

TUULA HEISKANEN, MINNA LEINONEN,
ANU JÄRVENSIVU, SIMO AHO (TOIM.)

Kohti uutta työelämää?

Tutkimuksen
näköala työelämän
kehitykseen

Kohti uutta työelämää?

*Tuula Heiskanen, Minna Leinonen,
Anu Järvensivu, Simo Aho (toim.)*

KOHTI UUTTA TYÖELÄMÄÄ?
Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen



Copyright ©2008 Tampere University Press ja tekijät

Myynti

Tiedekirjakauppa TAJU

Kalevantie 5

PL 617

33014 Tampereen yliopisto

puhelin (03) 3551 6055

fax (03) 3551 7685

taju@uta.fi

www.uta.fi/taju

<http://granum.uta.fi>

Typografia ja taitto Maaret Kihlakaski


Kansi Mikko Reinikka

ISBN 978-951-44-7467-5

ISBN 978-951-44-7630-3 (pdf)

Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print

Tampere 2008



Sisällysluettelo

Johdanto	7
Osa I Muutoksia ja pysyvyyttä	15
<i>Anu Järvensivu ja Pasi Koski</i> Työelämäsuuntautuneen oppimisen tutkimus innovaatioaallon harjalla	17
<i>Simo Aho ja Robert Arnkil</i> Suomen työvoimapolitiikan ja työvoimapalvelujen kehityksen käänneet pohjoismaisessa kontekstissa	46
<i>Antti Saloniemi ja Pekka Virtanen</i> Joustavan huomisen varjossa?	78
<i>Tuula Heiskanen, Päivi Korvajärvi ja Liisa Rantalaiho</i> Sukupuoli ja työ: Pysyvyyttä ja liikahduksia	109
<i>Satu Kalliola ja Risto Nakari</i> Toimintatutkimus ja kuntien työelämän muutos	135
<i>Antti Kasvio</i> Työn muutos uuden teollisen vallankumouksen kynnyksellä	149

Osa 2 Tutkimus ja toimiminen	163
<i>Päivi Valkama ja Anu Järvensivu</i> Verkostomainen toimintatapa työelämän tutkimuksen lähestymistapana ja tuotoksena	165
<i>Jukka Vehviläinen</i> Arviointitutkimus ammatillisen koulutuksen kehittäjänä	184
<i>Karin Filander ja Esa Jokinen</i> Kehittämisen pakko vai mahdollisuus?	196
<i>Riikka Kivimäki ja Aija Karttunen</i> Terveystieteiden työntekijöiden työajat ja intressinäkökulmat	215
<i>Liisa Huhta, Minna Leinonen ja Katja Uosukainen</i> Tasa-arvotyö kentällä: Kokemuksia pk-sektorista	233
Loppusanat	248
Lähteet	251
Kirjoittajat.....	285

JOHDANTO

Kimmokkeen kirjan kirjoittamiselle antoi Tampereen yliopistossa toimivan työelämän tutkimuskeskuksen juhlavuosi sen 20-vuotisen toiminnan kunniaksi. Työelämän tutkimuskeskus on toiminut risteysasemana, jossa akateeminen tutkimus ja yhteiskunnan tiedontarpeita palveleva tutkimus ovat kohdanneet. Siitä asemasta työelämän tutkimuskeskus on tarjonnut aitiopaikan tarkastella, miten yhteiskunnan kehitys ja työelämän kehitys ovat kietoutuneet toisiinsa, millaisia tutkittavia asioita kehityskulku on nostanut esille ja mitä tulevaisuuden haasteita tutkimukselle on näköpiirissä.

Työelämän tutkimukselle on ominaista vahva käytäntösidos. Työelämän tutkimuksen odotetaan tuottavan tietoa, jota kyetään soveltamaan työelämän ongelmien ratkaisemiseen ja kehitysperspektiivien puntarointiin. Näin ollen työelämän tutkimuksella on laaja lukijakunta lähtien tiedeyhteisön jäsenistä käytännön soveltajiin, kehittäjiin ja päätöksentekijöihin. Kirja on suunnattu palvelemaan niitä erilaisia tiedon tarpeita, joita työelämän tutkimusta seuraavalla moninaisella lukijakunnalla on lähtien työelämän ilmiöiden teoreettisesta haltuunotosta ajankohtaisiin kehittämishaasteisiin.

Osassa I tarkastellaan työelämän kehitysilmioita ja miten tutkimus on niitä käsitellyt. Useassa luvussa kehitysilmioita peilataan menneiden vuosikymmenten kehityskulkuja vasten ja nostetaan esille myös tulevan kehityksen ituja ja potentiaaleja. Osassa II keskiössä on tutkimuksen ja käytännön keskinäinen suhde ja erilaiset tavat, joilla tutkimus voi olla mukana antamassa konstruktiivisen panoksen työelämän ongelmiin ja työelämän kehittämistä koskeviin kysymyksiin.

Osa I alkaa innovaatioita ja oppimista käsittelevällä tarkastelulla. Innovaatiot ja oppiminen vakiintuivat 1990-luvun kuluessa kansainvälisen ja kotimaisen yhteiskuntapoliittisen keskustelun ydintermeiksi ja saivat vankan jalansijan myös tutkimuksen kentällä. Tiede- ja teknologiapolitiikan ja osin myös koulutuspolitiikan sijaan alettiin yhä enemmän käyttää innovaatiopolitiikan käsitettä ja yhteiskuntatieteellisissä tarkasteluissa ilmiöitä lähestyttiin yhä useammin oppimisen näkökulmasta. Myös työelämän tutkimuksessa ja kehittämisessä innovaatiot ja oppiminen kuuluvat nykyisin vakiokäsitteistöön ja kiinnostavina pidettyihin tutkimusalueisiin. Anu Järvensivu ja Pasi Koski pohdiskelevat kyseisten teemojen nousua työelämän tutkimuksiin luvussa 1. He taustoittavat teemojen kehittymistä työelämän muutoksella, ennen muuta muutoksella siinä, millaisten tekijöiden uskotaan vaikuttavan yritysten tuottavuuteen. Jos aiemmin kilpailukyvyn pohjana oli tuottaa paljon samaa mahdollisimman edullisesti, tänä päivänä suurimmat voitot uskotaan korjaavan sellaisen yrityksen, joka onnistuu parhaiten innovaatiotoiminnassaan ja innovaatioiden luovassa hyödyntämisessä. Nämä niin sanotut tuotantomallin muutokset heijastuvat puolestaan siihen, millaisia haasteita ja mahdollisuuksia työntekijöiden eteen työelämässä avautuu. Kirjoittajat tuovat esille myös jatkuvan oppimisen ja innovaatioiden painottamiseen kohdistettua kritiikkiä. He arvioivat, millaisia asioita työhyvinvoinnin kannalta merkitsee se, että työn ala ihmisen elämässä ja ihmiskehossa laajenee. Mitä tarkoittaa työn vaatima jatkuva kehittyminen, jonka kohteena on ihmisen koko persoona, eli vertauskuvallisesti käsien ohella järki ja sydän?

Simo Ahon ja Robert Arnkilin kirjoittamassa luvussa 2 aiheena ovat työvoimapolitiikan ja työvoimapolitikkien muutokset Suomessa 1990-luvun alun laman ajoista nykypäiviin. Tätä ajanjaksoa on kirjoittajien mukaan leimannut työvoimapolitikkien modernisointiohjelma sekä käänne, jossa valtiollisen työllisyyspolitiikan eetos vaihtui ansiotyötä sosiaalisena oikeutena korostavasta työmarkkinoiden toimivuutta ja sosiaali- ja työvoimapolitiikan työntekoon kannustavuutta korostavaksi. Suomen kehitystä vertaillaan muissa Euroopan maissa, erityisesti Pohjoismaissa, tapahtuneeseen kehitykseen. Uutta luvussa on, että siinä pyritään yhdistämään aktiivointi- ja sosiaaliturvapolitiikan kehityksen tarkastelu hallinnon ja palvelujen muutosten tarkasteluun. Aktiivisen työvoimapolitiikan osalta kehitystä periodisoidaan muun

muassa seuraaviin vaiheisiin: työllistämisvelvoite ja sen lakkauttaminen, kannustinloukkujen purkaminen, rakennetyöttömyyden purkaminen ja työvoimareservien mobilisointi. Ilmeisesti aktivointipolitiikan julkilausuttuja tavoitteita ei ole saavutettu kuin korkeintaan osittain – mutta onko kuitenkin saavutettu lisäksi piilotavoitteita eli esimerkiksi onnistuttu ehkäisemään syrjäytymistä? Palvelujen osalta kehitystä tarkastellaan tulosjohtamisen esiinnousun, palvelujen asiakasryhmittäisen eriyttämisen haasteiden sekä monisektorisen yhteistyön ja markkinoistumisen kasvun näkökulmista. Joka tapauksessa kuntien sosiaalitoimen ja työvoimahallinnon yhteistyö on sekä työvoiman palvelukeskusten että työmarkkinatukiudistuksen myötä tiivistynyt, mikä on ollut eri uudistusten keskeinen tavoite. Alkuvaiheen vaikeuksien jälkeen pääosin tulokset ovat olleet myönteisiä (ainakin kun kysytään niiltä, jotka ovat olleet muutoksen etujoukossa). Lopuksi kirjoittajat tekevät johtopäätöksiä siitä, mihin suuntaan pohjoismainen ja erityisesti suomalainen työvoimapolitiikan malli on kehittymässä. Malli on muuttumassa, mutta, onko kyse sisäisestä uudistumispyrkimyksestä keskeisiä alkuperäisiä ihanteita luovuttamatta?

Luvussa 3 Antti Saloniemi ja Pekka Virtanen paneutuvat kysymykseen, josta työelämän muutosten yhteydessä on puhuttu paljon ja pitkään: työn epävarmuuteen ja sen lisääntymiseen. Kirjoittajien lähtökohtana on empiiristen tutkimusten havainto, jonka mukaan uuden työelämän huonoja ja hyviä töitä erottava jakolinja ei näytä yksioikoisesti kulkevan pysyvässä ja määräaikaisessa työssä olevien palkansaajien välillä. Sosiologisten työmarkkinateorioiden kriittisen tarkastelun kautta jäsentämässään viitekehyksessä he täsmentävät Tilastokeskuksen *Työelämän laatu* -tutkimuksen aineiston avulla työn muodollisen vakinaisuuden/määräaikaisuuden ja työsuhteen subjektiivisesti koetun epävarmuuden välistä suhdetta sekä erittelevät työn epävarmuuden ulottuvuuksien kytkentöjä työtä koskeviin tulevaisuusodotuksiin. Saloniemi ja Virtanen eivät suinkaan kiistä työn epävarmuuden ongelmaa, mutta väittävät, että kaikki määräaikaistyö ei johda epävarmuuden kokemukseen ja että myös vakinaisessa työsuhteessa monet tuntevat asemansa heikoksi.

Kun työelämästä puhutaan, syntyy usein vaikutelma, että elämme suuren muutoksen keskellä. Työelämän ja sukupuolen suhde kuuluu kuitenkin niihin aihepiireihin, joissa voimme havaita suurta

pysyvyyttä. Tuula Heiskasen, Päivi Korvajärven ja Liisa Rantalaihon kirjoittama luku 4 käsittelee sukupuolen ja työelämän suhdetta sekä pysyvyyden että muutoksen näkökulmista. Luvussa kysytään, mitä merkitystä työelämän rakenteellisilla muutoksilla on ollut naisten ja miesten asemalle työelämässä, mitä muutokset ovat merkinneet työn sisällöille ja miten työ asettuu ihmisten elämän kokonaisuuteen. Työmarkkinat ovat jakautuneet selkeästi sukupuolen mukaan sekä palkkatyössä että yrittäjinä toimivien osalta. Työn palveluvaltaistuminen ja toimihenkilöistyminen on ollut myötävaikuttamassa sukupuolten määrällisten suhteiden muutoksiin. Rakenteelliset muutokset näkyvät työn sisältöjen muutoksina. Ihmisten kokemusten tasolla pelkät rakenteelliset muutokset eivät kuitenkaan selitä miesten ja naisten välillä esiintyviä eroja, joita havaitaan esimerkiksi kiireen kokemuksissa. Tarvitaan lähempää tietoa käytännöistä, jotka kohtelevat eri tavoin miehiä ja naisia. Luvussa käydään läpi pysyvyyksien takana olevia muutoksen ituja. Pysyvyyttä voidaan havaita esimerkiksi sukupuolen mukaisessa segregaatiossa, mutta kyse ei kuitenkaan ole täydellisestä muuttumattomuudesta vaan myös segregaaation sisällä tapahtuu liikkauksia. Yhteiskunnallinen keskustelu työn ja perheen yhteensovittamisesta saattaa ajan myötä liikauttaa käytäntöjä, jotka nykyisellään ovat vielä vahvasti sukupuolen mukaan jakautuneita. Nykykehitykseen sisältyvä uusien tehtävien nopea syntyminen voi loiventaa ammatteihin sitoutuvia sukupuolileimoja. Se, mitä näistä prosessista seuraa, voi kuitenkin olla yllätyksellistä.

Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana kuntien työelämän muutos on kulkenut työvoimapulan, laman aiheuttamien henkilöstösupistuksien ja taloudellisen noususuhdanteen kautta uuteen työvoimapulan uhkaan. Näihin muutoksiin on pyritty vastaamaan kahdella tavalla. Kunnissa ja kuntien etujärjestöissä johtavana muutoksen ohjausideologiana ovat olleet New Public Managementistä (NPM) peräisin olevat, lähinnä rakenteellisia ratkaisuja ja tehokkuutta korostavat keinovalikoimat. Toisena vastauskeinona ovat olleet henkilöstön työelämän laadun ja toiminnan tuloksellisuuden tasapainoa etsivät tutkimusavusteiset kehittämishankkeet, joita valtio on 1990-luvun puolivälistä lähtien resursoinut eri ohjelmilla. Satu Kalliola ja Risto Nakari pohtivat luvussa 5 näiden kahden erilaisen muutosajattelun välistä jännitettä: mitä seurauksia NPM:n sovelluksista on ollut kun-

tien työelämälle, mitä mahdollisuuksia toimintatutkimuksellisilla kehittämishankkeilla on vastata kuntien työelämän erilaistumiseen ja millaisiin haasteisiin sekä viralliset ohjausideologiat että toimintatutkimus joutuvat parhaillaan käynnissä olevassa kuntien palvelurakennemuutoksessa.

Kun edeltävät luvut kohdentavat huomion suomalaisen työelämän kehityspiirteisiin, Antti Kasvio siirtää näkökulman globalisaatioon ja siitä seuraaviin muutoksiin työn alueella. Luvun 6 mukaan läntisten teollisuusmaiden työelämän viimeaikainen kehitys on ollut melko tasaista ja ennustettavaa. Kuitenkin yleiskuvan taustalla on jännitteitä, ongelmia ja muutospaineita, jotka viestivät siitä, että kaikki ei välttämättä jatku entisellään. Kirjoittaja toteaa, että työn muutoksesta käydyssä keskustelussa ei ole osattu ottaa riittävän hyvin huomioon kaikki niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat oleellisesti läntisten teollisuusmaiden tulevaisuuden kehitysnäköaloihin, ja nostaa esille erityisesti kaksi näkökohtaa: maailmanlaajuisen työpaikkakilpailun ja taloudellisen toiminnan ympäristövaikutukset. Hänen mukaansa työpaikkojen säilyminen kannattavina länsimaissa globaalien työpaikkakilpailun oloissa vaatii sekä tuottavuuden jatkuvaa kohoamista että huomion kiinnittämistä instituutioiden modernisointiin. Uusien ominaispainoltaan merkittävien taloudellisten toimijoiden mukaantulo näkyy myös maapallon rajallisista energia- ja luonnonvaroista käytävässä kilpailussa ja taloudellisen toiminnan aiheuttamassa ympäristökuormituksessa. Kirjoittaja haluaa muistuttaa työelämän tutkijoita siitä, että meidän aikanamme työn tulevaisuuden kehityssuuntia ja vaihtoehtoja pohdittaessa ei ole enää mahdollisuus sivuuttaa ympäristömuutoksia ja niiden hallitsemisyrkimyksiä.

Osan II aloittaa verkostomaista toimintatapaa käsittelevä tarkastelu. Verkostomaisen toimintatavan yleistyminen on ollut tyypillistä viimeaikaiselle työelämälle, ja verkostomaisuus heijastuu myös työelämää koskeviin tutkimuksiin. Päivi Valkama ja Anu Järvensivu tarkastelevat luvussa 7 verkostomaista toimintaa tutkimuksen lähestymistapana ja pohtivat, millaisia tuotoksia verkostomaisesti toteutetulla tutkimuksella voidaan saavuttaa ja millaisia rooleja tutkijalla voi verkostossa olla. Luku on empiirinen ja pohjaa Työelämän tutkimuskeskuksessa toteutettuun tutkimusavusteiseen kehittämishankkeeseen, jossa kehittämistyötä tehtiin yhdellä Pirkanmaan seudulla. Hankkeen ympärillä

toiminut verkosto oli ottanut tehtäväkseen seudun yritysten työvoimapulan lievittämisen ja teki yhteistoiminnallista kehittämistyötä tätä tavoitetta silmällä pitäen. Tutkimuksen ja tutkijan rooli hankkeessa oli moninainen ja tutkimuksen ja muun toiminnan tuotokset nivoutuivat yhteen. Tutkijaa tarvittiin kirjoittajien mukaan työelämää koskevan tutkimustiedon jakajaksi sekä työpaikkojen kehittämistä koskevan osaamisen levittäjäksi. Lisäksi tutkija osallistui moniin käytännön toimenpiteisiin ja teki työvälineitä verkoston käyttöön. Eri osapuolten kohtauttaminen oli tutkijan keskeinen tehtävä. Tutkija myös dokumentoi, analysoi ja konseptoi verkostossa tapahtuvaa toimintaa sekä auttoi verkostoa tuottamaan strategisesti tärkeitä käsitteitä käyttöönsä. Näiden lisäksi voidaan erottaa tutkijan rooli tutkimustulostensa välittämisessä tiedeyhteisölle julkaisujen muodossa. Johtopäätöksensä kirjoittajat toteavat verkostomaisen toiminnan antavan mahdollisuuden kerätä monipuolista tutkimusaineistoa, mutta tuovan tutkijalle esimerkiksi aineiston hallintaan ja ajankäyttöön liittyviä haasteita.

Arviointitutkimus on laajeneva tutkimuksen sovellusalue. Jukka Vehviläisen kirjoittama luku 8 tarkastelee arviointitutkimuksen ja -tutkijan moninaisia rooleja kehittämishankkeiden ja koulutuspolitiikan kentällä. Kirjoitus pohjautuu Vehviläisen toimintaan arvioijana useissa kehittämishankkeissa. Koulutuksen ohjaus on muuttunut vuosikymmenien aikana komitea-aikakaudesta arvioinnin, innovatiivisuuden ja kehittämistoiminnan kautta tapahtuvaan ohjaukseen. Arviointitutkimus ja -tutkija asemoituvat yhdeksi asianosaiseksi koulutuspolitiikan kehittämisen kentällä. Arviointitutkimukseen sisältyy arvo- ja hyötypäätelmiä, joiden kautta tietoa voidaan käyttää sosiaalista toimintaa ohjaavana tekijänä. Tutkimuksen rooli toisaalta tietoa tuottavana toimintana ja toisaalta kohteeseen vaikuttavana tekijänä nostaa esille ongelmia, joissa tutkija joutuu kohtaamaan rooliinsa liittyvän vastuun erityisen painokkaasti. Arviointitutkimuksen yleisten periaatteiden ja sääntöjen olemassaolo auttaa tutkijan roolin määrittelyssä yksittäisten ongelmatilanteiden kohdalla. Luvussa esitetään yhtenä mahdollisena lähtökohdana roolin määrittelylle arvioinnin filosofia tai taustaetiikka, joka lähtee siitä, että arvioija ei ota tuomarin ja totuuden sanojan roolia vaan näkee työnsä enemmänkin dialogiin saattajana, uusien näkökulmien avaajana ja tiedontuottajana. Tällaisesta näkökulmasta lähtien arviointi voi olla parhaimmillaan objektiivista ja tasapuolisesti kaikkien intressien mukaista.

Luvussa 9 Karin Filander ja Esa Jokinen käsittelevät ammatillisen koulutuksen muutoshaasteita ja toimintatutkimuksen mahdollisuuksia muutosprosessien keskellä. Se pohjautuu kahteen ammatillisen koulutuksen kehittämishankkeeseen, joissa molemmissa pureudutaan koulutusjärjestelmän ja työelämän keskinäisten yhteyksien uudelleen suuntaamiseen ja siitä seuraaviin pedagogisen kehittämisen tarpeisiin. Nykytilanteessa ammatillisissa oppilaitoksissa koetaan hallitsemattomuuden tunnetta, jota ovat lisänneet tutkintojärjestelmän, ammatinimikkeiden, koulutuksen rahoituspohjan sekä itse oppilaitosten organisatoristen puitteiden jatkuvat muutokset. Oppilaitokset joutuvat myös uudella tavalla kilpailemaan omasta asemastaan ja legitimitteistään yhteiskunnassa. Kehittämishankkeiden lähtökohtana oli, että ammatillisen koulutuksen on uudistuttava arjen käytännöissä ja kouluttajien toiminnan tasolla. Kirjoittajat pohtivat, millaisia edellytyksiä toimintatutkimuksella on avata uusia näkökulmia tilanteessa, jossa kehittämishankkeiden osanottajat ovat mukana muutosprosesseissa kuin liikkuvassa junassa, jossa määränpää ja käänteet ovat usein säädelyjä ja toiminnan tavoitteet palautuvat ylätason puiteohjelmien lähtökohtiin. Luvussa tulee esille, että kehittämishankkeiden sisäisten keskustelujen tasolla löytyy tilaa myös sellaiseen dialogiin, joka tunnistaa ristiriitoja toimintaa ohjaavissa perustavissa arvolähtökohdissa ja sitä kautta luo välillisesti tilaa vaihtoehtoiselle ajattelulle.

Riikka Kivimäki ja Aija Karttunen tarkastelevat tietoa naisvaltaisen terveydenhuoltoalan työajoista ja työaikatoiveista rinnakkain ajankohtaisen terveydenhuoltoalan resursseja koskevan keskustelun kanssa luvussa 10. Tarkastelu nojaa kehittämishankkeeseen, jonka tavoitteena oli työhyvinvoinnin lisääntyminen ja kehittämistoimien toteutuminen yhdeksässä yliopistollisessa- tai keskussairaalassa. Työaikamuotoja koskeva kyselytutkimus toimi lähtötilanteen arviointina kehittämishankkeelle. Luvussa tarkastellaan työaikakysymyksiä Habermasin tiedontarpeisiin liittyvien intressien näkökulmasta. Terveydenhuolto toteutuu, järjestäytyy ja toiminnallistuu erilaisten intressinäkökulmien yhtäaikaisena prosessina rahoittajien, hallinnon ja terveydenhuollon ammattilaisten kesken. Kirjoittajat tuovat esiin, miltä työaikaan liittyvät kysymykset ja kehittämishaasteet näyttävät eri intressinäkökulmista. Intressit suuntaavat omilla kentillään ajattelua ja tiedonmuodostusta. Päämäärien asettamisen taustalla voidaan

kuitenkin havaita samansuuntaisia intressejä, eli tavoite kehittää terveydenhuoltoa palvelemaan potilaita ja asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla, tuottavasti ja tehokkaasti. Kohdennuksensa mukaisesti luvussa nostetaan painotetusti esiin työntekijöiden näkökulma työhön liittyvistä kehittämistarpeista, mikä resurssikeskusteluissa jää helposti taka-alalle.

Liisa Huhdan, Minna Leinosen ja Katja Uosukaisen kirjoittamassa luvussa 11 keskitytään pohtimaan, millaisia haasteita sukupuolten tasa-arvon kehittämistoiminta kohtaa pk-yrityksissä. Tarkastelu perustuu kommunikatiiviseen toimintatutkimukseen pohjaavaan kehittämistoimintaan, jossa ihanteena on eri tason toimijoiden laaja osallistaminen kehittämisprosessiin. Aineistona on Pirkanmaalla toteutettu sukupuolten tasa-arvoa edistänyt kehittämishanke, jossa oli mukana 14 eri alojen työpaikkaa. Lähtökohdana on suurten ja pienten työpaikkojen erilainen tilanne kehittämistoiminnan suhteen. Tällä hetkellä lain edellyttämä tasa-arvosuunnitelma puuttuu yleisimmin pieniltä ja keskisuurilta työpaikoilta. Myös tasa-arvon kehittämishankkeet ovat kohdistuneet pääasiassa suurille työpaikoille. Pienillä työpaikoilla kehittämisen lähtökohdat poikkeavat suurten työpaikkojen tilanteesta; kehittämistoiminnan resurssien vähäisyys ja tottumattomuus kehittämistoimintaan ovat työpaikoille todellinen haaste. Luvussa pohditaan, miten suurilla työpaikoilla luodut tasa-arvotyön mallit ovat sovellettavissa pk-sektorin työpaikoille ja mitä erityisiä asioita nimenomaisesti tasa-arvon edistäminen vaatii tutkija–kehittäjältä.

Kirjan teemat etenevät työelämän yleisistä kehitysilmiöistä konkreettisiin työpaikkatasoisiin kehittämishankkeisiin. Tämä käsittelytapa mahdollistaa näköalan sekä työelämän kehityksen institutionaalisiin ja rakenteellisiin ehtoihin että toimijuuden tiloihin. Toimijuuden tiloilla viitataan siihen liikkumatilaan ja niihin mahdollisuuksiin, joita työelämän toimijoilla on vaikuttaa työn ehtoihin paikallisesti, alueellisesti ja kansallisesti. Läpi kirjan tuodaan myös esille teoreettisen kehittelyn haasteita, joita työelämän uudet kehitysilmiot nostavat pinnalle.

Osa I

MUUTOKSIA JA PYSYVYYTTÄ

Näköala työelämän rakenteisiin ja käytäntöihin

**TYÖELÄMÄSUUNTAUTUNEEN OPPIMISEN
TUTKIMUS INNOVAATIOAALLON HARJALLA**

Johdanto

Työelämän tutkimuksen ja kehittämisen kentällä innovaatiot ja oppiminen kuuluvat nykyisin vakiokäsitteistöön ja kiinnostavina pidettyihin tutkimusalueisiin. Innovaatioiden tuottamiskyvystä kerrotaan tulleen yritysten menestyksen kulmakivi: tiukassa globaalissa kilpailussa pärjäävät organisaatiot, joiden rakenteita voidaan luonnehtia organisatorisessa ja sosiaalisessa mielessä innovatiivisiksi, jotka hyödyntävät muiden ohella teknologisia innovaatioita ja jotka tuottavat markkinoille innovatiivisia palveluja ja tuotteita. Organisaatioiden kohdalla puhutaan innovaatioiden ohella oppimisesta, joka on olennainen osatekijä innovaatioiden tuottamisessa ja hyödyntämisessä. Innovatiivisten ja oppivien organisaatioiden dynamoina toimivat kyseisessä mallissa työntekijät, joiden keskeisin osaamisalue on jatkuva oppiminen, kehittyminen ja kehittäminen. Toisin sanoen työntekijöille voidaan ajatella aukeavan innovatiivisissa organisaatioissa aiempaa parempia mahdollisuuksia oppimiseen ja kehittymiseen.

Innovaatiokäsitteen polku työelämää koskeviin tutkimuksiin on jotakuinkin viitoitettavissa ja innovaatioiden myönteisiä puolia korostavaa kirjallisuutta kehystävät kriittisemmät tutkimukset. Sen sijaan oppimisen käsitteen ilmestyminen työelämää koskeviin tutkimuksiin on saanut osakseen niukasti historiallisia analyysejä ja melko vähän kriittistä pohdintaa. Syynä voi olla oppimisen mieltäminen usein lähtökohtaisesti positiiviseksi ja hyödylliseksi asiaksi, jonka kuuluukin saada sijansa kaikkialla ja josta ei ole sosiaalisesti sopivaa lausua poikkepuolisia kommentteja. Samalla on tullut yleisesti hyväksytyksi jättää

oppiminen määrittelemättä tai määritellä se tutkijan kulloistenkin tarpeiden mukaan. Kaikilla on jokin käsitys siitä, mitä oppiminen tarkoittaa, ja kaikki tietävät oppimisen kuuluvan erottamattomasti elämään. Näin oppimiskäsite voi myös muodostaa sillan esimerkiksi eri alojen tutkijoiden tai tutkijoiden ja tutkimuskohteiden välille.

Tietyt kriittiset tarkkailijat ovat kuitenkin alkaneet kyseenalaistaa oppimisen käsitteen käyttötapoja työelämän tutkimuksissa. Sen lisäksi, että käsitteen epämääräinen käyttö on nostanut kritiikkiä, on siihen liittyen tunnistettu vahvoja normatiivisia latauksia. Työhön liittyvä oppiminen yksioikoisesti tavoiteltavaksi, hyödylliseksi, kaikille hyvää tuottavaksi ja ristiriidattomaksi toiminnaksi esitettynä asettuu vastaan työpaikat poliittisina ja vallan leimaamina kenttinä kuvaavia tutkimuksia. Oppimiseen on huomautettu liittyvän intressien kamppailua, valtapelejä, mikropoliittisten voimien mobilisoitumista ja vastarintaa. Tästä näkökulmasta oppimista voidaan lähestyä esimerkiksi pakkona tai työnantajan kontrollin muotona: työnantajan voidaan tulkita oppimiseen kannustamalla pyrkivän saamaan hallintaansa työntekijän ”käsien” (fyysisten suoritusten) lisäksi myös työntekijän ”järjen” (henkiset suoritukset) ja ”sydämen” (emotionaaliset ja muut persoonaan liittyvät toiminnot) niin työssä kuin vapaa-ajalla.

Tässä luvussa pohdimme, miten innovaatio- ja oppimisteemat linkittyvät työelämän tutkimuksissa yhteen, miksi niistä on tullut suosittuja ja millaisia ristiriitaisuuksia tema-alueiden tutkimuksiin kytkeytyy. Tarkastelun näkökulmaksi on valittu tuotantomallin muutokseen liittyvä tutkimus, jonka avulla oppimisen ja innovaation käsitteet on kytkettävissä työelämän muutokseen. Aluksi tarkastelua pohjustetaan kuvaamalla yhteiskunnan tuotantomallin muutosta innovaatiotoimintaa korostavaan suuntaan sekä esitetään innovaatiotutkimukseen sisältyviä kriittisiä puheenvuoroja. Tuolta pohjalta rakennetaan työelämän tutkimuksen kentällä vaikuttava oppimisen tutkimus toisaalta liikkeenjohdollisia tavoitteita palvelevista ja toisaalta humanistis-emansipatorisista aineksista. Lopuksi suunnataan katse tulevaisuuteen pohtien, millainen tila oppimisen ja innovaatioiden tutkimukselle olisi hahmotettavissa työelämän tutkimuksen kentällä tulevaisuudessa. Luvun tavoitteena on herätellä lukijaa miettimään oppimisen ja innovaatioiden yhteiskunnallista kontekstia ja käsitteiden linkityksiä työelämän muutoksiin, ei niinkään antaa valmiita vastauksia

esitettyihin kysymyksiin. Tarkempi innovaatio- ja oppimistematikan syntyprosessin analyysi jää jatkotutkimuksen aiheeksi.

Tuotantomallin muutos innovaatio- ja oppimisteemojen taustana

Työelämän muutosta tarkastelevat tutkijat ovat esittäneet, että olemme siirtyneet fordistisesta tuotantomallista uuteen tuotantomalliin. Jacques Belanger, Anthony Giles ja Gregor Murray luonnehtivat mallilla viitattavan yksinkertaistettuun teoreettiseen esitykseen erilaisten käsitteiden tai kokonaisuuden osien välisistä suhteista. Tuotantomallilla taas viitataan heidän mukaansa tiettyyn suhteiden joukkoon johtamisen, työn organisoinnin ja työelämän suhteiden välillä. Keskeiseksi nousee tällöin löytää ja kuvata periaatteita, jotka piilevät esimerkiksi työn organisoinnin taustalla useilla hyvin erilaisilla työpaikoilla. Tutkijat sanovat, että on mahdollista osoittaa pääperiaatteet, joilla nykyinen tuotantomalli erotetaan edellisestä, usein fordistiseksi nimetystä, tuotantomallista, vaikka he samalla myös korostavat mallien jatkuvaa liikettä ja päällekkäistä esiintymistä. (Belanger ym. 2002.)

Tuotantomallia voidaan luonnehtia kolmen ulottuvuuden avulla. Nämä ulottuvuudet ovat (strateginen) johtaminen, työn organisointi sekä työelämän suhteet. Johtamisen osalta on löydettävissä seuraavallaisia eroja fordistisen ja uuden tuotantomallin väliltä: Kun fordistisessa tuotantomallissa kilpailuedun lähde oli mittakaavaetu ja kustannuksia pienennettiin sisäisesti jatkuvaan varastokiertoon pyrkimällä, uudessa tuotantomallissa kilpailuetua haetaan tuotannollisella joustavuudella ja markkinarakoja etsimällä sekä varastointikustannusten ulkoistamisella. Tehokkuutta fordistisessa mallissa tuotti tuotteen standardointi, kun taas uudessa tuotantomallissa standardoinnin kohteena ovat prosessit ja tavoitteena korkea laatu ja nopea sopeutettavuus. (Belanger ym. 2002, 49.)

Työn organisoinnin kohdalla eroja löytyy seuraavasti: Tiedon hyödyntämisessä fordistista mallia luonnehti työntekijän tiedon vähäinen mobilisointi ja suunnittelun ja toteutuksen erottaminen. Uudessa tuotantomallissa taas pyritään työntekijöiden tiedon mobilisointiin erityisesti tuotantoprosessiin liittyen ongelmien ratkaisemisen mielessä

sekä tuotannollisen joustavuuden lisäämiseksi. Erikoistumisen suhteen fordistiselle mallille oli tyypillistä vahva erikoistuminen ja työnjako, kun taas uutta tuotantomallia luonnehtii lisääntynyt moninaisuus ja monitaitoisuus, joilla tavoitellaan toimivaltaan ja toiminta-alueisiin liittyvien työnjaosta seuraavien ongelmien ratkaisemista. Valvonta ja kontrolli olivat fordistisessa mallissa suoria, kun taas uudessa tuotantomallissa ne perustuvat itsesäätelyyn ja prosessista johtuvaan säätelyyn. (Mt.)

Työelämän suhteiden osalta eroja löytyy turvallisuuden kokemuksista ja sosiaalisen yhtenäisyyden vaatimuksista. Fordistisessa mallissa työntekijöille tarjottiin korkeampaa turvallisuutta ja heiltä vaadittiin vähemmän joustavuutta tässä suhteessa kuin uudessa tuotantomallissa. Vastaavasti fordistisessa mallissa oletettiin vähäisempää sosiaalista yhtenäisyyttä ja sitoutumista, koska tekninen työnjako vähensi tarvetta näihin. Uudessa tuotantomallissa taas korkeaa sosiaalista yhtenäisyyttä tarvitaan olennaisena osana tuotannollisten tavoitteiden saavuttamiseksi. (Mt.)

Uudelle tuotantomallille olennaiseksi piirteeksi on melko yksimielisesti tunnistettu sekä kyky että tarve tuottaa innovaatioita. Amerikkalaiset professorit Adler ja Cole (1993, 85) tiivistivät tämän näkemyksen 1990-luvun alussa seuraavasti:

”On syntymässä konsensus siitä, että huomispäivän tehokkaimpien organisaatioiden tunnusmerkki on kyky oppia. Selviytyäkseen yhä useamman sektorin valtaavan kiristyvän kilpailun turbulenssissa, yritysten tulee ottaa nopeasti käyttöön innovatiivisia käytäntöjä, kommunikoida ne yrityksen työntekijöille ja alihankkijoille, ja stimuloida jatkuvaa innovaatioiden kehittymistä”.

Innovaatiokorostuksen syntymiseen ovat vaikuttaneet monet talous-, johtamis- ja sosiaaliteieteelliset sekä yhteiskuntapoliittiset keskustelut (ks. Alasoini 2005, 49–50). Näistä yksi merkittävimmistä on peräisin 1990-luvun kuluessa varsin vaikutusvaltaiseksi nousseesta innovaatiojärjestelmiin kohdistuneesta tutkimuksesta ja tähän usein liittyvistä japanilaisen talouden menestystä koskevista tarkasteluista. Kansallisen innovaatiojärjestelmän käsitteen tunnetuksi tehnyt Freeman nosti jo 1980-luvulla (1982; 1987) esiin japanilaisen talouden kyvyn ottaa

käyttöön organisatorisia ja sosiaalisia innovaatioita arvelleen siinä piilevän etulyöntiaseman USA:han ja Eurooppaan verrattuna. Toinen ja edelliseen läheisesti liittyvä merkkipaalu innovaatiokeskustelun vauhdittajana oli japanilaista autoteollisuutta koskeva tutkimus. Keskeinen viesti oli, että japanilaisen teollisuuden parempi suorituskyky amerikkalaisiin verrattuna liittyy ennen kaikkea japanilaisten harjoittamiin tiettyihin organisatorisiin käytäntöihin (Womack, Jones & Roos 1990; Sayer & Walker 1992; Kenney & Florida 1993). Tutkimustulokset heijastuivat nopeasti korkean tason poliittisissa kannanotoissa (esim. OECD 1998), joissa peräänkuulutettiin eurooppalaisilta yrityksiltä parempaa innovatiivisuutta sekä teknologisessa että ei-teknologisessa mielessä.

Japanilaisten tuotantomalli on saanut konkreettisempia käsitteellistyksiä esimerkiksi innovaatiovälitteisen tuotannon (Kenney & Florida 1993) sekä kevyttuotannon (Womack ym. 1990) nimikkeissä. Kenneyn ja Floridan (1993) japanilaisia käytäntöjä kartoittaneen tutkimuksen mukaan uuden tyypin tuotantokonseptin ytimessä on henkilöstön henkisten ja fyysisten taitojen entistä merkittävästi laajamittaisempi ja kattavampi mobilisointi ja hyödyntäminen. Uuden tyypin tuotantomalli nivoo yhteen tuotannon ja innovoinnin koko ketjun tutkimuksesta sekä tuotekehityksestä tuotannolliseen insinööriosaamiseen ja lattiataason työntekijöihin. Tiimimäinen organisaatio ja muut organisatoriset tekniikat palvelevat henkilöstön tietotaidon kehitystä ja hyväksikäyttöä. Uusi tuotantomalli muuttaa myös lattiataason työntekijöiden tiedon ja älykkyiden uusien arvojen lähteeksi, luo uusia työmetodeja sekä synnyttää tehokkaan järjestelmän potentiaalisten arvojen muuntamiseksi realisoitavissa oleviksi arvoiksi. Innovaatiovälitteiselle tuotannolle on ominaista, että se kykenee sekä tuottamaan että innovoimaan tuotteitaan, prosessejaan ja rakenteitaan tehokkaasti ja samanaikaisesti. Innovaatiovälitteinen tuotanto merkitsee innovoinnin ja tuottamisen sekä samalla fyysisen ja henkisen työn uudenlaista yhdistymistä.

Womack, Jones ja Roos (1990) puolestaan julkaisivat yhden tunnetuimmista ja runsaasti jatkotutkimusta innoittaneista tuotantomallien muutosta koskevista analyyseistä. Tutkimuksen mukaan japanilaisten autonvalmistajien tehokkuusylivoima perustui radikaalisti uudentyypyiseen, fordismista poikkeavaan tapaan organisoida koko

tuotantoketju. Tutkimuksessa tästä käytetään nimitystä ”Lean Production”, kevyttuotanto. Tutkijoiden mukaan kevyttuotannon periaatteet ovat universaalisti soveltamiskelpoisia ja ylivoimaisen tehokkaita. Nimitys ”kevyttuotanto” tulee siitä, että toimintatapa soveltavat yritykset pääsevät massatuotantoajattelua soveltaviin tehtaisiin verrattuna samoihin suoritteisiin pienemmällä ihmistyöllä, valmistustilalla, työvälineinvestoinneilla ja tuotekehityspanoksilla. Yritykset selviävät pienemmällä varastoilla ja vähäisemmällä laatuvirheillä sekä pystyvät valmistamaan erilaisia muunnelmia tuotteista. Kevyttuotannon ylivoimaisuus perustuu tutkijoiden mukaan mm. sen kykyyn yhdistää käsityömäisen tuotannon (craft production) ja massatuotannon vahvat puolet (joustavuus ja tehokkuus), mutta välttää niiden heikkoudet (tehottomuus ja jäykkyys). Kevyttuotannossa huomion kohteena on yrityksen koko toiminta asiakassuhteista yritysten välisten tuotantoketjujen hallintaan. Kevyttuotanto perustuu syvälliseen työorganisaation ja työkäytäntöjen uudistamiseen, jonka keskeisenä tavoitteena on luoda asiakaslähtöinen, innovatiivinen ja jatkuvaan parantamiseen tähtäävä toimintatapa. (Womack ym. 1990, 11–15.)

Keveyen tuotannon tehtaat eroavat massatuotantoajatteluun sioutuneista ja massatuotantomallia noudattavista yrityksistä kaikissa toiminnoissaan. Valmistuksessa keveyen tuotannon tehtaan työntekijät työskentelevät pääosin ryhmissä, jotka vastaavat suuresta osasta tarvittavia sivu- ja aputoimintoja (ml. laadunvalvonta, materiaalinhankinta ja monet kunnossapitotehtävät), jolloin työvoiman kokonaismäärä voidaan supistaa mahdollisimman pieneksi. Laatupiirit toimivat käytäntöinä, joissa virheitä systemaattisesti analysoidaan ja virheiden varsinaiset syyt tunnistamalla saadaan virheellisten tuotteiden korjausajat sekä linjaseisokit minimoitua. Jatkuvan parantamisen periaatteen myötä keveyen tuotannon yritykset kykenevät myös automatisoimaan tuotantoaan muita nopeammin ja poistamaan kaikkein yksitoikkoisimpia työvaiheita. Tuotannossa työskentelevä henkilöstö muodostuu ideaalitalanteessa ammatti- ja monitaitoisista ”ongelmanratkaisijoista”, jotka pystyvät estämään ennakoivasti tuotannon kulkua uhkaavien pulmatilanteiden syntymisen. Eräiden keskeisten tuotantoa kuvaavien piirteiden mukaan suuri osa työntekijöistä työskentelee ryhmissä, työkierto on yleistä, työstä poissaoloja esiintyy vähän ja työntekijöiden kouluttamiseen käytetään runsaasti aikaa. (Womack ym. 1990, 75–103.)

Kevyttuotantoon kohdistunut runsas tutkimuksellinen kiinnostus on tuottanut jossain määrin eroavia näkemyksiä sen tärkeimmistä tunnuspiirteistä. Dankbaar (1997) listaa kevyttuotannon ydinpiirteiksi yhteistyön, JIT-logistiikan, tuotannon laatuvaruun, monitaitoisuuden sekä ryhmäteknologian osien valmistuksessa. Organisaatiokäytännöissä keskeisellä sijalla on osastojen ja työntekijöiden välinen yhteistyö. Tämä seuraa jakamattomasta ja eriytymättömästä laatuvaruusta sekä JIT-periaatteen mukanaan tuomista vahvoista keskinäisistä riippuvuuksista. Dankbaar alleviivaa kevyttuotannon innovatiivisuuden merkitystä tulevaisuuden kilpailutekijänä. Kaizen (jatkuva parantaminen), laatupiirit, rinnakkainen suunnittelu ja intensiivinen yhteistyö toimittajien kanssa muodostavat merkittävän kokonaisuuden, jolla saadaan aikaan jatkuvaa parantamista, jatkuvia innovaatioita, ja jatkuvaa kykyä sopeutua muutoksiin. Fujimoto, Jurgens ja Shimokawa (1997) ovat puolestaan tiivistäneet kevyttuotannon ytimen seuraaviin innovatiivisiin käytäntöihin: JIT-tuotanto ja siihen liittyvä puskuri- en minimointi, jidoka (ongelmien ilmetessä linja pysähtyy antaen työntekijöille impulssin ryhtyä korjaaviin toimiin), työntekijöiden laatuikäsiitys (TQC), tiimityö, standardoitu työ sekä kaizen. Toyotan mallia tutkinut Liker (2006, 250) nostaa samaan tapaan keskeiselle sijalle kevyttuotannon jatkuvan parantamisen periaatteen: ”*Läpimurtoinnovaatiot (esim. Prius) ovat vain yksi Toyotan tavon osatekijä. Mahdollisesti tärkein osatekijä on Toyotan 'arkisemman' jatkuvan parantamisen prosessin uupumaton soveltaminen, jonka seurauksena opitaan tuhansia pieniä asioita*”.

Japanilaista tuotannon tapaa kuvaavien kevyttuotannon ja innovaatiovälitteisen tuotannon ohella uuden tuotantomallin ydintä on pyritty kuvaamaan myös monien muiden käsitteiden avulla. Tällaisia ovat olleet mm. joustava erikoistuminen (Piore & Sabel 1984), antroposentrinen tuotanto (Wobbe 1990) ja Volvon reflektiivinen tuotanto (esim. Freyssenet 1998). Eri painotuksista huolimatta yhteistä niille näyttäisi kuitenkin olevan pyrkimys ottaa etäisyyttä tayloristis-fordistisista käytännöistä ja periaatteista. Näistä keskeisin on työntekijöiden kykyjen, tietojen ja ammattitaitojen parempi hyödyntäminen ja työntekijöiden mukaan ottaminen kehittämistyöhön ja innovaatio toimintaan.

Innovaatioita korostaa myös tuotantomallikeskustelua läheisesti sivuava ja volyymiltään merkittäväksi kasvanut tutkimussuuntaus, joka operoi esim. ”korkeatuottoisten työjärjestelmien”, ”korkean osallistumisen” tai ”korkean sitoutumisen” käsitteillä (ks. Appelbaum, Bailey, Berg & Kalleberg 2000; Pil & McDuffie 1996; Wood & Albanese 1995). Etenkin USA:ssa vahvan jalansijan saanut korkeatuottoisten työjärjestelmien tutkimuksen yksi painopiste on innovatiivisten työkäytäntöjen ja yrityksen suorituskykymittareiden kehityksen välinen suhde. Lyhyesti sanoen ajatuksena on, että työjärjestelmät, jotka lisäävät työntekijöiden osallistumista, ovat joustavia työntekijöiden työn muotoilun suhteen, ja joissa päätöksentekoa on desentralisoitu, tuovat mukaan paremman tuottavuuden, laadun, joustavuuden, innovatiivisuuden, työmotivaation ja työhyvinvoinnin vähentäen tätä kautta myös poissaoloja (Ichniowski, Kochan, Levine, Olson & Strauss 1996). Korkeatuottoisten työjärjestelmien innovatiiviset käytännöt liittyvät vaihtoehtoiisiin työkäytäntöihin ja korkean sitoutumisen tuottaviin työsuhte- ja HR-käytäntöihin. Vaihtoehtoisia työkäytäntöjä ovat muun muassa tiimityö, työn rikastaminen ja työkierto, osallistumisjärjestelmät kuten laatupiirit ja ongelmanratkaisuryhmät sekä erilaiset ohjausryhmät. Korkean sitoutumisen HR-käytäntöjä ovat puolestaan esimerkiksi hyvä työsuhdeturva, inhimillisiä arvoja, ihmissuhteita ja tiedon käyttämistä korostavat organisaation koulutusjärjestelmät, suoritukseen perustuvat arviointi ja ylenemiskriteerit, palkkauksessa ryhmäbonukset, osaamiseen ja tietojen kehittymiseen perustuva palkka sekä yritystasoiset tasa-arvoiset voitonjakojärjestelmät (ks. Godard 2004).

Vaikka tuotantomallin muutokseen kytkeytyvästä innovatiivisuuden tärkeydestä vallitsee suuri konsensus, eroavat uudet tuotantokäsitteet toisistaan taustoiltaan, painotuksiltaan ja kattavuudeltaan siinä määrin, että tutkimuksen sisällä on syntynyt vastakkainasetteluja. Nämä koskevat mm. sitä, millainen malli tuottaa tehokkaimmin innovaatioita ja millaisia seurauksia tällä on esimerkiksi työn organisoinnille ja ammattitaidoille. Kansainvälisessä tutkimuksessa yksi vahva ja pitkään jatkunut vastakkainasettelu on syntynyt juuri japanilaisen kevyttuotannon ja ”germaanis-skandinaavisen” vaihtoehdon välille (ks. Adler & Cole 1993; Pil & Fujimoto 2007).

Keskustelun käynnistäjänä toimi Adlerin ja Colen artikkeli (1993), jossa kirjoittajat vertailivat Toyotan kevyttuotannon periaatteille nojaavan, Kaliforniassa sijaitsevan NUMMI-tehtaan (New United Motor Manufacturing Incorporation) ja sosioteknisille periaatteille rakennetun Volvon Uddevallan tehtaiden tuotantojärjestelmiä. Lopputulemanaan tutkijat esittivät, että Toyotan kevyttuotannon tuotantoprosessi ja sen innovatiiviset käytännöt ovat selkeästi parempia sekä tuottavuuden, työntekijöiden työmoraalin ylläpitämisen että organisaation innovatiivisuuden kannalta. Toyotalla keskeisellä sijalla olivat prosessien jatkuva standardointi ja siihen perustuva jatkuva parantaminen ja tästä nousevat inkrementaaliset prosessi-innovaatiot. Tätä palvelemaan tehtaille oli luotu jatkuvan parantamisen foorumeja, joissa tieto siirtyi osastolta toiselle, ja järjestelmiä, joiden mukaan työntekijät säännöllisesti kiersivät eri osastojen työtehtävissä.

Berggrenin (1994, 37–49) vastauksessa argumentoidaan puolestaan voimakkaasti Volvon ”ihmiskeskeisten” ja reflektiivisten tuotantoperiaatteiden puolesta. Ajatuksena on, että työtehtävien vähäinen standardointi ja toisaalta mahdollisimman laaja ja syvälinen ymmärrys tuotantoprosessista lisäävät työntekijöiden mahdollisuuksia kehittää tuotantoprosessia ja innovoida uudenlaisia työtapoja. Tässä tunnusomaisina piirteinä olivat liukuhihnan puuttuminen sekä kaksi peruseriaatetta: holistisuus ja reflektiivisyys. Holismin periaate korostaa kokonaisuuden (auton kokoonpano) ymmärtämistä ja kokonaisuuden muodostavien osien keskinäisyyden ymmärtämistä. Oppimisprosessi käsittää siten työn kokonaisuudessaan. Reflektiivisyys puolestaan viittaa taitojen (skills) muodostamiseen mentaalisten karttojen ja manuaalisten taitojen integraationa. Kompleksisten ja pitkiä työvaiheita sisältävien tehtävien ohella työntekijöiden koulutus sisälsi pyrkimyksen luoda yksityiskohtainen ja jäsentynyt ymmärrys auton kokoonpanoprosessista. Työntekijät harjaantuivat suorittamaan kaikki tiimensä työtehtävät niin pitkälle, että he lopulta osasivat rakentaa auton kokonaisuudessaan itsenäisesti. He saivat myös työnohjaaja-valmennusta, tiimin puhemiehen koulutusta ja muuta johtamiseen sekä koneensuunnitteluun liittyvää koulutusta. Berggrenin mukaan pitkällä tähtäyksellä Volvon malli edistää paremmin tuottavuutta ja innovatiivisuutta sekä luo inhimillisemmät työolosuhteet. Sen sijaan Adlerin ja Colen (1993, 92–93) mukaan Volvon tehtaan panostukset

yksilölliseen oppimiseen eivät johtaneet organisaation innovatiivisuuteen. Tätä ehkäisivät tiimien korkean autonomian ja päätöksenteon hajauttamisen periaatteet, joiden seurauksena vain vähän huomiota kiinnitettiin siihen, mitä ja miten tiimit voisivat oppia toisiltaan.

Oman panoksensa keskusteluun antaa Toyotan mallia tutkinut Liker (2006) yhtyen Adlerin ja Colen käsitykseen siitä, että yhtäältä standardointi ja hierarkia ja toisaalta luovuus ja innovaatiot eivät ole toisensa poissulkevia:

”Toyota näkee standardoinnin ja innovaation saman kolikon kahtena puolena. On vain yksi asia, että yksittäiset työntekijät keksivät innovatiivisia toimintatapoja, mutta muuttuakseen organisaationlaajuisiksi oppimiseksi uusi tapa täytyy standardoida, ja sitä täytyy harjoittaa koko organisaatiossa, kunnes löytyy joku parempi tapa. Tämä on Toyotan tavan oppimisprosessin perusta – innovaation jatkuvasti keskeyttämä standardointi, mikä muuttuu siten uusiksi standardeiksi.”

Yhteenvetona edellä esitetystä voidaan todeta, että tuotantomalli on muuttunut: työelämässä on tapahtunut muutoksia niin johtamisen, työn organisoimisen kuin työelämän suhteidenkin osalta. Vanha fordistinen malli massatuotantoinen on törmännyt ongelmiin, joihin uudella tuotantomallilla pyritään kehittämään ratkaisuja (Belanger ym. 2002). Uuden tuotantomallin ydintä ovat innovaatiot, jotka on tunnustettu ylivertaisiksi yritysten menestystekijöiksi. Menestys on sitä varmempaa, mitä useammalla alueella ja useammanlaisia innovaatioita yritys kykenee tuottamaan: keskeisintä globaalissa kilpailussa pärjäämiselle on yrityksen kyky tuottaa useanlaisia innovaatioita jatkuvasti. Sen sijaan ristiriitaisia ja jopa perustavalla tavalla vastakkaisia näkemyksiä vallitsee siitä, millaiset työpaikat ovat innovatiivisia tai millä tavalla työpaikat voisivat parhaalla tavalla tukea innovatiivisuutta.

Innovaatiojärjestelmistä yhteiseen oppimiseen kannustavaan innovaatiopolitiikkaan

Innovaatioiden keskeisyyden havaitsemisen ja uudenlaisen innovaationäkemyksen myötä 1990-luvulla vilkkaan tutkimuksen ja keskus-

telun kohteeksi nousivat myös laajemmat innovaatioiden tuottamista tukevat kokonaisuudet. Kiinnostus kohdistui näissä keskusteluissa siihen, millaisia laajempia rakenteita olisi mahdollista kehittää yritysten innovaatioiden tuottokykyä vahvistamaan. Puhuttiin erityisesti alueellisista ja kansallisista innovaatiojärjestelmistä (ks. esim. Lundvall 1992; Nelson 1993; Braczyk & Cooke 1997). Ensimmäisiä keskustelun herättäjiä oli edellä mainittu Freemanin (1987) tutkimus, jossa Japanin sodanjälkeinen taloudellinen kehitys yhdistettiin japanilaisen innovaatiojärjestelmän erityispiirteisiin.

Lundvallin (1992) mukaan innovaatiojärjestelmä on keskenään vuorovaikutuksessa olevien toimijoiden verkosto, jonka erityisyys vaikuttaa uuden, taloudellisesti käyttökelpoisen tietämyksen tuottamiseen, levittämiseen ja käyttämiseen. Kansallinen järjestelmä muodostuu elementeistä ja suhteista, joiden alkuperä tai sijainti on tietyn kansallisvaltion kontekstissa. Talouden eri tasoilla tapahtuvat innovaatio- ja oppimisprosessit ovat tarkastelussa keskeisellä sijalla. Oppimisen perusta on toiminnassa ja eri tahojen välisessä vuorovaikutuksessa. Dodgson ja Bessant (1996, 201) esittävät juuri Lundvallin (1992) vaikutusta keskeiseksi siinä, että innovaatio on alettu ymmärtää monensuuntaisena oppimisprosessina, jolloin myös yritysten jokapäiväisen toiminnan eri vaiheiden ja muiden kanssa tehtävän yhteistyön vähittäiset kehitysprosessit ovat tärkeitä. Näkökulma korostaa yritysten koko henkilöstön oppimis- ja muuttumiskykyä sekä yritysten yhteistyökumppaneiden merkitystä uudistumisen lähteenä.

Yritysten kilpailu- ja kehityskykyisyyteen vaikuttavia tekijöitä ja innovaatiojärjestelmien kokonaisuutta on usein tarkasteltu suhteellisen staattisesti, annettuna ja olemassa olevana tosiasiana. Vasta viime vuosikymmenen aikana huomion kohteeksi on noussut innovaatiojärjestelmien dynamiikka, muuttaminen ja innovaatiopolitiikka. Tähän liittyvissä puheenvuoroissa lähdetään yleisesti ottaen siitä, että globaalin innovaatiokilpailun asettamien haasteiden vuoksi tarvitaan entistä selvemmin myös uudenlaista innovaatiopoliittista näkemystä ja lähestymistapaa (esim. Dodgson & Bessant 1996; Lundvall & Borrás 1997).

Lundvallin ja Borrásin (1997, 37) määritelmän mukaan innovaatiopolitiikka rakentuu tiede-, teknologia- ja teollisuuspoliittisista aineksista, joiden eksplisiittisenä tavoitteena on tukea uusien tuot-

teiden, palvelujen ja prosessien kehitystä, leviämistä ja tehokasta hyödyntämistä markkinoilla sekä yksityisissä että julkisissa organisaatioissa. Innovaatiopolitiikan fokus on taloudellisen suorituskyvyn ja sosiaalisen koheesion kehittämässä. Dodgsonin ja Bessant (1996, 4) määritelmässä korostuvat puolestaan vuorovaikutteisuus ja verkostojen luominen. Heidän mukaansa vuorovaikutteisuutta korostavan innovaationäkemyksen myötä on teknologia- ja innovaatiopolitiikassa noussut yhdeksi keskeiseksi tavoitteeksi verkostojen muodostamisen tukeminen. Innovaatiopolitiikan tavoitteena voidaan määritellä olevan pyrkimys

”[...] kehittää yritysten, verkostojen, toimialojen ja kokonaisten (alue- ja kansan-) talouksien kykyä innovaatiotoimintaan. Innovaatio on prosessi, joka käsittää teknologia- ja informaatiovirtoja monenlaisten toimijoiden välillä, joita ovat muun muassa kaikenkokoiset yritykset sekä julkiset ja yksityiset tutkimusinstituutit. Innovaatiopolitiikan keskeinen tehtävä on tämän vuorovaikutuksen edistäminen.” (Mt.)

Uudenlainen innovaatiopolitiikka pyrkii tukemaan innovaatioiden syntymistä ja leviämistä spesifejä teknologioita yleisemmin ja kattavammin tavoitteenaan innovaatiotoimintaa tukeva ympäristö. Siinä kiinnitetään huomiota koko innovaatiojärjestelmään ja innovaatioprosessien kannalta keskeisiin toiminnallisiin, organisatorisiin ja yhteiskunnallisiin ominaisuuksiin ja tekijöihin.

Suomalaisessa innovaatiopolitiikassa tapahtunutta muutosta voidaan kuvata siirtymäksi perinteisestä innovaatiopolitiikasta kohti laajaa systeemistä innovaatiopolitiikkaa. Perinteisen innovaatiopolitiikan tavoitteena on tuottaa talouskasvua edistämällä teknologista kehitystä pääasiassa vain teknologisten innovaatioiden kautta. Keskiössä ovat olleet korkean teknologian, huippuosaajien ja huippuyksiköiden merkityksen korostaminen. Muutoksen myötä on alettu korostaa teknologian diffuusiota ja verkostojen rakentamista. Viimeisimmässä vaiheessa mukaan ovat tulleet sosiaalisten innovaatioiden (ml. institutionaaliset, poliittiset ja organisatoriset innovaatiot) tärkeyden tunnustaminen sekä eri politiikkalohkojen (muidenkin kuin tutkimus- ja teknologian kehittämistoimintaan suoraan liittyvien politiikkalohkojen) horisontaalisen ja vertikaalisen koordinoitavuuden esiin nostaminen. Näin innovaatiopo-

litiikan ala on laajentunut käsittämään lähes kaikki yhteiskuntapolitiikan lohkot ja keskeiset instituutiot. (Piirainen & Koski 2004.)

Uudemmassa innovaatiotutkimuksessa oppimisen ja innovaation käsitteiden nähdään olevan läheisessä vuorovaikutussuhteessa. Innovaatio ei perustu niinkään uusiin löytöihin tai oivalluksiin vaan oppimiseen. Oppimisen ei tarvitse merkitä uusien teknologioiden tai tieteellisten periaatteiden löytämistä tai keksimistä, vaan oppiminen voi nojata olemassa olevan tiedon uudelleenyhdistelyyn tai soveltamiseen. Painotus on inkrementaalisissa (vähittäisissä) innovaatioissa, jotka ovat monesti tekemällä oppimisen tai käyttämällä oppimisen tuotoksia.

”Oppiminen on olennaista innovaation syntymiselle. Innovaatio ja oppiminen ovat läheisessä kytköksessä toistensa kanssa, ne edustavat saman kolikon eri puolia. Kun toisaalta innovaatio on sosiaalisten toimijoiden oppimisprosessien tulos, riippuu innovaatioiden menestyksellinen soveltaminen taas toisaalta mukana olevien sosiaalisten toimijoiden oppimisprosesseista.” (Schienstock & Hämäläinen 2001)

Lundvallin sekä Schienstockin ja Hämäläisen viittoittamana voidaan todeta, että innovaatioiden tuottamiseksi on saatava aikaan oppimista. Tätä kautta innovaatiopolitiikan yksi keskeinen tehtävä on kannustaa eritasoisten innovaatiojärjestelmien ja -verkostojen toimijoita yhteiseen oppimiseen ja näin lisätä organisaatioissa tapahtuvaa oppimista, mikä palvelee yksittäisten yritysten menestystä ja kansantalouden kasvua.

Innovaation ristiriitainen luonne

Vaikka innovaation imperatiivi on omaksuttu laajalti sekä yrityksissä että yhteiskuntapoliittisissa ohjelmissa, ovat uuden tuotantomallin innovatiiviset käytännöt saaneet osakseen myös kovaa arvostelua. Kun Womack, Jones ja Roos (1990) esittelivät kevyttuotantoa jonakin, joka ”vapauttaa työntekijät ja palauttaa työn ilon”, he saivat heti vastaansa myös kriittisiä kirjoituksia, joissa kevyttuotanto nähtiin perinteisen fordistisen mallin ja japanilaistyyppisen sosiaalisen kontrollin yhdistelmänä, ”entiset menetelmät uudelleen pakattuina”. 1990-luvun

kuluessa kriittiset äänenpainot lisääntyivät (ks. esim. Williams, K., Haslam, Williams, J., Cutler, Adcroft & Johal 1992; Cusumano 1994; Benders 1996; Biazzo & Panizzolo 2000). Joidenkin mielestä kevyttuotanto on yksi neo-fordismin muoto, jossa fordistiset periaatteet ovat vahvasti läsnä, mutta työvoimasta pyritään puristamaan irti enemmän hyödyntämällä työntekijöiden osallistumista tuotannon kehittämiseen ja puskurit poistamalla saamaan aikaan työprosessin intensivoitumista ja stressiä (Pruijt 2004; Dankbaar 1997).

Mehrin (2005) listauksen mukaan kevyttuotannon innovatiiviset käytännöt kiristävät työtahdin äärimmilleen, työtapaturmat ovat alituisena uhkana ja monitaitoisuus tarkoittaa äärimmäistä joustovaatimusta ja hektisten tuotannon tarpeiden sanelemaa siirtymistä vähän ammattitaitovaatimuksia vaativista tehtävistä toisiin vastaavanlaisiin. Lisäksi tiukan sosiaalisen kontrollin ja tarvittaessa julkisen nolaamisen avulla työntekijät pidetään kuuliaisina, ja avoin keskustelu tukahdutaan. Niin ikään Dankbaarin (1997) mukaan kevyttuotannossa työn hallinnan kokemus häviää joustavuusvaatimusten mukana. Selkeää rajaa sille, milloin itselle kuuluvat työt on tehty, ei ole. Tämä juontuu velvollisuudesta muiden auttamiseen, mitä on kutsuttu ”stressillä johtamiseksi” (management-by-stress). Knights ja McCabe (2003) puolestaan huomauttavat, että monet organisaatioinnovaatiot (JIT, TQM, BPR) edustavat uudenlaisia johdon kontrollin muotoja, joilla monet tuotantoprosessiin kuuluvat epävarmuudet ja ennustettavuuden ongelmat saadaan hallintaan. Työntekijöiden mukaan ottaminen tuotannon kehittämiseen paljastaa työntekijöiden hiljaista tietoa, joka näin voidaan ottaa kontrollin alaiseksi. Lisäksi ”innovaatiokäsitteet” ovat ilmiänsä epäpoliittisia käsitteitä naamioiden ytimeltään poliittiset ja sosiaaliset muutospyrkimykset teknisiksi asioiksi, jotka onnistuakseen ikään kuin luonnostaan edellyttävät työntekijöiltä uudenlaista oppimista, osaamista, asenteita ja toimintatapoja.

Tiimityö on yksi hyvä esimerkki paljon tutkitusta yksittäisestä innovatiivisesta organisatorisesta käytännöstä. Summers (2004) on kerännyt tiimityötä ja muita työntekijöiden ”kollektiivisen kontrollin” muotoja koskevien tutkimusten tuloksia. Tiimityön on esitetty parantavan työntekijöiden välisiä suhteita, helpottavan konfliktitilanteiden hallintaa, muuttavan asenteita ja käyttäytymistä positiiviseen suuntaan, rakentavan luottamusta ja lisäävän kommunikaatiota. Tiimityön

käyttönottamiseen liittyvä työnjohtoportaan poistaminen korvautuu osittain työntekijöiden yhteisillä päätöksentekomenettelyillä. Lisääntyvä päätöksentekoon osallistuminen parantaa työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota ja tuottaa harmonisen työilmapiirin, jossa työntekijät kokevat organisaation tavoitteet omikseen ja sitoutuvat organisaatioon. Työntekijät hyväksyvät kilpailukyvyyn parantamiseen tähtäävät uudelleenorganisoinnit. Nämä tekijät vaikuttavat ratkaisevasti myös organisaation tulostekijöihin kuten kustannuksiin, laatuun ja innovatiivisuuteen (Procter & Mueller 2000, 8).

Positiivisia vaikutuksia korostavan tutkimuskirjallisuuden vastapainoksi monet tutkijat ovat päätyneet lähes päinvastaisiin tuloksiin. Niissä huomautetaan, että tiimityö ja muut kollektiivisen kontrollin muodot nostavat esiin konflikteja eri työntekijäryhmien välillä ja sisällä. Nämä juontuvat muutoksista työnjaossa ja työnkuvien muutoksista sekä siitä, että yhteiseen päätöksentekoon osallistuminen pitää luontaisena osana sisällään näkemysten törmäämisen mahdollisuuden ja siten konfliktien syntymisen. Kriittisesti tiimityöhön suhtautuvat pitävät sitä myös työntekijöiden itseriiston, keskinäiskontrollin ja työn intensivoinnin välineenä (Pruijt 2003). Intensiteetti lisääntyy joustavuuden korvauksena tayloristisen työnjaon jäykkyyksiä. Tiimityöhön usein liitetty vapausasteiden lisääntyminen ja työn autonomia on lähinnä kosmeettista, kun johdon suora kontrolli korvautuu tiukalla työntekijöiden keskinäis- tai yhteiskontrollilla. Tiimityön yhteys tuloksellisuuteen ei myöskään ole mitenkään yksiselitteisesti osoitettavissa, vaan se voi johtua monen tekijän yhteisvaikutuksesta. Parantunut suorituskyky ei liioin välttämättä selity paremmalla sitoutumisella ja yhteistyöllä vaan yksinkertaisesti työtahdin kiristymisen kautta (Procter & Mueller 2000, 9).

Työelämään liittyvän oppimisen tutkimuksen moninaisuus

Innovaation käsitteen yleistyminen yhteiskuntapoliittisessa keskustelussa ja työelämän tutkimuksessa nykyisessä merkityksessään on siis edellä esitetystä ainakin yhdeltä keskeiseltä osaltaan ymmärrettävissä japanilaisiin tehokkaan tuotannon esimerkkeihin kohdistuvan kiinnostuksen laajentumisen ja tuotantomallin muutoksen kautta. Osittain

samat tekijät ovat nostaneet työelämän tutkimuksen kentälle oppimiseen tavalla tai toisella linkittyvän kirjallisuuden, joka on noussut erityisesti 1990-luvulta alkaen työelämän tutkimuksen selvästi näkyväksi osaksi esimerkiksi organisatoriseen oppimiseen, työssä oppimiseen ja yksilöiden ammatilliseen kehittymiseen liittyvän tutkimustoiminnan vahvistumisen myötä (esim. Fenwick 2006). Toisaalta työelämän tutkimukseen luettavissa olevalle oppimisen tutkimukselle on hahmotettavissa muitakin taustakertomuksia. On myös todettava, että käsitteen alkujuuria ja leviämistä työelämän tutkimuksessa on vaikea hahmottaa, koska kyse ei ole samalla tavoin uudesta käsitteestä kuin innovaatiokäsitteen kohdalla.

On tuotu esiin, että oppimisen käsittely tutkimuksissa ja oppimisen käytännöt ovat historian kuluessa aina linkittyneet jollain tavoin työelämän piirteisiin. Todisteita työelämän muutosten sekä oppimisen tutkimuksen ja oppimisen liittyvien suositusten ”yhteisvaihtelusta” ja vahvasta keskinäisriippuvuudesta palkkatyöyhteiskunnassa on löytynyt esimerkiksi sitä kautta, että kunakin aikana vallitsevaksi määriteltävissä olevan oppimisenäkemyksen on havaittu vastaavan aikakaudelle ominaisia työpaikkojen, työn organisoinnin ja tuotantomallien piirteitä. Tällä hetkellä vallalla olevan oppijakeskeisen pedagogiikan peruselementit ja käsitteistöt ovat linjassa uudessa tuotantomallissa menestyväksi arvioidun työpaikan piirteiden kanssa. Oppimisenäkemyksen ja työelämän yhteiseen käsitteistöön kuuluvat esimerkiksi sanat ryhmä, osallistuminen, yhteistyö ja neuvottelu. (Solomon 1999, 123; ks. myös Heikkilä 2005, 101–103.) Tuomiston (1997) mukaan kaikissa viimeaikaisissa ”työelämän oppimisteorioissa” on yhteisenä piirteenä se, että ne tarkastelevat oppimista korostetusti kehityksen ja muutoksen välineenä eivätkä niinkään sopeutumisen välineenä. Piirre on helposti yhdistettävissä tuotantomallin muuttumiseen innovaatioita ja jatkuvan muutoksen merkitystä korostavaan suuntaan. Samoin jatkuvien inkrementaalisten innovaatioiden tuottamisen keskeisyys yritysten menestystekijänä sopii hyvin yhteen sen kanssa, että oppimisen tutkimuksissa kiinnostaviksi ovat tulleet työpaikan huomioiminen oppimisen kontekstina ja oppimisympäristönä sekä oppimisen yhteisöllistä luonnetta painottavat ja analysoivat katsannot (esim. Wenger 1998; Billett 2000; 2004).

Työelämäsuuntautuneen oppimisen tutkimuksen taustoja pohdittaessa voidaan havaita, että erittäin vahvasti sekä tutkimus- että konsulttikirjallisuudessa vaikuttanut organisatorisen oppimisen ja oppivien organisaatioiden suuntaus on asemoitavissa liiketaloustieteen ja johtamisen tutkimuksen, psykologian sekä aikuiskasvatuksen risteyskohtaan. Johtamistutkimukseen kiinnittyy esimerkiksi Cyertin ja Marchin (1963) teos ”A Behavioral Theory of the Firm”, jossa organisatorisen oppimisen käsitteen on mainittu ensimmäistä kertaa esiintyneen. Organisatorisen oppimisen tutkimus on tuottanut lukuisan joukon erilaisia mallinnuksia ja prosessikuvauksia oppimisen etenemisestä organisaatioissa erilaisten vaiheiden kautta lopputulokseen useimmiten organisaatiolle uusi vakiintunut toimintatapa, käytäntö tai kollektiivinen ajattelumalli. Kuten monissa oppivan organisaation mallinnuksissakin, usein pyritään myös tunnistamaan oppimista tukevia ja edesauttavia tekijöitä (ks. Senge 1990; Easterby-Smith ym. 2000; Koski 2007).

Yksi vaikutusvaltaisimmista organisatorisen oppimisen esityksistä on psykologisempaa suuntausta edustava Argyrisin ja Schönin (1978) runsaasti jatkotutkimusta inspiroinut kuvaus organisatorisen oppimisen tasoista. Se perustuu yksikehäisen (single-loop) ja kaksikehäisen (double-loop) oppimisen malliin. Yksikehäinen oppiminen on vallitsevan strategian puitteissa tapahtuvaa oppimista, jossa yksilöt oppivat etsimällä tehokkaampia tapoja tehdä työtä ja vastaavasti organisaatio tehostaa toimintaansa poistamalla pienehköjä häiriötekijöitä. Kaksikehäisen oppimisen tasolla huomio sen sijaan kohdentuu toimintaa ohjaaviin normeihin, ja parhaimmillaan oppiminen johtaa organisaation päämäärien, normien, politiikkojen, proseduurien ja mahdollisesti rakenteiden muutokseen. Argyrisin ja Schönin (1978) mukaan organisaatioissa opitaan yleensä yksikehäisen, rajoitetun oppimisen mallin mukaan, koska yksilöiden ja organisaation vallitseva käyttäteoria perustuu oppimista estäviin ja rajoittaviin tekijöihin. Argyrisin (1990) mukaan syvällisemmän oppimisen esteenä ovat ennen kaikkea yksilöiden defensiiviset rutiinit ja mekanismit, joita yksilöt kehittävät välttääkseen negatiivisia tunteita, uhkaa ja hämmennystä. Defensiiviset rutiinit ehkäisevät tiedonkulkua ja avointa keskustelua ja ne ilmenevät esimerkiksi virheiden peittelynä ja salaamisena. Ratkaisuna ovat psykologiset ja sosiaalipsykologiset interventiot, joiden avulla

yksilöiden ajatusmaailmaa ja toimintaa muutetaan, defenssit puretaan ja eksplikoidaan. Organisaatiolle luodaan positiivinen emotionaalinen perusta korostamalla yhteisiä päämääriä ja jakamalla tunnekokemuksia organisaation jäsenten kesken. Tämä johtaa kaksikehaiseen oppimiseen ja viime kädessä myös organisaation parempaan tehokkuuteen ja menestykseen. (Mt.)

Toisesta vahvasta tulokkaasta eli työssä oppimisen tutkimuksesta taas voidaan suurempaa väkivaltaa tekemättä todeta, että siinä keskiytään tarkastelemaan ensisijaisesti yksilön oppimista organisatoristen tekijöiden muodostaessa oppimisen kontekstin tai ”oppimisympäristön”. Osa tutkimuksista tosin lähentyy organisatorisen oppimisen tutkimuksia kiinnittäen huomiota esimerkiksi yksilöiden, ryhmien ja organisaatioiden välisiin oppimisprosesseihin (esim. Poikela & Järvinen 2007). Samaan tapaan kuin innovaatiotutkimuksen työssä oppimisen tutkimuksenkin lisääntymisen taustaksi asettuu talouden globalisaation myötä kiristynyt kilpailu ja sen aiheuttamat muutostarpeet organisaatioiden toimintatapoihin ja strategioihin.

Kuten Castleton, Gerber ja Pillay (2006) toimittamansa teoksen johdannossa toteavat, vain muutokseen ja ”kasvuun” kykenevät organisaatiot pärjäävät kilpailussa ja keskeinen avain muutokseen on työssä ja työpaikalla tapahtuvan oppimisen edistäminen. Niinpä työssä oppimisen tutkimuksessa yhtenä keskeisen kiinnostuksen kohteena on kysyä, miten työssä opitaan. Tästä maaperästä nousee myös kiinnostus siihen, miten työssä oppimista voisi kehittää tai parantaa. Viimeaikaisissa esityksissä on nostettu esiin tarve erityisen työssä oppimisen pedagogiikan kehittämiseksi ja legitimoimiselle (Billett 2001). Castletonin, Gerberin ja Pillayn (2006) mukaan olennaista on, että kaikki työntekijät ymmärtävät omat kykynsä, millaisia muutoksia työympäristössä tapahtuu ja miten he voivat suunnata älykkyytensä oppiakseen lisää työstään ja parantaakseen suorituskykyään. Heidän mukaansa tässä kaivataan myös asennemuutosta, jossa ”*positiivisesti asennoituvat ja innokkaat työntekijät tai tiimit kykenevät täyttämään kanssatyöntekijät energialla siten, että lopputuloksena on jatkuva työpaikan kehittämisen intohimon ilmaapiiri*”.

Kolmas työelämän tutkimuksiin limittyvä oppimisen tutkimuksen haara on ennen muuta aikuiskasvatuksen ja -koulutuksen perinteeseen kytkettävissä oleva identiteettien ja ammattien muutosta pohdiske-

leva tutkimus. Sen voi nähdä ammentavan kiinnostuksen kohteensa suoraan työelämän muutoksista. Tutkimuksen keskiössä on sen pohdiskeleminen, miten yksilö voi oppimalla koostaa identiteettiään, kun työelämä ja työura eivät enää tarjoa entisenlaisia kiinnekohtia (ks. Casey 1995; Marttila 2003; Billett & Pavlova 2005; Billett, Fenwick & Somerville 2006; Eteläpelto 2007). Toinen keskeinen pohdinnan aihe on ”vanhanaikaisten” ammattien mureneminen, jopa häviäminen ja työn keskiöön nouseva kehittämisen velvoite sekä näiden muutosten merkitykset työntekijöille (ks. Filander & Jokinen tämän kirjan luvussa 9). Tutkimussuunnan argumentaatiot tulevat lähelle bravermanilaista deskilling-teesiä (Braverman 1974).

Työelämään linkittyvässä oppimisen tutkimuksessa tai oppimista käsittelevässä työelämän tutkimuksessa voidaan havaita sekoittuneena vähintään kahdenlaista virtaa. Toiset tutkimukset nivoutuvat luontevasti työelämään ja siellä tapahtuviin muutoksiin. Niiden kautta voidaan saada lisävalaistusta innovaatioita tuottamaan pyrkiviin johtamis- ja organisoitikäytäntöihin. Nämä tutkimukset tuottavat tietoa tehokkaasta oppimisesta joko yksilöiden, ryhmien tai erityyppisten organisaatioiden tasoilla sekä siitä, millaisia oppimisprosesseja näiden eri tahojen väliin asemoituu (esim. Crossan, White & Lane 1999; Poikela & Järvinen 2007). Toisaalta työelämäsuuntautuneessa oppimisen tutkimuksessa on näkyvissä myös työelämän muutoksiin ja sitä kautta yksilöille kanavoituviin vaatimuksiin hyvin kriittisesti suhtautuvia suuntauksia. Näille tutkimuksille on tyypillistä vahva emansipatorinen korostus ja etäisyyden otto työelämän muutoksiin (ks. esim. Filander & Jokinen tämän kirjan luvussa 9).

Tutkimussuuntausten eroista huolimatta organisaatioissa ja työpaikoilla tapahtuvan oppimisen tutkimuksen yhdeksi tyypilliseksi piirteeksi on esitetty sen normatiivista luonnetta (ks. esim. Easterby-Smith 1997; Tsang 1997; Holmberg 2000; Shipton 2006). Tällaisten tutkimusten kohdalla ydinkysymys ei ole siinä, millä tavoin työssä tai organisaatioissa opitaan, vaan siinä, miten organisaatioissa tai organisaatioiden pitäisi oppia, tai voitaisiin oppia ihannetapauksessa. Lisäksi asiaan usein kuuluu, että oppiminen on positiivisessa yhteydessä organisaation suorituskykyyn tai menestykseen. Tsangin (1997) mukaan tällaisen yhteyden ja siihen liittyvien syy-seuraussuhteiden olemassaolon osoittaminen on kuitenkin erittäin hankalaa.

Holmberg (2000, 184) puolestaan tiivistää näkemyksensä oppimistutkimuksen normatiivisesta luonteesta todeten, että siinä tuotetaan johdon näkökulmasta lupaavia viitekehyksiä organisaatioissa tapahtuvien ilmiöiden selittämiseksi, pyritään vahvistamaan uskoa rationaaliseen käyttäytymiseen, piirretään kuva konsensuksesta organisaatioiden luonnollisena tilana ja esitetään organisaatiot yksilöiden oppimisen, luovuuden ja henkilökohtaisen kasvun paikkoina. Tällöin katse käännetään ihmisten sisäiseen elämään, mentaalisiin malleihin, kokemusmaailmaan sekä oppimis- ja reflektiokykyyn ja -tyyleihin. Holmbergin mukaan pitkälle vietyinä tällaisessa lähestymistavassa on ongelmana organisaatioissa esiintyvien ilmiöiden ja prosessien yksilöllistäminen ja psykologisointi, ja sitä kautta organisatorisen kontekstin huomiotta jättäminen. Työpaikasta ja työelämästä tulee oppimisympäristö, jonka tehtävänä on tarjota yksilölle oppimismahdollisuuksia. Olennaiseksi kiinnostuksen kohteeksi nousevat yksilö ja yksilön ominaisuudet oppijana sekä yksilön oppimista ja kasvua tukevat valmennus- ja kehittämisjärjestelmät. Kun katse kääntyy sisäänpäin, vähemmälle huomiolle jää ulkopuolinen maailma: työympäristö, työpaikan sosiaaliset suhteet, johtamisjärjestelmät, palkkausjärjestelmät, työelämän suhteet jne. Voidaankin kysyä, sulkeeko oppijana kehittymisen korostaminen ulkopuolelle monia muita, työntekijälle mahdollisesti tärkeämpiä teemoja, kuten työympäristöön liittyviin epäkohtiin puuttuminen ja työympäristön parannukset. (Mt.)

Erilaisista näkemyksistä koostaen on todettava, että kokonaisuutena tarkastellen työelämän tutkimuksen kentällä esiintyvät oppimisen tutkimukset vaikuttavat kovin moninaisilta ja hyvinkin ristiriitaisiin perusoletuksiin pohjaavilta. Näin ollen niiden esittely jää tässä yhteydessä väistämättä karkealle tasolle. Alueen hahmottamisen haasteellisuutta kuvaa esimerkiksi se, että viime vuosikymmenellä julkaistujen oppivaa organisaatiota tai organisatorista oppimista koskevien tutkimusten kesken käytiin vuosituhaten vaihteessa kiistaa ”oikeasta käsitteestä”. Tuoreessa katsauksessaan Bapuji ja Crossan (2004) kuvaavat vuosina 1995–2002 tapahtunutta aihepiirin tutkimusraporttien kasvua eksponentiaaliseksi. Bontis, Crossan ja Hulland (2002, 438–440) listaavat 21 erilaista organisatorisen oppimisen määritelmää esittäen samalla aiheellisen kysymyksen, missä määrin niissä on itse asiassa kysymys samasta ilmiöstä. Myös Easterby-Smithin (1997, 1085–1113)

mukaan organisatorisen oppimisen tutkimuksen lähestymistavat sisältävät kirjavan joukon erilaisia ontologisia lähestymiskulmia, erilaisia näkemyksiä siitä, mitkä ovat olennaisia tutkimuskysymyksiä, sekä erilaisia metodologisia viittekehyksiä. Johtopäätöksensä Easterby-Smith esittää, ettei yhtenäisen organisatorisen oppimisen teorian kehittelyyn ole edellytyksiä.

Fenwick (2006) taas on tutkimusryhmänsä kanssa tehnyt kirjallisuuskatsauksen työssä oppimista koskien käyttäen lähteenään kymmenen merkittävän kansainvälisen aikakauslehden numeroita vuosilta 1999–2004. Alan valtavasti lisääntynyt tutkimusvolyymi on tuonut mukanaan siinä määrin käsitteellistä sekavuutta, että Fenwick (mt.) epäilee työssä oppimisen käsitteen analyttistä käyttökelpoisuutta. Oppiminen voi viitata niinkin erilaisiin asioihin tiedon hankkimiseen, siirtämiseen ja hallintaan, ammattitaitojen kehittymiseen, uusiin käytäntöihin, kollektiiviseen järjelyyn, yksilön sisäiseen kasvuun, identiteetin muodostamiseen tai vaikkapa ongelmanratkaisuun osallistumiseen. Laajimmillaan se käsittää kaikki merkityksen antamisen prosessit. Billettin (2000) mukaan taas ”oppiminen on yhtä kuin ajatteleminen ja toiminta” tai se voi olla ”sosiaalisen todellisuuden jatkuvaa kollektiivista konstruointia” (Samra-Frederiks 2003). Onpa oppimisen ympärille yritetty rakentaa yhteiskuntateoriaakin (Wenger 1998).

Esitettyjen tutkimusten pohjalta on todettavissa, että oppimisesta puhuttaessa voidaan tutkimuskirjallisuudessa puhua melkeinpä mistä tahansa ja tutkimusten taustalta saattaa löytyä julkilausumattomina hyvinkin perustavanlaatuisia oletuksia. Selitystä etsittäessä on olennaista havaita, että työtä ja oppimista tarkastelevan tutkimuskirjallisuuden voi karkealla tasolla luonnehtia sisältävän kahdenlaista virtausta. Toisaalta kentällä vaikuttaa vahvasti yritysten taloudelliseen menestykseen tähtäävä ”liikkeenjohdollinen tutkimus” ja toisaalta humanistis-emansipatorisista juurista ponnistava kasvatustieteellinen, erityisesti aikuiskasvatuksellinen, tutkimus, jotka ovat osin sekoittuneet toisiinsa. Erityisesti ensin mainitun virtauksen synty liittyy tuotantomallin muutokseen ja tarpeeseen luoda malleja oppimisesta innovaatioita tuottamaan pyrkivän työelämän avuksi. Aikuiskasvatuksellisen tutkimuksen virtaus on liitettävissä myös hieman toisentyppisiin, kriittisempiin lähtökohtiin. Leimallista työelämäsuuntautuneelle oppimisen tutkimukselle (tai miksi sitä sitten halutaankin nimittää) on

kuitenkin nimenomaan näiden kahden virtauksen sekoittuminen toisiinsa ja työelämän yhteiskuntatieteellisen tutkimuksen tuottamien paikoin kriittistenkin tulosten jonkintasoinen unohtuminen.

Uuden tuotantomallin haasteita oppimispotentiaalille

Yhteiskuntatieteellisten työelämän tutkimusten perusteella voidaan uuden tuotantomallin mukaisesta työelämästä nostaa suhteessa oppimiseen keskeisiksi ainakin kahdenlaiset muutokset. Ensinnäkin on huomioitava muutos tiukoista ammatillisista työnkuvista ja niiden vaatimasta erikoisosaamisesta aivan toisenlaiseksi osaajaksi. Keskeistä uuden tuotantomallin kohdalla on toisaalta moniosaaminen ja toisaalta erityyppisen osaamisen. Massatuotantoon ja tiukkaan työnjakoon perustuneen mallin kylkiäisenä katoavat ”eriytyneen massamuotoisen osaamisen” tarve ja sellaisen osaamisen tuottamisen tarve. Tämä luonnollisesti koskettaa perinteisiä vahvoja ammattikuntia ja työntekijöiden ammatti-identiteettiä. Monitaitoisuusvaatimukset pakottavat eri ammattiryhmät kohtaamaan ja loiventamaan rajalinjojaan. Noiden rajalinjojen ohessa katoavat helposti myös työnkuvien rajat ja omasta työstä tulee rajatonta työnkuvien laajetessa vailla kattoa (Docherty, Forslin & Shani 2002). Uhkana on niin ikään se, että monitaitoiseksi oppimisen kylkiäisenä henkilöstölle tarjoillaan työvoiman vähentämistä eli irtisanomisia. Ei ihme, että monitaitoisuuden kehittäminen saattaa olla varsin haastava tehtävä (Järvensivu 2007).

Toinen keskeinen muutos on oppimisen ja ennen muuta jatkuvan sellaisen istuttaminen työntekijöiden työnkuviin. Oppimista edellyttävät joustavuus ja sen mukanaan tuomat vaatimukset sekä toisaalta jatkuvan parantamisen ja kehittämisen logiikka. Yhä useamman kohdalle asettuu vaatimus kehittäjän roolin ja identiteetin omaksumisesta (Filander 2000; Filander & Jokinen tämän kirjan luvussa 9). Joustavuuden nimissä pitää olla valmis oppimaan sellaista uutta, joka turvaa oman työllisenä pysymisen, olipa se sitten miten kaukana omasta senhetkisestä työstä tai osaamisesta tahansa. Samalla työntekijän täytyy kehittää kaiken aikaa omaa työtään, jotta prosessi sujuu entistä tehokkaammin. Toimintaan on kirjoitettu sisään jatkuva kiire ja kiireen lisääntyminen, kun edellä mainittuun työnkuvien

rajattomaan laajenemiseen liittyy toisena tekijänä työn rajaton rikastuminen. (Järvensivu 2006.) Ongelmat ovat siis jokseenkin päinvastaiset kuin mitkä nähtiin tyypillisiksi fordistisen tuotantomallin töiden problematiikoiksi.

Kaikkein haasteellisimpana uuden tuotantomallin sisältämänä ristiriitana on pidetty epävarmuuden lisääntymisen ja sosiaalisen yhtenäistämisen yhtäaikaista tavoitteita (Belanger ym. 2002). Jatkuva epävarmuus ei välttämättä kannusta sitoutumaan juuri senhetkisen työn tai työnantajan edellyttämään oppimiseen, vaikka se luokin maaperää tarpeelle osoittaa sitoutumista (Järvensivu 2006). Oppimisen näkökulmasta tuotantomallille luonteenomainen epävarmuus on sekä kannustin että haitta. Se kannustaa yksilölähtöiseen oppimiseen, mutta voi merkittävästi haitata innovaatioiden tuottamiselle tärkeäksi havaittua yhteisötasoista ja organisatorista oppimista työntekijöiden ja tiimien asemoituessa toistensa kilpailijoiksi. Kovimmillaan oppimiskisaa käydään työelämän pudotuspeleissä työsuhteen jatkumisesta ja tällöin ollaan kovin kaukana yhteisestä innovoinnista ja henkisestä kasvusta (mt.).

Työn alan laajenemista voidaan kuvata monitaitoisuuden lisäksi toisenlaisin vertauksin. Voidaan sanoa työnantajan kontrollin ulottuvan uuden tuotantomallin kohdalla entistä useammalle elämänalueelle. Työn ja vapaa-ajan havaitussa sekoittumisessa voidaan nähdä työorganisaatioiden ja työkuultuurien fyysisten ja symbolisten rajojen siirtymisiä tai häviämisiä, jolloin johdon kontrollin alue ja tila työntekijöiden elämässä kasvaa (Fleming & Spicer 2004). Edelleen työn ja työnantajan kontrollin lujittumista voidaan Thompsonin ja Warhurstin (1998, 10–11) mukaisesti kuvata siten, että työntekijöiden osaamisen haltuunotto, hyödyntäminen ja kontrollointi ulottuivat fordistisessa tuotantomallissa vertauskuvallisesti lähinnä työntekijöiden käsiin, kun taas uudessa tuotantomallissa haltuun otetaan myös järki ja sydän. Tämä tarkoittaa, että työnantaja ulottaa valtaansa fyysisen suorituksen ohella myös arvojen, asenteiden, kehon ja tunteiden tasolle. Instrumentaalinen myöntäväisyys työpaikan normeihin ei riitä, vaan kyse tulee olla todellisesta sitoutumisesta ja arvojen sisäistämisestä, jotta lopputulemana saavutetaan riittävä sosiaalinen yhtenäisyys. Tämä pitää sisällään kaksi ulottuvuutta, tunnetyön ja normatiivisen kontrollin. Työntekijöiden tulee oppia kontrolloimaan ja mobilisoimaan tuntei-

taan tullakseen yhä itsenäisemmiksi, riskejä pelkäämättömämmiksi, yrittäjämäisemmiksi ja työllensä omistautuvammiksi tiimipelaajiksi. Työnantajan kontrollipyrkimysten kohteena on työntekijän koko identiteetti ja tavoitteena työntekijän oppiminen oikeanlaiseksi ”hyväksi tyypiksi”. Työnantajan tavoitteista pyritään tekemään työntekijän tavoitteita ja työntekijän henkilökohtainen kasvu kehystetään työpäivän menestyksellä sekoittaen samalla työ ja oppiminen selvittämättömäksi vyyhdeksi. Työntekijän odotetaan samaistuvan työnantajan tavoitteisiin, ajattelevan työnantajan asiakkaat omiksi asiakkaikseen ja palvelevan heitä kaikella fyysisellä, kognitiivisella ja emotionaalisella kapasiteetillaan aikaansa ja vaivaansa säästämättä, mikä edellyttää työntekijältä paljon oppimista. Menestyvän työnantajan onkin kyettävä luomaan työntekijöihinsä elinikäisen (työssä ja vapaa-ajalla) oppijan identiteetti ja autettava jokaista löytämään itsestään sisäinen kehittäjä (vrt. myös Filander 2000). Työpaikan intressien mukainen ja suuntainen oppiminen ulottuu tällöin fyysisten ja kognitiivisten aspektien ohella emootioiden, kehollisuuden, arvojen, identiteetin ja persoonallisuuden tasoille, joten oppimishaasteet muodostuvat koviksi ja suunnaltaan pitkälti ennalta määrättyiksi.

Tästä taustasta on toki noussut puheenvuoroja, joissa on peräänkuulutettu tarvetta purkaa auki työelämään linkitetyn oppimisen käsitteen sisältöjä, aseointeja ja käyttötarkoituksia sekä oppimisen ja työn välisiä rajankäyntejä (Contu, Grey & Örténblad 2003; Järvensivu 2006). Muuttuneen työelämän olemus on kritiikin mukaan integroitavissa oppimisdiskurssiin, joka heikosti määriteltynä ja myönteisiä konnotaatioita kantavana tuottaa uuden tuotantomallin keskeisen käyttövoiman. Kokemuksen merkitys saa antaa tilaa oppimaan oppimiselle, potentiaaliselle kyvykkyydelle ja mielikuville tarvittavaakin suuremmasta suorituskyvystä (vrt. Sennett 2007). Potentiaalissa voidaan ajatella olevan kyse yksilön oppimiskyvystä, joka mielellään nähdään rajoja vailla olevaksi. Toisin sanoen puhutaan tuotantontekijästä, joka milloin tahansa saattaa laukaista markkinoille käänteentekeväen tuotoksen eli innovaation. Työnantajalle oppimispotentiaalın ostaminen on myös imagonrakentamiseen liittyvä hankinta. Kun yrityksen palkkalistoilla on sopiva määrä kyvykkäitä oppijoita, on mahdollista rakentaa siitä mielikuvaa kovan luokan suorituskyvyn yrityksenä, joka todennäköisesti tuottaa innovaatioita. On kokonaan toinen juttu,

käyttääkö työnantaja milloinkaan hankkimaansa suorituskykyä ja realisoivatko oppimistarpeet mahdollisuuksiksi. Oppimispotentiaali antaa osakkeenomistajille ja kärsimättömälle pääomalle sekä näiden eteen työtä tekeville lupauksia, joita nämä haluavat kuulla. Oppiminen tuotannontekijänä on muutoksen tekijä, kriittisesti tarkastellen välttämätön prosessin osa työelämän kilpajuoksussa, jossa mikään tai kukaan ei saa jäädä paikalleen. Naiivilla ruusukehällä koristettuna ja normatiivisena diskurssina jatkuva ja elinikäinen oppiminen on myös vakava uhkatekijä työntekijän työn hallinnan kokemusten ja työssä jaksamisen kannalta sekä työvoimavarojen riittävyyden näkökulmasta.

