




UNIVERSITY
OF TAMPERE

This document has been downloaded from
TamPub – The Institutional Repository of University of Tampere

 *Publisher's version*

The permanent address of the publication is
<http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201308201299>

Author(s): Lavikka, Riitta
Title: Johdanto : Pysyvyydestä ja muutoksesta
Main work: Sopeudu ja vaikuta : Työn tietoisuminen ja sukupuolen pysyvyys
Editor(s): Lavikka, Riitta
Year: 2004
Pages: 9-20
ISBN: 951-44-6131-2
Publisher: Tampere University Press
Discipline: Social policy
Item Type: Article in Compiled Work
Language: fi
URN: URN:NBN:fi:uta-201308201299

All material supplied via TamPub is protected by copyright and other intellectual property rights, and duplication or sale of all part of any of the repository collections is not permitted, except that material may be duplicated by you for your research use or educational purposes in electronic or print form. You must obtain permission for any other use. Electronic or print copies may not be offered, whether for sale or otherwise to anyone who is not an authorized user.

1 JOHDANTO:

PYSYVYYDESTÄ JA MUUTOKSESTA

Riitta Lavikka

Tieto- ja viestintäteknologia on punoutunut kiinteästi ja monin tavoin työn tekemiseen teollisuus- ja palvelualoilla. Uutta teknologiaa soveltamalla työpaikoilla on useimmiten tavoiteltu kilpailukyvyn ja tuottavuuden parantamista. Työkäytäntöjä on muotoiltu tieto- ja viestintäteknologian avulla uudelleen asetettuja liiketoiminnan tavoitteita silmällä pitäen. Vanhoja ammatteja ja tehtäviä on hävitetty samalla kun on luotu uusia. Vanhoja työorganisaatioita on purettu ja uusia pystytetty. Monet ennen työläätyövaiheet ovat hävinneet, mutta uusia rasisustekijöitä on ilmaantunut tilalle. Työpaikkojen muutosprosessi ei ole tapahtunut arvotyhjiossä, vaan sitä on ohjannut kunkin työpaikan kulttuurille rakentuva ymmärrys siitä, mikä on tavoittelemisen arvoista ja miten tavoite on parhaiten saavutettavissa. Tuohon ymmärrykseen kuuluu myös enemmän tai vähemmän tiedostettu käsitys siitä, mitkä tehtävät ovat naisten ja mitkä miesten töitä; mikä on naisten ja miesten paikka uudessa tieto- ja viestintäteknologian avulla muotoillussa työelämässä.

Tässä kirjassa esitämme tutkimustuloksia hankkeesta, joka seurasi perinteisen teollisuuden ja palvelualojen työpaikkojen muutosprosessia tietotekniikan toistaiseksi kiihkeimmän käyttöönoton vuosina 1998–2000. Näkökulmamme nostaa esille työn ja osaamisen muutokset, sukupuolten ja eri henkilöstöryhmien kokemukset oman työnsä muuttumisesta sekä tätä kokemusta rajaavat organisaatioiden rakenteelliset ja toiminnalliset muutokset. Työpaikkakohtaiseen empiriseen aineistoon tukeutuen kirjassa kuvataan millaisia uusia vaatimuksia työelämän eri tehtävissä kohdataan, miten vaatimuksiin sopeudutaan sekä millaisia työn muutospiirteitä prosessin tuloksena voidaan havaita. Kirjassa analysoidaan lähinnä seitsemää teollisuuden ja neljää palvelualan työpaikkaa koskevaa havainnoinneista ja henkilöhaastatteluista koostuvaa tapaustutkimusaineistoa, teollisuustyöpaikkoja koskevaa henkilöstökyselyä sekä teollisuustyöpaikkojen ja tutkijoiden kahden työkonferenssin keskusteluaineistoja.

Tutkimuksemme liittyy keskusteluun, jossa huomion kohteena ovat sekä yritysorganisaatioiden siirtyminen verkostomaisten markkinoiden aikakauteen että uusien joustavien työorganisaatioiden, kuten tiimien, kulttuuriset ja sosiaaliset seuraukset työpaikoilla. (esim. Ezzy 2001; Casey 2002; Lash 2002; Beck & Beck-Gernsheim 2002) Yhteisenä nimittäjänä muutoksilla on yksilöllisyyden ja refleksiivisyyden korostuminen. Välineellistä rationaalisuutta korostavat käsitykset organisaatioiden toiminnasta ja tehtävästä joutuvat antamaan tilaa toisenlaisille ”irrationaalisille” lähestymistavoille, jotka nostavat esiin esimerkiksi tunteet, sukupuolten erot, erilaiset työkulttuurit, naisten ja miesten työn ja muun elämän antamat erilaiset merkitykset. Vaihtoehtoiset organisoimisen tavat, joissa tavoitteet asetetaan laajemmin kuin taloudellisen hyödyn tavoittelun pohjalta, ovat nousemassa esiin.

