

Puntarissa organisaatioinnovaatioiden kansallinen perusta

T. Alasoini, M. Kyllönen ja A. Kasvio (toim.) Työelämän innovaatiot väline kilpailukyvyyn, hyvinvoinnin ja työllisyyden edistämiseen. Vuosikirja 1997. Kansallinen työelämän kehittämisohjelma, Raportteja 2. Helsinki. 327 s.

M. Kyllönen, T. Alasoini, J. Pekkola, N. Rouhiainen ja T. Tervahartiala (toim.) Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa: toteuttajia ja rahoittajia. Kansallinen työelämän kehittämisohjelma, Raportteja 1. Helsinki. 171 s.

Työelämän innovaatiot -kirja koostuu 26 puheenvuorosta, jotka on ryhmitelty neljän teeman alle. Teemoja yhdistää toisiinsa kaksi vuotta sitten käynnistetty Kansallinen työelämän kehittämisohjelma, sen perustelut ja vertailut muiden maiden vastaaviin ohjelmiin. Kehittämisohjelman tavoitteena on parantaa tuottavuutta ja työelämän laatua edistämällä henkilöstön osaamista ja innovatiivisuutta. Lisäksi kirjassa esitellään ensimmäisen ohjelmavuoden satoa eli työpaikkojen kehittämis-esimerkkejä ja tutkimusnäkökulmia kehittämiseen.

Kirjan teemoja yhdistää työelämän innovaatio -käsite, jonka Tuomo Alasoini määrittelee tarkoittamaan paitsi tehok-

kaampia tapoja organisoida työtä, myös uusia osallistumis- ja neuvottelujärjestelmiä, palkkaus- ja työaikajärjestelyjä sekä uusia tapoja muotoilla työtä ja suunnitella työympäristöjä. Innovaation käsite laajennetaan perinteisten tuoteinnovaation ja teknologisten innovaatioiden yli. Taustalla piileskellee käsitys moniaineksisesta ja -rakenteisesta työjärjestelmästä. Toki innovaatiokäsitettä voisi laajentaa vieläkin, vaikkapa arvojen suuntaan.

Kolmikannan sitoutuminen

Ensimmäisen Tarve työelämän kehittämiseen -teeman kirjoittajina ovat kolmikantayhteistyön mukaisesti eri työmarkkinaosapuolten ja valtiollisen edustajat. Tutkijan ja käytännön kehittäjän näkökulmasta kirjoitukset ovat odotusten mukaisia. Valtiovalta korostaa yhdistäviä tekijöitä ja kansallisia etuja. Työnantajat nostavat esille kiristyvän kilpailun (kuinka se jatkuvasti voi kiristyä?), "liian" korkean palkkatason ja tuottavuuden. Valtiollista säätelyä vierastetaan ja Kehittämisohjelman työpaikkalähtöisyyttä tuetaan. Työntekijäosapuoli puhuu työttömyydestä, syrjäytymisestä, ikääntymisestä ja työuupumuksesta. Satsaamisen kohteeksi nähdään erityisesti koulutus ja sitä kautta osaamisen lisääminen.

Puheenvuoroissa tuodaan kitkerästi esille se, että lamavuosien aikana henkilöstöä varsin kova-

kouraisesti saneerattiin, mikä aiheutti kehittämisilmapiirin heikkenemistä. Kaiken kaikkiaan työntekijäosapuoli korostaa työnantajia enemmän yhteistoiminnallista kehittämistä.

Suomen Yrittäjien Kimmo Kemppainen tuo esille kiinnostavan yksityiskohdan pienten yritysten näkökulmasta. Juuri ne ovat innovatiivisuudessaan kyenneet luomaan esimerkiksi Yhdysvalloissa valtaosan uusista työpaikoista, kun suuret yritykset pääasiassa vähentävät henkilöstöään. Suomen ongelmana on innovatiivisten pienten yritysten puute. Julkisen sektorin työnantajat puolestaan ymmärrettävistä syistä valittelevat omaa kustannuskriisiään ja sen voittamista yhteistoiminnallisen kehittämisen avulla.

