

MINUUSPROSESSIT, LUOTTAMUS JA YHTEISTYÖ VERKOSTOITUVASSA TYÖELÄMÄSSÄ

*Tiedonkulku, keskustelukulttuuri, vastuun ja päätäntävällän uudelleen-
jako sekä osaamisen ja tiedon jakaminen ovat useimpien työpaikkojen
kehittämiskohteita. Työ, joka vetoaa ihmiseen kokonaisuutena ja vaatii
koko ihmisen, on houkuttelevaa ja lupaa mielekkäitä kokemuksia. Mutta
entä, jos mukaan tulee turvattomuudentunne työn jatkumisesta?*

RIITTA LAVIKKA

*Kun on ruvennut työssään viihtymään, niin
sitten ei saakaan viihtyä. Lottovoittona pi-
dän, että olen niin monen sadan irtisanotun
jälkeen vielä saanut jäädä.*

(teollisuusompelija Sirkku 4.6.1998)

Sirkun työssä viihtyminen liittyy siirtymiseen vaihetyöstä ryhmätyöhön viisi vuotta sitten. Yhden muutaman sekunnin pituisen työvaiheen tekijästä tuli nopeassa tahdissa monitaituri. Ryhmässä Sirkku käyttää työssään toistakymmentä konetta, ompelee lukuisia pitkiä ja vaativia työvaiheita erilaisista tuotteista. Yhdessä ryhmänsä kanssa hän vastaa työn laadusta ja sujumisesta. Uusi työ tarjosi hänelle virikkeitä myös itseään arvostavan minuuden rakentamiseen. Kuitenkin haastattelun ajankohtana Sirkku ja hänen työtovereitaan uhkasi irtisanominen. Tuotantoa siirrettiin työpaikalta kasvavassa määrin halvan kustannustason maihin.

Sirkun ja Esan tarinat, joita käytän tässä artikkelissa kuvaamaan työntekijöiden minuusprosesseja, edustavat teollisuuden työntekijöiden kokemusta työn moniulotteisesta teknisorganisatorisesta muutoksesta. Niissä heijastuu työn tietoisuus, jolla tarkoitetaan tiedon ja osaamisen merkityksen kasvua kaikkea työtä läpäisevänä. (ks. myös Lavikka, 2004 a ja c) Lähtökohtani on kokeva ja toimiva minä, joka pystyy merkityksellistämään kokemuksensa työstään. Artikkelissa

esillä olevat haastattelut kuuluvat laajaan tutkimuskokonaisuuteen¹. Tarkastelen haastatteluita fenomenologisen², merkityksiä ymmärtävän analyysin avulla.

Käsitykset siitä, millainen toiminta on tehokasta ja tuottavaa työssä, ovat muuttumassa. Aikaisemmin taustalle jääneet aineettomat asiat kuten tasa-arvo, yhteistyö ja luottamus työhön sitoutumisen vastapainona ovat nousseet huomion kohteiksi verkostoituvan toiminnan myötä.

Työpaikat ja niitä ympäröivä yhteiskunta ovat alkaneet jäsenyä verkostomaisesti. Vanhat kiinteät suhteet korvautuvat verkostomaisilla suhteilla. "Verkostot ovat perusainetta, josta organisaatiot koostuvat ja tulevat koostumaan," sanoo Manuel Castells. Myös yhteiskunta ja talous ilmenevät hänen mukaansa verkostoina. Verkostoitumisen kyvystä on tullut vedenjakaja, joka erottelee alueet, instituutiot, yritykset ja yksilöt selviytyjiin ja syrjäytyjiin. (Castells, 1996, 168-200) Esimerkiksi pitkäaikaistyöttömyyteen juutuivat Suomessa useimmiten ne, joilta sosiaaliset verkostot puuttuivat. (Kortteinen & Tuomikoski 1998.) Tässä tilanteessa tarvitaan uudenlaisia kytköksiä ja yhteyksiä, jotta voitaisiin toimia tu-



Riitta Lavikka

loksekkaasti. (Ilmonen 2000) Yhteiskunta tuntuu olevan täynnään erilaisia projekteja, jotka etsivät yhteyksiä toisiin samat intressit omaaviin yhdistääkseen voimansa. Verkostot ja projektit ovat myös työelämän todellisuutta.

Minuusprosessit kuuluvat osana moniulotteiseen ja muuttuvaan organisatoriseen tilaan. (Hernes 2004) Yksilöt, ryhmät ja organisaatiot sekä organisaatioiden toimintaympäristö muuttuvat ja ovat muutoksessaan vuorovaikutuksessa keskenään. Pelkästään ulkoiset virikkeet eivät muuta yksilöitä, ryhmiä ja organisaatioita, vaan virikkeet tulkitaan näiden eri toimijoiden oman ajattelun, kulttuurin ja toiminnan viitekehyksissä. Kyse on uuden järjestyksen syntymisestä aiemmista ai-neksista, joka perustuu Luhmannin mukaan järjestelmän omaan kommunikaatioon ja itseorganisoitumiseen, autopoieettisuuteen. (Raiski 2004, Luhmann 2004) Verkostomaiset työyhteisöt muok-kaavat ja määrittelevät omaa rakennettaan ja toi-mintaansa koko ajan uudestaan. Ne ovat kaiken aikaa tulemisensa prosessissa, (emerging). (Hernes 2004)

Talouden verkostomainen toiminta haastaa *organisaatiot* kehittämään uudenlaisia johtamis- ja organisointitapoja. Yritysten ja instituutioiden oltava mukana ulkoisissa ja sisäisissä verkoissa, joissa alan kannalta relevantti tieto ja osaaminen on saatavilla. Verkostojen eri osapuolet etsivät yhteisiä intressejä ja neuvottelevat niistä. Aineettomat asiat kuten keskinäinen luottamus, kyky vastavuoroisuuteen ja yhteistyöhön, palvelualltius, sosiaaliset ja kulttuuriset taidot nousevat työssä etualalle. Johtamisesta-kin tulee neuvottelua, sovittelua ja tasa-arvoisten mahdollisuuksien ja edellytysten luomista henkilöstölle. (Lavikka 2004a)

Työpaikkojen pyramidimaiset organisaatiot ovat muotoutuneet asiakasohjautuvuuden ja yksilöllisen tuotannon paineessa *työryhmien* verkostoiksi. Ryhmässä pitää osata ratkaista ongelmia ja oppia yhdessä, jotta työ sujuisi. Sosiaaliset taidot, kyky kuunnella ja kyky viestiä rinnastuvat uudessa työssä teknisen tekemiseen taitoihin. Yhteisölliset ryhmäprosessit (Tuchman & al.1977) etenevät muodostusvaiheesta myrskyamisvaiheeseen ja lopulta normien muodostusvaiheen kautta suoritusvaiheeseen. Ryhmässä on havaittavissa eritasoisia prosesseja kuten ryhmän rakentaminen, tehtävän suorittaminen, ryhmän kehittyminen ja uudelleenmuotoutuminen

sekä ympäristöstä ryhmään suuntautuvat kehitysvirikkeet. (Lindström et al. 1998)

Ryhmäprosessien ajatellaan kypsyvän kahdella ulottuvuudella. Prosessiuulottuvuudella ryhmä kehittyy kypsyvämmästä ryhmästä ensin eriytyneeksi, sitten jakavaksi ryhmäksi sekä lopulta tehokkaaksi ryhmäksi. Tehtävälottuvuudella se etenee vaiheittain orientoitumisesta, organisoitumiseen, avoimeen tiedonkulkuun ja vihdoin ongelmanratkaisuun. (Jones & Bearley 1993).