Näkökulmamme työn arkeen on erityinen. Tieto- ja viestintäteknologian tulo työelämään kietoutuu yhteen muun muassa työn organisointiin ja työn sisältöihin liittyvien muutosten kanssa. Siksi lähestymistapamme poikkeaa esimerkiksi Blomin, Melinin ja Pyöriän (2001) tietotyön, tieto- ja viestintäteknologian käytön ja muun työn erotteluun perustuva analyysistä. Oletuksemme on, että kehityksen myötä tullaan tilanteeseen, jossa tietotyötä on vaikeaa erotella muusta työnteosta. Työn ja tiedon suhteen tiivistyminen ymmärretään tässä tutkimuksessa työelämää läpäisevänä muutostrendinä, jossa tietointensiivisyys vaikuttaa eriasteisesti erilaisissa töissä. Väitämme, että lähes kaikesta työstä on tulossa enemmän tai vähemmän tietotyötä. Muutossuunta koskettaa muodossa tai toisessa kaikkien töiden ehtoja ja käytäntöjä.

Nimitämme työssä tapahtunutta muutosta työn tietoistumiseksi. Ajatuksena on, että tiedosta ja osaamisesta eri muodoissaan on tullut jälkiteollisen tuotannon ja talouden keskeinen menestystekijä ja että työpaikoilla tiedon merkityksen kasvun vaikutukset läpäisevät vaihtelevassa määrin kaikkia työtehtäviä. Työn tietoistuminen kietoutuu yhteen organisaatioiden muutosten, kuten hierarkioiden madaltamisen ja niistä johdettujen vastuiden, uudelleenjaon kanssa. Se on osa yleistynyttä tiimityötä ja monitaitoisuuden vaatimusta. Työn tietoistuminen liittyy myös sosiaalisten prosessien muutokseen työpaikoilla yhteistyötä korostaviksi. Sosiaaliset taidot nousevat eri ammattiryhmissä keskeisiksi. Oppimisen vaatimus osana työtä korostuu yhtä hyvin yksilöllillä, ryhmissä ja koko organisaation tasolla. Työelämän ja tuotantoprosessin nopeaa muutosta

hallitaan oppimalla ja yhteistyöllä, mutta lisäksi tarvitaan myös syvällistä tietoa ja asiantuntemusta eri alueilta sekä yksilöiden sitoutumista tuloksien saavuttamiseen. Työ vaatii kaikilta paljon entistä enemmän.

Tietoistuminen liittyy myös kykyyn käyttää tieto- ja viestintäteknologiaa eri tehtävien vaatimusten mukaisesti. Yritysten globaalisti ja paikallisesti verkostoitunut toiminta edellyttää koko henkilöstöltä vaihtelevassa määrin verkoston yhteistyökumppaneiden tuntemusta ja sen eri toimijoiden vastuulle hajautetun tuotantoprosessin aiheuttamien paineiden sietämistä. Tarvitaan vieraiden kielten hallintaa ja kansainvälisessä yhteistyössä tarpeellisia kulttuurisia taitoja. Asiakasohjautuvuuden toimintalogiikka korostaa palvelun merkitystä myös teollisuudessa sekä työn organisoinnin periaatteena että asiakkaiden palveluna. Se luo tarpeen osata myös asiakkaiden prosessit ja tuotteille ja palveluille kohdistuvat lisäarvon tuottamisen erityiset asiakaskohtaiset vaatimukset.

Muodolliseen koulutukseen tai tehtäväkohtaiseen tekemiseen kiinnittyvän ammattitaidon käsitteellä tavoittaa huonosti työn tietoistumisen leimaamien tehtävien vaatimuksia. Tämä näkyy myös työpaikka-ilmoittelussa. Työnantajat eivät nykyisin hae palvelukseensa enää hitaria, konttoristia tai vaiheompelijaa, vaan haluavat laaja-alaisia osajia, tiimiin sopeutujia sekä nopeaan uuden oppimiseen kykeneviä 'hyviä tyyppejä'. Lähtökohtana on, että työntekijän persoonallisuus ja sopeutumiskyky ratkaisevat, tietyt ammattien perustaidot tarvitaan itsestään selvästi, mutta yksityiskohtaisemmat työprosessin erityispiirteisiin liittyvät tekniset taidot katsotaan voitavan oppia työpaikoilla työn ohessa. Muodollisesti työpaikoilla työt ovat avoinna molemmille sukupuolille. Monesti kuitenkin haettavan työntekijän sukupuoli on kirjoitettu rivien väliin sukupuolistereotyyppioita heijastavina työn vaatimuksina, joista voi päätellä haetaanko tehtävään nais- vai miespuolista työntekijää.