Kansallisesta eurooppalaiseen kokemusten vaihtoon

Työelämän uudistamisen strategiat -teema kokoa näkökulmia eri maista, lähinnä Euroopasta. Mukana on myös kuvaus Australiassa toteutetuista kehittämisprojekteista. Kirjoitukset tarjoavat oivallisen koosteen ja yhteenvedon keskeisiin kehittämisohjelmiin.

Aluksi Tuomo Alasoini kuvaa Kansallisen työelämän kehittämisohjelman taustan ja lähtökohdan. Ohjelmahan on eräissä mielessä nostalginen, kun ajatellaan Saksassa kaksikymmentä vuotta sitten toteutettua työn

humanisointiohjelmaa. Kirjoittaja perustelee syitä sille, miksi kehittämisohjelmassa on keskitytty organisaatioiden toimintatapojen kehittämiseen, eikä pelkää teknologiaan tai koulutukseen sijoittamista.

Useissa kirjoituksissa arvioidaan aiemmin toteutettuja ohjelmia. Saksan ohjelmaa ja sen 80-luvun jatketta Työ ja teknologia -ohjelmaa sekä Ruotsissa toteutettua laajaa LOM-ohjelmaa. LOM:n puutteiksi mainitaan mm. tutkijoiden yhteistyön ja verkostojen puuttuminen, kokemattomat tutkijat, kehittämätön kehittämismetodologia ja lyhyt toteutus aika.

Saksan ohjelmia esittelevä Werner Fricke sanoo ohjelman menettäneen innovatiivisen luonteensa 80-luvun alussa työnantaja- ja työntekijäjärjestöjen erimielisyyksien vuoksi. Puutteena oli myös aidon toimintatutkimuksen vähäisyys. Fricken mainitsemia muita puutteita ovat:

- rajautuminen muutoksiin vain yrityksen ja toimipaikan tasolla verkoston sijasta,
- demokraattisen vuoropuhelun puuttuminen menetelmänä,
- innovaation ymmärtäminen vain asteittaisena ja rajoitetulla alueella tapahtuvaksi näkemättä sitä jatkuvana ja laajenevana prosessina sekä
- yritystasolla saavutettujen tulosten levittämisen infrastruktuurin puuttuminen.

Myös vahvuuksia löytyy: työolojen todelliset muutokset mm. kaivoksissa ja metallialalla ja ihmislähtöisen suunnittelumetodiikan kehittyminen teknologian suunnitteluun. Nämä ovat arvokkaita havaintoja myös suomalaisia kehittämisohjelmia ajatellen.

Gerd Schienstockin kirjoitus käsittelee soveltavaa organisaatiotutkimusta. Kirjoittaja esittelee kolme lähestymistapaa: asiantuntijakeskeinen, osallistuva ja diskursiivinen malli. Viimeksi mainitussa keskeistä on kielen asema, jonka avulla kehitetään ja vaihdetaan ajatuksia. Kärjistäen voidaan sanoa, että keskustelun lopputulos ei ole mitään verrattuna itse prosessiin. Tässä yhteydessä mieleen tietysti tulee ruotsalaisessa LOM-projektissa käytetty demokraattinen vuoropuhelu ja paikalliset teoriat.

Kaksi kirjoituksista on enemmän tulevaisuuteen suuntautuneita. Niissä käsitellään vuodesta 1994 käynnissä ollutta Norjan Yrityskasvatus 2000 -tutkimus- ja kehitysohjelmaa sekä eurooppalaisen työn organisoimisen mallin kehittämistä. Norjan ohjelma lähtee voimakkaasti liikkeelle "paikallisesta viisaudesta" eli paikallisesti luodusta teoriasta ja toimintamalleista. Tässä suhteessa lähtökohdina ovat jälleen LOM:n ajatukset, joita on jalostettu kriittisen tarkastelun kautta. Toisaalta pyritään luomaan erilaisia verkostoja kattamaan yritykset, tutkijat ja yritysten henkilöstö. Norjan ohjelmasta kirjoittava Lars Mikkelsen nostaa esille myös ohjelman mahdollisia heikkouksia esimerkiksi sen, että ohjelma kenties jättää uuden, usein hyvin dynaamisen palvelutuotannon ohjelman ulkopuolelle. Tämä tuntuu mahdolliselta puutteelta myös suomalaisten kehittämisohjelmien kohdalla.

