

Organisaatioiden ja työn dynamiikka Suomessa – MEADOW-tutkimuksen välituloksia

Tuomo Alasoini¹ – Simo Aho² – Jaana Minkkinen³ – Ari Mäkiäho⁴

Johdanto

Artikkeli kokoaa yhteen Suomen MEADOW-tutkimuksen eräitä kiinnostavimpia välituloksia. MEADOW (Measuring the Dynamics of Organisation and Work) on EU:n komission rahoituksella kehitetty ja testattu väline kerätä tietoa työn ja organisaatioiden muutoksesta luotettavasti, monipuolisesti ja vertailukelpoisesti Euroopan tasolla. Suomen MEADOW-tutkimus toteutetaan vuosina 2012–14 Tekesin rahoituksella (Aho & Mäkiäho 2013; Minkkinen ym. 2013). Sen sisältöön ovat vaikuttaneet eurooppalaisen MEADOW-metodologian luoneen projektin (The MEADOW Guidelines 2009) ohella

Ruotsissa jo aiemmin toteutettu vastaava tutkimus (Statistics Sweden 2011) sekä Norjan ja Tanskan meneillään olevat vastaavat tutkimukset. Yhteisestä metodologiasta huolimatta kunkin maan tutkimusten otosten ja sisältöjen kesken on myös eroja.

MEADOW:n avulla on mahdollista tutkia organisaatioiden ja työn dynamiikkaa niin metodologisesti kuin sisällöllisesti monia muita työoloja tai yritysten organisaatio- ja työkäytäntöjä kartoittavia tutkimuksia monipuolisemmin. Tiedonkeruun yksikkönä MEADOW:ssa on yritys/organisaatio, josta tietoa kootaan sekä työnantajan edustajalta että työntekijöiltä. Tavallisesti tiedonkeruun lähteenä käytetään tutkimuksissa vain jom-

¹ Tuomo Alasoini, VTT, DI, dosentti, johtava asiantuntija, Tekes

² Simo Aho, YTL, erikoistutkija, Tampereen yliopisto

³ Jaana Minkkinen, YTM, tutkija, Tampereen yliopisto

⁴ Ari Mäkiäho, LuK, tutkija, Tampereen yliopisto

paa kumpaa. MEADOW:ssa pyritään myös selvittämään totuttua monipuolisemmin yritysten muutosten problematiikkaa. Esimerkiksi Eurofoundin työolotutkimuksissa (Eurofound 2012) ja yritystutkimuksissa (Eurofound 2010) on aiemmin selvitetty vain sitä, onko yrityksissä ylipäätään toteutettu esimerkiksi organisatorisia, teknologisia ja työnjaollisia muutoksia tai muita toiminnan uudelleenjärjestelyjä sekä onko henkilöstö voinut osallistua muutosten toteuttamiseen. Myöskään muutosten vaikutuksista työntekijöiden kannalta ei ole kysytty suoraan.

Suomen MEADOW-tutkimuksessa on sen sijaan oltu kiinnostuneita muutosten laadullisesta sisällöstä luokittelemalla muutoksia eri tyyppeihin. Lisäksi tutkimuksessa on selvitetty sitä, millaisia vaikutuksia työntekijät ovat muutoksilla katsoneet olevan oman työnsä ja työehtojensa kannalta. MEADOW:ssa kohteena on siis ollut nimenomaan organisaatioiden ja työn dynamiikka eikä vain poikkileikkauskuva siitä, miltä organisaatiot ja työkäytännöt näyttävät jonain tietynä ajankohtana.

Tutkimuksen toteutus

Suomen MEADOW-tutkimuksen aineisto koostuu työnantaja- ja työntekijähaastatteluista. Työnantajahaastattelut toteutettiin maaliskesäkuussa 2012. Ne käsittävät 1531 puhelinhaastattelua (nettovastausprosentti 76). Tiedonkeruun yksikkönä yksityisellä sektorilla oli yritys. Haastattelujen määrä teollisissa yrityksissä oli 540 ja palveluyrityksissä 599. Julkisella sektorilla vastaavana tiedonkeruun yksikkönä toimi valtion virasto (N=136), seurakunta (N=134) ja kunnallisella sektorilla – tapauksesta riippuen – joko koko kunta (N=62), hallintokunta (N=124) tai kuntayhtymä (N=66). Kasvuyrityksistä otettiin oma otos (N=209). Kasvuyrityksik-

si määriteltiin yritykset, jotka olivat kasvaneet vuosina 2007–10 henkilöstömäärältään keskimäärin vähintään 15 prosenttia vuodessa. Haastattelut kohdistettiin vain sellaisiin työnantajayksikköihin, joissa työskenteli vähintään 10 henkeä.

Työntekijähaastattelut toteutettiin syysjoulukuussa 2012 niistä työnantajayksiköistä, joiden johdon edustaja oli haastateltu. Haastateltavat työntekijät valittiin näistä yksiköistä satunnaisesti rekisteritietojen pohjalta. Haastatteluja toteutettiin yksikköä kohti yksi tai kaksi työnantajayksikön koosta riippuen. Haastattelujen kokonaismäärä oli 1711. Nämä jakautuivat sektoreittain seuraavasti: teolliset yritykset (N=591), palveluyritykset (N=502), kunnallinen sektori (N=315), valtiosektori (N=170) ja seurakunnat (N=133). Haastatellut työntekijät eivät siis edusta satunnaisotantaa Suomen kaikista palkansaajista toisin kuin monissa työoloja kartoittavissa tutkimuksissa (vrt. Kauppinen ym. 2013; Lehto & Sutela 2008; Lyly-Yrjänäinen 2013). Otoksen ulkopuolella ovat mm. alle 10 hengen työnantajayksiköissä työskentelevät ja alle 1,5 vuotta kyseisessä yksikössä työskennelleet. Työntekijähaastattelujen tarkoituksena ei ollut luoda tilastollisesti edustavaa kuvaa suomalaisten työntekijöiden työoloista, vaan täydentää rekisteriaineistojen ja työnantajahaastattelujen avulla saatua informaatiota tutkimuksen kohteena olevista työnantajayksiköistä. Tästä syystä informaation antajiksi haluttiin työntekijäpuolelta valita vain sellaisia henkilöitä, jotka olivat työskennelleet kyseisessä työnantajayksikössä vähintään tietyn minimiajan.

Työnantajayksiköitä on mahdollista verrata keskenään mm. sektorin, koon, innovatiivisuuden, kasvun ja vientisuuntatuneisuuden mukaan. Tässä kirjoituksessa näkökulmaksi on valittu ensisijaisesti sektori ja innovatiivisuus. Artikkelissa tarkastellaan ensin, mitä voidaan sanoa suomalaisten organisaatioiden

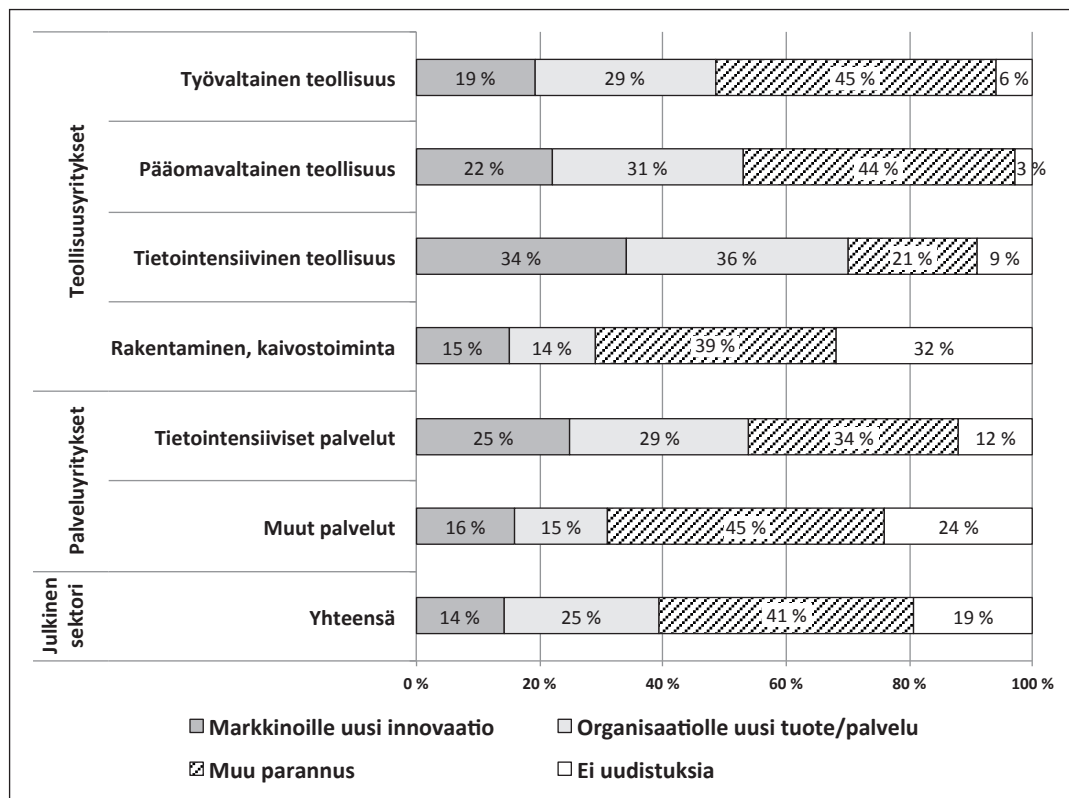
innovatiivisuudesta. Tämän jälkeen tarkastelun kohteena ovat organisaatiomuutosten yleisyys viime vuosina sekä työntekijöiden kokemukset muutosten vaikutuksista ja osallistumismahdollisuudet kehittämiseen. Lopuksi tarkastellaan muutosten yhteyttä työntekijöiden hyvinvointiin. Jakaumat on korjattu kaikissa tarkasteluissa painokertoimien avulla siten, että ne edustavat tilastollisesti kutakin kyseessä olevaa perusjoukkoa.