Tässä kirjassa on kyse muutoksesta ja pysyvyydestä. Työn tietoistuminen ja työn tietointensiivisyyden kasvu liittyvät yleiseen muutossuuntaan, joka työpaikoilla koskettaa ja muuttaa sekä miesten että naisten töitä. Tietointensiivisyys (ks. Heiskanen tässä teoksessa) liittyy tiedon vastaanottamiseen ja uuden tiedon tuottamiseen yhtä hyvin yksilöiden, ryhmien kuin organisaatioidenkin tasoilla. Kysymme toisaalta miten työn tietoistumisen ja työn tietointensiivisyyden kasvun ilmiöt näkyvät työpaikkojen arjessa kaikkia työntekijöitä koskevinä. Toisaalta tutkimuksemme nostaa keskiöön sen, että työpaikkojen henkilöstö koostuu

eri henkilöstöryhmistä sekä naisista että miehistä. Sukupuolen mukaisen järjestyksen ja työnjaon on todettu olevan sitkeimpiä itseään uusintavista työelämän piirteistä. Naisten ja miesten töiden eriytyminen siten, että naiset toimivat 'naisten töissä', alemmissa asemissa ja saavat huomion palkkaa, on tämän järjestyksen ikiaikainen kivijalka. Jäljitämme työelämän muutokseen kiertyviä, sukupuolenmukaisia jakoja edustavia ilmiöitä ja niiden uusintamistapoja työpaikoilla. Lähtökohtanamme on, että sukupuolta tehdään aktiivisesti työpaikoilla tapahtuvassa vuorovaihtuksessa, ja tekemiseen osallistuvat niin naiset kuin miehetkin.

Tutkimusotteemme rakentaa jännitteen teollisuus- ja palveluyrityksissä menossa olevien työelämän rakenteellisten ja toiminnallisten muutosten ja työntekijöiden kokemuksen välille. Tarkastelemme tuotannon ja työn uusia organisointitapoja ja tieto- ja kommunikaatiotekniikan hyväksikäyttöä rakenteena, joka vaatii yritysten henkilöstöltä uusia asioita, joihin on sopeuduttava, mutta jota rakennetta henkilöstö myös aktiivisesti muokkaa mieleisekseen. Sopeutumisen ulottuvuus liittyy uusien taitojen ja tietojen omaksumiseen, mutta myös asenteisiin ja syvälle yksilön minuuteen ulottuviin muutoksiin. Muokkaamisen ulottuvuus puolestaan liittyy uusien työkäytäntöjen kehittämiseen, sosiaalisten ja kulttuuristen toiminta- ja ajattelutapojen luomiseen sekä tarkoituksenmukaisen identiteetin rakentamiseen. Näiden prosessien varassa naiset ja miehet rakentavat mielekkyyden kokemuksen työstänsä ja elämästänsä.

Tutkimustyöpaikat

Tutkimuksen yhteistyökumppaneina olleet työpaikat koostuivat pääasiassa monitahoisen muutosprosessin keskellä elävistä perinteisistä teollisuus- ja palveluyrityksistä, mutta mukana oli myös tietotekniikan uudelleenlaiseen hyväksikäyttöön perustuva puhelinpalveluyritys, call center.

Tutkimustyöpaikkoja luonnehtii pääosin hyvä tieto- ja kommunikaatioteknologinen varustus ja kiinnostus uusimman teknologian hyväksikäyttöön silloin kun se on liiketoiminnan kannalta perusteltua. Pienten ja suurten työpaikkojen välillä teknisessä tasossa on kuitenkin selvä ero. Monikansallisissa globaalisti toimivissa yrityksissä integroidut tieto- ja viestintäjärjestelmät, multimedia ja videokonferenssit ovat jokapäiväisiä työkaluja. Aineiston pienimmissä yrityksissä selvittää yhden ainoan PC:n avulla toimistorutiineista. Seuraavissa lyhyissä kuvauksissa

luonnehditaan teollisuus- ja palvelualojen tutkimustyöpaikkoja yleisesti, esitetään keskeisiä tietoja työpaikkojen tieto- ja viestinteknologisesta varustuksesta, organisatorisesta kehityksestä, organisaatiokulttuurista sekä kuvataan sukupuolten asemaa kullakin työpaikalla. Aineistoon kuuluu henkilöstörakenteeltaan nais- ja miesvaltaisia sekä sukupuolikoostumukseltaan tasaisia työpaikkoja.

