

4/2013

Aikuiskasvatus

– RAJOJA RIKKOVA TIEDELEHTI



Kohti hyvää
työtä

ARTIKKELI: LIMINAALITILAN KÄSITE
TYÖN MUUTOSTEN JÄSENTÄJÄNÄ, s. 252

.....
KESKUSTELUSSA: JUOKSE,
JOHDA, VOI HYVIN, s. 307

Aikuiskasvatus - sivistys, markkinat, politiikka

Aikuiskasvatuksen
tutkijatapaaminen
6.-7.2.2014
Turussa

Aikuiskasvatuksen kentän toimijat ovat suurten haasteiden edessä joutuessaan luovimaan markkina-arvojen sekä sivistyksen, tasa-arvon, osallisuuden ja politiikan arvojen ristiaallokossa.

Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura kutsuu aikuiskasvatuksesta kiinnostuneet tutkijat, opiskelijat, aikuiskasvatuksen asiantuntijat ja kehittäjät sekä politiikan tekijät ja yhteisöt pohtimaan kentän ajankohtaisia teemoja vuoden 2014 tutkijatapaamiseen Turun yliopiston kasvatustieteiden laitokselle!

Tervetuloa!

Alustava ohjelma

Torstai 6.2.2014

- 9.00 Ilmoittautuminen ja kahvit
- 10.00 Avajaispuheet
- 10.30 Pääluento, Martin Lawn: "The Invention of Discussion: the crisis of 1940, the British Army and adult education"
- 11.30 Lounastauko
- 12.30 Teemaryhmäsarja 1
- 14.00 Kahvitauko
- 14.30 Teemaryhmäsarja 2
- 17.00 Kokouksia
- 18.00 Aikuiskasvatuksen Tutkimusseuran vuosikokous
- 19.30 Illallinen

Mikäli haluat pitää esityksen tutkimuspäivillä kokoontuvassa teemaryhmässä, lähetä esityksesi abstrakti ja esittäjien yhteystiedot suoraan ryhmän vetäjälle! Tarkemmat ohjeet sekä teemaryhmien kuvaukset löydät tapaamisen verkkosivustolta.

**Aikuinen oppijana - haasteita ja mahdollisuuksia
Aikuiset ja aikuisuus korkeakoulutuksessa
Aikuiskasvatuksen filosofia ja aatehistoria
Aikuisten taidot työssä ja arjessa
Ammatillisuuden haasteet
Kansalaisuuteen kasvaminen pluralisoituvassa ja globalisoituvassa maailmassa
Sivistys, markkinat ja politiikka globaalistuvan työelämän oppimisessa / Education, market and policy in globalized work-life learning
Sukupuoli aikuiskasvatuksessa
Toimijuuden vahvistaminen aikuisten elämäntilanteilla
Vapaa sivistystyö
Yrittäjyyskasvatus - yhteisöllisyys ja oppimisympäristöt**

Perjantai 7.2.2014

- 9.30 Pääluento, Anja Heikkinen: "Aktivismista realismiin: Ihmis- ja yhteiskuntakeskeisen aikuiskasvatuksen ja aikuiskasvatustieteen kritiikki"
- 10.30 Teemaryhmäsarja 3
- 12.00 Lounastauko
- 13.00 Paneelikeskustelu: "Aikuisena kasvaminen nyt: sivistystä, osaamista, brändäystä vai mitä?"
- 14.30 Päätöstilaisuus

Lisätietoja: www.aikuiskasvatuksentutkimusseura.fi/aikuiskasvatuksen-tutkijatapaami2/ tai sähköpostitse: aikuiskasvatuksen-tutkijatapaaminen@utu.fi

SISÄLLYS

4/2013 KOHTI HYVÄÄ TYÖTÄ

PÄÄKIRJOITUS

Heikki Silvennoinen: Työn merkityksellisyys on työelämän laatua 250

ARTIKKELIT

Tiina Kontinen, Pia Houni, Helena Karsten & Heikki Toivanen: Liminaalitalan käsite työn muutosten jäsentäjänä 252

Katariina Mäkinen: "Itselleen voi sentään jotain" – itsen kehittäminen työelämävalmennuksessa 265

Kai Hakkarainen, Kaisa Hytönen, Juho Makkonen & Erno Lehtinen: Kollektiivista mallia voidaan soveltaa kasvatustieteiden tohtorikoulutuksessa 277

NÄKÖKULMIA TUTKIMUKSEEN

Heikki Silvennoinen: Aikuisväestön taidot arvioitu 24 maassa 290

NÄKÖKULMIA KÄYTÄNTÖÖN

Arja Kilpeläinen: Sosiaalityön käytännön opetus 299

NÄKÖKULMIA KIRJALLISUUTEEN

Juokse, johda, voi hyvin? 307

Jaana Laukkarinen: Näin johdat Oy Minä Ab:tä

Markus Anttila: Juokse, jotta pysyt paikallasi

Soili Keskinen: Työhyvinvointia työtä kehittämällä, ei seikkailemalla

Heikki Silvennoinen: Vaihtoehto kilpailukapitalismille

KIRJA-ARVIOT

Hanna Kuusela & Matti Ylönen (2013): Konsulttidemokratia – miten valtiosta tehdään tyhmä ja tehoton. (Heikki Pasanen) 316

Terho Puustinen & Mika Mäkeläinen (2013): Taivas + Helvetti. 21 tarinaa suomalaisista yrittäjistä. (Mikko Lehtonen) 319

Juha Perttula ja Antti Syväjärvi (2012): Johtamisen psykologia. Ihmisten johtaminen muuttuvassa työelämässä. (Soili Keskinen) 321

MUUTA

Summaries of the articles 325



Turun yliopisto
University of Turku

JULKAISIJAT Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura **PÄÄTOIMITTAJA** Heikki Silvennoinen, VTT, professori, Turun yliopisto, 044 360 2320, heikki.silvennoinen@utu.fi **TOIMITUS** Annu Hattunen, puh. 040 759 4532, annu.hattunen@kvs.fi **TOIMITUSKUNTA** Heikki Silvennoinen, Kristiina Brunila, Karin Filander, Annu Hattunen, Jussi Onnismäe, Heikki Pasanen, Tarita Ruoholinna ja Leena Saloheimo **TILAUSHINNAT** 35,20 € / vuosikerta (4 nroa). Irtonumero 8,50 €. **TILAUKSET** www.kansanvalistusseura.fi/kauppa; puh. 0207 511 500, Kansanvalistusseura, Cygnaeuksenkatu 4, 00100 Helsinki **ILMOITUSHINNAT** 160-480 euroa. Hintoihin lisätään alv. Lisätietoja: www.aikuiskasvatus.fi/mediatiedot. **GRAAFINEN SUUNNITTELU** Ilove Creative Oy **PAINO** Forssa Print Oy **PAINOS** 1 800 kpl **ISSN** 0358-6197 www.aikuiskasvatus.fi



PÄÄKIRJOITUS

TYÖN MERKITYKSELLISYYS ON TYÖELÄMÄN LAATUA

Kun seitsemän vuoden kuluttua (2020) tutkijat vertailevat työelämän laatua Euroopassa, paras tulos löytyy Suomesta. Näin visioidaan Työ- ja elinkeinoministeriön *Työelämän kehittämissstrategiassa*.

Päämäärään päästään syventämällä työelämän osapuolten ja työntekijäryhmien luottamusta ja yhteistyötä. On myös vahvistettava innovointia ja tuoksellisuutta sekä varmistettava osaavan työvoiman saatavuus. Lisäksi ihmisten ja työyhteisöjen terveydestä ja hyvinvoinnista tulee huolehtia. Se, millaisia työpaikkoja ja työtä on tarjolla, kiinnostaa luonnollisesti hallituksia. Niiden tehtävänä on kantaa vastuuta ikääntyvän työvoiman jaksamisesta ja halusta jatkaa työelämässä pitkään.

Työelämän kehittämissstrategian yhteydessä käynnistettiin *Suomalaisen työelämän kehittämisen arvopohja 2020* -hanke. Se nostaa kehittämisen keskiön työntöön tarkoituksen eli merkityksellisuuden ja mielekkyyden kokemuksen. Merkityksellisyys on eräänlainen superarvo, joka yhdistää kaikkia muita arvoja. Sen osa-alueita ovat muun muassa työorganisaation olemassaolon tarkoitus, päivittäisen työn merkityksellisyys, motivaatio, hyvinvointi, yhteinen päämäärä ja kokonaiskuva työstä.

On ehkä yllättävää, että suomalaisista palkansaajista selvä enemmistö arvioi työntöön mielekkyyden ja työhalujensa muuttuneen huonompaan kuin parempaan suuntaan. Tasapaino on ollut negatiivinen koko 2000-luvun ajan, kuten parin vuoden takainen työolobarometri paljasti. Kahtena viime vuotena tilanne on huonontunut erityisen paljon.

Työn mielekkyyden ja työhalujen vähenemisen on arvioitu liittyvän työelämän psykologisen sopimuksen murtumiseen. Aiemmin vallinnut ”sanaton sopimus” oman työpaikan taloudellisen menestymisen ja oman aseman ja työsuhteeseen kuuluvien palkkioiden pysyvyydestä ei enää ole voimassa. Työntekijä ei voi luottaa työnantajaan, vaikka yrityksellä menisikin taloudellisesti hyvin. Se vie työhaluja ja vähentää koettua mielekkyyttä.

