

TYÖELÄMÄN TUTKIMUS – ARBETSLIVSFORSKNING 3/2009

Uudistuneen *Työelämän tutkimus –
Arbetslivsforskning* -lehden 7. vuosikerta

Työelämän tutkimus – Arbetslivsforskning -lehden päämääränä on edistää työelämään ja työyhteiskuntaan kohdistuvaa tutkimusta, keskustelua ja kehittämistä. Lehden artikkeliosaston käsikirjoitukset käyvät läpi normaalin tieteellisten artikkeleiden refereesiprosessin. Muiden osastojen materiaalin julkaisemisesta päättää lehden toimitus. *Työelämän tutkimus – Arbetslivsforskning* julkaisee kirjoituksia molemmilla kotimaisilla kielillä.

Päätoimittaja

Pasi Pyöriä, Sosiaalitutkimuksen laitos,
33014 Tampereen yliopisto, 03 3551 6573 / 040 5013
097, pasi.pyoria@uta.fi

Toimitussihteeri

Raisa Aho, 050 366 0357, raisa.aho@uta.fi

Toimituskunta

Annikki Järvinen, puheenjohtaja, kaanja@uta.fi
Timo Anttila, antiei@yfi.jyu.fi
Jan-Erik Johanson, jan-erik.johanson@helsinki.fi
Irja Kandolin, irja.kandolin@ttl.fi
Aki Kangasharju, aki.kangasharju@vatt.fi
Anneli Pulkkis, anneli.pulkkis@hut.fi
Keijo Räsänen, keijo.rasanen@hse.fi

Graafinen suunnittelu ja taitto

Timo Lehtinen, 040 5880090, timo.lehtinen@alku.org

Toimitukselle osoitettava posti

Työelämän tutkimus
Pasi Pyöriä
Sosiaalitutkimuksen laitos
33014 Tampereen yliopisto tai pasi.pyoria@uta.fi

Tilaukset ja osoitteenmuutokset

Toimituksen postiosoitteella, tilausmaksu vuodelle 2009
40 euroa (sisältää Työelämän tutkimusyhdistyksen jäsenyyden), opiskelijahinta 20 euroa. Irtonumerohinta
15 euroa. Vuonna 2009 lehti ilmestyy kolme kertaa.

Lehden verkkosivut

<http://pro.tsv.fi/tetu/tt/index.htm>

Julkaisija

Työelämän tutkimusyhdistys ry.
<http://pro.tsv.fi/tetu/>

Painopaikka

Saarijärven Offset Oy

SISÄLLYS

Pääkirjoitus

- 163 Juhani Pekkola: *IIRA:n 15. maailmankonferenssi ja finanssikriisi*

Artikkelit

- 166 Anu-Hanna Anttila & Jussi Vasanen: *Epättyypillisestä työsuhteesta epättyypillinen loma?*
182 Katri Halonen: *Kulttuurituottajat työn ja identiteettien markkinoilla*
193 Mari Kupiainen & Anneli Leppänen: *Ammatillinen osaaminen luovassa tietotyössä: esimerkkinä tv-toimitus*

Katsauksia ja keskustelua

- 205 Eevaleena Isoviita & Maiju Salonen: *Kuuleeko kukaan? Henkilöstön rooli hyvinvointialan kuntaorganisaation muutostilanteessa*
211 Mirva Hyypiä & Satu Parjanen: *Luovuuden kehittäminen organisaatiossa*
217 Sikke Leinikki: *Pätkätyössä luottamus ja luovuus horjuvat*
221 Anne Rouhelo: *Akateemisten generalistien urapolut*
226 Ari Ojapelto: *Loppuuko työ?*

Lectio praecursoria

- 229 Pauliina Marjala: *Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisisa prosesseina – narratiivinen arviointitutkimus*

Kirjasto

- 232 Satu Ojala: *Perustulo ehkä 2100-luvulla (General Intellect: Vasemmisto etsii työtä)*
234 Riitta Seppänen-Järvelä: *Kun kehittäminen kohtaa tutkimuksen... (Timo Toikko & Teemu Rantanen: Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistumiseen ja tiedontuotantoon)*
236 Tuomo Peltonen: *Henkistä johtajuutta etsimässä (Metropoliitta Ambrosius ym.: Henkinen johtajuus)*
237 Hannu Piironen: *Artikkeleita sosiaalityöstä (Kari Huotari & Johanna Hurtig toim.: Sosiaalityötä monitoroimassa)*
238 Tuomo Alasoini: *Byrokraatiasta joustavuuteen, paternalismista yhteistoimintaan (Charles Heckscher: The Collaborative Enterprise: Managing Speed and Complexity in Knowledge-Based Businesses)*

Ohjeita kirjoittajille

IIRA:n 15. MAAILMANKONFERENSSI JA FINANSSIKRIISI

IIRA:n eli kansainvälisen työelämän suhteiden yhdistyksen 15. maailmankonferenssi pidettiin Sydneyssä Australiassa elokuussa 2009. Kokouksen avauspuheenvuoroissa käsiteltiin finanssikriisiä ja sen suhdetta työmarkkinapolitiikkaan. Johtavat asiantuntijat ennakoivat talousjärjestelmän muutoksia sekä paluuta terveille juurille.

Presidentti Barack Obaman avustaja, professori Thomas Kochan arvioi finanssisektorilla olevan kasvava vaikutus työmarkkinoihin ja talouden luonteeseen. Kochanin mukaan hallitukset ja yritykset eivät riittävästi ymmärrä mitä on tapahtumassa. Globaali finanssikriisi on toimintojen ohjauksen ongelma.

Yhdysvalloissa viidesosa työvoimasta on alikäytössä, mikä aiheuttaa turhautumista kansalaisten keskuudessa. Hallitus on ottanut laatiakseen uudet finanssisäädökset tavoitteenaan välttää riskit ja lisätä työllisyyttä. Finanssialan säätelyn seurauksena tavoitellaan lyhyellä aikavälillä 3,5 miljoonaa uutta työpaikkaa ja 6 miljoonaa työpaikkaa vuoteen 2012 mennessä. Kochan ei kuitenkaan mene takuuseen siitä, kuinka kestäviä nämä työpaikat ovat.

Kochanin mukaan sosiaaliset ja työmarkkinapoliittiset innovaatiot on nyt otettava osaksi talouden ohjausta. Liian paljon on kiinnitetty huomiota lyhyen aikavälin ja liian vähän pitkän aikavälin tavoitteisiin. Työelämän suhteet ja yritysten johto on integroitava toisiinsa. Ammattiliittojen on ymmärrettävä muutosta nykyistä paremmin. Osapuolten roolit on määriteltävä täsmällisemmin ja arvioitava mikä on kestävää politiikkaa.

Tohtori Peter Auer ILO:sta totesi EU:n tavoittelleen 70 prosentin työllisyyttä vuonna 2010. Toteutuva luku on hänen mukaansa 63,5 prosenttia. Tällöin 8,5 miljoonaa työpaikkaa on menetetty. Työttömyys koko EU:ssa kohoaa 11 prosenttiin, EU 15:ssa, eli niin kutsutuissa vanhoissa jäsenmaissa, 11,5 prosenttiin. Nuorisotyöttömyys on Auerin mukaan 25 prosenttia vuonna 2010.

Uudetkin kriisit tulevat ja menevät, mutta niistä huolimatta tarvitaan pysyvää ja kestävää työmarkkinapolitiikkaa. Myös Auerin mielestä finanss-

sialaa on säädeltävä nykyistä voimakkaammin. Tulevaisuuden talouskasvusta niin sanotuilla vihreillä toimialoilla on erittäin merkittävä osuus.

Korean presidentin neuvonantajan tohtori Wonduck Leen mukaan taluskriisin taustalla on useiden osajärjestelmien kasautunut kriisi ja ongelmakierrettä ruokkivat nyt julkiset ja yksityiset toimet. Tulevaisuudessa talouden jännite virittyy USA:n ja nousevien talouksien suhteisiin, tuotanto- ja finanssijärjestelmän tasapainoon, talouskasvun ja työllisyyden kasvun väliseen suhteeseen, tasa-arvon ja epätasa-arvon kehitykseen sekä markkinakehityksen ja säätelyn balanssiin.

ILO on ryhtynyt edistämään hyvää työtä (decent work). Käsitteellä tarkoitetaan laadukasta, turvattua sekä pysyvän toimeentulon antamaa työtä. Kriittistä hyvän työn saavuttamiselle politiikkatasolla on sopiva painotus tuotannon väistämättömän uudelleenrakentumisen ja työllisyyden välillä. Lee katsoo, että USA:n olisi vähennettävä harjoittamaansa ylikulutusta ja Kiinan tulisi kehittää myös kotimarkkinoitaan. Lisäksi on vältettävä uusi talouskupla.

Professori Helio Zylberstajin totesi väestönkasvun Brasiliassa pudonneen 1 prosentin tasolle. Kaupunkiväestön osuus on jo 80 prosenttia. Latinalaisessa Amerikassa ei globaali taluskriisi juurikaan paina Meksikoa lukuun ottamatta ja talouden odotetaan virkoavan jälleen vuonna 2010. Nousulle luovat edellytyksiä työmarkkinoiden säätely, suuret valuuttavarat ja alhaiset korot. Uusia näkymiä avaa sikäläisten valtioiden ”Bolivaarinen allianssi” eli orastava integraatiokehitys sekä ”etelä-kauppa” Latinalaisen Amerikan, Kiinan ja Intian kesken.

Zylberstajin katsoi ilmapiirin muuttuneen. Tulonsiirrot köyhille ovat yleistyneet ja on syytä odottaa, että hekin saattavat kouluttaa lapsensa ja elää terveinä jo lähitulevaisuudessa. Tulonsiirtoja saavat kansalaiset eivät vielä näe saamiaan etuja kansalaisoikeuksina vaan hyväntekeväisyytenä, joka tulee presidentiltä tai muulta johtohahmolta.

Kuitenkaan hallitukset eivät kykene yksin ratkaisemaan köyhyyden ongelmaa, Zylberstajin korostaa. Latinalaisen Amerikan eliitti onkin muuttanut asenteitaan demokraattiseen suuntaan. Moni tuntee syyllisyyttä aikaisemmasta itsekkyydestään ja kannattaa demokratian vaalimista. Tuoreen kyselyn mukaan 31 prosenttia eliitistä piti pohjoismaista yhteiskuntaa mallina myös sikäläisten olojen kehittämiseksi.

Avajaispuheenvuorojen viesti oli rohkaiseva. Globaalin taluskriisin hallinta on lopulta mahdollista, kun valtiot palauttavat taloudesta kirvonnutta otettaan sekä talousongelmien korjaamisen että yleisemmän yhteiskuntapolitiikan välttämättömyyksien edessä. Vallitsevan käsityksen mukaan kriisiin johtanut markkinaliberalismi osoittautui kestävämmäksi toimintatavaksi. Sekä USA että EU pyrkivät speku-

latiivisen finanssipääoman toiminnan hallitsemiseen tuotannollisen toiminnan hyväksi.

Talousjärjestelmän tulevaisuudesta antavat viitteitä nousevien keski-suurten valtioiden yhteistyö sekä ”vihreän” tuotannon keskeinen rooli taloudessa ja työllisyydessä. Keskustelu globaalien talousjärjestelmän tulevasta hallinnasta on jo virinnyt. Toiveikkaaseen yleiskuvaan sopii Latinalaisen Amerikan demokratisoituminen ja valtioiden omaehtoinen kehitys sekä uusi taloudellinen vaurastuminen.

ILO:n tavoittelema ”hyvä työ” on positiivinen haaste kaikilla kehitystasoillaan. Työolojen ja työn organisoinnin jatkuva parantaminen lisää tuottavuutta ja työllisyyttä sekä edistää yhteiskunnallista vakautta. Hyvä työn laatu varmistaa jaksamista ja pitkiä työuria.

Työmarkkinajärjestelmän merkitys sopimisen ja hallinnan foorumina korostuu jälleen globaalisti. Osapuolille tarjotaan uusia rooleja kestävässä taloudessa. Niihin soisi myös Suomessa tartuttavan.

Juhani Pekkola
Tutkimusjohtaja

Anu-Hanna Anttila & Jussi Vasanen
 Epätyypillisestä työsuhteesta
 epätyypillinen loma?

Pohdimme artikkelissamme, miten palkallisen vuosiloman mahdollistava työsuhde vaikuttaa loma-ajan pituuteen. Seuraako epätyypillisestä työsuhteesta väistämättä epätyypillinen loma? Osoitamme, että lomien ansainnan lisäksi tilanne on todellisuudessa monisyinen, kun tarkastellaan varsinaista loman pitämistä ja sen onnistumista. Tällöin esiin nousevat kysymykset esimerkiksi siitä, miksi ansaitut lomapäivät jäävät työntekijältä pitämättä sekä mitkä seikat hankaloittavat loman pitämistä tai tekevät siitä epäonnistuneen. Artikkelin perustuu Turun yliopiston sosiologian laitoksen ”Joustava loma-aika” (2007–2011) -tutkimushankkeen ensimmäiseen osioon ”Lomalla kaikki on toisin?”. Tässä osiossa toteutimme kyselytutkimuksen, jossa kartoitimme suomalaisten palkansaajien vuosiloman tai sitä vastaavan vapaan ansaintaa, loman pitämistä sekä sen onnistumista.

Johdanto

EU:n työaikadirektiivissä todetaan, että oikeus palkalliseen vuosilomaan on jokaisen työntekijän sosiaalinen oikeus, jota lainsäädännön tulisi tukea (European Working Time Directive 93/104/EC, 7. artikla). Euroopan yhteisöjen tuomioistuin esitti vuonna 2006 kaikille EU:n jäsenmaille suosituksen siitä, että ne säätäisivät työntekijöiden palkallisen vuosiloman minimipituudeksi neljä viikkoa. Minimipituus koskisi etenkin osa-aikaisina työskenteleviä, mutta mahdollisesti muitakin epätyypillisillä työsuhteilla työskenteleviä.

Suomen uusin vuosilomalaki (162/2005) on useimpiin EU-maihin verrattuna ainutlaatuinen, sillä siinä paitsi lisättiin joustavuutta ja taattiin uusille työntekijäryhmille lomaa vastaava vapaa, myös huomioitiin työmarkkinoiden rakennemuutos (ks. Uhmavaara ym. 2008). Näin vuosilomalain, kuten muidenkin työelämää säätelevien

lakien, kohdalla katse kääntyy yleisemmin työmarkkinoilla ja -elämässä tapahtuneisiin muutoksiin. Lait ja muut oikeussäännöt ovat virallisia normeja, jotka eivät näin vain ole toiminnan tuloksia, vaan myös ohjaavat sosiaalista toimintaa (esim. Ewald 2003). Yleisesti ottaen lakiuudistukset ja uudet lait ilmentävät moraalisen ilmapiirin muutosta. Lakien normiluonteisuuden toimivuus riippuu niiden vastaavuudesta kulloinkin yhteiskunnassa hyväksytyjen moraalisääntöjen kanssa. Jos ristiriita näiden välillä on suuri, heikkenee kansalaisten luottamus lain oikeudenmukaisuuteen. (Kyntäjä 219–220.)

Muutamia vuosia voimassa ollut vuoden 2005 vuosilomalaki on monelta osin ollut toimiva. Esimerkiksi vuosilomaa koskevia riitatilanteita ei ole tullut työsuojelupiirien tietoon saati oikeusistuinten päätettäväksi. Toimivuus on kui-

tenkin suhteellista, sillä kentällä ei kaikkia lain uudistuksia tunneta, ja lain sallimat joustavat käytännöt tai mahdollisuus lomaa vastaavaan vapaaseen eivät välttämättä ole tuttuja. Joillakin aloilla, kuten kunta-alalla, lakia on sovellettu vasta niin lyhyen aikaa, ettei sen toimivuudesta voida vielä sanoa mitään. Lisäksi on huomioitava, että useilla aloilla vuosiloman pituudesta sovitaan toisin työ- tai virkaehtosopimuksissa – voimassa olevan vuosilomalain sääntöjen puitteissa. (Ks. Uhmavaara ym. 2008.) Lain toimivuutta koskeneessa selvitystutkimuksessa ei kuitenkaan ollut mahdollista paneutua työpaikka- ja yksilötason neuvottelutilanteisiin, joita yksittäinen työntekijä käy vuosilomaan liittyen työpaikallaan sekä perheensä ja myös itsensä kanssa. Nämä yksilön työ- ja elämäntilanteeseen ja mieltymyksiin kytkeytyvät seikat liittyvät ansaitun vuosiloman toteutumiseen.

Artikkelissamme paneudumme erityisesti siihen problematiikkaan, joka koskee vuosiloman ansaintaa sekä kertyneen loma-ajan pitämistä. Näiden seikkojen pohjalta olemme luoneet kaksi vuosilomatyyppiä, tyypillisen ja epätyypillisen loman, joiden suhde tyypillisiin ja epätyypillisiin työsuhteisiin ei kuitenkaan ole aivan yksioikoinen. Määrittelemme epätyypillisen loman ensinnäkin siten, että vuosilomaa tai sitä vastaavaa vapaata kertyy vähemmän kuin tyypillisessä lomassa, jossa kertymä on vähintään neljä viikkoa. Toiseksi epätyypillinen loma tarkoittaa sitä, että jo ansaittuja lomapäiviä ei pidetä.

Tutkimusaineisto

Artikkeli pohjautuu ”Lomalla kaikki on toisin?” -kyselytutkimukseen, joka toteutettiin syyskuussa 2007 niin sanottuna avoimena Internet-kyselynä Webropol-verkkoympäristössä. Kyselyyn vastasi yhteensä 1 204 miestä ja naista, jotka olivat vastaushetkellä 20–71-vuotiaita. Vastaajista lähes puolella (45 %) oli kotona asuvia lapsia. Naiset vastasivat kyselyyn huomattavasti miehiä aktiivisemmin: vastaajista oli naisia kolme neljäsosaa (71 %). Kyselyn aiheet – lomailu ja perhe – saattoivat aktivoida naisia vastaamaan. Tyypillinen vastaaja oli Etelä- tai Länsi-Suomessa asuva 30–44-vuotias perheellinen nainen. Yleisesti on todettu, että ihmiset vastaavat paremmin sellaisiin kyselyihin, joiden aihepiiriä he pitävät mielekkäinä ja tärkeinä oman elämänsä kannalta (Alkula ym. 1994, 67).

Vastaajista oli 1 046 työssä, 125 opiskelijoita ja loput olivat työttömiä, eläkeläisiä tai ”muita”. Palkansaajia oli vastaajista 1 021. Kysely tavoitti hyvin epätyypillisissä työsuhteissa työskenteleviä: tyypillisessä työsuhteessa työskenteli 76,2 prosenttia ja epätyypillisessä työsuhteessa 23,8 prosenttia. Epätyypillisissä työsuhteissa työskentelevistä kolmella neljäsosalla (77 %) oli määräaikainen työsopimus. Kysely ei tavoittanut erityisen hyvin osa-aikaisesti työskenteleviä. Yksi syy tähän saattaa olla osa-aikaisten työsuhteiden yleisyys sivutoimena sekä toisaalta sivutoimisesti lyhemmillä työsopimuksilla työskentelevien opiskelijoiden (10 % kaikista vastaajista) jättäminen pois palkansaajien ryhmästä.

Tässä artikkelissa ”Lomalla kaikki on toisin?” -kyselyn tutkimusaineistoa tarkastellaan kyselyyn vastanneiden palkansaajien osalta. Vaikka kysely ei perustunut satunnaisotantaan, muistuttaa tutkimusaineisto jakaumiltaan pääosin suomalaisten palkansaajien kohdejoukkoa, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Naisvastaajien yliedustuksen lisäksi myös sosioekonomisen aseman jakauma oli vino: työntekijöillä oli yliedustus ja vastaavasti toimihenkilöryhmillä aliedustus verrattuna Tilastokeskuksen vuoden 2007 työvoimatutkimukseen. (Ks. Anttila & Vasanan 2009; vrt. Työvoimatilasto 2007.) Koska kyselystä tiedotettiin pääasiassa ammattiliittojen kautta, saattoivat naisten korkeampi ammatillinen järjestäytymisaste ja tiettyjen naisvaltaisten liittojen jäsenten aktiivinen osallistuminen vaikuttaa vastaajien sukupuolijakaumaan. Kyselyn kohdejoukkona olevia suomalaisia palkansaajia lähestyttiin mainostamalla kyselyä laajalti maan eri medioissa. Pääasiassa kyselytieto levisi kuitenkin ammatillisten keskusjärjestöjen kautta. Akava, SAK ja STTK toimittivat tiedotteen jäsenjärjestöilleen omia viestikanaviaan pitkin.

Käyttämämme sähköinen kyselylomake oli muodoltaan samanlainen kuin esimerkiksi postikyselyjen lomakkeet (sähköisestä kyselylomakkeesta ks. Selkälä 2008). Lomakkeessa oli kaikkiaan 28 kysymysosiota, joissa oli valmiita vastausvaihtoehtoja ja monessa lisäksi tilaa avovastauksille. Lomakkeella kartoitettiin kokemuksia loman ansainnasta, pitämisestä ja onnistumisesta sekä erilaisista lomaviettotavoista ja -toiveista. Kyselyvastauksia analysoitiin tilastollisin menetelmin, ja lisäksi vuosiloman saamista, sujuvuutta ja onnistumista avattiin lomakkeen kysymysosioihin 3 ja 20 liitty-

vien avovastausten avulla. Kysymyksessä 3 tiedusteltiin ”Minkälaisen arvion antaisit viime kesän lomallinesi?”. Vastaajia pyydettiin selvittämään tarkemmin, mitkä seikat vaikuttivat loman onnistumiseen. Vastauksia tuli kaikkiaan 492. Kysymys 20 käsitteli sitä, minkä asioiden vastaaja arvioi hankaloittavan oman ja perheensä loman pitämistä. Tähän vastauksia kirjoitettiin 265. Viittaamme näihin suorissa aineistolainauksissa koodilla, jossa K3- tai K20-alkukoodi kertoo, kummasta kysymyksestä on kyse ja jälkimmäinen juokseva V-numerokoodi paljastaa Webropol-ohjelman tietokantaan tallentuneen vastaajanumeron.

Työsuhdetyyppi ja lomanansainta

Niin kutsutut epätyypilliset työsuhteet ovat muuttuneet tyypillisemmiksi 2000-luvulla. Niillä tarkoitetaan määräaikainen osa- tai kokopäivätyötä, vakituinen osa-aikatyötä sekä määräaikaisia muita järjestelyjä, kuten vaikkapa vuokratyötä. Määräaikaisen työn kesto voi olla useasta vuodesta aina muutamien tuntien mittaisiin vuokratyökeikkoihin. Kuitenkin selvä enemmistö suomalaisista palkansaajista työskentelee koko-aikaisesti toistaiseksi voimassa olevalla työ sopimuksella: Tilastokeskuksen mukaan vuoden 2008 lopulla heidän osuutensa oli 77,6 prosenttia kaikista palkansaajista. Määräaikaisina työskenteli 13,1 prosenttia kaikista palkansaajista. (Työvoimatutkimus 2008/10.)

Epätyypillisissä työsuhteissa työskentelevät ovat naisia ja nuoria (Hulkko & Pärnänen 2006). Naisten osuutta selittää työmarkkinoiden ja alojen sukupuolittainen eriytyminen. Alle vuoden työsuhteissa työskentelevistä enemmistö oli naisia (60,8 %). Palvelualalla kaikista työsuhteista peräti kolme neljäsosa (73,2 %) oli alle vuoden mittaisia. (Työvoimatilasto 2007, 79.) Lisäksi työmarkkinoille tulijat sekä vakituista työtä etsivät törmäävät siihen, että uudet työsuhteet solmitaan pääasiassa määräaikaisiksi. Antti Salonien, Pekka Virtasen ja Jussi Vahteran (2004, 199) mukaan peräti 80 prosenttia alle 30-vuotiaista työntekijöistä työskenteli määräaikaisissa työsuhteissa. Määräaikaiset sopimukset ovat erityisen tavallisia julkisella sektorilla, sillä noin neljäsosa kuntien ja valtion työntekijöistä työskentelee määräaikaisina. Toisaalta myös yksityisellä sektorilla määräaikaisten osuus nousee tietyillä aloilla samalle tasolle tai jopa yli sen: lähes kol-

masosaan työntekijöistä henkilökohtaisten palvelujen ja koulutuksen aloilla sekä neljäsosaan sosiaali- ja terveyspalveluissa. (Työvoimatilasto 2007; Laukkanen 2005, 46.) Määräaikaisuus ei ole toivottua: noin 80 prosenttia työskentelee lyhytkestoisilla sopimuksilla, koska vakituista työtä ei ole löytynyt (Lehto & Sutela 2004, 24).

Osa-aikaisesti työllistyi 13,1 prosenttia kaikista palkansaajista, ja enemmistöllä heistä (9,3 %) oli vakituinen työsuhte. Erityisesti osa-aikaisuus koski naisia: peräti 18,3 prosenttia naispalkansaajista työskenteli osa-aikaisesti, miehistä vain 9,2 prosenttia. (Ks. Työvoimatutkimus 2008/10.) Osa-aikaisia löytyy erityisesti kaupan alalta ja majoitus- ja ravitsemuspalveluista, ja kiinteistö- ja siivouspalveluissa sekä liikenteessä osa-aikatyö on sangen yleistä (ks. Tilastokeskus 2008; Hulkko & Pärnänen 2006). Osa-aikaisen työn tekeminen voi olla omaehtoinen valinta, kuten on esimerkiksi opiskelijoiden ja osa-aikaeläkeläisten kohdalla. Vuokratyövoiman käyttö on yleistynyt huomattavasti 2000-luvulla. Työministeriön mukaan vuokratyövoiman määrä kaksinkertaistui muutamassa vuodessa 100 000 työntekijään, tuo raja ylittyi vuonna 2005 (ks. Työpoliittinen aikakauskirja 4/2007). Vuokratyövoiman käyttäminen on yleisintä teollisuuden ja rakennusalan yrityksissä sekä hotelli- ja ravintola-alalla. (Ks. esim. Hämäläinen ym. 2007; Palanko-Laaka 2005.)

Aiempien tutkimusten mukaan epätyypillisissä työsuhteissa työskentelevät ovat kokeneet palkalliseen vuosilomaan ja sen toteutumiseen liittyvät käytännöt epätasa-arvoisina (ks. esim. Viitala & Mäkipelkola 2005; Lähteenmäki 2004). Vuoden 2005 vuosiloman toimivuutta kartoittaneen seurantalutkimuksen tuloksien mukaan laki on esimerkiksi parantanut epätyypillisissä työsuhteissa työskentelevien työntekijöiden asemaa vuosilomaan liittyvissä asioissa, mutta koska laki oli ollut voimassa vasta muutaman vuoden, eivät uuden lain säännökset olleet vielä kaikilta osin eri osapuolien tiedossa eikä niitä myöskään hyödynnetty. (Uhmavaara ym., 91.) Vuosiloman tai sitä vastaavan vapaan pitämiseen vaikuttavat työsuhteen laadusta ja pituudesta riippuva loman lakisääteinen ansainta sekä työpaikkakohtainen sopiminen ja henkilökohtaiset mieltymykset. Työajan joustot näkyvät työvuoden aikana paitsi työn ja vapaan välisessä suhteessa (ks. Anttila 2005), myös vuosiloman pitämisessä. Lomakäytännöt ovat uuden lain

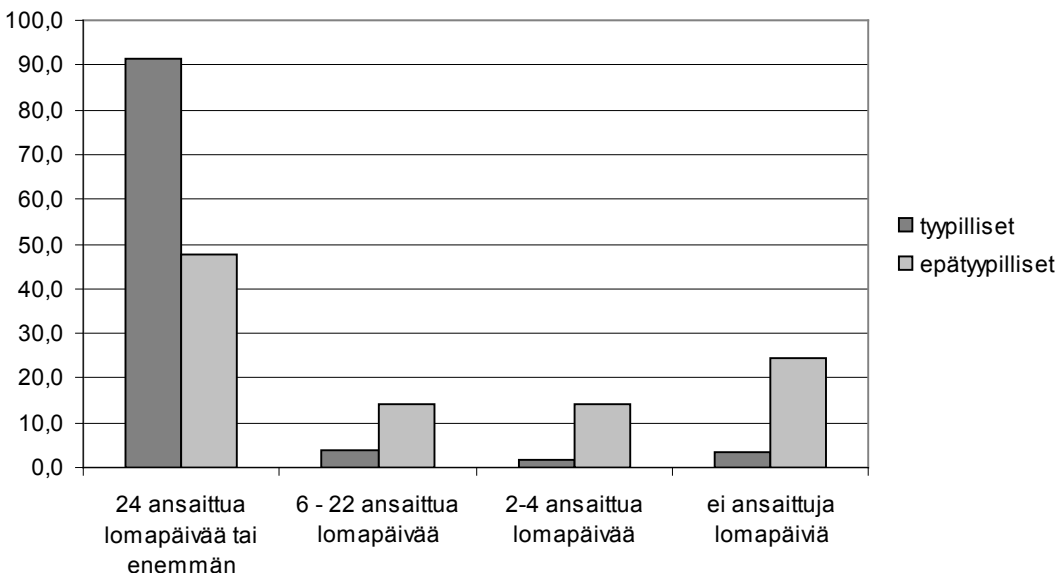
myötä joustavoituneet, mikä tarkoittaa sitä, että työpaikoilla työnantaja ja työntekijä ovat voineet sopia ansaittujen lomapäivien säästämisestä ja siirtämisestä sekä pitämisestä osa-aikaisena työntekijän niin halutessa sekä lomapäivien pitämisestä lomakauden ulkopuolella.

Tyypillisen loman laskennallisena edellytyksenä on, että työntekijä on ansainnut vuosilomapäiviä lomakaudelle vähintään neljän viikon vapaata vastaavan määrän. Vuosilomaa voi saada joko 2,5 tai 2 päivää työkuukaudelta. Vuoden tai sitä pidemmistä täysipäiväisistä määräaikaisista työsuhteista kertyy lomanmääräytymisvuoden (1.4.–31.3.) loppuun mennessä 2,5 päivää kuukaudessa. Tällöin kokonaiskertymä on 30 päivää. Mikäli työsuhde on kestänyt yhtäjaksoisesti vajaan vuoden lomanmääräytymisvuoden lopussa, on työntekijällä oikeus saada lomaa 2 päivää kultakin täydeltä lomanmääräytymiskuukaudelta. Tällä perusteella lomakertymä on enintään 24 päivää eli neljä viikkoa. Vuosilomaa kertyy täysiltä lomanmääräytymiskuukausilta. Niillä tarkoitetaan kalenterikuukausia, jolloin työtä tehdään vähintään 14 työpäivää – tai jos tämä ehto ei täyty, niin työtä tulisi tehdä vähintään 35 tuntia. (Vuosilomalaki 162/2005.)

Tyypillinen ja epätyypillinen loma

Epätyypillinen loma tarkentuu edellä kuvatun vuosilomalain ansaintasääntöjen pohjalta, sillä epätyypillisestä työsuhteesta kertyy vuosilomaa tai sitä vastaavaa vapaata vähemmän kuin tyypillisessä vuosilomassa. Kokoaikaisesta vakinaisesta työstä ansaitsee tyypillisen loman. Lyhytkestoisissa epätyypillisissä työsuhteissa työskenteleville vuosilomaa tai sitä vastaavaa vapaata voi kertyä enintään 24 päivää. Kaikkein lyhyimmissä työsuhteissa loma-aika kompensoidaan palkan yhteydessä lomakorvauksena. Määräaikaisissa työsuhteissa työskentelevät rajautuvat usein työsuhteen lyhyden takia tyypillisen loman ulkopuolelle. Epätyypillinen loma voi tässä katsannossa tarkoittaa myös sitä, että työllä ansaittua vuosilomaa tai sitä vastaavaa vapaata pidetä.

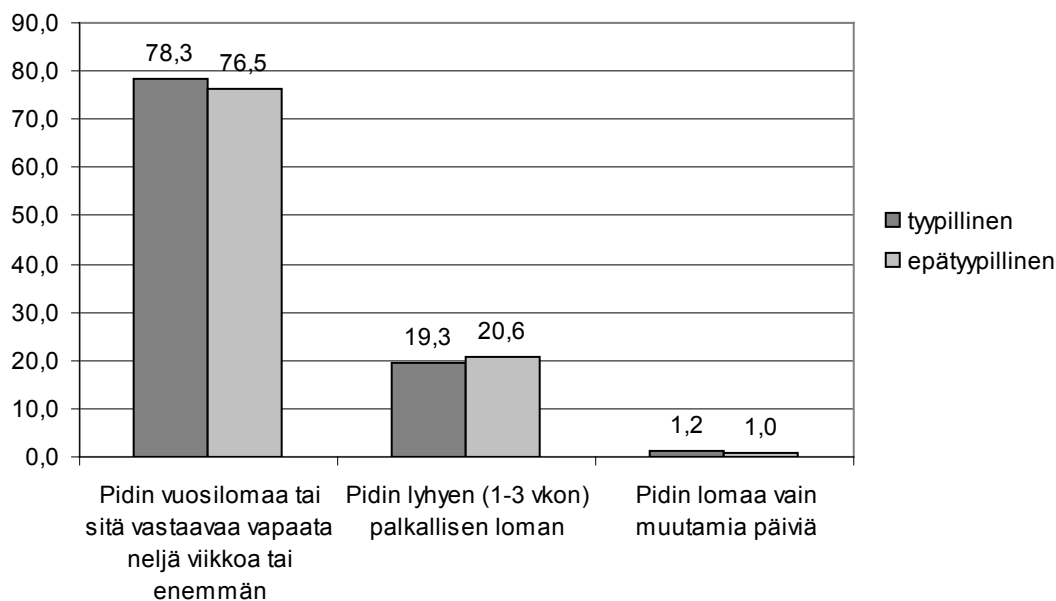
Kuviossa 1 esitellään ”Lomalla kaikki on toisin?” -kyselyn pohjalta, miten vastaajien vuosilomapäivät ovat kertyneet. Tyypillisissä työsuhteissa olevista useammalla kuin 90 prosentilla oli ansaittuna lomakaudelle 2007 neljä viikkoa tai sitä pidempään lomaan oikeuttava määrä vuosilomapäiviä. Epätyypillisissä työsuhteissa työskentelevistä vain alle puolella oli tilanne näin onnellinen.



Kuvio 1. Palkansaajien vuosilomakertymät työsuhteen tyypin mukaan (%).

Työsuhteen pituus selittää vahvasti vuosiloman pituutta, mikä johtuu lain ansaintasäännöistä. Epätyypilliset työsuhteet ovat usein kokonaiskestoltaan lyhyitä: vuokratyö voi kestää muutamia tunteja tai päiviä ja keikkatyöt päivistä viikkoihin. Pidemmät määräaikaiset koko- tai osa-aikaiset työsuhteet ovat kestoltaan kuukausia tai jopa vuosia. Kaikkein lyhyimmissä työsuhteissa vuosilomakertymä

jää vähäisemmäksi (ks. kuvio 1). Kuviossa 2. ovat mukana ne tutkimusaineiston palkansaajat, joilla oli työsuhteen pituuden perusteella ansaittuja lomapäiviä vähintään 24 päivää. Tällöin työsuhteen pituus oli ollut tutkimushetkellä 18 kuukautta tai pidempi. Kun työsuhde on kestänyt vähintään 18 kuukautta, tasoittuvat erot tyypillisen loman pitämisessä palkansaaja ryhmien välillä (ks. kuvio 2).



Kuvio 2. Palkansaajien yleisimmät lomanpituudet työsuhteen tyypin mukaan. Työsuhteen pituus tutkimushetkellä vähintään 18 kk (%).

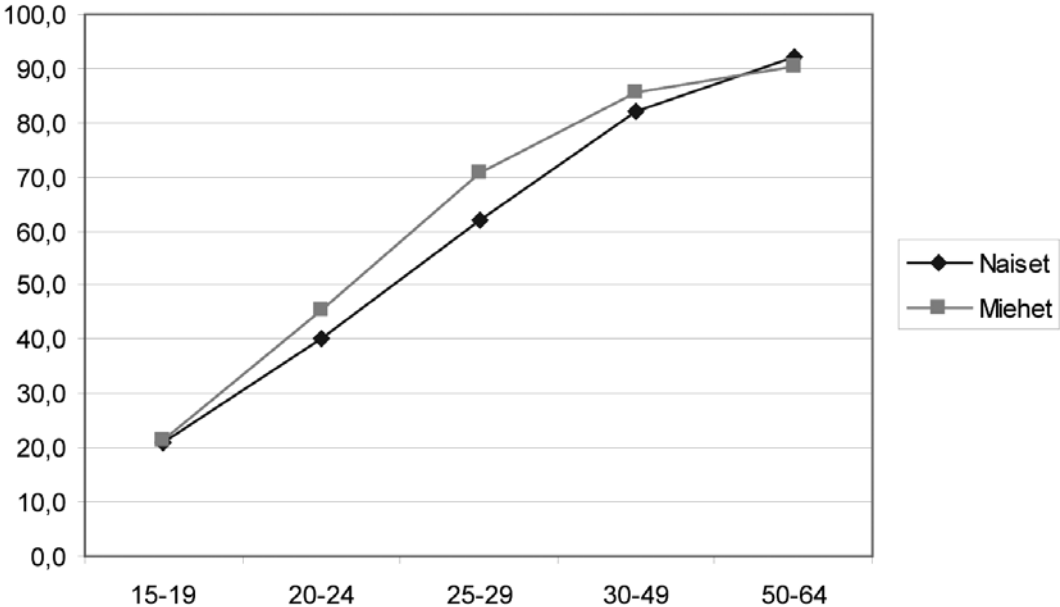
Vuosilomaan liittyvistä säännöksistä on kuitenkin työmarkkinaosapuolten välillä sovittu toisin eräillä aloilla. Tietyillä teollisuusaloilla on tuotannon ja vuorojärjestelmän ylläpitämiseksi sovittu toisin ansaittujen lomapäivien pitämisestä jaksoina. Myös esimerkiksi yksityisen sektorin pienissä yrityksissä työntekijöiden ja työnantajan virallisissa tai epävirallisissa paikallisissa neuvotteluissa on voitu sopia joustavista käytännöistä. Joustavuutta lisää alakohtainen sopiminen, jonka lisäksi paikallinen sopiminen antaa mahdollisuuksia työnantajan ja työntekijän välisiin neuvotteluihin loma-aikojen työn järjestämisestä ja loman pitämisestä lomakautena tai sen ulkopuolella. Työntekijä voi aloitteellisesti osapuolena esimerkiksi neuvotella työnantajansa kanssa loman säästämisestä tai siirtämisestä pidettäväksi tuonnempana, kun lomaa on kertynyt useampia viikkoja. Juuri

tätä työntekijän aloitteesta tapahtuvaa loman joustavien käytäntöjen neuvotteluvaraa lisättiin uudessa vuosilomalaisissa (162/2005).

Työsuhteen pituudella on merkitystä tyypillisen loman yleisyyteen. Tarkastelemme seuraavaksi Tilastokeskuksen työvoimatilaston valossa lyhyiden työsuhteiden yleisyyttä suomalaisilla palkansaajilla tutkimusvuonna 2007. Työvoimatilastossa tilastoidaan niiden palkansaajien osuutta kaikista palkansaajista, joiden työsuhde on kestänyt alle vuoden (Työvoimatilasto 2007, 109). Alle vuoden työsuhteessa olleille palkansaajille ei ole loma-ansaintavuoden aikana voinut kertyä neljää viikkoa vuosilomapäiviä, jollei kyseessä ole erikoistapaus. Tällaisesta on kyse esimerkiksi silloin, kun määräaikaisia työsuhteita on ketjutettu peräkkäin samassa työpaikassa ilman merkittäviä katkoksia työsuhteiden välillä (ks. Työsopimuslaki 55/2001,

I luku 5 §). Toisaalta kyseessä voi olla vanhoina työntekijöinä uuteen työsuhteeseen siirtyminen tai valtion palveluksessa uuteen työsuhteeseen tai virkaan siirtyminen ilman katkoksia. Kuviossa 3. on esitetty sukupuolittain ja ikäryhmittäin yli vuoden

työsuhteissa olleiden osuus kaikista palkansaajista tutkimusvuonna 2007 (ks. Työvoimatilasto 2007). Kuvaajat kertovat samalla tyypilliseen lomaan tarvittavien lomapäivien ansainnan eroista ikäluokkien ja sukupuolten välillä.



Kuvio 3. Yli vuoden mittaisissa työsuhteissa olleiden naisten ja miesten osuus kaikista palkansaajista ikäryhmittäin (%).

Työsuhteen pituuden ohella palkansaajan ikä ja sukupuoli vaikuttavat lomanansaintaan. Nuorimmista työntekijöistä vain viidesosalla on työsuhteen pituudesta johtuen ansaittua tyypilliseen lomaan tarvittavat vuosilomapäivät. Vasta 30-vuotiailla tai sitä vanhemmilla on työsuhteen pituudesta tarkasteltuna paremmat mahdollisuudet ansaita tyypilliseen lomaan tarvittavat vuosilomapäivät. Miehillä on jonkin verran naisia yleisemmin mahdollisuudet tyypilliseen lomaan työsuhteen pituudesta johtuen. Tämä pätee miesten kohdalla oikeastaan koko parhaan työuran ajan eli koskee 20–49-vuotiaita miehiä. Sukupuolittaiset erot tasoittuvat vasta vanhimmissa ikäluokassa, joilla työsuhteet ovat tyypillisimpiä. Vähintään 50-vuotiaista mies- ja naispalkansaajista yli 90 prosentilla oli ansaittua tyypillinen loma.

Epätyypillisissä työsuhteissa työskennelleistä palkansaajista tyypillisen loman oli pitänyt vain noin puolet. Tyypillisissä työsuhteissa työskennelleistä heitä oli enemmän: noin kolme neljäsosa

piti tyypillisen loman. Tyypillisen loman pitämisen erot kuitenkin tasoittuivat työsuhtedyyppien välillä, kun pidetyn loman pituutta tarkasteltiin yli 18 kuukautta tutkimushetkellä samassa työsuhteessa olleiden kohdalla. Työvoimatilastojen mukaan ikä ja sukupuoli ovat yhteydessä työsuhteen pituuteen. Palkansaajien iän ja sukupuolen yhteys vuosilomapäivien ansaintamahdollisuuteen ei vielä suoraan kerro sitä, että realisoituvatko ansaitut vuosilomapäivät tyypillisiksi lomiksi. Seuraavaksi tarkastelemme tutkimusaineistomme eri taustatekijöiden yhteyttä pidettyyn tyypilliseen lomaan.

Ansaittu ja pidetty loma

Työsuhteen tyypillä on yhteys ansaittuun ja pidettyyn tyypilliseen lomaan. Lisäksi on otettava huomioon, että erilaiset yksilötason tekijät liittyvät ihmisten erilaisiin mahdollisuuksiin osallistua työelämään. Merja Kauhasen (2002, 32) mukaan esimerkiksi määräaikaisissa työsuhteissa työs-

kentelevät ovat todennäköisemmin naisia. Tällöin yksilötason tekijöillä, kuten työmarkkina-asemalla, olisi yhteys vuosiloman ansaintaan liittyviin loman pituutta määrittäviin tekijöihin: vuosilomalaki säätelee lomapäivien ansaintaa työsuhteen pituuden ja tehdyn työn määrän perusteella.

Työntekijän vuosiloman pituus ja loman pitämisen ajankohta määräytyvät vuosilomalain perusteella sekä liitto- ja työpaikkatason neuvottelujen tuloksena. Kuitenkin voi käydä niin, ettei työntekijä haluaisi pitää lomaa kokonaisuudessaan tai ehkä lainkaan lomakaudella. Syyt voivat olla moninaiset. Jollakin on henkilökohtaisia urapaineita, jolloin hän mieluummin tekisi töitä tiukkaan tahtiin. Toisella kesä merkitsee kiivainta sesonkiaikaa, joten hän taas panostaisi lomailuun mieluummin muulloin. Perheellisellä voivat vaikuttaa mahdollisen puolison ”lomaneuvottelut” työpaikkatasolla ja/tai mahdolli-

set ongelmat perhetasolla lasten päivähoidon järjestämisessä. Monesti voi olla kysymys siitä, että erilaisten loman pitämiseen vaikuttavien seikkojen yhdistäminen vaatii paljon työtä, jotta perheen loma-aikataulu saadaan rakennettua toimivaksi. Seuraavassa tarkastelemme näiden oletettujen loman pitämiseen vaikuttavien tekijöiden yhteyksiä tyypilliseen lomaan.

Tyypillisen loman pitämistä voidaan ymmärtää kolmen eri ulottuvuuden kautta. Nämä ulottuvuudet ovat seuraavat: ensinnäkin työsuhteeseen liittyvät tekijät, toiseksi yksilön ominaisuudet ja elämäntilanteisiin liittyvien tekijät sekä kolmanneksi yksilön henkilökohtaisten työn ja vapaa-ajan preferensseihin liittyvät tekijät. Avaamme taulukossa I esitetyn logistisen regressioanalyysin tuloksia yleisluontoisesti sekä esitellään niihin liittyen kyselylomakkeen avovastausten temaattisia sisältöjä.

Taulukko I. Logistinen regressioanalyysi tyypillisen loman pitämisestä. Muuttujien havaitut merkitsevyyssot (p.) ja riskisuhteet (OR).

Muuttujat	p.	OR
Työsuhteen tyyppi		
Määräaikainen ¹		1
Vakituinen	0,001	3,06
Työnantaja sektori		
Yksityinen ¹		1
Julkinen	0,076	1,33
Työaikamuoto		
Muut työaikamuodot ¹		1
Säännöllinen päivätyö	0,007	1,63
Ikä		
< 30 ¹	0,001	1
30–44	0,021	1,70
45–54	0,096	1,50
55 tai vanhempi	0,034	3,68
Perhe		
Ei kouluikäisiä lapsia ¹		1
Kouluikäisiä lapsia	0,034	1,46
Työn ja vapaa-ajan suhde		
Työ on vapaa-aikaa tärkeämpää ¹	0,027	1
Ei samaa eikä eri mieltä	0,106	1,66
Vapaa-aika työtä tärkeämpää	0,009	2,02

¹ Referenssikategoria

Voimakkaimmin tyypillisen vuosiloman pitämiseen oli yhteydessä vastaajan työsuhteen tyyppi. Niiden vastaajien, joiden työsuhte oli vakituinen, oli huomattavasti todennäköisempää pitää tyypillinen vuosiloma kuin niiden, joiden työsuhte oli määräaikainen. Tämä tulos ei ollut yllätys: se on linjassa loman kokonaispituutta koskevien tulosten kanssa. Yli puolet kyselyyn vastanneista epätyypillisissä työsuhteissa olleista oli pitänyt vuosilomaa vähintään neljä viikkoa eli oli pitänyt tyypillisen loman. Sen sijaan kaikkein lyhyimmissä epätyypillisissä työsuhteissa olleille kertyi lähes poikkeuksetta epätyypillinen loma, jonka pituus vaihteli muutamista päivistä muutamiin viikkoihin.

Ansaittu vuosiloma voi jäädä osin tai kokonaan pitämättä eri syistä, jotka liittyvät työsuhteeseen. Esimerkiksi syynä saattoi olla työsuhteen vaihtuminen kesken lomanansaintakauden. Tällöin kertyneet lomapäivät kuuluisi pitää työsuhteen lopussa, joka taas ei välttämättä osu lomakaudelle. Työsuhteen vaihtumisen ohella työn luonne vaikuttaa. Esimerkiksi projektityösuhteissa on siirryttävä ilman välipäiviä suoraan vanhasta uuteen työhön, koska projektin loppu on kiireisintä raportointivaihetta. Tällöin lomalle ei jää aikaa, ja vuosilomapäivät jäävät pitämättä. Sama koskee kaikkein lyhyimpiä työsuhteita. Työsuhteen alkamisajankohta vaikuttaa myös selvästi: tammi-maaliskuussa alkaneessa työsuhteessa vuosilomakertymä jää kesään mennessä muutama päivän. Monilla työpaikoilla onkin työntekijän mahdollista neuvotella työnantajan kanssa palkattomasta vapaasta, ”omasta lomasta”, jos lomaa ei ole ehtinyt kertyä toivotunlaisesti. Nämä epätyypillisen loman pitämiseen liittyvät tilanteet näkyvät myös avovastauksissa:

Lomaa oli vain kaksi viikkoa, eikä sekään virallista. (K3/V255)

Lomaa oli vain viikko ja sen jälkeen uuteen työpaikkaan meno, hyvä että edes viikko oli ”hullia” välissä. (...) (K3/V242)

Aloitin uudessa työpaikassa 1.6., en ole vielä väsynyt työhöni. Kaikki tuntuu kivalta, niin myös kahden viikon loma, joka ei ollut virallinen, mutta jolta ajalta sain kuitenkin palkkaa (tein ennen työsuhteen alkua ”sisälle” päiviä. ...) (K3/V51)

Vaihdoin työpaikkaa, ja uusi työ alkoi käytännössä jo vuosiloman kestäessä. (K3/V20)

(T)ösuhteeni ovat määräaikaista, jolloin lomaa

ei kerry tai sitä ei pysty pitämään samana ajan-kohtana kuin avopuoliso. Ensimmäisenä vuonna uudessa työpaikassa lomaa ei käytännössä ole ollenkaan ja toisena vuonna työpaikka saattaa jo vaihtua eli taas ollaan samassa tilanteessa ja lomattomana. (...) (K20/V173)

Kyselyaineiston logistisissa regressioanalyysissä verrattiin julkisella ja yksityisellä sektorilla työskennelleitä keskenään. Kun muut tekijät ovat vakioitu, niin julkisen työnantajan palveluksessa olevilla oli hieman suurempi todennäköisyys pitää tyypillinen loma kuin yksityisen sektorin työntekijöillä. Vakiointi tarkoittaa sitä, että kun kaikkien muiden mallissa olevien muuttujien vaikutus selitettävään muuttujaan on otettu huomioon, voidaan yksittäisen muuttujan tarkastelussa tulkita sen itsenäistä selityskykyä. Esimerkiksi julkisella sektorilla työskennelleet (25 %) olivat useammin määräaikaissa työsuhteissa kuin yksityisellä sektorilla työskennelleet (9,4 %). Tarkasteltaessa työnantajamuuttujan vaikutusta tyypillisen loman pitämiseen erikseen muista analysoiduista muuttujista, saataisiin päinvastainen tulos. Tämä kertoisi kuitenkin enemmän julkisen sektorin työsuhtedyyteistä kuin siitä, miten työnantajamuuttuja itsenäisesti vaikuttaa pidetyn vuosiloman pituuteen. Verrattaessa yksityisen ja julkisen sektorin vakituisissa työsuhteissa työskenteleviä, pitivät julkisella sektorilla työskentelevät palkansaaajat useammin tyypillisen loman.

Säännöllistä päivätyötä tekevilla oli myös suurempi todennäköisyys pitää tyypillinen vuosiloma kuin muun tyyppisellä työaikajärjestelmällä työskentelevällä. Tietyillä aloilla, jossa työn tekeminen on organisoitu esimerkiksi vuoro- tai jaksotyönä, työntekijä- ja työnantajajärjestöjen kesken on voitu sopia lomien joustavasta pitämisestä niin, ettei vuosilomien pitämisestä aiheudu kohtuutonta haittaa toiminnan ylläpitämiseksi. Näistä paikallisen sopimisen vaikutuksista loman pitämiseen voidaan mainita esimerkiksi kyselyyn vastanneiden Paperiliiton työntekijöiden muita harvemmin pidetyt neljä viikkoa tai sitä pidemmät vuosilomat. Tällä vastaajaryhmällä oli kuitenkin vuosiloman ansainnan puolesta hyvät edellytykset pitää tyypillinen loma.