Tekstiilitehdas. Tutkimuksen kohteena olevassa tehtaassa on kansainvälisesti toimivan suuren yrityksen pääkonttori ja suurin tuotantoyksikkö. Teknisiä tekstiilejä valmistavassa tehtaassa henkilöstön sukupuolijakauma on niukasti naisenemmistöinen. Työt ovat kuitenkin jakautuneet sukupuolen mukaan naisten töiksi ja miesten töiksi sekä suorittavissa että toimihenkilötehtävissä. Naisten osuus tehtaan johtopaikoilla jää myös vähäiseksi. Työtä on organisoitu vaihtelevalla menestyksellä tiimityöksi. Yrityksessä toteutettiin tutkimuksen kestäessä koko konsernia koskeva integroidun tietojärjestelmän rakentamisprojekti. Työvoimasta puolet on naisia ja puolet miehiä.

Vaateustehdas. Vaateustehdas/muotitalo on suuri alan tehdas ja ulkomaillakin tunnettu valmistaja. Tutkimuskohteessa on myös konsernin pääkonttori. Yrityksen henkilöstö on liki 90-prosenttisesti naisia. Yritys toimii kovassa kilpailutilanteessa kotimaassa ja kansainvälisesti, ja kilpailu heijastuu yrityksen toiminnan eri tasoilla. Yrityksen kotimainen työvoima on supistunut suuresti samalla kun ulkomaista alihankintaa on hintakilpailusyistä kasvatettu. Kotimaahan jäi lopulta leikkuu- ja ompeluprosessista sarjojen ensimmäisten tuotteiden valmistus. Muuten tuotantotyö ostetaan ulkomaisilta alihankkijoilta. Tuottavuuden ja tehokkuuden parantamiseksi työt on järjestetty ryhmätyöksi kautta organisaation sekä tuotanto tuotemerkeittäin. Tietoteknisesti kehittyneessä yrityksessä oli tutkimusprosessin kuluessa menossa tietojärjestelmän uusiminen.

Konepaja. Tehdas yhdistettiin tutkimusprosessin aikana globaaliin teräskonserniin ja siitä tuli sen suurin valmistusyksikkö. Tehdas on maailman markkinajohtaja kaivosporakoneiden valmistuksessa. Tutkimusajan kohtana tehtaalla oli menossa monentasoisia samanaikaisia muutosprosesseja. Omistajavaihdoksen yhteydessä konsernin toiminnot organisoitiin uudelleen globaaleiksi ryhmiksi ja divisiooniksi, jotka vastaavat kokonaistuloksestaan. Konepajan henkilöstö on 83-prosenttisesti miesvoittoinen; naisia työskentelee etupäässä toimihenkilötehtävissä, mutta heitä on jonkin verran myös tuotannossa. Omistajavaihdoksen seurauksena yritys

vähensi henkilöstöstään 180 työntekijää, ja vähennykset jatkuivat vielä myöhemminkin. Työorganisaatio perustuu tiimeihin ja prosessiajatteluun. Tietoteknisesti yrityksessä hyödynnettiin kaikkia tieto- ja viestintäteknologian tarjoamia mahdollisuuksia. Tutkimusajankohtana otettiin käyttöön uusi integroitu tietojärjestelmä.

Suunnitteluyksikkö ja konepaja. Monikansallisen konsernin kaksi eri paikkakunnilla Suomessa sijaitsevaa toimipaikkaa vaihtoivat omistajaa tutkimusprosessin kuluessa. Toisessa on metsänkorjuukoneryhmän pääkonttori ja ryhmän tuotekehitys- ja suunnitteluyksikkö, toinen on tuotantoa valmistava konepaja. Yrityksessä oli menossa monentasoisia organisaatioon, teknologiaan ja yhteistyön kehittämiseen liittyviä globaaleja ja paikallisia muutosprosesseja. Yrityksen eri yksiköt poikkeavat peruslähdekohdiltaan toisistaan. Suunnitteluyksikkö edustaa tietotyöpaikan ideallityyppiä, sillä valtaosa sen henkilöstöstä on korkeakoulu- tai opistoinsinöörejä, metsänhoitajia tai kaupallisen koulutuksen saaneita. Tehtaalla puolestaan 70 prosenttia väestä on työssä yhdistetyllä kansakoulu- ja ammattikoulupohjalla. Yrityksessä toimitaan tiimiorganisaatiossa, joka tuotekehitysyksikössä tarkoittaa projektiorganisaatiota ja tuotannossa tietyn tuotekokonaisuuden valmistamiseen keskittyviä ryhmiä. Molemmat työpaikat ovat miesvaltaisia; muutamat harvat naiset toimivat organisaatiossa hallinnollisissa ja toimistotehtävissä. Yrityksessä oli myös käynnissä konsernia koskeva tietojärjestelmän uusimis- ja standardointiprojekti. Henkilöstöstä yli 90 prosenttia on miehiä.