PITKÄN AIKAVÄLIN TARKASTELUSSA suomalainen työelämä on toki kehittynyt myönteiseen suuntaan. Vuosikymmenten takaisesta fyysisestä työsuojelusta on kuljettu pitkä matka oloihin, joissa kiinnitetään entistä enemmän huomiota myös henkiseen hyvinvointiin. Se ei ole tapahtunut itsestään, vaan palkansaajajärjestöjen systemaattisen ja sitkeän edunvalvonnan tuloksena. Työntekijöiden oikeudet

”ON ERITTÄIN TÄRKEÄÄ,
ETTÄ TYÖELÄMÄN LAATU ON
YHÄ LAAJEMMAN GLOBAALIN
KIINNOSTUKSEN KOHTEENA.”

ovat huomattavasti kohentuneet, eikä mielivaltaista kohtelua sallita. Saavutetut oikeudet ja myönteinen kehityssuunta eivät ole itsestäänselvyys. Edunvalvonnan tarve ei ole ohi, vaikka järjestäytymisaste onkin monissa maissa pienenemässä.

Työntekijät haluavat entistä enemmän vaikuttaa työoloihinsa, työtehtäviinsä, työpaikkansa päätöksentekoon ja tulevaisuudessa varmasti myös siihen, miten yrityksen voittoja käytetään. Yhä tärkeämpää on, että kunkin oman työn kautta syntyvät voitot jaetaan entistä oikeudenmukaisemmin ja sijoitetaan eettisemmin. Ihmisillä on taipumusta ajatella, että työllä on merkitystä, jos voitot edistävät yhteistä hyvää esimerkiksi laadukkaina hyvinvointipalveluina.

MAAILMANLAAJUISESTI 2,5 miljoonan henkilön suuruisen työvoiman Suomi on mitätön tekijä työelämän kehittämisessä. Se voi toimia esimerkkinä, mutta ei vaikuta suuriin lukuihin. Maailmassa käydään tällä hetkellä polarisoituvaa kilpailua työpaikoista. Yhtäällä korkean koulutus- ja elintason maissa yritykset ovat pakotettuja kuuntelemaan ikääntyvän työvoiman toiveita mielekkästä työstä. Toisaalla taas matalan koulutus- ja elintason maissa hallitukset ovat pakotettuja kuuntelemaan monikansallisten yritysten toiveita niille mieluisasta sijoittumisympäristöstä.

Kansainvälisen työjärjestö ILO:n uusin *Global Employment Trends 2013* -raportti arvioi maailman työvoiman kolmen miljardin ihmisen suuruiseksi. Vuonna 2012 työttömien määrä nousi

197 miljoonaan. Viidessä vuodessa työttömien luku kasvoi yli 28 miljoonalla, ja työmarkkinoilta vetäytyi huonojen työllistymisnäköymien vuoksi 39 miljoonaa ihmistä. Prekaarin työn osuus on lisääntynyt dramaattisesti, mikä merkitsee sitä, että myös kehittyneissä maissa kasvava joukko palkansaajista ei tule työstä saamallaan palkalla toimeen.

On erittäin tärkeää, että työelämän laatu on yhä laajemman globaalinnostuksen kohteena. Kun yritykset ja konsernit siirtävät esimerkiksi Euroopasta työpaikkoja halvemmän kustannustason maihin, säästö merkitsee usein huonompia työoloja ja piittaamattomuutta työntekijöiden oikeuksista. Globaalit konsernit ovat maiden hallituksia vaikutusvaltaisempia toimijoita. Suuryritysten päätökset koskettavat satojatuhansia, jopa miljoonia, ihmisiä, ja niillä on suhteeton vaikutus mediaan, puolueisiin, tieteeseen ja oikeuslaitokseen, kuten Christian Felber sanoo ajankohtaisessa kirjassaan *Näkyvä käsi* (s. 313). Myös Suomen kaltaisissa korkean elintason maissa työn on arvioitu polarisoituvan, mikä on synnyttämässä työtätekevien köyhien luokkaa.

Viime vuosien talouskriisi on kiteytynyt ymmärtykseksi siitä, että talouteen tarvitaan enemmän demokratiaa. Työn tekemisellä täytyy olla jokin yksilön yksityiset tavoitteet ylittävä tarkoitus. Tulevaisuudessa työntekijät kysyvät yhä hanakammin: mitä tuotetaan, millä tavoin ja mihin voitot käytetään?

Heikki Silvennoinen

TIINA KONTINEN, PIA HOUNI, HELENA KARSTEN & HEIKKI TOIVANEN

Liminaalitalan käsite työn muutosten jäsentäjänä



Liminaalitala on antropologiassa määritelty välitilaksi, kynnyksellä olemiseksi. Liminaalisuus on nykypäivän työelämälle ominainen piirre, joka voi näyttäytyä kaaoksena, mutta myös uutta luovana muutosvaiheena.

TÄSSÄ ARTIKKELISSA hahmotellaan *liminaalitalan* käsitteen mahdollisuuksia työn ja työyhteisöjen tutkimuksessa. Artikkelin luonteeltaan katsaus, joka luo yhteistä käsitteellistä pohjaa erilaisten työ- ja johtamisympäristöjen tutkimukselle. Omassa tutkimushankkeessamme ¹ pureudumme taidetyön, osuuskuntien, kansalaisjärjestötyön ja projektimuotoisen työn tutkimukseen. Näitä työympäristöjä luonnehtii työn organisoitumiseen, työntekijöihin ja työluonteeseen liittyvät muutos- ja siirtymätilat. Menemättä syvemmälle yksittäisten työympäristöjen erityispiirteisiin keskitymme esittelemään liminaalitalan käsitettä ja pohtimaan sen käyttökelpoisuutta työelämän muutoksien ja muuttuvan johtajuuden tutkimisessa. Työn muutosta käsitellään sekä organisaatiotason muutosprosessien että yleisen työelämän, paradoksaalisiksi (ks. Julkunen 2008) luonnehdittujen muutostrendien näkökulmasta.

Jälkiteollisen yhteiskunnan työelämää on luonnehtinut siirtymä teollisesta tuotantotyöstä tietotyöhön ja palvelutuotantoon (Hautamäki 1996). Tietoverkkojen ja älypuhelinien monipuolinen käyttö on mahdollistanut työn tekemisen ajasta ja paikasta riippumatta ja synnyttänyt uudenlaisen verkostoyhteiskunnan (Castells 1996). Samalla rajanveto työn ja vapaa-ajan välille on tullut yhä hankalammaksi (Sennett 1998). Globaali talous toimii joustavasti; työtehtäviä siirretään nopeasti halvemmän työvoiman maihin, ja yritysten lisääntyvä paine tuottaa voittoa osakkeenomistajille saattaa johtaa irtisanomisiin kannattavissakin yhtiöissä. Työelämäpuhe on muuttunut yhä enemmän kilpailukykypuheeksi. Uusien, taloudellisesti hyödynnettävien innovaatioiden kehittäminen on noussut niin yritystoiminnan kuin akateemisen tutkimuksenkin tavoitteeksi. Joustavuus, ketteryys, op-

piminen ja luovuus ovat ilmiöitä, joita muuttuvassa työelämässä halutaan nähdä.

Samanaikaisesti suuret ikäluokat ovat siirtymässä eläkkeelle ja uudet Y- ja Z-sukupolvet ² ovat astuneet työmarkkinoille. Työelämä myös monikulttuuristuu maahanmuuton ja organisaatioiden kansainvälistymisen myötä. (Alasoini ym. 2012). Pätkätyöt ja määrääkaiset työsuhteet ovat lisääntymässä. Nuorten sukupolvien odotus työelämästä ei ole portaittain etenevä ura yhdessä organisaatiossa, vakituksessa työsuhteessa, vaan niin sanottu portfoliosukupolvi (Hoikkala & Salasuo 2006) työskentelee vaihtuvissa tiimeissä ja verkostoissa rakentaen omaa yksilöllistä työidentiteettiään. Työelämän joustavuuden, kompleksisuuden, yksilöllistymisen ja monimuotoistumisen lisääntyminen tarjoaa toisaalta uudenlaisia mahdollisuuksia, mutta voi johtaa työelämän huonontumiseen ja kaaostumiseen. Liminaalitalan käsite kuvaa vanhan ja uuden välissä olemista, jossa uuden mahdollistava kaaos ja epävarmuus yhdistyvät esimerkiksi rituaalisen käyttäytymisen tuomaan turvallisuuteen. Työn muutosten pyörteisissä on syytä pysähtyä pohtimaan välitilan ja liitoskohtien mahdollisuuksia hyvän työn toteuttamisen näkökulmasta. Liminaalisuus voi olla ahdistava kaaos, mutta toisaalta täynnä voimaa ja potentiaalia, jolloin se mahdollistaa ennalta suunniteltujen asioiden tapahtumisen. (Turner 1979, 465–66).