Innovatiiviset yritykset ja muut yritykset

Työnantaja haastattelujen perusteella organisaatiot jaettiin innovatiivisuutensa mukaan

neljään ryhmään: Ensimmäisen ryhmän muodostivat ne, jotka olivat kehittäneet viimeisen kahden vuoden aikana markkinoille uuden tai merkittävästi parannellun tuotteen tai palvelun. Toiseen ryhmään luettiin organisaatiot, jotka olivat ryhtyneet tuottamaan sellaista tuotetta tai palvelua, jota eivät olleet aiemmin tarjonneet, mutta joka ei ollut uusi markkinoilla. Kolmantena ryhmänä olivat organisaatiot, jotka eivät olleet kehittäneet tällaisia tuotteita tai palveluja, mutta jotka olivat joko parantaneet tuotantoprosesseja tai ottaneet käyttöön uusia tai paranneltuja markkinointimenetelmiä tai liiketoimintamallinmuutoksia. Neljännen ryhmän muodostivat ne, jotka eivät olleet tehneet mitään näistä viimeisen kahden vuoden aikana.

Kuvio 1. Innovatiivisuus yrityksen/organisaation toimialan mukaan.

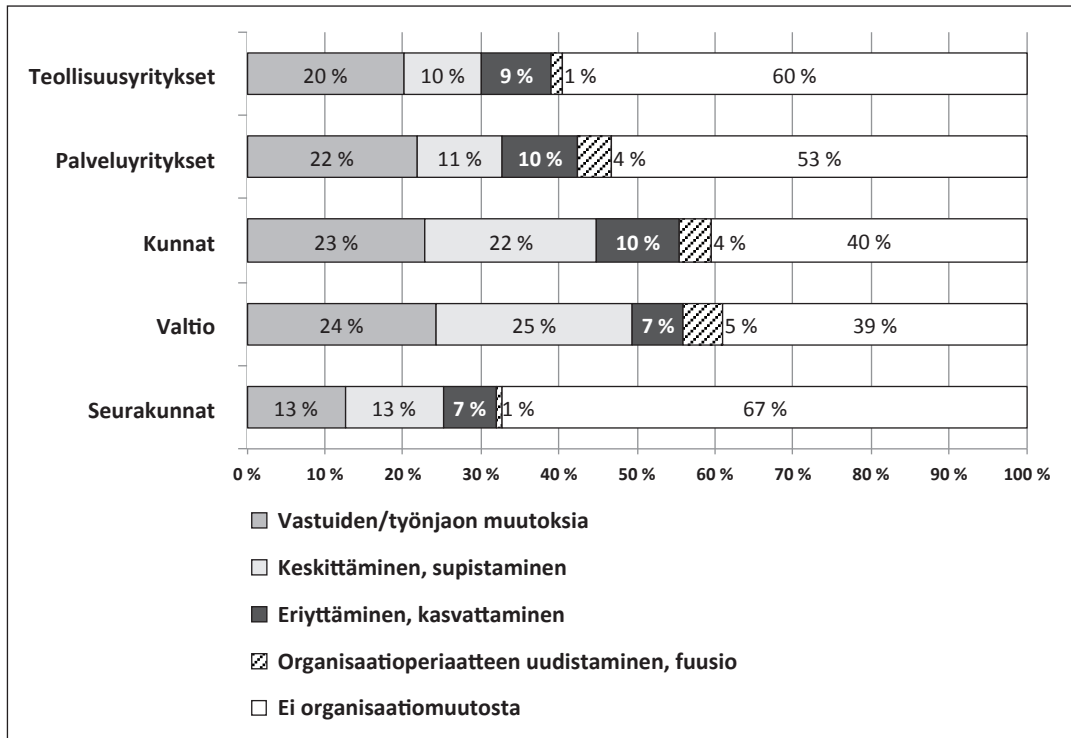


Innovatiivisuus oli selvästi suurinta tietointensiivisessä teollisuudessa (mm. kemian teollisuus, sähkö- ja elektroniikkateollisuus sekä koneiden ja laitteiden valmistus).⁵ Vähäisintä se oli puolestaan rakentamisessa, kaivostoiminnassa ja ei-tietointensiivissä palveluissa. Markkinoille uusia innovaatioita oli viimeisen kahden vuoden aikana tuottanut joka viides teollinen ja palveluyritys. Vain organisaatiolle uusia tuotteita tai palveluja tuottaneiden yritysten osuus oli tätä hieman suurempi. Vajaa viidennes teollisista ja palveluyrityksistä ei ollut tehnyt viimeisen kahden vuoden aikana minkäänlaisia uudistuksia. Osuus on suurin piirtein sama julkisella sektorilla (kuvio 1).

On vaikea ottaa yksiselitteisesti kantaa siihen, tulisiko tuote- tai palveluinnovaation viimeisen kahden vuoden aikana tuottaneiden teollisten yritysten (44 %) tai palveluyritysten (41 %) osuutta pitää suurena vai pienenä. Viitteellisesti voi kuitenkin todeta, että esimerkiksi Tanskassa on paneeliasettelamalla viime vuosina toteutetuissa vastaavissa kyselyissä päädytty suurin piirtein samantasoisiin lukuihin (Nielsen & Lundvall 2007; Nielsen ym. 2012).

Innovatiivisuus lisääntyi yrityksen koon mukaan niin teollisten kuin palveluyritysten joukossa. Yli 250 hengen kokoisista yrityksistä oli markkinoille uusia tuotteita tai palveluja kehittänyt viimeisen kahden vuoden

Kuvio 2. Organisaatiomuutosten yleisyys ja päätyypit sektoreittain.



⁵ Toimialaluokituksesta, ks. tarkemmin Aho ja Mäkiäho (2013, liite 6).

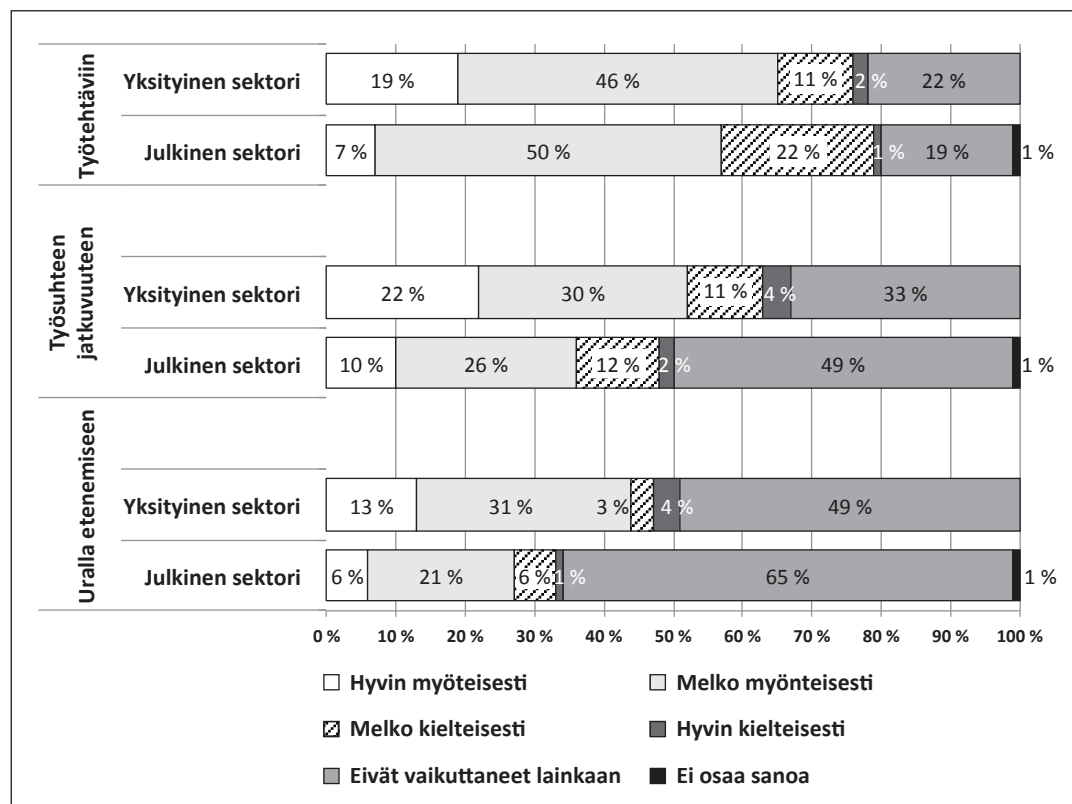
aikana kummassakin ryhmässä lähes puolet. Vientiä harjoittavat yritykset olivat innovatiivisempia kuin pelkästään kotimarkkinoilla toimivat. Vientiä harjoittavista yrityksistä markkinoille uusia tuotteita tai palveluja oli tuonut noin 30 prosenttia, pelkästään kotimarkkinoille toimivista vain puolet tästä.