Kolmen yrityksen alihankintapuisto. Ulkomaille siirretty, isoon konserniin kuulunut tehdas ja sen tuotanto organisoitiin tutkimusprosessin kuluessa uudelleen kolmeksi yhteistyöverkostona toimivaksi alihankintayritykseksi, niin sanotuksi alihankintapuistoksi. Alihankintayritysten yhteistyön tavoitteena on paikkakunnalle jäävän ammattitaidon, tilojen ja koneiden hyödyntäminen sekä synergian löytäminen kolmen pienen yrityksen toiminnassa. Suurin osa valmistuksesta perustui aluksi entisen omistajakonsernin eri yksiköiden tilauksiin, mutta yritykset kilpailevat myös muista raskaan metallin alihankintatöistä. Työvoiman määrä on kasvanut melko hitaasti. Valtaosa henkilöstöstä on miehiä; naisia on lähinnä toimistotehtävissä. Yritys eli kulttuurista siirtymää isosta yrityksestä pienyrityksiin. Alihankkijana toimiminen edellyttää valmistuselta keskimääräistä suurempaa joustavuutta. Laadullisesti, aikataulullisesti ja tietoteknisesti on pysyttävä isojen tilaajien kehityksen tahdissa, sillä

suuret asiakasyritykset pyrkivät omien logististen ketjujensa tietotekniiseen integrointiin alihankkijoista lähtien. Kaikkien kolmen pienen yrityksen henkilöstö on miesvaltainen.

Valtakunnallisen pankin konttori. Pankilla on pitkä historia takanaan ja 1990-luvun alkupuolella se kävi läpi isot muutokset, jotka vähensivät konttoreita ja henkilökuntaa jyrkästi ja dramaattisella tavalla. Tutkimuskohteena oleva pankin konttori on sijainnut samoissa tiloissa vuosikymmeniä ja se tarjoaa palveluja ennen kaikkea yksittäisille kuluttajille, mutta myös yrityksille. Pankissa työskenteli paria poikkeusta lukuun ottamatta naispuolisia virkailijoita ja miespuolinen konttorinjohtaja. Keskitason päälliköinä toimi naisia. Toiminta oli organisoitunut tiimeiksi, jotka oli muodostettu palvelun ”lajeista”: päivittäispalvelu, neuvontapalvelut ja henkilökohtainen neuvontapalvelu. Säännöllisten tiimikokousten lisäksi konttorissa pidettiin säännöllisesti yhteisiä kokouksia. Konttorissa oli käytössä pankkialan tietotekniset ratkaisut, joihin tuli hyvin usein muutoksia ja uudistuksia. Sen toiminta oli täysin riippuvaista tietotekniikan toimivuudesta. Lisäksi sisäinen viestintä ja muutosten opiskelu tapahtui tietoteknisiä kanavia myöten. Konttori on esimerkki siitä, että tietotekniikan käyttö on niin integroitunut ihmisten toimintaan, että se on ongelmaton selviö.

Paikallispankki. Paikallispankilla on liki satavuotinen historia ja sen toiminnalla on selkeä alueellinen profiili. Se selvisi pankkialan kriisistä hyvin ja on 1990-luvulla laajentanut toimintaansa lisäämällä sekä toimipisteitä että henkilökuntaa. Paikallispankin toimintoihin kuuluvat tavanomaiset pankkipalvelut sekä yksityisille kansalaisille että pien- ja keskisuurille yrityksille. Paikallispankissa oli vakiintunut sukupuolijakautuma, jossa asiakastyötä tekevät toimihenkilöt yhtä poikkeusta lukuun ottamatta olivat naisia. Yksittäisten konttorien johtajina oli naisia ja miehiä, ja toimitusjohtaja oli mies. Pankilla oli käytössään kehittynyt ja jatkuvasti muuttuva teknologia. Haastattelun aikoihin pankissa aloiteltiin sähköpostin käyttö viestintävälineenä. Paikallispankki on esimerkki yrityksestä, joka – toisin kuin ala kokonaisuudessaan – on kasvanut ja jossa kulttuurisesti korostettiin henkilökohtaista palvelua.