Työelämän yksilöllistymisen rinnalla on tapahtunut työyhteisöjen ja organisaatioiden muutos (Garsten 1999). Pysyvien organisatoristen rakenteiden oheen on syntynyt verkostomaisia työympäristöjä (Nohria ja Eccles 1992), joissa työtä tehdään muuttuvissa asiantuntijakokoonpanoissa, joustavissa työsuhteissa ja väliaikaisissa solmuissa (Engeström 2004; 2008). Organisaatioiden ja työyhteisöjen luonteella on vaikutuksia myös organisaation oppimiseen ja luovuuteen. Organisaatiomuutoksen, oppimisen ja tiedon tuottamisen tutkimuksessa on käytetty tilaan ja liikkumiseen liittyviä metaforia. Uuden tiedon luomisen on nähty olevan mahdollista yhteisessä – fyysisessä tai virtuaalisessa – vuorovaikutustilassa. Tällaisia tiloja ovat esimerkiksi ”*ba*” (Nonaka ja Konno 1998), ”organisaation muistitala” (*organizational memory space*) (Karsten 1999) sekä

innovaatioihin yhdistetty ”välimaasto” (Johansson 2004). Liminaalitalan käsite sisältää näille käsitteille tyypillisiä liikkumisen, luovuuden ja uuden luomisen elementtejä.

Liminaalitala (*liminal state*; Turner 1977) on antropologiassa määritelty välitilaksi, kynnyksellä olemiseksi. Alkuperäinen antropologinen rituaalitutkimukseen liittyvä käsite on nykykeskusteluissa siirretty uudenlaisiin konteksteihin ja se on saanut erilaisia tulkintoja. Käsitettä on käytetty viimeaikaisessa organisaatiotutkimuksessa muun muassa organisaatioluonteen, määräaikaisten ja projekteisissä työskentelevien työntekijöiden kokemusten sekä konsulttien ja asiakasorganisaation suhteiden tutkimuksessa. Yleisemmin on todettu, että liminaalisuus on nykypäivän työelämälle ominainen piirre, joka haastaa teollisuusyhteiskunnan vanhat rakenteet ja työn organisoitumisen tavat sekä mahdollistaa uusia ja luovia työn organisoitumisen ja kokemisen tapoja (Garsten 1999).

Työelämän ja organisaatioiden moniulotteisissa muutoksissa myös johtajuuden perusteita on tarkasteltava uudelleen. Hamel (2007) esittää, että nykyjohtajuus ei ole pysynyt muutosten vauhdissa, vaan toteuttaa edelleen teollistumisen kaudella kehitettyjä, järjestyksen luomisen metaforaan perustuvia johtamistapoja. Uuden sukupolven ei-hierarkkista johtajuutta on kuvattu esimerkiksi kaverijohtajuutena (Tapscott 2010; Tienari & Piekkari 2011). Johtamiskirjallisuudessa on esitelty uudenlaisia johtamistyyliä ja -konsepteja, jotka omalta osaltaan pyrkivät vastaamaan muuttuneen työelämän tarpeisiin (Seeck 2008). Esimerkiksi innovaatioteorioihin perustuvat johtamisparadigmat olettavat, että työntekijöitä ohjaa jatkuva tarve uudistua ja halu käyttää tietämystä ja luovaa potentiaalia. Työntekijöiden sitouttamisen ja urapolun tarjoamisen sijaan johtamisen tavoitteena on organisaation jatkuva uudistuminen ja kyky sopeutua nopeasti markkinoiden muuttuviin tarpeisiin.

LIMINAALITALAN OMINAISPIIRTEET:

KATSAUS VICTOR TURNERIN AJATTELUUN

Liminaalitalan käsitteen tärkein piirre on sen prosessiluonne. Liminaalisuus kuvaa tilaa, jossa ollaan välissä, ei enää – ei vielä, ”*the betwixt and between*”. Termi on

johdettu latinan sanasta *limen* (kynnys). Sen juuret ovat ranskalaisen etnologin Arnold van Gennepin (1909) tutkimuksissa, joissa hän hahmotteli siirtymäriittien (*rites de passage*) universaaleja ominaisuuksia. Hänen mukaansa rituaaleissa oli tunnistettavissa kolmivaiheinen prosessi: ensimmäisessä vaiheessa riittiin osallistuja erotettiin jokapäiväisen elämän paikasta, suhteista ja käytännöistä. Toisessa vaiheessa oltiin marginaalitulassa; tilassa, jossa normaalit roolit, rakenteet ja normit eivät päteneet, ja jossa rituaaliin osallistujat olivat muulle yhteisölle olemattomissa, ”kuolleita”. Kolmannessa vaiheessa palattiin tavalliseen elämään muuttuneina ja uuden statuksen ja identiteetin saaneina.

Afrikkalaisten rituaalien tutkijana uransa aloittanut antropologi Victor Turner (1920–1983) kutsui toisen vaiheen marginaalitulaa liminaalitulaksi (Turner 1977, 36; 1986, 25). Turner myös laajensi ja kehitti käsitettä eteenpäin. Hän esitti (1977, 37), että liminaalitulaa voi kuvata kynnyn sijaan ”tunnelina”, pitkänä matkana dynaamisesta staattiseen. Myös Richard Schechner (1988/2003) liikkuu van Gennepin ja Turnerin jalanjäljissä tutkiessaan sosiaalisen draaman ulottuvuuksia eri kulttuureissa ja yhteisöissä. Turnerin ja Schechnerin kautta avautuu mahdollisuus ymmärtää liminaalisuuden sosiaalisia ilmentymiä ja rituaalisuutta jokapäiväisessä elämässä. Rituaali on joukko tekoja tai liikkeitä, jotka tehdään niiden symbolisen arvon vuoksi. Rituaali voi tukea siirtymistä (sosiaalisesta) asemasta toiseen, kuten esimerkiksi ikäkausitatuksen muutoksessa, uuteen virkaan astuttaessa tai avioiduttaessa.

Antropologina Turner sijoittuu funktionalismin ja strukturalismin tutkimusperinteiden välimaastoon. Turnerin näkemyksissä rituaalin tehtävä on tuottaa ja ylläpitää sosiaalista järjestystä ja rakennetta. Hän eli kautta, jolloin strukturalistinen antropologia sai osakseen kasvavaa kritiikkiä, ja kulttuurien ”staattisen kuvaamisen” sijaan pyrittiin ymmärtämään sosiaalisia prosesseja (Turner 1986, 21). Turnerkin käsitteellisti rituaalit myös sosiaalisina prosesseina, jotka saattoivat mahdollistaa muutoksen ja yhteisön uudelleen määrittelyn (Bell 1997, 39).

Uudelleen määrittelyn mahdollisuus liittyy rituaalien performatiivisuuteen. Turner (1986, 21–22)

käyttää Milton Singerin (1972) termiä *kulttuurinen performanssi*. Hänen teesinsä on, että kulttuurinen performanssi ei ”kuvaa” sosiaalista systeemiä, vaan suhde on molemminpuolinen ja refleksiivinen – performanssi on usein sosiaalisen elämän kritiikkiä. Rituaaleissa ja performansseissa esitetään, kyseenalaistetaan ja jopa saatetaan naurunalaiseksi vallitsevat rakenteet ja normit. Turnerin käsitys rituaaleista on evolutiivinen (1986, 11) ja hän esittää, että inhimillisten rituaalien kirjo kasvaa ja luonne muuttuu yhteiskunnallisen kehittymisen ja eriytymisen myötä. Myöhemmässä uravaiheessa Turner suuntasi kiinnostuksensa etenkin modernien yhteiskuntien sosiaalisen ja esteettisen yhdistäviin *performatiivisiin genreihin* rituaalisena toimintana. Pääideana oli, että jatkuva dynaaminen prosessi yhdistää performatiivisen käyttäytymisen (taide, urheilu, rituaali, leikki, peli) olemassa olevaan yhteisölliseen ja eettiseen rakenteeseen (Schechner 1986, 8). Viimeiseksi jääneessä teoksessaan *The Anthropology of Performance* Turner päätyy nojautumaan Ronald Grimesin muotoilemaan rituaalin määritelmään: rituaali on ”muutoksia aikaan saava performanssi, joka tuo näkyväksi kulttuuriin prosesseihin sisältyviä olennaisia luokituksia, kategorioita ja vastakkainasetteluita.” (Turner 1986, 75).

Turner esitti (1977, 43; Schechner 1986, 9), että liminaalisuuden sijaan moderneissa yhteiskunnissa voisi käyttää käsitettä *liminoidi*; liminaalin kaltainen. Liminoideja ilmiöitä ovat esimerkiksi teatteri, karnevaalit tai urheilukisat; jotka eivät ole liminaalisten tapahtumien tavoin sidottuja yhteisöllisiin vuodenaikaa tai ikäryhmiin liittyviin sykleihin, vaan niitä luonnehtii yksilöllinen vapaa-ajan osallistuminen (Turner 1977, 44). Modernin yhteiskunnan rituaaleihin liittyy myös maallistuminen ja pyhän merkityksen väheneminen (ks. esim. Crosby 2009) sekä mahdollisuus tuottaa yhteisten merkitysten rakentamisen lisäksi radikaalia kritiikkiä ja utopioita (Turner 1977, 45). Organisaatiotutkimuksen käyttöön on kuitenkin vaikiintunut liminoidin sijaan liminaalisuuden käsite³ vaikka tutkimuskohteet sijoittuvat moderneihin ja jälkimoderneihin yhteiskuntiin.