Organisaatiomuutosten yleisyys ja syyt

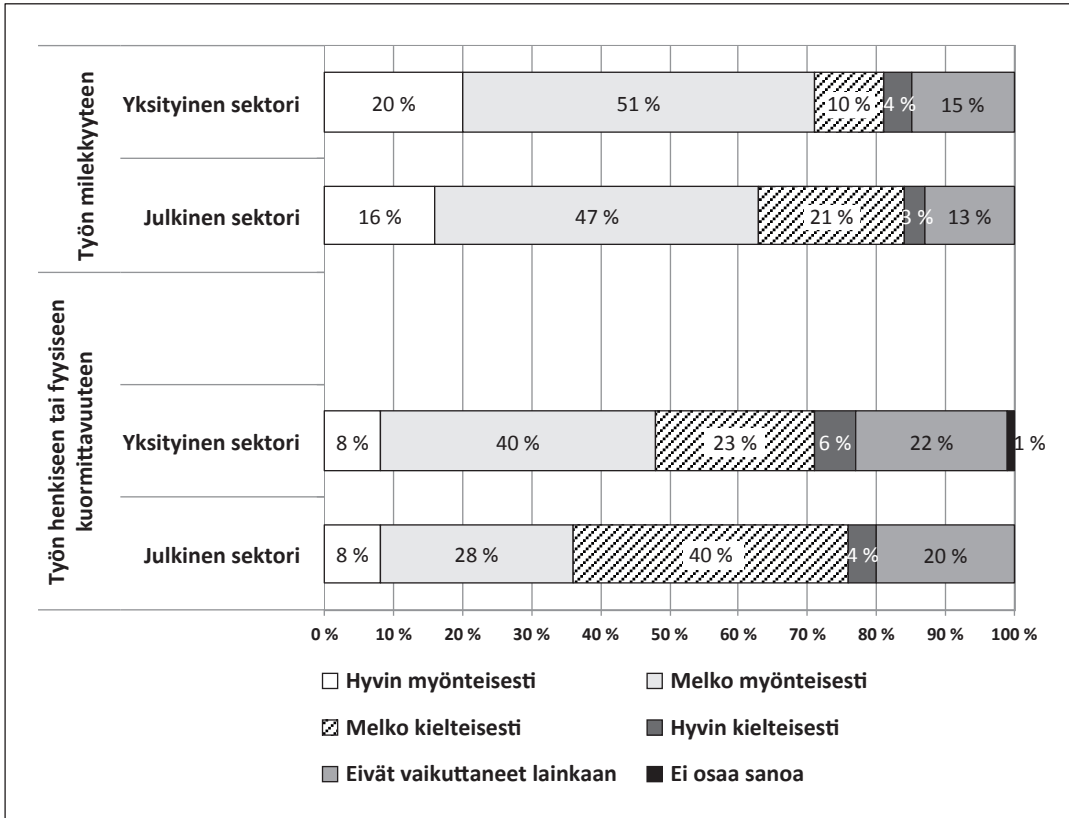
Lähes puolet yrityksistä, mutta jopa noin 60 prosenttia kunnallisen ja valtiosektorin organisaatioista, oli toteuttanut viimeisen kah-

den vuoden aikana organisaatiomuutoksen. Luvut vastaavat hyvin vuoden 2010 eurooppalaisen työolotutkimuksen lukuja, joiden valossa Suomi edusti Euroopan kärkeä organisaatiomuutosten yleisyydessä (Eurofound 2012, 31). MEADOW-tutkimuksessa muutokset jaettiin työnantajien avovastausten perusteella neljään eri päätyyppiin: inkrementaaliset vastuiden ja työnjaon muutokset, vallan ja vastuun keskittäminen tai organisaation supistaminen, vallan ja vastuun hajauttaminen tai organisaation laajentaminen sekä organisaation toimintaperiaatteen muutos (transformaatio). Inkrementaaliset muutokset olivat yleisin tyyppi yrityksissä.

Kuvio 3. Muutosten vaikutukset työtehtäviin, työsuhteen jatkuvuuteen ja uralla etenemiseen sektoreittain.



Kuvio 4. Muutosten vaikutukset työn mielekkyyteen ja työn kuormittavuuteen sektoreittain.



Julkisella sektorilla sen sijaan keskittäminen oli yhtä yleistä kuin inkrementaaliset muutokset (kuvio 2).

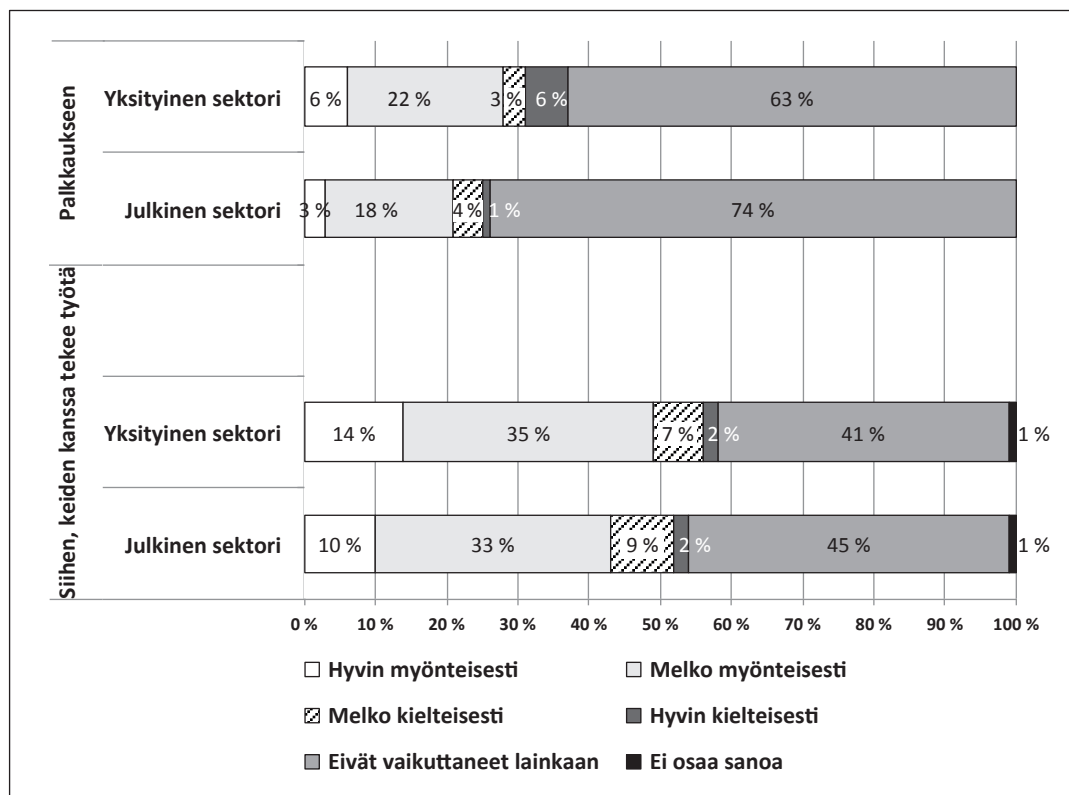
Teollisissa ja palveluyrityksissä useimmin mainitut syyt organisaation toiminnan muutoksiin olivat muutokset kysynnässä ja kasvanut kilpailu. Kummankin näistä mainitsi syyksi runsas 40 prosenttia työnantaja-vastaajista. Uuden teknologian käyttöönoton mainitsi 38 prosenttia. Kasvaneiden palkkakustannusten merkityksen nosti esiin noin neljäsnes palveluyrityksistä ja noin viidesnes teollisuusyrityksistä. Julkisella sektorilla yleisimmät syyt olivat selvästi toisenlaisia. Useimmin mainittuina syinä nousivat uuden

teknologian käyttöönotto (54 %) ja määrärahojen leikkaukset (46 %). Kasvaneet palkkakustannukset mainitsi noin kolmannes vastaajista. Vastaajien oli mahdollista mainita useita eri syitä muutoksiin.

Muutosten vaikutukset työntekijöiden työhön

Työntekijöiltä kysyttiin kolmella kysymyksellä, oliko heidän työpaikallaan viimeisen kahden vuoden aikana jaettu työtehtäviä uudella tavalla työntekijöiden välillä, uudistettu organisaatiota tai uudistettu työmene-

Kuvio 5. Muutosten vaikutukset palkkaukseen ja siihen keiden kanssa tekee työtä sektoreittain.



telmiä tai järjestelmiä. Useimmin muutoksia oli kaikissa kolmessa kysytyssä asiassa tapahtunut valtiosektorilla. Yrityksistäkin kukin muutos oli koskenut useampaa kuin joka toista.

Kaikilta työntekijöiltä, jotka olivat vastanneet myönteisesti vähintään yhteen kolmesta edellä kysytystä muutoksesta, tiedusteltiin lisäksi muutosten vaikutuksista koskien seitsemää omaan työhön liittyvää seikkaa (kuviot 3–5). Jos ottaa huomioon, kuinka sävyllään kielteisistä Suomessa viime vuosina vallinnut julkinen keskustelu työelämän muutoksesta on ollut (keskustelusta ks. esim. Alasoini 2010; Elinkeinoelämän keskusliit-

to EK 2010; Julkunen 2008; Juuti 2010; Järvensivu 2010; Kasvio ym. 2008; Siltala 2007), ovat työntekijävastaajien näkemykset yllättävänkin myönteisiä. Esimerkiksi selvä enemmistö näki vaikutukset myönteisinä omiin työtehtäviin ja työn mielekkyyteen sekä yrityksissä että julkisissa organisaatioissa. Kielteisimpinä nähtiin vaikutukset työn henkiseen tai fyysiseen kuormitukseen. Julkisella sektorilla vaikutukset koki kielteisinä 44 prosenttia vastanneista ja yrityksissäkin 29 prosenttia. Kaikissa muissa kysytyissä asioissa vaikutukset myönteisinä nähneiden osuus oli selvästi suurempi kuin vaikutukset kielteisinä nähneiden osuus.

Työntekijöiden rooli muutoksissa

Työntekijävastaajien suhtautuminen omalla työpaikalla viimeisen kahden vuoden aikana tapahtuneisiin muutoksiin oli sekin yllättävän myönteistä. Muutoksia piti kaikista työntekijävastaajista hyödyllisinä 80 prosenttia, tarpeellisinä 76 prosenttia ja jopa välttämättöminä 64 prosenttia. Suhtautuminen oli yrityksissä julkisyhteisöjä selvästi myönteisempää. Muita jonkin verran kriittisempiä olivat valtiosektorin organisaatioiden vastaajat. Silti heistäkin liki puolet piti toteutettuja muutoksia välttämättöminä.