Työssä tapahtuneet muutokset nostavat *yksilön* henkilökohtaisine ominaisuuksineen keskeiseksi. Yksilöityminen, yksilöksi tuleminen on yksi jälkiteollisen epookin suurista teemoista, jota yhteiskuntateoreetikot Manuel Castellsista (1997) Ulrich Beckiin (2002) ovat pohjineet kysyen: Mitä yksilöksi tuleminen 'virtojen tilassa' tai 'riskiyhteiskunnassa' vaatii tai merkitsee? Empiiristen havaintojeni mukaan yhä useammat ihmiset joutuvat työssään tekemään ratkaisuja ja valintoja itsensä varassa osaamiseensa luottaen. Tiimien työntekijät ovat yksilöistä, joiden osaaminen täydentää toinen toistaan. Keskeistä on yksilön kyky reflektoida työtään ja ottaa vastaan palautetta, kyky reflektoida tiimin työtä ja työprosessia kokonaisuutena sekä yksilön työmotivaatio, joka syntyy työn mielekkyyden kokemuksesta. Etualalle nousee myös toisen kohtaamisen laatu, josta haastatteluaineistossani puhutaan hyvinä ihmissuhteina ja työilmapiirinä.

Yksilöitymisen toinen puoli on epävarmuus ja turvattomuus. Mahdollisuuksien ja uhkien satumanvaraisuus on korvannut elämää aikaisemmin jäsentäneen ennustettavuuden. Zygmunt Bauman (1995) luonnehtii elämäämme sarjaksi episodeja. Juha Siltala (2004) puolestaan kuvaa muutosta yhteyden katkeamisena työpönnistuksen ja elämän turvallisuuden väliltä. Myös työn ja opiskelun yhteys menestykseen ja hyvinvointiin tuntuu katkenneen.

Työurasta on tullut monelle sarja määräaika-isia työsuhteita ja projekteja. Pysyvissä työsuhteissa olevien elämään vaikuttaa uhka määräaikaisuuteen putoamisesta. Yksilöityminen, katkelmallisuus ja ennustamattomuus lisäävät eksistentiaalista ahdistusta, jonka työstäminen vaatii psyyken sisäistä työtä. Kuka minä oikein olen? Mikä on paikkani ja tehtäväni? Miten voin selviytyä työssäni ja elämässäni? Miten jäsentää kaoottiselta tuntuva maailmaa? Vastaukset näihin kysymyksiin heijastavat yksilön minuusstra-

tegiaa, jonka varassa hän jäsentää menossa olevaa työelämän muutosta, sen kiirettä ja stressiä. Minuusstrategian avulla ihminen asettuu suhteeseen työnsä vaatimusten kanssa ja asettaa rajat sille, miten pitkälle menee mukaan työelämän kaikinielelvään imuun. Minuudesta – itsensä löytämisestä – on tullut ihmisille elämänmittainen projekti, joka tuo jatkuvuutta muuten palasista koostuvaan työhönsä ja elämään. (Bauman 1995: 275–287, Beck & Beck-Gernsheim 2002: 1–7).

MINUUSPROSESSIT TUTKIMUKSEN KOHTEENA

Ennen teollinen työ oli mekanisoitua, standardisoitua ja rutiinien varassa etenevää. Nykyistä työelämää leimaavat tietointensiivisyys, yhteistoiminta ja oppimisvaatimusten kasvu osana jokapäiväistä työtä. Monet sosiologiset käsitteet kuten kontrolli, luokka, työaika eivät enää tavoita työn olennaisia piirteitä, vaan ne on tulkittava uudelleen. Uusia kysymyksiä ovat esimerkiksi: ”Miten jälkiteollisen tietoistuvan työn ja yksilöä sitouttavan yritys- ja johtamiskulttuurin suhde toimii?” tai ”Miten joustava tietotyö sitoutumisvaatimuksineen muuttaa ihmistä?” Työpaikoilla tiedon merkityksen kasvun vaikutukset läpäisevät vaihtelevassa määrin kaikkia työtehtäviä. Uudet johtamisen menetelmät lähtevät vastaavasti yksilöiden sitouttamisesta ja motivoinnista tavoitteelliseen työskentelyyn. (Lavikka 2004a) Kontrollista on siirrytty työntekijöiden vertais- ja itsekontrolliin. Frenkel liittyy uudentyypisen kontrollin erityisesti tietotyöhön ja kutsuu tätä informatiiviseksi kontrolliksi. (Frenkel, Korczyński, Donoghue & Shire, 1995)

Työn sosiaalinen organisoituminen yhteistyötä ja sosiaalisia taitoja korostavaksi vaikuttaa työntekijöiden minuuden muotoutumiseen ja heijastuu koko elämään. Työpaikoilla on käynnissä tätä muotoutumista tukeva valmennus. Tiedonkulku, keskustelukulttuuri, vastuun ja päätäntävällän uudelleenjakko sekä osaamisen ja tiedon jakaminen ovat useimpien työpaikkojen kehittämiskohteita. Tässä kehittämistyössä liikutaan jännitteisellä kentällä. (Franssila 2004.) Työ, joka vetoaa ihmiseen kokonaisuutena ja vaatii koko ihmisen, on houkuttelevaa ja lupaa mielekkyyden kokemuksia. Kuitenkaan yksiselitteistä vastusta kysymykseen, täyttääkö uusi tietotyö yksilöille antamansa houkuttavat lupaukset vai johtaako se elämän autonomian menettämiseen

ja psyykkisiin rakenteisiin saakka ulottuvaan orjuuttamiseen, ei ole annettavissa. Vastaukset ovat tutkimukseni perusteella yksilö- ja työpaikkakohtaisia toisaalta-toisaalta -vastauksia. Sattuma, ’hyvä tai huono tuuri’ voi kääntää vaakaa toiseen tai toiseen suuntaan. (Siltala 2004, Lavikka 2004 a, Korvajärvi 2004, ja Lavikka 2004 b)

Catherine Casey (1995:163–78) on amerikkalaisia tietotyöntekijöitä tutkiessaan löytänyt kolme minuusstrategian tyyppiä, jotka muodostivat perustan työntekijöiden suhtautumiselle yrityksen muutosprosessiin ja muutoksen toteuttamisen tarpeisiin muotoiltuun yrityskulttuuriin. Hänen analyysinsä ytimessä on huomio kaksijakoisuudesta. Henkilöstö toisaalta ponnisteli luodakseen suojauksia minuuteensa säilyttämiseksi ja toisaalta työpaikalla ilmeni työntekijöiden minuuden kolonialistumista yrityksen tavoitteille. Muotoiltu yrityskulttuuri (designed culture) korosti työntekijöiden sitouttamista työhön ja työyhteisöön asettaen ihanteeksi henkilön, jolle työ oli tärkein asia elämässä. Yrityskulttuurin tavoitteena oli tehdä työyhteisöstä työntekijöiden tärkein yhteisö ja elämän alue. Työntekijöille järjestettiin yhteisiä tilaisuuksia myös vapaa-ajalla, opiskelua, urheilua, virkistystä. Kulttuuri lupasi paljon ja samaan aikaan hämärsi työelämän vastakohtaisuudet. Casey'n tulkinta on, että työpaikan organisaatorakenne, aineellisen tuotanto ja yrityskulttuuri valikoivat ja muokkasivat työntekijät siten, että he sopeutuisivat saumattomasti työhönsä liittyvään kulttuuriin ja yhteisöön. Henkilön arvojen, asenteiden ja yleisen orientaation tuli vastata yrityskulttuurin arvoja, asenteita ja orientaatiota. Tietotyöntekijät suhtautuivat näihin kulttuurisiin vaatimuksiin omaksumalla minuusstrategiakseen joko puolustautumisen (defense), salaliiton (collusion) tai antautumisen (capitulation).