UUDEN LUOMINEN JA REFLEKTIIVISYYS

Liminaalitulaa – niin traditionaalisessa kuin modernissa merkityksessäänkin – sisältää kokeilun ja leikin mahdollisuuden (Turner 1979, 468). Liminaalitulassa voidaan leikitellä merkityksillä ja rooleilla, ja olemassa olevat erotellut liukenevat. Asiat vaikuttavat sekavilta ja epävarmoilta, ja niillä voi olla monia samanaikaisia merkityksiä. Liminaalitulassa olevat ihmiset ovat ikään kuin väliaikaisesti ”normatiivisen rakenteen ulkopuolella”. Tämä toisaalta heikentää henkilöiden asemaa – esimerkiksi puuttuvien oikeuksien kautta – mutta myös vapauttaa heidät rakenteellisista velvollisuuksista (Turner 1982). Liminaalitulaa on eräänlainen luova kaaos, jossa normaalielämän säännöt ja rutiinit eivät päde. Liminaalitulassa on paljon potentiaalia, ”mitä tahansa” voi tapahtua (Turner 1979; 468). Tämä tila mahdollistaa yleensä uuden luomisen ja luovuuden, mikäli sitä osataan hyödyntää riittävästi. Turner liittyy liminaalisuuteen virtauksen (flow) käsitteen (Csikszentmihalyi 1990). Flow on kokonaisvaltainen, luovuuden mahdollistava tunne, joka liittyy totaaliseen keskittymiseen ja mukana oloon. Liminaalitulassa on mahdollisuus yhteisöllisen, jaetun flow-tilan saavuttamiseen.

Liminaalitulaa performatiivisuuteen liittyy reflektiivisyys, joka mahdollistaa jokapäiväisen elämän uudelleen tarkastelun (Turner 1986, 24). Arkisen työn normaalit rutiinit ja merkitykset näyttävät toisenlaisina ja ovat reflektion ja jopa parodian kohteena. Traditionaalisten yhteiskuntien rituaaleissa käytetyt naamiot ja puvut eivät ole sattumanvaraista rekvisiittaa, vaan tuovat jokapäiväisen elämän normit korostetusti esille ja rikkovat ”normaalin” ja ”mystisen” rajoja (Turner 1977, 38). Liminaalitulassa reflektio on mahdollista kohdistaa myös itse; itse ja oma työ näyttävät ”toisena”. Tähän subjektin ja objektin rajojen rikkoutumiseen liittyy myös transformaation, muuttumisen, mahdollisuus (Turner 1986, 24–25). Toiminnasta voidaan tuottaa erilaisia luovia variaatioita, jotka voivat liittyä esimerkiksi toimijoiden roolien, vaikkapa muutoksen kohteesta muutosagentiksi, vaihtoehtojen muuntelun. Liminaalitulassa mahdollistuu metakielen tuottaminen; puhutaan jokapäiväisestä kielestä ja käytännöistä refleksiivisesti (Turner 1986, 25, 32; 1977, 45).

ANTIRAKENNE JA AUKTORITEETIN ROOLI

Turner esittää (1977, 37, 48), että siirtymävaiheessa olevat ovat tietyllä tavalla vallitsevien poliittisten ja laillisten rakenteiden välissä eivätkä sovi normaaleihin luokituksiin. Liminaalitulassa olevien kesken voi syntyä horisontaalinen antirakenne, samankaltaisuuden yhteisö, jota Turner kutsuu termillä *communitas*. Tälle väliaikaiselle yhteisölle syntyy uudenlainen me-tunne, ja mahdolliset omat rituaalit. Tämä näkyy työn arjessa esimerkiksi seuraavalla tavalla: kun työpaikalla muodostuu uhka muutoksesta (esim. irtisanominen), se saattaa ajaa työntekijät emotionaaliseen välitilaan ja siten vahvistaa uudella tavalla yhteenkuuluvuuden tunnetta. *Communitas* on Turnerille suhde konkreettisten, historiallisten, erityisten yksilöiden välillä. Liminaalitulassa nämä yksilöt eivät kohtaa toisiaan tavanomaisten roolien tai statusten puitteissa, vaan voivat vapaasti luoda uudenlaisia suhteita.

Turner tekee jaottelun spontaanin, ideologisen ja normatiivisen *communitaksen* välille. Spontaani tai eksistentiaalinen on Turnerille äkillisesti syntyvä ja väliaikainen kokemus yksilöiden välisestä jakamisen tilasta. Ideologinen *communitas* on tapa jäsentää ja kuvata spontaanin *communitaksen* kokemusta – se voi olla esimerkiksi utooppinen yhteiskuntamalli. Normatiivinen *communitas* taas merkitsee pyrkimystä tuottaa pysyvä sosiaalinen järjestys, joka perustuu koettuun spontaaniin *communitakseen* (Turner 1969, 131–132; 1982, 47–59).

Traditionaalisissa siirtymäriitteihin liittyvissä liminaalituloissa tunnusomaista on yhteisön vanhojen jäsenten absoluuttinen auktoriteetti. Koko yhteisön järjestystä voi kuvata selkeillä ja ymmärrettävillä positiolla eli henkilöiden omilla paikoilla yhteisönsä jäseninä. Yksilöiden ja yhteisöjen uskomuksia voidaan tehdä näkyviksi ja muokata rituaalien avulla. Auktoriteeteilla ja erityisesti yhteisön vanhoilla jäsenillä on uskomuksia, jotka levittyvät koko yhteisön näkyväksi säännöiksi. Liminaalitulaa on juuri paikallaan siirtymisiä. Auktoriteetin rooli on strukturoida prosessia – vaikka kyseessä on kaaos, se ei ole mikään tahansa kaaos. Tarkoituksena on päästä kohti jotain uutta, joidenkin turvallisen koettujen toimintapojen puitteissa.

LIMINAALITILA-KÄSITE TYÖYHTEISÖJEN TUTKIMUKSESSA

Liminaalisuus on viime vuosina vakiintunut organisaatiotutkimuksen käsitteistöön. Termi (*liminality*) löytyy esimerkiksi teoksen *International Encyclopedia of Organizational Studies* hakusanoista. Hakusanamääritelmässä liminaalisuus on uusien ja vanhojen sosiaalisten rakenteiden välisessä siirtymätilassa olemista (Tempest 2007, 821). Liminaalitalan kolmivaiheinen prosessikuvaus (irrottautuminen, liminaalitalassa oleminen, paluu) on potentiaalinen kuvaus työyhteisöjen ja organisaation muutoksesta. Esittelemme liminaalisuus -käsitteen käyttöä viimeaikaisessa työyhteisöjen tutkimuksessa. Olemme jaotelleet tutkimukset kolmeen erityyppiseen liminaalitalan käyttökontekstiin: intentionaalinen organisaatiomuutos, organisaation ominaispiirteet sekä joustavien työsuhteiden luonnehtima uusi työelämä.

INTENTIONAALINEN LIMINAALISUUS ORGANISAATION MUUTOKSESSA

Liminaalitalan käsite soveltuu hyvin organisaatiotutkimuksen lähestymistapoihin, joissa organisaatio ja työyhteisö käsitteellistetään organisaatiokulttuurina (Schein 1992). Näille lähestymistavoille on luonteenomaista antropologiasta lähtöisin olevien käsitteiden hyödyntäminen modernien työyhteisöjen tutkimuksessa. Organisaatiomuutos voidaan antropologian viitekehityksessä ymmärtää kulttuuristen merkitysten, rituaalien, normien ja arvojen muutoksena (Easteryby-Smith 1997; Morgan 2006, 115–148). Organisaatiotutkimuksessa on käytetty erotelua episodisen ja jatkuvan muutuskäsityksen välillä (Weick & Quinn 1999). Episodisella viitataan tietoisena interventioon, usein ulkopuolisen muutosagentin fasilitoimaan organisatoriseen muutokseen, jolla on alku ja loppu, ja jonka jälkeen organisaatio palaa normaaliin tasapainotilaan. Jos muutos nähdään episodiseksi, on näkökulma usein sen tahon, joka haluaa ottaa käyttöön esimerkiksi uuden (tieto)järjestelmän tai työtavan (Lyytinen & Newman 2008).

Jatkuva muutuskäsitys puolestaan olettaa organisatorisen muutoksen tapahtuvan vähitellen, jatkuvasti työn arjessa ilman ulkopuolista interventiota. Tällaisen muutoksen keskellä on vaikea nähdä sen

tosiasiallista luonnetta. Organisaation kulttuurisen muutoksen jäsentäjänä on yleisesti käytetty sosiaalipsykologi Kurt Lewinin kenttäteoriaan pohjautuvaa (1958) jäävuorimalliksi kutsuttua vaiheistusta: sulattaminen, muutos ja uudelleen jäädyttäminen (*unfreezing–freezing–refreezing*). Episodisessa muutuskäsityksessä lähdetään liikkeelle sulatusvaiheesta, jolloin pehmennetään muutosvastarintaa, opitaan pois vanhasta ja puretaan olemassa olevia rakenteita ennen muutoksen tekemistä. Muutosta seuraa uusien rakenteiden, merkitysten ja käytänteiden vakinnuttaminen. Jatkuvaan muutuskäsitykseen perustuvat intentionaaliset pyrkimykset voidaan aloittaa jäädytys-vaiheesta, jossa organisaatiossa käynnissä olevia muutosprosesseja analysoidaan ja tuodaan näkyviksi (Weick & Quinn 1999). Molempien muutuskäsitysten suhteen on pohdittu muutosagentin, joko ulkopuolisen tai organisaation sisältä nousevan muutoksen fasilitoijan tai ohjaajan roolia. Tällainen agentti nykytyöelämässä on usein organisaation ulkopuolinen konsultti, joka asettuu erilaisiin rooleihin työyhteisöön nähden.