Pohdinta: Oppimis- ja innovaatioteemojen tulevaisuus työelämän tutkimuksen kentällä

Edellä olemme pyrkineet löytämään joitakin maamerkkejä sen ymmärtämiseksi, millä tavalla ja mitä kautta innovaation ja oppimisen käsitteet ovat saaneet runsaasti jalansijaa työelämän tutkimuksessa. Asiasta on todennäköisesti olemassa monia totuuksia. Voidaan kuitenkin todeta, että innovaation ja oppimisen käsitteiden kulkeutuminen työelämän tutkimukseen on tapahtunut osittain käsi kädessä ja osittain eri reittejä. Osaltaan kehityksessä on tapahtunut näiden käsitteiden lähentymistä ja sulautumista. Sen sijaan työntekijöiden ja työnantajan etujen yhdistymiseen on tuskin päästy.

Oppiminen on kuulunut työelämän tutkimuksen kiinnostuksen kohteisiin ennen nykyistä innovaatioiden tuottamiseen tähtäävää ”oppimishypeäkin”, mutta juuri nyt oppimisella on keskeinen sija uusimmassa innovaatioiden tuottamiseen keskittyvässä tuotantomallissa. Tästä syystä olemme saaneet todistaa työelämässä tapahtuvaan oppimiseen kohdistuvan tutkimustoiminnan kasvua. Se ei kuitenkaan saa sumentaa katsettamme oppimisen työelämään liittyvien asemointien pitkältä historialta ja erilaisilta näkökulmilta.

Erilaisten näkökulmien esiin nostaminen on erityisen tärkeää juuri nyt, kun suomalaisessa työelämässä on törmätty kahteen keskeiseen ongelmaan: työvoiman kohtaanto-ongelmaan ja työelämän mielekkyyden vähenemiskokemuksiin. Suurin työttömyysaalto on kukistettu, mutta rakenteellinen työttömyys uhkaa jäädä vaivaksi.

Samaan aikaan ennusteet työvoimapulasta kiihtyvät. Työmarkkinoita vaivaavat kohtaanto-ongelmat, joita on mahdotonta käsitellä luomatta katsetta oppimiseen ja koulutukseen. Yritykset eivät löydä mieleistään työvoimaa – joidenkin mielestä työntekijöiden koulutustaso on nousnut yli kysynnän, kun taas toisten mielestä se on jäänyt kysynnän alle. Joka tapauksessa koulutus on osunut ohi kohteensa, ja työtä on alettu siirtää halvemman tai sopivammin koulutetun työvoiman maihin. Työvoimaa pyritään niin ikään saamaan liikkeelle yli seutu-, alue- ja valtiorajojen. Niin tavoitteellinen työntekijöiden maahantuonti kuin vuokraustoimintakin ovat tätä päivää. Työ ja oppiminen ovat tästä ”kohtaanto-ongelmien” näkökulmasta kaikonneet kaikista oppimisen ja työn yhteensulauttamisajatuksista huolimatta liian kauas toisistaan tai toisin ilmaistuna eriytyminen ja erikoistuminen ovat edenneet varsin pitkälle muodostaen kovia haasteita oppimisen tuottamiselle ja osaamisen ylläpitämiselle. Kansallinen yhdessä oppimisen projekti ei tältä osin ole ainakaan vielä vakuuttanut tuloksillaan.

Toisena työelämän dilemmana Suomessa on havaittu työn tekemisen mielekkyyden kokemusten tasosiirtymä, tai vähemmän neutraalisti ilmaistuna, väheneminen. Työntekijät eivät enää koe työn tekemistä yhtä mielekkääksi kuin vielä vuosituhannen vaihteessa. (Alasoini 2006b.) Pahenevan työvoimapulan tilanteessa tällainen tasosiirtymä on hyvin huolestuttava ilmiö, jonka seuraukset saattavat jo näkyä erilaisina uuden vastarinnan muotoina, kuten masennuksena, varhaisina eläköitymisinä tai vaikkapa babybuumina (ks. myös Julkunen 2008). Tulkintoina tilanteesta on esitetty esimerkiksi, että työntekijän ja työnantajan välinen vaihtosuhte on vinksautanut työntekijälle epäedulliseksi (Siltala 2004), että työntekijän ja työnantajan välinen psykologinen sopimus on murroksessa (Alasoini mt.) tai että työelämää riivaa tunnustusvaje (Julkunen 2008). Työelämän pelisäännöt tuntuvat olevan kateissa, kun vanhoilla ei enää voi pelata, mutta uusiakaan ei osata (Järvensivu 2006). Niin tai näin, innovaatioihin tähtäävä yhteisen oppimisen projekti ei ole täyttänyt odotuksia tästä näkökulmasta.

Jatkuvaan oppimiseen ja innovointiin kohdennettu kritiikki lie-
neekin osoittanut huomionarvoisuutensa. Kun kilpailuttaminen ja
pudotuspelit ovat nousseet työelämän perusperiaatteiksi, on kohdal-
lista kysyä, miltä pohjalta työntekijöille syntyy motivaatio tietojensa

jakamiseen ja osaamisen yhteiseen kehittämiseen. Kun jatkuvuus niin työsuhteissa kuin työelämässä ylipäänsäkin vahvasti kyseenalaistetaan, miksi työntekijä sitoutuisi oppimaan juuri senhetkisen työnantajansa ehdoilla. Enää ei löydy turvallisuutta, jatkuvuutta eikä rajoja. Kukaan ei aseta maksimisuoritustasoa. Sitä ei synny työnantajan liikeaikatutkimusten perusteella eikä myöskään työntekijöiden keskinäisen epävirallisen urakkanormin kautta, kun tutut työporukat on korvattu hetkellisillä keskenään kisaavista työntekijöistä muodostuvilla tiimeillä. Niin ikään voidaan epäillä työntekijöiden mahdollisuuksia omaehtoiseen rajojen asettamiseen. Vaikka maailma on avoinna jokaisen oppijan edessä, mahdollisuuksien kentän sijasta useiden eteen piirretty pelottava labyrintti, jonka jokaisen nurkan takana odottaa kilpajuoksu kollegoiden kanssa. Tällaisessa tilanteessa tarvitaan oppimisen ja innovaatioiden tutkimukseen erilaisia arvomaailmoja suhteuttavia katsauksia ja kriittisyyden uudelleen herättämistä ja suuntaamista. On syytä pohtia, kenen arvot milloinkin ohjaavat oppimisen tutkimusta innovaatioaallon harjalla.

Oppimisen vahvan preskriptiivisesti ja normatiivisesti latautuneen tutkimuksen ja innovaatiotutkimuksen valtavirran voisi toivoa suhtautuvan vakavasti niihin yhteiskuntatieteiden suunnasta kohdistettuihin kriittisiin huomioihin. Työpaikat eivät ehkä koostukaan humanistisen psykologian olettamista yksilöistä, joilla on otaksuttu olevan ”korkeampi tarve” toteuttaa ja ilmaista itseään työssä (Julkunen 1987, 151). Työpaikkojen arkitodellisuus ei liioin myöskään välttämättä vastaa perinteisen organisaatioteorian näkemystä konsensuaalisesta ja harmonisesta yhteisöstä, jossa rationaalisesti päätöksiä tekevä johto löytää yrityksen ja sen henkilöstön kannalta parhaat toimintamallit ja ratkaisut, joiden edellyttämän oppimisen edistäminen olisi kaikkien etu. Kun innovaatioiden ja oppimisen tutkimus ottaa paremmin huomioon työpaikan sosiaalisen ja poliittisen ulottuvuuden, pääsee innovaatio- ja oppimisprosessien ristiriitainen perusolemus paremmin esiin. Samalla muodostuu realistinen pohja suosituksille ja sopimuksillekin.

Innovaation ja oppimisen käsitteillä saattaa olla edessään erilainen tulevaisuus työelämän tutkimuksen alueella. Empiirinen innovaatiotutkimus esimerkiksi organisatoristen innovaatioiden tutkimuksen alueella törmää lähes väistämättä siihen, että innovaatioprosessia vastustetaan joltakin taholta tai jonkin työpaikan ryhmäintressin

suunnasta. Näin tutkimus joutuu ottamaan huomioon työpaikan sosiaaliseen ulottuvuuteen kuuluvat ilmiöt. Oppimisen tutkimuksessa asia ei ole läheskään yhtä selkeä: on mahdollista tarkastella oppimista yksilöpsykologisella tasolla, jolloin oppimisen konteksti voidaan työntää taka-alalle tai se voidaan pelkistää oppimisympäristöksi, josta rajataan pois esimerkiksi työpaikan ristiriitoja sisältävä mikropoliittinen luonne tai työelämän yhteiskunnan tason tarkastelut.

Lähtulevaisuudessa työelämään liittyvän oppimisen ja innovoinnin tutkimuksen haasteiksi voidaan nimetä käsitteellisen moninaisuuden hallinta ja normatiivisten tulkintojen haastaminen erilaisista kriittisistä lähtökohdista käsin sekä hyvin erilaisista alkujuurista ponnistavien lähestymistapojen rajankäynnit. Tutkimuksen fokusta voisi tulevaisuudessa hajauttaa siten, että oppimista mahdollisuutena lanseeraavien lähestymistapojen ohella tarkasteltaisiin myös oppimista pakkona. Niin ikään oppimisen rajoihin kohdistuva tutkimus saattaisi kontribuoida mielenkiintoisella tavalla tähänhetkisiin työn hallintaan liittyviin ongelmiin. Olisi terveellistä keskustella inhimillisestä kestokyvystä tilanteessa, jossa tuotannon tekijöiksi on nostettu käsien ohella tunteet, mieli ja koko persoonallisuus sekä ennen muuta näihin liittyvä jatkuva kehittymisen tarve. Nykyistä useammin voitaisiin kysyä, miksi oppia, mitä oppia ja kuinka paljon oppia. Näitä kysymyksiä ei ainakaan työelämän tutkimuksissa olisi syytä haudata kysymyksen ”miten oppia” alle.

Edellä sanotun valossa on mahdollista ennustaa oppimisen tutkimuksen jossain muodossa jäävän vastaisuudessaakin työelämän tutkimuksen kentälle. Sen sijaan voidaan ajatella innovaatioiden merkitystä korostavan tuotantomallin jonain päivänä muuntuvan toisenlaiseksi. Siinä vaiheessa oppiminenkaan ei ehkä enää ole yhtä keskeisessä roolissa kuin nykyisessä mallissa. On perusteltua ajatella varsinaisen työelämän tutkimuksellisen oppimishypen olevan ohimenevä ilmiö kahdesta syystä: ensinnäkin siksi, että siihen jo kohdistuu varsin rankkaa ja osuvalta vaikuttavaa kritiikkiä höystettynä selkeillä työelämän ongelmilla ja toiseksi siksi, että olisi varsin omahyväistä ajatella nykyisen innovaatioita korostavan tuotantomallin jäävän ihmiskunnan viimeiseksi (ks. myös Kasvio tämän kirjan luvussa 6). Kun seuraavat suuret muutokset tapahtuvat työelämän tasolla, ne vaikuttanevat oppimisen asemaan ja asemointiin työelämän tutkimuksen piirissä – sul-

kematta tässä yhteydessä pois sitä mahdollisuutta, että tutkimukselliset puheenvuorot kykenisivät vaikuttamaan työelämän muutossuuntiin. Oletettavaa on, että oppimisen auvoisuuteen esitetty kritiikki muo-
vannee oppimisen ja työelämän suhteita, joten kaivautumalla kritiikin ytimeen saattaisi olla löydettävissä ainakin uusien tuulien mahdollisia suuntia. Näitä kehotamme lukijaa pohdiskelemaan!

Luvun kirjoittamista ovat rahoittaneet Suomen Akatemian Liike2-ohjelman projekti 1112015 ja Työsuojelurahasto.

Luku 2

**SUOMEN TYÖVOIMAPOLITIIKAN JA TYÖVOIMAPALVELUJEN
KEHITYKSEN KÄÄNTEET POHJOISMAISESSA KONTEKSTISSA**

Johdanto

Aiheenamme ovat *työvoimapolitiikan* ja *työvoimapalvelujen* muutokset Suomessa 1990-luvun alun laman ajoista nykypäiviin. Tätä ajanjaksoa on leimannut *työvoimapalvelujen modernisointiohjelma* sekä käänne, jossa valtiollisen työllisyyspolitiikan eetos vaihtui *ansiotyötä sosiaalisena oikeutena* korostavasta *työmarkkinoiden toimivuutta* ja sosiaali- ja työvoimapolitiikan *ansiotyöhön hakeutumisen kannustavuutta* korostavaksi. Vertailemme Suomen työvoimapolitiikan käännteitä muissa Euroopan maissa, erityisesti Pohjoismaissa, tapahtuneeseen kehitykseen.

Työvoimapolitiikkaa tarkasteltaessa se jaetaan yleisesti ”aktiiviseen” ja ”passiiviseen” työvoimapolitiikkaan. Ensin mainittu jaetaan edelleen toisaalta periaatteessa kaikille työnhakijoille ja työnantajille suunnattuihin julkisiin työnvälitys- ja muihin palveluihin ja toisaalta valikoidusti työttömiin ja työttömyysuhan alaisiin suunnattuihin työvoimapoliittisiin toimenpiteisiin, joiden päätyypit ovat työvoimakoulutus ja erilaiset työllistämistuet. Aktiivisen työvoimapolitiikan tavoitteena on edistää työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaantoa ja tasapainottumista. Passiivisella työvoimapolitiikalla viitataan työttömyysvakuutukseen ja muuhun työttömien toimeentuloturvaan, jonka tavoitteena on turvata ansiotulonsa menettäneiden toimeentulo ja ylläpitää työvoimareserviä työmarkkinoiden käytettävissä kunnes työllistyminen onnistuu. Kiinnostuksemme kohteena seuraavassa on koko tämä työvoimapolitiikan kokonaisuus.

Passiivisella työvoimapolitiikalla on ensimmäisistä valtiollisista työttömyysvakuutuksista alkava pitkä historiansa. Aktiivisen työvoima-

politiikan idea kehitettiin 1960-luvulla Ruotsissa ja se levisi sittemmin laajalti eri maihin puolestapuhujanaan mm. OECD (Sihto 1994).

1980-luvulta alkaen Euroopassa sai kasvavaa kannatusta ajattelu, jonka mukaan työvoimapolitiikan painotusta tulisi siirtää passiivisesta turvasta enemmän aktiivisen politiikan suuntaan. Tähän liittyi yleisempikin ”aktiivisen sosiaalipolitiikan” kehittämisen eetos. Taustalla oli työttömyyden tason yleinen nousu 1970-luvun ”ensimmäisestä öljykriisistä” alkaen. Työttömyyden tason nousun selitykseksi tarjottiin ”liian anteliaaksi” kehittyneitä sosiaaliturvaa ja muita ”työmarkkinoiden jäykkyyksiä”. Katsottiin, että aikaisempi työvoimapolitiikka oli passivoivaa ja työttömiä olisi aktivoitava. Askeleen pitemmälle meni uusliberalistinen teesi, jonka mukaan sosiaaliturvaa ei tule saada ilman vastiketta: toimeentuloturva-oikeudesta seuraa velvollisuus tehdä vastineeksi jotain hyödyllistä yhteiskunnalle. Iso-Britanniassa muutosohjelmaa kuvattiin esimerkiksi iskulauseella ”*from welfare to workfare*”. Muutosta kuvaa sekin, että kun aikaisemmin passiivisen ja aktiivisen työvoimapolitiikan erottelulla oli viitattu lähinnä siihen, suuntautuiko politiikan *toteuttaja eli julkinen valta* työttömyysongelman hoitoon passiivisin (turva) vai aktiivisin (työnhakijoiden työllistyvyyden parantaminen) keinoin, nyttemmin huomio kohdistuu siihen, seuraako politiikasta sen *kohteiden eli työttömien* ”passivoitumisen” riski vai ”aktivoituminen”. Aktiivisen työvoimapolitiikan asemesta nykyisin puhutaankin usein *aktivointipolitiikasta*.

Vähitellen seurasi myös merkittäviä poliittikkareformeja useissa maissa. Edelläkävijöitä olivat Iso-Britannia ja Tanska, joista jälkimmäisen ”mallin” seuraajaksi Suomen hallituskin ainakin retorisesti ilmoittautui 1990-luvulla.

1980-luvulla monissa maissa käynnistyi julkisen sektorin – mukaan lukien työvoimapalvelut – uudistuspyrkimyksiä, joiden taustalla oli erityisesti OECD:n lanseeraamana julkisten palvelujen kritiikki. Kritiikin kärkenä oli ennen kaikkea anglosaksisista maista käynnistynyt New Public Management (NPM) ”liike”. Julkista sektoria arvosteltiin ylisuureksi, jäykäksi ja tehottomaksi ja sitä piti NPM-oppien mukaan, paljolti yksityisestä sektorista mallia ottaen, kehittää joustavammaksi ja tehokkaammaksi – *byrokratiasta bisnesmäisemmäksi* (Osborne & Gaebler 1993; Christensen & Laegreid 2003; Lane 2000).

Vahvaa kritiikkiä esitettiin pohjoismaista hyvinvointivaltiota kohtaan. 1980-luvulla Tanska oli kokenut Ruotsia ja Suomea aikaisemmin talous- ja työllisyyskriisin, ja 1990-luvun alussa Ruotsi ja erityisesti Suomi ajautuivat vakavaan lamakauteen. ”NPM-kritiikki” oli siten vahvassa myötätuudessa 1990-luvun alussa ja pohjoismainen malli pahasti altavastaaajana (Pollitt & Bouckert 2000).

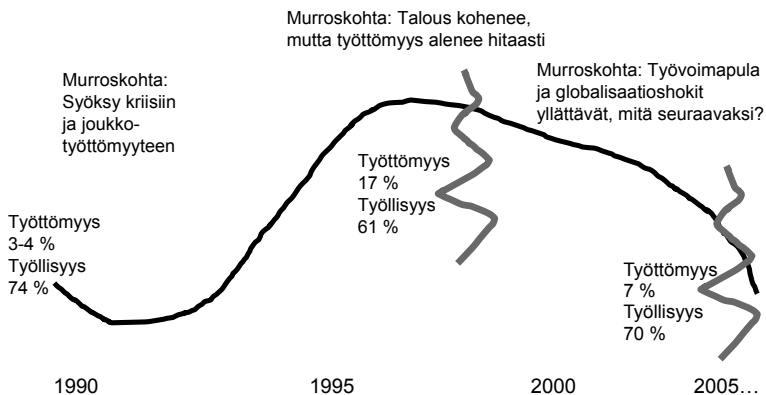
Viime vuosina tuuli on kääntynyt: pohjoismaita ja niiden toimeenpanemia reformeja – erityisesti ”Tanskan mallia” – nostetaan Euroopassa joustoturva- eli *flexicurity*-debatin merkeissä esimerkiksi siitä, miten kansantalouden menestys, korkea työllisyys ja korkeatasoinen sosiaaliturva on voitu onnistuneesti yhdistää! (Jørgensen & Madsen 2008; Employment in Europe 2006, luku 2.).

Työvoimapolveluiden muutoksen viitekehyykeksi olemme otaneet Nascholdin (1996) kehittämän analyttisen, mielestämme osuvan, käsitteistön. Hän erottaa julkisen hallinnon ja palvelujen modernisoinnissa kolme päätrendiä: (1) *Sisäinen modernisaatio*, johon kuuluvat ennen kaikkea johtamisen ja budjetoinnin uudistukset, organisatorisen joustavuuden lisääminen, hajauttaminen eli desentralisaatio sekä henkilöstön kehittäminen. Tyypiesimerkki sisäisestä modernisoinnista on tulosjohtaminen, joka Suomessa onkin ollut pääinstrumentti myös työhallinnossa. (2) *Vallan hajauttaminen ja demokraatisointi*: demokraattisen päätöksenteon uudistaminen, kansalaisosallistumisen ja kansalaisyhteiskunnan vahvistaminen. Esimerkkinä tästä Suomessa on vapaakuntakokeilun kautta käynnistynyt kuntien aseman vahvistaminen ja työhallinnon osalta - tosin kovin heikkona – esimerkiksi asiakaspaneelien käyttö. (3) *Markkinasuuntautuneisuus*: markkinamekanismien laajempi käyttö, tilaaja–tuottaja -toimintatavat, erilaiset hybridit mallit, markkinatestaus, kilpailuttaminen ja yksityistäminen. Suomessa tilaaja–tuottaja -toimintamallit, tosin merkittävämmiin vasta viime aikoina, on esimerkki tästä trendistä.

Naschold (mt.) toteaa, että 1990-luvun puoliväliin asti hallitsevana modernisaation trendinä OECD-maissa on ollut sisäinen modernisaatio; toiset kaksi ovat olleet huomattavasti vähemmän esillä. Markkinasuuntautuneet mallit ovat alkaneet vahvistua 1990-luvun loppupuolelta lähtien. Tämä on kuitenkin vain yleiskuva kehityksestä. Eri maiden välillä on huomattavia eroja trendien voimakkuudessa. Markkinasuuntautuneet mallit ja New Public Management ovat

olleet 1980-luvun alusta vahvasti esillä anglosaksisissa maissa ja osin myös Alankomaissa ja kansalaisyhteiskunnan vahvistamisen trendi Tanskassa.

Olemme erottaneet työvoimapolvelujen ja aktiivisen työvoimapolitiikan kehityksessä Suomessa eräitä kehitysvaiheita ja niitä erottavia murroskohtia tai käännteitä. Paitsi yleiseurooppalaisiin ja pohjoismaisiin politiikan trendeihin, muutokset selvästikin liittyvät vahvasti kotimaiseen taloudelliseen kehitykseen. Seuraavassa kuviossa olemme pyrkineet karkeasti havainnollistamaan kehityksestä laatimaamme yleiskuvaa.



Kuvio 1. Suomalaisen työvoimapolitiikan viimeaikaiset murrokset suhteessa työttömyysasteen kehitykseen

Tilanne 1980- ja 1990-lukujen vaihteessa

Työllisyydestä huolehtiminen ja työttömyyden torjunta on ollut Suomessa hyvin tärkeä yhteiskuntapolitiittinen tavoite, vaikkakaan ei yhtä tärkeä kuin muissa pohjoismaissa eikä yhtä tärkeä kuin eräät keskeiset talouspolitiittiset tavoitteet. Korkeata työttömyyttä on aina pelätty vähemmän kuin esimerkiksi vientikilpailukyvyyn tai maksuta-

seen tasapainon heikkenemistä tai korkeata inflaatiota, ja 90-luvulta alkaen julkisen talouden kansatuoteosuuden rajoittaminen on ollut tärkeämpää kuin työllisyyden taso. Jos työllisyystavoitteen tärkeyttä mitataan aktiiviseen työvoimapolitiikkaan sijoitettujen resurssien suhteellisella suuruudella, Suomi sijoittuu mittarista riippuen EU-maiden keskitason paikkeille ja jää pahasti jälkeen muista pohjoismaista (Employment in Europe 2006, 127-).

Suomessa siirryttiin modernin työvoimapolitiikan aikakauteen 1960- ja 1970-lukujen taitteessa. Vuoden 1971 työllisyyslaissa suomalaisen hyvinvointivaltio asetti tehtäväkseen edistää työvoiman kysyntää ja tarpeellisin toimenpitein auttaa kysynnän ja tarjonnan tasapainottumista työmarkkinoilla. Nykyisten tyyppisten aktiivisen työvoimapolitiikan toimenpiteiden järjestelmä luotiin vähitellen, kun valtion työllistämistöiden (jotka olivat sosiaaliturvan sijasta järjestettyä ”lapiolinjan” mukaista ”hätaapua” lähes satavuotisen mallin mukaan) järjestämisen sijasta alettiin käyttää erilaisia työllistämistukia ja kehitettiin työvoimapolitiikkaa koulutusta. Vuonna 1985 uudistettiin merkittävästi työttömyysturvaa ja (kansainvälisessä katsannossa varsin myöhään) nostettiin ansiosidonnainen työttömyysvakuutus useimpien muiden Euroopan maiden järjestelmiin verrattavalle tasolle. (vrt. Kalela 1989)

Aina 1990-luvun alun talouskriisiin asti työllisyyspolitiikkaa leimasi eetos, jota voi pitää ”sosialistisena” siinä mielessä, että se korosti valtion vastuuta taata ”oikeus työhön” yleisenä sosiaalisena oikeutena. Vuodesta 1972 hallitusmuodossa ollut lausumaa ”valtiovallan asiana on tarvittaessa järjestää Suomen kansalaiselle mahdollisuus tehdä työtä” siteerattiin usein, kun työttömyydestä tai työvoimapolitiikasta keskusteltiin. Jos markkinat eivät pystyneet työpaikkaa tarjoamaan, tuli valtion korjata tämä epäonnistuminen – valtio nähtiin siis markkinoiden *vaihtoehtona ja täydentäjänä*.

Huippukautensa suomalaisen työvoimapolitiikan ”sosialismi” eli vuoden 1987 työllisyyslakiin sisältyneen *työllistämismääräyksen* myötä, joka astui voimaan asteittain eri osissa maata kolmen seuraavan vuoden aikana ja lakkautettiin myös pian vähän kerrallaan vuosina 1992–1993. Työllistämismääräys toteutti valtiollisesti taatun oikeuden työhön – tosin kuitenkin sikäli rajoitetussa muodossa, että kaikille joiden työttömyys oli kestänyt tietyn määräjän (yleisesti 12 kuukau-

den yhtäjaksoinen työttömyys; nuorten osalta jossakin vaiheessa riitti jopa vain kolmen kuukauden työttömyys), taattiin määräaikainen, tyyppillisesti kuusi kuukautta kestävä työpaikka. Tämän työpaikan tarjoamiseen (valtion rahoitustuella) veloitettiin viime kädessä kunta, ellei tarkoituksenmukaisempia mahdollisuuksia eli esimerkiksi koulutusta voitu toteuttaa. Samalla lakiin kirjattiin yleiseksi tavoitteeksi täystyöllisyys.

Työllistämismääräaikaisten velvoitteiden synnyttämä valtion takaama ”oikeus työhön” ja lakiin kirjattu täystyöllisyystavoite olivat instituutiota, joihin verrattavia markkinatalousmaissa ei yleisesti ole toteutettu, vaikka käytännössä esim. muissa pohjoismaissa työllisyyspolitiikkaa tuolloin leimasi samanlainen eetos.

Työvoimapolitiikan modernisointi alkoi – paradoksaalisesti – samaan aikaan kun aktiivisessa työvoimapolitiikassa saavutettiin ”sosialistisin” kehitysvaihe. Naschold (mt.) teki laajan arvion Suomen julkisen sektorin ”modernisoitumisasteesta” kansainvälistä kehitystä vasten 1990-luvun alkupuolella eli Suomen juuri sukeltaessa lamaan. Yhtenä keskeisenä esimerkkinä oli juuri työhallinto. Naschold arvioi Suomen olevan myöhäinen aloittaja uudistuksissa ja Suomen julkisen sektorin modernisaation, työhallinto mukaan lukien, olevan ”epävaakaassa välitilassa” perinteisen säädösohjatun ja modernin hajautetun strategisen ohjausmallin välissä. Mahdollisuudet olivat olemassa sekä taantumiseen entisiin jäykkyysiin että uusien askelten ottamiseen julkisen hallinnon ja palvelujen modernisoinnissa.

Työhallinnon uudistaminen käynnistettiin 1989 muuttamalla työvoimaministeriö työministeriöksi ja aloittamalla tulosjohtaminen ensin pilotoinnilla ja sitten levittämällä se varsin nopeasti vuonna 1991 koko organisaatioon. Tämä merkitsi työhallinnon kehityksen uuden vaiheen alkamista, jolle on ollut tunnusomaista sisäinen modernisaatio. Kun 1980-luku oli merkinnyt ennen kaikkea työvoimatoimistojen aseman vahvistumista, eli päätöksenteon ja vallan hajauttamista, merkitsi tulosjohtamisen alkuvaihe uudelleenkeskittämistä, jolloin uudistettiin ennen kaikkea johtamisen vertikaalista tiedonhankinta-, neuvottelu- ja sopimismenettelyä. Mitään varsinaisia organisatorisia uudistuksia ei toteutettu, vaan tulosjohtamisen oletettiin toimivan entisen organisaation puitteissa. Tulonjohtamiseen ei myöskään liittynyt mitään

varsinaisia uusia aloitteita työhallinnon omaa toimintaa laajemman tulosajattelun tai yhteistyön suuntaan (Arnkil 1996.)

1990-luvun taitteessa näytti siltä, että Suomea uhkaa työvoimapula ja tulosjohtamistakin suunniteltiin ennen kaikkea hallinnon ja palvelujen yhtenäistämisen ja tehostamisen näkökulmasta tätä silmällä pitäen. Kyseessä oli myös uuden kansliapäällikön (Pertti Sorsan) ”tuomiset” valtiovarainministeriöstä, joka tuolloin lanseerasi tulosjohtamista – maailman muoteja seuraten. Keskushallinnossa asetettiin varsin kunnianhimoisia tavoitteita työhallinnossa oleville avointen paikkojen määrälle, työttömyysjaksojen päättymiselle, vajaatyökuntoisten työllistymiselle yksityissektorille, työvoimakoulutuksen jälkeen työllistymiselle sekä työllistämismelvoitteen kautta työllistymiselle. Näistä tavoitteista neuvoteltiin tulosneuvotteluissa sitten työvoimapiirien kanssa, jotka silloin olivat työhallinnon alueellinen organisaatiotaso. Työvoimapiirit neuvottelivat sitten puolestaan työvoimatoimistojen kanssa. Kyseessä oli kuitenkin tulosjohtamisen alkuvaiheissa varsin pitkälle ”nollasummamelistä” eikä aidoista neuvotteluista, sillä valtakunnallinen ”kokonaistulos” lyötiin alkuvaiheissa varsin pitkälle lukkoon ja, jos jossain päin tavoitetasosta onnistuttiin tinkimään, piti se toisaalla saada kurottua umpeen (Arnkil, mt.).

Lama pakotti muutokseen

Työttömyyden moninkertaistuttua lyhyessä ajassa vuosina 1991–1992 ei valtio kyennyt pitämään itselleen asettamastaan työllistämismelvoitteesta kiinni. Työttömyyden kasvun aiheuttamien menojen kasvua oli pakko rajoittaa, ja järkevien tukityöpaikkojen järjestäminen osoittautui käytännössäkin mahdottomaksi. Työllistämismelvoitetta lievennettiin 1992 ja se lakkautettiin kokonaan 1993. Täystyöllisyyden sijasta laman jälkeiset Lipposen hallitukset asettivat tavoitteekseen vaatimattomammin ”työttömyyden puolittamisen”. Viimeisten noin kymmenen vuoden aikana tavoitteeksi ei enää ole muotoiltu täystyöllisyyttä vaan työllisyysasteen nostaminen – tässä Suomi on seurannut EU:n työllisyysstrategian mallia.

Pian laman jälkeen valtio myös maltillisti perustuslakiin kirjatua tehtäväänsä työn takaajana: valtiosäännön edellä mainittu kohta

muutettiin vuonna 1995 muotoon ”julkisen vallan on edistettävä työllisyyttä ja pyrittävä turvaamaan jokaiselle oikeus työhön”. Vuoden 2000 perustuslakiuudistuksessa tätä muotoilua ei muutettu.

Vuoden 1987 työllisyyslain 2 § alkoi seuraavasti:

”Työllisyystavoite ja sen vaatimat toimenpiteet.

Kansalaisten toimeentulon turvaavan, työpaikan vapaaseen valintaan ja tuottavan työn tekemiseen perustuvan täystyöllisyyden saavuttamiseksi valtion tulee edistää vakaata ja alueellisesti tasapainoista talous-, työllisyys- ja muuta yhteiskunnallista kehitystä.”

Tätä pykälää ei laman seurauksena muutettu. Vuonna 2003 voimaan astunut laki julkisesta työvoimapalvelusta, joka korvasi vuoden 1987 työllisyyslain, sisältää edelleen vastaavan muotoilun, mutta jonkinlaista painotuksen muutosta kuvastanee, että täystyöllisyyttä ei ole mainittu tavoitteita koskevassa pykälässä vaan neljännessä pykälässä otsikon ”Työvoima- ja talouspolitiikan vuorovaikutus” alla, jossa se on vasta mainitun pykälän kolmantena momenttina, ”korkean ja tasaisen työvoiman kysynnän edistämistä” sekä ”työvoiman saatavuuden turvaamista ja työttömyyden torjuntaa” koskevien lausumien jälkeen. Lisäksi kun vuoden 1987 laissa *velvoitettiin*, että ”valtion tulee edistää...”, vuoden 2003 laissa *todetaan* että ”valtio edistää” täystyöllisyyden kannalta otollista kehitystä (kursivointi kirjoittajien).

Valtiollisen työllistämistakuun ohella myös työhallinnon kunnianhimoinen tulosjohtamisuudistus törmäsi rajusti lamaan. Kuvaavaa on, että melkein kaikista 1990-luvun alussa sovituista tulostavoitteista jouduttiin luopumaan tai olennaisesti tinkimään heti ensimmäisen kolmen vuoden aikana. Vastaaviin tilanteisiin tulosjohtamisessa jouduttiin myös monissa muissa maissa (Pollitt 2008). Ensimmäinen reaktio oli siis regressiivinen, eikä vähään aikaan mitään uusia palvelujen kehittämisalotteita tehty. Palvelujen energiat menivät pitkälti rajusti kasvaneiden asiakasvirtojen ja pitkäaikaistyöttömyyden kanssa toimimiseen (Arnkil mt.; Talonen 1998).

Viranomaisten velvoittamisesta työttömien aktivointiin

Suomen kansantuote kääntyi vuodesta 1994 alkaen kansainvälisessäkin vertailussa ripeään kasvuun, mutta työttömyys helpotti vain hyvin hitaasti. Syyksi tähän epäiltiin ”työmarkkinoiden jäykkyyttä” eli ”kannustinongelmia”. Tärkeiksi iskusanoiksi nousivat kannustinloukkujen purkaminen, aktivointi ja tukiriippuvuuden vähentäminen. Ensimmäiset askeleet uuteen suuntaan otettiin 1994 työmarkkinatukiuudistuksen myötä, ja 1995–1996 verotukseen ja sosiaaliturvajärjestelmään tehtiin lukuisia erilaisia korjauksia ja pieniä leikkauksia, joiden tavoitteena oli varmistaa, että työssäkäynti on aina kannattavampaa kuin sosiaaliturvan varaan jääminen. (Vrt. esim. Lehtonen & Aho 2000.)

Aktiivisen työvoimapolitiikan ja sosiaaliturvan välisen yhteyden kannalta merkittävä muutos oli ansiosidonnaisen työttömyysturvaoiden edellytyksenä olevan työssäoloehdon pidentäminen kuudesta 10 kuukauteen vuonna 1996. Tämän jälkeen ansioturva oikeutta ei voinut hankkia eikä uudistaa pelkästään osallistumalla tyypillisesti kuuden kuukauden pituiseen tukityötoimenpiteeseen, kuten aikaisemmin. Uudistus onkin johtanut siihen, että ansioturva oikeuden saaminen työvoimapolitiittisten toimenpiteiden avulla on muuttunut varsin harvinaiseksi (Virjo, Aho & Koponen 2006).

Vuosina 1996–1997 poistettiin alle 25-vuotiailta nuorilta oikeus työmarkkinatukeen (paitsi aktiivitoimenpiteiden ajalta), elleivät he hakeutuneet ammatilliseen koulutukseen – uudistus ei suoranaisesti säätänyt ammattitutkintoon (tai vaihtoehtoisesti korkea-asteen koulutukseen) asti ulottuvaa oppivelvollisuutta, mutta loi kuitenkin vahvan kannustimen ammatillisen koulutuksen hankkimiseen, koska muussa tapauksessa työttömyysturva oikeutta ei synny (paitsi ansioturvan työssäoloehdon täyttämisen kautta). Uudistus lisäsi koulutukseen hakeutumista. Nykyisin Suomessa nuorten on vaikea työllistyä ilman perusasteen lisäksi hankittua koulutusta. (Vrt. Aho & Vehviläinen 1997; Aho & Koponen 2001.)

Jo 1980-luvun alussa oli luotu työttömyyseläkejärjestelmä, joka mahdollisti ikääntyvien siirtymisen varhaiselle eläkkeelle ja ansiopäivärahan saannin eläkkeen alkamiseen asti. Laman myötä tämän mahdollisuuden (”eläkeputki”) hyväksikäyttö yleistyi aluksi rajusti, mutta on sittemmin vähentynyt, mihin on vaikuttanut ainakin se, että

laman jälkeen järjestelmän ikärajoja useaan otteeseen nostettiin ja se, että vuoden 2005 eläkeuudistuksen myötä työttömyyseläkejärjestelmä lakkautettiin kokonaan – tosin pidennetty oikeus ansiosidonnaiseen turvaan noin 57 vuoden iästä (jos jäi tuolloin työttömäksi) vanhuuseläkkeelle siirtymiseen asti jäi edelleen voimaan. (Virjo & Aho 2002; Hakola & Määttä 2007)

Suomi liittyi vuonna 1995 Euroopan Unioniin, joka toi mukanaan pääosin työhallinnon hallinnoimat rakennerahastot. Tämä synnytti kansalliselle politiikalle rinnakkaisen kehittämisrahojen jako-organisaation, jolla oli varsinkin alkuvaiheessa vaikeuksia synkronoittaa ”normaalitoiminnan” kanssa (Arnkil, Spangar, Lyytinen, Karjalainen, Lahti & Aho 2004). Rakennerahastoissa korostettiin kumppanuusajattelua eli työvoimapolitiikassa eri sidosryhmien välistä yhteistyötä. Kuitenkin vasta vuonna 1998 käynnistettiin ”normaalien” työvoimapalvelujen uudistuksia. Tämäkin uudistus oli palvelujen näkökulmasta edelleenkin eräänlainen sisäisen rationalisoinnin ”uusi aalto”, jolla pyrittiin työnhakijoiden aktivointiin ja työvoimapalvelujen tehostamiseen.

Kun työttömyys siis edelleen aleni talouskasvusta huolimatta kovin hitaasti, vuonna 1998 toteutettiin korkealla profiililla ”työvoimapolitiittisen järjestelmän kokonaisuudistus”. Uudistusta valmisteltiin kahden selvitysmiehen melko perusteellisella raportilla (Skog & Räisänen 1997). Tavoitteeksi asetettiin työttömien työnhaun aktivointi ja työnhakuvalmiuksien vahvistaminen sekä työvoimapolitiittisen järjestelmän kannustavuuden varmistaminen.

Työnhakijoiden oikeudet ja velvollisuudet täsmennettiin ensimmäistä kertaa. Työnhakijoiden omatoimisuutta haluttiin lisätä ja palvelua tiivistää määräaikaishaastatteluin, työnhakusuunnitelmin ja työnhakukirjan avulla. Työnhakukoulutus otettiin laajamittaisesti käyttöön. Muutamia uusia työmuotoja, kuten ryhmäpalveluja ja asiakasraateja kokeiltiin. Näitä ideoita haettiin ennen kaikkea Tanskasta ja Iso-Britanniasta ja ne heijastelevat jossain määrin *New Public Managementin* kritiikkiä siitä, että pohjoismainen hyvinvointivaltio on ollut liian löyhäkätinen ja että työnhakijat saavat olla liian passiivisia työnhaussa. Tanskassa ja varsinkin Iso-Britanniassa otetta työnhakijoihin tiivistettiin ja työnhakua korostettiin. Tätä Iso-Britanniassa heijasti myös työttömyysturvan (*Unemployment Benefit*) nimeäminen

uudelleen työnhakutueksi (*Job-seekers Allowance*) (Rayner, Shah, White, Dawes & Tinsley 2000).

Uudistuksen toteutumista koskevissa arvioissa (Arnkil, Spangar & Nieminen 2000; Aho, Holttinen, Vehviläinen & Virjo 2000; Valtakari 2000; Malmberg-Heimonen & Vuori 2000; Mäki-Kulmala 2000; Tuomala 2000) todettiin, että uudistuksen toteutuksessa oli paitsi mielekkäitä aineksia myös paljon jäykkyyksiä ja sen omaksumisessa käytäntöön keskeneräisyyttä.

Sittemmin uudistuksesta on jäänyt elämään työnhakijoiden oikeuksien ja (varsinkin!) velvollisuuksien toteutumiseen kohdistuva selkeämpi huomio, työnhakukoulutuksen laajentuminen lähes kaikille tarjottavaksi osaksi työvoimapalvelujen perusarsenaalia sekä erityisesti ”yksilöllisten työnhakusuunnitelmien” laatimisen korostaminen palveluprosessin keskeisenä osana. Käytännössä suunnitelmat eivät kuitenkaan ole muodostuneet niin merkitykselliseksi kuin mitä on tavoiteltu (ks. lähemmin Aho & Koponen 2006). Työvoimapolitiittisten toimenpiteiden järjestelmään uudistus toi pitkäaikaistyöttömille ”uuden aktiivikauden” mahdollisuutena lanseeratun ja sittemmin vakiintuneeksi osaksi toimenpideapparaattia muodostuneen yhdistelmä-tuen, mutta muutoin järjestelmä ei merkittävästi uudistunut, eikä ole näyttöä siitä että myöskään toimenpiteiden kohdistaminen tai vaikuttavuus olisi merkittävästi muuttunut (vrt. Aho & Koponen 2008).

Rakennetyöttömyys ja sen purkamisprojekti

Kannustinloukkujen purkamisessa onnistuttiin kohtalaisen hyvin, vaikkakaan ei täydellisesti (Niinivaara 1999; Laine & Uusitalo 2001; Kausto, Elovainio & Elo 2003; Parpo 2004). Edelleenkin Suomessa potentiaalista työvoimaa on tilanteissa, joissa työhönmeno ei kannata, mutta nämä tilanteet ovat harvinaisempia kuin 1990-luvulla. Lisäksi on havaittu, että monet hakeutuvat työhön, vaikka se ei ainakaan lyhyellä aikavälillä olisikaan taloudellisesti kannattavaa – työssäkäynnillä on myös muita kuin rahaan liittyviä myönteisiä merkityksiä (esim. Forssén & Hakovirta 2002). Työttömyysturvajärjestelmän kannustavuutta koskevassa tutkimuksessa havaittiin, että ansiosidonnaisen työttömyysturvan päättymisellä, johon liittyy merkittävä tulotason

lasku, on vain erittäin pieni työllistymistä lisäävä vaikutus (Virjo & Aho 2006).

Suomen sitkeä työttömyysongelma ei ollut eikä ole olennaisesti seurausta kannustinongelmista. Tämän näkökannan perusteluksi voidaan esittää ensinnäkin se, että sinänsä kohtalaisen hyvin toteutuneella kannustinloukkujen purkamisprojektilla ei ollut kovin merkittäviä seurauksia työllisyyteen (Laine & Uusitalo 2001). Toiseksi työttömyyden moninkertaistunut taso 1990-luvun lopulla ei voinut olla ”liian anteliaan” sosiaaliturvan synnyttämä, koska suomalainen sosiaaliturva silloin monien leikkausten ja uudistusten jälkeen oli vähemmän antelias ja kannustavampi kuin 1980-luvun lopulla.

Laman jälkeen Suomen työttömyysongelmaa on leimannut joukkotyöttömyyden sitkeän jatkuvuuden lisäksi myös se, että lähes puolet työttömyydestä on ollut luonteeltaan ”kroonista”. Tällä tarkoitetaan sitä, että työttömien suuri osa ei ole ollut vuosiin merkittävästi työssä avoimilla työmarkkinoilla. Samaan ongelmaan on viitattu, kun on todettu rakenteellisen työttömyyden tason nousseen. Rakenteellisella työttömyydellä tarkoitetaan työttömyyttä, joka ei poistu korkeankaan työvoiman kysynnän myötä. Syynä tähän on pidetty joko kannustinongelmia tai sellaista tilannetta, jossa työvoiman kysyntä ladullisesti muuttuu paljon nopeammin kuin tarjonta, ja tämän seurauksena huomattava osa tarjolla olevasta työvoimasta ei kelpaa työnantajille, vaikka samalla ilmenisi määrätynlaisen työvoiman puutetta. Suomessa kysymys on ilmeisesti varsinkin jälkimmäisestä ongelmasta. Noin puolet kroonisesti työttömistä on irtisanottu vakaalta työuralta (ilmeisesti ammateista, joissa työvoiman kysyntä alenee), ja toinen puoli ei ole koskaan löytänyt paikkaansa yhä korkeatasoisempaa osaamista ja muita persoonallisia taitoja edellyttäviltä työmarkkinoilta. (Aho 2004.)

Suomessa työttömissä on paljon fyysisesti, psyykkisesti tai sosiaalisesti ”vajaakuntoisia”. Suomessa ylläpidetään ”työvoimareservissä” sellaista väestön segmenttiä, joka monissa muissa maissa ohjataan terveyspalveluihin tai kuntoutukseen ja samalla terveysperusteisen sosiaaliturvan piiriin tai työkyvyttömyyseläkkeelle (Hytti 2006). Kroonisesta työttömyydestä kärsivistä merkittävä osa lienee henkilöitä, joiden työllistyvyys ainakin ilman kuntouttavia toimenpiteitä on nykytyömarkkinoilla hyvin alhainen. Vuonna 2004 toteutetussa työttömänä olleille suunnatussa kyselytutkimuksessa 16 prosenttia

vastasi, että terveysongelmat vaikeuttivat työllistymistä ”paljon”, ja olivat tärkein työllistymistä haittaava ongelma noin seitsemälle prosentille. (Aho, Virjo, Tyni & Koponen 2005, 49).

Kun työttömyys ei vielä 1990-luvun päätyessäkään alentunut toivotulla tavalla, huomattiin että työttömyys ei katoa odottamalla, ja huomio käännettiin suhdanteista riippumattomaan rakennetyöttömyyteen ja sen purkamiseen (Räisänen 2002; Rakennetyöttömyyden purkaminen 2003). Samalla agendalle tuli aikaisempaa selvemmin työllistymisen edistämisen rinnalle ”syrjäytymisen ehkäisy”. Ilmeisesti tähän vaikutti myös EU, jonka vuodesta 1997 alkaen määritellyissä työllisyysstrategioissa syrjäytymisen ehkäisy mainitaan yhtenä tärkeänä tavoitteena. Suomen uudessa työvoimapalvelulaissa julkilausuttujen työvoimapoliittisten tavoitteiden joukossa ei kuitenkaan mainita syrjäytymisen ehkäisyä.

Vaikeimmin työllistyviin kohdistettavaksi luotiin jo vuoden 1998 uudistuksessa ns. yhdistelmätuki, jossa työnantajalle maksettava tuki on korkeampi ja pitkäkestoisempi kuin muutoin. Tämä uudistus liittyi siihen, että vaikeimmin työllistyville tuli tarjota ”uusi aktiivikausi”. Tosiasiassa kyse lienee alusta asti ollut suurelta tai jopa suurimmalta osalta syrjäytymisen torjunnasta pikemminkin kuin avoimille työmarkkinoille työllistymiseen tähtäävästä toiminnasta. Järjestelmään on sittemmin useaan otteeseen tehty muutoksia ja parannuksia, ja työnantaja on nykyisin usein tällaisen työvoiman työllistämiseen erikoistunut ”kolmannen sektorin” toimija. Hiljattain yhdistelmätuki terminä on jätetty pois käytöstä, mutta käytännössä vastaava tukimuoto (palkkatuki + lisäosa vaikeasti työllistyville) on edelleen laajasti käytössä, tavoitteena ”ehkäistä pitkään työttömänä olleiden työmarkkinatuen saajien syrjäytymistä työmarkkinoilta”. Tukimuodon piirissä on viime vuosina ollut keskimäärin lähes 17,000 henkilöä eli vajaat 45 prosenttia kaikista palkkatuen saajista (Työllisyyskertomus vuodelta 2007, 74–76). Ensimmäinen arviointi tämän tukimuodon vaikuttavuudesta käynnistettiin vuonna 2008.

Vaikeasti työllistyvien työllisyysmahdollisuuksien parantamiseen tähtäävät ns. sosiaaliset yritykset tulivat Suomeen 1990-luvulla laman aikana syntyneiden työosuuskuntien myötä. Eräissä muissa maissa tällaisella toiminnalla on pitkät perinteet ja huomionarvoinen volyyymi. Vuonna 2003 Suomeen säädettiin laki sosiaalisista yrityksistä, jotka

voivat saada valtion työllistämistukea tietyin ehdoin, kun työntekijöistä osa on vajaakuntoisia tai pitkäaikaistyöttömiä. Tällaista työllistämismallia voidaan pitää periaatteessa merkittävänä, mutta kun sosiaalisia yrityksiä on syntynyt ainakin toistaiseksi vain vähän, käytännölliset vaikutukset ovat jääneet vielä marginaalisiksi. (Huotari, Pyykkönen & Pättiniemi 2008)

Vanhasen I hallituksen vastaus rakennetyöttömyyteen oli poikkihallinnollinen työllisyysohjelma, ensimmäinen laatuaan (Hallituksen työllisyysohjelma 2004; vrt. Työllisyyskertomus vuodelta 2007, 40–48). Siinä oli neljä päätavoitetta ja neljä hanketta. Tavoitteina olivat (1) rakenteellisen työttömyyden alentaminen ja syrjäytymisen ehkäisy, (2) osaavan työvoiman saamisen varmistaminen ja varautuminen ikärakenteen muutoksiin, (3) työmarkkinoilla pysyminen nykyistä pidempään sekä (4) työn tuottavuuden lisääminen, työn organisoiminen ja mielekkyyden parantaminen. Konkreettisina hankkeina olivat julkisten työvoimapalvelujen uudistaminen, työmarkkinatuen aktiivointi, työvoimapolitiittiset aktiivitoimet sekä työurien pidentäminen. Tarkastelemme seuraavassa lähemmin erityisesti kahta ensimmäistä, jotka liittyvät eniten tämän luvun aiheeseen.

Sekä työvoimapolitiittisten uudistuksissa että työmarkkinatuki-uudistuksissa yksi keskeisistä elementeistä oli valtion (erityisesti työvoimahallinnon) ja kuntien (erityisesti sosiaalitoimen) yhteisvastuun lisääminen asiakastason yhteistyössä ja myös rahoituksessa. Toisaalta kyse oli siitä, että samat henkilöt olivat usein sekä kunnallisen sosiaalitoimen että työhallinnon asiakkaina ilman että eri viranomaisten toiminta olisi ollut hyvin koordinoitua ja yhteistoiminnallista. Toisaalta taustalla oli jo vuoden 1994 työmarkkinatuki-uudistuksen valmistelusta juontuva tavoite lisätä kuntien vastuuta työttömyydestä ja kannustaa kuntia tehokkaampaan työllisyyden hoitoon. Tähän liittyi kunnilla pelkoja joutumisesta rakennetyöttömyyden maksumieheksi. Jo Lipposen II hallituksen aikana tähän liittyen oli toteutettu ”kuntouttavaa työtoimintaa” koskeva uudistus sekä ”yhteispalvelukokeilu”.

Vuonna 2001 käynnistettiin työttömiin toimeentulotuen saajiin (jotka useimmiten ovat sekä työhallinnon että sosiaalitoimen asiakkaita) suunnattu ”aktiivointisuunnitelmien” laatiminen ja ”kuntouttava työtoiminta”. Tässä uudistuksessa kyse oli olennaisesti toimeentuloturvan ”vastikkeellisuuden” lisäämisestä ja kuntien panoksen vahvis-

tamisesta työttömyysongelman hoidosta. Uudistukseen ei liittynyt merkittävää resurssien lisääystä, ja sen käytännöllisen merkityksen todettiin arvioinnissa jääneen ainakin aluksi vaatimattomaksi (Keskitalo & Mannila 2002). Palvelujen eriyttäminen ja työmarkkinatuki uudistus vähän myöhemmin jatkoivat samalla linjalla pitemmälle.

Yhteispalvelukokeilun nimellä kulkenut työttömien palvelujen pilottiprojekti käynnistettiin juuri ennen hallituksen vaihdosta. Tarkoituksena oli tutkia uudenlaista valtion ja kuntien välistä yhteistyötä erityisesti rakennetyöttömyyden purkamisessa. Yhteispalvelukokeilun arviointi (Arnkil ym. 2004a) oli valtio–kunta -yhteistyön edelleen kehittämistä suositteleva. Työllisyysohjelman puitteissa käynnistettiin sitten – varsinkin lyhyessä ajassa – työvoiman palvelukeskusten perustaminen, joka oli ensimmäinen merkittävä rakenteellinen avaus valtio–kunta yhteistyön ja vastuun kehittämisessä.

Työvoimapalvelujen eriyttäminen

Työvoimapalvelujen viimeisimmässä uudistuksessa keskeistä on ollut uuden valtion ja kuntien yhteistyömuodon, työvoiman palvelukeskusten (TYP), perustaminen ennen kaikkea kaupunkiseuduille, minne rakennetyöttömyyden ongelmat ovat kasautuneet. Niiden tuli tarjota ”monipuolista tukea työttömille, joiden työmarkkinoille auttamiseen nykyiset palvelut eivät riitä” ja toimia ”alue- ja paikallisviranomaisten ja muiden palveluntuottajien asiantuntijaverkostoina” (Hallituksen työllisyysohjelma 2004). Toisena elementtinä olivat työnhakukeskukset, joita tuli perustaa työvoimatoimistoihin edistämään työnhakijoiden ja työnantajien suoraa kohtaamista.

Vuosina 2003–2004 käynnistyneeseen uudistukseen, joka edelleen jatkuu, tuli keskeisiä vaikutteita Ruotsista, jossa aikaisemmin oli jo aloitettu ”kaksihaarainen” uudistus. Ruotsin työvoimapalvelujen modernisointi onkin kautta aikojen ollut Suomelle tärkeä esikuva ja ideoiden lähde.

Tämä Ruotsin työvoimapalvelujen uudistuksen muutaman vuoden takainen edellinen aalto painotti kaksihaaraista strategiaa: itsepalvelun ja sähköisten palvelujen kehittämistä työmarkkinoiden ”paremmassa päässä” ja intensiivisten henkilökohtaisten palvelujen ke-

hittämistä työmarkkinoiden ongelmallisessa rakennetyöttömyyspäässä. Resursseja ei pitänyt ”tuhlata” sinne, missä paremmat lähtökohdat omaavat työnhakijat ja työnantajat voivat hoitaa asian itse, eikä panostaminen asiakkuuden alkupäähän kannata, koska asiakkuudesta virraa nopeasti pois. Näin resursseja säästyy asiakkuuksien vaikeampaan päähän, jonne luotiin uusi toimenpidekokonaisuus, *aktivitetsgaranti*, jonka puitteissa oli tarkoitus tarjota intensiivistä ryhmämuotoista ja yksilöllistä aktivoivaa toimintaa ja palvelua. *Aktivitetsgarantin* piiristä poistumisen piti tapahtua vain joko avointen markkinoiden työhön, normaalimuotoiseen koulutukseen tai eläkkeelle (Forslund, Fröberg & Lindqvist 2004).

Ruotsin uudistuksessa ei ollut uusia avauksia valtio-kunta-suh-teessa työvoimapalveluissa, eikä myöskään kunnissa ollut käynnissä normaalia evoluutiota radikaalimpaa rakenne- tai palvelurakennemuutosta. Ruotsin taannoisessa uudistuksessa ei myöskään työmarkkinoiden muutokset tai työvoimapalvelujen kääntäminen enemmän kysyntälähtöiseksi ja siinä yhteydessä työnantajapalveluiden kehittäminen ollut erityinen teemakokonaisuus.

Suomen työvoimapalvelujen uudistuksen malli on näihin päiviin asti pitkälle muistuttanut Ruotsin kaksihaaraista uudistusta: panostetaan itsepalveluilla ja sähköisillä palveluilla työmarkkinoiden parempaan päähän ja vahvistetaan yksilöllisiä palveluja työmarkkinoiden vaikeammassa päässä. Tärkeänä erona alun alkaen oli kuitenkin valtion ja kunnan yhteistyön uusi rakenne ja palvelumuoto, työvoiman palvelukeskukset. Suomen mallissa on muutoinkin alun alkaen ulkoisen yhteistyön ja laajemman verkottumisen teema painottunut Ruotsia ja myös muita pohjoismaita enemmän. Palvelujen osalta uudistuksen ”toinen aalto” käynnistyi siis ensin yhteispalvelukokeilulla ja sitten – varsin lyhyessä ajassa – perustamalla työvoiman palvelukeskuksia, joissa valtio-kunta -yhteyttä ja työnjakoa on lähdetty muuttamaan.

Perustetulla yhteisrakenteella ei kuitenkaan ole samalla tavoin vahvaa lainsäädännöllistä perustaa kuin mm. vuoden 2007 alusta toteutetulla Norjan NAV-uudistuksella, jossa niin ikään valtio-kunta -yhteispalvelua on lähdetty kehittämään. NAV on lyhenne ”*Kansallisen hyvinvoinnin organisaatiosta*”. Uudessa ministeriössä on yhdistetty työhallinto, kuntien sosiaalipalvelut ja Suomen Kelaa lähellä oleva kokonaisuus. Norjassa perustasolle perustetaan vuoteen 2009 men-

nessä NAV-toimistot kuntiin ”yhden luukun palvelun” periaatteella (Andreassen, Drange, Thune & Monkerud 2007).

Tärkeänä erona Norjaan ja Tanskaan (ja myös Saksaan, jossa on niin ikään uudistettu valtio–kunta -suhdetta työvoimapalveluissa) on se, että Suomessa TYP-asiakkuus on *tarveharkintapohjaista*, kun taas Norjassa ja Tanskassa ja Saksassa periaatteessa kaikki ehdot täyttävät (eli käytännössä pitkäaikaistyöttömät) asiakkaat ovat ”yhteispalvelun” piirissä.

Vanhasen I hallituksen aikaan kuuluu myös muutosturvauudistus, joka on jossain määrin merkinnyt uusia avauksia laajemman yhteistyön suuntaan. Työmarkkinajärjestöt sopivat joulukuussa 2004 vuosien 2005–2007 tulopoliittisen kokonaisratkaisun osana muutosturvasta eli toimenpidekokonaisuudesta, jonka tarkoituksena on työntajan, työntekijöiden ja viranomaisten välisen yhteistyön parantaminen irtisanomistilanteissa ja uudelleentyöllistymisen nopeuttaminen. Aloite tuli työmarkkinaosapuolilta, joskin työnantajapuolella, varsinkin PK-yrityksissä, siihen liittyi aluksi epäluuloja. Muutosturva voidaan nähdä yhtenä osana suomalaista ”joustoturvamallia”. Muutosturvan arviointi (Arnkil, Jokinen, Aho, Spangar, Syrjä & Karjalainen 2007) osoitti, että sen soveltaminen todella oli parantanut yhteistyötä ja myös jossain määrin uudelleentyöllistämistä.

”Työmarkkinatuen aktivointi”

Vanhasen I hallituksen ohjelman ja erillisen työllisyysohjelman merkittävimpiä osia oli ”työmarkkinatuen aktivointi”. Tämä juontuu jo työmarkkinatuen käyttöönotosta vuonna 1994, jonka piti olla tukiriippuvuutta vähentävä ja työmarkkinoista etäällä olevia lähinnä nuoria ja pitkäaikaistyöttömiä aktivoiva uudistus, mutta josta tulikin tapa ylläpitää ansioturvalta pudonneiden runsaaksi kasvanutta joukkoa ja kouluttamattomia tai muuten vaikeasti työllistyviä pitkäaikaisesti työmarkkinoiden marginaalissa. Vuoden 1994 uudistuksen taustalla lienee ollut intressi siirtää ansioturvan ulkopuolella olevat työttömät työhallinnon vastuulta kuntien vastuulle muiden pohjoismaiden tapaan, mutta tämä olisi merkinnyt sellaista perusturvan heikennystä, joka arvioitiin perustuslain vastaiseksi. (Aho & Virjo 2003.)

Asiaan palattiin vuoden 2006 työmarkkinatuki uudistuksessa. Nyt säädettiin aktiivitoimiin osallistumisvelvoite pitkään tukia saaneille työmarkkinatuen saajille. Samalla (mikä ilmeisesti oli uudistuksessa tärkeintä) muutettiin vastuuta pitkäaikaistyöttömyydestä koituvista kustannuksista siten, että kuntia kannustetaan huolehtimaan siitä, että passiiviturvaa saavien määrä on mahdollisimman vähäinen: passiiviturvasta vastaavat nyt aiempaa laajemmin kunnat; aktiivitoimien kuluista taas vastaa valtio. (Työmarkkinatuen aktivointi... 2005.)

Työmarkkinatuki uudistuksen toteutumisen ensimmäisen seuranta tutkimuksen (Tuomaala 2007) mukaan sen ensimmäisenä voimassaolovuonna 2006 kohderyhmän keskimääräinen aktivointiaste nousi selvästi eli noin kahdeksalla prosenttiyksiköllä 27 prosenttiin. Samalla alle 500 päivää passiivista työmarkkinatukea saaneiden aktivointiaste aleni noin kahdella prosenttiyksiköllä keskimäärin 33 prosenttiin. Yhteensä työmarkkinatuen saajien aktivointiaste kohosi neljällä prosenttiyksiköllä noin 30 prosenttiin. Työmarkkinatuen saajien aktivointiaste on sittemmin jonkun verran edelleen noussut ja oli alkuvuodesta 2008 noin 36 prosenttia (ks. seuranta tiedot <http://www2.te-keskus.fi/new/var/TTS/HTML/2008/M.htm>, 26.8.2008). Mitä samanaikaisesti tapahtui muiden kuin työmarkkinatukea saaneiden aktivointiasteelle, ei ole tarkemmin tiedossa, mutta ilmeisesti siinä ei tapahtunut dramaattista muutosta, koska kaikkien työttömien keskimääräinen aktivointiaste nousi työnvälitystilaston mukaan 24 prosentista 29 prosenttiin vuodesta 2005 vuoteen 2007.

Vuonna 2006 työmarkkinatukea saaneiden määrä aleni edellisestä vuodesta keskimäärin seitsemän prosenttia, kun työttömien määrä aleni samaan aikaan yhdeksän prosenttia. Pitkään työmarkkinatukea saaneiden määrä aleni 10 prosenttia. (Tuomaala mt.) Mitään vaikuttavuusmittausta ei toistaiseksi ole julkaistu, mutta voitaneen päätellä että uudistuksella ei ainakaan sen alkuvaiheessa ollut merkittävää vaikutusta työttömyyden päättymiseen. Työmarkkinatuen saajien väheneminen johtui ilmeisesti yleisestä työllisyystilanteen paranemisesta, ei uudistuksesta.

Suomen ja Tanskan mallien välillä on selvä ero aktivoinnin kohdistamisessa ja tasossa. Tanskassa aktivoidaan velvoittavasti ja lähes kattavasti sekä yli vuoden ansioturvaa saaneita että jo varhain muita, kun Suomessa aktivointivelvoite koskee vain pitkään tukea jo saaneita

ansioturvan ulkopuolella olevia, eikä aktivointi ole läheskään kattavaa. Tanskassa aktivointi ei siis periaatteessa koske ansioturvan saajia ensimmäisten 12 kuukauden aikana, mutta on sen jälkeen pääsääntö. Suomessa ei ole mitään vastaavaa aktivoinnin periaatetta käytössä ansioturvan saajien kohdalla, ja aktivointi on ollut runsaan 20 prosentin luokkaa työttömyyden kestosta riippumatta. Yli vuoden ansioturvaa saaneiden sekä kunnallisen toimentuloturvan piirissä olevien työttömien aktivointiaste on Tanskassa arviolta noin 70 prosentin luokkaa, kun Suomessa ansioturvan ulkopuolella olevien aktivointiaste on saatu nousemaan 38 prosentin paikkeille, ja aktivointivelvoite koskee vain pitkään tukea saaneita. (Madsen; Tuomaala mt; Aho 2005)

Ruotsissa ja Tanskassa velvoittava aktivointipolitiikka on kohdistettu ansioturvaa saaviin työttömiin tavalla, joka johtaa yleensä siihen, että työttömät pysyvät melko intensiiviseen aktivointiin osallistumisen myötä ansioturvan piirissä – tai työllistyvät. Suomessa siis on työmarkkinatuki uudistuksen myötä suuntauduttu sanktioilla uhaten aktivoimaan kaikkein pisimpään työttömänä olleita kaikkein heikoimmin työllistyviä siinä vaiheessa, jossa mahdollinen ansioperusteinen työttömyysturva oikeus on jo päättynyt. Tässä on jäänyt syrjään ”varhaisen puuttumisen” periaate, vaikka Suomessa osallistuminen aktiivitoimenpiteisiin melko lyhyen työttömyyden jälkeen onkin melko yleistä (Aho & Koponen 2008). Kuitenkin nuorten kohdalla on viime vuosina pyritty nopeaan työnhakusuunnitelman laatimiseen ja palvelujen tarjoamiseen, tosin suhteellisen vaatimattomin tuloksin (vrt. Pitkänen, Aho, Koponen, Kylmäkoski, Nieminen & Virjo 2007). Myös muutosturvauudistus tarkoittaa mahdollisimman varhaista puuttumista irtisanomisen kohteeksi joutuneiden työttömien kohdalla.

Työmarkkinatuen aktivoinnissa näyttää olevan kyse toimenpiteiden laadun ja kohdentamisen parantamisen sijasta ennemminkin ”vastikkeellistamisesta” (tuki edellyttää vastiketta = osallistumista toimenpiteeseen) sekä kuntien taloudellisen vastuun ja toimintapainoksen lisäämisestä työttömyysongelman hoidossa.

Erityisesti Tanskassa on painotettu velvoittavan aktivointipolitiikan ”motivaatiovaikutusta”, jota on nimitetty myös ”pelotevaikutukseksi”. Tällä tarkoitetaan sitä, että uskotaan niiden työttömien, joilla on kohtalaisen hyvät mahdollisuudet työllistyä, tehostavan työnhakuaan ja työllistyvän siinä vaiheessa, kun velvoite osallistua aktivointiin lähes-

tyy – aktiivoinnin uskotaan olevan vähemmän houkuttelevaa kuin työn. Tanskassa onkin useissa tutkimuksissa havaittu, että työllistyminen yleistyy merkittävästi jonkun aikaa ennen sitä työttömyyden kestoja, jonka jälkeen aktivoitiin on osallistuvatta sanktion uhalla (Madsen 2007, 64). Suomessa mistään tällaisesta motivaatiovaikutuksesta ei voida puhua ainakaan ennen työmarkkinatuki uudistusta, koska työvoimapoliittisiin toimenpiteisiin osallistuminen on Suomessa ollut valtaosin täysin vapaaehtoista (vrt. Aho ym. 2005). Työmarkkinatuki uudistuksen mahdollisesti synnyttämän motivaatiovaikutuksen merkitystä vähentäne se, että kohderyhmän mahdollisuudet työllistyä nopeasti avoimille työmarkkinoille lienevät yleisesti pienet (kun taas Tanskassa ”aktivointiuhka” kohdistuu segmenttiin, jonka työllistymismahdollisuudet ilmeisesti ovat hyvät). Motivaatiovaikutuksen kohdalla on syytä lisäksi huomata, että mikäli tällainen ”pelotevaikutus” halutaan maksimoida, toimenpiteet tulisi järjestää siten, että ne olisivat osallistujille mahdollisimman vastenmielisiä. Tällainen tavoite lienee vaikea sovittaa yhteen sen kanssa, että toimenpiteiden tulisi parantaa osallistujien työllistävyyttä avoimille työmarkkinoille.

Uusi vaihe kehkeytymässä tilanteessa, jossa aletaan yllättäen pelätä työvoimapulaa?

Suomen viimeisin työvoimapalvelujen uudistus painottui siis alussa selvästi TYP:ten myötä rakennetyöttömyyspään, joskin TYP:ten volyymit ja resurssit ovat olleet Suomen rakennetyöttömyysongelmaan nähden alimitoitettut. Hieman myöhemmin, käytännössä vasta vuonna 2006, käynnistyi työvoimatoimistojen palvelujen uudistaminen, jossa korostettiin asiakkaan aktiivista työnhakua ja työnhakusuunnitelmia, palvelujen kantaottavuutta ja myöhemmin profilointia (jota vasta pilotoidaan; ks. Moisala, Suoniemi & Uusitalo 2006) sekä työmarkkinoiden kohtaannon parantamista mm. työnhakukeskuksia, eräänlaisia kysynnän ja tarjonnan ”kohtaamistoreja” perustamalla. Kysyntään vastaaminen uudella tavalla on siis uudistuksessa vasta alkutaipaleellaan.

On sinänsä mielenkiintoista todeta, että profilointi, eli asiakaiden ryhmittely sen mukaan, miten työmarkkinavalmiita he ovat,

on saanut varsin ristiriitaisen vastaanoton eri maissa. Hollanti, josta profilointi alkoi, luopui siitä, koska se ei toiminut odotetulla tavalla. Sittenkin Saksa ja Tanska aloittivat profiloinnin, todetakseen että sitä on modifioitava. Nyt Suomi aloittaa kierroksen taas alusta. Vaikuttaa siltä, että kokemusten kriittinen arviointi ei välttämättä kovin hyvin välity maasta toiseen eurooppalaisessa työvoimapolitiikassa. (Vrt. Frölich, Lechner, & Steiger 2004, Profiling for... 2005)

Työttömyys lähti Suomessa viimein vuodesta 2006 alkaen selvästi alenemaan, ja se pääsi yllättämään työvoimapolitikkajärjestelmän uudistuksen, kuten laman myötä rajusti kasvanut työttömyys yllätti juuri perustetun työministeriön tulostavoitteineen 1990 – nyt siis toiseen suuntaan. Kotimaisia työvoimavaroja pitäisikin ryhtyä *laajentamaan* eli myös rakennetyöttömyyden reservi pitäisi saada tehokkaammin liikkeelle. Koko kuvio voi kuitenkin mennä uusiksi, jos tätä kirjoitettaessa näkyville ilmaantunut kansainvälisen laman uhka toteutuu ja työttömyys alkaa jälleen kasvaa.

Kasvavan kysynnän oloissa uudistusta onkin uhkaamassa kahdenlaisten kuilujen avautuminen. Palvelu-uudistuksen ensimmäisten arviointien mukaan (Valtakari, Syrjä & Kiuru 2008; Arnkil, Karjalainen, Pitkänen, Saikku & Spangar 2008) uudistus on jossain määrin onnistunut pitkäaikaistyöttömyyden purkamisessa painotamalla palvelujen vahvempaa aloittamista, mutta uudistus on pysynyt toistaiseksi heikosti vastaamaan työvoiman kysyntään. Lisäksi uudistuksen kaksihaaraisuus – niin hyödyllinen kuin se onkin ollut kehittämällä palvelujen laatua erityisesti rakennetyöttömyyspäässä – on uhkaamassa muodostua ongelmalliseksi, jolloin tarvitaan parempaa toimintahaarojen yhteyttä.

Suurena rakenteellisena uudistuksena keskustasolla Suomessa tuli suhteellisen yllättäen, porvarihallituksen ohjelmallisena linjauksena) vuoden 2008 alusta voimaan työ- ja elinkeinoministeriön (TEM:n) perustaminen. Tällä ratkaisulla Suomi on siten ministeriötasolla painottanut työvoimapolitiikan yhteyttä elinkeinopolitiikkaan, siinä missä esimerkiksi Norja NAV-ratkaisullaan kuntoutukseen ja sosiaali- ja terveystalouteen. Oletettavasti kysyntään vastaaminen, työelämäyhteyksien, innovaatiopolitiikan ja yrittäjyyden teemat tulevat Suomessa TEM:n myötä vahvistumaan ja katse ehkä kohdistuu ennen kaikkea työmarkkinoiden paremmin toimivaan osaan. Mielenkiin-

toista on myös todeta, että niin Iso-Britannia, Saksa kuin Ruotsikin yhdistivät muutamia vuosia sitten työhallinnon ja kauppa- ja teollisuusministeriötä vastaavat ministeriöt, mutta yhdistämiset purettiin hyvin lyhyen ajan sisällä. Kriittiset arviot yhdistämisen ja purkamisen syistä eivät ole olleet suomalaisessa keskustelussa esillä.

Monissa Euroopan maissa, joissa työmarkkinatilanne on jo Suomea kauemmin ollut hyvä, paineet työvoimapalveluja kohtaan ovat kasvaneet jatkuvasti, ja rakennetyöttömyyskeskustelu on jo vaihtunut keskusteluksi työvoiman kysyntään vastaamisesta ja työvoiman laajentamisesta eli työvoimavarojen tehokkaammasta mobilisoinnista, sairauspoissaolojen vähentämisestä ja työvoimavarojen kuntouttamisesta ja kehittämisestä. Näin on yhä selvemmin Tanskassa, Norjassa, Ruotsissa, Hollannissa ja Iso-Britanniassa, jotka muodostanevat, varsinkin muiden pohjoismaiden osalta, Suomen kannalta kiinnostavimmat vertailumaat.

Ruotsin muutaman vuoden takainen uudistus ei ollut menestys, ja paineet työvoimapalveluja ja työhallintoa kohtaan kasvoivat voimakkaasti. *Aktivitetegaranti*, jonka piti olla ”rakennetyöttömien” väylä työelämään, tukkeutui, ryhmäkoot kasvoivat 15:sta jopa 40–50:een ja seurauksena oli palvelun laadun lasku ja työntekijöiden uupumista. Suuri joukko ”garantilaisia” myös katosi, ilmestyäkseen sittemmin joko kuntien peruspalveluihin tai uudelleen työvoimatoimistojen asiakkaiksi. Kummankaan ei pitänyt alkuperäisen doktriinin mukaan olla mahdollista (Forslund ym. mt.)

Ruotsin uusi keskusta-oikeistolainen hallitus käynnisti työvoimamahallinnon uudistamisen uuden vaiheen. Vuoden 2008 alusta voimaan tullessa Ruotsin työvoimapalvelujen uudistuksessa korostetaan ”paluuta ydinasioihin”, perustyönvälitykseen. *Arbetsmarknadsstyrelse*-nimikin vaihtui *Arbetsförmedlingen*iksi. Keskeisin teema on työmarkkinoiden kohtaannon edistäminen ja työnhaun korostaminen. Vahvaa alkua, eli panostamista asiantuntevaan ja nopeaan palveluun kaikille asiakkaille, korostetaan (toisin kuin edellisessä uudistuksessa). Yksityisten työvoimapalvelujen roolia ja alihankintaa halutaan lisätä. Aktiivisen työvoimapolitiikan perinteisiä keinoja, kuten työvoimakoulutusta ja erilaisia tuettuja työllistämismuotoja, on selvästi vähennetty ja niiden sijaan on käynnistetty työnantajamaksujen poistamiseen tai vähentämiseen perustuvia toimenpiteitä. Rakenteellisena ratkaisuna

poistettiin aluetason hallinto kokonaan. Uudessa työhallinnossa on kaksi tasoa: keskushallinto ja 68 rekrytointi- ja pendelöintipohjalta muodostettua työmarkkina-aluetta. *Aktivitesgaranti* on lakkautettu ja sen sijaan on perustettu *Jobb- och utvecklingsgaranti*, jossa painotetaan työnhakua. Uusia aloitteita kuntien suuntaan ei ole tehty, eikä työvoiman kysyntään vastaaminen tai työnantajapalvelut ole tässäkään uudistuksessa erikseen esiin nostettu teema.

Ruotsin uudistus on siten hyvin selvästi työhallinnon oman toiminnan uudistamista, Nascholdin käsitettä käyttäen sisäistä modernisaatiota, perustyönvälitystä korostaen ja painottaen jossain määrin uusliberalistisia aloitteita.

Myös Tanska on ollut Suomelle tärkeä ”peili” työhallinnon ja työmarkkinoiden uudistuksissa, ei vähiten siksi, että Tanska on osoittautunut menestystarinaksi ja sen joustoturvamalli, ”flexicurity”, on vahvasti esillä eurooppalaisessa keskustelussa (Jørgensen & Madsen 2008, *Employment in Europe 2006*, luku 2). Suomen työvoimapolitiittisen uudistuksen ”ensimmäisen aallon” arvioissa (Arnkil ym. 2000a) Tanskan työhallinnon vahvuuksiksi nostettiin ennen kaikkea vahva aluetaso, jolla sidosryhmät toimivat yhteistyössä, käyttäen todellista päättäväisyyttä työvoimapolitiikan resursseista. Lisäksi Tanskassa ponnostettiin vahvaan alkuun, työvoiman kysyntään sekä palveluprosessien laadun kehittämiseen.

Parin viime vuoden aikana Tanskassa on kuitenkin, keskustaoikeistolaisen hallituksen toimesta, painotettu nimenomaan kuntien roolia työvoimapolitiikassa ja lähdetty voimakkaasti muokkaamaan sekä kuntia että kunta–valtio -suhdetta työvoimapalveluissa. Kuntien määrää radikaalisti vähennettiin (yli 200:sta 98:aan v. 2007 alusta alkaen) ja samalla yhdistettiin valtiolliset työvoimatoimistot ja kuntien työvoimapalvelut saman katon alle. Näistä 15 on ollut kokonaan kuntien ohjauksessa olevia ”pilottitoimistoja” ja lopuissa 83:ssa valtiollinen työhallinto ohjaa työvoimatoimistoja ja kunta kuntien osuutta. Tullaanko työvoimapalvelut perustasolla kokonaan kunnallistamaan on vielä avoin kysymys, mutta se vaikuttaa vahvalta mahdollisuudelta. Aikaisempi vahva aluetaso on nyt olennaisesti heikompi, ja sidosryhmät ovat siellä neuvoa-antavassa, eivät enää päättävässä roolissa (Arnkil & Spangar 2000; Bak & Folman 2008).

Taulukko 1. Pohjoismaisten työhallintojen uudistamismallien profiilit

	Fokus	Kunta- valtio suhteen muutoksia	Alueen rooli	Keskushallinto
Suomen kaksihaa- rainen malli	Tähän asti pääasiassa rakenne- työttömyys	Osittain	Entisellään, vahvistunee? (Työvoima- ja elinkeino- keskukset)	Uusi TEM, painottaa yhteyttä elinkeino- politiikkaan
Ruotsin "perus- työnväli- tysmalli"	Matsaus ja työnhaku, lisää yksityistä palvelua	Ei	Poistettu	Julkinen työvoimapalvelu "omanaan"
Tanskan "kunta- malli"	Työvoiman laajenta- minen ja työmark- kinoiden toimivuus	Työvoima palvelujen kunnallis- taminen	Olenaisesti heikentynyt	Keskushallinnon työmarkkina- poliittinen rooli heikkenee, kun- tien vahvistuu
Norjan "yhden luu- kun" malli	Kuntoutus, aktivointi	Palvelut saman katon alle	Heikkenee?	Uusi NAV, painottaa yhteyttä kuntoutukseen

Vaikka kaikissa maissa ratkaistavana on – muunneltavat muuntaen – samantyyppisiä ongelmia eli haasteena on työvoimavarojen laajentaminen ja mobilisointi, ovat ratkaisumallit ja painotukset mielenkiintoisella tavalla erilaisia. Aika näyttää miten tuloksellisiksi ja vaikuttaviksi ne osoittautuvat.

Tämän luvun kirjoittamisen aikaan edelleenkin odotetaan Vanhasen II hallituksen mahdollisia konkreettisia uudelleenlinjauksia työvoimapolitiikkaan tai työvoimapalvelujen kehittämiseen. Yleisesti ottaen hallitusohjelma ja politiikkaohjelma ”Työ, yrittäminen ja työelämä” (2007) jatkaa niiden osalta samoilla linjoilla kuin edellinenkin hallitus. Tuulen kääntymistä ainakin jonkun verran oikealle kuvastanee yrittäjyyden vahva esilläolo politiikkaohjelmassa sekä pyrkimys vähentää tehotonta (sosiaalipoliittista?) ”tempputyöllistämistä” – kuten asia julkisuudessa hallituksen aloittaessa esitettiin.

Hallituksen ohjelmassa kohta ”Työvoimapolitiikka” on vajaan kahden liuskan pituinen (Pääministeri Matti Vanhasen..., 59–60). Aihepiirimme kannalta kaikkein konkreettisin linjausten muutos aiempaan verrattuna on seuraava: ”Työvoimapolittisten toimien, kuten työvoimakoulutuksen ja tukityöllistämisen vaikuttavuutta on oleellisesti parannettava, pitäen selkeästi tavoitteena henkilön työllistymistä. Tavoitteeksi asetetaan, että aktiivisten työvoimapolittisten toimenpiteiden jälkeen työllistyneiden osuus nousee vaalikauden aikana vähintään 40 %:iin toimenpiteen päättäneistä”. Viimeksi mainitun tavoitteen saavuttamisen seurantaan palvelemaan on alettu kehittää seurantajärjestelmää (Nio & Sardar 2008). Työllistyminen toimenpiteen jälkeen ei sinällään tietenkään ole sen vaikuttavuuden mittari – työllistymiseen vaikuttanee olennaisesti enemmän valikoituminen kuin toimenpide, kuten ministeriön omat seurantatuloksetkin selvästi osoittavat (Aho 2008; Nio & Sardar mt.).

Hallitusohjelman linjausta seuraten aktiivisen työvoimapolitiikan määrärahoja ollaan ilmeisesti selvästi supistamassa työllisyyden paranemisen myötä; ennakkotietojen mukaan supistus on huomattava (vähennystä 75 miljoonaa euroa) vuodesta 2008 vuoteen 2009, ainakin jos työllisyys kehittyy ennusteiden mukaisesti. Miten supistus kohdistetaan? Hallitusohjelman linjauksen mukaan oletettavasti vähennetään toimenpiteiden kohdistamista niihin, joiden työllistymisen todennäköisyys on heikoin? Ratkaisu johtaa toimenpiteiden kohdistamiseen entistä useammin niihin, jotka työllistyisivät ilman toimenpiteitäkin, kun nykytilanne ilmeisesti on johtanut toimien kohdistamiseen suhteellisen usein niihin, joita ne vain harvoin auttavat, mutta jotka osallistumista sosiaalipoliittista syistä tarvitsevat. Kuitenkin työhallinnossa on linjattu, että toimenpidettä seuraavan työllistymisosuuden 40 prosentin tavoitetta ei sovelleta työharjoittelun eikä valmentavan koulutuksen kohdalla, joiden tavoitteena ei ole välitön työllistyminen, eikä myöskään muiden toimenpiteiden kohdalla toimenpidekohtaisesti, jolloin alemmankin seurantatuloksen tuottavia toimenpiteitä voidaan edelleen toteuttaa, jos keskimäärin saavutetaan tavoite 40 prosentin työllistymisestä toimenpiteen jälkeen. Onkin siis toistaiseksi epäselvää, miten toimenpiteiden rakenne tai kohdistaminen mahdollisesti tulee muuttumaan. Kuitenkin jo aikaisemmin ilmaistut pyrkimykset palkkatukien suuntaamiseksi

mieluummin yksityiselle kuin julkiselle sektorille sekä esimerkiksi työnantajien kanssa yhteistyössä toteutetun työvoimakoulutuksen lisääminen ilmeisesti entisestään vahvistuvat.

Ohjelmalinjaus saattaa johtaa aktiivisen työvoimapolitiikan toimenpiteiden kohdistamista entistä enemmän parhaaseen työvoimareserviin – ”kuolleen painon” (= ei todellista toimenpidetarvetta) ilmeisen kasvuriskin uhallakin ja heikomman työllistyvyyden reservin syrjäytymistä mahdollisesti ehkäisevän aktivoinnin kustannuksella. Todettakoon, että kohdistamisen parantaminen on vaikeaa, kun vaikuttavuustulosten mukainen kohdistaminen (niille, joiden kohdalla satsaus parhaiten vaikuttaa) on mahdotonta, koska luotettavia kohderyhmäkohtaisia vaikuttavuustuloksia ei ole olemassa eikä profilointikaan voine tuottaa pätevää vaikuttavuusennustetta. (Vrt. Aho 2008)

Joka tapauksessa uhkaava työvoimapula heijastuu uuden hallituksen ohjelmissa haluna vahvempaan työpaikka- ja yrityslähtöisyyteen ja aktiivisen työvoimapolitiikan vaikuttavuuden lisäämiseen. Nämä ovat samanlaisia kuin painotukset, joita on esiintynyt monien muiden maiden työvoimapolitiikassa varsinkin työvoimapulan alkuvaiheessa. Katse suuntautuu ensin niihin työvoimaresursseihin (mukaan lukien koulutetut ja motivoituneet maahanmuuttajat), jotka uskotaan kysynnän kasvaessa saatavan suhteellisen pienellä panoksella työmarkkinoille. Kun työvoimapula on jatkunut useita vuosia, on monissa maissa vahvistunut kansallisten työvoimavarojen huolellisempi mobilisointi ja kuntouttaminen, eli on sittenkin jouduttu katsomaan kokonaisuutta ja parantamaan myös heikommassa asemassa olevien yhteyttä kasva-vaan kysyntään. Nähtäväksi jää, miten uusi hallitus näihin haasteisiin tulee suhtautumaan.

Johtopäätökset ja tulevaisuuden pohdintaa

Suomessa siirryttiin 1990-luvun laman myötä työvoimapolitiikassa valtion roolia sosiaalisten oikeuksien takaajana korostavasta pohjois-maisesta ”sosialismista” markkinoiden toimintakyvyn takaamista ja sosiaaliturvan työhön kannustavuuden varmistamista korostavan liberalismiin suuntaan. Voidaan pitää jonkinlaisena historian ironiana,

että ”sosialistinen” työllistämisvelvoite toimeenpantiin, kun kokoomuksella oli pääministerin (Holkeri) posti, ja liberalismiin laman jälkeen suunnisti sosiaalidemokraattien johtama (Lipposen I) hallitus. Aktiivisessa työvoimapolitiikassa viime vuosina tapahtuneet sinänsä lukuisat muutokset eivät ilmennä mitään uutta radikaalia käännettä verrattuna viimeistään 1990-luvun puolivälissä valittuun peruslinjaukseen – pikemminkin sen mukaisen kehityksen vahvistamista. Nykyinenkään hallitus ei näytä olevan linjaa muuttamassa, vaikka se nähdäksemme on vastakkainen perustulon tai kansalaispalkan suuntaan etenemiselle, jonka kannattajana nykyisen työministerin puolue tunnetaan.

Muutoksen keskeisinä piirteinä on ollut suunta toisaalta kohti rajatumpia sosiaalisia oikeuksia ja toisaalta vähintään täsmällisempiä ellei laajempia velvollisuuksia, sosiaaliturvan ”vastikkeellisuutta”, sekä tehostettua kannustusta ja aktivointia. Kyseessä on ollut selvä muutos paitsi retoriikassa myös käytännön politiikassa. Kaikkein selvimmät näistä muutoksista ovat olleet työllistämisvelvoitteen lakkauttaminen, kannustinloukkujen kohtalaisesti onnistunut vähentäminen, työttömyysturvan työssäoloehdon kiristäminen, nuorten työmarkkinatukioikeuden kytkeminen kouluttautumiseen, ”eläkeputken” purkaminen sekä viimeisimpänä ”työmarkkinatuen aktivointi” eli vastikkeellistaminen. Lisäksi on pyritty edistämään työvoiman liikkuvuutta jonkun verran korottamalla muuttoavustuksia ja työmatkakulujen verovähennysoikeutta.

Aktivointiin ja kohtaannon parantamiseen tähtäävää linjaa palveluiden kehittämisessä edustavat etenkin työnhakusuunnitelmien käyttöönotto ja niiden laadun ja merkityksen jatkuvat parantamispyrkimykset, palvelujen eriyttäminen ja siihen liittyvä yhteispalvelun ja TYP:ten kehittäminen, palvelutarpeen määrittelyn ja toimenpiteiden entistä paremman kohdistamisen korostus ja niitä tukemaan pyrkivä profiloitukokeilu sekä esimerkiksi muutosturvauudistus.

Päälinjan kanssa jonkin asteissa ristiriidassa voidaan nähdä olevan sen, että aktiivisen työvoimapolitiikan toimenpiteillä on aikaisempaa julkilausutumminkin myönnetty pyrittävän myös köyhyyden ja syrjäytymisen torjuntaan. Tätä edustaa selvästikin yhdistelmätukijärjestelmä sekä se ilmeinen tosiasia, että aktiivitoimenpiteitä käytetään melko laajasti työttömyyden vaihtoehdona silloinkin kun niiden vaikuttavuus-

teen osallistujan avoimille työmarkkinoille työllistymisen edistäjänä ei vahvasti uskota (vrt. Aho & Koponen 2008; Aho 2008). Tällöin aktivointi on pikemminkin sosiaalipolitiikkaa (ilmeisesti usein varsin onnistunutta!) kuin työvoimapolitiikkaa. Tavallaan tämä ilmentää 1980-luvun lopun ”sosialistisen” työvoimapolitiikan osittaista jatkuvuutta myös liberalistisen käänteen jälkeen. Toisaalta ”syrjäytymisen torjunta” sisältyy EU:n 10 vuotta sitten lanseeratussa työllisyysstrategiassa aktiiviselle työvoimapolitiikalle asetettuihin tavoitteisiin, joiden edistämiseen myös Suomi on sitoutunut. Työvoimapolitiikassa voidaan siis nähdä jonkinasteinen sisäinen ristiriita *työmarkkinoita* entistä paremmin palvelemaan pyrkivän päälinjan ja niiden ohella enemmän tai vähemmän selvästi tunnustettujen *sosiaalipoliittisten* tavoitteiden välillä.

Vanhasen II hallituksen politiikkana näyttää olevan vähentää aktiivitoimenpiteiden työvoimapolitiikan kannalta tehotonta kohdistamista, vaikkakaan vielä ei ole käynyt ilmi mitä se käytännössä tarkoittaisi. Tällainen linjaus näyttää olevan jonkinlaisessa ristiriidassa Vanhasen I hallituksen keskeisen uudistuksen eli ”työmarkkinatuen aktivoinnin” kanssa, jossa pyritään kasvattamaan pitkäaikaistyöttömien aktiivitoimenpiteeseen osallistumista ilmeisestikin siitä riippumatta miten vaikuttava sen arvioidaan olevan avoimille työmarkkinoille työllistymisen edistämisen kannalta.

Laman jälkeen haasteena on ollut toisaalta sitkeästi joukkomittaisena säilyvä krooninen, ilmeisesti rakenteellinen, työttömyys ja toisaalta sen kanssa rinnan viime vuosina työllisyysilanteen yleisen paranemisen myötä kasvanut tiettyjä ammatteja ja alueita koskeva työvoimapula tai ainakin sen uhka. Onko laman jälkeinen aktivointipolitiikka todella edistänyt työmarkkinoiden toimivuutta?

Yleensä kansainvälisesti aktiivitoimenpiteiden nettovaikuttavuus osallistujien työllistyytyteen on osoittanut vaatimattomaksi (ks. yleiskatsauksia Martin & Grubb 2001; Kluge, Fertig, Jacobi, Nima & Schaffer 2005; Employment in Europe 2006, 133–). Viimeisin Suomea koskeva vaikuttavuustutkimus osoittaa ainakin ammatillisen työvoimakoulutuksen ja yksityiselle sektorille työllistämisen keskimäärin nopeuttavan jonkun verran osallistujien työllistymistä kohderyhmässä, joka ei ole aikaisemmin osallistunut toimenpiteisiin (Hämäläinen & Tuomala 2006). Kuitenkin valtaosa toimenpiteistä

kohdistuu henkilöihin, jotka osallistuvat toimenpiteisiin toistuvasti; vaikuttavuudesta tässä tapauksessa sekä monien muiden toimenpidetyyppien osalta ei ole luotettavia tutkimuksia (Aho 2008; Aho & Koponen 2008). Työnhakusuunnitelmien laatimisessa on edistytty, mutta tavoitteita suunnitelmien kattavuudessa ja päivittämisessä ei ole läheskään saavutettu, ja seurantatutkimuksen mukaan suunnitelmista toteutuu vuoden kuluessa noin puolet, jonka jälkeenkin työttömyys usein jatkuu tai uusiutuu (Aho & Koponen 2006). Työvoiman palvelukeskusten vaikuttavuutta rakennetyöttömyyteen ei vaikuttavuustutkimuksessa (Valtakari ym. 2008) saatu esiin. Tämä johtuu tutkimuksen mukaan sekä työvoiman palvelukeskusten resurssien riittämättömydestä suhteessa rakennetyöttömyysongelmaan että uuden palvelun sovellusajan lyhydestä työllistymisvaikutusten ilmenemisen kannalta. Vaikuttavuuden esiin saamisen vaikeus johtuu myös siitä, että työvoiman palvelukeskusten tyyppisille monisektorisille palvelulle ei ole vielä kehitetty sopivia seurantajärjestelmiä ja indikaattoreita. Erityisesti sosiaalipoliittiset aktiivointitoimenpiteet eli elämänhallinta- ja työmarkkinavalmiuksen parantaminen tulevat seurannan puutteiden vuoksi heikosti esiin.

Aktiivointilinjan Suomessa viime vuosina saama sisältö on mielestämme ollut selvästi ristiriitainen: toisaalta haetaan vaikeasti työllistyviin kohdistuvien toimenpiteiden ja palvelujen parempaa vaikuttavuutta intensiivisellä mutta kuitenkin kattavuudeltaan olennaisesti riittämättömällä satsauksella, toisaalta vahvistetaan ”vastikkeellisuutta” tilanteessa, jossa ”suhteellisen liikaväestön” ongelmaa ei tosiasiassa voida tällä tavalla merkittävästi vähentää. Ainakin näihin päiviin asti työvoimapoliittisia toimenpiteistä kohtalaisen suuri osa näyttää palvelleen paremmin sosiaali- kuin työllisyyspoliittisia tarkoituksia. Onko aktiivointilinja siis vakavasti hakenut ratkaisua (rakenne)työttömyyteen vai ollut tapa sopeutua siihen keinoilla, jotka ainakin kohtalaiselta osalta pikemmin torjuvat syrjäytymistä ja varjelevat ”työyhteiskunnan” moraalista perustaa kuin edistävät työvoimareservien työllistymistä avoimille työmarkkinoille?