Loman pitäminen vaatii työpaikkatason neuvotteluja työnantajan ja työtovereiden kanssa.

Työnantajalla on oikeus määrätä, koska vuosiloma pidetään. Ajankohdan lisäksi sovitaan myös lomajaksojen pituudesta. Etenkin tuotannollistaloudellisista syistä vuosiloma voidaan ehdottaa pidettäväksi osissa. Joillakin työpaikoilla taas saatetaan joustaa enemmän työntekijän toiveiden mukaisesti, jolloin lomansaaja voi ehdottaa, milloin ja minkälaisissa pätkissä hän lomailisi. Monilla työpaikoilla on kiertävä lomalistajärjestelmä, mikä helpottaa lomasuunnitelmien tekoa. Kokonaistilanteen hallinta vaatii esimieheltä ryhtiä, ja on muistettava, että hänenkin on päästävä lomalle. Kesän 2007 vuosiloman pitämistä kuvattiin seuraavasti:

Olisin halunnut lomaa neljä viikkoa. Ehkä silloin olisi päässyt irti arjesta. Meillä se ei ole kuitenkaan mahdollista. (K3/V262)

Henkilökunnan lomakiertojen vuoksi saatoon pitää kesäloman vain 2 viikon osissa. Paikalleni ei ole pätevää tuuraajaa. (K3/V298)

Työntekijöille annoin kielloin soitella työasioista loman aikana. Perekäytin erästä työntekijää monen kuukauden ajan, joka pystyi sitten hoitamaan tehtäviäni kuukauden. Strategia osoittautui onnistuneeksi! (K3/V130)

Vuosilomalain sallima ja työpaikoilla neuvoteltavissa oleva joustavuus voi näyttää työntekijöille myös ikävän kääntöpuolensa. Työpaikoilla syntyy myös ristiriitatilanteita. Joskus eivät esimiehen kanssa tehdyt sopimukset pidä, joten lomalaisen suunnitelmat menevät tyystin uusiksi. Lisäksi saatetaan työntekijän lomarauhaa häiritä kesken kaiken työasioilla. Hankalista tilanteista ja kokemuksista kirjoitettiin näin:

Työnantaja vaati pitämään lomaa 3 viikkoa, mutta meillä on kesäsesonki meneillään. Kuinka siinä pidät lomaa? Yritin jäädä kolme kertaa lomalle ja joka kerta toiselta puolelta Suomea omin kuluihin kipin kapin takaisin. Kesäruuhkan lisäksi hoidin yhden hankkeen asioita, kun hanketyöntekijä lähti muualle töihin. Ja omat työt ja rästytyöt päälle. (K3/V305)

Suunnittelin loman jo edellisvuoden marraskuussa ja varasin myös loman ajankohdan silloin. Kaiken piti olla ok, mutta yllätys.(...) poma halusin loman samaan aikaan ja siirsi minun loman alkamaan 2 viikkoa aikaisemmaksi: tässä meni suunnitelmat mönkään. (...) No ehdin pitämään lomaa kaksi viikkoa kunnes aluepäällikkö pyysi töihin. Pakollista ei ollut mutta minkäs teit (...) (K3/V322)

Elämäntilanne vaikuttaa

Vaikka vanhempi ja nuorempi työntekijä olisivat molemmat vakituudessa työsuhteessa, on vanhemmalla silti nuorempaa suurempi todennäköisyys pitää pitkä tyypillinen loma. Olemme rakentaneet aineistomme pohjalta neliluokkaisen ikä-muuttujan, jonka luokissa sukupuolittainen jakauma noudattaa koko aineiston perusjakaumaa. Ikäluokat ovat alle 30-vuotiaat, 30–44-vuotiaat, 45–54-vuotiaat ja yli 55-vuotiaat. Neliluokkainen ikä-muuttuja on kokonaisuudessaan tilastollisesti erittäin merkitsevä, vaikka nuorimman alle 30-vuotiaiden ja keski-ikäisten (45–54-vuotiaiden) ryhmän välinen kontrasti ei saavutakaan testin tasoa. Vanhimmalla yli 55-vuotiaiden ikäluokalla ja 30–44-vuotiaiden ryhmällä oli kuitenkin vertailuryhmänä olleeseen nuorimpaan ikäluokkaan verrattuna suurempi todennäköisyys pitää neljä viikkoa tai sitä pidempi loma. Yleisesti voidaan sanoa, että tyypillisen loman pitämisen todennäköisyys kasvaa iän sekä samalla työuran pituuden karttuessa.

Parisuhteessa tai avioliitossa elävien loman ansainta ja loma-ajan pitäminen vaativat sekä työpaikka- että perhetason neuvotteluja. Vaikka lomalainen itse pitäisi tyypillisen loman kesällä, voi käydä niin, että vain osa loma-ajasta on yhteistä kumppanin kanssa. Yhteisen loma-ajan vähyyks heijastui kokemukseen epäonnistuneesta vuosilomasta:

Sain vain yhden viikon lomalla yhtä aikaa mieheni kanssa, loput kolme viikkoa lomailin yksin, miehen käydessä vuorotöissä ja siis työskenteli välillä myös viikonloppuna. (K3/V357)

Kun meiltä kyseltiin, että milloin halutaan pitää lomaa ja annoin oman toiveeni. Kysyin vielä saanko mieheni kanssa edes viikon tai pari niin vastaus oli, että kyllä varmaan. Kun lomalistat tuli seinälle, niin kas kummaa loma alkoi vasta elokuun alussa, kun miehellä alkoi juhannukselta loma. Ei päivääkään yhtäaikaista lomaa. (...) Olin sitten yksin mökillä 2 ja puoli viikkoa. (K3/V441)

Kuten edellisistä kommenteista selviää, parisuhteen ohella perheellisyys vaikuttaa vuosiloman pitämiseen. Kouluikäisten lasten vanhemmat, etenkin äidit, pyrkivät muita useammin pitämään pitkän vuosiloman lasten kesäloman aikana. Naisille palkkatyö ei ole heidän ainoa työnsä; päävastuu lastenhoidosta ja kotitöistä on yhä heidän harteillaan (Pääkkönen & Niemi 2002). Nämä työt eivät katoa loma-aikana minnekään. Perhemuoto ja sen

koko vaikuttaa monella muullakin tavalla loma- ja vapaa-ajan viettoon (ks. esim. Kay 2000).

On huomattava, että logistiseen regressio-analyysiin sovitettiin myös kaikenikäisten lasten vaikutus loman pitämiseen, mutta vain kouluikäisten lasten vanhemmuus oli tilastollisesti merkitsevä selittäjä tyypillisen loman pitämiselle. Suomessa kaikilla alle kouluikäisillä lapsilla on oikeus kunnalliseen päivähoittoon. Koulunkäynti muuttaa perheen tilannetta, koska pienimpien koulupäivät ovat vanhempien työpäiviä lyhyempiä. Johanna Lammi-Taskulan (2004) mukaan perheissä pohditaan, miten lapsi selviää yksin aamulla kouluun tai koulun jälkeen kotona, kun vanhemmat ovat vielä töissä. Myös koulujen kesälomat aiheuttavat päänsivua vanhemmille. (Emt., 59; 64.) Edellinen tieto huomioiden kyselyssä tiedusteltiin, minkälaiset asiat hankaloittavat vastaajan ja hänen perheensä loman pitämistä ja sen sisällöistä sopimista. Avovastausosiossa kuvataan, minkälaisia tilanteita lastenhoito aiheuttaa lomajärjestelyistä sovittaessa:

Lasten ollessa pieniä loma-aika pitää jakaa miehen kanssa, jotta ekaluokkaiselle riittää aikuista seuraa mahdollisimman paljon. Tästä syystä koko perheenä vietetty loma, 2 viikkoa, ei tuntunut riittävän. (K3/V352)

Koko perheen yhteinen loma oli vain kahden viikon mittainen, koska aviopuoliso työskentelee palvelualalla ja siellä pilkotaan kesälomia kahden viikon mittaisiksi kerrallaan. On vaikea tehdä mitään lomamatkaa yhdessä rennosti, kun yhteinen aika on niin lyhyt ja helposti tulee liian suuria odotuksia yhteiselle loma-ajalle. (K3/V95)

Loman pitäminen liittyy työ-, vapaa-aika- ja perheorientaatioihin. "Lomalla kaikki on toisin!" -kyselyssä tiedusteltiin, miten tärkeänä vastaajat pitävät ansiotyötään suhteessa vapaa-aikaan. Kyselyn kysymyksessä 25 esitettiin väittämä "Työ on minulle vapaa-aikaa tärkeämpää", johon vastaaja saattoi vastata viisiportaista Likert-asteikkoa käyttäen. Analyysia varten koodasimme muuttujan kolmeluokkaiseksi. Mitä enemmän vastaaja oli eri mieltä väittämän kanssa, sitä suuremmalla todennäköisyydellä hän oli pitänyt tyypillisen loman (ks. Taulukko 1). Tulos kertoo siitä, etteivät syyt loman pitämättä jättämiseen olekaan kaikkien osalta kiinni vain pakottavista tekijöistä, jotka olisivat oman päätöksenteon ulkopuolella. Tällaisilla tarkoitamme esimer-

kiksi työsuhteen vakinaisuutta ja sen yhteyttä vuosiloma-ansaintaan.

Tilastoaineiston analyysitulosten mukaan joidenkin vastaajien preferensseissä vapaa-aikaa ei arvosteta siinä määrin, että maltettaisiin ottaa tauko työntekoon ja pitää tyypillinen loma. Työ saattaa olla sisällöllisesti niin kiinnostavaa ja antoisaa, ettei sen äärestä haluta olla poissa. Toisaalta työvuoden tahti voi olla monelta osin niin tiukka, ettei omiin työntresseihin jää aikaa muulloin. Joillakin taas työtehtäviä on useampia. Tätä kuvaavat eräiden enimmäkseen asiantuntija-ammateissa työskennelleiden vastaajien lisäselvitykset:

Oikeasti olin virallisesti lomalla yli neljä viikkoa, mutta en malttanut olla poissa työpaikalta kuin kaksi viikkoa. (K3/V231)

Loma ainoa aika keskittyä pitkäjänteisesti tieteelliseen tutkimukseen ja julkaisemiseen. (K3/V52)

Olin kesälomalla päätoimistani, mutta työskentelin koko lomani ajan samalla sivutoimessani viikonloppuisin. (K3/V200)

Kaikkiaan tilastollisesti merkitsevää yhteyttä tyypillisen loman pitämiseen ei ollut seuraavilla muuttujilla: sukupuoli, alle kouluikäisten lasten vanhemmuus, siviilisäätö, koulutus, työpaikan koko ja ammattiliiton jäsenyys. Esimerkiksi sukupuoli tai koulutus eivät näin ollen olleet tilastollisesti merkitseviä selittäjiä tyypillisen loman pitämiseen. Naissukupuolella yleensä ja lisäksi naisten korkealla koulutustasolla on aikaisempien tutkimusten mukaan yhteys lisääntyneeseen riskiin olla määräaikaisessa työsuhteessa (ks. Lehto ym. 2005; Kauhanen 2002). Kauhasen mukaan (2002, 32) perusasteen koulutuksen saaneilla on pienempi todennäköisyys työskennellä määräaikaisesti kuin korkeammin koulutetuilla. Selitystä tälle tulokselle on haettu määräaikaisten työsuhteiden jakautumisesta ammattiryhmittäin ja toimialoittain. Määräaikaisuutta selittävien tekijöiden, kuten sukupuolen, olisi voinut olettaa olevan yhteydessä myös pidetyn loman pituuteen. Näin ei kuitenkaan analyysiemme mukaan ollut. Sukupuoli on yhteydessä määräaikaisten työsuhteiden yleisyyteen, mutta tarkasteltaessa määräaikaisessa työsuhteessa olevia miehiä ja naisia, ei sukupuolten välillä ole aineistossamme eroja tyypillisen loman pitämisessä.

Tyypillisen loman pitäminen naisilla ja miehillä

Vaikka sukupuoli ei ole suoraan yhteydessä tyypillisen loman pitämiseen, on mielenkiintoista tarkastella, miten loman pitämistä selittävät eri muuttujat jakautuvat sukupuolittain. Selittävätkö miesten ja naisten tyypillistä lomaa eri tekijät? Tarkastelemme logistisella regressioanalyysillä edellä olevan asetelman mukaisesti tyypilliseen lomaan yhteydessä olevia muuttujia, mutta tällä kertaa tarkastelu tehdään erikseen miehillä ja naisilla. Sukupuolittaisessa pitkän loman pitä-

misen jatkotarkastelussa logistinen regressioanalyysi toteutettiin aluksi askeltavalla menetelmällä¹ aiemmin mainituilla taustamuuttujilla. Analyyseissa malliin valikoituneet tilastollisesti merkitsevät selittäjät erosivat toisistaan naisilla ja miehillä. Jotta nais- ja miesvastaajien tuloksia voitaisiin mielekkäästi vertailla, sovitettiin seuraavassa vaiheessa sukupuolittaisiin analyyseihin askeltavissa analyyseissa tilastollisesta tukea saaneet muuttujat. Näin menetellen sukupuolittaiset analyysit on vakioitu samojen muuttujien osalta (ks. taulukko 2).

Taulukko 2. Logistinen regressioanalyysi tyypillisen loman pitämisestä naisilla ja miehillä. Muuttujien havaitut merkitsevyydet (p.) ja riskisuhteet (OR).

MUUTTUJAT	Naiset		Miehet	
	p.	OR	p.	OR
Työsuhteen tyyppi				
Määräaikainen ¹		1		1
Vakituisen	0,000	3,34	0,110	2,21
Työnantaja sektori				
Yksityinen ¹		1		1
Julkinen	0,662	1,09	0,032	2,29
Työaikamuoto				
Muut työaikamuodot ¹		1		1
Säännöllinen päivätyö	0,193	1,34	0,000	4,37
Koulutus				
korkea-aste ¹	0,247	1	0,021	1
keskiaste/amk	0,311	0,78	0,021	3,03
Ammattiaste tai vähemmän	0,095	0,63	0,008	3,05
Ikä				
< 30 ¹	0,001	1	0,799	1
30–44	0,012	1,94	0,827	0,91
45–54	0,012	2,03	0,647	0,80
55 tai vanhempi	0,000	5,46	0,623	1,32
Perhe				
Ei kouluikäisiä lapsia ¹		1		1
Kouluikäisiä lapsia	0,013	1,71	0,644	1,17
Työn ja vapaa-ajan suhde				
Työ on vapaa-aikaa tärkeämpää ¹	0,416	1	0,013	1
Ei samaa eikä eri mieltä	0,726	1,15	0,038	3,49
Vapaa-aika työtä tärkeämpää	0,290	1,44	0,003	4,21

¹ Referenssi-kategoria

¹ Askeltavana menetelmänä SPSS-ohjelmiston Backward LR.

Tyypillisen loman pitämisessä ei ollut havaittavissa sukupuolittaista eroa. Kuitenkin eroa löytyi, kun analyysit tehtiin naisille ja miehille erikseen: tyypillisen loman pitämistä selittävät tilastollisesti merkitsevät muuttujat eriytyivät sukupuolittain jokaisen analyysissa mukana olevan muuttujan osalta. Tästä voidaan johtopäätelmänä esittää, että naiset ja miehet pitivät yhtä yleisesti tyypillisen loman, mutta loman pitämistä ennustavat tekijät ovat erilaiset. Taustaselitystä voidaan hakea työelämän sukupuolittuneesta segregoitumisesta ja työurien erilaisesta rakentumisesta.

Miehillä tyypillisen vuosiloman pitämisen kanssa yhteydessä olivat julkinen sektori työnantajana, säännöllinen päivätyö, keskitason tai sitä alhaisempi koulutus ja vapaa-ajan sijoittaminen työn edelle. Naisilla puolestaan tilastollisesti merkitseviä tyypillisen loman kanssa yhteydessä olevia tekijöitä olivat työsuhteen vakituisuus, korkea koulutus, vanhempi ikä sekä kouluikäisten lasten vanhemmuus. (Ks. taulukko 2.) Tulosten mukaan nuoret miehet pitävät tyypillisen loman siinä missä vanhemmatkin miehet riippumatta työsuhdetyypistä.

Naisilla taas työsuhteen määräaikaisuus ja nuori ikä kasvattavat riskiä jäädä vaille tyypillistä lomaa. Kouluikäisten lasten vanhemmuus näyttää myös olevan vain naisten lomaviittoon vaikuttava seikka. Pienten koululaisten äidit pitävät muita useammin pitkän loman koulujen loma-aikana. Tämän kertoo hoivavastuun kasautumisesta juuri naisille. Hoitovastuu liittyy huolehtimiseen läheisten ja omasta jaksamisesta ja hyvinvoinnista. Naisten perheorientaatio ja hoivavastuu tulivat selvästi esiin avovastauksissa:

Liikaa velvollisuuksia. Esim. lapsista ja iäkkäistä äidistä täytyy huolehtia lomallakin. (K3/V161)

Loma-aika meni lähes lähiomaisten hoitoon (vanhukset). Oma rentoutuminen onnistui vasta kun lähdimme oman perheen kanssa ulkomaille. (K3/V86)

Pidin ensimmäistä kertaa 5 viikkoa lomaa ja se oli pitkä aika. Työssä ollessa ei aikaa tunnu jäävän tarpeeksi perheelle, lapsenlapselle ja äidille. Nyt saivat kaikki osansa (...)(K3/V83)

Miehillä pidetyn loman pituutta voidaan ajatella määrittävän työuraan liittyvät seikat. Yksityisellä sektorilla työskentelevillä korkeasti koulutetuilla miehillä, joiden mielestä työ on vapaa-aikaa tärkeämpää, oli analyysin mukaan suurin riski jättää pitämättä tyypillinen loma. Miehillä pidetyn loman pituutta epäilemättä määrittävät työuraan liittyvät seikat: työnantaja-sektori, koulutus ja työn ja vapaa-ajan erilainen arvostaminen. Säännöllinen päivätyö oli miehillä vahvin tyypillisen loman kanssa yhteydessä oleva tekijä, mikä lienee ymmärrettävissä liittokohtaisesti sovitulla joustavilla lomajärjestelyillä. Esimerkiksi tietyillä miesvaltaisilla teollisuuden aloilla, joissa työ on järjestetty vuorotyönä, on liittokohtaisesti voitu tuotannon tai työaikajärjestelmän ylläpitämiseksi sopia loman pitämisestä lyhyempinä jaksoina.

Koska työsuhteen pituus vaikuttaa vuosiloman pitämiseen vuosilomalain ja lomaansainnan kautta, tarkastelemme tämän tiedon pohjalta seuraavassa tyypillisen loman pitämistä niiden kyselyn palkansaajien osalta, jotka olivat tutkimushetkellä olleet työsuhteessa vähintään 18 kuukautta. He olivat vuosilomalain mukaan ansainneet tutkimusajanjakson lomakaudeksi 30 vuosilomapäivää eli tyypillisen loman. Kun vuosilomalain vaikutus on työsuhteen pituuden kautta vakioitu, ei työsuhdetyyppi enää selitä miesten eikä naisten tyypillisen loman pitämistä (ks. taulukko 3). Tyypillisen loman pitämisessä puolitoista vuotta tai pidempään samassa määräaikaisessa työsuhteessa työskentelevät eivät siis eroa vastaavan ajan vakituisella työsuhteella työskennelleistä. Näin ollen riittävän pitkää epätyypillisestä työsuhteesta voi ansaita ja myös pitää tyypillisen loman.

Taulukko 3. Logistinen regressioanalyysi tyypillisen loman pitämisestä naisilla ja miehillä. Vuosiloma ansainta vakioitu. Muuttujien havaitut merkitsevyytasot (p.) ja riskisuhteet (OR).

MUUTTUJAT	Naiset		Miehet	
	p.	OR	p.	OR
Työaikamuoto				
Muut työaikamuodot ¹		1		1
Säännöllinen päivätyö	0,302	1,30	0,000	4,72
Ikä				
< 30 ¹	0,059	1	0,707	1
30–44	0,879	0,95	0,710	0,81
45–54	0,889	1,05	0,439	0,62
55 tai vanhempi	0,038	2,70	0,829	1,16
Perhe				
Ei kouluikäisiä lapsia ¹		1		1
Kouluikäisiä lapsia	0,014	1,93	0,620	1,22
Ei alle kouluikäisiä lapsia ¹		1		1
Alle kouluikäisiä lapsia	0,038	3,14	0,903	1,06
Työn ja vapaa-ajan suhde				
Työ on vapaa-aikaa tärkeämpää ¹	0,047	1	0,016	1
Ei samaa eikä eri mieltä	0,437	1,41	0,012	6,23
Vapaa-aika työtä tärkeämpää	0,038	2,24	0,007	4,61

¹ Referenssi-kategoria

Työsuhteen pituuden vakioinnin jälkeen miesten osalta selittäjiksi jää enää säännöllinen päivätyö sekä työn ja vapaa-ajan suhde. Naisilla perheorientaatio näkyy selvästi: selittäjäksi nousee uutena tilastollisesti merkitsevänä muuttujana kouluikäisten lasten vanhemmuuden rinnalle myös alle kouluikäisten lasten vanhemmuus. Kun alle kouluikäisten lasten äidit ovat ansainneet tyypilliseen lomaan oikeuttavan määrän palkallisia lomapäiviä, erottuu myös pikkulasten vanhemmuus pitkän loman kanssa yhteydessä olevana muuttujana. Miesten lomailuun ei vanhemmuus näyttäisi edelleenkaan vaikuttavan.

Naisilla työn ja vapaa-ajan suhde nousee malliin toisena uutena tilastollisesti merkitsevänä muut-

tujana; ero on tilastollisesti merkitsevä vain työhön ja vapaa-aikaan orientoitumisen ääripäät välinneiden naisten välillä. Toisin sanottuna, vasta kun naispalkansaaja on ansainnut tyypilliseen lomaan edellytetyt vuosilomapäivät, alkavat henkilökohtaiset vapaa-aikaan ja työhön liittyvät preferenssit erottua vaikuttavina tekijöinä. Naisilla pidemmässä työsuhteessa vapaa-ajan arvostaminen työn edelle lisää todennäköisyyttä tyypilliseen lomaan. Miehillä tämä tekijä erottui itsenäisenä selittäjänä jo siinä vaiheessa, kun tarkasteltiin kaikkia aineiston palkansaajia, silloin kun tarkastelussa oli mukana myös alle 18 kuukauden työsuhteessa olevat.

Miesten kohdalla on syytä pureutua myös koulutuksen vaikutukseen. Kun tarkastelussa on

yli 18 kuukauden mittaisessa työsuhteessa olleet miehet, koulutuksen ja tyypillisen vuosiloman pitämisen yhteys katoaa. Tämä viittaisi siihen, että korkeasti koulutetut miehet eivät pidä yhtä usein pitkää lomaa kuin vähemmän koulutetut miehet työuran alkuvaiheessa. Tämä ero tasaantuu koulutusryhmien välillä, kun työsuhde on vakiintunut. Lisäksi voidaan todeta, ettei ikä vaikuta edelleenkään miesten lomailuun. Naisilla ikä vaikuttaa, mutta nyt muuttuneella tavalla. Naisten ikä vaikuttaa loman pituuteen tilastollisesti merkittävästi ainoastaan, kun verrataan alle 30-vuotiaiden ja 55-vuotiaiden tai sitä vanhempien ryhmää. Vasta kun naisten perhe- ja hoivavastuu vähenee lasten kasvaessa, alkaa ikä korostua tyypilliseen lomaan yhteydessä olevana tekijänä. Vaikka palkansaajanaiset ovat vakiinnuttaneet asemansa työmarkkinoilla ja työsuhteen pituuden kautta ansainneet täysimittaisen vuosiloman, eivät 30–54-vuotiaat naiset erotu vielä alle 30-vuotiaista vastaavassa asemassa olevista naisista tyypillisen loman pitämisessä.

Kaikkiaan edellisestä tarkastelusta voidaan todeta, ettei sukupuoli vaikuta analyysimme mukaan tyypillisen loman pitämisen todennäköisyyteen. Tarkastelussa kuitenkin huomasimme, että tyypillistä lomaa selittävät tekijät ovat sukupuolittain jakautuneita. Vuosiloman vaikutuksen vakioinnin jälkeen, molemmilla sukupuolella jäävät jäljelle henkilökohtaiset mieltymykset tai perhetason syyt pitkän loman selittäjinä – poisluettuna työaikamuoto miesten kohdalla. Tärkeimpänä ennakkoehtona tyypillisen loman pitämiseen on riittävän pitkä työsuhde ja siitä seuraava vuosiloma-ansainta. Tulokset osoittavat, ettei määräaikaisuus vaikuta tyypillisen lomaan, mikäli työsuhde oli kestänyt riittävän pitkään, vähintään 18 kuukautta. Työsuhteen aloituspäivämäärällä on väliä. Kun vuosilomapäivät on ansaittu, voidaan niiden realisoitumisprosessia pidetyksi lomaksi kuvata neuvotteluiksi, joissa punnitaan yksilön omien, hänen mahdollisen perheensä ja työnantajansa erilaisia vaatimuksia ja toiveita.

Loman pitämiseen vaikuttavien tekijöiden moninaisuudesta kertoo tyypillisen loman pitämistä arvioivien logististen regressioanalyysien selityssasteet. Parhaimmillaankin edellä olevat mallit kykenivät selittämään noin viidenneksen tarkastelun kohteena olevan muuttujan vaihtelusta. Analyysin pohjalta, pystymme haarukoi-

maan tyypillisen loman pitämisen kanssa yhteydessä olevien muuttujien joukon, mutta suuren yksilötason variaation takia ilmiön selittäminen tilastolliseen aineistoon perustuvana yleistyksenä johtaa alhaisiin selityssasteisiin. Avovastausten monisyiset kuvaukset loman pitämisen problematiikasta tukevat tätä tulkintaa. Tätä määrällisessä tarkastelussa piiloon jäänyttä yksilötason vaihtelua ei saada kyselytutkimuksen aineistoilla selville. Tarkemmin tematiikkaa selvitetään ”Joustava loma-aika” -hankkeen toisessa osassa, syksyllä 2008 tehdyssä haastattelututkimuksessa, johon osallistujat (N=28) olivat ilmoittautuneet ”Lomalla kaikki on toisin?” -kyselyn yhteydessä haastateltaviksi.

Epätyypillisestä työsuhteesta usein epätyypillinen loma

Voimassaolevan vuoden 2005 vuosilomalain uudistamisessa yritettiin huomioida työmarkkinoiden rakenteellinen muutos, mutta erilaisiin työsuhdetyyppeihin liitetyistä lomakertymistä ei luovuttu. Minkäänlaista perustelua sille, miksi lomapäivien kertymä on lyhyemmistä epätyypillisistä työsuhteista – poisluettuna vähintään vuoden mittaiset määräaikaiset työsuhdet – vähäisempi kuin pidemmistä työsuhteista, ei ole esitetty. Yhä edelleen työntekijöiden eriarvoinen tilanne loman ansainnan suhteen perustuu heidän työsuhteensa tyyppiin.

Tähän voi hakea selitystä palkallisen vuosiloman historiaan liittyvistä perinteistä ja työelämän käytännöistä (ks. Anttila 2005), joissa pitkäaikaisista työsuhteista ja sitoutumisesta on työntekijää palkittu. Esimerkiksi vuoden 1960 vuosilomalaki toi vuoden työsuhteesta vain 18 lomapäivää, mutta 10 vuoden työsuhteesta lomapäiviä kertyi peräti 30. Seuraavassa vuoden 1973 vuosilaissa loma-aikaa alkoi kertyä myös lyhyemmistä työsuhteista, yhä voimassa olevalla 2 päivää työkuukautta kohde -kertymällä. 14 päivän tai 35 tunnin minimisäännöt lisättiin vuoden 1973 lakiin vuonna 1986. (Mt., 97–99.) Kaikkiaan voidaan todeta, että pitkän palkallisen vuosiloman edellytyksenä on ollut täysiaikainen vakituinen työsuhde. Tätä kautta tyypillinen työsuhde on taannut tyypillisen loman. Tyypillinen loma on ollut ja on yhä työsuhdetyyppiin sidottu standardi.

”Lomalla kaikki on toisin?” -kyselytutkimus antaa uutta tietoa suomalaisten palkansaajien

vuosiloman ansainnasta, loman pitämisestä ja loman onnistumisesta. Kyselytutkimuksen tuloksissa korostuu lainsäädännön merkitys suomalaisen palkansaajien loman ansainnassa ja pitämisessä. Vuosilomalaki takaa palkansaajille palkallisen vuosiloman. Lain kirjain antaa kuitenkin paljon joustovaraa työpaikka- ja yksitason neuvotteluille loman pitämisen ajankohdasta ja loman pituudesta. Toinen asia on, miten laki toteutuu eri tasojen neuvotteluissa, joita joudutaan käymään niin työpaikalla kuin myös työajan ulkopuolella puolison, lasten ja itsen kanssa.

Tutkimusaineistomme perustella näyttää 18 kuukauden työsuhte olevan eräänlainen rajapyykki tyypillisen ja epätyypillisen vuosiloman pitämisessä. Tieto on merkityksellinen, sillä laskennallisesti tyypilliseen vuosiloman ansaintaan riittäisi vähintään 12 kuukauden työsuhte. Vuoden ansaintajaksen jälkeen työsuhteen tulisi jatkua, jotta ansaitut lomapäivät voitaisiin myös pitää työsuhteen aikana. Tyypillisen ja epätyypillisen loman pitämiseen vaikuttaakin työsuhtedetyypin lisäksi ennen muuta työsuhteen alkamisajankohta, jolloin merkitystä on sillä, että kalenterivuosi on eri kuin lomanmääräytymisvuosi. 18 kuukautta pidemmissä työsuhteissa työskennelleistä lähes neljä viidestä (79 %) oli pitänyt tyypillisen kesäloman. Tutkimukseen osallistuneista määräaikaisista työntekijöistä reilusti yli puolet (64 %) oli tutkimushetkellä ollut 18 kuukautta tai sitä lyhyemmissä työsuhteissa. Kaikista palkansaajista lyhyen, viikosta kolmeen viikkoon kestäneen epätyypillisen loman oli pitänyt reilu viidesosa. Muutamalle prosentille vastaajista epätyypillinen loma oli kokonaiskestoltaan vain muutamia päiviä päiviä. Osa piti ”omaan lomaa” palkallisen vuosiloman lisäksi.

Loman pitämistä selittävät yhtäältä sen ansainta sekä toisaalta lomansaajan elämäntilanne ja omat arvoperustaiset valinnat. Sukupuoli vaikuttaa: naisten ja miesten kohdalla loman pitämistä selittävät täysin eri tekijät. Naisilla epätyypillistä lyhyttä lomaa selittävät epävarmaan

työmarkkina-asemaan liittyvät tekijät, kuten työsuhteen määräaikaisuus ja nuori ikä koulutustasosta riippumatta. Lyhyiden työsuhteiden välissä ei ansaittua vapaata pysty pitämään, ja palkan yhteydessä maksetut lomakorvaukset kuluvat elämiseen. Naisten hoivavastuu näkyy tuloksissa monilla tavoilla.

Miesten kohdalla työsuhteen määräaikaisuus ei selitä vuosiloman pitämistä. Sen sijaan korkeaa koulutusta vaativat työtehtävät ja vastuu vaikuttavat erityisesti työuran alussa siihen, etteivät miehet pidä tyypillistä lomaa. Osa lomapäivistä jää pitämättä. Yksityisen sektorilla työskentelevät tai muuta kuin säännöllistä päivätyötä tekevät pitävät muita useammin epätyypillisen loman. Tämä voi selittyä esimerkiksi alakohtaisesti sovitulla vuosilomajärjestelyillä. Miehillä epätyypillisen loman pitämistä lisäsi myös se, että työ koetaan vapaa-aikaa tärkeämmäksi.

Kyselyaineiston pohjalta tarkastelimme tyypillisen ja epätyypillisen loman kanssa yhteydessä olevia tekijöitä. Suomalaisilla työmarkkinoilla määräaikaiset työsuhteet ovat yleisiä. Tämän lisäksi alle vuoden työsuhteet ovat tietyillä aloilla tavallisia. Näiden vaikutukset näkyvät vuosiloman realisoinnissa. Olemme osoittaneet, että epätyypillisestä työsuhteesta ansaitaan usein epätyypillinen loma. Näin ollen työsuhtedyyppi vaikuttaa vuosilomatyyppiin. Työsuhteen alkamisajankohdalla on merkitystä. Vähintään 18 kuukauden työsuhteen alkamisajankohdalla on mahdollisuus pitää tyypillinen loma. Tässä mielessä vuosilomalaki onnistuu takaamaan EU:n suositteleman minimipituisen palkallisen vuosiloman vain osalle epätyypillisissä työsuhteissa työskentelevistä. Toisaalta määrittelimme epätyypillisen loman myös siten, että työntekijä ei – syystä tai toisesta – pidä kaikkia ansaitsemiaan vuosilomapäiviä. Näin tyypillisestäkin työsuhteesta voi seurata epätyypillinen loma. Syyt vuosiloman pitämättä jättämiseen liittyvät joko määräaikaisten työsuhteiden ketjuuntumiseen, jolloin niiden välillä ei jää aikaa lomailuun, tai lomansaajan taustaan ja hänen työ- ja elämäntilanteeseensa.

Kirjallisuus

- AHTIAINEN, L. (2006). Palkansaajien järjestäytyminen Suomessa vuonna 2004. Työpoliittinen tutkimus 298. Helsinki: Työministeriö.
- ALKULA, T., PÖNTINEN, S. & YLÖSTALO, P. (1994). Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. Helsinki: WSOY.
- ANTILA, J. (2005). Veteen piirretty viiva? Työn ja yksityiselämän välisen rajapinnan tarkastelua. Työpoliittinen tutkimus 272. Helsinki: Työministeriö.
- ANTILA, A.-H. (2005). Loma tehtaan varjossa. Teollisuustyöväestön loma- ja vapaa-ajan moraalisaätely Suomessa 1930–1960-luvuilla. *Bibliotheca Historica* 93. Helsinki: SKS.
- ANTILA, A.-H. (2006). Yhteiskuntapoliittinen interventio lomaan. *Yhteiskuntapolitiikka*, 71, 610–618.
- ANTILA, A.-H. & VASANEN, J. (2009). Ansaattu, pidetty ja onnistunut vuosiloma. Lomalla kaikki on toisin -kyselyn (2007) tuloksia. *Sosiologia tutkimuksia*, A32. Turku: Turun yliopisto & Suomen Ammattiliittojen lomajärjestö SAL ry.
- EUROPEAN WORKING TIME DIRECTIVE 93/104/EC. Luettavissa internet-osoitteessa: <http://www.incomesdata.co.uk/information/worktimedirective.htm> (luettu 28.8.2007).
- EWALD, F. (2003). Normi yhteisen mittapuun käytäntönä. *Suomalaisen Lakimiesyhdistyksen julkaisuja, E-sarja N:o 8*. Helsinki: Suomalainen Lakimiesyhdistys.
- HULKKO, L. & PÄRNÄNEN, A. (2006). Miten osa-aikatyö valtasi palvelualat? *Tieto & trendit* 4/2006.
- HÄMÄLÄINEN, H., RÄISÄNEN, H. & TUOMAALA, M. (2007). Vuokrausrytysten paikkailmoitukset julkisessa työnvälityksessä vuonna 2006. *TM analyseja* 5/2007. Helsinki: Työministeriö.
- KAUHANEN, M. (2002). Määräaikaiset työsuhteet ja toimeentulon riskit. Helsinki: Gummerus.
- KAY, T. (2000). Leisure, gender and family: the influence of social policy. *Leisure Studies*, 19, 247–265.
- KYNTÄJÄ, T. (1999). Rikollisuus ja rangaistusjärjestelmä. Teoksessa K. Koskinen (toim.): *Sosiologia karttalehtiä*. Tampere: Vastapaino.
- LAMMI-TASKULA, J. (2004). Pienet kouluaiset. Teoksessa M. Salmi & J. Lammi-Taskula (toim.): *Puhelin, mumma vai joustava työaika? Työn ja perheen yhdistämisen arkea*. Helsinki: Stakes.
- LAUKKANEN, E. (2005). Murroksesta muutokseen. SAK:n järjestötutkimus. Helsinki: SAK.
- LEHTO, A.-M. & SUTELA, H. (2004). Uhkia ja mahdollisuuksia. Työolotutkimusten tuloksia 1977–2003. Helsinki: Tilastokeskus.
- LEHTO, A.-M., LYLJ-YRJÄNÄINEN, M. & SUTELA, H. (2005). Pysyvän työn toivossa. Määräaikaisten työsuhteiden käytöstä ja kokemisesta. *Työpoliittinen tutkimus* 291. Helsinki: Työministeriö.
- LÄHTENMÄKI, L. (2004). Onks tää nyt ihan reiluu? Pätkätöitä tekevien äitien kokemukset työn ja perheen yhteensovittamisesta. *Sosiologista keskustelua* B 43. Turku: Turun yliopisto.
- PALANKO-LAAKA, K. (2005). Määräaikaisen työn yleisyys, käytön lainmukaisuus ja lainsäädännön kehittämistarpeet. *Työhallinnon julkaisuja* 359. Helsinki: Työministeriö.
- PÄÄKKÖNEN, H. & NIEMI, I. (2002). Suomalainen arki. Ajankäyttö vuosituhannen vaihteessa. Helsinki: Tilastokeskus.
- SALONIEMI, A., VIRTANEN, P. & VAHTERA, J. (2004). The work environment in fixed-term jobs. Are poor psychosocial conditions inevitable? *Work, Employment & Society*, 18, 193–208.
- SELKÄLÄ, A. (2008). Lomaketutkimuksen haasteet ja verkkolomakkeiden mahdollisuudet niihin vastaamisessa. *Sosiologia*, 45, 119–134.
- STTK 2007. Toimihenkilöbarometri 2007. Luettavissa internet-osoitteessa: <http://www.sttk.fi/Page/48bf60e5-ded1-4028-ba44-d5b360a82e53.aspx> (luettu 25.1.2008).
- TILASTOKESKUS 2007. Vaaka vaaterissa? Sukupuolten tasa-arvo Suomessa 2006. Helsinki: Tilastokeskus.
- TYÖVOIMATILASTO 2007. Työvoimatutkimuksen tuloksia vuosilta 1998–2007. Helsinki: Tilastokeskus.
- TYÖVOIMATUTKIMUS 2008/10. Helsinki: Tilastokeskus.
- TYÖPOLIITTINEN AIKAKAUSKIRJA 4/2007. Helsinki: Työministeriö.
- TYÖSOPIMUSLAKI N:o 55 (2001). Suomen säädöskokoelma. Helsinki: Eduskunta.
- UHMAVAARA, H., ANTTILA, A.-H., KUPARI, T. & MELIN, H. (2008). Vuoden 2005 vuosilomalain toimivuus. Vuosilomalain toimivuutta selvittävän kyselyn ja haastattelujen tuloksia. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 43/2008.
- VIITALA, R. & MÄKIPELKOLA, J. (2005). Työntekijä vuokrattuna. Vuokratyövoimankäytön vaikutuksia työyhteisössä. Työpoliittinen tutkimus No: 283. Helsinki: Työministeriö.
- VUOSILOMAKOMITEA 2001. Vuosilomakomitea 2001:n mietintö, 2004. Luettavissa osoitteessa: http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyojoministerio/06_julkaisut/10_muut/vuosilomakomiteanmietinto.pdf (luettu 16.12.2008).
- VUOSILOMALAKI N:o 162 (2005). Suomen säädöskokoelma. Helsinki: Eduskunta.

Katri Halonen

Kulttuurituottajat työn ja identiteettien markkinoilla

Suomessa on järjestelmällisesti lisätty kulttuuriproduktioiden tuotannollishallinnollisiin tehtäviin valmistavaa koulutusta. Alalle koulutettavien työllistymisreitiksi on ehdotettu itsensä työllistämistä ja työn muodoksi erityyppisiä epätyypillisiä työsuhteita. Tässä artikkelissa tarkastelen Kulttuurituottaja (AMK) -tutkinnon suorittaneiden työtilannetta noin kaksi vuotta opintojen päättymisen jälkeen. Paikannan empiirisen aineiston pohjalta kulttuurituottajien työmuotoja ja työnantajatahoja sekä pyrin ymmärtämään, millaisista työidentiteeteistä kulttuurituottajat haluavat tulla tunnistetuksi.

Johdanto

Suomessa on koulutettu yhä useampia nuoria kulttuurialan ammatteihin. Alan koulutuksen lisäämistä on perusteltu lähinnä koulutusta haluavien määrän kasvulla, eikä esimerkiksi uhkaavalla työvoimapulalla (Kangas 2002, 254–255). Viime vuosina koulutusta on supistettu työllistymisnäkökymien heikkenemisen vuoksi (Koulutus ja tutkimus 2007–2012, 39). Tästä huolimatta koulutuksen lisääntyminen on johtanut koulutusinflaatioon ja prekarisoituviiin työmarkkinoihin. Uudet tulokkaat joutuvat pinnistelemaan luovuutensa äärimmilleen keksiäkseen keinon työllistää itsensä taidealalla tai edes sen liepeillä (ks. Karhunen & Rensujeff 2006, 23; Karttunen 2004, 35; Honkanen 2005).

Taiteilijoiden ja yleisön väliin jääviä ammattiryhmiä on kutsuttu välittäjäammateiksi (Bourdieu 1983/1993, 30; Becker 1984). Kulttuuriammattien joukossa työvoiman kasvu on ollut voimakkainta juuri välittäjäammattien joukossa (Lagerström & Mitchell 2005, 32). Tässä artikkelissa käytän esi-

merkkinä Kulttuurituottaja (AMK) -tutkinnon suorittaneita tuottajia. Kulttuurituottajien tehtävänä on taiteellisen sisällön tuotteistaminen sekä saattaminen yleisön ja asiakkaan saataville. Tuottajien kouluttaminen nostettiin 1990-luvun lopulla taide- ja kulttuurikentän keskeiseksi kehittämisalueeksi. Sen tärkeyttä perusteltiin ja perustellaan kulttuuriteollisuuden kehittämisen tarpeilla. (Kulttuuriteollisuuden kehittäminen Suomessa 1999, 11; Onko kulttuurilla vientiä? 2004, 25; Koulutus ja tutkimus vuosina 1999–2004, 10.) Tuottajakoulutusta edelsi opistoasteinen kulttuurisihteerien koulutus, joka tuotti pätevyden toimia julkisella sektorilla 1970-luvulta lähtien yleistyneissä kulttuurisihteerien viroissa. Vuoden 1993 jälkeen ja valtionosuusjärjestelmän uudistumisen myötä virkojen lukumäärä kääntyi laskuun (Keltti 2001; Heiskanen ym. 2005, 25–26). Kunnat ryhtyivät ostamaan yhä suuremman osan kulttuuripalveluistaan oman organisaation ulkopuolisilta palvelun tarjoajilta (Valanta 1999).

Tämä johti virkasuhteisiin verrattuna vapaamin määrittyvien lyhytkestoisten työsuhteiden lisääntymiseen (Heiskanen ym. 2005, 25–26). Näiden työelämän muutosten myötä kulttuurisihteerien opistoasteinen koulutus päättyi 1990-luvun lopulla ja koulutus siirtyi vasta perustettuihin ammattikorkeakouluihin kulttuurituottajien koulutukseksi.

Kulttuurisihteerien koulutukseen verrattuna uudelta kulttuurituottajakoulutukselta puuttuu selkeä työnantajataho, jonka palvelukseen koulutus kvalifioisi. Ammattikorkeakoulusta valmistuneiden työtilannetta kuvaavan Opala-tietokannan mukaan vuonna 2008 ammattikorkeakouluista valmistuneista kulttuurituottajasta 56 prosenttia toimi palkkasuhteisessa työssä. 18 prosenttia oli valmistumishetkellään työttömänä. (Opala 2009.) Tutkimuskirjallisuuden perusteella syntyy kuva kulttuurituottajien ammattikunnasta, jonka on vaikea työllistyä taidealalle ja jonka keskeinen työllistymismekanismi on itsensä työllistäminen (Honkanen 2005; ks. myös Karttunen 2004, 35, 41; Karhunen & Rensujeff 2006).

Analysoin tässä artikkelissa kulttuurituottajien työllisyyttä ja työidentiteetin rakentumista käyttäen esimerkkinä pääkaupunkiseudulla työskentelevien Kulttuurituottaja (AMK) -tutkinnon suorittaneiden työllisyystilannetta noin kaksi vuotta valmistumisen jälkeen. Pääkaupunkiseudun tapahtumatuotanto tarjoaa suomalaisittain poikkeuksellisen laajan, ympärivuotisen sekä työnantajien ja organisoinnin muotojen näkökulmista monenkirjavan kentän jälkihyvinvointivaltioillisuille työn merkitysneuvotteluille. Erittelen aluksi portfolio-työskentelystä ja työidentiteetistä käytyjä sosiologisia keskusteluja, jotka muodostavat viitekehyksen analyysilleni. Erittelen artikkelissa mihin ammattikorkeakoulusta valmistuneet kulttuurituottajat ovat työllistyneet ja miten tuottajan kokonaistyöllisyys rakentuu. Näihin liittyen analysoin millaisesta tai millaisista työidentiteeteistä kulttuurituottajat haluavat tulla tunnistetuksi.

Työn rajan hämärtyminen ja siirtyileminen

Työelämän sosiologiassa on viime vuosina keskusteltu paljon tyyppillisestä ja epätyypillisestä työstä. Normaaliksi tai tyyppilliseksi (normal, typical, standard) työksi on kutsuttu työsuhteita,

jotka solmitaan toistaiseksi ja työtä tehdään kokoaikaisesti yhdelle työnantajalle tämän tiloissa. Epätyypillisiä (untypical, nonstandard, precarious) työsuhteita ovat normaalista mallista poikkeavat työmuodot. Poikkeaminen voi tarkoittaa monia erilaisia työnteon muotoja ja tilanteita, esimerkiksi osa-aikaista tai määräaikaista työtä. (Siltala 2004; Vähämäki 2003; Holvas & Vähämäki 2005; Julkunen 2007; Sennett 2002.) Toisaalta on arvioitu, että epätyypilliset työt saattavat rajoittaa yhdeksi perinteiseen normaaliin työllisyyteen nojautuvan työelämän osaksi (esim. Palankola 2005, 26). On väitetty myös, että käsitys pätäkä- tai määräaikaisten töiden lisääntymisestä voi olla Suomessa tilastoharha (Uusitalo 2008).

Epätyypillisiin työsuhteisiin on alettu lukea mukaan myös sellaisia itsensä työllistämisen ja toimeksiantojen muotoja, jotka eivät oikeudellisesti ole työsuhteita (Julkunen 2008, 109). Työoikeudellisesti tärkeä erottelu palkansaajien ja yrittäjien välillä ei ole aina selkeä. Palkkatyöhön on monien alojen eri tehtävissä tullut yrittäjämäisiä piirteitä. Lisäksi yrittäjyys ja palkkatyö voivat sekoittua osaksi yksilön ammatinharjoittamista (Akola ym. 2007). Yrittäjäksi ryhtyminen nähdään usein palkkatyöuran päätepisteenä: yrittäjäksi ryhdytään harkinnan jälkeen palkkatyöuran päätteeksi ja valitulla tiellä pysytään eläkkeelle siirtymiseen asti. Työn prekarisoituessa yrittäjyys on entistä useammin vastentahtoista itsensä työllistämistä palkkatyömarkkinoiden heikkojen näkymien vuoksi.

Portfolio-työllisyys sekä samanlaista työtilannetta kuvaavat hybridi- ja sirpaletyöllisyys kiinnittyvät yrittäjyyden ja palkkatyön rajapinnalle. Portfolio-toimeentulolla tarkoitetaan työskentelyä yhtä aikaa ja peräkkäin useissa työ- ja toimeksiantosuhteissa (Handy 1995; Fenwick 2006a&b; Akola ym. 2007, 23, 59; Clinton ym. 2006, 185–192; Julkunen 2008, 109). Portfolio-työskentelyssä yhdistyvät erilaiset ansaintalogiikat, ainakin osittain markkinaehtoinen toiminta ja usein yksin toimiminen (Akola ym. 2007, 170–174). Portfolio-työllisyyttä on kuvattu toimeentuloa kerrottävien työrupeamien summana (esim. Akola ym. 2007). Charles Handy (1995) on sisällyttänyt portfolio-uran pohdintoihin myös palkattoman työn ja vapaaehtoistyön. Hänen mukaansa palkallisen työn erottaminen muusta toiminnasta on keinotekoisia, ja siksi yksilön työuraa tulisi

tarkastella portfolio-uran puitteissa tapahtuvana yksilön toimintana.

Portfolio-työskentelyä on kuvattu suojatun palkkatyön puuttumisesta johtuvana epätydyttävänä pakkotilanteena. Tilannetta leimaavat huonosti ennustettavissa olevat asiakkaiden vaatimukset, jatkuvat riskit ja taloudellinen lyhyen ja pitkän aikavälin epävarmuus. (Fenwick 2006; Smeaton 2003.) Toisaalta tutkimuksissa portfolio-työskentely on nähty myös positiivisena mahdollisuutena joustavaan ja palkitsevaan työllistymiseen, jossa yksilöllä on vapaus suunnitella omaa uraansa ja valita haluamiaan työtehtäviä (Arthur & Rousseau 2000). Aikaisempien empiiristen tutkimusten perusteella (Clinton ym. 2006; Fenwick 2006 a & b; Smeaton 2003; Akola ym. 2007) syntyy kuva portfolio-työstä yksilötasolla samanaikaisesti vapauttavana ja marginalisoivana tekijänä tai jopa häikäilemättömänä riistona.

Työelämää on tarkasteltu myös erilaisten rajojen hämärtyksen näkökulmasta. Tällaisia rajoja ovat muun muassa ajallinen (vaihtelut aikatauluissa) ja maantieteellinen (eri toimipaikat). Rajat voivat hämärtyä niin ikään sosiaalisella (ihmisten ja ryhmien erot; myös hierarkiat ks. Ahonen & Virkkunen 2003), kulttuurisella (eri kansallisuudet jne.) ja historiallisella (saman asian tai tuotteen eri versiot) tasolla. Myös tekniset (erilaiset teknologiat ja välineet) ja poliittiset rajat (eri toimintayksiköiden ja ryhmien väliset intressierot sekä suhde paikallisen ja globaalin välillä) voivat hämärtyä. (Orlikowski 2002.) Portfolio-työnteon yhteydessä on puhuttu rajattomasta (boundaryless) työstä etenkin työajan ja -paikan häilyvyyden näkökulmista (Fenwick 2006b; Eteläpelto 2007, 130–131; Gottschall & Wolf 2007). Prekariaattiteorian mukaan työn ja vapaa-ajan välisen rajan hämärtyminen ja siirtyminen tilanteittain on johtanut siihen, että koko elämästä on tullut työtä ja työssä tarvittavien kykyjen, tiedon, informaation, mielialan ja ruumiillisuuden tuottamisen aluetta (Julkinen 2008, 112; ks. myös Vähämäki 2003, 2007). Palkatonta työtä ja tehtäviä ei yleensä sisällytetä työn epätyypillistymisestä käytyihin keskusteluihin. Sekin raja kuitenkin horjuu. Ihmiset käyttävät ja kehittävät ammatillista asiantuntemustaan myös palkattomassa vapaaehtoistyössä.