Caseyn luonnostelemia minuusstrategioita leimaa käytännöllinen ote, jolla vastataan kysymykseen: Miten asemoin itseni työpaikan sisäisessä pelissä? Puolustautuminen tarkoittaa minuusstrategiaa, johon liittyy monimuotoista, mutta melko vähäistä vastarintaa. Tämän minuusstrategian omaksuneet ihmiset tekivät työnsä hyvin, mutta suojelivat omaa päivittäistä työteon tilaansa sekä menivät vain minimaalisesti mukaan työnantajan sitouttamisen tarpeisiin suunnittelemaan yhteisöllisyyteen. Salaliittostrategiaa noudattavat työntekijät puolestaan olivat riippuvaisia työnantajasta ja jopa ylikuuliaisia. Heidän asennet-

taan leimasi pakonomainen optimismi. Ollakseen hyviä, ansaitakseen kiitoksen ja lunastaakseen itselleen yrityskulttuurin lupaukset he näyttivät nielaisseen sellaisenaan yrityksen tarjoaman uskomusjärjestelmän. Antautuminen puolestaan on pidemmän ajan kuluessa kehittyvä strategia, jolla entiset puolustautujat suhtautuivat työpaikan menoon. Nämä ihmiset olivat vastustaneet sala-liittostrategian optioiden houkutusta, mutta olivat ajan kuluessa vajooneet hieman kyyniseen tarkkailevan antautumisen tilaan, jossa menttiin mukaan peliin tietty liikkumavara ja henkilökoh-tainen arvokkuus säilyttäen.

Myös suomalaisilla työpaikoilla johtamistavat ovat muuttuneet joustavan tuotannon ja verkos-tomaisten organisoitumistapojen myötä. Sitout-tamisen taktiikka ja retoriikka kohdistuvat erityi-sen vahvasti yrityksen toiminnan kannalta kes-keisiin ammattiryhmiin. Näytän seuraavassa kah-den haastattelun valossa, miten mies- ja naispuo-linen työntekijä työpaikkansa teknis-organisato-riseen muutokseen ja johtamistyyliin suhtautu-vat

”TYÖPÄIVÄN PÄÄTTYESSÄ OLIN KUIN TAPETTU MATO...”

Sirkku, jonka kesällä 1998 tehtyä haastatte-lua tässä analysoin, työskenteli ompelija-na isossa vaatetustehtaassa. Hän oli teh-nyt ompelijan työtä lähes koko työuransa ja tällä työpaikalla vuodesta 1969 lähtien. Sirkku oli aloit-tanut uransa ompelemalla vaihteytölinjassa yhtä suoraa housunsaumaa; työvaihetta, jonka kesto oli muutamia sekunteja. Haastattelun ajankohta-na hän oli ommellut kolmen hengen solussa run-saan viiden vuoden ajan harjaantuen työssään yhä monipuolisemmaksi. Parhailtaan hänellä oli useita pitkäkestoisia työvaiheita. Hän osallistui erilaisten tuotteiden valmistamiseen ja käytti työs-sään 13 erilaista konetta. Hän vastasi ryhmässä myös koneiden säädöistä eli tekniikoille tavalli-sesti kuuluvista tehtävistä. Olimme tavanneet tut-kimusprosessin aikana pari kertaa aikaisemmin. Haastattelu tehtiin tilanteessa, jossa henkilökun-nalle on ilmoitettu henkilöstön vähentämiseen tähtäävien yhteistoimintalain mukaisten neuvot-telujen alkamisesta.

Työnantajayritys on 1980 luvun puolivälistä alkaen käynyt läpi useita teknis-organisatorisia muutoksia. Taylorisoidusta vaihteyöstä on siir-rytty tiimityöhön. Tuotteista on kehitetty brän-

dejä, joiden mukaan tuotanto on organisoitu. Toiminta on pilkottu tulosvastuullisiin yksiköi-hin. Tuotannossa on siirrytty laajaan ulkomai-seen alihankintavalmistukseen, jota hallitaan ke-hittyneen tieto- ja viestintäteknologian avulla. Parhailtaan yrityksessä otettiin käyttöön uutta in-tegroitua tietojärjestelmää. Yritys on vähentänyt työvoimansa kotimaassa toistuvasti 1980-luvun lopulta alkaen. Kotimaassa tuotannosta on enää lähinnä mallisarjojen valmistus.

Keskustelimme Sirkun kanssa pääluottamis-henkilön pienessä toimistossa, jonne ompeluko-neiden terävistä sirahduksista koostuva humina kuului seinän takaa. Kun kävin ensimmäistä kertaa tässä yrityksessä 1980-luvun puolivälissä, ompelimossa työskenteli yli 600 ompelijaa, nyt noin 18 vuotta myöhemmin heitä oli jäljellä 80. Keskustelumme liikkui työelämän muuttumises-sa. Sirkku kertoi omista kokemuksistaan, joista päällimmäiseksi nousi työttömyyden uhka. Sirkku epäili tällä kertaa olevansa itsekkin irtisanotta-vien joukossa, sillä hän koki yli 50-vuotiaana olevansa jo yli-ikäinen.

Yksitoikkoinen työ on muuttunut todella mo-nitaitoisen osaamisen vaativaksi ja mielen-kiintoiseksi. Se on valtava muutos. Mutta kyl-lä suurin muutos on tämä vaatetusalan hir-veä työttömyys. Kun on ruvennut työssään viihtymään, niin sitten ei saakaan viihtyä. Lottovoittona pidän, että olen niin monen sadan irtisanotun jälkeen vielä saanut jäädä.

Irtisanomiset ovat olleet hirveä stressi kai-kille. Kipeää tekee aina kun porukat lähtee. Meikin, jotka vielä olemme saaneet jäädä, olemme olleet kahdeksan vuoden ajan kaksi viikkoa vuodessa pakkolomalla, kerran ol-tiin kahdeksan viikkoa yhtä päätä.

Silloin kauan sitten tämä oli tosi turvallinen työpaikka. Silloin ei ajatellutkaan, että voisi joutua pois, ellei nyt ihan rupea mokaamaan. Nyt ei ole vielä lukuja sanottu, mutta ne ovat olleet yleensä rajuja nämä leikkaukset. Kun haetaan sitä halvinta vaihtoehtoa ja tuotan-toa viedään niin paljon ulkomaille, niin ei-hän meitä täällä enää montaakaan tarvita.