Taulukko 2. Yhteenvedotaulukko Suomen kehityksestä

Aika	–1993/1994	1993/1994– 1998/2000	1998/2000– 2006	2006>
Talous ja työmarkkinat	Pitkän jatkuvasti paranevan tilanteen jälkeen syök-sy kriisiin	Suhteellisen ripeä talouden elpyminen mutta hidas työllisyyden paraneminen Liittyminen EU:in	Talouskasvu ja työllisyyden paraneminen hidastuu Kuntien rakennemuutos Sukupolvenvaihdoksen kiihtyminen Globalisaatio-shokkeja	Työttömyys alenee ripeämmin Globalisaatio-shokit Työvoimapula joillakin aloilla ja alueilla
Aktivointipolitiikka	Työllistämismelvoitteesta ja valtiollisesti turvatusta "oikeudesta työhön" luovutaan pakon edessä	Työttömien aktivointi ja "työmarkkinoiden toiminnan parantaminen" Työmarkkinatuki Lisätään kannustavuutta, torjutaan tukiriippuvuutta. Määritellään "työttömien oikeudet ja velvollisuudet".	Rakennetyöttömyyden purkaminen Vaikeimmin työllistyvien tukeminen Yhdistelmätuki, aktivitoimenpiteet syrjäytymisen ehkäisijänä Sosiaaliset yritykset	"Työmarkkinatuen aktivointi" Muutosturva Toimenpiteiden tuloksellisuuden tehostaminen?
Palvelujen uudistus	Tulosjohtamisen kunnianhimoisista tavoitteista tinkiminen	Manageriaalisia uudistuksia Palvelujen rationalisointia Työnhakusuunnitelmat ja -kurssit Uusien työmuotojen kokeiluja (ryhmäpalvelut)	"Kaksihaarainen uudistus" (rakennetyöttömyys-itsepalvelut) Enemmän huomiota julkisten toimijoiden yhteistyöverkostoon Työvoiman palvelukeskukset Työvoimatoimistoissa "vahva alku"	Uudistuksen kaksihaaraisuus jatkuu ja problematisoituu Kysynnän elpyminen yllättää uudistuksen Enemmän huomiota laajempaan verkostoon? (yksityinen, kuntoutus) Markkinaisuutumista? Profilointi? TEM

Aktivointipolitiikka on pyrkimystä vaikuttaa työvoiman tarjontaan. Suomen työttömyysongelma ei kuitenkaan olennaisesti ole ollut tarjontaongelma. Vasta nyt, jos työvoimapula uhkaa, tarjontaan vaikuttaminen voi olla vaikuttavaa. Kysyntäpuolella on kyllä jo Lipposen II hallituksesta alkaen satsattu ansiotuloverojen alentamiseen. Toinen kysyntään vaikuttava uudistus on ollut kotitalousvähennys. Näin on pyritty lisäämään kulutuskysyntää ja sen myötä työllisyyttä, missä ilmeisesti on ainakin jossain määrin onnistuttu, kuten erityisesti palvelujen viime vuosina jopa yllättävän vahvasti kasvanut työllisyys näyttäisi osoittavan (vrt. Kiander 2007). Julkisessa keskustelussa on jo pitkään ollut esillä vaihtoehto, jonka mukaan verotusta tai työnantajamaksuja alentamalla edistettäisiin sellaista työvoiman kysyntää, joka kohdistuisi ”matalan tuottavuuden” työvoimaan, mutta tätä tarkoitavia uudistuksia ei ole toteutettu.

Nascholdin modernisointikäsitteistön näkökulmasta suurin osa työvoimapalvelujen uudistuksista Suomessa on näihin päiviin asti ollut yllättävänkin manageriaalisia ja sisäisiä uudistuksia. Lisäksi palvelu-uudistusten toteuttamiselle näyttää olevan tunnusomaista pikemminkin viivästyminen ja reaktiivisuus kuin proaktiivisuus ja ennakoivuus.

Vanhasen I hallituksen työllisyysohjelman poikkisektorisuus yhdistettynä uusiin avauksiin kuntatasolla (ja myös alihankinnassa) ovat merkkejä uuden vaiheen, työhallintoa laajemman kumppanuus- ja yhteistyöajattelun kehkeytymisestä. Yksityinen työnvälitys on Suomessa ollut mahdollista 1990-luvulta lähtien, ja palvelujen alihankintaa on muutoinkin lisätty niin työvoimatoimistoissa kuin TYP:sissäkin. Mitään radikaalia askelta markkinamekanismien hyödyntämiseen tämä ei vielä ole Suomessa merkinnyt, mutta Vanhasen II hallituksen linjaukset sekä uuden työvoima- ja elinkeinoministeriön perustaminen panee uumoilemaan, että Suomessa on lähivuosina odotettavissa jonkinlaista ”patoutuneen markkinoinnituksen” esilletuloa työvoimapolitiikassa ja työvoimapalveluihin liittyen.

Ennakoivuuden heikkoudesta, manageriaalisuuden jopa suhteettomasta painotuksesta yhdistettynä uudistuksen haarojen erkaantumiseen voi seurata yllätyksiä jatkossa. Yksi yllätys voi tulla työvoimapalvelujen markkinoinnituksen muodossa. Markkinoinnitus on, joskin hyvin ristiriitaisesti, koko ajan vahvistunut useissa maissa (Hollanti, Iso-Britannia, USA, Australia). Kriittiset arviot näistä ovat suhteel-

lisen harvinaisia, pikemminkin markkinoitumista puolustetaan tai vastustetaan enemmän ideologisin kuin tutkimuksellisin perustein (Finn 2007). Käynnissä olevassa kuntauudistuksessa, joka monella tavoin tulee heijastumaan lähivuosina myös työvoimapolveluihin, on tilaaja–tuottaja–toimintatapaa eli palvelujen markkinoistamista alettu enenevästi edistämään. Suomi on julkisen sektorin markkinoitumisen suhteen kuitenkin jäljessä tulija, joten se voisi hyötyä kriittisistä arvioista ja välttyä putoamasta ainakaan kaikkiin samoihin kuoppiin kuin edelläkävijät. Kriittiset arviot eivät kuitenkaan välttämättä näytä ”matkustavan” kovin hyvin, kuten profiloinninkin kohtalot näyttävät osoittavan.

Pohjoismainen ja suomalainen työvoimapolitiikan malli ovat jatkuvasti muuttuneet ja ilmeisesti muuttumassa. Esping-Andersenin (1990) tunnetun ja jo lähes klassiseksi hyvinvointivaltioiden vertailun viitekehikseksi muuttuneen typologian mukaan pohjoismainen malli on nimetty sosiaalidemokraattiseksi. Pohjoismaista Tanska ehti liberalistisen käänteen tekijänä selvästi Suomen edelle. Myös Ruotsi pyrkii nyt samaan suuntaan omalla tavallaan. Niin ikään Norja pyrkii tehostamaan aktiivointia painottaen paluuta terveysperustaiselta sosiaaliturvalta työmarkkinoille. Suunta ei kuitenkaan näytä niinkään olevan kohti anglosaksista uusliberalismia, kuten ehkä 1990-luvulla pohjoismaisen mallin heikkona hetkenä näytti, vaan pikemminkin kohti pohjoismaisen mallin uudelleenkeksimistä, omintakeista tietoyhteiskunnan sosiaaliliberalismia, jota leimaa pyrkimys korkeatasoisen sosiaaliturvan ja vahvan palveluvalltion säilyttämiseen globaalisti kilpailukykyisenä. Verrattuna yhä vielä pitkälle perinteisiinsä pitäytyvään Manner-Eurooppaan ja jo paljon aikaisemmin uuden kurssin ottaneeseen Britanniaan pohjoismainen malli näyttää olevan nyt muutostilassa, jossa eri pohjoismaat ovat toteuttaneet osin hyvinkin erilaisia ratkaisuja. Miten syvälle käyviksi muutokset todellisuudessa osoittautuvat, ei vielä voida nähdä.

JOUSTAVAN HUOMISEN VARJOSSA?

Työn epävarmuuden ulottuvuudet ja tulevaisuusodotukset

Sosiologia ei pysty pitkään elämään tilanteessa, jossa se puhuu ja vaikenee muista asioista kuin muu yhteiskunta. Työelämän tutkimuksen teemat ovat tästä oivallinen esimerkki. Vielä kymmenen vuotta sitten työelämän epävarmuuksien tutkijat saattoivat ihmetellä alueen tutkimuksen ohuutta (Nätti, Happonen, Mauno & Kinnunen 1997), 2000-luvun ensimmäisen kymmenen vuoden lopulla kenttä on laajentunut tutkijan kannalta lähes uuvuttavan laajaksi. Syy on ilmeinen: epävarmuuspuheesta on tullut oleellinen osa niin työelämän kuin sen tutkimuksen arkipäivää. Näyttävästi uutiskynnykset ylittävät joukkoirtisanomiset takaavat epävarmuuden teemojen pysymisen tiiviisti mukana työelämän suunnista käytävässä keskustelussa.

”Nokian kilpailukyvyyn ja kannattavuuden turvaaminen varmistaa sijoituksemme tulevaisuuteen. Olemme tekemässä paljon investointeja uusiin liiketoiminta-alueisiin. Kyse on kovaan kilpailuun vastaamisesta ja entistä ankarampaan kilpailuun varustautumisesta.”

Näin perusteli Nokian pääjohtaja Olli-Pekka Kallasvuo Bochumin tehtaan alasajoa Helsingin Sanomissa 24.1.2008. Tapauksessa tiivistyivät monet työelämän modernin epävarmuuden teemat. Kommentoidessaan Nokian liiketoiminnan periaatteisiin kuuluvan välittämisen kulttuurin yhteensopivuutta irtisanomisten kanssa hän totesi:

”Olen kaikissa sisäisissä arvokeskusteluissa korostanut, että yksikään avoimessa kilpailussa toimiva yritys ei voi taata elinikäisiä työpaikkoja.

[...] Liittokansleri [A. Merkel] pyrkii katsomaan, mikä on parasta Saksalle, ja minä sitä, mikä on parasta Nokialle pitkällä tähtäimellä.”

Käsitlemme tässä kirjoituksessa työn maailman epävarmuutta ja tulevaisuutta. Kiinnostuksemme kohteena ovat ihmisten työssään kohtaamat epävarmuudet ja niiden suhde siihen, miten he arvioivat tulevaisuuttaan työelämässä ja työmarkkinoilla. Puhumme epävarmuuksista, koska haluamme jo lähtökohtaisesti korostaa ilmiön monia ulottuvuuksia. Aluksi käymme läpi etappeja, joiden kautta olemme päätyneet pohtimaan nimenomaan epävarmuuden käsitteen moninaisia ulottuvuuksia. Aivan erityisesti niin sanottua uutta kapitalismia koskevassa keskustelussa, oli sen lähtökohta sitten liike-elämän käytännöissä tai tutkimuksessa, ajan ja tulevaisuuden uudelleenmäärittelyt nousevat keskeisiksi. Nämä keskustelut ovat oleellinen viitekehys myös tässä kirjoituksessa.

Määräaikaisuuden tiet

Monella tunnusluvulla mitattuna lama oli 1990-luvun lopulla ohi. Koilliseen osoittavat käyrät eivät kuitenkaan merkinneet, että olisi jatkettu siitä, mihin oli jääty ennen lamaa. 1990-luvun talouskriisi ei jäänyt miksikään tavalliseksi suhdannekuopaksi. Laman jälkeisessä Suomessa tuotettiin eri tavalla eri asioita, kuin vielä 1980-luvulla. Elpymään talouden ydintä reivattiin aktiivisesti uusille, ennen muuta uuden teknologian, viitoittamille reiteille. Sivutuotteena kohdattiin tilanne, jossa kasvunkin oloissa työttömyys pysyi sitkeästi varsin korkealla tasolla. Tämä ei kuitenkaan merkinnyt kasvun ja paranevan työllisyyden suhteen peruuttamatonta erkaantumista, vaan Uusitalon (2001) osuvan tiivistyksen mukaan sitä, että työvoiman kysynnän rakenne oli muuttunut ratkaisevasti nopeammin kuin työvoiman rakenne.

Oma tutkimuksellinen kiinnostuksemme on 1990-luvun lopulta lähtien kohdistunut juuri näihin laman alta toipuvan työelämän kysymyksiin. Lähdimme kyselemään, millaisia mahtavat olla ne uudet railot, joita suomalaisen palkkatyöhön laman jäljiltä jäi? Mistä löytyy se joukko, joille vakaantuvan kasvun tuoma hyvinvointi jäi vain tv:stä tutuksi? Millaisia heijastuksia työelämän laatuun ja ihmisten hyvinvointiin työmarkkinoiden mullistuksilla oli ollut?

Kolme tiiviisti toisiinsa kietoutuvaa yhteiskuntatieteiden keskusteluperinnettä näytti tarjoavan luontevia kehyksiä näille tarkasteluille. Puhe työmarkkinoiden lohkoutumisesta vakaaseen ytimeen ja epävarmaan periferiaan antaa paljon käytetyn lähtökohdan työmarkkinoiden rakenteiden ja työn tekemisen konkreettisten ehtojen tutkimiselle. Toisaalta keskustelu joustavuudesta oli vakiintunut tapa esittää työelämän uhkia ja toiveita. Näiden käsitteiden ja keskustelujen lähtökohdat olivat oikeastaan jo 1970-luvun lopulla. Kolmas kehys, jossa työelämän kasvavaa epävarmuutta suhteutetaan keskusteluun ja teoriaan riskiyhteiskunnasta, on näitä kahta selvästi uudempi.

Näissä olosuhteissa pääsimme vuonna 1998 aloittamaan Suomen Akatemian *Väestöryhmien väliset terveys- ja muut hyvinvointierot* -tutkimusohjelman suosijissa projektiamme *Alaluokkaistuminen hyvinvointi- ja terveysriskinä*. Osana hanketta tutkimme työsuhteiden epätyypillistymisen ja työelämän laadun suhdetta. Jo tutkimussuunnitelmassa päädyimme hypoteesiin, jossa arvelimme määräaikaisten työsuhteiden kasvavan määrän olevan uusi uhka ja jakolinja työelämän laadulle. Ajatukselle sai vaivatta arvovaltaista tukea kansainvälisistä tutkimuksista. Jo alustavakin tutustuminen noihin keskusteluihin tuntui vakuuttavan, että kasvavan määräaikaistumisen kautta työmarkkinoiden keskusta ja periferia yhä enemmän etääntyvät toisistaan. Samaa tahtia tämän liikkeen kanssa myös työelämän laatu ja työntekijöiden hyvinvointi näyttäisivät entistä rivakammin erkaantuvan toisistaan. Tutkimussuunnitelmassa tämä kaikki oli siis esitetty lähtökohtanamme ja hypoteesina, tehtävänä oli esittää, miten tämä prosessi etenee tapaus Suomessa. Kun sitten pääsimme tutkailemaan ensimmäisiä ristiintaulukoiteja, jouduimme useaan kertaan tarkistamaan, että luemme rivejä ja sarakkeita oikein päin. Hypoteesimme oli nimittäin ilmeisessä vaarassa. Mitään selvää oletuksemme mukaista jakolinjaa ei noussutkaan näkyville. Omituisinta oli vielä tilastollisen merkitsevyyden lipsahtelu pikemminkin suuntaan, jossa vakituisessa työssä¹ olevat arvioivat työtään kielteisemmin kuin määräaikaiset. Myöhemmin nämä päälinjat osoittautuivat samansuuntaisiksi myös muilla kyselyaineistoilla. Kysymys ei siis voinut olla jonkin Tilas-

1. Puhe vakituisesta työstä on enemmän arki- kuin tutkimuskielen termi ja muodollisessakin mielessä harhauttavaa. Täsmällinen ja työoikeudellisesti kohdallinen vastakohta määräaikaiselle työlle on toistaiseksi voimassa oleva työ. Termin raskauden takia puhumme jatkossa vakituisesta työstä, sen epätäsmällisyydestä huolimatta.

tokeskuksen vuoden 1997 Työelämän laatu tutkimuksen aineiston kummallisesta vinoumasta. Jakolinja, joka ilmaisisi voimakkaasti erityviä asemia työmarkkinoilla, ei ainakaan mitenkään totaalisesti kulkenut työsuhdetyypin mukaan.

Tulosten esittely oli paikoitellen hieman vaivaannuttavaa. Tuntui liki vastuuttomalta kertoa tuloksista, jotka voitiin tulkita todisteiksi siitä, ettei työelämässä mitään epävarmuuteen liittyviä ongelmia itse asiassa olekaan ja että määräaikaisuus voi jopa parantaa arvioita työelämän laadusta. Tiivistäen näytti siltä, että määräaikaisuus oli vastentahtoista, mutta ei millään väijäämättömyydellä työelämän laatua tai hyvinvointia yksiselitteisesti romahduttavaa. Emme tässä käy läpi kaikkia tuloksiamme ja niiden tulkintamahdollisuuksia (ks. tarkemmin niistä esim. Saloniemi, Virtanen & Koivisto 2002; Saloniemi, Virtanen & Koivisto 2004; Saloniemi, Virtanen & Vahtera 2004; Saloniemi & Virtanen 2005; Saloniemi & Zeytinoglu 2007; Virtanen, Saloniemi, Vahtera, Kivimäki, Virtanen & Koskenvuo 2006). Kuitenkin määräaikaiseen työhön kohdistuneen tutkimuksen määrän kasvaminen ja tutkimuskirjallisuuden tarkempi lukeminen avasivat asian monitulkintaisuutta.

Ensisilmäyksellä työsuhdemuotojen kehitys Suomessa näyttää hyvin myötäilevän kansainvälistä valtavirtaa: määräaikaisuuksien osuus kaikista työllisistä Suomessa kasvoi 1980-luvun lopulta lähtien 1990-luvun loppuun saakka. Korkeimmillaan se oli 1997, jolloin työllisistä yli 18 prosenttia oli määräaikaisia. Asian selittäminen pelkäsi työvoiman käytön määrällisen jouston voimistumiseksi on kuitenkin hieman problemaattista, erityisesti jos pidetään silmällä 1990-luvun lamaa. Periaatteessa määräaikaisuuksien pitäisi nimittäin noudattaa suhdanteiden kanssa vastasyklisiä pulssia: huonoina aikoina ensin saavat lähteä määräaikaiset ja nousukauden aikaan taas heidän määränsä pitäisi nousta. Selitys määräaikaisuuksien outoon kehitykseen löytyy työvoimapolitiikasta: erilaisia tuetun työllistämisen muotoja lisättiin työttömyyden myötä ja nämä taas ainakin muodollisesti kuuluivat määräaikaisen työn piiriin. Suomessa määräaikainen työ ei siis ollut pelkästään markkinavoimien tapa järjestää työvoiman käyttöä uuteen uskoon. Näyttääkin siltä, että vasta määräaikaisuuksien vakiintuminen suhteellisen korkealle tasolle myös työvoiman kysynnän elpymässä voidaan tulkita merkiksi muutoksesta työvoiman käytössä. (Kauhanen 2002.)

Tilastollisen analyysin lähtökohtana vakiintuneesti käytetty tapa jakaa työsuhteet toistaiseksi voimassa oleviin ja määräaikaisiin näyttää yksinkertaiselta ja vaivattomasti vertailtavia tuloksia tuottavalta. Asia ei kuitenkaan ole lainkaan yksinkertainen. Määräaikaisuuden osuuksia tarkastellen Suomi on eurooppalaisittain oudohkossa seurassa, lähimpinä kumppaneinaan Espanja ja Portugali. Toisaalta Englannissa määräaikaisten osuus näyttää olevan koko EU-alueen matalimpia. (Eurostat 2001.) Johtopäätös on ilmeinen: määräaikaisuus kuvaa aikalailla eri ilmiöitä eri maiden työmarkkinoilla. Vähäisin tekijöistä ei ole työsuhdeturva. Englannissa ei Thatcherin valtakauden jälkeen asiaa juuri tunneta, Espanjassa taas vakituisten työntekijän irtisanominen on erittäin hankalaa. Tällä tilanteella näyttää olevan suora vaikutuksensa määräaikaisen työn tasoon.

Määräaikaisen työn paikka työmarkkinoilla ja tulkinnoissa on ongelmallinen myös toisella tavalla. Joustavan *tuotannon* logiikkaan vetoaminen jää hieman ontoksi, sillä esimerkiksi Suomessa määräaikaisuus on yleisintä julkisella sektorilla, teollisuus on hakenut joustoja mieluiten muilla tavoilla kuin määräaikaistamalla työsuhteita. Tilastokeskuksen rekisteriaineistoon pohjaavat tutkimus huomauttikin, että Suomessa tehtiin ainakin kahdentyyppistä määräaikaista työtä. Toisaalta se kuului muun muassa vanhanaikaisille jokamiehen työmarkkinoille, rakennuksille, kausiluonteiseen maataloustyöhön ja toisaalta sitten julkisen sektorin koulutusta vaativiin tehtäviin (Sutela, Vänskä & Notkola 2001). Näin ollen analyysin lähtökohtana ja työsuhteen muotona määräaikaisuus niputti ja sekoitti pahimmillaan yhteen työmarkkinakentän ääripäiden väkeä.

Ongelmia sisältyy myös määräaikaisuuden käsitteeseen. Anglisessa tutkimuksessa määräaikaisuudet tarkoittavat usein liki oletusarvoisesti vuokratyötä, joka taas meillä on pitkään ollut varsin liepeellinen määräaikaisen työvoiman käytön muoto. Suomessa määräaikaisena ollaan joko ”muuten” tai sijaisena. Nämä tilanteet ovat taanneet myös sen, että määräaikaisten ja vakituisten välillä formaalit työehdot eivät poikkea ratkaisevasti toisistaan.

Huomiotamme kiinnitti lopulta myös se, että tutkimuskirjallisuus lopulta varsin vapaamielisesti samaisti epävarmuuden ja määräaikaisen työn (esim. Beard & Edwards 1995; Hudson 2001; ks. yksityiskohdaisemmin tämän sekaannuksen kritiikistä esim. De Witte & Näswall

2003). Vähitellen myös kävi ilmi, etteivät saamamme tulokset sittenkään olleet aivan ainutlaatuisia. Myös muut tutkijat olivat törmänneet ilmiöön, jossa odotusten vastaisesti määräaikaisuus ei vaivatta rakentanut jakolinjaa hyvien ja huonojen töiden välille (esim. Furåker & Berglund 2001; Sverke, Gallagher & Hellgren 2000).

Olimme tilanteessa, jossa toisaalta ilman väkivallantekoja aineistoillemme emme voineet väittää määräaikaisuuden raunioittavan suomalaisen työelämän laatua kokonaisuudessaan. Toisaalta yhtäläillä älylliseltä epärehellisyydeltä olisi tuntunut uskottelu siitä, etteivät maailman ja markkinoiden kuohunnat millään tavalla työntekoon täällä vaikuttaisi. Kaikki edellä kuvattu on pakottanut tarkentamaan kuvaa tavoista, joilla työmarkkinoiden rakenteet ja työelämän laadun vajeet kytkeytyvät toisiinsa. Tässä luvussa meitä vaivaa edelleen kysymys huonon ja hyvän työelämän rajan paikasta. Tällä kertaa emme pureudu varsinaisesti yksilöllisen hyvinvoinnin tai työprosessitason kysymyksiin vaan tarkastelemme asiaa tulevaisuusodotusten näkökulmasta. Millaisia ovat kytkökset nykyisen työn epävarmuuksien ja työhön liitettyjen tulevaisuuksien välillä? Keskeisenä kysymyksenä on siis ajan ja tulevaisuuden hallinta.

Uuden talouden uomassa

Lähestymissuunnasta riippumatta työelämän ilmiöiden tutkiminen ei voi sivuuttaa rakenteellisia siirtymiä, joita taloudessa 1990-luvulla tapahtui. Aikalaiskirjallisuudessamme näitä muutoksia on tavattu käsitellä otsikoiden *uusi talous* tai *uusi kapitalismi* alla. Työelämän näkökulmasta tätä keskustelua ovat käyneet muun muassa Osterman (2004; Osterman, Kochan, Locke & Piore 2001) ja Sennett (2006).

Sennetin (2006) tulkinnaissa vanhan sosiaalisen kapitalismin perustan rapauttaa globaali kilpailu yhdessä poliittisen ja julkisen säätelyn hiipumisen kanssa. Vanha kapitalismi perustui ainakin jossain määrin ennakoitavuuteen. Työelämän pelikentillä kehityskulussa on oleellista vallan siirtyminen pois johdolta jossakin etäällä toimivien omistajien ja investoijien joukolle. Muutoksella on seurauksia erityisesti toiminnan aikajänteille: investoijien kärsimätön pääoma etsii alati uutta ja entistä parempaa tuottoa lupaavaa kohdetta.

Yhdysvaltojen työmarkkinoita tutkiessaan Osterman paikantaa työelämän muutoksia neljään suuntaan. Muutoksia näkyy (i) työvoiman rakenteessa (*who is working?*). Työmarkkinoille pyrkivät siirtolaisten ja naisten joukot ovat ratkaisevasti muuttamassa palkkatyöläisyyden kuvaa keski-ikäisten miesten maailmana. Samaan aikaan, jossain määrin osana tätä samaa prosessia, myös (ii) työn tekemisen muodot (*how people work?*) ovat muuttoksessa. Toistaiseksi voimassa olevan ja kokoaikaisen työsuhteen luonnollisuus on joutunut koetteille. Muutoksia on toki myös (iii) työn sisällöissä. Työn edellyttämän osaamisen kasvu on johtanut ristiriitaisiin tilanteisiin. Tietotekniikan käyttö on lisännyt osaamisen ja oppimisen vaatimuksia. Kuitenkin vastakohtana entiselle työpaikkakohtaiselle osaamiselle taidoista on samaan aikaan tullut (iv) yhä standardoidumpia ja tätä kautta helpommin korvattavissa olevia. (Osterman, Kochan, Locke & Piore 2001.) Sennetin tapaan myös Osterman huomauttaa julkisen säätelyn ja ay-liikkeen merkityksen vähenemisestä.

Kaikkiaan Osterman (2004, 157) tiivistää tämän kehityksen luonnetta ja ristiriitaisuutta:

“These changes [...] led to a new management idea: that firms should focus on their core competences. This implies extensive outsourcing of ‘non-core’ business functions, and it also means that the firm is constantly considering which activities should remain [...] and which should be removed. Thus the pressure on employment stability and hence on turnover is continual. [...] Firms thus increasingly face the dilemma of how to achieve the flexibility they desire while at the same time acquiring a labor force whose characteristics match what they need.”

Molemmat kirjoittajat pohjaavat päätelmänsä ennen muuta pohjois-amerikkalaiseen todellisuuteen. Vaikka Suomi on yhä välittömämmässä suhteessa globaalin talouden rakenteisiin, eivät nämä piirteet tietenkään sellaisenaan kuvaa tilannetta täällä. Uuden talouden piirteistä ainakin tietotekniikan intensiivinen käytölle ja omistajarakenteen muutoksille löytyvät vaivatta vastinpisteet myös suomalaisilta työmarkkinoilta. Tunteuttomia eivät ole myöskään työn teon muotojen muutokset. Toisaalta juuri tällä alueella alkavat havainnollistua myös

kansalliset erityisyydet: Suomessa määräaikainen työ on lisääntynyt nimenomaan julkisella sektorilla, ei suinkaan aloilla, jotka suorimmin ovat kytköksissä globaaleihin markkinoihin.

Korostukset, joissa puhutaan työelämän regulaation purkamisesta tai ay-liikkeen merkityksen hiipumisesta, eivät vaivatta sovi suomalaisiin olosuhteisiin. Ainakin muutokset tähän suuntaan ovat huomattavasti miedompia – tai sitten tutkijoilta puuttuu asian huomaamiseen kykyä tai halua. Ammattiliittojen jäsenyys on laskusuunnassa myös Suomessa, mutta ay-liikkeen totaalisesta alasajosta ei ole mitään merkkejä, kuten ei myöskään laaja-alaisesta työelämän säätelyn murroksesta. Esimerkiksi määräaikaisuuksien käytön yleistyminen ei meillä ole liittynyt mihinkään perustaviin muutoksiin työelämän säätelyssä (Kauhanen 2002).

Vastaukset kysymykseen kuka työskentelee ovat myös peruuttamattomasti ajan ja paikan ehdollistamia. Maassa, jossa molemmat sukupuolet ovat oletusarvoisesti työmarkkinoilla, naisia ei voi pitää minään erityisenä työvoimareservinä. Epäilemättä suomalaistenkin työpaikkojen etninen koostumus on muuttumassa. Työvoimapula ja EU:n yhtenäiset työmarkkinat ovat haastamassa työpaikoilla tässä suhteessa vanhastaan vallinneen homogeneisuuden.

Vetoaminen globalisaation monituisiin vaatimuksiin on suomalaisessakin keskustelussa tuttua. Uuden kapitalismin rintamaiden näkökulmasta Suomen tilanne saattaa näyttää hieman paradoksaaliselta. Yllättävää ei ole, että vaatimuksiin on vastattu joustavuuden lisäämisestä ja uuden tekniikan voimaperäisellä käyttöönotolla. Itsetään selvää kansainvälisessä katsannossa ei kuitenkaan ole se, että näitä muutoksia on toteutettu tiiviissä yhteistyössä työmarkkinajärjestöjen ja julkisen vallan kanssa.

Epävarmuus, riskit ja joustavuus

Ajan ja tulevaisuuden hallinnan kysymykset ovat kytköksissä liki kaikkiin uuden työelämän piirteisiin. Työn epävarmuus linkittyy kahteen laajaan keskusteluun yhteiskuntatieteissä: toisaalta kysymyksiin työelämän joustoista ja toisaalta puheeseen riskiyhteiskunnasta.

Joustavuus on viettelevä käsite: Kuka haluaisi olla tai toimia jäykästi ja joustamattomasti? Samalla sana on kuitenkin peruuttamattomasti niin poliittisten kuin tutkimuksellisten intohimojen raskauttama. Ilkeilyssään nykyisen työelämän kielestä Nevanlinna ja Relander (2006) epäilevät, että joustavuus tarkoittaa liki mitä tahansa keskitetyn tulopolitiikan lakkauttamisen ja joustavien työaikojen välillä. Toisaalta jousto onkin lupaus maailmasta, jossa tuotannon vaatimukset ja ihmisen tarpeet on vihdoinkin saatu vastaamaan toisiaan (Piore & Sabel 1984). Toisaalla joustavuuden vaatimuksissa tiivistyvät 24/7-yhteiskunnan kauhunäyt: kilpailukyvyyn vaatimukset ja kilpailukyvyttömyyden uhka levittäytyvät yli kaiken työn ja elämän (esim. Goulquer 2000; Hudson 2002). Vähän vaihtelevin korostuksin kaikki nämä visiot saattavat olla totta nykypäivän suomalaisessakin työelämässä (Lehto & Sutela 2004). Karkeistaen näyttää siltä, että joustavuuden lupaukset viittaavat toiminnallisiin joustoihin, kun taas uhat paikantuvat määrällisten joustojen suunnalle. Määrällisten joustojen voittokulusta tutkimuskirjallisuudella on esitettävänä vankka näyttö (ks. Suomen osalta esim. Koistinen & Schengenberger 2002). Näytöt muutoksesta toiminnallisten joustojen suuntaan jäävät selvästi vähäisemmiksi ja epämääräisemmiksi (esim. Lähteenmäki 2002).

Työelämän epävarmuuksien yhteydet joustavuuteen ovat ilmeiset: epävarmuus on joustavuuden hinta ja seuraus. Edelleen, hinta näyttää olevan suurempi niille, joiden markkina-arvo työn maailmassa on vähäisempi. Fullerton ja Wallace (2006) summaavat tuloksensa epävarmuuden esiintymisestä seuraavasti:

“[...] while these perceptions were not significantly affected by sex, they were impacted by every other measure we considered. Workers who are black, less educated, less affluent, and employed in part-time work perceive greater chance for job loss than workers who are more educated, more affluent and full time.”

Peruspiirteiltään epävarmuus työssä ei siis ole millään tavalla satunnainen asia, se sijoittuu sinne missä työmarkkinaresurssit muutenkin näyttävät heikoimmilta. Asia voidaan ilmaista myös sanomalla, että töiden epävarmuus keskittyy sekundaarisille työmarkkinoille. Tulokset ovat yhdenmukaisia myös Euroopan tilannetta luotaavissa tutkimuksissa (Böckerman 2004; Näswall & De Witte 2003).

Hieman riskiyhteiskuntakeskustelujen hengessä Burchell (2002, 70) kuitenkin muistuttaa myös siitä, ettei epävarmuus enää kuulu pelkästään köyhille, vaan tämä tasa-arvo on läpäisemässä työvoiman kokonaisuudessaan. Beckin visio maailmasta, jossa vanhantyylinen riskeiltä suojautuminen ei muutosten myrskyissä ole enää mahdollista, näyttää ensi katsomalta luovan vankan teoreettisen perustan myös työn epävarmuuden ymmärtämiselle. Beck on itsekin suoranaisesti käyttänyt palkkatyön yhteiskunnan kriisejä kuvituksena teoretisoinnilleen (Allen & Henry 1997; Beck 1999; 2000). Toisaalta varsinkin brittiläisessä tutkimuksessa näyttää viime vuosina syntyneen suoranaisten keskustelun juonne, joka jää hämmästelämään beckiläisen teorian ja empiirisen evidenssin välisiä aukkoja. Täysin pitävää näyttöä edes työelämän epävarmuuden väijäämättömästä lisääntymisestä ei ole kovin yksinkertaista löytää. Felstead työryhmineen (2000, 184) esittää johtopäätöksen, jonka mukaan epävarmuus työelämän ongelmaksi ei ehkä juurikaan ole pahentunut sitten 1980-luvun puolivälin. Samanlaisiin tuloksiin päätyy myös joukko muita tutkimuksia (esim. Fullerton and Wallace 2006; OECD 1997).

Tilastokeskuksen kokoama Työelämän laatu -tutkimussarja antaa systemaattista ja vertailukelpoista tietoa koetun epävarmuuden esiintyvyydestä Suomessa. Sarjan tähänastiset aineistot kuvaavat vuosien 1977, 1984, 1990, 1997 ja 2003 tilannetta. Epävarmuuden suunta näyttää noudattelevan muiden teollistuneiden maiden tilannetta. Pääpiirteissään aika 1970-luvun lopulta 1990-luvun alkuun oli kasvavan turvallisuuden aikaa. Tämän jälkeen epävarmuuden kokemukset ovat vakiintuneet edellistä jaksoa korkeammalle tasolle, vaikkakin laman vaikutuksia epävarmuuskokemuksiin voidaan pitää oikeastaan yllättävän vähäisinä (Happonen 1999). Tärkeä, joskin karkea, epävarmuuden taustoittaja on työttömyysaste. Vuonna 1990 työttömyysaste oli 3,2 prosenttia, vuonna 1997 se oli noussut 12,7 prosenttiin ja vuonna 2003 pudonnut 9 prosenttiin. Työttömyyden moninkertaistuminen 1990-luvulla on luonteva selitys kasvaneelle epävarmuudelle vuosina 1990–1997. Toisaalta Lehto ja Sutela (2005) muistuttavat tärkeästä uudesta piirteestä: parantunutkaan työllisyys ei ole taltuttanut epävarmuuden arvioita aikaisempien hyvien suhdanteiden tasolle.

Kriittisiä kysymyksiä epävarmuuden kasvun luonteesta on esitetty myös rekistereihin pohjaavissa tutkimuksissa. Esimerkiksi Doogan

(2005) kyseenalaistaa maineikkaimpienkin uuden työn ja talouden teoreetikkojen Beckin, Castellsin ja Sennetin lähtökohtia. Hänen mukaansa idea uuden talouden ja normaalityösuhteen rapautumisen välisen suhteen korostamisesta perustuu tilastojen epäsystemaattiselle tai tarkoituksen mukaiselle lukemiselle. Oikeastaan on perustellumpaa väittää, että työmarkkinoiden muutokset EU:n alueella ovat pikemminkin kulkeneet aivan päinvastaisen suuntaan kuin mitä puhe määraikaisten töiden lisääntymisestä esittää (mt., 65). Edelleen Doogan ihmettelee akateemisten tutkijoiden haluttomuutta myöntää sitä, että pitkät työsuhteet ovat vähentyneet eniten maataloudessa, kalastuksessa, kaivosteollisuudessa ja julkisissa palveluissa. Yhteistä näille aloille on se, että niillä on vain vähän tekemistä teknologisten muutosten ja uuden talouden kanssa – mutta sitäkin enemmän niiden kohtalo on sidottu poliittisiin päätöksiin ja tukipolitiikan eri muotoihin.

Doogan ei jää yksin varoitellessaan liiallisesta innokkuudesta sulloa empiiristä todellisuutta suurten teorioiden tai aikalaisanalyysien Prokrusteen vuoteeseen (esim. Bergström & Storie 2003; Bosch 2004; Bradley, Erickson, Stephenson & Williams 2000; Giesecke & Groß 2003; ainakin osittain myös Osterman ym. 2001). Kuten jo alussa totesimme, myös meidän tutkimusretkiämme normaalityösuhteen häpärtymisen maailmassa on tavan takaa rydyttänyt hämmennys. Empiirisen maailman joskus vaikeaselkoiset kuvajaiset tuntuvat jatkuvasti irtistelevän teorioiden johdonmukaisen lumoavalle selkeydelle.

Vähintäänkin näyttää siltä, että empiirinen näyttö ei ristiriidattomasti tue käsitystä, jonka mukaan riskiyhteiskunnan teorian lojivalla toimiva epävarmuus olisi aina ja kaikkien vitsauksena nykyisillä työmarkkinoilla. Kun todetaan näin, ei tietenkään olla kiistämässä tuloksia, jotka korostavat yhtyettä koetun epävarmuuden ja epätydyttävien työolojen välillä. On myös huomattava, että prosenttiluvut, jotka kuvaavat epävarmuuden esiintyvyyttä, vaikenevat mahdollisista muutoksista työn epävarmuuden sisällöissä. Esimerkiksi Suomessa suhteellisen vakaana pysynyt epävarmuuden taso ei kerro muutoksista niissä merkityksessä, joita sille annetaan. Toisin sanoen, pelkkä koetun epävarmuuden taso vaikenee niistä seurauksista, joita riskin realisoitumiset mukanaan toisivat. Tähän teemaan liittyen Osterman (2004) tekee tärkeän huomautuksen muistuttaessaan epävarmuuden uudesta luonteesta: irtisanomisia eivät enää vanhan suhdannelogiikan mukaisesti seuraa nousukauden uudelleen työllistymiset.

Miten mitata ja määritellä epävarmuutta?

Tuskin on yllättävää, ettei työn epävarmuudella ole mitään yleispätevää määritelmää. Tutkimuskirjallisuudessa sitä on mitattu ja operationaalistettu moninaisin tavoin. Usein jako tehdään objektiivisen ja subjektiivisen, koetun, epävarmuuden välillä. Edellistä on yleensä tavattu mitata joko työsuhdetyypillä tai työsuhteiden pituudella. Jälkimmäisen selvittämiseksi ainoaksi keinoksi jää tavalla tai toisella yrittää tavoittaa ihmisen omaa arviota asiasta. Tämä tyyppi edustaa kuitenkin Fullertonin ja Wallacen mukaan (2006) tutkimusten vähemmistöä.

Tässä tutkimuksessa haluamme kuitenkin jo aivan lähtökohdaisesti haastaa tutkimuskirjallisuudessa usein itsestään selvyytensä esiintyvän käsityksen, jossa näitä epävarmuuden ulottuvuuksia käsitellään toistensa synonyymeina. Arviot työsuhteen epävarmuudesta ovat säännöllisesti yleisempiä määräaikaisessa työsuhteessa olevien keskuudessa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että analyysinkään tasolla nämä kaksi määrettä voitaisiin täysin samaistaa toisiinsa. Asia problematisoituu myös aikaisemmassa tutkimuskirjallisuudessa. Esimerkiksi tarkastellessaan epävarmuuden kokemisen ja työsuhdemuodon välistä suhdetta Bielinsky ja Köhler (1999) päätyivät toteamaan, että vaikka muodollisesti määräaikainen työ tarjoaa vakituista vähemmän turvaa, työmarkkinoilla sittenkään ole olemassa asemia, jotka edustaisivat ehdotonta epävarmuutta tai ehdotonta vakautta. Samaten myös De Witten ja Näswallin (2003) tutkimus näytti, että työelämän laadun taustojen selittäjänä määräaikaisuus ja epävarmuus eivät toimineet mitenkään johdonmukaisesti samalla tavalla.

Vaikka emme hyväksyisi subjektiivisen ja objektiivisen epävarmuuden edellytyksetöntä samaistamista, myös subjektiivinen arvio työn epävarmuudesta on monisyinen asia. Greenhalgh ja Rosenblatt (1984) huomauttavat, että on ehkä harhauttavaa keskittyä vain konkreettisen työn menettämisen uhkaan, koska myös epäily työn arvostettavien piirteiden katoamisesta on tärkeä, joskin tutkimuksessa usein laiminlyöty epävarmuuden aspekti. Täsmällisemmin kirjoittajat mainitsevat tällaisen uhkan kohteena esimerkiksi työn sisällön muuttumisen tai työyhteisön tai työtovereiden menettämisen.

Luodakseen jonkinlaista järjestystä epävarmuuden määritelmiin de Ruyter ja Burgess (2000; 2003) päätyvät seitsemään työn epävarmuuden ulottuvuuteen. Epävarmuutta voi esiintyä työmarkkinoilla, työllistymisessä, työpaikalla, työtehtävissä, tuloissa, edunvalvontajärjestelmässä ja mahdollisuuksissa ylläpitää ammattitaitoa. Listatut ulottuvuudet viittaavat palkkatyön yhteiskunnan eri tasoille. Kirjoittajien mukaan epävarmuudesta olisi parasta keskustella neljällä päätasolla, jotka ovat talous ja työmarkkinat, yritys, työpaikka ja työntekijä kotitalouksineen.

Perusteellisessa katsauksessaan työn epävarmuuden psykologiaa käsitteleviin tutkimuksiin Sverke ja Hellgren (2002) ehdottavat työn epävarmuuden psykologian tiivistämistä kahteen perusulottuvuuteen. He nimittävät näitä alueita kvalitatiiviseksi ja kvantitatiiviseksi. Kvantitatiivinen epävarmuus viittaa huoliin työn menettämisestä sinänsä, kun taas kvalitatiivinen epävarmuus

“[...] pertains to perceptions of potential loss of quality in the employment relationship, such as deterioration of working conditions, demotion, lack of career opportunities, decreasing salary development, and concerns about person–organisation fit in the future” (s. 30).

Empiiristen tulokulmien moninaisuudesta ja teoreettisten määritelmien runsaudesta ei siis epävarmuutta luotaavassa tutkimuskirjallisuudessa ole pulaa. Jokin näyttää kuitenkin säilyvän jatkuvasti epäämättömän samana: epävarmuus on vankasti kytköksissä työelämän laadun ja työntekijöiden hyvinvoinnin ongelmiin.

Keskiössä aika ja tulevaisuus

Yhteisenä suunnistuspisteenä kaikilla epävarmuuden tutkisteluilla on tulevaisuus. Epävarmuus ei oikeastaan voi kohdistua muuhun kuin tulevaisuuteen. Paljon käytetyssä määritelmässään Greenhalgh ja Rosenblatt (1984) täsmentävät työn epävarmuuden pohjimmiltaan koetuksi voimattomuudeksi säilyttää toivottu jatkuvuus uhkaavassa tilanteessa. Itse asiassa juuri tämä muuttuva suhde ennustettavaan tulevaisuuteen näyttää olevan sarana, joka liittää keskustelut työn

epävarmuudesta yleiseen teoreettiseen puheeseen riskiyhteiskunnasta ja modernin järjestyksen hajoamisesta. Jatkossa keskitymmekin erityisesti tähän tulevaisuusodotusten ja epävarmuuden eri ulottuvuuksien väliseen suhteeseen.

Vakaa ja ennustettava ura oli ainakin menneessä maailmassa tapa, jolla ihmiset sitoutuivat ja jolla heitä sitoutettiin työpaikkaan. Tähän sopimukseen antautuminen toi lojaalisuutta, turvaa ja myös persoonallisuuden tasolla samaistumisen mahdollisuutta olla osa meitä myös työelämässä. Toinen tulkinta asetelmasta voi toki olla sen näkeminen johdon luomana kontrollimekanismina. Joka tapauksessa uuden kapitalismin aikana tämä kaikki on joutunut uudelleen arvion kohteeksi – ainakin jos seuraamme Sennetin (2006) tulkintoja.

”Rationalized time enabled people to think about their lives as narratives – not so much of what necessarily will happen as of how things should happen. It became possible, for instance, to define what the stages of career ought to be like, to correlate long-term service in a firm to specific steps on increased wealth.”

Siteeraten kuuluisaa, jo runsaan 150 vuoden ikään ehtinyttä, kielikuvaa Sennett arveleekin meidän olevan tilanteessa, jossa kaikki *pysyväinen haihtuu utuna ilmaan*. Ajan hallinnan institutionaalistuminen ja rationaalistaminen näyttää siis jälleen tulleen tiensä päähän.

Kysymykset

Epävarmuuden turmiollisista vaikutuksista niin organisaatioille kuin niissä työtään tekeville ihmisille löytyy runsaasti sekä kansainvälistä (esim. Hellgren & Sverke 2003; Mankelow 2002; Sverke, Hellgren & Näswall 2002; Wichert 2002) että kotimaistakin tutkimusnäyttöä (esim. Forma 2006; Nätti ym. 1997; Kausto ym. 2003). Tässä suhteessa on enää vaikea keksiä uusia kiinnostavia tutkimuskysymyksiä ja -asetelmia.

Osin aikaisempien tutkimusten, osin oman empiirisen aineistomme mahdollisuuksien perustalta päädyimme analyysissämme kolmeen epävarmuuden ulottuvuuteen. Ensinnäkin käytimme jakolinjaa vakituiset / määräaikaiset palkansaajat. Tämä epävarmuuden tyyppi viittaa

työsuhteen sopimukselliseen muotoon. Tämän objektiivisen mittarin lisäksi käytimme kahta subjektiivista, epävarmuutta kokemuksen kannalta mittaavaa muuttujaa. Arvioitavana olivat toisaalta työsuhteen loppumisen uhka ja taas toisaalta uhka siitä, että työn sisältö oleellisesti muuttuu. Tämä jako myötäilee Sverken ja Hellgrenin (2002) jakoa kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen epävarmuuden välillä.

Tulevaisuus muuntui tarkastelussamme kolmeksi muuttujaksi: ensimmäinen muuttuja luotaa ihmisten arvioita omista mahdollisuuksistaan työmarkkinoilla, toinen halua vaihtaa pois nykyisestä työpaikasta ja kolmas toiveita jättää palkkatyön maailma kokonaisuudessaan. Muuttujien täsmällisemmät kuvaukset esitetään seuraavassa kappaleessa.

Varsinaisia tutkimuskysymyksiä on kolme. Ensinnäkin pääkysymyksenämme on tarkastella eri epävarmuuden ulottuvuuksien kytkeviä työhön liittyviin tulevaisuusodotuksiin. Tarkemmin ilmaistuna meitä kiinnostaa tutkia millaiset työelämän epävarmuudet näyttävät pahiten raunioittavan ihmisten kuvaa tulevaisuuden mahdollisuuksistaan työssä. Toiseksi täsmennämme määräaikaisen työn ja koetun epävarmuuden välistä suhdetta. Hypoteesimme on, että koetun ja työsuuhdeperustaisen epävarmuuden jäännöksettömään samaistaminen ei ole perusteltua. Kolmanneksi vielä kysymme, onko eri epävarmuuksien samanaikaisella esiintymisellä kasaannuttavaa vaikutusta pessimistisiin tulevaisuuden odotuksiin.

Aineisto

Analysoimme Tilastokeskuksen *Työelämän laatu* -tutkimuksen aineistoa vuodelta 2003. Käyntihaastatteluilla 4101 palkansaajalta (vastausprosentti 78) kerätty survey-aineisto kartoittaa laajan työelämäsion lisäksi vastaajien hyvinvointia. Aineisto kuvaa edustavasti koko 15–64-vuotiasta palkansaajaväestöä. (Lehto & Sutela 2003.)

Kiinnostuksemme kohdistuu tässä luvussa *Työelämän laatu* -tutkimukseen kolmeen kysymykseen, joissa vastaajia pyydetään arvioimaan tulevaisuuttaan suhteessa nykyiseen työpaikkaan ja työtilanteeseen.

Työllistymisnäkömyien arviointi perustui kysymykseen ”Millaiset mahdollisuudet uskoisitte itsellänne olevan uuden työpaikan hankki-

miseen?”. Vastausvaihtoehtoja oli kolme: hyvät, kohtalaiset tai huonot mahdollisuudet. Noin joka kolmas (31 %, n= 1262) piti mahdollisuuksiaan huonoina.

Työpaikan vaihtohalukkuutta mitattiin kysymyksellä “Jos voisitte vaihtaa toiseen työpaikkaan samalla palkalla, niin vaihtaisitteko samalle ammattialalle, eri ammattialalle vai ette lainkaan vaihtaisi?” Lähes puolet (44 %, n= 1 775) ilmoitti olevansa halukas vaihtamaan nykyisen työnsä joko samalle tai eri alalle.

Sitoutumista työelämään arvioitiin pyytämällä osallistujia ottamaan kantaa kysymykseen ”Jos saisitte rahaa esimerkiksi lotosta tai perintönä niin paljon, että voisitte elää mukavasti tekemättä työtä, niin mitä tekisitte?”. Vastausvaihtoehtoja oli neljä: työnteon lopettaminen kokonaan, töiden tekeminen vain silloin tällöin, työajan oleellinen lyhentäminen tai töiden jatkaminen entiseen tapaan. Noin joka viides (21 %, n= 840) vastaaja valitsi ensimmäisen vaihtoehdon eli olisi ollut valmis jättämään työnteon kokonaan.

Ratkomme tutkimuskysymyksiämme ottamalla lähtökohdaksi vastaajat, jotka arvioivat tulevaisuutensa tavalla tai toisella synkäksi tai kielteiseksi. Näin pyrimme ymmärtämään sitä työn maailmaa, jossa työllistymisen mahdollisuudet näyttäytyvät heikkoina tai sitoutuminen nykyiseen työhön on vähäistä tai palkkatyön jättäminen kokonaisuudessaan näyttää houkuttelevalta.

Käyttämämme aineisto antoi mahdollisuuden tarkastella työelämän epävarmuutta työsuhteen epävarmuuden, työpaikan menettämisen ja työtehtävien muutoksen uhan näkökulmista. Ensimmäinen ulottuvuus perustuu vastaajan työsuhdemuotoon, kaksi jälkimmäistä taas vastaajien omiin arvioihin.

Työsuhde-epävarmuutta kuvaava muuttuja perustui kysymykseen ”Onko työsuhteenne sovittu toistaiseksi voimassa olevaksi vai määräaikaiseksi?” Kysymyksen muotoilu vastaa yleistä laajaa määräaikaisen työn määritelmää (esim. Polivka & Nardone 1989). Vastaajista 14 prosenttia (n= 577) oli määräaikaisessa työsuhteessa. Nimitämme heitä työsuhde-epävarmuuden ryhmäksi.

Työpaikan menettämisen uhka määriteltiin korkeaksi, jos vastaaja ilmoitti (kyllä / ei) lomautuksen, irtisanomisen tai työttömyyden uhas- ta. Tähän epävarmuuden ryhmään kuului noin neljännes vastaajista (27 %, n= 1097).

Työtehtävien muuttumisen uhkaa tiedusteltiin kysymällä liittykö (kyllä / ei) työhön uhkaa toisiin tehtäviin siirrosta. Viidennes (20 %, n= 830) vastasi myöntävästi. Jatkossa heitä nimitetään korkean tehtäväepävarmuuden ryhmäksi.

Koettua työllisyys- ja tehtäväepävarmuutta mittaavien muuttujien perustalle loimme vielä *epävarmuuden intensiivisyyttä* kuvaavan muuttujan. Osallistujat, jotka eivät tunnista neet kumpaakaan, luokiteltiin matalan intensiivisyyden ryhmään. Enemmistö (63 %, n= 2571) oli tällaisia. Intensiivisyys määriteltiin keskimääräiseksi, jos vastaaja mainitsi kokevansa jompaakumpaa (n= 1135, 28 %), ja korkeaksi, jos vastaus oli myöntävä sekä työllisyys- että tehtäväepävarmuuden osalta (n= 398, 10 %).

Taustamuuttujina otimme huomioon sukupuolen ja iän (luokat alle 29, 30–49 ja yli 50 vuotta) lisäksi sosioekonomisen aseman (työntekijät, alemmat toimihenkilöt ja ylemmät toimihenkilöt) ja toimialan (teollisuus, rakentaminen, liikenne, yksityiset palvelut ja julkiset palvelut).

Tilastomenetelmät

Kuvailemme aluksi vastaajajoukkoa taustamuuttujien suhteen ja tarkastelemme epävarmuusmuuttujien välisiä suhteita. Jatkamme kuvailua ristiintaulukoimalla taustamuuttujat työn epävarmuutta mittaavien muuttujien kanssa ja testaamme havaittujen erojen tilastollista merkittävyyttä Chi²-testeillä. Vastaavalla tavalla tarkastelemme myös taustamuuttujien ja tulevaisuusodotuksien välisiä yhteyksiä. Varsinaiseen tutkimuskysymykseemme epävarmuuden ja tulevaisuuden suhteista vastatessamme otamme huomioon taustamuuttujien merkityksen tätä päävaikutusta mahdollisesti sekoittavana tekijänä. Tähän tarkoitukseen soveltuva tilastomenetelmä on logistinen regressioanalyysi, josta tulokset saadaan odds-kertoimina ja 95 %:n luottamusväleinä.

Tulokset – keiden osana epävarmat työt ja tulevaisuudet?

Taulukko 1 antaa yleiskuvan tutkimukseen osallistuneista esittäen kaikki vastaajat sekä erikseen miehet ja naiset taustamuuttujien mukaan luokiteltuna.

Taulukko1. Tutkimukseen (*Työelämän laatu 2003*) osallistujat sukupuolen, iän, sosio-ekonomisen aseman ja toimialan mukaan

	Kaikki (n= 4104)	Miehet (n= 1937)	Naiset (n= 2167)
	%	%	%
Ikä			
-29	19	20	18
30–49	51	53	51
50–	30	27	31
Sosioekonominen asema			
Ylemmät toimihenkilöt	26	30	24
Alemmat toimihenkilöt	39	20	56
Työntekijät	35	50	20
Toimiala			
Teollisuus	21	33	12
Rakentaminen	5	11	1
Liikenne	7	9	4
Yksityiset palvelut	32	28	37
Julkiset palvelut	33	19	46

Koska aineisto kuvaa kattavasti suomalaisia työikäisiä, taulukko kertoo jokseenkin yllätyksettömästi työelämän peruskuvioita. Nyky-Suomessa alemmat toimihenkilöt ovat suurin sosioekonominen ryhmä, suurin osa ihmisistä tekee työtä palvelualoilla ja joka kolmannen työpaikka on julkisella sektorilla. Taulukko havainnollistaa myös miesten ja naisten työmaailmojen erilaisuutta. Ikä jää ainoaksi asia, jonka suhteen mies- ja naispuolinen työvoima eivät eroa merkittävästi toisistaan. Miehistä puolet kuuluu työntekijöiden ryhmään, naisista vain joka viides. Naisista ylivoimainen enemmistö (83 %) toimii palvelusektorilla, miehistä tuskin puolet (47 %).

Aloitamme tulosten kuvailun epävarmuutta paikantavilla taulukoilla. Taulukossa 2 epävarmuuksia suhteutetaan sukupuoleen, sosioekonomiseen asemaan ja toimialaan.

Taulukko 2. Työsuhde-epävarmuus (TSE), työpaikan menettämisen uhka (TMU) ja työtehtävien muuttumisen (TTMU) uhka suhteessa sukupuoleen, ikään, sosioekonomiseen asemaan ja toimialaan.

	TSE (%)	TMU (%)	TTMU (%)
Kaikki	14	27	20
Sukupuoli			
Mies	11	27	18
Nainen	17	27	23
<i>p-arvo</i>	<0.001	NS	<0.001
Ikä			
–29	29	29	21
30–49	13	28	22
50–	7	23	17
<i>p-arvo</i>	<0.001	0.002	0.004
Sosioekonominen asema			
Ylemmät toimihenkilöt	15	26	18
Alemmat toimihenkilöt	16	25	23
Työntekijä	11	29	19
<i>p-arvo</i>	<0.001	NS	0.013
Toimiala			
Teollisuus	6	35	26
Rakentaminen	13	43	13
Liikenne	6	21	19
Yksityiset palvelut	11	26	16
Julkiset palvelut	24	21	23
<i>p-arvo</i>	<0.001	<0.001	<0.001

Aikaisempien tutkimusten tuloksia myötäillen työsuhde-epävarmuus kasaantui ennen muuta naisille, nuorille, toimihenkilöille ja julkiselle sektorille. Julkisen sektorin töissä määräaikaisena työskenneltiin lähes kaksi kertaa keskimääräistä useammin (14 % vs. 24 %). Teollisuuden alhainen luku (6 %) vahvistaa, ettei Suomessa tällä sektorilla ole tapana etsiä joustoja työsuhteiden määräaikaisuudesta.

Ratkaisevasti toisenlaiselta tilanne näyttää tarkasteltaessa työsuhteen päättymisen uhasta kumpuavaa epävarmuutta eri toimialoilla. Kun 27 prosenttia kaikista vastaajista arvioi nykyisen työpaikkansa uhatuksi,

teollisuudessa osuus oli 35 ja rakentamisessa 43. Arvio työpaikan menettämisen uhasta myötäilee ikää, harvinaisinta se on vanhimmassa ikäryhmässä, mutta ei ole selkeässä yhteydessä sukupuoleen tai sosioekonomiseen asemaan.

Naiset ja alemmat toimihenkilöt arvioivat herkimmin toimivansa olosuhteissa, joissa työtehtävien vaihtuminen on uhkana. Toimialoista tämä oli yleisintä teollisuudessa ja julkisissa palveluissa.

Kaikki epävarmuuden lajit vähenivät iän myötä. Vaikka yli 50-vuotiaiden asema työelämässä näyttää nuorempia turvattumalta, he toisaalta kuitenkin epäilivät kaikkein useimmin omia työllistymismahdollisuuksiaan (Taulukko 3). Huoli työllistymisestä oli yleistä myös naisilla, alemmilla toimihenkilöillä ja työntekijöillä. Toimialoista huolta tunnettiin erityisesti teollisuudessa ja yksityisissä palveluissa.

Taulukko 3. Huonot työllistymisnäkymät, työpaikan vaihtoaikheet ja alhainen sitoutuminen palkkatyöhön suhteessa sukupuoleen, ikään, sosio-ekonomiseen asemaan ja toimialaan.

Huonot työllistymisnäkymät (%)	Työpaikan vaihtoaikheet (%)	Alhainen sitoutuminen palkkatyöhön (%)
Kaikkia 31	24	21
Sukupuoli		
Mies 26	25	22
Nainen 37	23	19
<i>p-arvo</i> < 0.001	<i>ns</i>	0.048
Ikä		
- 29 8	30	8
30- 49 21	26	18
50- 63	16	34
<i>p-arvo</i> <0.001	<0.001	<0.001
Sosioekonomien asema		
Ylemmät toimihenkilöt 21	17	12
Alemmat toimihenkilöt 35	22	20
Työntekijät 35	31	27
<i>p-arvo</i> <0.001	<0.001	<0.001
Toimiala		
Teollisuus 35	32	27
Rakentaminen 16	23	19
Liikenne 27	25	17
Yksityiset palvelut 37	34	28
Julkiset palvelut 33	16	19
<i>p-arvo</i> <0.001	<0.001	<0.001

Teollisuus ja yksityiset palvelut ovat myös alat, joilla oli eniten halukkuutta jättää nykyinen työ. Halukkuus riippui sosioekonomisesta asemasta, yleisintä se on työntekijöillä, vähäisintä taas ylemmillä toimihenkilöillä. Taustamuuttujien yhteydet työpaikan vaihtoahtuksiin olivat monissa kohdin samanlaiset kuin yhteydet toiveeseen jättää palkkatyö kokonaan. Ikä muodosti kuitenkin poikkeuksen: yli 50-vuotiaista melko harva kaavaili enää työpaikan vaihtoa, mutta tässä ryhmässä joka kolmas olisi ollut valmis tykkänään lopettamaan työt talouden niin salliessa.

Epävarmuuden mittareiden välisistä suhteista ansaitsee huomiota myös työsuhde-epävarmuuden yhteys työpaikan menettämisen uhaan. Määräaikaisessa työssä olevat raportoivat odotetusti työpaikan menettämisen uhasta vakituksia useammin (58 % vs. 22 %). Toisaalta siis kuitenkin lähes puolet (42 %) määräaikaisista ei kokenut uhkaa työn menettämisestä. Tehtäväepävarmuus ei sen sijaan ollut tilastollisesti merkittävässä yhteydessä kummankaan muun epävarmuuden ulottuvuuden kanssa.

Yllä esitetyn aineiston kuvailu voidaan epävarmuuksien näkökulmasta tiivistää seuraavasti: Suomen työelämässä erilaiset epävarmuudet paikantuvat siinä määrin eri tahoille, että puhuminen epävarmuudesta yleensä on varsin epätarkkaa. Siinä missä työsuhde-epävarmuus on julkisen sektorin naisten ongelma, työttömyysuhkana koettu epävarmuus on ennen muuta yksityisen sektorin palkansaajien osana. Työtehtävien muutokseen liittyvät uhat taas painottuvat ainakin jossain määrin naisten töihin.

Olemme edellä suhteuttaneet epävarmuuksia ja tulevaisuusarvioita taustatekijöihin käyttämällä yksinkertaisesti ristiintaulukointia. Tällainen parittainen vertailu jättää huomiotta muiden muuttujien mahdolliset yhteydet havaittuihin eroihin. Siirtyessämme analysoimaan tutkimuskysymyksestämme juontuvaa päävaikutusta, epävarmuuksien suhteita tulevaisuusarvioihin, otamme käyttöön logistisen regressioanalyysin. Tämän tilastomenetelmän avulla on mahdollista ottaa huomioon useiden taustamuuttujien vaikutus ja verrata ryhmiä vedonlyöntisuhteiden (odds ratio) avulla. Teimme nämä analyysit (Taulukko 4) erikseen miehille ja naisille: iän, sosioekonomisen aseman ja toimialan vakioimme.

Taulukko 4. Työsuhde-epävarmuuden [vakituisuus / määräaikaisuus] (TSE), työpaikan menettämisen uhan (TMU) ja työtehtävien muuttumisen uhan (TTMU) väliset suhteet huonoihin työllistymisnäkyymiin, työpaikan vaihtoikeisiin ja alhaiseen työelämään sitoutumiseen. Taulukossa on esitetty kussakin kohdassa ensin prosentiosuudet ja selittävien ja selitettävien muuttujien välisen suhteen tilastollinen merkitsevyys (p-arvo). Tämän jälkeen suhteet on esitetty odds- kertoimina (95 % luottamusväli) niin, että ikä, sosioekonominen asema ja toimiala on vakioitu. Analyysit on tehty erikseen miehille ja naisille.

MIEHET		Huonot työllistymisnäkyvät (%)		Työpaikan vaihtoiheet (%)		Alhainen sitoutuminen työelämään (%)	
TSE	Matala	27	1	43	1	23	1
	Korkea	17	0.90 (0.57-1.42)	46	1.18 (0.85-1.62)	11	0.69 (0.43-1.12)
<i>p</i>		0.003		Ns		ns	
TMU	Matala	25	1	39	1	21	1
	Korkea	29	1.56 (1.19-2.03)	55	1.87 (1.51-2.31)	25	1.40 (1.08-1.81)
<i>p</i>		0.001		<0.001		0.01	
TTMU	Matala	26	1	42	1	22	1
	Korkea	26	1.10 (0.81-1.50)	49	1.26 (0.99-1.60)	22	1.04 (0.77-1.40)
<i>p</i>		ns		0.016		ns	
NAISET		Huonot työllistymisnäkyvät (%)		Työpaikan vaihtoiheet (%)		Alhainen sitoutuminen työelämään (%)	
TSE	Matala	39	1	44	1	21	1
	Korkea	22	0.84 (0.61-1.16)	44	0.91 (0.72-1.16)	13	0.89 (0.61-1.25)
<i>p</i>		<0.001		ns		0.002	
TMU	Matala	35	1	41	1	20	1
	Korkea	38	1.70 (1.31-2.19)	52	1.45 (1.19-1.76)	17	0.91 (0.70-1.18)
<i>p</i>		ns		<0.001		ns	
TTMU	Matala	35	1	41	1	18	1
	Korkea	37	1.21 (0.94-1.56)	57	1.89 (1.53-2.34)	23	1.37 (1.05-1.77)
<i>p</i>		ns		<0.001		0.031	

Miesten työmaailmassa määräaikainen työ, siis työsuhde-epävarmuus, ja tehtäväepävarmuus eivät olleet merkitsevissä yhteydessä tulevaisuus-arvioihin. Yhteydet pikemminkin viittaavat siihen, että, määräaikaissessa työsuhhteessa olevat miehet suhtautuivat tulevaisuuteensa vakinaisia luottavaisemmin. Näin oli erityisesti työllistymismahdollisuuksien

osalta, vaikkakin eron tilastollinen merkitsevyys katosi taustamuuttujien vakioinnin jälkeen. Tulos oli ratkaisevasti toisenlainen, kun asiaa tarkasteltiin suhteessa arvioihin työsuhteen päättymisen uhasta. Tämän epävarmuuden alla halu jättää työelämä kokonaisuudessaan ja myös epäilyt omista työllistymismahdollisuuksista olivat osapuilleen puoltaloista kertaa ja halu vaihtaa työpaikka lähes kaksi kertaa yleisempää verrattuna niihin, jotka arvioivat nykyisen työpaikkansa vakaaksi.

Naisten arvioissa epävarmuuden osatekijöiden yhteydet tulevaisuuksiin jäsenyivät pääpiirteissään samoin kuin miehillä. Vaikka työsuhte-epävarmuus on nimenomaan naisille tyypillistä, se ei näytä heilläkään lisäävän pessimistisiä tulevaisuuden odotuksia: viitteitä oli jälleen pikemminkin päinvastaisesta suunnasta. Edelleen myös naisilla työpaikan menettämisen uhka vähensi uskoa omaan työllistymiseen ja lisäsi halua jättää nykyinen työpaikka.

Toisin kuin miehillä, naisten keskuudessa tehtävien muutokseen liittyvä epävarmuus oli yhteydessä tulevaisuusarvioihin. Naisilla into jättää työpaikan liki kaksinkertaistui, jos näkyvillä on työtehtävien muutoksiin liittyviä uhkia. Myös palkkatyöstä vetäytyminen houkutteli merkittävästi enemmän tällaisessa tilanteessa.

Näiden tulosten perusteella voinee väittää, että työmarkkinoihin ja nykyiseen työhön liittyvät pessimistiset arviot näyttävät kiinnittyvän selkeimmin työpaikan menettämisen uhkaan, ei niinkään työsuhteen määräaikaaisuuteen. Huolimatta miesten ja naisten työmaailmojen erilaisuudesta, sukupuolten erot jäävät vähäisiksi. Ainut mainittava ero nousi esiin työtehtävien vaihtumiseen liittyvän uhan arvioinneissa – tämä uhka näytti haittaavan naisten tulevaisuutta miehiä enemmän.

Edellä epävarmuustyyppinä on tarkasteltu kutakin erikseen. Jatkoinme analysointia asetelmilla, joiden avulla pystyimme tarkastelemaan myös epävarmuuden tyyppien välisiä yhteyksiä. Otimme lähtökohdaksi työsuhte-epävarmuuden asteen, siis sen oliko työsuhte vakituinen vai määräaikainen ja kysyimme, vaihtelee koettujen epävarmuuksien yhteys tulevaisuusarvioihin työsuhdemuodon mukaan?

Kun regressiomalliin sisällytetään kaksi epävarmuustyyppiä, voidaan näiden välistä yhdysvaikutusta arvioivasta interaktiotermitä päätellä esimerkiksi, onko työpaikan menettämisen uhan tason yhteys tulevaisuusarvioihin samanlainen riippumatta työsuhteen vakituisuudesta tai määräaikaaisuudesta. Taulukon 5 mukaan vakiointien jälkeen

matalan työsuhde-epävarmuuden (vakituiset) ryhmässä työpaikan menettämisen uhan arvio on noin puolitoistakertainen suhteessa työpaikkaansa vakaana pitäviin. Määräaikaisten keskuudessa (korkea työsuhde-epävarmuus) kerroin on vielä suurempi, mutta työsuhde-
muotojen välinen ero ei kuitenkaan ole tilastollisesti merkitsevä. Sen sijaan työpaikan menettämisen uhka lisäsi vakinaisten halua työpaikan vaihtoon tilastollisesti merkitsevästi enemmän kun määräaikaisilla (1.72 vs. 1.12). Samansuuntainen, joskin tilastollisesti ei-merkitsevä, suhde löytyi tehtäväepävarmuuden ja lähtöaikaisten väliltä. (Taulukko 5.)

Lopuksi analysoimme koetun epävarmuuden intensiivisyyden vaikutusta eli kysyimme, lisääntyvätkö negatiiviset tulevaisuusodotukset epävarmuuksien kasaantuessa. Otimme jälleen lähtökohdaksi jaon määräaikaisiin ja vakituisiin eli korkean ja matalan työsuhde-epävarmuuden ryhmiin. (Taulukko 6).

Niillä vakituksessa työsuhteessa olevilla, jotka kokivat sekä työpaikan menetyksen että työtehtävien muuttumisen uhkaa, työpaikan vaihtohalukkuus lisääntyi enemmän kuin niillä, jotka kokivat vain jompaakumpaa. Samalla tavoin muuttui arvio työllistymismahdollisuuksista. Oletus epävarmuuksien kasaantuvasta vaikutuksesta sai siten tukea vakituisten joukossa. Sen sijaan määräaikaisilla oletus ei näytä pitävän paikkaansa.

Empirian hämäryys ja teorian kirkkaus?

Tämän tutkimuksen lähtökohta on ollut pitkäaikainen kiinnostuksemme työelämän laadun ja työmarkkinoiden uudelleen järjestäytymisen välisiin suhteisiin. Olemme aikaisemmissa tutkimuksissamme tarkastelleet kysymystä pitämällä lähtökohtana määräaikaisen, ei-vakituisen, työn problematiikkaa. (Saloniemi ym. 2002; 2004a; 2004b; Virtanen, Vahtera, Kivimäki, Pentti & Ferrie 2002). Vastoin odotuksiamme emme löytäneet selvää yhteyttä työelämän huononemisen ja työsuhdetyypin välillä. Pitikö tulokset siis lukea niin, että vastoin tutkimuskirjallisuuden vahvaa näyttöä epävarmuus ei ollutkaan yhteydessä työelämän huonontumisen kokemuksiin? Huomio antoi aiheen tarkentaa epävarmuuden käsitettä ja tapaa, millä sitä tutkimuksessa on käytetty. Tutkimussarjamme seuraavassa vaiheessa päädyimmekin

Taulukko 5. Huonojen työllisyysnäkömien, työpaikan vaihtoaikoiden ja alhaisen työelämään sitoutumisen yhteydet työpaikan menettämisen uhkaan (TMU) ja työtehtävien muuttumisen (TTMU) uhkaan matalan ja korkean työsuhte-epävarmuuden [vakituisuus / määräaikaisuus] (TSE) ryhmässä. Ei-merkittävät (ns.) interaktio merkitsee, että matalan ja korkean työsuhte-epävarmuuden ryhmien odds-kertoimet (sukupuoli, ikä, sosioekonominen asema ja toimiala on vakioitu) eivät ole merkittävästi eri suuruiset.

		Huonot työllisyysnäkömät		Työpaikan vaihtoaikaiset		Alhainen sitoutuminen työelämään	
		Matala TSE	Korkea TSE	Matala TSE	Korkea TSE	Matala TSE	Korkea TSE
TMU	Matala	1	1	1	1	1	1
	Korkea	1.58 (1.26-1.95)	2.36 (1.38-4.01)	1.72 (1.44-2.05)	1.12 (0.78-1.62)	1.17 (0.94-1.45)	0.97 (0.57-1.67)
	interaktio	Ns.		0.034		ns.	
TTMU	Matala	1	1	1	1	1	1
	Korkea	1.20 (0.98-1.48)	0.90 (0.51-1.63)	1.62 (1.37-1.94)	1.38 (0.91-2.12)	1.20 (0.97-1.48)	1.32 (0.71-2.40)
	interaktio	Ns.		ns.		ns.	

Taulukko 6. Koetun epävarmuuden asteen yhteys huonoihin työllisyysnäkömiin, työpaikan vaihtoaikaisiin ja alhaiseen sitoutumiseen työelämään korkean ja matalan työsuhte-epävarmuuden ryhmässä [vakituisuus / määräaikaisuus]. Ei-merkittävät (ns.) interaktio merkitsee, että matalan ja korkean työsuhte-epävarmuuden ryhmien odds-kertoimet (sukupuoli, ikä, sosioekonominen asema ja toimiala on vakioitu) eivät ole merkittävästi eri suuruiset.

		Huonot työllistymisnäkömät		Työpaikanvaihtoaikaiset		Alhainen sitoutuminen työelämään	
		Matala	Korkea	Matala	Korkea	Matala	Korkea
Työsuhte-epävarmuus	Matala	1	1	1	1	1	1
	Korkea	1.39 (1.83-1.76)	3.10 (1.72-5.57)	1.56 (1.34-1.85)	1.14 (0.78-1.62)	1.26 (1.02-1.51)	1.27 (0.71-2.33)
	interaktio	1.56 (1.16-2.09)	1.70 (0.77-3.37)	2.37 (1.84-3.05)	1.52 (0.90-2.59)	1.26 (0.94-1.70)	1.19 (0.54-2.64)
	Epävarmuuden aste	0.019		ns.		ns.	

analyseissa erottelamaan epävarmuuden tyyppejä tarkemmin. Tarkastelimme sitä toisaalta työsuhteen muodon perustalta (vakituinen / määräaikainen) ja toisaalta koettuna asiana. Jälkimmäisellä ulottuvuudella tarkensimme epävarmuutta vielä erikseen työn menettämisen ja työtehtävien muuttumiseen uhkien suuntaan. Ajatuksemme siis oli, etteivät työsuhteperustainen ja koettu epävarmuus jännöksettömästi vastaa toisiaan (vrt. Bielenski & Köhler 1999; Böckerman 2004; De Witte & Näswall 2003).

Jo pelkästään epävarmuuden eri ulottuvuuksien yksinkertainen tarkasteleminen taustamuuttujien valossa osoitti arviot epävarmuuksien eroista paikkansapitäviksi. Työsuhteeseen liittyvä epävarmuus oli keskittynyt nuorille, naispuolisille, toimihenkilöasemassa oleville julkisen sektorin työntekijöille. Tilanne vastaa luonnollisesti sitä kuvaa, mikä on jo olemassa suomalaisesta määräaikaisesta työstä (ks. myös Heiskanen, Korvajärvi ja Rantalaiho tämän kirjan luvussa 4). Määräaikaisten enemmistö löytyi asemista, joissa on usein muodollisestikin määritellyt pätevyysvaatimukset. Eniten määräaikaisuuksia käyttävät toimialat Suomessa ovatkin koulutus ja terveydenhuolto. Näiden alojen ja töiden luokittelu työmarkkinoiden periferiaan ei käy vaivatta.

Arviot työttömyyden, lomautuksen tai irtisanomisen uhasta taas olivat yleisimpiä teollisuuden ja rakentamisen palkansaajien keskuudessa. Huolet työtehtävien muutoksista puolestaan painottuivat naisille, alemmille toimihenkilöille ja teollisuudessa tai julkisissa palveluissa työskenteleville. Vastoin aikaisempaa tutkimusta (Böckerman 2004; Fullerton & Wallace 2006; Näswall & De Witte 2003) ikääntyminen näytti joka ulottuvuudella suojaavan epävarmuuksilta, toisaalta tulos on kuitenkin yhdenmukainen Forman (2006) kuntatyöntekijöitä koskevan havainnon kanssa.

Päätarkoituksenamme tässä luvussa oli tutkia millä tavalla nämä eri epävarmuuden tyypit suhtautuvat palkansaajien tulevaisuusodotuksiin. Tulevaisuutta luodattiin arvioilla työpaikanvaihtoaikeista, mahdollisuuksista saada uutta työtä ja halukkuudesta jättää palkkatyö kokonaisuudessaan.

Tulokset kallistuvat kaiken kaikkiaan pikemminkin työelämän pysyvyyttä kuin kiivasta muuttumista tukevien tulkintojen suuntaan. Samalla tavalla kuin uhka työn loppumisesta oli edelleen yleisin perinteisissä sinikaulusammateissa, työntekijät olivat kautta linjan toimihenkilöitä kiinnostuneempia jättämään niin oman nykyisen työpaikkansa kuin palkkatyön maailman kokonaisuudessaan. Jättöaikeilla on myös työnantajasektoriin liittyvä ulottuvuutensa: julkisen palvelun töissä haaveet oman työn tai palkkatyön kokonaisuudessaan jättämisestä olivat keskimäärin selvästi harvinaisempia kuin yksityisellä sektorilla. Kaikkiaan väitteet siitä, että työmarkkinariskien ja -epävarmuuksien rakenteellinen pohja olisi jollakin uudella tavalla muuttunut tai kokonaan kadonnut ei saa tässäkään (vrt. Forman 2006) tarkastelussa empiiristä tukea.

Keskeisenä kysymyksenämme oli, millä tavalla eri epävarmuudet jäsenivät suhdetta tulevaisuuteen. Tulokset olivat pääosin linjassa aikaisemman suomalaisen tutkimuksen kanssa². Määräaikainen työ on suomalaisilla ja ehkä pohjoismaisilla työmarkkinoilla ylipäättänsä (Holmlund 2002, Håkansson 2001) pikemminkin silta vakaammalle työuralle kuin työelämän huonoille lohkoille sulkeva loukku (Nätti 1996; Kauhanen 2002, Saloniemi & Virtanen 2005). Vaikka tulos ei ole täysin yhdenmukainen kansainvälisen tutkimuksen valtavirran kanssa, yhteys korkean työsuhde-epävarmuuden ja oman työllistymiskyvyn hyvien arvioiden välillä ei siis ole yllätys. Pikemminkin se vahvistaa edelleen näkemystä siitä, ettei määräaikaisuutta Suomessa voi täydellisesti samaistaa sekundäärisiin työmarkkinoihin. Sen sijaan arvioitu uhka työpaikan menetyksestä koetteli uskoa mahdollisuuksiin menestyä työmarkkinoilla. Vaihtohalukkuus nykyisestä työstä ja halu jättää palkkatyö kokonaisuudessaan noudattivat pääpiirteissään samaa logiikkaa. Naisilla työn sisältöä uhkaavat muutokset olivat miehiä voimakkaammin yhteydessä haluihin vaihtaa työpaikkaa tai vetäytyä kokonaan työmarkkinoilta.

Tulokset näyttävät tukevan ainakin jossain määrin käsitystä siitä, että epävarmuuden tyypillä on vissit yhteytensä siihen, mitä työstä ja tulevaisuudesta ajatellaan. Tarkastelun perusteella voi väittää, että nimenomaan subjektiivinen epävarmuus, ja vielä nimenomaisesti arvio

2. Päätelmissä on otettava huomioon asetelman poikkileikkausluonne. Koska kysymyksessä ei ole seuranta tutkimus, emme voi tarkkaan ottaen puhua kausaalisuhteista, vaan muuttujien välisistä suhteista.

työn loppumisen uhasta, on ratkaisevampi tulevaisuuspessimismin lähde kuin vaikkapa työsuhteen määräaikaisuus.

Määräaikaisille ja vakituksille arviot työsuhteen epävarmuudesta olivat erilaisessa suhteessa työpaikan vaihtoaikaisiin. Vakituisten joukossa epävarmuudella ja vaihtoaikaisilla on tilastollisesti merkitsevä yhteys. Jos taas työsuhte oli sovittu määräaikaiseksi, tätä yhteyttä ei tilastollisen merkitsevyyden tasolla ollut.

Onko sitten eri epävarmuuksien tyypeillä pessimismistä kasaava vaikutus? Tässäkin suhteessa vastaus jää hieman ristiriitaiseksi, sillä selkeitä yhteyksiä nousee esiin vain suhteessa vaihtoaikaisiin. Työpaikan vaihtoaikaiset ovat sitä määrätietoisempia, mitä useammalta suunnalta epävarmuuden kokemukset tulevat. Aivan samoin kuin edellä, myös tässä työsuhteen muodolla on merkitystä. Kasaantuva vaikutus nousi esiin vain niiden keskuudessa, jotka tarkastelivat asiaa vakituisten työsuhteen horisontista. Varmuus työsuhteen jatkumisesta on oleellinen osa psykologiseksi sopimukseksi nimitettyä kokonaisuutta. Alasoinin (2006c) tiivistyksen mukaan palkansaajan näkökulmasta psykologinen sopimus on aikaisempien kokemusten perusteella muodostunut käsitys siitä, millaisia palkkioita työstä on oikeus odottaa. Vakituisten ja määräaikaisten työpaikan vaihtoaikaisien eroa voi tulkita myös tästä näkökulmasta (esim. McLean Parks, Kidder & Gallagher 1998) – verrattuna määräaikaiseen työsuhteeseen vakituisten keskuudessa epävarmuus työn jatkumisesta on aivan ilmeisesti vakavampi loukkaus psykologista sopimusta kohtaan.

* * *

Tämän kirjoituksen empiiristen tarkastelujen taustakuvana on ollut yhteiskuntatieteilijöille tutuksi tullut puhe uudesta kapitalismista, työelämän joustavuuden vaatimuksista ja riskiyhteiskunnasta. Eräänä tarkoituksena oli tarkastella näiden sanojen sopivuutta muutamaan suomalaisen työelämän piirteeseen. Teoreettiset keskustelut antavat lupauksia mahdollisuudesta järjestää maailma selkein ja vaivatta kommunikoinnin keinoin. Ainakin jossain mielessä uuden kapitalismin analyttikot tuntuvat luotettavilta keskustelukumppaneilta. He puhuvat samoin äänenpainoin kuin vaikkapa Nokian pääjohtaja. Beckille, Sennetille ja Kallasvuolle globalisaation saatanalliset myllyt jauhavat periaatteessa samalla vääjämättömällä tahdilla. Tähän logiikkaan

viime kädessä redusoituu yhteiskunta yleensä ja aivan erityisesti työmarkkinoiden reunaehdot. Kuten Lehto (2006) huomauttaa, varsin usein sekä työelämää koskevat aikalaisanalyysit että viralliset strategiat lähtevät ajatuksesta, jonka mukaan globalisaatio on seikka, joka vaatii muun muassa äärimmäistä joustavuutta, ylipitkiä työaikoja ja perheen uhraamista työlle. Globalisaatio näyttää kelpaavan perusteeksi vähän kaikkiin työelämän muutoksiin.

Tieteellisen tiedon ja ihmisen kokemusmaailman kohtaamattomuutta korostaessaan Wittgenstein (1979) kehottaa oudon kuuloisessa fragmentissaan ”laskeutumaan viisauden kalseista korkeuksista tyhmyyden vihannoiviin laaksoihin”. Tarkastelussamme näyttää siltä, ettei intoon laskeutua alan teorian kalseilta huipuilta tarvita edes elämismailmaa, kattava survey- aineistokin tuntuu riittävän. Päätelmät, jotka pohjaavat yhden maan yhteen, joskin kattavaan ja tasokkaaseen, aineistoon eivät tietenkään kaada tai pidä pystyssä kansainvälisiä teoreettissävyyisiä keskusteluja. Joka tapauksessa nämäkin yksittäiset tulokset antavat ainakin jonkin verran aihetta kysellä suurten ja kovin leveällä pensselillä maalattujen teorioiden selitysvoiman kohdallisuutta.

Sosiologisen keskustelun sisällä ongelma saattaa paikantua noiden suurten näkyjen ja empiirisen tutkimuksen väliseen suhteeseen. Tavat, joilla esimerkiksi Beck ja Sennett uutta kapitalismia puhuttelevat, ovat nimenomaan aikalaisanalyysiä, eivät ehkä niinkään yhteiskuntateoriaa sanan vahvassa mielessä. Oivaltavissa analyysissään Arto Noro (esim. 2000) on pohtinut näiden sosiologisten lajityyppien suhdetta. Aikalaisanalyysi ei ole redusoitavissa empiiriseen evidenssiin ja tutkimusteoriaan, mutta jos ankkuriköydet tähän suuntaan peruuttamattomasti katkeavat, se liudentuu journalismiksi. Toisaalta Noro myös varoittaa suoraan lumoutumasta aikalaisdiagnooseista ja käyttämästä niitä suoraan empiirisen aineiston puhutteluun. Täydellistä lähestymiskielloa Noro ei sentään kannata:

”Uudet näkemykselliset aikalaisdiagnoosit voivat toimia hyvänä heuristiikkana tutkimusteorioille virittäen uusia kysymyksenasetteluja tai ainakin pysähdyttären miettimään vanhojen rutiinivastausten arvoa.”

Edelleen ongelmaksi jää, miten pitkälle aikalaisdiagnoosit voivat luoda visioitaan empiirisestä maailmasta piittaamatta, toki aina tarvittaessa kvasi-empiriseen asuun sonnustautuen. Pahimmillaan aikalaisdiagnoosien heuristiikka uhkaa muuttua ikikulun vitsin mieheksi, joka illan hämärtyessä intensiivisesti etsi avaimiaan katulyhdyn valokeilan alta, ei siksi että hän siihen olisi avaimensa kadottanut, vaan siksi, että lyhdyn alta oli sentään hyvä etsiä. Työelämän tutkimus on harvoin aivan viatonta. Aina on mahdollista, että asioitten näkemisellä, peittämisellä, nimeämisellä, ylentämisellä ja alentamisella on vaikutuksia maailmaan, jossa ihmiset arkeaan elävät ja työtään tekevät. Jos tämän kentän valaisu jää vain aikalaisdiagnostikkojen determinististen valokeilojen vastuulle, hämärään jää yllin kyllin tilaa toiminnalle, joka ei valoa kaipaa tai halua – liikkeelle ovat pyristelemässä muutkin kuin Minervan pöllöt.

Jälleen kerran tuntuu aiheelliselta korostaa kansallisten erojen ja siitä juontuvien, usein politiikkavetoisten, toimintatapojen merkitystä globaalinkin talouden oloissa. Määräaikaisen työn kasvu viimeisen parin vuosikymmenen aikana tarkoittaa aikalailla eri asiaa esimerkiksi Suomessa ja USA:ssa. Suomessa se kytkeytyy julkisen sektorin työsuhdepolitiikan muutoksiin, mutta USA:ssa ennen muuta vuokratyön kasvuun. Toisin kuin monissa muissa läntisissä teollisuusmaissa, Suomessa teollisuus ei laajasti joustavoita toimintaansa määräaikaisilla työsuhteilla, ei ainakaan läheskään samalla voimalla kuin julkinen sektori. Suomalaisen julkisen sektorin rahoitusongelmien kytkentä globalisaation vaatimuksiin on toki mahdollista ja mielekästä, mutta se edellyttää samalla niihin liittyvän politiikan – sekä *policy*- että *politics*-merkityksessä – erittelyä.

Erittelyä näyttää vaativan myös työn epävarmuuden käsite. Sennettin esiin manaama rationaalisen ajanhallinnan kriisi tuskin paikantuu mihinkään abstraktiin perinteisten työsuhteiden eroosioon. Ongelma näyttää paikantuvan nimenomaan koettuun epävarmuuteen – ja ehkä vielä useimmin niiden ihmisten epävarmuuteen, jotka nyt ovat vakituksessa työsuhteessa. Vastaavasti näyttää siltä, että työyhteiskunnan arvojen eroosio ei synny epätyypillisten töiden lisääntymisestä vaan siitä, että vakituinen työsuhde ei enää pysty tarjoamaan turvallisuutta. Lienee syytä muistaa myös se, että epävarmuuden ydin työmarkkinoilla ei osoita mitään purkaantumisen merkkejä:

teollisuudessa ja rakentamisessa epävarmuus on täysin toisella tasolla muihin toimialoihin verrattuna.

Ainakin Suomessa kaksinapaistumisen logiikkaa nykyisillä työmarkkinoilla olisi ehkä etsittävä enemmän koetun työn epävarmuuden kuin muuttuvien työsuhdemuotojen alueelta. Tämä ei tarkoita niiden ongelmien väheksyntää, joita uusi talous tuo mukanaan palkansaajien hyvinvoinnille ja työelämän laadulle. Oikeastaan johtopäätökset ovat päinvastaisia: huomattavasti suurempi osa palkansaajista arvioi työnsä epävarmaksi kuin työskentelee määräaikaisessa työsuhteessa. Ja ainakin Suomessa edellisen joukon työmarkkinaresurssit ovat keskimäärin huomattavasti paremmat kuin jälkimmäisen.

SUKUPUOLI JA TYÖ: PYSYVYYTTÄ JA LIIKAHDUKSIA

Me kaikki osallistumme sukupuolijakojen tuottamiseen ja ylläpitämiseen. Pitemmällä aikaperspektiivillä voimme nähdä sekä muutoksen että pysyvyyden alueita: erityisesti sukupuolten väliset suhteet näyttävät pysyvän samankaltaisina. Silti tilanne ei kuitenkaan ole tyystin paikoilleen pysähtynyt, vaikka muutoksen tunnistamiseen tarvitaan pitkätkö aikajänne. Parasta aikaa meneillään olevien muutosten suunta on tutkimuksella epävarmasti osoitettavissa, mutta muutosten ituja on nähtävissä.

Sukupuolen mukaiset jaot työelämässä on helppo havaita, mutta sukupuolistuneet käytännöt, jotka tuottavat kyseiset jaot, ovat vaikeammin hahmotettavissa (Rantalaiho & Heiskanen 1997). Niiden tunnistamista hankaloittaa se, että ne ovat eräällä tavalla liian lähellä meitä jokaista. Sukupuoli on työelämässä tunnepitoinen ja perustaltaan ristiriitainen asia. Toisaalta voidaan myös väittää, että Suomessa on vallinnut sukupuolineutraalisuuden ideologia (Rantalaiho & Heiskanen 1997). Varsin yleisesti ajatellaankin, että yhteiskunnalliset ja työelämän käytännöt eivät ohjaudu sukupuolen, vaan muiden perusteiden mukaisesti. Tilanteita, joissa sukupuolirikkyä on otettava kantaa, kohdataan enenevässä määrin. Lainsäädäntö velvoittaa entistä tiukemmin työpaikat laatimaan tasa-arvosuunnitelmat (ks. Huhta, Leinonen & Uosukainen tämän kirjan luvussa 11), joissa sukupuoleen sidoksissa olevat ongelmat on tuotava avoimesti esille.

Käsitlemme tässä luvussa sukupuolen ja työelämän suhdetta sekä muutoksen että pysyvyyden näkökulmista. Kysymme, mitä merkitystä

työelämän rakenteellisilla muutoksilla on ollut naisten ja miesten asemalle työelämässä, mitä muutokset ovat merkinneet työn sisällöille ja miten työ asettuu ihmisten elämän kokonaisuuteen. Keskustelemme myös siitä, millä työelämän alueilla ilmenee pysyvyyttä sukupuolen mukaisissa jaoissa ja tulkinnoissa, ja millä niistä taas on havaittavissa muutoksen ituja.

Palveluvaltaistuminen ja tietotyön lisääntyminen

Toimialojen ja sitä myötä työvoiman rakenteelliset muutokset ovat olleet merkittäviä Suomessa viimeisten vuosikymmenten aikana. Työn palveluvaltaistumisen ja toimihenkilöistymisen myötä sukupuolten määrälliset suhteet työmarkkinoilla ovat muuttuneet. Teollinen työ on vähentynyt ja palvelualoihin luokitettava työ lisääntynyt. Teollisuustyö on vähentynyt sekä naisilla että miehillä. Vuonna 2003 naisista työskenteli teollisuudessa enää 6 prosenttia ja miehistä 26 prosenttia, kun naisten osuus vuonna 1977 oli 18 % ja miesten 40 % (Lehto & Sutela 2005, 9). Naisilla terveydenhuollon, sosiaali-alan ja opetusalan tehtävät ovat lisääntyneet selvästi tarkastelujaksolla 1977–2003, miehillä taas kaupallinen, toimisto- ja tekninen työ ovat lisääntyneet jossakin määrin.

Muutoksen suuntaa on kutsuttu monissa yhteyksissä tieto- tai informaatioyhteiskunnaksi. (Heiskanen & Hearn 2004; Karvonen 2001; Vuorensyrjä & Savolainen 2000). Nimityksen perustelee se, että tiedon asema taloudessa ja yhteiskunnallisessa toiminnassa yleisemminkin on korostunut samaan aikaan, kun teknologinen kehitys on tuonut mukanaan uusia mahdollisuuksia informaation siirtoon, käsittelyyn ja tuottamiseen. Kehityksen myötä tietotyön osuus on kasvanut. Tietotyöksi on kutsuttu sellaista työtä, joka vastaa tietoyhteiskunnan mukanaan tuomiin tiedon tuottamisen ja ongelmanratkaisun haasteisiin. Pyöriä, Melin ja Blom (2005) ovat määritelleet tietotyöksi työn, jonka suorittamiseen käytetään tietotekniikkaa, joka edellyttää suunnittelua ja ideointia ja jonka suorittajilla on vähintään ylemmän keskiasteen ammattitutkinto. Näin määriteltyjen tietotyöläisten osuus kaikista palkansaajista oli kasvanut 12 prosentista 39 prosenttiin vuosina 1988–2000. Blomin, Melinin ja Pyöriän (2001) tutkimuksen

mukaan tietotyöläisissä on jokseenkin yhtä paljon naisia ja miehiä. Sukupuolten välinen ero näkyy siinä, että tietotyötä tekevät miehet ovat korostetusti manageriaalisissa tehtävissä ja naiset toimivat miehiä useammin työväenluokkaisissa asemissa (mt., 63). Tietotyössä naisten ja miesten välinen hierarkkinen ero näyttääkin uusiutuvan.