Epävarman työmarkkinatilanteensa vuoksi kulttuuriammatit on nostettu useissa tutkimuksissa esille esimerkkinä epätyypillisestä

työvoimasta (esim. Siltala 2004, 237; Gottschall & Wolf 2007). Työura rakentuu tyypillisesti produktiokohtaisten toimeksiantojen tai työsuhteiden varaan. Kulttuuriammateissa portoflio-työn ansaintalogiikoissa voivat yhdistyä esimerkiksi palkkioina ja palkkana saatavat suorituskohtaiset palkkiot, sivutoiminen yrittäjyys, provisio-pohjaiset palkkiot sekä apurahakaudet. Lisäksi kulttuurituotannon ja median kentällä tarjoutuu rahapalkattomia tehtäviä, jotka voivat kuitenkin olla sisällöltään houkuttelevia ja verkostoivia. Kulttuuriteollisuutta onkin pidetty työn ja vapaa-ajan välisen kahtiajaon rapistumisen edelläkävijänä, joka voi tarjota tulevaisuuden malleja luovaa pääomaa korostaville organisaatioille (Shortose & Strange 2004; Karttunen 2004).

Työn yksilöllistyminen ja työidentiteetit

Yksilön tasolla työelämän muutos ilmenee kansalaisten kasvavana vastuuna omasta työllisyydestään, varsin usein ilman kollektiivisten sopimusten ja pysyvien työsuhteiden muodostamia turvakehiä (ks. Julkinen 2008). Keskeiseksi päämääräksi nousee yksilön oman markkinakapasiteetin maksimointi. Työn yksilöllistymisen myötä työn sosiologisissa keskusteluissa kiinnostuksen kohteeksi on nostettu yksilön työidentiteetti, jossa yhdistyy Anneli Eteläpellon (2007, 90) mukaan ”ammattialan yhteiskunnallinen, sosiaalinen ja kulttuurinen käytäntö sekä yksilön rakentamat ja jatkuvasti muokkaamat yksilölliset merkitykset ja käsitykset työn asemasta elämässä sekä työhön liittyvistä arvoista ja eettisistä sitoumuksista.”

Yksilötason ohella työidentiteetti sisältää kollektiivisen tason, jonka keskeisiä kategorioita ovat osallisuus, jäsenyys ja vuorovaikutus muiden kanssa (ks. Eteläpelto 2007, 108). Yksilöt haluavat tulla sosiaalisessa ympäristössä identifioiduksi tietyn ammatin edustajina (Eteläpelto 2007, 122; Haapakorpi 2004). Etenkin portfolio-työssä haasteeksi nousee työidentiteetin rakentaminen perinteisten virallisten organisaatioiden ulkopuolelle (vrt. Fenwick 2007). Tutkimuskohteenani olevat kulttuurituottajat ovat saaneet yritysken-tälle suuntaavan koulutuksen, joten heidän työidentiteettinsä ei identifioitu kulttuurisihteerin tavoin institutionalisoituneen kunnallisen kulttuurilaitosjärjestelmän kautta. He joutuvat taapainottelemaan markkinakäytännön sekä kult-

tuurisesti tasokkaana ja eettisesti arvokkaana pidetyn välillä. Edellisen koetaan usein uhkaavan taiteellista ja eettistä standardia.

Kulttuuriyrittäjien työtä tutkineet Jim Short-hose ja Gerard Strange (2004, 48) korostavat, että yrittäjyyteen kiinnittyvän identiteetin yläpuolella ovat kulttuuriarvot ja ammatillinen itsekunnioitus. Ne rakentuvat taideyhdistyksen jäsenyydestä, joka edellyttää muihin kuin taloudellisiin arvoihin vihiäytymistä. On esitetty, että kulttuurialan työntekijät pyrkivät tekemään työstään vakaumuksensa näköistä, jolloin siinä korostuu pyyteettömyys, kutsumus ja taiteen itseisarvon kunnioittaminen (Bourdieu 1983/1993; Pirttilä & Nikkilä 2007; Akola ym. 2007, 174; Julkunen 2008, 123). Keskeisimpänä kulttuuriyrittäjän identifikaation kohteena on siis kulttuurikenttä yrityskentän sijasta. Jälkifordistisen kulttuuriyrittäjän ideaalityypiksi hahmotuu tutkimuskirjallisuuden perusteella luova henkilö, joka elättää itsensä saamalla tuloja kulttuuri- ja taidetuotannoista. Tuloja kerätessään hän rakentaa samalla luovuutta tukevia taidekentän toimijoiden liittoumia, yhdistää tuotannollista työtä taiteen ehtoja kunnioittaen ja on kiinnittymättä paikkaan ja organisaatioihin (Florida 2002; O'Connor & Wynne 1996; Banks 2006).

Työidentiteetin esittämiseksi on kehiteltävä itsen esillepanostrategioita (ks. Julkunen 2008, 138). Eteläpelto (2007, 122) kuvailee esitettyä identiteettiä eräänlaisena tarinallisena luomuksena. Kulttuurituotannossa tarina voi koostua tuotetuista produktioista ja muusta, myös palkattomasta osallistumisesta. Postmodernissa identiteettiteoriassa yksilön identiteettiä ei käsitellä yhtenäiseksi ja eheäksi, vaan useiksi tilanteittain vaihteleviksi identiteeteiksi. Yksilöllä voi olla keskenään jopa ristiriitaisia ali-identiteettejä, joiden käyttökelpoisuus määrittyy tilanteittain (ks. Hall 1999, 20 & 36–44). Pätkittäinen työ keskenään erilaisilla kulttuuriareenoilla voi suorastaan vaatia kykyä yhdistellä ja esittää tilannekohtaisia identiteettejä, joista joku kuitenkin voi olla yksilön ammatillisia pyrkimyksiä parhaiten vastaava.

Käytän portfolio-työllisyydestä sekä työn ja vapaa-ajan välisen rajan häilyvyydestä käytyjä keskusteluja viitekehysenä, jonka avulla erittelen kulttuurituottajien työllisyyttä. Tarkastelen kulttuurituottajien näkökulmasta sitä, millaisista palasista he rakentavat työidentiteettiään taidekentän ja liiketoimintakentän risteyskohdassa.

Millaisesta tai millaisista työidentiteeteistä tuottajat haluavat tulla tunnistetuksi?

Helsinkiiläinen kulttuurituottaja – aineistot ja menetelmät

Näkökulmani kulttuurituottajien työtilanteeseen rajautuu alueellisesti Helsinkiin. Helsinki on laaja kulttuuriorganisaatioiden, -järjestöjen ja -yritysten keskus (ks. Lagerström & Mitchell 2005, 70). Aikaisemmin julkisen sektorin laitospohjaiseen toimintaan keskittyneitä voimavaroja on suunnattu enemmän laitospohjaisen ulkopuolelle. Tämä on antanut tilaa julkisen sektorin ulkopuolella voimistuneelle niin sanotulle uudelle tuotantotoiminnalle. Esimerkiksi tapahtumatuotannon osalta kentän toimijajoukoksi ovat hahmotuneet erilaiset yhdistykset, yritykset, festivaalihalitukset, freelancer-tuottajat ja joukko rekisteröimättömiä, usein produktiokohtaisesti rakentuvia tuotantotiimejä ja -ryhmittymiä. Samalla eri tuotantosektorien väliset rajat ovat alkaneet sekoitua ja liikettä eri sektorien välillä tapahtuu koko ajan (Kuusi 2007, 20–21; Halonen 2005). Pienempien paikkakuntien kesäpainotteisesta sesongista poiketen Helsingin tapahtumatarjonta kattaa varsin laajasti koko vuoden (Silvanto & Hellman 2004, 8), mikä on työllisyyden kannalta merkittävää. Organisaatioiden tarjoama palkkatyö, kulttuurisektorin yritystoiminnan keskittyminen alueelle ja suuri määrä produktiottain koottavia tuotantotiimejä luovat valtakunnallisesti poikkeuksellisen monipuolisesti tilaisuuksia työhön ja työidentiteetin rakentamiseen.

Tutkimusaineisto koostuu sähköisestä lomakekyselystä, kyselyä täydentäneistä ja syventäneistä puhelinhaastatteluista sekä ryhmäkeskusteluna toteutetusta ammattilaisseminaarista. Aineisto on kerätty kevään 2005 ja kevään 2007 välisenä aikana. Kulttuurituottajien uran ensimmäisten vuosien työuran rakentamiseen keskittyi sähköinen lomakekysely. Se lähetettiin kaikille 50:lle vuosien 1999 ja 2002 välillä opintonsa aloittaneille Helsingin ammattikorkeakoulu Stadiassa (nykyisin Metropolia) opiskelleelle ja kuudelle Humanistisessa ammattikorkeakoulussa opiskelleelle kulttuurituottajalle noin kaksi vuotta heidän opintojensa päättymisen jälkeen. Heistä 68 prosenttia vastasi 12-sivuisen excel-pohjaiseen kyselyyn, joka sisälsi kysymyksiä tuottajien uran ensimmäisistä vuosista, työn

tekemisen motiiveista ja työuran tulevaisuuden näkymistä. Vastanneista neljä oli sijoittunut audiovisuaaliselle sektorille, yksi vaihtanut alaa ja loput toimivat tapahtumatuottajina. Rajasin tarkasteluni koskemaan vain tapahtumatuottajiksi työllistyneitä, joten lomakeaineistoni koostuu 33 tuottajan lomakevastauksista.

Osa lomakekyselyyn vastanneista oli jättänyt palkattoman työn kokonaan vastaustensa ulkopuolelle. Työhistoriaa selvittävä kysymykseni oli muotoiltu siinä määrin epäselvästi, että osa vastanneista kertoi vain ansiotyöstään, osa myös palkattomista työtehtävistä. Tiesin osan tuottajista tekevän myös palkatonta ja vapaaehtoistyötä, vaikka he eivät sitä lomakkeella tuoneetkaan esille. Täydensin puhelinhaastattelulla 16 vastaajan tietoja palkattomien produktioiden määrästä ja vapaaehtoistyön motiiveista. Puhelinhaastattelujen lisäksi syvensin lomakekyselyn avulla kertynyttä informaatiota myös ryhmäkeskusteluna toteutetulla ammattilaisseminaarilla. Ammattilaisseminaari pidettiin 12.2.2007 Stadiassa. Siihen osallistui kahdeksan oppilaitoksen entistä opiskelijaa. Kulttuurituotannon koulutuspäällikön johtama keskustelu rakentui teemarungon ympärille. Litteroin puheenvuorot, joissa keskusteltiin työn tekemisen motiiveista, tuottajakentän työllisyyden ja työsuhteiden erityispiirteistä sekä uran rakentamisen kompastuskivistä. Kaksi ja puoli tuntia kestänyt keskustelutilaisuus auttoi ymmärtämään, millaiset työllistymiseen ja työllisyyteen liittyvät näkökulmat nousevat voimakkaimmin esille tuottajan uran alkuvuosina.

Keskityin jaottelemaan lomakkeilta vastaushetken työnantajatahoja ja yhtäaikaisten työn- tai toimeksiantajien määrää. Koodasin kyselylomakkeen avoimia tekstiosia sekä puhelinhaastattelusta ja ryhmäkeskustelusta litteroitua materiaalia teemoihin, joita olivat työ- ja vapaa-ajan

sekoittuminen, työn tekemisen taloudelliset motiivit, työn tekemisen muut motiivit ja tuottajan ammattikuvan erittely.

Olen toiminut Helsingin ammattikorkeakoulun (nykyinen Metropolia Ammattikorkeakoulu) kulttuurituotannon opetus- ja kehitystyön parissa vuoden 2002 alusta lähtien. Työni ansiosta olen tutustunut jokaiseen ammattikorkeakoulustamme valmistuneeseen kulttuurituottajaan opintojen eri vaiheissa ja seurannut uran kehittymistä opintojen alkuvaiheista vielä valmistumisen jälkeiseen aikaan. Koulutusohjelman opiskelijat ovat pitäneet aktiivisesti yhteyttä vanhaan opinahjoonsa ja useat heistä tulevat yhä yhteisiin illanviettoihin vaihtamaan kuulumisia ja tutustumaan uusien vuosikurssien tuottajiin. Lisäksi entisillä ja nykyisillä kulttuurituotannon opiskelijoilla on Facebook-sivustolla tiivis verkkoyhteisö, jonka jäsenenä olen. Kokemus on auttanut minua tiedon keruun suunnitteluvaiheessa ja kysymysten muotoilussa. Kohdensin lomakkeita täydentävät puhelinhaastattelut niille tuottajille, joiden tiesin tekevän paljon palkatonta työtä päätyönsä ohella.

Tuottajan työnantajatahot

Kulttuurituottajien työnantajatahot on jaettava kolmeen ryhmään, joita ovat yritykset, julkinen sektori ja kolmanteen sektoriin kuuluvat yhdistykset ja kulttuurialan järjestöt. Tämän lisäksi muodostin erillisen ryhmän portfolio-toimeentulon varassa toimivista tuottajista, joilla oli yhtä aikaa enemmän kuin yksi työ- tai toimeksiantaja. Portfolio-toimeentuloa kertyi muun muassa freelancer- tai sivutoimisella verokortilla, sivutoimisen yrityksen laskutettuina palkkioina, apurahoina sekä tapahtuman kokonaistuloista tai jostain tulovirran osasta laskettuina provisioina. Taulukko I kuvaa suoraa toimeentuloa kerryttävien kulttuurituottajien työnantajatahoja.

Taulukko I. Kulttuurituottajien työ- tai toimeksiantosuhteiden sopimustahot.

	N	%
Yrityksessä toisen palveluksessa	17	52
Portfolio-toimeentulo	8	24
Julkinen sektori	4	12
3. sektori	3	9
muu (opiskelu)	1	3
Yhteensä	33	100

Julkinen sektori on jäänyt marginaaliin uusien kulttuurituottajien työnantajatahona. Tutkimuksessa mukana olleet tuottajat olivat pääsääntöisesti hakeutuneet työntekijöiksi yritysisiin. Yksityisen sektorin työsuhteet olivat lähes poikkeuksetta kokoaikaisia ja toistaiseksi voimassa. Oman yrityksen perustaneet tuottajat toimivat yrityksissään vain sivutoimisesti. Lomakekyselyn avoimissa vastausosioissa oman yrityksen perustamisen suurimmaksi esteeksi koettiin taloudelliset riskit ja niiden osana etenkin sosiaali- ja työttömyysturvan menettämisen uhka.

Aiemmissä tutkimuksissa korostetaan kulttuurialan korkeakouluista valmistuvien työllistymismekanisminä ”itsensä työllistämistä” (ks. Honkanen 2005; Honkanen & Ahola 2003; Karttunen 2004). Tämä tapahtuu kulttuurituottajien osalta useimmiten muuten kuin ryhtymällä pienyrittäjäksi. Joka neljäs kulttuurituottaja työllisti itsensä portofolio-toimeentulon kautta. Heillä säännöllinen palkka oli korvautunut suorituskohtaisilla palkkiolla (ks. Vähämäki 2003, 21; Holvas & Vähämäki 2005, 95). He sopivat myös malliesimerkiksi Andrea Ellmeierin (2003) hahmottelemista yrittäjämäisistä kulttuuriyöläisistä tai jälkifordistisista kulttuuriyrittäjistä (O’Connor & Wynne 1996; Banks 2006). Etenkin festivaalientyöntekijät olivat kausiluontoisia ja useilla tuottajilla oli työelämänsä ensimmäisten vuosien aikana rakentunut vuosittain toistuvien ja vakiintuvaksi toivottujen työllistäjien sikermä. Eräs portofolio-toimeentuloa keräävä kuvasi vastauksensa työtillannettaan näin:

Tällä hetkellä olen [--] osa-aikaisena noin vaihtelevasti 13 tuntia viikko aikuiskoulutuksen tutoropettajana. Sen lisäksi olen freelancer-tuottaja tällä hetkellä huhtikuun puolessa välissä olevalla tapahtumalla nimeltä [--] festivaalit. Sen lisäksi teen [--] festivaalille koordinoivia ja vähän yhtä sun toista tapahtumaa sellaisina pieninä pätkätöinä. (Kulttuurituottaja, nainen, vuosikurssi 2001.)

Portofolio-uraan liitetään mielikuva yksilön vapaudesta valita, mitä tekee ja miten kartuttaa osaamistaan monipuolisten tehtävien avulla (Fenwick 2006a; Smeaton 2003; Arthur & Rousseau 2000; Akola ym. 2007). Portofolio-toimeentulon varassa elantonsa hankkivat tuottajat korostivat haastattelujen aikana, että vapaus on ainakin osittain näennäistä: ”Kunnon rahakeikat on otettava – kaikki ne jotka saa siis [--] Pitää innostua

aika monista jutuista, sillä ihan kapeesti niinku lyhytfilmi tai dokkarituotannon festareita ei riitä”. Todellisuudessa siis työtarjoajia ei ole niin paljon, että ainakaan uransa alkuvaiheessa oleva tuottaja olisi voinut valita, mitä tekee. Mielikuvatasolla vahvana kuvailtu vapaus valita tyypistyi harvoin käytetyksi mahdollisuudeksi kieltäytyä työtarjoajista.

IT-alalla on löytynyt postmoderni työntekijätyyppi, joka vaihtaa nomadimaisesti työnantajansa etsien entistä parempia määräaikaisia työehtoja (Joensuu 2006). Kulttuurituottajat kokivat jatkuvan työpaikan vaihtamisen stressaavana. Pidemmällä tähtäyksellä portofolio-tulojen varassa toimivat tuottajat pyrkivät löytämään säännöllisesti toistuvia osa- ja määräaikaisia työtilaisuuksia. Vähitellen he kiinnittyivät tyypillisimmillään muutaman vuosittain toistuvan toimeksiantajan palvelukseen.

Palkaton työ – väylä työtilaisuuksiin ja side kulttuurikentälle

Kulttuurituottajien työllisyyteen kiinnittyä ansiotuloja kerryttävien tulojen ohella keskeisenä osana palkaton tai voimakkaasti alihinnoiteltu työ. Mikäli vapaaehtoinen palkaton työ huomioidaan osaksi työuraa, muuntuu kokonaiskuva tutkimukseen osallistuneista tuottajista portofolio-painotteisemmaksi. Kaikkiaan 88 prosenttia haastatteleistani ja 75 prosenttia ryhmäkeskusteluun osallistuneista tuottajista teki päätyönsä ohella palkatonta työtä ja piti sitä tärkeänä osana omaa työllisyyttään. Tuottajat toimivat päätyönsä ohella etenkin produktioiden varainhankintaan liittyvissä ennakoitavissa omalla riskillään. Tuottaja haki omalla tai työryhmän tunnetuimman taiteilijan nimellä apurahoja produktioille. Tuottajat hyväksyivät lähtökohdaksi sen, että saavat kompensatiota apurahan hakemiseen kuluneesta työajasta ainoastaan, mikäli rahoitushakemus johtaa myönteiseen rahoituspäätökseen. Myönteinen rahoituspäätöskin johti yleensä alipalkattuna tai ilmaiseksi tehtävään tuotannon toteuttamiseen.

Palkallisen ja palkattoman työn ohella haastatellut liittivät kulttuuriammatissa työskentelyn luonnolliseksi osaksi myös vapaa-ajalle sijoittuvan toiminnan. Tuottajat nimesivät varsin usein palkkatyön ulkopuolella toteutettuja produktioita esimerkeiksi työstään. Haastattelujen ja ammattilaisseminaarin aikana kuva kulttuuri-

tuottajien työllisyydestä laajeni sekoitukseksi palkallista työtä, palkatonta työtä ja vapaa-ajan harrastustoimintaa.

Mä ite lasken siihen duunilistaan kaikki mitä mä teen, et ei mun tartte saada kaikesta palkkaa, et sit sen paletin ulkopuolelle ei laske paljookaan mitään muuta elämää. [...] En mä pidä hyvikseni jotain paskaa lehteä pystyssä, silleen että se on siinä. Vaa siks, että mä pystyn diggailemaan, kuuntelee musaa ja käymään vähän keikoilla ja juoda parit kaljat siinä ohella. (Kulttuurituottaja, mies, vuosikurssi 2001.)

Oma harrastuneisuus oli keskeinen palkatoman työn selittäjä. Portfolio-työllisten ohella myös palkkatyössä toimivat tuottajat kokivat olevansa pääasiassa itse vastuussa oman ammatitaitonsa kehittämisestä ja tulevien työtilaisuuksien varmistamisesta. Tuottajat näkivät itsensä taiteilijan työparina, joka kulkee taiteilijan rinnalla produktioittain kohti uusia entistä innostavampia produktioita. Yhteistyön perustaksi hahmottui luottamus siihen, että hyvä työ johtaa eräänlaisen luottotuottajan asemaan, joka tuo mukanaan uusia produktioita toteutettavaksi taiteilijan uran edetessä. Yhteisen historian uskottiin synnyttävän tulevaisuudessa uusia mahdollisuuksia.

Palkaton työ oli myös keino toteuttaa itseä kiinnostavia taidelähtöisiä produktioita ja ”kuulua taiteilijoiden porukkaan”. Pitkälti vapaa-ajalla syntyvät kontaktit taidesektorille ovat myös välttämättömiä tuotettavien produktioiden sisällön hankkimisen näkökulmasta. Eräs tuottajamies kuvaili suhdettaan työn ja vapaa-ajan välillä ”Sehän [työn tekeminen vapaa-ajalla] on vähän niin kun ehtona sille [päätyössä selviämiselle]. Et kyllä pomo odottaa, että mä pysyn kuvioissa vapaa-ajallakin ja tunnen tyyppit, eikä niitä suhteita ihan päiväsaikaan selvin päin ylläpidetä!”. Useat tuottajat kokivat, että työnantaja olettaa heidän seuraavan alaansa, kasvattavan alan verkostoja ja lisäävän omaa tunnettuuttaan alan toimijana myös työajan ulkopuolella. Palkaton työ ei siis ainakaan kaikilta osin ole vain vapaaehtoisuutta, vaan myös jonkinlainen julkilausumaton palkkatyöhön liittyvä pakko.

Haastatellut halusivat määritellä työidentiteettinsä kaupallisesta yritystaustastaan huolimatta kulttuuriammattilaisten joukkoon. Uransa alkuvaiheessa olevat tuottajat olivat ratkaisseet markkina- ja taidelähtöisen tuotantotoiminnan

välisen ristiriidan lisäämällä portfolioonsa päätyön markkinalähtöisten produktioiden joukkoon kulttuurikentän taidelähtöisiä palkattomia tai harrastustoiminnan osana toteutettuja produktioita. Taidelähtöisiin produktioihin kiinnittämällä tuottajat monipuolistivat identiteettipääomaansa, mikä mahdollisti erilaisiin tarpeisiin ja kulloiseenkin markkinatilanteeseen sopivien identiteettien esittämisen.

Uuden työidentiteetin jäljillä – sihteeristä kulttuurialan innovaattoriksi?

Yrityskentälle sijoittuneet tuottajat rakentavat ammatillista identiteettiään markkinalähtöisyyden muovaamissa puitteissa. Identiteettineuvotteluissa keskeiseksi osoittautui haastateltujen tuottajien näkökulmasta pelko siitä, että yrityskentällä toimiminen marginalisoi tuottajan kulttuurikentän laitamille. Taiteen kentän arvoissa korostuvat pyyteettömyys, kutsumus ja taiteen itseisarvon kunnioittaminen (Bourdieu 1983/1993; Pirttilä & Nikkilä 2007). Nämä arvot ovat kaupallisissa tuotannoissa usein alisteisia markkinatavoitteille. Kaupallisesti painottuneiden yritysten palveluksessa olevien tuottajien työtä leimasivat asiakaslähtöisyys ja markkinaehtoisuuteen päämääriin kytkeytyvä tuotantotoiminta. He työskentelivät usein tapahtumatuotantoyrityksille ja mainostoimistoille, joiden pääasiallinen asiakaskunta rakentui tuotelanseerausta, messuja, markkinointiviestintää tai henkilöstön virkistyslaisuuksia suunnittelevista yrityksistä. Lisäksi osa työskenteli kauppiasyhteisöille, joiden palveluksessa olevat tuottajat suunnittelivat ja toteuttivat kauppakeskuksen ohjelmavirtaa.

Kulttuurisihteerin rooliin liittyy ajatus julkisen sektorin toimijasta sihteerimäisenä ja kasvotomana taiteilijan toiveiden täyttäjänä. Tuottajan rooliin kuuluu taiteilijan idean välittäminen mahdollisimman puhtaana ja muuttumattomana yleisölle ja keskittyminen produktion tuotantoprosessin läpivientiin (ks. Kangas & Pohjola 1992). Sihteerimäisestä tuottajan roolista on yhä viitettävä etenkin yhdistyssektorilla taiteellisen johtajan alaisena tuotantoja toteuttavan tuottajan oman työn kuvauksessa: ”[Minulla on sellainen] tiukka sihteerin lesti, et jos koitat ideoida ja innovoida niin plätsyyn tulee ja lujaa.”

Kaupallisen sektorin taloudelliset resurssit ovat usein paremmat kuin julkisella ja säätiöken-

tällä. Tuottajat korostivat mahdollisuuttaan ideoida asiakkaiden toiveet huomioiden tapahtumalle teema, sisältö ja toteuttamistapa. Tuottajat myös valitsivat haluamansa taiteilijat toteuttamaan ideoitaan. Osa tuottajista näki itsensä sihteerimäisen toimijan sijasta prosessin kannalta keskeisenä innovaattorina. Eräs tuottaja kuvasi ryhmäkeskustelun aikana innovaattorin rooliinsa näin:

Et mä oon semmosessa, että sanottaa, että täs on sulle 200 000 keksi jotain älytöntä ja pistä se kasaan. (Nainen 4).

No onhan toi ihan tuottajaa, et sä pistät kasaan ja vaikutat sisältöön. (Nainen 2).

Siis mun pitää tehdä se sisältö[–] kasvetaan ihan älytöntä vauhtia. Et ne on ihan hillittömiä ne meidän budjetit. (Nainen 4).

Innovaattori-tuottajan rooliin kuuluu idean kehittäminen ohjelmaksi ja tapahtumakokonaisuudeksi, jonka toteuttamiseen hän palkkaa sopivaksi arvioimiaan taiteilijoita. Tapahtumien taiteellisen sisällön suunnittelun siirtyminen taiteilijalta tuottaja vastuulle mahdollistaa selkeästi erilaisen työidentiteetin kuin kulttuurisihteeritraditiosta polveutuneen taiteilijan kasvottoman apurin työidentiteetin. Keskeinen rooli tapahtumasisällön suunnittelussa vahvistaa innovaattori-tuottajan identiteetissä jälkifordistista kulttuuriyrittäjyyttä, jonka ytimessä on luova työ (ks. Florida 2002; Banks 2006; O'Connor & Wynne 1996). Innovaattori-tuottajan luova työ ei keskity uusien teosten luomiseen, vaan se näyttäytyy uusien sisältöjen, taiteilijoiden ja näkökulmien yhdistämisenä siten, että lopputuloksena on tapahtumaksi konkretisoituva ainutkertainen produktio.

Yhteenveto ja pohdinta – kulttuuri-tuottajan työidentiteetit

Olen paikantanut artikkelissani kulttuurituottajien (AMK) työnantajatahoja ja palkattoman työn roolia osana heidän työllisyyttä. Olen myös pyrkinyt ymmärtämään, millaisten työidentiteettien kautta hiljattain työelämään siirtyneet kulttuurituottajat haluavat tulla määritellyksi. Tässä artikkelissa rakentamani kuva kulttuurituotannon ammattikunnasta rajautuu helsinkiläisistä kulttuurituottajista kerättyyn aineistoon. Sen tuloksiakaan ei alueellisten ja määrällisten rajoitusten vuoksi ole mielekästä yleistää kulttuurituotannon kokokenttään. Tätä vahvistaa sekin, että verrattaessa tutkimustani muihin kulttuurituottajia koskenei-

siin tutkimuksiin huomataan tulosteni poikkeavan etenkin työnantajatahojen osalta. Omassa aineistossani julkinen sektori ja järjestökenttä jäivät tuottajien työllistäjänä varsin marginaalisiksi yrityskentän noustessa keskeisimmäksi työllistäjäksi. Tämä selittyy osittain sillä, että vastaajista valtaosa on Stadiassa kulttuurituotantoa opiskeleita, joiden opetussuunnitelma korostaa liiketaloudellista näkökulmaa kulttuurituotantoon (ks. lisää Halonen 2006). Esimerkiksi Humanistisesta ammattikorkeakoulusta vuosina 2001–2004 valmistuneista työllistyneistä kulttuurituottajasta peräti 80 prosenttia toimii julkisella sektorilla tai järjestökentällä (Kalhama 2006, 84–85), mikä vastaa myös oppilaitoksen opetussuunnitelman linjauksia (Halonen 2006).

Virpi Honkasen ja Sakari Aholan (2003, 82) kartoituksen mukaan ammattikorkeakoulujen kulttuurialoilta valmistuneista vain kaksi viidesosaa toimii kulttuurialalla. Myös työttömäksi valmistuminen nähdään yhtenä ongelmana (Kalhama 2006; Honkanen & Ahola 2003). Omassa aineistossani ei ollut työttömiä ja 38 tuottajasta vain yksi oli sijoittunut muulle kuin kulttuurialalle. Aineistoni perusteella piirtyvä kuva kulttuurituottajien työllisyysilanteesta valmistumishetken jälkeen on siis erilainen kuin muiden aiheita koskeneiden tutkimusten. Tämä selittyy mielestäni ainakin osittain sillä, että aineistoni keskittyi tuotantotoiminnan kannalta poikkeuksellisen kirjavaan ja monipuolisiin työmahdollisuuksiin tarjoavaan helsinkiläiseen toimintaympäristöön.

Tutkimustulokseni osoittavat, että yrityksistä on tullut tärkeä helsinkiläisten kulttuurituottajien työnantajataho. Työsuhteet yrityksissä ovat pääsääntöisesti tyypillisiä, sillä ne perustuvat vakituisesta kokoaikaisesta työstä maksettavaan kuukauspalkkaan. Tuottajat tekevät ainakin parin ensimmäisen työuravuotensa aikana päätyönsä ohella palkatonta työtä kerryttääkseen verkostoaan, osaamistaan ja identiteettipääomaansa. Kulttuurituottajat myös uskoivat työnantajiansa olettaen, että työnantajat ylläpitävät ja kehittävät kontaktiverkostoaan kulttuurikentän suuntaan varsinaisen työajan ulkopuolisella ajalla. Kulttuurituottajat kokevat vapaaehtoistyön siis vain osin vapaaehtoisuudeksi ja osin palkkatyön sanelemaksi pakoksi. Raja palkallisen työn, palkattoman työn ja vapaa-ajan harrastusten välillä on hämärtynyt ja se siirtyilee produktioittain.

Ajatus kulttuurialan ammattilaisista ”itsensä työllistäjinä” (Karhunen & Rensujeff 2006, 23; Karttunen 2004, 35; Honkanen 2005) kuvasi hyvin noin neljänestä tuottajista. Tuottajien joukossa ei ollut omassa yrityksessään päätoimisesti työskenteleviä, mutta sivutoiminen yrittäjyys oli varsin tyypillistä etenkin portfolio-tulojen varassa työskentelevien joukossa. Portfolio-tulon varassa toimivien tuottajien koko työllisyys rakentui useiden samanaikaisten ja limittäisten toimeksiantojen varaan. Portfolio-työllisyyttä on kuvattu toisaalta vapauttavana ja toisaalta jopa riistona. Vapaus on riippuvainen tarjolla olevista työmahdollisuuksista. Käytännössä portfolio-toimeentulon varassa toimivat kulttuurituottajat joutuivat ottamaan vastaan kaikki työtarjoukset, eikä vallinnan vapautta ollut. Toisaalta he eivät myöskään kokeneet olevansa riistettävää kertakäyttötyövoimaa (vrt. Fenwick 2006; Smeaton 2003) eivätkä he kierrelleet jatkuvasti etsimässä entistä parempia määräaikaista työehtoja (vrt. Joensuu 2006). Portfolio-toimeentulo rakentui useimmiten vakiintuneiden toimeksiantajien puitteissa kausittain toistuviin työrupeamiin pohjautuvaksi sykliseksi työllisyydeksi.

Tutkimusaineistoni pohjalta voidaan tunnistaa kahdenlaisia työidentiteettejä. Yhtäältä löytyy yrityksissä toimivia tuottajia, joiden työidentiteettiä markkinalähtöisen toiminnan tuomat sävyt värittävät. Toisaalta erottuu taiteen itseisarvoa korostava tuottaja, joka monipuolistaa vapaaehtoistyön avulla työidentiteettiään. Yrityssektorilla toimivat kulttuurituottajat rakentavat ammatti-identiteettiään markkinatalouden muokkaamisessa neuvotteluissa, joissa he pelkäävät joutuvansa taidesektorin toimijakunnan marginaaliin. Kulttuurituottajat halusivat tulla tunnistetuiksi nimenomaan kulttuurialan ammattilaisina. Vapaaehtoinen työ

on toimijuuden tekniikka, joka auttaa tuottajaa kasvattamaan sellaista identiteettipääomaa, jonka turvin hän voi esittää kulloiseenkin tilanteeseen sopivinta työidentiteettiä. Hän pystyy esittämään työhistoriansa käyttämällä yritystoimintaan kiinnittyvien ja taidelähtöisten produktioiden antia työidentiteettinsä kuvaajana. Kulttuurikentällä toteutetut palkattomat produktiot ovat siten tärkeä osa kulttuurituottajan identiteettipääomaa ja työllisyyttä.

Richard Sennett (2007, 12, 93) väittää, että osaamisen näyttäminen on jäänyt toissijaiseksi ja keskeiseksi nousee sen sijasta yksilön potentiaalisuus ja kyky tehdä jotain uutta ja toisin (myös Nevanlinna & Relander 2006). Scott Lash (1995, 166) kuvailee yritysten ja työntekijöiden lisääntyviä paineita pakonomaiseksi innovoinniksi. Innovointi on perinteisesti ollut taitelijan aluetta: uusien sisältöjen luomista. Tämä on jätetty tuottajalle sihteerimäisen roolin. Aineistoni pohjalta näyttäisi siltä, että sihteerimäisen roolin rinnalle on nousemassa uuden tyyppinen innovaattori-tuottajuuden identiteetti. Tässä roolissa korostuu jo aiemmin tehtyjen teosten yhdistäminen uusiksi kokonaisuuksiksi tai alusta alkaen uuden tapahtuman sisällön suunnitteleminen. Innovaattori-tuottajuudessa yksilön toteuttamat produktiot muodostavat pohjan, jonka perusteella mahdolliset toimeksiantajat muodostavat kuvaa tuottajan potentiaalisuudesta uusien tapahtumien sisällön suunnittelijana ja rakentajana. Palkkatyöstä ja vapaaehtoistyöstä ammennetaan aineksia kussakin tilanteessa hyödylliseksi koettuihin työidentiteetteihin, joiden avulla pyritään vakuuttamaan potentiaalinen työnantaja tai toimeksiannon tekijä tuottajuusosaamisen ohella potentiaalisuudesta tehdä jotain uutta aiemmasta poiketen.

Kirjallisuus

- AHONEN, H. & VIRKKUNEN, J. (2003). *Shared challenge for learning: dialogue between management and front-line workers in knowledge management. International Journal of Information Technology and Management*, 1, 59–84.
- AKOLA, E., HEINONEN, J., KOVALAINEN, A., PUKKINEN, T. & ÖSTERBERG, J. (2007). Yrittäjyyden ja palkkatyön rajapinnalla? Työn ja toimeentulon rakentuminen eri ammateissa 2000-luvun Suomessa. Työpoliittinen tutkimus 326. Helsinki: Työministeriö.
- ARTHUR, M. & ROUSSEAU, D. (2000). *The boundaryless career as a new employment principle*. Teoksessa M. Arthur & D. Rousseau (toim.) *The Boundaryless Career* (s. 3–20). New York, NY: Oxford University Press.
- BANKS, M. (2006). *Moral economy and cultural work*. *Sociology*, 3, 455–472.
- BECKER, H. (1984). *Art Worlds*. Berkley, CA: University of California Press.
- BOURDIEU, P. (1983/1993). *The Field of Cultural Production*. Cambridge: Polity Press.
- CLINTON, M., TOTTERDELL, P. & WOOD, S. (2006). *A grounded theory of portfolio working: experiencing the smallest of small businesses*. *International Small Business Journal*, 2, 179–203.
- ELLMER, A. (2003). *Cultural entrepreneurialism: on the changing relationship between the arts, culture and employment*. *The International Journal of Cultural Policy*, 1, 3–16.
- ETELÄPELTO, A. (2007). Työidentiteetti ja subjektiiviset rakenteiden ja toimijuuden ristiaallokossa. Teoksessa A. Eteläpelto, K. Collin & J. Saarinen (toim.) *Työ, identiteetti ja oppiminen* (s. 90–142). Helsinki: WSOY.
- FENWICK, T. (2006A). *Contradictions in portfolio careers: work design and client relations*. *Career Development International*, 1, 66–79.
- FENWICK, T. (2006B). *Escaping/becoming subjects: learning to work the boundaries in boundaryless work*. Teoksessa S. Billett, T. Fenwick & M. Somerville (toim.) *Work, Subjectivity and Learning. Understanding Learning through Working Life* (s. 2–36). Dordrecht: Springer.
- FENWICK, T. (2007). *Knowledge workers in the in-between: network identities*. *Journal of Organizational Change Management*, 4, 509–524.
- FLORIDA, R. (2002). *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books.
- GOTTSCHALL, K. & WOLF, H. (2007). *Introduction: work unbound? Patterns of work and organization in German media and cultural industries*. *Critical Sociology*, 33, 11–18.
- HAAPAKORPI, A. (2004). *Hallinnointi ja sen rajat – työn organisointi uusmediaryityksessä*. *Sosiologia*, 4, 1–13.
- HALL, S. (1999). *Identiteetti*. Tampere: Vastapaino.
- HALONEN, K. (2005). "Fishing for a good program". *Public sector cultural producers in search for a justification*. *Nordisk Kulturpolitisk Tidskrif*, 2, 50–79.
- HALONEN, K. (2006). *Kulttuurituottajan ammattispesifit osaaminen*. *Kasvatus*, 3, 250–263.
- HANDY, C. (1995). *The Age of Unreason*. London: Arrow Books.
- HEISKANEN, I., KANGAS, A. & MITCHELL, R. (2002). *Muutokset suunnat, haasteet ja mahdollisuudet*. Teoksessa I. Heiskanen, A. Kangas & R. Mitchell (toim.) *Taiteen ja kulttuurin kentät. Perusrakenteet, hallinta, lainsäädäntö ja uudet haasteet* (s. 327–340). Jyväskylä: Tietosanoma.
- HEISKANEN, I., AHONEN, P. & OULASVIRTA, L. (2005). *Taiteen ja kulttuurin rahoitus ja ohjaus: kipupisteet ja kehitysvaihtoehdot*. *Cuporen julkaisuja 6*. Helsinki: Cupore.
- HOLVAS, J. & VAHAMÄKI, J. (2005). *Odotustila. Pamfletti uudesta työstä*. Helsinki: Teos.
- HONKANEN, V. (2005). "Töitä on itse luotava" *Ammattikorkeakouluista kulttuurialalta valmistuneiden työurat*. *Kasvatus*, 3, 187–199.
- HONKANEN, V. & AHOLA, S. (2003). *Kulttuurin koulutus ja uudet urat*. Turun yliopisto. Koulutussosiologian tutkimuskeskus, RUSE. *Raportti 61*. Turku: Turun yliopisto.
- JOENSUU, S. (2006). *Kaksi kuvaa työntekijästä – Sisäisen viestinnän opit ja postmoderni näkökulma*. *Studies in Humanities* 58. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- JULKUNEN, R. (2007). *Työ – talouden ja minän välissä*. Teoksessa A. Eteläpelto, K. Collin & J. Saarinen (toim.) *Työ, identiteetti ja oppiminen* (s. 18–48). WSOY: Helsinki.
- JULKUNEN, R. (2008). *Uuden työn paradoksit. Keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista*. Tampere: Vastapaino.
- KALHAMA, P. (2006). *Kulttuurituottajat työelämässä*. Teoksessa K. Lind & P. Vartiainen (toim.) *Minne tie vie? Humanistisesta ammattikorkeakoulusta vuosina 2001–2004 valmistuneiden yhteisöpedagogien ja kulttuurituottajien työelämään sijoittuminen, jatko-opintosuunnitelmat ja koulutuskokemukset* (s. 64–117). Kauniainen: HUMAK.
- KANGAS, A. (2002). *Taidekasvatus ja -koulutus*. Teoksessa I. Heiskanen, A. Kangas & R. Mitchell (toim.) *Taiteen ja kulttuurin kentät. Perusrakenteet, hallinta, lainsäädäntö ja uudet haasteet* (s. 228–257). Jyväskylä: Tietosanoma.
- KANGAS, A. & POHJOLA, K. (1992). *Kulttuurisihteeri lähikuvassa. Taiteen Keskustoimikunnan julkaisuja 14*. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta.
- KARHUNEN, P. & RENSUJEFF, K. (2006). *Taidealan koulutus ja työmarkkinat. Ammatillisen koulutuksen määrä ja valmistuneiden sijoittuminen. Taiteen keskustoimikunnan tutkimusyksion julkaisuja 31*. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta.
- KARTTUNEN, S. (2004). *Taiteilijoiden lukumäärän kehitys 1950-luvulta 2000-luvulle – kasvaako työvoima työllisyyttä nopeammin?* Teoksessa R. Arpo (toim.) *Taiteilijan Suomessa. Taiteellisen työn muuttuvat edellytykset*. Taiteen keskustoimikunnan julkaisuja 28 (s. 13–36). Helsinki: Taiteen keskustoimikunta.
- KELTTI, P. (2001). *Kuntien kulttuuritoimen virat 1990-luvulla. Kunnalliseen henkilörekisteriin perustuva selvitys kuntien kulttuuritoimen virkojen määrän muutoksista vuosina 1992, 1996 ja 1999*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- KOULUTUS JA TUTKIMUS VUOSINA 1999–2004: KEHITTÄMISSUUNNITELMA (2000). Helsinki: Opetusministeriö.
- KOULUTUS JA TUTKIMUS 2007–2012. *Alustava laskelma koulutustarjonnan tavoitteista vuodelle 2012* (2007). Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 26. Helsinki: Opetusministeriö.
- KULTTUURITEOLLISUUDEN KEHITTÄMINEN SUOMESSA (1999). Opetusministeriön kulttuurioteollisuustyöryhmän loppuraportti. *Kulttuuripolitiikan osaston julkaisusarja 1*. Helsinki: Opetusministeriö.
- KUUSI, S. (2007). *Ainutlaatuisia ja ajankohtaisia. Katsaus helsinkiläisiin festivaaleihin*. Teoksessa S. Silvanto (toim.) *Festivaalien Helsinki* (s. 16–25). Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus.

- LAGERSTÖM, S. & MITCHELL R. (2005). *Klerot I.Taide- ja kulttuurialojen elinkeinorakenteen muutos ja lähitulevaisuuden osaamistarpeet. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö 9.* Helsinki: Cupore.
- LASH, S. (1995). *Refleksiivisyys ja sen vastinparit: rakenne, estetiikka, yhteisö.* Teoksessa U. Beck, A. Giddens & S. Lash (toim.) *Nykyajan jäljillä. Refleksiivinen modernisaatio (s. 153–235).* Tampere: Vastapaino.
- NEVANLINNA, T. & RELANDER, J. (2006). *Työn sanat.* Helsinki: Teos.
- O'CONNOR, J. & WYNN, D. TOIM. (1996). *From the Margins to the Centre: Cultural Production and Consumption in the Post-Industrial City.* Aldershot: Ashgate.
- ONKO KULTTUURILLA VIENTIÄ? (2004). *Opetusministeriön, ulkoasiainministeriön ja kauppa- ja teollisuusministeriön Kulttuurivienti-hanke. Selvitysmiehen raportti. Opetusministeriön julkaisuja 22.* Helsinki: Opetusministeriö.
- OPALA – AMMATTIKORKEAKOULUJEN OPISKELIJAPALAUTAJÄRJESTELMÄ. *Erilliset tilastoajat järjestelmän omalla käyttöliittymällä 3.3.2009.* <http://opala.ncp.fi>
- ORLIKOWSKI, W.J. (2002). *Knowing in practice. Enacting a collective capability in distributed organization.* *Organization Science*, 3, 249–273.
- PALANKO-LAAKA, K. (2005). *Määräaikaisen työn yleisyys, käytön lainmukaisuus ja lainsäädännön kehittämistarpeet.* Työhallinnon julkaisu 359. Helsinki: Työministeriö.
- PIRTTILÄ, I. & NIKKILÄ, R. (2007). *Luova työ kollektiivisena työnä.* Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.) *Työ murroksessa (s. 71–89).* Helsinki: Työterveyslaitos.
- SENNETT, R. (2002). *Työn uusi järjestys. Miten uusi kapitalismi kuluttaa ihmisen luonnetta.* Tampere: Vastapaino.
- SHORTHOSE, J. & STRANGE, G. (2004). *The new cultural economy, the artist and the social configuration of autonomy.* *Capital & Class*, 84, 43–59.
- SILTALA, J. (2004). *Työelämän huonontumisen lyhyt historia. Muutokset hyvinvointivaltioiden ajasta globaaliin hyperkilpailuun.* Helsinki: Otava.
- SILVANTO, S. & HELLMAN, T. (2004). *Helsinki – festivaalikaupunki.* Teoksessa *Kulttuuri ja taide Helsingissä 2004, Helsingin kaupungin tietokeskuksen tilastoja 26 (s. 4–9).* Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus.
- SMEATON, D. (2003). *Self-employed workers: calling the shots or hesitant independents? A consideration of the trends.* *Work-Employment and Society*, 2, 367–391.
- UUSITALO, R. (2008). *Onko päätötoitten yleistyminen totta vai tilastoharha? Yhteiskuntapolitiikka, 1, 5–10.*
- VALANTA, J. (1999). *Yhteisvoimin tulevaisuuteen – kuntien muuttuvat toimintatavat.* Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- VÄHÄMÄKI, J. (2003). *Kuhnurien kerho. Vanhan työn paheista uuden työn hyveiksi.* Helsinki: Tutkijaliitto.
- VÄHÄMÄKI, J. (2007). *Prekarisaatio ja tietotyö.* Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.) *Työ murroksessa (s. 243–277).* Helsinki: Työterveyslaitos.

Mari Kupiainen & Anneli Leppänen
**Ammatillinen osaaminen
 luovassa tietotyössä:
 esimerkkinä tv-toimitus***

Artikkelissa tarkastellaan ammatillisen osaamisen kehittymisen edellytyksiä ja esteitä luovaa tietotyötä tekevässä työyhteisössä. Suomalaisessa tv-toimituksessa kerättyä haastatteluaineistoa lähestytään työssä oppimisen näkökulmasta sisällönanalyysin keinoin. Huomio kohdentuu päivittäisissä työprosesseissa aktualisoituihin kokemuksiin ja käytäntöihin kaksi vuotta kestäneellä seuranta-ajanjaksolla. Esimerkkiorganisaatiossa ammatillinen kehittyminen ei riippunut niinkään yksilöllisistä ominaisuuksista vaan työyhteisöllisistä ja organisatorisista tekijöistä, joilla osaamisen siirtäminen ja jakaminen mahdollistettiin. Monista osaamisen kehittymistä tukevista käytännöistä huolimatta toimitukselta puuttui organisaation vahva tuki, minkä avulla olisi voitu varmistaa osaamisen jatkuva ja johdonmukainen kehittyminen sekä toimituksessa olevan osaamis pääoman säilyttäminen. Ammatillista kehittymistä tukevat reunaehdot muodostuivat toisaalta tiimin hyvän yhteistoiminnan, toisaalta viestintätoimialan kilpailutekijöiden ja emo-organisaation valitseman toimintapolitiikan risteämispisteeseen.

Johdanto

Luova tietotyö -käsitettä on käytetty viittaamaan työhön, joka ei ole rutiininomaista ja suorittavaa vaan symbolianalyttista. Se edellyttää ideointia, suunnittelua, ongelmien tunnistamista, ratkaisemista ja käsitteellistämistä. Luovan tietotyön ydin on työntekijän kyvyssä käyttää tietoa luovasti ja tehokkaasti (Tuomivaara ym. 2005, 17–22). Sosiaalisen organisoitumisen näkökulmasta määriteltynä luovaa tietotyötä on luonnehdittu työksi, joka lisää yhteisön tietämystä. Tietoa rakentava yhteisö suuntautuu yhteisten merkitysten ja ymmärtämistapojen etsintään ja tiedon kasvattamiseen (Scardamalia & Bereiter 2006, 100–101; Heiskanen 2007).

Luovan tietotyön määritelmät lähestyvät tietotyön ja tietointensiivisen työn käsitteitä ja näille ominaisia piirteitä. Pasi Pyöriä ym. (2005, 89) määrittelevät tietotyön asiantuntijatyöksi, jolle on ominaista tietotekniikan käyttö, työhön sisältyvä suunnittelu ja ideointi sekä vähintään ylempään keskiasteeseen ammattitutkinto. Tietotyötä on kuvattu myös kyseenalaistamalla teoreettisen tiedon keskeisyys niin kutsutuissa tietointensiivisissä ammateissa. Tietotyössä avainasemassa ovat vuorovaikutussuhteiden hallinta sekä imagon- ja retoriikan säätely, missä onnistuminen määrittää sekä ammatillisen identiteetin rakentumisen että tietopalveluita ja -tuotteita tarjoavien organisa-

* Avainsanat: osaamisen kehittyminen, oppiminen työssä, luova tietotyö, journalisti, toimintaympäristö, sisällönanalyysi.

tioiden menestymisen (Alvesson 2001, 882–883; Kärreman & Alvesson 2001, 59–66).

Oppimisen näkökulmasta luovaa tietotyötä ei ole juurikaan tutkittu. Vaikka työ on aina ollut tavallisin ammattitaidon oppimisen foorumi, arjessa ja arjesta oppimisen mekanismit tunnetaan tai ne on kirjattu auki huonosti (Tuomivaara ym. 2005, 174–176). Kiinnostus työssä tapahtuvaa luonnollista oppimista kohtaan on herännyt vasta viime vuosina. Se, millaisissa tilanteissa tai yhteyksissä opitaan, ei ole juurikaan ollut kiinnostuksen kohteena (Collin 2007 203–204).

Työpaikoilla tapahtuvan oppimisen tutkimus kehittyi omaksi tutkimusalakseen 1990-luvun alussa (Tynjälä 2008, 4). Aikaisemmin työssä oppiminen on sisällynyt muun muassa asiantuntijuutta, oppivaa organisaatiota ja henkilöstön kehittämistä koskevaan tarkasteluun (Collin 2007, 200–201). Työssä tapahtuvan oppimisen tutkimisen vauhdittajana on globaali työelämän muutos, joka kansainvälisen kilpailun kiristymisen ja tietotekniikan kehittymisen myötä asettaa sekä työntekijöille että organisaatioille yhä suurempia osaamisen kehittämiseen liittyviä vaatimuksia (Pyöriä 2007, 44–52). Esimerkiksi Suomessa aineettomaan pääomaan – tietoon, osaamiseen ja innovaatioihin investoiminen – on jo aineellisia investointeja merkittävämpi tuottavuuskasvun lähde (Huovari 2008, 5–8). Lisäksi ammatillista kehittymistä koskevissa tutkimuksissa on huomattu, että valtaosa ammatillisesta oppimisesta tapahtuu muodollisen koulutuksen päätyttyä, työelämässä (Cheetham & Chivers 2001, 269).