Howard-Grenville ym. (2011) käyttävät liminaalitalan käsitettä organisaatiokulttuurin jatkuvan muutoksen analyysissä. He ehdottavat, että muutos ei tarvitse isoja, ulkoisten muutosagenttien tekemiä interventioita, vaan voi tapahtua organisaation tavallisessa toiminnassa, sisäisten toimijoiden toteuttamana. Organisaatiokulttuurin muutos ei heidän mukaansa (mt. 525) tarvitse Lewinin (1947) ”kulttuuristen saarekkeiden” kaltaisia tiloja, joissa työntekijät siirretään pois jokapäiväisestä ympäristöstä sulatusvaiheen ja poisoppimisen mahdollistamiseksi. Howard-Grenville ym. esittävät, että organisaatiokulttuurin muutoksen edesauttamiseksi jokapäiväiset tapahtumat, kuten kokoukset, voidaan rakentaa arkisesta työstä erillään oleviksi liminaalitaloiksi, joissa organisaation rakenteiden merkitys etäännytyy. Muutoksen kannalta on olennaista, että näissä liminaalitaloissa organisatoriset merkitykset ja symbolit nostetaan esille ja osallistujat rohkaistuvat reflektoimaan omaa ajatteluaan, kuvittelemaan ja kokeilemaan uutta. Onnistuessaan liminaalisuuden tarkoituksellinen luominen ja siihen liittyvä tutun ja tuntemattoman yhteentuominen voivat saada ai-

kaan uudenlaisia merkityksiä. Esimerkkitapauksessa organisaatiossa valmistettujen tuotteiden ekologisuuden merkitys työntekijöille muuttui negatiivisävytteisestä ”riskistä” positiiviseen ”innovaatioon” (Howard-Grenville ym. 2011, 534). Liminaalisuuden tarkoituksellinen luominen onnistuu, jos organisaatiokulttuurissa on tilaa uusille merkityksille ja tilaisuuksissa tapahtuva irrottelu koetaan legitimiiksi ja turvalliseksi.

Muuttuvassa työelämässä ja eri puolilla maailmaa verkostomaisesti sijaitsevilla monikulttuurisissa organisaatioissa pysyvän organisaatiokulttuurin käsite ei välttämättä päde. Organisaation sisäiset merkitykset, normit ja arvot ovat jatkuvan tulkinnan ja neuvottelun kohteina, ja niitä sopeutetaan jokapäiväisesti laajempien kulttuuristen kontekstien arvoihin ja käytänteisiin (vrt. Hofstede 2003). Cunha kumppaneineen (2010) on tutkinut tätä ilmiötä liminaalisuus-käsitteen kautta erityisesti eettisessä johtajuudessa. Monimerkityksellisissä työyhteisöissä johtaja löytää itsensä usein eettisestä liminaalitalasta; välitalasta, jossa ei ole aivan selvää, mitkä asiat ovat oikeita, mitkä vääriä, ja jossa päätöksiä ei voida tehdä pelkästään olemassa olevien sääntöjen perusteella. Kirjoittajat (Cunha ym. 2010, 194) esittävät, että liminaalisuus on välttämätön ilmiö kompleksisissa, monenlaisissa ympäristöissä toimivissa organisaatioissa.

Organisaation intentionaalisten ja episodisten muutosten edesauttajina, muutosagentteina käytetään usein konsultteja. Czarniawskan ja Mazzan (2003) mukaan konsultointi mahdollistaa liminaalitalan niin konsulteille kuin organisaatioillekin. He kuvaavat konsultointitoimintaa ”konsultointiriiteinä” ja paikkaa, jossa nämä riitit tapahtuvat, ”liminaalisena organisaationa”. Konsultti on organisaation kanssa työskennellessään toisaalta jonkun pysyvän organisaation jäsen, toisaalta väliaikainen ”vierasjäsen” asiakasyrityksessä. Konsultoinnin rituaaleiksi voidaan ymmärtää vaikkapa aloituskokous, muutosvaihe ja raportin esittäminen (Czarniawska ja Mazza 2003), jotka voidaan nähdä analogisina perinteiselle kolmivaiheiselle rituaalikuvalle. Aloituskokous on alkutilanne, jonka jälkeen alkaa liminaalinen muutosvaihe. Raportin esittäminen ja konsulttien poistuminen edustaa paluuta muuttuneeseen normaaliin.

Konsulttien näkökulmasta katsottuna muutosvaiheen liminaalitala ja liminaali organisaatio ovat konsulttien samanaikainen näkemys organisaation nykytilanteesta ja tulevaisuudesta. Muutosvaiheeseen sisältyy vuorovaikutusta ja konsulttien ja organisaation työntekijöiden neuvotteluja tulkinnoista. Konsultti on aktiivinen liminaalitalan ja siirtymäriitin organisoimisessa ja mahdollistaa uusien organisatoristen representaatioiden syntymistä. Tämä siirtymätila ja uuden luominen voivat näyttäytyä ”maagisina”, koska prosessin yksityiskohtia ei paljasteta työntekijöille. Heidän näkökulmastaan konsultoinnin tulokset syntyvät jonkinlaisen mystisen toiminnan tuloksena. Konsulttien raportin esittely on riitin irtautumisvaihe, jonka jälkeen organisaatio palaa liminaalitalasta jokapäiväiseksi työorganisaatioksi. (Czarniawska ja Mazza 2003). Tässä näkemyksessä konsultit tietyllä tavalla rinnastuvat perinteisten riittien organisoijiin, yhteisön auktoriteetteihin ja maagisissa positioissa oleviin, joita usein luonnehtii – konsulttien tavoin –, vain osittainen tai väliaikainen kuuluminen tiettyyn yhteisöön.

Sturdy, Schwartz ja Spicer (2006) ovat tutkineet konsultointia ottaen erityiseen tarkasteluun konsultointiprosessiin liittyvät liikeillalliset. Heidän analyysissään liminaalisuus tarkoittaa rajojen radikaalia hämärtymistä. Liminaalisuus on formaalien instituutioiden välillä oleva tila, jossa olemassa olevat säännöt ja rutiinit eivät päde. Illalliset ovat tietynlaisia liminaalitaloita, joissa työelämän ja vapaa-ajan toimintatavat sekoittuvat. Aterioiden aikana johtajien, konsulttien ja työntekijöiden välillä tapahtuvat keskustelut laajenevat yksityiselämän aiheisiin ja mahdollistavat organisaation rakenteista irtaantumisen. Ruokailupaikat ovat fyysisiä työpaikasta irtaantumisen tiloja, jotka toisaalta tarjoavat jotakin tuttua ja turvallista. Liikeillalliset tarjoavat liminaalitalan, jota sekä konsultit että asiakkaat voivat käyttää taktisesti hyväkseen. Sturdyn ja kumppaneiden mukaan esimerkkitapauksessa illallisia käytettiin keskinäisen luotettavuuden testaamiseen, organisaation sisäisiin valtasuhteisiin tutustumiseen sekä ideoiden testaamiseen ja myymiseen. Sen lisäksi työyhteisön vakiintuneista rakenteista irralliset tilanteet mahdollistivat kyynisyyden ja turhautumisen käsittelyn. Vaikka illalliset tarjosi-

vat organisaation rutiineista ja normeista irrallaan olevan liminaalitalan, niissä noudatettiin kuitenkin turvallisuutta luovia muiden elämäntilanteiden konventioita ja rutiineja.

LIMINAALISUUS ORGANISAATION OMINAISUUTENA

Liminaalisuus voi kuvata myös organisaation tilaa erilaisten perinteisten ja totuttujen organisaatiokenteiden välillä. Organisaatiotutkimuksessa organisatorinen ambivalenssi (Weick 1979) kuvaa ilmiötä, jossa erilaiset organisatoriset logiikat ja rakenteet sekoittuvat ja muodostavat hybridejä. Organisaatiologiikat voidaan yhdistää erilaisiin institutionaalsiin järjestyksiin, esimerkiksi valtion byrokraatiaan, yksityiseen sektoriin tai arvoperustaiseen kansalaisyhteiskuntaan), jolloin organisaation logiikka seuraa institutionaalille järjestykselle ominaisia piirteitä. (Thorton ym. 2012; 2008). Viimeaikaiset työelämän muutokset ovat lisänneet logiikoiden sekoittumista sektorilta toiselle. Lisääntyvän managerismin myötä esimerkiksi terveydenhuollossa julkisen sektorin palvelujen universaalisuuden logiikka, terveydenhuollon ammattilogiikka ja voiton tavoittelun markkinalogiikka sekoittuvat organisaatioiden käytännön toiminnassa (Scott ym. 2000). Osuuskunnissa ja kansalaisjärjestöissä kolmannen sektorin ja markkinoiden logiikat yhdistyvät, kun taas taidetyössä voidaan puhua taiteen laadun ja markkinalogiikan jännitteistä.