Tietoyhteiskunta sisältää työtehtävien laadun muuttumisen palvelutyön suuntaan. Palvelutyö on määrällisesti kasvanut: palvelualat ovat määrällisesti suurin ala Suomen elinkeinorakenteesta ja työvoimasta. Mutta sen lisäksi yhä suurempi osa työstä, joka luetaan tilastoissa edelleen teollisuustyöksi, on tosiasiassa palvelua, johon sisältyy jatkuva yhteydenpito asiakkaisiin (Lavikka 2004a ja b). Yllättävän usein myös teollisuustyö on tietotyötä: runsas viidennes vuonna 2000 teki teollisuudessa tietotyöksi määriteltä työtä (Blom ym. 2001, 42).

Osa palveluista irtoaa palkkatyöläisyydestä yrityksiksi, tai palvelutyöstä muodostuu palkkatyön sisällä yrittäjämäistä toimintaa. Onkin esitetty, että yrittäjyys ja palkkatyö ovat rinnakkaisia ja yksilöllisen elämänkaaren näkökulmasta ne voivat vuorotella. Suomessa ei yrittäjyys kuitenkaan ole osoittautunut toimivaksi vaihtoehdoksi työttömyydelle, vaikka se on aikaisempaa varteenotettavampi vaihtoehto sellaisillakin aloilla, kuten sosiaali- tai terveysalalla tai akateemisilla aloilla, joilla se aikaisemmin oli hyvin marginaalinen vaihtoehto. (Heinonen, Kovalainen, Paasio, Pukkinen & Österberg 2006.) Yrittäjyydessä on pitkään vallinnut vahva jako naisten ja miesten aloihin. Naiset toimivat ruoanlaittoon ja myymiseen, vaatteiden ja tekstiilien valmistukseen ja myyntiin sekä hoivaan liittyvissä usein suhteellisen pienen henkilöstömäärän työllistävissä yrityksissä. (Vainio-Korhonen 2002.) Lisääntyvä sosiaali- ja terveysalan yrittäjyys (Österberg 2002) ja hoivapalvelujen lisääntyvä tarjonta pienimuotoisena yrittäjyytenä (Kovalainen 2002) jatkaa samaa sukupuolieron käytäntöä, jossa nämä yrittäjyyden alat ovat naisten aloja.

Sukupuolen mukainen segregatio

Suomalaiset työmarkkinat ovat muutenkin jakautuneet hyvin selvästi sukupuolen mukaan. Sukupuolen mukaista työnjakoa työmarkkinoilla kutsutaan vakiintuneen käytännön mukaan segregatioksi. Segregaa-

tiota erotetaan kahta lajia. Sirpa Kolehmainen (1999, 6) määritelmän mukaan horisontaalinen (vaakasuora) segregaatio kuvaa miesten ja naisten paikkojen, esimerkiksi tehtävien, ammattien, toimialojen tai työnantajasektorien eriytymistä ja vertikaalinen (pystysuora) segregaatio kuvaa miesten ja naisten hierarkkisten asemien, urakehityksen ja palkkauksen eroja.

Työnantajasektoreittain selvin sukupuolen mukainen jakolinja kulkee julkisen ja yksityisen sektorin välillä, ja pitkittäistarkastelussa jakolinja jyrkentyi tultaessa kohti 2000-lukua. Vuonna 2004 yksityisen sektorin työntekijöistä noin 61 % oli miehiä ja 39 % naisia. Julkisella sektorilla luvut olivat vastaavasti 30 % miehiä ja 70 % naisia. Kunta-alalla sukupuolijako oli vielä jyrkempi, miehiä oli 23 % ja naisia 77 %. Naisvaltaisia toimialoja olivat vuonna 2004 sosiaalipalvelut, terveyspalvelut, majoitus- ja ravitsemistoiminta, rahoitus- ja vakuutus toiminta, koulutus sekä muut yhteiskunnalliset ja henkilökohtaiset palvelut. Miesvaltaisia toimialoja olivat tietoliikenne, tekniset ja liikelämän palvelut, maa-, riista-, metsä- ja kalatalous, teollisuus, kuljetus ja rakentaminen. Suhteellisen tasainen sukupuolijakautuma oli kaupan ja julkisen hallinnon ja maanpuolustuksen siviilitehtävissä ja melko tasainen myös kiinteistö-, vuokraus ja siivouspalveluiden toimialalla. (Naiset ja miehet Suomessa 2005.)

Sirpa Kolehmainen (1999) on tutkinut segregaation muutoksia vuosien 1970 ja 1990 välillä. Hän kiteyttää tutkimuksen tulokset sanomalla, että segregaatiolle on ominaista yhtäaikainen muutos ja pysyvyys. Hänen mukaansa pysyvää on se, että ammatit voidaan jatkuvasti jakaa miesten ja naisten ammatteihin ja että miehet työskentelevät miesten ja naiset naisten ammateissa. Tämän perusrakenteen sisällä tapahtuu kuitenkin muutoksia yksittäisten ammattien sukupuolikoostumuksissa siten, että jotkut ammatit naisistuvat, jotkut miehistyvät. Päälinja näissä muutoksissa oli, että naiset ylittivät sukupuoleen sidottuja raja-aitoja kasvavilla palvelualoilla miesammateissa. Naisammattien miehistyminen oli sen sijaan harvinaista. Myös siirryttäessä 1990-luvulta kohti 2000-lukua samat kehityspiirteet olivat havaittavissa (Kivimäki, Kolehmainen & Rissanen 2002). Naisten määrän kasvu miesammateissa keskittyi erityisesti hallinnollisiin, professionaalisiin ja johtotehtäviin. Miesten määrän kasvu keskittyi tekniikkaan, tietotekniikkaan ja valmistukseen liittyviin tehtäviin, joissa kaikissa miesvaltaisuus lisääntyi.

Sukupuolen mukainen ammatillinen eriytyminen alkaa jo kouluttautumisvaiheessa. Naisten ja miesten koulutusvalinnat ovat hyvin eriytyneitä. Näin ollen naiset ja miehet eivät työmarkkinoille tullessaan kilpaile koulutusohjansa puolesta samoista työpaikoista. Akateemista koulutusta vaativien ammattien sukupuolisidonnaisuus on vähentynyt. Monet naisistuneet miesammatit, kuten lääkärin, eläinlääkärin, juristin ja koulutuspäällikön ammatit ovat korkean tason koulutusta vaativia ammatteja. Vaikka koulutus parantaa yleisesti työmarkkina-asemaa, naisten kohonnut koulutustaso ei ole poistanut sukupuolen mukaisia hierarkkisia jakoja työmarkkinoilta. Miehet keskittyvät edelleen ammattihierarkiassa korkeammalle sijoittuviin ja paremmin palkattuihin ammatteihin ja naiset yleisemmin ammatteihin, joissa urakehitysmahdollisuudet puuttuvat.

Vertikaalista segregatiota on kuvattu monissa yhteyksissä lasikatto-kielikuvan avulla (esim. Kauppinen 2006; Koivunen H. 2006). Kielikuvalla on viitattu siihen, että naisten urakehitys pysähtyy ylimmän johdon alapuolelle ikään kuin vastassa olisi näkymätön este, lasikatto. Johtavassa asemassa olevia naisia koskevat tutkimukset ovat tarkentaneet lasikatto-ilmiön olemassaoloa ja sen murtamisen mahdollisuuksia. Tutkimuksissa on tullut esille ilmiötä selittävinä tekijöinä paitsi arkeen liittyviä asioita, kuten työn, perheen ja muun elämän yhteensovittaminen ja siihen liittyvät käytännölliset haasteet ja arvovalinnat, myös kulttuurisia tekijöitä. Akateemista seksismää käsittelevässä tutkimuksessaan Liisa Husu kuitenkin kritisoi käytettyjä kielikuvia. Esimerkiksi ”lasikatto” antaa ymmärtää, että naiset kohtaavat yläpuolellaan läpinäkyvän esteen, mutta naisten kokemus kertoo maailmasta, jossa esteitä on kaikkialla ympärillä. Mielikuva estää tekemästä näkyväksi syrjiviä käytäntöjä ja ihmisten toimintaa niiden ylläpitämiseksi ja poistamiseksi. (Husu 2001, 42–47.)

Kaisa Kauppinen (2006) on tulkinnut naisjohtajien arkea käsitteleviä tutkimuksia puhumalla aikasovusta, joka naisjohtajien on saavutettava kyetäkseen yhdistämään korkeaa sitoutumista ja aikaa vaativan uran ja muun elämän velvollisuudet. Johtavassa asemassa olevilla henkilöillä työpäivät venyvät tyypillisesti pitkiksi (esim. Kauppinen 2002), ja aikasovun vaatimus koskettaa myös miehiä. Mutta hoivavastuiden epätasaisen jakautumisen vuoksi työn ja perheen aikarytmien sovittaminen yhteen aiheuttaa enemmän paineita naisille kuin miehille.

Perhettä ja perhevelvoitteita käytetään usein selittämään vertikaalista segregatiota tai palkkaeroja. Tämä on yksi näkökulma työn ja perheen yhteensovittamiseen, varsinkin kun yhteensovittamisesta käytännössä vastaavat paljolti äidit. Kulttuuriset arvostukset miesten tekemästä työstä sekä kodeissa että työpaikoilla estävät isiä käyttämästä heille lain tarjoamia vanhempainvapaita. Syynä käytetään myös perheen taloudellisia menetyksiä, jotka tosin perustuvat enemmän olettamuksiin kuin laskelmiin. (Lammi-Taskula 2007.) Kulttuurisina tekijöinä on käsitelty erityisesti johtajuuteen liittyviä mielikuvia ja odotuksia. Arja Rovon (2006) mukaan johtajuus on totuttu näkemään länsimaisessa kulttuurissa varsin maskuliinisena. Mielikuviin johtajuudesta liittyy uskomuksia ja odotuksia sankarillisesta yksilöjohtajasta. Kulttuuriset odotukset ja työelämän kehitys eivät ole kuitenkaan kulkeneet tasatahtia. Arja Ropo (mt.) katsoo, että nykyisissä työelämän tilanteissa hyvä johtajuus on sankarijohtajuuden sijasta pikemminkin moniäänisyyden kohtaamista ja yhteisen soundin, melodian luomista yhdessä tehden ja särmiä hioen.

Työntekijä palkkatyömarkkinoilla

Työsuhteiden muutokset

Määrällisten rakenteellisten muutosten lisäksi on tapahtunut muutoksia työsuhteiden muodossa. Niin kutsutut epätyypilliset työsuhteet ovat lisääntyneet jossakin määrin. Määräaikaisten työsuhteiden osuus nousi tasaisesti vuoteen 1997 saakka, minkä jälkeen se on vähentynyt osittain työllistämistöiden vähentymisen vuoksi ja osittain myös siksi, että on alettu aktiivisemmin vaatia lain tarkoittamia perusteluita määräaikaaisuuden soveltamiselle. Verrattuna tilanteeseen muissa Euroopan maissa määräaikaiset työsuhteet ovat keskimääräistä yleisempiä Suomessa, mikä koskee erityisesti naisia. Suomalainen erityispiirre on se, että määräaikaiset työntekijät ovat selvästi paremmin koulutettuja kuin monissa muissa maissa Euroopassa (Sutela 2006, 224).

Samoin kuin määräaikaiset työsuhteet myös osa-aikatyö on yleisempää naisilla kuin miehillä. Osa-aikatyö painottuu kaupallisen ja palvelutyön alueelle. Eurooppalaisessa vertailussa osa-aikatyö on

kuitenkin vielä melko harvinaista Suomessa, vaikka sen määrä on ollut hienoisessa kasvussa. Kasvua selittää osittain osa-aikaeläkkeiden määrän kasvu. (Lehto & Sutela 2005, 25–26.)

Joustavien työjärjestelyiden, joissa työnteon aika ja paikka joustavat, on ajateltu tuovan yhden ratkaisun työn ja muun elämän yhteensovittamiseen. Monissa Euroopan maissa on ladattu odotuksia etätöiden etenemiseen ja sen myötä väheneviin yhteensovittamispulmiin. Suomessa ja muissa pohjoismaissa etätöihin suunnatut odotukset painottuvat kuitenkin muihin asioihin kuin työn ja muun elämän yhteensovittamiseen: toisaalta työntekijöiden aikajousto-odotuksiin ja toisaalta kustannussäästöihin esimerkiksi toimitiloissa ja työmatkoissa (Kivimäki 2004).

Etätöitä on monenlaista. Uhmavaara, Niemelä, Melin, Mamia, Malo, Koivumäki ja Blom (2005, 29) määrittelevät etätöiden työksi, jota voidaan tehdä työpaikalla, mutta jota tehdään työnantajan ja työntekijän välisen sopimuksen nojalla joko kotona tai muualla työntekijän valitsemassa paikassa tai liikkuvassa työssä. Laajan määritelmän mukaan, jolloin etätöiden tekijöiksi lasketaan kotona joskus etätöitä tekevien lisäksi liikkuvaa etätöitä tekevät ja freelancer-pohjalta yrittäjinä kotitoimistoissa työskentelevät, etätöiden tekijöiden määrä on runsas 20 prosenttia työllisistä (mt., 49). Etätöihin tunnetaan kiinnostusta, ja monissa tehtävissä siihen on myös mahdollisuuksia. Parhaiten etätöiden tekeminen näytti soveltuvan Uhmavaaran ym. (mt.) tutkimuksen mukaan asiantuntijatehtävissä toimiville ylemmille toimihenkilöille, joista 60 prosenttia arvioi voivansa tehdä työtä osittain etätöinä. Tutkimuksessa ei tullut esille eroja etätöimahdollisuuksia koskevissa arvioissa miesten ja naisten välillä ylempien toimihenkilöiden ja työntekijöiden osalta. Sen sijaan toimihenkilömiesten tehtävät näyttävät soveltuvan etätöinä tehtäväksi hieman useammin kuin toimihenkilönaisten tehtävät. Tutkimuksessa tuli myös esille, että monilla yksinhuoltajilla näyttää olevan kiinnostusta etätöiden tekemiseen.

Etätöissä työn tekemisen paikka on joustotekijä. Toinen tärkeä joustamisen muoto ovat työaikajärjestelyt, joissa joustaminen voi tapahtua työnantaja- tai henkilöstölähtöisesti. Uhmavaaran ym. (mt., 69–70) tutkimuksessa tuli esille sukupuolten mukainen ero yksilöllisen joustamisen mahdollisuuksissa. Sekä ylempien toimihenkilöiden että toimihenkilöiden ryhmässä miehillä oli suurempi vaikuttamismahdollisuus työaikaansa kuin naisilla.

Sukupuoli ja palkkaerot

Naisten ja miesten välinen palkkaero, joka on laskettu säännöllisen työajan kuukausikeskiansioiden perusteella, on noin 20 prosenttia miesten eduksi (Samapalkkaisuusohjelma 2007). Sukupuolten välisten palkkaerojen tilastolliseen tarkasteluun on useita mahdollisuuksia ja menetelmiä. Kuitenkin eri tilastot antavat hyvin samansuuntaisia tuloksia naisten ja miesten palkkaeron suuruudesta. Mutta siitä, onko palkkaero kasvanut vai vähentynyt 1990-luvulta lähtien, tilastot antavat hieman erilaisia osviittoja. Muutosten prosenttiosuudet ovat kuitenkin niin pieniä, etteivät ne horjuta kokonaiskuvaa naisten ja miesten palkkaerosta ja sen pysyvyydestä. Selitykset koulutustasosta tai työkokemuksen pituudesta eivät päde Suomessa, koska naisten ja miesten välinen koulutusero kääntyi naisten eduksi jo 15 vuotta sitten ja työkokemuksen pituudessa ero oli enää alle vuosi miesten eduksi vuonna 2003. (Lehto 2007a, 60–65.)

Palkkaeron onkin nähty liittyvän vahvasti segregaatioon; naisvaltaisilla aloilla on tyypillisesti pienemmät palkat kuin miesvaltaisilla aloilla. Samoin naisvaltaisilla työpaikoilla niin naisten kuin miestenkin palkat ovat alimmillaan (mt., 66). Segregaation merkitys ei kuitenkaan ole yksiselitteinen, ja segregaatian ja palkan välinen suhde onkin näkemyksiä jakava asia (Gonäs & Karlsson 2006). Jotkut ovat sitä mieltä, että ongelma ei ole segregaatio sinänsä, vaan ainoastaan palkkaepätas-arvo: jos naiset ja miehet saisivat samanarvoisesta työstä samaa palkkaa, sukupuolten välisillä jaoilla ei olisi suurta merkitystä. Lehto (2007a, 67) esimerkiksi on vahvasti sillä kannalla, että sukupuolten palkkaeron ytimessä tulee olla töiden ja tehtävien vaativuuden arviointi uusilla tavoilla. Toiset taas ovat sitä mieltä, että segregaatio on pääasiallinen syy palkkaeroihin. Korkeamäki, Kyyrä ja Luukkonen (2004) valottavat teollisuuteen ja yksityisen sektorin palvelualoihin kohdistuvassa tutkimuksessaan segregaatian osuutta palkkaeroon. Tulokset vaihtelevat sen mukaan, onko kyse työntekijä- vai toimihenkilöryhmistä. Työntekijäryhmissä yrityksen nais- tai miesvaltaisuudella on hyvin suuri selittävä rooli palkkaerossa. Toimihenkilöryhmissä yrityksen sisäisellä segregaatilla eli tehtävien epätasaisella jakautumisella naisten ja miesten kesken yrityksen sisällä on paljon suurempi selittävä rooli kuin alan nais- tai miesvaltaisuudella sinänsä.

Paitsi että naiset ja miehet yhteiskunnallisina ryhminä ovat palkkauksellisesti eriarvoisissa asemissa, myös naiset keskenään ovat eriarvoisessa tilanteessa. Naisten keskinäisiä palkkaeroja on kytketty äitiyteen. Haataja (2006, 131–133) on esittänyt, että kahden huoltajan perheissä sekä kaikkein pienituloisimpien että kaikkein suurituloisimpien äitien osuus on kasvanut vuosina 1990–2002. Siten näissä perheissä on tapahtunut äitien polarisaatiota tulotason heikkenemisen ja paranemisen suunnissa. Samana ajanjaksona yksinhuoltajaäideistä on tullut yhä useammin pienituloisia ja yhä harvemmin suurituloisia.

Naisten ja miesten palkkaukselliseen eriarvoisuuteen kietoutuu epäilemättä monia asioita, joiden keskinäiset yhteydet ovat hankalasti osoitettavissa. Joka tapauksessa yleinen tietoisuus palkkauksellisesta eriarvoisuudesta on suomalaisessa yhteiskunnassa vahva, ja samoin yksimielisyys siitä, että asialle pitää tehdä jotakin (Samapalkkaisuusohjelma 2007). Toisaalta on nähtävissä, että nykyiset työehtosopimusten neuvottelumekanismit ovat murenemassa. Palkat määräytyvät yhä useammin yksilöllisin sopimuksin, ja tulospalkkaus suosii nykyisellään voittoa tuottavaa työtä. Tämän myötä perinteisen neuvotteluvoiman merkitys on hajoamassa. Samanaikaisesti hoiva-alan palkoista on tullut kollektiivisesti herkkiä asioita, joista poliitikot keskustelevalta ja joiden suhteen työntekijät ja järjestöt ovat valmiita tekemään radikaaleja ratkaisuja. Kuitenkin näyttää siltä, että neuvottelumekanismi antaa ahtaat tilat toimia ja naissukupuolen tuominen esille palkkauksen perusteena on outo ja pelisääntöjen vastainen. Erilliset naispalkkaratkaisut näyttävät mahdottomilta.

Työpaineet kasvavat

Kun joskus 1970-luvulla väitettiin, että teknologinen kehitys tulee perusteellisesti muuttamaan työn luonnetta länsimaisissa yhteiskunnissa, odotettiin sen toisaalta sekä tekevän tarpeettomiksi rutiininomaisia ja raskaita työtehtäviä että toisaalta keventävän työn rasittavuutta. Lisäksi teknologia loisi myös uusia vaativia tehtäviä, joten työelämän laatu kokonaisuudessaan parani. Meillä Suomessa Tilastokeskus on seurannut jatkuvasti työolojen muutoksia survey-tutkimuksin vuodesta 1977 lähtien. Työn ruumiillinen rasittavuus on kyllä keventynyt, mutta

samanaikaisesti työn intensiteetti ja kiire ovat koko ajan kasvaneet. Työelämän kiire onkin ollut julkisuudessa puheenaiheena 1990-luvulta asti. Vuosina 1999–2003 työolojen yleiskuvassa vihdoinkin näkyi kiireen vähäistä laskua, mutta koko trendin muuttumisesta oli liian aikaista iloita, sillä joillakin aloilla kiire on edelleen vain kasvanut (Lehto 2007b). Kun 1970-luvulla kiirettä oli eniten naisten teollisuustyössä, nyt kiireisintä on naisten työ terveydenhoitoalalla sekä ylipäänsä kunta-alan töissä. Tämä työpaineiden kasvu ei ole vain suomalainen ilmiö. Naiset ovat meillä ja Pohjoismaissa yleensäkin julkisen sektorin töissä, ja kun niihin kohdistuu supistamisvaatimuksia samalla kun väestö on vanhentunut ja sairastavuus kasvanut, kiire pahenee. Anna-Maija Lehto (2006, 253) tulkitsee tilannetta seuraavasti:

”Kaikissa kiiremittareissa Suomen naispalkansaajat osoittautuvat olevan eurooppalaisia kansasisariaan kovemmassa paineessa. Erilaiset taustamuuttujat, kuten koulutus, ikä tai perhesuhteet eivät selitä – ainakaan yksinään – näin selvää työpaineiden keskittymistä Euroopan pohjoisiin valtioihin. Mitä ilmeisimmin ne maat, joissa työelämän tehostaminen on viety pisimmälle, ovat saaneet sivutuotteena varsin paineisen työelämän.”

Ekonomisti Francis Green (2007) on yrittänyt selvittää, mitä länsimaissa oikein on tapahtunut, kun työ ei olekaan keventynyt eikä työelämän laatu näytä parantuneen. Hänen yhteenvetonsa mukaan sellaiset myönteiset kehitysuunnat kuin moniosaaminen ja taitojen joustava käyttö tekevät kyllä työn mielekkäämmäksi. Mutta samalla työntekijän vaikutusmahdollisuudet ovat vähentyneet, sillä uuden teknologian mahdollistama valvonta poimii vapaat hetket näkyville ja täyttää ne tehtävillä. Teollisissa suhteissa taas ammattiliittojen vaikutusvallan väheneminen ja kvartaalitalouden pelkotekijät vaikuttavat samaan suuntaan kuin työn palkitsevat kannusteet: työntekijä sitoutuu itse kiireeseen. Vastaavanlaisesta sitoutumisesta puhuu Jari Hakanen (2004) käsitteellä ”työn imu”. Hänen tutkimuksensa ei kuitenkaan tarkastele, millaiset työolojen piirteet edellyttävät ja ylläpitävät sitoutumista kiireeseen. Bente Rasmussen (1999, 45–47) sen sijaan puhuu juuri ”ahneista organisaatioista” jäljittäessään, millaisia työelämän käytäntöjä sitouttamisen takana on.

Tilastokeskuksen työolotutkimuksissa korostuu ilmiön kaksi puolta eli toisaalta kiirettä aiheuttavat syyt ja toisaalta kiireen hallinnan keinot, jotka muodostuvat pienistä arkeen liittyvistä toimista ja käytännöistä. On myös syytä erottaa erillisiksi ilmiöiksi työtahdin tiivistyminen ja työpäivän venyminen (Järnefelt 2002). Näistä jälkimmäinen liittyy toiseen ongelmaan, perheen ja työn yhdistämiseen. Työolotutkimuksessa onkin tehty joukko kiinnostavia uusia havaintoja (Lehto 2006). Ensinnäkin kiire haittaa eniten keskimmaisissa ikäryhmissä eli 25–45-vuotiaita, ei suinkaan vanhempia eikä nuorisoa. Vakaassa asemassa olevat ikääntyneet ovat oppineet hallitsemaan kiireitään lähinnä sanomalla ”ei” tai kieltäytymällä ylitöistä, eikä heillä ole niin tiukkaa työn ja perheen sovittamisen kanssa kuin lapsiperhevaiheessa elävillä ryhmillä. Toinen yllättävä havainto taas liittyy organisaation käytäntöihin: esimiehen merkitys kiireen lisääjänä tai vähentäjänä on suuri. Kysymys ei ole siitä, että esimies olisi välitön hiostaja, vaan siitä pystyykö hän suojelemaan alaisiaan ylhäältä päin tulevilta paineilta. Kiirettä tulee, kun esimiehet lupaavat liikaa johdolle tai asiakkaille, vaikka organisaatiossa on liian vähän henkilöstöä ja säästötavoitteita. Kolmas uusi näkökulma koskee asiakastyön erilaisia kiiretekijöitä. Asiakastyön ja asiantuntijatyön uusi yhdistyminen luo kiirettä, joka saa erilaisissa ammateissa erilaisia muotoja. Nämä saadaan kuitenkin näkyviin vain vapaamuotoisissa haastatteluissa, ei kyselylomakkeilla.

Kiire ja työpaineet ovat myös sukupuolittuneet, mutta eivät mitenkään yksioikoisesti. Erilaiset kiireen muodot kasaantuvat kyllä naispalkansaajille, mutta toisaalta naisten keskinäiset erot ovat selviä, näkyvämpiä kuin miespalkansaajilla. Työnantajasektori on tärkein erotteleva tekijä: kiire on pahimmillaan kuntasektorilla, ja nimenomaan naisille tyypillisissä kunta-alan ammateissa. Perheen vaatimukset tuntuvat naisten kiireessä yleensä kaikilla aloilla, miehillä paljon vähemmän. Korkea koulutus ja hyvä asema eivät suojele kiireeltä, vaan lisäävät sitä. Miehillä kiirettä esiintyy eniten hallinnollisessa johtotyössä, naisilla taas kiirettä on ylemmillä toimihenkilöillä yleensä, hallinnollisessa johtotyössä sekä kaikessa terveydenhoitoalan työssä. Naisille tyypillisiä ongelmia ovat kovan paineen alaisena työskentely, työuupumuksen pelko, taukojen riittämättömyys ja jatkuvat keskeytykset, toisin sanoen juuri työn voimaperäistämiseen liittyvä kiire;

miehille taas on tyypillisempää, että joutuu venyttämään työpäiväänsä saadakseen työt tehtyä. (Lehto 2006.)

Sukupolvi sitten vaadittiin, että työn pitäisi olla haasteellista, kehittävää, vaihtelevaa, itsenäistä ja vuorovaikutuksellista. Vaatimukset ovat paljolti toteutuneet, mutta se ei nykytilanteessa tuotakaan hyvinvointia työssä (Julkunen 2008, 262–263). Verrattuna teollisen ajan töihin työpaineiden tulkinta palveluvaltaistuneissa töissä vaatii uudenlaista ajattelua tutkimukselta ja uudenlaista (sukupuoli)politiikkaa.

Työntekijä arkisessa työssä

Työn sisältöjen kannalta keskeisiä muutostrendejä ovat olleet tietotyön lisääntyminen ja palvelutyön lisääntyminen. Tietotyöhön kytkeytyy hyvin useissa tapauksissa myös informaatioteknologian tärkeä rooli työn suorittamisessa. Kun tietotyön tunnusmerkkeinä pidetään ongelmanratkaisua, suunnittelua ja ideointia yhdistyneenä informaatio- ja kommunikaatioteknologian hyödyntämiseen, on nähtävissä, että nämä vaatimukset koskettavat yhtä hyvin valmistavaa teollisuutta kuin palvelusektoria. Tietotyön käsite on osoittautunut laveutensa vuoksi vaikeaksi empiirisessä tutkimuksessa. Silloin kun halutaan korostaa työn sisällöissä tapahtuneita muutoksia tiedollisten vaatimusten lisääntymisen vuoksi, tietointensiivisyyden käsite saattaisi olla paikallaan. Esimerkiksi Tuula Heiskanen (2003, 19) on käyttänyt tietointensiivisyyden käsitettä teollisuustyöhön kohdistuneessa tutkimuksessa. Kyseisessä tutkimuksessa tietointensiivisyys kuvaa sekä organisaatiotasolla että yksittäisten töiden tasolla sitä kehitystä, jossa yritysten innovaatiokyky ja kyky tuottaa tietoa ja käyttää sitä tehokkaasti ovat olennaisia kilpailuvaltteja. Tietointensiivisyys kytkeytyy muuttuneiden tiedollisten ja teknologian hallintaan liittyvien vaatimusten lisäksi sosiaalisten prosessien muutoksiin työpaikoilla. Lavikan (2004a, 10) sanoin työelämän ja tuotantoprosessien nopeaa muutosta hallitaan oppimalla ja yhteistyöllä.

Palveluvaltaistuminen on prosessi, jossa keskeistä on suuntautuminen kulutukseen ja kuluttajaan. Tämä prosessi läpäisee työn tekemisen näkökulmasta kaikkia toimialoja. Siten vaatimus palveluun

työn tekemisen tapana koskee yhtä lailla naisten ja miesten työtehtäviä eri toimialoilla. Palveluvaltaistumisen myötä yritysten suhteet toisiin yrityksiin ja työntekijöiden suhteet asiakkaisiin ovat entistäkin keskeisempiä. Palveluvaltaistumisen keskeinen piirre työtehtävien kannalta on siis suhde asiakkaisiin (MacDonald & Sirianni 1996). Mutta se, mitä tässä suhteessa tapahtuu, on monimuotoista ja riippuvaista siitä, mitä työnteolla tavoitellaan.

Yritykset ja organisaatiot ulkoistavat muihin yrityksiin tehtäviä, joita ne pitävät itselleen marginaalisina. Ulkoistamisesta ovat esimerkkejä vaikkapa tietotekniikan uusimiseen, käyttöön ja tukeen erikoistuneet yritykset, erilaisten tilaisuuksien lippuvarausten hoitamiseen keskittyneet yritykset, lehtimyynnin keskittäminen lehtimyynnin yrityksille, tai palkanlaskennan tai kirjanpidon siirtäminen siihen erikoistuneille yrityksille. Siten palvelut voivat kohdistua toisiin yrityksiin, jolloin näkökulmana ovat muun liike-elämän palvelut, ja työntekijän näkökulmasta asiakas on toisen yrityksen tai organisaation edustaja. Kansalainen tai kuluttaja taas on palvelutyöntekijän kannalta yksittäinen ihminen. Yhtä kaikki palvelutyöksi on totuttu nimeämään työ, jossa työntekijä ja toisen organisaation edustaja, kansalainen tai kuluttaja kohtaavat toisensa kyselyn, asioiden hoidon, neuvottelun, neuvonnan, ostamisen ja myymisen tiimoilla. Monesti kohtaaminen voi sisältää sekä palvelua että myyntiä. Kohtaaminen voi tapahtua henkilökohtaisesti tapaamalla, tai kuten nyt yhä useammin tapahtuu, tietoverkkojen tai puhelimen välityksellä.

Palvelutyön sisältö ja myös sen tarkoitus ovat muuttuneet radikaalisti viimeisen parinkymmenen vuoden aikana. Palvelualan työn muutoksen keskeiset esimerkit ovat tulleet usein pankki- ja vakuutusalan töistä. Kummallakin alalla voi Suomessa erottaa suurin piirtein kolme vaihetta, jotka kuvaavat siirtymää työnteossa asiakasjohtoisesta palvelusta työntekijäjohtoiseen palveluun. 1980-luvun puolivälissä sekä pankeissa että vakuutusyhtiöissä korostettiin palveluhenkisyttä ja empaattista suhdetta asiakkaaseen. Asiakas esitti asiansa ja työntekijä asiakasta kuunneltuaan etsi asiaan ratkaisun. 1980-luvun lopulla molemmilla aloilla alettiin tehostaa myyntiä ja asiakassuhteiden määrällistä seuranta. Sen seurauksena asiakaskeskeisyyden ja palveluhenkisyyden sisältöjä määriteltiin uudelleen. Myynnistä ja markkinoinnista tuli asiakaskeskeisyyttä, jota mitattiin, ja työntekijän

keskeiseksi osaamisvaatimukseksi alkoi määrittyä oma aktiivisuus ja taito käsitellä asiakasta. 1990-luvun lopulla myyntityöstä oli tullut kummallakin alalla keskeinen asiakastapahtuman sisältö. Asiakkaan kanssa piti saada aikaan kauppa, vaikka asiakkaan asia olisi koskenut aivan muuta. Enää työntekijä ei pelkästään odottanut asiakkaiden yhteydenottoja, vaan sekä pankista että vakuutusyhtiöstä otettiin yhteyttä häneen ja tarjottiin tuotteita ja palveluja. Vuorovaikutustilanteen johtoon asettui työntekijä, joka veti keskustelun työpaikkansa taloudellisten tavoitteiden ja tehokkuusvaatimusten toteuttamisen ehdoilla. Samalla myyntityön onnistuneisuus alkoi näkyä työntekijän palkassakin. (Korvajärvi 2001, 2004.)

Samantyyppinen prosessi käytiin läpi myös julkisella sektorilla, jolta kansalainen hakee tarvittaessa palveluja. Työvoimatoimistossa käytiin samalla aikavälillä läpi palvelun ja tehokkuuden välinen jännitteinen suhde. 1980-luvun puolivälissä oli keskeistä ystävällinen palvelu ja asiakkaan auttaminen asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Julkisen hallinnon toimintaideologian muutoksen myötä samaistuminen asiakkaiden ongelmiin työnhaussa jäi vanhanaikaiseksi toimintatavaksi. Sen sijaan pankki- ja vakuutusmaailman tyyliisesti työntekijän tehtäväksi tuli suunnata asiakas toimimaan hallinnon toivomalla tavalla. Työntekijän tehtäväksi tuli aktivoida asiakas tekemään jotakin työnhakunsa hyväksi ja rohkaista häntä omaehtoiseen toimintaan, esimerkiksi ottamaan itse yhteyttä työnantajiin. (Korvajärvi 1998.) Tämä muutossuunta ei ole vain suomalainen ilmiö (Adkins 2005).

Esimerkkialojen asiakastyöntekijät ovat olleet ja ovat edelleen pääasiassa naisia. Naiset ovat siten käyneet läpi radikaalin muutoksen siinä, millaista toimintaa työnantaja arvostaa ja palkitsee. Ammatillisen otteen muutos asiakkaiden kuuntelusta asiakkaiden käsittelyyn ja heidän toimintansa muuttamiseen on ollut valtava. Se on merkinnyt ainakin jossain määrin palvelutyön sisältöjen sukupuolileiman määrittämistä uudelleen. 1980-luvun alussa mies vakuutusyhtiön tai työvoimatoimiston asiakaspalvelutehtävissä oli harvinaisuus. Mutta myynnillisyyden ja aktivoimisen korostus on tuonut näihin tehtäviin myös miehiä, samoin kuin se on tuonut näihin tehtäviin naisia, joiden lähtökohtaisena tavoitteena on myydä ja virittää ihmisten omaehtoista toimintaa (Korvajärvi 1998). Siten käsitykset siitä, millaiset tehtävät asiakastyössä määrittävät naisten ja miesten tehtäviksi, ovat muuttuneet

ja monipuolistuneet. Kuitenkaan asiakastyön muuttuneiden sisältöjen kiinnittyminen miehiin ei ainakaan vielä näy sillä työmarkkinoiden segregaation tasolla, jolla naiset ylittävät sukupuoleen kulttuurisesti sidottuja raja-aitoja.

Ehkä kaikkein suurin muutos on ollut, että asiakastyö perustui aiemmin työntekijän näkökulmasta hänen yksilölliseen toimintatapaansa. Nytemmin asiakastyön tavoitteet ja sisällöt on etukäteen tarkoin asetettu sekä yksityisellä että julkisella sektorilla. Paradoksaalisesti asiakkaan ja erityisesti kuluttajan suuntaan työntekijän tehtävänä on kuitenkin tarjota palveluja siten, että ne vaikuttavat asiakkaasta yksilöllisiltä, juuri hänelle suunnatuilta. Silloin työntekijälle asetuu vaatimuksia siitä, miten hän kommunikoi, miten hän käyttää ääntään tai elehtii. Näissä vaikuttamisen suhteissa on merkitystä sillä, miten työntekijä käyttää hyväkseen sukupuolta tai seksuaalisuutta vakuuttaakseen ja viehättääkseen asiakasta. Toinen puoli asiasta on, millaista sukupuolta ja seksuaalisuutta asiakkaiden arvioidaan liittävän erilaisiin tuotteisiin ja palveluihin, esimerkiksi millainen ääni vakuuttaa asiakasta tietokoneen käytön ohjaamisessa tai millainen ääni myy parhaiten käsityölehteä (Koivunen T. 2006).

Työelämässä siis tehdään entistä enemmän monenlaista palvelutyötä. Mutta käsitteellistämmekö työtä edelleen tehdastyön ymmärtämiseen kehitetyillä ajatusmalleilla? Tehdastyö tarkoittaa tässä työtä, jossa valmistetaan standardoituja aineellisia tuotteita massamittassa. Jussi Vähämäki (2003) esittää, että vaikka vanha teollinen työ näyttää ulospäin eriytyneeltä sen mukaan, mitä tuotetta valmistetaan, se on sisällöltään persoonatonta ja tarkoin standardoitua. Uudessa työssä taas on päinvastoin: kaikki tekevät jotakin tietokoneella, mutta tekemisen sisältö on erikoistunutta ja yhteismitatonta. Työtä on tehtävä luovasti, joustavasti ja yksilöllisesti. Niinpä abstraktilta vaikuttava tietotyö on sikäli paradoksaalisesti ruumiillisempaa ja sitovampaa kuin tehdastyö, eikä sitä voi erottaa tekijänsä persoonasta, aivoista ja ajatuksista. Sama pätee paljolti muuttuneeseen asiakastyöhön, johon nivoutuu lähes poikkeuksetta tietokoneen käyttö. Mutta asiakastyöhön miltei poikkeuksetta asetetaan myös määrällisiä ja taloudellisia tavoitteita. Asiakastyön vuorovaikutukselle laaditaan käsikirjoituksia, joita on luovasti ja yksilöllisesti sovellettava, jotta määrälliset tavoitteet saadaan toteutetuiksi.

Entä jos työstä ei jää erillistä näkyvää ”tuotetta” edes tietokoneen muistiin? Jos ”tuote” onkin ihmisten keskinäisen vuorovaikutuksen sisällössä, voiko työtä eritellä entisillä käsitteillä? Osaksi voi. Totta on, että työtä voi edelleen luonnehtia sellaisilla yleisillä yksilön tilanteesta työstä kertovista abstraktioilla kuin kuormittavuus, kognitiivinen vaativuus, itsenäisyys ja työntekijän vaikutusmahdollisuudet. Mutta riittävätkö nämä? Työn sosiaaliset suhteet jäsennetään yleensä esimies-alaisuushteina tai sen mukaan, onko kyse yksin vai ryhmässä tehtävästä työstä. Mutta mitä palvelutyön taloudelliset ja yhteiskunnalliset suhteet merkitsevät sen sisällölle? Muuttuuko työn sisältö sen mukaan, onko palvelun vastaanottaja ostaja, kuluttaja, oikeuksiaan vahtiva potilas, avuton hoidettava, kansalainen tai asiakas?

Asiakastyötä onkin viime vuosina tutkittu yhä enemmän ja pohdittu juuri palvelutyön sisällöllisiä puolia. Usein palvelutyössä korostetaan vuorovaikutuksessa tapahtuvien merkitysten, tyylien ja emootioiden luomista. Tätä voidaan ajatella palvelutyön sisältöjen kulttuuristumisena ja femininisäätiona (Adkins 2001). Työn sosiaaliset suhteet ulottuvat työpaikkojen ja eri henkilöstöryhmien ulkopuolelle ja olennaisia ovat lojaalisuussuhteet asiakkaisiin. Ne muodostuvat työpaikkakulttuureissa, joissa elävät sukupuoleen sidotut käsitykset lojaalisuuden henkilökohtaisuudesta naisilla. (Erickson & Pierce 2005.) Mutta lisäksi on painotettu myös sitä, että materiaallinen puoli kietoutuu tiukasti kulttuuriseen sisältöön esimerkiksi myyntityössä kaupoissa. Vuorovaikutuksen laadun lisäksi myyjien työssä olennaista on kuluttamiselle otollisten olosuhteiden järjestäminen. Siten tuotannon ja kuluttamisen rajat sekoittuvat myyjien työssä kaupoissa. (Pettinger 2006.)

Entä mitä työlle merkitsee, kun mukaan tulee palvelun vastaanottajan intimitteetti ja ruumiillisuus tai se, tapahtuuko palvelu julkisella arenalla vai asiakkaan kotona, tämän omalla reviiirillä? Silva Tedren mukaan tarvitsemme hoivan käsitettä, kun tarkastellaan elämän ruumiillisiin välttämättömyyksiin liittyvää palvelutyötä. Sen avulla voi tehdä näkyväksi rutiineiksi määriteltyä tekemistä ja luonnollisiksi käsitettyjä suhteita. (Tedre 2004.) Tärkeä kysymys on myös se, miten työntekijän arvot ja ammattietiikka ovat mukana palvelussa ja palvelutyön organisoinnin sosiaalisissa suhteissa. Hoivapalvelun työntekijä esimerkiksi kokee ristiriitaa ajatellessaan mitä palveltava tarvitsisi, kun

organisaatio jo patistaa viivyttelämättä eteenpäin seuraavaan paikkaan tai tilanteeseen (Henriksson & Wrede 2004).

Onko joillakin tai jonkinlaisilla palveluilla selvä sukupuolileima? Näyttää olevan, vähintään siinä mielessä, että alan työntekijät ovat voittopuolisesti jompaakumpaa sukupuolta. Hoitamis- ja hoivapalvelut ovat naisten alaa, autojen ja muiden koneiden huolto miesten alaa, ja aikuisten seksipalvelut ovat näkyvästi painottuneet naisten työksi – tai ainakin miesten osuus tulee vähemmän esille. Teknisiin ongelmanratkaisupalveluihin rekrytoidaan miehiä, ja vaikka kaikkien oletetaan käyttävän tietotekniikkaa, miehet voivat puhua siitä asiantuntijan äänellä. Mutta työntekijöiden nais- tai miesvaltaisuus ei kuitenkaan tavoita palvelutyön sukupuolistumista, ellei tarkastella myös työn sukupuolileimaa ja sen käytäntöjä. Siihen sopivat esimerkiksi Eeva Jokisen käyttämät käsitteet nais- ja miestapaisesta toiminnasta ja käytännöistä (Jokinen 2005, 50–51).

Palvelutyön tutkimus on nostanut esiin kaksi tärkeää uutta käsitettä: tunnetyön ja esteettisen työn. Tunnetyöllä Arlie Hochschild (2003) tarkoittaa sitä, miten ihmisen luontaista kykyä käsitellä ja hallita omia tunteitaan käytetään olennaisena tekijänä hyväksi palkkatyössä. Tunnetyössä voi hyvin erottaa nais- ja miestapaisia tehtäviä; usein ne ovatkin jakaantuneet juuri naisten ja miesten töiksi. Nais- tapaista työtä on esittää toisen, nimenomaan maksavan asiakkaan, arvossa pitämistä ja kunnioitusta. Työelämässä käytetäänkin paljon hyväksi naisten taitoja vahvistaa toisen ihmisen statusta, ja sitä tekevät etupäässä keskiluokan naiset suurissa yleisöpalveluorganisaatioissa. Vuorovaikutustapahtuman tunneilmastoa säädellään niin, että palvelutavalla on mukava olo – koska oletetaan, että silloin asiakas maksaa mielellään ja maksaa toistekin. Miestapaisia taas ovat tehtävät, joissa on osoitettava auktoriteettia ja aggressiivisuutta, ja samalla siis pystyttävä hallitsemaan oma pelko ja epävarmuus. Kummallakin sukupuolella eri aspektit tunteiden hallinnassa tulevat kaupalliseen käyttöön. Naiset oppivat myös käyttämään seksuaalisia avuja, viehätysvoimaa ja ihmissuhdetaitoja, kun taas miehillä miesten tehtävissä on kyse auktoriteetin, joskus jopa vihaisuuden esittämisestä ja uhkailusta, kuten Hochschildin tutkimassa perintätoimiston työssä, missä toimi etupäässä miehiä.

Kun tunnetyötä tehdään julkisessa paikassa, ei ole kyse työntekijöistä ainoastaan biologisina yksilöinä, vaan myös sukupuolensa edustajina. Miehet edustavat auktoriteettia ja käskyvaltaa. Naiset taas edustavat samalla yleisölle Naiseutta, kahtakin naiseuden aspektia: huolehtivaa vaimoa ja äitiä sekä itsenäistä huoliteltua uranaista (mt., 175). Tällöin ollaan jo esteettisenkin työn alueella (Witz, Warhurst & Nickson 2003). Esteettisellä työllä annetaan kaunis, siisti ja miellyttävä vaikutelma. Tätä ei tehdä pelkästään yhtä palvelutilannetta varten, vaan usein myös siksi, että firman tai laajemman organisaation imago luodaan työntekijöiden esteettisellä työllä.

Lisa Adkins (2003) esittääkin, että työelämässä vallitsee joustavan työruumiin ideaali, jolloin niin miesten kuin naisten on suhtauduttava sukupuoleen tietoisesti ja ulkoisesti tempuna, joka voidaan hallita ja opetella sekä käyttää hyväksi (palvelu)työssä ja asiakassuhteissa. Sukupuoli ei olekaan enää ensisijaisesti työntekijän tai asiakkaan ulkoisista merkeistä pääteltävissä oleva sukupuoli, vaan olennaiseksi on tullut myytävän tai markkinoitavan tuotteen, palvelun tai vuorovaikutuksen sisällön oletettu sukupuoli. Tällöin siirrytään sen tyyppiin kysymyksenasetteluihin, jotka eivät ratkea perinteisillä tasa-arvopolitiikan jäsenyksillä ja keinoilla.

Työ osana elämää

Naisten ja miesten erilaista asemaa työelämässä selitetään usein perhesyillä. On tunnettu asia, että naiset käyttävät enemmän aikaa perheestä johtuvien velvoitteiden hoitamiseen kuin miehet. Lastenhoidon lisäksi myös muu hoivavastuu on olennaisesti suuremmissa määrin naisten kuin miesten harteilla. Paitsi hoivatyössä myös muissa kotiin ja perheeseen liittyvissä töissä ero naisten ja miesten välillä on suuri. Naiset käyttävät kotitöihin olennaisesti enemmän aikaa kuin miehet, ja ero säilyy eri elämänvaiheissa, vaikkakin ajankäytössä tapahtuu tasaantumista vanhemmissa ikäryhmissä (Piekkola & Ruuskanen 2006). Väestörakenteen muuttuessa hoivavastuu ikääntyneistä omaisista tulee kasvamaan. Arkielämän aikarakenteet ja sukupolvien väliset hoivaongelmat näkyvätkin nyt monin tavoin yhteiskunnallisella agendalla, kun lasten tarpeiden lisäksi myös vanhenevat suuret ikäluokat

lähivuosikymmeninä siirtyvät hoivan tarvitsijoiksi. Muuttuvatko siinä väistämättä myös sukupuolten suhteet?

Ajattelumallit siitä, miten työ ja ihmisen muu elämä ovat suhteessa toisiinsa, vaihtelevat. Yhteiskunnallisista kehityssuunnista kuten työmarkkinoiden kehittymisestä lähtevät tarkastelut avaavat erilaisen näkökulman kuin esimerkiksi ammattien erityispiirteistä lähtevät tarkastelut. Ne puolestaan poikkeavat työn ja perheen välistä vuorovai-
kutusta koskevan yksilötasoisien tarkastelun tarjoamasta näkökulmasta (Kivimäki 2003). Työn ja muun elämän onnistunut yhteensovittaminen riippuu monen eri tahon toiminnasta. Riikka Kivimäki (mt., 200–201) nimeää vastuutahoiksi yksilöt, perheet, työyhteisöt, järjestöt, virkamiehet ja poliittiset toimijat. Lainsäädännöstä ja työmarkkina-
järjestöjen keskinäisistä päätöksistä seuraavat sopimukset ja säädökset luovat peruspiitteet yhteensovittamiselle.

Kuitenkin käytännön tasolla on vielä monia ratkaisemattomia ongelmakohtia. Lainsäädäntö turvaa taloudellista tukea pienten alle kolmivuotiaiden lasten hoitamiseen kotona, ja tätä myös käytetään hyväksi Suomessa selvästi suuremmassa määrin kuin esimerkiksi Ruot-
sissa ja Tanskassa. Lainsäädännöllä luotu perhevapaajärjestelmä tarjoaa periaatteessa molemmille vanhemmille yhtäläiset mahdollisuudet olla kotona pienten lasten kanssa tai jäädä hoitamaan sairastunutta lasta. Käytännössä kuitenkin pääasiassa naiset jäävät pitkille perheva-
paille samoin kuin ottavat vastuun sairaan lapsen hoidosta. Vuonna 2005 isistä 86 prosenttia käytti oikeuttaan lapsen syntymän jälkeiseen isyysvapaaseen ollen poissa työstä yhdestä kolmeen viikkoa (Kempe, Kivimäki ja Otonkorpi-Lehtoranta 2008). Mutta sitä pitempiä perhevapaita käytti hyväkseen vain muutama prosentti isistä, joskin trendi on kasvamaan päin. Työmarkkinoiden jakautuminen nais- ja miesaloihin synnyttää sen tilanteen, että jotkut alat kantavat huomattavasti suuremman vanhempainlomista seuraavan taloudellisen kuorman kuin toiset. Perhepoliittisten vapaiden kasautuminen lähinnä naisille voi heikentää naisten työmarkkina-asemaa.

Työn ja muun elämän yhteensovittamista koskevat aiheet ovat olleet viime vuosina sekä Suomessa että Euroopan Unionissa aikaisempaa enemmän esillä yhteiskunnallisessa ja poliittisessä keskustelussa. Aihetta on nostanut esille erityisesti työvoiman saatavuus ikääntyvässä väestöpohjassa ja hoivapalveluiden lisääntyvä järjestämistarve mutta

myös lisääntynyt kiinnostus työhyvinvointiasioista. Konkreettisesti käytännön toimina asian merkityksellisyyden tunnistaminen on toteutunut muun muassa kansallisesti ja kansainvälisesti tuetuissa työpaikkakohtaisissa hankkeissa (Kempe, Kivimäki & Otonkorpi-Lehtoranta 2008; Piensoho, Ojala, Mattila, Aalto-Kallio & Käsälä 2007; Salmi & Lammi-Taskula 2004). Hankkeissa on panostettu ensinnäkin siihen, että saataisiin työyhteisön eri osapuolet tunnistamaan aihepiirin tärkeys. Toiseksi niissä on etsitty käytännönläheisiä keinoja, jotka helpottavat sekä työntekijää että työyhteisöä työnjärjestelyissä, kun työntekijät tarvitsevat joustoa perheen tai muun elämän vaateiden vuoksi. Yleisempänä tavoitteena hankkeissa on ollut johdattaa työpaikat tarkkailemaan ja analysoimaan omaa työpaikkakulttuuriaan, ja erityisesti sitä, miten se ottaa huomioon sen, että työntekijöillä on elämää myös työn ulkopuolella.

Muutoksia sukupuolistavissa rakenteissa ja käytännöissä

Työelämän nurjaa puolta on kuvattu prekariaatti-ilmioiksi. Prekariaatti on kuvaus, joka ei välttämättä näy tilastoissa, mutta joka on vahvasti olemassa yhteiskunnallisessa keskustelussa (Vähämäki 2007). Prekariaatin käsite tarkoittaa oikeastaan kaikkea, mikä ei mahdu ns. normaaliin, sekä kestoltaan että palkkaukseltaan vakaaseen, työsuhteeseen. Prekariaatti merkitsee ennen kaikkea epävarmuuden kokemuksia, joihin voi sisältyä vastentahtoista osa-aikatyötä, toistuvia määräaikaista työsuhteita tai sijaisuuksia, projektimaaisia työsuhteita tai yrittäjämäistä itsensä työllistävää keikkaa monelle toimeksiantajalle. Lisäksi prekariaattiin kuuluva on välillä töissä ja välillä poissa töistä, usein työ on alipalkattua ”paskaduunia” eikä se vastaa koulutusta. Tilanteen perusongelma on, että prekariaattityöt ovat monille esteitä keskivertokansalaisuuden toteuttamiseen kuten vanhemmuuteen, asunnon hankkimiseen, velan ottamiseen tai velan maksuun. Toisaalta asioiden tarkastelu prekariaattikäsitteen läpi saattaa jättää pimentoon sen, että niin kutsutusta normalityösuhteesta poikkeava työntöön malli voi olla myös tietoinen valinta, joka antaa tilaa ja joustavuutta elämän eri alueiden yhteensovittamiseen. Tämän kirjan luvussa 3 Antti Saloniemi ja Pekka Virtanen muistuttavatkin, että työn mää-

räaikaisuus ei sellaisenaan muodosta jakolinjaa hyvien ja huonojen töiden välille.

Tilastollisesti tarkastellen määräaikaiset työt ovat vähentyneet, mutta niitä on erityisesti kunnissa, joissa hyvin koulutetut mutta huonosti palkatut naiset ovat määräaikaisissa palkkatöissä opetus-, hoito- ja sosiaalialan tehtävissä. Erityisesti sijaisuudet, oli sitten taustalla pysyvä työsuhde tai ei, koetaan raskaiksi. (Sutela 2006, 243, 238.) Prekariaattityöt ovat monille pakkorako. Ne voivat olla myös mahdollisuus toteuttaa jotakin muuta arvokasta elämässä. Moni opiskelija rahoittaa opintojaan siivoamalla, mutta yhtä lailla moni haluaa pitää yllä totuttua menotasoaan, nostaa sitä tai itsenäistyä taloudellisesti siivoamalla opiskeluaikana. Lisäksi aktiivinen ja tarmokas kansalais-toiminta voi osin olla mahdollista vain siksi, että työssäkäynti on ajoittaista eikä työn sisältö ole keskeinen arvo elämässä. Esimerkiksi epävarmuus ainakin määräaikaisuuksien osalta on todettu koulutettujen naisten loukuksi (mt.). Siitä, mitä prekariaatti taas mahdollistaa sukupuolistavien prosessien näkökulmasta, ei löydy systemaattista tutkimusta. On selvää, että työsuhteiden laadun moninaisuus on tullut jäädäkseen, samoin kuin moninaisuuteen johtavat valinnat ja pakot ja moninaisuudesta juontuvat epävarmuudet. Eeva Jokinen (2005, 101–105) löytää tutkimuksessaan koulutettuja naisia, jotka tekevät kotona erilaisia pala- ja pätkätöitä samalla kun he tilastoluokituksissa ovat opiskelijoita, työttömiä, yrittäjiä ja kotiäitejä. Hän muistuttaa, että itse asiassa tällainen on vanha ilmiö: sata vuotta sitten työläisnaiset kehräsivät, kutoivat, ompelivat ja pyykkäsivät kotonaan herrasväelle ja pitivät vuokralaisia, eikä heitäkään tilastoitu työllisiksi (esim. Markkola 1989). Eronteosta normaliteytsuhteisiin ja tulojen hankinnan moninaisuudesta voikin tulla taito, jonka hallitseminen luo uusia mahdollisuuksia elämäntapoihin.

USA:ssa tutkijat Phyllis Moen ja Patricia Roehling (2005) pohjivat dilemmaa, joka syntyy, kun kulttuuriin ja ihmisten mieliin syvään uurtunut ajatus pysyvästä työurasta törmää nykyisen työelämän todellisuuteen. Elämäkulussa nähdään edelleen ihanteena suoraviivainen iänmukainen polku koulutuksesta työhön, avioliittoon, lasten saamiseen ja eläkkeelle jäämiseen. Tämä ”uramystiikka” ihanoi kovaa työtä, pitkiä työpäiviä ja jatkuvaa työsuhdetta, mutta se lepää kahden oletuksen varassa: siinä, että kansantaloudessa vallitsee jatkuva kasvu,

johon kuuluvat ylöspäin johtavat tai vähintään varmat ammattipolut, ja vastaavasti, siinä että työntekijällä on kokoaikaisesti kotona taustatukea antava henkilö, jolloin vallitsee siis sukupuolittunut (ja sitä paitsi heteroseksuaalinen) sosiaalinen rakenne. Kumpikaan oletus ei enää täyty, ei kotona eikä työpaikoilla. Tutkijat korostavat, että nykyinen pohjoisamerikkalaisen yhteiskunnan elämänkulku sisältää joka vaiheessa useita erilaisia variaatioita. Ne käytännöt, joita naiset ja miehet sekä organisaatiot ovat kehittäneet dilemmasta selvitäkseen, ovat kuitenkin ensisijaisesti työystävällisiä eivätkä perheystävällisiä. Ne jähmettävät paikalleen perinteistä, uramystiikkaan tukeutuvaa sukupuolikäsikirjoitusta. Kiinnostavinta tutkijoiden pohdinnoissa on ehdotus tarkasteltavan kääntämisestä nurin: ansiotyön ja perheen yhteen sovittaminen on välttämätöntä, mutta ei niinkään siksi, että ihmisillä on vaikeaa selvitä arjesta, vaan sen tähden, että vain sillä tavoin on ylipäättään mahdollista säilyttää perhe sosiaalisena instituutiona.

Konkreettinen muutos naisten ja miesten työnjaon käytännöissä on kuitenkin vielä vähäistä, mutta näkyvissä on heikkoja signaaleja muutoksesta. Johtopäätöksen hitaasta mutta selvästä muutostrendistä tekee myös israelilainen tutkija Oriel Sullivan (2004) laajan kansainvälisen vertailuaineiston perusteella. Hän on tutkinut miesten ja naisten ajankäytön muutoksia ajankäyttöpäiväkirjojen avulla vuosien 1960–1990 välillä. Sullivanin mukaan sukupuolten toiminta alkaa vähitellen samanlaistua niin, että miehet käyttävät nyt vähemmän aikaa vapaa-ajan toimintoihin ja palkkatyöhön, naiset enemmän, ja useampi mies kuin sukupolvi sitten tekee kotitöitä ainakin yhtä paljon kuin vaimo. Sukupuolten suhde yksityisessä sfäärissä on muuttumassa (Aalto & Kolehmainen 2004), vaikka muutos onkin hidasta, korkeintaan kohtuullista, ja se vieläpä pysähteli 1980-luvulla. Muutos ei ole muutenkaan tasaista kaikissa ryhmissä. Esimerkiksi perhevapaiden käyttö merkitsee miehille vielä henkilökohtaista valintaa eikä institutionalisoitua käytäntöä (Lammi-Taskula 2007).

Rakenteelliset ja usein määrällisesti ilmaistavat muutokset ovat merkinneet sitä, että jo ennen niiden rekisteröitymistä julkiseen tietoisuuteen on ihmisten toiminnan ehdoissa ja sisällöissä tapahtunut muutoksia. Työelämän käytännöt ovat vakaita ja hitaasti muuttuvia (Kinnunen & Korvajärvi 1996). Niissä tapahtuvat muutokset näyt-

tävät aluksi jopa niin vähäisiltä, että on vaikea päätellä, ovatko ne satunnaisia poikkeamia ilmiöiden valtavirrasta vai muutoksen ituja.

Pysyvyyttä ja liikahduksia

Työmarkkinat ovat jakautuneet selkeästi sukupuolen mukaan sekä palkkatyössä että yrittäjinä toimivien osalta. Työn palveluvaltaistuminen ja toimihenkilöistyminen on ollut myötävaikuttamassa sukupuolten määrällisten suhteiden muutoksiin. Rakenteelliset muutokset näkyvät myös työn sisältöjen muutoksina. Työn tietointensiivisyyden kasvu samoin kuin palveluvaltaistuminen ovat prosesseja, jotka läpäisevät eri toimialoja ja sektoreita ja muuntavat työnkuvia. Rakenteellisista muutoksista seuraavat työn sisältöjen muutokset koskettavat niin miehiä kuin naisiaakin. Työn muut ehdot voivat johtaa siihen, että kokemukset työstä ovat erilaisia. Muun muassa kiireen kokemus näyttää selittyvän naisilla ja miehillä erilaisilla syillä: naisilla työn voimaperäistämällä ja miehillä työmäärällä, joka ei mahdu normaalityöajan puitteisiin. Emme kuitenkaan halua tarkastella sukupuolta pelkästään naisten ja miesten toiminnan eroina, vaan ymmärrämme sen myös kulttuurisina sisältöinä, joilla on maskuliinisia ja feminiinisiä painotuksia. Esimerkiksi naisten työkulttuuria on kuvattu vastuukulttuuriksi, kun taas miehiä erityisesti perinteisessä teollisuustyössä on luonnehtinut vastakulttuuri (Kortteinen 1992). Oireita sukupuolittuneen vastuukulttuurin ja vastakulttuurin välisen jaon murenemisesta on kuitenkin olemassa. Rakenteelliset erot ja kulttuuriset sisällöt kietoutuvat yhteen.

Ensinnäkin segregatio on rakenteena varsin pysyvä, mutta sen sisällä tapahtuu liikahduksia ammattien sukupuolikoostumuksen muuttuessa. Segregaation tuloksena monet toimialat ovat leimautuneet joko naisaloiksi tai miesaloiksi. Työn ehdot ja palkkaus eriytyvät alan nais/miesvaltaisuuden mukaan, vaikkakaan eivät yksioikoisesti. Kullakin toimialalla on selkeästi myös omat erityispiirteensä. Työelämän kehittämishaasteiden näkökulmasta kunta-ala erottuu erityistä huomiota vaativana kohteena. Erittäin naisvaltaisella kunta-alalla työelämän laadun mittarit osoittavat suurempia ongelmia kuin muilla toimialoilla.

Jatkossa on syytä edelleen korostaa toimintaa töiden samanarvoisuuden edistämiseksi ja varautua niiden rakenteellisten ja kulttuuristen esteiden murtamiseen, joita sekä kansainväliset että kotimaiset esimerkit ovat osoittaneet olevan tiellä kohti samanarvoisuuden tunnistamista ja tunnustamista (Acker 1989, Heiskanen 1997). Sen tueksi myös tutkimuksellinen katse on syytä suunnata eriarvoisuutta ylläpitäviin kulttuurisiin itsestään selvyiksiin, jotka liittyvät naisten toiminnan arvostuksiin eri tehtävissä ja työmarkkinajärjestöissä.

Toinen esimerkki, jossa emme näe vielä lopputulosta, mutta jossa saattaa olla tapahtumassa liikahduksia, liittyy työn ja perheen yhteensovittamiseen. Tällä hetkellä vielä hoivavastuut ja niistä seuraavat työstä poissaolot kasaantuvat naisille. On kuitenkin nähtävissä muutoksia ajattelutapojen ja ohjelmallisen retoriikan tasolla perhevastuiden ja esimerkiksi isyyden ymmärtämisessä. Ajan myötä sellaiset muutokset voivat heijastua myös nykyistä tasaisempaan jakoon naisten ja miesten välillä työn ja perheen yhteensovittamista koskevissa käytännön tilanteissa.

Perhevapaiden tasaisempi jakautuminen naisten ja miesten kesken vaatii uutta ajattelua sekä perheissä että työpaikoilla. Vuoropuhelu työmarkkinaneuvottelijoiden ja poliitikoiden kesken mutta myös yleisempi kansalaiskeskustelu ovat tärkeitä kanavia keskustelun ylläpitämisessä työn ja muun elämän yhteensovittamisesta koko yhteiskunnan tasolla ja ratkaisujen etsimisessä ongelmakohtiin.

Kolmas esimerkki liittyy ammattien ja niihin sitoutuvan identiteettiperustan muuttumiseen. Pelkistären voi sanoa, että ammatit ovat olleet vahvoja linnakkeita sukupuolijakojen ylläpidolle. Ammateilla on ollut useissa tapauksissa selkeä sukupuolileima. Nykyinen työelämän kehitys viittaa siihen suuntaan, että tehtävät muuttuvat ja uusia tehtäviä syntyy niin nopeassa tahdissa, ettei niiden ympärille ehdi muodostua selkeärajaisia ammatteja. Vielä ei ole tiedossa, alkavatko nämä uudet tehtävät tukea vastaavaa sukupuolirakennetta kuin ammatit ovat tehneet. Ne ovat kuitenkin syntyessään neutraaleja sukupuolen suhteen. Mutta on olemassa merkkejä, että myös ne alkavat saada suhteellisen nopeasti maskuliinista tai feminiinistä leimaa. Muutamat prosessit näyttävät olevan sukupuolen kannalta olennaisia. Tehtävien, tuotteiden, palvelujen ja vuorovaikutuksen sisällöt sinänsä muodostuvat feminiinisiksi ja maskuliinisiksi. Siten tehtävät voivat olla feminiinisiä, maskuliinisia

tai niiden sekoituksia riippumatta siitä, ketkä niitä tekevät. Sukupuolen esittämisestä ja tietoisesta hallinnasta tulee keskeistä, ja se myös mahdollistaa feminiinisuuksien ja maskuliinisuuksien sisältöjen muutoksia. Se, mitä tästä prosessista seuraa, voi kuitenkin olla yllätyksellistä.

Syvään juurtuneisiin ajattelumuotoihin ja taustalla oleviin ristiriitoihin törmätään työn ja perheen suhdetta koskevissa asioissa. Työn ja perheen yhteensovittamisen teema on noussut yhteiskunnallisen keskustelun piiriin sekä koetun työn intensiivisyyden että tulossa olevien hoivasuhteiden muutosten vuoksi. Myös kehittämishankkeita, jotka tähtäävät työn ja muun elämän velvoitteiden yhteensovittamisen mahdollistavan joustavuuden aikaansaamiseen, on käynnistetty. On mahdollista, että niiden lisäksi joudutaan vieläkin radikaalimpiin ajattelumuotojen muutoksiin, esimerkiksi kääntämään tarkastelukulma ja kysymään, millä ehdoilla on mahdollista – tai tavoiteltavaa – säilyttää perhe sosiaalisena instituutiona.

Muitakin käsitteellisen kehittelyn haasteita tutkimuksella on edessään. Tietoyhteiskuntakehitys teknologisine varustuksineen mahdollistaa uudenlaiset työn organisoinnin tavat. Se liu'uttaa työpaikkakäsitteen rajoja ja myös muuntaa itse työn käsitettä. Eriasteisesti etätyötä ja mobiilia työtä tekevien työntekijäkategorioiden joukkoon ehkä Eeva Jokisen kuvaama ”kotona työtä tekevien kotiäitien” ryhmäkin saa oman luonnehdintansa. Rajojen liukumisena voidaan pitää myös sitä, että palveluvaltaistumisen myötä asiakas- ja kuluttajasuhteet ovat nousseet entistä keskeisempään asemaan, ja siksi myös työelämän tutkimuksen täytyy laventaa näkökulmansa sellaiseksi, että siihen sisältyvät asiakas- ja kuluttajasuhteet. Käsitteellisen kehittelyn haasteita syntyy myös siitä, että työelämän tutkimuksen käsitteet ovat saaneet alkunsa teollisuustyön tutkimisesta, ja valtaosaltaan hyvin miehisissä työkohteissa. Esimerkiksi tunnetyö ja esteettinen työ, joita vaaditaan palveluvaltaisessa yhteiskunnassa, kaipaavat jatkossa nykyistä eriytyneemmät käsitteensä ja tutkimistapansa.

Tutkimus ja teoreettinen työ eivät poista ristiriitoja, mutta ne auttavat ymmärtämään sukupuolen ja työelämän keskinäisyyden moni-ilmeisyyttä. Ristiriidat ja valta-asetelmiin törmäminen tulevat korostetusti esille silloin, kun pyritään muuttamaan mies- ja naisalojen keskinäisiä palkkasuhteita, vaikka suomalaisessa yhteiskunnassa onkin vahva periaatteellinen kannatus sukupuolten väliselle tasa-arvolle. Kan-

sainvälinen samanarvoisen työn strategia nojautuu tasa-arvoajatteluun, jonka mukaan samasta tai samanarvoisesta työstä pitäisi maksaa sama palkka työn suorittajan sukupuolesta riippumatta. Tutkimuksen rooli samanarvoisuustavoitteen edistämässä on siinä, että tutkimus tuo esille niitä kulttuurisia käsityksiä ja käytäntöjä, jotka liittyvät miesten ja naisten suorittamien tehtävien ja niiden erilaisten feminiinisten ja maskuliinisten sisältöjen arvostuksiin.

TOIMINTATUTKIMUS JA KUNTIEN TYÖELÄMÄN MUUTOS

Johdanto

Kunnat ovat suomalaisen yhteiskunnan alueellisia ja hallinnollisia perusyksiköitä, joiden merkitys suomalaisen demokratian muotoutumiselle on ollut hyvin olennainen. Suomi jakautuu kuntiin, ja jokainen maan asukas on myös jonkun kunnan asukas. Kunnat ovatkin perusominaisuuksiltaan kaksijakoisia. Ne ovat sekä paikallisyhdyskuntia että paikallisella tasolla toimivia hallinto- ja palveluorganisaatioita. Paikallisyhdyskuntina kunnilla on omat osin fyysiseen ympäristöönsä ja elinkeinoihinsa liittyvät sosiaaliset ryhmänsä, historiansa, arvonsa ja kulttuurinsa. Paikallisyhdyskunnat muovaavat kuntia hallinto- ja palveluorganisaatioina, joille muutospainetta aiheuttavat myös Euroopan yhdentymisen osana globalisaatiokehitystä, tietoyhteiskuntakehitys sekä kansalaisyhteiskunnan ja osallisuuden uudet vaatimukset.

Tulkitessaan toimintaympäristönsä muutospainetta kunnat ovat käyttäneet monipuolisesti hyväksi myös tutkimusta. Kunnallisen päätöksenteon, kunnallistalouden ja edustuksellisen ja välittömän demokratian tutkimuksen lisäksi tarvitaan myös organisaatio- tutkimusta sekä johtamisen ja henkilöstötyön tutkimusta, koska kuntien toiminta perustuu mitä suurimmassa määrin niiden palveluksessa olevien ihmisten panokseen. 1980-luvun lopussa etenkin pääkaupunkiseudun kunnissa ennakoitiin työvoimapulaa. Samaan aikaan laajat kyselytutkimukset olivat osoittaneet, että kuntien palveluorganisaatiot toimivat hyvin byrokraattisesti ja ongelmia oli erityisesti henkilöstön työelämän laadussa ja esimiestyössä (Valtee 1987; Nakari 1988). Tutkimuksissa suositeltiin konkreettisia toimintatutkimuksia

kunnallisten työyhteisöjen muutoslogiikan tutkimiseksi ja johtamisen kehittämiseksi (Nakari 1988, 237).

Ongelmat olivat siten samansuuntaisia – vaikka eri syistä – kuin tälläkin hetkellä (Forma, Harkonmäki, Saari & Väänänen 2008): henkilöstön rekrytointi oli vaikeaa eikä kunnallisia töitä koettu houkutteleviksi. Tämän vuoksi kunta-alan etujärjestöt yhdessä työmarkkinaosapuolten kanssa pitivät tarpeellisenä uudistaa kuntien henkilöstöpoliittisia käytäntöjä ja muokata kunnallisia työtehtäviä työelämän laadun kannalta mahdollisimman houkutteleviksi. Korkean työelämän laadun tavoittelu ei kunnissa kuitenkaan ole yksinkertaista: kuntalaisten palveluodotukset ovat aina suuremmat kuin mihin kunnilla on varaa, mikä tuo mukanaan jatkuvat tehokkuus- ja tuottavuuspaineet. Näihin paineisiin vastaamiseksi järjestöt olivat lähteneet kehittämään tuloksellisuusarviointia. Kunnallisen henkilöstön työelämän laadun ja palvelujen tuloksellisuuden edistämisen kaksoishaasteen ratkaisemiseksi kunta-alan järjestöt päättivät kokeilla toimintatutkimusta. Tutkimus toteutettiin vuosina 1991–1993 Tampereen yliopiston työelämän tutkimuskeskuksessa (Kasvio, Nakari, Kalliola, Kuula, Pesonen, Rajakaltio & Syvänen 1994). Toimintatutkimus tuli siten suomalaisiin yliopistoihin pitkälti yhteiskunnallisten ja erityisesti työelämän asettamien haasteiden välityksellä.

Organisaation tuloksellisuuden ja henkilöstön työelämän laadun keskinäinen tasapaino on olosuhteista toisiin uusiutuva kysymys, johon kaikkien johtamisjärjestelmien on jotenkin otettava kantaa. Asiasta on maassamme keskusteltu jatkuvasti 1990-luvun alun taloudellisen laman seurauksista alkaen – milloin työkyvyn nimellä, milloin työhyvinvointina, jaksamisena, tavoite-, tulos-, ikä-, muutos- tai strategisena henkilöstöjohtamisena. Samaa tasapainoa on tavoiteltu 1990-luvun puolivälistä lähtien erilaisissa kansallisissa työelämän kehittämisohjelmissa.

Viimeisten kahdenkymmenen vuoden aikana kunnissa tapahtuneet muutokset ovat vaikuttaneet niin kuntalaisiin, asiakkaisiin kuin henkilöstöönkin. Tässä luvussa pohdimme, mitä seurauksia näillä muutoksilla on ollut kuntien työelämälle, mitä mahdollisuuksia toimintatutkimuksella on vastata kuntien työelämän ongelmiin ja millaisiin haasteisiin sekä viralliset muutoksen ohjausideologiat että toimintatutkimus joutuvat parhaillaan käynnissä olevassa kuntien palvelurakennemuutoksessa.

Aluksi tarkastelemme kuntien työelämän muutosta ja siihen vaikuttaneita tekijöitä. Toiseksi analysoimme Työelämän tutkimuskeskuksessa vuonna 1991 alkanutta ja edelleen jatkuvaa kunnallisen palvelutoiminnan tuloksellisuuden ja työelämän laadun kehittämiseen pyrkivää toimintatutkimusta. Laatu-projektiksi nimetyn alun perin 13 kunnan hankkeen suunniteltiin alkavan työvoimapulan hengessä, mutta se käynnistyi ja päättyi taloudellisen laman ja säästöpainneiden oloissa 1993 (Kevätsalo 1990; Kasvio ym. 1994). Hankkeessa saadut hyvät käytännölliset tulokset, työelämän laadun parantuminen tutkimuskohteissa ja myös tuloksellisuusvaikutusten tuottaminen, johtivat projektin kehittämisotteen vakiinnuttamiseen Laatu-verkostona, joka toimii edelleen. Lopuksi pohdimme toimintatutkimuksen mahdollisuuksia kunta- ja palvelurakennemuutoksissa.

Kuntien muuttuva työelämä

Kuntien muuttuvaa työelämää voidaan tulkita julkisen sektorin harjoittaman hallinnon uudistuspolitiikan avulla (Kalliola & Nakari 2004, 8–11; ks. hallinnon uudistuspolitiikoista esim. Pollitt & Bouckaert 2000, 26). Kaikkia toimenpiteitä ja aloitteita, joilla valtionhallintoa ja paikallishallintoa on pyritty viime aikoina uudenaikaistamaan muuttuvan toimintaympäristön vaatimuksia vastaavasti, voidaan kutsua kokoavasti julkisen hallinnon modernisaatioksi. Naschold (1997) esittää paikallishallinnon modernisaation toteutuvan kolmella eri rintamalla: 1) organisaatioiden sisäistä toimintaa kehitetään uudistamalla esimerkiksi johtamis- ja budjetointijärjestelmiä ja työn organisointia, 2) paikallishallinnon demokraatullisuutta kehitetään hallinnon hajautuksella (desentralisaatiolla) ja lisäämällä vuorovaikutusta poliittisten päättäjien, viranhaltijoiden ja kuntalaisten kesken ja 3) palvelujen asiakassuuntautuneisuutta ja taloudellisuutta pyritään tehostamaan ottamalla käyttöön markkinamaisia ratkaisuja. Nämä muutostyypit Naschold näkee ajoittuneen hyvinvointivaltion jälkeiseen aikaan. Ruotsissa hyvinvointivaltion muutostoimet sijoittuvat jo 1960-luvulle ja Suomessa 1980-luvun alkuun (Naschold 1995, 148–149). Maamme kuntien talouden ohjauksen muutoksia tutkineen Karilan (1998) jäsenyys konkretisoi osaltaan Nascholdin (1997) esittämiä modernisaatiosuuntauksia.

Karilan (mt., 59) mukaan vuodet 1980–1988 olivat edelleen hyvinvointivaltion laajentumisen aikaa, mutta tuolloin alettiin jo purkaa valtion keskitettyä ohjausta. Tämä tapahtui siirtämällä suuri osa palveluista kuntien vastuulle ja samalla lisäämällä niiden harkintavaltaa. Tämä merkitsi myöhemmin, talouden kriisivuosina, myös kipeiden priorisointipäätösten siirtämistä paikallistasolle (Pollitt & Bouckaert 2000, 222). Modernisaation käsitteistössä kysymys oli desentralisaatiosta.

Vuosia 1988–1992 Karila kuvaa edelleen hajautuksen ja säätelyn purun ajaksi, mutta myös kuntien hallinnon sisäisen uudistamisen, valtionosuusuudistuksen, vapaakuntakokeilun, budjetoinnin ja las kentatoimen uudistuksen pohjustuksen sekä tulosjohtamisen ajaksi. Toimintatutkimuksellinen Laatu-projekti työskenteli useissa kohteissa rinnan näiden uudistusten kanssa.

Seuraava Karilan tunnistama yhtenäinen muutosjakso, vuodet 1992–1995, merkitsi puolestaan kustannussäästöjä synnyttävien rationalisointien ja markkinamekanismien hyväksikäyttämistä osana lamasta selviämisen strategioita. Markkinamekanismit liikelaitoksineen, kilpailuttamisineen ja tilaaja–tuottaja -malleineen sekä myös palvelujen yksityistämispaineineen toi kuntiin anglosaksisesta maailmasta levinnyt uuden julkisjohtamisen (New Public Management, NPM) aalto. Havaittavissa oli merkkejä hyvinvointivaltion alarajasta, joka alkoi näkyä myös kansalaisten elämässä. Siten vuoteen 1993 ajoittunut Laatu-projektiin päättymisen, tuloksista tehtävät johtopäätökset (1994) ja niitä seurannut verkostovaiheen käynnistyminen vuoden 1995 alussa tapahtuivat varsinaisina julkisen sektorin murrosvuosina.

Karilan tarkastelu päättyy vuoteen 1998, jolloin kuntien valtionosuuksien leikkaaminen jatkui edelleen ja uudeksi painopisteeksi nousivat kuntarakenteen muutokset. Näitä olivat esimerkiksi muutamat kuntaliitokset ja muutokset kuntayhtymien jäsenyyksissä sekä myös seutukunnat ja erilaiset alueelliset yhteenliittymät. Lisäksi vireillä oli erilaisia yksityisen palvelusektorin ja julkisen vallan yhteistyöjärjestelyjä ostopalvelusopimuksineen. Puhuttiin kolmannen sektorin roolista hyvinvointipalveluiden tuottajina.

Klausen ja Ståhlberg (1998) ovat tutkineet erilaisten NPM:sta juontuvien keinovalikoimien käyttöä Pohjoismaiden kuntasektoreille. Suomen kunnissa sovellukset olivat olleet vielä 1990-luvun loppu-

puolella hyvin vähäisiä verrattaessa tilannetta esimerkiksi Ruotsiin. Suomen kuntien muutosohjauksen perusjuonetta voisi vielä 1990-luvulla kuvailla pitkälti tulosjohtamiseen ja sen rakenteellisena ratkaisuna vaihtuviin tulosyksiköihin kiinnittyneeksi.

Tilanne on tältä osin oleellisesti muuttunut 2000-luvulle tultaessa. Julkisen sektorin rakenteellisen ja toiminnallisen muutoksen taustalla on nyt yhä voimakkaammin uuden julkisjohtamisen lisäksi ajatussuunta, jota nimitetään uudeksi hallintatavaksi (governance). Hallintatavan käsite pyrkii kuvaamaan hallinnon ja hallitsemisen käsitteistä irtaantunutta julkisen, yksityisen ja usein myös ns. kolmannen sektorin toimijoiden ylisektoraalista toimintatapaa ja yhteistoiminnan muotoja (esim. Tiihonen 2004; Anttiroiko, Haveri, Karhu, Rynänen & Siitonen 2005). Uusi hallintatapa kytkeytyy ennen kaikkea julkisen sektorin toiminnan suuntautumiseen entisestä hierarkkisesta ohjauksesta markkinasuuntautuneeseen toiminnan ohjaukseen. Koveneva taloudellinen kilpailu ja sitä kautta syntynyt yritysten tarve erilaisiin yhteistoiminnan muotoihin on korostanut verkostojen vastavuoroisuutta ja ”molemmat hyötyvät” -ajattelua.

Uusi hallintatapa on sopusoinnussa uuden julkisjohtamisen kanssa. NPM:llä pyritään nimenomaan kuntien johtamis- ja ohjausjärjestelmien mukauttamiseen yritysmaailmasta nousevien mallien mukaisiksi. Kilpailu ja kilpailuttaminen kuuluvat tällä hetkellä poliittisen päätöksenteon ydinsanastoon, ja ne esitetään usein itsestään selvänä mekanismina, joka tuottaa automaattisesti parempaa laadukkaasti ja tehokkaammin (ks. esim. Alasuutari 2006). Laadusta onkin muodostunut vahva organisaatioiden johtamisen väline. Jatkuva arviointi on merkinnyt erilaisten kyselyjen, mittaristojen ja muiden arviointi- ja seurantavälineiden käyttöä palveluprosessissa. Näillä menetelmillä pyritään kontrolloimaan palvelutuotantoa sen kaikilla ulottuvuuksilla aina materiaalinhankinnasta työvoiman ajankäyttöön asti.

Uuden hallintatavan ja NPM:n rinnalla kuntien toimintaympäristön muutos on viemässä uudelleen valtiojohtoisuuteen. Paikallista itsehallintoa varten syntyneiden kuntien historiasta on löydettävissä erilaisia autonomian ja valtiojohtoisuuden vaihteluita. Kun kunnista 1960- ja 1970-luvuilla tuli eräänlaisia valtion hyvinvointipolitiikan välittäjiä, joiden toimintaa valtio ohjasi tiukasti lainsäädännöllä ja valtionavulla, 1980- ja 1990-luvuilla uudessa poliittisessä ilmastossa

keskitettyä ohjausta alettiin tietoisesti purkaa. Taloudellisesta lamasta lähtien taloudelliset ongelmat ovat kuitenkin olleet kunnille jatkuva huolenaihe (Anttiroiko ym. 2005, 11–18). Kuntien ja muiden palvelujen tuottajien kunta- ja sektorirajat ylittävä yhteistyö, kuntien yhdistäminen seutukunniksi ja maakuntahallinnon uusi nousu voidaan tulkita voimavarojen yhdistämiseen pyrkivänä reagoitina itsenäisten kuntien kuormittumiseen. Tämän muutoksen taustalla on nähtävissä myös esimerkiksi Euroopan Unionin alueiden politiikka, joka edellyttää kunnilta alueellista yhteistoimintaa. Parhailleen käynnissä oleva kunta- ja palvelurakennemuutos on uusi askel valtiojohtoisuuteen. Niin sanotun PARAS-hankkeen keskeinen tavoite on turvata kunnallisten palveluiden saatavuus kuntien välisellä yhteistoiminnalla. Käytännössä yhteistoimintaa lisätään esimerkiksi kuntaliitoksilla tai muodostamalla sosiaali- ja terveystoimen yhteistoiminta-alueita. Taustalla on nähtävissä tehokkuusajattelu, jossa palvelujen tuottamisessa mittakaavaetujen oletetaan tuovan säästöjä ennen kaikkea henkilöstömenoissa.

Lisääntynyt autonomia yhdistettynä taloudellisiin ongelmiin johti kuntien eriytymiseen. Kun kunnat ovat saaneet aiempaa vapaammin päättää omasta palvelutasostaan, yhtenä seurauksena on ollut jako rikkaisiin ja köyhiin kuntiin sekä alueelliseen ja kuntakohtaiseen eriarvoisuuteen palveluissa. Taloudellisen erilaistumisen lisäksi kuntien henkilöstön työelämän laatu on heikentynyt 1990-luvun alusta lähtien (ks. esim. Nakari 2004; Lehto & Sutela 2004). Heikentyminen on kohdistunut erityisesti sosiaali- ja terveystoimeen ja siellä vanhustyöhön. Varsinkin vaikutusmahdollisuuksien ja työn mielekkyyden koetaan heikentyneen. Samalla henkilöstön työelämän laadultaan kunnat, toimialat ja työpaikat ovat erilaistuneet. Erot hyvien ja huonojen kuntien välillä ovat kasvaneet.

Verkostomaisesti monilla eri tasoilla toimivat kunnat tarvitsevat monenlaisia keinoja ja välineitä kuntalaisten ja muiden toimijoiden näkemysten kanavoimiseksi päätöksentekoaan varten. Kokonaistilanne edellyttää kuntien palveluksessa olevilta jatkuvaa uudistumishalua ja -kykyä. Viime vuosina kunnat ovatkin joutuneet aiempaa enemmän kiinnittämään huomiota henkilöstötyöhönsä samalla kun tuloksellisuus- ja työelämän laatupaineet ovat jatkuvasti tunnistettavissa.

Kokonaisuudessaan viimeisten kahdenkymmenen vuoden aikana kuntien muutosohjauksen mallit ovat olleet tehokkuutta ja rakenteellisia uudistuksia korostavia. Samalla muutosten toteutustapa on ollut voimakkaasti ylhäältä ohjattua ja rationaaliseen muutokseen uskovaa. Tämä on näkynyt myös kuntien henkilöstötyön strategioissa. Niillä ei ole juurikaan ollut toimintaa ohjaavaa merkitystä, vaan ne ovat jääneet retoriseksi tavoitelausumiksi (Tuomi & Viljanen 2008).

Laatu-projektin ja Laatu-verkoston toimintatutkimus

Toimintatutkimusta on monenlaista. Siksi sille on mahdollista esittää myös erilaisia juuria ja nimetä eri tutkijoita sen oppi-isiksi. Työelämän tutkijat ovat kuitenkin suhteellisen yksimielisiä siitä, että heidän alallaan toimintatutkimusta alettiin laajasti harrastaa Suomessa vasta 1980-luvun lopulla. Kimmokkeena pidetään Ruotsin 1980-luvun suurhanketta, *Ledning–Organisation–Medbestämmande* -ohjelmaa (LOM), jonka ensimmäiset suomalaiset versiot toteutettiin teollisuusyrityksissä muun muassa Työministeriön ja Johtamistaidon opiston Johtaminen–Organisaatio–Yhteistoiminta (JOY) -hankkeina (Kauppinen 1988; Juuti & Varjoranta 1993). Ruotsiakin merkittävämpi työelämän toimintatutkimuksen edelläkävijämaa on kuitenkin Norja, missä erilaisia työn organisointiin ja työelämän demokratisointiin liittyviä hankkeita on ollut jatkuvasti vireillä jo 1960-luvulta alkaen (Thorsrud & Emery 1964; 1969). Suomen on todettu 1960- ja 1970-luvuilla keskittyneen työelämän kehittämiskysymyksissä sopimustoiminnan ja lainsäädännön uudistuksiin (Alasoini & Ramstad 2007), mutta ajanjaksoa on kuvattu myös työmarkkinaosapuolten vastakkainasettelun ja monien lakkojen aikakaudeksi (Buhanist, Kasvio, Kauppinen & Lahtonen 1994; myös Koistinen 1999). Vastakkainasettelun ilmapiirissä eri osapuolten yhteistahtoa edellyttävät kokeilut ovat mahdottomia.

Kuntasektorilla työmarkkinaosapuolten väliset suhteet olivat kohtuullisen hyvät ja osapuolten välisiä yhteistä keskustelua käytiin muun muassa Kunnallisessa sopimusvaltuuskunnassa, joka oli kuntien johtamista, esimiestyötä ja työpaikkademokratiaa kartoittavien kyselytutkimusten toimeksiantaja. Kuntakentän toimijat pitivät arvokkaina

LOM-ajatuksia, joiden mukaan osallistuvien työyhteisöjen jäsenten oma kokemus ja näkemykset toimintansa tulevaisuuden suunnasta ovat ratkaisevan tärkeitä, usein jopa tärkeämpiä kuin etukäteen mietityt teoreettiset lähtökohdat tai organisaation johdon laatima muutossuunnitelma.

Laatu-projektin ja sitä seuranneen Laatu-verkoston toimintatutkimus on sovellutus laajasta tutkimusperinteestä. Keskeisimmin siihen ovat vaikuttaneet skandinaavinen – erityisesti LOM – toimintatutkimus, sosiotekninen Organizational Assessment -koulukunta ja Kurt Lewin.

Yksi keskeinen toimintatutkimuksen tyyppittely tehdään tutkijan ja tutkittavien suhteen perusteella. Tutkijaa tutkimuksen ainoana subjektina pitävä, tutkittavat aina objektin asemaan jättävä asiantuntijakeskeinen toimintatutkimus ei sovellu ihmisten osallistumisoikeuksia korostavaan aikakauteen. Niinpä nykyisin lähes kaikki toimintatutkimus kertoo olevansa osallistavaa (Participatory Action Research, PAR), jossa siinäkin on niin monta eri lähestymistapaa, että Reason ja Bradbury (2001) nimittävät niitä toimintatutkimusperheeksi. Yhteistä PAR-perheelle on toiminta- ja käytäntöorientoituneisuus yhdistettynä tutkijan ja tutkittavien yhteistyöhön jonkin muutosta kaipaavan asian parissa, toisin sanoen tutkija ja tutkittavat aloittavat tai kokeilevat yhdessä jotakin uutta toimintaa, jota ei ilman PAR-projektia olisi olemassa. Tässä luvussa toimintatutkimuksen yksi keskeinen määrittelijä on uusi toiminto, jota usein nimitetään ”interventioksi”. Yksinkertaisuuden vuoksi puhumme myös tutkimuskohteesta, tutkittavista ja tutkijoista, vaikka osallisuusperiaatteen vuoksi kysymyksessä on joukko samalla asialla olevia ”kanssatutkijoita” tai ”kanssatoimijoita”, koska Laatu-projektin toimintatutkimus kuului myös osallistavan toimintatutkimuksen perheeseen.

Laatu-projektin loppuraportissa päätymistä toimintatutkimukseen perusteltiin asetetun tutkimuskysymyksen vuoksi: Voiko palvelutoiminnan tuloksellisuutta kehittää niin, että työelämän laatu samalla paranee? (Kasvio ym. 1994, 37.) Näin ollen projekti sanoutui irti toimintatutkimuksesta ainoana ja oikeana mahdollisuutena työorganisaatioiden tutkimuksessa, ja valinta perusteltiin tutkimusmenetelmän soveltuvuudella.

Osallistavan toimintatutkimuksen monista suuntauksista Laatu-projekti edusti skandinaavista osallistujien kommunikaatioon ja tasarvoon perustuvaa demokraattista dialogia hyödyntävää menetelmää, jonka keskeiset toimintatutkimukselliset interventiot ovat erilaisten monitoimijaisien dialogifoorumeiden rakentaminen tutkimuskohteisiin. Näitä ovat tutkimuksen toteutusvastuuta kantavat kehittämisryhmät ja erityiset työkonferensseiksi kutsutut laajasti eri toimijatahoja hankkeeseen osallistavat tilaisuudet, joissa luodaan uutta toimintaa. Dialogifoorumeilla opetellaan noudattamaan demokraattisen dialogin periaatteita, jotta niitä voitaisiin myöhemmin soveltaa kaikessa toiminnassa (ks. demokraattisesta dialogista ja työkonferenssista Gustavsen 1992; 2001; Lehtonen 2004). Demokraattisen dialogin sääntöjen mukaan osallistumisoikeus perustuu kunkin asianosaisuuteen ja työkokemukseen. Siten LOM:n periaatteiden tuomisessa Suomen kuntiin on osaltaan kysymys myös kunnallisen työelämän demokraatisointipyrkimyksestä, joka liittyy kuntien perinteisten johtamis- ja työnorganisointitapojen uudistamiseen.

Demokraattisen dialogin ja työkonferenssien uutta luovan mahdollisuuden rinnalle Laatu-projekti nosti muita toimintatutkimuksen perusteluja. Helliin (1993, 2) sekä Eldeniin ja Chisholmiin (1993, 24) tukeutuen projektissa nähtiin, että toiminnallinen tieto voidaan saada vain toiminnasta itsestään ja että erityisesti muutokseen tähtävä toiminta mahdollistaa uuden ja erilaisen tiedon. Kuitenkaan tätä lähtökohtaa ei haluttu omaksua niin pitkälle, että sitä olisi pidetty paradigmana. Sen sijaan omaksuttiin näkemys, että Laatu-projektissa toimintatutkimus sijoittuu uuden tieteellisen paradigman ja tutkimusmetodin väliin. (Kasvio ym. 1994, 37.) Kahden erilaisen toimintatutkimusotteen välimaastossa oleminen konkretisoitui selkeimmin projektin omaksumassa tavassa arvioida koko hankkeen tuloksia: toiminnallisia, käytäntöjä muuttaneita tuloksia ja niiden lisäksi tutkimustuloksia muutosten edellytyksistä ja esteistä.

LOM:n kommunikatiivisen ulottuvuuden korostaminen onkin jättänyt varjoonsa sen sosioteknisen perustan, jonka puolestaan Laatu-projekti korostaessaan prosessiarvioinnin merkitystä otti lähtökohdakseen. Tämä tapahtui näkemällä työorganisaatiot avoimina systeeminä, jotka etsivät ratkaisunsa ulkonaisiin paineisiin muuttamalla sisäistä suhdejärjestelmäänsä. Kysymyksessä on organisaation teknisen jär-

jestelmän (mikä kuntien palvelutuotannossa voidaan tulkita työn organisoinniksi) ja sosiaalisen järjestelmän (ihmisten välisen vuoro-vaikutuksen) välisen optimin etsintä. Toiminnan tuloksellisuuden ja toimijoiden työelämän laadun kannalta tämä merkitsee sitä, että molempiin voidaan vaikuttaa samoin keinoin. Sosioteknisistä sovellutuksista erityisesti Organizational Assessment -koulukunta (esim. Seashore, Lawler III, Mirvis & Cammann 1983) käyttää hyväkseen tätä ajatusta tuloksellisuuden ja työelämän laadun välisestä sidoksesta, joka LOM:n ohella keskeisesti vaikuttaa Laatu-projektin ja Laatu-verkoston peruselementteihin.