Call center. Call center eli puhelinpalveluyritys on perustettu 1990-luvun puolivälissä ja se on toiminnoiltaan ja henkilöstömäärältään ollut koko ajan kasvussa. Sen toiminnot koostuvat pääasiassa sisään tulevista puheluista. Muut yritykset ja organisaatiot ovat ulkoistaneet sinne

toimintojaan, kuten esimerkiksi valtakunnallisen puhelinpalvelun, erilaisiin tiedusteluihin vastaamisen, varauksien ja tilauksien vastaanoton ja paikallisiin liikennejärjestelyihin liittyvät asiat. Yritykseen on vakiintunut ajan mittaan tietty sukupuolijakautuma, jossa asiakaspalvelua tekevät naiset, ja heidän työnsä sisältöä ja välitöntä organisointia ohjaavat naiset keskijohdossa. Miehet taas työskentelevät yrityksen johdossa ja tekniikkaan liittyvissä tehtävissä sekä johdossa että asiakaspalvelussa. Työ on organisoitu tiimeiksi, joihin on myös virallisesti nimetty tiiminvetäjä. Yrityksessä käytetään call center -työssä tarvittavaa tieto- ja viestintäteknologian yhdistelmää. Yrityksessä on lisäksi meneillään jatkuvasti projekteja, joihin tarvitaan myös uudenlaisia tietoteknisiä ratkaisuja. Call center on esimerkki yrityksestä, joka toimii kasvavalla alalla, ja joka voi toimia vain tietyn teknologian varassa.

Puhelinoperaattori. Puhelinyhtiö on käynyt 1990-luvulla perustavanlaatuisen muutoksen osuuskunnasta yksityiseksi osakeyhtiöksi, kuten lähes kaikki suomalaiset puhelinyhtiöt. Se tuottaa ja markkinoi telekommunikaation ratkaisuja ja palveluja sekä yksityisille kansalaisille että yrityksille tavoitteena ”edistää ihmisten välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä, parantaa liiketoimintaansa ja lisätä turvallisuutta ja hyvinvointia ympäröivässä yhteiskunnassa”. Tässä yrityksessä tutkimus kohdistui sekä hyvin vakiintuneisiin (esim. laskutukseen, myyntiin) että hieman uudempiin palveluihin (puhelinmyyntiin ja puhelinasiakaspalveluihin). Tutkimusyksiköissä myyntiä lukuun ottamatta työntekijät olivat naisia. Myynnissä sukupuolijakautuma on tasainen. Kaikissa tutkimusyksiköissä lähin esimies oli nainen, jota seuraava esimies oli mies, jonka yläpuolella oli toimitusjohtaja. Työ oli organisoitu tiimeiksi, joilla oli nimetyt tiiminvetäjänsä. Yrityksessä käytettiin uusinta tieto- ja viestintäteknologiaa, jota siellä myös kehiteltiin ja myytiin asiakkaille. Tutkimusyksiköt ovat esimerkkejä siitä, miten tieto- ja viestintäteknologian käyttö ja organisaation tavoitteiden muutokset muokkaavat totuttuja arkipäivän toimintatapoja.

Tutkimuksen eteneminen ja aineistot

Tutkimusaineistot koostuvat työpaikoilta kolmen vuoden aikana useilla käyntikerroilla kerätyistä haastatteluista ja havainnointiaineistoista,

tehtaissa toteutetusta henkilöstökyselystä sekä tehtaiden kahden työkonferenssin keskusteluaineistoista. Tutkimusprosessi, sen rytmi ja aineistot eroavat hieman teollisuudessa ja palvelutyöpaikoilla, joissa tutkimus perustuu lähinnä etnografiseen kenttätyöhön.

Eri henkilöstöryhmien ja eri sukupuolten muutoskokemuksia etsivän tutkimusotteen mukaisesti haastatteluaineisto kerättiin eri henkilöstöryhmistä. Samoin havainnoitiin sekä toimihenkilöiden että työntekijöiden työtä. Teollisuustyöpaikoilla toteutetulla henkilöstökyselyllä (N=379) kartoitettiin eri henkilöstöryhmiä ja sukupuolia edustavien vastaajien (135 naista, 244 miestä, 13 johtajaa, 53 ylempää toimihenkilöä, 84 toimihenkilöä, 222 työntekijää, 7 asiantuntijaa) teknisiä, organisatorisia ja sosiaalisia muutoksia koskevia kokemuksia.