Työssä oppimisen tutkimuksen kenttä on nykyisin laaja ja monitieteinen. Yhtenäistä työssä oppimisen teoriaa ei ole olemassa, teoreettisia viitekehyksiä ja käsittejärjestelmiä on useita. On kuitenkin mahdollista hahmottaa joitakin työssä oppimista koskevia yleisiä piirteitä: Työssä opitaan työtä tekemällä, käytännön kautta. Oppiminen on sattumanvaraista ja suunnittelematonta ja oppimistulokset ovat implisiittisiä tarkasti määritellyn ja käsitteellisen tiedon sijaan. Ihmiset myös tulkitsevat erilaisia asioita ja tilanteita oppimiskokemuksiksi. Työssä oppiminen on sosiaalista ja sidoksissa ympäristöönsä; työtehtävät ja toimintaympäristö vaikuttavat siihen, mitä työ-

sä opitaan. (Tynjälä 2008; Tikkamäki 2006; Collin 2007; Cheetham & Chivers 2001).

Empiirisissä, eri ammattiryhmiä koskeneissa tutkimuksissa¹ on esitetty lukuisia oppimistapah- tumaksi koettuja ja oppimista edistäviä käytäntö- jä, kuten harjoittelu ja toisto, haasteellisten työ- tehtävien suorittaminen, kollegoiden työskente- lyn havainnointi ja jäljittely, palautteen saaminen ja oman toiminnan reflektointi, mentorin tai ohjaajan kanssa työskentely sekä yhteistoiminta erilaisissa ammatillisissa ryhmissä ja verkostois- sa. (Tynjälä 2008; Collin 2005; Rasmussen 2004; Cheetham & Chivers 2001.)

Työssä oppimisen tutkimusta koskevissa kehittä- misedotuksissa on perätty kokonaisvaltaista, yksilö-, yhteisö- ja verkostotasot yhdistävää lähes- tymistapaa. Nykyisin työn ja siinä tapahtuvan vuo- rovaikutuksen nähdäänkin kytkeytyvän toisiinsa. Lisäksi on ehdotettu tutkimuksen kohdentamista arjen tasolle, työpaikan vakiintuneisiin vuorovaiku- tuksen ja työn organisoimisen tapoihin. Esimerkiksi tiimien ja työryhmien sisäistä dynamiikkaa, tai sitä miten työkäytännöt voidaan katsoa oppimiseksi, ei ole tarkasteltu erikseen (Collin 2007, 207).

Toisaalta sitäkin on kritisoitu, että työssä op- pimisen yksilöllisiä ja sosiaalisia prosesseja on tutkittu teoreettisesti toisistaan erillään. Behaviorismi ja kognitiivisten prosessien tutkimus sekä näitä yhdistävät lähestymistavat ovat olleet keskeisessä asemassa sovellettaessa menetelmiä aikuisiän epämuodollisen ammatillisen oppimi- sen tutkimiseen (Illeris 2003, 397–398, 404–405). Myöhemmin, erityisesti 1990-luvulla, sosiaalinen konstruktionismi ja käsitys oppimisen tilannesi- donnaisuudesta kiinnittivät huomion oppimisen kontekstuaaliseen ja sosiokulttuuriseen luontee- seen (emt., 397–398). Teorioita on pyritty laaj- entamaan vastaamaan nykyisiä asiantuntijatyön vaatimuksia, joissa ei ole kysymys vain teoreet- tisesta tiedosta ja taidosta, vaan persoonallisista ominaisuuksista ja kyvystä toimia asianmukaisesti ja joustavasti vaihtelevissa tilanteissa. Esimerkiksi Knud Illeriksen (2003) oppimisteoriassa, jota hän kutsuu kokonaisvaltaiseksi ja konstruktionistiseksi, yhdistyvät kognitiiviset ja psykodynaamiset tekijät sekä ympäristön kanssa tapahtuva sosiaalisen vuorovaikutuksen aspekti.

¹ Esimerkiksi Graham Cheethamin ja Geoff Chiversin (2001) tutkimuksessa oli mukana kuusi eri ammattialaa: hammashoito, laskentatoimi, julkinen hallinto, maanmittaustoimi, kirkollinen työ ja koulutusala (ks. myös Eraut ym. 1997).

Seuraavassa artikkelissa tavoitteena on valottaa ammatillisen osaamisen kehittymisen edellytyksiä ja esteitä työssä oppimisen näkökulmasta työyhteisössä, jossa tehdään luovaa tietotyötä. Tutkimuksen empiirisenä aineistona on suomalaisessa tv-toimituksessa tehdyt haastattelut. Työssä oppimisella tarkoitetaan työn autenttisisä käytännöissä tapahtuvaa oppimista erotuksena työssäoppimisesta (yhteen kirjoitettuna), jolla viitataan työpaikoilla tapahtuvaan opiskeluun, joka on osa ammatillisen koulutuksen opetussuunnitelmaa.

Artikkelissa tarkastellaan työssä oppimista sekä yksilöllisenä että ihmisten välisenä tapahtumana, vuorovaikutteisena toimintana. Esioletuksena on, että toimintaympäristö vaikuttaa oppimiseen. Tietojen ja taitojen omaksumista ei analysoida perinteisen asiantuntijuutta koskevan tutkimuksen tapaan kognitiivisten strategioiden ja tietorakenteiden muodostumisesta käsin, vaan seuraavassa keskitytään oppijan sosiaaliseen osallisuuteen yhteistyötavoissa ja työprosessissa. Näkökulmaan sisältyy myös laajemman toimintaympäristön eli emo-organisaation harjoittaman henkilöstö- ja ohjelmapolitiikan vaikutus toimituksen työntekijöiden osaamisen kehittymisen edellytyksiin ja ammattitaitovaatimuksiin. Aikuisen oppija ymmärretään kokonaisvaltaisen ja konstruktionistisen teoreettisen tarkastelutavan (Illeris 2003) mukaisesti aktiivisena ja vastuullisena toimijana, joka säätelee tiedonmuodostustaan: oppija valikoi vastaanottamaansa tietoa sekä muokuttaa sitä olemassa oleviin tietorakenteisiinsa tietoisesti ja tiedostamattomasti.

Aineistosta etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin: mitä virallisia ja epävirallisia käytäntöjä toimituksessa oli ammatillisen kehittymisen edistämiseksi; millaisissa tilanteissa ja minkälaisia keinoja käyttäen tietoja ja taitoja omakuttiin ja välitettiin eteenpäin; miten ammattitaito määriteltiin. Samalla oltiin kiinnostuneita siitä, minkälaisen asioiden koettiin ehkäisevän osaamisen kehittymistä ja mitä haastateltavat kaipasivat työyhteisöltään ja työpaikaltaan ammatillisen kehittymisensä tueksi. Tv-toimitusta lähestytään esimerkkinä luovaa tietotyötä tekevistä työyhteisöstä. Vaikka tulokset kohdistuvat suorimmin journalistiseen työhön, artikkeli antaa myös yleisemmällä tasolla viitteitä yksilö-, yhteisö- ja organisaatiotason tekijöistä, jotka suuntaavat luovaa

tietotyötä tekevissä työyhteisöissä ammatillisen osaamisen kehittymistä.

Journalistinen työ luovana tietotyönä

Globaali taloudellinen kilpailu ja tietotekninen kehitys näkyvät myös journalistisen työn osaamisvaatimusten kasvussa. Työnkuvat ovat muuttuneet joustavammiksi ja toimittajilta vaaditaan laaja-alaista tietopohjaa ja lukuisten käytännön menetelmien hallintaa. Jyrki Jyrkiäisen (2008) journalistista työtä käsittelevän tutkimuksen mukaan moniosaamista, verkkojulkaisemista ja teknistä osaamista koskevat ammattitaitovaatimukset ovat kasvaneet eniten. Toimittajat muokkaavat juttunsa useaan eri välineeseen ja toimitustyön tuotantotavassa on siirrytty yksilötyöskentelystä kohti tiimityötä. (emt., 8–10, 53–54.)

Journalisteilta peräänkuulutetaan järeää substanssiosaamista, kykyä havaita ja analysoida yhteiskunnan pohjavirtauksia ja heikkoja signaaleita (Mantila 2008). Toteutuneet kehityssuunnat ovat varhaisempien ennusteiden mukaisia. Esimerkiksi Aino-Maria Hansén (2000) on kirjoittanut, että uudella vuosituhanella viestintäalan kehitystä ohjaava muutos koskee digitalisoitumista, minkä myötä viestintäalan eri osa-alueiden rajat hämärtyvät ja toimijoilta vaaditaan sekä laajempaa että toisaalta erikoistuneempaan esitysmuotoon sidottua osaamista (emt., 100). Vuosikymmen siten Esko Salminen (1998) uumoili toimenkuvien laajenemista uusissa medioissa ja yleisösuhteen muuttumista multimedian ja verkkojulkaisemisen yleistyessä. Näkyvissä olivat journalismin viihteellistyminen, uutisen tuotteistuminen sekä uutisjournalismin reaaliaikaisuus sähköisten tietoverkkojen myötä. (emt., 15–17.)

Journalistien omissa ammattitaitovaatimuksiaan koskevissa näkemyksissä tulee esiin sekä kulloisestakin yhteiskunnallisesta ajanjaksosta juontuvat osaamisvaateet että käsitys journalistisesta työstä henkilökohtaisia kykyjä ja luovuutta edellyttävänä ammattina. Jyrkiäisen (2008, 20–24) tutkimusaineistossa journalistista työtä luonnehdittiin muun muassa kirjoitustaitoa ja ideointikykyä vaativaksi ”taitolajiksi”. Salmisen (1998) mukaan journalistinen ammattitaidon kehittyminen ja ”huipulle pääsy” ei vaadi niinkään teoriaa vaan synnyinlahjoja, ”koska taiteellista tai yleistä luovuutta ei voi oppia perinteisin keinoin”. Anu Kantola (1988, 38) on puolestaan määri-

tellyt kiinnostavan journalismin käsityöksi, johon sisältyy paljon muutakin kuin teoreettiset tiedot ja tapahtumien kirjaaminen mekaanisesti.

Paul Godkin (2008) kirjoittaa, että journalistista työtä ei voida määritellä perinteisten ammattia koskevien määreiden mukaan, joissa – kuten lääkärin ja lakimiehen ammateissa – painottuu muodollisessa koulutuksessa hankittu teoreettinen tietopohja. Journalistinen ammatitaito (tieto, taidot ja asenne) kehittyvät ammatissa toimimalla. Journalistit tulisi nähdä pikemmin toimijayhteisönä (community of practice). Journalistista ammatitaitoa tulisikin tarkastella käytännön työssä hankittuna pätevyyttenä.

Journalistista työtä voitaisiin kuitenkin Godkinin (2008) mukaan kehittää hyödyntämällä tieteenidealia, jossa toimijat tutkijoiden tapaan jakavat keskenään metodeita, tekniikoita ja tutkimuslöytöjään (emt., 121). Käytännön toimitusharjoittelu onkin ollut toimittajakoulutuksen perusta Suomessa ja muissa Pohjoismaissa sekä Britanniassa, Saksassa ja Ranskassa (Salminen 1998, 29).

Tutkimusaineisto ja tutkimuksen taustaa

Tutkimuksen aineisto koostuu vuosina 2000–2001 suomalaisessa tv-toimituksessa tehdyistä haastatteluista. Toimitus oli osa kaupallisen tv-yhtiön uutis- ja ajankohtaistoimintaa ja toiminut haastatteluajankohtana kymmenen vuotta. Haastattelut ovat osa vuosina 1999–2002 toteutettua Journalistit jaksamaan -hankkeen tutkimusprojekteihin kerättyä aineistoa.² Journalistien ammatillisen pätevyyden kehittyminen ja organisaatioiden tavat tukea osaamisen kehittymistä olivat osa tutkimushankkeen kysymyksenasettelua muun muassa siksi, että journalistit olivat jo pitkään kokeneet ammatitaidon kehittymisen keskeiseksi haasteeksi työssään (Leppänen 1984).

Haastattelut osuivat ajankohtaan, jolloin yhtiössä valmisteltiin ja toteutettiin yt-neuvottelut ja organisaatiomuutos. Toimituksellinen työ on edelleen muutoksessa. Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen on edellytys niin toimittajien kuin organisaatioidenkin toimintakyvylle. Toivomme, että artikkelin tulokset tukevat osaamisen hal-

linnan kehittymistä toimitustyötä tekevissä organisaatioissa tänä päivänäkin, sillä osaamisen kehittämisessä luovassa tietotyössä on havaittavissa yleisiä lainalaisuuksia, jotka eivät vaihtele kvartaaleittain.

Toimituksessa työskenteli 35 ihmistä, joista alkuhaastatteluissa vuonna 2000 oli mukana 18 henkilöä. Seurantahaastatteluissa vuonna 2001 haastateltiin 17 henkilöä, joista 11 oli samoja kuin vuonna 2000. Haastateltavat edustivat kaikkia ikäryhmiä, uusia ja vanhoja työntekijöitä sekä tasapuolisesti miehiä ja naisia. Toimittajakuntaan kuuluivat juontajat, uutistoimittajat, uutisten lukijat, reportterit, erikoisalojen toimittajat ja asiantuntijat sekä uutisryhmästä uutistoimittajat, uutisten lukijat, leikkaaja, kuvaaja ja miksaaja. Teknistä henkilökuntaa olivat ohjaajat, kuvaussihiteerit, järjestäjät, informaattikko, graafikko ja tekstittäjä. Esimiesasemassa olivat toimituspäällikkö ja uutispäälliköt.

Haastattelut olivat teema-haastatteluja. Kysymysten teema-alueet olivat: vastaajan työhistoria, toimituksen historia, työn tavoitteet, työprosessi ja yhteistyö, työyhteisön ilmapiiri, hyvä journalistinen työyhteisö, esimiestyö, työssä jaksaminen, ammatillinen kehittyminen sekä työn merkitys haastateltavalle. Haastatteluideoista osa oli tämän tutkimuksen kannalta muita keskeisempiä. Aineiston rajausperusteista kerrotaan tarkemmin seuraavassa kappaleessa. Metodologisesti teemahaastattelussa korostetaan ihmisten tulkintoja asioista, heidän asioille antamiaan merkityksiä sekä miten merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48).

Alkuhaastatteluissa vuonna 2000 haastatellut luonnehtivat ohjelmaa monipuoliseksi, ajankoh-taiseksi ja ihmisläheiseksi. He toivat kuitenkin yksimielisesti ja asemastaan riippumatta esiin näkemyksen, jonka mukaan ohjelmaa tulisi uudistaa. Sen koettiin pysyneen liian kauan samanlaisena. Ohjelman uudistaminen edellytti sen tekijöiden osaamisen kehittymistä. Ohjelman tekijät myös kaipasivat uutta motivaatiota työhönsä.

Ohjelman uudistamista koskevissa visioissa painottuivat toisaalta näkemykset sisällöllisten linjausten selkiyttämisestä sekä paremmasta

2 Hankkeen aikaisemmissa tutkimuksissa on tarkasteltu muun muassa työuupumusta ennustavia tekijöitä (Tuomivaara ym. 2002), hyvää esimiestyötä (Tuominen ym. 2002) sekä, miten tv-toimituksen kulttuuri tukee tai estää journalistisen työn kehittymistä (Lundell ym. 2003).

henkilöstö- ja taloudellisten resurssien hallinnasta, toisaalta tarve muuttaa ohjelman imagoa ja sisältöä nuorempaan katsojakuntaan vetoavaan suuntaan. Avaintekijänä sisällöllisesti paremman ohjelman toteuttamiseksi nähtiin se, että toimituksessa on määrällisesti riittävästi henkilöstöä sekä riittävästi kokeneita, vanhempia toimittajia. Imagomuutostarpeen taustalla vaikutti mainonnasta ja markkinoinnista välittynyt viesti, jonka mukaan ohjelman tulisi tavoittaa erityisesti 24–45-vuotiaat katsojat. Uudistusehdotuksissa nousi keskeisesti esiin linjamuutoksen toteuttaminen henkilökuntavaihdoksilla.

Aineiston analyysi

Tutkimusaineiston analyysissa noudatettiin laadullisen tutkimuksen aineistolähtöistä ja teoria-ohjaavaa analyysitapaa. Analyyttisena metodina sovellettiin Jouni Tuomen ja Anneli Sarajärven (2002) mallintamaa sisällönanalyysia. Sisällönanalyysi perustuu tutkijan aineistosta muodostamaan tulkintaan ja päättelyyn, jossa edetään empiirisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta ilmiöstä. Analyysissa tarkastellaan inhimillisiä merkityksiä, joita tutkija analyttisessä prosessissa löytää tutkimuskohteestaan. (emt., 103–107, 115).

Analyysiprosessi eteni kolmivaiheisesti: aineiston pelkistäminen eli redusointi, kategorioiden muodostaminen eli klusterointi sekä abstrahointi (jossa muodostetut luokat liitettiin yleisempiin teoreettisiin käsitteisiin). Ensimmäisessä vaiheessa 530 litteroitua liuskaa käsittävä haastatteluaineisto luettiin läpi ja siitä karsittiin pois tutkimuskysymysten kannalta epäolennainen tekstiaines. Analyysiyksikkönä olivat yksittäiset haastattelupeheenvuorot. Redusoinnin perusteena oli ottaa lähemmän tarkastelun kohteeksi tekstikohdat, jotka kuvasivat osaamisen kehittymisen kokemuksia ja niihin liittyviä virallisia ja epävirallisia käytäntöjä sekä valuttivat näihin vaikutussuhteessa olevia kontekstuaalisia tekijöitä, jotka voidaan nähdä edellytyksinä tai esteinä oppimiselle ja ammatilliselle kehitykselle.

Selvimmän mukaan rajautui tutkimustehtävää suoraan käsittelevät ammatillisen kehittymisen teema-alueen puheenvuorot. Luennassa kiinnitettiin huomiota ammattitaidon määritelmiin, virallisten koulutautumismahdollisuuksien ja

perehdyttämiskäytäntöjen kokemuksiin ja perusteluihin sekä epävirallisten oppimistapojen kokemusten kuvauksiin (mitä, miten, kenen kanssa, missä tilanteessa tai kontekstissa, mitä siitä seuraa). Ammatillisen kehittymisen teema-alueen haastattelukysymykset olivat:

1. Millainen on hyvä ohjelman toimittaja?
2. Mikä on toimittajan ammattitaitoa? Miten sitä arvioidaan?
3. Mitkä asiat kehittävät ammattitaitoa?
4. Mitkä ovat omat vahvuutesi? Missä on kehittämisen varaa?
5. Miten täydennätte toistenne panosta?
6. Mitkä ovat tämän toimituksen (amatilliset) vahvuudet, entä heikkoudet?
7. Miten työyhteisö tukee ammatillista kehittymistäsi? Tukeeko mielestäsi riittävästi?
8. Missä asioissa koet kehittämisen tarvetta tällä hetkellä?
9. Onko toimituksessa riittävästi osaamista?

Muiden teema-alueiden luentaa ohjasi näkemys osaamisen kehittymisen vuorovaikutteisesta ja toimintaympäristöön sidotusta luonteesta, jolloin huomio kiinnittyi työyhteisön, ilmapiirin, yhteistyön ja työprosessin kuvauksiin sekä seurantajaksolla työyhteisön kokoonpanossa, työolosuhteissa ja toimintatavoissa koskevien muutosten kuvauksiin. Aineistosta erotetut tekstisegmentit kirjattiin pelkistetyssä muodossa kysymysalueensa otsakkeen alle pelkistettyjen ilmausten joukoksi.

Toisessa vaiheessa aineistosta koodatuista ilmauksista etsittiin vastaavuuksia, ja samaa asiaa tarkoittavat ilmaukset yhdistettiin ja nimettiin sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Abstrahoinnissa muodostuneet luokat liitettiin yleisempiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. Klusteroinnin voidaan jo katsoa olevan osa abstrahointia (Tuomi & Sarajärvi 2002, 113, 115). Tuloksissa esitetään sisältöalueittain keskeiset tekstistä tulkitut käsitteet ja merkityksenannot seuraavasti:

1. Työyhteisön ammatilliset vahvuudet ja haasteet sekä koetut seuraukset työn ammatillisen hallinnan kannalta
2. Osaamisen kehittymistä mahdollistavat tai sitä ehkäisevät tekijät ja toimintamallit
3. Palautteenannon merkitykset
4. Seurantajakson aikana tapahtuneet ammatillista kehittymistä tukevat tai ehkäisevät toimenpiteet.

Tuloksia havainnollistetaan sitaatein, joita toimitettiin luottavuuden ja anonymiteettisuojan vaativalla tavalla.

Journalistinen ammattitaito ja sen haasteet

Vahvuuksina hyvä yhteistyö ja toisiaan täydentävä osaaminen

Työyhteisöä, -prosessia ja ilmapiiriä luonnehtivissa puheenvuoroissa toistuivat näkemykset hyvästä tiimityöstä toimituksen vahvuutena. Yhteistyön kuvaukset tiivistyivät keskinäisen avunannon ja kollektiivisen vastuunkannon ilmauksiin. Toisaalta tuotiin esiin mahdollisuus toimia myös itsenäisesti ja hyödyntää yksilöllistä osaamispääomaa.

Ohjelman suunnittelukokouksia nimitettiin ”kollektiiviseksi aivoriiheksi” ja ”leikkikehäksi kaikenlaisille ideoille”. Tittelistä ja asemasta riippumatta kaikkien ajatukset huomioitiin. Asenneilmapiiriä kuvattiin suvaitsevaksi ja moniarvoiseksi. Ihmisten erilaisuus, kuten eri-ikäisyys koettiin työn tavoitteiden kannalta voimavarana. Laajan katsojakunnan vuoksi oli etu, että ohjelmaa valmistamassa oli kaiken ikäisiä ihmisiä, jotka pystyivät lähestymään asioita useasta näkökulmasta. Nuoriin työntekijöihin liitettiin idearikkaus ja halu kokeilla uusia asioita, vanhempiin ammatillinen kokemus. Vasta-alkajien ja vanhojen työntekijöiden ammatillisten valmiuksien ja taitojen nähtiin täydentävän toisiaan.

”... Meillä on kokeneita osaavia ja meillä on uusia, nuoria, jotka eivät oo tehneet mitään. Ja sieltä väliltä on sellasia, jotka on just oppinut ja joiden näkemys kasvaa. Jos haluaa hyvän tiimin tai jotain uutta tehdä, nii pitää olla näin. Siellä ei saa olla vaan vanhoja konkareita, ei ne osaa tehdä uutta kuitenkaan. Jos siellä on ihan uusia, nuoria, joiden ajatukset yhdistetään vanhaan kokeneisuuteen, niin sieltä syntyy ... Kyllä siinä mielessä tää on ihan hyvä. Eikä saakkaan olla niin, että on homogeeninen porukka. Se tuottaa, kun ihmiset on erilaisia.”

Kokemattomuus ammatillisena haasteena

Toimituksen ikäjakauma painottui nuoriin. Kokeneita työntekijöitä oli lähtenyt pois, minkä arveltiin johtuvan siitä, että oli väsyttävä ole-

maan toistuvissa määräaikaisissa tai freelance-työsuhteissa. Nuorten työntekijöiden joukossa oli tiedotus- ja viestintäalaa opiskelevia harjoittelijoita. Nuorten nähtiin suoriutuvan työstä keskimäärin hyvin, mutta ikäjakauman epätasapaino oli muodostunut toimituksen ammatilliseksi akilleenkantapääksi. Kokemattomuuden nähtiin verottavan journalistista tasoa. Haastatteluissa myös kerrottiin tilanteista, joissa työtehtävä jäi toteuttamatta, koska läsnä ei ollut riittävän osaavaa, kokenutta työntekijää. Kokeneita toimittajia, joista käytettiin nimityksiä ”vanhat viisaat journalistit”, ”näki-jät” ja ”journalistinen senioriteetti”, kaivattiin toimitukseen ammatilliseksi vahvistukseksi ja malliksi nuoremmille.

”On se mun mielestä parempi että on joku semmonen kokenu ja pysyvä ihminen sen sijaan että on koko ajan uusia ihmisiä jotka tekee ensimmäisen työn. He itsekin kokevat silleen että ei oo kivaa kun vastuu on iso ja ollaan nuoria eikä välttämättä... Että haluttais ottaa mallia ja oppia vanhemmilta konkareilta kuin se, että ei näistä asioista oikein ymmärrä mut pitäis tehdä tästä uutisjuttu.”

”Me ollaan aika iso osa nyt sen verran nuoria, että saattaa välillä aiheuttaa sellasia epävarman tilanteen sinänsä. Että tarvis sitä kokenutta polvea. Vähän on ammattitaito laskenut, mikä saattaa joskus aiheuttaa sellasia epävarmuustilanteita, että selvittääkö tästä nyt.”

Ammattitaidon määritelmät

Haastatellut olivat sitä mieltä että työyhteisössä on paljon ammatillista potentiaalia, mutta nuorten resurssit eivät aina riitä työn ammatitaitoiseen suorittamiseen. Erityisesti uutistoinnassa kaivattiin pidemmän työuran ja elämäkokemuksen mukanaan tuomaa laajempaa perspektiiviä asioihin sekä substanssialueiden asiantuntemusta. Ammattitaito-käsite liitettiin lähes yksinomaan kuvauksiin pitkäaikaisista, iäkäämmistä työntekijöistä. Viestintäalan muodollisen koulutuksen saaneilla tulokkailla oli alan tietoja ja taitoja, mutta he eivät vielä olleet ammatitaitoisia, koska ammatillinen pätevyys – kyky käyttää kertynyttä tietämystä ja käytännön taitoja joustavasti – karttuu hitaasti.

”Et kyllä ohjelmassa on resursseja siis tällasta ideointia ja sellasta luovuutta, niin kyllä sellasta voi jokainen tuoda ohjelmaan, ja et se ei aseta rajoja. Mutta sitten jos ammattitaito asettaa rajoja, niin siitä mä en pidä. Koska viestintälaitos ei opeta journalismia, vaan ne opettaa viestintää, ja se on jotain muuta kun journalismia. Niin että mä haluaisin uutistiimiin korkeampaa keski-ikää ja korkeampaa ammattitaitoa, näin, että sen mukaan sitten.”

”Pari semmoista kokeneempaa me tarvittaisi lisää. Mun mielestä siellä on paljon osaamista. Mä haen kokeneilla ehkä semmosta omaa uutishankintaa, ideoitten jatkojalostamista, useampia näkökulmia, koska ne on yleensä semmoset asiat työssä, jotka kehittyvät sitä myötä, kun tässä työssä ollaan pitkään. Perusasioihin vaihtelevia näkökulmia. Tämmöstä uutisaiheitten jatkamista, koska monesti kun lehdillä on aamulla omia skuppeja, kun sulla olis kokeneempia ihmisiä, ne pystyis heti sanomaan, että tästä vois jatkaa tästä ja tästä näkökulmasta. Että entäs jos se tehtäskin näin. Se on kokemuskysymys.”

Oppiminen ja ammatillinen kehittyminen

Työ tekijäänsä opettaa

Useimmin toistuva vastaus kysymykseen, mikä kehittää toimittajan ammattitaitoa oli seuraava: itse työn tekeminen. Osa haastatelluista painotti työrutiinin kerryttämistä, kuten riittävän monen jutun kirjoittamista. Joidenkin mielestä osaamista kehitti parhaiten rutiinista poikkeaminen ja erityisen haasteellisten työtehtävien suorittaminen. Yhteistä näkemyksille oli ajatus ammatillisesta kehittämisestä työkokemusta saamalla.

”Haasteet. Tilanteet, joissa ei oo ollut aikasemmin tai semmoset tilanteet, jossa on ollut 10 kertaa.”

”Tähän hommaan pikkuhiljaa oppii. Et sä voit tituleerata itsees toimittajaks edes niinku vähän, pienellä tällä, mun mielestä se vaatii semmosen 10 vuotta.”

Työn aloittamista ja työtehtävien opettelua nimitettiin useassa puheenvuorossa ”venäläiseksi uimakouluksi”. Pienestä henkilöstömäärästä joh-

tuen kokeneempia työntekijöitä ei ollut varaa irrottaa perehdyttämään nuorempia, vaan perusasioiden näyttämisen jälkeen tulokkaan piti selvittää työstään kutakuinkin itsenäisesti. Omatoimista työn opettelua kuvattiin myös ilmaisulla ”työ tekijänsä opettajana”. Uimakoulu-metodiin suhtauduttiin toisaalta vääjäämättömän tulikasteen tavoin talon vakiintuneena tapana. Itsenäinen suoriutuminen nähtiin osin tehokkaana keinona oppia uutta ja positiivisena näkökulmana tuotiin esiin, että harjoittelijatkin pääsevät tekemään ”oikeita töitä”. Suurin osa haastatelluista oli kuitenkin sitä mieltä, että perehdyttämiskäytäntöjä tulisi parantaa ja vähentää työn aloittamiseen liittyvää turvattomuuden tunnetta ja stressiä.

”Et tavallaan niin, mä olisin kyllä voinu saada parempaa valmennusta tähän hommaa – Et mä kyllä pyysin koulutusta, mutta täällä on ehkä ollu vähän semmonen venäläisen uimakoulun henki, että heitetään se veteen ja katsotaan kuinka hyvin se osaa uida. Mutta monia asioita olis ehkä voitu harjotella ja käydä läpi jossain muuallakin kuin lähetyksessä. Noin jälkikäteen ajatellen tai itse asiassa ajattelin sitä jo silloinkin.”

Haastatellut pohtivat mentor-toiminnan organisoimisen mahdollisuutta toimituksessa. Usea toimituksen niin kutsuttuun konkarikaartiin kuuluva kertoi olevansa halukas toimimaan nuorempien ohjaajana. He olivat tietoisia työn aloittamiseen liittyvästä epävarmuudesta ja halusivat helpottaa uuden oppimista sekä siirtää omaa osaamistaan eteenpäin ennen eläkkeelle siirtymistä.

”Et mulla on esimerkiks ollu näitä nuorii täällä, joita mä oon opettanu. Mut tuota kuitenkin niin niinkun sitä tietoo, mikä itellä on ollu tästä työstä, niin on ollu ihan kiva antaa eteenpäin. Ja se on ollu, et nää on molemmat tai kaikki henkilöt on ollu hyvin ilosii siitä, että on sitte saanut opastusta ja neuvoja. Ettei tartte kaikkee tehdä kantapään kautta.”

Hyviltä kollegoilta oppii koko ajan

Virallisten työnohjauksellisten käytäntöjen puuttuessa työtoverit vastasivat uusien työntekijöiden opastamisesta siten, että tulokkaiden pärjäämistä seurattiin ja tekemiseen puututtiin siinä määrin kuin omat tehtävät mahdollistivat.

Toimituksessa oli vallalla eräänlainen ”koko työyhteisö kasvattaa” -menteliteetti. Toisaalta kollektiivisen tuen vastapainona puheenvuoroissa nostettiin esiin näkemys työssä aloittavan roolista oppimisestaan vastuussa olevana toimijana. Neuvoja tuli rohjeta pyytää ja vinkkejä osata etsiä oma-aloitteisesti. Avun pyytäminen vaati toisinaan ”kanttia”, koska siinä joutui paljastamaan muille osaamattomuutensa. Osaamista kartutettiin myös katselemalla, kiertelemällä ja kyselemällä mitä ja miten työkaverit asioita tekevät sekä mallintamalla muiden työtapoja omaan käyttöön. Kollegoiden mallia pidettiin tärkeänä paitsi perehtymisaikana myös työuran myöhemmissä vaiheissa.

”Niin ja toisaalta pitää olla aika rohke... Täs työssä ei oo eduks, jos on kauheen hiljanen ja kauheen arka. Et sen verran pitää olla kanttia, että pystyy sanomaan että auta mua, tai neuvo mua, tai mä en tiedä miten tää menee nyt näin ja mä en ymmärrä miks tää tehdään näin. Et jos sä ne pystyt klaaraamaan, ja sä pystyt et sua ei ujustuta tai hävetä tai joku muu asia tuu sun siihen kysymisen tielle, ni kyl sä pärjät.”

”Silmien auki pitäminen kaiken suhteen, ettei tyydy vain siihen että tää on mun duuni ja mä teen tän ja that’s it. Eli kyl mä ainakin kun pyörin tuolla kameraryhmän kanssa, niin mä seuraan koko ajan mitä ne tekee, miten ne tekee, editissä pidän silmät auki, miten joitakin asioita vois tehdä paremmin eli omien silmien auki pitäminen, se on paras tapa kehittää toimittajan ammattitaitoa.”

Resurssit käyttöön vuorovaikutusta lisäämällä

Ammatillista osaamista katsottiin voitavan edistää lisäämällä vuorovaikutusta ja yhteistyötä tiimin sisällä ja toimitusten välillä. ”Blokkiutuminen” oli este osaamisen kehittymiselle sillä se esti tiedon ja taitojen jakamisen ja mallintamisen. Lisäksi eristytymisen vaarana oli, ettei omaa osaamista tunnustettu sellaiseksi, joka on arvokasta ja hyödyntämiskelpoista muille. Nähtiin, että tekemällä ihmiset ja heidän työtehtävänsä tutuiksi, esimerkiksi työkiertoa suosimalla, osaamisresursseja pystyttäisiin hyödyntämään paremmin. Suuressa organisaatiossa eri toimitiloissa työskentelevät kollegat jäivät helposti etäisiksi, minkä kerrottiin

luoneen negatiivisia ennako-oletuksia ja haluttomuutta hakeutua yhteistyöhön.

”Mun mielest kannattais käyttää, tässäkin työyhteisössä, siis koko täs uutistalossa näitten ihmisten osaamista. Pitäs käyttää niitä resursseja joita meillä on, ettei blokkiutua niin että tämä on minun työni enkä minä sitten niinku... ei minulla ole kenellekään mitään muuta annettavaa. Et ku jokaisella meil olis jolleki jotain annettavaa.”

”Mä toivosin hirveesti sellasta kiertoa eri osastojen välillä. Mun mielestä sellanen kierto, että ihmiset oppii tuntemaan toisiaan ja eri osastojen työntekijöitä ja työtapoja luo automaattisesti sellasta vuorovaikutusta. Meitäkin on aika paljon ja suurinta osaa, suurin osa ei tunne toisiaan kun ulkonäöltä ja sillai, että sekin vois niinkun auttaa.”

Palautteen merkitys

Palautteenantoa koskevat pohdinnat olivat keskeisesti esillä osaamisen ja ammattitaidon kehittymistä koskevissa puheenvuoroissa. Palautetta kaivattiin iästä, työtehtävästä tai asemasta riippumatta. Haastatellut kaipasivat palautejärjestelmän kehittämistä henkilökohtaisempaan suuntaan kokouksissa käydyn, yleisen keskustelun sijaan. Moni toivoi oman työn analyysiä tarkkailupariksi nimetyn kollegan tai ulkopuolisen asiantuntijan kanssa. Avoin ja rehellinen palaute nähtiin ammattitaidon kehittymisen edellytyksenä.

”Tai oikeestaan mä sanoisin niin, että ammatillinen kehittyminen varmaan tapahtuu siinä tiimissä ja siinä työnteossa. Mä oon aika voimakkaasti tämmösen työssä oppimisen kannalla. Ja varsinkin, jos sit annetaan suoraan rehellistä palautetta, että toi meni hyvin, mut tossa sä joudut varmaan kehittään omaa työtäs näin ja näin. Tai älä tee tota enää koskaan, se ei sovi sull, tai ett tää ei oo oikein. Se on mun mielestä kaikkein parasta, semmonen rehellinen ja suora palaute.”

Rakentavaksi kritiikiksi nimitetty, hyvin perusteltu ja argumentoitu arviointi omasta työsuorituksesta lisäsi tietoisuutta oman osaamisen vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Palaute valotti rutiinien ja maneereitten taakse jäävää käyttäytymistä, auttoi näkemään sellaisia asioita, jotka itseltä on jäänyt huomaamatta. Palautteen avulla voitiin

oppia uutta ja pois-oppia vanhoista huonoista työtaavoista. Palauteen niukkuus merkitsikin haastelluille osaamisen kehittymisen hidastumista.

”Joskus toivoisin saavani sellaista palautetta, miten voisin, joka olis niinku kehittävää, miten voisin kehittyä paremmin. Mutta sitten kylläkin niin toimii epävirallinen palaute, tällainen ystäväpalaute, joka on musta myöskin hyvä, jos ihmisellä on hyvät työtoverit, hyvän työtoverin kanssa voi myös keskustella näistä rakentavasti, että hei voisit kehittää siihen ja siihen suuntaan tai oletko huomannut, että on tullut kummallinen maneeeri. Nää on niitä hyviä asioita.”

Palaute välitti niin ikään vastaanottajalleen tärkeää tietoa siitä, miten tehdä työ oikein. Erytisesti nuoret työuransa alussa olevat puhuivat palautteesta työnohjauksellisessa ja oikeisiin työtapoihin johdattavassa merkityksessä. Toivottiin, että virheisiin ja huonosti menneisiin suorituksiin puututtaisiin. Omaa työsuoritusta arvioivaa palautetta saatiin eniten työuran alussa. Työuran jatkuessa palautteen määrä väheni, mitä pidettiin harmillisena asiana.

”Vois olla enemmänkin [palautetta], tulis kritiikkiä vaan, jos joku on menny huonosti, tulis kertoon siitä kans. Oppis siitä sittä tekemään noita hommia.”

”Sillon kun mä tulin harjoittelijaksi, niin mun mielestä kritiikkiä oli paljon enemmän. Ja se oli ihan fiksu kritiikkiä, mä oon todella kiitollinen siitä kritiikistä, siitä rakentavasta kritiikistä, mitä esim. mulle annettiin ja miten mä oon ne ottanu. Sitä pitäs olla enemmän. Sillä tavalla, että se oli niinkun kritiikki, joka ei koskaan loukannu vaan silleen niinkun mun mielestä se oli opastavaa.”

Palautteen avulla saatiin tietoa vaihtoehtoisista tavoista tehdä työtä. Saatu kritiikki ja arviointi toivat esiin uuden näkökulman tai toisenlainen tavan toimia. Palaute lisäsi tietoisuutta siitä, että päämäärään kulkee useampia mahdollisia reittejä. Palauteen saaminen merkitsi siten osaamisen monipuolistumista, ammatillisten työvälineiden lisääntymistä.

”No tavallaan mä kaipaisin sillon, jos ratkaisuille ja asioille löytyy vaihtoehto, niin kyl mä sillon halu-

aisin palutetta, jotta tietäis, että minkä tyyppisiin asioihin, niin ei poistaa vaan mitä voi kehittää.”
”Se, että mä oon jostain asiasta eri mieltä ei tarkoita sitä, et se on se ainoa ja oikea tapa. Mutta se on juuri tällasta, että tulitko ajatelleeksi, että siinä ois ehkä voinu tehdä näin ja näin. Kritiikki on vaan mun mielipide jostain asiasta, mut mun mielestä on kiinnostavaa kuulla toisten ihmisten mielipide niihin ratkaisuihin, mitä itte on tehny.”

Palautteen määrä heijastui työmotivaatioon ja sitä kautta haluan pitää yllä ammattitaitoa. Positiivinen palaute kannusti ja auttoi jaksamaan. Toisaalta pelkkä työpanokseen reagoiminen palautteella oli haastelluille merkki siitä, että omasta työpanoksesta ollaan kiinnostuneita eikä työssä olla turhaan. Niukasta tai olemattomasta palautteen saamisesta saattoi seurata työmotivaation hiipuminen ja työn tuloksen huononeminen.

”Et kyllä täällä tulee ihan laidasta laitaan palautetta, mikä on ihan hyvä että tulee. Kriittistäkin, että ei vaan hymistellä että olipa ihan hyvä. Ja huomaa että täällä huomataan asioita mitä tekee, että ei se mee vaan bulkkitehtailuksi, että tehdäämpä tässä vasemmalla kädellä juttuja, kun ei se tunnu ketään kiinnostavan.”

Ammatillinen lisäkoulutus

Työyhteisö koettiin koulutusmyönteisenä. Haastateltavat olivat käyneet sekä talon järjestämällä kursseilla että kouluttautuneet talon ulkopuolella. Työnantaja korvasi osan kurssimaksuista ja ohjaajakoulutusta tuettiin apurahalla. Organisaatiossa oli mahdollista anoa koulutusvapaata ja kouluttautumislomaa. Lisäkouluttautumisen nähtiin olevan pääosin kiinni omasta aktiivisuudesta. Samalla kuitenkin tuotiin esiin, että käytännössä koulutuksiin osallistumista hankaloitti tai sitä estivät toimituksen niukat määrärahat ja pienet henkilöstöresurssit, kiire ja väsymys. Lähes jokainen haastateltu halusi kouluttautua lisää. Kouluttautuminen nähtiin välttämättömänä ammattitaidon pitämiseksi ajantasaisena. Uskottiin, että tulevaisuudessa journalistisessa työssä toimenkuvat laajenevat ja monitaitovaatimukset kasvavat.

”Meidän suurin haastehan on se, että nää toimenkuvat tulee hämärtymään. Enää ei voida lähteä siitä, että sanotaan, että toi ei oo mun homma. Vaan

täytyy sanoa, että no voin mä tehdä senkin. Näin se tulee meneen. Moniosaaminen tulee olla se, jolla pärjätään, eikä tavallaan spesiaaliteeteilla.”

Osaamisen kehittymistä tukevat ja vaikeuttavat muutostoimenpiteet

Seurantahaastatteluiden tekemisen aikaan vuonna 2001 esimerkkiorganisaatiossa oli toteutettu yt-prosessi, minkä aikana kaksi toimituksen työntekijää oli irtisanottu, kaksi siirretty eläkkeelle ja yksi vakituinen työsuhte oli muutettu freelance-suhteeksi. Myös toimituksen esimies oli vaihtunut. Lisäksi toimitus oli muuttanut yhteisiin tiloihin talon toisen toimituksen kanssa.

Toimitilan jakaminen koettiin stressaavana tilanahtauden vuoksi, mutta toisaalta muutoksen katsottiin parantaneen organisaation kokonaisresurssien käyttöä. Yhteistyön nähtiin tehostaneen ideointia ja keventäneen työn psyykkistä kuormittavuutta. Vuorovaikutuksen lisääminen oli poistanut fyysisten raja-aitojen lisäksi myös näkymättömiä esteitä toimitusten välillä.

”Mutta se on tää taakka, joka aikasemmin oli sun yllä, näkymätön vastuun taakka, josta kukaan ei kiittänyt ja kukaan ei ymmärtänyt. Niin se tavallaan on poistunut ja nyt on niinkun jaettu vastuu. Että miten me yhdessä hoidetaan tämä ja tämä asia, menee niin hyvin kuin mahdollista. Se ideointi ja auttaminenhan ei maksa mitään ja jo että se on saatu käyntiin.”

Työyhteisön kokonaisammattitaidon koettiin toisaalta kohentuneen kahden kokeneemman toimittajan palattua toimitukseen ja nuorten työntekijöiden saatua vuoden verran työkokemusta lisää. Osaamispääomaa oli kuitenkin myös menetetty vanhempien toimittajien eläkkeelle lähdön myötä. Valtaosa haastatelluista piti yhä tärkeänä, että kokeneempaa työvoimaa saataisiin nuoren henkilöstön lisävahvistukseksi. Haastatellut tulkitsivat yt-prosessia ikä-kysymyksenä ja korkeamman iän arveltiin olevan eläkesiirtojen ja irtisanomisten ja peruste. Aprikoitiin, että valittua linjaa ohjasi markkinoinnin taholta tuleva vaade tavoittaa nuorempi katsojakunta ohjelman imagomuutoksella toimittajakuntaa ja ruutukasvoja nuorentamalla. Tavoiteltu nuorekas imago vaaransi haastateltujen mukaan pitkällä aikavälillä ohjelman statuksen. Pohdittiinkin, ajavatko kaupalliset tavoitteet ammatillisuuden ohi.

”Ja sitten se, että jos tehdään ihan puhtaasti journalismia ja tehdään niinkun journalistisin perustein valintoja, niin siihen ei kuulu taustalle yhtään maksajaa. Se pelko tietysti on olemassa, että siinä käy niin, että näistä taistellaan sitte, että kumpi määrää raha vai se asiasisältö.”

Johtopäätökset ja pohdinta

Tutkimus osoitti, että ammatillinen kehittyminen luovaa tietotyötä tekevässä työyhteisössä on riippuvainen monesta toimintaympäristöön liittyvästä tekijästä. Tutkimuksen kohteena olleessa tv-toimituksessa henkilöstön osaamista arvostava toimintakulttuuri antoi työssä oppimiselle hyvän perustan ja edisti ammatillista kehittymistä tukevaa ilmapiiriä. Mahdollisuus hyödyntää yksilöllistä osaamispääomaa työprosessin kaikissa vaiheissa sekä kyky yhdistää erilaiset tiedot ja taidot yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi tukivat osaamisen kehittymistä. Kokemattomuudesta johtuva ammattitaidollisten puutteiden hyväksyminen (vaikka se aiheutti myös ongelmia) sekä kollegiaalinen tuki tekivät toimituksesta turvallisen työympäristön, jossa ei tarvinnut pelätä nolatuksi tuleamista. Cheetham ja Chivers (2001) ovatkin puhuneet kysymysystävällisistä ja häpeävapaista oppimisympäristöistä.

Esiin tulleet oppimismetodit ja -tilanteet – havainnointi, mallioppiminen, palautteenanto, yhteistyö erilaista osaamista omaavien kanssa sekä haasteelliset työtehtävät ja osaamisen ylärajoilla toimiminen – eivät ole tutkimuslöytöinä uusia. Työssä oppiminen ja osaamisen kehittäminen oli toimituksessa koko työuran aikaista, iästä riippumattonta, arjen käytännöissä ja sosiaalisissa prosesseissa tapahtuvaa työntekijöiden tietotaidon vastavuoroista jakamista. Osaamisen monipuolistamista pidettiin välttämättömänä ammatillisen pätevyyden ajantasaisuuden säilyttämiseksi. Työntekijät etsivät uutta tietoa, suuntasivat oppimistoimintaansa oma-aloitteisesti ja kantoivat ammatillisesta kehittymisestään vastuuta.

Motivoituneisuus itsessään ei kuitenkaan riittänyt toimituksessa takaamaan osaamisen kehittymistä. Tutkimuksellisesti keskeiseksi asiaksi nousi huomio, jonka mukaan ammatillinen kehittyminen ei riippunut yksilöllisistä ominaisuuksista, kyvyistä tai halusta, vaan niistä organisatorisista tekijöistä joilla tietotaidon omaksuminen, siirtäminen ja jakaminen mahdollistettiin. Työyhte-

sollisista ponnistuksista ja monista osaamisen kehittymistä tukevista käytännöistä huolimatta toimitukselta puuttui organisaation vahva tuki, jolla olisi voitu varmistaa osaamisen jatkuva ja johdonmukainen kehittäminen. Onkin kiinnostavaa, että vaikka henkilöstön osaamista ja sen kehittymistä pidettiin jo tutkimusaineiston keruun aikana tärkeänä organisaatioiden menestymistä tukevana tekijänä, osaamisen kehittymiselle ei ollut järjestetty organisaation selkeää tukea. Esimerkiksi ammatillinen lisäkoulutus oli toivottavaa ja periaatteessa mahdollista, mutta käytännössä se tyssäsi usein toimituksen pieniin resursseihin.

Organisaatiossa ei huomioitu myöskään ammatillisen osaamisen tukemista siinä merkityksessä, että se auttaa pitämään kiinni hyvistä työntekijöistä. Kuitenkin journalistisessa työssä – ja luovassa tietotyössä yleisemminkin – jossa arkista työssä harjaantumista pidetään muodollisen koulutuksen veroisena tai sitä tärkeämpänä ammatillisen pätevyyden perustana, kannattaisi kiinnittää erityistä huomiota käytännön ammatillisen osaamisen omaksumisen ja välittämisen mekanismeihin.

Hiljaisen tiedon siirtäjillä, edistyneempien mallilla ja mentoreilla on tärkeä merkitys. Vastaalkajien ja kokeneiden yhteistyön on todettu olevan tärkeässä asemassa työssä oppimisessa (Tynjälä 2008; Cheetham & Chivers 2001). Toimituksessa olisi ollut hyvät edellytykset mentor-toiminnan organisoimiseen; nuorilla oli ohjauksen saamisen tarve ja kokeneemmilla halua tarjota ohjausta. Kokemustietoa menetetttiin myös yt-prosessissa. Muutostoiementien taustalla vaikuttivat kaupalliset arvot ja tavoitteet – irtisanotuiksi tulivat toimituksen iäkkäimmät ja kokeneimmat henkilöt.

Työnohjauksellisten käytäntöjen lisäksi toimituksen työntekijöillä oli tarve kehittää palautteenantoa, johon liitetyt moninaiset merkitykset osoittivat, kuinka tärkeässä asemassa ammatillisessa kehittymisessä oman työtoiminnan ohjaava arviointi on työprosessin eri vaiheissa. Arvioivia

palauttekeskusteluja tarvitaan aiheen valinnasta ja kehittelystä alkaen valmiin tuotteen arviointiin asti. Luovassa tietotyössä – jossa työn tulos on riippuvainen yksilöllisestä suoriutumisesta ja jossa osaaminen koostuu sekä ammatillisesta että persoonallisesta kompetenssista (ks. Delamare Le Deist & Winterton 2005) – palautteen saamisella voidaan olettaa olevan suurempi merkitys kuin työssä, jossa työn tulos ja työprosessi ovat yksiselitteisesti ennalta määritellyjä. Organisoitujen palautekäytäntöjen olemassaolo on myös organisaation etujen mukaista. Näin voidaan arvioida työn oikeasuuntaisuutta ja tunnistaa osaamistarpeita.

Ammatillisen kehittymisen edellytyksiin vaikuttavat reunaehdot muodostuivat esimerkiksi organisaatiossa viestintäalan kilpailutekijöistä. Kilpailua käydään tuotemarkkinoilla eri viestintävälineiden kesken sekä tuotteiden tuotannosta viestintäalan sisällä yritysten kesken (Hansén 2000). Kilpailu vaikutti organisaation strategiaan valintoihin ja työn organisointiin toimituksen sisällä. Ammatillisen kehittymisen edellytykset ankkuroituivat siten laajemman toimintaympäristön (viestintäalan kehitys ja emo-organisaation valitsema toimintapolitiikka) sekä työyhteisön toimintakulttuurin risteämispisteeseen.

Tutkimus osoitti, että oppiminen työssä pikemmin organisoituu kuin organisoidaan. Vaikka osaamista tuottavat toiminnot ovat harvoin suunniteltuja ja johdettuja (Poikela & Järvinen 2007, 196), asian ei välttämättä tarvitsisi olla näin. Osaamisen kehittymistä tukevia käytäntöjä voidaan tarkoituksellisesti luoda kehittämällä työnohjausta ja palautteenantoa, hyödyntämällä eri-ikäryhmien osaamista sekä tukemalla osallistavaa, avointa ja tasa-arvoista työyhteisökulttuuria. Organisaation ylemmillä tasoilla ammatillisen kehittymisen edellytykset turvataan takaamalla toiminnalle riittävät resurssit sekä olemalla tietoinen valitun toimintapolitiikan arvoista ja vaikutuksesta osaamisen kehittymisen mahdollistumiseen organisaation käytännön toimijoiden tasolla.

* * *

Kiitokset tutkimusta rahoittaneille Työsuojelurahastolle (hanke 99049) ja Suomen Journalistiliitolle sekä KM Susanna Lundellille, joka keräsi aineiston.