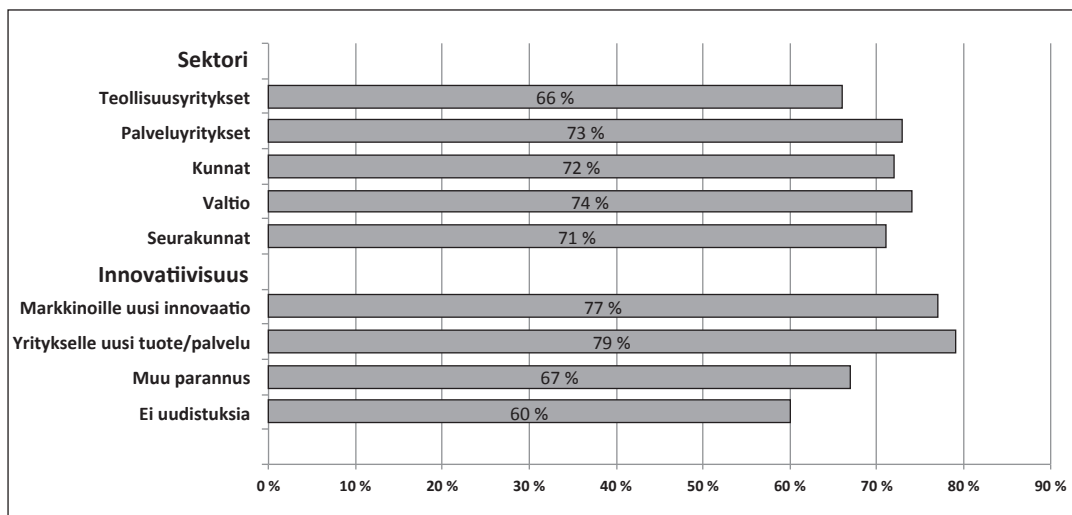
Valtaosa työntekijävastaajista katsoi itsellään olevan tärkeä rooli oman työn ja työpaikan kehittämisessä. Lähes kolme neljästä ilmoitti kehittäneensä viimeisen vuoden aikana ratkaisuja oman työnsä parantamiseksi ja ehdottaneensa johdolle tai esimiehelle uusia ideoita. Tuotteiden tai palvelujen kehittämiseen oli osallistunut runsas kolmannes. Val-

tiosektorin organisaatioissa uusien ideoiden esittäminen sekä osallistuminen tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen oli muita vähäisempää. Myös kuntasektorin organisaatiot jäivät muista jonkin verran jälkeen (kuviot 6–8).

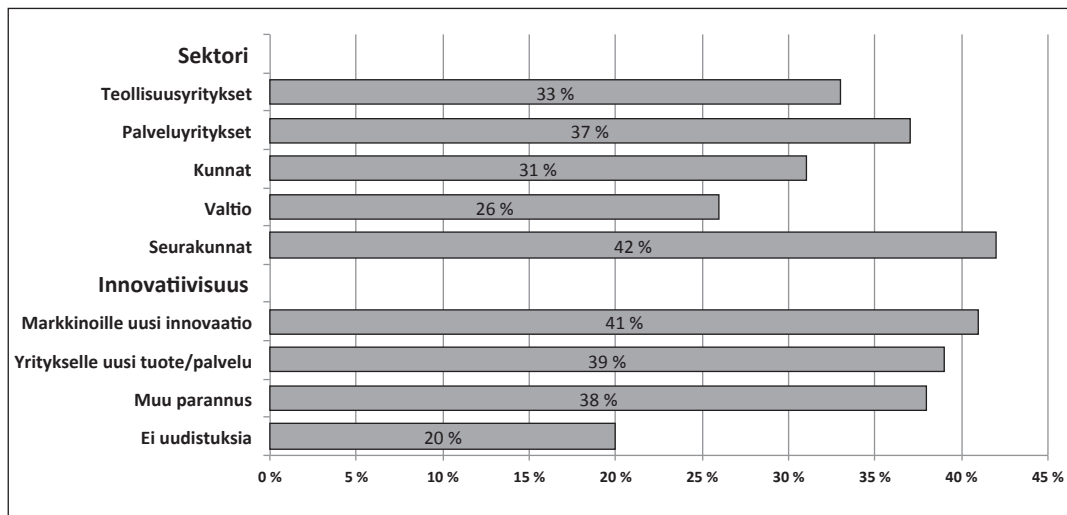
Yrityksen innovatiivisuuden asteella oli johdonmukainen yhteys työntekijöiden rooliin kehittämisessä. Tuote- tai palveluinnovaatioita toteuttaneissa yrityksissä työntekijävastaajien osallistuminen ja aktiivisuus kehittämisessä oli yleisintä. Muita harvempaa osallistuminen oli niissä yrityksissä, joissa ei ollut toteutettu mitään innovaatioita viimeisen kahden vuoden aikana.

Tulokset viittaavat siihen, että tavallisetkin työntekijät ovat usein tärkeitä toimijoita tuotteiden, palvelujen ja toimintatapojen kehittämisessä. Tässä mielessä tulokset antavat oikeutusta sellaiselle uudelle innovaatiotutkimukselle, joka on pyrkinyt viime vuosina nostamaan esiin ja tekemään näkyväksi

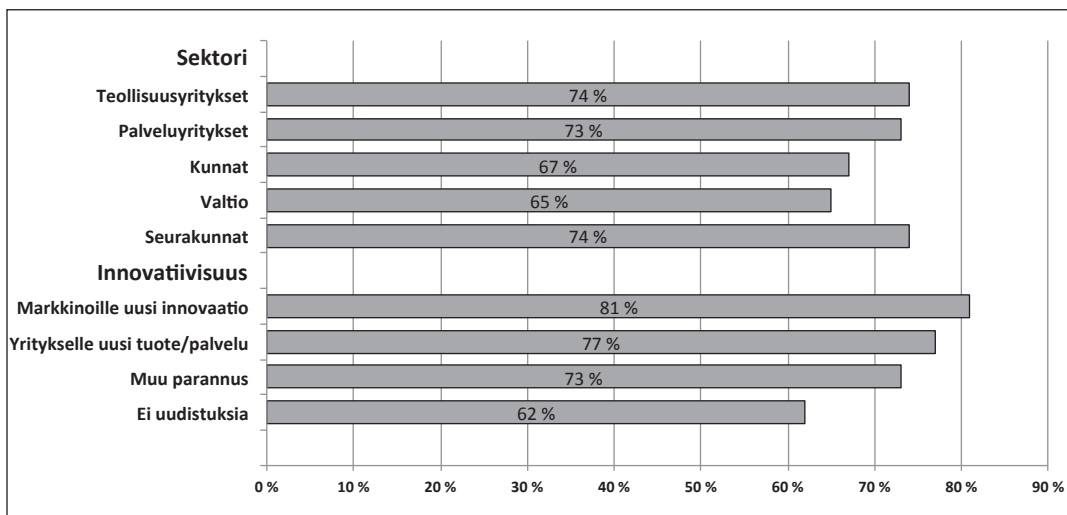
Kuvio 6. Työntekijä on kehittänyt viimeisen 12 kuukauden aikana ratkaisuja parantaakseen omaa työtään. ”Kyllä”-vastanneet sektorin ja yrityksen innovatiivisuuden mukaan.



Kuvio 7. Työntekijä on kehittänyt viimeisen 12 kuukauden aikana uusia tai paranneltuja tuotteita tai palveluja työnantajalleen. ”Kyllä”-vastanneet sektorin ja yrityksen innovatiivisuuden mukaan.



Kuvio 8. Työntekijä on ehdottanut viimeisen 12 kuukauden aikana johdolle tai esimiehelle uusia ideoita. ”Kyllä”-vastaukset sektoreittain ja yrityksen innovatiivisuuden mukaan.



myös tavallisten työntekijöiden roolia käytännön innovaatiotoiminnassa. Tätä keskustelua on käyty esimerkiksi käytäntölähtöisen (practice-based) ja työntekijälähtöisen (employee-driven) innovaation käsitteiden kautta (esim. Høyrup ym. 2012; Melkas & Harmaakorpi 2011).

Työntekijöiden hyvinvointi

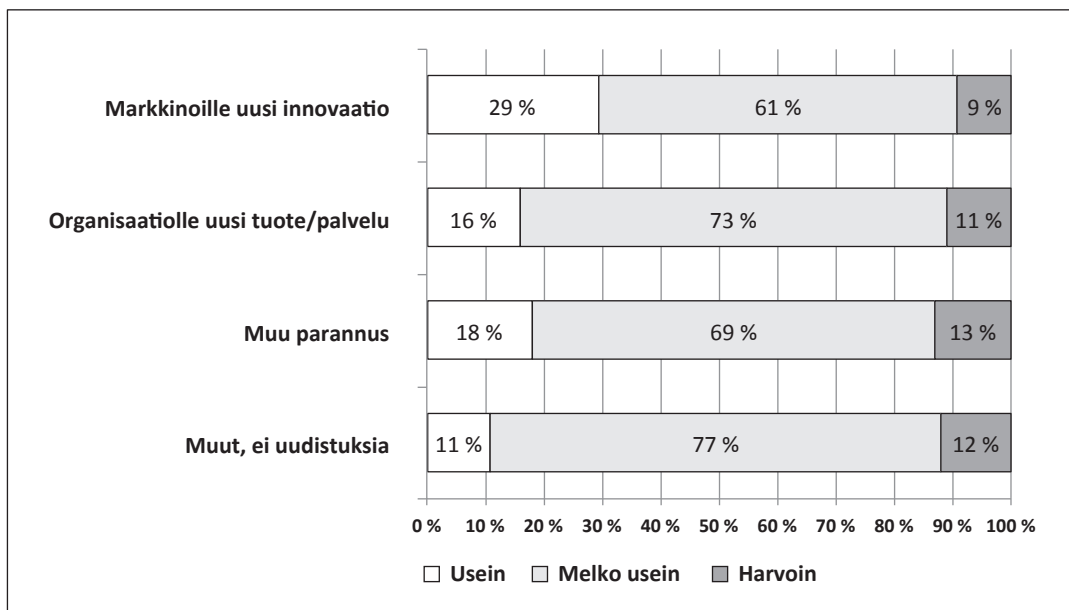
Työntekijävastaajista 90 prosenttia ilmoitti olevansa työhönsä erittäin tai melko tyytyväinen. Työn iloa ilmoitti kokevansa joko erittäin tai melko paljon 60 prosenttia. Tämän lisäksi tutkimuksessa kysyttiin työntekijävastaajien kokemaa työn imua. Mittari työn imulle rakennettiin summamuuttujana kolmesta kysymyksestä. Kysymykset koskivat sitä, tunteeeko itsensä työssään vahvaksi

ja tarmokkaaksi, onko innostunut työstään ja tunteeeko tyytyväisyyttä, kun on syvennyt työhönsä. Työtyytyväisyydestä, työn ilosta ja työn imusta rakennettiin edelleen summamuuttuja, jonka luotettavuus osoitettiin hyväksi. Summamuuttujaa kutsuttiin työmielihyväksi (kuvio 9).