Peter Totterdill esittelee eurooppalaista hanketta, jota tehdään EU:n komission toimeksiannosta. Tarkoituksena on edistää työ-

organisaatioiden tutkimusta, kehittämistä ja hyvien mallien levittämistä. Euroopan tasolla näyttää olevan sama tilanne kuin yksittäisessä yrityksessä: hyviä yksikkötason malleja löytyy, mutta niitä ei osata hyödyntää ja levittää. Näin ollen kaikki keksivät jatkuvasti pyörää uudelleen. Totterdillin mukaan leviämisen esteinä ovat mm. yleinen tietämättömyys uusista näkemyksistä, asiantuntemuksen saatavuus erityisesti pienten ja keskisuurten yritysten osalta sekä joidenkin maiden yleinen matala osaamistaso.

Kansainvälisiä kokemuksia koskevan teeman kirjoitukset antavat hyvän kuvan siitä, mitä on tapahtunut ja tapahtumassa Euroopassa. Jo aiemmin Työministeriön julkaisusarjassa on esitelty muualla maailmassa, lähinnä Pohjois-Amerikassa ja Japanissa tehtyä kehittämistyötä. Mikäli kansallinen työelämän kehittämisohjelma on ottanut huomioon tähän mennessä muualla kertyneet kokemukset kehittämisohjelmien välineistä, vahvuuksista ja piilevistä sudenkuopista, on se varsin hyvässä tilassa. Haasteena on tietysti kertyneen tietämyksen ja tietolähteiden levittäminen niille, jotka sitä todella tarvitsevat. Tällaisia tahoja ovat työpaikat, alan opiskelijat ja erilaiset asiantuntijat, kuten konsultit.

Esimerkkejä suomalaisista kehityshankkeista

Suomalaisilla työpaikoilla tehtyjä kokeiluja kuvaavassa teemassa esitellään viisi hanketta. Ensimmäisenä on Jaakko Virkkusen ym. kirjoitus muutoslaboratorioista. Laboratorioilla

tarkoitetaan kehittämismenetelmää, joka konkretisoituu mahdollisimman lähelle kehitettävän työpaikan arkityötä pystytettävässä huoneessa. Huoneeseen kootaan muutostyöskentelyssä tarvittavat välineet. Laboratorio lienee kehittävän työntutkimuksen yksikön vastaus esitettyyn kritiikkiin sen käyttämien välineiden raskaudesta. Muutoslaboratorio vaikuttaa huomattavasti ketterämmältä tavalta analysoida tilanne työpaikalla ja kehittää muutostoimenpiteet vision toteuttamiseksi kuin aiempi vuosikautia kestänyt historiallinen analyysi.

Muutoslaboratoriolla on yhtymäkohtia paitsi kirjoituksessa kiinnostavasti esiteltyihin Kurt Lewinin T-ryhmiin ja Peter Sengen oppimislaboratorioihin myös Suomessa aiemmin toteutettuihin simulaatiopelisiin. Laboratoriot ovat kuitenkin monikäyttöisempiä välinepakkeja muistuttaen siinä mielessä strukturoimattomia ryhmätyömenetelmiä, työkonferensseja ja venäläisiä toimintapelejä. Muutoslaboratorion teoreettiset perustelut esitetään kehittävän työntutkimuksen yksiköltä odotettavaan tapaan kehittyneesti.

Kimmo Kevätsalo tunnetaan Metallityöväen liiton uupumattomana tutkijana ja karismaattisena puhujana. Kevätsalo ei myöskään tässä kirjassa jätä lukijaansa rauhaan väittäessään, ettei taylorismi ole kadonnut mihinkään. Keinot vain ovat muuttuneet. Kysymys on vallasta. Kevätsalo uskoo aidon kehityksen syntyvän vahvistamalla heikoimmassa asemassa olevien ryhmien toimintakykyä. Olisi kehitettävä alhaalta ylöspäin.