Kirjallisuus

- ALVESSON, M. (2001). *Knowledge work: Ambiguity, image and identity*. *Human Relations*, 54, 863–886. London: Sage.
- CHEETHAM, G. & CHIVERS, G. (2001). *How professionals learn in practice: an investigation of informal learning amongst people working in professions*. *Journal of European Industrial Training*, 25, 248–292.
- COLLIN, K. (2005). *Experience and Shared Practice. Design Engineers' Learning at Work*. *Jyväskylä studies in education, psychology and social research 261*. Jyväskylä: University of Jyväskylä.
- COLLIN, K. (2007). *Työssä oppiminen prosesseina ja ohjauksen haasteena*. Teoksessa A. Eteläpelto, K. Collin & J. Saarinen (toim.) *Työ, identiteetti ja oppiminen* (s. 198–215). Helsinki: WSOY.
- DELAMARE LE DEIST, F. & WINTERTON, J. (2005). *What Is Competence? Human Resource Development International*, 8, 27–46.
- GODKIN, P. (2008). *Rethinking Journalism as a Profession*. *Canadian Journal of Media Studies*, 4, 109–123.
- HANSÉN, A.-M. (2000). *Tulevaisuuden tekijät. Viestintäalan kehitystrendit, ammatit, osaamisvaateet ja työvoimantarve 2000-luvun kynnyksellä*. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- HEISKANEN, T. (2007). *Oppimisen tilat tietoyhteiskunnassa*. Teoksessa A. Eteläpelto, K. Collin & J. Saarinen (toim.) *Työ, identiteetti ja oppiminen* (s. 238–257). Helsinki: WSOY.
- HIRSJÄRVI, S. & HURME, H. (2001). *Tutkimushaastattelu. Tutkimushaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.
- HUOVARI, J. (2008). *Aineettomat investoinnit ja pääoma*. Teoksessa J. Huovari (toim.) *Aineeton pääoma ja talouskasvu* (s. 5–18). Helsinki: Tekes.
- ILLERIS, K. (2002). *The three dimensions of learning – Contemporary learning theory in the tension field between the cognitive, the emotional and the social*. Roskilde: Roskilde University Press.
- JYRKIÄINEN, J. (2008). *Journalistit muuttuvassa mediassa*. Tampereen yliopisto: Tiedotusopin laitos, Julkaisu B 50.
- JÄRVENSIVU, A. (2006). *Oppiminen työnä ja työpaikkapelinä*. Tampere: Acta Universitatis Tampereensis 580.
- KANTOLA, A. (1988). *Barrikadeilta brandiksi – Mitä journalisti tekee ja mitä journalistilla tehdään?* Teoksessa A. Kantola & T. Mörå (toim.) *Journalismia! Journalismia?* (s. 21–40). Helsinki: WSOY.
- KÄRREMANN, D. & ALVESSON, M. (2001). *Making Newsmakers: Conversational Identity at Work*. *Organization Studies*, 22, 59–89.
- LEPPÄNEN, A. (1984). *Stressi journalistisessa työssä*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- LEPPÄNEN, A. (1994). *Oppiva organisaatio ja ammatillinen pätevyys*. Teoksessa K. Lindström (toim.) *Terve työyhteisö – kehittämisen malleja ja menetelmiä* (s. 69–85). Helsinki: Työterveyslaitos.
- MANTILA, M. (2008). *Substanssia, pojat, substanssia*. *Suomen Lehdistö 11/2008*, s. 5.
- PYÖRIÄ, P. (2007). *Tietotyön tutkimus – Kehitystrendejä ja tulevia haasteita*. Teoksessa A. Kasvio & J. Tjäder (toim.) *Työ murroksessa* (s. 44–52). Helsinki: Työterveyslaitos.
- PYÖRIÄ, P., MELIN, H. & BLOM, R. (2005). *Knowledge Workers in the Information Society. Evidence from Finland*. Tampere: Tampere University Press.
- RASMUSSEN, L. B. (2002). *Work process knowledge and creativity in industrial design*. Teoksessa N. Boreham, R. Samurçay & M. Fischer (toim.) *Work Process Knowledge* (s. 74–93). London: Routledge.
- SALMINEN, E. (1998). *Oivaltava toimittaja. Toimitustyön uudet mallit ja vaatimukset*. Keuruu: Otava.
- SCARDAMALIA, M., & BERETER, C. (2006). *Knowledge building: theory, pedagogy, and technology*. Teoksessa K. Sawyer (toim.) *Cambridge Handbook of the Learning Sciences* (s. 97–118). New York: Cambridge University Press.
- TIKKAMÄKI, K. (2006). *Työn ja organisaation muutoksissa oppiminen. Etnografinen löytöretki työssä oppimiseen*. Tampere: Tampere University Press.
- TUOMI, J. & SARAJÄRVI, A. (2002). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- TUOMIVAARA, S., HYNINEN, K., LEPPÄNEN, A., LUNDELL, S. & TUOMINEN, E. (2005). *Asiantuntijan luovuus koetuksella*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- TYNJÄLÄ, P. (2008). *Perspectives into learning at the workplace*. *Educational Research Review*, 3, 130–154.

Eevaleena Isoviita & Maiju Salonen
Kuuleeko kukaan?
 Henkilöstön rooli hyvinvointialan
 kuntaorganisaation
 muutostilanteessa

**Organisaatio
muutoksessa**

Viime aikoina julkisessa hallinnossa on eletty muutoksen aikaa. Erityisesti hyvinvointipalveluissa organisaatiouudistukset ovat ajankohtaisia monessa kunnassa.

Seuraavassa katsauksessa tarkastellaan kuntaorganisaatioissa toimivan henkilöstön roolia hallinnollisessa muutoksessa. Analysoimme erityisesti demokraattisen dialogin käyttöä henkilöstön osallistumisen mahdollisuutena muutoksen valmisteluun.

Organisaatioiden yhdistämisprosessin alkuvaiheessa käytetyt menettelytavat vaikuttavat ratkaisevasti niissä työskentelevän henkilöstön yhteistyön toimivuuteen ja muun toiminnan sujuvuuteen. Tiedon saantia ja tiedottamista sekä osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksia on pidetty yhdistämisprosessin onnistuneisuuden selittäjinä. Hallinnollisten yhdistämisprosessien menettelytavoissa on aiempien tutkimusten mukaan kohdistunut kritiikkiä erityisesti henkilöstön mahdollisuuksiin osallistua, vaikuttaa ja tulla kuulluksi heitä itseään koskeviissa päätöksissä.

Tarkastelemme ensin organisaation muutosta ja henkilöstön roolia muutoksessa. Tämän jälkeen pohdimme henkilöstön osallistamista muutoksen valmisteluun ja osallistamisen vaikutuksia henkilöstön sitoutumiseen tulevaan muutokseen. Lopuksi vertailemme henkilöstön osallistumisen kokemuksia kahden kooltaan erityyppisen kunnan hallinnonmuutoksen valmistelussa. Samalla tarkastelemme kahden esimerkkikunnan muutosprosesseissa toteutettujen dialogien tuloksia suhteessa teoriassa esitettyihin muutokseen keskeisesti vaikuttaviin tekijöihin.

Tutkimuksen empiirisenä tarkastelukohteena on kaksi kooltaan erilaista kuntaa, joissa valmistellaan eri kuntaorganisaatioiden hallinnollista yhdistymistä. Empiirinen aineisto on koottu näiden kuntaorganisaatioiden muutosprosessin aikana toteutetuista henkilöstön kysely- ja haastatteluaineistosta sekä osalle henkilöstöä järjestettyjen työpajoissa käytyjen keskustelujen pohjalta. Ensisijaisena materiaalina on työpajamenetelmillä kerätty aineisto.

Keskustelemaan vuoropuheluun perustuvissa työpajoissa keskeistä on eri ammattiryhmien osallistuminen dialogiin yli sektorirajojen. Tutkimuksen kohteina olleiden työpajojen tavoitteena oli löytää eri aloja edustavien asiantuntijoiden avulla uusia yhteistoimintaan perustuvia ratkaisuja tuottaa palveluja tietyille asiakasryhmille.

Organisaatiomuutos on usein hyvin kompleksinen, monitahoinen ja -tasoinen prosessi, jota voidaan jaotella monella tavalla. Muutosta on syytä tarkastella monista eri näkökulmista. Organisaatiomuutoksen on sanottu olevan sitä vaikeammin kontrolloitavissa ja ohjattavissa, mitä laajemmin se vaikuttaa organisaation toimintatapoihin ja elämään.

Organisaatiomuutokseen tulee ryhtyä vain, jos siirtymän tuloksena todella saavutetaan senkaltainen tulleisuus, joka on jollain tavalla parempi kuin nykyinen. Toisin sanoen organisaatiomuutoksella pitää päästä kokonaisuuden kannalta parempaan tilaan kuin ennen. Muutoksen johtamisella pyritään ensisijaisesti siihen, että organisaatiomuutoksella saavutettaisiin mahdollisimman täysimääräisesti asetetut tavoitteet ja että itse muutoksen prosessi olisi mahdollisimman hyvä. (Valtee 2002, 9–10; Mattila 2007, 15–16, 135, 148.)

Organisaatioiden yhdistämisprosessin alkuvaiheessa käytetyt menettelytavat vaikuttavat ratkaisevasti niissä työskentelevän henkilöstön yhteistyön toimivuuteen ja muun toiminnan sujuvuuteen. Muutos- ja laatujohtamisen kirjallisuudessa perinteisesti muutostilanteen alkuvaiheessa tärkeinä asioina on korostettu tiedon saantia ja tiedottamista sekä henkilöstön osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksien luomista. Johdon tehtävä on kertoa muutostilanteesta, miksi muutos tarvitaan eli kertoa visio, tavoitteet ja perustelut. Organisaatio osallistuu muutostyöhön pohtimalla, miten muutos tehdään, toisin sanoen hakemalla ratkaisuja ja ideoita. Muutoksen läpiviennissä tukena tulee hyödyntää viestintää. (Valpola 2004, 44; Mattila 2007, 90–92; Stenvall & Virtanen 2007, 50–52, 66–67.)

Tekniikkaan ja järjestelmiin liittyviä muutoksia voidaan muutospuheissa perustella vetoamalla siihen, että ne ovat uudenaikaisia. Sen sijaan ihmisten välisiin suhteisiin, kuten organisaatorakenteisiin ja toimintatapojen muutoksiin liittyvät johdon muutospuheet rakentuvat eri kautta. Ihmisten välisiin suhteisiin ja toimintatapojen muutoksiin liittyvät muutokset on objektoitava, ennen kuin voidaan vedota uudenaikaisuuteen. Objektointi tehdään vetoamalla esimerkiksi konsulttien puheeseen ja siihen, että muissa organisaatioissa nämä uudet, paremmat käytännöt ovat jo menestyksellisesti käytössä. Näin johto saa muutospuheisiinsa konkreettisen tunnelman. (Juuti ym. 2004, 213.)

Kun muutoksesta tiedotetaan organisaation sisällä laajemmin, on muutos johdolle jo pääosin tuttua ja omaksuttua. Organisaation eri osien henkilöstö ja eri ammattiryhmät kohtaavat muutostilanteen omista erityisistä lähtökohdistaan. Asema organisaatiossa vaikuttaa henkilöstön rooliin muutostilanteessa. Esimerkiksi keski-johto ja esimiehet ovat ristiriitaisessa asemassa sekä tietoa välittävässä roolissa että mahdollisen henkilöstörakenteellisen muutoksen kohteena. (Mattila 2007, 90.)

Henkilöstön rooli organisaatiomuutoksessa

Laajat toimintatavan muutokset, jotka organisaatiomuutokseen usein liittyvät, myllertävät usein syvästi ihmisten elämää. Ihmiset ovat yleensä sekä muutoksen kohteena että suunnittelemassa muutosta, ja tämä voi aiheuttaa hämmennystä. Kysymyksiä on paljon enemmän kuin mihin muutosprosessin alussa pystytään vastaamaan, ja pahimmillaan huhut saattavat ottaa ylivallan. Vaikka päätökset olisivatkin hyvin selkeitä, vasta muutoksen toteutus ratkaisee onnistumisen. Muutostarpeen hyväksymisen tärkeyttä korostetaan koko prosessin onnistumiselle. Muutostarve kertoo henkilöstölle, miksi tämä muutos on tarpeellinen, mitä sen avulla aiotaan saada aikaan ja miten se tulee muuttamaan toiminnan edellytyksiä. Työntekijöiden tulee ymmärtää muuttuva tilanne, muuten heidän on vaikea innostua uusista suunnitelmista. (Valpola 2004, 9, 30.)

Koska hyvinvointipalvelujen järjestäminen vaatii eri alojen osaamisen yhdistämistä, korostuu myös tarve verkostomaiseen työskentelyyn. Merkittävä pulma on palvelujärjestelmän sektorikeskeisyydestä johtuva työskentelyn koordinoinnin puute. Vaikka useat lait edellyttävät yhteistyötä, missään ei määritellä, kuka yhteistyötä johtaa. (Rautava 2006, 233.) Laissa työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa (13.4.2007/449) on tarkoituksena antaa henkilöstölle mahdollisuus osallistua kunnan toiminnan kehittämiseen ja vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun. Hallinnollisissa muutoksissa laki edellyttää, että työnantajan ja henkilöstön välisessä yhteistoiminnassa käsitellään henkilöstön asemaan merkittävästi vaikuttavia muutoksia työn organisoimisessa ja kunnan palvelurakenteessa. Jotta yhteistoimintavollisuus täyttyy, pitää työnantajan neuvotella valmisteilla olevan toimenpiteen perusteista, vaikutuksista ja vaihtoehdoista henkilöstön kanssa. Lisäksi kunnan tulee työnantajana antaa asianomaiselle henkilöstölle käsiteltävästä asiasta tarpeelliset tiedot, jotta he voivat riittävästi perehtyä ja valmistautua käsiteltävään asiaan. (Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 13.4.2007/449.)

Anneli Valpola (2004, 56) korostaa, että kriittistä organisaatiomuutoksessa on luoda yhteinen näkemys, toisin sanoen saada viesti läpi siitä, miksi yhdistymises-

sä on ylipäättään järkeä ja toisaalta taas mahdollisuuksia. Tähän keinoina nähdään selkeät viestit henkilöstölle ja paljon keskustelua. Myös asioiden nopea hoito voi auttaa tilanteessa.

Muutoksen hallinnassa muutosjohtaminen on avainasemassa. Organisaatiossa päävastuu muutosten läpiviemisestä on johtajilla ja esimiehillä. Muutosjohtamisesta puhumalla korostetaan myös sitä, että kyseessä on prosessi, jonka kulkua pyritään tietoisesti johtamaan, ohjaamaan ja kontrolloimaan. (Valtee 2002, 9.)

Uusissa tilanteissa osa organisaation jäsenistä hakee tukea vanhoista kokoonpanoista, kun taas osa ottaa niihin etäisyyttä. Tutkimusten mukaan oman asemansa organisaatiossa vahvaksi kokevat työntekijät ottavat etäisyyttä entiseen asemaansa ja toiminnan puitteisiin samalla ajaen muutosta eteenpäin. (Mattila 2007, 92.)

Tiedonsaanti ja käytännöstä oppiminen henkilöstön osallisuuden edellytyksenä

Hyvinvointipalveluissa toiminnan kehittäminen on perinteisesti toteutettu koko henkilökunnan voimin, mutta eri toteuttamistavoissa osallistumisen mahdollisuus on hyvin erilainen (Mäki 2001, 268). Edellytys henkilöstön sitouttamiseksi jatkuvaan toiminnan kehittämiseen on osallistaminen työskentelyyn. Osallistaminen on yhteisöllisten vaikutusten ja tiedon jakamista, oivaltamista ja kokemuksia joilla parannetaan organisaation toimintaa.

Martin Beirnen (2006, 1) mukaan osallistaminen on hyödyntämättömien henkilöstöresurssien tiedostamista. Tiedon saantia ja tiedottamista sekä osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksia on pidetty yhdistämisprosessin onnistuneisuuden selittäjinä. Osallistaminen on usein ylempältä tasolta johdettua, jännittänyttä ja luonnostaan ongelmallinen prosessi. (emt., 2006, 81.) Tärkeänä menettelytapojen onnistumisen edellytyksenä koetaan myös se, reagoiko johto henkilökunnan viesteihin.

Yksi organisaatiomuutoksen keskeisin edellytys on yksilöllinen muutosherkkyys. Työyhteisöissä työskentelevät ihmiset ratkaisevat sen, miten muutos onnistuu. Muutoksen hallinnassa tärkeintä on tunnistaa ja ottaa huomioon ne tekijät, jotka ohjaavat ja säätelevät ihmisten suhdetta muutoksiin. (Valtee 2002, 18.) Pasi Valteen (2002, 21) tutkimuksessa peräti 87 prosenttia kohdeorganisaation työntekijöistä arveli organisaatiomuutoksen herättäneen henkilöstössä enemmän pelkoja ja uhkakuvia kuin positiivisia ennakoitavia. Kun henkilöstöltä tiedusteltiin ensituntumuksia organisaatiossa toteutettavasta muutoksesta, jopa 90 prosenttia vastauksista sijoittui luokkaan ”muutos uhkana”, ja vain 10 prosenttia luokkaan ”muutos positiivisena mahdollisuutena” (emt.).

Organisaatioiden yhdistyminen edellyttää sitkeää ja pitkäjänteistä työtä, sekä nopeaa oppimista palautteen

perusteella. Muutokseen tulisi aina lähteä viestinnästä. (Valpola 2004, 9–10.) Leenamajja Ojalan (2002, 177–178) mukaan organisaation oppimisessa yksi tiedon luomista edesauttava tekijä on runsas informaation saatavuus. Tiedon tulisi olla kaikkien työntekijöiden saatavilla, ja sitä tulisi olla tarjolla myös työntekijöiden omien tehtävien ulkopuolelta. Kaikilla työntekijöillä tulisi olla mahdollisuus käyttää hyväkseen kaikkia organisaation tietoja.

Valtee (2002, 61–63) kuitenkin korostaa, että tehokas ja aukoton tiedonkulku eivät ratkaise kaikkia organisaatiomuutoksen ongelmia. Tarvitaan myös operatiivista, työyhteisön arkielämän sekä tulevaa arjen työtä ja toimintaa näkyväksi tekevää tiedostamista. Toisin sanoen tarvitaan tulevaisuuden yhteistoiminnallista suunnittelua. Moniammatilliseen yhteistyöhön suhtaudutaan joskus niin kuin monitoimijaiset kohtaamiset ilman muuta ja sen kummemmin pohtimatta toimisivat hyvin ja tuottaisivat tarkoitettuja tuloksia. (Seikkula & Arnkil 2005, 8.) Yhteistyön ongelmat eivät ratkea lisäämällä yhteistyön määrää vaan muuttamalla toimintatapoja. Tarvitaan työmuotoja, jotka edistävät eri osapuolten hyvää vuoropuhelua ja toiminnan koordinoitua. (Rautava 2006, 233.) Työntekijä joutuu puntaroimaan uuden käytännön soveltuvuutta omaan ajatteluunsa ja työtapoihinsa. Myös oman työyhteisön käytännöt vaikuttavat yksittäisen työntekijän työskentelyyn. Uusi käytäntö jää vieraaksi tai tulee torjutuksi, jos työntekijä/työyhteisö ei pääse neuvottelemaan siitä, miten uutta käytäntöä voisi hyödyntää omassa työssä. (Rautava 2006, 244.)

On koettu, että ihmisten sitouttaminen muutokseen nopeutuu osallistumisen kautta; useiden projektiryhmien käyttö ja ihmisten nimeäminen niihin laajasti organisaatioista luovat yhteistyöpohjaa. Konkreettinen tutustuminen toiseen yhdistyvään organisaatioon, vaikkapa tutustumismatkojen muodossa, on myös tehokas tapa tehdä tilanne tutuksi ja konkreettiseksi. (Valpola 2004, 57.) Toiseen organisaatioon tutustumisen lisäksi benchmarking eli oppimisen siirtäminen voi tapahtua myös organisaation sisällä. Yhtenä tärkeänä oppimisen haasteena pidetäänkin uusien toimintatapojen siirtämistä organisaation yksikköjen välillä. Aiempien tutkimusten mukaan erityisesti monissa yrityksissä panostetaan nimenomaan tähän omista kokemuksista oppimiseen. (Ojala 183–184.)

Dialogi henkilöstön osallistamisen välineenä

Pauli Juutin ym. (2004, 248) mielestä käytännön työelämää tulisi pitää lähtökohdana uudenslaisille kehittämisyrittämisille. Toisin sanoen kehittämistyössä tulisi kuunnella käytännön toimijoiden puhetta. Tarvitaan uusia organisaatioiden kehittämismenetelmiä, sillä nykyistä kehittämistyötä tehdään kirjallisuudessa esi-

tettyjen muutoksen teorioiden ja konsulttien esittelemien muutospuheiden avulla.

Prosessikeskeiseen kehittämiseen ja eri henkilöstöryhmien laajaan osallistamiseen perustuva demokraattinen dialogi on yksi keskustelevalle vuoropuhelumenetelmä. Demokraattisen dialogin tavoitteena on lisätä henkilöstön osallistumista työelämän kehittämiseen edistämällä tasa-arvoista ja yhteistoiminnallista keskustelua työpaikoilla. Menetelmän ytimessä on 13 periaatetta, joiden avulla keskustelulle luodaan puitteet ja tasapainotetaan valtaeroja, jotka muuten saattaisivat ehkäistä keskustelun toteutumista. Demokraattista dialogia käytettäessä ei ole auktoriteetteja, vaan keskustelut perustuvat osanottajien työkokemuksen myötä syntyneisiin malleihin, joilla ihmiset omaa työtään jäsentävät. Toisin sanoen tutkijan tärkein rooli keskustelussa on toimia tarkkailijana ja prosessin havainnoijana. (Kasvio ym. 1994, 44; Työn iloa ja menestystä 1996, 6.)

Ammatillinen osaaminen tulee dialogeissa näkyväksi, kun työntekijän on konkreettisesti kuvattava miten hän auttaa asiakasta. Poikkeavaa on myös se, että kaikkien osallistujien näkemykset ovat yhtä arvokkaita. (Rautava 2006, 244.) Parhaimmillaan dialogisuus mahdollistaa joustavat työkäytännöt (Seikkula & Arnkil 2005, 166).

Moniammatillisesta vuorovaikutuksesta uusien menettelytapojen löytämiseen

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tarkastella kuntaorganisaatioissa toimivan henkilöstön roolia hallinnollisessa muutoksessa. Tutkimuksen kohteena olleissa työpajoissa keskeistä on eri ammattiryhmien osallistuminen dialogiin yli sektorirajojen. Työpajojen tavoitteena oli löytää eri aloja edustavien asiantuntijoiden avulla uusia yhteistoimintaan perustuvia ratkaisuja tuottaa palveluja tietyille asiakasryhmille.

Aineiston avulla selvitetään henkilöstön sitoutuneisuutta muutoksen valmisteluun sekä henkilöstön kokemuksia todellisista vaikuttamismahdollisuuksistaan muutoksen toteuttamiseen. Yhtenä näkökulmana tarkastellaan sitä, miten kooltaan erityyppisten kuntien toisistaan poikkeavissa toimintatavoissa työntekijöiden mahdollisuudet vaikuttaa muutokseen eroavat.

Tutkimuksen empiirisenä tarkastelukohteena on kaksi kuntakooltaan erityyppistä kuntaa, joissa valmistellaan kuntaorganisaatioiden hallinnollista yhdistymistä. Kuntakoko on tässä määritelty asukasmäärän mukaan, siten että pieni kunta on alle 10 000 asukkaan kunta ja iso kunta yli 50 000 asukkaan kunta. Aineistona käytetään kysely- ja haastatteluaineistoa sekä keskustelevalle vuoropuheluun perustuvilla työpajamenetelmillä kerättyä materiaalia. Tutkimuksessa on mukana pienen kunnan osalta yhdistettävien organisaatioiden

lähes kaikki henkilöstöryhmät johtajat mukaan lukien sekä suuremmasta kunnasta muutosprosessin alkuvaiheessa valittu edustus edellä mainituista ryhmistä. Ison kunnan osalta tarkastellaan työpajamenetelmin kerättyä aineistoa. Työpajoja toteutettiin kaksi, joihin osallistuivat hankkeen projektihenkilöstön nimeämät henkilöt.

Pieni kunta

Pienen kunnan hyvinvointipalveluorganisaation hallinnonmuutosprosessi käynnistettiin selvityshankkeella. Selvityshankkeen aikana toteutettiin johtavien virkamiesten haastattelut (N = 5), henkilöstölle suunnattu kysely (N = 48) sekä eri henkilöstöryhmille tarkoitettu työpaja (N = 13).

Virkamiesten haastatteluissa nousi esiin, että hallinnonmuutostyöhön tulee lähteä tiedottamisen ja tiedon kulun parantamisen keinoin. Todettiin, ettei haluta työntekijöiden saavan tietoa ”nurkan takaa”, vaan että henkilöstölle avoimesti kerrottaisiin prosessista ja sen etenemisestä. Johtavien henkilöiden tehtävänä on tehdä asia ja prosessi ymmärrettäväksi henkilöstölle. Haastateltavat näkivät myös, että muutokseen lähdetessä tulee kartoittaa henkilöstön ajatuksia ja mielipiteitä muutostyön pohjaksi. He kokivat, että työntekijöiden kehittämisajatuksen kuuleminen ja huomioiminen sekä edesauttavat henkilöstön sitouttamista prosessiin että tuovat henkilöstössä piilevät voimavarat muutosprosessin käyttöön. Osa haastateltavista uskoi, että tunne siitä, että tämän muutoksen koetaan hyödyttävän juuri yksilön oman työnsä hoitamista edesauttavat henkilöstöä sitoutumaan muutokseen.

Henkilökunnalle tehdyn kyselyn mukaan työntekijöiden tulisi saada tietoa muun muassa siitä, miten juuri heidän työnsä tulee muuttumaan, millä aikataululla muutosprosessia viedään eteenpäin ja miten järjestetään esimiesasiat. Yleisesti voidaan sanoa, että vastauksissa toivottiin konkreettista ja käytännönläheistä tietoa aiheesta, sekä hyvin suoraa, avointa ja nopeaa tiedotusta. Henkilökunta uskoi myös, että hallinnonmuutostyöhön tulee lähteä avoimesti, ja perusteellista siirtymätyötä tehden. Asiat tulee sopia ennakkoon valmiiksi ja henkilöstö pitää saada uudistuksen taakse. Prosessin pitää edetä henkilöstöä kuunnellen, ei jo ennalta päätettyjen mallien pohjalta.

Selvityshankkeen puitteissa järjestettiin henkilöstölle työpaja, jonka tarkoituksena oli tuottaa visioita toimintamalleista ja eri toimijoiden yhteistyöstä hallinnonmuutoksen jälkeen. Työpajaan oli kutsuttu edustus kuudesta eri ammattiryhmästä. Työpajassa käytettiin metodina demokraattista dialogia, ja keskustelujen havainnoitsijoina ja työpajan vetäjinä toimivat Turun kaupparkeakoulun tutkijat. Työpaja oli kaksivaiheinen. Ensimmäisessä ryhmätyössä osallistujat pohtivat ammattiryhmittäin hallinnonmuutoksen jälkeisestä tilanteesta visioita ja esteitä tämän vision muodostu-

miselle. Ensimmäisten ryhmätöiden purkamisen jälkeen osallistujat jaettiin uusiin, ammattiedustuksiltaan sekalaisiin ryhmiin sattumanvaraisessa järjestyksessä. Tämän jälkeen nämä uudet ryhmät pohtivat yhden ammattiryhmän visiota tarkemmin. Tämän jälkeen purettiin toisen vaiheen ryhmätyöt. Ryhmätöiden purkutilanteissa käytiin lisäksi yleisempää keskustelua aiheesta.

Työpajassa nousi esiin, että esteenä yhteiselle kehittämistyölle nähtiin työn kaatuminen vain muutaman henkilön harteille, jolloin siihen ei välttämättä jaksettu kovin kauaa panostaa. Henkilöstöllä on halu toimia yhdessä, mutta suurimpia ongelmia ovat tila- ja aikakysymykset. Pienessä kunnassa on asiantuntevia työntekijöitä, ja heidän välisestä yhteistyöstä olisi mahdollista tehdä oikeasti kannattavaa. Visioiden rakentaminen on konkreettista yhteistyötä parhaimmillaan. Lisäksi tarvitaan tutustumista toisten työhön. Sitäkin korostettiin, että halu yhteistyöhön lähtee henkilökunnasta itsestään. Yhteistyön tueksi tarvitaan sovitut aikataulut, etteivät suunnitelmat jää ilmaan. Henkilöstö uskoo, että haavekuvien ja illusioiden luominen ja ylläpitäminen eivät palvele ketään.

Pienen kunnan muutosprosessia pohtivassa työpajassa ensimmäisen ryhmätyön kohdalla, jossa kaikki osallistujat edustivat samaa ammattiryhmää, keskustelu sujui luontevasti ja avoimesti. Ryhmätyön jäsenet tunsivat toisensa hyvin ja pääsivät nopeasti pohtimaan visioitaan. Dialogisuus toimi erittäin hyvin. Toisessa ryhmätyössä osallistujat oli sekoitettu ammattiedustuksiltaan sekalaisiin ryhmiin, mikä vaikutti selvästi käytyyn keskusteluun. Osa ammattiryhmistä pyrki dominoimaan keskustelua ja ryhmien oli hankalampaa keskittyä annettuun tehtävänantoon. Aikaa kului osallistujien hakiessa omaa paikkaansa keskustelussa. Toisaalta loppua kohden myös tässä toisessa ryhmätyössä päästiin lähelle demokraattisen dialogin tavoitteita. Työpajasta saatuja tuloksia tullaan käyttämään pohjana tulevassa muutosprosessissa.

Iso kunta

Ison kunnan hyvinvointipalveluorganisaation hallinnonmuutosprosessin valmisteluun oli poimittu hyvin heterogeeninen joukko eri asemassa olevia henkilöstön edustajia kaupungin eri organisaatioista. Työpajoissa mukana ollut henkilöstö koostui hyvinvointipalvelujen alla toimivista palveluyksiköistä ja niihin jollain tavalla kytköksissä olevista kaupungin toimintayksiköistä. Työpajojen henkilöjaon toteutti hankkeen projektihenkilöstö, jolle mukana oleva henkilöstö oli tuttu. He eivät kuitenkaan varsinaisesti osallistuneet työpajan toteutukseen, eikä heillä ollut aiempaa asiantuntijuutta työpajamenetelmään työskentelytapana. Ryhmäjako tapahtui tällöin valmistelevan tahon toimesta, eivätkä työpajan järjestäjät vaikuttaneet ryhmäjakoön. Työpajojen vetäjinä ja keskustelujen havainnoitsijoina toimivat Turun kaupparkeakoulun tutkijat.

Ensimmäisessä työpajassa (N = 13) oli kyse hallinnollisen muutoksen toiminnallisiin rakenteisiin ja sopimuskäytäntöihin liittyvästä teemasta. Ryhmäjäossa ei kiinnitetty huomiota henkilöstön erityisiin osaamisalueisiin vaan ryhmässä oli edustettuna sekä hallinnollisissa tehtävissä olevia että tiettyihin palveluihin erikoistuneita asiantuntijoita. Toisessa työpajassa puolestaan keskityttiin selkeästi tietyille asiakasryhmille suunnattuihin palvelukokonaisuuksiin, joissa henkilöstön jakoon eri työryhmiin vaikuttivat heidän osaamisalueensa.

Ensimmäisen työpajan keskeinen ongelma työskentelyssä oli pohdittava teema, joka jäi hyvin kaukaiseksi monelle ryhmän jäsenelle. Ryhmän jäsenet eivät kokeneet alun perinkään tuntevansa hallinnolliseen muutokseen liittyviä toiminnallisia muutoksia ja sopimuskäytäntöjä niin hyvin, että olisivat kokeneet pystyvänsä luomaan työpajatyöskentelyssä toimivan käytännön uuden muodostettavan organisaation käyttöön. Jäsenten välisen dialogin käynnistyminen vaati aikaa ja osa ajasta kului erilaisen taustainformaation jakamiseen ryhmän jäsenten välillä. Varsinaisen tehtävän toteuttamiseen jäi tällöin vähemmän aikaa. Ryhmä ei ollut mielestään saanut uusien käytäntöjen muodostamiseen tarvittavaa tietoa. Epäilyistään huolimatta ryhmä sai kuitenkin olemassa olevien tietojensa varassa aikaan ehdotuksen. Kaikilla ryhmän jäsenillä oli kuitenkin kokemusta aikaisemmista käytännöistä ja he olivat organisaatiomuutokseen liittyvän työskentelyn aikana saaneet tietoa erilaisista vallitsevista toimintatavoista, joita muut vastaavan muutoksen toteuttaneet kunnat olivat ottaneet käyttöön. Ryhmän heterogeenisuus ja jäsenten erilainen asema kaupungin organisaatioissa saattoi vaikuttaa dialogiin osallistumiseen. Osa ryhmän jäsenistä koki itsensä selkeästi ulkopuoliseksi ja vältteli osallistumasta keskusteluun.

Ensimmäisen työpajan jälkeen tutkijoiden tekemä keskusteluyhteenveto lähetettiin ryhmän jäsenille ja jälkiseurantana järjestettiin tapaaminen, jossa tutkijat esittelivät tekemänsä työpajayhteenvedon ryhmälle. Näin jäsenet pääsivät vielä kommentoimaan heidän keskustelunsa pohjalta syntyneitä ehdotusta. Tämän tapaamisen dialogi olikin jo selvästi sujuvampaa kuin työpajassa käyty keskustelu. Ryhmä yllättyi omasta mielestään heikkojen tietojensa pohjalta kootun ehdotuksen toimivuuteen ja tapaamisen aikana ehdotus hiottiin työryhmää tyydyttäväksi.

Toisessa työpajassa (N = 6), jossa teemana oli tietyn asiakasryhmän palvelukokonaisuuksien muodostaminen, ryhmän jäsenten välinen dialogi oli luontevampaa. Ryhmän jäsenet työskentelivät päivittäin saman asiakasryhmän parissa ja tähän ryhmään liittyvät ongelmat olivat heillä yhteneviä. Eri toimialojen osaamista ja asiantuntijuutta yhdistävien palvelukokonaisuuksien luomisessa keskityttiin löytämään uusia toimintatapo-

ja esille tulleiden ongelmien kautta. Ryhmän jäsenten asema omissa organisaatioissaan oli melko yhteneväinen, jolloin oma asema ei tuntunut vaikuttavan dialogiin vaan kaikki tunsivat olevansa tasavertaisia.

Yhteenveto

Molemmissa kunnissa henkilöstön osallistumista muutoksen valmisteluun pidettiin tärkeänä. Henkilöstölle halutaan kertoa avoimesti prosessista ja sen etenemisestä. Johdon tehtävänä on tehdä asia ja prosessi ymmärrettäväksi henkilöstölle. Kunnissa lähdettiin hallinnonmuutostyöhön tiedottamisen ja tiedon kulun parantamisen keinoin. Muutosten läpiviemisessä johtajien ja esimiesten tulisi kiinnittää huomiota henkilöstölle välitettävien viestien sisältöön. Tässä esimiesten rooli on tärkeä, jotta eri yksiköiden henkilöstölle välitetty tieto on yhtenevä. Näin henkilöstö ei koe olevansa eriarvoisessa asemassa. Mitä suuremmasta organisaatiosta on kyse, sitä suurempi haaste on nimeä tarvittavan laaja joukko henkilöstöä osallisiksi muutoksen valmisteluun, ja sitä tärkeämpää on osallistuvan henkilöstön välittämien viestien sisältö edustamansa ammattiryhmän tai yksikön henkilöstölle.

Johdon tehtävä on kertoa, miksi muutosta tarvitaan ja huolehtia tiedon saatavuudesta viestinnän keinoin. Muutosprosessin alkuvaiheessa henkilöstöllä tulee olla mahdollisuus tutustua yhdistyvien organisaatioiden toimintaan käytännössä. Kuntien henkilöstö kokikin visioiden rakentamisen olevan konkreettista yhteistyötä parhaimmillaan ja ennakoivasteista huolimatta itse kehittämistyöhön osallistuminen koettiin tärkeäksi ja antoisaksi. Molemmissa kunnissa henkilöstön mielestä tutustumista toisten työhön tarvitaan ja he korostivat halun yhteistyöhön lähtevän henkilökunnasta. Toisilta oppiminen sekä samassa tilanteessa olevilta muilta organisaatioilta että organisaation sisällä haettiin toimivaksi konkreettisen tiedon välittämisen keinoksi myös esimerkkikuntien muutosprosessin valmistelussa. Henkilöstön mahdollisuus yhteiseen visiointiin motivoi muutoksen toteutumiseen käytännössä ja vaikutti alkuun negatiivisesti asennoituvan henkilöstön asenteisiin muutosta kohtaan. Kuntien henkilöstö selvästi arvostaa toistensa osaamista ja uskoo asiantuntevien työntekijöiden välisen yhteistyön mahdollisuuksiin. Aikaisempien tutkimusten mukaan juuri muutostarpeen hyväksyminen vaikuttaa koko prosessin onnistumiseen.

Sekä pienen että suuren kaupungin henkilöstöjen työpajoissa käydyissä keskusteluissa näkyi jonkin verran hallintomuutokseen kulunut aika ja siihen liittyvät väsymyksen kokemukset. Ryhmien jäsenet kokivat työskentelyn vievän aikaa ja henkilöstöresurssija sekä päivittäisestä työstä että omasta vapaa-ajasta. Muutosprosessin valmisteluun mukaan kutsuttavan henkilöstön valintaan ja henkilöstön yhteiseen kes-

kusteluun valittaviin aiheisiin tulisi kiinnittää huomiota, jottei keskusteluun varatusta ajasta kulu liikaa aikaa tarvittavan pohjatiedon jakamiseen.

Esimerkkikuntien johto koki, että työntekijöiden kehittämisaikusten kuuleminen ja huomioiminen sekä edesauttavat henkilöstön sitouttamista prosessiin että tuovat henkilöstössä piilevät voimavarat muutosprosessin käyttöön. Kuntien henkilöstön usko omien näkökulmiensa esille tulemiseen hallinnon muutoksen toteutuessa oli heikko siitä huolimatta, että kunnat antoivat henkilöstölle mahdollisuuden tulla mukaan kehittämistyöhön. Henkilöstö pelkäsi prosessin etenevän jo ennalta päätettyjen mallien pohjalta ja tämä huoli tuli esille keskusteluissa turhautumisena. Henkilöstö pelkäsi myös kehittämistyön kaatuvan vain muutamana henkilön harteille, jolloin siihen ei välttämättä jakseta kovin kauaa panostaa. Myös Valteen (2002) tutkimuksessa organisaatiomuutoksen uskottiin herättävän henkilöstössä enemmän pelkoa ja uhkakuvia kuin positiivisia ennakoitavia. Mitä pidempään henkilöstöä sidotaan muutokseen sitä varmemmin he tuntuvat väsyvän eivätkä usko muutokseen käytetyn työn vaikuttavan käytännön työhön. Vaikutukset koetaan usein ennemmin negatiivisiksi kuin positiivisiksi.

Tässä katsauksessa esitetyissä työpajoissa oli keskeistä eri ammattiryhmien osallistuminen dialogiin yli sektorirajojen. Työpajoihin osallistui henkilöstöä kyseisen kunnan eri hallintokunnista. Eri ammattiryhmien näkemykset tulivat esille siitakin huolimatta, että joissakin ammattiryhmissä henkilöstö koki oman asemansa niin vahvana, että heidän oli vaikea antaa tilaa muiden ajatuksille. Onnistuneen dialogin aikaansaaminen edellyttää työpajan toteuttajien valmistautumista tämän kaltaisiin haasteisiin. Toteuttajatahon vastuulla on, että jokaisella osallistujalla on mahdollisuus tuoda näkemyksensä esille.

Työpajojen tavoitteena oli löytää eri aloja edustavien asiantuntijoiden avulla uusia yhteistoimintaan perustuvia ratkaisuja tuottaa palveluja tietyille asiakasryhmille. Keskeistä oli eri ammattiryhmien osallistuminen dialogiin. Työpajat onnistuivat tavoitteessaan ja uudet toimintapaehdotukset raportoitiin kuntien johdolle. Nähtäväksi jää miten toimintatavat tulevat lopulta näkymään käytännössä kuntien hallinnollisten yhdistymisten toteutuessa. Yhteistoiminnallisuus ei pääty yhdistämisprosessin alkuvaiheeseen vaan vuoro vaikutus jatkuu käytännön työmuodoissa yhdistämisen tapahduttua.

Kirjallisuus

- BEIRNE, M. (2006). *Empowerment and Innovation. Managers, Principles and Reflective Practice*. Cheltenham: Edward Elgar.
- JUUTI, P., RANNIKKO, H. & SAARIKOSKI, V. (2004). *Muutospuhe. Muutoksen retoriikka johtamisen ja organisaatioiden arjen näyttämöillä. Aavaranta-sarja*. Helsinki: Otava.
- KASVIO, A., NAKARI, R., KALLIOLA, S., KUULA, A., PESONEN, I., RAJAKALTIO, H. & SYVÄNEN, S. (1994). *Uudistumisen voimavarat. Tutkimus kunnallisen palvelutuotannon tuloksellisuuden ja työelämän laadun kehittämistä*. Tampere: Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitos 14/1994.
- LAKI TYÖNANTAJAN JA HENKILÖSTÖN VÄLISESTÄ YHTEISTOIMINNASTA KUNNISSA 13.4.2007/449. www.finlex.fi
- MATILLA, P. (2007). *Johdettu muutos. Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen*. Helsinki: Talentum.
- MÄKI, T. (2004). *Laadun informaatio-ohjauksen haasteet*. Kuopio: Kuopion yliopiston julkaisuja.
- OTALA, L.-M. (2002). *Oppimisen etu – kilpailukykyä muutoksessa*. Helsinki: WSOY.
- RAUTAVA, M. (2006). *Onnistuuko dialogisten käytäntöjen oppiminen? Esimerkinä verkostokonsulttitoiminta*. Teoksessa R. Seppänen-Järvelä & V. Karjalainen (toim.) *Kehittämistyön risteyskiä*. Helsinki: Stakes.
- SEIKKULA, J. & ARNKIL, T. (2005). *Dialoginen verkostotyö*. Helsinki: Tammi.
- STENVALL, J. & VIRTANEN, P. (2007). *Muutosta johtamassa*. Helsinki: Edita.
- TYÖN ILOA JA MENESTYSTÄ (1996). *Tuloksellisuuden ja työelämän laadun kehittämisen esteet ja edellytykset kunnallisessa työyhteisössä*. Helsinki: Kunnallinen työmarkkinalaitos.
- VALPOLA, A. (2004). *Organisaatiot yhteen. Muutosjohtamisen käytännön keinot*. Helsinki: WSOY.
- VALTEE, P. (2002). *Uhkista mahdollisuuksiksi. Organisaatiomuutosten toteuttaminen työyhteisön haasteena. Raportisarja 2002, 1*. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Mirva Hyypiä & Satu Parjanen Luovuuden kehittäminen organisaatioissa

Nykyyisen talouden haasteisiin vastaaminen edellyttää organisaatioilta niiden toiminnan jatkuvaa kehittämistä.

Organisaatioiden on osattava hyödyntää jokaisen työntekijänsä luovuutta. Erityisen tärkeä tekijä työntekijöiden luovuuden hyödyntämisessä ovat organisaation johtamiskäytännöt. Luovuuden tuomia etuja voidaan tarkastella muun muassa innovatiivisuuden lisääntymisellä. Innovaatioissa on tärkeää yhdistää erilaista tietoa ja osaamista uudella luovalla tavalla. Luovien ideoiden syntyemiselle on tärkeää mahdollistaa erilaisten ihmisten kohtaaminen sekä tiedon jakaminen laajalti organisaation sisällä. Lisäksi luovan organisaation on osattava hyödyntää sen ulkopuolella olevaa tietoa.

Sinä missä tiedon ja taidon erilaisuus ruokkii luovuutta, asettaa se myös haasteita luovuudelle. Ideointi ja tiedon välittäminen vaatii jonkinasteista sosiaalista läheisyyttä toimijoiden välillä. Turvallinen ja luottamukseen perustuva ilmapiiri auttaa villimpienkin ideoiden esittämistä. Vastaavasti maantieteellinen etäisyys, esimerkiksi organisaation toimipisteiden välillä, saattaa muodostua ongelmaksi tiedon välittämiseksi. Eri tasojen ja erilaisten työntekijöiden välisen kommunikaation mahdollistamisella voi olla hyvinkin suuri merkitys tiedon monimuotoisuudelle sekä rikastumiselle. Lisäksi se on myös avain jopa täysin uuden tiedon hyödyntämiseksi.

Seuraava katsaus pohjautuu tutkimukseen, jonka tarkoituksena on selvittää, kuinka luovuutta voidaan rohkaista organisaatioissa ja miten voidaan kehittää erilaisia innovaatiokäytäntöjä organisaation toiminnassa. Erityisesti tutkimus tarkastelee tätä johtamisen näkökulmasta: kuinka johtamisella voidaan tukea organisaation kehittämistä ja parantaa esimerkiksi tiedon jakamista eri yksilöiden sekä ryhmien välillä.

Luovuuden tärkeyttä ei voi ylikorostaa

Luovuutta ilmenee mitä moninaisimmilla ihmillisen toiminnan alueilla ja se voi liittyä mihin tahansa tekemiseen. Luova toiminta voi olla arvokasta yksilölle itselleen, hänen lähipiirilleen, organisaatiolle tai koko yhteiskunnalle. Luovuustutkimuksessa erotellaan usein raskaan sarjan luovuus ja arkipäivän luovuus. Raskaan sarjan luovuudella tarkoitetaan jollakin alalla aidosti uutta ja pysyvää synnyttävää toimintaa, jonka arvo tunnustetaan laajasti ja joka koskettaa monia. Henkilökohtainen arkipäivän tai työpäivän luovuus ei tuo mainetta, mutta saattaa osoittautua henkilölle itselleen tai hänen lähipiirilleen uudeksi

ja arvokkaaksi. (Csikszentmihályi 1996; Koski & Tuominen 2004.)

Luovuus on sekä yksilöiden että organisaatioiden kannalta elämän laatua ja hyvinvointia edistävä asia.

Se on välttämätöntä kehityksen ja muutoksen aikaansaamiseksi. Luovuus määritelläänkin uusien, tilanteisiin sopivien ideoiden ja ratkaisujen tuottamiseksi (esim. Amabile 1997; Couger 1996). Luovuus voidaan nähdä tärkeänä organisatorisena kyvykkyytenä (Amabile 1988), mahdollisena organisaation tehokkuuden (Woodman ym. 1993) sekä kilpailukyyn lähteenä (Leonrad & Straus 1997). Organisaatioiden menestys perustuu niiden kykyyn luoda uusia tuotteita, palveluita ja toimintatapoja eli innovatiivisuuteen. Tähän ne tarvitsevat luovia yksilöitä. Luovuutta tarvitaan organisaatioissa niin ongelmien ratkaisemisessa kuin uusien mahdollisuuksien tunnistamisessa. Erityisen arvokasta organisaatioiden kannalta on luovuus, joka johtaa innovaatioihin. Nykyisessä taloudellisessa tilanteessa kyky uudistua, ennakoita tulevia muutoksia ja oppia nopeasti on eloonjäämiskysymys organisaatioille.

Uudistuminen vaatii koko organisaatiolta luovuutta ja innovatiivisuutta. Yksi tapa kiinnittää huomiota luovuuteen organisaatioissa on tukea sitä johtamiskäytäntöjen kautta. Luovuus pitää sisällään monimerkityksellisuyttä, riskinottoa ja kritiikkiä. Siten luonnollisesti tuen tarjoaminen ja luottamuksen rakentaminen ovat luovuuden johtamisen keskiössä. Työympäristö ja työkuulttuuri riippuvat olennaisesti johtamismenetelmistä ja johdon asettamista tavoitteista.

Luovuus innovaatioiden rakentajana

Perinteisesti luovuutta koskeva kirjallisuus on painottanut luovaa yksilöä olettaen hänen työskentelevän yksinään, mutta nykyisin suurin osa työstä tehdään yhdessä monien eri osajien kokonaisuutena. Silloinkin kun ihminen tekee luovaa työtä yksin tai näennäisesti yksin, hän harvoin synnyttää uusia ajatuksia yksin omaan omasta päästään. Luovuus perustuu monesakin mielessä lainaamiseen, jäljittelyyn sekä olemassa olevien ideoiden yhdistelyyn ja jatkojalostamiseen (Koski 2001). Luovat ideat ja innovaatiot syntyvätkin yhä useammin eri toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa, kun esimerkiksi eri toimialoilta siirretään ideoita ja toimintatapoja omaan ympäristöön sopiviksi.

Luovuus ja innovaatiot liittyvät olennaisesti yhteen, vaikka ne eivät olekaan toistensa synonyymejä. Lu-

vat ideat eivät välttämättä aina johda innovaatioihin, mutta innovaatioiden synnyssä luovuutta voidaan pitää niiden alkuun sysäävänä tekijä. Organisaation kannalta tarkasteltuna luovuus ei itsessään ole riittävää, vaan luovuuden pitää johtaa innovaatioihin. Innovaatio on luovasta ideasta jalostettu ja edelleen kehitetty käytökelpoinen tuote, palvelu, prosessi tai toimintatapa. Luovuutta tarvitaan koko innovaatioprosessin ajan, mutta erityisesti luovuuden merkitys korostuu innovaatio- tai kehittämisprosessin alkupäässä uusien ideoiden ja toimintatapojen synnyttämisessä.

Innovaatioihin tarvittava luovuus kumpuaa niin näkyvissä olevasta asiantuntijuudesta, kuin myös näkymättömissä olevista kokemuksen lähteistä (Leonard & Sensiper 1998). Luovat ideat syntyvät ihmisten laitellessa, erotellessaan, ryhmitellessään ja yhdistellessään asioita joko tietoisesti tai tiedostamattaan. Ihmisten välinen vuorovaikutus stimuloi ja edistää näitä toimintoja. (Leonard & Sensiper 1998.) Vuorovaikutus eri ihmisten välillä avartaa näkökantoja ja johtaa opittujen ajatusmallien ja itsestäänselvyyksien kyseenalaistamiseen. Luovat ideat ja innovaatiot syntyvät yhä useammin eri toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa. Avain luovaan ajatteluun näyttäisi olevan informaation ja käsitteiden yhdistäminen ja uudelleen organisointi niin, että niistä kehittyy uutta ymmärrystä (Mumford 2000). Ideoilla on tehokkain vaikutus silloin, kun niitä jaetaan laajasti. Vastakysymykset, ideoiden vahvistaminen uusilla näkökulmilla ja niiden muotoileminen ja pyöritteleminen käyttökohteeseen sopiviksi lisäävät alkuperäisten ideoiden arvoa (Bhirud ym. 2005).

Luovuus edellyttääkin usein toisiaan täydentävien osaamisten, tiedon ja voimavarojen yhdistämistä. Luovuus on siten läheisesti yhteydessä tietoon (Leonard & Sensiper 1998). Tiedon ja taidon erillaisuus mahdollistaa uusien hedelmällisten ja innovatiivisten yhdistelmien synnyn. Tiedon ja asiantuntijuuden on todettu vaikuttavan muun muassa luovaan ongelman ratkaisuun (Mumford 2000). On usein vaikea olla luova, jos ei tiedä kyseessä olevasta aihepiiristä mitään (Amabile 1998). Tiedon on oltava riittävän samanlaista, jotta kommunikointi ja uuden tiedon luominen olisi mahdollista.