Laatu-projektissa omaksuttiin siten yhdeksi toimintatutkimuksen oppi-isäksi mainitun Lewinin (1947a; 1947b) malli toteuttaa kehittämishankkeita jatkuvien arviointivaiheiden kautta etenevinä toimintatutkimussykleinä. Usein toimintatutkimuksen lewiniläinen alku paikannetaan tekstiin ”Action research and minority problems” (Lewin 1948, alun perin 1946; Kalliola 1996). Tässä toimintatutkimuksen pioneerityössä interventio oli yhdyskuntatyöntekijöille suunnattu koulutustapahtuma tai työseminaari, jonka tarkoituksena oli vähentää rodullisia ja etnisiä ristiriitoja käytännön toiminnan tasolla. Intervention tarkoituksesta on löydettävissä Lewiniin liitettyä soveltavan tutkimuksen eetosta, jonka mukaan tieteen tulisi konkreettisesti auttaa ihmisiä heidän ongelmissaan. Seuraavaksi huomio kiinnittyy Lewinin kokeellisesta psykologiasta esimerkkiä ottavaan tutkimusasetelmaan. Rakentaessaan koulutusseminaarin toimintatapaa Lewin samalla muotoili sosiaalipsykologisen kenttäkokeen perusmallin, johon kuuluvat vertailuasetelma, lähtötilan kartoitus, kartoituksen perusteella suunniteltu interventio ja lopputilan mittaaminen. Klassisessa koemallissa tutkimuksen kohteena on aina siis myös organisaatio, jossa interventiota ei toteuteta. Tällä tavoin voidaan järjestelmällisesti pyrkiä erottelemaan interventiosta johtuvat vaikutukset niistä, jotka tapahtuisivat muutenkin. Painopiste on siten ainakin yhtä paljon muutoksen syissä kuin niiden seurauksissa.

Lewin kehitteli edelleen koemallin elementeistä toimintatutkimuksen spiraalin, johon sisältyy olennaisena vaiheena lopputilan mittauksen laajentaminen kokeillun muutoksen vaikutusten seurannaksi ja edelleen toiminnan mukauttamiseksi seurantatietoja vastaavaksi. (Lewin 1948/1946, 205–206). Tässä ajattelussa muutosten

vaikutusten seuranta on olennaista – toivotut ja etenkin ei-toivotut vaikutukset tuovat esiin muutosten organisatorisista edellytyksistä seikkoja, joita ei esimerkiksi kysely- tai haastattelututkimuksella saisi esiin. Toimintatutkimuksen ohjelmalliseksi perustaksi joskus nimetyissä kirjoituksissaan Lewin (1947a, 19–24; 1947b, 150) määrittelee toimintatutkimuksen sosiaalisen toiminnan edellytysten ja vaikutusten vertailevaksi tutkimukseksi, joka johtaa uudelleenlaiseen sosiaaliseen toimintaan. Tätä on tulkittu niinkin, että sosiaalinen todellisuus tulee paremmin ymmärretyksi, kun tutkimus yhdistetään todellisessa elämässä tapahtuvaan, tai tietoisesti järjestettyyn, muutokseen ja sen tutkimiseen (Lewin 1948/1946, 202–203). Käytännön esimerkkinä voidaan ajatella, että työyhteisöjen jokapäiväistä toimintaa ohjaavan organisaatiokulttuurin perusolemus tulee esiin muutoksen voimasta, kun muutosta ryhdytään joko vastustamaan tai edistämään.

Laatu-projektin (1991–1993) ohjelmallinen, toimintatutkimuksellinen ydin on säilynyt perustaltaan ennallaan myös Laatu-verkoston aikana (1995–), vaikka kehittämisotetta on muokattu jatkuvasti arviointiin ja oppimiseen perustuen (Kalliola & Nakari 1999; Kalliola & Nakari 2004). Laatu-verkosto koostuu noin 25 yliopistojen, tutkimuslaitosten ja työmarkkinajärjestöjen tutkijasta ja kehittäjästä, jotka kokoontuvat säännöllisesti. Laajuudeltaan erilaisia hankkeita on vuosien varrella ollut yli 100.

Laatu-projektin hankkeet toteutettiin tiukasti työyhteisölähtöisesti, alhaalta ylös -menetelmällä. Projektin kokemukset kuitenkin osoittivat, että jatkuva kehittämistyö ja tulosten diffuusio edellyttävät kunnilta kehittämisstrategiaa, jossa alhaalta ylös -kehittämisote yhdistetään ylhäältä alas -kehittämisotteeseen. Samalla dialogifoorumien osallistujien määrä on laajentunut kattamaan niin asiakkaat, poliittiset päätöksentekijät kuin työmarkkinaosapuoletkin.

Kuntien muutosohjauksen mallit ja toimintatutkimus

Huolimatta kuntien työelämän laajoista muutoksista Laatu-projektin ja Laatu-verkoston kehittämissankkeiden tulokset ovat monelta osin hyviä (Kalliola & Nakari 2004, 105–109). Lähes kaikissa hankkeissa sekä henkilöstön työelämän laatu että toiminnan tuloksellisuus oli

parantunut. Suuressa osassa hankkeista oli nähtävissä myös jatkuvuutta: työyhteisön toimintatapojen kehittämisestä oli tullut osa työtä. Näille hyvillä tuloksilla vastapainona joukossa oli hankkeita, joissa toimintatutkimuksen edellyttämälle yhteistoiminnallisuudelle ei ollut mahdollisuuksia.

Kun osallistava toimintatutkimus on lähtökohdiltaan pitkälti vastakohta vallitseville muutosmalleille, arvioinnin (Kalliola & Nakari mt., 110–115) perusteella on löydettävissä konkreettisia onnistumisen ehtoja kunnallisessa kontekstissa. Ensimmäisenä ehtona on kohdetyöpaikkojen toimintaympäristön mallintaminen ja kunnan toimintakulttuurin tunnistaminen. Nämä ehdot liittyvät vaiheeseen, jolloin varsinaista kehittämistoimintaa ei ole vielä aloitettu. Mallintamisen avulla ovat paikannettavissa sekä keskeiset toimijat että yhteistoimintasuhteiden laatu. Vasta tällaisen tiedon perusteella on mahdollista miettiä, onko dialogisilla menetelmillä ylipäättään onnistumisen edellytyksiä.

Sekä hankkeissa toteutettujen ideoiden leviämisen että saatujen tulosten pysyvyyden kannalta on olennaista, että kehittämisprojektin aikana pystytään rajanylityksiin sekä horisontaalisessa että vertikaalisessa mielessä. Jotta tällaisia rajanylityksiä olisi mahdollista tehdä, edellytyksenä on keskeisten toimijoiden aito osallistuminen hankkeiden toteutukseen.

Rajanylitykset merkitsevät myös sitä, että hankkeiden on kytkeydyttävä paitsi yksittäiseen työpaikkaan myös asiakkuus-, palvelu- ja työprosesseihin. Tulosityksiköittäminen, joka jo sinällään on ollut samalla vahvistamassa professionaalaisia rajoja, on käytännön tilanteissa ollut keskeinen syy tämän ehdon toteutumiselle.

Jotta hanke voisi toteuttaa rajojen ylityksiä ja asiakkuusprosesseja, sen on oltava strategisesti tärkeä. Strateginen lähtökohta hankkeelle mahdollistaa myös sen, että se ei hautaudu kunnissa vallitsevaan projektikaakseen.

Kaiken onnistumisen takana on luonnollisesti johdon sitoutuminen. Yksittäisen työpaikan suorituskyvyn parantuminen vähänkin pidemmällä tähtäimellä ei ole mahdollista, elleivät kehittämisen kohteena ole kokonaiset työprosessit.

Laatu-verkoston arviointitutkimus (mt., 110–115) osoitti, että asiakkaiden ja kuntalaisten osallistuminen kehittämishankkeisiin on

keskeinen muutoksen aikaansaaja ja myös johdon sitouttaja. Samalla tavoin poliittisten päättäjien ja ammattijärjestöjen edustajien osallistumisella on merkittävä vaikutus hankkeiden onnistumiselle.

Toimintatutkimuksen mahdollisuudet kuntien uusissa haasteissa

Kunta- ja palvelurakenneuudistus yhdessä NPM:stä ja uudesta hallintatavasta lähtevien muutosohjausmallien kanssa tekee kuntien työelämän muutoksista jatkuvia ja nopeatempoisia. Vallitseva muutoksen ohjausideologia korostaa lähinnä rakenteellisia ratkaisuja ja tuottavuutta. Toisena vastauskeinona kuntien muutostarpeisiin ovat olleet henkilöstön työelämän laatua ja toiminnan tuloksellisuutta etsivät tutkimusavusteiset kehittämishankkeet, joita valtio on 1990-luvun puolivälistä lähtien resursoinut eri ohjelmilla. Toimintatutkimuksellisisissa hankkeissa pyrkimyksenä on ollut toteuttaa yhteistoiminnassa työorganisaatioiden toimintatavallisia uudistuksia. Nämä kaksi lähestymistapaa ovat olleet jo lähtökohdiltaan erilaisia.

Käynnissä olevan kunta- ja palvelurakenneuudistuksen tavoitteena on paitsi palvelujen saatavuuden turvaaminen myös palvelujen laadun parantaminen ja demokratian lisääminen. Näihin tavoitteisiin pyritään lähinnä rakenteellisilla uudistuksilla ja mittakaavaetujen kautta saavutettavalla lisääntyvällä tehokkuudella. Monet esimerkiksi kuntaliitoksiin liittyneet tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, että näissä tavoitteissa on harvoin onnistuttu (ks. esim. Stenvall, Majoinen, Syväjärvi, Vakkala & Selin 2007). Keskeisimpänä ongelmana on ollut, ettei uusiin rakenteellisiin ratkaisuihin ole kyetty kytkemään työorganisaatioiden toimintatavallisia muutoksia (Nakari & Sjöblom 2008). Kysymys on siis muutosjohtamisesta, ja ellei rakenteellisen ja toimintatavallisen välistä ristiriitaa kyetä ratkaisemaan, kunta- ja palvelurakennusuudistuksella ei ole onnistumisen edellytyksiä.

Osallistava toimintatutkimus on vahvoilla juuri yhteistoiminnallisissa toimintatavallisissa muutoksissa. Se tavallaan tukeutuu kunta lakiin (1995/365) perustuvaan veloitteeseen osallistuttamisesta ja vuodesta 2007 lähtien lakiin perustuvaan veloitteeseen johdon ja henkilöstön yhteistoimintaan muutostilanteissa (2007/449).

Kunnat muuttuvat yhä monirajaisemmiksi ja monitoimijaisemmiksi. Tällainen verkostoihin perustuvan kunnan toiminta ei ole hallittavissa pelkällä rationaalisella suunnittelulla. Se vaatii yhteistyötä ja verkostoja ylläpitäviä oppimisen foorumeita.

Sekä PARAS-hankkeella että osallistavalla toimintatutkimuksella on ratkaistavanaan yhteisöllisyyden ongelma, osallisuus. Viime kädessä kunnallisten palvelujen hyöty kuntalaiselle ja asiakkaalle mitataan niiden käyttöarvona eikä abstraktina, mitattavissa olevana hyödykkeenä.

**TYÖN MUUTOS UUDEN TEOLLISEN
VALLANKUMOUKSEN KYNNYKSELLÄ**

Nykyinen kuvamme työelämän muutoskehityksestä

Yhteiskuntatieteiden piirissä on puhuttu toistuvasti siitä, miten nyky-yhteiskuntien työelämä on ajautumassa kohti jonkinasteista kriisiä tai murrosta muun muassa teknisen kehityksen, kulttuurin ja arvojen muutosten, globalisaation tai harjoitetun kasvu- ja työllisyyspolitiikan virheiden seurauksena (esim. Rifkin 2004; Siltala 2007). Todellisuudessa läntisten teollisuusmaiden työelämän kehitys on kuitenkin ollut monissa suhteissa verraten tasaista ja ennustettavaa. Työpaikat ovat lisääntyneet talouskasvun vaihteluista riippuen nopeammin tai hitaammin, työvoimaa on siirtynyt alalta ja ammateista toisiin rakennemuutoksia seuraillen, työn tuottavuus on kohonnut teknisen kehityksen ja organisaatioiden toimintatapojen uudistumisen myötä, ja töistä maksetut palkat ovat nousseet aloittain ja ammateittain vaihtelevilla nopeuksilla. Myös ihmisten työhön kohdistuvat odotukset ja tosiasiallinen työkäyttäytyminen ovat kehittyneet sukupolvien vaihtumisen myötä, mutta sekä töiden että niihin kohdistuvien odotusten muutoksista huolimatta ihmiset ovat jatkuvasti pääosin tyytyväisiä työhönsä (esim. OECD 2008a).

Tällaisten havaintojen perusteella työn modernisaatiokehityksen voitaisiin olettaa jatkuvan läntisissä teollisuusmaissa pääosin samoja linjoja noudattaen tulevaisuudessakin. Mutta viime aikoina työelämässä on koettu tiettyjä jännitteitä, ongelmia ja muutospaineita, jotka viestivät siitä, ettei aivan kaikki välttämättä jatku entisellään. Esimerkiksi taloustilanne on muuttunut etenkin Yhdysvalloissa epävarmaksi tavalla, joka saattaa heijastua vahvasti myös työmarkkinoille. Työelämässä mukana olevat valittavat kiirettä ja tulospaineiden kasvua,

työ hallitsee lähes täysin useiden urallaan määrätietoisesti eteenpäin pyrkivien ihmisten elämää, nuoret protestoivat asemaansa liittyviä epävarmuuksia vastaan ja kuulut työelämän hyvä- ja huono-osaisten välillä näyttävät olevan kasvussa. Teollisuusmaissa pelätään kansainvälisten ulkoistusten leviämistä yhä vaativammille työaloille, ja väestön ikääntyessä työpaikkojen pitäminen kilpailukykyisinä nousee entistä haasteellisemmaksi tehtäväksi (Green 2006; Kasvio & Tjäder 2007).

Aivan viime aikoina esiin ovat nousseet myös ne uhat, joita ympäristöongelmien kärjistyminen asettaa koko nykyisen sivilisaation tulevalle kehitykselle. Perusongelmaksi näyttää nousevan se, että maapallolla käytettävissä olevat luonnonvarat ja ekologisen järjestelmän sopeutumiskyky eivät riitä länsimaisten elin- ja kulutustottumusten leviämiseen maailmanlaajuisessa mittakaavassa (Sachs 2008). Kuitenkin juuri tähän tähtäävä pyrkimys on ollut maailmantalouden viimeaikaisen kasvun keskeisenä liikevoimana, ja kasvun seurauksina ovat olleet muun muassa kasvihuonekaasujen määrän nopea lisääntyminen, maapallon ilmaston lämpeneminen sekä näistä aiheutuvat vauriot niin luonnolle kuin ihmisillekin. Tällöin myös työelämän tulevan kehittymisen näköalat määrittävät väistämättä aika lailla toisenlaisiksi kuin saatettiin olettaa silloin kun tällaisten rajoitteiden olemassaolosta ei vielä tiedetty.

Yhtenä muuttuneen tilanteen synnyttämänä reaktiona on se, että ihmisten odotukset työelämän tulevasta kehityksestä eivät ole nykyisin kovinkaan optimistisia. Globalisaation edetessä pitemmälle työpaikoista käytävän kilpailun ei oleteta helpottavan, vaan sen odotetaan pikemminkin kiristyvän entisestään. Tällöin myös työhön kohdistuvien tulospainoiden uskotaan kasvavan. Samoin työhön liittyvien epävarmuuksien sekä työelämän voittajien ja häviäjien välisten kuulujen odotetaan pikemminkin lisääntyvän kuin vähenevän. Kiristyvät ympäristönormit saattavat uhata joitakin työpaikkoja, ja kilpailu niukentuvista resursseista voi nousta uusien yhteiskunnallisten jännitteiden ja konfliktien aiheuttajiksi. Teollisuusmaat joutuvat ehkä ottamaan vastaan kasvavat määrät omilta kotiseuduiltaan lähtemään joutuneita ihmisiä, jotka kilpailevat samoista työtilaisuuksista teollisuusmaiden oman väestön kanssa. Siten se työelämä, johon meidän jälkeemme tulevat sukupolvet aikanaan sijoittuvat, voi olla monin tavoin vaativampi ja epävarmempi kuin nykyinen (ks. esim. Eurobarometer 2007, 49; Kasvio, Nikkilä, Moilanen & Virtanen 2008, 22–24; Räikkönen 2008).

Tähänastisessa työn muutoksesta käydyssä keskustelussa ei ole kuitenkaan ehkä vielä osattu ottaa riittävän hyvin huomioon kaikkia niitä tekijöitä, jotka tulevat lähivuosikymmeninä vaikuttamaan merkittäväällä tavalla työelämäinstituutioiden kehittymiseen läntisissä teollisuusmaissa. Näihin kuuluvat muun muassa maailmanlaajuisen työpaikoista käytävän kilpailun kasvu uusiin mittasuhteisiin sekä ne muutokset, jotka tullaan läpikäymään nyky-yhteiskuntien alkaessa toden teolla reagoida ilmastomuutokseen ja sen synnyttämiin uusiin haasteisiin. Vähitellen alkaa näyttää yhä ilmeisemmältä, että teollisuusmaat joutuvat muuttamaan hyvin oleellisesti nykyisin vallitsevaa kehitysmallia, jos pahimmilta riskeiltä halutaan välttyä. Voimme puhua jopa edessä olevasta uudesta teollisesta vallankumouksesta, joka ei tule jäämään mittasuhteiltaan ja seurausvaikutuksiltaan edeltäjiään vaatimattomammaksi. Tässä yhteydessä myös nykyisin vallitsevat työn tekemisen muodot tulevat todennäköisesti muuttumaan perusteellisesti.

Yritän seuraavassa perustella yllä esitettyjä väitteitä. Korostettakoon kuitenkin, että tarkastelu on vielä luonteeltaan hyvin alustava. Tarvitaan vielä paljon lisää tutkimustyötä, ennen kuin voimme muodostaa täsmällisemmän kuvan esimerkiksi niistä työelämämuutoksista, joita ilmastomuutos ja siihen reagointi tulevat aiheuttamaan.

Maailmanlaajuisen työpaikkakilpailun seuraava vaihe

Globalisaation katsotaan yleisesti edenneen uuteen vaiheeseen 1980-luvulla ja 1990-luvun alussa, jolloin Kiina ja eräät muut väkirikkaat kehitysmaat avautuivat taloudellisesti ja ryhtyivät houkuttelemaan alueelleen ulkomaisten yritysten toimintoja. Hieman myöhemmin sosialismi kaatui Itä-Euroopassa, ja nämä maat aloittivat siirtymisensä kohti markkinataloutta. Tämän kehityksen seurauksena modernien työmarkkinoiden vaikutuspiirissä olevien ihmisten määrän on arvioitu lisääntyneen suhteellisen lyhyen ajan sisällä ehkä jopa miljardilla ihmisellä (Freeman 2007; Steingart 2006). Kuljetus- ja tietoliikenneteknologian kehitys on osaltaan edesauttanut yritysten toimintojen hajauttamista eri puolille maailmaa, jolloin seurauksina ovat olleet toimitusketjujen radikaali pidentyminen ja maailmanlaajuisen konttiliikenteen räjähdysmäinen kasvu. Teollisuusmaiden kauppakeskukset

ovat täyttyneet halvan kustannustason maissa valmistetuista halvoista kulutushyödykkeistä, ja viime aikoina kansainväliset ulkoistukset ovat ulottuneet entistä laajemmin myös erilaisiin tietotekniikkavälitteisiin palveluihin (Amiti & Wei 2005; Brainard & Litan 2005).

Nykyään kuitenkin käytännöllisesti katsoen kaikki maailman yhteiskunnat ovat jo tavalla tai toisella nykyaikaisen markkinatalouden vaikutuspiirissä. Siksi oleellisen muutoksen voidaan ehkä katsoa jo tapahtuneen, jolloin teollisuusmailla olisi edessään lähinnä sopeutuminen uuteen tilanteeseen. Jotkut ekonomistit ovat halunneet hillitä niin sanottuun Kiina-ilmiöön liitettyjä uhkakuvia korostamalla muun muassa sitä, että kehittyneillä teollisuusmailla on edelleen selvä etumatka työn tuottavuudessa. Nämä maat ovat kaukana edellä kilpailijoistaan myös liiketoimintaympäristöjen kehittyneisyydessä ja kotimarkkinoiden ostovoimassa. Globalisaation eteneminen tarjoaa lisäksi paljon uutta kysyntää teollisuusmaissa valmistetuille tuotteille ja palveluille. Siksi panostamalla riittävän voimakkaasti tietoon ja osaamiseen perustuvaan kasvuun, suuntaamalla resursseja pidemmälle erikoistuneille aloille ja huolehtimalla kilpailukyvystään teollisuusmaille voi olla jatkossakin hyvät mahdollisuudet menestyä taloudellisesti ja tarjota kansalaisilleen riittävästi työllistymismahdollisuuksia (Wolf 2004; OECD 2008b).

Toisaalta on mahdollista väittää, että tähän saakka toteutunut kehitys on ollut vasta alkua etenemisessä kohti uutta maailmanlaajuisen työpaikkakilpailun aikaa. Tätä perustelee esimerkiksi se tosiasia, että kehittyvien maiden väestön enemmistö asuu edelleen maaseudulla saaden elantonsa pääosin erilaisista hyvin heikkotuottoisista perinteisistä elinkeinoista. Nämä ihmiset hakeutuvat nykyisin erittäin laajana virtana asutuskeskuksiin, joissa he pyrkivät pääsemään edes jollakin tavoin osallisiksi modernin elämän tarjoamista mahdollisuuksista. Paikoin nopeasta kasvusta huolimatta työpaikkoja ei kuitenkaan synny riittävästi kaikkien asutuskeskuksiin hakeutuvien ihmisten työllistämiseksi, jolloin merkittävä osa heistä joutuu hankkimaan elantonsa erilaisten informaalisen sektorin toimintojen välityksellä. Siten vain suhteellisen rajattu osa kehittyvien maiden työikäisestä väestöstä on nykyisin modernin palkkatyön piirissä, ja niiden työmarkkinoilla on vielä runsaasti käyttämättömiä tai hyvin tehottomasti hyödynnettyjä resursseja (ILO 2006; Kevätsalo 2007).

Eräs keskeinen muutos on ollut kehittyvien talouksien nuorten aiempaa laajamittaisempi hakeutuminen koulutukseen. Vaikka teollisuusmaiden nuorten keskimääräinen koulutustaso on, ja tulee jatkossakin olemaan, selvästi kehittyvien maiden saavuttamaa tasoa korkeampi, työmarkkinoille tulee viimeksi mainittujen piiristä entistä enemmän myös suhteellisen pitkälle koulutettua työvoimaa. Jo nykyisin esimerkiksi työmarkkinoille tulevista uusista insinööreistä ja luonnontieteilijöistä varsin huomattava osa on aasialaisia (Deloitte 2004; McKinsey & Co 2005; Kuptsch & Pang 2006). Ehkä merkittävän ja aiemmin suhteellisen vähälle huomiolle jäänyt seikka on kuitenkin se, että monien kehittyvien yhteiskuntien väestön ikärakenne on nykyisin hyvin nuori. Tämän seurauksena tulevina vuosina työkään kasvua joukko poikkeuksellisen suuria ikäluokkia, ja tämän aallon arvioidaan jatkuvan niin, että nuorisoiikäisten ikäluokkien lukumäärä alkaa tasaantua ja vähitellen kääntyä laskuun vasta joskus 2030-luvulla (World Bank 2006; Ghose, Majid & Ernst 2008). Ilmiön merkitystä korostaa sen osuminen melko tarkkaan samalle ajanjaksolle, jolla teollisuusmaiden väestö on nopeasti ikääntymässä.

Työn tuottavuus kohoaa monissa kehittyvissä talouksissa nopeasti yritysten oppiessa noudattamaan samoja toimintatapoja kuin niiden omien toimialojen kärkiyritysten piirissä on käytössä (ks. Kiinan ja Intian osalta esim. Bosworth & Collins 2006). Samaan aikaan uusien kasvukeskusten infrastruktuurit ja liiketoimintaympäristöt kehittyvät koko ajan paremmiksi. Toki työvoimakustannuksetkin ovat kasvaneet suhteellisen nopeasti esimerkiksi joissain Kiinan itärannikon suurkaupungeissa tai Intian Bangaloresissa, ja osaavan työvoiman saanti on muodostunut monin paikoin erittäin vakavaksi pullonkaulaksi (esim. Dyer 2008). Yleisesti ottaen työvoimaresurssija on kuitenkin kehittyvissä talouksissa käytettävissä huomattavasti enemmän kuin teollistuneissa maissa, ja työvoiman saantivaikeuksia pyritään koko ajan helpottamaan lisätyn koulutuksen avulla. Tämän vuoksi teollisuusmaiden ja useimpien kehittyvien talouksien työvoimakustannusten väliset erot tulevat todennäköisesti pysymään suurina vielä vuosikymmeniä eteenpäin.

Meneillään oleva uusi maailmanlaajuinen 'suuri muutto' modernin talouden piiriin merkitsee luonnollisesti valtaisaan piristysruisketta maailmantaloudelle, jonka kasvu voi yltää poikkeuksellisen korkealle tasolle vielä vuosikymmeniksi eteenpäin. Kasvun painopiste siirtyy samalla entistä painotetummin vanhoista teollisuusmaista Kiinaan,

Intiaan ja muihin nopeasti kehittyviin maihin. Kasvu synnyttää kuitenkin myös lukumäärältään nopeasti kasvavan globaalin keskiluokan, ja tämän ryhmän kulutustarpeiden tyydyttäminen avaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia monille laadukkaita tavaroita ja palveluita tuotaville länsimaisille yrityksille. Maailmantalouden kasvu tarvitsee lisäksi käyttövoimakseen erittäin paljon uutta pääomaa. Vaurilla länsimailla on muun muassa eläkerahastoihin koottuna runsaat varannot, joille on mahdollista hankkia hyviä tuottoja globaalitalouteen sijoitettuina. Siten läntiset teollisuusmaat ja niiden väestö eivät jää välttämättä yksinomaan häviäjän osaan odotettavissa olevassa kasvuaallossa.

Tämän kehityksen käänköpuolena on kuitenkin korkean kustannustason rasittamiin teollisuusmaihin kohdistuvien kilpailupaineiden selkeä kiristyminen. Työpaikkojen säilyminen kannattavana edellyttää niiden piirissä tuottavuuden jatkuvaa kohottamista ja kaikkien tarpeettomien kustannusten tehokasta karsintaa. Teollisuusmaat joutuvat kiinnittämään entistä enemmän huomiota myös instituutioidensa modernisointiin. Tämä koskee muun muassa julkista sektoria, sosiaaliturvaa, työmarkkinoita, koulutusta sekä innovaatiojärjestelmiä. Samalla teollisuusmaat joutuvat osallistumaan entistä ankarammaksi käyvään maailmanlaajuiseen kilpailuun hyvistä osaajista, eivätkä ne voi vastaisuudessa enää olettaa olevansa automaattisesti tieteen ja tekniikan kehityksen kärjessä. Eräät Aasian johtavista keskuksista ovat nousseet jo nyt eräillä keskeisillä tieteenaloilla – kuten bioteknologiassa – vakaviksi haastajiksi läntisille teollisuusmaille. Näihin haasteisiin on pyritty vastaamaan EU:n piirissä ennen muuta Lissabonin ohjelman käynnistämisen ja sen jatkovalmistelujen (EU Commission 2005) muodossa.

Uusien ominaispainoltaan merkittävien taloudellisten toimijoiden mukaantulo näkyy selkeästi myös maailmanlaajuisilla energia- ja raaka-ainemarkkinoilla sekä ihmiskunnan ympäristölle aiheuttamassa kuormituksessa. Viime aikoina on taivasteltu erityisesti öljyn nopeaa kallistumista, mutta samaan aikaan myös ruoan ja useiden teollisuuden käyttämien raaka-aineiden hinnat ovat lähteneet vahvaan nousuun ja monilla kuivuudesta kärsivillä alueilla joudutaan kamppailemaan oikeuksista vesivarojen hyödyntämiseen. Merillä harjoitettava tehotroolauus on muuttanut oleellisesti eri eliöiden elinehtoja, ja jotkut kalalajit on jo pyydystetty sukupuuttoon. Ehkä keskeisimmin ihmiskunnan luonnolle aiheuttamat vauriot näkyvät kuitenkin ilmastomuutoksessa

eli kasvihuonekaasujen määrän lisääntymisessä sekä tämän aiheuttamassa maapallon ilmaston lämpenemisessä.

Kasvihuoneilmiö

Kasvihuoneilmioistä on kirjoitettu viime aikoina niin paljon, että tässä yhteydessä kannattaa pitäytyä olennaisimpaan. Perushavaintona on se, että ihmisen taloudellinen toiminta on teollisen aikakauden kuluessa johtanut hiilidioksidin ja muiden kasvihuonekaasujen määrän merkittävään lisääntymiseen maapallon ilmakehässä – hiilidioksidin määrällä mitattuna noin 280:stä 380 miljoonasosapartikkeliin – minkä seurauksena maapallon keskilämpötila on noussut noin 0,9 asteella. Tämä kehitys on jo käynnistänyt eräitä merkittäviä muutosprosesseja kuten jäätiköiden sulamisen, kuivuusongelmien lisääntymisen joillakin alueilla ja sademäärien lisääntymisen toisilla, erilaisten äärimmäisten sääilmiöiden yleistymisen, merivesien lämpenemisen ja niiden happamuusasteen kohoamisen (IPCC 2007).

Itse ongelma on tiedostettu jo jonkin aikaa sitten, ja kansainvälinen yhteisö asetti vuonna 1997 Kiotossa teollisuusmaiden tavoitteeksi kasvihuonepäästöjen määrän rajoittamisen ja niiden pudottamisen vähintään 5 prosenttia vuoden 1990 tason alapuolelle vuosiin 2009–2012 mennessä (Yhdistyneet Kansakunnat 1997). Todellisuudessa kasvihuonepäästöjen määrä on kuitenkin viime vuosina lisääntynyt selvästi ihmiskunnan taloudellisen toiminnan laajentumisen myötä, ja esimerkiksi kivihiilen käytön energianlähteenä oletetaan kasvavan vielä merkittävästi nykyisestä tulevien vuosikymmenten aikana (IEA 2007). Nykyisten kehityssuuntien jatkuessa onkin odotettavissa, että maapallon keskimääräinen lämpötila nousee kuluvan vuosisadan loppuun mennessä ihmisen toiminnan vaikutuksesta vähintään neljällä asteella tai vielä selvästi tätäkin enemmän. Tällainen kehitys johtaisi todennäköisesti katastrofaalisiin seurauksiin niin luonnon kuin ihmiskunnan ja sen toimeentulon kannalta. Lämpeneminen jatkuisi sen jälkeenkin, sillä kerran ilmaan päästyään useat kasvihuonekaasut pysyvät siellä hyvin pitkään.

Koko ilmastomuutoksessa on kyse erittäin kompleksisestä mekanismista, ja siksi edessä olevien muutosten ennakointi on vaikeaa.

Viime aikoina monet keskeiset prosessit – kuten jäätiköiden sulaminen – ovat edenneet paljon nopeammin kuin aiemmissa laskelmissa on ennakoitu. Asiantuntijat ovat kuitenkin arvioineet, että pahimmilta riskeiltä voidaan ehkä välttyä, jos kasvihuonepäästöjen määrää vähennetään radikaalisti ja jos ihmisen toiminnan aiheuttama ilmaston lämpeneminen saadaan pysäytettyä enintään kahteen asteeseen. Toki myös tällöin luonto kärsisi merkittävästi ja ihmisten elinolosuhteet heikkenisivät oleellisesti monilla alueilla, mutta ongelmat pysyisivät vielä ehkä jollakin tavoin hallittavissa (ks. ilmastomuutoksen ja inhimillisen kehityksen välisistä suhteista esim. UNDP 2007).

Mutta miten tällaiseen muutokseen voitaisiin päästä? Esillä oleviin resurssi- ja ympäristöongelmiin ei ilmeisestikään ole löydettävissä mitään patenttiratkaisua, vaan nyky-yhteiskuntien on kyettävä siirtymään fossiilisten polttoaineiden käytöstä erilaisiin vähäpäästöisempiin energialähteisiin. Samalla energian kulutusta ja päästöjen tuotantoa on vähennettävä merkittävästi niin teollisuudessa, maataloudessa, liikenteessä kuin asumisessakin. Luonnon omaa kykyä absorboida ilmakehään kertyneitä kasvihuonekaasuja on tuettava estämällä metsien tuhoutuminen ja metsittämällä uudelleen jo tuhoutuneita tai raivattuja alueita. Samaan aikaan on kuitenkin kyettävä huolehtimaan siitä, että maapallon kasvava väestö kykenee tyydyttämään kehittyvät tarpeensa ja että köyhyyttä vastaan voidaan taistella menestyksellisesti myös siitä pahiten kärsimään joutuvilla alueilla. Tällöin energian ja muiden resurssien käytön ja ympäristölle haitallisten päästöjen vähentämisen paineet kohdistuvat varsinkin alkuvaiheessa ensisijaisesti kehittyneisiin teollisuusmaihin, jotka ovat tähän saakka tottuneet kuluttamaan leijonanosan kaikista käytettävissä olevista resursseista ja myös kuormittamaan ympäristöä selvästi muita enemmän. Jatkossa kuitenkin sopeutustoimet on ulotettava maailmanlaajuiseen mitta-kaavaan, ja myös maailman väestönkasvu on saatava pysähtymään ja kääntymään laskuun mahdollisimman pian.

Kohti uutta teollista vallankumousta

Tieteen ja tekniikan kehitys on edennyt viime aikoina voimakkaasti muun muassa sellaisilla tieteenaloilla kuin nanoteknologiassa, bio-

teknologiassa, informaatioteknologiassa ja kognitiotieteissä. Tätä kehitystä vauhdittaa osaltaan se, että tieteeseen ja tekniikkaan suunnataan nykyisin resursseja paljon laajemmalla rintamalla kuin koskaan aikaisemmin. Tieteen tutkijat ovat kohdistaneet paljon odotuksia myös eri tieteenalojen piirissä saavutettujen edistysaskelten välille muodostuviin synergiavaikutuksiin, ja näiden perusteella on puhuttu tieteen etenemisestä uuteen radikaalin evoluution vaiheeseen (Garreau 2004; High-Level Expert Group 2004). Tämän kehityksen uskotaan tekevän mahdolliseksi lisätä merkittävästi inhimillisen toiminnan suorituskykyä mitä erilaisimmilla alueilla. Samalla tieteen kehityksen uskotaan tarjoavan keinoja luonnon rajallisten resurssien hyödyntämiseen nykyistä tehokkaammin ja ekologisesti kestävämmällä tavalla (Roco & Bainbridge 2005).

Tieteen ja tekniikan nopeakaan eteneminen ei varmasti kykene enää tarjoamaan sellaisia ratkaisuja, jotka tekisivät mahdolliseksi maailmantalouden nykyisen kasvun jatkumisen ilman erityisiä resurssi- ja ympäristöongelmia, vaikka sellaisiakin toiveita on herätelty (esim. Lomborg 2007). Sen sijaan tieteen ja tekniikan kehitys voi tarjota välineitä vallitsevan kasvumallin radikaaliin uudistamiseen niin, että ihmiskunta kykenee tulevaisuudessa tyydyttämään kehittyvät tarpeensa oleellisesti korkeammalla energia- ja materiaalitehokkuuden tasolla kuin nykyisin tapahtuu sekä samalla maapallon ekologisen järjestelmän sopeutumiskyvyn rajoja kunnioittaen. Yhtenä muutoksen välttämättömänä osana tulee olemaan kasvun painopisteen suuntautuminen yhä vahvemmin immateriaaliselle ulottuvuudelle. Tällöin voimme puhua perustellusti ihmiskunnan etenemisestä kohti uutta teollista vallankumousta, jonka vaikutukset tulevat heijastumaan monin eri tavoin nyky-yhteiskuntien taloudelliseen, yhteiskunnalliseen ja kulttuuriseen kehitykseen.

Me kykenemme toistaiseksi lähinnä vain kuvittelemaan, millaista muutosta ihmiskunnan siirtyminen hiilen jälkeiseen sivilisaatioon voisi käytännössä merkitä, vaikka ongelmien kärjistymisen nykyinen vauhti huomioon ottaen oleellisten muutosten tulisi itse asiassa alkaa jo välittömästi. Ilmeistä kuitenkin on, että ihmiskunnan ravinnontarpeet joudutaan tyydyttämään käytettävissä olevat peltoalat ja merien tarjoamat mahdollisuudet erittäin tehokkaasti hyödyntäen, kasvupaikat luonnonolojen mukaan valiten, modernia bio- ja geeniteknologiaa

laajasti mutta vastuullisesti soveltaen sekä myös ihmisten ruoankulutusta määrätietoisesti tarkoituksenmukaisempaan suuntaan ohjaten. Teollinen tuotanto tulee läpikäymään suuren rakennemuutoksen niin, että tuotannon painopiste siirtyy energiaa ja raaka-aineita tuhlaillen käyttäviltä ja ympäristöä raskaasti kuormittavilta aloilta kestäväan kehityksen vaatimuksia paremmin vastaaville aloille. Maailmanlaajuisiksi kasvaneita tuotantoketjuja joudutaan hajauttamaan alueellisesti kompaktimmiksi kokonaisuuksiksi, ja niiden sijaintipaikat on valittava muun muassa raaka-aineen, energian, osatoimitusten, tarjolla olevien osaamisresurssien, valmiiden tuotteiden jakelun ja loppuun käytettyjen tuotteiden kiertoan palauttamisen kannalta mahdollisimman optimaalisesti. Energiatalous tulee rakentumaan monien erilaisten lähteiden varaan, ja energiaa tuotetaan sekä autonomisten paikallisten yksiköiden että maailmanlaajuisesti verkottuneiden suurtuotantoyksiköiden välityksellä. Yhdyskunnat tullaan rakentamaan selvästi nykyistä kompaktimmiksi, ne verkotetaan keskenään tehokkaasti toimivin joukkoliikenneyhteyksin, ja nykyisenkaltaisen autoliikenteen tilalle etsitään uudenlaisia ihmisten liikkumistarpeet monipuolisesti ja ekologisesti tyydyttäviä ratkaisuja. Ihmisten jokapäiväiset elin- ja kulutustottumukset tulevat myös muilta osin muuttumaan oleellisesti nykyistä ekologisemmiksi, ja kaikki yhdyskuntien ja teollisuuden tuottamat jätteet tullaan käyttämään uuden tuotannon raaka-aineina.

Muutoksista työn alueella

Viime aikoina on keskusteltu melko laajasti ilmastomuutoksen vaikutuksista nykyaikaisten yhteiskuntien toimintaan. Esimerkiksi ilmes-tyessään paljon huomiota saanut ns. Sternin raportti arvioi, paljonko ihmiskunta joutuisi tinkimään tulevasta taloudellisesta kasvusta investoidessaan lisää resursseja kasvihuonepäästöjen vähentämiseen (Stern 2007). YK:n asettama kansainvälinen ilmastopaneeli eritteli neljännessä arviointiraportissaan yksityiskohtaisesti ilmaston lämpenemisen mahdollisia vaikutuksia muun muassa makean veden saatavuuteen, ekosysteemeihin, ruoan tuotantoon, rannikoiden ja muiden alavien alueiden elinolosuhteisiin, teollisuuteen, asuinyhdyskuntiin ja terveyteen (IPCC 2007, osa 2). Melko laajasti on pohdittu

myös ilmastomuutoksen vaikutuksia globaalien kehitystavoitteiden toteutusmahdollisuuksiin (UNDP 2007) sekä kansainvälisiin suhteisiin (Climate change as a security risk 2007; Campbell, Gullede, McNeill, Podesta, Ogden, Fuerth, Woolsey, Lennon, Smith, Weitz & Mix 2007). Ilmastomuutoksen mahdollisia työelämävaikutuksia on kuitenkin pohdittu toistaiseksi suhteellisen vähän (Lipsig-Mummé 2008), eivätkä ympäristöteemat ole olleet kovin vahvasti esillä tähän saakka suoritetuissa työn tulevaisuutta koskevissa pohdinnoissakaan (esim. Attali, Cahuc, Chèrèque, Javillier, Lemoine, Salvador, Turcq & Vivien 2007). Ehkä laajimmin on käyty keskustelua yhtäältä kiristyvien päästönormien mahdollisista työllisyysvaikutuksista joillakin energialla runsaasti kuluttavilla ja ympäristöä raskaasti kuormittavilla aloilla sekä toisaalta niistä työllistymismahdollisuuksista, joita uudet ympäristöliiketoiminnot kykenevät tarjoamaan (Climate change and employment 2007; UNEP 2007). Valmisteilla on lisäksi hieman monipuolisempia tarkasteluja (UNEP, ILO & ITUC 2007).

Jatkossa on syytä lähteä pohtimaan kokonaisvaltaisemmin ja systemaattisemmin, millä tavoin työ ja sen tekemisen ehdot muuttuvat yhtäältä ilmaston lämpenemisen seurauksena sekä toisaalta uuteen hiilen jälkeiseen sivilisaatioon siirryttäessä. Maailmanlaajuinen työvoiman tarjonta tulee joka tapauksessa kehittymään melko lailla tähän asti ennustetusta poikkeavalla tavalla. Näin tapahtuu sen vuoksi, että ilmastomuutos heikentää merkittävästi ihmisten elinolosuhteita monilla maapallon köyhimmistä ja väkirikkaimmista seuduista. Samaan aikaan elinolot voivat jopa jossakin määrin parantua ja biodiversiteetti lisääntyä joillakin pohjoisilla alueilla ilmaston lauhtumisen ansiosta. Tuloksena on väistämättä kasvava maailmanlaajuinen muuttoliike, josta osa tulee olemaan suoranaista ympäristöpakolaisuutta. Käytännössä tämä merkitsee sitä, että teollisuusmaiden väestö ei tule ikääntymään eikä niiden väestönkasvu hidastumaan tähän saakka lasketuissa mittasuhteissa, vaan niiden kantaväestö saa täydennyksekseen lisääntyvän määrän eri puolilta maailmaa tulevia maahanmuuttajia. Samaan aikaan muuttoliike lisääntyy voimakkaasti myös kehittyvien maiden omassa piirissä. Tätä liikettä ei saatane pysähtymään ennen kuin ilmastomuutos saadaan kunnolla hallintaan ja kansainvälinen yhteisö suuntaa riittävästi resursseja ympäristölle aiheutettujen vaurioiden korjaamiseen niistä pahiten kärsineillä alueilla. Vasta tällöin

ihmisille voi avautua mahdollisuus palata takaisin ja ryhtyä jatkamaan elämäänsä alkuperäisillä kotiseuduillaan.

Myös maailmanlaajuiset työvoiman kysynnän rakenteet kehittyvät toisin kuin tähän saakka on ennakoitu sen vuoksi, että edessä olevan uuden teollisen vallankumouksen yhteydessä jotkin toimialat menettävän kannattavuutensa kun taas toiset kasvavat voimakkaasti ja lisäävät nopeasti työvoimaansa. Työvoimakustannuksissa vallitsevat erot eivät välttämättä jatkossa enää ohjaa eri toimintojen alueellista sijoittumista samaan tapaan kuin ennen tuotannon tekijä maan muutuksessa työtä ja pääomaa keskeisemmäksi liiketoiminnan rajoitteeksi. Toki kannattaa ottaa huomioon myös tiedon ja osaamisen kasvava merkitys tuotannon tekijänä sekä erilaisten aineettomien toimintojen lisääntyvä merkitys työllistäjinä. Tämänkaltaisten toimintojen sijoittuminen on pitkälti kiinni toisaalta tarjolla olevista osaamisresursseista sekä toisaalta asiakkaiden tavoitettavuudesta. Joka tapauksessa ne rakennemuutokset ja työvoiman uudelleensuuntaamisen tarpeet, joita tämän murroksen yhteydessä joudutaan kohtaamaan, tulevat todennäköisesti muodostumaan mittasuhteiltaan paljon suuremmiksi kuin mitä on koettu teollisuusmaiden tähän asti läpikäymien energiakriisien tai tuotannollisten murrosten yhteydessä.

Jokainen organisaatio joutuu venyttämään suorituskykynsä kutakuinkin äärimmilleen, jos se haluaa selvitä menestyksellä edessä olevista sopeutumisprosesseista. Tämä tulee näkymään myös organisaatioiden henkilöstöön kohdistamissa tulosodotuksissa ja pyrkimyksissä työvoimaresurssien mahdollisimman joustavaan käyttöön. Itse työtä tullaan tekemään useimmilla toimi- ja ammattialoilla pitkälle teknologisoituneissa ympäristöissä, joissa käytettävissä olevien materiaalien kaikki ominaisuudet pyritään hyödyntämään mahdollisimman täysipainoisesti muun muassa nano- ja bioteknologian tarjoamia mahdollisuuksia hyväksi käyttäen. Tämä merkitsee väistämättä myös uudenlaisten työympäristöriskien kehittymistä – nämä riskit on opittava paitsi tunnistamaan myös hallitsemaan. Kunnianhimoisista tulosodotuksista huolimatta varsinkin pitkäjänteiseen menestykseen tähtäävät organisaatiot pyrkivät toivon mukaan hyödyntämään myös inhimillisiä voimavarojaan kestäväen kehityksen periaatteita kunnioittaen eli tähdäten pikemminkin pitkän aikavälin tuloksellisuuteen kuin käsillä olevan raportointikauden tuloksen maksimointiin hinnalla millä hyvänsä.

Eri taloudelliset toiminnot tulevat todennäköisesti verkottumaan laajalti keskenään jo resurssien optimaalisen hyödyntämisen vaatimusten vuoksi. Työhön liittyvän matkustamisen tarpeita pyritään kuitenkin vähentämään hyödyntämällä mahdollisimman laajasti eri puolilla maailmaa työskentelevien ihmisten keskinäisen virtuaalisen vuorovaikutuksen mahdollisuuksia. Myös työ, asuminen ja ihmisten muu arkielämä pyritään tuomaan jälleen lähemmäs toisiaan, ja työn tekeminen pyritään tekemään mahdollisimman pitkälti paikkariippumattomaksi. Näiden muutosten tavoitteena on työelämässä mukana olevien ihmisten päivittäisten liikkumistarpeiden väheneminen.

Eräänä nykyisen kehitysmallin tunnusomaisena piirteenä on ollut työn, ammattiuralla etenemisen, työstä saatujen ansioiden ja niillä saavutetun aineellisen kulutuksen tason nousu keskeisiksi ihmisten elämänorientaatiota hallitseviksi ja heidän sosiaalista asemaansa määrittäviksi tekijöiksi. Tähän liittyen yhteiskunnat ovat ajaneet kotitalouksia ostamaan yhä enemmän ja lisäämään kulutustaan lähinnä vain sen vuoksi, että tätä kautta ihmisille pystyttäisiin tarjoamaan enemmän työtä. Uuden teollisen vallankumouksen myötä nyky-yhteiskuntien ja niiden kansalaisten on opittava tekemään vähemmän työtä sekä suuntaamaan kasvava osa energiastaan muuntuyppisiin aktiviteetteihin. Viimeksi mainitut voivat kohdistua esimerkiksi lähiyhteisöstä huolehtimiseen, erilaisiin kulttuurisiin toimintoihin tai luonnonympäristön ylläpitoon ja siitä nauttimiseen. Tällöin myös kansalaisten sosiaalinen asema määrittyy todennäköisesti nykyistä monipuolisempien kriteerien perusteella, ja samalla ihmiset ehkä oppivat näkemään ansiotyönsä toisenlaisessa perspektiivissä kuin nykyisin. Tämä ei rajoita yksilöllistä vaihtelua ihmisten suorittamien erilaisten elämänpoliittisten valintojen väliltä, vaan pikemminkin tarjoaa niille tähänastista enemmän liikkumavaraa.

Lopuksi

Kutakuinkin kaikki edellä esitetyt ajatukset edessä olevasta uudesta teollisesta vallankumouksesta ja sen myötä tapahtuvista työelämän muutoksista ovat vielä tässä vaiheessa puhdasta spekulatiota. Muuhun ei tarjoudu mahdollisuutta, sillä työelämän tutkimuksen

piirissä on vasta herätty näkemään, miten suuria muutoksia uusien ihmismassojen virta moderneille työmarkkinoille ja sen aikaansaaman kasvun ympäristövaikutukset itse asiassa tulevat synnyttämään. Ajatus-ten konkretisointia vaikeuttaa myös se, että yhä huolestuttavammista ilmastomuutoksen etenemistä koskevista viesteistä huolimatta kansainvälinen yhteisö ei kyennyt vuoden 2007 lopulla Baliilla pidetyssä huippukokouksessa sopimaan edes ensimmäisistä käytännön toimista prosessin hillitsemiseksi. Kokouksen ainoaksi konkreettiseksi tulokseksi jäi päätös asiaa koskevien keskustelujen jatkamisesta. Samaan aikaan itse kasvihuonepäästöjen määrä kasvaa kiihtyvällä tahdilla metsien lisääntyvän raivauksen tuhosta luonnon hiilidioksidinieluja.

Ylipäätyäkään ei ole helppo osoittaa niitä todellisia yhteiskunnallisia toimijoita tai päätöksentekomekanismeja, joiden kautta nykyisin vallitsevaa kehitysmallia voitaisiin ryhtyä muuttamaan käytännössä niin radikaalisti kuin riskien todellinen mittakaava edellyttäisi. Toisaalta lyhytkin pohdinta nykykehityksen jatkumisen katastrofaalisista vaikutuksista suuntaa ajatukset nopeasti mahdollisten vaihtoehtojen pohdintaan riippumatta siitä, miten rajallisilta niiden aktuaaliset toteutusmahdollisuudet ehkä näyttävät. Lisäksi kannattaa ottaa huomioon, että työelämässä tapahtuvat muutokset eivät ole vain seurausta siitä, miten muualla yhteiskunnassa mahdollisesti aikanaan reagoidaan globaalin kasvun ja ympäristömuutosten synnyttämiin haasteisiin. Vallitsevan kehitysmallin uudistumisessa on pikemminkin kyse lukemattomilla eri tasoilla tapahtuvien pienten ja isompien muutosten tuloksena syntyvästä kokonaisuudesta. Työn alueella toteutettavat muutokset voivat itsessään toimia tämän kehityksen oleellisina liikevoimina.

Juuri siksi työelämän yhteiskuntatieteelliselle tutkimukselle on meidän aikanamme vaikea keksiä tärkeämpää ja ajankohtaisempaa misiota kuin sen pohtiminen, miten eri aloilla tapahtuva työn tekemisen tapojen uudistuminen ja laajemmin institutionaalisten rakenteiden ja työpolitiikan tasolla tapahtuvat muutokset voisivat parhaiten edesauttaa ihmiskunnan suuntautumista uudelle kestäväen kehityksen vaatimusten kanssa sopusoinnussa olevalle kasvu-uralle. Tämä on työkenttä, jossa tarvitaan laajaa yhteistyötä niin akateemisen perustutkimuksen, sektoritutkimuslaitoksissa tehdyn soveltavan tutkimuksen kuin työelämän ja työhallinnon käytännön toimijoiden välillä.

Osa II

TUTKIMUS JA TOIMIMINEN

Tilat työelämässä

Luku 7

VERKOSTOMAINEN TOIMINTATAPA TYÖELÄMÄN TUTKIMUKSEN LÄHESTYMISTAPANA JA TUOTOKSENA

Johdanto

Verkostomainen eli useampien toimijoiden yhteistyöhön nojaava toimintatapa on saavuttanut vakiintuneen aseman erilaisissa yhteyksissä. Yritykset organisoituvat yhä useammin verkostomaisesti ja yhteistyöverkostoja rakennetaan esimerkiksi seudullisten organisaatioiden välille. Verkostojen eduksi nähdään se, että yhteisellä toiminnalla ja päätöksenteolla voidaan aikaan saada parempia ratkaisuja verrattuna toimijoiden itsenäisesti saavuttamiin tuloksiin. (Koppenjan & Klijn 2004, 115.) Verkostojen vahvuutena on toimijoiden mahdollisuuksien lisääntyminen yhteisten innovatiivisten ratkaisujen kautta. (Katajala 2006, 41; Innes & Booher 2000, 14.)

Verkostomainen toimintatapa voidaan ajatella myös tavaksi tehdä tutkimusta; tutkimuksen lähestymistavaksi. Yleisesti verkostotoiminnasta tehtyihin myönteisiin arvioihin pohjaten mieleen nousee ajatus siitä, että verkostomainen toiminta saattaa tuottaa myös tutkimuksen näkökulmasta tavalla tai toisella ”parempia tuotoksia” kuin mitä tutkijan yksin olisi mahdollista saavuttaa. Tässä luvussa pohdimme empiirisen esimerkin kautta, millaisesta toiminnasta on kyse verkostomaisesti toteutetussa tutkimuksessa. Verkostomaisen tutkimustavan systemaattisen suhteuttamisen muunlaisiin tutkimuksellisiin lähestymistapoihin sekä pelkästään tutkijoista koostuvien verkostojen tarkastelut jätämme toisten kirjoitusten aiheiksi. Luomme ensin katsauksen verkoston käsitteeseen ja tutkimuksen kohteena olevaan alueelliseen kehittäjäverkostoon. Sen jälkeen kuvaamme tarkemmin tutkijan roo-

lia verkostossa sekä pohdimme, millaisesta tutkimusentekotavasta verkostomaisessa toiminnassa on kyse.

Tutkimuksen tausta ja toimintaympäristö: Seudullinen kehittäjäverkosto

Organisaatioiden välisen yhteistyön katsotaan muodostuneen oleelliseksi menestyksellisen toiminnan ehdoksi niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla. Nykyajan organisaatiot nähdään avoimina järjestelminä, jotka toimivat aktiivisessa vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Saadakseen tärkeitä resursseja sekä saavuttaakseen strategista etua kilpailijoihinsa nähden niiden on toimittava yhteistyössä muiden kanssa. Yritysten välisen kanssakäymisen voidaan katsoa luoneen pohjaa verkostomaiselle työskentelylle. Koska verkoston käsitettä on käytetty monenlaisissa yhteyksissä, siitä on olemassa useita määritelmiä. Tässä luvussa tukeudumme yleisen tasoiseen määritelmään, jonka mukaan verkostolla tarkoitetaan joukkoa toimijoita ja niitä yhdistäviä siteitä. Toimijat voivat olla sekä yksilöitä että organisaatioita ja niiden väliset siteet hyvin erilaisia. (Mattila & Uusikylä 1999, 11.)

Organisaatioverkostoista puhutaan sekä toimijoiden välisinä että sisäisinä verkostoina. Keskitymme tässä luvussa organisaatioiden väliseen verkostoon. Organisaatioiden väliset verkostot ovat järjestelyjä, joissa erilliset organisaatiot ovat keskenään erityisessä yhteistyösuhteessa. Suhde perustuu refleksiivisyydelle ja vaihdon logiikalle, mutta verkostot eivät toimi kuitenkaan täysin markkinoiden ja hierarkian ohjaamina. (Sydow & Windler 1998, 266; Suominen 2004, 2.) Organisaatioiden välisille verkostomalleille on yhteistä se, että niiden sisäinen luonne ja toiminta vaihtelevat sen mukaan, kuinka riippuvaisia niissä toimivat organisaatiot ovat toisistaan ja kuinka pitkäikäisiä verkostot ovat. (Suominen 2004, 1–3.) Alasoinin (2006a) mukaan keskeistä on lisäksi erottaa, onko verkosto tarkoitettu vain informaation levittämiskanavaksi vai onko sen tarkoituksena toimia uuden tiedon luomiseen keskittyvänä oppimisverkostona.

Verkostomaisen toimintatavan merkitystä kehittämisen ja oppimisen kannalta onkin alettu korostaa yhä enemmän. Seudullisella tasolla toimittaessa voidaan puhua seudullisesta tai alueellisesta ke-

hittäjäverkostosta, jolla tarkoitetaan kyseisen alueen kehittämisen parissa työskentelevien toimijoiden kokonaisuutta. Seudullisen kehittäjäverkoston katsotaan muodostuvan niistä keskeisistä toimijoista, jotka omalla toiminnallaan sekä keskinäisellä yhteistyöllä vaikuttavat seudun kehitykseen ja joiden välillä on toiminnallinen yhteys. Myös kehittäjäverkostossa toimijat ovat riippuvaisia verkostossa mukana olevien toimijoiden kanssa tehtävästä yhteistyöstä, sillä ilman muita toimijoita he eivät pystyisi tuottamaan yhtä hyvää lopputulosta. (Linna-
maa & Sotarauta 2000, 34.)

Tässä luvussa käsiteltävällä seudulla on jo pitkään toiminut alueen kehittämisestä, erityisesti työvoiman saatavuudesta, huolta kantavista toimijoista rakentuva melko pysyvä alueellinen kehittäjäverkosto, jonka ydin koostuu kuntien ja seudullisten elinkeinoyhhtiöiden virkamiehistä, oppilaitoksien, tutkimus- ja kehittämisorganisaatioiden asiantuntijoista sekä työhallinnon, TE-keskuksen ja alueen avainyrityksien edustajista. Kehittäjäverkostoa huolestuttavat kasvukeskusten reuna-alueille tyypilliset ongelmat: työvoiman määrä vähenee alueella, koska suurten ikäluokkien siirtyminen eläkkeelle tapahtuu samanaikaisesti työmarkkinoille tulevan työvoiman tarjonnan pienentyessä. Maalaisseudun imago ei houkuttele riittävässä määrin nuorta koulutettua väestöä palaamaan valmistumisen jälkeen kotiseudulleen. Kunnilla on kuitenkin paineita tuottaa palveluita vähintään entisellä mittakaavalla työikäisen väestön vähentyessä. (vrt. Työvoima 2025, 324.) Seudun yritykset ovat pääsääntöisesti pieniä tai keskisuuria, ja työvoiman saatavuusongelmien uskotaan rajoittavan monien seudulla toimivien kasvuyritysten laajentumismahdollisuuksia lähitulevaisuudessa. Alueen omat työvoimareservit ovat tehokkaassa käytössä, sillä työttömien määrä on pieni ja siinäkin määrässä yli 55-vuotiaiden osuus on merkittävä.

Seudun kehittäjäverkostoa voidaan kuvata resurssien lisäämiseen tai olemassa olevien resurssien parempaan hyödyntämiseen keskittyväksi löyhästi organisoituneeksi verkostoksi. (Ks. Mustikkamäki & Viljamaa 2001.) Löyhällä organisoitumisella tarkoitetaan sitä, että verkostolla ei ole vakiintunutta muotoa, vaan se elää. Kehittäjäverkoston osapuolten väliltä voidaan Granovetterin (1973) mukaisesti löytää sekä heikkoja että vahvoja sidoksia. Pitkäaikaista yhteistyötä tehneillä toimijoilla on kiinteää kontaktointia keskenään, mutta verkostossa on

myös toimijoita, joiden osallistuminen on tapauskohtaista. Kontaktipinnat ovat kuitenkin olemassa ja aktivoituvat tarvittaessa. Granovetterin mukaan verkoston ydinjäsenten keskinäiset vahvat sidokset ovat verkoston säilymisen ja toiminnan kannalta ratkaisevan tärkeitä, mutta niillä voi olla myös verkoston kehittymisen kannalta haitallinen vaikutus. Ne saattavat nimittäin ehkäistä uuden tiedon ja näkemysten pääsyä verkoston sisälle. Uuden tiedon varmistamiseksi tarvitaan kin lukuisa joukko niin sanottuja heikkoja sidoksia, mikä tarkoittaa kontakteja sellaisiin tahoihin, joiden kanssa verkoston ydinjäsenten vuorovaikutus on vähäisempää ja satunnaisempaa. (Granovetter 1973.) Tällainen malli kuvaa osuvasti seudullista kehittäjäverkostoa.

Kehittäjäverkosto on asettanut toiminnalleen tavoitteiksi seudun vetovoimaisuustekijöiden varmistamisen ja niiden kehittämisen. Työpolitiikan näkökulmasta yhteistyön päämääränä on ratkaisujen etsiminen työvoimapulatilanteeseen, eli tavoitteena on nykyisten työntekijöiden pysyminen alueella ja uuden työvoiman etsiminen alueelle. Toimintaa voidaan luonnehtia yhteiseksi innovaatio- ja oppimisprosessiksi, sillä työvoimapulaa on mahdollista pitää suomalaisessa kontekstissa melko uutena tilanteena, johon ei vielä ole olemassa vakiintuneita toimintakäytäntöjä. Kuten Simo Aho ja Robert Arnkil tämän kirjan luvussa 2 toteavat, uusissa työpoliittisissa linjauksissa korostetaan työvoimapulan vuoksi entistä vahvempaa työpaikka- ja yrityslähtöisyyttä. Tällaiset korostukset kannustavat verkostosuhteiden solmimiseen ja vahvistamiseen. Kehittäjäverkoston toiminnan edut on seutukunnalla liitetty muun muassa alueen painoarvon lisäämiseen, projektityöskentelyyn ja yritysten verkostoitumisen edistämiseen. Kehittäjäverkoston keskeisten toimijoiden yhteistyötä on vahvistettu järjestämällä verkoston viranomaistahojen ja hankkeiden toteuttajien fyysiset työskentelytilat hyvin lähekkäin. Samoin kuin alueen TE-keskuksen yrityspalvelupisteet on järjestetty pysyvästi työvoimatoimistojen yhteyteen, on näiden kanssa saman katon alle kerätty muita toimijoita, esimerkiksi elinkeinoyhtiön edustajia, kaupungin hankekoordinaattori ja eri hankkeiden vastaavia. Yhteistyön syntyminen on luontevaa, kun toiminnan kehittämistä keskustelevat eri palveluista ja tukitoimista vastaavat asiantuntijat. Samalla toteutuu mahdollisimman hyvin asiakkaiden näkökulmasta ns. yhden luokun periaate. Tällaista kokoonpanoa voidaan kutsua esimerkiksi ”työ- ja elinkeinotoimistoksi” tai ”osaamis- ja kehittämiskeskukseksi”

(vrt. Järvensivu & Valkama 2005, 125). Näitä ”työ- ja elinkeinotoimistoja” on seudulla kaksi, molemmissa seudun keskuskaupungeissa. Kehittäjäverkosto on siis fyysisen organisoitumisen näkökulmasta ”kaksiytiminen”.

Tutkija verkoston ja verkosto tutkijan resurssina

Lähtökohtana tutkimusavusteinen kehittäminen ja vastavuoroisuuden periaate

Työelämän tutkimuskeskuksen tutkijat pääsivät seudullisen kehittäjäverkoston jäseniksi Pirkanmaalla toimivan Combinno-oppimisverkoston kautta¹. Combinno-oppimisverkoston pyrkimyksenä on toimia innovaatioareenana edistäen työelämän kehittämistä koskevan vuoropuhelun ja innovaatioiden syntymistä. (Ks. Järvensivu, Koski & Jalo 2006, 151.) Verkoston toimintaan kuuluu keskeisellä tavalla kehittämishankkeiden pystyttäminen sekä työelämän tarpeista lähtevien kehittämistoimintaa ja ammatillista koulutusta yhdistävien mallien kehittäminen. Combinno-oppimisverkoston toiminta on vuosien aikana kehittynyt ja sen toiminta on laajentunut Pirkanmaan seutukuntiin. Parin vuoden aikana on saatu liikkeelle kymmenkunta kehittämishanketta joko yksittäisen yrityksen sisällä tai useiden yritysten yhteishankkeina.

Yksi näistä verkostomaisista kehittämishankkeista syntyi seudun työvoimatoimiston johtajan innoittamana tarkasteltavalle Pirkanmaan seutukunnalle. Seudullisen kehittäjäverkoston tueksi ja resurssiksi luodun projektin päällimmäisenä tavoitteena oli osaavan työvoiman saataavuuden turvaaminen ja työpaikkojen kehittämistoimintojen aktivointi seutukunnan yrityksissä. Keskeisiä osa-alueita hankkeessa olivat työpaikkojen rekrytointiosaamisen ja muiden osaavan työvoiman turvaamisvalmiuksien kehittäminen. Hanketta toteutti vuosina 2006–2007 Työelämän tutkimuskeskus yhdessä seudun työvoimatoimiston kanssa. Yhteistyö näiden tahojen välillä oli tiivistä, sillä yksi hankkeen työn-

1. Combinno on innovatiivisten työelämän kehittämiskombinaatioiden oppimisverkosto (2004–2009), jota koordinoi Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskus ja partnerina toimii Tampereen Aikuiskoulutuskeskus. Verkostoa rahoittaa Tykes-ohjelma.

tekijöistä työskenteli seudun työvoimatoimistossa muiden toimiessa yliopistolla tutkijoina. Mukana oli kahdeksan yritystä ja yksi julkisen sektorin työnantaja sekä laaja-alainen yhteistyöverkosto, johon kuului seutukunnan kaksi elinkeinoyhtiötä, kaupungin virkamiehiä, eri oppilaitoksia, Taloudellinen tiedotustoimisto, alueen seutuyhdistys sekä yliopiston ura- ja rekrytointipalvelut. Combinno-oppimisverkoston synnyttämä kehittämishanke oli nähtävissä luontevaksi jatkumoksi seudulla jo toimineen kehittäjäverkoston toiminnalle sekä resurssiksi, jonka avulla kehittäjäverkosto kykeni tehostamaan toimintaansa.

Seudun kehittäjäverkosto oli jo aiemminkin etsinyt työvoimapolun käsittelykeinoja 1) kartoittaen alanvaihdosta kiinnostuneet henkilöt, joille asiantuntijat rakensivat omia urapolkuja yksilöllisillä koulutusratkaisuilla, sekä 2) perustaen erilaisia hankkeita esimerkiksi vajaakuntoisten ja vaikeasti työllistyvien työllistämiseksi sekä työperusteisen maahanmuuton mahdollistamiseksi. Hankkeilla on herätelty työnantajat huomaamaan, että työvoimaa voi löytyä vielä aiemmin hyödyntämättömistä ryhmistä, jotka tietyin ehdoin ja tuetuin järjestelyin toimivat potentiaalisena työvoimareservinä. Seutukunnalla on myös turvaututtu melko näkyvästi ulkomaalaisen työvoiman hankintaan työvoiman saatavuustilanteen korjaamiseksi. Alueelle on perustettu työperusteista maahanmuuttoa edistävä työryhmä, joka kehittää järjestelmällistä toimintamallia Suomen rajojen ulkopuolelta tulevien työntekijöiden hankintaan. Malliin kuuluu työntekijöiden valinta, työlupien järjestäminen sekä mahdollisten koulutuksien järjestäminen esimerkiksi yhteishankintakoulutuksena. Paikallinen työvoimatoimisto ja seudun elinkeinoyhtiö ovat järjestäneet yhteistyössä useampia Suomen itärajan taakse ja kauemmaksikin suuntautuvia rekrytointimatkoja työnantajille. Suomalaiset työnantajat ovat matkoilla tavanneet maahanmuutosta kiinnostuneita henkilöitä, ja seudun yrityksiin onkin sijoittunut pienellä ajalla useita kymmeniä maahanmuuttajia. Kunnat ovat palkanneet maahanmuuttokoordinaattoreita, jotka auttavat maahanmuuttajia kotiutumaan uuteen ympäristöön.

Vaikka seutukunnalla oli jo ennen hanketta löydetty työvoimapolun käsittelykeinoja monen tahon toimesta, oli tutkijoilla mahdollisuus tuoda verkostoon uusia ajatuksia erityisesti työelämän kehittämisen näkökulmasta. Hankkeen aikana vahvistui näkemys työelämän kehittämistoiminnan merkityksestä työvoiman saatavuuskysymyksissä.

Kehittämällä yrityksen henkilöstöä ja heidän osaamistaan, panostamalla heidän työhyvinvointiinsa ja työssä jaksamisen edistämiseen tai uudelleen organisoimalla työtä voidaan vaikuttaa nykyisen henkilöstön sitoutumiseen ja työnantajan imagoon. Granovetterin (1973) jaoteluun palaten voidaan tutkijoiden ja kehittäjäverkoston toimijoiden välistä sidosta luonnehtia heikoksi sidokseksi, joka mahdollisti uusien ajatusten virtaamisen verkostoon ja joka kerran synnyttyään voidaan aktivoida tarvittaessa uudelleen.

Tässä luvussa lähtökohtana on ajatus seudullisen kehittäjäverkoston ja tutkimuksen vastavuoroisesta win-win -suhteesta. Lähtökohta tarkoittaa sitä, että verkostoa ei ajatella tutkijoiden tutkimuskohteeksi, josta ammennetaan tietoa tutkijan itse määrittelemiін tarpeisiin. Sen sijaan voidaan puhua tutkimusavusteisesta kehittämisestä, joka tulee lähelle toimintatutkimuksen perinnettä. Sillä on myös selkeitä yhtymäkohtia konstruktiivisen tai suunnittelutieteellisen tutkimuksen nimillä kulkeviin menetelmällisiin lähestymistapoihin (Järvinen & Järvinen 2004).

Toimintatutkimuksella on esimerkiksi Työelämän tutkimuskeskuksessa varsin pitkät perinteet ja tämän kirjan luvuistakin varsin moni pohjaa toimintatutkimukselliseen lähestymistapaan (esim. Kalliola & Nakari, luku 5; Filander & Jokinen, luku 9; Kivimäki & Karttunen, luku 10; Huhta, Leinonen & Uosukainen, luku 11.). Tutkimusavusteisen kehittämisen käsite sen sijaan ei ole kovin vakiintunut, mutta sitä on pyritty hahmottelemaan esimerkiksi Työelämän kehittämisohjelman puitteissa (esim. Ramstad & Alasoini 2007). Tutkimusavusteista kehittämistä luonnehtii se, että kehittämistoiminnassa hyödynnetään käsitteellisiä malleja, jotka perustuvat aiempaan tutkimus- tai kokemustietoon ja joiden avulla kyetään kuvaamaan kehittämisen lähtötilanteen kannalta relevantteja objekteja ja niiden välisiä suhteita. Vastaavasti näiden mallien pohjalta asetetaan tutkimusongelmia ja niihin liittyviä hypoteeseja, joita saatetaan kriittiseen tarkasteluun (”testataan”) tietyn muutosprosessin yhteydessä, johon vaikutetaan kehittämisinterventiolla. Hypoteesit voivat elää ja tarkentua muutosprosessin ja kehittämisintervention kuluessa. Lopulta kriittisen tarkastelun pohjalta tehdään johtopäätöksiä, jotka jalostavat edellä mainittuja käsitteellisiä malleja tai niitä koskevia perusteluja. Tutkimus synnyttää parhaimmillaan uutta, yleistettävää ja käyttökelpoista tietoa kehittämistoiminnan tu-

eksi. Tämä tieto koskee esimerkiksi erilaisia suunnitteluratkaisuja tai muutosprosessien toteutustapoja tai molempia yhtäaikaisesti. Kyse on käytäntöä eri muodoissaan palvelevasta tutkimuksesta. (Alasoini & Ramstad 2007, 4.) Tutkimusavusteista kehittämistä voidaan pitää suhteessa toimintatutkimukseen astetta vähemmän tutkimuksen teon intresseistä ja lähtökohdista ponnistavana tutkimustyyppinä.

Samalla kun kehittämistoimintaan yhdistetty tutkimus palvelee käytäntöä, käytäntö myös palvelee tutkimusta. Tutkijalla on mahdollisuus kerätä aineistoa sekä testata hypoteesejaan ja ajatuksiaan. Verkostomainen toimintatapa tuo myös uusia sävyjä tutkimusavusteisen kehittämisen tai toimintatutkimuksen ajatukseen. Verkostomaisessa toiminnassa painottuvat useiden hyvinkin erilaisten toimijoiden yhteistyö ja heterogeenisiin yhteisiin käytäntöihin osallistuminen esimerkiksi yhden työpaikan sisäisiin käytäntöihin osallistumisen sijasta (vrt. Wenger 1998). Viime kädessä valitsemassamme lähestymistavassa oli kyse tutkijoiden ja muiden seudullisen kehittäjäverkoston jäsenten yhteisestä ponnistuksesta useiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Osa näistä tavoitteista oli tutkimuksellisempia ja osa käytännöllisempiä, osa laajempia ja osa pienempiä. Osa tavoitteista oli kaikille yhteisiä, mutta eri toimijoilla oli myös omia tavoitteitaan. Toisinaan tavoitteiden yhtensovittaminen oli luontevaa, toisinaan jouduttiin käymään keskusteluja ja tekemään kompromisseja. Yhteiset tavoitteet oli nivottavissa kyseisen seudun ja sen työpaikkojen osaavan työvoiman turvaamisen pääotsikon alle. Verkostomaisessa tutkimustavassa myös tutkijan on tuotettava oma kontribuutionsa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Hänen on lunastettava paikkansa verkoston osana, jotta muut tahot kokevat verkostoitumisen mielekkääksi. Seuraavassa käydään läpi erilaisia tutkimuksen funktioita seudullisen kehittäjäverkoston tapauksessa esittäen ne tutkijan roolien kautta.

Tutkija hankkeen suunnittelijana ja rahoitusten etsijänä

Hankkeen suunnitelman ja rahoitushakemuksen kirjoittaminen oli tutkijoiden tehtävä, vaikka suunnittelutyötä tehtiinkin yhteistuumin. Myös hankkeen puitteissa käynnistettyjen työpaikkojen sisäisten kehittämiprojektien rahoitusten organisointi jäi pääasiassa tutkijoiden

harteille. Hankkeen hallinnoinnista vastasi Työelämän tutkimuskeskus, joten tutkijoille kuului yleisiä budjetin seurantaan ja hankkeen raportointiin liittyviä hallinnollisia tehtäviä.

Hanketta ohjasi projektityöntekijöiden lisäksi keskeisistä seudun kehittäjäverkoston toimijoista koostunut ohjausryhmä, jossa oli mahdollista sovittaa yhteen verkoston erilaisia intressejä ja kehitellä ja sopia uusista toimenpiteistä. Sen kautta vahvistui myös hankkeen linkitys muuhun seudulliseen toimintaan. Toisaalta ohjausryhmä oli myös paikka, jossa tutkijoiden oli mahdollista saada välitöntä palautetta ideoistaan ja tehdyistä toimenpiteistä.

*Tutkija asiantuntijana eli työelämää
ja kehittämistä koskevan tutkimustiedon välittäjänä*

Tutkijan tärkeimpiä rooleja verkostomaisessa toiminnassa oli tutkimustiedon ja osaamisen jakaminen verkoston jäsenille niin yritystapaamisissa kuin erilaisia yrityksen edustajia ja asiantuntijoita kokoavissa kehittämistilaisuuksissakin (ks. myös Vehviläinen sekä Filander & Jokinen tämän kirjan luvuissa 8 ja 9). Samoin tutkijan odotettiin hallitsevan työpaikkojen kehittämiseen liittyvät asiat aina organisaatioteorioista kehittämisen rahoituskanaviin ja -instrumentteihin. Kun tutkija toimii tiedon välittäjänä ja jakajana, hänet voidaan ajatella eräänlaiseksi työelämäasioiden erikoisasiantuntijaksi. Tutkijalle esitetään kysymyksiä ja hänen odotetaan antavan niihin korkeatasoiseen tietämykseen pohjaavia vastauksia.

Kehittämisaosaamisen tarjoaminen tarkoitti organisaatioiden auttamista kehittämishankkeiden suunnittelussa ja valmistelussa aina rahoituskanavien etsimistä myöten. Työpaikkojen sisäisiä kehittämishankkeita käynnistettiin muun muassa seuraavista aihepiireistä: tiimiorganisaatioon siirtyminen, osaamisen tallentaminen ja siirtäminen, henkilöstön monitaitoisuuden lisääminen ja palkkausjärjestelmien uudistaminen. Kehittämishankkeiden toteutukseen etsittiin usein ulkopuolinen asiantuntija ja rahoittaja, mutta osin edellä mainittuja kehittämistoimia toteuttivat myös tutkijat. Projekti toimi näin ollen kehittämishankkeiden käynnistysalustana ja tutkija pääosin kehittämistarpeiden esiin nostajana sekä kehittämisen suunnittelun tukijana.

Tutkija kohtauttajana

Kehittämisprojektin yhtenä tavoitteena oli verkostomaisen toimintatavan mukaisesti tarjota verkoston jäsenille mahdollisuuksia oppia toisiltaan tietoa ja kokemuksia jakamalla. (Vrt. Hulkko ym. 2006.) Tutkija toimi verkostossa ”kohtauttajan” roolissa saattaen verkostoon jo kuuluvia jäseniä sekä uusia jäseniä toimimaan yhdessä. Yritykset saivat tukea rekrytointiinsa verkoston eri toimijoilta tutkijan avustuksella. Tutkija välitti informaatiota yrityksille esimerkiksi korkeakouluverkoston ura- ja rekrytointipalveluiden opiskelijoille järjestämistä työnantajapäivistä, joihin yrityksillä oli mahdollisuus osallistua. Tutkijat toteuttivat yhteistyössä paikallisen työvoimatoimiston, toisen asteen oppilaitoksen ja seudun elinkeinoyhtiön kanssa internet-pohjaisen kilpailun seudun yläasteikäisille. Kyselymuotoisen kilpailun tarkoituksena oli tehdä teollisuusammatteja ja paikallisia teollisuusyrityksiä tutuiksi nuorille. Lisäksi oppilaitosyhteistyön edistämiseksi tutkija saattoi Taloudellisen tiedotustoimiston KouluCoachin seurustelevaan oppilaitoksien opinto-ohjaajien kanssa. Tarkoituksena oli innostaa opettajia työelämäjaksoille opetushallituksen lanseeraamaan mallin mukaisesti. Oppilaitosyhteistyö ei ollut kaikille uutta, sillä yhdellä teollisuuspainotteisella paikkakunnalla yritykset olivat jo pitkään olleet aktiivisia oppilaitosvierailujen ja yrityksissä toteutettavien vanhempainiltojen järjestäjiä. Aiempien ja hankkeessa toteutettujen toimien johdosta yhteisvalinnassa metallialalle hakeutuvien määrä kohosi selkeästi edellisiä vuosia korkeammaksi paikallisessa toisen asteen oppilaitoksessa keväällä 2007.

Projektin organisoimissa seminaareissa ja työpajoissa tarjottiin yrityksiä edustajille tietoa suomalaisesta työelämän kehittämisestä ja siinä käytettävistä kehittämismenetelmistä. Vertaistukea painottavissa kehittämistilaisuuksissa annettiin tilaa keskustelulle ja ”hyvien käytäntöjen” kuulemiselle. Työnantajille järjestetyssä rekrytointiosaamiseen liittyvässä pulmapajassa nostettiin esiin erilaisia rekrytointitilanteissa kohdattuja ongelmia ja pyrittiin etsimään niihin ratkaisuja. Aina ei ollut mahdollisuutta löytää ”valmiita tai oikeita” vastauksia ja ratkaisumalleja työelämän ongelmiin, mutta lähtökohtaisesti koettiin tärkeäksi erilaisten näkökulmien esiintuominen. (Vrt. Ramstad, Rouhiainen & Alasoini 2005, 194.)

Osallistujien löytäminen kehittämistilaisuuksiin oli toisinaan vaikeaa. Kokoon-tumisista oltiin kiinnostuneita, mutta viime kädessä yritysten senhetkiset kiireet asettuivat priorisointilistalla ykköseksi, ja näin ollen järjestetyn tilaisuuden osallistujamäärä saattoi jäädä odotettua pienemmäksi. Samantapaisia kokemuksia on muillakin hankkeilla (vrt. Korkala & Mähönen 2006, 56). Pk-sektorilla toimivien työnantajien ajanpuute heikensi heidän mahdollisuuksiaan saada tietoa uusista yhteistyömahdollisuuksista ja kavensi heidän sosiaalisten verkostojensa rakentumismahdollisuuksia.

Kohtauttamistyö ja ehkä hedelmällisin kohtauttaminen tapahtuikin suurimmaksi osaksi pienimuotoisissa tapaamisissa, joiden pohjalta organisoitiin uusia pikkupalavereja. Henkilökohtaisen kontaktoinnin merkitys korostui onnistuneiden kohtauttamisten pohjana. Lisäksi erittäin tärkeää oli, että näköpiirissä oli yhteinen kehittelyn kohde, johon kunkin osallistujan oli mahdollista sovittaa omat intressinsä. Yhtenä tutkijan tehtävänä oli myös noiden kohteiden esiin nostaminen.

Tutkija työkalujen valmistajana

Tutkimusaineistojen kerääminen yhdistyi hankkeessa käytännön tarpeita palvelevaan tiedon keräämiseen. Kehittämistarpeiden esiin nostamisessa tutkijaa tarvittiin tiedon keräämisen työkalujen valmistajaksi, eli kyselyjen, kartoitusten ja selvitysten tekemiseen. Tutkijan käytännön työ muodostui tällöin kyselylomakkeiden tai haastattelurunkojen valmistelusta, räätälöinnistä ja eteenpäin kehittelystä. Työkalut palvelivat sekä tutkijoita että muita verkoston jäseniä.

Alueellisen kehittäjäverkoston työpaikkoja varten tutkijat kehittivät koko henkilöstölle suunnatun, räätälöitävissä olevan henkilöstökyselyn – ”Tuskamittarin”, jolla etsittiin kehittämistarpeita työtyytyväisyydestä, työilmapiiristä, työn sisällöstä ja organisoinnista, työssä jaksamisesta, esimiestyöskentelystä, osaamisen kehittamisestä ja palkitsemisesta. Kyselyn tuloksia täydennettiin avainhenkilöiden haastatteluilta. Useiden työpaikkojen kehittämistarpeet olivat samansuuntaisia. Epäkohtia löydettiin tiedotuksesta ja työympäristöstä. Toiveita esitettiin osaamisen kehittämiseksi sekä työssä jaksamisen tukemiselle kuin myös uusien työnorganisointitapojen luomiselle.

Tulevaisuudessa kyselylomake ja haastattelurunko saattavat toimia työviranomaisten työvälineinä.

Projektissa käytetyt osaavan työvoiman turvaamiseen liittyvät keinot ja välineet olivat seuraavanlaiset:

1. Työorganisaatioiden kehittämiseen ja kehittämistoiminnan aktivoimiseen liittyvät keinot
 - a. Tuskamittarit (8 työpaikalla)
 - b. osaavan työvoiman turvaamissuunnitelmat (3 työpaikalla)
 - c. työorganisaatioiden kehittämissuunnitelmat (7 työpaikalla)
 - d. työnopastuksen käsikirjat (2 työpaikalla)
 - e. varsinaiset kehittämishankkeet (5 työpaikalla; työn organisoinnista, tiedotuksen ja vuorovaikutuksen parantamisesta, osaamisen siirtämisestä sekä palkkausjärjestelmän uudistamisesta)
 - f. fysioterapeutin työhyvinvointivalmennukset
 - g. kehittämiskeskusteluvaihtelut
 - h. rekrytointivaihtelut

2. Verkostoitumisen tukemiseen liittyvät keinot
 - a. oppilaitosten, työhallinnon ja yritysten yhteistyön edistäminen (mm. opettajien työelämäjaksojen tarjoaminen, nuorisolle järjestetty kilpailu, työviranomaisten ja kouluttajien yhteiset yrittäjäkyläillit)
 - b. yhteisseminaarit ja yhteinen markkinointi (mm. palkitsemisseminaari, yhteiset esitteet)
 - c. yritysten rekrytoinnin tukeminen verkostotoimintana (mm. takaisinrekrytointikampanja, rekrytointiosaamisen pulmapajat, työnkuvauksien laadinta yrityksissä, messut ja tapahtumat, rekrytointikäynti Suomen itärajan taa)
 - d. verkostomaisten yhteishankintakoulutusten käynnistäminen yritysten yhteistyönä

3. Työhallinnon työnantajapalveluiden kehittämiseen liittyvät keinot
 - a. sähköisten työnantajapalvelujen kehittäminen (mm. työnantajien opastus sähköisten palveluiden käytössä, sähköiset infokirjeet työhallinnosta, työnantajan esittelyvideoiden laatiminen työvoimatoimiston nettisivuille, työnhakijan ja työnantajan välinen videointineuvottelu työhallinnon laitteilla)

- b. työvoimatoimiston virkailijoiden valmentaminen (mm. kysely työnantajapalvelujen virkailijoille, opastusta työnantajakäynneille, hankkeen työkalut virkailijoiden käyttöön)

Tutkija dokumentoijana, analysoijana ja raportoijana

Kehittäjäverkostossa tutkija miellettiin usein automaattisesti tiedon kokoajaksi ja tallentajaksi. Käytännössä tämä tarkoitti esimerkiksi erilaisten muistioiden kirjoittamista asiantuntijoiden keskinäisissä tapaamisissa sekä seudun eri toimijoilla olevien dokumenttien keräämistä yhteen uusia tarkoituksia varten. Hankkeen aikana tehtiin erilaisia tempauksia, joiden tarkoituksena oli herättää tietyn kohderyhmän kiinnostus seutukunnan yrityksiä ja niiden tarjoamia työpaikkoja kohtaan. Tutkija osallistui esimerkiksi yläasteikäisille järjestetyn internet-pohjaisen paikallisia yrityksiä tutuksi tekevän kilpailun laatimiseen sekä takaisinrekrytointikampanjaan. Viimeksi mainitussa seudun yrityksiä markkinoitiin suoraan seudulta pois muuttaneille nuorille. Takaisinrekrytointikampanjan yhteydessä tuotettiin tutkimustietoa seudun vetovoimaisuustekijöistä ja niiden kehittämisehdotuksista kuntapäätäjää varten. Tutkimustulokset kiinnostivat useita paikallisia tiedotusvälineitä.

Tutkijan rooliin kuuluikin erottamattomasti tiedon keräämisen lisäksi sen analysointi, muokkaaminen ja raportointi. Esimerkiksi ”Tuskamittarin” toteuttamisen jälkeen tutkijat analysoivat tulokset ja valmistivat työpaikalle palautteen, ”Osaavan työvoiman turvaamissuunnitelman”, joka sisälsi työpaikan tilanteen kuvauksen lisäksi myös tulkinnallisen ja ehdottavan osion siitä, mitkä olivat työpaikan vahvuudet ja mihin työpaikalla olisi syytä kiinnittää jatkossa huomiota. Useimmissa yrityksissä järjestettiin erillinen kyselytulosten palautetilaisuus, johon keskeisimpien tulosten esittelemisen lisäksi varattiin aikaa keskustelulle. Näin työntekijät pääsivät osallistumaan tutkimuksessa esiin nousseiden kehittämistarpeiden käsittelyyn.

Kehittäjäverkoston toimijoille on tärkeää saada ajankohtaista tietoa alueen yritysten toimintaedellytyksistä ja menestymisen mahdollisuuksista. Henkilöstökyselyiden tulokset ja osaavan työvoiman turvaamissuunnitelmat jaettiin yritysten suostumuksella paikallisille työvoimaviranomaisille sekä yrityspalveluille, joille perehtyminen seudun yritysten ongelmiin oli elintärkeää.

Tutkija arvioijana

Tutkijan työhön kuului myös verkoston toiminnan arviointi. (vrt. Suominen, Aaltonen, Ikävalko, Hämäläinen & Mantere 2007; Heino & Orrainen 2003; Kuoppala, Virtanen, Anttiroiko & Pantzar 2003.) Osin tämä tapahtui jatkuvana prosessiarviointina, osin jälkikäteisarviointina. Tutkija toteutti osallistuvaa havainnointia osallistuessaan alueellisen kehittäjäverkoston kokoontumisiin. Hankkeen arviointiin tutkija keräsi palautetta projektissa mukana olleilta yrityksiltä ja yhteistyötahoilta. Yhteistä arviointia tehtiin esimerkiksi ohjausryhmätyöskentelyn kautta sekä ylipäänsä tiiviin yhteydenpidon muodossa. Arviointia toteutettiin hankkeessa verkostomaisesti eikä se jäänyt tutkijan yksinoikeudeksi (ks. Suominen 2004, 57). Kaikilla verkoston jäsenillä oli mahdollisuus antaa palautetta ja ideoita hankkeen toimintaa. Eri toimijoiden erilaisten intressiasetelmien ja verkostoon osallistumisen motiivien vuoksi eri toimijoilla oli myös erilaisia kriteerejä, joilla he arvioivat niin yhteistä kuin toistensa toimintaakin. Punninnassa oli kaiken aikaa oma motivaatio verkostoon osallistumiseen, ja tätä kautta lopulta koko verkoston ylläpidon mielekkyys: osallistumismotivaatio pysyi yllä, kun toiminta koettiin hyödylliseksi sekä yhteisten tavoitteiden että omien tavoitteiden valossa. Yhteenvetojen tekeminen ja raportointi hankkeen rahoittajan suuntaan oli kuitenkin suurelta osin tutkijoiden vastuulla.

Koska kyse ei ollut pelkästä arviointitutkimuksesta, vaan arvioinnista osana tutkimusavusteista kehittämistä ja toisaalta verkostossa pyrittiin tuottamaan uusia käytäntöjä eli innovaatioita eikä toimeenpanemaan jo pitkälle säänneltyjä hallinnollisia linjauksia, arviointi näyttäytyi erityyppisenä toimintana kuin ”puhtaan arviointitutkimuksen” tapauksessa. Jukka Vehviläisen tämän kirjan luvussa 8 kuvaamat arvioinnin haasteet eivät näin ollen realisoituneet hankkeessamme vastaavalla tavalla, vaikka yhteisiäkin piirteitä voidaan löytää. Hankkeemme tutkijat toki olivat vain vierailijoita paikallisen kehittäjäverkoston kentällä, mutta kuitenkin varsin syvällisesti itse toimintaan osallistuvia ja melko pitkäaikaisia vieraita. Keskeistä oli myös Vehviläisen esittämä eri toimijoiden dialogiin saattaminen. Sen sijaan tutkijat olivat varsinaisia arviointitutkijoita aktiivisemmassa roolissa suhteessa erilaisten työvoimapulan ratkaisuehdotusten generointiin. Innovaatioiden kehittelyyn osallistuminen oli tapa, jolla tutkijoiden oli legitimoitava verkostoon osallistumisensa.

*Tutkija diskurssien luojana,
konseptioijana ja teorioiden kehittäjänä*

Varsin tärkeäksi tutkijan rooliksi verkostotoiminnassa havaittiin eräänlainen yhteenvetäjän rooli, jota voidaan kuvata konseptoinnin ja diskurssien muokkaajan ja lanseeraajan tehtävien kautta. Analyysien esittäminen ja käsitteiden tarjoaminen yhteisiin keskusteluihin koettiin verkostossa tärkeäksi. Yhdessä sovitut käsitteet toimivat strategisina linjauksina.

Esimerkkinä työhallinnon seudullista toimintaa hankkeen puitteissa linjanneesta käsitteestä voidaan mainita proaktiivisen työvoimapolitiikan käsite. Proaktiivisella työvoimapolitiikalla tarkoitetaan työhallinnon toimintalinjauksia ja toimia, joilla pyritään ennakoimaan ja ennaltaehkäisemään työmarkkinoiden epätasapaino-ongelmia. Eritätin tärkeää on alueellisen toiminnan tehostaminen ja selkiyttäminen. Aluetasolla tavoitellaan työhallinnon ja muiden alueellisten ja seudullisten toimijoiden aiempaa parempaa yhteistyötä ja selkeämpää roolijakoa. (Järvensivu 2004, 27.) Esimerkiksi työnantajien lähestyminen kehittämistoimintaa koskevilla kysymyksillä on ollut työhallinnolle aiemmin vierasta, mutta tilanne on muuttumassa proaktiivisen työvoimapolitiikan linjauksen myötä. Toteutetun verkostohankkeen myötä työvoimatoimiston työnantajakäynnit lisääntyivät sen työvoimatoimiston alueella, jossa projektissa työskentelevän henkilön työpaikka oli.

Toinen keskeinen käsitteellistys tehtiin hankkeen puitteissa. Työvoiman turvaamiseen liittyviä toimenpiteitä kehiteltäessä huomattiin tärkeäksi erottaa kaksi näkökulmaa työpaikan työnantajakuvaan (imagoon): ulkoinen ja sisäinen. Ulkoisella työnantajaimagolla tarkoitetaan kuvaa, joka työpaikasta välittyy ulospäin esimerkiksi verkostokumppaneille, asiakkaille ja työnhakijoille. Sisäisellä työnantajaimagolla tarkoitetaan henkilöstön kokemuksia ja näkemyksiä työnantajastaan. Sisäinen ja ulkoinen imago ovat luonnollisesti keskinäisessä riippuvuussuhteessa, mutta käytännön toimenpiteitä suunniteltaessa koettiin tärkeäksi kiinnittää huomiota erikseen toisaalta työpaikan sisäiseen kehittämiseen ja toisaalta ulkoiseen verkostosuhteisiin liittyvään kehittämiseen.

Käsitteelliset abstraktiot ovat osa teoreettisten mallien työstämistä kehittäjäverkoston ohella myös tiedeyhteisöön päin. Verkostomaisella lähestymistavalla ja tiiviillä ”kenttätyöllä” varmistetaan kehitettyjen teorioiden vahva empiirinen pohja sekä teorian ja käytännön välisen kuilun minimointi. Toimintatutkimuksen tavoin hankkeessa syntyi tutkimusyhteisön näkökulmasta kiinnostavaa tietoa (ks. myös Filander & Jokinen tämän kirjan luvussa 9). Tutkimuksellisen tiedon tuottamista voidaan pitää tavoitteena, joka oli verkostomaisessa toiminnassa eniten tutkijoiden oma intressi.

Lopuksi: Päätelmiä verkostomaisesta tutkimustavasta

Edellä on esitelty verkostomaisella toimintatavalla toteutettua tutkimusavusteista kehittämissanketta. Onnistunut kehittämissyhteistyö edellyttää luottamuksellisen suhteen syntymistä verkoston jäsenten välille. (vrt. Suominen 2004, 34; Koppenjan & Klijn 2004, 84–86.) Myös verkostomainen tutkimus edellyttää korkeaa luottamuksen tasoa eri osapuolten välillä. Tutkijan on irtaannuttava kammioistaan, vietettävä aikaa ja seurusteltava verkostokumppaneidensa kanssa. Hänen on myös osattava ajatella muut toimijat yhteistyötahoina ja tasavertaisina kumppaneina tutkimus- tai kehittämisskohteiden sijasta, mutta jälleen omassa kammiossaan osattava ottaa etäisyyttä ja palautettava ajatus tutkimuskohteista. Tällainen toiminta sisältää luonnollisesti sekä palkitsevia että rasittavia elementtejä. Tutkijan on osattava tarttua niin verkostossa leijuviin ja syntyviin kiinnostaviin tematiikkoihin kuin ikäviltä tuntuviin rutiinitehtäviinkin.