Vaikka ilmassa leijuu irtisanomisuhka, ompelijoil-la on työssään valtava kiire. Eletään kesäkuuta; kesälomat alkavat painaa päälle ja stressaantu-neista työntekijöistä otetaan kaikki irti 10 tunnin urakkapäivinä. Ompelussa entisen vaihteyön ai-

kana kehitettyä standardiaikoihin perustuvaa urakointia sovelletaan myös yksilöllisten mallikapaleiden valmistukseen. Monia työvaiheita ja monia häiriöitä sisältävässä mallinvalmistuksessa odotetaan lähes vaihteyön tehokkuutta. Ompelijat joustavat tekemällä pitkää päivää, kun mallit ovat myöhässä. Rasitus on sekä fyysistä että henkistä, sillä ennen kesälomia odotetaan myös tietoja siitä, kuka joutuu irtisanotuksi ja kuka saa jäädä.

Me ollaan malleissa ilmeisesti jonkin verran myöhässä jo. Malleja aletaan vasta nyt tuoda meille tehtäväksi ja meidän pitää saada ne valmiiksi ennen kuin päästään kesälomalle. Ja sitten siinä usein tulee sellaista, että me tehdään 10 tunnin päivää ja on valtava kiire. Meille ompelijoille saattaa joku tuotenippu tulla silleen, että on pari tuntia aikaa tehdä se, että pitäisi olla jo valmiina autossa. Siellä mies istuu jo autossa tehtaalla ja odottaa. Sellaisissa tilanteissa on valtava stressi päällä, kun urakalla tehdään. Ja malliosastolla yhden kappaleen takiakin voi joutua monella koneella käymään, vaihtamaan langat ja koneen säädöt... Kun sitten kotia töistä menee, niin huokailee tuolla menomatalla vielä, että saisi ne paineet pois. Että olisi kotona normaali, kun eihän se kotiväki ole syyllinen siihen väsymykseen... Ja sitten se, kun ihminen on rasituksessa, niin se on niin pienestä kiinni monta kertaa. Siinä joutuu niin tosi koville, siinä ei toisen parane paljon poikki puolista sanaa sanoa kun jo tuntuu, että minä en jaksa enää, että tämä oli viimeinen pisara. Eilenkin illalla, me tehtiin koko 10 tunnin päivä urakkaa, niin kyllä yksikin meidän solussa sanoi, että minä olen nyt kuin tapettu mato.

326 Sirkun solu valmistaa tavallisesti erilaisiin takkeihin päällispuolen, joka on tuotteen vaativin osuus. Siihen kuuluvat muun muassa hihat, kaulukset, taskut sekä koristetikkaukset erityisellä brodeerauskoneella. Vaativia ammattitaitoa kysyviä työvaiheita kaikki. Sirkku kertoo, että näki aikoinaan painajaisia, kun piti siirtyä vaihteyöstä soluun. Oppiminen uuteen tapahtui kuitenkin yhden sesongin kuluessa. Sirkku kertoo tiimin työskentelyn sujuvan nykyisin oikein hyvin.

Me kolme tunnemme toisemme nykyisin niin hyvin, että tiedämme, mitä kukakin osaa. Ja

sitten, jos tulee sellaisia vaiheita, mitä ei ole tehnyt, niin sitten se neuvo, joka osaa. Koneet me hallitsemme kaikki. Että yleensä ei siinä tarvitse muuta kuin näyttäminen, niin se työ onnistuu sen jälkeen. Meillä kun jokainen solu korjaa omat virheensä, niin meidän solun virheprosentti on ollut jo pitkän aikaa nollassa.

Ompelusolu saa leikkaamosta vaateen leikatut kappaleet ja tuotekirjan ja tuotekortin, niin sanotun 'speksiitin', johon on kirjattu kunkin mallin valmistusohjeet, tuotteen valmistamiseen laskettu aika ja työvaiheet, langat ja muut tarvikkeet. Ompelijoiden on itse osattava etsiä kirjasta heille relevantti tieto. Teorian ja käytännön suhteen selvittäminen oli aluksi Sirkusta vaikeaa soluun siirryttäessä: "Sitä kirjaa oli vaikeinta oppia lukemaan. Että osasi sen tekstin muuntaa tuotteeksi."

Tietotekniikka on ompelijan työssä mukana muun muassa reaaliaikaisena tuotannon valvontana. Ompelijoilla on oma 'korttipakka', jonka avulla erilaista tietoa välitetään elektronisesti tuotannon valvonnan ja palkkakonttorin tarpeisiin.

Meille kuuluu retukortin veto. Aina kun lähdetään jonnekin tai tehdään eri vaihetta, niin aina vedetään korttia kortinlukijassa. Esimerkiksi, kun lähdin tänne, vedin tuo aikatyön kortin ja osaston yhteisen kortin, niin se tieto menee automaattisesti sinne tietokoneelle, että en ole normaalissa tuottavassa työssä vaan olen muualla. Ja sitten kun tehdään urakkaa, niin vedetään urakan kortti ja kun tehdään mallia, vedetään malliurakan kortti. Rahakortiksi sanomme korttia, joka tulee meille nipun mukana, sen perusteella me saamme rahamme. Siitä menee tieto palkanmaksuun.

Korttipakka ja urakatyö riittävät kontrolloimaan ompelijoiden työtä. Työnjohtajan valvovaa silmää ei tarvita. Ompelijat johtavat itse itseään. Esimiehen ohjausta ja valvontaa ei enää juuri tarvita muuta kuin yhteydenpitoon ja asioiden selvittelyyn:

Meillä on yksi työnjohtaja viittä solua kohden. Esimiehen hommiin kuuluu tällaiset, että jos meillä on jotakin epäselvyyttä, niin hän hoitaa puhelimitse. Hän myös jakaa speksii-tit soluille, sopii työaikaisten muutokset ja hen-

kilökohtaiset menot. Minun mielestäni pomon rooli on valtavasti helpottunut, sillä nykyisin ihmiset osaavat ja tietävät paljon enemmän kuin ennen. ... Meidänkin solussa kaikki ovat olleet talossa vähintään 20 vuotta, niin se osaaminen on jo niin pitkällä, että työnjohtajan opastusta ei tarvita. Jokainen meistä valvoo itse oman työnsä laadun. Kommunikoimme keskenämme. Jos on jokin hirveän vaikea työvaihe, niin pohdimme, miten sen hoidamme. Ongelmat pyritään ratkaisemaan kaikkien eduksi. Siinä täytyy ajatella kolmen ihmisen puolesta.