Omien ja työtovereitteni kokemuksen mukaan malli on hyvä, mutta idealistinen. Vallan säilyttämisen takia ylin- ja keskijohdosta voi helposti vetää maton pois kehittämishankkeen alta. Saman voi tehdä myös työpaikan muutoltakeskittämät, kuten pääluottamushenkilö, joka kokee asemansa uhatuksi.

Kevätsalon kirjoitus laajenee globaalin yrityksen hissitehtaan lattialta uuteen työnantajapolitiikkaan ja globaalin taylorismin tarjoamaan haasteeseen ay-liikkeelle. Tässä yhteydessä kirjoittaja käsittelee kiinnostavasti myös ryhmä- ja tiimityötä sekä samalla ryhmätyökäsitteistön epäselvyyttä ja sekavuutta.

Yritysverkostojen ja toimitusketjujen luoma muutospain

Raimo Hyötyläinen ja kumppanit ovat luoneet toimintamallin vastaamaan yritysverkostojen ja toimitusketjujen aiheuttamaan yhteistoiminnallisen työskentelyn tarpeeseen. Lähtökohtana on se, että nykyisin ei usein riitä yritys- tai yritys- ja yritys-kohtainen kehittäminen. Erityiskohtena kirjoituksessa ovat pienet ja keskisuuret yritykset, joilta monesti puuttuu ammattitaito ja kehittämishenkilöstö muutosten läpiviemiseen. Kirjoituksessa kuvataan selkeästi verkostoitumiseen johtanut tapahtumien kulku. Yhä useammin alihankkijat valmistavat yhä suuremman osan tuotteesta. Valmistuksen verkottuminen on aiheuttanut sen, että on tarpeen muuttaa myös inhimillisiä ja organisatorisia toimintatapoja.

Kirjoittajien verkostoyhteistyön

Valmistuksen verkottuminen on aiheuttanut sen, että on tarpeen muuttaa myös inhimillisiä ja organisatorisia toimintatapoja.

mallia havainnollistetaan kahden yrityksen, Purso Toolsin ja Harjavalta Oy:n Puustelli-toiminnan avulla. Verkostotoimintamallin 'alkusoluna' on verkostosolu, jolla tarkoitetaan laajat yhteydet verkoston muihin osiin omaavaa työryhmää.

Verkostojen ja niiden osien yhteistoiminnan ja kommunikointiosuhteiden mallintaminen on nykyisin kuuma peruna. Haaste on suuri erityisesti globalisoituvien toimintojen kohdalla. Silloin varmaan kansallisten verkostojen ymmärrystä joudutaan laajentamaan uusilla esimerkiksi kulttuurisilla aineksilla.

Mukana on myös kaksi esimerkkiä kunnalliselta alalta. Maarit Lahtonen työtovereineen kuvaa Helsingin kaupungin toimipaikoilla tehtävää Kuntatyöpaikka 2000 -projektia ja Silja Hiironiemi puolestaan Muutosherkkä Alavus -projektia. Tavoitteena on - tietysti - parantaa laatua, tuloksellisuutta ja hyvinvointia.

Yhteistä hankkeille on ainakin se erityisen kova muutospain, mikä kunnalliseen sektoriin kohdistuu niukkuuden oloissa. Eroja aiheuttaa puolestaan se, että Helsingin kaupungilla itsellään on työntekijöitä keskisuuren suomalaisen kaupungin verran. Miten kehittää osallistavasti lä-

hes 40 000 ihmisen kanssa? Ei siis mikään ihme, että Kuntatyöpaikka 2000 -projektin kehittämistapa 'käsiteohjautuva kehittämismalli' pohjautuu LOM-projektissa kehitettyyn demokraattiseen vuoropuheluun, jolla pyritään henkilöstön osallistuttamiseen. Tässä yhteydessä tulee mieleen myös alan klassikko eli Hawthorne-tutkimukset 30-luvulta. Myös tuolloin lähes 30 000 hengen tuotantolaitosta kehitettiin järjestämällä keskus- teluareenoja.