Työmielihyvää koettiin muita useammin sellaisissa yrityksissä, jotka olivat tuoneet markkinoille uusia tuotteita ja palveluja. Vähäisintä työmielihyvää oli yrityksissä, jotka eivät olleet tehneet mitään muutoksia. Erot ryhmien kesken eivät olleet kuitenkaan tilastollisesti merkitseviä.

Työmielihyvä oli selvästi yhteydessä organisaatiomuutoksen tyyppiin. Työmielihyvä oli suurempaa siellä, missä muutos oli tarkoittanut organisaation kasvua, uusia toimintoja tai vastuun hajauttamista. Myös toimintaansa jatkuvasti kehittäneissä orga-

Kuvio 9. Kuinka usein tuntee työmielihyvää yrityksen innovatiivisuuden mukaan.

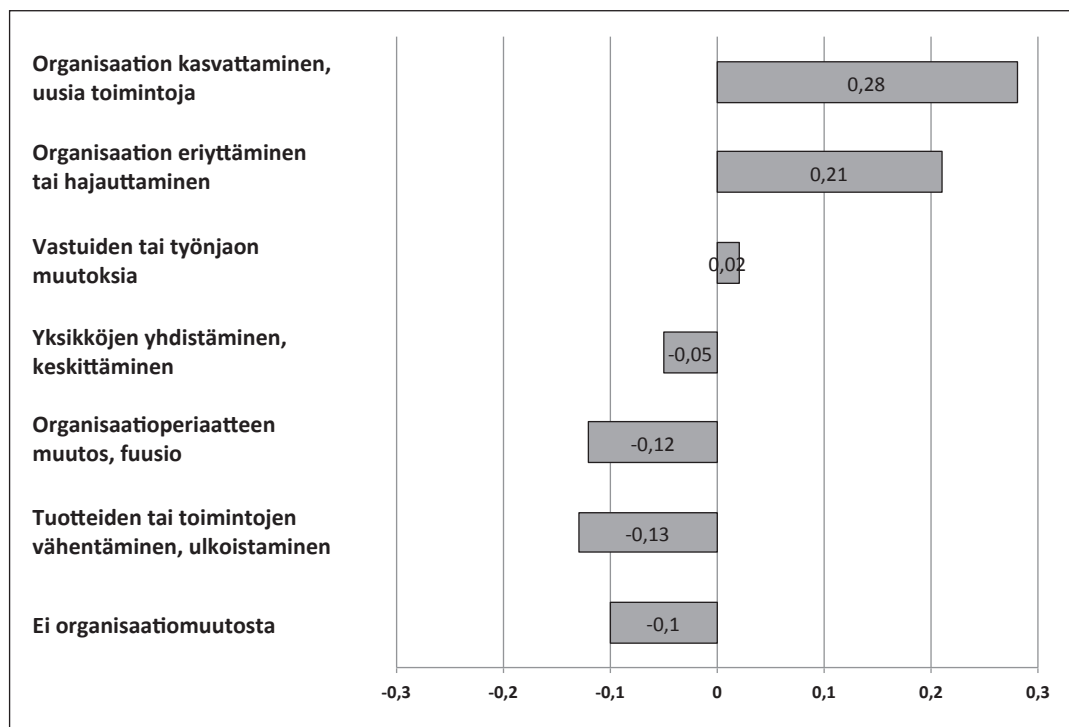


nisaatioissa työmielihyvää oli hieman keskiarvoa suurempaa (kuvio 10).

Sen sijaan vastuuta keskittäneissä organisaatioissa työmielihyvää oli selvästi vähäisempää. Vähäisintä se oli kuitenkin organisaatioissa, joissa oli karsittu toimintoja esimerkiksi ulkoistamalla. Isot organisaation toiminnan periaatteen muutokset (transformaatiot) kuten esimerkiksi siirtyminen perinteisestä linjaorganisaatiosta matriisiin tuottivat lähes yhtä kielteisiä kokemuksia. Mielenkiintoista oli myös, että yrityksissä ja julkisyhteisöissä, jotka eivät olleet muuttaneet organisaatiotaan viimeiseen kahteen vuoteen, työmielihyvää oli selvästi keskiarvoa vähäisempää.

Tulokset kertovat ensinnäkin sen, että jo edellä viitattuun ”työelämän huonontumisdiskurssiin” sisältyvä kritiikki ”työelämän liiallista muutosvauhtia” kohtaan jää hampaattomaksi, mikäli kritiikissä ei nykyistä paremmin kyetä erittelemään erilaisten organisatoristen muutosten erilaisia vaikutuksia. Toisekseen tulokset kertovat siitä, että onnistuminen organisaatiomuutoksessa on taitolaji. Tämä koskee erityisesti isoja toiminnan periaatteen muutoksia. Vaikka tällaiset muutokset saattavat tuntua perustelluilta puhtaiden taloudellisten laskelmien valossa, ne epäonnistuvat usein, koska johto ei ole pystynyt ennakoimaan ihmisten työn imun ja ilon katoamisen negatiivista vaikutusta

Kuvio 10. Työmielihyvää (keskiarvo) organisaatiomuutoksen tyyppin mukaan.



tuottavuuteen. Ratkaisu ei silti ole pidättäytyminen muutoksista. Ilman jatkuvaa hienosäätöä organisaatiot rapautuvat. Tulokset osoittavat, että ihmiset voivat parhaiten organisaatioissa, jotka kasvavat tai jotka uskaltavat antaa valtaa ja vastuuta alaspäin.

Lopuksi

Suomen MEADOW-tutkimuksen välitulokset nostavat esiin monia havaintoja, jotka vaativat vielä yksityiskohtaisempia analyysejä. Tulosten mukaan organisaatiomuutosten profiilit ja muutosten syyt poikkeavat toisistaan sektoreittain. Organisaatiomuutosten laadullinen kirjo on muutenkin suuri ja erityyppisillä muutoksilla näyttäisi olevan selvästi erilaisia vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin. Voi hyvinkin olla, että erityyppisten muutosten onnistunut toteuttaminen edellyttää erilaista muutososaamista ja erilaisia muutosstrategioita. Työntekijöiden hyvinvoinnin näkökulmasta haasteellisimpia ovat organisatoriset transformaatiot ja tilanteet, joissa organisaation toimintaa supistetaan. Tällaisen osaamisen vahvistaminen voisi olla jatkossa hyvinkin perustellusti yksi työelämän tutkimus- ja kehittämistoiminnan rahoituksen painopistealueista varsinkin, kun tällaisten tilanteiden voi lähitulevaisuudessa olettaa olevan Suomessa pikemminkin kasvussa kuin laskussa.

MEADOW-tutkimuksen tulokset vahvistavat kuvaa siitä, että hyvin suuri osa yrityksistä ja julkisorganisaatioista on viime vuosina toteuttanut erilaisia muutoksia. Yllättävää tuloksissa on se, kuinka positiivisina työntekijävastaajat näkevät muutokset ja oman roolinsa kehittämisessä. Yrityksissä, joissa on kehitetty uusia tuotteita ja palveluja, myös työntekijöiden rooli kehittämisessä on ollut muita yleisempää. Tulokset tuovat esiin työntekijöiden usein liian näkymättömäksi

julkisessa keskustelussa jäävää roolia aktiivisina kehittäjinä ja toimijoina työpaikoillaan. Tulokset antavat oikeutusta sellaiselle uudelle innovaatiotutkimukselle, joka on pyrkinyt viime vuosina tuomaan esiin juuri tätä ja tämän merkitystä.

MEADOW-tutkimuksen tarkoitus ei ole korvata Suomessa toteutettavien erilaisten työolotutkimusten tuottamaa tietoa, vaan täydentää sitä toisenlaisella metodologialla ja osittain toisenlaisella kysymyksenasettelulla. Kuten jo edellä tuotiin esiin, työntekijävastaajien joukko ei ole tilastollisesti edustava otos Suomen kaikista palkansaajista. MEADOW-tutkimuksen työntekijävastaajissa voi otaksua olevan satunnaisotantaa enemmän vakiintuneessa työmarkkina-asetmassa olevia jo sillä perusteella, että he ovat työskennelleet nykyisen työnantajan palveluksessa vähintään 1,5 vuotta.

Tutkimuksen viimeisessä vaiheessa analyysin kohteena ovat erityisesti yritys- tai organisaatiotasoiset tekijät, jotka ovat yhteydessä innovatiivisuuteen ja työntekijöiden hyvinvointiin. Mielenkiintoinen kysymys on myös se, millaiset piirteet korostuvat yrityksissä/organisaatioissa, jotka ovat sekä innovatiivisia että työntekijöiden hyvinvointia tuottavia. Aineistot antavat jatkossa hyviä mahdollisuuksia myös vastaavanlaisten analyysien tekemiseen tuottavuuden ja hyvinvoinnin välisistä yhteyksistä. Viimeksi mainittujen tekemistä rajoittaa tässä vaiheessa vielä se, että rekisteritiedot yritysten taloudellisista tunnusluvuista valmistuvat tietyllä viiveellä eikä niitä ole vielä tässä vaiheessa ollut tutkijoiden käytettävissä. Suomen MEADOW-tutkimuksen päätyttyä haastatelluaineisto tallennetaan Tampereen yliopiston yhteiskuntatieteelliseen tietoaarkistoon ja on sen jälkeen kokonaisuudessaan tutkijoiden vapaassa käytössä.