Muutos vaihetyöstä itseohjautuvaan tiimityöhön on heijastunut Sirkun elämään positiivisesti. Hän jaksaa nykyisin harrastaa vapaa-aikoinaan, kuntoilla ja pitää huolta itsestään. Myös oma minuus on rakentunut aikaisempaa positiivisemmaksi. Sirkku kertoo arvostavansa itseään ja osaamistaan aikaisempaa enemmän:

Olen oppinut arvostamaan itseäni. Et se oli se soluun siirtyminen sellainen rajapyykki kaikella tavalla tässä elämässä. Tämä työ muuttui mielekkäämmäksi. Se ei kuluta samalla tavalla kuin vaihetyö, kun tässä saa tehdä montaa työvaihetta. Se yksipuolinen työ oli silloin kauan sitten, se oli rasite, että se aiheutti monelle ihan pysyviä vammoja. Olen huomannut, että olen muuttanut elämäntapani, viimeisten vuosien aikana olen kääntänyt ympäri lähes kaiken. Ja huomaan, että voin paljon paremmin. Olen huomannut, että mitä enemmän jaksaa työkykyä pitää yllä vapaa-aikanaan, niin se auttaa jaksamaan henkisesti.

Sirkku ei kuitenkaan ole antautunut työnantajan arvomaailmalle. Hän on valmis joustamaan työnantajan vaatimuksiin vain niissä rajoissa, joita pitää kohtuullisina. Joustamisen rajat ovat käytännössä tulleet vastaan ja hän on joutunut niitä pohtimaan. Sirkun raja tuli esiin minuuteen ja henkilökohtaiseen autonomiaan liittyvässä oikeudessa jutella työkavereiden kanssa työn ohessa työpaikalla. Keskustelimme, miten työn vaatimukset ovat muuttuneet ja millaisen työntekijän työnantaja nykyisin mieluiten valitsisi. Esiin nousi ideaalityyppi, jonka vastaavuus Casey (1995) tutkimuskohteena olleen amerikkalaisen yrityksen (edellä) edustaman arvomaailman kanssa on il-

meinen. Sirkun minuusstrategia puolestaan näyttää liikkuvan Casey minuusstrategioiden tyologiassa (puolustautuminen, salaliitto ja antautuminen) puolustautumisen ja antautumisen välimaastossa.

Meille päällikkö sanoo, että työntekijän pitää olla stressinsietokykyinen. Se on ihan ykkösvaatimus ehdottomasti. Sitten tietysti ihan valtavan ahkera ja venyvä, ja joustava, että pystyy tekemään 10 tunnin työpäivän ihan tuosta vaan ja milloin vaan. Ja että työntekijä osaa kaikkea ja oppii nopeasti. On terve. Ei ole koskaan pois työstä. Ja hiljainen. Ei saa puhua, se on työnantajan toivomus... Venyviä me olemme kyllä, me joustamme. Niin kuin nyt, kun mallit tulivat kiireellä tehtäväksi, niin jokainen jousti. Ja ollaan onneksi saatu olla hirveän terveinä kaikki. Että siinä mielessä olemme hyviä työntekijöitä. Mutta sitä hiljaisuutta minä en allekirjoita, koska minusta on typerää istua ihan hiljaa ja tehdä töitä, jos ei voi puhua kenenkään kanssa. Moni meistä on kotioloissa ihan yksin. Niin ei jaksaisi millään, jos joutuisi vielä töissäkin hiljaa olemaan. Ja kyllä me puhutaan. Käydään kotiasiat läpi ja television 'Kauniit ja rohkeat'.

Vaateusteollisuuden työntekijät joutuivat Suomessa ensimmäisinä – 1980-luvun loppupuolelta lähtien – kohtaamaan Kiina-ilmion eli työn virtaamisen halvan kustannustason maihin. Noin 15 - 20 vuoden kuluessa vaatteiden valmistus on siirtynyt halvan työvoiman perässä ensin Välimeren maihin, sieltä Pohjois-Afrikkaan ja Turkkiin, sieltä 1990-luvun alkupuolelta lähtien Viroon ja muihin Baltian maihin, Venäjälle sekä Kiinaan. Samaan aikaan Suomessa siirryttiin tiimiorganisaatioihin ja otettiin käyttöön tieto- ja viestintätekniikkaa. Se teki mahdolliseksi hajautetun tuotannon hallitun ohjauksen. Ne ompelijat, jotka saivat jäädä töihin, saivat mahdollisuuden kehittyä monotonian puuduttamista yhden vaiheen urakatyöläisistä monipuolisiksi ja itseohjautuviksi taitureiksi. Sirkun ja hänen työtovereidensa tilanne osoittaa kuitenkin, että myös heidän asemansa on jatkuvasti hyvin epävarma. Kaikesta joustamisesta, osaamisesta ja uuden oppimisesta huolimatta turvallista työtä ei ole näköpiirissä.

TAISTELU TYÖPAIKAN KANSALAIKSOIKEUKSISTA

Esa on työssä asentajana perinteikkäässä metallialan työpaikassa; konepajassa, jossa tuotetaan korkeatasoisia liikkuvia työkoneita. Tehdas on osa nykyisin ulkomaisessa omistuksessa olevaa maailmanlaajuisesti toimivaa konsernia. Esa ja hänen sukunsa ovat jo kolmessa polvessa palvelleet samaa työnantajaa, joka on viimeisen suuren laman aikana pilkkoutui osiksi eri omistajille. Esan työsuhde alkoi kesällä 1969 ja jatkuu edelleen. Hän toimii työpaikkansa luottamusmiehenä ja on ehtinyt nähdä yli 30 vuoden työsuhteen aikana monenlaisia johtajia ja heidän uusia johtamistapojaan. Tutkimushankkeen aikana – vähän yli kolmessa vuodessa – konepajan johdossa ehti olla seitsemän miestä. Konepaja myös vaihtoi jälleen omistajaa, väkeä irtisanottiin ja tulosvaatimuksia nostettiin.

Esa tulee haastatteluun neuvottelusta työnantajan edustajan kanssa. Palaverissa käsiteltiin tiimityön ongelmia, ja hän on jo valmiiksi tuotunut. Häntä ei tarvitse yllyttää puhumaan. Hän kertoo tarinaa siitä, miten taitamaton johtaminen voi tuhota hengen hyvästä tiimistä:

Tämä johdon nykyinen tiimityöprojekti ei silloin vielä ehtinyt purrakaan, kun me jo edellisen työnjohtajan kanssa täyttä päätä toteutimme omaa tiimiprojektiamme. Siinä kaverit tosiaan ottivat itse vastuun kaikista niistä hommista. Nyt nämä asiat on täällä myllätty mullin mallin ja näyttää siltä, että monellakin nykyisellä työnjohtajalla olisi haave jostakin sellaisesta, joka meillä jo oli, että saataisiin asiat pyörimään sillä tavalla kuin meillä jo meni ilman mitään sen ihmeellisempiä kommervenkejä.

328 Esa työskentelee asentajana koneiden kokoonpano-osastolla, jossa kohdataan hajautetun tuotantoprosessin lukuisat ongelmat. Päällimmäinen ongelma on kuitenkin jatkuva kiire. Laitteiden osat ja komponentit teetetään eri valmistajilla eivätkä eri valmistajien aikataulut aina kohtaa toisiaan. Myynti myös lupaa koneita asiakkaille ylioptimisella aikataululla, ja se näkyy kiireenä ja työpainena kokoonpano-osastolla, jolla joudutaan ottamaan kiinni prosessin mitassa sattuneet viivytykset.