Teollisuustyöpaikkojen työkonferenssiaineisto koostuu kahdesta tutkijoiden ja teollisuusyritysten edustajien keskinäiseen vuoropuheluun eli demokraattiseen dialogiin perustuvasta työkonferenssista, jotka järjestettiin vuoden väliajoin. Kantavana ideana toimintatutkimuksessa oli tukea tutkimuksen yhteistyöyritysten verkostoitumista ja tarjota niiden eri henkilöstöryhmiä edustaville osanottajille foorumi vertailla ratkaisujaan ja oppia toinen toisiltaan. Tutkijoille konferenssit tarjosivat aineistoa, jolla voitiin syventää ymmärrystä työpaikkojen tilanteista ja tarkentaa analyysiä. Tutkimusprosessin eteneminen ja aineistot on esitelty yksityiskohtaisesti liitteessä.

Kirjan teemat ja kirjoittajavastuut

Tuula Heiskanen kysyy avausluvussa, miten tietointensiivisyys ilmenee valmistavaa teollisuutta edustavissa yrityksissä, jotka ovat kilpailupaineissa joutuneet pitämään innovaatiokykynsä ja valmiutensa sisäisiin uudistuksiin ajan tasalla. Tutkimus nojautuu valmistavaa teollisuutta koskevaan kysely- ja työkonferenssiaineistoon. Artikkelissa tarkastellaan kompetensseja, sosiaalisia vaatimuksia, kuormittumista ja teknologian roolia. Työn vaatimukset asetetaan organisaatioprosessien ja rakenteiden yhteyteen. Tulokset kiinnitetään tiedon lajeista käytyyn keskusteluun. Artikkelissa omaksuttu laeva tapa ymmärtää tietointensiivisyys yhtä hyvin yksilöitä, ryhmiä kuin organisaatioitakin koskettavana asiana tekee mahdolliseksi tarkastella, millaiset asiantilat ovat yhteydessä toisalta eriytyviin, toisalta läpikäyviin osaamishaasteisiin ja millaisia

organisoitumismuotoja on käytössä tai näköpiirissä osaamishaasteisiin vastaamiseksi.

Teollisuustyötä käsittelevissä kahdessa luvussa *Riitta Lavikka* tarkastelee perinteisessä teollisuudessa tapahtunutta teknis-organisatorista muutosta teollisuudessa työskentelevien eri henkilöstöryhmiin kuuluvien naisten ja miesten työssä tapahtuneiden muutosten näkökulmasta sekä suhteuttaa työn muutoksia toimintaympäristön muutokseen. Erityisenä huomion kohteena on, miten työn tietoistuminen etenee erityyppisissä tehtävissä sekä miten naiset ja miehet muutoksen kohtaavat. Hän tarkastelee muutoksia ensin kokoavasti teollisuusyrityksistä kerätyn henkilöstökyselyn valossa. Seuraavassa luvussa tarkastelu syvenee yrityskohtaisella analyysillä, joka perustuu henkilöstökyselyn ohella myös yrityksistä kerättyyn haastattelu- ja havainnointiaineistoon. Teollisuusyritysten henkilöstö on viimeksi kuluneiden vuosien aikana joutunut sopeutumaan muutoksiin omaksumalla uusia taitoja ja asennoitumistapoja. Työntekijät ovat myös olleet mukana muokkaamassa työn uusia käytäntöjä, joissa korostuu toisaalta eri hierarkiatasojen leikkaava tiivistyvä ja monitahoinen yhteistyö ja vuorovaikutuksellinen oppiminen, mutta toisaalta myös erikoistuminen vastauksena markkinoiden tehokkuuspaineisiin. Muutosten vastapainona työpaikkojen käytännöistä esiin nousee myös pysyvyys, sukupuolen mukaisen työnjaon ja hierarkkisen järjestyksen uusintaminen työn tietoistumisen käytännöissä.