Toimiessaan verkostomaisesti työelämäntutkija ui sisään monenlaisiin käytäntöyhteisöihin (vrt. Wenger 1998), jotka aukeavat hänelle verkoston jäsenyyden kautta. Tutkija tulee verkostossa toimiessaan tutuksi erilaisten organisaatioiden toimintatapojen ja kulttuurien kanssa. Erilaiset intressiasettelmat ja pelikentät näyttäytyvät eteen tulevissa käytännön tilanteissa ja erityisesti yritettäessä muuttaa olemassa olevia tai luotaessa uusia käytäntöjä (ks. myös Kalliola & Nakari sekä Filander & Jokinen tämän kirjan luvuissa 5 ja 9). Tutkimuskirjallisuudesta luetut teoriat alkavat elää ja täydentyvät. Joskus saattaa huomata jonkin teorian kerrassaan paikkaansa pitämättömäksi. Tätä kautta

verkostomaisessa toiminnassa on kyse toimintatutkimuksellisessa hengessä myös teorioiden testaamisesta ja uusien kehittelystä. Edelleen kyse on myös erilaisten työkalujen ja tuotteiden valmistamisesta verkoston ja tutkimuksen käyttöön.

Yhtä lailla kyse on kuitenkin tutkijan oppimisesta. Olemme projektin ansiosta saaneet lisää tietoa sekä kuntien elinkeinopolitiikasta ja koulutuspolitiikasta että työhallinnon työnantajapalveluiden kehittämisestä ja yritysten kokemasta työvoimapulasta. Samalla kun tutkija toimii verkostossa, hänellä on mahdollisuus kerätä arvokasta aineistoa myöhemmin julkaistavia tutkimuksia varten. Keskeinen ongelma on kuitenkin se, että huomattava osa tutkimusaineistosta saattaa olla varsin ”epämääräistä” – tutkijan oppimiseen perustuvaa. Verkostomainen toiminta on monesti niin intensiivistä ja dynaamista, että sen taltioiminen sähköisesti tai paperille on mahdotonta tai mahdottomuus tulee esiin viimeistään kerätyn aineistomassan käsitelyvaiheessa. Verkostomainen toiminta ei siis välttämättä tuota ihan-teellista aineistoa kuvattavaksi tutkimusraportin metodologiaosassa, mutta aineisto on mitä parhaita kehittämään tutkijan ymmärrystä ja tulkintakykyä.

Verkostomaista tutkimuksentekotapaa voidaan verrata tietojenkäsittelyn puolella kehittyneeseen avoimen lähdekoodin (open source) toimintamalliin. Open source -toimintaa voidaan pitää yhtenä innovaatiomallina, joka asemoituu yksityisomistukseen pohjaavan ja kollektiivisen yhteisen hyvän ajatukseen perustavan mallin välimaastoon. Open source -mallissa toimijoilla on yhteinen kiinnostuksen kohde, jonka kehittelyyn osallistutaan. Sen erityispiirteenä on, että jokainen osallistumaan kykenevä ja siitä kiinnostunut voi vapaasti hyödyntää muiden kehittämää ja kehittää aihetta eteenpäin velvollisuutenaan tuoda jälleen omat kontribuutionsa yhteiseen käyttöön. Kehittäjäverkoston toimintaa ja myös tutkijoiden osuutta siinä tämä toimintaperiaate kuvaa hyvin. On todettu, että osallistujat suostuvat tällaiseen toimintaan, jossa he menettävät mahdollisuudet esimerkiksi patentoinnin kautta saatavilla oleviin taloudellisiin hyötyihin, koska he joka tapauksessa saavat toiminnasta itselleen hyötyjä. Nämä hyödyt saattavat monissa tapauksissa ylittää muulla tavoin saatavilla olevat hyödyt, ja samalla kehittämistyö etenee myös yhteiskunnan näkövinkkelistä tarkastellen tehokkaasti, kun edistynein tieto on

kaikkien saatavilla ja vapaasti edelleen kehitettävissä. (Von Hippel & von Krogh 2003.)

Kuten edellä esitetystä tapausesimerkistämme voidaan havaita, verkostomainen toimintatapa oli varsin tuottoisa. Puoleksatoista vuodessa ehdittiin yllättävän paljon. Toteutetulla hankkeella oli monenlaisia tuotoksia, joita tässä luvussa on analysoitu tutkijan roolin kautta. Tutkijan roolin näkökulma valittiin varsinaisten tuotosten tai tulosten esittelyn sijasta, koska verkostomaisessa toiminnassa on vaikea hahmottaa omistajuutta, minkä emme usko olevan tarpeenkaan. Tutkijan roolia kuvaamalla oli mahdollista tuoda esiin tuotoksia, joissa tutkijalla ja tutkimuksella oli keskeinen merkitys, kuitenkin korostamatta liikaa yhden toimijan omistajuutta verkostomaisesti syntyneiden tuotosten kohdalla.

”Avoin lähdekoodi” innosti eri tahoja kehittelemään monenlaisia toimintatapoja tärkeäksi kokemaansa osaavan työvoiman turvaamiseen. Nämä erilaiset keinot yhdessä muodostavat hyvän ja monipuolisen keinovalikoiman tai toisin ilmaistuna avoimen lähdekoodin, jonka pohjalta eri toimijat voivat tehdä sovelluksia ja jatkojalostaa myös itse ”koodia”. Vaikka verkostomainen tutkimus ja kehittäminen voidaankin tässä mielessä kuvata eräänlaisena ”ideaalimallina”, siinä on omat haasteensa. Monet haasteista liittyvät tutkijoiden omien tutkimuksellisten intressien toteutumiseen. Yhtenä haasteena verkostomaiseen tutkimustapaan ja yhtä hyvin tutkimusavusteiseen kehittämiseen liittyy on mainittava kiire, joka syntyy kentällä toimimisesta. Tutkijan resurssien toivotaan välillä jakautuvan monien asioiden hoitamiseen siitäkkin huolimatta, että vastuuta on jakamassa useampia kumppaneita. Tutkijan on välillä vaikeaa yhdistää tutkijuus ja kehittämissankkeet (vrt. Räsänen 2007). Tiedeyhteisöön ja tieteellisiin verkostoihin päin tapahtuvalle kommunikaatiolle ei tahdo jäädä aikaa. Kaikkea empiiraa ei ehditä täysipainoisesti hyödyntää eikä jalostaa teorioiksi asti. Hankepohjainen verkostomainen tutkimus vaatisikin parikseen aikaa pohdiskelulle, tutkimustietoon perehtymiselle ja julkaisujen kirjoittamiselle, jotta tiedeyhteisö pääsisi nauttimaan tiiviin kenttäyhteistyön tuottamista hedelmistä.

Voidaan sanoa, että toteutetussa hankkeessa verkostomainen toiminta oli sekä tutkimuksen lähestymistapa että ehkä keskeisin tuotos. Lähestymistavan ja tuotoksen on aiemmassa tutkimuksessa todettu

olevan voimakkaassa keskinäisriippuvaisessa suhteessa toisiinsa (Järvinen 2004). Verkostomainen toiminta oli alun perin tässä esiteltyyn tutkimukseen valittu, tai oikeammin valikoitunut, lähestymistapa, jonka kautta ja jota menetelmällisenä kehikkona käyttäen tutkimus toteutettiin. Lähestymistavan valikoitumisesta voidaan puhua, koska tutkimus syntyi toisessa verkostossa (Combinno-oppimisverkosto) osallistujien aloitteesta ja yhteisen kehittelyn pohjalta. Verkoston näkökulmasta yhdeksi keskeisimmistä tuotoksista on syytä nostaa verkostomaisen toimintatavan edelleen kehittyminen, mikä tapahtui tutkimushankkeen aikana. Tutkimushanke oli omiaan vahvistamaan verkoston jäsenten välisiä sidoksia, synnyttämään uusia sidoksia ja lisäämään toimintaa verkostossa. Muiden verkoston jäsenten ohella myös tutkijoiden verkostotoimintaan liittyvä osaaminen kehittyi hankkeen aikana. Tutkimus oli siis omiaan vahvistamaan valittua lähestymistapaa. Toisesta näkökulmasta tässä yhteydessä voidaan puhua verkoston tutkimusavusteisesta kehittämisestä, mikä tekee luonnolliseksi tiiviin yhteyden tutkimuksen lähestymistavan ja tuotoksen välillä.

On todettava, että verkostomainen tutkimuksellinen lähestymistapa tuottaa varsin rikkaita ja monipuolisia tuotoksia ja hyödyttää välittömästi useita eri tahoja, mitkä saattavat olla lähestymistavan erityispiirteitä suhteessa moniin muihin tutkimuksellisiin lähestymistapoihin. Kokemuksemme mukaan verkostomaisessa tutkimuksessa on myös mahdollista välttyä joiltakin esimerkiksi arviointitutkimukselle tai vaikkapa tasa-arvon edistämistä tavoitteena pitävillä tutkimustyypeille luonteenomaisilta ongelmilta, kuten muiden toimintaan osallisten vastarinnalta (vrt. Vehviläinen ja Huhta ym. tämän kirjan luvuissa 8 ja 11). Verkostomaisen tutkimuksen haasteiksi on kuitenkin mainittava aineiston ”epämääräinen luonne” ja hajanaisuus sekä ajallisen tilan järjestäminen aineiston analyysille ja tutkimusten kirjoittamiselle.

Tutkimusta ovat rahoittaneet Euroopan Sosiaalirahasto (ESR) ja Tykesohjelma.

Jukka Vehviläinen

Luku 8

ARVIOINTITUTKIMUS AMMATILLISEN KOULUTUKSEN KEHITTÄJÄNÄ

Tässä luvussa tarkastellaan arviointitutkimuksen ja -tutkijan moninaisia rooleja erilaisten kehittämishankkeiden ja koulutuspolitiikan kentällä. Kirjoitus perustuu kokemuksiin, joita on saatu ammatillisissa oppilaitoksissa toimineiden ESR-hankkeiden arvioinneista ja nuorille suunnattua palvelujärjestelmää kehittävän Nuorten osallisuushankkeen arvioinnista (Vehviläinen 2008).

Koulutusta kehittävän arvioinnin perustarkoituksen voi tiivistää siihen, että arvioinnin kautta tuotetaan tietoa koulutuksen ”kentälle”. Tässä luvussa esitetään yksi arviointitutkimuksen näkökulma siihen, mistä arvioinnissa ja arviointitiedossa oikein on kysymys. Arviointitieto paikallistetaan omaksi tiedonlajikseen ja erityiseksi koulutuspoliittisen ohjauksen välineeksi.

Kehittämisen, ohjaamisen ja vallan käytön triangulaatio

Arviointitutkimus voidaan määritellä erääksi informaatio-ohjauksen muodoksi. Koulutuksen ohjaus on muuttunut vuosikymmenien aikana komitea-aikakaudesta arvioinnin, innovatiivisuuden ja kehittämistoiminnan kautta tapahtuvaan ohjaukseen. Myös tuloksellisuusrahoitus ja Euroopan unionin myötä tulevat kansainväliset ohjausmekanismit ovat olennainen osa 2000-luvun koulutuspolitiikan ohjausta. Tuloksellisuusrahoitus ja informaatio-ohjaus sopivat Euroopan unionin avoimen

koordinaation menetelmään (OMC), jossa korostetaan suosituksia ja normituksia sekä tiedon ja merkityksen muodostamisen diskursiivista hallintoa. Tähän kuuluvat yhteiset avainkäsitteet (esim. palvelun laatu), yhteiset luokittelut ja indikaattorit, yhteinen tietopohja, vertailujen käyttäminen sekä tiedon ja tulosten levittäminen. Tähän liittyen on tarvetta luoda yhtenäisyyttä ja vertailukelpoisuutta eri kontekstien yli ja toisaalta tukea kontekstista toiseen tapahtuvaa siirtymistä, oppimista ja sovittamista (esim. Arnkil, Seikkula & Arnkil 2005).

Koulutuksen ohjausmenetelmät voidaan nähdä myös verkostoitumiseen, koordinointiin, keskusteluun ja demokraattiseen päätöksentekoon ohjaavina käytäntöinä. Tehokkuuden lisäämisen tarve ajaa esimerkiksi koulutuksenjärjestäjiä erilaisiin (seutukunnallisiin) yhteistyöpyrkimyksiin sekä organisaatiouudistuksiin. Tuloksellisuus- ja laatukriteerit vaativat taustakseen keskustelua mielekkäistä kriteereistä, ja arvioinnin merkityksen korostaminen pakottaa miettimään oikeita arviointikriteereitä. Itseohjautuvuuden lisääntyminen ja benchmarkauksen idea (eli hyvien käytäntöjen etsiminen) vaativat puolestaan kyselemään ja ottamaan selvää, missä voisi olla sovellettavia käytäntöjä omiin tarpeisiin.

2000-luvulla koulutuspolitiikan ohjauksen voidaan katsoa perustuvan asianosaismalliin, jossa on vaikea paikallistaa yhtä keskeistä (keskus)hallintoa ja ohjaavaa tahoja. Tällainen näkemys koulutuspolitiikan ohjautumisesta antaa vaikutusvaltaa kaikille niille, jotka osallistuvat koulutusta koskevan tiedon tuottamiseen. Tässä kehyksessä arviointitutkimus ja -tutkija asemoituu siis yhdeksi asianosaiseksi koulutuspolitiikan kehittämisen kentällä. Esimerkiksi ESR-hankkeiden arvioinnissa arviointitutkimus asettuu samaan rooliin kuin arvioinnin kohteet. ESR-hankkeilla ja niitä koskevalla arvioinnilla on viime kädessä samat tavoitteet.

Kaikesta huolimatta arvioinnilla on kuitenkin myös erityinen ja muista toimijoista poikkeava rooli (yhteisellä) kehittämisen kentällä. Tämä erityisyys syntyy ensinnäkin siitä, että arvioinnin asiantuntijuus syntyy tiedon tuottamisesta.

Arviointitiedon erottaa muusta tiedosta se, että tieto on kerätty arviointitutkimuksen periaatteiden ja sääntöjen mukaisesti. Säännöt ovat puolestaan tärkeitä, koska arvioinnissa on aina kysymys myös vallan käytöstä. Esimerkiksi hankearvioinnin tuloksilla on merkitystä

erilaisten hankkeiden rahoitukseen, arvioinnin perusteella hankkeita luokitellaan vähintäänkin implisiittisesti hyviin ja huonoihin, lisäksi arvioinnin perusteella voidaan kirjoittaa erilaisia toimenpidesuosituksia koulutuksen kehittämistä varten. Tästä syystä arvioinnin periaatteet ja yleisemminkin arvioinnin ohjeistaminen ja standardisointi toimivat arvioijan vallan kontrolloijana. Lisäksi arvioinnin periaatteiden noudattaminen mahdollistaa tutkijan puolueettoman ja neutraalin roolin, joka on erityisen tärkeää erilaisten intressiristiriitojen kohdalla (Jakku-Sihvonen & Heinonen 2001, 98–99).

Arviointitiedon historian voi kirjoittaa myös suhteena tieteeseen ja ”oikeaan” tutkimukseen. Arviointitutkimukseen sisältyy arvo- ja hyötypäätelmiä, joiden kautta tietoa voidaan käyttää sosiaalista toimintaa ohjaavana tekijänä. Tästä syystä arviointiin on sisäänrakennettu muutoksen ja kehittämisen vaatimus sekä hyöty- ja käytäntöpainotteisuus. Nämä seikat – arvojen läsnäolo ja ohjaavuus – ovat vaikuttaneet siihen, että arviointi on perinteisesti haluttu pitää erillään tieteellisestä tutkimuksesta. Tieteen periaatteisiin kuuluu intressittömyys, objektiivisuus ja vaikuttamisesta pidättäytyminen. Tiede asettaa ja testaa hypoteeseja, tiede pyrkii löytämään ja edistämään totuutta, tiede pitää tietoa itseisarvona. Raivolan (2000, 98–99) mukaan tieteelle on ollut tyypillistä myös eräänlainen arvofobia; tiede ei arvota asioita, se vain esittää ne. Tieteen näkökulmasta arviointitutkimus pöyhkeilee ja pyrkii käyttämään valtaa liian itsetietoisella tavalla; tiede pysyy maltillisesti taustalla ja pyrkii vaikuttamaan asioihin omalla kantaa ottamattomalla tavallaan.

Toisaalta tieteen ja arvioinnin perinteisesti ristiriitaisessa suhteessa on ollut kysymys myös siitä, että arvioinnin pelätään johtavan tieteeksi naamioidun tiedon halpahintaiseen myymiseen. Arviointiin kuuluva arvoperustaisuus on tulkittu arvojen ja tavoitteiden ajamiseksi, ei pelkästään niiden tutkimiseksi. Tieteen taholta esiin nostetuissa uhkakuvissa on kysymys siitä pelosta, että tieteen nimissä pyritään legitimoimaan joidenkin intressiryhmien etuja. Leimallisesti ja stereotyyppisesti arvioinnin on tulkittu edistävän arvioinnin rahoittajan etuja. Pahimmat pelot ovat liittyneet siihen, että ”arvioija tekee itsestään hyödyllisen liikkeenjohdon apurin” (mt., 99). Kenen hankkeita arvioidit, sen leipää syöt, kenen leipää syöt, sen arvoja ajat. Näin ymmärrettyinä kritiikin ydin ei kohdistukaan siihen, että arvioinnissa

käytettäisiin valtaa jotenkin kohtuuttomasti, vaan enemmänkin siihen, että arviointi ja tieto alistetaan valtaa pitävien palvelukseen.

Arvioinnin vastaanotto

Arvioinnin onnistumisen kannalta tärkeä merkitys on myös sillä, miten arviointiin suhtaudutaan arvioinnin kohteiden keskuudessa. Esimerkiksi Paakkunainen (1999; 2003) on ruotsalaiseen arviointitutkimukseen nojautuen jäsentänyt ja eksplikoanut arviointitutkijan erilaisia rooleja ja arvioinnin vastaanottotapoja. Arviointitutkijan rooli saattaa vaihdella yhteiskunnan kontrollijärjestelmää edustavan ”voudin” roolista ymmärtävän ”äidin” ja kehittämistyöhön saattelevan ”enkelin” roolista kaikkietävään ”tietäjän” rooliin. Kaikkietävän tietäjän roolilla Paakkunainen viittaa tutkimukseen ladattuihin odotuksiin, joissa tutkimustiedolle postuloidaan muita tiedonlajeja korkeampi status.

Olennaista on se, että nämä arviointiin kohdistuvat odotukset ja arvioinnin ”vastaanotto” vaikuttavat siihen millaista tietoa arvioinnin kautta on mahdollista saada. Omien kokemusteni mukaan arviointitutkijaan on toisinaan suhtauduttu kuin auktoriteettiin ja ”heraan”. Tässä tilanteessa arvioinnin vastaanotto vaihtelee *punaisten mattojen ja tietoisien vastarinnan* välillä. Punaisten mattojen hallitsemassa vastaanotossa arviointi tulkitaan siten, että asiat kannattaa esittää siitä näkökulmasta ja niitä tavoitteita myötäillen, joita arvioinnin uskotaan koskevan. Tietoisessa vastarinnassa kysymys on epäluulosta, kriittisyydestä ja toisin tekemisestä. Arviointiin suhtaudutaan kuten muihinkin omaa työtä sääteleviin ja ohjaaviin sääntöihin; johdon ja auktoriteettien vastapainoksi asettuu oman tekemisen kulttuuri, itsehallinta ja työntekijöiden autonomia (vrt. Kortteinen 1992).

Punaisten mattojen ja tietoisien vastarinnan sävyttämä vastaanotto saattavat heikentää tutkijan mahdollisuuksia saada luotettavaa tietoa. Toisessa vastaanottotavassa arviointi ohjaa liikaa tiedontuottamista ja saattaa johtaa asioiden kaunisteluun. Laajemmalla tasolla kysymys on siitä, että arvioinnin kriteerit saattavat ohjata myös toimintaa. Tehdään sitä, mitä arvioidaan, eikä sitä, mikä olisi kenties tärkeämpää. Kapinallisessa vastaanotossa ongelmaksi muodostuu arvioinnin ”ohit-

taminen”, tietoa salataan ja toiminta jatkaa omaa rataansa arvioinnista piittaamatta. Tiivistäen kysymys on siis siitä, että arvioinnille voidaan antaa liikaa painoarvoa, tai sitten sitä ei noteerata ollenkaan.

Nämä ongelmalliset vastaanottotavat perustuvat viime kädessä siihen, että arviointi yhdistetään valtaan. Arvioinnin suhde valtaan on ainakin kolmella tavalla ongelmallinen. Tutkija voi käyttää arvioijan vaikutusvaltaa liikaa omien näkemystensä ja intressiensä ajamiseen. Tutkija voi myös alistua liikaa erilaisten eturyhmien vaatimuksiin. Kolmanneksi tutkijan tulisi jotenkin ratkaista se dilemma, että vaikka tavoitteiden tasolla tehdään yhteistyötä arvioinnin kohteiden kanssa, arvioinnin tarkastus- ja kontrollifunktio on aina taustalla.

Ongelmallinen suhde valtaan tekee arviointitutkimuksesta eräänlaista nuoralla tanssia, jossa on tasapainoiltava neutraalisuuden ja kannanottojen välillä. Tämän luvun kirjoittajan kokemusten mukaan tätä tasapainottelua auttaa ainakin kolme seikkaa. Ensinnäkin arvioinnissa tulisi pyrkiä eräänlaiseen neuvottelijan ja diplomaatin rooliin, arvioija ei ole tuomari eikä totuuden torvi. Arviointitieto on yksi tiedon laji muiden tiedonmuotojen joukossa. Arviointitiedon erityisyys muodostuu esimerkiksi systemaattisesta aineiston keruusta ja muiden tieteelliselle tutkimukselle ominaisten sääntöjen noudattamisesta. Toinen seikka korostaa arvioinnin taustalla olevien arvovallintojen ja tehtyjen ratkaisujen pohdintaa sekä niiden julkituomista. Arvioinnin tulee asettua meta-arvioinnin kohteeksi. Kolmanneksi arvioijan tulisi ymmärtää oma asemansa arvioinnin asianosaisten kentällä vain vierailijana.

Vierailijana asianosaisten kentällä

Arviointitutkimuksissa lähdetään usein liikkeelle määrittelemällä arvioinnin asianosaiset. Jokaisella arvioinnilla on omat asianosaisensa (stakeholders), näihin asianosaisiin kuuluvat rahoittajat, kehittäjät ja toimeenpanijat. Asianosaisiin voidaan lukea myös ne, jotka saattavat hyötyä arvioinnin tuloksista ja ne, joille siitä saattaa olla haittaa. Tässä toimijakentässä on paljon erilaisia etunäkökohtia, odotuksia, vaatimuksia, huolenaiheita ja toiveita. Tämän kentän määrittelemisen ennen arviointia auttaa arvioinnin suunnittelua, asianosaismalliin pe-

rustuvissa arvioinneissa kenttä toimii myös aineiston keruun lähteenä. Kehittämistä tukevassa arvioinnissa tutkijan on luontevaa sijoittaa myös itsensä tuolle kentälle.

Kenttä on kuitenkin hyvä pitää mielessä myös arviointia lopetet- taessa. Yksi mahdollinen ajatus on lähteä siitä, että arviointitutkimus ja -tutkija ovat käyneet vain vierailemassa tällä kentällä. Arvioija tekee intervention, puuttuu maailman kulkuun, mutta se, mikä arvioinnin näkökulmasta oli ”entinen” asianosaisten kenttä, jää näille asianosaisille edelleen siksi ainoaksi oikeaksi ja ajankohtaiseksi kentäksi.

Koska arvioija on käynyt tällä kentällä vain vierailemassa, hänen oikeutensa ja mahdollisuutensa toimia tuomarina ja lopullisten joh- topäätösten tekijänä voidaan kyseenalaistaa. Mitä monitahoisempi kenttä on kyseessä, sitä vaikeampi arvioijan on tietää kaikkia arvioinnin taustalla olevia asioita. Asianosaisilla on usein piiloon jääviä taustaolet- tamuksia arvioitavan kohteen (hankkeen, ohjelman) tavoitteista, tästä syystä asianosaiset ovat myös eri mieltä siitä, millä kriteereillä tuota kohdetta tulisi arvioida. Siinä määrin kuin nämä taustaolettamukset jäävät piiloon, arviointi on jo lähtökohtaisesti siinä tilanteessa, että kaikki asianosaiset eivät ole tyytyväisiä arvioinnin tuloksiin.

Arvioija ei voi tietää kaikista niistä odotuksista, joita arviointia koh- taan on asetettu (vrt. Vartiainen 2001). Yhtä lailla vaikeaa on tulkita ja konkretisoida kaikkia mahdollisia huolenaiheita, valtapyrkimyksiä ja salattuja toiveita. Asianosaismallissa tätä pyritään välttämään mahdol- lisimman kattavalla kuuntelulla eli arvioinnin asianosaisilla on mah- dollisuus esittää omat mielipiteensä kaikissa arvioinnin vaiheissa.

Varsinkin poliittisesti jännitteisissä, erilaisia intressieroja sisältävissä hanke- ja ohjelma-arvioinneissa arvioijalta edellytetään kritiikin sie- tokykyä. Koska aina löytyy joku, jonka taustaolettamukset ja tavoit- teet ovat jääneet piiloon arviointia suunniteltaessa ja toteutettaessa, aina löytyy myös joku, jonka mielestä arviointi on suunnattu väärin asioihin. Kaikki tulkitsijat eivät siis tunnista omia käsityksiään hank- keen tavoitteista, tai arvioinnissa ei ole painotettu niitä odotuksia tai huolenaiheita, joita näillä kriittisillä tulkitsijoilla on. Tämä kritiikkiä tuottava kokemus uhkaa arvioinnin legitimizeettiä siinä mielessä, että hyvin herkästi arviointia syytetään myös puolueellisuudesta. Koska joidenkin tavoitteet, odotukset ja huolenaiheet on ohitettu, toisten intressit ja edut näyttäytyvät lisääntyvän sitäkin enemmän.

Tällä tavalla arviointi siis näyttäisi tuottavan aina ristiriitaisia tul- kintoja – joku kokee hyötyneensä, joku kokee syrjään jätetyn kriittistä katkeruutta. Yksi mahdollisuus tämän dilemman ratkaisemiseen on vetäytyä pois totuuden tuojan roolista eli on korostettava arvioin- nin puutteita sekä jätettävä arviointi erällä tavalla ”auki”. Raivola (2000) puhuu hieman samasta asiasta korostaessaan siirtymää tuo- marin roolista neuvottelijan rooliin. ”Auki jättäminen” tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tuloksia tarkastellaan laajemmin kuin alkuperäisen tavoitteiden asettelun kannalta. Vaikka tutkija esittää oman näke- myksensä esimerkiksi hankkeen tai ohjelman vaikuttavuudesta – eli onnistumisesta ja *hyvyydestä* – tämä arvottaminen on kirjoitettava auki ja esitettävä siten, että asianosaiset voivat esittää näkökulmansa tuohon hyvyyteen. Tämä on meta-arviointia eli arvioinnin arviointia, mutta laajemmin ymmärrettynä myös sitä, että tulkinnat jätetään paljolti myös asianosaisten tehtäväksi. Arviointitutkimus ei tuo esiin totuutta ja käytäntöä, jonka pohjalta maailmaa tulisi lähteä muuttamaan, mutta kattaa ja avaa sitä monimutkaista totuuksien kenttää, johon viitaten erilaisia muutosesityksiä voidaan lähteä rakentamaan. Tätä voidaan verrata Chelimskyn (1997) tekemään erotteluun tilivelvollisuus-, kehittämis- ja tiedontuotantoevaluaation välillä. Tiedontuotantoa painottavassa arvioinnissa nostetaan esille uusia kehyksiä, näkökulmia, ratkaisuja ja kritiikkiä.

Tässä arviointifilosofiassa tutkija siis ymmärtää lopettaa ajoissa; tutkija tuottaa tietoa kentälle, mutta jättää arvioinnin asianosaiset itse tekemään omat ratkaisunsa sen jälkeen. Arvioijan tärkeimpiä työvälineitä on dialogi (vrt. Raivola 2000, 81) ja ajoissa lopettamiseen viitaten voidaan puhua myös dialogiin saattamisesta.

Uusien innovaatioiden luominen ja vanhojen hiljaisuuksien purkaminen

ESR-hankkeita koskevissa arvioinneissa tutkimus asettuu samaan rooliin kohteidensa kanssa. Myös ESR-hankkeiden roolia voidaan tarkastella vallan ja uuden tiedon tuottamisen kautta. Koulutuspo- liittista valtaa on kaikilla niillä, jotka osallistuvat koulutusta koskevan tiedon tuottamiseen. ESR-hankkeiden arvioinnissa voidaan suunnata

katse niihin erityisiin diskursseihin ja totuuksiin, joita on tuotettu ja tuotetaan edelleen ESR-hanketoiminnan myötä.

Koulutuksen keskeyttämistä vähentävien hankkeiden osalta on aiemmin tultu siihen johtopäätökseen, että keskeyttämistä ehkäisevillä hankkeilla voi olla vaikutusta, vaikka se ei olisikaan heti näkyvissä (Vehviläinen 2008). Paljon puhutussa *keskustelun herättämisessä* ja hankkeiden mainitsemassa *arvomuutoksessa* on kysymys eräänlaisesta vaikuttavuuden potentiaalisuudesta. Keskeiseksi arviointikriteeriksi muodostuu se, missä määrin ESR-hankepolitiikka pystyy asemoimaan itsensä vaikutusvaltaisena keskustelevana ja haastavana subjektina. Missä määrin ESR-hankkeiden myötä syntyneellä tiedolla on vaikutusvaltaa todellisiin päätöksiin?

Näin ymmärrettyinä ESR-hankkeet sijoittuvat koulutuksen kentälle ja käyvät varsinaisen hanketoiminnan ohella myös koulutuspoliittista valtakamppailua. Oppilaitostasolla hankkeiden toiminta on innovatiivista ja muutokseen haastavaa, mutta samalla hankkeet kyseenalaistavat ja kritisovat – pyrkivät käyttämään *valtaa* – niitä käytäntöjä ja ajattelutapoja kohtaan, joita toiset haluaisivat pitää *vallassa*. ESR-hankkeiden vastapeluriksi ja vaikutusten esteeksi on nostettu ideaalittyyppisesti *vanhanaikainen* opettaja, ja hänen kärsimänsä muutosvastarinta on tulkittu eräänlaiseksi *ongelmalliseksi oireyhtymäksi*.

Siis: valtaa on kaikilla niillä, jotka osallistuvat koulutusta koskevan tiedon tuottamiseen. Taustalla on Foucaultin (2005) tunnetuksi tekemä käsitys vallasta, jossa valta toisaalta käyttää ja hyödyntää tietoa, mutta myös tuottaa sitä. Foucaultin mukaan ei ole olemassa valtasuhdetta, jolle ei muodostuisi sitä vastaavaa tietokenttää, eikä tietoa, joka ei edellyttäisi ja muodostaisi valtasuhteita (mt., 42). Tiedon tuottaminen on intressisidonnaista siinä mielessä, että se perustuu arvoihin ja tavoitteisiin. Tuottamisen ohella myös tiedon vastaanottaminen, sen legitimiiksi määrittelemine ja käyttäminen ovat intressisidonnaisia. Tieto ja valta kietoutuvat yhteen myös todellisuuden ”tuottamisen” kautta. Todellisuutta koskevat käsitykset ja itsestään selvyudet ohjaavat toimintaa ja rajaavat sen maailman, jonka puitteissa asioita on ylipäättään mahdollista ajatella.

Tiedon intressisidonnaisuuden korostaminen voisi johtaa siihen, että kaiken sanotun, kirjoitetun tai argumentoidun taustalta ryhdytään etsimään joitakin (kätkettyjä) tarkoituseriä. Astetta maltillisempi

tulkinta sitoo tiedon ja vallan yhteyden tavoitteiden ja toimenpidesuosituksen määrittelyyn. Erilaisia koulutuspoliittisia tavoitteita legitimoidaan niihin sopivilla tietorakenteilla. Tämä voi olla tietoista intressipoliittikkaa tai vähemmän tietoista ohjautumista. Esimerkiksi (kollektiivisiin) oppimisprosesseihin liittyy se, että vakiintuneisiin käsitelmiin soveltuva tieto omaksutaan paremmin kuin entisiä näkemyksiä kyseenalaistava tieto (esim. Hämäläinen & Heiskala 2003).

Koulutuspoliittisessa keskustelussa ja koulutusjärjestelmässä on myös eräänlaisia hiljaisia kohtia. Nämä ovat asioita, joista ei puhuta ja jotka eivät näin ollen ole koulutuspoliittisen kehittämisen asialistalla.¹ Tiedon ja vallan yhteenkietoutumisessa lähdetään siitä, että itsestään selvydet ja hiljaisuudet ovat myös vallan saarekkeita. ESR-hankkeiden arvioinnin kannalta tästä muodostuu kriittisen luennan ja reflektoinnin vaatimus. ESR-hankkeiden tuottamien innovaatioiden, käytäntöjen ja tiedon ohella on tarkasteltava sitä, mistä ei puhuta ja mihin ei ohjata kehittämistoimintaa. Nämä hiljaiset kohdat voidaan kuitenkin nostaa arvioinnin kohteiksi. Yksi mahdollinen tapa on diskursiivinen nurinkääntäminen: analysoimalla sitä, miksi hankkeet saavuttavat hyviä tuloksia, voidaan nostaa esiin se, miksi valtavirran koulutusjärjestelmä tuottaa tarvetta erityiselle kehittämistoiminnalle. Tätä kautta ESR-hankkeiden merkitys jäsentyy kahdella tasolla: ensinnäkin uusien asioiden kehittäjinä ja toisaalta kriittisinä reflektioijina, eli entisen tai vallalla olevan koulutusjärjestelmän epäkohtien paikantajana. Uusien, hyvien käytäntöjen ohella voidaan nostaa esiin vähemmän hyviä vanhoja käytäntöjä, joiden poistamisella saavutetaan samansuuntaisia vaikutuksia kuin innovaatioihin keskittyvällä kehittämistoiminnalla.

Esimerkkinä voidaan käyttää aiemmissa arviointiraporteissa mainittua tapaa, jolla ESR-hankkeissa suhtaudutaan opiskelijan osaamattomuuteen ja virhesuorituksiin (ks. Vehviläinen 2001). Projekteihin

1. Erilaisia *mahdollisia* diskursseja ja hiljaisuuksia voi paikallistaa esimerkiksi historiallisella vertailulla: miksi joistakin asioista ei *enää* puhuta. Esimerkiksi Vuorikoski (AL 12.8.2007) on nostanut esiin sen, että sosiaalisen taustan vaikutus on unohdettu, vaikka koulutusstilastot ja tutkimukset osoittavat koulutuksen kasaantuvan koulutetuille ja heidän perheilleen. Vuorikosken mukaan voidaan puhua eräänlaisesta koulutuspoliittisesta tabusta. Tuoreimmat tutkimukset osoittavat edelleen, että sosiaalisella taustalla on selvä yhteys esimerkiksi peruskoulussa menestymiseen (Alatupa, Karppinen, Keltikangas-Järvinen & Savioja 2007).

osallistuvat nuoret puhuivat siitä, että hankkeiden opetus- ja ohjaus-tilanteissa tapahtuneet epäonnistumiset eivät merkinneet ”virhettä” eikä niihin liittynyt epäonnistujan sosiaalista leimaa. Tämä kokemus lisäsi rohkeutta tarttua erilaisiin oppimistilanteissa esille tuleviin haasteisiin. Mitä tämä myönteinen palaute sitten kertoo diskursiivisen nurinkääntämisen kautta tarkasteltuna – eli mitä kritisoidaan silloin kun kehutaan ESR-hanketta?

Taustalla on kaikuja perinteisen koulutusjärjestelmän normatiivisesta rakenteesta. Koulutusjärjestelmää – peruskoulusta alkaen – voidaan pitää normatiivisena siinä mielessä, että sen tehtävänä on opiskelijoiden vertailu ja luokittelu. Koulutusjärjestelmä asettaa yksilöt suoritustensa mukaiseen arvojärjestykseen ja -asteikkoon, vaikkapa kiitettäviin, hyviin, tyydyttäviin ja välttäviin oppilaisiin. Normatiivisuus syntyy siitä, että aseteltu palkitsee toisia, mutta tuottaa rankaisuvia ja diskvalifioivia palautteita muille.

2000-luvun suomalaiset peruskoulut tuskin muistuttavat Foucaultin (2005) kuvauksia 1800-luvun ranskalaisesta koulusta, jossa oppilaiden hyvyys ja huonous merkittiin erivärisin olkanauhoihin. Jää tarkemmin arvioitavaksi, missä määrin tämä normatiivisuus on kahdessa merkityksessään edelleen läsnä suomalaisissa kouluissa. Ainakin monet peruskoulua koskevat tarinat ja muistelut näyttäsivät viittaavan tällaiseen erotteluun (ks. esim. Värri 2006). Myös ESR-hankkeisiin osallistuneiden nuorten haastattelut viittaavat tällaisen normatiivisuuden olemassaoloon. Kärjistäen – ja Foucaultia mukaillen – koulussa tapahtuvaa arviointia voidaan pahimmillaan verrata rikoksista annettuihin rangaistuksiin ja tuomioihin. Esimerkiksi opettajan toivomus arvosanojen korottamisesta ja tuntiosaamisen aktivoitumisesta sisältää käänteisenä viestin: älä enää koskaan osoita yhtä suurta osaamattomuutta tai velttoutta.

Voidaan arvioida, että tämä koulutusjärjestelmän kaksinainen luonne palkitsevana ja rankaisevana instituutiona osoittaa jotakin ESR-hankepedagogiikan vaikutuksen ytimestä ja hankkeiden merkityksestä. ESR-hankkeissa nuoret voivat korottaa arvosanojaan, suorittaa opintoja ja tavoitella koulutusjärjestelmän ”hyviä” palkintoja. Toinen merkittävä seikka on se, että ESR-hankkeissa ei tarvitse pelätä rangaistuksia ja sanktioita; koulutuksellinen epäonnistuminen ei ole

rikos eikä sosiaalinen leima.² Tämä normaliteettia tuottavien ja sosiaalista diskvalifikaatiota vähentävien käytäntöjen dialektiikka ei ole leimallista ainoastaan ammatillisissa oppilaitoksissa toimiville ESR-hankkeille, vastaavaa dialektiikkaa on havaittu myös työpajaprojektien toimintakäytännöistä (Vehviläinen 1999). Tämän perusteella yhdeksi muutettavaksi käytännöksi määrittäisi palkitsemis-rankaisemis -diktomian purkaminen tai ainakin lieventäminen, mutta kysymys on siitä, kuinka se on mahdollista tehdä? Koulutusjärjestelmän valikointifunktion noudattaminen edellyttää vertailua, arviointia ja erottelua – hyvät oppilaat on jollakin lailla erotettava huonoista. Toisaalta tutkimuksissa on korostettu opettajan ja opetusmenetelmien merkitystä. Erottelua voi tehdä sellaisilla tavoilla, ettei juuri tässä oppiaineessa tai tässä koulussa osoitettu heikko pärjääminen merkitse totaalista osaamattomuutta.

Yhteenveto

Tässä luvussa tarkasteltiin arviointitutkimusta ammatillisen koulutuksen kehittäjänä. Vaikuttaa siltä, että arvioinnin ja siihen liittyvän tiedontuottamisen merkitys tulee entisestään lisääntymään lähivuosina. Monet koulutuspoliittiset ohjausmekanismit ja uudistukset kertovat verkostoitumisen, koordinoinnin ja päätöksiin liittyvän keskustelun tarpeesta. Arviointitutkimus voidaan mieltää yhdeksi koulutuspolitiikan asianosaiseksi, jonka roolina on tiedon tuottaminen koulutuksen ”kentälle”. Tiedontuottajan roolissa arviointitutkimus ja -tutkija käyttävät myös koulutuspoliittista valtaa. Tässä luvussa on esitetty, että suhde valtaan voi muodostua ongelmalliseksi ja että tutkijan tulisi tiedostaa omaan roolinsa liittyvä vastuu. Yksi mahdollinen arvioinnin filosofia tai taustaetiikka lähtee siitä, että arvioija ei ota

2. Koulutusjärjestelmän normatiivisen paineen merkityksen korostaminen on kuitenkin sidoksissa siihen, missä määrin koulutusta pidetään legitimiinä nuorten keskuudessa. Kaikilla nuorilla koulutuksellinen pärjääminen ei liity identiteettiin siinä mielessä, että palkinnot tai rangaistukset koettaisiin omaa itseä määrittävinä ja tuottavina asioina. Suomessakin on niitä, jotka vastustavat koulutusta tietoisesti ja jopa tavoittelevat virallisen järjestelmän ”rangaistuksia”, jotka kääntyvät palkinnoksi siinä vaiheessa, kun niillä rakennetaan omaa kulttuurista identiteettiä (vrt. Willis 1984).

tuomarin ja totuuden sanojan roolia vaan näkee työnsä enemmänkin dialogiin saattajana, uusien näkökulmien avaajana ja tiedontuottajana. Arviointitutkimus ja -tutkija tekevät vierailuja omien kohteidensa ja asianosaisten kentälle, mutta juuri tästä vierailijan roolista johtuen tulisi huomioida se, että arvioinnissa ei ryhdytä tarpeettomasti ja hätiköiden mestaroimaan konkreettisia muutosehdotuksia. Vierailijan status pakottaa tiettyyn varovaisuuteen ja arvioinnin kohteiden kunnioittamiseen. Uusien näkökulmien ja tietosisältöjen avaaminen voi parhaimmillaan olla objektiivista ja tasapuolisesti kaikkien intressien mukaista. Esimerkiksi ESR-hankkeiden arvioinnissa uusia tietosisältöjä tulisi jatkossa tuottaa aikaisempaa enemmän myös kriittisen reflektoinnin kautta. Uusien innovaatioiden ja hyvien käytäntöjen arvioinnin ohella tarvitaan menneisyyteen suuntautuvaa katsetta, jossa paikallistetaan perinteisiä, ehkä myös poistettavaksi kelpaavia käytäntöjä.

Luku 9

KEHITTÄMISEN PAKKO VAI MAHDOLLISUUS?

Kehittämistyön ”kohteet”, mutta myös kehittäjät, puhuvat usein kehittämisen projektimyllyistä, projektisirkuksesta tai projektikaaoksista. Marjatta Bardy arvioi, että tämänkaltaiset termit saattavat historiallisesta näkökulmasta katsottuna luonnehtia myös koko tätä aikakautta, jota elämme (Bardy 2006, 279). Projektimyllyn, projektisirkuksen ja projektikaaoksen käsitteet tuovat elävästi mieleen tilanteen, johon kukaan ei oikein pysty omilla toimenpiteillään vaikuttamaan tai jota on vaikea ymmärtää, hallita tai pysäyttää. Yhteiskuntaa kuvataan myös projektiyhteiskunnan, arviointiyhteiskunnan ja sopimussyhteiskunnan käsittein, millä tarkoitetaan uudenlaista hallinnan ja hallinnoinnin kulttuuria (Rantala & Sulkunen 2006). Valtion rooli moraaliyhteisöllisyyden ja hyvän yhteiskunnan rakentajana ja tasa-arvoisuutta lisäävän palvelujärjestelmän kehittäjänä on viime vuosikymmeninä kyseenalaistunut. Projektiyhteiskunnan, sopimuksellisuuden ja arviointiyhteiskunnan uusi ajattelu- ja hallintatavan logiikka perustuu hallintaan ja valtaan ilman yhtä näkyvää keskusta (Sulkunen 2006, 17).

Hajautettua itsehallintaa ohjataan markkinalogiikan avulla, joka yleisten tavoite- ja puiteohjelmien, projektirahoitusten ja niistä käytävän kilpailutuksen avulla ohjaa perustyötä puiteohjelmia edistäviin hankkeisiin. Näkyvä vallankäyttö katoaa, ja sopiminen ja kumppanuustoiminta korvaavat aiemman keskitetyn ohjauksen, johtamisen ja valvonnan. Vallankäytöstä tulee vaikeammin havainnoitavaa toimintaa. (Sulkunen 2006, 17–29.) Notkeassa modernissa vallankäyttö pakenee elektronisiin verkkoihin kansalaisten ja toimijoiden tavoittamattomiin

(Bauman 2002, 52). Projektityhteiskunta perustuu itsevastuullisuuden eetokseen. Jokaisen kansalaisen ja työntekijän on itse kannettava vastuu itsestään ja elämänsä ja työnsä jatkuvuudesta. Ideologisesti ja kulttuurisesti tulkittuna meistä kaikista on tehty yrittäjiä ja kehittäjiä (Filander 2000, 41; Heiskala & Luhtakallio 2006, 7), jotka yhteisvoimin sitoutetaan vastuuseen, markkinoiden vapautteen ja haasteiden rajattomuuteen sekä jatkuvaan kehittämistyöhön. Samalla määräaikaisten projektirahoitusten ja jatkuvan arviointityön avulla itsevastuullisia toimijoita ohjataan haluttuun suuntaan.

Tässä luvussa liikumme kehittämistyön maastossa, jossa tavoitteena on edistää kulttuurin ja toimintatapojen muutosta toisen asteen ammatillisen peruskoulutuksen ja ammatillisen aikuiskoulutuksen alueilla. Kuvaamme kehittämistyön rakenteellisia ehtoja kahdessa laajassa kehittämishankkeessa. Rakenteellisilla ehdoilla tarkoitamme kehittämistyöhön velvoittavia ja sitovia käytäntöjä, jotka näyttävät toteutuvan ikään kuin toimijoista riippumatta ja jotka vaihtoehtomuuden mielikuvan kautta sitouttavat toimijat mukaan ja samalla rajaavat kehittämishankkeissa mukana olevien toimijaosapuolten ja yksittäisten henkilöiden autonomista liikkumatilaa. Kuvaamme tapoja, joilla ammatillisen koulutuksen kehittämishankkeen toimijat, joita näissä hankkeissa ovat koulutuskuntayhtymien oppilaitosten opettajaryhmät ja yksittäiset toimijat, asteittain sitoutuvat uusiin kehittämishankkeisiin ja toiminnalle asetettuihin muutostavoitteisiin. Kehittämistyöhön liittyvänä laajempana taustakysymyksenä reflektimme kehittämistyötä ja tarkastelemme myös toimintatutkimuksen edellytyksiä säilyttää vaihtoehtoisia ajattelu- ja toimintamalleja luova autonominen tilansa ja roolinsa kehittämistyössä.

Molemmat hankkeet, joista saatuihin kokemuksiin kirjoituksemme perustuu, ovat Suomessa 2000-luvun alussa Opetushallituksen ja ESR-rahoidusten tuella toteutettuja ammatillisen koulutuksen kehittämishankkeita. AiHe-projektiin eli aikuisopintojen henkilökohtaistamisen hankkeeseen osallistui vuosina 2001–2006 noin 500 ja välillisesti jopa 2000 opettajaa. Opettajat olivat toteuttamassa opintojen henkilökohtaistamisen pilottikokeiluja, jotka koskettivat vähintään noin 4000 näyttötutkintojen suorittajaa (Spangar & Jokinen 2007). Työssäoppimisen kehittämishankkeeseen taas osallistui vuosina 2001–2004 noin 300 toisen asteen ammattioppilaitoksen opettajaa ja eri alojen työpaik-

kaohjaajia, ja hanke kosketti 28 ammattillista oppilaitosta (Filander & Jokinen 2004, 33–34). Aikuisopintojen henkilökohtaistamisen hankkeen tavoitteena oli hankkeen rahoittajien mukaan edistää ”vuosikymmenen suurinta pedagogista uudistusta” (Lähdesmäki 2005), joka tähtäsi koko ammatillisen koulutuksen järjestelmän pedagogisoimiseen (Rikkinen 2006). Työssäoppimisen hanke puolestaan pyrki edistämään työelämän pedagogisoimista oppimisympäristöksi työpaikkaohjaajien koulutuksilla ja ammattiopettajien työelämäjaksoilla ja ohjauspaketeilla, joiden tavoitteena oli sitouttaa työpaikat ja niiden työntekijät ammatillisten oppilaitosten opiskelijoiden työnohjaukseen ja koulutukseen (Oulujärvi & Perä-Rouhu 2000).

Toimintatutkijan näkökulma muutokseen

Näkökulmaamme edellä mainittuihin laajoihin hankkeisiin rakennamme toimintatutkijoina. Olemme seuranneet hankkeita samanaikaisesti sekä sisältä että ulkopuolelta käsin toimintatutkimukselle luonteenomaisella tavalla. Toimintatutkimukselle on ominaista eräänlainen *dual agenda* (Rapoport 1970; Coghlan & Brannick 2001). Tutkimuksen tavoitteena on ensinnäkin edistää toimintatutkimuksessa mukana olevien käytännön toimijoiden omia pyrkimyksiä ja kykyä ymmärtää ja ratkaista itse niitä kysymyksiä ja ongelmia, joiden keskellä he elävät. Tämän tavoitteen kautta toimintatutkijat kohtaavat usein kouluttajan, työnohjaajan ja konsultin rooliodotuksia (esim. Kuula 1999, 27). Toimintatutkimuksessa tavoitteena ja ihanteena on kuitenkin vapaan dialogin mahdollistava teorian ja käytännön tasa-arvoinen kohtaaminen, jossa tutkija toimii käytännön toimijoiden rinnalla resurssihenkilönä. Tutkija tuo kehittämisprosessiin kyllä omat tietonsa ja taitonsa, mutta ensisijaisesti hän tukee toimijoiden omaa kykyä selkeyttää tilannetta, jossa he itse ovat työn muutostilanteen ja oman työtilanteensa asiantuntijoita.

Toimintatutkimuksen toinen tärkeä tehtävä on tuottaa uutta tietoa ja ymmärrystä siitä todellisuudesta, jonka keskellä tutkimuskonteksteissa eletään. Toimintatutkimusprosessin onnistuneisuuden kriteerinä ei siis voida pitää hankkeen etenemistä joidenkin etukäteen hahmoteltujen tavoitteiden mukaisesti (Coghlan & Brannick 2001,

23–24). Toimintatutkimuksessa on ennen muuta kysymys siitä, missä määrin vuorovaikutuksessa syntyy kiinnostavaa uutta ymmärrystä ja teoriaa siitä todellisuudesta, jonka keskellä käytännön toimijat elävät. Tutkimustehtävä tuntuu usein jäävän projektimyllyn pyöriytyksen ja kiireen jalkoihin, ja siksi toimintatutkimusta usein arvostellaan siitä, että se on pitkälistä toiminnassaan, mutta lyhyttä tutkimuksessa (Cherns 1969; ks. Heller 1994, 72). Toimintatutkija asettuu tutkimuksellisen kiinnostuksensa kautta aina siis toimintatutkimuksellisen prosessin ulkopuoliseksi ja autonomiseksi tarkkailijaksi, koska hänellä on toiminnallisten tavoitteiden lisäksi omia tutkimukseen liittyviä tavoitteita.

Tämän toisen ydintehtävänsä kautta tutkija myös toteuttaa autonomista itsemääritystään myös niissä tilanteissa, joissa tutkijan liikkumatilaa pyritään suuntaamaan esimerkiksi pelkästään konsultin roolinottoihin. Toimintatutkimuksessa kuten myös etnometodologisesti suuntautuneessa kenttätutkimuksessa lähdetään liikkeelle oletuksesta, jonka mukaan liikkeessä ja muutoksessa olevasta kohteesta voi nähdä enemmän kuin vakaassa tilassa olisi mahdollista (Czarniawska & Sevón 1996, 1–2). Muutostilanteissa on mahdollista havainnoida arjen itsestänselvyyksiä ja esittää uusia kysymyksiä. Monet arjen toimintaa ohjaavat, toiminnan arvolähtökohtiin ja perimmäisiin perusteluihin liittyvät perusoletukset ovat asioita, jotka tulevat usein esiin vasta silloin, kun niitä kyseenalaistetaan. Muutostilanteita ja kulttuuria on kuitenkin tulkittava, eikä ymmärrystä saada annettuna, vaan se on tehtävä näkyväksi kirjoittamalla se esiin (Van Maanen 1988, 3). Myös toimintatutkimuksessa tuttuja ja yleensä arjen käytännössä sellaisinaan hyväksytyjä kulttuurisia tosiasioita pyritään tarkastelemaan vierain silmin ja uusista näkökulmista. Toimintatutkimuksellisessa käytännönvuorovaikutuksessa pyritään siis luomaan edellytyksiä erilaisten näkökulmien väliselle dialogille ja jakamiselle ja sen kautta etenevälle uudenlaiselle ymmärrykselle.

Olemme olleet näissä tutkimus- ja kehittämishankkeissa erityisen kiinnostuneita siitä, miten kehittämistyön tiloissa mahdollistuu erilaisten näkemysten välinen haastaminen. Haastamisella tarkoitetaan tilanteita, joissa erilaiset näkemykset kohtaavat ja tilanteissa kyseenalaistetaan vallitsevia julkiteorioita asioiden tilasta (Filander 1996, 34; ks. myös Heiskanen 2004). Sulkusen (2006) mukaan sopimus- ja

arviointiretoriikka muuttaa politiikan tekemisen neutraaliksi sopimus-toiminnaksi, jota ohjaavat sellaiset abstraktit tavoite- ja painopisteohjelmat, joista voidaan yleensä olla periaatteessa aina yksimielisiä. Kun projektin tavoitteena on esimerkiksi edistää ”terveyttä”, ”hyvinvointia” tai ”turvallisuutta”, on vaikea löytää näitä tavoitteita vastustavia näkemyksiä. (Sulkunen 2006, 31.) Ammatillisen koulutuksen kehittämishankkeiden tiloissa on myös lähes yhtä vaikeata löytää vastustavia näkemyksiä sellaisille abstrakteille tavoitteille kuten työelämäsuuntautuneisuuden tai käytäntölähtöisyyden lisääminen koulutuksessa entisestään. Käytäntölähtöisyys ja työelämäsuuntautuneisuus ovat erityisen arvostettuja suomalaisen ammatillisen koulutusjärjestelmässä, jossa työelämäyhteyksiä on aina vaalittu ja käytäntösuuntautuneisuus on usein korostunut enemmän kuin muissa pohjoismaissa (Heikkinen 2004, 32). Mutta miten käy silloin, kun kehittämishankkeiden tuella pyritään siirtämään oleellisia osia ammatin opettamisesta ja oppimisesta koulutuksen tiloista yrityksiin työn ohessa opittaviksi asioiksi? Entä silloin, kun instituutioissa pyritään toteuttamaan radikaaleja toimintatapojen muutoksia, jotka kyseenalaistavat myös instituutioiden ja toimijoiden tulevaisuutta?

Olemme analysoineet ammatillisen koulutusjärjestelmän ja ammattiopettajien asemoitumista näissä muutosprosesseissa toimijatasoisten analyysien avulla (Filander & Jokinen 2004; Filander 2006; 2007; 2008a; 2008b). Näissä analyyseissä olemme osoittaneet, miten kehittämishankkeiden mikrotason keskusteluissa rakennetaan uutta ymmärrystä ja vastakertomuksia, jotka näyttävät meneillään olevat uudistukset ja kehittämishankkeet kokonaan uudenlaisesta perspektiivistä (esim. Filander 2008). Vastakertomusten ja vastaymmärryksen rakentaminen on mahdollista vapaan kohtaamisen tiloissa (ks. space for free movement Lewin 1948, 5; ks. siirtymätila Filander 1992; 2000), joissa löytyy lisäresursseja ylittää vallitsevien muutoskertomusten juonirakenteet. Tämän toimintatutkimuksellisen prosessin aikana syntyvän vaihtoehtoisen ymmärryksen tunnistaminen ja auki kirjoittaminen on yksi toimintatutkimuksen tärkeimmistä tehtävistä, koska näin konstruoidaan samalla uutta ymmärrystä siitä todellisuudesta, jota tutkitaan. Tässä luvussa mielenkiinnon ensisijaisena kohteena ovat kuitenkin toimijatasoisten analyysien sijasta kehittämishankkeiden rakenteelliset kehykset ja toimintatutkimuksen rooli muutosprosesseissa.

Ammatillisen koulutuksen muutoksen konteksti

Erityisesti 1990-luvun taloudellisista lamavuosista lähtien on suomalaisen koulutusjärjestelmän kaikilla tasoilla toteutettu lukuisia suuria rakenteellisia muutoksia, kehittämishankkeita ja uudelleenorganisointeja. Koulutus ja elinikäinen oppiminen nostettiin koko yhteiskunnan ja talouden kansainvälisen kilpailukyvyyn uudeksi selviämistrategiaksi (Rinne & Salmi 1998, 141), mikä johti koulutuksen pitkälle etenevään ekonomisointiin. Koulutusjärjestelmän tärkeyttä ryhdyttiin perustelemaan ensisijaisesti taloudellisin kriteerein (Filander 2008, 420), vaikka esimerkiksi EU:n rakennerahastojen sosiaalipoliittiset perustelut näkyvät entistä enemmän myös koulutusjärjestelmän toiminnan tärkeyden perusteluissa. Työvoimapolitiikan, sosiaalipoliitiikan ja innovaatiopolitiikan odotukset koulutukselle ovat synnyttäneet Suomessa tilanteen, jossa koulutuspoliittiset perustelut ovat usein saaneet väistyä talous- ja innovaatiopolitiikan, työvoimatarpeiden ja sosiaalipoliittisten tavoitelausumien tieltä.

On kiinnostavaa analysoida tapoja, joilla yritysten ja talouselämän edustajat hyödyntävät omissa perusteluissaan sosiaalipoliittisia tavoitelausumia, joita käytetään ammatillisen koulutuksen ”keventämisen” perusteluina. Esimerkiksi ajankohtaisessa julkisuuskeskusteluissa Elinkeinoelämän Keskusliitto (EK) ”haluaa jakaa ammattitutkinnot osiin syrjäytymisen estämiseksi” (HS 14.9.2007). EK hakee kantansa perustelut yllättäen sosiaalipoliitikasta ja korostaa myös, että ammatillisten perusvalmiuksien sijasta työntekijät nykyään tarvitsevat ennen kaikkea ”työelämän perusvalmiuksia”. Ammattijärjestöjen ja vasemmiston edustajat käyttävät tässä keskustelussa toisenlaisia äänenpainoja ja myös toisenlaista sanastoa puhuessaan ammattitutkintojen ”pätkimisestä” eikä keventämisestä. Ammattitutkintojen pätkimisen seurauksena heidän mukaansa synnytetään ”heittopussityöläisten” armeija (HS 11.10.2007). OAJ:n edustajan mukaan osatutkintojen sijasta olisi panostettava oppilaiden oppimisvaikeuksien helpottamiseen tukiopeutuksella. OAJ:n edustajan mukaan tutkintojen karsimiset ja pätkimiset johtavat lopulta kalliiksi tulevaan syrjäytymisen vaikeutumiseen. (HS 24.11.2007.) Kiivas keskustelu ammatillisten osatutkintojen suorittamisesta osoittaa havainnollisesti sen, miten keskeinen poliittisen kamppailun kenttä koulutus, erityisesti ammatillinen koulutus,

Suomessa tällä hetkellä on. Koulutuspoliittiset linjanvalinnat kirjautuvat lopulta koulutuksen ja tutkimuksen kehittämisohjelmaan, jossa vuosien 2007–2012 (OPM 2007) linjaukset määrittävät seuraavalla tavalla: ”[o]saamistarpeisiin voidaan vastata myös tutkinnon osilla silloin kun se on elinkeino- ja muun työelämän ja yksilön kannalta tarkoituksenmukaista. Tutkinnon osan suorittajalla on mahdollisuus suorittaa tutkinto myöhemmin ja aikaisemmin hankittu osaaminen tunnustetaan täysimääräisesti.”

Erytisesti taloudellisen laman jälkeen käynnistetyissä koulutuspoliittisissa reformeissa on omaksuttu korostunut työelämäsuuntautuneisuus ja käytäntölähtöisyys tarkastelun itsestään selväksi prioriteetiksi ja kyseenalaistamattomaksi ”totuudeksi” (Filander 2006, 44). Samalla kasvatuksen ja koulutuksen käsitteet, opettajien tehtävät, ammatillisuus, ammattitaito- ja ammatti-identiteetit määritellään vanhentuneiksi menneisyyden käsitteiksi, jotka korvataan kokonaan uudella markkinasananastolla (Filander 2006, 47). Hyvinvointivaltiollisen ajattelun sijasta nojaututaan nyt kilpailuvalltion ideaan ja sen uuteen sanastoon, joka nostaa keskeiseksi ongelmien ratkaisijaksi koulutuksen (Heiskala 2006, 209).

Koulutuksen markkinaehtoinen kehittäminen on korostunut erityisesti ammatillisessa koulutuksessa, jossa selvimmin on ollut samanaikaisena tavoitteena sekä kasvattaa yhteiskuntaan hyviä ammatillaisia että palvella myös elinkeinoelämän ja työelämän työvoimatarpeita (Vehviläinen 2001, 81). Elinkeinoelämän ja työelämän odotuksiin sopeutuva ja joustavasti kaikkiin tarpeisiin vastaava koulutusinstituutio toimii nyt entistä enemmän markkinakilpailun ja yritysten välittömien työvoimatarpeiden ehdoilla. Ammatillinen koulutus, jota Suomessa on kehitetty pohjoismaisen koulutusjärjestelmäkeseisen mallin mukaisesti, on sisältänyt myös ammatillisen kasvun, ammattisivistyksen ja laaja-alaisten ammatti-identiteettien tavoitteet. Ammatikoulutuksella on katsottu olevan keskeinen merkitys jatkuvan kehittymisen, elämäntahallinnun ja yleisen jatkokoulutuskelpoisuuden rakentajana. Nyt tämä ideaali kyseenalaistuu käytännössä lukuisissa ammatillisen koulutuksen reformeissa ja kehittämissankkeissa, joissa on lähdetty etenemään keskieurooppalaisten ja brittiläisten ammatillisen koulutuksen esikuvien ja toteuttamismallien mukaisesti (esim. Ilomäki 2001). Ammatillista koulutusta kavennetaan yhä selvemmin työpaikkojen välittömiin

työvoimatarpeisiin reagoivaksi toiminnaksi. Ammatti-ihmisten sijasta tavoitteena on nyt ennemminkin tuottaa joustavaa työvoimaa, joka sopeutuu ja myös sitoutuu jatkuvasti muuttuviin työelämän tarpeisiin. Elinkeinoelämän kaipaamia työelämän perusvalmiuksia ovat entistä korostuneemmin asenteelliset perusvalmiudet, eivätkä niinkään ammatilliset perustaidot, joista harvat ammattikoulutuksen kehittäjät näyttävät tällä hetkellä olevan huolissaan.

Myös opettajan perustyö ammattioppilaitoksissa on muuttumassa entistä enemmän projektityöksi, jolle haetaan ulkopuolisia rahoittajia. Projekteihin liittyvä taloudellinen hyöty on ollut merkittävää esimerkiksi monialaisille aikuiskoulutuskeskuksille, jotka ”vapautettiin” valtionohjauksesta 1990-luvun alussa. Aikuiskoulutuskeskusten johtoon on yhä useammin valittu liikkeenjohdon ammattilaisia. Erilaiset projektirahoitukset muodostavat keskeisen osan oppilaitoksen koulutus- ja konsulttitoiminnan rahoituksesta. Projektien ja ”normaalitöiden” välinen rajanveto on tullut käytännössä yhä häilyvämmäksi, sillä ammattiopettajien työhön kuuluu nykyisin myös kokonaissuunnittelua, koulutusten markkinointia, oppilasvalinnoista neuvottelua ja koulutuksen jälkeisen työllistymisen edistämistä. Samalla myös yhä laaja-alaisemman jatkuvan kehittämisen, yhteistyön ja raportoinnin velvoitteet ovat lisääntyneet. Ammattioppilaita suoraan ohjaavalle opettajan työlle jää entistä vähemmän aikaa. Voidaan jopa väittää, että opettajan perinteistä opetustyötä ei oppilaitoksissa enää arvosteta oppilaitoksen perustoimintana, vaan opettajia palkitaan ennemmin projektien rakentelusta (Filander & Jokinen 2004; Filander 2006).

Perinteinen koulutyöskentely leimataan usein ”näennäistyöskentelyksi”, ja työskentely työpaikoilla määritellään ammattikoulutuksen ”kehityksen keskiöksi” (Ahti 2007). Luonnollisesti tämäntyyppisestä ajattelusta seuraa myös se, että erillisen ammattikoulutusjärjestelmän merkitys vähenee, ja myös merkittävä osa opettajista ja koulutiloista nähdään tarpeettomina. Opetusta ja ohjausta pyritään siirtämään entistä enemmän työpaikoille ja tietoverkkoihin. Opettajista tehdään yhteistyön organisaattoreita ja opetuksen taustahenkilöitä. Koulutusjärjestelmää purkavien reformien edetessä jää kuitenkin edelleen epäselväksi, löytyykö työpaikoilta oikeasti ammattioppilaiden ohjauksessa ja opettamisessa tarvittavia henkilö- ja tukiresursseja. Epäselväksi jää myös, missä määrin ammattioppilaitoksen opettajat pystyvät valvo-

maan työssäoppimispaikkojen ammattiin ohjaustoimintaa vähäisillä ohjausresursseillaan (Kokkonen 2007). Koulutusorganisaatiot elävät tulevaisuutensa suhteen vaikeasti ennakoitavaa aikaa. Joidenkin oppilaitosten mukaan on viisasta varautua myös siihen, että yhteiskunnan koulutusideologia saattaa jälleen nopeasti muuttua.

1990-luvun laman, ammattikorkeakoulu-uudistuksen (1994) ja näyttötutkintouudistuksen (1995) myötä koko ammatillisen koulutuksen kenttä on siis mullistunut. Ammatillisesta koulutuksesta on tullut yhä selvemmin lyhyellä tähtäyksellä muutostarpeisiin reagoivaa toimintaa, jota positiivisesti tulkiten voidaan nimittää oppilaitosten toiminnan joustavuuden kasvuksi. 1980-luvulla toteutettu keskiasteen koulutusuudistus oli vielä tulosta pitkäjänteiseen suunnitelmallisuuteen pyrkivästä ammatillisen koulutusjärjestelmän kehittämisen ja hallintotavasta. Sen jälkeiset hallinnolliset ja rakenteelliset murrokset erityisesti 1990-luvulla eivät enää ole suosineet tämänkaltaista kehittämistä. Nopea tekninen kehitys sekä tietotekniikan ja internetin yleistymisen ovat myös edenneet valtavin harppauksin vaikuttaen voimakkaasti ammattirakenteisiin. Samalla myös kognitiiviset tiedonkäsittelyteoriat ja konstruktivistiset oppimisteoriat ovat saaneet yhä enemmän jalansijaa ammattiopetuksessa. Muutokset ovat johtaneet koulutusjärjestelmän moniin reformeihin ja kehittämishankkeisiin. Kehittämisyrittäminen on ollut hyödyntää yhä enemmän tietotekniikan pedagogisia mahdollisuuksia ja tietoteknisiä välineitä itseohjautuvan opetuksen ja arvioinnin menetelminä. Tavoitteena on ollut kehittää eräänlaista kevytohjauksen ja oppimisen teknologiaa, joka ihanteellisimmillaan mahdollistaa ”opettajattoman” ja oppilaiden itseohjautuvuuteen perustuvan opiskelu- ja koulutuskulttuurin.

Hallitsemattomuuden tunnetta ovat ammatillisissa oppilaitoksissa lisänneet tutkintojärjestelmän, ammattinimikkeiden, koulutuksen rahoituspohjan sekä itse oppilaitosten organisatoristen puitteiden jatkuvat muutokset. Yhteiskuntapoliittisen ja koulutuspoliittisen ohjauksen ja keskushallinnon ohjauksen ”otteen kirpoaminen” ammatillisesta koulutuksesta on johtanut osittain kaoottiseen markkinakilpailuun, jossa oppilaitostasolla mikään ei näytä enää olevan paikallaan. Oppilaitokset ovat joutuneet kilpailuasetelmaan, jossa ne ovat lähes yksityisiin yrityksiin verrattavalla tavalla kilpailemassa lääninhallituksen resursseista sekä oppilaista, joita nykyisen sanaston

mukaisesti nimitetään asiakkaisiksi. Näiden ”asiakkaiden” määrä on lamavuosien jälkeen selvästi kääntynyt laskuun, mikä ennakoi myös työvoiman ikääntymistä ja tulevaa työvoimapulaa.

Samanaikaisesti oppilaitokset joutuvat myös uudella tavalla kilpailemaan omasta asemastaan ja legitimitetistään yhteiskunnassa. Työvoimakoulutuksen (ent. työllisyyskoulutus) mittava kasvu sekä ammatillisen koulutuksen (työllisyys)vaikuttavuuden arviointiin kohdistuneen kiinnostuksen lisääntyminen ovat erityisesti lisänneet kilpailua koulutuspalveluissa. Koulutusjärjestelmä ei ole enää itsestään selvä instituutio, vaan sille suunnattavasta perusrahoituksesta ovat kiinnostuneet myös muut toimijat. Yksityiset koulutusyritykset ovat nykyään oikeutettuja tarjoamaan koulutuspalvelujaan yhteiskunnan ylläpitämän koulutusjärjestelmän rinnalla. Yksityiset koulutusyritykset perustelevatkin toimintaansa täysin suvereenisti aiemmin julkisen koulutusjärjestelmän ”omistukseen” kuulunein käsittein. Elinikäistä oppimista, osaamisen ja työelämän kehittämistä sekä työssä oppimisen ja työn laadun ja vaikuttavuuden tehostamista ovat nyttemmin tarjoamassa lukemattomat yksittäiset koulutus-, konsultti- ja tutkijapalveluyksiköt. Ne hyödyntävät myös epäröimättä nykyistä oikeuttaan järjestää perus- ja jatkokoulutusta sekä oikeuttaan myöntää tutkintoja, todistuksia ja ammattinimikkeitä.

Ammatillisen koulutusjärjestelmän edustajien mukaan ammatillisen koulutuksen ja koulutusjärjestelmän uskottavuus on vähentynyt, kun hyvin erilaiset työelämän ”asiantuntijat” ovat tarjoamassa koulutuksen markkinoille omia tuotteitaan ja lääkkeitään. Siirtyminen keskitetysti ylläpidettävästä ammatillisen koulutuksen toimintakulttuurista koulutuspalvelujen myymiseen ja asiakaskohtaisten tarpeiden mukaiseen räätälöintiin on synnyttänyt tilanteen, jossa työnantajat odottavat koulutusjärjestelmän nykyään vastaavan hyvin kapeisiin ja eriytyneisiin koulutustarpeisiin. Koulutusjärjestelmän odotetaan vastaavan juuri tietyn firman työntekijöiden osaamistarpeiden konkreettiseen kehittämiseen. Yleisellä ammatillisella koulutuksella ei näytä olevan enää samaa merkitystä kuin aiemmin (ks. esim. Naumanen & Silvennoinen 1996). Koulutuksen markkinoista on samalla tullut tärkeä työllistymisväylä suurelle määrälle yksityisiä, elämän eri toiminta-alueille erikoistuvia konsultteja ja kouluttajia.

Rakenteellisten reunaehtojen puristuksessa

AiHe-hankkeen sisäisessä työskentelyssä edellä kuvatut ammatillisen koulutuksen muutospyrkimykset asettivat kehittämistyölle kovat rakenteelliset reunaehdot. Perimmältään kysymys oli ammatillisten aikuisoppilaitosten toiminnan jatkuvuuden, opettajien työllisyyden, ammattioppilaitosten kilpailukyvyn ja aikuiskoulutuksen erityisyyden turvaamisen projektista. AiHe-hankkeen sisällä osanottajat sitoutuivat tekemään osaprojekteja, jotka liittyivät koulutusjärjestelmän pedagogiseen kehittämiseen. Koulutusjärjestelmän pedagogisten (yhteis)kehittämishankkeiden kyseenalaistamattomana lähtökohtana näytti olevan se, että ammatillisen koulutuksen on kertakaikkisesti uudistuttava – ei ainoastaan paperilla, vaan myös arjen käytännöissä ja kouluttajien toiminnan tasolla. Usko ammattikoulutuksen hyödyllisyyteen ja erityisesti koulutusjärjestelmään oli tämän tulkinnan mukaan palautettava kaikilla tasoilla, kun se vielä nähtiin mahdolliseksi.

Hankkeen tavoitteena oli myös torjua työelämän käsitys siitä, että koulutusjärjestelmä ei vastaa nykytyöelämän muuttuviin vaatimuksiin. Tätä tavoitetta edistettiin ottamalla työelämän edustajat vahvemmin ja konkreettisemmin mukaan koulutuksen suunnitteluun ja rahoitukseen. ESR- ja muut rahoitusmahdollisuudet muun muassa oppisopimuskoulutukseen liittyen ovat olleet konkreettinen väline opetushallinnolle vahvistaa myös kehittämis- ja vaikuttavuusulottuvuuksia toiminnassaan. Hankkeet ja uudistukset, joita osanottajat ovat kehittämissuunnitelmien sisällä valmistelleet, ovat mahdollistaneet käytännön tasolla aiempaa ”kevyempiä” koulutuskokonaisuuksia, uusia kursseja ja suoritettuja tutkintoja eri väestöryhmissä.

AiHe-hankkeen loppuarvioinnin mukaan institutionaalisen koulutuksen suosio onkin osin AiHe-hankkeen työskentelyn ansiosta saatu laajemmin säilymään, kun siihen on aiempaa selvemmin yhdistetty myös non-formaali ja informaali oppiminen (Spangar & Jokinen 2007). Nämä oppimisen muodot tarkoittavat oppimista, joka tapahtuu oppilaitoksen ulkopuolella arjessa työelämän ja muun elämän käytännöissä. Tämän tausta-ajattelun mukaan työ- ja muu elämänkokemus on aikuiskoulutuksen ja myös muun koulutuksen konteksteissa asetettu tasa-arvoiseksi oppimisen muodoksi kouluoppimisen ja koulusuoritusten rinnalle. Laajennetun oppimisajattelun mukainen

koulun ulkopuolella ”omaksutun osaamisen tunnustaminen” oikeuttaa siis korvaavuuksiin koulutusjärjestelmän sisällä, ja tällä tavoin uusi ajattelu tehostaa ja nopeuttaa koulutustutkintojen suorittamista (mm. Nyssölä 2002; OPM 2004). Ammatillaiseksi voi siis oppia muillakin tavoin kuin koulutustutkinnon suorittamalla, mikä mahdollistaa oppilaitosten opetuksen ”keventämisen” ja karsimisen.

Samalla oppilaitoksiin on muodostunut hanketyöskentelyn myötä uutta asiantuntijuutta ja tiedollista pääomaa, jonka kanssa muiden toimijoiden on vaikea kilpailla kompleksisissa ammatillisen osaamisen kehittämisen kysymyksissä. Koulutuksen rahoittajien eli erityisesti oppisopimuskeskusten ja TE-keskusten kanssa käytävän neuvottelun ja yhteiskehittämisen tavoitteena on saada suurin mahdollinen hyöty pedagogisesta kehittämisestä myös kilpailumielessä. Oppilaitokset ovat AiHeen ja sen muiden rinnakkaisten hankkeiden myötä ryhtyneet kokoamaan alueellisia ammattitaidon ”nostamisen” hankkeita. Hankemuotoinen kehittäminen on vaatinut käytännössä kokoavia ja koordinoivia organisaatioita, jollaisiksi oppilaitokset ovat tarjonneet nopeasti kehittyvät puitteet. AiHe-hankkeen arvioinnin (Spangar & Jokinen 2007) mukaan rinnakkaiselo muiden kehittämistä ja osaamista ohjastavien organisaatioiden kanssa näyttää onnistuneen. Tutkintojärjestelmällä menee tutkintomäärien mittareilla paremmin kuin pitkään aikaan. Myös työvoimakoulutuksen tärkeänä laadullisena mittarina käytettyjen opiskelijapalautteiden (OPAL) kerrotaan viime vuosina entisestään parantuneen (TM 2007, 17).

Toisen asteen reflektiivisyys ja sense-making

Tarkastelemamme projektit ovat hyödyntäneet sekä moniulotteisia projektioppimisen malleja että mukana olleiden tutkijoiden tukea ja resursseja. Tutkijoiden tuen tavoitteeksi määrittäytyivät prosessin aikana väljästi autonomisten oppimistilojen luominen ja kriittinen hyödyntäminen sekä eräänlaisen sense-making -työskentelyn tukeminen. Kehittämistyö, joka nojautuu demokraattiseen dialogiin ja kehittäjäkumppanuuteen sisältää jo lähtökohtaisesti toiminnan tutkimisen, jonka avulla kehittämissuorituksia ruokitaan prosessin edetessä (Arnkil 2006, 85). Tutkijat ovat silloin mukana kumppaneina ja toimijoina,

jotka tukevat omalla läsnäolollaan kehittämistyön generatiivisuutta ja ajattelutapojen uudelleenjäsennyksiä (mt., 87–88). Tutkijat ovat silloin mukana yhtenä toimijaosapuolena kehittämistyön käytäntöyhteisössä (Wenger 1999), joka hakee ennakoimattomalle kehittämisprosessille jaettava kieltä, ymmärrystä ja uutta suuntaa.

AiHe-hankkeen loppuarvioinnin (Spangar & Jokinen 2007) mukaan kontaktit tutkimuksen ja tutkijoiden kanssa haastatteluissa, ryhmätapaamisissa, kehittämiskokouksissa, verkostotapaamisissa ja seminaareissa koettiin harvinaisena tilaisuutena ”toisen asteen reflektiivisyyteen” (vrt. esim. Jarvis 1987; Schön 1983). Tämäntyyppisen kohtaamisen merkitys hyväksytään hyvin usein epävirallisesti projektien keskuudessa, mutta se kääntyy harvemmin viralliselle, projektien (ylä)tavoitteiden kielelle. Ulospäin näkyvissä keskusteluissa ja toiminnan arvioinneissa joudutaan yleensä todistelemaan ja osoittamaan kehittämishankkeiden konkreettisia hyötyjä ja vaikutuksia. Vaikeampaa on kuitenkin osuvasti ja kattavasti tunnistaa, mikä merkitys kehittämishankkeiden sisäisillä keskusteluilla, verkostoitumisella ja vuorovaikutuksella, opettajien keskinäisellä tuella ja keskinäisen oppimisen monipuolistumisella on lopulta toimintakentän uudelleen jäsentymiseen. Näiden toimintatutkimuksen ”sisältöpäin” etenevien kehittymispolkujen ja tulkintojen tavoittaminen jää usein tunnistamatta tai siirtyy aktiivisen toimintatutkimuksellisen prosessivaiheen jälkeen analysoitaviksi toimintakäytännöiksi.

Hanketyöskentelyn aikana tutkijat kokivat usein toimivansa eräänlaisina hidastavina tekijöinä projektijohdon eli rahoittajan odotusten sekä oppilaitosten opettajien tilanteiden välillä. Tätä tehtäväänsä tutkijat ovat toteuttaneet muun muassa esimerkiksi tähdentämällä toistuvasti projektijohdolle liian nopean päätöksenteon rauhoittamista ja laajan kokonaisuuden kompleksisuuden näkemisen ja hallinnan tärkeyttä (Spangar, Filander & Jokinen 2003). Suositusten perusteella laaja-alaista yhteistyötä on konkreettisesti vahvistettu. Moniammatillinen ja ylisektorinen verkostoituminen on noussut AiHe-arvioinnin puheenvuoroista projektin tärkeimpien tavoitteiden ja myös tulosten joukkoon. Samalla ammatillisen koulutuksen pedagogisia osahankkeita on ohjannut koulutuksen vallitseva poliittikkinäisyys, joka jättää kehittämishankkeiden sisäiselle prosessoinnille usein liian vähän liikkumatilaa. Toimintaa ohjaavat ulkoapäin asetetut tulostavoitteet

ja puiteohjelmien reunaehdot, joiden avulla haetaan nopeaan tahtiin uutta suuntaa ammatilliselle koulutukselle.

Opiskelijoiden oman vastuun ja henkilökohtaisen oppilaanohjauksen merkityksen korostaminen sekä opetusmenetelmien kirjon rikastaminen ovat ohjanneet työssä oppimisen ja näyttötutkintojärjestelmän kehittämistä. Molemmat seuraamamme hankkeet ovat kytkeytyneet korostuneella tavalla vastuullisuuden retoriikkaan. Kun opiskelijoita vastuutetaan omasta oppimisestaan, vapautetaan samalla opettajat kollektiivisesta opettamisvastuusta eräänlaisiksi ohjauksen resurssihenkilöiksi. Uuteen vastuullisuuden retoriikkaan kuuluu myös korostaa aiemman koulutus- ja instituutiokeskeisen opetuksen puutteita, persoonattomuutta ja joustamattomuutta, vaikka käytännössä erityisesti aikuisopiskelijat edelleen näyttäisivät toivovan itselleen juuri selkeää ja opettajakeskeistä opetusta. Oppilaitoksia ja ammatillisen koulutuksen opiskelijoita halutaan ”vapauttaa” perinteisen institutionaalisen opetusmallin kahleista, vaikka he tuntuivat sitä kovasti tarvitsevan. Ideaaliksi on omaksuttu malli, joka johtaa kohti joustavaa ja voimavaraistavaa opiskelija-, osaamis- ja prosessikeskeistä toimintaa. Koulutusmaailman muutoshankkeita verrataan aktiivisesti myös yritysmaailman tuotanto-organisaatioiden tiimityön muutosprosesseihin eli niin sanottuun JOT-tuotantoon, jonka avulla kehitetään juuri oikeita tuotteita oikeaan aikaan. Vähemmälle huomiolle jää se, että koulutuksen ”tuote” eli osaaminen ja ammattitaito ovat erottamaton osa toimijoita itseään, mikä asettaa huomattavasti monimutkaisempia vaatimuksia pedagogiselle osaamiselle ja johtamiselle kuin valitun toimintamallin edistäjät olettavat.

AiHe-hankkeen edetessä oppilaitosten opettajat ja muut käytännön toimijat ovat siis edistäneet omissa oppilaitoksissaan työhönsä liittyen erilaisia verkostoituvia kehittämishankkeita. Viime kädessä hankkeita ei kuitenkaan ole rakennettu pelkästään mukana olleiden toimijoiden ”itsensä” vuoksi tai heidän työnsä kehittämisen ehdoilla. Työskentelyn taustalla ovat olleet koko ajan laajemmat ja kovemmat tavoitteet sekä kehittämistyön reunaehdot. AiHe-hankkeen tavoitteena oli myös edistää elinkeinoelämän työvoiman nopeaa saatavuutta, koulutuksen tehostamista ja nopeuttamista sekä oppilaitoksen henkilötöresurssien säästöjä. Toisin sanoen AiHe-hanke oli omalta osaltaan edistämässä myös sellaista kehitystä, joka sitoutti mukana olleita opettajia ja

toimijoita asteittain uusiin velvoitteisiin ja vastuuseen oppilaitoksen yhteisen edun nimissä. Oppilaitoksen yhteiseen etuun vedoten opettajia johdatettiin hyväksymään muuttunut tilanne, jonka he muuten olisivat mitä todennäköisimmin määritelleet oppilaitostyön ja opettajan työn ”kurjistumiseksi”. Hankkeen rahoittajien kehittämistavoitteena oli lyödä kolme suuren mittaluokan kärkeä yhdellä iskulla: vastata työvoiman tarpeeseen, tehostaa koulutusta ja lyhentää opiskelu-aikoja sekä tehdä tämä kaikki myös tavalla, jonka opiskelijat ja opettajat hyväksyvät.

Toisen modernin projekti

Monesti komplekseista ongelmista lähteneet käytännön kehittämishankkeet käyvät läpi vaikeita toiminnan ja pohdinnan vaiheita. Uudenlaisten ”kevyiden” mallien ja yksilöllisten opetus- ja ohjausrakenteiden luominen on käytännössä ammatillisessa koulutuksessa hyvinkin pitkäkestoinen ja monitasoinen prosessi. Erilaiset kehittämishankkeet seuraavat toisiaan. Uusia hankkeita on luotu myös kehittämisrahoituksia yhdistämällä. Hankkeita on alustettava ja ajettava sisään varsin kauan vielä senkin jälkeen, kun osallistujat on lopulta saatu ainakin muodollisesti mukaan hankkeisiin. Erilaisten kehittämishankkeiden runsauden vuoksi joutuvat hankejärjestäjät usein pitkäänkin sitouttamaan oppilaitosten toimijoita mukaan kehittämistyöhön. Usein vedotaan johdon kautta opettajiin, joiden velvoittaminen mukaan vähentää opettajien osallistumismotivaatiota ratkaisevasti. Kehittämisestä on tullut entistä enemmän organisaation johdon asia, ja koulutus- ja kehittämistoiminta on menettänyt ammatillisen vapauden ja henkilökohtaisen intressin luonnettaan. Kehittämistyöstä on tullut eräänlaista velvoiteluonteista extratyötä, joka sitouttaa ja myös pakottaa työntekijöitä ylittämään itseään ja usein myös työaikaansa (ks. myös Järvensivu 2006).

Työyksiköiden hankkeet liittyvät usein aiemmin aloitettuun kehittämistyöhön ja muihin projekteihin. Tarkoituksena on yhden osahankkeen loppuunsaattamisen jälkeen jatkaa tulosten ”levittämistä” ja ”juurruttamista”. Käytännössä kehittämistyön jatkumoissa kuitenkin tapahtuu jatkuvasti katkoksia kiivaan ”uuden aloittamisen” vuoksi. Jo-

kainen projekti on hallinnollisessa mielessä eräänlainen ”tuotosprosessi”, joka ohjaa ja rajaa myös projektin ”oppimisprosessia”. Oppimisen tulosten avoimna pitäminen ja ennaltamäärittelyjen kyseenalaistaminen onkin muodostunut keskeiseksi toimintatutkijoiden tehtäväksi.

Toimintatutkimuksen näkökulmasta tutkijat ovat osallistumassa eräänlaiseen ”toisen modernin projektiin”, jonka aikana monet rakenteelliset ja kulttuuriset perusasiat koulutusjärjestelmän sisällä ovat liikkeessä ja neuvottelujen kohteena. Tutkijat ovat mukana raja- ja mielekkyyshäviöneuvotteluissa, joita käydään sekä työelämän, oppilaitosten, aikuisopiskelijoiden että enenevässä määrin myös nuorisosaasteen opiskelijoiden elämäntilanteista ja näyttötutkintojärjestelmän kehittämisestä. Myös opiskelijat joutuvat jatkuvasti neuvottelemaan työelämässä yrityksen sisällä oppimispolustaan. Yrityksiin syntyy työpaikkaohjauksen verkostoja, opiskelijan osaamista tunnustetaan ja tunnustetaan työpaikan ja oppilaitoksen välissä neuvotteluprosesseissa. Opiskelija myös neuvottelee yksilöllisesti tai ryhmässä kouluttajan kanssa henkilökohtaisesta näyttösuunnitelmastaan ja henkilökohtaisesta oppimissuunnitelmastaan. Neuvotteluille on ominaista, että niiden lopputulos ja kulku on useimmiten ennakoimaton. (Spangar, Jokinen & Filander, 2004, 84–86.) Henkilökohtaistamisen tavoite on uudenlaisen tuen ja ohjauksen löytäminen valintojen sokkeloissa harhailevalle opiskelijalle (Pasanen 2000).

Hankkeita leimaa voimakas ammatillisen koulutuksen toimintakulttuurin keventämisen ja helpottamisen pyrkimys, mikä koskee myös oppilaitoksen arviointikäytäntöjä. Opiskelijoiden osaamisen, oppimisen tai suoriutumisen arviointiin on tuotu toiminnallinen ulottuvuus. Ammattitaidon osaamista sekä yleistä työelämäkelpoisuutta osoitetaan työelämän käytännöissä suoritettavilla näytöillä. Arviointia on siirretty oppilaitoksista yhä enemmän työelämään, jossa muut ammatilliset toimivat työhön opastajina, työvalmentajina, työpaikkaohjaajina, työpaikkakouluttajina, tutoreina, mentoreina ja näyttötutkintomestareina. Uusilla arviointikäytännöillä koulutusta pyritään tuomaan yhä lähemmäs työelämän vaatimuksia ja niin sanottuja aitoja työtehtäviä, joihin opiskelijoiden odotetaan myöhemmin myös työllistyvän. Hankkeiden tavoitteena on ollut tehostaa, nopeuttaa, jäsentää ja helpottaa aikuisoppijan ammatillisen kasvun kokonaisprosessia. Oppilaitosten opetussuunnitelmat korvataan nyt henkilökohtaisilla ”oppimis- ja

tutkintopoluilla” tai pelkästään ”henkilökohtaistamissuunnitelmilla”. Muutosten myötä opettajat siirtyvät verkostotyön ja sidosryhmätyön tekijöiksi, jotka opettamisen sijasta tarkastelevat työelämän aikatauluja, reunaehtoja, tarpeita ja järjestelmiä. Palvelun toimivuutta testataan jatkuvilla asiakaspalautekyselyillä, joissa tiedustellaan muun muassa opiskelija-asiakkaiden tyytyväisyyttä siihen, miten heidän tarpeitaan on otettu huomioon ja missä määrin opettajien asiantuntemus on vastannut todellisia työtehtäviä. Nämä selvitykset korvaavat oppilaitoksen opetussuunnitelma-perustaisen opetustyön ja oppilaiden perinteisen kasvattamisen ammattikulttuuriin.

Oppilaitoksella tai opettajilla itsellään on markkinaehtoisessa koulutuksessa hyvin vähän itsenäistä agentuuria. Opiskelijoiden yksilölliset tarpeet ja työnantajien ratkaisut ovat uudenlaisen koulutustoiminnan suuntaamisen lähtökohtana. Odotuksena on, että opettajat omaksuvat itselleen nyt keveän ja välineellisen orientaation. Ohjausajattelussa luotetaan tietoteknologiaan ja opettajien etäohjaukseen, jolle on ominaista opettajuuteen liittyvän perinteisen auktoriteetin romuttaminen. Uudessa kevytohjauksen ajassa oppilasasiakkailta on oltava mahdollisuus itse päättää, mitä he opiskelivat ja mihin he opetusta tarvitsevat. Opiskelijoiden omaa vastuuta korostava uusi ohjausajattelu pyrkii samalla helpottamaan opettajien kokemaa riittämättömyyden tunnetta ja myös vapauttamaan heidät eräänlaisesta moraaliseen krapulasta, joka liittyy pedagogisen työn heikentyviin edellytyksiin.

Toimintatutkimuksen tilaus

Toimintatutkimuksellisissa hankkeissa on mahdollista tehdä näkyväksi asioita ja näkökulmia, joita muuten on vaikea erottaa. Samalla hankkeet voivat omalta osaltaan tukea työelämän demokratisointia, työntekijöiden subjektivoitumista ja työmarkkinakansalaisuutta sekä demokraattisen dialogin edellytyksiä (esim. Gustavsen 1987; 1991; 1993). Toimintatutkimuksen osanottajat ovat muutosprosesseissa kuitenkin mukana kuin liikkuvassa junassa, jossa määränpää ja käänteet ovat usein säädeltyjä ja jossa toiminnan tavoitteet määräytyvät ylätasoinen puite- ja tavoiteohjelmien lähtökohdista. Rahoittajalla on myös tärkeä asema oppilaitoksen toiminnan arjen reunaehtojen ja resurssien sääteli-

jänä, mikä rajoittaa mukana olevien oppilaitosten edustajien kriittisen välimatkan otton ja autonomisen ajattelun mahdollisuuksia hankkeiden avoimessa vuorovaikutustyöskentelyssä. Koulutusorganisaation edustajien on tavallaan jatkuvasti tuotettava itseään ja yksikköään keskushallinnon silmissä luotettavana koulutuksen järjestäjänä, mikä ehkäisee vapaata liikettä ja kriittistä ajattelua. Kehittämistyön tilat näyttävätkin olevan usein ennemminkin pakon kuin vaihtoehdoisen ja luovan ajattelun ja toiminnan tiloja. Kehittämisen autonomiset vapausasteet ja näkyvät tulokset ovat usein instrumentaaliseen ja nopeaan hyödyllisyyteen painottuvia.

Kehittämishankkeiden sisäisten keskustelujen tasolla kuitenkin löytyy myös tilaa vastapuheelle ja sellaiselle kriittiselle dialogille, joka tunnistaa toimintaa ohjaavien perustavien arvolähtökohtien ristiriitoja. Vaikka kehittämisen suunta näyttää usein olevan jo etukäteen lukkoon lyöty, rakentavat hankkeissa mukana olevat osanottajat yhteisissä verkostotapaamisissa ja tutkijahaastatteluissa myös vastakertomuksia ja aineksia vaihtoehdoiselle ymmärrykselle. Näissä keskusteluissa ammatillisen koulutusjärjestelmän reformeja, sen asiakkuusanastoa ja kapeaa ihmiskäsitystä myös kyseenalaistetaan. Opiskelijoiden asiakkuus- ja itseohjautuvuusajattelu voidaan määritellä näissä keskusteluissa naiiviksi ajatteluksi, joka perustuu opiskelijoiden laiminlyöntiin, koulutusorganisaation välinpitämättömyyteen ja ”hällä väliä” -toimintalinjauksiin. Näissä keskusteluissa kritisoidaan vallitsevaa kehittämissuuntaa, jonka mukaan opettajien työtä kuormitetaan jatkuvasti erilaisilla ”lipuilla ja lapuilla”, joita opettajat täyttelivät vastatakseen viranomaisten loputtomiin tarpeisiin. Kritiikin mukaan oppilaitoksissa ei enää välitetä ammatillisten koulutuksen tasosta tai siitä, oppivatko opiskelijat oikeiksi ammatti-ihmisiksi. Toisinaan nämä keskustelut kärjistyivät myös eri sektoreita tai asemia edustavien kehittäjien väliseksi kiistoiksi, mikä vaikeutti kykyä yhteiseen toimijuuteen.

Toimintatutkija toimii näissä kriittisissä keskusteluissa dialogin mahdollistajana, joka auttaa myös rahoittajia ja projektijohtoa tulkitsemaan eri näkökulmista hankkeen tavoitteita ja punnitsemaan myös kehittämistyön ja muutosten erilaisia kriittisiä seurausvaikutuksia. Tässä refleksiivisyystyössä tutkijat käyttävät hyväkseen myös erilaisia prosessiaineistoja, kansainvälisiä vertailuaineistoja sekä omaa teoreettista näkemystään ammatillisen koulutuksen kehityssuunnista.