Yksi tapa hyödyntää Suomen MEADOW-tutkimuksen aineistoja ovat jatkossa myös

vertailut muihin tutkimuksiin, mukaan lukien kansainväliset vertailut. Toistaiseksi tutkimus on tehty vasta neljässä Pohjoismaassa, joiden kesken on jo alustavasti keskusteltu vertailevasta yhteispohjoismaisesta tutkimuksesta. Myös Eurofoundin uusimmassa kaikki EU-maat kattavassa yritys-tutkimuksessa, jonka tulokset valmistuvat vuonna 2014, on samoja ja samantyyppisiä kysymyksiä kuin Suomen MEADOW-tutkimuksessa.

Lähteet

- Aho, S. & Mäkiäho, A. (2013) Organisaatioiden ja työn dynamiikka työnantajien näkökulmasta: MEADOW-tutkimuksen I väliraportti. Tekesin katsaus 299/2013. Helsinki: Tekes. http://www.tekes.fi/u/Meadow_1.pdf
- Alasoini, T. (2010) Mainettaan parempi työ: kymmenen väitettä työelämästä. Helsinki: EVA.
- Elinkeinoelämän keskusliitto EK (2010) Työelämän parantumisen paradoksi: raportti työelämästä 2010. http://www.ek.fi/ek/fi/tutkimukset_julkaisut/2010/3_maalis/Tyoelaemaen_parantumisen_paradoksi_-_julkaisu_2010-03-24.pdf
- Eurofound (2010) European Company Survey 2009: Overview. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Eurofound (2012) Fifth European Working Conditions Survey. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Høyrup, S., Bonnafous-Boucher, M., Hasse, C., Lotz, M. & Møller, K. (toim.) (2012) Employee-Driven Innovation: A New Approach. Houndmills: Palgrave Macmillan.
- Julkunen, R. (2008) Uuden työn paradoksit: keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista. Tampere: Vastapaino.
- Juuti, P. (2010) Mitä lehdet kertovat työelämästä? Oitmäki: JTO.
- Järvensivu, A. (2010) Tapaus työelämä ja voiko sitä muuttaa? Tampere: Tampere University Press.
- Kasvio, A., Nikkilä, R., Virtanen, S. & Moilanen, L. (2008) Suomalaiset ja työelämä: Työ murroksessa -kyselyn aineistoraportti. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 31. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., Uuksulainen, S., Viluksela, M. & Virtanen, S. (2013) Työ ja terveys Suomessa 2012: seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Lehto, A.-M. & Sutela, H. (2008) Työolojen kolme vuosikymmentä: työolotutkimusten tuloksia 1977–2008. Helsinki: Tilastokeskus.
- Lyly-Yrjänäinen, M. (2013) Työolobarometri – syksy 2012. Työ ja yrittäjyys 24/2003. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Melkas, H. & Harmaakorpi, V. (toim.) (2011) Practice-Based Innovation: Insights, Applications and Policy Implications. Heidelberg: Springer.
- Minkkinen, J., Aho, S. & Mäkiäho, A. (2013) Organisaatioiden ja työn dynamiikka työntekijöiden näkökulmasta: MEADOW-tutkimuksen II väliraportti. Tekesin katsaus 300/2013. Helsinki: Tekes. http://www.tekes.fi/u/Meadow_2.pdf
- Nielsen, P. & Lundvall, B.-Å. (2007) Innovation, Learning Organisations and Industrial Relations. Teoksessa Makó, C., Moerel, H., Illéssy, M. & Csizmadia, P. (toim.) Working It Out? The Labour Process and Employment Relations in the New Economy. Budapest: Akadémiai Kiadó, 65–83.

- Nielsen, P., Nielsen, R.N., Bamberger, S.G., Stamhus, J., Fonager, K., Larsen, A., Lund Vinding, A., Ryom, P. & Omland, Ø. (2012) Capabilities for Innovation: The Nordic Model and Employee Participation. *Nordic Journal of Working Life Studies* 2(4), 85–115. <http://rossy.ruc.dk/ojs/index.php/njwls/article/view/2306/624>
- Siltala, J. (2007) Työelämän huonontumisen lyhyt historia: mukana uudet huononnukset. Helsinki: Otava.
- Statistics Sweden (2011) Learning Organisations Matter. Stockholm: Statistiska Centralbyrån.
- The MEADOW Guidelines (2009). http://hp.gredeg.cnrs.fr/Edward_Lorenz/Papers/MEADOWGuidelines1.pdf

Hybridiammatteja vai ammattihybridejä?

Pentti Vuorinen¹

Hybridiauto on aika selvä juttu: tavallisesti sähkö- ja polttomoottorikäyttöisen auton yhdistelmä. Hybridikasvit ja eläimet samoin: kahden eri lajin risteymiä. Mutta entä hybridiammatit? Kahden eri ammatin risteytyksiä? Vai kaksi eri koulutusta hankkinut ammattilainen? Vai ”väärää” työtä tekevä, eri alalle koulutettu henkilö?

Esimerkit voivat valaista. Ajatus lähti liikkeelle muutamasta TEM:n TrendWikiin ker-tyneestä havainnosta.² Huonekalut myydään yhä useammin ”rakennussarjoina”, mutta myyjä tarjoaa myös tuotteen kokoonpanon. Työn hoitaa sama mies – useimmiten – joka kuljettaa tavarat asiakkaalle. Kodinko-

neiden asennus käyttökuntoon hoituu sekin autonkuljettajalta. Rekkakuskista tulee siis myös kodinkone- ja huonekaluasentaja. Vähittäiskaupan piiristä löytyy samantapaista: kaupan kassat hoitavat siinä ohessa postivirkailijan tai pankkitoimihenkilön tehtäviä, joskus vartijankin tai vartijat työskentelevät kassanhoitajina.

Entä koulutushierarkian toisella laidalla? Neurotieteilijä kuvaa muutosta hyvin: työn kohde ajaa eri koulutustaustaiset – fyysikot, biokemistit, kognitiotieteilijät, tutkijalääkärit – niin syvään yhteistyöhön, että se muuttaa työn ammatillista ydintä. Koulutuksen erikoistumislinjat seuraavat perässä. Tieteen

¹ Pentti Vuorinen, VTM, ylitarkastaja, työ- ja elinkeinoministeriö

² TrendWiki on tietojen keruu- ja analysointiväline, jonka avulla teemme eräänlaista tulevaisuuden arkeologiaa. TEM:n TrendWikityön seuraava vuosiraportti ilmestyy alkuvuodesta 2014. Sen työotsikko on ”kohti digitaalisen virtuaalielämän ylivaltaa”. Siinä käsitellään paljon työn ja tiedon erityisesti työn maailman uusia käytäntöjä ja tiedon muuttuvaa roolia.

piiristä löytyy lisää esimerkkejä: biokemististä kasvoi uusi ammatti biologin ja kemistin yhteisen tutkimusongelman ja -kohteen tiivistyessä.

Hybridiammattien määrittely ei ole kovin tärkeää. Hybridistä voi ehkä puhua selvimmin silloin, kun työn tekijä itse kokee ammatin ytimen olennaisesti muuttuneen. Kiinnostavampaa on tarkastella ilmiön luonnetta ja siihen liittyviä kehityskulkuja. Aivan samaltakin näyttävät muutokset voivat olla lähtöisin aivan erilaista tapahtumakuluista ja vaikuttaa eri tavoin ammatin muotoutumiseen.

Hybridisoitumisen polkuja

Taustalla on usein tekninen muutos. Tehtäviä automatisoidaan ja pisimmälle automatisoituvia töitä tekevät erotetaan. Jäljelle jäävät työn muruset liitetään niihin, joita automaatio leikkaa vähemmän. Valtaosa muutoksista on vähittäisiä ja aika huomaamattomia: ammatteja vain häviää. Missä ovat toimistoista kanslistit, toimistoapulaiset, ”juoksutyöt ja -pojat”, muut meidän palvelijamme? Pois automatisoitu ainakin valtionhallinnosta – muualta ehkä vielä perusteellisemmin - ja jäljelle jääneet tehtävät on liitetty asiantuntijoiden töihin.

Ammatteja on hybridisoitu alaspäin: asiantuntijan työajasta kuluu asiakirjojen (tekniiseen) käsittelyyn, arkistointiin, muokkaamiseen ja välittämiseen melkoinen siivu. Esimerkkejä ammattien radikaaleista muutoksista, jotka menevät usein hybridisoitumista pitemmälle, on erityisen paljon teknisillä aloilla.

Myös ilman uutta tekniikkaa voi työajan tehokkaampaa käyttöä tavoitella ammatillisia työnjakoa muuttamalla. Irtisanottujen tehtävien jakaminen toisten ammattien kesken ei kysy tekniikkaa. Mutta työmark-

kinoiden kannalta asetelma voi olla myös päinvastainen. Työnantaja laajentaa palvelutarjontaa ja teettää lisäyksen vanhalla työvoimalla. Tyypillisiä palvelulaajennuksia ovat olleet erilaiset puhelinneuvonnat, nykymaailmassa sosiaalista mediaa hyödyntävät vuorovaikutteiset palvelut. Tai muut asiakaspalveluun tai markkinointiin liittyvät tehtävät, edellä kuvatut kuljetus- ja myyntitehtävien laajennukset jne.. Niitä saataan liittää lähes mihin tahansa ammattiin, jonka tehtävänkuvasta löytyy huokoisuutta. Jotkut tapaukset törmäävät ammattisuojaan tai muihin rajoittaviin sopimuksiin, ja työtuomioistuinten pöytäkirjoista löytää epäilemättä herkullisia esimerkkejä. Ammattien rajat ovat alati koetteella.

Laajennetaanpa vähän kuvaa. Syntyvä hybridiammatti voi olla melkoinen kameleontti. Voidaan ajatella neljä ulkoisesti samankäistä tapausta, jotka ovat erilaisten kehityskulkujen tulosta. Ja toimijan, työntekijän, ammattilaisen, kannalta aivan erilaisia. Oteetaan esimerkiksi alun autonkuljettajahuonekalukodinkoneasentaja, olkoon Paavo.