Organisatorinen monimuotoistuminen näkyy myös käytännön organisaatiokenteissa. Organisaatioissa saattaa olla esimerkiksi päällekkäin hierarkkista toimintatapaa edellyttävä byrokraattinen logiikka ja luottamukseen perustuva verkostomainen organisoitumislogiikka (Powell 1990), mikä näkyy käytännössä vaikkapa päällekkäisissä, erilaisia valtakäsityksiä (Seeck 2008) totuttavissa johtamismuodoissa. Jatkuvat organisaatiomuutokset voivat johtaa siihen, että työyhteisö on jatkuvassa välitilassa vaikkapa linja- ja tiimiorganisaation välillä. Yksilöllistyvä työ on myös haastanut ”työyhteisön” käsitettä. Työyhteisö ei ole välttämättä tietty organisaatio, vaan fyysinen työtilayhteisö (*co-working community*), jossa yksittäiset itsensä työllistäjät työskentelevät ja jakavat osittain tiettyjä yhteisöllisiä elementtejä. Työtilayhteisöjä

on listattu kansainvälisesti esimerkiksi verkkosivuilla www.deskwanted.com ja www.deskmag.com. Näitä paikkoja tarkasteltaessa kysymys työn merkityksellisyydestä, identiteetistä tai yhteisöllisyydestä nousee keskeiseksi. Työtilayhteisöjen dynamiikka ja työntekijöiden syyt hakeutua yhteisöihin on uusi tutkimuskohde työelämän tutkimuksessa (ks. Spinuzzi 2012).

Liminaalitalan käsite on tarjonnut käsitteellisiä välineitä jäsentää organisatorisia muutos-, hybridi- ja välitiloja. Esimerkiksi Lindsay (2010, 165) on käyttänyt organisatorisen liminaalisuuden (*organizational liminality*) käsitettä analysoidessaan monimerkityksellistä organisaatiota, joka tietoisesti on pyrkinyt rikkomaan luotuneita organisaatiokäsityksiä ja perinteisiä rakenteita ja institutionaalisia kategorioita niin organisaation sisällä kuin ulkoisen identiteetin suhteen. Rikkomalla olemassa olevia ja totuttuja rakenteita organisaatio aiheuttaa toisaalta epävarmuutta, toisaalta mahdollistaa uusien ja luovien ratkaisujen syntymisen. Ulkoiselta identiteetiltään liminaalit organisaatiot saattavat olla spontaaneja, epäennustettavia ja jopa mystisiä (Lindsay 2010, 89, 167). Liminaalin organisaation ulkoisia merkkejä voivat olla esimerkiksi käyntikortit, joista ei ilmene työntekijän työnimekettä tai hierarkkista asemaa.

Organisatorinen liminaalisuus ja organisaation hybridimuodot voivat kertoa myös ei-suunnitellusta toimintalogiikoiden sekoittumisesta. Tämä voi näyttäytyä ahdistavana kaaoksena. Liminaalitalan käsite voi tarjota välineitä kaaoksen jäsentämiseen ja esimerkiksi selvittää, onko organisaation nykytilanteessa päällekkäin linja- ja tiimiorganisaation piirteitä. Se tarjoaa myös mahdollisuuden kysyä, mihin tilan mahdollistamaan suuntaan voidaan siirtyä, ja voidaanko palata niin sanottuun muuttuneeseen normaalitilaan.

LIMINAALISUUS JOUSTAVIEN TYÖSUHTEIDEN KONTEKSTISSA

Organisaatiotutkimuksessa on myös esitetty, että liminaalisuus ei tämän hetkessä työelämässä ole enää hallitun kolmivaiheisen prosessin keskeinen vaihe, vaan enemmän tai vähemmän pysyvä tila (Czarniawska ja Mazza 2003). Liminaalisuudesta on näiden käsitysten mukaan tullut osa työelä-

mää, jota luonnehtivat pätkätöistymisen (Garsten 1999, 608), monimerkityksellisyys ja kompleksisuus (Cunha ym. 2010, 194). Liminaalitala ei välttämättä ole toivottu ja intentionaalisesti rakennettu tila, vaan se näyttäytyy tilana, johon työntekijät ajautuvat ja joka pakottaa työntekijöitä uudenlaisten identiteettien luomiseen. Toisaalta modernin työelämän rutiinoinnut, monille ammattilaisille itsestäänselvytenä oleva liminaalitala, mahdollistaa jatkuvat pienet innovaatiot työn arkipäivässä.

Työelämän joustavuusvaatimukset ovat lisänneet työntekijöiden liikkuvuutta organisaatioista ja projekteista toiseen. Joustavat työntekijät työskentelevät määräaikaissa työsuhteissa, vaihtuvissa työtiimeissä ja verkostoissa eivätkä vakituisten työntekijöiden tapaan identifioitu tiettyyn organisaatioon ja työyhteisöön. Liminaalisuuden käsitettä on käytetty jäsentämään sekä joustavien työntekijöiden toimijuutta subjektin näkökulmasta että joustavan työvoiman käytön vaikutuksia organisaation rakenteisiin ja toimintatapoihin. (Garsten 1999; Tempest & Starkey 2004). Garsten (1999, 603) muistuttaa, että ilmiö on ristiriitainen, ja joustava pätkätö voidaan nähdä sekä haitallisena että hyödyllisenä niin organisaatioiden kuin työntekijöidenkin kannalta. Liminaaliseksi tilanne muodostuu siksi, että vaikka työntekijöiltä puuttuu vakituiseen työsuhteen tarjoama rakenteellisen side organisaatioon, he kuitenkin ovat osittain mukana esimerkiksi erilaisissa organisaation lojaalisuusverkostoissa.

Määräaikaisen työntekijän liminaalitala voi olla esimerkiksi tie vakituiseen työsuhteeseen, umpikuja tai siirtymävaihe kahden uran välillä. Tämänkaltaisen positoiden ”välissä oleminen” synnyttää refleksiivisyyttä ja lisää työntekijän itsekontrollia. Liminaalitala voi kuitenkin olla vakiintuneita rakenteita otollisempi tila työntekijän innovoinnille. Tilanteeseen liittyy siis sekä marginaalisuuden että potentian kokemuksia, sosiaalisen kuulumattomuuden tunnetta, mutta toisaalta myös oikeutus pysytellä työpaikan sosiaalisten konfliktien ulkopuolella (Garsten 1999, 604–606). Työyhteisön kehittymisen kannalta määräaikaiset työsuhteet tarkoittavat usein lisääntyvää episodimaisuutta ja haurautta. Liminaalitalassa olevat työntekijät ovat haaste rakenteille – työntekijät

ovat kulttuurin ja yhteiskunnan kannalta ”määrittelämättömässä” tilanteessa. Työntekijät ovat melkein osa organisaation rakennetta, mutta ei aivan. Jatkuvasti tulevat ja menevät työntekijät voivat ravisuttaa organisaatioiden järjestystä ja institutionaalisia rajoja (mt. 615). Määräaikaisten työntekijöiden ohella liminaalisuus on liitetty myös työntekijöiden identiteetin rakentamiseen ennen kaikkea organisaation muutostilanteissa (Beech 2011). Työntekijöiden voidaan nähdä rakentavan ulkoista ja sisäistä identiteettiään dialogin kautta suhteessa organisaatioon ja muihin työntekijöiden liminaalisten käytäntöjen, kuten kokeilujen, reflektion ja tunnistamisen kautta (mt. 289–290).

Sue Tempest ja Ken Starkey (2004) keskustelevat Garstenin esittämästä liminaalisuuden tulkinnasta organisatorisen oppimisen näkökulmasta. He ovat Garstenin kannalla siinä, että vaihtuvat määräaikaistyöntekijät voivat mahdollistaa uudenlaista organisatorista oppimista, mutta esittävät, että liminaalisuudella on myös rajansa. Kun oppiminen tapahtuu yhä enemmän organisaatioiden välisissä verkostoissa ja tiimeissä, se heikentää perinteissä mielessä ymmärrettyä organisaation oppimista sekä rapauttaa organisaatioiden sosiaalista pääomaa (Tempest & Starkey 2004, 510). Individualisoitu työ tuottaa individualisoitua oppimista, jonka tulokset eivät välttämättä tule organisaatioiden hyödyksi. Työn yksilöllistymisen on nähty jopa tekevän yhdessä oppimisesta ja toisista riippuvuudesta jollakin tapaa ”laitonta” (Sennett 1998). Jatkuva työyhteisöjen ja työntekijöiden liminaalitala on jännitteinen tila, jolla on sekä innovaatioita mahdollistavia että työelämää huonontavia vaikutuksia.

JOHTOPÄÄTÖKSET

Liminaalitalan käsitettä on katsauksemme perusteella käytetty organisaatiotutkimuksessa monenlaisissa merkityksissä (ks. yhteenveto **Taulukko 1**). Erottelimme aikaisempien tutkimusten pohjalta kolme erilaista liminaalitalan käyttök kontekstia: (1) intentionaalinen organisaation muutos, (2) organisaation rakenteen ja identiteetin ominaisuus sekä (3) joustavien työsuhteiden luonnehtima työelämä. Jokaisessa kolmessa käyttök kontekstissa käsitettä on sovellettu useilla tavoilla ja Turnerin alku-

Taulukko 1. Yhteenvedo liminaalitalan käsitteestä työympäristöjen tutkimuksessa.