Palvelualojen työtä käsittelevässä luvussa *Päivi Korvajärvi* avaa näköalan pääasiassa kauppaopiston käyneiden keski-ikäisten naisten tehtäviin. Naisvaltaisilla palvelualoilla tieto- ja viestintäteknologian käyttö on selviö, jota ilman työnteko ei suju. Tieto- ja viestintäteknologian käyttö arvioidaan samanlaiseksi selviöksi kuin luku- ja kirjoitustaito, ja se on alisteista muille taitovaatimuksille. Palvelualojen tehtävissä kietoutuvat yhteen työn vaatimuksina tieto, asiakaspalvelun sosiaalinen ja emotionaalinen sisältö ja sitoutuminen työpaikkaan. Tieto- ja viestintäteknologia voi aiheuttaa sekä epävarmuutta että varmuutta tulevaisuuden näkymistä oman työpaikan ja työsuhteen kohdalla. On vaikea esittää, että tieto- ja viestintäteknologian käyttötaito olisi mahdollistanut naisille jotakin aikaisempaa enemmän työelämässä, ajateltiinpa sitten palkkausta, etenemistä tai yleistä arvostusta. Organisaatiokulttuurit suhteessa sukupuoleen toimivat toisiinsa kietoutuvien sukupuolineutraalisuuden, vanhojen stereotyyppien tai epätasa-arvon toteamusten varassa.

Teollisuusyritysten toiminnan menestystekijöitä ja yhteistyön uudelleen muotoutumista käsittelevässä luvussa *Heljä Franssila* kuvaa suurten teollisuusyritysten henkilöstön arjessa kokemia sosiaalisen vuorovaikutuksen jännitteitä ja niiden ratkaisuyrityksiä. Koventunut kilpailu, toiminnan nopeutunut tempo ja toiminnallisten uudelleenjärjestelyjen tiheä toistuminen ovat pakottaneet järjestämään työpaikan yhteistyösuhteet uudella tavalla. Uutta järjestystä luonnehtii sekä lisääntynyt sitoutumisen vaatimus ja lisääntynyt keskinäinen riippuvuus. Kun vastuuta ja valtaa on siirretty alemmas ja moniportaisia ja hierarkkisia työn organisointitapoja vähennetty, on samalla syntynyt vaatimus rakentaa uudessa tilanteessa toimivia vastuu- ja organisointimuotoja arkipäiväisen yhdessä tekemisen järjestämiseksi ja hallittavuuden lisäämiseksi. Haaste uusien yhteistyön menettelytapojen rakentamiseksi otetaan vastaan eri tavoin – milloin perinteeseen tarrautuen, milloin taas voimakkaasti vanhojen organisointimuotojen heikkouksista eroon pyrkien. Yksittäisestä työntekijästä on tullut entistä enemmän subjekti, jolta kanssatyöntekijät odottavat sitoutuneisuutta, luotettavuutta, ongelmanratkaisukykyä ja täsmällisyyttä. Mahdollisia yhteistyön pettymyksiä ei läpinäkyvän töiden organisoinnin maailmassa enää puskuroi työnjohtoporras tai toiset ammattiryhmät, ”jotkut muut”, vaan ne kärsitään ja käsitellään oman työryhmän sisällä.

Nais- ja miesjohtajien asemaa käsittelevässä luvussa *Satu Honkala* avaa näköalan johto- ja ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivien naisten ja miesten kokemuksiin murroksessa. Erityisenä huomion kohteena on se, miten työelämän murros, erityisesti työn tietoistuminen, kohtaa johdossa toimivat naiset ja miehet. Millaisiksi naisten ja miesten hierarkkiset asemat ja tietotekninen osaaminen muotoutuvat työelämän murros-tilanteessa, edistääkö uusi tieto- ja viestintäteknologia naisten ja miesten välistä tasa-arvoa työelämässä ja millaisia mahdollisuuksia työorganisaatioiden naisille ja miehille avautuu uudessa tilanteessa, ovat luvun keskeisiä kysymyksiä. Tutkimuksen tuloksia voidaan luonnehtia muutoksen ja pysyvyyden käsittein. Vaikka paljon on työelämässä muuttunut, näyttävät sukupuolen mukaiset hierarkkiset jaot harvinaisen pysyviltä. Aineiston valossa näyttää myös siltä, että sukupuolten välinen työnjako syventyy ja muovautuu uudella tavalla työelämän tietoistuessa.

Kirjan loppuluvussa Riitta Lavikka suhteuttaa tutkimuksen tuloksia ajankohtaiseen keskusteluun työelämän muutoksista sekä eurooppalaisen työelämän organisatorista muutosta ja tieto- ja viestintäteknologian tuloa

työpaikoille tutkineen tutkimushankkeen tuloksiin. Siinä hahmotellaan erityistä suomalaista tyyliä, jolla perinteiset teollisuus- ja palvelualojen työpaikat kohtaavat muutoksen.