Tapaus yksi: Paavo on suuren sisustus-tavaratalon palveluksessa ja hoitaa kotiinkuljetuksia. Työnantaja tekee selväksi, että Paavon tehtäviin kuuluu vastedes myös huonekalujen kokoaminen asiakkaille ja kodinkoneiden asentaminen toimintakuntoon. Asiasta sovitaan, työsuhde- ja palkka-asiat hoidetaan niin kuin työpaikalla on tapana ja niin kuin toimijoiden tilanteet sallivat. Paavosta tulee ”hybridiammattilainen”.

Tapaus kaksi. Työnantaja lupaa asiakkaille asennustyöt kotiinkuljetuksen yhteydessä, mutta päättää ulkoistaa toimitukset. Paavo saa vaihtoehdon: ulos tai ulkoistu. Paavo voi ryhtyä uudelleen muotoiltuun vanhaan työhönsä, mutta alihankkijasuhteessa. Yrittäjänä, mutta yhden asiakkaan palvelijana, ehkäpä vielä niin, että Paavo joko käyttää – vuokrattuna – entisen työnantajan autoa

tai on saanut tältä lainaa oman auton hankintaan. Paavosta tulee ”hybridirenki”, ellei peräti ”hybriditorppari”.

Tapaus kolme. Sama tilanne kuin edellä, mutta Paavo, jolla on rahkeita. Hän voi yksintein hankkia tilaustoimitussopimuksia usealta päähankkijalta ja laajentaa toimintaansa. Yksintyöskentely ei enää ole mahdollista ja Paavon asema muuttuu. Hänen on otettava palkollisia tai jollain muulla tavoin organisoitava toimintamuoto, jossa useampi autonkuljettajahuonekalukodinkoneasentaja-hybridiammatilainen hoitaa useiden tarvataraloiden tuotteiden kotiinkuljetuksia ja asennuksia. Paavosta tulee ”hybridiammatitiryttäjä”.

Tapaus neljä. Paavo on itsenäinen autonkuljettaja, joka hoitelee kuljetuksia. Miehen päähän pätkähtää laajentaa palvelutarjontaansa ja ryhtyä kuljetusten ohella myös pieniin asennus- ja kokoonpanopuuhin ja tarjota tällaisia palveluita niitä tarvitseville. Asiakkain voimme kuvitella vaikka kaupakeskusten – miksei suurten kirpputorienkin – asiakkaat. Tai ehkä Paavo tarjoaa palveluksiaan yhä enemmän sosiaalisen median kautta kelle hyvänsä kuljetus/kokoonpano/asennusapua tarvitsevalle. Näin Paavosta tulee ”pienyrittäjähybridiammatilainen” tai ehkä paremminkin ”itsensäyöllistäjähybridiammatilainen”.

Viides tapaus syntyisi, jos Paavo numero neljä ryhtyisi vähitellen laajentamaan toimintaansa tapauksen kolme suuntaan. Asetelman kolme ja neljä olennainen ero on siinä, että tapaus neljä toimii suoraan henkilöasiakkaiden kanssa – ehkä miltei ”vertaisverkossa” – kun taas tapaus kolme palvelee henkilöasiakkaita toisen toimeksiannosta. Palvelusuhteen, vastuun kohdentumisen ja ansaintalogiikan merkitys ammatin kokemiselle (ja inflaation kärsineelle ”työn merkitykselle”) voi olla hyvinkin pohtimisen arvoista, mutta jätetään se toiseen yhteyteen.

Sekoitetaan kuvaa vielä vähän. Paavon hybridisoituvaa ammattikuvaa hahmoteltiin edellä. Mutta entä koulutus? Mikä on miehen ammattikoulutus ja mikä voisi olla sen osuus uuden hybridin muotoutumiseen? Paavo voi tietysti olla koulutukseltaan kuljetusammattilainen, kuorma-autoilija, rekka-autonkuljettaja, linja-autokuski tai jotain sinne päin.

Mutta ei välttämättä. Kaikki kuorma-autonajokortin haltijat eivät ole sen alan ammattilaisia eivätkä aina alalle aikoneitakaan. Paavon pohjakoulutus voi yhtä hyvin liittyä puuntyöstöön tai huonekalujen valmistamiseen, hän voi olla (kodinkone)korjaaja tai saanut liiketaloudellisen peruskoulutuksen ja siirtynyt myymälän puolelta kuljetuspuolelle.

Niinpä edellä kuvattiin vain yksi väylä Paavohybridin syntyyn. Jospa hän olisikin sisustustavaratalon kodinkone- tai huonekaluosaston työntekijä, jonka tehtäviin liitetään kotiinkuljetus? Samalla työn vanha ydin siirtyy tehtäväksi asiakkaan luona. Uuden ammatin pintakuvasta tulee kovin samannäköinen kuin autokuskitaustaisella Paavolla. Viisi vaihtoehtoaakin voi kuvitella samaan tapaan.

Mutta tekijän maailmassa näkymät voivat aueta aika toisin. Koulutuksen ja työtaustan erot epäilemättä vaikuttavat siihen, miten uudelleen muotoillun ammatin kokee ja miten siihen käytännössä suhtautuu – siis miten työnsä tekee. Siinä jollekin tutkittavaa: miten eritaustaisten hybridiammatilaisten työkäytännön muotoutuvat ja millaiseksi ammatillinen kokemus jäsentyy?

Paavosta tietoteknisiin hybrideihin

Paavo on vähän menneen maailman mies. Tai Paavon esimerkki on tapaus historiattomassa ajassa. Samankaltaisia kuvauksia voi

tehdä monelta alalta ja monesta ammatista. Paavo vain avaa näköalan hybridisoitumisen monimuotoisuuteen. Miten työmarkkinoiden ja työmarkkina-asemien, työvoiman käytön, työn organisoinnin ja työnjaon, teknisen muutoksen, koulutuksen ja ammatillisen suuntautumisen näkökohdat kietoutuvat toisiinsa ja miten samalta näyttävät tilanteet voivat johtua eri syistä, juontaa eri motiiveista ja johtaa erilaisiin käytäntöihin.

Tarkastelu hankaloituu, kun historiallinen aika astuu mukaan kuvaan. Mitä uusia piirteitä liittyy juuri nykyiseen hybridisoitumiseen? Sen käyttövoimat näyttävät vahvistuneen ja monipuolistuneen; ilmiö on entisestään monimutkaistunut.

Otetaan vauhtia nykyajan historiasta. Työn maailma on jo yli kolmen vuosikymmenen ajan ollut jatkuvan ammatteja möyhivän tietoteknisen murroksen kourissa. Siinä ammatteja on hävinnyt, syntynyt, kaventunut, laajentunut ja uudistunut lukemattomin tavoin. Tietotekniikkaan liittyvä muutos on pitkälti geneeristä, uusista taidoista on tullut keskeinen osa ammatin kuin ammatin kuvaa. Tai se on tuottanut erikoitumisaloja ammattien sisään (Hill 2011, Lisican 2013).

Amerikkalaisessa keskustelussa juuri näitä tavataan kutsua hybrideiksi (Breakenridge 2013). Niitä on luokiteltu ja ryhmitelty, niille on kehitelty rekrytointiohjeita, palkanmääritys- ja laskenta-algoritmeja jne. (Accurately value... 2013; How to Benchmark... 2013). Opiskelijoille on laadittu ohjeita, miten yhdistellä erilaisia koulutuksia, joilla hankkia pätevyyskäsiä uusiin ammatteihin (Coombes 2013). Työnhakijoille ohjeita, miten hakea hybridiammatteihin (Stevens-Huffman 2013) ja miten suunnitella ”hybriduria” (Rozny 2010)

Myös elämän ei-teknisille kentille on nousut uusia ammattiyhdistelmiä. Esimerkiksi rikastuminen on tuottanut aivan uusia hybridiammatteja: amerikkalaisten ”superrikkai-

den” palveluksessa on kymmeniä tuhansia erilaisia henkilökohtaisia avustajia. Uudet avustajat ovat olennaisesti hybridejä, joilta vaaditaan sekä henkilökohtaiseen että liike-elämään liittyvien palvelusten hallintaa (Personal Assistant Jobs: Hybrid Positions 2013). Sukua tälle uuden ajan ”kartanopalvelusväelle” ovat ehkä monet arkielämän hallintaan liittyvät uudet palveluammattit, kuten tava-roista täytyneiden kotien ”ammattijärjestelijät” (professional organizers), hääkoordinaattorit, sisustusneuvojat, tyylikonsultit, kaikenlaiset elämäntapavalistajat jne.

Virtuaalinen käänne

Läpidigitalisointuneessa ja -virtuaalisessa maailmassa kuva kääntyy päälle. Syntyy aivan uudenlaisia hybridejä, joiden ydin on virtuaalimaailman tuottamisessa mahdollisuuksissa, välineissä ja näköaloissa. Ne tavallaan ”valtaavat” vanhoja ammattisisältöjä ja vievät ne uusille kentille. Tähän käyttöön ohjelmistokehittäjät syytävät meille jatkuvasti uusia välineitä ja sosiaalinen media tarjoaa uusia forumeita, yhdessä tekemisen ja vaikuttamisen väyliä.

Tietoyhteiskunnasta ja -ammateista puhuttiin jo 80-luvulla, mutta nyt ne ovat totisinta totta. Tiedon – tietosisältöjen, virtuaalisen maailman ydinmehun – haun, valinnan, jäsentämisen, tulkinnan, muokkauksen ja välittämisen kentälle on nousmassa valtaisa määrä uudenlaisia toimijoita (esim. Gaurav Mishra 2013) 2013). Nämä uudet ammatillaiset yhdessä vähän perinteisempienkin tiedon tuottajien kanssa suoltavat sitä tietovirtaa, jonka avulla myös ei-virtuaalista ja ei-digitaalista maailmaa muokataan.

Digitaalisen maailman hybridiammatteihin palataan tarkemmin mm. vuodenvaihteen TrendWikikatsauksessa, mutta pari piirrettä niistä kannattaa nostaa esiin.

Ensiksi: ne sopivat kovin huonosti vakiintuneisiin ammatti- ja työmarkkinakategorioidiin. Ne hakevat paikkaansa tai ehkä tekevät tilaa itselleen, etsivät identiteettiään.