Kun suuren kaupungin kehittäminen tapahtuu sen pilottiyksiköissä, on Alavuden koko kaupungin toiminta kehittämisen kohteena ja sen subjektina. Haasteena on supistuvissa oloissa parantaa rakennemuutoksen suunnittelua ja edistää henkilöstön valmiuksia, henkistä hyvinvointia ja muutosmotivaatiota. Sama haaste koskee kipeänä kymmeniä ellei satoja maamme kuntia, siksi projektiin tuottama malli ja sen toimintatavat ovat todella tärkeitä.

Akateemisesta kehittämistyöstä

Tutkimukselliset lähestymistavat on kirjan neljäs teema, jota käsitellään viidessä kirjoituksessa. Otsikointi on hieman outo, sillä myös edelliset viisi kirjoitusta olivat 'tutkimuksellisia' toimintatutkimuksen mielessä. Ehkä tutkimuksella tässä tarkoitetaan analyttisempää ja käsitteitä määrittelevää otetta?

Kari Lindström vertailee Suomessa käytössä olevia työelämän tutkimuksen ja kehittämisen lähestymistapoja, joita hän kutsuu 'kehittämismenetel-

miksi'. Monia menetelmistä esitellään tämän kirjan muissa artikkeleissa. Lindström on aiemmin Pauli Juutin kanssa verrannut kysely-palautte-, sosioteknistä, konferenssi- ja kehittävän työntutkimuksen menetelmiä toisiinsa. Vertailu herätti runsaasti vastaväitteitä, esimerkiksi sen, että yhden tapauksen kautta tulkittuna mikä tahansa lähestymistapa voi saada melko kapean ja yksipuolisen tulkinnan. Lindström pohtii myös tutkijan ja kehittäjän roolia.

Toimintatutkimuksen piirissä tutkijan ja kehittäjän rooleja on viime vuosina käsitelty paljon. Arja Kuulan aiheena onkin toimintatutkimuksen itseymmärrys. Hän lainaa toisen tutkijan kuvausta norjalaisesta toimintatutkijayhteisöstä hivenen humoristisesti. Kuvauksen mukaan toimintatutkijat ovat vakuuttuneita siitä, että tekevät muihin tutkijoihin verrattuna perustavanlaatuista tutkimusta. Toinen piirre on kentälle juuttuminen sekä kitkerä ja katkera suhtautuminen akateemiseen tutkimukseen. Kuvaus vastaa melko onnistuneesti myös omia havaintojani suomalaisista toimintatutkijoista.

Hieman kriittisemmin arvioituna kysymys on osatotuksista. Osa toimintatutkijoista todella työskentelee työelämän tutkimuksen harmaalla alueella kartoittaen laadullisilla menetelmillään aiemmin tuntemattomia osia työelämän universumista. Osa tekee rutiininomaista työtä käytännön konsultin otteella ehtimättä juuri reflektointiin. Myös kitkerä suhtautuminen akateemiseen tutkimukseen on ymmärrettävää: laadulliset menetelmät ovat monella laitoksel-

la edelleen pannassa. Toisaalta esimerkiksi opinnäytteissä näkee toiminta- ja laadullisen tutkimuksen nimissä mitä surkeimpia kyhäelmiä. Kaiken kaikkiaan kirjoitus on hyvä johdanto toimintatutkimuksen kenttään ja sen keskeisiin kysymyksiin.

Suomalaisen yritysjohtajan "kokovartalokuva"

Keijo Räsänen kirjoitus käsittelee työelämän kehittämistä yritysjohtajan näkökulmasta. Lähtökohta on siinä mielessä hyvä, että moni hanke haaski- rikkoutuu juuri ylimmän johdon sitoutumattomuuden vuoksi. Haastetta lisää se, että Räsänen kokemuksen mukaan moni johtaja suhtautuu epäluuloisesti tutkijoihin! Kirjoitus perustuu pääosin kirjoittajan omakohtaisiin havaintoihin omasta toimintaympäristöstä.