Tämäntyyppiset reflektiiviset keskustelut kehittämistyön seurausvai-
kutuksista voivat luoda toimintakäytännöissä uutta tilaa harkinnalle
ja sellaiselle vaihtoehdoiselle ajattelulle, jota ammatillisen koulutuk-
sen muutos- ja kehittämistyössä juuri nyt tarvitaan. Tutkijalle nämä
kriittiset ja ajattelua avaavat keskustelut ja vastakertomukset auttavat
tarkastelemaan kulttuurisia tosiasioita vierain silmin ja useista näkökul-
mista. Toimintatutkimuksellisen prosessin vuorovaikutuksesta löytyvät
vastakertomukset auttavat käsitteellistämään myös kehittämistyön
itsestään selviä rakenteellisia reunaehtoja poliittisten valtasuhteiden
tuloksina, jotka ovat myös muutettavissa ja neuvoteltavissa olevia
”tosiasioita”. Eli mihin suuntaan ammatillista koulutusta Suomessa
olisikaan järkevää kehittää?

**TERVEYDENHUOLLON TYÖNTEKIJÖIDEN
TYÖAJAT JA INTRESSINÄKÖKULMAT**

”[...] jos me ajattelemme esimerkiksi työaikaa teollisuudessa tai liikenteessä tai kaupassa, jos ajattelemme opiskelua tai mitä elämänalaa hyvänsä, niin se on järjestetty sillä tavalla että se sopii ihmiselle, joka on vapaa sellaisesta velvollisuudesta kuin äitiys. Ja kun nainen sitten tulee tähän mukaan, niin hän koettaa epätoivon vimmalla sopeutua tähän järjestelmään [...]. Mutta nyt minä tahtoisin kysyä, onko tämä järjestelmä ainoa mahdollinen? Eikö se, että nainen tulee mukaan yhteiskuntaelämään täysipainoisena ja hyvänä yhteiskunnan jäsenenä merkitse, että elämää ja olosuhteita on muovattava sillä tavalla, että hän soveltuu niihin.” (Suova 1959)

Tarkastelemme tietoa naisvaltaisen terveydenhuoltoalan työajoista ja työaikatoiveista rinnakkain ajankohtaisen terveydenhuoltoalan ressurseja koskevan keskustelun kanssa. Pohdimme, millaisia erilaisia näkökulmia ja intressejä keskustelun taustalla on.

Työajat ja työaikojen tutkimus tuovat esiin työelämän muuttumisen kehitystrendejä. Vielä 1960-luvulla saattoi sairaalamaailmassa käydä niin, ettei sairaanhoitaja saanut esimerkiksi omaa hääyötään vapaaksi työvuorolistalla. Työaikoihin vaikuttamisen mahdollisuudet ovat niistä ajoista parantuneet. Työ on sen sijaan muuttunut intensiivisemmäksi ja työpäivät pidentyneet kaikissa kehittyneissä maissa. Niiden osuus, jotka joutuvat työskentelemään tiukkojen aikataulujen mukaan on noussut, ja Tilastokeskuksen tutkimusten mukaan Suomi on ollut kärkijoukossa. Kiirekokemusten taustaa selvittävässä tutkimuksessa

henkilöstöressurssien riittämättömyys etenkin naisten työssä on kiristänyt työtahtia. Henkilöstöressurssien riittämättömyys naisten töissä on liittynyt kuntien ja julkisen sektorin rahoitusongelmiin, mutta myös yksityisellä sektorilla on yritetty pitää henkilöstökustannukset alhaisina. Naisten kokemuksissa kiirettä ovat aiheuttaneet henkilöstön vajuksen lisäksi myös asiakaslähtöinen työtahti, jatkuvat keskeytykset, työpäivän pirstaleisuus ja vaikeudet suunnitella työpäivää, kun taas miesten kokemuksissa kiireen taustalla ovat usein kiristyneet tulostavoitteet ja koventunut kilpailu. (Järnefelt 2002, 17, 50–51)

Habermas kutsuu hahmottamiaan yhteiskunnassa esiintyviä erilaisiin tiedontarpeisiin liittyviä intressejä tekniseksi, praktiseksi ja emansipatoriseksi tiedonintressiksi. Habermasin mukaan yhteiskunnalla on kolme välinettä: työ, kieli ja hallinta. Työ ja kieli ovat ihmisille välttämättömiä, mutta niin on myös ihmisten väliin suhteisiin liittyvä valta. Näille kolmelle ovat ominaisia erilaiset tarpeet, intressit, joita varten halutaan saada tietoa, niin että maailma saataisiin hallittavaksi tietämällä faktat ja tuntemalla syysuhteet. Työn suorittamiseksi tehokkaasti tarvitaan säännönmukaisuuksien tuntemusta ja varmaa tietoa, ja maailman tulisi faktojen ja syysuhteiden löytämisen avulla tulla hallittavaksi. Tätä Habermas kutsuu tekniseksi tiedonintressiksi. Teknistä tiedonintressiä palvelevat luonnontieteet ja positivistinen tieteenfilosofia. Kieli puolestaan mahdollistaa yhteisen merkityksmaailman luomisen. Kielen avulla voidaan kommunikoida, viestittää, siirtää tietoa sekä varmistaa tiedon jatkuvuutta. Jos viestinnässä tapahtuu häiriöitä, sillä voi olla yhtä vakavia seurauksia kuin teknisen tiedonintressin hallinnan epäonnistuessa. Kieleen liittyvää praktista tiedonintressiä auttaa ymmärtämään erityisesti hermeneuttinen tieteenfilosofia, joka selvittää ihmisten käyttäytymistä ja merkitysten ymmärtämistä. Kolmanneksi Habermas on kiinnostunut yhteiskunnallisten suhteiden vaikutuksesta yksilön tietoisuuteen ja yhteiskunnallisista säännönmukaisuuksista, jotka hallitsevat yksilön toimintaa. Uuden tiedon avulla yksilö voi reflektoida ja arvioida asemaansa yhteiskunnassa uudelleen ja sitä kautta muuttaa käyttäytymistään. Tätä Habermas kutsuu emansipatoriseksi tiedonintressiksi. (Kangas 1995, 198–199) Emansipatorinen intressi ”tähtää itsereflektioon, reflektion täydellistämiseen sekä yleiseen ja pakottomaan kommunikaatioon” (Pietilä 2005, 108)

Uuden tiedon tuottamista, kuten tietenkin myös jo aiemmin kerättyä tietoa, voi tarkastella intressinäkökulmasta. Millaista tietoa kerätään, mihin tarkoitukseen ja keiden käytettäväksi? Millainen tieto tunnustetaan faktaksi, joka tunnustetaan tosiasiana ja jota ei voi ohittaa ottamatta sitä vakavasti? Tässä luvussa kohdistamme huomion työaikaan. Työajat ovat keskeinen työntekijöiden työhön ja muuhun elämään vaikuttava tekijä. Tarkastelussa hyödynnetään tutkimus- ja kehittämishanketta, jossa kerättiin työhyvinvointia koskevaa kysely-, haastattelu- ja ryhmätyökeskustelumateriaalia. Työaikamuoto ja työaikojen sijoittuminen ihmisten omaan ja heidän läheistensä elämään vaikuttaa siihen, millaiset mahdollisuudet heillä on viettää yhteistä aikaa. Tarkastelemme työaikaa koskevia mielipiteitä ja käsitteitä kyselyaineiston avulla, jonka keräsimme kaikilta hankkeeseen osallistuneilla sairaalaosastoilla työskenteleviltä ammattiryhmiltä. Kyselyn tarkoituksena oli toimia peilinä ja lähtötilanteen arviointina sekä työpaikan työntekijöille että tutkijoille. Kehittämishankkeessa tavoitteena oli lisätä työhyvinvointia ja toteuttaa konkreettisia kehittämistoimia. Jotta sairaalaosastojen työntekijöiden hyvinvointi voisi lisääntyä, olisi tiedettävä, miten työpaikalla voitaisiin ”muovata elämää ja olosuhteita” työntekijöiden elämään sopivalla tavalla kuten luvun alun motto mainitsee. Tällä Maija Suovan tekstillä vuodelta 1959 Aili Nenola avasi naistutkimuksen virkaanastujaisesityksensä pohtiessaan naistutkimusta ohjaavaa tiedonintressiä ja erityisesti sen emansipatorisuutta. (Nenola 1996)

Hankkeeseen osallistui sairaalaosastoja yhdeksässä yliopistollisessa sairaalassa tai keskussairaalassa. Kehittämishankkeeseen osallistuneet osastot valitsi kunkin organisaation johto työhyvinvoinnin kehittämistarpeen ja -halukkuuden perusteella. Kyselylomakkeet jaettiin henkilökohtaisesti tiedotustilaisuuksissa tai jätettiin toimitettavaksi jokaiselle työntekijälle. Tutkimus- ja kehittämismenetelmänä käytettiin gustavsenaista työkonferenssimenetelmää, joka perustuu kommunikatioon ja jonka tavoitteena on organisaation hierarkkiset rajat ylittävä, asemasta ja ammatista riippumaton tasaveroinen vuoropuhelu osanottajien kesken. Menetelmän peruskäsite on demokraattinen dialogi, jonka taustalla on Habermasin kommunikatiivisen toiminnan teoria. Tutkimuskohteena menetelmässä on yhteistoiminnallisesti määritelly haluttu tulevaisuus, toiminnan esteet ja esteiden voittaminen.

Ryhmätyömenetelmän avulla luodaan yhteistä kieltä ja sen kautta uutta ymmärrystä. Vuoropuhelun avulla löydetään konkreettisesti toteutettavissa olevaa toimintaa, joka merkitsee uusia tai parempia käytäntöjä. (Gustavsen 1992; Vartiainen & Pulkkis 2004, 68)

Osastokohtaisissa kehittämissäpäivissä eli työkonferensseissa pohdittiin siis ideaalista työhyvinvoinnin tilaa, sen toteutumisen esteitä sekä esteiden ratkaisumahdollisuuksia. Keskustelu tapahtui ryhmissä, joissa eri ammattiryhmät sekä organisaation johdon, työsuojelun sekä työterveyshuollon edustajat keskustelivat erilaisissa kokoonpanoissa keskenään. Tasaveroisen vuoropuhelun tuloksena syntyi konkreettisia kehittämistavoitteita, joiden toteutuksesta sovittiin mahdollisimman seikkaperäisesti. Lisäksi sovittiin myös toteutuksen tai toteutuksen suunnittelun vastuuhenkilöistä ja aikatauluista. Selvitimme kyselylomakkeella osastojen henkilökunnan ja johdon työaikaan koskevia käsityksiä ja odotuksia sekä sitä, millaisena työhyvinvointia rakentavana tekijänä työaika näyttäytyy.

Osastojen henkilökunta oli naisvaltainen. Naisten suhteellinen osuus oli suurin osastonsihteerien (n=55) nimikkeellä työskentelevistä, heistä 98 % oli naisia, ja vain yksi oli mies. Laitosapulaisista (n=49) tai sitä vastaavalla nimikkeellä työskentelevistä naisia oli 96 %. Sairaanhoidajista (n=464) naisia oli 96 % ja perushoitajista (n=100) 89 %. Suhteellisesti eniten miehiä oli lääkäreissä (n=24), joista 33 % oli miehiä.

Yleisimmät työaikamuodot osastoilla olivat kolmivuorotyö ja säännöllinen päivätyö. Lähes puolet kaikista (N=690) työntekijöistä teki kolmivuorotyötä. Osastojen työntekijöistä enemmistö oli sairaanhoidajia, joten he olivat suurin ryhmä kaikissa työaikamuodoissa. Suhteellisesti eniten kolmivuorotyössä oli perushoitajia (N=100). Osastonsihteerit (N=55) tekevät muita ammattiryhmiä selvästi enemmän säännöllistä päivätyötä. Heistä reilu neljä viidesosa oli päivätyössä. Laitos- ja sairaala-apulaisista (N=48) reilu puolet työskenteli kahdessa vuorossa, yleensä aamu- ja iltavuorossa. Lääkärit (N=23) tekivät pääsääntöisesti päivätyötä ja suhteessa muita enemmän jotakin muuta työaikamuotoa. (Taulukko 1)

Taulukko 1. Työaikamuodot ammattiryhmittäin. Kuinka paljon kunkin ammattiryhmän työntekijöistä (%) tekee kutakin työaikamuotoa (N=690).

	Säänn. päivätyö (%)	Säänn. iltatyö (%)	Kaksi-vuorotyö (%)	Kolmi-vuorotyö (%)	Jakso-/periodityö (%)	Osa-aikatyö (%)	Muu työaikamuoto (%)
Sairaanhoitajat (N=464)	16	1	8	57	9	6	3
Perushoitajat (N=100)	15	1	9	65	6	3	1
Laitosapulaiset (N=48)	10	-	52	13	15	2	8
Lääkärit (N=23)	61	-	-	-	-	-	39
Sihteerit yms. (N=55)	82	-	-	7	4	6	2
Kaikki (N=690)	22	1	10	49	8	5	4

Suurin osa osastojen työntekijöistä oli tyytyväisiä työajan pituuteen. Muutosta haluavia oli vähän vajaa neljännes. Eniten muutosta haluavia oli lääkäreiden keskuudessa, kaikki naisia. Miehiä oli sekä sairaanhoitajissa että perushoitajissa vähän, mutta nämä muutamat miehet olivat naisia tyytyväisempiä työaikansa pituuteen. (Taulukko 2)

Taulukko 2. Tyytyväisyys työajan pituuteen ammatin ja sukupuolen mukaan, % (N=677).

	Nykyinen työajan pituus hyvä			Haluaa muutosta työajan pituuteen		
	Naiset (%)	Miehet (%)	Kaikki (%)	Naiset (%)	Miehet (%)	Kaikki (%)
Sairaanhoitajat (N=458)	73 n=439	84 n=19	73 N=458	27 n=439	16 n=19	27 N=458
Perushoitajat (N=97)	71 n=86	82 n=11	82 N=97	29 n=86	18 n=11	28 N=97
Laitosapulaiset (N=47)	96 n=45	50 n=2	94 N=47	4 n=45	50 n=2	6 N=47
Lääkärit (N=22)	50 n=14	100 n=8	68 N=22	50 n=14	- n=8	32 N=22
Sihteerit yms. (N=53)	87 n=52	100 n=1	87 N=53	14 n=52	- n=1	13 N=1
Kaikki (N=677)	75 N=636	85 N=41	75 N=677	25 N=636	15 N=41	25 N=677

Kaikissa ammattiryhmissä enemmistö vastaajista piti työajan vaihtelua omien tarpeiden mukaan mahdollisena ainakin jossakin määrin. Kuitenkin runsas neljännes kaikista vastanneista oli sitä mieltä, että vaihtelumahdollisuutta ei ollut lainkaan. Perushoitajista ja lääkäreistä näin ajatteli reilusti yli kolmasosa. (Taulukko 3)

Työajat vaihtelivat selkeästi useammin työpaikan tarpeiden mukaan. Yli viidennes kaikista työntekijöistä katsoi joustoa työpaikan hyväksi olevan paljon. Sairaanhoitajien ja lääkärien keskuudessa näin ajateltiin muita ammattiryhmiä useammin. Kolmannes lääkäreistä ei mielestään ollut joutanut työajoissa ja työtehtävissä omien asioiden vuoksi lainkaan. Muissa ammattiryhmissä katsottiin joustoa olleen lääkäreitä useammin sopivasti. Suhteessa muihin ammattiryhmiin katsoivat etenkin sihteerit joustaneensa toisten asioiden hyväksi jopa liikaa. Toisaalta heissä ja lääkäreissä oli myös eniten niitä, jotka eivät mielestään olleet joustaneet toisten asioiden hyväksi lainkaan. (Taulukko 3 ja Taulukko 4)

Kun kysyttiin joustamista työpaikan vaatimusten hyväksi, lääkäreistä puolet vastasi joustaneensa liikaa. Myös sairaanhoitajista lähes viidennes oli tätä mieltä, ja sihteereistäkin varsin moni. Tyytyväisimpiä joustoihin olivat kauttaaltaan perushoitajat. Keskimäärin reilusti yli puolet kaikista vastaajista katsoi kuitenkin joustoa olleen sopivasti. (Taulukko 4)

Taulukko 3. Työajan vaihtelu työntekijöiden omien tarpeiden ja työpaikan tarpeiden mukaan ammattiryhmittäin luokiteltuna, % (N=581–652)

TYÖAIKA VAIHTELEE

<i>Omien tarpeiden mukaan</i> (N=581)	Vaihtelee paljon (%)	Vaihtelee jonkin verran (%)	Ei vaihtele lainkaan (%)	EOS/ei koske minua (%)
Sairaanhoitajat (N=400)	4	69	25	3
Perushoitajat (N=76)	1	58	37	4
Laitosapulaiset (N=36)	-	75	25	-
Lääkärit (N=21)	-	52	38	10
Sihteerit yms. (N=48)	4	69	27	-
Kaikki (N=581)	3	67	27	3

Työpaikan tarpeiden mukaan (N=652)	Vaihtelee paljon (%)	Vaihtelee jonkin verran (%)	Ei vaihtelee lainkaan (%)	EOS/ei koske minua (%)
Sairaanhoidajat (N=445)	24	68	6	22
Perushoitajat (N=94)	18	69	12	1
Laitosapulaiset (N=41)	15	59	22	5
Lääkärit (N=21)	24	57	14	5
Sihteerit yms. (N=51)	14	69	18	-
Kaikki (N=652)	22	67	9	2

Taulukko 4. Vastaajien kokemukset työajoissa ja työtehtävissä joustamisesta omien asioiden, toisten asioiden ja työpaikan vaatimusten hyväksi ammattiryhmittäin luokiteltuna, % (N=632–673)

TUNTENUT JOUSTANEENSA TYÖAJOISSA JA TYÖTEHTÄVISSÄ

Omien asioiden hyväksi (N=632)	Joustanut liikaa (%)	Joustanut sopivasti (%)	Joustanut melko vähän (%)	Ei joustanut lainkaan (%)	EOS/ei koske minua (%)
Sairaanhoidajat (N=434)	3	49	35	11	2
Perushoitajat (N=85)	1	53	33	9	4
Laitosapulaiset (N=39)	-	44	46	5	5
Lääkärit (N=21)	5	29	29	33	5
Sihteerit yms. (N=53)	2	42	34	17	6
Kaikki (N=632)	2	48	35	12	3

Toisten asioiden hyväksi (N=643)	Joustanut liikaa (%)	Joustanut sopivasti (%)	Joustanut melko vähän (%)	Ei joustanut lainkaan (%)	EOS/ei koske minua (%)
Sairaahoitajat (N=441)	2	66	26	4	2
Perushoitajat (N=87)	-	75	23	2	-
Laitospulaiset (N=43)	-	61	28	9	2
Lääkärit (N=21)	10	43	29	14	5
Sihteerit yms. (N=51)	12	35	29	18	6
Kaikki (N=643)	3	64	26	6	2
Työpaikan vaatimusten hyväksi (N=673)	Joustanut liikaa (%)	Joustanut sopivasti (%)	Joustanut melko vähän (%)	Ei joustanut lainkaan (%)	EOS/ei koske minua (%)
Sairaahoitajat (N=457)	20	70	11	-	-
Perushoitajat (N=95)	11	76	12	2	-
Laitospulaiset (N=44)	14	57	18	7	5
Lääkärit (N=24)	50	46	-	4	-
Sihteerit yms. (N=53)	17	60	17	4	2
Kaikki (N=673)	19	68	11	1	1

Työntekijöiden intressinä jaksaa ja voida paremmin

Yksilöille työajat ovat keskeinen työhön ja työhyvinvointiin vaikuttava tekijä. Ammattitehtävien, iän suhteen sekä elämäntilanteittain samanlainen työaika voi merkitä erilaista kuormitusta. Sairaanhoidajien vuorotyömallin ja työn piirteiden kuormittavuuden on havaittu olevan

suurempi kuin esimerkiksi liikenteessä vuorotyötä tekevilla. (Oinas 2007) Vuorojen jatkuva ja useinkin epäsäännöllinen vaihtuminen aamu- ilta- ja yövuoroihin sekä vapaapäivien vähyys vuorojen välillä kuormittavat työntekijöitä terveydenhuoltoalalla.

Aika sosiaalisena ilmiönä ja subjektiivisena kokemuksena tulee ilmi tyytyväisyytenä tai tyytymättömyytenä. Pääsääntöisesti nykyiseen työaikaan oltiin melko tai erittäin tyytyväisiä. Sihteerit olivat muita ammattiryhmiä useammin erittäin tyytyväisiä, heistä yli neljä viidennestä oli säännöllisessä päivätöissä. Työaikaansa tyytymättömiä oli eniten sairaanhoitajissa ja lääkäreissä, tosin kummassakin ammattiryhmässä vain noin kymmenesosa. Sairaanhoitajanaisissa oli miehiä enemmän erittäin tyytyväisiä; työaikaan tyytymättömät lääkärit olivat naisia. (Taulukko 5)

Taulukko 5. Vastaajien tyytyväisyys nykyiseen työaikaan ammatin ja sukupuolen mukaan, % (N=687)

Tyytyväisyys nykyiseen työaikaan (N=687)	Erittäin tyytyväinen		Melko tyytyväinen		Melko tyytymätön		Erittäin tyytymätön	
	Naiset (%)	Miehet (%)	Naiset (%)	Miehet (%)	Naiset (%)	Miehet (%)	Naiset (%)	Miehet (%)
Sairaanhoitajat (N=462)	26 n=443	11 n=19	63 n=443	79 n=19	9 n=443	11 n=19	1 n=443	- n=19
Perushoitajat (N=99)	18 n=89	40 n=10	74 n=89	60 n=10	8 n=89	- n=10	- n=89	- n=10
Laitosapulaiset (N=49)	17 n=47	50 n=2	79 n=47	50 n=2	2 n=47	- n=2	2 n=47	- n=2
Lääkärit (N=22)	14 n=14	13 n=8	71 n=14	88 n=8	14 n=14	- n=8	- n=14	- n=8
Sihteerit yms. (N=55)	41 n=54	100 n=1	57 n=54	- n=1	2 n=54	- n=1	- n=54	- n=1
Kaikki (N=687)	26 N=647	23 N=40	66 N=647	73 N=40	8 N=647	5 N=40	1 N=647	- N=40

Työaikoja koskevat toivomukset huomioitiin vastaajien mielestä yleensä hyvin – yli neljä viidennestä kaikista vastaajista oli sitä mieltä, että toivomukset huomioitiin melko usein tai aina. Sairaanhoitajat ja perushoitajat ajattelivat näin useimmin. Laitosapulaiset katsoivat muita useammin, että heidän toiveitaan otettiin huomioon harvemmin. Sihteereistä löytyivät molemmat ääripäät – heissä oli eniten niitä, jotka katsoivat työaikatoiveiden tulevan aina huomioiduiksi ja toisaalta myös niitä, jotka ajattelivat, ettei toiveita huomioitu lainkaan. Työpaikoilla on erilaisia käytäntöjä. (Taulukko 6)

Taulukko 6. Vastaajien käsitykset työaikatoivomusten huomioimisesta ammattiryhmittäin, % (N=678)

Työaika-toivomusten huomiointi	Ei huomioida (%)	Huomioidaan harvoin (%)	Huomioidaan silloin tällöin (%)	Huomioidaan melko usein (%)	Huomioidaan aina (%)
Sairaanhoitajat (N=456)	-	1	12	57	30
Perushoitajat (N=99)	-	1	14	60	25
Laitosapulaiset (N=48)	2	8	35	25	29
Lääkärit (N=23)	4	4	13	57	22
Sihteerit yms. (N=52)	12	4	19	31	35
Kaikki (N=678)	1	2	14	53	29

Työajat, ajankäyttö sekä henkilöstöresurssit kulkevat käsi kädessä Työpaikoilla kaivattiin lisää työntekijöitä, jotta perustehtävien tekemiseen olisi jäänyt tarpeeksi aikaa. Yleisimmät syyt ylitöiden tekoon olivat työntekijämäärän vajuus sekä työn mitoitus. Eniten työntekijöiden vajuudesta johtuvia ylitöitä olivat tehneet sairaanhoitajat, perushoitajat ja laitosapulaiset. Työn mitoitus aiheutti useammin ylitöitä lääkäreille ja sihteereille kuin muille ammattiryhmille. Etenkin sihteerit näkivät, että työ ei etene tarvittavalla tavalla ilman ylitöitä. Kaikista työntekijöistä melkein kymmenesosa katsoi työnantajan edellyttävän ylitöiden tekemistä; näin ajattelevia oli eniten sairaanhoitajissa. (Taulukko 7)

Taulukko 7. Vastaajien esittämät syyt ylitöiden tekemiseen ammattiryhmittäin, % (N=489–491)

Syy ylitöiden tekemiseen	Työnantaja edellyttää (%)	Työnmitoitus (%)	Työ ei etene (%)	Työntekijävajaus (%)	Vapaa-päivät (%)	Lisä-ansiot (%)
Sairaanhoitajat (N=351–353)	11	43	23	68	8	5
Perushoitajat (N=57)	2	37	26	63	9	4
Laitosapulaiset (N=25)	8	16	12	68	12	-
Lääkärit (N=21)	5	76	19	24	-	-
Sihteerit yms. (N=35)	9	51	37	37	11	-
Kaikki (N=489–491)	9	43	24	64	8	4

Henkilöstön näkökulmasta työaika näyttäytyy toisenlaisena kuin niille, jotka päättävät resurssien kohdentamisesta henkilötötyvuosi-ksi. Työajalla on työntekijöille subjektiivinen merkitys – työaika määrittelee työntekijöiden arkielämää. Eräs hoitotyöntekijä tiivistä asian ytimekkäästi: ”Työajat on meidän elämä.” Työntekijöiden perhe, ystävät, harrastukset ja vapaa-aika jäsennetään työvuorolistojen mukaan. Työvuorolistan tekijä, yleensä osastonhoitaja, kysyy tulevaan listaan haluttuja vapaapäivien ajankohtia. Joillakin osastoilla toivomuksia saattoi käydä kirjoittamassa osastonhoitajan huoneessa olevaan vihkkoon.

Eniten työntekijät kaipasivat mahdollisuutta säästää pidempään vapaaseen. Kaikkein eniten sitä toivoivat lääkärit. Yli puolet halusi enemmän mahdollisuuksia järjestellä työaikaansa oman elämäntilanteensa mukaan, useimmiten näin toivoivat sairaanhoitajat ja lääkärit. He halusivat muita ammattiryhmiä useammin myös liukuman mahdollisuutta. Mahdollisuus joustaa työpaikan tilanteen mukaan nähtiin myös tärkeänä – sairaanhoitajista ja sihteereistä vajaa kolmannes toivoi siihen enemmän mahdollisuuksia. Kolmivuorotyötä tekevät sairaanhoitajat ja perushoitajat kaipasivat myös enemmän vaihtelua työajan sijoittamiseen. (Taulukko 8)

Taulukko 8. Niiden vastaajien osuudet ammattiryhmittäin (%), jotka halusivat järjestellä työaikaansa uudelleen seuraavasti (N=649–668)

Haluaisi järjestellä työaikaansa uudelleen	Vaihtelua sijoittamiseen (%)	Elämän-tilanteen mukaan (%)	Työpaikan tilanteen mukaan (%)	Enemmän liukumaa (%)	Mahdollisuus säästää pidempään vapaaseen (%)
Sairaanhoitajat (N=442–449)	30	56	31	44	58
Perushoitajat (N=92–96)	30	46	25	38	59
Laitosapulaiset (N=43–46)	21	21	23	28	57
Lääkärit (N=22–23)	5	57	18	41	61
Sihteerit yms. (N=50–55)	12	30	32	30	47
Kaikki (N=649–668)	27	50	29	41	58

Työntekijät olivat varsin kiinnostuneita kaikista kyselyssä esitetyistä työaikamalleista. Selkeästi eniten kiinnosti työaikapankki, jossa työtä voi tehdä sisään myöhemmin pidettäväksi vapaa-ajaksi. Eniten se kiinnosti sairaanhoitajia. Lääkärit olivat yhtä kiinnostuneita myös vuorotteluvapaasta. Sairaanhoitajista yli puolet piti kiinnostavana myös tiivistettyä työviikkoa, jossa pidempien työpäivien jälkeen olisi pidempi vapaajakso. (Taulukko 9)

Taulukko 9. Vastaajien kiinnostus uusia työaikamalleja kohtaan ammattiryhmittäin, % vastaajista (N=643–652)

Kiinnostus uusiin työaikamalleihin	Vuorottelu-vapaa (%)	Osa-aikalisä (%)	Työaika-pankki (%)	Tiivistetty työviikko (%)
Sairaanhoitajat (N=438–446)	41	43	68	51
Perushoitajat (N=91–94)	39	33	50	36
Laitosapulaiset (N=40–42)	39	25	52	30
Lääkärit (N=20–22)	50	41	50	38
Sihteerit yms. (N=50–53)	47	38	59	35
Kaikki (N=643–652)	42	40	63	46

Terveys- ja hoitoalan työntekijöiden kokemukset työajoista ja työn määrästä sekä erilaiset työaika- ja työpaikatoiveet tuovat esiin tietoa ammatti- ja työpaikkakohtaisesta työpaikkojen arkipäivästä. Tieto tuo esiin sosiaalisia kokemuksellisia ja yhteisöllisiä faktoja, jotka ovat tarkastelutilanteissa kysymyksiin vastaajille yhtä totia kuin totutut tekniset ja taloudelliset mittaustulokset. Tällaista tietoa ei systemaattisesti käytetä hyväksi sairaalaosastojen arkipäivän todellisuutta rakentavana tekijänä ja taustana potilaiden sekä asiakkaiden parhaalle mahdolliselle kohtaukselle. Keskustelut terveydenhuollon toiminnan tehostamisesta ovat usein lähteneet talouden tai palvelutuotantoprosessin näkökulmasta, jossa määrärahat ja prosessin tekninen toteutus nähdään keskeisinä tuotannon tekijöinä.

Tässä tutkimus- ja kehittämishankkeessa kerätty tieto osoittaa, että työaikojen sijoittumiseen voidaan jonkin verran vaikuttaa, vaikka joustot toimivatkin enemmän työpaikan kuin työntekijöiden tarpeiden mukaisesti. Työn mitoitus erityisesti lääkäreiden työssä oli suurimpana syynä ylitoiden tekemiseen – työtä on liikaa, jotta sen pystyisi tekemään haluamallaan tavalla tietyssä ajassa. Sairaanhoidajien, perushoitajien ja laitosapulaisten mielestä suurimpana syynä ylitoihin oli työntekijävajaus. Kahden peräkkäisen vuoron tekeminen oli sairaalaosastoilla tavallista pakon sanelemana, ja tietoomme tuli kolmenkin työvuoron tekeminen peräkkäin siitä syystä, ettei ketään löytynyt tekemään seuraavaa työvuoroa, eikä potilaita voinut jättää hoitamatta.

Jännitteitä ja ristiriitoja – onko terveydenhoitoalalla henkilökuntaa liikaa vai liian vähän?

Terveys- ja hoitoalan toteutuu, järjestäytyy ja toiminnallistuu erilaisten intressinäkökulmien yhtäaikaisena prosessina rahoittajien, hallinnon ja terveydenhuollon ammattilaisten kesken. Terveys- ja hoitoalan alueella työaikaan koskevaa teknistä tiedonintressiä voisivat palvella saatujen määrärahojen puitteissa neuvotellut ja kohdennetut eri virkojen tai työsuhteiden määrät, joilla turvataan tietyn maantieteellisen alueen väestön määrän perusteella odotettavissa oleva resurssitarve. Määrärahojen mukaisesti eri ammattinimikkeisiin on luotu virkoja tai toimia,

jotka on täytetty rekrytoimalla työntekijöitä. Määrärahat määrittelevät myös sijaisuuksiin käytettävien resurssien määrää ja vaikuttavat siten suoraan hoitotyön arkipäivään. Yhdenkin sairastumisesta johtuvan henkilöresurssin puuttuminen työvuorosta merkitsee paitsi muiden saman ammattiryhmän työntekijöiden mutta myös muiden ammattien edustajien kuormituksen lisääntymistä ja työprosessien häiriytymistä, koska hoitotyötä ei voi siirtää myöhemmin tehtäväksi eikä työ useinkaan ole pelkästään yksilöiden suoritettavissa, vaan eri ammateissa toimivien työntekijöiden yhteistyötä.

Praktisen tiedonintressin alueena voisi pitää sairaalaorganisaation johdon ja eri osastojen tai yksiköiden välistä tiedonvaihtoa ja neuvotteluja resurssien suuntaamisesta. Resurssien jakaminen on työnjaon suunnittelua ja toimeenpanoa sekä käytettävissä olevien määrärahojen muuttamista henkilötyövuosiksi organisaation eri osien kesken. Suunnittelu sisältää esimiesten osalta työvuorolistojen laadintaa, sijaisuusjärjestelyjä, resurssien varaamista koulutukseen tai esimerkiksi työhyvinvointia tukevaan toimintaan.

Keskustelua terveydenhuoltoalan henkilöstön riittävydestä, supistamisesta sekä toiminnan tehostamisesta on käyty vilkkaasti. Teknologiatilanteesta tuotantotalouden asiantuntijat terveydenhuollon teknologian, johtamisen ja arkkitehtuurin alalta ovat suomineet suomalaisesta terveydenhuollon palveluiden tuottamistapaa tehottomaksi ja kehittäneet tuotantotaloudellisia järjestelmiä, joiden avulla voisi syntyä kansainvälisesti kilpailukykyinen hyvinvointiteknologian klusteri (Lillrank, Kujala & Parvinen 2004). Keskustelu terveydenhuoltoalan henkilöstön määrän supistamistarpeesta sai vauhtia Juha Kinnusen kesällä 2007 esittämistä ajatuksista terveydenhuollon hallinnon ja rahoituksen uudistamiseksi. Julkisuudessa tuotiin esiin arviot siitä, että Suomessa on liikaa vanhusten laitospaikkoja ja terveyskeskuksissa henkilökuntaa. (Helsingin Sanomat 25.6.1007) Arviot näyttäytyivät potilaiden ylipaikkaongelmista ja pahasta työvoimapulasta kärsivillä osastoilla henkilöstön näkökulmasta absurdeilta. Keskusteluja on viemässä eteenpäin myös valtionvarainministeriön palvelurakenteen uudistushanke, jonka tehtävänä on vahvistaa kunta- ja palvelurakennetta, edistää uusia palvelujen tuotantotapoja ja organisointia, uudistaa kuntien rahoitus- ja valtionosuusjärjestelmiä sekä tarkistaa kuntien ja valtion välistä tehtäväjakoja siten, että kuntien vastuulla

olevien palvelujen järjestämiseen ja tuottamiseen sekä kuntien kehittämiseen on vahva rakenteellinen ja taloudellinen perusta tulevina vuosikymmeninä.

Erilaisista intressinäkökulmista terveydenhuollon piirissä kertoo Aamulehdessä julkaistu Taistelupari-palsta 7.1.2008, jonka aiheena oli Valkeakosken kaupungin vanhainkodin hoitajien määrän lisäämistarve. Lääninhallitus oli velvoittanut kaupungin lisäämään 27 hoitajaa vuoden 2020 syksyyn mennessä kaupungin vanhainkoteihin. Erilaisia näkökantojaan lehden palstalla valottavat kaupungin sosiaali- ja terveysjohtaja sekä kaupunginvaltuuston puheenjohtaja, jotka kommentoivat tulkiten lääninhallituksen antamaa määräystä omasta ymmärryksestään käsin. Lehden toimittaja esitti molemmille samat kolme kysymystä. Ensimmäinen kysymys oli, onko lääninhallituksen vaatimus hoitajien lisäämisestä kaupungin vanhainkoteihin vastaajien mielestä aiheellinen. Kaupunginvaltuuston puheenjohtajan mielestä tosiasialliset perustelut hoitajien määrän lisäämiseksi vaatimukselle puuttuvat. Lausunto edustaa praktista tiedonintressiä toteuttavaa tulkintaa, mutta sisältää teknistä tiedonintressiä palvelevan laskennallisuuden ja mittaamiseen perustuvan talouden näkökulman ja lisäksi vielä ripauksen taloudellista valtaa, jonka kohteena voi nähdä työuupumusta vastaan rimpuilevat terveydenhuoltoalan työntekijät. Hän näkee, että kyseessä oleva hoitajien määrän lisäämistarve perustuu enemmän tunteeseen kuin tietoon ja että henkilöstömäärissä pitäisi hänen mielestään käyttää enemmän varmoja mittareita kuin suosituksia. Sen sijaan sosiaali- ja terveysjohtajan mielestä lääninhallituksen vaatimus on täysin aiheellinen ja perustuu tiukkaan ja asialliseen analyysiin tilanteesta. Hänen näkökulmansa edustaa lähinnä praktista tiedonintressiä, toiminnan ymmärtämistä ja tiedonsiirtoa sekä resurssien antamien mahdollisuuksien neuvottelemista käytäntöihin johtavaksi toiminnaksi.

Lehden toimittajan seuraava kysymys oli, pystyykö kaupunki paikkaamaan henkilöstövajauksen. Kaupunginvaltuuston puheenjohtajan mukaan kaupunki pystyy täyttämään veloitteen, mutta keinoista olisi keskusteltava. Hänen mielestään olisi luotava uudet pelisäännöt siitä, miten vastuita jaetaan viranhaltijoiden kesken. Nyt organisointikyky on hänen mielestään heikko. Sosiaali- ja terveysjohtajan mukaan kaupungilla on varaa täyttää velvoite. Kyse on hänen mukaansa lakisääteisestä toiminnasta ja arvovalinnoista.

Kysymykseen, onko henkilöstön määrä riittävä kaikissa vanhushuollon yksiköissä lääninhallituksen vaatiman henkilöstön lisäyksen jälkeen, kaupunginvaltuuston puheenjohtajan vastaus oli, että vanhustenhuollon tilanne ei ole koskaan hyvä, koska asiat nähdään subjektiivisista näkökulmista, ja että ainoa lääke ei voi olla lisää rahaa ja lisää hoitajia. Sosiaali- ja terveysjohtajan mielestä edes kuluvan vuoden hoitajien palkkaukseen ei ole saatu rahaa, ja kuusi vakanssia puuttuu jo kuluvalta vuodelta. Hoitajien lisääminen vuoden 2020 syksyyn mennessä lääninhallituksen vaatimusten mukaisesti voisi tuoda hänen mielestään tyydyttävän tilanteen. (Aamulehti 7.1.2008)

Samantyyppistä keskustelua ja ristikkäisiä käsityksiä löytyy terveydenhuoltoa koskevasta julkisesta keskustelusta myös muualta. Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin ylilääkäri näkee kannanotossaan terveydenhuollon tuottavuuden lisäämisen ratkaisuna henkilökunnan sairauslomien ja koulutuksessa vietetyn ajan leikkaamisen. Nykyiseen hoitajapulaan on hänen mukaansa ajautettu työntekijöiden asenne muutoksen vuoksi. Työntekijät eivät enää ole hänen mielestään niin vastuuntuntoisia kuin ennen, ja lääkäreiden tulisi kieltäytyä kirjoittamasta sairaalan henkilökunnalle sairauslomaa esimerkiksi työilmapiirin tulehtumisen ja siitä johtuvan työuupumuksen vuoksi tai vaikkapa esimerkiksi työntekijän isovanhemman kuoleman vuoksi. Nykyisellä työvoimalla saataisiin hänen mielestään paljon enemmän aikaan, jos työt jaettaisiin tasaisemmin. Myös koulutus-, suunnittelu-, kehittämis-, työnohjaus- ja työkykyä ylläpitävää toimintaa on ylilääkärin mielestä liikaa. Hän onkin kieltänyt sairaalansa erään poliklinikan henkilökunnalta työntekijöiden osallistumisen kahden päivän koulutukseen. (Ilkka 27.12.2007). Vastakkaista näkökulmaa sairauslomien tarpeellisuudesta edustaa Mehiläisen Työterveydessä työskentelevä työterveyslääkäri, jonka mukaan sairauslomien rajoittamisen sijaan pitäisi päästää ihmiset sairastamaan ja huolehtia paluusta töihin. Jos sairastamisen ehtoja kiristetään, ilmapiiri kiristyy ja sairauslomat vain lisääntyvät, sillä tutkimusnäyttöä on siitä, että ihmisten on annettava jäädä sairauslomalle. Esimiehen tehtävänä on kuulla työntekijää jotta työnkuvaa voidaan muokata siihen suuntaan, että työntekijä voi jatkaa työssään. Hänen mielestään on saatava ”työ kuntoon, ei vain ihminen”. (Helsingin Sanomat 9.1.2008).

Työntekijöiden kuulemisella työhyvinvointia ja tuottavuutta

Terveydenhuoltoalan kehittämishankkeessa raportoidut ”hyvät käytännöt” (Kivimäki ym. 2006) sisältävät monia eri työpaikoilla toteutuneita ja sovellettavia hoitotyöyhteisön arkeen liittyviä työhyvinvointia kohentaneita kehittämistoimia. Tällaisia ovat työaikojen ohella työn organisointiin, työtiloihin, työilmapiiriin, tiedonkulkuun, perehdyttämiseen, sijaiskäytäntöihin, työn ja perheen yhteensovittamiseen sekä työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyvät toimet. Työntekijää huomioivia työaikojen suunnittelukäytäntöjä ja työvuorolistojen laadintaa henkilökunnan omin voimin on lähdetty edistämään yhä enemmän entisen osastonhoitajavetoisen työvuorolistan laatimiskäytännön sijaan.

Sekä kehittämistilaisuuksien loppukommenttikierroksilla että kyselylomakkeisiin vastatessaan työntekijät ilmaisivat tyytyväisyytensä siihen, että he olivat päässeet osallistumaan yhteiseen keskusteluun ja tulleet kuulluiksi tärkeiksi koetuissa asioissa tavalla, joka ei ollut työpaikoilla yleistä. Työntekijöiden oman elämäntilanteen huomioiminen työaikojen määräytymisessä haluttiin mukaan organisaation työn suunnittelua koskevassa päätöksenteossa. Haluttiin kokeilla erilaisia työaikamuotoja. Työterveyshuollon ja työsuojelun edustajien tukea ja asiantuntemusta haluttiin käyttää enemmän ennaltaehkäisevästi, ja erityisesti osastojen lähijohto toivoi niiden olevan kiinteämmässä yhteydessä osastoihin ja johtamisen tukena osastojen arkipäivässä.

Sairaalaosastoilla päästiin hankkeen kehittämistilaisuuksissa paikallisesti ”yleiseen ja pakottomaan kommunikaatioon” eri ammatteja edustavien työntekijöiden, johdon, työsuojelun sekä työterveyshuollon edustajien kesken. Työntekijät reflektoivat oman työnsä merkitystä organisaatiossa, mutta myös työn merkitystä heidän henkilökohtaisessa elämässään. Hankkeen osuessa samoihin aikoihin sairaanhoitajien palkkojen parantamisvaatimusten kanssa reflektio ulottui helposti myös yhteiskuntaan yleensä ja sairaalatyön merkitykseen yhteiskunnassa. Työntekijöiden pyrkimykset hyvään työhön, työpaikan kehittämiseen ja omaa jaksamista tulevaisuudessa tukevien keinojen löytämiseen eivät tutkija–kehittäjän näkökulmasta näyttäisi olevan sinällään sovittamattomassa ristiriidassa muiden, erilaisia logiikoita edustavien intressien kanssa. Intressit suuntaavat omilla kentillään

ajattelua ja tiedonmuodostusta sekä päämäärien asettamista. Yhteistä niille näyttäisi olevan pyrkimys kehittää terveydenhuoltoa palvelemaan potilaita ja asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla, tuottavasti ja tehokkaasti.

Terveydenhuollon työntekijöiden näkökulmasta tuotettu tieto omaan työhön liittyvistä kehittämistarpeista ja -mahdollisuuksista tulee ottaa mukaan tasaveroiseen vuoropuheluun. Yhteisesti hyväksytyjen toimintamallien ja käytäntöjen luomiseksi tarvitaan erilaisista intressinäkökulmista esiin tulevien kannanottojen tunnustamista tosiasioiksi, niiden kuulemista ja yhteensovittamista. ”Nykyisen suurta pulmaa” 1950-luvulta ei ole vieläkään ratkaistu. Se haastaa yhä edelleen työyhteisöjä kehittämään sekä naisten että miesten erilaisia elämäntilanteita tukevia käytäntöjä.

Luku II

TASA-ARVOTYÖ KENTÄLLÄ: KOKEMUKSIA PK-SEKTORISTA

Johdanto

Sukupuoleen ja sukupuolten tasa-arvon edistämiseen liittyviä tutkimus- ja kehittämishankkeita on toteutettu Työelämän tutkimuskeskuksessa koko sen 20-vuotisen historian ajan. Sukupuoleen liittyvä työelämän tutkimus on yksi painopistealue keskuksen strategiassa. Viime vuosien kehitys viittaa siihen, että tematiikka tulee olemaan ajankohtainen myös jatkossa. Viimeaikaiset hankkeet ovat painottuneet suurissa työorganisaatioissa tehtävään tutkimus- ja kehittämistyöhön. Kehittämismahdollisuuksia ja -tarpeita haluttiin kuitenkin tutkia myös pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Kehittämiseen painotuneessa hankkeessa *Sukupuolten tasa-arvon edistäminen pirkanmaalaisissa pk-yrityksissä*¹ (Tapiiri) keskeisenä ajatuksena oli kehittämisen kohdistaminen työpaikoille, joilla suomalaiset tyypillisesti toimivat. Työpaikat edustivat eri aloja: metalli-, kenkä-, tekstiili-, kemian- ja puunjalostusteollisuutta sekä kiinteistöpalvelualaa, tietotyötä, sairaala- ja siivouspalveluita.

Tässä luvussa avaamme tasa-arvotyön perusedellytyksiä, jotka pohjautuvat aikaisempaan tutkimukseen. Kehittämisoitteemme perustuu kommunikatiiviseen toimintatutkimukseen, jossa ihanteena on eri tason toimijoiden laaja osallistaminen kehittämisprosessiin. Miten käy, kun ihanne kohtaa niukat resurssit ja aikapulan? Pohdimme tasa-arvotyön toteuttamismahdollisuuksia pk-sektorin työpaikoilla: Miten tasa-arvotyön mallit ovat sovellettavissa näille työpaikoille? Mil-

1. Rahoittajina Euroopan Sosiaalirahasto (ESR) ja TE-keskus (2006–2007).

laisia haasteita tutkija-kehittäjä kohtaa kehittämistyössä ja erityisesti tasa-arvon edistämisessä? Pohdimme myös, miten näitä pk-sektorin haasteita voitaisiin ratkaista.

Tapiiri-hanketta on edeltänyt kaksi suurten työpaikkojen kanssa toteutettua tasa-arvon edistämiseen tähtäävää tutkimus- ja kehittämishanketta. Näistä hankkeista *Tasa-arvosta lisäarvoa – tasa-arvosuunnitelmat ja niiden toteuttamisen käytännöt nais-, mies- ja tasa-alojen työpaikoilla* toteutettiin vuosina 2002–2005 ja *Tasa-arvo työpaikkojen valtavirraksi* vuosina 2005–2007. Näissä hankkeissa mukana oli yksityisen ja julkisen sektorin työpaikkoja, ja kehittämistyön otteena oli kommunikatiivinen toimintatutkimus. Työpaikkojen kehittämistyössä käytettiin työkonferenssimenetelmää sekä työpaikkakohtaisia kehittämispäiviä. Työpaikoilla tehtiin tasa-arvoselvitykset, joissa kysyttiin laajasti henkilöstön kokemuksia tasa-arvosta, työhyvinvoinnista ja työilmapiiristä. Tulokset raportoitiin työpaikkakohtaisesti naisten ja miesten kokemukset eriteltynä, ja nämä raportit toimivat kullakin työpaikalla tasa-arvotyön pohjana. Raportit osoittivat säännönmukaisesti sen, että miehet kokivat tasa-arvon toteutuvan naisia paremmin kaikilla muilla osa-alueilla paitsi työn ja perheen yhteensovittamisessa.

Suurten työpaikkojen kanssa toteutetut hankkeet osoittivat tasa-arvon kehittämisen olevan vaativa mutta antoisa prosessi, mikäli kehittämistyöhön sitoutuu sekä johto että henkilöstö. Hankkeissa saadut kokemukset osoittivat myös sen, kuinka keskeistä organisaatioiden kehittämistyössä oli mahdollisuus vaihtaa toisten työpaikkojen kanssa kokemuksia. *Tasa-arvosta lisäarvoa* -hankkeessa painotuttiin tasa-arvoprosessin läpiviemiseen organisaatioissa, kun taas *Tasa-arvo työpaikkojen valtavirraksi* -hankkeessa korostui työpaikkojen välinen oppimisverkosto sekä tasa-arvotyön valtavirtaistaminen työsuhteen elinkaaren eri vaiheissa.

Suurten työpaikkojen kanssa toteutetuissa hankkeissa kerättiin runsaasti aineistoa: kyselyiden, työnkonferenssi- ja kehittämispäivien ryhmäkeskustelujen lisäksi työpaikoilla tehtiin 122 haastattelua. Monipuolista aineistoa ja työpaikkojen kokemuksia hyödyntäen *Tasa-arvosta lisäarvoa* -hankkeen jälkeen julkaistiin *Tasa-arvosta lisäarvoa – Käsikirja työpaikkojen tasa-arvotyöhön* (Huhta, Kolehmainen, Lavikka, Leinonen, Rissanen, Uosukainen & Ylöstalo 2005) ja *Tasa-arvo työpaikkojen valtavirraksi* -hankkeen jälkeen kirja *Naisten ja miesten tasa-arvo työpaikkojen*

kehittämistyössä – Kokemuksia sukupuolinäkökulman valtavirtaistamisesta. (Huhta, Kempe, Leinonen & Uosukainen 2007)

Suurten työpaikkojen tasa-arvotyön prosessi ei sellaisenaan ole siirrettävissä pieniin ja keskisuuriin yrityksiin, mutta erikokoisten organisaatioiden tasa-arvotyöstä löytyy myös paljon yhteisiä elementtejä. Luvun alussa kuvataan sukupuolten tasa-arvoa työelämässä ja työpaikkojen tasa-arvotyötä säätelevää tasa-arvolakia. Sen jälkeen esitellään *Sukupuolten tasa-arvon edistäminen pirkanmaalaisissa pk-yrityksissä (Tapiiri)* -hankkeen toimintamallia, käytäntöjä sekä kuvataan tutkijoiden roolia pk-sektorin työpaikkojen kehittämistyössä. Luvun loppuosassa pureudutaan pienten ja keskisuurten yritysten kehittämishaasteisiin sekä tasa-arvotyön eri vaiheisiin.

Sukupuolten tasa-arvo työelämässä

Sukupuolten tasa-arvolla tarkoitetaan tässä naisten ja miesten yhtäläisiä mahdollisuuksia tehdä valintoja, kehittyä työssään ja tulla palkituksi siitä ilman sukupuolesta johtuvia tiukkoja rajoituksia. Tasa-arvoon kuuluu myös se, että naisten ja miesten toimintatavat, pyrkimykset ja tarpeet ovat yhtä arvostettuja, vaikka ne olisivat erilaisia. Tasa-arvossa on kyse naisten ja miesten samanarvoisuuden hyväksymisestä sekä tasavertaisista mahdollisuuksista toimia työelämässä koko elämänkoneaisuus huomioon ottaen. (Huhta ym. 2005, 30). Tämän kirjan luvussa 4 Heiskanen, Korvajärvi ja Rantalaiho tuovat esiin työelämän muutoksia, jotka vaikuttavat siihen, millaista työtä naisille ja miehille on tarjolla ja miten sitä – sekä samalla sukupuolta – tehdään. Huomattavaa on esimerkiksi tieto- ja palvelutyön lisääntyminen. Siksi tarpeet tasa-arvosta neuvottelemisellekin muuttuvat ja vaihtavat paikkaa, kun työnteon tavat ja työn vaatimukset moninaistuvat. Heiskanen, Korvajärvi ja Rantalaiho nostavat esiin sen, että ruumiillisuus ja persoona korostuvat lisääntyneessä tieto- ja palvelutyössä aivan eri tavalla kuin vanha teollinen työ, ja tämän myötä myös sukupuolesta tulee entistä enemmän työväline. Odotukset siitä, miten naiset ja miehet käyttävät sukupuoltaan työtavoitteidensa saavuttamisessa, ovat sukupuolisidonnaisia.

Kehittämisen taustalla oleva näkemys sukupuolesta perustuu – ei niinkään sukupuoleen biologisena tai fyysisenä ominaisuutena – vaan ennen kaikkea sukupuolen kulttuuriseen ja sosiaalisesti tuotettuun luonteeseen. Sen sijaan, että työpaikan henkilöstöä tarkasteltaisiin yhtenä kokonaisuutena ja puhuttaisiin vain työntekijöistä, otetaankin huomioon, että henkilöstö muodostuu naisista ja miehistä. Naisiin ja miehiin kohdistuu työpaikalla erilaisia odotuksia ja vaatimuksia, jotka perustuvat usein tiedostamattomiin käsityksiin sukupuolten rooleista ja suhteista.

Tarkastelemme sukupuolta olosuhteita järjestävänä perusteena. Se on kategoria, joka on kietoutunut esimerkiksi työelämän rakenteisiin mutta myös arjen toimintaan ja vuorovaikutukseen. Rakenteita uusinnetaan ja ylläpidetään toiminnassa, jolloin voidaan puhua myös sukupuolistavista käytännöistä (esim. Kinnunen & Korvajärvi 1996). Vaikka suomalaisessa keskustelussa toisaalta jätetään mielellään sukupuoli mainitsematta ja puhutaan mieluummin työntekijöistä kuin naisista ja miehistä, sukupuoli on kuitenkin vuorovaikutuksessa läsnä, ja erityisesti naiset tulevat usein määrittelyiksi sukupuolensa kautta. Sukupuolineutraalista puheesta huolimatta työpaikan totuissa käytännöissä tuotetaan sukupuolten eriarvoisuutta, työnjakoa, hierarkioita, syrjintää ja palkkaeroja.

Tasa-arvotyössä liikutaankin kahdella tasolla: sekä rakenteiden että toimintakäytäntöjen muuttamisen tasoilla. Perusteet sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi työpaikoilla nousevat tutkimuksissa ilmenneistä tarpeista. Sukupuolten tasa-arvon puuttumisesta kertovat muun muassa työmarkkinoiden voimakas sukupuolenmukainen jako, sitkeä eriarvoisuus palkkauksessa ja perhevapaiden epätasainen jakautuminen. Lisäksi erityisesti naiset kokevat, että sukupuolten välinen tasa-arvo ei toteudu työpaikalla hyvin. (Huhta ym. 2007; Melkas 2004). Yksityisen ja julkisen sektorin kokemuksiä vertailtaessa kävi myös ilmi, että kaikkein epätasa-arvoisimmin työpaikan tasa-arvotilanteen kokevat yksityisen sektorin naiset (Huhta ym. 2007, 69–89).

Sukupuolen mukainen segregaatio ulottuu koulutusvalinnoista ja työmarkkinoista yksittäisten työtehtävien tasolle asti. Sen aiheuttamia ongelmia ovat yksilön valinnanmahdollisuuksien puute, työmarkkinoiden joustamattomuus ja se, että väistämättä osa työntekijöiden potentiaalista jää käyttämättä. Tällaisen horisontaalisen segregaatian

lisäksi suomalaiselle työelämälle on tyypillistä vertikaalinen eli hierarkiassa tapahtuva segregatio: miehet toimivat johtotehtävissä selvästi useammin kuin naiset, ja nais- ja miesjohtajat toimivat eri aloilla. Valtionhallinnon ylätasolla ja pörssiyritysten hallituksessa naiset ovat pieni vähemmistö (Naiset ja miehet Suomessa 2005, 99–108). Aiempi tutkimuksemme osoittaa, että naiset ja miehet mielellään työskentelisivät molempien sukupuolten kanssa (Huhta ym. 2007, 73). Voimakas työtehtävien ja alojen segregoituminen vaikeuttaa myös uuden työvoiman rekrytointia. Tämä korostuu erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä aloilla, joissa työvoimapula on yksi suurimmista haasteista.

Palkkausta käytetään yhtenä arvostuksen mittareista sekä tutkimuksissa että työntekijöiden näkemyksissä ja kokemuksissa. Tilastokeskuksen työolotutkimuksen mukaan naisten palkat ovat koulustausta riippuen 74–81 prosenttia miesten palkoista. Lisäksi miehet saavat naisia useammin tulospalkkioita paitsi siksi, että miehet toimivat useammin aloilla, joilla tulospalkkioita maksetaan, myös siksi, että miehille ylipäättään maksetaan palkkioita yleisemmin ja suurempia summia. (Lehto & Sutela 2004, 77–78; Huhta ym. 2007)

Miehet käyttävät perhevapaita edelleen selvästi vähemmän kuin naiset. Tyypillisesti miehet ovat pitäneet isyysvapaata 1–3 viikkoa, mutta yli kahden kuukauden mittaisia perhevapaita on käyttänyt hyvin harva. Lisäksi miehet, erityisesti pienten lasten isät, tekevät yleisemmin ylityötä kuin naiset. Työn ja perheen yhteensovittamisen vaikeudet ovat siis keskeinen este miesten tasa-arvolle naisten kanssa. Onkin todettava, että eri työelämän ilmiöt koskettavat usein eri tavalla naisia ja miehiä, jolloin eriarvoisuuden kokemuksia voi olla molemmilla sukupuolilla.

Yksi pk-sektoriakin keskeisesti motivoiva tekijä sukupuolten välisen tasa-arvon kehittämistyöhön oli vuonna 2005 uudistettu tasa-arvolaki. Laki velvoittaa kaikkia työnantajia tavoitteelliseen ja suunnitelmalliseen tasa-arvon edistämiseen. Yli 30 henkeä työllistäviltä työnantajilta laki lisäksi edellyttää tasa-arvosuunnitelmaa, mikä oli yksi *Sukupuolten tasa-arvon edistäminen pirkanmaalaisissa pk-yrityksissä* -hankkeeseen kutsuttujen yritysten valintaperusteista. Uudistunut laki määrittelee aiempaa yksityiskohtaisemmin, miten ja minkäsisältöistä tasa-arvosuunnittelua työpaikoilla tulee toteuttaa: työpaikoilla tulee

selvittää tasa-arvotilanne, tehdä kartoitus naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin sekä palkkakartoitus. Palkkakartoituksen avulla tulee selvittää, onko naisten ja miesten välillä palkkaeroa ja mistä mahdolliset erot johtuvat. Suunnitelman on myös sisällettävä toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi sekä arvio aikaisempien toimenpiteiden toteutumisesta. Tasa-arvon suunnitteluprosessi on henkilöstön ja johdon yhteinen ja toimii käytännössä nimeämällä tasa-arvoryhmä, jossa on eri henkilöstöryhmät edustettuina.

Tasa-arvosuunnitelmia on tähän mennessä tehty eniten suurilla ja julkisen sektorin työpaikoilla. SAK:n luottamusmieskyselyn mukaan 53 prosenttia SAK:laisista työpaikoista oli tehnyt tasa-arvosuunnitelman vuoteen 2007 mennessä (Luottamusmieskysely 2007, 13). Akavalaisista työpaikoista 47 prosenttia ilmoitti luottamushenkilöille vuonna 2006 tehdyssä kyselyssä työpaikallaan tehdyn tasa-arvosuunnitelman (Kysely luottamushenkilöille tasa-arvosuunnitelmien tekemisestä työpaikoilla 2006). Työpaikkojen aktiivisuus ja kiinnostus tasa-arvotyötä kohtaan onkin lisääntynyt nopeasti tasa-arvolain uudistamisen myötä. Vielä vuonna 2003 suunnitelman oli tehnyt noin kolmannes lain edellyttämistä työpaikoista (Ahponen & Paasikoski 2003, 14). Pk-sektorilla kokemus tasa-arvosuunnittelusta kuten muustakaan kehittämistyöstä ei ole ollut yhtä vakiintunutta kuin suurilla työpaikoilla. Senkin vuoksi pk-sektorin tasa-arvotyö on koettu tärkeäksi kehittämis- ja tutkimustyön kohteeksi.

Kehittämisen tukirakenteet ja toimintamalli

Yhteistyömme yritysten kanssa perustui kahdenlaiselle toiminnalle: yhteiseminaareille ja työpaikkakäynneille. Tarkoituksena oli antaa työpaikoille eväitä tasa-arvosuunnitteluun sekä olla kontaktitapaamisten kautta tukena ja apuna suunnitteluun liittyvässä työskentelyssä. Hankkeen eteneminen ilmenee taulukosta 1.

TAULUKKO 1. Kehittämisen toiminnot.		
<i>Toiminto</i>	<i>Teema</i>	<i>Tavoite</i>
I seminaari	Tasa-arvosuunnittelun periaatteet ja käytännöt	Antaa työpaikoille eväitä tasa-arvotyöhön
Työpaikkakäynnit	Tasa-arvotyön käynnistäminen	Työpaikkakohtainen tasa-arvovalmennus
II seminaari	Tasa-arvon haasteet ja ratkaisut	Tasa-arvokokemusten tekeminen näkyväksi
Työpaikkakäynnit	Tasa-arvotyön välitilinpäätös ja suunnitelmien kommentointi	Työpaikkakohtainen tasa-arvovalmennus
III seminaari: päätösseminaari	Yritysten tasa-arvosuunnittelu	Yritysten kokemusten ja suunnitelmien esittely ja asettaminen kontekstiin

Seminaareihin oli kutsuttu kaikki työpaikkojen tasa-arvoryhmien jäsenet, ja yhtä työpaikkaa lukuun ottamatta seminaareihin osallistuttiin aktiivisesti. Kahdessa ensimmäisessä seminaarissa luentojen lisäksi käytettiin menetelmänä ryhmätöitä, joiden avulla yritysten edustajat pääsivät sekä tutustumaan toisiinsa että jakamaan kokemuksia. Viimeisessä seminaarissa hankkeessa mukana olleet yritykset saivat puheenvuoron ja pääsivät kertomaan omasta tasa-arvoprosessistaan hankkeen aikana.

Tutkijoilla oli asiantuntijarooli työpaikkojen kehittämistyössä. Työpaikat toivoivat konkreettisia välineitä ja opastusta tasa-arvoprosessin eri vaiheissa. Haasteena toimintatutkijalla on tasapainoilu epäkohtien esiin nostamisen ja kannustamisen välillä. Näkökulmana on tällöin tavoite, johon prosessin kuluessa pyritään. Tasa-arvon kehittämistyöhön sisältyy väistämättä vastarintaa, ja tutkijan pitäisi kannatella prosessia siitä huolimatta (Leinonen & Uosukainen 2004). Tässä kuvattu kehittämisprosessi oli nopeatahtinen, joten tutkijoiden asettamat kehittämisen raamit, kuten aikataulukutus, olivat keskeisiä toiminnan etenemiseksi. Yhteydenpito työpaikkoihin ja osallistuminen tasa-arvoryhmän toimintaan olivat prosessin kannattelemisen tärkeitä elementtejä.

Kehittämishaasteita pienissä ja keskisuurissa yrityksissä

EU:n määritelmän mukaan pienet ja keskisuuret yritykset määritellään kolmen kasautuvan tekijän perusteella: henkilöstön määrä, liikevaihto ja riippumattomuus. Jos tarkastellaan vain henkilöstön määrää, pienessä yrityksessä on vähemmän kuin 50 ja keskisuurissa yrityksessä vähemmän kuin 250 työntekijää.

Henkilöstön kehittämisen näkökulmasta suuria yrityksiä pienempi koko tuo mukanaan sekä etua että haittaa. Pk-yrityksissä organisaatorakenne on usein suuria yrityksiä yksinkertaisempi, jolloin yritykset ovat joustavia ja niiden kyky reagoida muutoksiin on nopea. Myös keskitetty päätöksenteko nopeuttaa muutoksiin reagointia. Toisaalta pk-yrityksillä on usein suuria yrityksiä rajallisemmat aika-, raha- ja henkilöstöresurssit käytettävissään. Pk-yrityksessä johto on usein myös yrityksen omistaja. Omistaja-johtajan vastuulla on yrityksen kannattavuudesta huolehtiminen, joten henkilöstönkehittämiseen liittyvien kysymysten näkeminen tuottavuuden taustalla ei aina ole itsestään selvää. (Pk-yritysraportti 1998)

Kerr ja McDougall arvioivat pk-yritysten osaamisen kehittämistoimintaa ja yhtenä tekijänä nostavat esiin toiminnan suunnittelun lyhytjänteisyyden. Toiminnan suunnittelun lyhytjänteisyys on pk-yrityksille ominaista, koska yritys ei itse hallitse toimintaympäristöään. Tämä näkyy yritysten kehittämistoiminnoissa, joiden suunnittelu on harvoin järjestelmällistä ja pitkälle aikavälille suunniteltua toimintaa. (Kerr & McDougall 1999)

Pohjala ja Vuori (2000) nostavat esille erityisesti pk-yrityksien kehittämistoiminnan ominaispiirteistä kehityshankkeiden konkreettisten tavoitteiden tärkeyden sekä ulkopuolisen tuen merkityksen. Henkilöstönkehittämisen näkökulmasta sukupuolikonteksissa konkreettinen tavoite voi olla esimerkiksi tasa-arvosuunnitelman laatiminen tai palkkakaritoituksen tekeminen. Kehittämistoimintaan on usein yrityksessä vähän omia resursseja, joten ulkopuolinen tuki edesauttaa tavoitteiden saavuttamista. Sukupuolen ottaminen yhdeksi kehittämistoiminnan lähtökohdaksi on todennäköisesti työpaikalla haastavaa. Sukupuolesta puhuminen ja sukupuolen tuottamien erojen huomioiminen saatetaan työpaikalla kokea vieraaksi ja hankalaksi.

Ulkopuolisen tahon käyttäminen tasa-arvotyön apuna ei ole kaikille työpaikoille mahdollista, mutta vie asiaa eteenpäin.

Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan neljännes pienistä ja keski-suurista yrityksistä kärsii työvoimapulasta. Ongelma on suhteellisesti suurempi pk-yrityksissä kuin suurissa yrityksissä. Yhä kasvava työvoimapula haastaa sekä työvoimapolitiikan että työpaikat. Onnistuneella työvoimapolitiikalla voidaan esimerkiksi pidentää työuraa sekä sen alku- että loppupäästä ja kohdentaa koulutusta työvoimapuolasta kärsiville aloille. (Pk-suhdannebarometri, elokuu 2007). Työpaikoilla työvoimapula näkyy kilpailuna osaavasta työvoimasta.

Työvoimapula huolestutti myös hankkeessa mukana olevia työpaikkoja. Uhka työvoimapolusta toimi osalle työpaikoista motivaationa lähteä mukaan tasa-arvon edistämishankkeeseen. Tasa-arvon edistäminen ja henkilöstön hyvinvointi tunnistetaan imagokysymyksenä, ja työvoimaa rekrytoitaessa kysymys imagosta on noussut yhä keskeisempään rooliin.

Kerr ja McDougall nostavat johtajan/omistajan suhtautumisen kehittämistoimintaan keskeiseksi. Johtajan/omistajan intressit sekä arviot kehittämisen hyödyllisyydestä ovat ratkaisevassa asemassa, kun yrityksessä mietitään aika- ja raharesurssien kohdentamista. (Kerr & McDougall 1999).

Kehittämistyö suuntautuu pk-yrityksissä usein tuotteiden tai tuotannon kehittämiseen, harvemmin henkilöstönkehittämiseen. Tästä kertoo myös yritysten henkilöstörakenne: etenkin pienissä yrityksissä henkilöstöpääällikkö on harvinaisuus, ja henkilöstöhallintoon liittyvät työt ovat usein toimitusjohtajan vastuulla. Verrattuna suurissa yrityksissä vallitsevaan tilanteeseen, jossa henkilöstöpääällikön alaisuudessa toimivat henkilöasioiden ammattilaiset ovat tottuneita pitkälle tulevaisuuteen suuntautuvien kehittämishankkeiden läpivientiin, tilanne pienillä työpaikoilla on lähtökohtaisesti hyvin erilainen. Etenkin pienissä yrityksissä henkilöstöasiat mielletään lähinnä työsuhteeseen ja palkanlaskentaan liittyviksi asioiksi.

Suuria yrityksiä rajallisemmat resurssit ovat pk-yrityksissä erityinen haaste sellaisessa kehittämistyössä, jonka suoraa vaikutusta yrityksen tuloksellisuuteen on mahdotonta arvioida. Ajan ja resurssien käyttäminen kehittämiseen saatetaan kokea menetetyksi ajaksi. Jatkuva kiire ja päivittäisistä rutiineista selviäminen vievät kaiken ajan, jolloin

henkilöstön kehittäminen mielletään vain ylimääräiseksi rasitteeksi. Kehittämistyöhön käytettävien resurssien vähäisyyden lisäksi myös olemassa olevat rakenteet ja toimintatavat saattavat aiheuttaa ongelmia erityisesti työpaikoilla, joilla kehittäminen ei ole kuulunut aiemmin yrityskulttuuriin. Miten tuodaan esille työhyvinvointiin liittyviä ongelmia, mitkä ovat kehittämistarpeita, kenen kokemuksia arvostetaan ja miten nykyisiä käytäntöjä arvioidaan tasa-arvon näkökulmasta, ovat vaikeita kysymyksiä, joita työpaikalla pitää pohtia kehittämistyön käynnistyessä.

Aika- ja resurssipulan lisäksi yksi keskeinen tasa-arvotyön haaste näyttää olevan ylipäättään sukupuolten tasa-arvosta puhuminen. Suuremmilla työpaikoilla ja varsinkin julkisella sektorilla tasa-arvolakiin vetoaminen riittää yleensä legitimoimaan tasa-arvon edistämistyön. Pk-yrityksissä, etenkin jos toinen sukupuoli on huomattavassa vähemmistössä, saatetaan sukupuolten tasa-arvosta puhumiseen reagoida jopa aggressiivisesti. Osassa työpaikkojen törmäsimme asenteeseen, jonka mukaan tasa-arvo on jo toteutunut ja on vanhanaikaista käydä näitä keskusteluja.

Tasa-arvotyön prosessi pk-sektorilla

Suurempien työpaikkojen kehittämistyön kokemukset ja tutkimukset on koottu käsikirjaksi ja tutkimusraportiksi (Huhta ym. 2005; Huhta ym. 2007). Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä tasa-arvotyö ei kuitenkaan käytännössä lähde liikkeelle käsikirjaa lukemalla. Tarvitaan käytännöllisiä esimerkkejä ja mahdollisimman konkreettiset ohjeet. Tapiiri-hankkeessa kehiteltiin pelkistetty seitsenportainen opasvihko tasa-arvosuunnitelman toteuttamiseksi. Vihkoa valmistellessa otettiin huomioon juuri pk-sektorin erityistarpeet ja pyrittiin tiivistämään ohjeet mahdollisimman sellaiseen toteutettaviksi. Portaat etenevät seuraavin askelin:

- 1) kokoa ryhmä
- 2) selvitä naiset ja miehet numeroina
- 3) tee palkkakartoitus
- 4) kerää kokemuksia

- 5) kutsu henkilöstö koolle
- 6) tee tasa-arvosuunnitelma
- 7) toteuta suunnitelma

Ryhmän kokoaminen edellyttää eri henkilöstöryhmien ja johdon yhteistä työryhmää. Naisten ja miesten numeroina selvittämisellä tarkoitetaan lain velvoitetta tehdä näkyväksi naisten ja miesten sijoittuminen eri tehtäviin ja asemiin työpaikalla. Tässä kohden henkilöstöhallinnon rekistereiden hyödyntäminen on välttämätöntä. Palkkakartoituksen taustalla on tasa-arvolain vaatimus siitä, että samasta ja samanarvoisesta työstä tulee saada samalla työnantajalla sama palkka. Kokemusten keräämisellä viitataan henkilöstökyselyyn, joka voi olla työilmapiiri- tai työhyvinvointikysely, mikäli taustamuuttujana on sukupuoli, ja naisten ja miesten kokemukset raportoidaan erikseen. Henkilöstö tulee kutsua koolle, jotta heille voidaan raportoida kyselyjen tulokset sekä kerätä ideoita tasa-arvosuunnitelman toimenpiteiksi. Varsinaisen tasa-arvosuunnitelman kirjoittamisesta vastaa tasa-arvoryhmä. Suunnitelman toteuttamisessa tulee kiinnittää erityistä huomiota siitä tiedottamiseen sekä toimenpiteiden toteutumisen seurantaan. Suunnitelma tulee päivittää vuosittain, mutta selvitys tasa-arvotilanteesta ja palkkakartoitus voidaan erikseen sovittaessa tehdä kolmen vuoden välein.

Kokemukset suurten organisaatioiden tasa-arvotyöstä ovat olleet innostavia. Kun tasa-arvon kehittämiseen on sekä johto että henkilöstö sitoutunut, on todellisia muutoksia saatu aikaan. Työpaikoilta saatujen palautteiden perusteella muutoksen edellytyksenä on ollut riittävän pitkä prosessi. On myös tarvittu ryhmä, joka sitoutuu kannattelemaan kehittämistyötä organisaation sisällä. Jos kehittämistyö on yksittäisen ihmisen vastuulla, jää työ helposti ulkokohtaiseksi eikä muutoksista välttämättä jää pysyvää jälkeä. Kaikessa kehittämistyössä oleellista onkin saada muutokset osaksi työpaikan rakenteita, olemassa olevia strategioita sekä johtamisen käytäntöjä (Huhta ym. 2007).

Tapiiri-hankkeessa resurssit ovat olleet selkeästi vaatimattomammat kuin suurten yritysten kanssa toteutetuissa hankkeissamme. Pieniä ja keskisuuria yrityksiä on ollut mukana yhteensä 14, ja aikaa yritysten kanssa työskentelyyn on ollut yksi vuosi. Syvälliseen kokemusten vaihtoon tai reflektointiin ei siis ole ollut mahdollisuutta. Tutkijoiden näkökulmasta yksi prosessin haasteista onkin ollut kiire kenttätyössä, jonka myös Valkama ja Järvensivu tämän kirjan luvussa 7 nostavat

esiin. Yritysten edustajilta saatujen palautteiden perusteella yhteisissä seminaareissa antoisinta ovat olleet puheenvuorot, joissa pitkään tasa-arvotyötä tehneiden yritysten edustajat ovat kertoneet oman organisaationsa tasa-arvotyöstä. Nämä puheenvuorot ovat herättäneet myös eniten keskustelua. Tämä on vahvistanut käsitystä siitä, että erilaisissa oppimisverkostoissa tapahtuva oppiminen on henkilöstön kehittämisessä onnistunut menetelmä. (Ks. esim. Huhta ym. 2007).

Tasa-arvon edistäminen organisaatioissa edellyttää aina viime kädessä muutoksia asennetasolla. Jotta tasa-arvoa voidaan edistää, tulee olla tietoinen olemassa olevan järjestelmän ongelmakohdista ja naisten ja miesten erilaisista tasa-arvokokemuksista yrityksessä. Tämä tietoisuuden herättäminen onnistui hyvin erilaisten ryhmäkeskustelujen avulla aiemmissa hankkeissa. Tapiiri-hankkeessa yhdeksi haasteeksi muodostui, kuinka toisaalta välittää riittävästi tietoa ja toisaalta antaa aikaa keskustelulle ja vapaalle oivaltamiselle lyhyessä ajassa.

Kun tasa-arvotyöhön lähdetään pk-yrityksessä, jossa henkilöstön kehittämisestä ei ole perinteitä tai kokemusta, on lähdettävä liikkeelle olemassa olevan tilanteen kartoituksesta. Monissa yrityksissä oli jonkinlaisia kokemuksia työhyvinvointi- tai työilmapiirikartoituksista, toisissa niitä ei ollut tehty aiemmin ollenkaan. Tasa-arvon edistämisen näkökulmasta tarkasteltuna kartoituksissa ja kyselyissä oleellista on, että taustamuuttujina käytetään sukupuolta ja tuloksia tarkastellaan miesten ja naisten osalta erikseen. Pienissä yrityksissä tämäkin voi toisinaan tuottaa ongelmia. Jos naisten tai miesten joukko on kovin pieni, on anonymiteetin säilymiseen kiinnitettävä erityistä huomiota.

Henkilöstökyselyt osoittautuivat pk-yrityksissä konkreettiseksi työkaluksi hankkia tietoa henkilöstön hyvinvoinnista ja tasa-arvokokemuksista. Hyvä pohjatieto onkin koettu lähes välttämättömäksi tasa-arvon kehittämistyön käynnistämisessä. Yhden päivän yhteinen seminaari ei toiminut riittävänä motivoivana tekijänä, vaan tarvittiin myös kahdenvälistä yhteydenpitoa tutkijoiden ja yritysten välillä. Käytännössä yritysten oma tasa-arvotyö saatiin liikkeelle siinä vaiheessa, kun tutkijat olivat ensimmäisen kerran käyneet yrityksessä. Monissa hankkeen yrityksissä toteutettiin henkilöstökysely joko aiempia kyselyjä hyödyntäen tai tehtiin kokonaan uusi kysely tutkijoiden kehittämien mallien pohjalta. Yksi pk-yritysten vahvuuksista onkin juuri mahdollisuudet nopeaan reagointiin, mikäli yrityksen johto tarttuu asiaan.

Haasteena on ennen kaikkea löytää kyselyn käytännössä toteuttava henkilö ja riittävästi aikaa sen toteuttamiseen. Hankkeessa on nähty erilaisia toteutustapoja. Monissa pienissä ja keskisuurissa yrityksessä henkilöstökyselyjen toteutus on ulkoistettu, ja tällaisissa tapauksissa tasa-arvokysymyksiä onkin pyritty liittämään tutkijoiden aloitteesta osaksi konsulttiyritysten valmiita kyselypohjia.

Hankkeen työpaikoilla on myös toteutettu kokonaan omin voimin tutkijoiden antama valmis kysely. Tämä on edellyttänyt sitä, että yrityksessä on olemassa henkilöstöasioista vastaava henkilö tai jonkun muun työnkuvaan sisällytetään tällainen työ. Esimerkiksi yhdellä työpaikalla työsuojelupäällikkö hoiti kyselyn käytännön toteutuksen ja raportoinnin. Kyselyn tulosten kerääminen, kokoaminen ja raportointi edellyttävät riittävästi aikaa ja osaamista. Tasa-arvokokemusten esiin saamiseksi oleellisinta kyselyissä on se, että yhtenä taustamuuttujana on sukupuoli ja että raportointivaiheessa naisten ja miesten kokemuksia tarkastellaan erikseen. Joidenkin työpaikkojen kyselyt osoittivatkin sen, että useamman taustamuuttujan käyttö kyselyssä saattaa sekä laskea vastausprosenttia että tuottaa kaunisteltuja tuloksia. Anonymiteetin säilyminen on rehellisten vastausten saamisen kannalta välttämätöntä. Jos kyseessä on pieni yritys ja kyselyssä kysytään sukupuolen lisäksi ikää ja henkilöstöryhmää, on ilmeistä, ettei anonymiteetin säilymistä voida taata.

Kun suurissa organisaatioissa tasa-arvotyötä lähdettiin organisaatiokohtaisesti tekemään tasa-arvoryhmissä, asettui pk-yritysten haasteeksi, kuinka irrottaa useamman henkilön työpanos asiaan. Toimivan tasa-arvotyön edellytyksenä on pidetty sitä, että työskentelyyn osallistuvat eri henkilöstöryhmät (ks. esim. Huhta ym. 2005; Huhta ym. 2007), mutta yrityksessä, jossa on esimerkiksi 40 työntekijää, täytyy pohtia toisenlaisia ratkaisuja. Jotta tasa-arvoa ja työhyvinvointia voidaan organisaatioissa edistää, henkilöstöllä täytyy olla kokemus kuulluksi tulemisesta ja siitä, että heillä on vaikutusmahdollisuuksia omassa työyhteisössään. Pienissä yrityksissä ei luottamusjärjestelmää ole automaattisesti olemassa, ja toisinaan, jos yrityksen toimintakulttuuriin on kuulunut henkilöstön laajat toimintamahdollisuudet, henkilöstö ei luottamusjärjestelmää välttämättä halua. Ongelmaksi muodostuu tilanne, jossa henkilöstöllä ei ole mahdollisuutta valtuuttaa ketään keskuudestaan edustamaan esimerkiksi tasa-arvo-

ryhmään eikä koko henkilöstö voi osallistua. Tällöin tasa-arvoryhmä saattaa muodostua muutamasta toimihenkilötason työntekijästä, ja suunnitelmasta jää puuttumaan työntekijöiden näkökulma.

Hankkeessa mukana olleilla työpaikoilla saatiin onnistuneita kokemuksia eri henkilöstöryhmien välisestä keskusteluyhteydestä. Osalla työpaikkoja erikseen nimetyn tasa-arvoryhmän kokoontumiset olivat ensimmäinen tilanne, jossa syntyi avointa keskustelua eri henkilöstöryhmien välille. Keskustelua herättivät erityisesti työilmapiiiriin, kiusaamiseen sekä työn ja perheen yhteensovittamisen liittyvät teemat. Myös eri-ikäisten ihmisten näkemysten saman pöydän äären toi näkyville kiinnostavia erilaisia näkökulmia erimerkiksi työn ja perheen yhteensovittamiseen. Nuoret miehet nostivat keskusteluissa esiin perhevapaiden merkityksen myös yrityksen imagolle. Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet sen, että etenkin toimihenkilöpuolella nuoret miehet pitäisivät perhevapaita mielellään enemmänkin, jos työpaikan ilmapiiiri sen sallisi (Huhta ym. 2007).

Pohdintaa

Pienissä ja keskiuurissa yrityksissä työvoimapula on yksi akuuteimmista kysymyksistä tällä hetkellä. Työvoimapulan ratkaisemiseksi pk-yrityksissä on kiinnostuttu yhä enemmän myös henkilöstön kehittämistä. Osaavasta työvoimasta kilpailtaessa yrityksen perheystävälliset käytännöt miehille tai naisten kannustaminen esimieskoulutuksiin voivat toimia vahvoina signaaleina kiinnostavasta yrityksestä potentiaalisille rekrytoitaville. Etenkin miesenemmistöisillä aloilla tunnustetaan niiden ”ukkoutunut” maine, ja vähitellen on alettu pohtia, mitkä ovat yritystasolla realistisia mahdollisuuksia vaikuttaa vanhoihin stereotyyppisiin mielikuviin aloista ja ammateista. Heiskanen, Korvajärvi ja Rantalaiho ehdottavat tämän kirjassa luvussa 4, että tutkimuksessa tulisi kiinnittää huomiota eriarvoisuutta ylläpitäviin kulttuurisiin itsestäänselvyksiin, jotka vaikuttavat erityisesti naisten toiminnan arvostukseen. Toteamme lisäksi, että kehittämisen mahdollisuuksien parantamiseksi on tärkeää tarkastella myös sitä, millaisiin käsityksiin sukupuolesta ja millaisiin työ- ja perhe-elämän ilmiöihin käytännön tasa-arvo nojaa työpaikoilla. Työvoimapula on yksi niistä tekijöistä, jotka pakottavat yritykset pohtimaan sukupuolen kysymystä ja esi-

merkiksi metallialalla naisten houkuttelemista. Naisten ja muualta Suomeen muuttaneiden rekrytointi nähdään jo joissain paikoissa yhtenä keinona ratkaista kysymys työvoimapulasta.

Pk-yritysten niputtaminen samaan kategoriaan ei aina myöskään tee oikeutta kaikille yrityksille. Esimerkiksi omistuspohjan vaikutukset näkyvät kaikessa yrityksen toiminnassa. Kehittämistoiminnan lähtökohdat ja raamit ovat usein erilaiset riippuen siitä, onko kyseessä perheyritys, jonka jäsenet työskentelevät itsekin yrityksessä, vai pörssiyhtiö, jonka omistaa ulkomaalainen pääomasijoittaja. Lisäksi työpaikan toimintakulttuuriin vaikuttaa yritysten toimialojen erilaisuus – esimerkiksi millaisten tuotteiden kanssa ollaan tekemisissä, tehdäänkö metallipalkkeja vai tuotetaanko palveluita. Työprosessit muotoutuvat erilaisiksi, sillä niihin vaikuttavat esimerkiksi työpaikkojen käytännöt, vuorovaikutus, kertomukset sekä työssä käytetty tieto (ks. esim. Järvensivu 2007, 113–114). Myös työpaikan sukupuolikoostumus vaikuttaa puhumisen ja toiminnan tapoihin, kuten vaikka siihen, millaista kielenkäyttöä suvaitaan ja ketkä pääsevät vaikuttamaan. Lisäksi on huomioitava töiden eriytyminen sukupuolen mukaan työpaikan sisällä, jolloin yhdessä organisaatiossa voi olla hyvinkin erilaisia yhteisöjä.

Pk-yrityksissä, joissa on pitkät perinteet, voi toisinaan olla haasteellista nähdä toisin tekemisen tapoja. Toisaalta nuorissa yrityksissä, joissa käytännöt ovat vasta muotoutumassa, on erityisen tärkeää ottaa sukupuolten tasa-arvon edistäminen yhdeksi osaksi kehittämistyötä ja työpaikan arkikäytäntöjä. Olennaista pk-yritysten kehittämisessä on hyödyntää ja soveltaa olemassa olevaa tietoa ja rakenteita. Tasa-arvon edistäminen ja tasa-arvosuunnitelma tulee nähdä osana kokonaisvaltaista yrityksen henkilöstönkehittämistä. Pitkäkestoinen tasa-arvon kehittämistyö täytyy olla osa muuta henkilöstöpolitiikan rakentamista ja muokkaamista, jotta sillä on aidosti vaikutuksia yrityksen käytäntöihin. Tämä on erityisesti pk-sektorilla myös resurssikysymys.

Tässä luvussa esittämämme kokemukset perustuvat vuoden kestävään kehittämishankkeeseen pk-yrityksissä. Vuodessa ehditään aloittaa kehittämistyö organisaatiossa, jossa kehittämistyö on uutta ja jossa on edellä lueteltuja kehittämistyöhön liittyviä haasteita. Tasa-arvon edistyminen edellyttääkin yritysten toimijoilta vahvaa sitoutumista prosessin eteenpäin viemiseen ja näkemystä tasa-arvosta osana henkilöstön hyvinvointia ja tuloksellisuutta.

LOPPUSANAT

Kirja tuo esiin joukon muutosilmiöitä, jotka koskettavat työtä ja työelämää. Työ on palveluvaltaistunut ja tietotyö on saanut entistä enemmän jalansijaa. Työnteon muodot ovat moninaistuneet, ja työtä on organisoitu uusilla tavoilla. Laajavaikutteisina trendeinä on ollut erilaisten joustavuuden muotojen etsiminen, verkottuminen ja verkostoituminen. Kansainvälistyminen ja globalisaatio ovat tulleet näkyviksi asioiksi työpaikkojen arjessa. Suomessa on ilmestynyt viime vuosina joukko tutkimuksia, joissa on tulkittu työelämän muutoksen kokonaiskuvaa. Yksi tulkintalinja näkee työelämässä huononemisen merkkejä (Siltala 2004), toinen on varovainen yleispätevän kehityssuuntatulkinnan tekemisessä (Julkunen 2008; Kasvio & Tjäder 2007)), ja kolmas tuo esille, että ongelmista huolimatta työelämässä on nähtävissä positiivisia kehityspiirteitä (Lehto & Sutela 2005, 33–36, Melin, Blom & Kiljunen 2007, 38).

Työelämän huonontumistulkinnat kiinnittävät huomiota yleiseen epävarmuuden lisääntymiseen työelämässä samoin kuin työelämän ”kiittämättömyyteen”, eli siihen, että lisääntyneiden ponnistelujemme vastineeksi emme saakaan kohentunutta toimeentuloa, lisääntynyttä turvallisuutta tai parempia tulevaisuusperspektiivejä. Tulkinnalliseen varovaisuuteen kehottava linjaus kiinnittää huomiota siihen, että muutokset koskettavat eri tavoin eri toimialoja, ammatteja ja töitä. Myös työn suorittajien ikä, sukupuoli ja koulutus sekä etninen tausta voivat eriyttää muutosten vaikutuksia. Kolmas tulkintalinja kiinnittää huomiota empiirisiin tutkimustuloksiin, jotka osoittavat, että suomalaiset pitävät pääsääntöisesti työtään mielenkiintoisena ja näkevät työn sisältävän kehittymismahdollisuuksia ja oppimisen haasteita, jos toisaalta työn kuormittavuus ja erilaiset epävarmuus-

tekijät synnyttävätkin huolia. Tämän kirjan sanoma on tulkittavissa enemmän niin, että työn maailma on moni-ilmeinen ja muutosten vaikutukset eriytyvät kuin niin, että olisi löydettävissä jokin kaikkia töitä koskettava yleistrendi.

Tässä kirjassa työtä ja työelämää muovaavat muutosvoimat ja rakenteet ovat näkyvissä, mutta myös työelämän toimijoiden liikkumatila ja mahdollisuudet on tuotu vahvasti esille. Työelämän säännöt ja käytännöt, suomalaisten yritysten menestys, tuottavuus ja kilpailukyky, työhyvinvointi ja työssä jaksaminen, työllisyys ja työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaanto sekä muut työelämän kysymykset ja toimintakentät ovat myös julkisen politiikan kohteena. Suomessa on tehty, ja tehdään jatkuvasti, merkittäviä instituutioiden ja sääntelyn uudistuksia ja satsataan runsaasti julkisia voimavaroja erilaisiin varsin laajoihinkin kehittämisohjelmiin ja -hankkeisiin. Valtaosa tässäkin kirjasta raportoidusta tutkimus- ja kehittämistoiminnasta liittyy tavalla tai toisella tähän politiikkaan, sitä ja sen seurauksia arvioiden tai siihen myös myötävaikuttajana osallistuen.

Kirja muistuttaa meitä siitä, että työn rakenteellisten piirteiden ja ihmisten kokemusten välisestä suhteesta ei pidä tehdä liian yksioikoisia johtopäätöksiä. Ihmiset sovittavat työn omaan elämäkokonaisuuteensa, ja joidenkin ihmisten elämäntilanteeseen esimerkiksi niin kutsutut epätyypilliset työsuhteet, joiden lisääntymistä on pidetty yhtenä työelämän huonontumisen indikaattorina, sopivat paremmin kuin perinteinen normaalisyysuhde. Ihmisten elämänvalinnoissa työllä on sijansa, mutta se ei ole ainoa, eikä aina edes tärkeysjärjestyksessä ensimmäinen asia, vaikka työ yhteiskunnallisella tasolla onkin yhteiskunnallista olemista monessa mielessä leimaava tekijä.

Tutkimus katselee maailmaa käsitteiden läpi. Työelämän tutkimuksessa angloamerikkalaisten tutkimusten tuottamalla käsitteillä ja tulkinnoilla on ollut suuri vaikutus. Niiden käyttökelpoisuutta on hyvä ainakin puntaroida. Esimerkiksi yhdysvaltalainen työelämä poikkeaa hyvin monissa suhteissa suomalaisesta, ja toiminta suuryrityksissä, joihin tutkimus usein kohdentuu, on erilaista kuin muilla työpaikoilla. Suomalaisissa oloissa valtaosa yrityksistä on kuitenkin varsin pieniä. Suomalaista todellisuutta on myös se, että julkinen sektori on suuri työllistäjä ja työolosuhteet julkisella sektorilla poikkeavat yksityisen sektorin olosuhteista.

Palveluvaltaistunut, tietovaltaistunut ja globalisaation ehdoilla toimiva työelämä saattaa vaatia tutkimukselta uudenlaisia käsitteitä ja metodologioita. Haaste koskee sekä katselupaikkoja, joista työelämää tarkastellaan, että työelämän tutkimuksen alaa. Työorganisaatioita koskevassa tutkimuksessa luonteva kiintopiste on ollut työpaikka. Nykyisessä työelämässä, jossa rajat organisaatioiden välillä liukuvat ja jossa työpaikka ei välttämättä ole entisellä tavalla selvärajainen, kiintopiste joudutaan ottamaan uudella tavalla. Globalisaatio nostaa esille paitsi kansainvälisyysnäkökulman myös entistä painokkaammin kysymyksen valtion, markkinoiden ja perheen välisestä jaosta. Kysymys koskee työelämän näkökulmasta sitä, millaisilla järjestelyillä työn ja perheen suhde hoituu tilanteissa, joissa työmarkkinat vaativat lisääntyvää liikkuvuutta ja joustavuutta ylipäänsä sekä myös yli kansallisten rajojen. Samoin se nostaa esille kysymyksen toimijuudesta: Millä tavoin globalisaation oloissa pidetään huolta työn ehdoista ja työelämän laadusta paikallisesti, alueellisesti ja kansallisesti? Työelämän tutkimuksella onkin edessään monitieteinen tutkimuskenttä: sen tulisi sulkea sisäänsä sekä ihmisten elämäntilanteet ja elämänvalinnat, työnteon institutionaaliset rakenteet, uudet työn tekemisen muodot että toimijuuden vaihtoehdot globalisaation asettamien haasteiden puitteissa.

LÄHTEET

- Aalto, I. & Kolehmainen, J. 2004. Isäkirja. Mies, vanhemmuus ja sukupuoli. Tampere: Vastapaino.
- Aamulehti. 12.8.2007. Alakerta. Marjo Vuorikoski.
- Aamulehti. 7.1.2008. Taistelupari-palsta. Onko Valkeakoskella liian vähän hoitajia?
- Acker, J. 1989. Doing comparable worth, gender, class and pay equity. Philadelphia: Temple University Press.
- Adkins, L. 2001. Cultural feminization: "Money, sex and power" for women. *Signs*, 26 (3), 669–695.
- Adkins, L. 2003. Reflexivity – Freedom or habit of gender? *Theory, Culture and Society*, 20 (6), 21–42.
- Adkins, L. 2005. The new economy, property and personhood. *Theory, Culture & Society*, 22 (1), 111–130.
- Adler, P. S. & Cole, R. E. 1993. Designed for learning: A tale of two auto plants. *Sloan Management Review*, 34, 85–94.
- Aho, S. 2004. Kroonisen työttömyyden laajuus, rakenne ja syntytausta. Työpoliittinen tutkimus 261. Helsinki: Työministeriö.
- Aho, S. 2005. Työmarkkinatuen saajien rakenne, työhistoria ja osallistuminen aktiivitoimiin. Työhallinnon julkaisu 349. Helsinki: Työministeriö.
- Aho, S. (tulossa) 2008. Työvoimapolitiittisten toimenpiteiden vaikuttavuuden arvioinnin keskeisiä ongelmia. Hallinnon tutkimus.
- Aho, S., Holttinen, J., Vehviläinen, J. & Virjo, I. 2000. Vuoden 1998 työvoimapolitiittisen uudistuksen arviointia. Työpoliittinen tutkimus 224. Helsinki: Työministeriö.
- Aho, S. & Koponen, H. 2001. Nuorten opiskelu- ja työurat 1990-luvulla. Nuorisoasiain neuvottelukunnan tutkimuksia. Helsinki: Nuorisoasiain neuvottelukunta.
- Aho, S. & Koponen, H. 2008. Työvoimapolitiittisten toimenpiteiden kohdistaminen. Työttömänä olleiden pitkän aikavälin seurantaan perustuva tutkimus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 25. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Aho, S., Koponen H. & Virjo I. 2006. Työnhakusuunnitelmien toteutumisen seuranta. Työpoliittinen tutkimus 319. Helsinki: Työministeriö.
- Aho, S. & Vehviläinen, J. 1997. Keppi ja porkkana. Tutkimus alle 20-vuotiaita aktivoivan työvoimapolitiittisen uudistuksen vaikutuksista ja koulutuksen ulkopuolelle jäävistä nuorista. Helsinki: ESR-julkaisut 3.