Kommunikointiin ja tiedon jakamiseen organisaatiossa saattaa kuitenkin liittyä esteitä. Kyseisiä esteitä voivat olla esimerkiksi maantieteellinen etäisyys eri toimipisteiden välillä, organisaation alakulttuureiden erillaisuus, joka saattaa näkyä erilaisina toimintatapoina sekä sosiaalinen etäisyys, jolloin ei tunneta niitä työntekijöitä, joilla saattaisi olla samanlaisia intressejä. Tiedon jakaminen on riippuvainen organisaatiossa tapahtuvasta vuorovaikutuksesta ja kommunikaatiosta. Kommunikaatio on siten aina vastavuoroista toimintaa, jossa viestien sisältö riippuu keskustelukumppaneiden kokemus- ja käsitemaailmasta. Inno-

vaatiot syntyvät kommunikaation tuloksena, jolloin kyky kommunikoida ja vaihtaa ajatuksia on oleellinen osa tiedon tuottamista. Kommunikaatiossa voi helposti tapahtua väärinymmärryksiä tai -tulkintoja. Yleensä keskustelu ja ajatusten vaihto sujuu ongelmitta henkilöiden välillä, joilla on samanlainen tausta esimerkiksi koulutuksen tai työtehtävän suhteen. Taustoiltaan erilaisten ihmisten keskustelu vaatii jo enemmän tarkkaavaisuutta, tarkentavia kysymyksiä ja käsitteiden määrittämistä.

Sosiaalista läheisyyttä voidaan pitää tiedon jakamisen ennakoedellytyksenä (Gertler 1995). Organisaation kyky innovoida voi vaatia jonkinasteista sosiaalista läheisyyttä työntekijöiden välillä, mutta läheisyys ei saa muodostua liian tiukaksi ja kontrolloivaksi. Sosiaalisen läheisyyden katsotaan auttavan erityisesti hiljaisen tiedon kuten erilaisten taitojen jakamisessa. Yleinen este tiedon jakamiseen on luottamuksen puute. Pelätään, että tieto päätyy väärin käsiin tai että sitä käytetään itseään vastaan. Läheisyys auttaa esimerkiksi vuorovaikutteista oppimista, mutta se voi olla myös esteenä innovaatiopotentialin hyödyntämiselle. Lukkiutumisen vallitseviin ja jo rutiineiksi muodostuneisiin ajattelumalleihin saattaa estää uusien mahdollisuuksien havaitsemisen (Sotara & Viljamaa 2003).

Luovuuden tukeminen johtamistaidoilla

Seuraavassa johtamista tarkastellaan niiden tarpeiden kontekstissa, mitkä nousevat esille innovaatioprosessin aloitusvaiheessa. Johtamista peilataan transformatiivisen johtajuuden (uudistava johtaminen) eri osa-alueista käsin. Lisäksi pyritään kartoittamaan niitä johtamiseen kohdistuvia tarpeita, joita innovatiivisen toiminnan takaaminen organisaatiossa vaatii (Viitala 2005; Miles ym. 2005).

Transformatiivisen johtajuuden käsitteen on alun perin luonut James Burns vuonna 1978 (ks. Yukl 1998) ja sitä on edelleen kehittänyt Bernard Bass vuosina 1985 ja 1990 (ks. Bass & Riggio 2006). Transformatiivinen johtajuus on ennakoivaa. Se haastaa nykytilan sekä pyrkii edistämään muutosta. Transformatiivisen johtajuuden eri osa-alueita ovat karismaattisuus, inspiroivuus, älyllinen stimuloiminen ja ihmisten huomioon ottaminen yksilöinä. Bassin mukaan transformatiivisen johtamisen tyyliä voidaan tarkastella niistä vaikutuksista käsin, joita johtaja tai esimies saa aikaan alaisissaan. Näitä vaikutuksia ovat esimerkiksi luottamuksen tunne, uskollisuus, johtajien sekä esimiesten kunnioittaminen ja halu tehdä enemmän kuin mitä toimenkuvaa virallisesti vaatii. Jotta uudistuminen ja muutoshalukkuus ovat mahdollista organisaatiossa, johtamisen tulee noudattaa seuraavia ohjenuoria:

- johtajien tulee saada alaisensa tietoiseksi heidän työnsä tuloksien tärkeystään
- johtajien tulee rohkaista alaisiaan hankkimaan

- kokemuksia ja toteuttamaan sekä ylittämään itsensä niin tiimi- kuin organisaatiotasolla työskennellessään
- johtamisella tulisi saada aikaan alkusysäys korkeammille tavoitteille ja tarpeille (Yukl 1998; Senge 2003; Bass & Riggio 2006)

Transformatiivisen johtamisteorian mukaan inspiroimisella viitataan johtavassa asemassa olevien henkilöiden omaan sitoutumiseen ja esimerkilliseen toimintaan. Esimerkiksi kehittämisprojektiin sitoutunut johtaja inspiroi toiminnallaan myös alaisiaan. Tämänkaltaisella toiminnalla työntekijät voivat samaistua johtajan tai esimiehen työhön sekä heille asetettuihin vaatimuksiin. Samalla työntekijät voivat ihailia esimiehiään, jotka laittavat itsensä likoon ja rohkaistua sitä kautta oman työtehtävänsä suorittamiseen.

Karismaattisuudella viitataan johtajien kykyyn vaikuttaa työntekijöidensä emotionaaliseen tasoon. Karismaattinen johtaminen tarkoittaa käytännössä roolimallina olemista. Transformatiivisen johtajuuden mukaan johtajalla tulee olla valmius ohjata alaisiaan asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen joka käänteessä. Se, että johtajat pystyvät artikuloimaan selkeästi ja kiinnostavasti organisaation tulevaisuudesta ja visioista, motivoi työntekijöitä työssään. Lisäksi motivoinnilla transformatiivinen johtaminen pyrkii haastamaan työntekijöitä saavuttamaan korkeampia tavoitteita. Jotta työntekijät kykenevät motivoitumaan muutoksiin ja uusiin haasteisiin, on hyvin tärkeää osoittaa työntekijöille, miksi heidän osaamisensa niin yksilö- kuin ryhmätasolla on tarpeellista.

Älyllisellä stimuloimisella johtaja pyrkii transformatiivisen johtamisteorian mukaan haastamaan työntekijöitä käsittelemään ongelmia sekä uusia ideoita monista eri näkökulmista. Stimuloimisella pyritään myös luoviin ratkaisuihin sekä sallitaan mahdollisia virheitä. Työntekijöiden huomioon ottaminen myös yksilöllisellä tasolla on hyvin tärkeä osa-alue transformatiivisessa johtamistyylissä. Näin taataan mahdollisuus, että mikäli työntekijällä on henkilökohtaisia tarpeita tai hän kaipaa esimerkiksi tarkempaa ohjausta, se voidaan tehdä luottamuksellisesti ja niin, että se vastaa koko yrityksen tavoitteita. Todellinen voima organisaation kehittymiseen ja innovatiivisuuteen on työntekijöiden monimuotoisuudessa. (Yukl 1998; Bass & Riggio 2006.)

Transformatiivisessa johtajuudessa avainasemassa on ideologia, jonka mukaan jokaisesta työntekijästä löytyy potentiaalia, kunhan he pääsevät kukoistamaan (Viitala 2005). Johtaminen ja esimiestyö ovat erittäin tärkeitä innovaatiotoiminnan kannalta. Roolimallina toimiminen ja kehitykseen sitoutuminen vaatii ennen muuta johtajilta ja esimiehiltä vahvaa ammattitaitoa. (Bass & Riggio 2006; Gumusluoglu & Ilsev 2007; Kotter & Cohen 2002; Drucker 2007.)

Case-kuvaus

Tutkimuksessa käytetty empiria on osa laajempaa toimintatutkimusotteella suoritettua kehitysprojektiä. Kehitysprojektiin tavoitteena on tuoda esiin organisaation innovaatiopotentiaali kokonaisuudessaan: ideoita löytyy ihan jokaiselta, niille vain täytyy osata antaa tilaisuus tulla päivänvaloon.

Aineisto

Tutkimusmetodina on käytetty puolistrukturoituja haastattelukysymyksiä, koska tämä antaa haastateltaville mahdollisuuden selvittää omia näkemyksiään vapaammin. Tämä metodi on ollut erittäin hyödyllinen siksi, että tutkimuskohde ei ollut tarkkaan rajattu ja myös siksi, että haastattelutuloksia on voitu hyödyntää myös laajemmassa tutkimuskontekstissa. (Hirsijärvi & Hurme 2000.) Kvalitatiivinen aineisto kerättiin kesälä 2007. Yhteensä 14 haastattelua nauhoitettiin. Yksittäisten haastattelujen kesto vaihteli yhdestä tunnista puoleentoista tuntiin. Tutkimuskohteina olivat myyntipäälliköt, joilla osalla oli omia alaisia, sekä heidän kaksi omistaja-johtajaa. Myyntipäälliköt olivat vastuussa usein pareittain tietyistä ulkomaalaisista asiakkaista.

Haastattelujen lisäksi on havainnointu case-yrityksen kehitysprojektin kolmea ideointisessiota, johon osallistuivat kaikki haastateltavat. Ideointisessiot rakennettiin haastatteluissa esiin nousseista teemoista ja niissä hyödynnettiin erilaisia luovia työskentelymenetelmiä. Ideointisessioihin liittyi myös kotitehtäviä. Toinen kirjoittajista on lisäksi ottanut osaa myös omistaja-johtajien kanssa käytyihin projektin suunnittelupalavereihin. Vuoden 2008 lopussa kaikkien tutkimukseen sekä kehitysprojektiin osallistuneiden henkilöiden kesken pidettiin seurantapalaveri. Tässä tilaisuudessa case-yrityksen työntekijät antoivat palautetta sekä jakoivat kokemuksiaan suullisesti. Lisäksi osa työntekijöistä vastasi sähköpostitse tutkimukseen liitettyyn palautekyselyyn.

Case-yritys

Tutkimuksen kohteena on suomalainen puunjalostusyritys, jonka omistusmuoto on perheyritys. Case-yrityksellä on myös pitkä perinne kansainvälisen liiketoiminnan harjoittamisesta. Yrityksen pääkonttori sekä sen seitsemän alueyksikköä sijaitsevat Suomessa. Yrityksessä on yhteensä noin 740 työntekijää.

Case-yrityksen omistajuudessa on tapahtunut sukupolvenvaihdos äskettäin. Yrityksessä johtamistyylillä on aikaisemmin ollut suhteellisen perinteistä, mutta tyyli on muuttumassa vähitellen. Nykyisillä omistaja-johtajilla on harteillaan vielä eläköityneen omistajan tuoma paine menestyksellisestä johtamisesta. Useissa haastatteluissa nousi esille se, että eläkkeelle jääneen johtajan vaikutus on havaittavissa organisaation päivit-

täisissä toiminnoissa edelleen. Eläkkeelle jäänyt johtaja oli hyvin vaativa ja haastava, mutta toisaalta hän herätti myös kunnioitusta myyntipäälliköiden piirissä, koska oli saanut yrityksen menestymään jo vuosia.

Osa haastateltavista myös koki, että omistajatason vaihto oli tervetullutta. Tätä tukivat erityisesti ne vastaukset, joiden mukaan työntekijät tunsivat että heidän oman työnsä kehittämisen kannalta on helpompaa keskustella samaa ikäryhmää edustavien johtajien kanssa.

Tulokset

Luovuuden kannalta tarkasteltuna haastatteluissa nousi esiin monia luovuutta estäviä tekijöitä. Näitä olivat esimerkiksi maantieteellinen etäisyys eri alueyksiköiden välillä ja tästä johtuva sosiaalinen etäisyys myyntipäälliköiden välillä. Erityisesti maantieteellinen etäisyys haittasi tiedon jakamista myyntipäälliköiden sekä myyntipäälliköiden ja yrityksen muiden työntekijöiden välillä. Toisen alueyksikön työntekijöitä ei välttämättä tunnettu kuin vain nimeltä. Toisaalta myönnettiin, että toisen alueyksikön toimintatavoista voisi mahdollisesti ottaa oppia omaan toimintaan. Vaikka haastatteluissa yrityksen ilmapiiriä pidettiin hyvänä, oli luottamuspulaa selvästi havaittavissa. Osa haastatelluista koki, että toisen myyntiyksikön työntekijät saattoivat toimia oman yksikkönsä etujen mukaisesti eivätkä välttämättä koko yrityksen etujen saavuttamiseksi.

Tiedon jakaminen ja ideoiden välittyminen eri yritystasojen välillä on ollut hankalaa. Haastatteluista kävi esimerkiksi ilmi, että myynnistä ei välity välttämättä tarpeeksi tietoa ja kehittämisideoita tuotannon puolelle. Tämä paljastaa myös sen, että yrityksen toiminta kaipaa lisää avoimuutta, joka rikkoisi vallitsevia raja-aitoja yrityksen sisällä. Omistaja-johtajat ovat pyrkineet rikkoamaan tätä homogeenisyyttä ideomalla yhdessä työntekijöiden kanssa. Lisäksi he ovat pyrkineet lisäämään erilaista tietotaitoa yksilöiden ja ryhmien välille. Näin he ovat transformatiivisen johtamisen oppien mukaisesti pyrkineet omalla esimerkillään ja sitoutumisellaan motivoimaan alaisiaan. Koska johtajat ideoivat yhdessä alaisensa kanssa, osoittivat he arvostavansa jokaisen työpanosta ja ideoita organisaation kehittämisessä.

Yrityksen ulkopuolisen tiedon hyödyntäminen oli myös yksi teema yrityksen ideoinnissa. Erityisesti tämä tarkoitti asiakastiedon entistä tarkempaa hyödyntämistä yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. Kyky imeä tietoa asiakkailta on erittäin merkittävää kilpailuedun saavuttamiseksi. Lisäksi uuden tiedon jakamisen ja levittämisen on tapahduttava läpi kaikkien organisaation toimintojen sekä tasojen, jotta kaikki työntekijät mahdollistavat menestyksekkään toiminnan myös tulevaisuudessa.

Johtamisen näkökulmasta yrityksessä on havaittavissa selkeitä muutoksia verrattuna edellisen johtajan aikaan, mistä myös kyseinen kehittämisprojekti on

osoituksena. Omistaja-johtajien johtamistyyliä voidaan jakaa seuraaviin rooleihin: toinen toimitusjohtajista on keskittynyt enemmän ihmisten ohjaamiseen sekä innovaatioprosessin kehittämiseen pääkonttorista käsin; toinen toimitusjohtajista taas selkeästi vastasi enemmän taloudesta ja toiminnanohjausjärjestelmistä, niin alueyksiköstä kuin pääkonttorista käsin. Näin ollen johtajat voivat vaikuttaa yhdessä erilaisiin työntekijöihin myös emotionaalisella tasolla. Kaikesta huolimatta projektin tavoitteena on kuitenkin se, että kaikki osallistujat tulevat toimeen keskenään, jakavat ideoita sekä tietotaitoaan ja ovat sitoutuneita kehittämään liiketoimintaa ja sen työympäristöä kollektiivisesti.

Kaikki kehitysprojektiin osallistuneet henkilöt ovat hyvin kiireisiä ja tärkeitä yksilöitä. Heillä ei ole kovinkaan usein aikaa pysähtyä miettimään ja ideoimaan työnsä ja/tai työympäristönsä kehittämistä. Tästä syystä heidän käyttämänsä aika kehittämisen suhteen voidaan nähdä tärkeänä sitoutumisen kannalta. Lisäksi omistaja-johtajien antama esimerkillinen kontribuutio muun muassa ryhmätehtävien suorittamisessa on ollut erittäin motivoivaa. Esimerkillinen toiminta on haastanut työntekijöitä ottamaan osaa ideointiin sekä kannustanut kehittämään yrityksen toimintoja. Onnistumisen kannalta on ollut erittäin tärkeää saada aikaan luottamuksellinen ilmapiiri, joka on myös auttanut työntekijöitä voittamaan haluttomuutensa tiedonjakamisen suhteen. Ideointisessioiden ilmapiiri on ollut avoin ja keskusteleva, joten kyseisissä sessioissa on ollut mahdollista esittää yllättäviäkin ideoita. Esimerkiksi eräs osallistuja ehdotti luovien työskentelymenetelmien käyttämistä ongelmatilanteissa. Toisen osallistujan mielestä ideointisessioissa on ollut hyvää tekemisen meininkiä.

Luovuuden ja tiedonjakamisen parantamiseksi innovaatioprosesseissa kehitysprojektiin osallistujat päättivät järjestää tapaamisia yrityksen eri alueyksiköissä kerran kuukaudessa. Jokaisessa palaverissa oli tavoitteena saada mukaan työntekijöitä organisaation eri tasoilta sekä yksiköistä monimuotoisen tiedon lisäämiseksi. Tällä tavalla pystytään rikkoamaan ”kuppikuntaisuutta” ja saadaan eri alueyksiköissä työskentelevät tapaamaan toisiaan ja vaihtamaan ideoita ja hyväksi havaittuja toimintatapoja. Tapaamiseen päädyttiin laatimaan aina tietty esityslista ja palaverin vetäjän vuoroa vaihdeltiin. Näistä sovitusta käytännöistä huolimatta palaverin luonne pyrittiin pitämään vapaamuotoisena ja keskustelevana. Lisäksi palaverissa on mahdollisuus hyödyntää erilaisia luovia ongelmanratkaisumenetelmiä.

Transformatiivisen johtajuuden mukaan johtajalla tulee olla valmius ohjata alaisiaan asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen myös muuttuneissa tilanteissa. Alun perin projektin pääidea kehittämisessä oli asiakastiedon parempi hyödyntäminen yrityksen toiminnassa.

Projektin seuranta tutkimuksessa kävi ilmi, että kehittämisprojekti yrityksessä on ollut hyvin merkityksellistä. Osanottajien mukaan he ovat oppineet esimerkiksi toistensa toimintatavoista, yhteishengen rakentamisesta ja tiedonkulun tärkeystä myyntityössä.

Kuitenkin puunjalostusteollisuutta kohdanneet haasteet niin kansallisella kuin globaalilla tasolla ovat olleet rajuja ja ovat näin ollen väistämättä vaikuttaneet myös case-yrityksen toimintaan. Yrityksen johto tai työntekijät eivät tästä kuitenkaan säikähtäneet, vaan alkoivat hiljaisen tiedon parantamisen sijaan ideoita radikaalimpia innovaatioita tuotteisiinsa sekä tuotekonsepteihinsa. Koska yrityksellä oli kuitenkin valmiudet vastata suuriin haasteisiin, toinen omistaja-johtajista sanoi projektin päätöspalaverissa: "...nyt kun tuotemuutoksia on saatu hyvin aikaan, voidaan taas palata takaisin miettimään innovaatioita älyllisellä pääomatasolla, koska sehän oli tämän projektin alku-peräinen tarkoituskin meidän organisaatiomme tarpeisiin nähden..."

Seuranta tutkimuksessa sekä päätöspalaverissa korostui tarve lisätä entisestään vapaamuotoisempia kohtaamia yrityksen arjessa. Lisäksi useisiin ideointipalaveriin osallistuminen, innostavasta aiheesta huolimatta, oli joskus hieman hankalaa. Toiset antoivat kehitysehdotukseksi, että jatkossa ei olisi välttämättä tarvetta kokoontua aina niin suurella ihmismäärällä. Lisäksi seuranta tutkimuksessa ehdotettiin, että olisi hyvä antaa niin kaikelle kehittämislle kuin omallekin arjen toiminnalle selvemmat ja tarkemmat rajaukset jo heti alusta pitäen.

Yhteenveto

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, kuinka johtamisella voidaan parantaa organisaation luovuutta ja yhteistyökyvykkyyttä. Lisäksi edellä pohdittiin, miten tiedonjakaminen ja sen lisääminen yksilöiden ja ryhmien välillä liittyy luovuuteen. Koska innovaatiot syntyvät erilaisten osaamisalueiden rajapinnoilla, on oleellista

saada työntekijät jakamaan ajatuksiaan yli omien työryhmien ja yksikkörajojen.

Työntekijöiden liiallinen läheisyys voi johtaa erilaisiin lukkiutumisiin, joilla tarkoitetaan pitävyyttä vallitsevissa, rutiininomaisissa toiminta- ja ajattelumalleissa. Asiat esitetään aina samalla tavalla ja ne perustuvat samaan ajattelumalliin ja toimintatapaan. Koska tiedon jakaminen ja raja-aitojen ylittäminen ei yleensä ole kenenkään virallinen tehtävä, organisaatiossa pitäisi rohkaista työntekijöitä jakamaan tietoaan ja asiantuntemustaan, jotta organisaatio pystyisi ylläpitämään asemansa markkinoilla. Johdolla on siten merkittävä tehtävä saattaa työntekijöitä yhteen ja hyödyntää erilaisuudessa piilevä innovaatiopotentiaali.

Tutkimuksessa peilattiin case-yrityksen kehittämistoimintaa transformatiivisen johtajuuden periaatteiden kautta. Kehittämisprojektin onnistumiseen vaikutti oleellisesti omistaja-johtajien sitoutuminen projektiin ja esimerkillinen toiminta projektin edessä. Voidaan esittää, että transformatiivisen johtamisen periaatteet ovat käyttökelpoisia kehittämis- ja innovaatioprosessin alkuvaiheessa. Transformatiivista johtamista mahdollistavat tekijät – kuten motivointi, virheiden salliminen ja yksilön kunnioittaminen – ovat tarpeellisia myös luovuudelle. Toisaalta voidaan myös esittää kysymys, millaista johtamisen tulisi olla esimerkiksi innovaatioprosessin loppuvaiheessa?

Case-yrityksen myyntihenkilöstö on innostunut kehittämään työympäristöään sekä yksiköissä työskentelevien kollegoidensa välistä tiedonsiirtoa. Lähes täysin itsenäinen työ vaatii organisaation tukea huomattavasti. Omistaja-johtajien roolimallit ovat vaikuttaneet työntekijöiden motivaatioon, sitoutumisasteeseen sekä luottamukseen. On kuitenkin huomioitava, että sillä on myös merkitystä, miten alainen on valmis ottamaan vastaan johtamista. Yhteistyön ja tiedon siirron kehitystä ei saada aikaan pelkällä johtamisella, vaan henkilöstön itsensäkin on oltava avonna uusille haasteille ja muutoksille.

Kirjallisuus

- AMABILE, T.M. (1997). *Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do*. *California Management Review*, 40, 39–58.
- AMABILE, T.M. (1998). *How to Kill Creativity*. *Harvard Business Review*, 76, 76–87.
- BASS, B.M & RIGGIO, R.E. (2006). *Transformational Leadership*, 2nd Ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- BHIRUD, S., RODRIGUES, L. & DESAI, P. (2005). *Knowledge Sharing Practices in Km: A Case Study in Indian Software Subsidiary*. *Journal of Knowledge Management Practice*, 6, December. <http://www.tlinc.com/article103.htm>
- COUGER, J.D. (1996). *Creativity & Innovation in Information Systems Organizations*. London: Boyd & Fraser.
- CSIKSZENTMIHÁLYI, M. (1996). *Creativity. Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. New York: HarperCollins.
- DRUCKER, P.F. (2007). *Management Tasks, Responsibilities, Practices*. New Brunswick: Transaction.
- GERTLER, M.S. (1995). *Being There – Proximity, Organization, and Culture in the Development and Adoption of Advanced Manufacturing Technologies*. *Economic Geography*, 71, 1–26.
- GUMUSLUOGLU, L. & ILSEV, A. (2009). *Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation*. *Journal of Business Research*, 62, 461–473.

- HIRSIJÄRVI, S. & HURME, H. (2000). *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- KOSKI, J.T. & TUOMINEN, S. (2004). *Kuinka ideat syntyvät. Luovan ajattelun käsikirja*. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- KOTTER, J.P. & COHEN, D. (2002). *Creative Ways to Empower Action to Change the Organizations: Cases in Point*. *Journal of Organizational Excellence*, 22, 73–82.
- LEONARD, D. & SENSIPER, S. (1998). *The Role of Tacit Knowledge in Group Innovation*. *California Management Review*, 40, 112–132.
- LEONARD, D. & STRAUS, S. (1997). *Putting Your Company's Whole Brain to Work*. *Harvard Business Review*, 75, 110–119.
- MILES, R.E., MILES, G. & SNOW, C.C. (2005). *Collaborative Entrepreneurship*. California: Stanford Business Books.
- MUMFORD, M. (2000). *Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation*. *Human Resource Management Review*, 10, 313–351.
- SENGE, P.M. (2003). *Taking Personal Change Seriously: The Impact of Organizational Learning on Management Practice*. *Academy of Management Executive*, 17, 47–50.
- SOTARAUTA, M. & VIJAMAA, K. (2003). *Mitkä tekijät jarruttavat alueellista kehitysdynamiikkaa? Teoksessa M. Sotarauta & K. Viljamaa (toim.) Tulkintoja kaupunkiseutujen kehityksestä ja kehittämisestä. Kooste usean tutkimuksen tuloksista. (s. 65–67). Tampere: Tekniikan Akateemisten Liitto TEK ry.*
- VIITALA, R. (2005). *Johda osaamista! Osaamisen johtamisen teoriasta käytäntöön*. Helsinki: Infor.
- WOODMAN, R., SAWYER, J. & GRIFFIN, R. (1993). *Toward a Theory of Organizational Creativity*. *The Academy of Management Review*, 18, 293–321.
- YUKL, G. (1998). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.

Sikke Leinikki

Pätkätyössä luottamus ja luovuus horjuvat*

Pätkätyöksi nimitetään monenlaista työtä erilaisissa osa- ja määräaikaissa työsuhteissa. Pätkätyötä tehdään eri uravaiheissa, kirjavilla työehdoilla, monenlaisissa työyhteisöissä, erilaissa elämäntilanteissa ja vaihtelevin motiivein. Myös pätkätyön kokemukset ovat kirjavia ja kokemuksille annettut merkitykset vaihtelevat. Yhdelle pätkätyö tarjoaa sujuvan tien uralla eteenpäin, toiselle umpiperän. Tiettyä säännönmukaisuutta tavassa käsitellä kokemuksia kuitenkin on: väitöstutkimustani (Leinikki 2009) varten haastatteleman pätkätyöläiset (35 henkilöä) kuvaavat tilanteensa tulevaisuuden pelon ja toivon välissä ahtaaksi ja kokevat pätkätyön lähinnä työttömyyden, eivät niinkään pysyvän työn vaihtoehtona. Pelko työttömyydestä kaventaa heidän tulevaisuuden näkymäänsä ja horjuttaa luottamusta.

Tutkimuksen tausta ja käytäntö

Seuraavassa tarkastelen pätkätyötä tekevien urakerontaa ja keskustelen suomalaisen työelämän nykytilanteesta kirjallisuuden avulla: Suomessa korkeasti koulutetut tekevät eurooppalaisittain poikkeuksellisen paljon pätkätyötä (Lehto & Sutela 2005). Tutkimuksen taustalla ovat käsitykset työelämän murroksesta ja uudesta työstä (Sennett 2002, Vähämäki 2003) sekä kerronnallisuudesta ja kerronnallisesta identiteetistä (Löyttyniemi 2005; Hyvärinen 2004) ja ammatti-identiteetistä (Eteläpelto & Onnismaa 2006).

Tutkimus on kerronnallinen sekä aineistoltaan, analyysiltään että tiedon luonnetta koskevilta lähtökohdiltaan. Etsin tutkimuksessa menneisyyden ja tulevan väliin tarinan avulla rakennettavaa siltää, joka kannattelee pätkätyöntekijöitä nykyhetkessä. Vuoroin kummastakin suunnasta löytyy perustelu sille, miksi kertoja on tässä ja nyt.

Keräsin tutkimukseni aineistoksi joulukuun 2005 ja tammikuun 2007 välisenä aikana 33 kerronnallista haastattelua, joista kaksi oli ryhmähaastatteluja. Rajasin haastateltavat pätkätyötä tehneisiin korkeasti koulutettuihin eli haastateltaville on vähintään alempi korkeakoulu- tai ammattikorkeakoulututkinto.

Etsiessäni haastateltavia käytin lumipallomenetelmää ja pyysin ammattiyhdistysliikkeen toimijoita ehdottamaan haastateltavaksi pätkätyöläisiä, lisäksi

he etsivät haastateltavia ammattiliittojen internet-sivujen avulla. Kerroin myös tuttavilleni tutkimuksesta ja he ehdottivat haastateltavia. Usein haastateltavat ehdottivat uusia haastateltavia, joilla he tiesivät olevan kokemusta pätkätyöläisyydestä. Haastateltavistani on naisia 26 ja miehiä 9, 1950-luvulla syntyneitä on kaksi, 1960-luvulla syntyneitä 18 ja 1970-luvulla syntyneitä 15.

Joustoa ja vastahankaa

Tutkimuksessani havaitsin, että perinteiset tarinatyyppit eli komedia, tragedia, sankaritarina ja ironia näyttäivät usein toimivan kokemuksen ja kerronnan jäsentäjänä (Hänninen 1999). Tarinatyyppihin liittyi kuitenkin säröjä. Säröt tulkitisin arvokonflikteiksi, jotka kertovat uuden työelämän ja yksilön henkilökohtaisten odotusten kohtaamattomuudesta, jopa uuden talouden vastarinnasta. Uudella taloudella tarkoitan ilmiötä, jota leimaavat joustavia tuotanto- ja organisaatiomalleja (Kortteinen 1992; Kortteinen & Tuomikoski 1998). Korkeasti koulutetut pätkätyöläiset kokevat tämän uuden joustavuuden konkreettisesti. Heidän työpaikkansa, palkkansa ja työyhteisöjäsenyytensä ovat suoraan sidottuja joko sijaisuuteen, tietyn projektin myötä ulkopuoliseen rahoitukseen tai muuhun työantajalle joustoa tarjoavaan rakenteeseen. Vastarinta tarjoaa tällöin yksilölle mahdollisuuden luoda ammatillisia identiteettejään ja toimijuuden tunnetta – tunnetta siitä, että yksilö ohjaa itse ammatillista asemaansa.

Analysoimassani etsimisen kertomuksessa kertoja jakaa tulossa olevan käännekohtan avulla kertomustaan. Alussa päämäärään tähdätään, minkä jälkeen alkaa saavutuksen jälkeinen uusi elämä. Rikokskertomusrakenne korostaa kertojan eettistä yksinäisyyttä (Nyman 1997). Kertoja etsii syyllisiä sille, miksi hänen uransa ei ole edennyt toivotulla tavalla. Samalla kertoja vahvistaa luottamusta eettisten periaatteiden mukaisen toiminnan mielekkyyteen. Rakenne myös korostaa idealisoidun uraodotuksen ja todellisuuden välistä kuilua: kulttuurisen odotuksen mukaan koulutuksesta palkitaan, vaikka todellisuudessa myös osa koulutetuista taiteilee työttömyyden ja pätkätyön välillä.

Vaikka ironista asennetta on pidetty uudelle työelämälle tyypillisenä (Vähämäki 2003), väitän tutkimuk-

* Katsaus perustuu kirjoittajan sosiologian väitöskirjaan Pelon ja toivon välissä – pätkätyöläisen urakeronta, joka tarkastettiin 5.6.2009 Helsingin yliopistossa.

sessani, että ironia vaatii kohtuullisen vakaata asemaa työelämässä. Uuden työelämän tyypillisin mallitarina voikin olla selviytymistarina. Selviytymisstrategioiden ja -tarinoiden avulla yritämme omaksua sellaisen asenteen ja näkökulman työhömmö, että pystymme sietämään annettuja olosuhteita, näemme työmme mielekkäänä, kykenemme säilyttämään itsekunnioituksemme ja pystymme jopa saamaan työstämme nautintoa (Alasuutari 2007). Selviytyminen ei kuitenkaan ole kovin tavoitteellista tai uutta luovaa, ja yhteiskunnallisen muutoksen mahdollisuus katoaa helposti näkyvästä selviytymiseen keskityttäessä.

Pätkätööläiselle itselleen pätkätö voi tarjota keinon pätkiä ja rytmittää työ ja muu elämä sopiviin jaksoihin. Pätkätö voi nähdä myös mahdollisuutena ja keinona vastustaa työn liiallista hallitavuutta elämässä. Pätkätö tarjoaa tilaisuuksia luoda laajaa sosiaalista verkostoa, muodostaa luottavaisen asenteen eri alojen toimintaa kohtaan sekä kehittää omia kykyjään ja pitää työstä taukoja. Se tarjoaa monia välineitä identiteettien luomiseen ja elämän ja työn sisältöjen etsimiseen, hyvään elämään. Pätkätö voi tarjota mahdollisuuksia valita oma työ sen sisällön tai ehtojen mukaan, ja se voi auttaa toteuttamaan itseään elämässä ja myös työelämässä.

Sekä etsimisen että selviytymisen tarinoissa kertoja perustelee selviämistään pätkätöössä luonteellaan ja taipumuksillaan. Tällainen tavan jatkuvuus keinona luoda identiteettiä häivyttää ammatillisuuden ja osaamisen merkitystä. Toimintatavan korostaminen nostaa henkilökohtaiset ominaisuudet ammatillisen osaamisen rinnalle. Tapa ja sen noudattaminen on toki nähtävissä myös vastarinnan resurssina (vrt. Jokinen 2005). Tällöin kuitenkin ammatillisen identiteetin ja omien ammatillisten toimijuuden mahdollisuuksien määrittely voi vaikeutua. Tämä vaikuttaa myös työntekijän samaistumiseen ammattikuntaan ja ammattikuntajakoon perustuvaan ammattiliittoon.

Ansiolueteloansa?

Työsuhteiden luettelomaisen esittelemineen on pätkätööläiselle tärkeää. Työhaussa ansiolueteloluhe on haastateltavan ja haastattelijan yhteistä neuvottelua siitä, mitä haastateltava osaa, mitä on tehnyt ja kokenut, millaisessa asemassa on ollut ja mitä siellä on oppinut. Ansioluetelo on yhteisen reflektoinnin väline, jolla luodaan jatkuvuutta haastateltavan ulkoisesti katkonaisessa työurassa. (Gubrium & Holstein 2001; Hyvärinen & Löytyniemi 2005.)

Ansioluettelon avulla kertoja voi kuvata pätkätöön osana ammatillista kehittymistään ja hän voi keskittyä työn sisältöihin ja omaan oppimiseen. Samalla korostuu se, kuinka kerronnallisoin keinoin luodaan yksilöllisesti turvan ja työn hallinnan tunteita ja vahvistetaan omaa ja toisten luottamusta ammatillisen urahallinnan mahdollisuuteen. Ansioluettelon voi ajatella tarjoavan

mittarin, jota vasten mitata ammatillisen identiteetin ajassa etenevää muutosta. Tämä mittari auttaa kertojaa suhtautumaan työn ja uran ristiriitaisiin odotuksiin. Toisaalta ansioluettelon keräämisestä voi muodostua ansa, joka ohjaa työelämän valintoja.

Ansioluettelon keräämistä ja käyttöä voi kuvata kehityskaarena, jossa ensin luetteloidaan työsuhteet ja työkokemus, jotta tulevaisuus ammatissa on mahdollista hahmottaa. Sen jälkeen luettelo nähdään hankitun ammattitaidon todentajana ja lopulta ansioluetelo on osoitus urakehityksen suunnitelmallisuudesta ja ammattitaidon jatkuvasta syvenemisestä. Haastattelutilanteessa ansioluetelo toimii myös välineenä oman osaamisen kertomisen harjoitteluun eli tarinallistamiseen. Tarinallistamisen ja siten uran näkyväksi tekemisen avulla voidaan vahvistaa ammatillisen identiteetin kehittymistä.

Tutkimushaastatteluisissa työurat näyttävät yksilöllisiltä poluilta, joilla kuljetaan omaan tahtiin parhaimmalta tuntuvia reittejä hakien. Pätkätösuhteiden voi kertoa johtavan pysyvään työsuhteeseen samalla työnantajalla tai niiden katkeamisen voi sanoa avittaneen siirtymistä toiselle alalle, alhaisemman koulutustason töihin tai saman alan toisen työnantajan palvelukseen. Pätkäuran voi kertoa olevan syynä työuupumukseen tai oman erikoisalan ammattiosaamisen kehittämiseen. Pätkätöuralla voi selittää lisäkoulutuksen hankkimista tai työuran vaihtumista ja pätkätösuhteiden ketjuuntumista.

Myös nousujohteinen urakerronta on mahdollinen ja yrittäjäasenteen omaksuminen. Joskus pätkätöura näytetään työn valikoinnin tai ulkomailla tai toisella paikkakunnalla työskentelyn seurauksena. Pätkäuran voi kertoa ammatillisen kehittymisen ja osaamisen laajentamisen keinona ja työuran väliaikaiseen pysähtymiseen johtaneena polkuna. Pätkätö voidaan kertoa syynä kiistaan työnantajan kanssa tai syynä kiistan ennakoituihin. Ura voi olla myös sekoitus monia lueteltuja vaihtoehtoja.

Työuran prosessointi ei korvaa vakaata työuraa

Haastateltavien puheissa uran yksilöllistyminen ja riippuvuus henkilökohtaisista ominaisuuksista, olosuhteista ja sattumanvaraisesti eteen tulevista mahdollisuuksista korostuu. Tämä voidaan tulkita kriittiseksi, joka kyseenalaistaa ideologisen uskon yksilön psyykkisiin resurssihin (Richardson 2000) ja koulutukseen: korkeakaan koulutus ei takaa vakaata työuraa eikä välttämättä edes tarjoa välineitä henkilökohtaiseen riskien hallintaan (Vanttaja & Järvinen 2006). Yksilön psyykkiset resurssit ja itseriittoisuus eivät haastateltavien mielestä korvaa työn vakautta.

Yksilöllistyminen johtaa myös vertailuun saman ammattiryhmän sisällä ja ammattiryhmien välillä. Rakentavalla vertailulla voi kehittää työn organisointia tai työtapoja, mutta yksilöivä vertailu voi johtaa kateuteen ja oman huonommuuden tunteen lisääntymiseen. Esi-

merkiksi henkilökohtaiseen työsuoritukseen perustuvien palkkausjärjestelmien on todettu lisäävän kiireen kokemusta työssä (Lehto 2006, 256). Tämä puolestaan voi heikentää työyhteisön toimintaa ja työssä jaksamista. Yksilöllistymisen korostuminen johtaa myös siihen, että työyhteisöille ei kerry yhteistä tietoa ja osaamista. Esimerkiksi tutkimusyhteisössä tämä voi pahimmillaan johtaa siihen, että yhteisössä tehdään toistuvaa ja päällekkäistä työtä, koska mustasukkaisesti omaa hanketaan ja toimeentuloaan vartioiva pätkätyöntekijä ei siirrä hankkeen tai tutkimuksen oppeja toisille eikä yhteisöön kerry osaamista.

Työn ristiriitaiset vaatimukset ja polveilevat työurat ovat ammatillisen identiteetin rakentumisen kannalta ongelmallisia. Vaikka työ tarjoaakin paikan itsensä toteuttamiseen ja osaamiseen pohjautuvien identiteettien luomiseen, työhön liittyvät käytännöt vaativat jatkuvaa muutosta, uuden oppimista ja vanhan hylkäämistä sekä jatkuvaa uteliaisuutta ja kiinnittymättömyyttä (Vähämäki 2003).

Työn ja uran ristiriitaisiin odotuksiin voi suhtautua keskittymällä työn sisältöihin ja omaan oppimiseen ja ammattitaidon horisontaaliseen laajentamiseen osana ammatillista kehittymistä. Työn sisältöihin ja omaan oppimiseen keskittymisen koetaan tarjoavan yksilöllisen turvan ja työn hallinnan tunteen koetaan kasvavan kokemuksen myötä. Tämä näyttäisi sopivan urakerrontaa tutkineiden käsityksiin siitä, että byrokraattisten urien tilalle on syntynyt uusia, monimuotoisia, rajattomia ja proteaanisia uria (Komulainen & Sinisalo 2006; Hall 1996).

Sukupuolten tasa-arvokuilu kasvaa

Pätkätyökään ei ole sukupuolineutraalia (Kinnunen & Korvajärvi 1996, 236), vaan pätkätyöt kasaantuvat korkeasti koulutetuille naisille ja naisvaltaisille hoiva- ja sosiaalialoille (Lehto ym. 2005; Miettinen 2007). Lisäksi määräaikaisena työskentelevät naiset kokevat asemansa työyhteisössä miehiä epävarmemmaksi niin vaikutusmahdollisuuksien, palkkauksen kuin työn jatkuvuudenkin suhteen (Lehto & Sutela 2008; Palanko-Laaka 2005). Tutkimukseni vahvistaa aiempien tutkimusten näkemystä siitä, että pätkätyö vaikeuttaa erityisesti naisen urakehitystä. Siksi pätkätyö entisestään kasvattaa sekä tulo- että urakuilua miesten ja naisten välillä.

Työpaikoilla työyhteisön jäsenille luodaan sosiaalinen identiteetti toistuvan kanssakäynnin, jaettujen kokemusten ja sääntöjen sekä yhteisen työmoraliin avulla. Pätkätyössä olevalle tämä luottamus huomiseen, jatkuvuuteen ja ehtojen tasavertaisuuteen työyhteisössä on rajallinen. Työyhteisö ei luota pätkätyöläisen pysymiseen eikä pätkätyöläinen siihen, että työyhteisön säännöt ja moraalit ulottuisivat häneen asti. Yhteisö ei suojaa pätkätyössä olevaa ja pätkätyöläisestä tulee asemansa vanki. Hän voi nojata vain yksilölliseen identiteettiinsä. Pätkätyö myös asettaa

työyhteisön sisällä vakinaisen henkilökunnan ja pätkähenkilökunnan edut vastakkain.

Tunne kuulumisesta arvostavaan laajempaan yhteisöön, joka on kiinnostunut samoista asioista kuin yksilö itse, antaa yksilölle energiaa ja mahdollisuuksia kehittyä ja kehittää yhteisöään. Kuulumisen tunne on myös yksi hyvä elämän edellytyksistä. Se merkitsee omakohtaisesta sitoutumisesta nousevaa vaikuttamista asioiden kulkuun ja vastuun ottamista seurauksista. Haastattelemiltani pätkätyöläisiltä tämä tunne on jäänyt vajavaiseksi ja myös ammatilliseen identiteettiin syntyy vaje. Siksi pätkätyöläiset toivovat täyttä osallisuutta työyhteisöönsä. Osallisuuden avulla he voisivat kehittää ammatillista identiteettiään ja osaamistaan. Lisäksi osallisuus vähentää työn rasittavuutta, vahvistaa työn kokemista mielekkäiksi ja ehkäisee työyhteisöjen ja yksilöiden uupumista.

Pätkätyön ja ylipäätään epävarmuuden lisääntymisen nostaa pelon elämää ohjailevaksi tunteeksi. Tällöin yksilöt eivät luota yhteisön kannatteluun. Luottamuksen perustan mureneminen on pahinta, mitä yhteisölle voi tapahtua. Tällöin yksilöt alkavat vain suojata itseään ja läheisiään eikä luovuudelle, leikittelylle, ilolle tai yhteiselle kehittelylle jää tilaa. Pätkätyö myös lisää kahtiajakoja sekä yhteiskunnassa että työpaikkojen sisällä ja sukupuolten välillä. Nämä jaot syövät tuottavuutta ja nakertavat uskoa yhteiskunnalliseen oikeudenmukaisuuteen. Jaan myös huolen siitä, että yhteiskunnasta katoaa yhteisöllisen muutoksen perspektiivi, kun tarpeeksi moni kokee yksilönä selviytymisen riittäväksi. Myös yhteiskuntaa kehittävä luovuus kärsii, jos yksilöiden luovuus keskittyy vain omaan selviämiseen.

Luovuus työssä tarvitsee luottamusta työn jatkuvuuteen ja työtovereihin, se tarvitsee reilua kulttuuria. Suomi tarvitsee luovuutta. Myös työelämän on muututtava reilummaksi, ja työelämään on luotava tasa-arvoisempia työsuhteita eikä työssäkäyvien jakamista sen mukaan onko heillä virka, toistaiseksi voimassa oleva, vai määrä-, tai osa-aikainen työsuhte. Lisäksi pätkätyöläiset tarvitsevat uudenlaisia työhön liittyviä järjestelyjä. Pätkätyöstä ei tarvitsisi olla huolissaan, mikäli pätkätyösuhte olisi aina vapaaehtoinen eikä pätkätyösuhteen päättymisen uhkaksi toimeentuloa ja ammatillista identiteettiä.

Tulevaisuuden tekijät

Pätkätyön tekijä on poissa vakinaisesta työstä ja työttömyydestä. Hän luo ammatillista identiteettiään vahvojen kulttuuristen stereotyyppien (vakinaiset työpaikat ja urat ja toisaalta työttömyys) ympäröimänä. Erityisesti pätkätyössä sisäiseen maailmaan keskittyvät psykologisen muutoksen projektit voivat jättää varjoonsa sosiaalisten suhteiden muutosyrkimyksen. Toisin sanoen: omaan sisimpään tuijottaessa saattavat elämäntilanteen aiheuttamat oikeutetut reaktiot jää-

dä huomaamatta. Siksi työelämää ja yhteiskunnallisia rakenteita pitäisi jäsentää muutoinkin kuin oman psykologisen työskentelyn avulla.

Pätkätöyläiset tarvitsevat myös uudenlaisia työhön liittyviä järjestelyjä ja toimia eri tasoilla. Yksilötasolla pätkätösuhteen pitäisi aina olla vapaaehtoinen. Yleisellä tasolla sen pitäisi olla yhteisesti hyväksytty keino rakentaa uraa ja osaamista. Työyhteisöissä pätkätöön tekijöiden aseman tulisi olla tasavertainen ja tämä vaatii oikeudenmukaisia toimintatapoja esimiehiltä ja työyhteisöjen jäseniltä. Myös uusia tukirakenteita tarvitaan, jotta pätkätösuhteen päätyminen ei merkitse uhkaa toimeentulolle ja ammatilliselle identiteetille. Perusturva loisi turvaa myös työntekijöille ja palkkatyön ulkopuolella oleville, tästä hyötyisivät myös työssä olevat siten, että työn vaatimuksia voidaan muuttaa kohtuullisemmiksi eikä kenenkään tarvitsisi yrittää rakentaa pyramidia kahdessa kuukaudessa.

Pätkätö ja työn yleinen epävakautuminen vaativat myös ammattiliittoja uudistamaan toimintatapojaan. Niiden on kyettävä tukemaan yksilöitä ainutlaatuisissa tilanteissa ja osallistuttava työn ja työyhteisöjen kehittämiseen myös nyt, kun työnehoista sovitaan paikallisesti.

Niiden on kyettävä auttamaan työntekijöitä esimerkiksi osaamisen tai vaativuuden arviointiin, tulospalkkoihin ja ylipäättään neuvottelutilanteisiin ja työsuhteiden erilaistumiseen liittyvissä kysymyksissä. Pätkätöön osalta paikallinen sopiminen voi laventaa kuitua menestyvien ja selviytyvien pätkätöyläisten välillä: yksi kykenee neuvottelemaan hyvät työehdot, toinen ei.

On hyvä pohtia, mitä tapahtuu aloille, joiden sosiaalinen pääoma ja luottamus ovat vaarassa rapautua pätkittäisten työsuhteiden yleistymisen vuoksi? Tällaisia aloja ovat esimerkiksi terveydenhuolto, yliopistollinen tutkimus, opetus, tiedonvälitys ja julkinen hallinto. Pätkätö voi lisätä työyhteisöjen sisäistä kilpailua, painottaa yksilön sitoutumista vain omaan uraansa ja jättää työn ja työyhteisön kehittämisen syrjimmälle. Myös yhteiskunnallisten palvelutehtävien hyvä hoito ja yhteiskunnan hyvinvointi voivat vaarantua.

Yhteiskunnallista luottamusta syntyy oikeudenmukaisuuden kokemuksesta. Tähän tarvitaan tasa-arvoista koulutusta, tutkimusta ja muita hyvinvointipalveluita. Siksi tutkijoiden, opettajien ja muiden kuntien ja valtion hallinnossa työskentelevien työolosuhteisiin, työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen on kiinnitettävä huomiota myös työsuhteiden tasa-arvoisuuden osalta.

Kirjallisuus

- ALASUUTARI, P. (2007). *Yhteiskuntateoria ja inhimillinen todellisuus*. Helsinki: Gaudeamus.
- ETELÄPELTO, A. & ONNISMAA, J. TOIM. (2006). *Ammattillisuus ja ammatillinen kasvu. Aikuiskasvatuksen 46. vuosikirja*. Vantaa: Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura.
- GUBRIUM, J.F. & HOLSTEIN, J.A. TOIM. (2001). *Handbook of Interview Research: Context and Method*. Thousand Oaks: Sage.
- HALL, D.T. TOIM. (1996). *The Career is Dead – Long Live the Career. A Relational Approach to Careers*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- HYVÄRINEN, M. (2004). *Eletty ja kerrottu kertomus*. *Sociologia*, 41, 297–309.
- HYVÄRINEN, M. & LÖYTTYNIEMI, V. (2005). *Kerronnallinen haastattelu*. Teoksessa J. Ruusuvoori & L. Tiittula (toim.) *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus* (s. 189–222). Tampere: Vastapaino.
- HÄNNINEN, V. (1999). *Sisäinen tarina, elämä ja muutos*. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen Yliopisto.
- JOKINEN, E. (2005). *Aikuisten arki*. Helsinki: Gaudeamus.
- KOMULAINEN, K. & SINISALO, P. (2006). *”Mul on amerikkalainen työajattelumalli”. Itsensä työllistävien naisten urakertomukset ja yrittäjämäinä*. *Työelämän tutkimus*, 4, 149–159.
- KORTTEINEN, M. (1992). *Kunnian kenttä. Suomalainen palkkatyö kulttuurisena muotona*. Helsinki: Hanki ja Jää.
- KORTTEINEN, M. & TUOMIKOSKI, H. (1998). *Työtön. Tutkimus pitkäaikaistyöttömien selviytymisestä*. Helsinki: Tammi.
- LEHTO, A.-M. (2006). *Työpaineet ja kiirekokemukset*. Teoksessa A.-M. Lehto, H. Sutela & A. Miettinen (toim.) *Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta* (249–274). Helsinki: Tilastokeskus.
- LEHTO, A.-M. & SUTELA, H. (2005). *Uhkia ja mahdollisuuksia. Työolotutkimuksen tuloksia 1977–2003*. Helsinki: Tilastokeskus.
- LEHTO, A.-M. & SUTELA, H. (2008). *Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolotutkimusten tuloksia 1977–2008*. Helsinki: Tilastokeskus.
- LEHTO, A.-M., LYLJ-YRJÄNÄINEN, M. & SUTELA, H. (2005). *Pysyvän työn toivossa. Määräaikaisten työsuhteiden käytöstä ja kokemisesta. Työpoliittinen tutkimus 291*. Helsinki: Työministeriö.
- LEINIKKI, S. (2009). *Pelon ja toivon välissä – pätkätöyläisen urakerronta*. Helsinki: TJS Opintokeskus.
- LÖYTTYNIEMI, V. (2005). *Kerrottu identiteetti, neuvoteltu sukupuoli*. *Auscultatio medicini*. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopisto.
- MIETTINEN, A. (2007). *Pätkätöön tulevaisuus? Asiantuntijanäkemyksiä määräaikaisten työn kehittämistarpeista ja tulevasta kehityksestä Suomessa*. *Katsauksia E 27/2007*. Helsinki: Väestöntutkimuslaitos.
- NYMAN, J. (1997). *Men Alone. Masculinity, Individualism, and Hard-boiled Fiction*. Amsterdam: Rodopi.
- PALANKO-LAAKA, K. (2005). *Määräaikaisten työn yleisyys, käytön lainmukaisuus ja lainsäädännön kehittämistarpeet*. *Työhallinnon julkaisu 329*. Helsinki: Työministeriö.
- RICHARDSON, M.S. (2000). *A new perspective for counsellors: from career ideologies to empowerment through works and relational practices*. Teoksessa A. Collin & R.A. Young (toim.) *The Future of Career* (s. 197–211). Cambridge: Cambridge University Press.
- SENNETT, R. (2002). *Työn uusi järjestys. Miten uusi kapitalismi kuluttaa ihmisen luonnetta*. Tampere: Vastapaino.
- VANTAJA, M. & JÄRVINEN, T. (2006). *Oppiminen ja identiteetti muuttuvassa yhteiskunnassa*. Teoksessa J. Mäkinen, E. Olkinuora, R. Rinne & A. Suikkanen (toim.) *Elinkautisesta työstä elinikäiseen oppimiseen* (s. 27–42). Jyväskylä: PS-kustannus.
- VÄHÄMÄKI, J. (2003). *Kuhnurien kerho. Vanhan työn paheista uuden työn hyveiksi*. Helsinki: Tutkijaliitto.