Käsitteen käyttökonteksti	Käsitteen sovellus	Esimerkkitutkimus
Intentionaalinen organisaation muutos	Organisaatiokulttuurin muutosrituaalin vaihe, joka on usein ulkoisen muutosagentin organisoima.	Czarniawska & Mazza 2003 Sturdy ym. 2006
Organisaation rakenteen ja identiteetin ominaisuus	Vakiintuneiden organisaatorakenteiden ja logiikoiden sekoittumisen synnyttämä tila.	Lindsay 2010
Joustavien työsuhteiden luonnehtima työelämä	Liminaalitala on toisaalta modernin työelämän normaalitala, toisaalta päätkätöitä tekevien työntekijöiden identiteetti.	Garsten 1999 Tempest & Starkey 2004

peräisestä käsitteistöstä on noussut tärkeäksi erilaisia ulottuvuuksia. Johtopäätöksenä voimme todeta, että liminaalitalan käsite mahdollistaa erilaisia sovelluksia eikä yhtä ja kaiken kattavaa käyttötapaa voida määrittellä. Käsitteen vahvuus on sen elementtien avaamat uudet mahdollisuudet ja näkökulmat yksittäisten työyhteisöjen ja yleisen työelämän tutkimuksessa. Liminaalitala ei käsitteenä ole normatiivinen kuvaus ”oikeasta” muutosprosessista, vaan käsitteen elementit antavat tilaa niin negatiivisille kuin positiivisillekin tulkinnoille. Työelämän liminaalitalalla saattaa olla yksilön ja yhteisöjen kannalta kielteisiä seurauksia, mutta se voi tarjota myös myönteisen väylän vanhan purkamisen kautta kohti uudenlaisia merkityksiä. Tällöin liminaalitalan ymmärtäminen voi auttaa kestämään siihen kuuluvaa kaaosta ja haastamista, joka johtaa uudenlaiseen työn arkipäivään.

Intentionaalisen organisaation muutoksen tutkimuksessa liminaalitalalla viitataan kolmivaiheisesti etenevän organisaatiokulttuurin muutoksen keskimäiseen vaiheeseen, jossa enemmän tai vähemmän suunnitellusti organisoidaan performatiivisuuden ja leikkelyn mahdollistava liminaalitala. Liminaalitalalla kuvataan organisaation vanhoja rakenteita ja toimintatapoja reflektioivaa muutostilaa, jonka jälkeen palataan muuttuneeseen, mutta asteittain rutinoituvan normaalitalaan. Liminaalitalan luomiseen liittyy usein ulkopuolinen muutosagentti, konsultti, joka organisoii liminaalitalaa ja on samalla myös itse liminaalisesa suhteessa organisaatioon. Turnerin alkuperäisestä käsitteistöstä relevanteiksi nousevat kaaoksen ja järjestyksen suhde, reflektiivinen performatiivisuus ja auktoriteetin rooli liminaalitalan jäsentäjinä. Konsultin rooli voidaan rinnastaa perinteisten yhteisöjen vanhimpien jäsenten auktoriteettiin rituaalien järjestäjinä ja mahdollistajina.

Organisaatorakenteiden ja organisaation identiteetin kuvauksessa liminaalitalan käsite on viitannut eräänlaiseen välitalaan vakiintuneiden organisaatiotyypin, olemassa olevien organisaatiologiikkojen ja tunnettujen organisaatorakenteiden ja -mallien välillä. Näissä merkityksissä liminaalitala voi olla tietoinen, organisaation valitsema uutta luova strategia, toisaalta erilaisten muospaineiden luoma epämääräinen tila. Turnerin käsitteistöstä relevanteiksi nousevat olemassa olevien rakenteiden rikkomisen ja jopa karnevalisointi sekä uudenlaisten, ei-vielä muodostuneiden rakenteiden performointi.

Joustavien työsuhteiden ja uudenlaisen työelämän käsitteellistämisen yhteydessä liminaalitalan käsitteellä on kuvattu niin työelämän normalistuvaa jatkuvaa muutostilaa kuin päätkätöistä toiseen siirtyvien työntekijöiden identiteettiäkin. Käsite on liitetty yhteisöön kuulumisen ja kuulumattomuuden problematiikkaan sekä sen mukanaan tuomiin negatiivisiin ja mahdollistaviin vaikutuksiin. Tällaisen liminaalitalan on katsottu johtavan oppimisen individualisoitumiseen ja perinteisesti ymmärretyin organisatorisen oppimisen rapautumiseen.

Kaiken kaikkiaan käsite avaa mahdollisuuksia pureutua erilaisiin työelämän muutostilanteisiin, uuden luomisen ja pysyvän vanhan rakenteen väliseen dynamiikkaan sekä muutosten prosessiluonteeseen. Liminaalitala nykyisessä työelämässä voi viitata työelämän laajaan muutokseen, jota luonnehtii vanhojen, pysyviin organisaatioihin ja jatkuviin työsuhteisiin perustuvien rakenteiden murtuminen sekä yksittäisten työyhteisöjen muutosten dynamiikkaan. Liminaalitala voi toisaalta olla ei-toivottu työntekijöiden ajautumisen suunta, toisaalta toivottu ja positiiviseksi koettu innovatiivinen tila. Siinä ollaan ”kynnyksellä”, josta avautuu monenlaisia sosiaalisen reflektion mahdollisuuksia.

Turnerin käsitteiden avulla huomio kohdistuu staattisuuden ja muutoksen väliseen dynamiikkaan, performatiivisuuden mahdollistamaan reflektiivisyyteen sekä rituaaleihin, jotka mahdollistavat muutoksia ja luovat turvallisuutta. Rituaalien rooli voi olla myös vanhan ylläpitäminen ja muutoksen radikaalisuuden rajoittaminen; esimerkiksi konsulttien järjestämä liminaalitala ja sen mahdollistava kaaos on rajallinen. Liminaalitala ei ole hallitsematon kaaos, vaan turvallisuutta siihen luovat tunnetut rituaalit sekä auktoriteetin luomat puitteet. Uuden luominen ja innovoiminen on jatkuvaa vuorovaikutusta kaaoksen ja rakenteen, vapauden ja auktoriteetin, realismin ja utopian välillä.

Liminaalitalan käsitteen avulla voidaan kiinnittää huomiota työyhteisön sosiaalisiin aseisiin ja kulttuuriseen järjestykseen, joka voidaan tehdä näkyväksi performatiivisten rituaalien avulla. Performatiivisuuden, rituaalien ja jopa maagisuuden ulottuvuudet ohjaavat työelämän muutosprosesseissa huomiota niiden toiminnallisiin, tunteellisiin ja kokemuksellisiin elementteihin rationaalisesti suunnitellun ja sanallisten argumenttien kautta ohjatun muutoksen sijasta. Reflektiivisyys, leikkely, ironia ja uusien ideoiden kokeilu edellyttävät usein juuri liiallisesta rationaalisuudesta irti päästämistä.

Liminaalitalassa tapahtuva leikkely mahdollistaa myös sosiaalisiin valta-asemiin liittyvää innovatiivista toimintaa. Yksi vahvimista työelämässä vallitsevista sosiaalisista asemista on johtajan ja alaisten välinen suhde. Siirtymätilassa tätä suhdetta voidaan

parodioida ja luoda enemmän tai vähemmän väliaikaisia antirakenteita, joissa organisaation sosiaalista järjestystä neuvotellaan uudelleen. Turnerilaisittain voi todeta, että paikallaan olevissa rakenteissa etsiydytään liminaaliseen leikkiin esimerkiksi pikkujouluissa tai työpaikan muissa rituaalisissa leikeissä, karnevaaleissa, joissa sosiaaliset statukset purkautuvat hetkeksi auki tai saattavat jopa vaihtaa paikkaa. Luutuneiden johtamistapojen karnevalisointi voi johtaa uudenlaisten mallien syntymiseen ja kokeiluun.

Liminaalitalan käsite avaa mahdollisuuksia analysoida työyhteisöjä, jotka tietoisesti lähtevät purkamaan vanhoja rakenteita ja jäsentämään johtajuutta uudelleen. Omassa tutkimushankkeessamme työyhteisöt pyrkivät tuottamaan uudenlaista, joustavaa johtajuutta. Se voi tarkoittaa johtaja-aseman purkamista ja vetovastuun kierrättämistä ja ”johtajuuden ansaitsemista” uuden sukupolven osuuskuntayhteisöissä, parijohtajuuden valitsemista taiteellisissa työyhteisöissä, voimaistavan johtajuuden mallin etsimistä ammattilaistumisissa kansalaisjärjestöissä tai joustavaa ja ketterää johtajuutta ohjelmistokehityksen projektityöskentelyssä (ks. Ansio & Hirkman, tulossa). Työelämän muutoksiin vastaamaan pyrkivien uudenlaisten johtajuuden tapojen hahmotelussa voidaan hyödyntää liminaalitalan käsitteen eri elementtejä. Tällöin haasteeksi ja tärkeäksi tutkimuskohteeksi nousee se, millaisessa liminaalitalassa, uuden ja vanhan, kaaoksen ja järjestyksen välissä, itse johtajuuden käsite ja käytäntö ovat.