Meillä oli tässä tiimissä pirun hyvä henki. Se

lähti edellisen työnjohtajan aikana, jonka ihmisten käsittelytaito oli sitä luokkaa, että ihmettelin ja mietin sitä, miten se osasi olla niin fiksun kiero, että se hoiti sen homman niin... niin hienosti ja huomaamatta, että me rupeimme ottamaan sitä vastuuta enemmän ja enemmän. Että se ei pakottanut millään lailla siihen. Se asioiden hoito oli niin mutkaton ja reilua, ettei sen tarvinnut todistella ja muistutella. Se lähti menemään itsellään. Siis meillä oli sitä itseohjautuvuutta. Ja siihen ei kukaan meitä pakottanut. Että se oli niin merkittävä, että kun edellinen kone saatiin lähtemään ja uusi runko tuli siihen, niin kaverit otti kalenterin esiin ja katso siihen koneen perään laitettuun lappuun, johon oli lähtöpäivä merkattu. Niin minulle tuli yksi kaveri sanomaan, että jos kaikki ylityöt tehdään, mitä on mahdollista, niin meillä on pieni mahdollisuus saada tuo kone lähteen ajoissa. Minä en mikään ylityöntekijä ole koskaan ollut, mutta se oli niin ihmeellinen se sitoutuminen siihen hommaan...Tänä päivänä ei kukaan välitä niistä lähtöpäivistä, kone lähtee kun on lähteäkseen.

Esan puheesta nousee esiin, että entinen sitoutuminen ja yhteistyö on vaihtunut asemasotaan ja vastarintaan työntekijöiden ja johdon välillä. Kysyn, mikä yhteistyöhön perustuvan toimintatavan onnistui tuhoamaan, ja näin hän vastasi:

Se tapa, miten tämä tiimityöprojekti on viety täällä läpi. Monellakin tasolla. Silloin 1990-luvun alussa oli pehmeet arvot kunniaassa ja leikittiin että me ollaan kavereita. Porukkaa kävi esitelmöimässä yhteistyötä ja luottamukseen liittyvistä asioista. Mutta päälliköistä näki, että se on pakkopullaa ja niiden piti vain esittää semmoista. Mutta nyt kun tuli uusia päälliköitä, jotka eivät välittäneet mitään näistä ihmisarvoista ja positiivisista suhtautumisista, niin ne muutkin saattoivat unohtaa ne opit missä ne olivat vastentahtoisesti mukana silloin ja alkoivat taas olla oma itensä. Sitten se rupeesi sellainen mylly pyörimään tässä, että mikään ei mene enää luontevasti eteenpäin, kaikki tökkii.

Kysyn lähemmin, että millainen mylly siinä oikein lähti pyörimään. Esa kertoo esimerkin huonosta johtamiskäytännöstä:

Kuinkahan monessa turhassa työryhmässä minäkin olen ollut mukana? Tuotantopäällikkö, joka tätä veti, tuli sanomaan, että valitkaa sinne sitten sellaiset kaverit, että ne saavat suunsa auki, että ne sanoo sanottavansa siellä ettei tarvitse jälkeinpäin narista, kun ne hommat on tehty, että pitää sanoa oikeassa paikassa. Sitten jostakin syystä minäkin olin monessa tällaisessa työryhmässä, ja kyllä me saimme sanoa sanamme. Mutta nämä päättävät henkilöt, niin he eivät olleet niissä ryhmissä ja kun he sitten joskus siellä kävivät, niin sekin aika oli hyvin hätänen, tulivat myöhässä, ihmettelivät missä mennään, sekoittivat kokouksen kulun kun heille piti selvittää, mitä tässä nyt on puhuttu ja päätetty. Sitten niillä rupesi kännykät soimaan ja he häiritsivät kokouksen niillä kännyköillään, ja sitten he lähtivät kesken pois, kun heillä oli niin kiire. Ja sitten kuitenkin tekivät päätöksen, joka oli erilainen kuin työryhmässä oli ajateltu... Ja me monet niissä työryhmissä olleet, me koettiin se sillä tavalla, että meitä pidettiin siellä vain nimellisesti mukana, että saadaan sanoa, että henkilöstö on ollut yhteistyössä... Se tuntuu niin hölmöltä, hittoako siellä sitten istuu mietiskelemässä. Meillä oli sellaiset kaverit valittuna siinä, hyvät kaverit, jotka tietää ja saavat suunsa auki, ei mitään tyhjän marisijoita. Et jos he jotakin sanoo, niin se on varmasti asiaa. Ne kyllä kypsy siinä ihan täydellisesti.

Millaisia ominaisuuksia Esa esimiehessä arvostaa, millaista on hyvä johtaminen? Saan vastaukseksi paljon puhuvan esimerkin, jossa esiin nousevat aitous, toisten arvostaminen ja vertaisuus:

Johtoryhmän paikoilla verstaan puolella on henkilöitä, jotka eivät minun mielestäni ole osanneet tehdä mitään yhdessä ihmisten kanssa... Jos insinööri miettii, niin kuin yksikin minulle on sanonut, että miten hän saisi auktoriteettia, niin se miettii ihan väärinä asioita. Minä sanoin, että jos sinä tuollaisia mietit, niin sinä et saa sitä ikinä. Et jos sinä mietit, miten sinä rupeat kikkaileen. Se tulee, jos on tullakseen. Että ole oma itses vaan. Et sinä niitä töitä tee. Että jos sinun olkapäälles tullaan taputteleen, niin se johtuu siitä, että se porukka on tehnyt hommat hyvin.

Konepajalla työ on muuttunut ja vaatimustaso on muuttunut. Yhä useampi ennen manuaalinen työ tehdään tietokoneohjatuilla koneilla. Käden taito ja prosessin osaaminen ovat kuitenkin se pohja, jolle uudet taidot rakennetaan, vaikka tietokoneen ruutu olisikin nykyisin siinä työn ja tekijän välissä. Rajat suorittavan työn ja suunnittelevan työn välillä ovat nykyisin liukuvia. Tuotannollisissa tehtävissä työskentelee huippuosajia, joiden työ vertautuu ylemmän toimihenkilön työn sisältöön. Yhteistyö kasvaa spontaanisti eri henkilöstö- ja ammattiryhmien ihmisten välille, jotka oppivat toisiltaan tässä työn tekemiseen liittyvässä vuorovaikutuksessa. Esa kertoo esimerkiksi työpaikaltaan:

Monta kertaa on sellainen tilanne, että on luvattu asiakkaalle joku ratkaisu, johon sitten ei kuitenkaan ole mitään suunnitelmaa olemassa. Sitten jätkät tuolla linjalla tekeen sen homman ja suunnittelija tulee kameran kanssa ottamaan kuvan ja sitä kautta homma etenee. On tässä kehitystä tapahtunut. Suunnittelussa on hemmetin hyviä tyyppejä ja he tunnustaa, että he eivät ole tienneet tai osanneet ja keskustelu lähtee siitä, että sori vaan mutta minä en tiedä tätä hommaa ja mitenkä tämä nyt oikein on. Ja sitten katsotaan yhdessä sitä hommaa.