- Aho, S. & Virjo, I. 2003. More selectivity in unemployment compensation in Finland: Has it led to activation or more poverty? Teoksessa G. Standing (toim.) Minimum income schemes in Europe. Geneva: International Labour Office, 193–218.
- Aho, S., Virjo, I., Tyni, P. & Koponen, H. 2005. Työttömät ja palvelutarve. Työttömille kohdistetun kyselyn ja työnhakusuunnitelmien analyysin tuloksia. Työpoliittinen tutkimus 271. Helsinki: Työministeriö.
- Ahponen, S. & Paasikoski, A. 2003. Suunnitelmista tekoihin. Tasa-arvovaltuutetun selvitys tasa-arvosuunnittelusta työpaikoilla. Tasa-arvojulkaissuja 2003:1 Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö.
- Akavan Kysely luottamushenkilöille tasa-arvosuunnitelmien tekemisestä työpaikoilla 2006 (kyselyn tuloksista saatu power point -esitys tutkija Päivi Knuutilalta 19.11.2007)
- Alasoini, T. 2005. Työelämäinnovaatiot tutkimusavusteisen ja ohjelmallisen kehittämisen kohteena. Työelämän kehittämissuunnitelman kaksinaisesta luonteesta. Teoksessa T. Alasoini, E. Ramstad, & N. Rouhiainen (toim.) Työelämän kehittämissuunnitelma kehittyvänä toimintana. Tuloksia, haasteita, mahdollisuuksia. Tykes-raportteja 40. Työministeriö, Helsinki 2005, 43–70.
- Alasoini, T. 2006a. Kokemuksia oppimisverkostoista eri maissa ja ohjelmissa. Teoksessa T. Alasoini, S-M. Korhonen, M. Lahtonen, E. Ramstad, N. Rouhiainen & K. Suominen (toim.) Tuntosarvia ja tulkkeja. Oppimisverkostot työelämän kehittämistoiminnan uutena muotona. Tykes-raportteja 50. Helsinki: Työministeriö, 211–231.
- Alasoini, T. 2006b. Työnteon mielekkyyden muutos Suomessa vuosina 1992–2005. Työolobarometrin aineistoihin perustuva analyysi. Tykes-raportteja 45. Helsinki: Työministeriö.
- Alasoini, T. 2006c. Työnteon mielekkyys uhattuna? Kohti uutta psykologista sopimusta? Työelämän tutkimus, 4, 122–136.
- Alasoini, T. & Ramstad, E. 2007. Johdanto. Teoksessa E. Ramstad & T. Alasoini (toim.) Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Tykes-raportteja 53. Helsinki: Työministeriö, 3–15.
- Alasuutari, P. 2006. Suunnittelutaloudesta kilpailutalouteen: Miten muutos oli ideologisesti mahdollinen? Teoksessa R. Heiskala & E. Luhtakallio (toim.) Uusi jako. Miten Suomesta tuli kilpailukyky-yhteiskunta? Helsinki: Gaudeamus, 43–64.
- Alatupa, S., Karppinen, K., Keltikangas-Järvinen, L. & Savioja, H. 2007. Koulu, syrjäytyminen ja sosiaalinen pääoma. Sitran raportteja 75. Helsinki.

- Allen, J. & Henry, N. 1997. Ulrich Beck's risk society at work: Labour and employment in the contract service industries. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 22, 180–196.
- Amiti, M. & Shang-Jin W. 2005. Service offshoring, productivity, and employment: Evidence from the United States. IMF Working Paper WP/05/238. Washington DC: International Monetary Fund.
- Ammatillisen kehittämisen palvelut 2000-luvulla. 2007. Helsinki: Työministeriö.
- Andreassen, T.A., Drange, I., Thune, T. & Monkerud L. 2007. På vej mot integrert velferdsforvaltning? AFI-rapport 4. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Anttiroiko, A.-V., Haveri, A., Karhu, V., Rynänen, A. & Siitonen, P. (toim.) 2005. Kuntien toiminta, johtaminen ja hallintasuhteet. Kunnallistutkimuksia. Tampereen yliopisto. Kunnallistieteiden keskus. Tampere: Tampere University Press.
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P. & Kalleberg, A. K. 2000. Manufacturing advantage. Why high-performance work systems pay off. Ithaca and London: Cornell University Press.
- Argyris, C. & Schön, D. A. 1978. Organizational learning: A theory of action perspective. Reading.
- Argyris, C. 1990. Overcoming organizational defences: Facilitating organizational learning. Boston: Allyn and Bacon.
- Arnkil, E. 2006. Okavango-kehittäminen – välittääkö kukaan jatkuvuudesta? Teoksessa R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen (toim.) Kehittämistyön risteyksiä. Helsinki: Stakes, 75–88.
- Arnkil, R. 1996. Restructuring labour administration – Investigating the Finnish experience. Teoksessa F. Naschold. *New frontiers in public sector management – Trends and issues in state and local government in Europe*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Arnkil, R. & Spangar, T. 2000. Tanskan ”aktivoiva työvoimapolitiikka” – esikuva Suomelle? Työpoliittinen aikakauskirja 3.
- Arnkil, R., Jokinen, E., Aho, S., Spangar, T., Syrjä, H. & Karjalainen, J. 2007a. Muutosturva uudenlaisen yhteistyön airuena. Muutosturvan toimeenpanon ja toteutuksen arviointitutkimus. Työpoliittinen tutkimus 331. Helsinki: Työministeriö.
- Arnkil, R., Karjalainen, V., Pitkänen, S., Saikku, P. & Spangar, T. 2008. Kohti työelämälähtöisiä integroivia palveluja – työvoimatoimistojen ja työvoiman palvelukeskusten arviointitutkimus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 18. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö

- Arnkil, R., Karjalainen, V., Saikku, P., Spangar, T. & Pitkänen S. 2007b. Työvoimatoimistot ja työvoiman palvelukeskukset tänään ja huomenna. Työhallinnon julkaisu 373. Helsinki: Työministeriö.
- Arnkil, R., Nieminen, J. & Säkijärvi, M. 1997. Yksilölliset palvelukokonaisuudet pitkäaikaistyöttömille ja niille, jotka ovat vaarassa joutua pitkäaikaistyöttömiksi. ESR-julkaisut 10. Helsinki.
- Arnkil, R., Spangar, T., Lyytinen, S., Karjalainen, V., Lahti, T. & Aho, S. 2004. Yhteispalvelusta palvelukeskuskonseptin kehittämiseen. Työhallinnon julkaisu 339. Helsinki: Työministeriö.
- Arnkil, R., Spangar, T. & Nieminen, J. 2000. Suomen työvoimapolitiittisen uudistuksen arviointi palveluprosessin ja paikallistoimistojen näkökulmasta. Työpoliittinen tutkimus 219. Helsinki: Työministeriö.
- Arnkil, T., Seikkula, J. & Arnkil, R. 2005. Hyvien käytäntöjen tutkittavuudesta, siirrettävyydestä ja jatkuvuudesta. Yhteiskuntapolitiikka 6 / 2005.
- Attali J., Cahuc, P., Chèrèque, F., Javillier J-C., Lemoine, Ph., Salvador, L-F, Turcq D. & Vivien Ph. 2007. L'avenir du travail. Paris: Fayard.
- Bak, K. & Folman, J. 2008. The new Danish labour market system. Esitelmä kansainvälisessä työpajassa Helsingissä 13.–15.2.2008.
- Bapuji, H. & Crossan, M. 2004. From questions to answers: Reviewing organizational learning research. *Management Learning*, 35 (4), 397–417.
- Bardy, M. 2006. Epilogi: Mitä teemme – kun kehitämme? Teoksessa R. Sepänen-Järvelä & V. Karjalainen (toim.) *Kehittämistyön risteyskiä*. Helsinki: Stakes, 269–282
- Bauman, Z. 2002. *Notkea moderni*. Tampere: Vastapaino.
- Beard, K.M. & Edwards, J.R. 1995. Employees at risk: Contingent work and psychological experience of contingent workers. Teoksessa C. L. Cooper & D. M. Rousseau (toim.) *Trends in organizational behaviour*, 2, New York: John Wiley & Sons, 109–126.
- Beck, U. 1999. *Goodbye to all that wage slavery*. New Statesman, March.
- Beck, U. 2000. *The brave new world of work*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Belanger, J., Giles, A. & Murray, G. 2002. Towards a new production model: Potentialities, tensions and contradictions. Teoksessa G. Murray, J. Belanger, A. Giles & P-A. Lapointe (toim.) *Work & employment relations in the high-performance workplace*. London: Continuum, 15–71.
- Benders, J. 1996. Leaving lean? Recent changes in the production organization of some Japanese car plants. *Economic and Industrial Democracy*, 17 (1), 9–38.

- Berggren, C. 1994. NUMMI vs. Uddevalle. *Sloan Management Review*, 35 (2), 37–49.
- Bergström, O. & Storie, D. (toim.) 2003. *Contingent employment in Europe and the United States*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Biazzo, S. & Panizzolo, R. 2000. The assessment of work organization in lean production: The relevance of the worker's perspective. *Integrated Manufacturing Systems*, 11, 6–15.
- Bielenski, H & Köhler, E. 1999. Atypical forms of work in the European Union: Experiences at the establishment level. *Teoksessa I. U. Zeytinogly (toim.) Changing work relationships in industrial economies*. Amsterdam: John Benjamins, 210–217.
- Billett, S. 2000. Guided learning at work. *Journal of Workplace Learning*, 12 (7), 272–285.
- Billett, S. 2001. *Learning in the workplace: Strategies for effective practice*. Sydney: Allen and Unwin.
- Billett, S. 2004. Co-participation at work: Learning through work and throughout working lives. *Studies in the Education of Adults*, 36 (2), 190–205.
- Billet, S. & Pavlova, M. 2005. Learning through working life: Self and individual's agentic action. *International Journal of Lifelong Education*, 24 (3), 195–211.
- Billet, S., Fenwick, T. & Somerville, M. (toim.) 2006. *Work, subjectivity and learning, Understanding learning through working life*. UNESCO-UNEVOC Book Series. Technical and Vocational Education and Training Series: Issues, Concerns and Prospects, 6, Dordrecht: Springer.
- Blom, R., Melin, H. & Pyöriä, P. 2001. *Tietotyö ja työelämän muutos*, Tampere: Gaudeamus.
- Bontis, N., Crossan, M. & Hlland, J. 2002. Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*, 39 (4), 437–469.
- Bosch, G. 2004. Towards a new standard employment relationships in Western Europe. *British Journal of Industrial Relations*, 42, 617–636.
- Bosworth B. & Collins S. M. 2007. *Accounting for growth: Comparing China and India*. NBER Working Paper No. 12943. Washington D.C.: National Bureau of Economic Research.
- Boyer, R., Charron, E. Jürgens, U. & Tolliday, S. 1998. *Between imitation and innovation: The transfer and hybridization of productive models in the international automobile industry*. Oxford University Press: Oxford.

- Braczyk, H.J., Cooke, P. & Heidenreich, M. (toim.) 1997. Regional innovation systems. The role of governances in a globalized world. London: UCL Press.
- Bradley, H., Erickson, M., Stephenson, C. & Williams, S. 2000. Myths at work. Cambridge, UK: Polity Press.
- Brainard, L. & Litan R. E. 2005. Services offshoring, American jobs, and the global economy. Perspectives on work. Winter, 9–12. Brookings Institution. http://www.brookings.edu/-/media/Files/rc/articles/2005/winter_macro_economics_brainard/2005winter_brainardlitan.pdf
- Braverman, H. 1974. Labour and monopoly capital. The degradation of work in the twentieth century. New York: Monthly Review Press.
- Buhanist, P., Kasvio, A., Kauppinen, T. & Lahtonen, M. 1994. Finnish action research. Teoksessa T. Kauppinen & M. Lahtonen (toim.) Action research in Finland. Active Society with Action Research Conference, 25–27 August, 1993. Labour Policy Studies 82. Helsinki: Ministry of Labour, 15–41.
- Burchell, B. 2002. The prevalence and redistribution of job insecurity and work intensification. Teoksessa B. Burcell, D. Ladipo & F. Wilkinson (toim.) Job insecurity and work intensification. London and New York: Routledge, 61–76.
- Böckerman, P. 2004. Perception of job instability in Europe. Social Indicator Research, 67 (3), 283–314.
- Campbell, K. M., Gullledge, J., McNeill, J.R., Podesta, J., Ogden, P., Fuerth, L., Woolsey, R.J., Lennon, A.T.J., Smith, J., Weitz, R. & Mix D. 2007. The age of consequences: The foreign policy and national security implications of global climate change. Washington DC: Center for Strategic & International Studies, Center for a New American Security.
- Casey, C. 1995. Work, self and society. After industrialism. London & New York: Routledge.
- Castleton, G., Gerber, R. & Pillay, H. 2006. Improving workplace learning. Emerging international perspectives. New York: Nova Science Publishers.
- Chelimsky, E. 1997. Evaluation for the 21st century: A handbook. Thousands Oaks: Sage.
- Cherns, A. 1969. Social research and its diffusion. Human Relations, 22 (3), 210–218.
- Christensen, T. & Laegreid, P. 2003. New public management. Cornwall: Ashgate MPG Books.
- Climate change and employment. Impact on employment in the European Union-25 of climate change and CO2 emission reduction measures

- by 2030. 2007. By S. Dupressoir, A. B. Sanchez, P. Nussbaumer, J. Riechmann, P. Bobe, D. Dubois, C. Duchesne, A. Mestret, J. Monplet, P. Morvannou, J-F. Poupard, H. Robert, M. Tagzout, V. Höfele, W. Irrek, L. Jarczyński, D. Koths, M. Prantner, F. Rudolph, C. Schäfer-Sparenberg, S. Thomas & O. Wagner, with the collaboration of Sindnova, M. Auriemma & G. d'Ercole. Brussels: ETUC.
- Climate change as a security risk. 2007. Report of the German Advisory Council on Global Change. By R. Schubert, H. J. Schellnhuber, N. Buchmann, A. Epiney, R. Griefhammer, M. Kulesa, D. Messner, S. Rahmstorf, J. Schmid. London: Earthscan.
- Coghlan, D. & Brannick, T. 2001. Doing action research in your own organization. London: Sage.
- Contu, A., Grey, C. & Örténblad, A. 2003. Against learning. *Human Relations*, 56 (8), 931–952.
- Crossan M. M., Lane, H. W. & White, R. E. 1999. An organizational learning framework: From intuition to institution. *Academy of Management Review*, 24 (3), 522–537.
- Cusumano, M.A. 1994. The limits of “lean”. *Sloan Management Review*, 35 (4), 27–32.
- Cyert, R. M. & March, J.G. 1963. A behavioral theory of the firm. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Czarniawska, B. & Sevón, G. 1996. Introduction. Teoksessa B. Czarniawska & G. Sevón (toim.) *Translating organizational change*. New York: Walter de Gruyter, 1–12.
- Dankbaar, B. 1997. Lean production: Denial, confirmation or extension of sociotechnical systems design? *Human Relations*, 50 (5), 567–583.
- De Witte, H., & Näswall, K. 2003. ‘Objective’ versus ‘subjective’ job insecurity: Consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24 (2), 139–148.
- Deloitte Consulting. 2004. It’s 2008: Do you know where your talent is? A Deloitte Research Study. New York: Deloitte Consulting LLP.
- Di Domenico, G. & Spattini, S. 2008. New European approaches to long-term unemployment – What role for public employment services and what market for private stakeholders? The Netherlands: Wolters Kluwer.
- Docherty, P., Forslin, J. & Shani, A. B. (Rami). (toim.) 2002. *Creating sustainable work systems. Emerging perspectives and practice*. London: Routledge.
- Dodgson M. & Bessant, J. R. 1996. *Effective innovation policy: A new approach*. New York: International Thomson Business Press.

- Doogan, K. 2005. Long-term employment and the restructuring of the labour market in Europe. *Time & Society*, 14 (1), 65–87.
- Easterby-Smith, M. 1997. Disciplines of organizational learning: Contributions and critiques. *Human Relations*, 50 (9), 1085–1113.
- Easterby-Smith, M., Crossan, M. & Nicolini, D. 2000. Organizational learning debate: Past, present and future. *Journal of Management Studies*, 37 (6), 783–796.
- Elden, M. & Chisholm, R. 1993. Emerging varieties of action research: Introduction to special issue. *Human Relations*, 46 (2), 121–142.
- Employment in Europe 2006. http://ec.europa.eu/employment_social/ (26.8.2008)
- Erickson, K. & Pierce, J. L. 2005. Farewell to the organization man. The feminization of loyalty in high-ended and low-ended service firms. *Ethnography*, 6 (3), 283–313.
- Esping-Andersen, G. 1990. *The three worlds of welfare capitalism*. Cambridge: Polity Press.
- Eteläpelto, A. 2007. Työidentiteetti ja subjektiiviset rakenteiden ja toimijuuden ristiallokossa. Teoksessa Eteläpelto, A., Collin, K. & Saarinen, J. (toim.) *Työ, identiteetti ja oppiminen*. Helsinki: WSOY.
- EU Commission. 2005. Working together for growth and jobs – A new start for the Lisbon Strategy. Communication to the Spring European Council – COM (2005) 24. Brussels, 2 February 2005.
- Eurobarometer. 2007. Special Eurobarometer European Social Reality, February 2007.
- Eurostat 2001. Labour force survey. Results 2000.
- Felstead, A., Burchell, B. & Green, F. 1998. Insecurity at work. Is job insecurity really much worse now than before? *New Economy*, 5 (3), 180–184.
- Fenwick, T. 2006. Tidying the territory: Questioning terms and purposes in work-learning research. *Journal of Workplace Learning*, 18 (5), 265–278
- Filander, K. & Jokinen, E. 2004. Tekemällä oppimisen kokeita – ammattiopettajat työssäoppimisen kentillä. Toimintatutkimus Opekon kehittämishankkeista. Loppuraportti. Työraportteja/Working Papers 70/2004. Työelämän tutkimuskeskus. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Filander, K. 1992. Siirtymätilat aikuiskoulutuksen itseymmärryksen välineinä [Transitional spaces as tools of disciplinary self-understanding in adult education]. *Aikuiskasvatus* 4, 216–220.
- Filander, K. 1996. Haasteita ja haastamista – kehittäjän työ ristikkäistar-kastelussa. Teoksessa J. Kirjonen, T. Heiskanen, K. Filander &

- A. Härmäläinen (toim.) Tila ajattelulle. Asiantuntijatyön kehukset julkisella sektorilla. Jyväskylä: Kasvatustieteiden tutkimuslaitos, Jyväskylän yliopisto.
- Filander, K. 2000. Kehittämistyö murroksessa. Sitoutuminen, sopeutuminen ja vastarinta julkisella sektorilla 1990-luvulla. *Acta Universitatis Tampereensis* 777. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Filander, K. 2006. Työ, koulutus ja katoavat ammatti-identiteetit. Teoksessa J. Mäkinen, E. Olkinuora, R. Rinne & A. Suikkanen (toim.) Elinikäisestä työstä elinikäiseen oppimiseen. Jyväskylä: PS-kustannus, 43–60.
- Filander, K. 2007. Deconstructing dominant discourses on vocational education. Teoksessa R. Rinne, A. Heikkinen & P. Salo (toim.) *Adult education – Liberty, fraternity, equality? Nordic views on lifelong learning*. Turku: Finnish Educational Research Association, 261–274.
- Filander, K. 2008a. Ironia managerialistisen hallinnan vastapuheena. Teoksessa P. Siljander & A. Kivelä (toim.) *Kasvatustieteen tila ja tutkimuskäytännöt. Paradigmat katosivat, mitä jäljellä? Kasvatustieteen tutkimuksia – Research in Educational Sciences* 38. Turku: Suomen kasvatustieteellinen seura, 419–437.
- Filander, K. (tulossa) 2008b. Irony as a strategy for counter-narratives – Accounting for ‘proper’ work in vocational education. Teoksessa L. Henriksson, T. Seddon & B. Niemeyer (toim.) *Disturbing work. Reconfiguration of occupational orders*. Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Financial Times. 25.3.2008. Asia dispatch: Chinese job market raises the stakes. Report on corporate finance by Geoff Dyer.
- Finn, D. 2007 Contracting out welfare to work in the USA: Delivery Lessons. Research Report No. 466. Leeds: Department of Work and Pensions.
- Fleming, P. & Spicer, A. 2004. You can checkout anytime, but you can never leave: Spatial boundaries in a high-commitment organisation. *Human Relations*, 57 (1), 75–94.
- Forma, P. 2006. Muutos ja epävarmuus kunta-alan työssä. Teoksessa P. Saari, J. Väänänen, J. & K. Harkonmäki (toim.) *Kuntatyö murroksessa – miten jaksaa työntekijä? Kuntatyö 2010 -tutkimus. Artikkelikokoelma*. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus, Kunnallinen työmarkkinalaitos, Suomen Kuntaliitto, 43–49.
- Forma, P., Harkonmäki, K., Saari, P. & Väänänen, J. (toim.) 2008. *Ketkä tekevät kuntatyön tulevaisuudessa?* Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.
- Forslund, A., Fröberg, D. & Lindqvist, L. 2004. *The Swedish Activity Guarantee. Report 2004: 4*. Uppsala: IFAU.

- Forssén, K. & Hakovirta, M. 2002. Family policy, work incentives and the employment of mothers. Teoksessa R. Sigg & C. Behrendt (toim.) Social security in the global village. International Social Security Series Volume 8. New Brunswick: Transaction Publishers, 297–312.
- Foucault, M. 2005. Tarkkailla ja rangaista. Otava. Helsinki.
- Freeman, C. 1982. The economics of industrial innovation. London: Pinter.
- Freeman, C. 1987. Technology and economic performance: Lessons from Japan. London: Pinter.
- Freeman, R. B. 2007. America works: Critical thoughts on the exceptional U.S. labor market. New York: Russell Sage Foundation Publications.
- Freyssenet, M. 1998. Reflective production: An alternative to mass production and lean production. *Economic and Industrial Democracy*, 19 (1), 91–117.
- Frölich, M., Lechner, M. & Steiger, H. 2004. Statistically assisted programme selection – International experiences and potential benefits for Switzerland. Working Paper 2004:1, Uppsala: IFAU.
- Fujimoto, T., Jurgens, U. & Shimokawa, K. 1997. Introduction. Teoksessa K. Shimokawa, U. Jurgens & T. Fujimoto (toim.). Transforming automobile assembly. Berlin: Springer.
- Fullerton, A. S. & Wallace M. 2006. Traversing the flexible turn: US workers' perceptions of job security, 1977–2002. *Social Science Research*, 36 (1), 201–221.
- Furåker, B. & Berglund, T. 2001. Atypical employment in relation to work and organizational commitment. Teoksessa B. Furåker (toim.) Employment, unemployment, marginalisation. Studies on Contemporary Labour Market, Studies in Sociology No 1. Department of Sociology, Göteborg University, Stockholm: Almquist & Wiksell International, 49–71.
- Garreau, J. 2004. Radical evolution. The promise and peril of enhancing our minds, our bodies – And what it means to be human. New York: Doubleday.
- Ghose, A. K., Majid, N. & Ernst, C. 2008. The global employment challenge. Geneva: International Labour Office.
- Giesecke, J. & Groß, M. 2003. Temporary employment: Chance or risk? *European Sociological Review*, 19 (2), 161–177.
- Godard, J. (2004) A critical assessment of the high-performance paradigm. *British Journal of Industrial Relations*, 42 (2), 349–378.
- Gonäs, L. & Karlsson, J. C. 2006. Divisions of gender and work. Teoksessa L. Gonäs & J. C. Karlsson (toim.) Gender segregation. Divisions

- of work in post-industrial welfare states. Chippenham, Wiltshire: Ashgate, 1–12.
- Gouliquer, L. 2000. Pandora's box: The paradox of flexibility in today's workplace. *Current Sociology*, 48 (1), 29–38.
- Granovetter, M. S. 1973. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360–1380.
- Green, F. 2005. *Demanding work: The paradox of job quality in the affluent economy*. New York: Princeton University Press.
- Green, F. 2007. *Demanding work. The paradox of job quality in the affluent economy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Greenhalgh, L. & Rosenblatt, Z. 1984. Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 9 (3), 438–448.
- Gustavsen, B. 1987. Reformer på arbetsplatsen och demokratisk dialog. Teoksessa J. Odhnoff & C. von Otter (toim.) *Arbetets rationaliteter. Om framtidens arvetsliv [Rationales of work. About working life of the future]*. Helsingborg: Arbetslivscentrum, 25–46.
- Gustavsen, B. 1991. The LOM program: A network-based strategy for organisation development in Sweden. *Research in Organizational Change and Development*, 5, 285–315.
- Gustavsen, B. 1992. Dialogue and development. Theory of communication, action research and the restructuring of working life. *Social science for social action*, Vol. 1. Assen: Van Gorcum.
- Gustavsen, B. 1993. Creating productive structures: The role of research and development. Teoksessa F. Naschold, R. E. Cole, B. Gustavsen & H. van Beinum (toim.) *Constructing the new industrial society*. Stockholm: Swedish Center for Working Life, 133–167.
- Gustavsen, B. 2001. Theory and practice: The mediating discourse. Teoksessa P. Reason & H. Bradbury (toim.) *Handbook of action research. Participative inquiry and practice*. London, Thousands Oaks & New Delhi: Sage, 17–27.
- Haataja, A. 2006. Naisten väliset tulonerot kasvussa: Lisää valinnanmahdollisuuksia vai määrätietoisempaa tasa-arvopoliittikkaa? Teoksessa A. Moring (toim.) *Sukupuolen politiikka*. Helsinki: Otava, 128–136.
- Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työn imuun: Työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen, Tutkimusraportti 27, Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakola, T. & Määttä, N. 2007. Vuoden 2005 eläkeuudistuksen vaikutus eläkkeelle siirtymiseen ja eläkkeisiin. Eläketurvakeskuksen tutkimuksia 2007:1. Helsinki.
- Hallituksen työllisyysohjelma 2004. Hallituksen politiikkaohjelmat. Helsinki: Työministeriö.

- Happonen, M. 1999. Suomalaisten palkansaajien kokema työn epävarmuus 1977–1997, *Yhteiskuntapolitiikka*, 5–6, 435–452.
- Heikkilä, K. 2005. Työssä oppiminen yksilön lähtökotien ja oppimisympäristöjen välisenä vuorovaikutuksena. Tampere: Tampere University Press.
- Heikkinen, A. 2004. Models, paradigms or cultures of vocational education. *Vocational Training No. 32. European Journal. Thessaloniki: Cedefop*, 32–44.
- Heino, T. & Orrainen, M. 2003. ESR-viitekehysten teema-arviointi. Paikallinen kumppanuus. Loppuraportointi. ESR-arviointisarja 4/03. Työministeriö. Helsinki: Edita.
- Heinonen, J., Kovalainen, A., Paasio, K., Pukkinen, T. & Österberg, J. 2006. Palkkatyöstä yrittäjäksi. Tutkimus yrittäjäksi ryhtymisen reiteistä sosiaali- ja terveysalalla sekä kaupallisella että teknisellä alalla. Työpoliittinen tutkimus 297. Helsinki: Työministeriö.
- Heiskala, R. 2006. Kansainvälisen toimintaympäristön muutos ja Suomen yhteiskunnallinen murros. Teoksessa R. Heiskala & E. Luhtakallio (toim.) *Uusi jako. Miksi Suomesta tuli kilpailukyky-yhteiskunta?* Helsinki: Gaudeamus, 14–42.
- Heiskala, R. & Luhtakallio, E. 2006. Johdanto: Suunnitteluloudesta kilpailukyky-yhteiskuntaan? Teoksessa R. Heiskala & E. Luhtakallio (toim.) *Uusi jako. Miksi Suomesta tuli kilpailukyky-yhteiskunta?* Helsinki: Gaudeamus, 7–13.
- Heiskanen, T. 1997. Comparable worth as social problem solving. Teoksessa L. Rantalaiho & T. Heiskanen (toim.) *Gendered practices in working life.* London & New York: MacMillan, 174–187.
- Heiskanen, T. 2003. Informaatioammateista tietointensiiviseen työhön, *Työelämän tutkimus* 1 (1), 18–33.
- Heiskanen, T. 2004. A knowledge-building community for public sector professionals. *Journal of Workplace Learning*, 16 (7), 370–384.
- Heiskanen, T. & Hearn, J. (toim.) 2004. *Information society and the workplace – Spaces, boundaries and agency.* London & New York: Routledge
- Heller, F. 1993. Some thoughts on the relation between research and action. Paper for the 3rd European Action Research Conference, Helsinki, 25–27 August 1993.
- Heller, F. 1994. Some thoughts on the relation between research and action. Teoksessa T. Kauppinen & M. Lahtonen (toim.) *National action research programmes in the 1990's.* Labour Policy Studies 86. Helsinki: Ministry of Labour, 71–83.

- Hellgren, J. & Sverke, M. 2003. Does job insecurity lead to impaired well-being or vice versa? Estimation of cross-lagged effects using latent variable modelling. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (2), 215–236.
- Helsingin Sanomat. 25.6.2007. Tutkimus: Vanhusten laitospaikkoja liikaa. Toimittaja Riitta Vainio.
- Helsingin Sanomat. 14.9.2007. Ek haluaa jakaa ammattitutkinnot osiin syrjäytymisen estämiseksi. Marjukka Liiten.
- Helsingin Sanomat. 1.10.2007. Suppeat pätkätutkinnot tuskin pelastaisivat koulupudokkaita. Kati Kokkonen.
- Helsingin Sanomat. 11.10.2007. Oppositio arvosteli tutkintojen pätkimistä. Marjukka Liiten.
- Helsingin Sanomat. 23.10.2007. Ammattikoulutusta siirrettävä työpaikoille käytännön oppiin. Mielipide. H. Ahti.
- Helsingin Sanomat. 24.11. 2007. Osatutkinnoilla on vaikea ehkäistä syrjäytymistä. Mielipide. Merja Laamo, OAJ.
- Helsingin Sanomat. 9.1.2008. Asiantuntija: Työhön paluuta mietittävä jo sairauslomien aikana. Sairauslomien ehtojen tiukennus kiristää ilmapiiriä ja lisää sairauslomia. Toimittaja Päivi Repo.
- Henriksson L. & Wrede S. 2004. Kahden kerroksen väkeä. Kodinhoidon ammatillinen uusjako. Teoksessa L. Henriksson & S. Wrede (toim.) *Hyvinvointityön ammatit*. Helsinki: Gaudeamus, 210–234.
- High-level Expert Group 2004. Report on “Foresighting the New Technology Wave”. *Converging technologies – Shaping the future of European societies*. By A. Nordmann (rapporteur). Brussels: Commission of the European Communities.
- Hippel, E. von & Krogh, G. von 2003. Open source software and the “private-collective” innovation model: Issues for organization science. *Organization Science*, 14 (2), 209–223.
- Hochschild, A. R. 2003. *The managed heart*. Commercialization of human feeling. Berkeley: University of California Press (20th anniversary edition).
- Holmberg, R. 2000. Organizational learning and participation: Some critical reflections from a relational perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9 (2), 177–188.
- Holmlund, B. & Storrie, D. 2002. Temporary work in turbulent times: The Swedish experience. *The Economic Journal*, 112 (480), F245–F269.
- Hudson, K. 2001. The disposable worker. *Monthly Review*, 52, 43–55.

- Hudson, M. 2002. Flexibility and reorganisation of work. Teoksessa B. Burcell, D. Ladipo & F. Wilkinson (toim.) Job insecurity and work intensification. London & New York: Routledge, 39–60.
- Huhta, L., Kolehmainen, S., Lavikka, R., Leinonen, M., Rissanen, T., Uosukainen, K., & Ylöstalo, H. 2005. Tasa-arvosta lisäarvoa – käsikirja työpaikkojen tasa-arvotyöhön. Tampere: Vastapaino & tasa-arvovaltuutettu.
- Huhta, L., Kempe, J., Leinonen, M. & Uosukainen, K. 2007. Naisten ja miesten tasa-arvo työpaikkojen kehittämistyössä – kokemuksia sukupuolinäkökulman valtavirtaistamisesta. Tykes-raportteja 54. Helsinki: Tykes.
- Hulkko, K., Ylikorkala, A., Hakonen, A., Maaniemi, J. & Sweins, C. 2006. Parempaan palkitsemiseen osallistuvalla suunnittelulla. Teoksessa T. Alasoini, S-M. Korhonen, M. Lahtonen, E. Ramstad, N. Rouhiainen & K. Suominen (toim.) Tuntosarvia ja tulkkeja. Oppimisverkostot työelämän kehittämistoiminnan uutena muotona. Tykes-raportteja 50. Helsinki: Työministeriö, 72–91.
- Huotari, T., Pyykkönen, M. & Pättiniemi, P. 2008. Sosiaalisen ja taloudellisen välimaastossa. Tutkimusnäkökulmia suomalaiseen sosiaaliseen yritykseen. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.
- Husu, L. 2001. Sexism, support and survival in academia: Women and hidden discrimination in Finland. Helsinki: Helsinki University Press.
<http://www2.te-keskus.fi/new/var/TTS/HTML/2008/M.htm> (26.8.2008)
<http://www-iurd.ced.berkeley.edu/pub/WP-2000-01.pdf> (8.10.2007)
http://europa.eu/scadplus/glossary/sme_fi.htm (19.11.2007)
<http://www.sak.fi/suomi/ServiceServlet?type=attachment&source=SAKAttachments&cid=488> (19.11.2007)
http://www.ek.fi/www/fi/tutkimukset_julkaisut/2007/PK-Suhdannebarometri_elo07.pdf (19.11.2007)
- Hytti, H. 2006. Why are Swedes sick but Finns unemployed? International Journal of Social Welfare, 15 (2), 131–141
- Håkansson, K. 2001. Språngbräda eller segmentering? Forskningsrapport 2001:1. Uppsala: IFAU Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering.
- Hämäläinen, J. & Heiskala, R. 2004. Sosiaaliset innovaatiot ja yhteiskunnan uudistumiskyky. Sitra-sarja 271. Helsinki: Edita.
- Hämäläinen, K. & Tuomala, J. 2006. Työvoimapolitiittisten toimenpiteiden vaikutusten arviointi. Työpoliittinen tutkimus 315. Helsinki: Työministeriö.
- Ichniowski, C., Kochan, T., Levine, D., Olson, O. & Strauss, G. 1996. What works at work. Industrial Relations, 35 (3), 299–333.

- IEA. 2007. *World Energy Outlook 2007: China and India insights*. Washington DC: International Energy Agency.
- Ilkka 27.12.2007. ”Palkka mikään stipendi ole!” Toimittaja Teemu Lampinen.
- ILO. 2006. *Changing patterns in the world of work. Report of the Director-General to the International Labour Conference 95th Session 2006*. Geneva: International Labour Office.
- Ilomäki, R. 2001. Toisen asteen koulutusrakenteen kehittyminen ja kokeilurakenteiden arviointi. *Acta Universitatis Tamperensis* 845. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Innes, J. & Booher, D. 2000. *Network power in collaborative planning*. Institute of Urban & Regional Development. Working Paper 2000-1. Berkeley: University of California.
- IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) 2008. *Climate change 2007 – The fourth assessment report of the IPCC, Vols. I-IV*. Oxford: Oxford University Press.
- Jakku-Sihvonen, R. & Heinonen, S. 2001. *Johdatus koulutuksen uudistuvaan arviointikulttuuriin*. Arviointi 2/2001. Helsinki: Opetushallitus.
- Jarvis, P. 1987. *Adult learning in the social context*. London: Groom Helm.
- Jokinen, E. 2005. *Aikuisten arki*. Helsinki: Gaudeamus.
- Julkunen, R. 1987. *Työprosessi ja pitkät aallot. Työn uusien organisaatiomuotojen synty ja yleistyminen*. Tampere: Vastapaino.
- Julkunen, R. 2008. *Uuden työn paradoksit. Keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista*. Tampere: Vastapaino.
- Juuti, P. & Varjoranta, T. 1993. *Johtaminen, organisaatio ja yhteistoiminta metalliteollisuudessa. ”Ei mitään uutta, jos JOY:n mukaan ei toimita.” Työpoliittinen tutkimus 39*. Helsinki: Työministeriö.
- Järnefelt, N. 2002. *Työkiireen syiden jäljillä*. Teoksessa N. Järnefelt & A-M. Lehto (toim.) *Työhulluja vai hulluja töitä? Tutkimus kiirekokeuksista työpaikoilla*. Tutkimuksia 235. Helsinki: Tilastokeskus, 17–56.
- Järvensivu, A. & Valkama, P. 2005. *Proaktiivisen työvoimapolitiikan rajoja ja mahdollisuuksia*. Työpoliittinen tutkimus 268. Helsinki: Työministeriö.
- Järvensivu, A. 2004. *Proaktiivinen työvoimapolitiikka: tulevaisuuden työvoimapolitiittinen linjaus?* Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2004. Helsinki: Työministeriö, 26–38.
- Järvensivu, A. 2006. *Oppiminen työnä ja työpaikkapelinä*. *Acta Universitatis Tamperensis* 1199. Tampere: Tampereen yliopisto.

- Järvensivu, A. 2007. Työprosessitieto, avain monitaitoisuuteen. Tampere: Tampere University Press.
- Järvensivu, A., Koski, P. & Jalo, S. 2006. Ongelmaperusteinen oppiminen työpaikkojen kehittämässä ja henkilöstön koulutuksessa. Teoksessa T. Alasoini, S-M. Korhonen, M. Lahtonen, E. Ramstad, N. Rouhiainen & K. Suominen (toim.) Tuntosarvia ja tulkkeja. Oppimisverkostot työelämän kehittämistoiminnan uutena muotona. Tykes-raportteja 50. Helsinki: Työministeriö, 152–168.
- Järvinen, P. 2004. On a variety of research output types. Department of Computer Sciences, University of Tampere. D-2004-6. Tampere: University of Tampere.
- Järvinen, P. & Järvinen, A. 2004. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opin-paja.
- Jørgensen, H. & Madsen P. (toim.) 2007. Flexicurity and beyond – Finding a new agenda for the European social model. Copenhagen: DJÖF Publishing.
- Kalela, J. 1989. Työttömyys 1990-luvun suomalaisessa yhteiskuntapolitiikassa. Helsinki: Työministeriö.
- Kalliola, S. 1996. Lewiniläinen ryhmäpäättös kunnallishallinnon työyhteisöissä. Tutkimus yhteistoiminnasta ja toimintatutkijan kenttätyöstä. Sarja T-julkaisuja 15. Tampere: Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitos.
- Kalliola, S. & Nakari, R. (toim.) 1999. The resources for renewal. A participatory approach to the modernization of municipal organizations in Finland. Series: Dialogues on Work and Innovation. Amsterdam & Philadelphia: John Benjamins.
- Kalliola, S. & Nakari, R. 2004. Yhteistoiminta ja kuntien työpaikkojen kehittäminen. Laatu-verkoston arviointitutkimus. Tykes-raportteja 38. Helsinki: Työministeriö.
- Kangas, R. 1994. Jürgen Habermas ja modernin projektin puolustuksen vaikeus. Teoksessa R. Heiskala (toim.) Sosiologisen teorian nykysuuntauksia. Tampere: Gaudeamus. 192–222.
- Karila, A. 1998. Kuntien talouden ohjaus ja sen muutos. Perinteisestä poliitikasta rinnakkaisten ohjausjärjestelmien kokonaisuuteen. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Karvonen, E. (toim.) 2001. Informational societies. Understanding the third industrial revolution. Tampere: Tampere University Press.
- Kasvio, A., Nakari, R., Kalliola, S., Kuula, A., Pesonen, I., Rajakaltio, H. & Syvänen, S. 1994. Uudistumisen voimavarat. Tutkimus kunnallisen palvelutuotannon tuloksellisuuden ja työelämän laadun kehittämi-

- sestä. Sarja T-julkaisu 14. Yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitos. Tampere: Tampereen yliopisto,
- Kasvio, A., Nikkilä, R., Moilanen, L. & Virtanen, S. 2008. Työ murroksessa: kyselyn aineistoraportti. Työympäristötutkimuksen raportteja. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kasvio, A. & Tjäder, J. (toim.) 2007. Työ murroksessa. Artikkelikokoelma. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Katajala, V. 2006. Seudulliset elinkeinoyhtiöt aluekehittämisen verkostossa. Tampereen yliopisto. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. SENTE-julkaisu 20/2006. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kauhanen, M. 2002. Määräaikaiset työsuhteet ja toimeentulon riskit. Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia 69. Helsinki: KELA.
- Kauppinen, K. 2002. Nais- ja miesjohtajuus – Viva la difference! Teoksessa R. Smeds, K. Kauppinen, K. Yrjänheikki & A. Valtonen (toim.) Tieto ja tekniikka: Missä on nainen. Helsinki: *Tekniikan Akateemisten Liitto TEK*, 149–158.
- Kauppinen, K. 2006. Lasikatton monet sävyt ja särmät. Teoksessa P. Lipponen (toim.) Akat aidan tekee, miehet käyvät mittaamassa. Helsinki: Kirjapaja Oy, 15–38.
- Kauppinen, T. 1988. SUMMA JOY. Katsaus Summan JOY:n tapahtumiin 1988. Työpoliittinen katsaus 17. Helsinki: Työelämän suhteiden neuvottelukunta.
- Kausto, J., Elovainio, M. & Elo, A-L. 2003. Työntekijöiden oikeudenmukaisuuskokemukset, terveys ja työn epävarmuus. Työ ja ihminen, 17, 304–317.
- Kempe, J., Kivimäki, R. & Otonkorpi-Lehtoranta, K. (tulossa) 2008. Työn ja perheen yhteensovittamisen kehittäminen työpaikoilla. Enemmän joustoa yrityksiin. Työelämän tutkimuskeskus. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kenney, M. & Florida, R. 1993. Beyond mass production: The Japanese system and its transfer to the U.S. New York: Oxford University Press.
- Kerr, A. & McDougall, M. 1999. The small business of developing people. *International Small Business Journal*, 17 (2), 65–74.
- Keskitalo, E. & Mannila, S. 2002. Aktivointipolitiikka – vastaus pitkäaikais-työttömyyden ja syrjäytymisen ongelmaan? Teoksessa M. Heikkilä & M. Kautto (toim.) Suomalaisen hyvinvointi, 192–213. Helsinki: STAKES.
- Kevätsalo, K. 1990. Kunnallishallinnon työelämän laadun ja palvelutuotannon tuloksellisuuden kehittämisen tutkimusohjelma. Työraportteja 21. Työelämän tutkimuskeskus. Tampere: Tampereen yliopisto.

- Kevätsalo, K. 2007. Työ Intiassa, Etelä-Afrikassa, EU:ssa ja Suomessa. Helsinki: Tietopalvelu Käyttötieto Oy.
- Kiander, J. 2007. Verotus ja työllisyys – taloustieteen opetuksia. Työpoliittinen aikakauskirja 2/2007, 29–45.
- Kinnunen, M. & Korvajärvi P. (toim.) 1996. Työelämän sukupuolistavat käytännöt. Tampere: Vastapaino.
- Kivimäki, R. 2003. Perhe tuli työelämään. Teoksessa H. Forsberg & R. Nätkin (toim.) Perhe murroksessa – kriittisen perhetutkimuksen jäljillä. Helsinki: Gaudeamus, 186–201.
- Kivimäki, R. 2004. In search of boundaries: Changing boundaries in and through teleworking. Teoksessa T. Heiskanen & J. Hearn (toim.) Information society and the workplace – Spaces, boundaries and agency. London & New York: Routledge, 178–190.
- Kivimäki, R., Karttunen, A., Yrjänheikki, L. & Hintikka, S. 2006. Hyvinvointia sairaalatyöhön. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen kehittämissuunnitelma 2004–2006. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Kivimäki, R., Kolehmainen, S. & Rissanen, T. 2002. Equal opportunities between women and men. Subproject 9. Teoksessa Impacts of the EES. National evaluation of the effects of the European Employment Strategy in Finland. An EES evaluation project 2002. Final report. Helsinki: Ministry of Labour.
- Klausen, K. & Ståhlberg, K. (toim.) 1998. New public management i Norden. Nye organisations- og ledelseformen i den decentrale velfærdsstat. Odense: Odense Universitetsforlag.
- Kluve, J., Fertig, M., Jacobi, I., Nima, L. & Schaffer, S. 2005. A study on the effectiveness of the ALMPs. RWI Essen.
- Knights, D. & McCabe, D.* 2003. Organization and innovation: Guru schemes and American dreams. London: Open University Press.
- Koistinen, P. 1999. Työpolitiikan perusteet. Porvoo: WSOY.
- Koistinen, P. & Sengenberger, W. (toim.) 2002. Labour flexibility – A factor of the economic and social performance of Finland in the 1990s. Tampere: Tampere University Press.
- Koivunen, H. 2006. Lasikatkon myyttiset rakenteet. Teoksessa P. Lipponen (toim.) Akat aidan tekee, miehet käyvät mittaamassa. Helsinki: Kirjapaja Oy, 91–122.
- Koivunen, T. 2006. Asiakastyön ruumiillisuus yhteyskeskuksissa. Työelämän tutkimus, 4 (1), 1–11.
- Kolehmainen, S. 1999. Naisten ja miesten työt. Työmarkkinoiden segregoituminen Suomessa 1970–1990. Tutkimusraportteja 227. Helsinki: Tilastokeskus.

- Koppenjan, J. & Klijn, E.-H. 2004. Managing uncertainties in networks. A network approach to problem solving and decision making. London: Routledge.
- Korkala, S. & Mähönen, E. 2006. Luottamus alueellisessa verkostoyhteistyössä. Teoksessa T. Alasoini, S.-M. Korhonen, M. Lahtonen, E. Ramstad, N. Rouhiainen & K. Suominen (toim.) Tuntosarvia ja tulkkeja. Oppimisverkostot työelämän kehittämistoiminnan uutena muotona. Tykes-raportteja 50. Helsinki: Työministeriö, 59–69.
- Korkeamäki, O., Kyyrä, T. & Luukkonen, A. 2004. Miesten ja naisten palkkaerot yksityisellä sektorilla. VATT-keskustelualoitteita. Helsinki: Valtion taloudellinen tutkimuskeskus.
- Kortteinen, M. 1992. Kunnian kenttä. Suomalainen palkkatyö kulttuurisena muotona. Helsinki: Hanki ja Jää.
- Korvajärvi, P. 1998. Gendering dynamics in white-collar work organizations. Tampere: University of Tampere.
- Korvajärvi, P. 2001. Ammatin taitamisesta osaamisen esittämiseen. Teoksessa A.-H. Anttila & A. Suoranta (toim.) Ammattia oppimassa. Helsinki: Työväen historian ja perinteen tutkimuksen seura.
- Korvajärvi, P. 2004. Tietotekniikan lumoama ja sukupuoli rajoittama palvelutyö. Teoksessa R. Lavikka (toim.) Sopeudu ja vaikuta. Työn tietoisuus ja sukupuolen pysyvyys. Tampere: Tampere University Press, 159–219.
- Koski, P. 2007. Työ ja oppiminen rengastehtaassa. Organisatorinen oppiminen sekä sitä edistävät ja ehkäisevät tekijät teollisessa oppimisympäristössä. Acta Universitatis Tamperensis 1219. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kovalainen, A. 2002. Luottamus, lama ja hyvinvointipalvelujen muutokset. Teoksessa K. Ilmonen, A. Kovalainen & M. Siisiäinen (toim.) Lama ja luottamus. Forskningsrapporter från Svenska handelshögskolan 55. Helsinki: Svenska handelshögskolan, 165–191.
- Kuntalaki 17.3.1995/365.
- Kuoppala, M., Virtanen, P., Anttiroiko A.-V. & Pantzar, E. 2003. Haasteena sosiaalinen innovatiivisuus. ESR-viitekehityksen tietoyhteiskuntatutkimuksen arviointi. Loppuraportti. ESR-arviointisarja 1/03. Työministeriö. Helsinki: Edita.
- Kuupsch, C. & Pang, E. F. (toim.) 2006. Competing for global talent. Geneva: International Labour Office.
- Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.
- Laine, V. & Uusitalo, R. 2001. Kannustinloukku-uudistuksen vaikutukset työvoiman tarjontaan. Tutkimuksia 74. Helsinki. VATT.

- Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 13.4.2007/449.
- Lammi-Taskula, J. 2007. Parental leave for fathers? Gendered conceptions and practices in families with young children in Finland. Research Report 166. Helsinki: STAKES.
- Lane, J. 2000. New public management. London: Routledge.
- Lavikka, R. 2004a. Johdanto: Pysyvyydestä ja muutoksesta. Teoksessa R. Lavikka (toim.) Sopeudu ja vaikuta. Työn tietoisuminen ja sukupuolen pysyvyys. Tampere: Tampere University Press, 9–20.
- Lavikka, R. 2004b. Teollisuustyön tietoisuminen ja joustamisen rajat. Teoksessa R. Lavikka (toim.) Sopeudu ja vaikuta. Työn tietoisuminen ja sukupuolen pysyvyys. Tampere: Tampere University Press, 79–157.
- Lehto, A-M. 2006. Työpaineet ja kiirekokemukset. Teoksessa A-M. Lehto, H. Sutela & A. Miettinen (toim.) Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 244, Helsinki: Tilastokeskus, 249–274.
- Lehto, A-M. 2007a. Sukupuolten palkkaero Suomessa. Teoksessa H. Sutela & A-M. Lehto. Tasa-arvo työn takana. Työmarkkinat 2007. Helsinki: Tilastokeskus, 60–75.
- Lehto, A-M. 2007b. Työelämän laatu muutoksessa. Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.) Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos, 93–105.
- Lehto, A-M & Sutela, H. 2004. Uhkia ja mahdollisuuksia. Työolotutkimuksen tuloksia 1977–2003. Helsinki: Tilastokeskus.
- Lehto, A-M. & Sutela, H. 2005. Threats and opportunities. Findings of Finnish quality of work life surveys 1977–2003. Helsinki: Tilastokeskus.
- Lehtonen, H. & Aho, S. 2000. Hyvinvointivaltion leikkausten uudelleenarviointia. *Janus*, 8 (2), 97–113.
- Lehtonen, J. (toim.) 2004. Työkonferenssi Suomessa. Vuoropuheluun perustuva työyhteisöjen kehittämismetodi. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Leinonen, M. & Uosukainen, K. 2004. Rimakauhua ja rajanvalvontaa – tasa-arvon edistäminen työpaikoilla. *Työelämän tutkimus*, 2–3, 145–149.
- Lewin, K. 1947a. Frontiers in group dynamics. Concept, method and reality in social sciences; Social equilibria and social change. *Human Relations* 1 (1), 1–51.

- Lewin, K. 1947b. Frontiers in group dynamics: II. Channels of group life; Social planning and action research. *Human Relations* 1 (2), 143–153.
- Lewin, K. 1948/1946. Action research and minority problems. Teoksessa G. Weiss Lewin (toim.) *Resolving social conflicts: Selected papers on group dynamics by Kurt Lewin*. New York: Harper & Brothers, 201–216.
- Liker, J. K. 2006. *Toyotan tapaan*. Jyväskylä: Readme.
- Lillrank, P., Kujala, J. & Parvinen, P. 2004. *Keskeneräinen potilas. Terveystuotannon tuotannonohjaus*. Helsinki: Talentum.
- Linnanmaa, R. & Sotarauta, M. 2000. Verkostojen utopia ja arki. Tutkimus Etelä-Pohjanmaan kehittäjäverkostosta. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. SENTE-julkaisuja 7/2000. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Lipsig-Mummé, C. 2008. Adapting employment to fit a warming world. *The Star.com* 1. February. <http://416-777-7777.com/printArticle/299336>.
- Lomborg, B. 2007. *Cool it: The skeptical environmentalist's guide to global warming*. New York: Knopf.
- Lundvall, B.-Å. 1992. *National systems of innovation: Towards a theory on innovation and interactive learning*. London: Pinter.
- Lundvall, B.-Å. & Borrás, S. 1997. *The globalising learning economy: Implications for innovation policy*. Brussels: Commission of the European Union.
- Lähdesmäki, T. 2005. Aikuiskoulutus edelläkävijänä. *Spektri* 2005. <http://spektri.oph.fi/page.asp?path=580,644,651,45048>
- Lähtenmäki, S. 2002. Flexible working in Finland – Sign of new IR or just the opposite? Teoksessa I.U. Zeytinoglu (toim.) *Flexible work arrangements. Conceptualizations and international experiences*. The Hague, London & New York: Kluwer Law International, 221–239.
- MacDonald, C. L. & Sirianni, C. (toim.) 1996. *Working in the service society*. Philadelphia: Temple University Press.
- Madsen, P. 2007. Distribution of responsibility for social security and labour market policy. Country report: Denmark. Working papers 07/51. Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies.
- Malmberg-Heimonen, I. & Vuori, J. 2000. Työnhakuryhmätoiminnan vaikutukset työmarkkina-asemaan ja koettuun terveyteen. Työpoliittisia tutkimuksia 221. Helsinki. Työministeriö.
- Mankelov, R. 2002. Organisational cost. Teoksessa B. Burcell, D. Ladipo & F. Wilkinson (toim.) *Job insecurity and work intensification*. London & New York: Routledge, 137–153.

- Markkola, P. 1989. Maaseudun työläisvaimot. Teoksessa L. Laine & P. Markkola (toim.) *Tuntematon työläisnainen*. Tampere: Vastapaino, 39–60.
- Martin J. & Grupp D. 2001. What works and for whom? A review of OECD countries' experiences with active labour market policies. *Swedish Economic Review*, 8, 9–56.
- Marttila, L. 2003. http://www.uta.fi/laitokset/yty/tasti/papereita/marttila_tampere03_paper.pdf/ Expertise building in a fragmented career. 3rd International Conference of Researching Work and Learning, July 25–27, 2003. *Proceedings Book V*, 85–94.
- Mattila, M. & Uusikylä, P. (toim.) 1999. *Verkostoyhteiskunta – käytännön johdatus verkostoanalyysiin*. Helsinki: Gaudeamus.
- McKinsey Global Institute. 2005. *The emerging global labour market*. New York: McKinsey Global Institute.
- McLean Parks, J., Kidder, D. L. & Gallagher, D. G. 1998. Fitting square pegs into round holes: Mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. *Journal of Organizational Behaviour*, 19, Special Issue: The Psychological Contract at Work, 697–730.
- Mehri, D. 2005. The darker side of lean: An insider's perspective on the realities of the Toyota production system. *Academy of Management Perspectives*, 20 (2), 21–42.
- Melin, H., Blom, R. & Kiljunen, P. 2007. *Suomalaiset ja työ. Raportti ISSP 2005 Suomen aineistosta. Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisuja 3/2007*. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Melkas, T. 2004. *Tasa-arvobarometri. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2004: 20*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Moen, Ph. & Roehling, P. 2005. *The career mystique: Cracks in the American dream*. Lanham: Rowman & Littlefield.
- Moisala, J., Suoniemi I. & Uusitalo R. 2006. *Työttömien tilastollinen profioliinti. Työpoliittisia tutkimuksia 316*. Helsinki. Työministeriö.
- Mustikkämäki, N. & Viljamaa, K. 2001. *Verkostojen monet kasvot. Verkostoitumalla monikeskukseen ja tasapainoiseen aluerakenteeseen*. Suomen Kuntaliitto. Helsinki.
- Mäki-Kulmala, H. 2000. *Työttömänä työyhteiskunnassa. Työttömän oikeuksien ja velvollisuuksien eettistä ja yhteiskuntafilosofista tarkastelua. Työpoliittisia tutkimuksia 225*. Helsinki. Työministeriö.
- Mäkinen, S. 2005. *Oppiminen marginaalissa. Pitkittäistutkimus tekstiilitehtaan työntekijöistä. Acta Universitatis Tamperensis 1119*. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Naiset ja miehet Suomessa*. 2005. Helsinki: Tilastokeskus.

- Nakari, R. 1988. Henkilöstö ja esimiehet kunnallisessa työyhteisössä. 15/1987. Helsinki: Työelämän suhteiden neuvottelukunta.
- Nakari, R. 2004. Kuntien erilaistuva työelämä. Tutkimus kunnallisista työyhteisöistä 1995–2003. KuntaSuomi 2004 -tutkimuksia nro 50. ACTA nro 170. Helsinki: Suomen Kuntaliitto
- Nakari, R. & Sjöblom, S. (tulossa) 2008. Kuntien työyhteisöjen sisäinen toimivuus. Kustannusten, työelämän laadun ja asiakastyytyväisyyden väliset yhteydet HRM-näkökulmasta.
- Naschold, F. 1995. The modernization of the public sector in Europe. A comparative perspective on the Scandinavian experience. Evaluation report. Labour Policy Studies 93. Helsinki: Ministry of Labour.
- Naschold, F. 1996. New frontiers in public sector management – Trends and issues in state and local government in Europe. Berlin: Walter de Gruyter.
- Naschold, F. 1997. Dialectics of modernising local government. Berlin: WZB.
- Naschold, F. & Arnkil, R. 1997. Modernization of the labour market organization – Scandinavian and Anglo-Saxon experiences. Teoksessa J-E. Dølvik & A. Steen (toim.) Making solidarity work? – The Norwegian labour market model in transition. Oslo: Scandinavian University Press.
- Naumanen, P. & Silvennoinen, H. 1996. Työn ja koulutuksen vuoropuheiluun. Työelämän koulutustarpeet osa 1. Työpoliittinen tutkimus 140. Helsinki: Työministeriö
- Nelson, R. 1993. National innovation systems – A comparative analysis. Oxford University Press: Oxford.
- Nenola, A. 1996. Naistutkimuksen tiedonintressi. Naistutkimus – Kvinnoforskning, 3, 42–47.
- Nevanlinna, T. & Relander, J. 2006. *Työn sanat*. Helsinki: Teos.
- Niinivaara, R. 1999. Kannustinloukkutyöryhmän ehdotusten toteutumisen arviointia. Helsinki: Valtionvarainministeriö.
- Nio, I. & Sardar P. 2008. Työvoimapolitiisilta toimenpiteiltä sijoittuminen vuosina 2005 ja 2006. TEM Analyysija 4. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Noro, A. 2000. Aikalaisdiagnoosi sosiologisen teorian kolmantena lajityypinä. Sosiologia 37, 321–329.
- Nyysölä, K. (2002) Koulun ulkopuolella opitun tunnustaminen. Moniste 13/2002. Helsinki: Opetushallitus.
- Näswall, K., & De Witte, H. 2003. Who feels insecure in Europe? Predicting job insecurity from background variables. Economic and Industrial Democracy, 24, 189–215.

- Nätti, J. 1993. Temporary employment in the Nordic countries: A 'trap' or a 'bridge'? *Work, Employment & Society*, 7, 451–464.
- Nätti, J., Happonen, M., Mauno, S. & Kinnunen, U. 1997. Työn epävarmuuden ja hyvinvoinnin muutos – vuoden seuranta. *Sosiologia* 4, 295–308.
- OECD. 1997. Is job insecurity on the increase in OECD Countries? *OECD Employment Outlook*, 129–159.
- OECD. 1998. Technology, productivity and job creation. Best policy practices. Paris: OECD.
- OECD. 2008a. *OECD Employment outlook 2008*. Paris: OECD.
- OECD. 2008b. *Economic policy reforms: Going for growth 2008*. Paris: OECD.
- Oinas, T. 2007. Kiirekokemukset työssä. Esitys Työelämän tutkimuspäivien ”Työssä jaksaminen, hyvinvointi ja tulokellisuus” -työryhmässä 8.11.2007.
- OPM. 2004. Aikaisemmin hankitun osaamisen tunnustaminen koulutusjärjestelmässä. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004: 27.
- OPM. 2007. Koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelma 2007–2012.
- Osborne, D. & Gaebler, T. 1993. *Reinventing government – How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. A Plume Book. USA: Penguin Books.
- Osterman, P. 2004. Labor market intermediaries in the modern labor market. Teoksessa R. P. Giloth (toim.) *Workforce intermediaries for the twenty-first century*. Philadelphia: Temple University Press.
- Osterman, P., Kochan, T. A., Locke, R. M. & Piore, M. J. 2001. *Working in America. A blueprint for the new labor market*. Cambridge, MA: The MIT Press, 155–169.
- Oulujärvi, J. & Perä-Rouhu, E. 2000. Oppiminen työelämässä – työssäoppiminen opiskelussa – koulutuksen ja työelämän yhteistyötä Leonardo da Vinci -projekteissa. Helsinki: Opetushallitus.
- Paakkunainen, K. 2000. Johdannoksi nuorisotyölle: evaluaation kanssa voi elää. Teoksessa K. Paakkunainen (toim.) *Arviointitutkimus ja nuorisotulosvastuusta dynaamiseen nuorisotoimintaan*. Julkaisuja 8/99. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto, Nuorisotutkimusseura.
- Paakkunainen, K. 2003. *Markkinaekspansioista pedagogian henkeen ja refleksiiviseen asiantuntijuuteen*. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto, Nuorisotutkimusseura.
- Pardi, T. 2007. Redefining the Toyota production system: The European side of the story. *New Technology, Work and Employment*, 22 (1), 2–20.

- Parpo, A. 2004. Kannustavuutta tulonsiirtojärjestelmään. Tulonsiirtojärjestelmän muutokset, kannustinloukut ja tulonjako. Tutkimuksia 140. Helsinki: STAKES
- Pasanen, H. 2000. Oppimisen ohjauksen tarve ammatillisessa aikuiskoulutuksessa. Teoksessa J. Onnismaa, H. Pasanen & T. Spangar (toim.) Ohjaus ammattina ja tieteenalana II. Porvoo: PS-kustannus, 104–130.
- Pettinger, L. 2006. On the materiality of service work. *Sociological review*. Oxford: Blackwell.
- Piekkola, H. & Ruuskanen, O-P. 2006. Työtä eri elämänvaiheissa ja ajankäyttö – äidit ja ikääntyvät. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2006:73. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Pietilä, K. 2005. Habermasin tiedonintressiajatuksen käyttö ja intressi. *Niin & Näin*, 12 (4), 105–111.
- Piirainen, T. & Koski, P. 2004. Integrating workplace development policy and innovation policy. A challenging task. Experiences from the the Finnish workplace development programme. Teoksessa W. Fricke & P. Totterdill (toim.) Action research in workplace innovation and regional development. Amsterdam: John Benjamins.
- Pil, F. K. & Fujimoto, T. 2007. Lean and reflective production: The dynamic nature of production models. *International Journal of Production Research*, 45 (16), 3741–3761.
- Pil, F. K. & McDufie, J. P. 1996. The adoption of high-involvement work practices. *Industrial Relations*, 35 (3), 423–455.
- Piore, M. J. & Sabel, C. F. 1984. The second industrial divide. Possibilities for prosperity. New York: Basic Books.
- Pitkänen, S., Aho, S., Koponen, H., Kylmäkoski, M., Nieminen, J. & Virjo, I. 2007. Ryhtiä ja ruutia nuorten työvoimapalveluihin. Nuorten yhteiskuntatakuun toteutumista ja tuloksia selvittävä tutkimus. Työpoliittinen tutkimus 333. Helsinki, Työministeriö
- Pk-yritysraportti 1998. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja 21/1998. Yrityskehitysosasto. Helsinki: Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- Pk-suhdannebarometri, elokuu 2007. Elinkeinoelämän keskusliitto.
- Pohjala, P. & Vuori, R. 2000. Kohti kannattavaa kasvua. Kehityshankkeen suunnittelu, organisointi ja toteutus pk-yrityksen näkökulmasta. Tykes-raportteja 12. Helsinki: Tykes.
- Poikela, E. & Järvinen, A. 2007. Työssä oppimisen prosessimalli oppimisen johtamisessa ja osaamisen arvioinnissa. Teoksessa Eteläpelto, A., Collin, K. & Saarinen, J. (toim.) Työ, identiteetti ja oppiminen. Helsinki: WSOY.

- Polivka A. & Nardone T. 1989. On the definition of 'contingent work'. *Monthly Labor Review*, 112 (12), 9–14.
- Pollitt, C. 2008. *Time, policy, management – Governing with the past*. Oxford & New York: Oxford University Press.
- Pollitt, C. & Bouckaert, G. 1995. *Quality improvement in European public services – Concepts, cases and commentary*. London: Sage Publications.
- Pollitt, C. & Bouckaert, G. 2000. *Public management reform – A comparative analysis*. Oxford University Press.
- Pries, L. 2003. Emerging production systems in the transnationalization of German car manufacturers: Adaptation, application or innovation. *New Technology, Work and Employment*, 18 (2), 82–100.
- Procter, S. & Mueller, F. 2000. *Teamworking: Strategy, structure, systems and culture*. Teoksessa S. Procter & F. Mueller (toim.) *Teamworking*. Basingstoke and London: MacMillan.
- Profiling for Better Services. 2005. Report on the European Profiling Seminar, Nuremberg, January 12–14, 2005. By Helmut Rudolph and Regina Konle-Seidl. Nuremberg: Institute for Employment Research.
- Pruijt, H. 2003. Teams between neo-Taylorism and anti-Taylorism. *Economic and Industrial Democracy*, 24 (1), 77–101.
- Pyöriä, P., Melin, H. & Blom, R. 2005. *Knowledge workers in the information society. Evidence from Finland*. Tampere: Tampere University Press.
- Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen ohjelma. 2007. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia.
- Raivola, R. 2000. *Tehoa vai laatua koulutukseen?* Porvoo: WSOY.
- Rakennetyöttömyyden purkaminen. 2003. Työhallinnon julkaisu 321. Helsinki: Työministeriö.
- Ramstad, E. & Alasoini, T. (toim.) 2007. *Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita*. Tykes-raportteja 53. Helsinki: Työministeriö.
- Ramstad, E., Rouhiainen, N. & Alasoini, T. 2005. *Opitaan yhdessä – foorumit oppimistiloina*. Teoksessa T. Alasoini, E. Ramstad, & N. Rouhiainen (toim.) *Työelämän kehittämisohjelma kehittyvänä toimintana. Tuloksia, haasteita, mahdollisuuksia*. Tykes-raportteja 40. Helsinki: Työministeriö, 194–233.
- Rantala, K. & Sulkunen, P. 2006. *Esipuhe*. Teoksessa K. Rantala & P. Sulkunen (toim.) *Projektityhteiskunnan käänttöpuolia*. Helsinki: Gaudeamus, 7–14.

- Rantalaiho, L. & Heiskanen, T. (toim.) 1997. Gendered practices in working life. London: Macmillan.
- Rapoport, R. N. (1970) Three dilemmas in action research. *Human Relations*, 23 (6), 499–513.
- Rasmussen, B. 1999. De-hierarchization – Reorganizing gender? Trondheim: NTNU.
- Rayner, E., Shah, S., White, R., Dawes, I. & Tinsley, K. 2000. Evaluating the jobseeker's allowance: A summary of the research findings. Research report No 116. Huddersfield: Department of Social Security. Charlesworth Group.
- Reason, P. & Bradbury, H. 2001. Introduction: Inquiry and participation in search of a world worthy of human aspiration. Teoksessa P. Reason & H. Bradbury (toim.) *Handbook of action research. Participative inquiry and practice*. London, Thousands Oaks & New Delhi: Sage, 1–15.
- Piensoho, T., Ojala, E. M., Mattila, K., Aalto-Kallio, M. & Käsälä, M. (toim.) 2007. Reconciling work and family. Good practices from Finland, Poland and Spain 2007. Helsinki: Palmenia Centre for Continuing Education, Helsinki University Press.
- Rifkin, J. 2004. The end of work: The decline of the global labor force and the dawn of the post-market era. New York: Jeremy P. Tarcher/Penguin.
- Rikkinen, A. (toim.) 2006. Henkilökohtaistamisen hyvät käytännöt, mallit ja mekanismit. Aihe-projektin tuloksia 2006. Helsinki: Opetushallitus.
- Rinne, R. & Salmi, E. 1998. Oppimisen uusi järjestys. Uhkien ja verkostojen maailma koulun ja elämänmittaisen opiskelun haasteena. Tampere: Vastapaino.
- Roco, M. C. & Bainbridge, W. S. (toim.) 2005. Converging technologies for improving human performance: Nanotechnology, biotechnology, information technology and cognitive science. New York: Springer.
- Ropo, A. 2006. Jaetun johtajuuden haaste – onko naiseudelle tilaa johtamisen maailmassa? Teoksessa P. Lipponen (toim.) *Akat aidan tekee, miehet käyvät mittaamassa*. Helsinki: Kirjapaja Oy, 61–77.
- Ruyter, A. de & Burgess, J. 2000. Job security in Australia: Broadening the analysis. *Australian Journal of Social Issues*, 35 (3), 215–234.
- Ruyter, A. de & Burgess, J. 2003. Growing labour insecurity in Australia and the UK in the midst of job growth: Beware the Anglo-Saxon model. *European Journal of Industrial Relations*, 9 (2), 223–243.

- Räikkönen, T. 2008. Työelämä murtuvan aallon harjalla – Mitä on tapahtumassa työhyvinvoinnin edellytyksille? Työympäristötutkimuksen raportteja. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Räisänen, H. (toim.) 2002. Rakenteellinen työttömyys. Tutkimusinventari ja politiikkajohtopäätökset. Tutkimuksia 92. Helsinki: VATT.
- Räsänen, K. 2007. Kehittämisoitteet: tutkimusavusteinen kehittämistyö ”käytännöllisenä toimintana”. Teoksessa E. Ramstad & T. Alasoini (toim.) Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Tykes-raportteja 53. Helsinki: Työministeriö, 40–66.
- Sachs, J. D. 2008. Common wealth: Economics for a crowded planet. New York: The Penguin Press.
- SAK:n luottamusmieskysely 2007
- Salmi, M. & Lammi-Taskula, J. (toim.) 2004. Puhelin, mummo vai joustava työaika? Helsinki: Stakes.
- Saloniemi, A., Virtanen, P. & Koivisto, A-M. 2002. Fixed-term employment and psychosocial work environment – Experiences in the Finnish working life. Teoksessa I.U. Zeytinoglu (toim.) Flexible work arrangements. Conceptualizations and international experiences. The Hague, Netherlands: Kluwer Law International, 181–201.
- Saloniemi, A., Virtanen, P. & Koivisto, A-M. 2004a. Is fixed-term employment a new risk of adverse physical working conditions? International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE), 10 (1), 35–42.
- Saloniemi, A., Virtanen, P. & Vahtera, J. 2004b. The work environment in fixed-term jobs: Are poor psychosocial conditions inevitable? Work, Employment & Society, 18, 193–208.
- Saloniemi, A. & Virtanen, P. 2005. Bad jobs or not? A follow-up perspective on temporary employment. Teoksessa I. U. Zeytinoglu (toim.) Flexibility in workplaces: Effects on workers, work environment and the unions. Geneva: IIRA/ILO, Web pdf: 92-2-116130-7; Web html: 92-2-116131-5, 7–21.
- Saloniemi, A. & Zeytinoglu, I. U. 2007. Achieving flexibility through insecurity: A comparison of work environments in fixed-term and permanent jobs in Finland and Canada. European Journal of Industrial Relations, 13 (1), 109–128.
- Samapalkkaisuohjelma. 2007. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007: 11. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Samra-Fredericks, D. (2003). A proposal for developing a critical pedagogy in management from researching organizational members' everyday practice. Management Learning, 34 (3), 291–301.

- Sayer, A. & Walker, R. 1992. *The new social economy. Reworking the division of labor.* Cambridge & Oxford: Blackwell.
- Schienstock, G. & Hämäläinen, T. 2001. *Transformation of the Finnish innovation system: A network approach.* Sitra reports series 7. Helsinki: Sitra.
- Schön, D. A. (1983) *The reflective practitioner. How professionals think in action.* New York: Basic Books.
- Seahore, S. E., Lawler III, E. E., Mirvis, P. H. & Cammann, C. (toim.) 1983. *Assessing organizational change. A guide to methods, measures, and practices.* New York: Wiley.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline. The art & practice of the learning organization.* London: Century Business.
- Sennett, R. 2006. *The culture of the new capitalism.* New Haven & London: Yale University Press.
- Sennett, R. 2007. *Uuden kapitalismin kulttuuri.* Tampere: Vastapaino.
- Shipton, H. 2006. Cohesion or confusion? Towards a typology for organizational learning. *International Journal of Management Reviews*, 8 (4), 233–252.
- Sihtö, M. 1994. *Aktiivinen työvoimapolitiikka. Kehitys Rehnin-Meidnerin mallista OECD:n strategiaksi.* Tampere: Tampere University Press.
- Siltala, J. 2004. *Työelämän huonontumisen lyhyt historia: Muutokset hyvinvointivaltioiden ajasta globaaliin hyperkilpailuun.* Helsinki: Otava.
- Siltala, J. 2007. *Työelämän huonontumisen lyhyt historia: Muutokset hyvinvointivaltioiden ajasta globaaliin hyperkilpailuun.* Helsinki: Otava. Uudistettu laitos.
- Skog, H. & Räisänen, H. 1997. *Toimivampiin työmarkkinoihin.* Helsinki: Työministeriö.
- Solomon, N. 1999. Culture and difference in workplace learning. Teoksessa D. Boud and J. Garrick (toim.) *Understanding learning at work.* London: Routledge, 119–131.
- Spangar, T., Filander, K. & Jokinen, E. 2003. *Aihioita aikuisopiskelun henkilökohtaistamiseen. AiHe-projektin arvioinnin väliraportti.* Helsinki: Opetushallitus.
- Spangar, T. & Jokinen, E. 2007. *Aikuisopiskelun henkilökohtaistamisesta aikuiskoulutuksen henkilökohtaistamiseen. AiHe-projektin kokonaisarvioinnin loppuraportti.* Helsinki: Opetushallitus.
- Spangar, T., Jokinen, E. & Filander, K. 2004. *AiHe – enemmän kuin aihioita aikuisopiskelun henkilökohtaistamiseen. AiHe-projekti 2003.* Helsinki: Opetushallitus.

- Steingart, G. 2006. *Weltkrieg um Wohlstand. Wie Macht und Reichtum neu verteilt werden.* München: Piper Verlag.
- Stenvall, J., Majoinen, K., Syväjärvi, A., Vakkala, H. & Selin, A. 2007. ”Mees romppeines siihen”. *Henkilöstövoimavarojen hallinta ja muutoksen johtaminen kuntafuusiassa.* ACTA nro 191. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Stern, N. 2007. *The economics of climate change; The Stern review.* Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Sulkunen, P. 2006. *Projektiyhteiskunta ja uusi yhteiskuntasopimus.* Teoksessa K. Rantala & P. Sulkunen (toim.) *Projektiyhteiskunnan kääntöpuolia.* Helsinki: Gaudeamus, 17–38.
- Sullivan, O. 2004. *Changing gender relations, changing families: Tracing the pace of change over time.* Lanham: Rowman & Littlefield.
- Summers, J. 2004. *A lexicon of conflict under concertive control conditions.* *Economic and Industrial Democracy*, 25 (3), 447–473.
- Suominen, K. 2004. *Verkostomaisen kehittämistyön jäljillä. Eväitä onnistuneeseen kehittämisverkostoon.* *Tykes-raportteja 36.* Helsinki: Työministeriö.
- Suominen, K., Aaltonen, P., Ikävalko, H., Hämäläinen, V. & Mantere, S. 2007. *Voimaa verkostosta! Verkostomaisen kehittämisen käsikirja.* *Tykes-raportteja 56.* Helsinki: Työministeriö.
- Suova, M. 1959. *Nykyajan naisen suuri pulma: Keskustelua perheenäidin kahdesta työkentästä.* WSOY.
- Sutela, H. 2006. *Työsuhteen määräaikaisuuden kokeminen.* Teoksessa A-M. Lehto, H. Sutela & A. Miettinen (toim.) *Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta.* *Tutkimuksia 244.* Helsinki: Tilastokeskus, 223–247.
- Sutela, H., Vänskä, J. & Notkola, V. 2001. *Pätkätyöt Suomessa 1990-luvulla.* Helsinki: Tilastokeskus.
- Sverke, M. & Hellgren, J. 2002. *The nature of job insecurity: Understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium.* *Applied Psychology: An International Review*, 51 (1), 23–42.
- Sverke, M., Gallagher, D. G. & Hellgren, J. 2000. *Alternative work arrangements: Job stress, well-being and pro-organizational attitudes among employees with different employment contracts.* Teoksessa K. Isaksson, C. Hogstedt, C. Eriksson, & T. Theorell (toim.) *Health effects of the new labour market.* New York: Plenum Press, 85–101.
- Sverke M., Hellgren J. & Näswall K. 2002. *No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences.* *Journal of Occupational Health Psychology*, 7 (3), 242–264.

- Sydow, J. & Windler, A. 1998. Organizing and evaluationg in inter-firm networks: A structurationist perspective on network process and effectiveness. *Organization Science*, 9, Special Issue: Managing Partnerships and Strategic Alliance, 265–284.
- Talonen, M. 1998. Työvoimatoimistojen tuloksellisuus. Työpoliittinen tutkimus 191. Työministeriö. Helsinki.
- Tedre, S. 2004. Likainen työ ja virallinen hoiva. Teoksessa L. Henriksson & S. Wrede (toim.) *Hyvinvointityön ammatit*. Helsinki: Gaudeamus, 63–83.
- Thompson, P. & Warhurst, C. 1998. *Workplaces of the future*. London: MacMillan.
- Thorsrud, E. & Emery, F. 1964. Industrielt demokrati. Representasjon på styreplan I bedriftene? Oslo: Universitetforlaget.
- Thorsrud, E. & Emery, F. 1969. *Mot en ny bedriftsorganisasjon*. Oslo: Tanum.
- Tiihonen, S. 2004. *From governing to governance*. Tampere: Tampere University Press.
- Tsang, E. 1997. Organizational learning and the learning organization: A dichotomy between descriptive and prescriptive research. *Human Relations*, 50 (1), 73–93.
- Tuomaala M. 2007. Työmarkkinatuen aktivointiuudistuksen toteutuminen vuonna 2006. TM-analyseja 1. Helsinki: Työministeriö
- Tuomala, J. 2000. Työnhakukoulutuksen vaikutusten arviointi. Työvoimapolitiittinen tutkimus 222. Helsinki. Työministeriö.
- Tuomi, T. & Viljanen, O. 2008. Strategioista tuloksiin – kunta- ja henkilöstöstrategiat sekä henkilöstöraportti työhyvinvointijohtamisen ohjaimina. Teoksessa P. Forma, K. Harkonmäki, P. Saari & J. Väänänen (toim.) *Ketkä tekevät kuntatyön tulevaisuudessa?* Helsinki: Kuntien eläkevakuutus, 91–103.
- Tuomisto, J. 1997. Työelämän uudet oppimisvaatimukset – lähtökohdat, haasteet ja ongelmat. teoksessa J. Tuomisto & P. Sallila (toim.) *Työn muutos ja oppiminen*. Helsinki: Kansanvalistusseura & Aikuiskasvatuksen tutkimusseura, 11–55.
- Työ, yrittäminen ja työelämä. 2007. Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen ohjelma. 2007. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia, 72–73.
- Työllisyyskertomus vuodelta 2007. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 12: 2008. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Työmarkkinatuen aktivointi – yhteiskuntatakuu pitkäaikaistyöttömille. Työhallinnon julkaisu 347. Helsinki: Työministeriö.

- Työvoima 2025. Täystyöllisyys, korkea tuottavuus ja hyvät työpaikat hyvinvoinnin perustana työikäisen väestön vähentyessä. 2007. Työpoliittinen tutkimus 325. Helsinki: Työministeriö.
- Uhmavaara, H., Niemelä, J., Melin, H., Mamia, T., Malo, A., Koivumäki, J. & Blom, R. 2005. Joutaako työ? Joustavien työjärjestelyjen mahdollisuudet ja todellisuus, Työpoliittinen tutkimus 2005: 277. Helsinki: Työministeriö.
- UNDP (United Nations Development Programme). 2007. Human Development Report 2007–2008: Fighting climate change. London: Palgrave MacMillan.
- UNEP (United Nations Environment Programme). 2007. Labour and the environment: A natural synergy. Nairobi: United Nations Environment Program.
- UNEP, ILO & ITUC. 2007. Green jobs: Towards sustainable work in a low-carbon world. Preliminary report. http://www.unep.org/civil_society/Publications/index.asp
- Uusitalo, R. 2001. Työmarkkinoiden kohtaanto. Teoksessa S. Ilmakunnas (toim.) Työmarkkinat testissä, VATT-julkaisuja 30. Helsinki: VATT, 123–136.
- Vainio-Korhonen, K. 2002. Ruokaa, vaatteita, hoivaa. Naiset ja yrittäjyys paikallisena ja yleisenä ilmiönä 1700-luvulta nykypäivään. Helsinki: Suomen Kirjallisuuden Seura.
- Valtakari, M., Syrjä, H. & Kiuru, P. 2008. Julkisen työvoimapalvelun palvelurakenteen uudistamisen vaikuttavuus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 19. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Valtee, P. 1987. Kunnallisen työyhteisön johtaminen. Esimiesten käsityksiä. 3/1986. Helsinki: Työelämän suhteiden neuvottelukunta.
- Van Maanen, J. 1988. Tales of the field. On writing ethnography. Chicago & London: University of Chicago Press.
- Vartiainen, E. & Pulkkinen, A. 2004. Työkonferenssi työelämän tutkimuksessa ja kehittämisessä. Teoksessa Työkonferenssi Suomessa. Vuoropuheeseen perustuva työyhteisöjen kehittäminen. Työturvallisuuskeskus. Raporttisarja 2004: 1, 57–73
- Vartiainen, P. 2001. Näkökulmia projektiarviointiin: tasapainottelua taloudellisessa, hallinnollisessa ja poliittisessä kontekstissa. Tampere: Finnpublishers.
- Vehviläinen, J. 2001. Innolla ammattiin? Ammatillisten oppilaitosten innovatiiviset työpajat – ESR-projekti. Opetushallitus. Moniste 21/2001. Helsinki: Edita.

- Vehviläinen, J. 2008. Nuorten osallisuushanke – arvioinnin loppuraportti. Opetushallitus. Helsinki.
- Vehviläinen, J. (tulossa) 2008. ESR-hankepolitiikka ja koulutuspolun keskeytyminen – hanketoiminnan merkityksen arviointia. Helsinki: Opetushallitus.
- Wenger, E. 1998. *Communities of practice. Learning, meaning, and identity.* Cambridge: Cambridge University Press.
- Wenger, E. 1999. *Communities of practice. Learning, meaning and identity.* Cambridge: Cambridge University Press.
- Wichert, I. 2002. Job insecurity and work intensification. Effects on health and well-being. Teoksessa B. Burcell, D. Ladipo & F. Wilkinson (toim.) *Job insecurity and work intensification.* London & New York: Routledge, 92–111.
- Williams, K., Haslam, C., Williams, J., Cutler, T., Adcroft, A. & Johal, S. 1992. Against lean production. *Economy and Society*, 21 (3), 321–54.
- Willis, P. 1984. Koulunpenkiltä palkkatyöhön? Miten työväenluokan nuoret saavat työväenluokan työt? Tampere: Vastapaino.
- Virjo, I. & Aho, S. 2002. Ikääntyvien työllisyys 1990-luvulla. Tutkimus yli 50-vuotiaiden erityisongelmista työmarkkinoilla. Työvoimapolitiittinen tutkimus 242. Helsinki: Työministeriö.
- Virjo I., Aho, S. & Koponen H. 2006. Passivoiko työttömyysturva? Tutkimus ansioturvan päättymisen vaikutuksista ja eräistä muista työttömyysturvan piirteistä. Työpoliittinen tutkimus 303. Helsinki: Työministeriö.
- Virtanen, P., Saloniemi, A., Vahtera, J., Kivimäki, J., Virtanen, M. & Koskenvuo, M. 2006. The working conditions and health of non-permanent employees: Are there differences between private and public labour markets? *Economic and Industrial Democracy*, 27 (1), 39–56.
- Virtanen, P., Vahtera, J., Kivimäki, M., Pentti, J. & Ferrie, J. 2002. Employment security and health. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 56, 569–574.
- Wittgenstein, L. 1979. *Yleisiä huomautuksia.* Helsinki: WSOY.
- Witz, A., Warhurst, C. & Nickson, D. 2003. The labour of aesthetics and the aesthetics of organization. *Organization*, 10 (1), 33–54.
- Wobbe, W. 1990. *New technology and manufacturing management: Strategic choices for flexible production systems.* Chichester: Wiley.
- Wolf, M. 2004. *Why globalization works.* New York: Yale University Press.
- Womack, J. P., Jones, D. T. & Roos, D. 1990. *The machine that changed the world.* New York: Macmillan.

- Wood, S. & Albanese, M. 1995. Can we speak of high commitment management on the shopfloor? *Journal of Management Studies*, 32 (2), 215–247.
- World Bank. 2006. *World Development Report 2007: Development and the next generation*. Washington D.C.: The World Bank Group.
- Vuorensyrjä, M. & Savolainen, R (toim.) 2000. *Tieto ja tietoyhteiskunta*. Helsinki: Gaudeamus, 21–41.
- Vähämäki, J. 2003. *Kuhnurien kerho*. Helsinki: Tutkijaliitto.
- Vähämäki, J. 2007. Prekarisaatio ja tietotyö. Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.) *Työ murroksessa*. Helsinki: Työterveyslaitos, 243–277.
- Värri, V-M. 2006. Opettajan valta: katoava luonnonvara? Teoksessa J. Kemppi & J. Helander (toim.) *Jos meijät on istutettu tänne jotakin tarkoitusta varten – puheenvuoroja Hämeenlinnalaisten nuorten osallisuudesta ja hyvästä*. HAMK-julkaisuja 9 /2006. Hämeenlinna.
- Yhdistyneet Kansakunnat 1997. *Ilmastomuutosta koskevan Yhdistyneiden Kansakuntien puitesopimuksen Kioton pöytäkirja*. FINLEX Valtiosopimukset 13/2005. <http://www.finlex.fi>.
- Österberg, J. 2002. Lama, luottamus ja joustavuus – sosiaali- ja terveystalouden yksityisyrittäjyyden tutkimus. Teoksessa K. Ilmonen, A. Kovalainen & M. Siisiäinen (toim.) *Lama ja luottamus*. Forskningsrapporter från Svenska handelshögskolan 55. Helsinki: Svenska handelshögskolan, 192–203.

Kirjoittajat

YTL **Simo Aho** toimii Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksessa erikoistutkijana ja työmarkkinoiden ja työvoimapolitiikan tutkimusryhmän vetäjänä.

PsL **Robert Arnkil** toimii Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksessa projektipäällikkönä sekä riippumattomana asiantuntijana Tmi Arnkil Dialoguesissa. Hän on tutkinut ja arvioinut työvoimapolitettuja, työmarkkinoita ja kuntien toimintaa Suomessa ja Euroopassa. Hänen erityisenä mielenkiinnon kohteenaan ovat dialogisen oppimisen menetelmät.

FT **Karin Filander** toimii aikuiskasvatuksen, erityisesti työelämän tutkimuksen dosenttina Tampereen yliopistossa ja sosiaalipedagogiikan yliassistenttina Kuopion yliopistossa. Filanderin tutkimusintressit liittyvät koulutuksen ja työelämän suhteisiin, uusliberalistiseen identiteettipolitiikkaan sekä julkisen sektorin muutoksen ja kehittämistyön problematiikkaan.

YTT **Tuula Heiskanen** toimii Tampereen yliopiston työelämän tutkimuskeskuksessa tutkimusjohtajana. Hän on viime vuosina tutkinut muun muassa työelämän sukupuolistuneita käytäntöjä ja informaatioyhteiskuntaan liittyviä työelämäilmiöitä.

KM **Liisa Huhta** on toiminut tutkijana työelämän tasa-arvon tutkimus- ja kehittämishankkeissa vuodesta 2002 lähtien Tampereen yliopiston työelämän tutkimuskeskuksessa.

YTM **Esa Jokinen** on ammatillisen koulutuksen ja työelämän kehittämistyön tutkija Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksessa. Hän on ollut toteuttamassa useita arviointitutkimuksia muun muassa Työministeriölle ja Opetushallitukselle.

FT **Anu Järvensivu** työskentelee Työelämän tutkimuskeskuksessa erikoistutkijana. Hän on kiinnostunut työelämän ja organisatoristen käytäntöjen muutoksista sekä työn mielekkyyden rakentumisesta.

YTT **Satu Kalliola** on Tampereen yliopiston Porin yksikön sosiaalipolitiikan professori ja kunnallisten organisaatioiden tutkija, jonka erityisalana on toimintatutkimus.

Tutkija **Aija Karttunen** toimii Tampereen yliopiston työelämän tutkimuskeskuksessa projektitutkijana. Hänen viimeaikaiset tehtävänsä ovat koskeneet terveydenhuoltoalan työyhteisöjen kehittämistä.

YTT, dosentti **Antti Kasvio** on Työterveyslaitoksen työ ja yhteiskunta-tiimin päällikkö. Hän rakentaa työelämän yhteiskuntatieteellisen tutkimuksen asiantuntemusalueita Työterveyslaitoksen piirissä sekä pohtii työn tulevaisuutta etenkin kansainvälisen työpaikkakilpailun ja uusien ympäristöriskien hallinnan näkökulmasta.

YTL **Riikka Kivimäen** tutkimuksen ja kiinnostuksen kohteena on sosiologinen työelämän ja muun elämän suhteen tarkastelu ja siinä erityisesti työn ja perheen sukupuolittunut yhteensovittaminen erilaisissa ammateissa ja asemissa. Hän toimii projektipäällikkönä Terveydenhuoltoalan työpaikkojen työhyvinvoinnin kehittäminen -hankkeessa.

YTT **Päivi Korvajärvi** toimii naistutkimuksen professorina Tampereen yliopistossa. Hän tutkii sukupuolen tekemistä, sukupuolistuneita käytäntöjä ja sukupuolistuneita osaamisvaatimuksia yhteiskunnassa ja organisaatioissa ja erityisesti palvelualan työssä.

FT **Pasi Koski** toimii Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksessa projektipäällikkönä. Viime vuosina hänen tutkimuksensa on kohdistunut etenkin organisatoriseen oppimiseen ja työelämän innovaatioihin.

YTM **Minna Leinonen** tutkii Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksessa sukupuolten tasa-arvoa ja sukupuolistavia käytäntöjä työelämässä, viime vuosina erityisesti puolustusvoimissa ja pk-sektorin työpaikoilla. Hän on kiinnostunut kommunikatiivisesta toimintatutkimuksesta sekä sukupuolesta vuorovaikutuksessa.

HM **Risto Nakari** on Tampereen yliopiston työelämän tutkimuskeskuksen tutkija. Viime vuosina hän on tutkinut strategista henkilöstöjohtamista ja kuntien henkilöstön työelämän laatua. Parhaillaan tutkimuksen kohteena on kunta- ja palvelurakennemuutoksen arviointi henkilöstön näkökulmasta.

Prof. emerita **Liisa Rantalaiho** toimii Tampereen yliopiston terveystieteen laitoksella. Hän on tutkinut mm. työelämän teknologista muutosta ja sukupuolistuneita käytäntöjä.

YTT, FM **Antti Salonieminen** toimii Tampereen yliopiston Porin yksikössä sosiologian professorina. Hänen tutkimuksellinen mielenkiintonsa on viime vuosina kohdistunut ennen muuta työn määräaikaistumisen ja epävarmuuden kysymyksiin.

KTM **Päivi Valkama** toimii Työelämän tutkimuskeskuksessa tutkijana. Hänen tämän hetkisen tutkimuksensa aiheena ovat työssä oppimisen käytännöt ja työn mielekkäisyys.

YM **Jukka Vehviläisen** tutkimukset ovat käsitelleet työvoimapolitiikkaa, ammatillista koulutusta, koulutuksellista syrjäytymistä ja nuorten hyvinvointipalveluiden kehittämistä. Hän toimii DiaLoog-tutkimuspalveluissa.

LT, työterveyden dosentti **Pekka Virtanen** toimii terveystieteiden yliopettajana Tampereen yliopiston terveystieteen laitoksella. Hänen tutkimusaiheitaan ovat työttömyyden, epävakaan työuran ja työn epävarmuuden yhteydet terveyteen, terveyspalvelujen käyttöön ja sairauspoissaoloihin.

HM **Katja Uosukainen** toimii Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksessa projektipäällikkönä. Viime vuosina hän on tutkimuksissaan keskittynyt työhyvinvointiin sekä työelämän tasa-arvokysymyksiin.

Miten työnteon moninaistuminen, palveluvaltaistuminen ja tietotyön lisääntyminen muuttavat työnteon luonnetta? Miksi innovaatioiden ja oppimisen merkitys on kasvanut työelämässä? Miten tutkimus voi antaa myönteisen panoksen työelämän kehittämiseen? Olemmeko matkalla kohti uutta työelämää?

Kirja tarkastelee työelämän ajankohtaisia ilmiöitä ja nostaa esiin tulevan kehityksen ituja ja mahdollisuuksia. Tutkimuskohteina ovat työelämän instituutioiden ja rakenteiden muutosten lisäksi toimijoiden haasteet ja käytännöt sekä politiikan että työpaikkojen tasolla. Teos valottaa myös työmarkkinoiden muutosta, verkottumista, joustavuuden erilaisia muotoja, kansainvälistymistä ja globalisaatiota.

Kirja palvelee työelämän tutkimusta ja kehittämistoimintaa koskevia tiedon tarpeita. Sillä on annettavaa sekä tiedeyhteisön jäsenille että käytännön soveltajille, kehittäjille ja päätöksentekijöille. Kirja soveltuu hyvin myös oppikirjaksi korkeakoulu- ja yliopistotasoisin opintoihin.

Kansi: Mikko Reinikka

ISBN 978-951-44-7467-5



9 789514 474675



**TAMPERE
UNIVERSITY
PRESS**