Räsänen antama kuva 'kelpo johtajan' maailmasta on melko lohduton. Se kertoo paineista, yksinpärjäämisen tarpeesta, omistajien juoksupoikana olemista ja busineksen tekemisestä. Johtajat valitaan johtamaan ja kehittämään liiketoimintaa, ei työtä tai työyhteisöä. Vielä tänä päivänä tulevat johtajat insinööri- ja kauppatieteellisissä opinahjoissa saavat vain pienen silauksen oppia ihmisten johtamisesta ja työyhteisön kehittämistä. Räsänen tuo esille mielenkiintoisen seikan: 80-luvulla liikenjohtoon levisi Porterin lanseeraama 'kilpailuoppi', joka työnsi syrjään ihmis- ja organisaatiokeskeiset opit. Liiketoiminnasta tuli jälleen teknisrationaalista "lyökää vastustajanne kilpailulla". Tässä mielessä nykyiset oppivan organisaation se-

kä osaamisen ja tiedon kehittämisen opit ovat puntarin kääntämistä toiseen suuntaan.

Työelämän refleksiivinen sääntely on Paavo Isakssonin aihe. Hänen mukaansa viime vuosien mullistukset työelämässä ovat lisänneet paljon paineita muuttaa työelämään liittyvää oikeudellista normistoa. Keskustelu refleksiivisestä oikeudesta pyrkii kehittämään uusia sääntelytyyppejä. Ymmärrän ongelman niin, että toisaalta sääntely ei voi olla täysin samanlaista joka paikassa, vaan tarvitaan 'paikallisia teorioita'. Toisaalta vaarana lieinee taantumisen normittomaan, kovaan tilaan, jossa vahvuus ja valta ratkaisevat.

Refleksiivisen sääntelyn ytimenä on osapuolten läpinäkyvä kommunikointi, jolloin "kissa nostetaan pöydälle". Tästä tietysti pääsemme taas demokraattisen vuoropuhelun teemaan yhtenä konkreettisena välineenä. Isaksson käsittelee asiaa huomattavan eriytyneesti. Konkreettisena sovelluksena hän käsittelee henkilöstön edustusta yritysten hallintoelimissä.

Kirjan viimeisessä luvussa myös Tuomo Alasoini käsittelee johtamista. Hänen mukaansa prosessijohtamisen eri koulukunnat muodostavat uusien tuotantostategioiden ytimen 90-luvulla. Yhteistä eri opeille on se, että yrityksille avautuu mahdollisuuksia lisätä huomattavasti tuottavuuttaan esimerkiksi virtaviivaistamalla työprosessejaan. Tällä on tietysti vaikutuksia työllisyyden kannalta. Nykyoloihin rinnastettuna: saksalaiset vientiyritykset saavat huipuvoittoja samaan aikaan, kun

työttömyys maassa kasvaa. Miten yritykset ovat kehittäneet toimintojaan?

Alasoini esittää rivien välissä hyvän kysymyksen:

Kun liiketoimintaprosessien uudelleensuunnittelu väistämättä johtaa irtisanomisiin, miten saada yritysten henkilöstö sitoutumaan muutoksiin?

Lopulta kirjoittaja päätyy pohdiskelemaan kysymystä, miten julkisen vallan työpolitiikan avulla voitaisiin sovittaa yhteen tuottavuus, työelämän laatu ja työllisyys? Vastaus tähän kysymykseen kuuluu mielestäni työelämän tutkimuksen toistaiseksi harmaalle vyöhykkeelle.

Katsaustyöelämän tutkimuslaitoksiin ja rahoittajiin

Mari Kyllösen ym. kokooma raportti kuvaa työelämän tutkimusrahoituksen ja tutkijayhteisöjen tilanteen parin vuoden takaa. Valtaosin kirjan tiedot pitävät edelleen paikkansa. Kirjan rakenne on selvä: aluksi kuvataan rahoittajat alkaen Euroopan sosiaalirahastosta ja sitten tutkimusta toteuttavat yksiköt.