Esan puheesta käy ilmi sellaisen ihmisen asenne, joka asettaa omat ehtonsa ja vaatii työntekijöille työpaikalla täysiä kansalaisoikeuksia. Hän ei hyväksy vähempää kuin sen, että työntekijöiden asiantuntemusta arvostetaan tasavertaisena ja työntekijätiimeille annetaan vastuun ja sitoutumisen vastapainoksi myös itsemääräämisoikeutta määrittellä työtään koskevia asioita. Esa vaatii työntekijöille täysiä kansalaisoikeuksia työpaikan yhteiskunnassa. Puheesta heijastuu 'kunnian' eetos, joka jäsentää Matti Kortteisen tutkimuksen mukaan laajemminkin suomalaista työelämää. (Kortteinen 1992)

Jos porukka sanoo, että pystyy jonkun koneen valmistamaan kolmessa viikossa, niin se on myös myynnin uskottava. Sen pitäisi olla selvä, jos ne siihen sitoutuu. Muuten siitä työstä menee mielekkyys.

Caseyn (1995) typologiassa Esa on selvä tapaus. Hänen minusstrategiansa työelämän muutoksessa on puolustautuminen. Esan kertomukses-

ta nousee esiin myös ammattiyhteisö ja sellainen ajattelun autonomia, joka ei hyväksy mitään puolivillaista suostumuksensa ja sitoutumisensa vastapainoksi. Hänellä on itseluottamusta haastaa esimiehensä ja johtajat koko kommentoketjun mitalta keskusteluun ja jopa voimien mittelyyn. Rivien välistä käy selville, että perinteinen vastarintakin näyttää elävän tässä tehtaassa. Esa ja hänen työkaverinsa ovat kova pala mille tahansa uudelle johtamisopille.

VASTUURATIONALITEETTI JA KUNNIAN KENTTÄ

Sirkku ja Esa edustavat tässä muutoksessa olevien teollisuusalojen työntekijöitä sekä naisten ja miesten erilaisia työkuultuureita. Sirkku ja hänen työyhteisönsä joustavat ja sopeutuvat. Naisten tiimeissä työntekijät tukevat toinen toisiaan kestämaan vaikeita tilanteita. Ompelijat myös ohjautuvat kantamaan vastuuta tuotannon sujumisesta; mallien pitää olla valmiina oman uupumisen uhalla. Joustaminen on itsestään selvää, vaikka irtisanomiset uhkaavat. Naiset ovat tuoneet työpaikalleen yksityiselämänsä hoivan ja arjen vastuun kulttuuriset koodit. Yhteisö – me – on enimmäkseen subjektina Sirkun puheessa. Työnantaja pystyy rutiininomaisesti käyttämään hyödykseen yhteisöllisiä koodoja ja naisten työkuultuurista nousevaa vastuurationalisuutta. (ks. Rantalaiho 1986) Hyväksikäytön raja tulee Sirkulla vastaan siinä, kun työnantaja ulottaisi hiljaisuuden vaatimuksella määräysvaltansa naisten työyhteisöön. Keskinäisestä yhteisyydestä ja sosiaalisuudesta nouseva mieli on niin tärkeä ompelijoille, että sitä noustaan puolustamaan. (ks. Lavikka 1997)

Monitaitoiseksi oppimisesta ja joustavuudesta huolimatta ompelijoilla on pelko tulla irtisanotuksi työn siirtyessä lähes kokonaan halvan työvoiman maihin. Sirkun puhe on surumielistä, työelämälle hyvästejä jättävää. Sirkku ei näe itsellään eikä työkavereillaan juurikaan ompelutyön varaan rakentuvaa tulevaisuutta. Hän ei kuitenkaan ole paniikissa; elämä ei lopu työn loppuessa. Uudet mielekkyyden lähteet löytyvät lähiyhteisöistä.

Esa kavereineen edustaa vastarintaan nojaavaa itsetietoista maskuliinista työkuultuuria. Esa selvästikin ymmärtää työnsä "kunnian kenttänä", jossa selviytyminen pystypäin on tärkeää. (vrt. Kortteinen 1992) Vertaisuus ja työntekijöiden osaamisen tunnustaminen perustaksi neuvotte-

luasemalle työpaikan sisäisissä yhteistyökuvioissa ovat hänen ehtonsa sitoutuvalla työskentelytyylille. Osaava johtaja ottaisi nämä ehdot vakavasti, sillä niiden takana on voimaa, joka vastahankaisena pystyy aiheuttamaan myös paljon menetyksiä. Esan ja hänen työkaverinsa ovat kohdanneet Kiina-ilmiön vasta hiljattain, mutta sen tyyppisen metallialan ydinosaamisen varassa, jota he edustavat, on suurempi mahdollisuus säilyttää työnsä kuin Sirkulla. Globaalissa maailmassa ja globaalisti toimivissa yrityksissä päätöksenteon logiikka ei kuitenkaan seuraa paikallista järjelyä. Voittoa tuottava yksikkökin voidaan siirtää muualle, jos muualla arvioidaan olevan suuremmat voittomahdollisuudet.

Ammattitaito ja osaaminen ovat kuitenkin molemmille haastateltaville pääomaa ja minuuden rakennusainetta, jota ei voi viedä, vaikka työpaikka siirtyisikin muille maille. Sirkun elämään monitaitoisuuden kehittäminen ja tiimityöskentely heijastuivat positiivisesti. Työstä tuli mielenkiintoista, mutta lisäksi hän löysi työnsä muutoksen kautta vahvuuksia itsestään ja uusia mahdollisuuksia omaan elämäänsä. Esalle vankka ammattiosaaminen ja teollisen prosessin hallinta antaa selkänöjan, josta ponnistaa. Se on itsetunnon tärkeä osa. Taustalla on myös miehen työkollektiivi – jätkät tuolla, jotka osaavat ja pystyvät näyttämään jopa insinööreille, miten ongelmat ratkaistaan. Osaaminen on keino näyttää, se on osa miehisyttä ja miehenä olemista.

HEIKOT SITEET – HEIKOT SIGNAALIT

Tulevaisuuden vaihtoehdot elämänhallinnan saavuttamiseen työn avulla ovat auki. Kysyminen ja keskustelu työn tilasta ja tulevaisuudesta ovat aktivoitumassa. Juha Siltalan teos 'Työelämän huonontumisen lyhyt historia' (2004) on hyvä avaus. Siltala jätti antamatta omaa vastaustaan avoinna oleviin suuriin kysymyksiin palkkatyön tulevaisuudesta. Sen sijaan hän esitti erilaisia uusia piirteitä ja kokemuksia – heikkoja signaaleja, joissa piilevät mahdollisuudet odottavat avautumistaan. Muun muassa joillakin työpaikoilla oli palautettu työntekijöiden subjektiivisella antamalla työntekijöille vastuuta suunnittelusta. Paikallisen sopimisen hyödyntäminen oli avannut toisella työpaikalla työntekijöille lisää autonomiaa. Siltala havaitsee, miten arvot ovat muutoskassa, työelämässä sovitetaan yksilöllisyyttä ja yhteisöllis-

syöttä uudestaan yhteen. Beckiä (2002) mukailen hän toteaa, että yksilöitymisen ja yhteenkuulumisen ristiriita voidaan ylittää myös olemalla vapaaehtoisesti toisia varten. Toisia varten oleminen voi rakentaa minuutta ja tarjota elämyksiä. (emt. 452–453) Tämä perspektiivi on toistaiseksi ilmennyt lähinnä erilaisissa uusissa vapaaehtoistyön muodoissa ja ehkä myös sosiaalialan pienyritysten ja -osuuskuntien syntymisenä. Perinteisen palkkatyön mieli työntekijän projektina on Siltalan mukaan kuitenkin mennyttä.