Anne Rouhelo
Akateemisten generalistien
urapolut*

Koulutus nähdään tärkeänä sekä yhteiskunnan että yksilön kannalta. Yhteiskunnan kannalta kansalaisten korkean koulutustason on nähty edistävän kansakunnan hyvinvointia, vähentävän sosiaalisia ongelmia ja parantavan kansallista kilpailukykyä. Yksilön näkökulmasta katsoen korkean koulutuksen on nähty tuovan paremmat menestymisen mahdollisuudet. Korkean koulutuksen on todettu parantavan työllistymistä, edistävän työelämässä pysymistä, auttavan työelämän muutoksiin sopeutumisessa, tukevan urapolkujen kehittymistä sekä ehkäisevän työmarkkinoilta syrjäytymistä.

Koulutustaso nousussa

Koska korkea koulutustaso on sekä yhteiskunnan että yksilöiden näkökulmasta tavoiteltavaa, on Suomen koulutustaso viimeisten vuosikymmenten aikana noussut huomattavasti. Vuonna 1975 noin joka kymmenes 15 vuotta täyttänyt suomalainen oli suorittanut korkea-asteen tutkinnon. Kolmekymmentä vuotta myöhemmin, 2000-luvun puolivälissä, joka neljäs 15 vuotta täyttänyt oli suorittanut korkea-asteen tutkinnon. (Koulutus 2005:3.)

Korkeakoulutettujen määrällinen kasvu on lisännyt korkeakoulutettujen tarjontaa työmarkkinoilla. Se, miten hyvin kasvanut joukko korkeakoulutettuja työllistyy, on herättänyt kiinnostusta monella taholla. Osa keskusteluun osallistuneista on huolestunut korkeakoulutettujen työllistymisongelmista varsinkin koulutusinvestointien näkökulmasta. Koska sekä yhteiskunta että yksilöt panostavat koulutustason nostamiseen, tulisi panoksille saada vastinetta. Pelkona on, että suurista koulutusmääristä johtuen osa korkeakoulutetuista joutuu valmistuessaan työttömiksi tai ei saa koulutustaan vastaavaa työtä eikä vakaata uraa eikä myöskään odotettua palkkatasoa tai sosioekonomista asemaa.

Osa korkeakoulutettujen työllistymiskeskusteluun osallistuneista on puolestaan pitänyt korkeakoulutettujen työllistymisongelmia vähäisinä ja korostanut sitä, että mitä korkeampi koulutus sitä parempi työllisyys. Korkeakoulutettujen tilannetta

on pidetty niin hyvänä, että heidän kohdaltaan ei tarvitse puhua sen enempää yliopistuksesta kuin alityöllisyydestäkään. On todettu, että korkeakoulututkinnon suorittaneita ei ole työmarkkinoilla liikaa, vaan pikemminkin päinvastoin, sillä osa tulevasta työvoimatarpeesta on tyydytettävä ulkomaisella työvoimalla.

Työllistyminen generalistien ongelmana

Erilaiset näkökulmat korkeakoulutettujen työllistymisestä ja varsinkin työllistymisongelmista herättivät mielenkiintoni ja päätin osallistua tähän keskusteluun omalla tutkimuksellani. Aikaisemmissa tutkimuksissa on todettu, että korkeakoulutettujen työllistymisongelmat ovat kohdistuneet erityisesti niin sanotuilta generalistialoilta valmistuneisiin. Työllistymisvaikeuksia ovat kohdanneet varsinkin julkiselle sektorille työllistyvät humanistit ja yhteiskuntatieteilijät. (Esim. Suutari 2003.)

Käsitettä generalisti on käytetty kuvaamaan niiltä akateemisilta aloilta valmistuneita, joiden opinnot eivät anna spesifiä ammattipätevyyttä, vaan tarjoavat ennemminkin yleisiä valmiuksia työelämään (esim. Haapakorpi 2000; Sainio 2008). Generalistin sijaan voisi puhua myös niin sanotun yleistutkinnon suorittaneista, yleisosajista tai yleissivistävän tutkinnon suorittaneista erotuksena spesifiin ammattiin valmistuneista. Generalistialoilta valmistuneilla ei ole monopoliasemaa mihinkään tiettyihin tehtäviin, vaan he voivat hakeutua moniin erilaisiin tehtäviin. Opintojen laaja-alaisuuden vuoksi sijoittumismahdollisuudet ovat laajat ja generalistit voivat hakeutua tehtäviin, joissa vaatimuksena on tehtävään soveltuva korkeakoulututkinto. Perinteisiä humanistisia ja yhteiskuntatieteellisiä aloja on pidetty tyypillisinä generalistialoina, vaikka monet humanistit kouluttautuvatkin opettajiksi ja vaikka generalisteja löytyy paljon myös muilta korkeakoulualoilta, kuten esimerkiksi matemaattis-luonnontieteelliseltä alalta.

Koska erityisesti generalisteilla on todettu olevan työllistymisvaikeuksia, halusin tutkia heidän urapolkuaan. Päädyin tarkastelemaan väitöskirjassani sitä, miten erilaisessa yhteiskunnallisessa tilanteessa ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneet generalistit ovat

* Katsaus perustuu kirjoittajan kasvatustieteen väitöskirjaan Akateemiset urapolut: humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja kasvatustieteellisen alan generalistien urapolkujen alkuvaiheet 1980- ja 1990-luvuilla, joka tarkastettiin 30.1.2009 Turun yliopistossa (Turun yliopiston julkaisuja C 277).

kiinnittyneet työmarkkinoille ja millaiseksi valmistumisen jälkeinen urapolun alkuvaihe on muodostunut. Tutkimuksen kohteena olivat vuosina 1985 ja 1995 ylemmän korkeakoulututkinnon humanistiselta, yhteiskuntatieteelliseltä ja kasvatustieteelliseltä alalta suorittaneet generalistit. Näinä vuosina valmistuneet valmistuivat erilaiseen yhteiskunnalliseen tilanteeseen ja erilaiseen työmarkkinatilanteeseen. Tutkimukseni tulkintakehikko rakentuu työelämän muutoksen, normaalityösuhtemallin, siirtymien työmarkkinoiden mallin, lineaarisen ja limittäisen elämänkulun, piilotyömarkkinoiden ja sosiaalisen pääoman näkökulmiin (ks. esim. Collin & Young 2000; Granovetter 1974; Schmid & Gazier 2002; Suikkanen ym. 2001).

Tutkimukseni aineistonkeruun menetelmänä oli itse laadittu toimintahistoriakysely, jolla selvitin generalistien urapolkuja kahdeksan (ja kahdeksantoista) vuoden ajalta valmistumisvuodesta lähtien. Lähetin kyselyt generalisteille vuonna 2003 ja vastaajien tuli kyselyssä kuvata urapolkunsu kulkua valmistumishetkestä kyselyhetkeen saakka. Kyselyyn vastasi 151 Turun yliopiston humanistisesta, yhteiskuntatieteellisestä ja kasvatustieteellisestä tiedekunnasta ylemmän korkeakoulututkinnon suorittanutta generalistia. Heistä 71 oli valmistunut vuonna 1985 ja 80 puolestaan vuonna 1995.

Generalistien urapolut eriytyvät jo opiskeluaikana

Tutkimukseni tuloksena on ensinnäkin se, että humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja kasvatustieteellisen alan generalistien urapolut alkavat rakentua jo opiskeluaikana. Vuonna 1985 valmistuneista generalisteista joka toinen oli ollut koulutusalaan vastaavissa töissä jo opiskeluaikana ja reilu kolmannes oli valmistumishetkellä koulutusta vastaavassa työssä. Vuonna 1995 valmistuneista reilusti yli puolet oli tehnyt koulutusalaan vastaavia töitä opiskeluaikana ja heistä neljännes oli koulutusta vastaavassa työssä valmistuessaan. Generalisteista ne, jotka työskentelivät opintojensa aikana koulutusalaansa vastaavissa töissä, työllistyivät valmistuttuaan koulutustaan vastaaviin töihin paremmin kuin ne, joilla koulutusta vastaava työkokemusta ei ollut. Vaikka opintojen aikaista työntekoa kritisoidaan siksi, että sen nähdään pidentävän opiskeluaikoja, niin sillä on kiistatta myös positiivisia vaikutuksia.

1980- ja 1990-luvuilla valmistuneilla humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja kasvatustieteellisen alan generalisteilla on ollut valmistumisensa jälkeen työllistymisvaikeuksia, kuten työttömyyttä ja työllistymistä koulutustasoa alhaisempiin tehtäviin. Vuonna 1995 valmistuneet generalistit olivat valmistumisensa jälkeen ensimmäisten kahden kolmen vuoden aikana useammin työttöminä sekä työllistyivät useammin koulutustasoa vastaamattomiin tehtäviin kuin kymmenen vuotta aiemmin valmistuneet valmistumisensa jälkeen.

Vuonna 1985 valmistuneista viidennes (21 %) koki työttömyyttä valmistumistaan seuranneen noin kolmen vuoden aikana. Vuonna 1995 valmistuneilla työmarkkinoille kiinnittymisen vaihe oli tätäkin vaikeampi, sillä heistä reilu kolmannes (38 %) koki työttömyyttä vastaavana valmistumisen jälkeisenä aikana. Työttömyyden kasvu 1990-luvulla selittyi pitkälti lamakaudella, mutta kyseisten alojen alkutyöttömyydestä ei ole muiden tutkimusten mukaan päästy eroon 2000-luvullakaan. Työllistymiskitka saattaa osin johtua siitä, että generalisteilla ei välttämättä heti opintojen päätyttyä ole selvää kuvaa, mihin töihin voi hankitun koulutuksen kanssa hakeutua ja mitkä työt valmistunutta itseään eniten kiinnostavat. Toisaalta kilpailu työpaikoista voi olla kovaa ja työnhaku ei heti tuota tulosta. Työllistymistä saattaa myös vaikeuttaa se, että työnantajilla ei välttämättä ole selvää kuvaa generalistien osaamisesta ja he saattavat herkemmin palkata henkilön, jonka koulutus on heille tutumpi.

Tutkimillani generalisteilla oli työttömyyttä useimmiten valmistumisen jälkeisessä työmarkkinoille kiinnittymisen vaiheessa, mutta osa sekä vuonna 1985 että vuonna 1995 valmistuneista kärsi pitkittyneestä työttömyydestä. Pisimpiä työttömyysjaksoja kokeneilla työttömyys ei ollut pelkkää alkutyöttömyyttä, vaan kyseessä olivat laajemmat sijoittumisongelmat. Pitkittyntä työttömyyttä koki 6 prosenttia kyselyyn vastanneista. Heillä työttömyysjaksoja oli urapolun eri vaiheissa ja he olivat urallaan vähintään kaksi vuotta työttöminä (ja/tai työllistämistoimenpiteissä). Näiden pitkittyntä työttömyyttä kokeneiden kohdalla korkeakoulutus ei näyttänyt lunastavan lupauksiaan hyvästä työllistymisestä. Pitkittyntä työttömyys ei siis ole yksinomaan huonosti koulutettujen ongelma, vaan se koskettaa myös osaa korkeasti koulutetuista.

Korkeakoulutuksen jälkeen työllistyminen ei aina ole kovin tarkoituksenmukaista, sillä työura saateen aloittaa tehtäviä, jotka eivät vastaa koulutustasoa. Humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja kasvatustieteellisen alan generalistit työskentelivät koulutustasoa alhaisemmissa tehtävissä yleensä työmarkkinoille kiinnittymisen vaiheessa ja uran edetessä siirryttiin paremmin koulutusta vastaaviin tehtäviin. Vuonna 1985 valmistuneista noin neljänosa (28 %) työskenteli valmistumistaan seuranneen noin kolmen vuoden aikana tehtävissä, jotka olivat koulutustasoa alempia. Vuonna 1995 valmistuneista vastaavasti joka toinen (49 %) työskenteli koulutustasoa vastaamattomissa tehtävissä.

Osa koulutustasoa alhaisemmissa tehtävissä työskentelystä selittyi sillä, että generalistit olivat jo opintojensa aikana olleet koulutusalaansa vastaamattomassa työssä ja he jatkoivat kyseisessä työssä

tutkinnon suorittamisen jälkeenkin. Osa generalisteista on puolestaan vastaanottanut koulutustasoaan vastaamattoman työn, koska eivät ole saaneet koulutustasoaan vastaavaa työtä ja toimeentulo on kuitenkin jostain hankittava.

Generalistien urapolut muuttuneet aiempaa epävakaammiksi

Tutkimukseni tulosten mukaan generalistien urapolut ovat 1980-luvulta 1990-luvulle tultaessa muuttuneet työsuhteiden osalta epävakaammiksi. Vuonna 1985 valmistuneiden työsuhteiden määrät vakiintuivat noin kolmen vuoden jälkeen ja samalla urapolut kiinnittyivät pitkälti pysyviin kokoaikaisiin työsuhteisiin. Vuonna 1995 valmistuneiden työura ei vakiintunut samalla tavalla pysyviin työsuhteisiin työmarkkinoille kiinnittymisvaiheen jälkeen, vaan liikkuvuus oli suurempaa ja he työskentelivät paljon määräaikaisissa työsuhteissa myös myöhemmässä vaiheessa urapolkuaan.

Vuonna 1985 valmistuneet työskentelivät valmistumisensa jälkeen ensimmäisen noin kolmen vuoden aikana hieman yli puolet (58 %) työajastaan pysyvissä kokoaikaisissa työsuhteissa. Kun valmistumisesta oli kulunut kolmesta kuuteen vuotta, oli pysyvissä työsuhteissa työskentelyn osuus noussut lähes 80 prosenttiin. Vuonna 1995 valmistuneet työskentelivät ensimmäisen noin kolmen vuoden aikana puolet (49 %) työajastaan määräaikaisissa työsuhteissa. Noin kuuden vuoden kuluttua valmistumisesta määräaikaisissa työsuhteissa työskentelyn osuus oli ennallaan.

Vuonna 1985 valmistuneiden generalistien työsuhteiden määrän ja laadun perusteella tilanne kuvaa kohtalaisen hyvin aikaa, jossa vallitsi normaalityösuhdemalli ja korkeakoulutettujen työllistymisen epävakaukset sijoittuivat lähinnä valmistumisen jälkeiseen aikaan. Tuolloin myös elämäntilanne noudatteli pitkälti lineaarista mallia. Vuonna 1995 valmistuneet generalistit valmistuivat hieman talouslaman jälkeen työmarkkinoille, joilla normaalityösuhteiden ei ollut enää itsestäänselvyys, vaan tilalle olivat tulleet epätyypilliset työsuhteet. Tuolloin valmistuneiden työura kiinnittyi pitkälti määräaikaisiin työsuhteisiin, mikä oli suurin syy siihen, että urapolut epävakaistuivat. Vuonna 1995 valmistuneilla erilaiset siirtymät työuralla lisääntyivät ja urat tulivat monimuotoisemmiksi. Tämä muutos näyttäytyy siirtymisenä pois ennakoitavasta lineaarisen elämäntilanteen mallista.

Kun vertaa eri vuosina valmistuneita toisiinsa, on niin sanotun normaalityösuhdemallin heikkeneminen selvästi nähtävillä. Elämäntilanteen muutos ei kaikkien kukaan osoittautunut niin voimakkaaksi, kuin mitä työelämän muutoksista 1990-luvulla käyty keskustelu antoi odottaa.

Viisi generalistien uratyyppiä

Tarkastelin humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja kasvatustieteellisen alan generalistien urapolkujen dynamiikkaa ja tyypittelin urat viiteen eri uratyyppiin, jotka nimesin seuraavasti: vakaa työura, liikkuva työura, epävakaa työura, nousujohteinen työura ja poikkeava työura.

1. Vakaa työuralla työskenneltiin pääasiassa yhdessä pysyvissä työsuhteissa ja työt olivat koulutusta vastaavia. Vakaa työuralla ei ollut työttömyyttä.
 2. Liikkuvalla työuralla puolestaan työskenneltiin useammassa työsuhteessa ja ammatillinen liikkuvuus oli horisontaalista. Työsuhteet olivat joko pysyviä tai määräaikaisia työsuhteita, mutta kaikki tämän urapolun kulkijat saivat jossain vaiheessa kahdeksanvuotista urapolkuaan pysyvän kokopäivätyön. Tällä työuralla oli vähäistä työllistymiskitkaa eli vähän koulutustasoa vastaamattomia tehtäviä tai työttömyyttä tai työllistämistä/-koulutusta pelkästään työuran alussa.
 3. Epävakaa työuralla työskenneltiin useassa työsuhteessa ja työsuhteet olivat yleensä määräaikaisia. Joka toinen epävakaan työuran kulkija oli ollut koulutustasoaan vastaamattomassa työssä tai työttömänä tai työllistämisen tukitoimissa.
 4. Nousujohteisella työuralla ammatillinen liikkuvuus oli hierarkkista. Työsuhteet olivat tällä uralla joko pysyviä työsuhteita tai määräaikaisia työsuhteita, mutta enimmäkseen pysyviä. Työttömyys ja työllistämisen tukitoimet olivat vähäisiä. Myös koulutustasoa alhaisemmat tehtävät olivat pääsääntöisesti vähäisiä.
 5. Poikkeavalla uralla puolestaan työllisyys oli vähäistä ja työsuhteet olivat lyhyitä. Työsuhteet olivat yleensä määräaikaisia tai osa-aikaisia työsuhteita tai freelance-töitä. Poikkeavalla uralla tehtiin jonkin verran koulutustasoa vastaamattomia töitä. Erityistä poikkeavalla työuralla oli se, että toimittiin syystä tai toisesta suuri osa urasta työvoiman ulkopuolella tai oltiin paljon työttömänä. Työttömyys, työllistämistyöt tai -koulutus kestivät usein pitkään ja näitä jaksoja oli myös työuran myöhemmissä vaiheissa.
- Uratyyppien yleisyydessä oli eroja eri vuosina valmistuneiden välillä. Vuonna 1985 valmistuneilla generalisteilla liikkuva, vakaa ja epävakaa uratyyppi olivat yleisimmät uratyyppit. Vuonna 1995 valmistuneilla yleisin uratyyppi oli epävakaa työura. Seuraavaksi yleisempiä uratyyppiejä olivat liikkuva ja nousujohteinen työura. Aiemmin todettu urapolkujen erilainen vakiintuminen eri vuosina valmistuneilla näkyi myös dynamisessa uratyyppitarkastelussa. Vuonna 1985 valmistuneet työllistyivät myöhemmin valmistuneita useammin vakaampiin uratyyppeihin ja epävakaampiin uratyyppeihin työllistymisenä oli todennäköisempää myöhemmin valmistuneilla.

Generalistien työllistymiskanavat

Ennen tutkimuksen aloittamista arvelin, että urapolun alussa ja urapolun myöhemmissä vaiheissa työllistytään osittain erilaisten työllistymiskanavien kautta. Arvelin, että muun muassa kontaktien merkitys työllistymisessä lisääntyy työvuosien karttuessa. Tämä piti paikkansa, mutta tätä vahvemmaksi tulokseksi nousi työllistymiskanavien yhteys valmistumisvuoteen.

Vuonna 1985 valmistuneiden selvästi tärkein työllistymiskanava oli lehti-ilmoitus, sillä sen kautta työllistyi lähes joka toiseen (42 %) kaikista kahdeksanvuotisilla urapoluilla olleista työsuhteista. Seuraavaksi tärkeimpiä työllistymiskanavia olivat oma-aloitteinen työnhaku sekä henkilökohtaiset kontaktit. Vuonna 1995 valmistuneilla lehti-ilmoitus oli myös tärkein työllistymiskanava, mutta sen kautta työllistyi vain joka seitsemänten (15 %) työsuhteeseen kaikista työsuhteista. Heillä henkilökohtaisen kontaktin, yrityksen sisäisen rekrytoinnin sekä tutun työntajan kutsumana työllistyi suunnilleen yhtä usein kuin lehti-ilmoituksen kautta. Yleensäkin vuonna 1995 valmistuneet työllistyivät monipuolisemmin erilaisten työllistymiskanavien kautta kuin kymmenen vuotta aiemmin valmistuneet.

1980-luvulta 1990-luvulle tultaessa henkilökohtaisten kontaktien ja verkostojen merkitys työllistymisessä ja rekrytoinnissa kasvoi. Kontaktien merkityksen kasvu oli osittain yhteydessä määräaikaisten työsuhteiden lisääntymiseen, sillä määräaikaiseen työsuhteeseen työllistetään usein ennestään tuttu työntekijä. 1990-luvulla määräaikaiset työsuhteet lisääntyivät laman ja työelämän muutosten seurauksena. Laman vaikutuksesta uusia työntekijöitä palkattiin aiempaa vähemmän. Jos kuitenkin uusia työntekijöitä tarvittiin, palkattiin heidät mieluiten määräaikaisesti kuin pysyvästi, eikä työpaikkoja välttämättä julistettu avoimesti haettaviksi. Lisäksi töitä järjesteltiin organisaation sisällä uudelleen niin, että lisähenkilöstöä ei tarvinnut palkata. Irtisanomisuhan edessä työntekijöitä saatettiin siirtää tehtävistä toisiin, mikäli se oli mahdollista. Nämä seikat todennäköisesti johtivat rekrytoinnissa kasvavaan kontaktien ja yrityksen sisäisten työmarkkinoiden käyttöön. Kontaktien käytön lisääntyminen liittyi osaltaan myös rekrytointikustannuksiin. Rekrytointimenojen karsimiseksi vähennettiin kalliimpaa lehti-ilmoittelua ja turvaututtiin edullisempiin rekrytointikanaviin.

Kaiken kaikkiaan työmarkkinoille kiinnittymisen erot eri vuosina valmistuneilla olivat selvästi yhteydessä siihen yhteiskunnalliseen tilanteeseen, joka generalistien valmistumisen aikaan vallitsi. 1980-luvulla korkeakoulutettujen työllisyystilanne oli hyvä ja työttömyysaste matala. Yksityisellä sektorilla oli runsaasti työpaikkoja ja erityisesti humanisteja, yhteiskuntatieteilijöitä sekä kasvatustieteilijöitä työllistävän julkisen

sektorin työpaikat kasvoivat aina 1990-luvun taitteeseen asti. Rakennemuutoksen myötä yhteiskunnassa alettiin myös tarvita aiempaa enemmän toimihenkilöitä, joiden osuus palkansaajista nousi työntekijöitä suuremmaksi 1980-luvun alkupuolella. (Ks. esim. Heiskala & Luhtakallio 2006; Loikkanen ym. 2002.)

Yhteiskunnallinen tilanne 1990-luvun puolivälissä oli erilainen. Koulutuspoliittisten tavoitteiden myötä korkeakoulutettavien määrää oli kasvatettu, mikä lisäsi korkeakoulutetun työvoiman tarjontaa työmarkkinoilla aiempaan vuosikymmenen verrattuna. Työvoiman kysyntä puolestaan oli laskenut 1990-luvun alun laman myötä. Poikkeuksena tästä oli lähinnä informaatiosektori, johon panostettiin voimakkaasti. Erityisesti yksityisen, mutta myös julkisen sektorin työpaikkojen määrä oli laskenut ja työttömyysaste noussut. Vaikka pahin työttömyys kosketti heikoimmin koulutettuja, niin myös korkeakoulutettujen työttömyys kasvoi selvästi. (Ks. esim. Heiskala & Luhtakallio 2006; Loikkanen ym. 2002.)

Taloudellisen taantumun vaikutusten lisäksi, tai osin niiden vauhdittamana, oli myös käynnissä yhteiskunnallisen toimintamallin uudistus, jossa suuntauduttiin suunnittelutaloudesta kilpailukyky-yhteiskuntaan. Muutoksen taustalla vaikuttivat muun muassa hyvinvointivaltion rahoitusongelmat, pääomien liikkuvuuden vapauttaminen, maailmantalouden globalisoituminen sekä informaatio- ja kommunikaatioteknologian kehittyminen. Muutokset johtivat uudistuksiin ja organisaatiomuutoksiin niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla. Seurauksena oli muun muassa julkisella sektorilla korostunut tehokkuusajattelu, joka johti julkisen sektorin työpaikkojen vähenemiseen. Muutoksia tapahtui myös työsuhteiden osalta. Määräaikaisen työllistämisen osuus kasvoi koko 1990-luvun alkuvaiheen ajan, ollen suurimmillaan vuonna 1997. (Ks. esim. Heiskala & Luhtakallio 2006; Loikkanen ym. 2002.)

Akateeminen työttömyys kasvussa

Koska yhteiskunnallinen tilanne on selkeästi yhteydessä akateemisesti koulutettujen työurien alkuvaiheisiin, vaikuttaa nykyinen konteksti tällä hetkellä valmistuvien korkeakoulutettujen sijoittumiseen työmarkkinoille. Eikä tämä tilanne vaikuta kovin hyvältä. Kirjoittaessani tätä katsausta kesällä 2009 eletään jälleen taantumaa. Yt-neuvotteluista, lomautuksista, irtisanomisista, työpaikkojen lopettamisista sekä työttömyydestä uutisoidaan jatkuvasti.

Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen (2009) mukaan työttömyysaste oli vuoden 2009 toisella vuosineljänneksellä 9,6 prosenttia ja kasvua vuodentakaisesta oli 2,3 prosenttiyksikköä. Nuorten kohdalla työttömyysluvut olivat keskiarvoa korkeammat. 15–24-vuotiaiden nuorten työttömyysaste oli vuoden 2009 toisella neljänneksellä 28,3 prosenttia, mikä puo-

lestaan oli 6,2 prosenttiyksikköä enemmän kuin vastaavaan aikaan vuotta aiemmin.

Nuorten heikko työllisyystilanne näkyy varsinkin opintojen päättyessä. Vastavalmistuneilla on vaikeuksia päästä työmarkkinoille ja löytää koulutustaan vastaavaa työtä. AKAVA:n työllisyyskatsauksen mukaan toukokuun 2009 lopussa työttömänä oli 1 052 vastavalmistunutta ylemmän korkeakoulututkinnon suorittanutta (vuoden sisällä tutkintonsa suorittaneet), kun vuotta aikaisemmin luku oli 730. Vuoden aikana vastavalmistuneiden maistereiden työttömyys kasvoi noin 44 prosenttia. Yleensäkin korkeakoulutettujen työttömyys on kasvanut vuoden 2008 puolivälistä alkaen. Työttömyyden kasvuun on taloudellisen taantumun lisäksi vaikuttanut tutkinnon uudistuksen siirtymäajan päättymisen heinäkuussa

2008, jonka seurauksena valmistuneiden määrä oli poikkeuksellisen suuri.

Nykyinen suhdannetilanne näyttää synkältä, eivätkä ainakaan ETLA:n ja Elinkeinoelämän keskusliiton talousennusteet lupaa mitään pikaista tilanteen kohenevista. Tilanteen vähittäistä paranemista ennakoidaan vasta seuraaville vuosille. Ajan kuluessa tilanteeseen vaikuttaa myös väestökehitys. Väestö ikääntyy ja eläköityy, mikä tulee näkymään työvoimassa. Suurimmiin työvoimaan tulevan ja sieltä poistuvan ikäluokan ero on vuonna 2010, jolloin suuret ikäluokat tulevat vanhuuseläkeikään (Myrskylä 2005). Ehkä tämä tuo helpotusta vuosikymmenen taitteen huonoon työllisyystilanteeseen ja näin ollen vastavalmistuneille maistereillekin on luvassa hieman nykyistä parempi tilanne suunnistaa työmarkkinoille.

Kirjallisuus

- COLLIN, A. & YOUNG, R.A. TOIM. (2000). *The Future of Career*. Cambridge: Cambridge University Press.
- GRANOVETTER, M. (1974). *Getting a Job. A Study of Contacts and Careers*. 2nd Ed. Chicago: Chicago University Press.
- HAAPAKORPI, A. (2000). *Nörtti, pomo ja yleismiesjantunen – Akateemisten urat ja toimenkuvat*. Lahti: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskuksen raportteja ja selvityksiä 33.
- HEISKALA, R. & LUHTAKALLIO E. TOIM. (2006). *Uusi jako. Miten Suomesta tuli kilpailukyky-yhteiskunta?* Tampere: Gaudeamus.
- KOULUTUS 2005:3. *Oppilaitostilastot 2005*. Helsinki: Tilastokeskus.
- LOIKKANEN, H.A., PEKKARINEN, J. & VARTIA, P. TOIM. (2002). *Kansantaloutemme – rakenteet ja muutokset*. 3. uudistettu painos. Helsinki: Taloustieto.
- MYRSKYLÄ, P. TOIM. (2005). *Tallella ikä eletty... Ikääntyminen tilastoissa*. Helsinki: Tilastokeskus.
- SAINIO, J. (2008). *Kitkaa ja kasautuvia vaikeuksia. Akateemisen työuran alkua hankaloittavia tekijöitä*. Tampere: Aarresaari.
- SCHMID, G. & GAZIER, B. TOIM. (2002). *The Dynamics of Full Employment. Social Integration through Transitional Labour Markets. Labour Markets and Employment Policy*. Cheltenham: Edward Elgar.
- SUIKKANEN, A., LINNAKANGAS, R., MARTTI, S. & KARJALAINEN, A. (2001). *Siirtymien palkkatyö*. Helsinki: Sitran raportteja 16.
- SUUTARI, M. (2003). *Korkeakoulutettujen työelämänurien alkuvuodet. LAASER-projektin loppuraportti*. Helsinki: AKAVA. *Työvoimatutkimus 2009*. Helsinki: Tilastokeskus.

Ari Ojapelto Loppuuko työ?

Viime aikoina johdavat ekonomistit ovat ennustaneet talouskehitykseen positiivista käännettä. Samanaikaisesti he kuitenkin povaavat työttömyyden nousun Suomessa yli kymmeneen prosenttiin vuonna 2010. Tätä selitetään Suomen vientivetoisen teollisuuden hitaalla elpymisellä. Tutkimuslaitoksetkin ovat kehittäneet työttömyyden jatkumiselle vaihtelevan arseenaalin selityksiä.

Presidentti Urho Kekkonen perusti aikoinaan hätätilahallituksen, kun valtakuntaan syntyi yllätien 60 000 työtöntä. Nykyisin Kekkonen aikaan verrattuna moninkertainenkaan työttömyysaste ei herätä poliittisissa päättäjissä erityistä huolta. Mediakin keskustelee vuosikaupalla pääministerin ja poliitikkojen tyttöystävistä ja lahjusskandaaleista enemmän kuin työllisyydestä.

Taloustieteilijä Jeremy Rifkin julkaisi vuonna 1995 kohua herättäneen kirjan ”The End of Work”. Suomeksi se julkaistiin pari vuotta myöhemmin. Jopa silloinen presidentti Martti Ahtisaari katsoi sen niin tärkeäksi teokseksi, että hän kirjoitti suomennokseen esipuheen. Suomalainen valtamediakin rummutti kirjasta, joskin mediassa Rifkinia pidettiin jonkin sortin populistina ja diletanttina, koska hänen näkemysensä eivät istuneet virallisiin uskomuksiin.

Samat ennustukset oli kuitenkin julkaistu Suomessa jo kuusi vuotta aikaisemmin kirjassani ”Lisääkö automaatio kilpailukykyä vai työttömyyttä?”. Senkin valtamedia ja taloustoimittajat sivuuttivat melko vähin äänin ja epäuskoisina. Vaikka olen yrittänyt pitää heitä asiasta ajan tasalla ja vieläpä erittäin aktiivisesti, eivät esittämäni uhkakuvat ole menneet heille perille edes nykyisellä tietotekniikan aikakaudella.

Vielä nykyisinkin taloustoimittajat, viralliset tutkimuslaitokset, taloustieteen tohtorit ja poliitikot pitävät kollektiivisesti yllä uskomusta, jonka mukaan täystyöllisyys on mahdollista. Vallalla on myös uskomus, että talouskasvu luo uusia työpaikkoja. ”Kyllä tekeväälle aina töitä riittää”, on oikeistolaisen pyhä hokema.

Suomea pidetään myös vapaan tiedonvälityksen mallimaana. Uskaltaahan media tarttua pääministerin tyttöystävien tekstiviesteihin ja selittämättömiin lautakassoihin. Niillä voidaan sopivasti saada kansalaisten kiinnostus kohdistumaan tärkeiden asioiden sijasta vähemmän tärkeisiin.

Kansantaloudessa tehtyjen työtuntien määrä vähentynyt

Olen viimeisen viiden vuoden aikana yrittänyt saada kahta merkittävää virallista tilastotietoa julkaistuksi kaikkiin valtamedioihin tuloksetta. Ensimmäinen koskee Tilastokeskuksen tuottamia valtakunnan työtuntitilastoja. Ne kertovat kaikista Suomessa tehdyistä markkinaehtoisista työtunneista ja paljastavat selvästi, että työ Suomessa on vähentynyt, eikä se johdu lamasta.

Tilastokeskuksen mukaan vuonna 1990 Suomessa tehtiin noin 4,4 miljardia työtuntia, kun vastaava luku vuonna 2008 oli noin 4,3 miljardia. Työtunnit vähenivät siitkin huolimatta, että edellisen laman jälkeen teollisuus- ja kokonaistuotannon kasvuvauhti on ollut EU-maiden kovimpia ja se on samalla aikajaksolla yli kaksinkertaistunut. Tämä kertoo siitä, että nykyisellä teknologisoituneella aikakaudella tuotannon kasvu ei enää luo työpaikkoja.

Jo Paavo Lipponen mainosti hallituskaudellaan, että valtakuntaan on luotu 300 000 uutta työpaikkaa. Matti Vanhanen taas iloitsi 100 000 uudesta työpaikasta hänen hallituskaudellaan. Kokoomus ja Jyrki Katainen ovat puolestaan ylpeästi esitelleet, kuinka työllisyysaste on kohonnut edellisen laman pohjilta noin 60 prosentista 70 prosenttiin.

Valtamedia ei halua julkaista työtuntitilastoja, koska virallisen totuuden vastainen todellisuus paljastuisi. Teollisuustyö on jo siirtynyt orjatyöksi matalapalkkamaihin. Sen tiedonsiirtoteknologia on mahdollistanut. Nykyisin myös tutkimus- ja tuotekehittelytyö on kovaa vauhtia siirtymässä halpojen kiinalaisten ja intialaisten insinöörien yksinoikeudeksi.

Erilaisten tilastokikkailujen lisäksi työllisyysastetta on saatu keinotekoisesti kaunisteltua. Nämä ”uudet työpaikat” ovat palvelualan niin sanottuja paskatyöpaikkoja; osa-aikaista, määräaikaista, vuokra-, projektituki-, jne. työtä, minkä palkkataso ja viikkotyötuntimäärä ovat niin vähäisiä, että työllä ei enää elä – ainakaan niissä kasvukeskuksissa, missä näitä niin sanottuja epätyypillisiä työpaikkoja olisi tarjolla.

Sen lisäksi, että faktisesti työtunnit ovat vähentyneet, niin uusien palvelutyöpaikkojen ”laatu” (ostovoima) on huonontunut. Katoamassa olevien teollisuustyöpaikkojen tuntiansio on noin 25 euroa ja tilalle keinotekoisesti synnytettyjen palvelualojen tuntiansio on häidin tuskin 10 euroa.

Ymmärrettävästi pääoman ohjauksessa oleva valtalehdistö ei tästä ikävästä kehityksestä halua kertoa. Kansalaiset saattaisivat hermostua. Vaaratompaa on syyllistää heitä työtä vieroksuviksi sosiaalipummeiksi.

Maailman BKT laskussa

Toinen ikävä tilasto, jota olen valtamedialle tarjonut, on tilasto maailman bruttokansantuotteen kasvusta (Harvey 2008; ILO 2004). Se horjuttaa pahasti kokoomuksen, uusliberalististen taloustohtoreiden ja valtionvarainministeriön virkamiesten hellimää uskomusta vapaiden markkinoiden kaikille hyvinvointia ja uusia työpaikkoja luovasta voimasta.

Vielä 1970-luvun alkuun asti maailman talouskasvu oli keskimäärin neljä prosenttia vuosittain. 1970-luvulla alkoi kaupan asteittainen vapauttaminen, ja keynesiläisten talousoppien tilalle tuli monetaristinen taloususkonto. Kasvu hiipui 1970-luvulla kahteen prosenttiin. 1980-luvulla kasvu hiipui runsaaseen prosenttiin ja 1990-luvulla tasan prosenttiin. 2000-luvulla kasvu on supistunut alle prosenttiin ja nykyisen laman jälkeen päädytään todennäköisesti pakkasen puolelle.

Tärkein perustelu Suomen EU jäsenyydelle oli, että vapaakauppa mahdollistaa taloudellisen kasvun ja sitä kautta uudet työpaikat. On käynytkin aivan päinvastoin. Riittävän ostovoiman tarjoavat työpaikat ovat jääneet syntymättä, mutta osakekeinottelijat (prosentti suomalaisista) ja ulkomaiset pääomasijoittajat ovat vieneet suomalaisen työntekijän työn hedelmät osinkoina maan rajojen ulkopuolelle eikä enää investoinneiksi kotimaahan. ”Vapauden” ideologian vanavedessä sinne on mennyt sekä taloudellinen että poliittinen päätäntävalta. Se on pääoman ohjailemaa modernia uskolonialismia.

Poliitikot eivät ole ymmärtäneet, että monikansallinen pääoma hyppyyttää heitä haluamallaan tavalla ”kilpailukyyn säilyttämisen” nimikkeen alla. Kilpailukyyn säilyttämisen nimissä palkkatasoa ja hyvinvointivaltion palveluja ollaan painamassa kiinalaiselle tasolle.

Kun kehittyneiden teollisuusmaiden teollisuustyöntekijä joutuu kortistoon ja maanmiestensä elätettäväksi, ei työpaikan saanut kiinalainen pysty alkuunkaan korvaamaan markkinoiden ostovoiman menetystä. Markkinatalous syö teknologian avulla omaa häntäänsä, minkä seurauksena tuotannon kasvu on tyrehtynyt. Tavaroista ja palveluista on kaikkialla ylituotantoa.

Pääoma ei enää tarvitse massoja tehdassaleihin vaan heille riittää pieni teknologiaosaajien eliitti, joka toimii pääoman ”palkkatappajina”. Heille maksetaan kunnollisia ”palvelualan” palkkoja, koska heidän tehtävänä on ”eliminoida” (automatisoida) mahdollisimman monta rividuunaria tuottavuuden kasvattamisen nimissä.

Ensin tietotekniikkainsinöörit ”innovoivat” eli automatisoivat teollisuustyön ja nyt ”lahtaus” jatkuu internet-pohjaisten itsepalvelujärjestelmien avulla. Palvelualojenkin työpaikat ovat jo vaaravyöhykkeessä, kuten pankki-, vakuutus- ja matkatoimistoaloilla sekä autonmyynti-, asuntonmyynti- ja kirjanmyyntialoilla on jo tapahtunut.

Yritysten johtoakin pääoman edustajat ovat palkinneet ruhtinaallisesti, kun he ovat ymmärtäneet ”innovoida” ja siirtää tuotantonsa matalapalkkamaahan. Pääkonttorit ovat siirtyneet tai siirtymässä verokeitaisiin tuottavuuden kasvattamisen nimissä. Siten sijoitetulle pääomalle saadaan maksimaalinen tuotto.

Omistajaohjauksessa oleva valtalehdistö ei luonnollisesti halua tuoda tätä virallista tilastoa esille, koska se horjuttaa vallalla olevaa uskomusta vapaiden markkinoiden luomasta automaattisesta kasvusta.

Valtamedia vaikenee työttömyydestä

Olen saanut edellä kuvaamani kaksi tilastotietoa julkaistuksi ainoastaan kahdessa suomalaisessa lehdessä, Kansan Uutisissa ja Vapaa Suomi -lehdessä. Olen yrittänyt saada mielipiteitä julki muun muassa Helsingin Sanomissa, Aamulehdessä ja Suomen Kuvalehdessä vetoamalla journalistiseen tasapuolisuuteen.

Olen harrastanut jopa pientä painostusta saattamalla tapahtuneen sensuroinnin sähköpostitse koko toimituskunnan tietoisuuteen. Toimituskuntakaan ei ole uskaltanut julkaista tilastoja. Olen myös taltiointi erittäin valaisevia sähköpostikeskusteluja useiden päätoimittajien kanssa. Niissä ilmituleva sensurointi on median vapautta tutkivien tutkijoiden vapaasti käytettävissä. Ne paljastavat yksiselitteisesti, millainen mielipiteenvapaus Suomessa vallitsee.

20 vuotta sitten julkaisemani kirjan ennustus työn loppumisesta on valitettavasti tänään karua todellisuutta (Ojapello 1989). Tilanne ei muutu paremmaksi nykyisillä talouden pelisäännöillä. Tarviin valtava poliittinen herääminen ja täysin uusi verolainsäädäntö, jotta kasvavalle tuotannolle syntyisi myös kasvava ostovoima.

Jo 20 vuotta sitten ehdotin ihmistyön verottamisen sijasta tuotannon jalostusarvon nousun verottamista riippumatta siitä tekeekö työn ihmiskäsi tai robotin käsi (tai sitten ihmisäivot tai tietokoneen äivot). Nykyisin automatisoitunut tuotanto on laillistettua veronkiertoa.

Saksalainen taloustieteen professori Hans-Werner Sinn on kehitellyt verotulojen rapauttamisen estämiseksi niin sanotun kassavirtapohjaisen verotusmallin. Siinä yritystä verotettaisiin kassaan tulevan ja kassasta lähtevän rahan erotuksesta.

Suomessakin ilmestyi hiljattain Kati Peltolan ja Pirkko Melenderin kirjoittama mielenkiintoinen verotusta käsittelevä teos ”Reilu verokirja”. Siinäkin otetaan

tarkasteluun niin sanottu ”vihreä tuotantovero”, jonka ideana on tuotannossa syntyneen arvonlisäyksen verottaminen. Näistä uusista verotusmuodoista pääoman edustajat sekä valtamedia eivät jostakin syystä halua puhuttavan.

Nykyisten pääomaa suosivien verojärjestelmien vallitessa markkinaehtoinen työ tulee loppumaan ja massatyöttömyys jatkaa kasvamistaan myös keskiluokan ja jopa korkeasti koulutettujen keskuudessa. Osaajista on jo ylituotantoa niin Suomessa kuin muissakin kehittyneissä teollisuusmaissa.

Niin sanottu laaja työttömyys on kaksinkertainen virallisiin työttömyyslukuihin verrattuna. Niistä puut-

tuvat muun muassa työvoiman ulkopuolella olevat, kuten varhaiseläkeläiset, työttömyyseläkeläiset ja muut ennenaikaisesti yhteiskunnan tulonsiirtojen varassa olevat. Nykyisillä nollasummamarkkinoilla tuottavuuden lisäys teknologialla merkitsee automaattisesti työpaikkojen katoa.

Markkinaehtoista työn loppumista ei voi loputtomasti pimittää kansalaisilta vaikka valtamedia sitä kollektiivisesti yrittää. Pelisäännöt pitäisi olla myös sellaiset, että tuotannon kasvusta hyötyvät myös ”tuottamattomat” kansalaiset, eivätkä vain pääoman edustajat ja heidän rikastumistaan avustavat eliittityöntekijät.

Kirjallisuus

HARVEY, D. (2008). *Uusliberalismin lyhyt historia*. Suom. Kaisa Koskinen. Tampere: Vastapaino.

ILO (2004). *A Fair Globalization. Creating Opportunities for All*. Geneva: World Commission on Social Dimension of Globalization.
<http://www.ilo.org/public/english/wcsdg/docs/report.pdf>

OJAPELTO, A. (1989). *Lisääkö automaatio kilpailukykyä vai työttömyyttä?* Helsinki: Tammi.

PELTOLA, K. & MELENDER, P. (2008). *Reilu verokirja*. Helsinki: WSOY.

RIFKIN, J. (1997). *Työn loppu. Teknologia, työpaikat ja tulevaisuus*. Suom. Ritva Liljamo. Helsinki: WSOY.

Pauliina Marjala
**Työhyvinvoinnin
 kokemukset
 kertomuksellisin
 prosesseina –
 narratiivinen
 arviointitutkimus***

Työhyvinvointi. Kun lausun sanan työhyvinvointi, mitä se tuo mieleesi? Tuosta kysymyksestä sai alkunsa tämä väitöskirja – ihmetyksestä, syvästä kiinnostuksesta ja ymmärryksen halusta; halusta ymmärtää sen edistämisen merkityksiä.

Kymmenen vuotta sitten kasvatustieteen pro gradu -työni aihevalinta oli helppo: syvennyin fenomenologisesti opettajien stressiin ja siitä selviytymiseen. Stressin käsitettä, syntymekanismia, ilmenemismuotoja ja mahdollista kehittymistä työuupumukseksi on tutkittu pitkään. Mutta ratkaiseeko stressin ja työuupumuksen tutkiminen ja hoitaminen täysin esimerkiksi masennuksesta aiheutuvia ongelmia? Nykyisin masennus on yleisin työkyvyttömyyseläkkeiden syy Suomessa.

Tultaessa 2000-luvulle kiinnostus työhyvinvoinnin tutkimista kohtaan on alkanut lisääntyä. Työkyky-käsite on työhyvinvointia edeltävä käsite – työkyvyn käsitettä käytetään tosin vielä yhtä aikaa työhyvinvoinnin käsitteen kanssa eli käsitteiden käyttö ei ole vaikiintunut selkeäksi. Työkyky on monitieteisesti tutkittu käsite ja sitä on lähestytty fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta näkökulmasta. Työkyky -käsitteen monimuotoisuus tekee sen arvioinnista ja mittaamisesta haastavaa; erityisesti siitä näkökulmasta, kenen arvio työkyvyn tilasta on lähimpänä totuutta.

Alun perin tutkimuksissa pohdittiin, onko työhyvinvointi työuupumusoireiden puuttumista eli energisyyttä, sitoutumista, ammatillista itsetuntoa ja pystyvyyttä. Myöhemmin tutkimuksissa on päädytty ajatukseen, jonka mukaan työhyvinvointi ja työuupumus ovat toistensa vastakohtia, mutta niitä tulee tutkia toisistaan riippumatta ja erillisillä menetelmillä. Työhyvinvointia on tutkimuksellisesti lähestytty kokonaisvaltaisen määrittelyin, joissa on pyritty saamaan haltuun työhyvinvoinnin käsite kokonaisuudessaan. Toisaalta työhyvinvointia on tarkasteltu muun muassa käsitteiden työtyytyväisyys, työsitoutuneisuus, flow, työn imu, voimaantumisen ja työn ilo avulla. Tämän tutkimuksen pohdintaosassa olen pyrkinyt tuomaan esille työhyvinvoinnin eri ilmenemismuotoja, joita peilaan tutkimustuloksiini.

Työhyvinvoinnin tutkimuksessa näkyy toistaiseksi subjektin puute, koska työhyvinvointia on tutkittu etenkin kvantitatiivisesti deduktiivisin kyselytutkimuksin. Tässä tutkimuksessa työhyvinvointia tarkastellaan ihmisten omien kokemusten, merkitysten antamisen ja käsitysten näkökulmasta. Tavoitteena on ymmärtää työhyvinvoinnin ilmiötä syvällisemmin ja kehittää siihen soveltuva uuden-

lainen narratiivinen lähestymistapa. Tutkimukseen osallistuneita ihmisiä yhdistää yli 55 vuoden ikä ja osallistuminen työhyvinvointia edistävään pilottiprojektiin, jonka keskeisenä kehittämiskohteena oli niin sanottu Hyvinvointiprofiili -prosessi.

Tutkimuksen päätavoitteena oli kasvattaa ymmärrystä ja tietoa työhyvinvoinnista yksilöllisesti koettuna ja kerrottuna ilmiönä. Narratiivisella arviointitutkimuksella

haettiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä työhyvinvointi ilmiönä on tutkimukseen osallistuvien yli 55-vuotiaiden ihmisten kertomana?
2. Mitkä ovat Hyvinvointiprofiili -prosessin työhyvinvointia edistävät merkitykset?

Tutkimuksen narratiivinen aineisto on kerätty yksilöllisin prosesseina vuosina 2004–2006. Tiedonhankinnan tapoina tutkimuksessa olivat tutkimukseen osallistuneiden ihmisten pitämät päiväkirjat sekä kaksi aktiivihaastattelua. Olennaista on, että osallistujat saivat kertoa omat käsityksensä työhyvinvoinnistaan sekä Hyvinvointiprofiilin merkityksestä ilman tutkijan konstruointia valmista ohjaavaa mallia. Tutkimukseen osallistui yhteensä 12 ihmistä (10 naista ja 2 miestä, joista esimiesasemassa oli 5 henkilöä).

Väitöskirjatyössäni keskeisimpiä käsitteitä työhyvinvoinnin lisäksi ovat narratiivinen tutkimus, narratiivinen arviointitutkimus, kokemukset ja Hyvinvointiprofiili. Seuraavaksi määrittelen lyhyesti näiden käsitteiden merkitykset.

Väitöskirjatyössäni arvioin Hyvinvointiprofiili -prosessin merkityksiä työhyvinvoinnille. Hyvinvointiprofiililla (Hyprolla) tarkoitetaan hyvinvointia edistävän kokonaisvaltaisen toimintamuodon merkitystä yksilön työhyvinvoinnille. Hyvinvointiprofiili -termi tarkoittaa sekä koko toiminnan kokonaisuutta että yksilön näkökulmaa. Hyvinvointiprofiili -prosessin tavoitteena on käynnistää ja erityisesti innostaa osallistujia oman hyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen kehittämiseen ja ylläpitoon.

Hyvinvointiprofiilin luomisen taustalla oli ESR-rahoitteinen Oulun Diakonissalaitoksen vuosina 2004–2006 toteuttama koulutus- ja kehittämisshanke ”Timm” (Tyytyväinen ihminen matkalla muuttuvaan ikään). Hyvinvointiprofiilia kehittämään perustettiin moniammatillinen työryhmä, johon kuului asiantuntijoita psykologian, terveystieteen, lääketieteen, kasvatustieteen ja teologian alalta. Jokaisella moniammatillisen työryhmän jäsenellä oli laaja kokemus toimimisesta hyvinvointiasioiden parissa.