Joillekin sovitetaan yrittäjyyden viittaa, toiset niputetaan prekariaattiin. Itsensä työllistäjiä, ammatin(minkä?)harjoittajia, yksinyrittäjiä? Kulttuurityöläisiä, peräti taiteenharjoittajia, jotkut miltei tiedemiehiä, vähintään innovaattoreita, tai vaan bloggareita, ehkä brändääjiä tai muita korporatioiden markkinaosastojen (tai yrittäjäkavereidensa...) renkejä, jotkut oikeastaan vain innokkaita harrastelijoita. Sisältökuraattori (content curator) on nouseva yleisnimike tiedon kentällä puuhailijoille.

Myöskään ansaintalogiikat eivät oikein osu vanhoihin laatikkoihin. Erilaiset joukko- tai vertaisrahoituksen muodot näyttävät yleisiltä. Monenlaisia yhteisyrittäjyyden muotoja löytyy, jotkut ovat osuustoiminnan kaltaisia, erilaisia sosiaalisen – sekä tavoitteiltaan että toimintatavoiltaan – yrittäjyyden muotoja jne. Tai minimaalisia rahavirtoja keräävää markkinarahoitusta, joka muistuttaa vertaisrahoitusta tai kehitysmaiden mikrotyrittäjyyttä.

Monessa maassa toimintaa vaikeuttaa perinteistä yrittäjyyttä ja palkkatyömallia suosiva lainsäädäntö. Esimerkiksi vertaisrahoitus täytyy pukea yhdistystoiminnan muotoon. Kasvun maaperää etsivä patoutunut raha on myös löytänyt täältä purkautumisväyliä, joille on jo vakiintuneita nimiä: start up'eja, riskirahoitusta, bisnesenkeleitä.

Toiseksi: näidenkin ammattien ytimessä on ammattilainen itse. Usein ehkä kirkaammin ammattilainen kuin monessa perinteisessä ja vakiintuneessa jo rapautuvassa ammatissa.

Vaaditaan taitoa käyttää digitaalisen maailman työvälineitä ja kykyä toimia virtuaalimaailman kontekstissa. Mutta lisäksi tarvitaan mielikuvitusta, uteliaisuutta ja muita

usein luovuuden keveän katon alle niputettuja ominaisuuksia. Pitkälti institutionalisoitumattomalla, vailla muodollisia pätevyyskriteerejä ja vakiintunutta työnantajarakennetta olevalla kentällä työ rakentuu juuri näiden ominaisuuksien varaan, tulee ylipäänsä mahdolliseksi. Se syntyy niiden käytäntöjen vakiintumisesta, mitä sitoutuneet toimijat keskenään luovat. Samalla syntyy ”perinne” ja ”ammattikunta”, vertaisprosessina.

Entäs ammatti?

Ammatti, ammattilainen? Olen käyttänyt ammattia lähes arkikielen tapaan. Tehtävät, ammatti, työ yleensä, taidot, taitovaatimukset, nimike, vakanssi – sanoja, joilla helposti korvataan toisiaan. Ammatti ei tunnu olevan kovin tärkeä työelämäteema. Se ei ehkä ole yllättävää. Amatit näyttävät murenevan, rajat hämärtyvät ja nimikkeet ovat kaukana tehtäväsällöistä ja koulutuksista. Tarvetta vaihtaa ammattia useaan otteeseen työuran aikana pidetään itsestään selvänä.

Toisaalta paljon puhutaan myös työn ja työhön sitoutumisen merkityksestä. Työn sanotaan muuttuneen yhä itsenäisemmäksi, työstä on tullut itsejohdettua, vastuu hierarkioissa siirtyy alemmille tasoille, työ vaatii luovaa ja innovatiivista otetta, työhön on sitouduttava. Työ on yhä vähemmän opittujen taitojen käyttämistä jonkun muun antaman tehtävän toteuttamiseen. Työssä on myös opittava, työtä on kehitettävä itse, kriittisiäkin valintoja on tehtävä itse.

Mutta miten sitoutua työhön? Mihin silloin sitoutuu? Millainen suhde työhön muodostuu? Millaista ja mitä työ tekijälleen silloin on? Sitoudutaanko siinä työn välittömään käytäntöön, työn tavoitteeseen, työyhteisöön, työnantajaan tai yritykseen, brändiin, ekosysteemiin, mielikuvaan olla osa jotain suurempaa?

Nyt voisi ammatista olla apua. Ammatti on juuri työntekijän ja työn suhdetta välittävä kategoria. Ammatti-identiteetti, käsitys siitä ”mitä minä olen tämän työn tekijänä” – on vanhastaan ammatin ydinasioita. Ammatti on paljon enemmän kuin työn välitön käytäntö. Siihen kuuluvat ammattiyhteisyys, ammatin arvostus, ammattitaito, ammatillinen yhteisö ja perinteet, ammattietikka. Ammatti antaa hahmon ja jatkuvuutta henkilökohtaiselle suhteelle työhön. Välitön, yhä syvenevä ”sitoutuminen” työhön (työn käytäntöön?) tekee työn tekijästä kaikessa itsenäisyydessään kovin haavoittuvan. Kun työ loppuu, se loppuu. Ammatti – institutionaalisine määreineen – säilyy, vaikka taloudelliset pakot poistavat työn.

Tässä ei tarvitse mennä syvemmälle ammatin ja työhön sitoutumisen teemaan. Ammattien hybridisoitumisen kannalta ollaan kuitenkin keskeisten kysymysten äärellä. Niihin tuli viitatuksi jo Paavon ajattoman esimerkin kohdalla: Millainen ammatillinen kokemus – siis työhön sitoutuminen, työn käytäntöön suuntautuminen jne – syntyy eri hybridisoitumistilanteissa? Tilanteissa, joiden lopputulos on ulkoisesti samankaltainen, mutta syntyprosessit ja lähtötilanteet erilaisia? Miten työn käytäntö muotoutuu erilaisten ammatillisten kokemusten kautta? Miten hybridiammatin uusi ammatillisuus syntyy, vai onko kyse vain suhteen hämärtymisestä? Tai vain ajatuksesta, että ammatti muuttuu, ehkä pieni väliaikainen painotuksen siirtymä?

Tästä ajaututaan kysymykseen hybridin jatkuvuudesta. Siis voiko hybridiammatti vakiintua? Se vaatisi tietysti samanmuotoisten ammatillisten käytäntöjen yleistymistä

ja institutionalisoitumista. Useimmiten koulutusväylää tai muuten vakiintuneita rekrytointikriteerejä.

Virtuaalisen maailman uusien hybridiammattien ammatillisuutta korostin jo edellä. Näissä ”uusissa töissä” joilla ei juuri ole omia vakiintuneita instituutioita, on tavattomasti ammatin ”alkuperäisiä” ominaisuuksia muistuttavia – ”hybridisoituneina” toki nekin – piirteitä (esim. Noordegraaf 2007). Ammatillista identiteettiä, ylpeyttä ja sitoutumista. Ne muotoutuvat (virtuaalisissa) ammatillisissa yhteisöissä, luovat vertaisprosesseissa uusia käytäntöjä ja yhteistä etiikkaa, kerryttävät kilvan teknisen muutoksen kanssa monipuolistuvaa ammattitaitoa ja synnyttävät uutta ammatillista perinnettä.

Ne eivät oikein sovi valmiisiin kategorioihin: Ovat ehkä liian itsenäisiä sopiakseen palkkatyön raameihin. Yrittäjäyys taas on kovin löyhä ja sisällötön tapa kategorisoida niitä. Kenties kyse onkin virtuaalimaailman ammattihybrideistä?

Mutta lisää niistä, kun pääsemme Trend-Wikin tulevaisuuden arkeologisten löydösten seulonnessa ja analysoinnissa pitemmälle.³

Lähteet:

- Accurately value hybrid positions to avoid turnover problem (2013) <http://hr.blr.com/whitepapers/Staffing-Training/Employee-Turnover/Accurately-value-hybrid-positions-to-avoid-turnover>
- Breakeridge, D. (2010) The Hybrid Professional. <http://www.deirdrebreakenridge.com/2010/06/the-hybrid-professional/>

³ TEM on myös tilannut tutkimuksen ammattien laaja-alaistumisesta ja sen työpoliittisesta merkityksestä (Arja Haapakorpi ja Jussi Onnismaa, Helsingin yliopiston Palmenia). Se valmistuu elokuussa 2014.

- Coombes, A. (2013) In a tough job market, qualifying for a 'hybrid' job can help. <http://www.marketwatch.com/story/in-a-tough-job-market-qualifying-for-a-hybrid-job-can-help>
- Gaurav Mishra (2013) The Future of Crowdsourcing: Creation to Curation, Search to Synthesis, Content to Things @Gauravonomics <http://gauravonomics.com/future-crowdsourcing-trends/>
- Hill, M.N. (2011) Latest Hybrid in Healthcare. <http://magazine.nursing.jhu.edu/2011/07/latest-hybrid-in-healthcare/>
- How to Benchmark Hybrid Jobs (2013) <http://wagewatch.com/20113/07/03/how-to-benchmark-hybrid-jobs/>
- Lisican, E. (2013) The Future of IT: Hybrid Jobs. <http://www.certmag.com/read.php?in=3643>
- Noordegraaf, M (2007) From "Pure" to "Hybrid" Professionalism. *Administration & Society* 39. <http://aas.sagepub.com/content/39/6/761>
- Personal Assistant Jobs: Hybrid Positions (2013) <http://www.findcelebrityjobs.com/personal-assistant-hybrid-job-positions>
- Rozny, Noel (2010) Can't Choose Between Two Careers? Consider a Hybrid Job <http://myfootpath.com/mypathfinder/choose-between-two-careers-consider-a-hybrid-job/>
- Stevens-Huffman, L. (2013) Use a Hybrid Resume When Applying for a Hybrid Position. <http://news.dice.com/2013/06/06/pursuing-a-hybrid-position-consider-a-hybrid-resume/> TrendWiki, <https://tem.trendwiki.fi/login>