Rahoittajatahoja on löytynyt yhdeksän. Nopea silmäys osoittaa, että organisaatioiden ja toimintatapojen kehittämiseen suuntautunut rahoitus on suhteellisen pientä. Lippua ovat pitäneet korkealla Työsuojelurahasto ja pari vuotta sitten alkanut Työministeriön organisoimat

kehittämishjelmat. Esimerkiksi Tekes on vasta viime vuosina panostanut asiaan. Myös Suomen Akatemian rahoituksen päättäjät ovat karsastaneet työelämän tutkimusta. Yksi "taho" rahoittajista puuttuu: yritykset ja muut työyhteisöt. Ymmärrän kyllä syyn, miksi työpaikkoja rahoittajina ei ole käsitelty, mutta olisi kiinnostavaa tietää, missä määrin yritykset omaehtoisesti kehittävät toimintojaan. Tiedossa on, että Nokian kaltainen suuryritys käyttää tutkimukseen ja tuotekehitykseen Suomen julkisen tutkimuksen rahoituksen verran. Olisi kiinnostavaa tietää, mihin tutkimus konkreettisesti suuntautuu?

Työelämän tutkimustahoja on löytynyt yllättävän paljon eli 42. Toisaalta tämä ei ole mikään ihme, onhan kysymyksessä monitieteellinen alue. Tutkimustarjonnasta muodostuu varsin hyvä ja kattava kuva. Johdantona esitetään jonkin verran tilastotietoja ja sitten yksiköt kuvataan yksi toisensa jälkeen. Kuvauksen juonena on esitellä aluksi toimintajatus, sitten kehittämismenetelmät, projektit ja yhteistyöverkostot.

Yhteistyöverkostoja kyllä mainitaan, mutta tiedossa on suomalaisen työelämän tutkimuksen keskeinen ongelma: vähäinen vuorovaikutus tutkimusyksiköiden välillä. Luulen, että demokraattinen vuoropuhe myös tässä voisi tuottaa organisaatorisia ja ennen kaikkea sisältöllisiä innovaatioita. Monet tutkijoista puuhailevat saman tai samantapaisen ongelmakentän parissa. Yhteistyö voisi tuottaa laadullisesti parempaa jälkeä. Myös tutkimuksen kenttä laven-

tuisi, sillä tietämys muualla jo tehdystä tai tehtävästä tutkimuksesta auttaisi suuntaamaan omat intressit uusille alueille. Kuuluuhan tutkimuksen perusluonteeseen se, että vanhoja ei kannata kaivella. Yhteinen haastekin löytyy: eurooppalainen tutkimusraha, joka odottaa nou-tajaansa.

Tiiliskivet tiivistä tietoa

Käsissä on kaksi teosta, jotka molemmat sisältävät valtavasti tietoa työelämän kehittämisen nykytilasta ja tukirakenteista Suomessa. Kansallisen työelämän kehittämisohjelma on parivuotisen olemassaolonsa aikana julkistanut käsillä olevien teosten lisäksi työpapereita ja muita julkaisuja. Lisää on tulossa, esimerkiksi vuoden 1997 vuosikirja. Rahoitettuja projekteja lienee kolmatta sataa. Toiminta on siis aktiivista ja tuottoisaa.

Esitellyt kirjat kuvaavat hyvin aikamme yleistä haastetta: informaatiota ja tietoa on tarjolla suuret määrät, mutta mikä niistä on olennaista? Miten saada tieto hyötykäyttöön? Teokset tuskin innostavat tiiviytensä vuoksi yrityksen kehittämispäällikköä tai kiireistä konsulttia, A4:ään paneutuvista yritysjohtajista puhumattakaan. Oma-kohtaisesti koen päivittäneeni tietoni työelämän tutkimuksen tilasta käymällä läpi teokset. Lisäksi muutamat kirjoituksista sopivat hyvin pitämäni opetuksen oheismateriaaliksi. Lisäksi voin tämän kirjoituksen myötä suosittaa tutustumista myös muille.

Matti Vartiainen