Entä sitten, jos palkkatyöurasta tulee katkoksellista? Mitä, jos palkkatyö instituutina muuttuu vähemmän hallitsevaksi ja sen merkitys elämän mielekkyyden lähteenä vähenee? Ihmisten on joka tapauksessa elettävä. Turvautuminen heikkoihin siteisiin, verkostoihin, on mahdollista, kun entiset toistaiseksi jatkuvan palkkatyön varaan pystytetyt tukirakenteet pettävät. Jäljelle jää liittoutumisen ja luottamisen mahdollisuus, omien verkostojen luominen. Katkoksellisuuden ja satunnaisuuksien maailmassa ihminen joutuu etsimään turvallisuuden ja jatkuvuuden kokemusta itsestään. Muiden jatkuvuuksien pettäessä tarjolla on minuuden rakentamisen eksistentiaalinen projekti, joka on elämänmittainen. Jäljelle jäävä muutosstrategia voi olla omien odotusten ja oman asenteen muuttaminen. Entä jos emme enää odotaisikaan työltä jatkuvuutta ja turvallisuutta, vaan etsisimme tilapäisyyksien ja määräaikaaisuuksien virrasta ne tehtävät, jotka todella kiinnostavat ja vievät eteenpäin minuisprojektiämme?

KIRJALLISUUS

- Castells, M. (1996) *The Rise of a Network Society*. Vol.I. Blackwell. Oxford.
- Castells, M. (1997) *The Power of Identity*. Vol.II. Blackwell. Oxford.
- Bauman, Z.(1995) *Life in Fragments. Essays in Postmodern Morality*. Blackwell. Oxford.
- Bauman, Z. (2000) *Liquid Modernity*. Polity. Cambridge.
- Beck,U., Beck-Gernsheim, E.(2002) *Individualization. Institutionalized Individualism and its Social and Political Consequences*. Sage Publications. London.
- Casey, C. (1995) *Work, Self and Society. After Industrialism*. Routledge. London. New York.
- Frenkel, S. J., Korczynski, M., Shire, K., A., & Tam, M. (1999) *On the Front Line. Organization and work in the information economy*. Cornell University Press, Ithaca and London.
- Franssila, H. (2004) Yhteistyön uusi järjestys ja teollisuusyrityksen toiminnan menestystekijät. Teoksessa Lavikka R.(toim.) (2004) *Sopeudu ja vaikuta. Työn tietoistuminen ja sukupuolen pysyvyys*. Tampere University Press.
- Hernes, T (2004) *The spatial construction of organization*. John Benjamins Publishing Company. Amsterdam. Philadelphia.
- Ilmonen, K. (2000) Sosiaalinen pääoma. Käsite ja sen ongelmallisuus. Kirjassa Ilmonen Kai (toim) (2000) *Sosiaalinen pääoma ja luottamus*. SoPhi. Jyväskylän yliopisto.
- Jones, J.E.& Bearley, W.L. (1993) Group Development Assesment. Questionnaire. *Organization Design and Development*, Inc. USA.
- Korvajärvi, P. (2004) Tietotekniikan lumoama ja sukupuolen rajoittama palvelutyö. Teoksessa Lavikka, R. (toim.) (2004) *Sopeudu ja vaikuta. Teknologia ja sukupuoli teollisuus- ja palvelualoilla*. Taju.
- Kortteinen M. (1992) *Kunnian kenttä. Suomalainen palkkatyö kulttuurisena muotona*. Hanki ja jää.
- Kortteinen, M., Tuomikoski, H.(1998) *Työtön. Tutkimus pitkäaikaistyöttömien selviytymisestä*. Hanki ja jää.
- Lavikka, R. (1997) *Big Sisters. Spacing Women Workers in the Clothing Industry. A Study on Flexible Production and Flexible Women*. Research Institute for Social Sciences. University of Tampere. Work Research Centre. 16/1997.
- Lavikka, R.(2000) Palvelukseen halutaan 'hyvä tyyppi' eli osaaminen perinteisessä teollisuudessa. *Sosiologia* 37, 2000:1.
- Lavikka, R. (toim) (2004a) *Sopeudu ja vaikuta. Työn tietoistuminen ja sukupuolen pysyvyys*. Tampere University Press.
- Lavikka, R. (2004b) *Yhdessä unelmaa toteuttamaan. Verkostosihiteerien oppiva yhteisö*. Työelämän tutkimuskeskuksen Työraportteja Tampere University Press.
- Lavikka, R. (2004c) Fulfilment or slavery? The changing sense of self at work. In Heiskanen, T.& Hearn, J. (2004) *Information Society and the Workplace. Spaces, Boundaries and Agency*. Routledge. London and

- New York.
- Lindström, K., Hottinen, V. & Kiviranta, J. (1998). Miten työryhmän kehittyneisyys näkyy sen toiminnassa ja tehokkuudessa. *Työ ja ihminen* 12 (1998):4. 284–300.
- Luhmann, N. (2004). *Ekologinen kommunikatio*. (suom. Krause, S. & Raiski, S.). Gaudeamus.
- Rantalaiho, L. (1986). Reproduktion maisema. Kirjassa Rantalaiho, L. (toim.) *Miesten tiede Naisten puuhut*. Vastapaino.
- Sennett, R. (2002). *Työn uusi järjestys. Miten uusi kapitalismi kuluttaa ihmisen luonnetta*. (suom. Kivinen, E., Kivinen, D.) Vastapaino.
- Siltala, J. (2004). *Työelämän huonontumisen lyhyt historia*. Otava.
- Tuchman, B., W. & Jensen, M.A. (1977). Stages of Small-group development revisited. *Group Organization Studies* 2 (1977): 4, 419–427.

VIITTEET

1. Tässä artikkelissa analysoitavat haastattelut kuuluvat Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksessa toteutettujen Akatemian ”Mobile Boundaries of Information Society I ja II nro 167/468” hankkeen sekä EU:n TSER -ohjelmaan kuuluvan ”Information Society, Work and the Generation of Social Exclusion” (SOWING) hankkeen muodostamaan laajaan aineisto- ja tutkimuskokonaisuuteen.
2. Metodologinen lähtökohtani on Heideggerin fenomenologia ja hänen maailmassa olemista kuvaava ’Dasein’ -käsitteensä. Sen mukaan meidän arkisuutemme, tavallinen toimijuutemme keskellä arjen käytäntöjä tekee mahdolliseksi maailmassa olemisen ymmärtämisen. Meidät on heitetty maailmaan, joka avautuu meille, johon me olemme suhteessa ja jossa meille avautuu mahdollisuus löytää todellinen itsemme. (Heidegger 2000, 33)

Artikkeli saapui toimitukseen 20.10.2004.
Se hyväksyttiin julkaistavaksi 1.11.2004.