* Pauliina Marjalan työtieteen väitöskirja Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisin prosesseina – narratiivinen arviointitutkimus tarkastettiin Oulun yliopistossa 20.2.2009 (Acta Universitatis Ouluensis Technica C 315).

Kehittämishankkeessa hyvinvointi määriteltiin siten, että se pitää sisällään fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen, kulttuurisen ja henkisen näkökulman – holistisen ihmiskäsityksen mukaisesti. Holistinen ihmiskäsitys tarkastelee ihmistä eri olemuspuolien kokonaisuutena. Hyvinvointiprofiilin käytännön lähestymistapa hyvinvointiin on ratkaisu- ja voimavarakeskeistä (mikä tarkoittaa asiakasta subjektina oman hyvinvointinsa tunnustajana, rakentajana, tuottajana ja pohtijana), refleksiivistä ja dialogista. Refleksiivisyys ja dialogisuus ilmentävät ihmisen kykyä ja halua itsensä tarkkailuun sekä sen jakamista sekä sisäisessä (eli itsensä kanssa tapahtuva) että ulkoisessa (eli ympäristön keskinäisessä) moniäänisessä, vastavuoroisessa ja kehittyvässä dialogissa. Lisäksi narratiivinen lähestymistapa hyvinvointiin tarkoittaa oman hyvinvoinnin käsitysten ja kokemusten merkitystyön kerronnallista ilmaisemista.

Narratiivisen metodin soveltuvuus työhyvinvoinnin tutkimiseen on perusteltavissa muun muassa siten, että ihmiselämä tulee näkyväksi elettyjen, koettujen ja kerrottujen kertomusten kudelmana, koska kertomus on ilmeisesti tärkein kielen keino välittää tunnetta ja kokemusta. Ihmisten kokemusten ymmärtämisen rikas tapa on tarkastella ihmistä tarinoita kertovana. Tämä ei välttämättä tarkoita ”ehjää tapahtumasarjaa” eli alku, keskikohta, loppu -kertomusta, vaan kokemusten välittämistä. Narratiivisuudessa ollaan kiinnostuneita kertomuksista, niihin sisältyvistä prosesseista ja niissä tapahtuvista muutoksista. Narratiivisuudessa huomioidaan ajallisuus ja paikallisuus ihmisten kertoessa kontekstilähtöisesti kokemuksistaan. Narratiivinen ajattelu on narratiivisen tutkimuksen perusedellytys ja kieli on väline tuoda ajattelua esille sekä ymmärrettäväksi itselle ja muille. Subjektivisuus narratiivisessa lähestymistavassa viittaa siihen, että kerrottu kertomus on kokemuksen tärkeä välittäjä.

Narratiivisuus liittyy postmoderniin tiedonkäsitykseen. Postmodernit todellisuudet jäsentyvät, säilyvät ja muuttuvat kertomusten avulla. Narratiivinen tutkimus ja narratiivinen tutkija eivät pyri löytämään yhtä ainoaa objektiivista totuutta ja suurta kertomusta, vaan pyrkivät selittämään ja kuvaamaan ihmisten kokemuksia monipuolisesti esimerkiksi useiden ristiriitaisten pienten kertomusten avulla. Vuorovaikutuksellisuuteen liittyy halu kertoa kokemuksistamme toisille. Ymmärrys toiseen ihmiseen rakentuu oman elämän ymmärtämisestä ja elämisestä kertomuksen muodossa.

Kertomus ei voi olla koskaan vain yksityinen ja subjektiivinen, vaan se on kulttuurisesti jäsentynyttä jopa silloinkin, kun kerrotaan yksityisimmistä kokemuksista. Kerrotuissa kokemuksissa olennaiseksi nousevat niiden monet ”sosiaaliset äänet”. Kertoessaan kokemuksistaan ihminen samalla luo minäänsä (kerronnallista identiteettiään); sitä kuinka hän haluaa tulla kuulluksi ja ymmärretyksi. Tässä tutkimuksessa tuli esille, että

tutkimukseen osallistuneet ihmiset loivat kerronnallista identiteettiään kertoessaan (puhuessaan ja kirjoittaessaan) työhyvinvoinnin kokemuksistaan suhteessa itseensä ja työhönsä. Tutkimuksessa tuli esiin, että kerronnallinen identiteetti jäsentyy ja jopa muuttuu myös prosessissa ja dialogissa tutkijan kanssa.

Narratiivisuuden toteuttamisen näkökulmat tässä tutkimuksessa ovat prosessimaisuus, dialogisuus ja aktiivihaastattelu. Tulkintaprosessin ensimmäistä eli työhyvinvointitarinoiden vaihetta kutsun prosessimaisesti eteneväksi temaattiseksi sisältöjen luvuksi. Siinä teemojen erittely ja poiminta liitetään työhyvinvointitarinoin. Vuorovaikutuksellisuuden ja kokemuksellisuuden halusin säilyttää yksilöllisillä aineiston keruun ja tulkinnan prosesseilla.

Seuraavassa ydintarinoiden vaiheessa edetään metodisesti kertomukselliseen tulkintaan. Ydintarinoiden muotoutumista ja tulkintaa ohjasivat tutkimuskysymykset. Halusin ydintarinoissa säilyttää yksilöllisten prosessien etenemisen ja kokemusten rikkauden. Kertomuksellisen tulkinnan kautta rakentuvan juonen kautta näkyvät yksilökohtaisesti tarkasteltuna työhyvinvoinnin ilmiön rakentuminen ja Hyprosta saadut merkitykset. Ydintarinat ovat tutkijan konstruoimia ja kertomia, eli ne eivät ole autenttisesti elettyjä ja koettuja. Ydintarinoiden tarkoituksena on tuoda esille sitä, miten ihmiset muodostavat työhyvinvointiaan ja kuvata myös sitä, millaisia odotuksia he asettavat Hypro -prosessille ja kuinka nämä odotukset lopulta toteutuvat. Kertomuksellisessa tulkinnassa olennaista on juonellisuus ja ajallisuus tutkimuskysymysten ohjaamana.

Kolmannessa metatason tutkimustulosten vaiheessa palataan kertomusten tulkintaan, jossa temaattisella työhyvinvointi- ja ydintarinoiden sisältöjen luvulla pyritään saamaan koko aineistosta metatason tutkimustuloksia. Työhyvinvointia ilmiönä ja Hyvinvointiprofiili -prosessin merkityksiä työhyvinvoinnille tarkastellaan yhteisten, spesifien ja sukupuoliominaisten tarinoiden kautta. Tarkastelunäkökulmana koko tulkinnan tekemisessä on ollut se, mitä ja miksi kerrottiin.

Tutkimustuloksissa työhyvinvointi hahmottui yksilöllisenä, kokonaisvaltaisesti koettuna hyvinvoinnin tilana. Työhyvinvoinnin tilan muodostavat jatkuvasti liikkeessä olevat tajunnalliset, situationaaliset ja keholliset tekijät. Tässä tutkimuksessa yhteiset kerrotut työhyvinvoinnin muodostavat tekijät ovat seuraavat: työsitoutuneisuus, kokonaiselämän hyvinvointi, vastuullisuus itsestä, dialoginen yhteisöllisyys, koettu työn haasteellisuus, yksilöllinen ja arvostava esimiestyö, ilon ja onnistumisen kokemukset työssä, tunne arvostettavan työn tekemisestä, osaaminen asiakastyössä ja yksilöllisten tarpeiden huomiointi työnkuvassa.

Hyvinvointiprofiili -prosessi on antanut ymmärrystä, tietoa ja vertaistukea siihen, että ihmisen työ-

hyvinvointi on laaja-alainen tarina. Sen mukaan on mahdollista hahmottaa, kuinka monin tavoin siihen voi sekä itse vaikuttaa että edistää työyhteisön työhyvinvointia. Lisäksi se antaa ajantasaisen kuvan ihmisen kokemasta työhyvinvoinnista ja on käynnistänyt sekä innostanut oman työhyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen kehittämiseen ja ylläpitoon. Hyvinvointiprofiili -prosessin yhteiset merkitykset työhyvinvoinnille tulkittiin tässä tutkimuksessa toiminnallisuudeksi, asiantuntijuudeksi, kokonaisvaltaisuudeksi, ryhmien vertaistueksi ja tueksi muutostilanteissa.

Tulosten pohjalta keskeisimpinä johtopäätöksinä voidaan nostaa esille työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuus, dynaamisuus ja yksilöllisyys. Työhyvinvoinnin edistämistyössä tarvitaankin laajaa omat tavoitteet ja vastualueet tiedostavaa yhteistoimintaa. Työhyvinvoinnin edistämässä sekä yksilö- että organisaatiotasolla on suotavaa kuunnella ihmisen ääntä, hänen kertomaa kokemustaan, koska työhyvinvoinnin ollessa kokemuksellinen ilmiö, sen edistäminen alkaa kuuntelemisesta ja ymmärtämisestä. Dialogi, prosessimaisuus ja reflektio esimerkiksi aktiivihaastattelun muodossa eri konteksteissaan rakentavat puitteita tälle ymmärtämiselle. Työhyvinvoinnin edistäminen on kielellisen kertomuksen rakentamista, jossa keskeisenä huomion kohteena on kertomuksen muodostamisen prosessi eli keskustelu. Haasteena

esimiestyölle on työn räätälöinti ihmisen osaamisen, toimintakyvyn ja toiveiden mukaan.

Henkisen turvallisuuden luominen työyhteisöissä tarkoittaa avointa, rehellistä tiedottamista tulevista muutoksista sekä riittävän ajan antamista muutosprosessien toteuttamiselle. Dialoginen yhteisöllisyys tarkoittaa mahdollisuutta saada ja antaa palautetta, johon tarvitaan kuulemisen ja kertomisen tiloja ja paikkoja arkipäivän työssä. Nämä kertomisen ja kuulemisen paikat tulee sitoa työhön ja työn tavoitteisiin. Ihmisten kertomusten kuunteleminen ja ymmärtäminen on työhyvinvoinnin ilmiön ymmärtämisessä ja kehittämisessä merkittävää.

Hypro -prosessin merkitysten arviointi työhyvinvoinnille tuotti keskeisenä johtopäätöksenä haasteen siitä, kuinka ennaltaehkäisevään työhyvinvointia edistävään toimintaan saadaan aktivoitua ihmiset, jotka ovat esimerkiksi eläkehaluisia, pahoinvoiviaikin. Voiko tai pitääkö tulevaisuudessa työhyvinvointia edistävään toimintaan velvoittaa – ja jos pitää niin millä perusteella? Hypro -prosessin kehittämisessä ja työhyvinvointihankkeissa yleensäkin on tärkeää ymmärtää hankkeen loputtua työhyvinvoinnin edistämisen elämään jättäminen työyhteisöihin, esimerkiksi konkreettisten jatkotavoitteiden ja -tapaamisten puitteissa. Tässä prosessissa esimiesten on ehdottoman tärkeää olla mukana.

Vasemmisto etsii työtä -pamfletissa tarjotaan nykyiselle oppositiolle mahdollisuuksia rohkeisiin poliittisiin avauksiin. Teoksessa keskustellaan toimeentulon rajoilla kamppailevien erilaisten ryhmien asemasta yhteiskunnassa ja työmarkkinoilla. Tärkeimmäksi ratkaisuksi yhä vaihtelevampiin toimeentulo-ongelmiin esitetään perustuloa.

Tässä "tietotyön osuuskunnan" kirjoittamassa Vasemmistofoorumin ja Tutkijaliiton julkaisemassa pamfletissa kuvataan uutta työtä ja työväkeä Jussi Vähämäen aiemman tuotannon hengessä. Keskiössä ovat yhtäältä kotimaan korkeasti koulutetut pätkätöyläiset eli niin kutsuttu prekariaatti ja toisaalta globaalien virtojen heittelemät siirtolaiset, erityisesti siirtolaisnaiset. Lisäksi eritellään vasemmiston suhdetta kapitalismiin ja uusliberalistiseen ideologiaan sekä työväenliikkeiden kadoksissa olevaa roolia työelämän muutoksissa.

Työmarkkinoiden syrjällä roikuvien eri ryhmien sosiaaliturvan puutteita ja sosiaalisia riskejä ruoditaan ansiokkaan ja virkistävän analyttisesti. Ihmisarvo ei näytä olevan arvohierarkiassamme korkealla, kun yhteiskuntamme kulttuurista ja sosiaalipoliittista järjestelmää katsotaan normityötä vailla olevan näkökulmasta.

Koska teoksesta on jo julkaistu lukuisia Vasemmistofoorumin internet-sivuilta luettavissa olevia kirja-arvioita, joissa edellä mainittuja teemoja pohditaan laajalti, olen valinnut kirjoitukseni näkökulmaksi yhden kirjassa vahvasti ajetun teesin eli perustulon. Lähdän liikkeelle kuitenkin perustulon tarpeen synnyttävästä niin sanotusta uudesta työstä.

Kirjassa huokuu pettymys nykyvasemmiston kyvyttömyyteen päästä eteenpäin joukkovoiman vuosisadan takaisista kulta-ajoista.

PERUSTULO EHKÄ 2100-LUVULLA

General Intellect: Vasemmisto etsii työtä.
Helsinki, Like 2008. 292 s.

Poliittista vasemmistoa sivalletaan raa'asti. Vasemmistolle lähes ylipääsemättömiksi haasteiksi nähdään tuotannon joustava hajautuminen, kurin ja sääntelyn tuottaman järjestyksen purkautuminen sekä työsuhteiden ja palkkojen yksilöllistyminen. Uusi työ on sitä, että työntekijät kokoavat toimeentulonsa rippeistä ja joutuvat palloittamaan pätkätöiden ja sosiaaliturvan varassa.

Sosiaalipoliittinen järjestelmä ei pysy perässä edellä mainituissa haasteissa tai se vastaa ihmisten tarpeisiin väärin keinoin. Kirjoittajat kritisoivat erityisesti aktiivista työmarkkinapolitiikkaa, joka tarkoittaa usein alipalkatun työvoiman käyttöä julkisilla aloilla. Moni vastavalmistunut, nykyisessä suhdannelamassa irtisanottu tai eri vähemmistöihin kuuluva päätyy yhteiskunnan "turvatyömarkkinoille" aktiivintoitimenpiteisiin, harjoitteluihin tai koulutuksiin. Myös kolmas sektori organisoii aputyömarkkinoita syrjäytymisen estämisen nimissä. Samalla kuitenkin heikennetään koulutetun työvoiman mahdollisuuksia saada samasta työstä kunnon palkka. Poliitikassa työn itseisarvona pitäminen siis vahvistaa köyhien työmarkkinoita ja prekarisaatio institutionalisoituu.

Teoksen erityinen vahvuus on viiltävä analyysi siirtolaistyövoiman hyväksikäytöstä länsimaissa sekä poliittisten puolueiden kyvyttömyydestä tarttua näihin omassakin maassa polttaviin ihmisoikeuskysymyksiin. Hyväksikäyttö on räikeää,

mutta siitä yleensä vaietaan. Keskustelu on usein syyttävää ja yksioikoista – ulkomaalaislakiin muutoksia esittänyt ministeri Astrid Thors sai "vuoden 2008 mokaajan" tittelin (HS 27.12.2008).

Manuel Castells on jakanut työväen kolmeen ryhmään. "Verkostoitujat" menestyvät ja valitsevat tehtävänsä. "Osallistujat" ovat työssä, mutta eivät

mahda paljoa, jos heidät pudotetaan. "Ulossuljetut" taistelevat työstä osallistujien kanssa. Ulossuljettujen ryhmä on voimakkaan heterogeeninen ja samalla siihen kuuluvien asema erittäin vaikea poliittinen haaste. Tämä jako vastaa nähdäkseni vasemmistöälymyksen näkemystä työelämän todellisuudesta, ja kuvaa hyvin myös nykyisen laman pudotuspeliä.

Teoksen valossa työelämän pelisäännöt näyttävät varsin surkeilta, ja työntekijä on lähinnä sorron kohde. Olisin mieluummin lukenut edes valistuneen arvion siitä, miten suuri osa työvoimasta on asemaltaan näin heikkoa. Ehkä pamfletista on jätetty tarkoituksella tilastofaktat pois siksi, etteivät ne välttämättä todista työelämää kuvatun kurjaksi. Toki suurimmat ongelmat nykytyöelämässä ovat juuri niillä, jotka eivät ole työelämässä.

Perustulo näyttää helpolta ratkaisulta sosiaaliturvan kerta-kaikkiseksi uudistamiseksi. Paitsi että sillä parannettaisiin työstä kamppailevien ryhmien asemaa, sillä myös tunnustettaisiin työksi esimerkiksi uusintava hoiva ja vapaaehtoistyö.

Perustulokeskustelu on teoksen vahvuus ja heikkous. Sosiaalinen tarve perustulolle perustellaan yksityiskohtaisesti ja oikeastaan kiistämättömästi. Sen sijaan konkreettista ehdotusta järjestelmän toteuttamisesta ei lukijoille tarjota, vaikka nähdäkseni juuri sellainen nykykeskustelusta puut-

tuu. Teoksessa esitetään taattua, ehdotonta perustuloa tasaamaan voimasuhteet työnantajien ja -tekijöiden välillä. Tulisi mahdollistaa työntekijöiden panostaminen inhimilliseen pääomaansa yli yhden työpaikan tarpeiden.

Vihreiden ehdottama reilut 400 euroa kuukaudessa tuomitaan kuitenkin liian pieneksi ja uusliberalistiseksi, koska sen katsotaan vakiinnuttavan matalan palkan monille aloille. Kirjoittajien mukaan perustulon olisi taattava jokaiselle itsenäinen asema pääomaan nähden. 1 000 euroa kuukaudessa lienee tällaiseen nykyisiin ehdoton minimi.

Odotin valistunutta arviota siitä, mitä kaikkia instituutioita purettaisiin massiivisen uudelleenjaon kattamiseksi. Jäisikö Kelasta ja Työvoimatoimistoista jäljelle mitään? Miten kävisi ansioidon työttömyysturvan? Tarkoittaisiko tuhti perustulo palveluiden rajua karsimista ja siirtymää yksityiseen vakuuttamiseen ja myös peruspalveluiden yksityiseen järjestämiseen? Perustulo voitaisiin operationalisoida käsittääkseni yhtä hyvin oikeistolaiseksi kuin va-

semmistolaiseksikin järjestelmäksi. Entä miten ratkaistaan paljon puhutut kansalaisuuden kysymykset: saavatko perustulon sittenkin vain Suomen kansalaiset?

Raimo Sailas tuomitsi (lukematta) kirjoittajien perustuloajatukset ”hyvin koulutettujen nuorten metropolilintsaarien” tavoitteeksi vältellä työtä. Tämä oli tietysti kohteliaisuus omaa luokkaansa, mutta samalla hyvin tyypillistä suomalaista perustulokeskustelua. Sailas sivuutti keskeisen uuden työn teessin: työelämää ei suinkaan yritetä välttää vaan sinne pyritään kynsin hampain, vähistä työtehtävistä kilpaillaan rajusti, ja jos työtä ei ole, sitä kuitenkin ajatellaan tauotta.

Vasemmistoälymystön avaukset ovat liian rohkeita oppositiolle: ne olisivat suomalaisessa välttämättömyysretoriikan kyllästävässä keskustelemattomuuskulttuurissa suorastaan poliittinen itsemurha. Suomalainen yhtenäiskulttuuri ja samoin työlainsäädäntö pitkälti nojaavat edelleen illuusion, jonka mukaan kaikilla ahkerilla ihmisillä on pysyväisluontoinen työsuhde.

Toimeentulo-ongelmiin liittyy meillä edelleen pamfletissakin

korostettu häpeän kulttuuri, josta ei halutakaan päästää irti. 1800-luvulla kirjattiin oikein lakiin, että työttömät ovat laiskoja loisia ja kyvyttömiä lintsaareita. Tämä käsitys on juurtunut tiukasti suomalaiseen aateperintöön. Työmarkkinoiden laidoilla erinäisten järjestelmäriippuvaisten ongelmien kanssa painivien tila nähdään edelleen usein yksilön epäonnistumisena – mistä edellytykset muutokselle juuri nyt?

Ehdotan pamfletin poleemisessa hengessä reilua perustuloa kaikille alle 2 000 euroa kuukaudessa ansaitseville. Muilta viekään progressio löysät rahat. Jottei nykyinen sosiaalipalveluissa työllistetty (nais) lauma jäisi perustulon myötä työttömäksi, ehdotan, että kaikkien yli 4 000 euroa tienavien tulisi hyväksyttävä etukäteen kaikki hankintansa toimikunnalla, joka varmistaisi, ettei kohdehenkilö kuluta liikaa. Kuitit syynättäisiin samalla hellyydellä kuin köyhäin lääkekulut nykyisin toimeentulotukiluukuilla.

Niin kauan kuin Suomessa elää ikääntynyt käsitys palkkatyöllä itsensä elättämisen ja ihmisarvon yhteydestä, ei perustuloon päästäne.

Satu Ojala

Ottaen huomioon viimevuosien ”kehittämismuumin”, havahdun aina siihen, kuinka niukasti kehittämistoimintaa itseään on tutkittu tai julkaistu sitä koskevaa metodista ja metodologista kirjallisuutta. Tästä näkökulmasta Timo Toikon ja Teemu Rantasen kirja tutkimuksellisesta kehittämistoiminnasta on enemmän kuin tervetullut.

Olen itse aiemmin todennut, että tutkimuksen ja kehittämisen aidon kumppanuuden löytymistä on estänyt muun muassa se, ettei kehittämisen menetelmiin ole ollut saatavissa pätevää opetusta osana yhteiskuntatieteellisiä opintoja – eräitä poikkeuksia lukuun ottamatta. Tässä suhteessa tilanne on kuitenkin kaiken aikaa nemossa parempaan suuntaan. Erityisesti ammattikorkeakouluissa on oivallettu, että kehittäjäys on olennainen osa ammattiosaamista; tutkiva ja kehittävä työote on vahvasti mutta jännitteisesti esillä niin virallisissa strategiapapereissa kuin opettajien puheessa.

Tässä arvioitava teos on kirjoitettu oppikirjaksi sekä korkeakouluopiskelijoille että työelämän kehittäjille. Oppikirjana sen sisältö on suunnattu ennen kaikkea sosiaali- ja hyvinvointialan opiskelijoille. Onkin varsin herkullista tarkastella tätä teosta rinnakkain huomattavasti rajatuneemmin terveysalalle kirjoitetun Tutkiva kehittäminen – oppikirjan kanssa (Asta Heikkilä ym.: Tutkiva kehittäminen: avaimia tutkimus- ja kehittämishankkeisiin terveysalalla. WSOY 2008).

Toikon ja Rantasen teos keskittyy tutkimuksellisen kehittämistoiminnan metodologiaan. Tehtävä on erityisen haasteellinen ja kunnianhimoinen, koska aihe on varsin selkiytymätön eikä

KUN KEHITTÄMINEN KOHTAA TUTKIMUKSEN...

Timo Toikko & Teemu Rantanen: Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistumiseen ja tiedontuotantoon. Tampere, Tampere University Press 2009. 197 s.

aiempaa kirjallisuutta kyseisestä tematiikasta juurikaan ole saatavilla. Kirjan sisällön ja rakenteen jäsentämiseksi tekijät ovat valinneet kolme näkökulmaa: kehittämisprosessi, toimijoiden osallisuus ja tiedontuotanto. Näistä viimeisin nousee vahvimaksi kokonaisuutena tarkasteltaessa.

Jokainen kirja on väistämättä tekijöidensä näköinen; tietokirjailija tuottaa tekstiä merkityksineen, rajauksineen ja valintoineen. Nyt lukijalle kuitenkin tulee tunne, että kirjoittajat olisivat ikään kuin ulkoistaneet itsensä, vaikka he ovat tekstissä vahvasti läsnä. Tämän vuoksi olisi ollut hyödyllistä, jos he olisivat laatineet esipuheen, jossa olisivat avanneet omaa positiotaan, oppihistoriaansa ja näin lyhyesti hahmottaneet niitä ratkaisuja, joita ovat kirjaan tehneet. Näiden premissien läpinäkyväksi tekeminen olisi lisännyt myös luotettavuutta ja vahvistanut teoksen käytettävyyttä.

Kirjoittajat pyrkivät katselemaan kehittämistä varsin laajalla spektrillä; aina yhteiskunnallisesta vaikuttamisesta lähtien. Tämä, kuten kirjoittajien tausta, tulee hyvin esille siinä, millaisia aineksia he ovat valinneet kuvatessaan kehittämistoiminnan traditioita. Työelämän tutkimuksen perinteestä poikkeavasti he tuovat erääksi keskeiseksi traditioksi sosiaalipoliittisesta viitekehystä niin sanotun konkreettisen sosiaalitutkimuksen. Toisaalta

”Organization Development” -perinnettä kirjoittajat eivät käsittele. Hieman erikoinen on myös valtiollista sektoritutkimusta edustavan Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen tehtävän rinnastaminen tieteiliseen yhdistykseen, vaikka Sosiaalipoliittinen yhdistys omassa historiassaan onkin ollut merkittävä yhteiskunnallisen tiedon tuottaja ja vaikuttaja.

Isoin haaste kirjan sisällössä on se, että välillä tutkimus ja kehittäminen asettuvat luontevasti yhteen muodostaen tutkimuksellisen kehittämisen otteen. Välillä taas tutkimus ja kehittäminen kulkevat omia uriansa.

Kirjan sisältö olisi saanut selvemman profiilin, jos siinä olisi otettu huomattavasti fokuroidumpi perspektiivi juuri tutkimukselliseen kehittämiseen – otsikon mukaisesti. Tällöin metodologisia ja metodisia kysymyksiä olisi voinut eheästi tarkastella nimenomaan tutkimuksellisen kehittämisen näkökulmasta, eikä kysymyksiä olisi tarvinnut erotella. Kun puhutaan tutkimuksellisen kehittämisen otteesta menetelmällisesti, niin olisi voinut tuoda esille osallistavia tutkimuksellisen kehittämisen menetelmiä tai prosessin hallintaa palvelevia tutkimuksellisen kehittämisen menetelmiä. Tällöin ei olisi tullut keinotekoisia erottelua kehittämisen välineiden ja tutkimuksen teon menetelmien välillä.

Kun puntaroin kirjaa nimenomaan oppikirjana, mietin niitä lukijoita, jotka saavat ensikontaktinsa tutkimukselliseen kehittämiseen tämän kirjan kautta. Huoleni liittyy siihen, ettei kirja ole kovinkaan innostava, vaikka aihe on kiehtova. Toikon ja Rantasen kirjassa on paljon kiinnostavia aineksia ja näkökulmia, mutta kokonaisuus kärsii rakenteen ja sisällön sekavuudesta.

Koska kirja on tarkoitettu erityisesti oppikirjaksi, olisin toivonut huolellisempaa viittausmerkintöjen käyttöä. Pitkät ja lukuisat alaviitteet eivät myöskään ole lukijaystävällisiä oppikirjassa. Kriittisistä

huomioistani huolimatta teos on kaivattua materiaalia niukasti käsitellystä tematiikasta ja sille on eittämättä suuri tilaus erityisesti opiskelijoiden kurssimateriaalina korkeakouluissa.

Toivon, että kirja lisää kehittämistyön itseymmärrystä ja näin myös aikanaan heijastuu laadukkaampana kehittämistoimintana, parempana menetelmien soveltamisena sekä kantavampina tuloksina.

Riitta Seppänen-Järvelä

Henkinen johtajuus -teoksessa käsitellään kahta merkittävää teemaa: organisaatioiden uushengellisyyttä ja toisaalta johtajuuden nykyaasteita. Kirjoittajat toimivat suomalaisen yhteiskuntaelämän näköalapaikoilla: Ambrosius ortodoksisen kirkon piispana, Tikkanen markkinoinnin professorina Aalto-yliopistossa ja Kietäväinen Suomen Kuntaliiton varatoimitusjohtajana. He ovat sekä johtajia että johtamisen analyysejä ja kehittäjiä. Tämä on mielekiintoisen lähtöasetelma, varsinkin kun siihen lisätään vielä kiinnostus henkistä ulottuvuutta kohtaan. Mitä uutta kirja tuo?

Teos on puheenvuoro henkemmän johtajuuden puolesta. Tässä suhteessa se liittyy siihen yleiseen keskusteluun, jota on käyty organisaatioiden modernista luonteesta. Debatin näkökulmia ovat olleet moderni ja postmoderni näkökulma kehittyneiden talouksien organisaatioihin. Tämä kirja sijoittuu jonkekin modernin ja postmodernin tulkinnan väliin. Teoreettisesti kirjoittajat korostavat tarvetta ylittää ja ohittaa rationalismin perustuva johtamiskulttuuri. Ihanteita tarjotaan filosofista ja hengellisestä elämästä. Käytännön organisoimisen tasolla moderni yhtenäisyys ja ohjattavuus nousevat vahvimmin esiin. Byrokratiaa kritisoidaan jäykkydestä, mutta samalla halutaan pitää kiinni auktoriteettirakenteista. Hierarkiat pitäisi purkaa, muttei johtajien johtajuutta. Lisäksi erilaisuutta tulisi suvaita, mutta samalla vaalia ajatusta yhteisistä arvoista.

Nykyisen talouskriisin varjossa olisi ehkä kaivannut huolellisempaa analyysiä globaalien

HENKISTÄ JOHTAJUUTTA ETSIMÄSSÄ

Metropoliitta Ambrosius, Henrikki Tikkanen & Timo Kietäväinen: Henkinen johtajuus. Helsinki, Kirjapaja 2009. 136 s.

talousjärjestelmän heikkouksista ja vaihtoehtoisen spiritualistisen paradigman hahmottelua. Henkisyys on postmodernia etäisyyden ottoa materiaalisista arvoista, mutta toisaalta kirjassa myös esitetään, että henkevämpi johtamiskulttuuri voidaan nähdä kilpailuyhteiskunnan sisäisenä lisätasona.

Kirjan mielenkiintoisinta antia on kristillisen, erityisesti ortodoksisen kulttuurin tuominen johtajuusajatteluun. Länsimaisissa yhteiskunnissa on kiinnostuttu viime vuosina yhä enemmän vaihtoehtoisista elämäntavoista. Rationalistinen kutosyhteiskunta ei kiinnosta kaikkia. Monet ovat kääntyneet kohti erilaisia hengellisiä vaihtoehtoja. Usein spirituaaliteetin etsiminen tarkoittaa itämaisten uskontojen perinteistä ja käytännöistä ammentamista. Länsimainen henkisyys on monasti henkilökohtaista pyhyden harrastamista, jossa otetaan etäisyyttä kristillisistä kirkkoinstituutioista. Kirjoittajien esiin tuoma ortodoksinen hengellisyys on tässä mielessä varteen otettava vaihtoehto. Ortodoksisuus on kristillisyyden ”itäinen” versio, jonka mahdollisuudet jäävät usein huomaamatta. Se on mystinen, mutta valoisa uskonto, jolla voisi olla kenties paljonkin tarjottavaa merkitystä etsiskeleville ihmisille.

Kirjassa hahmotetaan ortodoksisuudesta nousevaa näkemystä

organisaation hengellisuuden kehittämiseksi. Hengellisyys on nouseva teema johtajuuden tutkimuksessa. Keskustelu ei kuitenkaan ole vielä käsitelty ortodoksisista henkisyyttä näkökulmana organisatorisen hengellisuuden kehittämiseen. Tässä suhteessa Henkinen johtajuus avaa uusia uria. Valitettavasti kirjoittavat vain jättävät

olemassa olevan henkisyyden johtamisen tutkimuskirjallisuuden täysin käsittelemättä. Näin tapahtuu suurelta osin myös johtajuuden ja organisoimisen suhteen: kirja viittaa lähinnä Manfred Kets de Vriesin psykologisesti virittyneeseen tuotantoon, vaikka johtajuudesta on kirjoitettu paljon muutakin. Toisaalta teksti lienee tarkoitettu etupäässä käytännön johtajille, sillä siitä puuttuu akateemiselle esitykselle tyypilliset piirteet.

Kaiken kaikkiaan kirja on kuitenkin tervetullut avaus suomalaisen henkisen johtajuuden keskusteluun. Maailmalla päivä päivältä lisääntyvä kaaos ja ahdistus on suoranainen kutsu uudenaikaiselle henkiselle johtajuudelle niin organisaatioissa kuin yhteiskunnankin tasolla. Ambrosiuksen, Tikkanen ja Kietäväisen pamfletti tarjoaa konkreettisen toimintaohjelman henkisyyden kehittämiseksi. Tämä on Helsingissä sijaitseva ortodoksinen kulttuurikeskus Sofia, jonka tarkoituksena on tarjota eräänlainen hengellisen ja maallisen sfäärin solmukohta. Siellä pidetään tavallisia yrityskoulutuksia mutta se on myös ortodoksinen hengellinen kirkkokeskus.

Sofia on hankkeena ainutlaatuinen. Kysymys kuuluu, miten voisimme laajentaa sen konseptia koko yhteiskuntaan ja työelämään?

Tuomo Peltonen

ARTIKKELEITA SOSIAALITYÖSTÄ

Kari Huotari & Johanna Hurtig (toim.) Sosiaalityötä monitoroimassa. Helsinki, Palmenia 2008. 202 s.

Joka kerta kun kuulen puhuttavan monitoroinnista, tulee mieleeni yleensä ensimmäisenä jonkin tietyn prosessin tarkkailuun ja valvontaan liittyvät toimenpiteet. Monitoroinnissa on kuitenkin kyse muustakin. Toimittamansa kirjan johdannossa Kari Huotari ja Johanna Hurtig liittävät monitorointiin toisenlaisia merkityksiä: tarkastelun ja kiinnostuksen kohteeksi ottamisen, läheltä ja tarkkaan katsomisen sekä oppimiseen ja kehittämiseen tähtäävät pyrkimykset. Tämä onkin tärkeä huomio, joka edesauttaa lukijaa sisäistämään sosiaalityön arjen ilmiöitä mitä moninaisimmissa asiantuntijayhteyksissään.

Kirja on jaettu temaattisesti kolmeen osaan. Ensinnäkin ”Sosiaalityön arki ja tunteet” -osassa on kaksi kirjoitusta, joista kummastakin välittyy pitkään sosiaalityöntekijän työssä toimineiden ammattilaisten kokemuksia ja näkemyksiä sosiaalityöstä tunnetyönä. Toiseksi ”Kohtaamisia marginaaleissa” -osassa on neljä kirjoitusta, jotka käsittelevät mielenkiintoisella tavalla sosiaalityön piiriin kuuluvia aihe-alueita: vammaisuutta, päihitteitä, seksuaalisuutta. Kolmanneksi ”Huolten jana lastensuojelussa” -osassa on niinikään neljä kirjoitusta, joita kaikkia yhdistää keskustelu

lastensuojelusta eri konteksteissa. Kaiken kaikkiaan edellä mainittu temaattinen jako on epäilemättä tässä kirjassa paikallaan. Itse asiaansa tällainen kategorinen jäsenitys tekee koko kirjasta ja sen ydinalueista lukijalle helpommin avautuvia, selkeitä asiakokonaisuuksia.

Kirjassa julkaistut kymmenen artikkelia perustuvat Helsingin yliopiston sosiaalityön maisterikoulutuksessa vuosina 2004–2007 valmistuneisiin pro gradu -tutkielmiin. Huomionarvoista on todeta, että artikkelien kirjoittajat edustavat joukkoa sosiaalityön arkisessa työssä vuosia kokemusta kartuttaneita työntekijöitä, joilla oli jo opintojen alkuvaiheessa paljon aiempia opintoja ilman asetuksen mukaista sosiaalityöntekijän kelpoisuutta. Tämä jos mikä osoittaa, että kirjoittajilla on jo lähtökohtaisesti omakohtainen läheinen suhde sosiaalityön käytäntöön, työmenetelmiin ja asiakkaiden parissa toimimiseen.

Akateemisissa piireissä tällaisista käytäntösuhdetta tarkastelevista kirjoista on saatettu ehkä aiemmin olla sitä mieltä, että teorian ja käytännön välisen suhteen ymmärrettäväksi tekeminen jää kirjoituksissa kovin ohueksi, ehkä jossain tapauksissa jopa lähes mitäänsanomattomaksi. Olen kuitenkin sitä mieltä, että käsillä oleva kirja

on tärkeä suunnannäyttävä sosiaalityön koulutukselle. Kirja on esimerkki siitä, kuinka opinnäytteiden kautta välittyvä asiantuntijatieto tulisi aina mahdollisuuksien mukaan pyrkiä saattamaan dokumentoituun muotoon.

Kirjan päätössanoissa Huotari ja Hurtig esittävät omia kommenttejaan kirjan kokonaisuudesta. Ensimmäisellä lukukerralla en oikein ymmärtänyt, miksi tällainen osio oli ylipäänsä pitänyt lisätä kirjaan. Myöhemmin oivalsin, että osio on mitä mainioin tapa tehdä kirjassa julkaistuja artikkeleita helpommin ymmärrettäväksi akateemiselle lukijayleisölle. Ilman tätä osiota kirjasta olisi varmasti puuttunut tulkinta siitä, mitä julkaistut artikkelit kertovat suomalaisesta sosiaalityöstä ja miten ne kirjoittajien kokemusmaailman ja näkemysten valossa tekevät siitä itsensä näköisen.

Hannu Piironen

Tässä arvioitavan teoksen kirjoittaja työskentelee New Jerseyssä sijaitsevassa Rutgersin yliopistossa, jossa hän toimii johtamisen ja työelämän suhteiden laitoksen yhteydessä olevan työelämän muutoksen keskuksen (Center for Workplace Transformation) johtajana. Charles Heckscher on tunnettu jälkibyrokraattisten organisaatioiden teoreetikko. Samannimisen teoksensa ohella hän on julkaissut teoksen nimeltään *White-Collar Blues*, jossa hän analysoi keski-johdon sitoutumisen muutosta yritysten uudelleenjärjestelyissä. Seuraavassa esiteltävässä uudessa teoksessaan Heckscher esittää mielenkiintoisen analyysin yritysten organisoitumisen evoluutiosta ja matkasta kohti evoluution uutta vaihetta, jota hän kutsuu yhteistoiminnalliseksi yritykseksi (collaborative enterprise). Analyysi perustuu 21 eturivin yrityksen (mukana myös Nokia) kehityshistoriaan.

Heckscherin mukaan yritysten organisoitumisessa voidaan erottaa viisi historiallista vaihetta. Hän kutsuu näitä ammattikuntaisuuden, henkilökohtaisen kontrollin, yksinkertaisen byrokratian, hajautetun paternalistisuuden ja yhteistoiminnallisen yrityksen vaiheiksi. Jaottelu perustuu ensisijaisesti siihen, miten ja millaisten vertikaalisten (hierarchical) ja horisontaalisten (associational) rakenteellisten piirteiden merkitys on korostunut yritysten toiminnassa eri vaiheissa. Ammattikuntaisessa vaiheessa yritykset ja työorganisaatiot rakentuivat pitkälti eri toimijoiden suhteellisen löyhän horisontaalisen yhteistyön varaan. Organisoitumisen vertikaalista elementtiä edustivat lähinnä killat ja ammattikunnat. Varsinaisen suurteollisuuden ja suuryritysten synty erityisesti 1800-luvun puolivälistä alkaen merkitsi vertikaalisten rakenteiden vähittäistä

BYROKRATIASTA JOUSTAVUUTEEN, PATERNALISMISTA YHTEISTOIMINTAAN

*Charles Heckscher: The Collaborative Enterprise:
Managing Speed and Complexity in
Knowledge-Based Businesses.
New Haven & London, Yale University Press 2007. 345 s.*

vahvistumista horisontaalisten rakenteiden kustannuksella. Tärkeä tämänsuuntaisen kehityksen vauhdittaja oli 1900-luvun alusta lähtien tieteellisen liikkeenjohdon periaatteiden yleistyminen. Byrokratisoituvissa organisaatioissa vallitsi selvä jännite liikkeenjohdon edustamien uusien vertikaalisten rakenteiden ja ammattikuntien muodostamien vanhojen horisontaalisten rakenteiden kesken.

Heckscher korostaa, etteivät 1900-luvun menestykselliset suuryritykset olleet ainoastaan byrokratioita, vaan paternalistisia byrokratioita. Paternalistisuus ja huomion kiinnittäminen horisontaalisiin rakenteisiin toimi välttämättömänä voiteluöljynä jäykän byrokratian rattaiden pyörimiselle. Heckscher kutsuu byrokraattisten suuryritysten kukoistuskautta 1800-luvun loppupuolelta 1970-luvulle hajautetun paternalistisuuden aikakaudeksi. Vertikaalisella ulottuvuudella yritykset tyypillisesti hajauttivat eri liiketoiminta-alueilla olevia toimintojaan erillisiksi tulosyksiköiksi. Horisontaalisella ulottuvuudella yritykset ryhtyivät puolestaan varsinkin ihmissuhdekoulukunnan tunnetuksi tekemien löydösten jälkeen luomaan uudenlaista kulttuuria. Sen kulmakiviä olivat yritysten henkilöstöään kohtaan osoittama paternalistinen huolenpito, kuten ajatus elinikäisestä työsuhteesta ja erilaisista senioriteettiin perustuvista eduista sekä henkilöstöltä vastineeksi odotettu lojaalisuus yritystä kohtaan.

Hajautettu paternalistisuus hukkasikin elinvoimansa viimeistään 1970-luvulle tultaessa. Evoluution uusinta vaihetta Heckscher kuvaa yhteistoiminnalliseksi yritykseksi. Sen olennaisina ero aiempiin organisaatiomuotoihin on, ettei horisontaalisia rakenteellisia piirteitä nähdä enää vertikaalisille rakenteille ristiriitaisina (kuten henkilökohtaisen kontrollin tai yksinkertaisen byrokratian vaiheessa) tai alistaisina (kuten hajautetun paternalistisuuden vaiheessa), vaan että myös nämä tulisi saada valjastettua lisäarvon tuottamiseen yritykselle. Taustalla on erityisesti havainto, jonka mukaisesti yritysten on opittava hyödyntämään toiminnassaan paremmin erilaisia ja entistä monimutkaisemmaksi käyvää tietoa. Tarvittavaa tietoa ja osaamista joudutaan entistä useammin hankkimaan, paitsi organisaation eri osista, myös organisaation ulkopuolelta.

Yhteistoiminnallisen yrityksen formaaliksi kuvaukseksi sopii Heckscherin mukaan osuvimmin matriisi, joka perustuu asiakkaalle ”näkyvän” joustavan osan ja ”näkyvämmän” toimivan tehokkaan ”tuotantopuolen” saumattomaan vuorovaikutukseen. Yhteistoiminnallisen yrityksen rakenteellisiin piirteisiin vaikuttaa erityisesti se, missä määrin yritykset pyrkivät kilpailemaan sopeutumiskykyisyydellään ja missä määrin kompleksisuudella. Esimerkiksi Nokiaa kirjoittaja pitää ensisijaisesti sopeutumiskyvyllä kilpailevana yrityksenä, jolle on tyypillistä suhteellisen hajautettu, helposti modifioitavissa oleva verkostomainen rakenne ja ohuet hierarkiat. Sen sijaan tarjonnan monipuolisuudelle kilpailevat yritykset organisoituvat tyypillisesti vahvemmiksi ja pysyvämmiksi hierarkioiksi ja verkostokumppanuuksiksi. Kehittyneintä

yhteistoiminnallisen yrityksen muotoa edustavat yritykset, jotka kykenevät yhdistämään sopeutumiskyvyn ja tarjonnan monipuolisuuden vaatimukset. Esimerkkeinä tällaiseen systeemiseen yhteistoimintaan pyrkivistä yrityksistä Heckscherillä ovat Citybank ja IBM.

Organisaation rakenteellisten piirteiden muutosten ohella Heckscher käsittelee sitä, kuinka organisaation kulttuurin ja sosiaalisen infrastruktuurin tulisi muuttua. Keskeisenä kulttuurisena muutoksena hän pitää siirtymää lojaalisuuspainotteisesta kulttuurista kohti suorituspainotteista kulttuuria. Hän näkee, että varsinkin Yhdysvalloissa 1980-luvun työvoiman vähennykset suurissa yrityksissä merkitsivät hajautetun paternalistisuuden ajan ja sille ominaisen lojaalisuuskulttuurin kuoliniskua.

Suorituspainotteinen kulttuuri ei perustu Heckscherin ajattelussa kuitenkaan yksilöllisyyden korostamiseen vaan yhteisöllisyyteen. Sen perustana on uskomus, jonka mukaan ”everyone is working toward the collective goal, constituting a community of purpose”. ”Suoritus” ei ole Heckscherin käyttämässä merkityksessä pelkkä performance vaan ennen kaikkea myötävaikutus, contribution. Heckscher korostaa kulttuurin ohella uudenlaisen sosiaalisen infrastruktuurin merkitystä matkalla kohti yhteistoiminnallista yritystä. Sosiaalinen infrastruktuuri viittaa varsinaisesta työprosessista irrallaan oleviin järjestelmiin, jotka on tarkoitettu auttamaan organisaation kulttuurin ja rakenteen määrittelyssä ja ylläpitämisessä. Käsitteen voisi vähän oikaisten kääntää työn tukirakenteiksi. Uudenlaiset yhteistoiminnalliset sosiaaliset infrastruktuurit edellyttävät huomion kiinnittämistä erityisesti neljänlaisiin käytäntöihin: käytäntöihin, jotka auttavat rakentamaan ja pitämään yllä yhteisiä merkityksiä ja päämääriä organisaatioissa,

jotka organisoivat horisontaalisia yhteistyösuhteita, jotka kytkevät organisaation ulkopuoliseen toimintaympäristöönsä ja jotka edesauttavat organisaation oppimista.

Yhtenä vaikeana infrastruktuuritason kysymyksenä Heckscher pitää palkitsemista. Hänen mukaansa uudenlaisilla suoristussidonnaisilla palkitsemistavoilla on pystytty monissa yrityksissä kyllä murtaamaan entisenlaista byrokraattista kulttuuria, joka on voinut olla esteenä esimerkiksi joustavuudelle ja innovatiivisuudelle. Uusilla palkitsemistavoilla ei ole kuitenkaan useinkaan onnistuttu luomaan tilalle joustavuutta ja innovatiivisuutta tukevaa uudenlaista yhteistoiminnallista kulttuuria.

Teoksensa jälkiosassa Heckscher käsittelee transformatiivisen organisatorisen muutoksen problematiikkaa. Lähtökohtana hänellä on ajatus, jonka mukaan organisaatioita tulee tarkastella järjestelminä, joiden pääelementteinä ovat rakenne, kulttuuri ja infrastruktuuri. Ongelmana on usein se, että muutoksissa edetään rakenneskeksesesti, kun taas infrastruktuurin ja kulttuurin muutokseen kiinnitetään liian vähän huomiota. Transformatiivinen muutos ei voi toteutua lineaarisesti ylhäältä alas johdettuna vaan se on luonteeltaan enemmänkin pragmaattista ja opportunistista uusien käyttäytymismallien kokeilua yhdistettynä iteratiivisissa sykleissä tapahtuvaan reflektioon ja oppimiseen.

Kirjansa päätteeksi Heckscher käy keskustelua hahmottelemansa yhteistoiminnallisen yrityksen suhteesta nykyiseen liikkeenjohdolliseen ajatteluun. Heckscher on kriittinen sellaista vapaan markkinatalouden moraliteettia kohtaan, joka esittää yksilöt idealisoidusti taloudelliseen laskelmointiin keskittyvinä vapaina agentteina. Yhteistoiminnallisuuden kolmena keskeisenä arvona hän pitää ihmisten

mahdollisuutta osallistua (myötävaikuttaa), ihmisten mahdollisuutta kehittyä ja moniarvoisuutta.

Yhtenä suurena muutokseen sisältyvänä uhkana hän mainitsee ihmisten lisääntyneen epävarmuuden tunteen ja sen, missä määrin ihmiset pystyvät todellisuudessa hyötymään muutoksesta. Hyödyttääkö byrokraattisten ja paternalististen piirteiden murtuminen esimerkiksi vain korkeimmin koulutettua eliittityövoimaa tai muita muuttuvan työelämän oloihin parhaiten sopeutuvia hyviä joustavia tyyppejä? Entä kuinka moni lopulta pitää hyvänä sitä, ettei ”hyvän työsuorituksen” kriteerinä enää olekaan oman (pitkälle valmiiksi määritellyn) työtehtävän hoitaminen odotusten mukaisesti vaan oman hyödyllisyytensä (jatkuva) osoittaminen lisäarvon tuottamisessa?

Tällaisiin moraalifilosofisilta kalskahtaviin kysymyksiin ei kirjoittajalla itselläänkään ole yksiselitteistä vastausta. Hän katsoo, ettei yhteistoiminnallinen yritys kykene toimimaan menestyksellisesti oloissa, joissa työntekijät kokevat epävarmuutta. Epävarmuuden ongelmaa ei ole mahdollista ratkaista pelkästään yritystasoisin keinoin. Tästä syystä hän päätyykin kirjansa lopussa siihen, että yhteistoiminnallisen yrityksen idea tarvitsee tuekseen myös koko yhteiskunnallisen sääntelyjärjestelmän uudistamista. Tämän asian käsittely jää kuitenkin lyhyen maininnan varaan.

Heckscher on puhdasverinen organisaatiotutkija, joka käsittelee kiinnostavasti ja monipuolisesti organisaatioiden muutoksen problematiikkaa. Kirjan yksi rajoite on, ettei tätä problematiikkaa kytketä edellä mainittua yksityiskohtaisemmin yritysten institutionaaliseen toimintaympäristöön ja sen asettamiin ehtoihin. Tällaisenaikin teosta voi kuitenkin suositella kaikille johtamisen ja organisaatioiden tutkijoille ja kehittäjille.

Tuomo Alasoini

Ohjeita kirjoittajille

Työelämän tutkimus julkaisee artikkeleita, katsauksia ja kirja-arvioita.

Suosittelava artikkelin pituus on 3000–5000 sanaa, katsauksen sopiva mitta on 2000–3000 sanaa ja kirja-arvion enimmäispituus on 1000 sanaa. Artikkelit käyvät läpi referee-menettelyn, katsausten ja kirja-arvioiden julkaisemisesta päättää lehden toimitus.

Artikkeleissa ja katsauksissa lähdeviitteet merkitään sulkeisiin seuraavasti: (Ahonen 2000, 35; Ahonen & Bergström 2002, 50). Kirja-arvioissa ei käytetä lähdeviitteitä. Alaviitteiden käyttöä tulee välttää.

Lähdeluettelo liitetään kirjoituksen loppuun otsikolla kirjallisuus. Luettelo laaditaan seuraavien esimerkkien mukaisesti:

ALAPURO, R. (1988). *State and Revolution in Finland*. Berkeley: University of California Press.

KINNUNEN, M. & KORVAJARVI, P. TOIM. (1996). *Työelämän sukupuolistavat käytännöt*. Tampere: Vastapaino.

VIRKKI, T. (2004). *Työelämän haavoittamat*. Teoksessa E. Jokinen, M. Kaskisaari & M. Husso (toim.) *Ruumis töihin. Käsite ja käytäntö* (s. 218-239). Tampere: Vastapaino.

MORRISON, E.W. & ROBINSON, S.L. (1997). *When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops*. *Academy of Management Review*, 22, 226-256.

Kirjoittajan tulee ilmoittaa seuraavat tiedot: nimi, koulutus- ja ammattinimike, työnantaja sekä täydelliset yhteystiedot.

Lehdelle tarjottava materiaali toimitetaan sähköpostitse päätoimittajalle Word-tiedostona.