Tiina Kontinen
FT, yliopistonlehtori
Yhteiskuntatieteiden ja
filosofian laitos
Jyväskylän yliopisto



Helena Karsten
KTT, dosentti
Informaatioteknologioiden laitos
Åbo Akademi



Pia Houni
TeT, dosentti, erikoistutkija
Työterveyslaitos, Helsinki



Heikki Toivanen
TkT, tiimivalmentaja
ja strategi
Tiimiakatemia
Jyväskylän ammattikorkeakoulu

LÄHTEET

- Alasoini, T. Järvensivu, A. & Mäkitalo, J. (2012). Suomen työelämä vuonna 2030. Miten ja miksi se on toisennäköinen kuin tällä hetkellä? *TEM raportteja* 14/2012.
- Ansio, H. & Hirkman, P. (toim.) (tulossa 2013) Työ ja johtajuus liminaaltilassa. Hankkeen loppuraportti. *Tekesin raporttisarja 6/2013*. Helsinki: Tekes.
- Beech, N. (2011). Liminality and the practices of identity reconstruction. *Human Relations* 64(2), 285–302.
- Bell, C. (1997). *Ritual: Perspectives and Dimensions*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Butler, J. (2006). *Hankala sukupuoli. Feminismi ja identiteetin kumous*. Suom. Pulkkinen, Tuija & Rossi, Leena-Maija. Helsinki: Gaudeamus.
- Castells, M. (1996, 2nd ed. 2000). *The Rise of the Network Society, the Information Age: Economy, Society and Culture* Vol. I. Oxford, UK: Blackwell.
- Castells, M. (1997, 2nd ed. 2004). *The Power of Identity, the Information Age: Economy, Society and Culture* Vol. II. Oxford, UK: Blackwell.
- Castells, M. (1998, 2nd ed. 2000). *End of Millennium, the Information Age: Economy, Society and Culture* Vol. III. Oxford, UK: Blackwell.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. New York: Harper and Row.
- Ciborra C. (1996). The platform organization: Recombining strategies, structures, and surprises. *Organization Science*, 7(2), 103–118.
- Collins, J. (2001). *Good to Great*. New York: Harper Collins.
- Cook-Sather, A. (2006). Newly Betwixt-and-between: Revising Liminality in the Context of a Teacher Preparation Program. *Anthropology and Education Quarterly* 37(2), 110–127.
- Crosby, J. (2009). Liminality and the Sacred: Discipline Building and Speaking with the Other. *Liminalities: A Journal of Performance Studies*, 5(1), 1–19.
- Cunha, M.P., Guimarães-Costa, N. & Steward R.M. (2010). Leading and Following (Un)ethically in Limen. *Journal of Business Ethics* 97(1), 189–206.
- Cunha, M.P. & Cabral-Cardoso, C. (2007). Shades of Gray: A liminal interpretation of organizational legality/illegality. *International Public Management Journal* 9(3), 209–226.
- Cunningham, I. (1994/1999). *The Wisdom of Strategic Learning*. Hampshire, UK: Gower.
- Czarniawska, B. & Massa, C. (2003). Consulting as a liminal space. *Human Relations* 56(3), 267–290.
- Easterby-Smith, M. (1997) Disciplines of Organizational Learning: Contributions and Critiques. *Human Relations* 50 (9), 1085–1113.
- Engeström, Y. (2004). *Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittäminen työssä*. Tampere: Vastapaino.
- Engeström, Y. (2008). *From Teams to Knots: Activity-Theoretical Studies of Collaboration and Learning at Work*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Garsten, C. (1999). Betwixt and between: Temporary employees as liminal subjects in flexible organizations. *Organization Studies* 20(4), 601–617.
- Hamel, G. (2007). *Johtamisen tulevaisuus*. Helsinki: Talentum Media.
- Hautamäki, A., (toim.). (1996). *Suomi teollisen ja tietoyhteiskunnan murroksessa: Tietoyhteiskunnan sosiaaliset ja yhteiskunnalliset vaikutukset*. Helsinki: SITRA.
- Von Hippel, E. (1988). *Sources of Innovation*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Hoikkala, T. & Salasuo, M. (2006). *Prekaariuuska? Portfoliosukupolvi, perustulo ja kansalaistoiminta*. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto, Nuorisotutkimusseuran verkkojulkaisusarja.
- Houni, P., Ansio, H. & Järvinen, M. (tulossa 2013). *Parijohtajuus esittävän taiteen kentässä*. Hallinnon tutkimus.
- Howard-Grenville, J., Golden-Biddle, K., Irvin, J. & Mao, J. (2011). Liminality as Cultural Process for Cultural Change. *Organization Science*, 22 (2), 522–539.
- Johannson, Frans (2005). *Medici-iltmiö: Huippuavalluksia alojen välimaastossa*. Helsinki: Talentum.
- Julkunen, R. (2008). *Uuden työn paradoksit*. Keskusteluja 2000-luvun työprosessileistä. Tampere: Vastapaino.
- Karsten, H. (1999). Relationship between organizational form and organizational memory: An investigation in a professional service organization. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce, Special Issue on Organizational Memory Systems*. 9(2), 129–150.
- Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. (1995). *The Leadership Challenge*. San Fransisco, CA: Jossey-Bass.
- Kontinen, T. & Järvinen, T. (2013). Kohti metodologista moninaisuutta? Seuranta- ja arviointitiedon ongelmat kansalaisjärjestöjen kehitysyhteistyön verkostoissa. *Hallinnon tutkimus* 32 (1), 40–54.
- Kirjavainen, P. (1997). Strateginen oppiminen tietointensiivisessä organisaatiossa. Teoriaa luova tapaustutkimus oppimisesta kahden tietoyrityksen strategisessa kehityksessä. Turku: *Turun kaupparokkeakoulun julkaisuja*. Sarja A-2.
- Laine, J. (2000). Toimialareseptin ja yritysparadigman muutos sekä sen vaikutus strategiseen muutokseen. Laadullinen ja historiallinen tapaustutkimus perheytyksen siirtymisestä monialayhtymän osaksi. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopisto, *Jyväskylä Studies in Business and Economics*, 1.
- Lewin, K. (1958). Group Decisions and Social Change. Teoksessa: E.E. Maccobby, T.M. Newcomn ja E.L. Hartley (toim.). *Readings in Social Psychology*. New York: Holt, Rinehart & Winston, 330–344.
- Lewin, K. (1947) *Field Theory in Social Sciences: Selected Theoretical Papers*. New York: Harper & Row.
- Lewis, M., Haviland-Jones, J.M. & Feldman Barret, L. (2008). *Handbook of Emotions* (3rd Ed.). New York: The Guilford Press.
- Lindsay, M.D. (2010). Organizational Liminality and Interstitial Creativity: The Fellowship of Power. *Social Forces*, 89(1), 163–184.
- Lynes, M.A. & Schwenk, C.R. (1992). Top Management, Strategy and Organizational Knowledge Structures. *Journal of Management Studies*. 29(2).
- Hofstede, G. (2003). *Culture's consequences. Comparing values, behaviours, institutions and organizations*. USA: SAGE Publications.
- Melander, A. (1997). *Industrial Wisdom and Strategic Change. The Swedish Pulp and Paper Industry 1945–1990*. Jönköping, Ruotsi: Jönköping University Jönköping International Business School.
- Morgan, G. (2006). *Images of Organization*. Updated edition. Thousand Oaks: Sage.
- Nonaka, I. & Konno, N. (1998) *The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation*. California Management Review, 40(3), 40–54.
- Nyman, H. & Hirkman, P. (2012). On the Nature of Supply Chain Management Projects and how to Manage Them. *ECIS 2012 Proceedings*. Paper 117. AISel. Saatavissa: <http://aisel.aisnet.org/ecis2012/117>
- Nohria, N. & Eccles, R.G. (toim.) (1992). *Networks and Organizations: structure, form, and action*. Harvard Business School Press.
- Powell, W.W. (1990) Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. *Research in Organisational Behavior*, (12), 295–336.
- Rojola, L. & Laitinen, L. (1998). *Keskusteluja performatiivisuudesta*. Helsinki: SKS.
- Rosen, M. (1988). You asked for it: Christmas at the Bosses Expense. *Journal of Management Studies*, 25, 463–480.
- Seeck, H. (2008). *Johtamisopit Suomessa*. Taylorismista innovaatioteorioihin. Helsinki: Gaudeamus.
- Schechner, R. (1986). Victor Turner's Last Adventure. Esipuhe teoksessa: Turner, V. *The Antropology of Performance*. New York: PAJ Publications.
- Schein, E. (2006/1992) *Organizational Culture and Leadership*. 3rd edition. USA: Jossey-Bass.
- Schechner, R. (1988/2003). *Performance Theory*. London: Routledge.
- Scott, W.R. & Ruef, M. & Mendel, P.J. & Caronna, C.A. (2000) *Institutional Change and Healthcare Organizations: From Professional Dominance to Magaged Care*. Chicago: University of Chicago Press.
- Sennett, R. (1998). *The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*. London: W.W. Norton. [suom. 2002 *Työn uusi järjestys. Miten uusi kapitalismi kuluttaa ihmisen luonnetta*. Suom. Eine Kivinen, David Kivinen. Vastapaino. Tampere]
- Singer, M. (1972). *When a Great Tradition Modernizes. An Anthropological Approach to Indian Civilization*. London: Pall Mall Press.
- Spender, J.-C. (1989). *Industry Recipes – An Enquiry into Nature and Sources of Managerial Judgment*. Oxford, UK: Blackwell.
- Spinuzzi, C. (2012). Working alone together: Coworking as emergent collaborative activity. *Journal of Business and Technical Communication*, 26(4), 399–441.
- Tapscott, D. (2010). *Syntynyt digiikaan*. Helsinki: WSOY.
- Tempest, S. (2007). 'Liminality'. Teoksessa: S.R. Clegg and J.R. Bailey (toim.), *International Encyclopedia of Organizational Studies*. Thousand Oaks: Sage, 821–824.
- Tempest, S. & Starkey, K. (2004). The effects of liminality on individual and organizational learning. *Organization Studies*, (25), 507–527.
- Thorton, P., Ocasio W., Lounsbury, M. (2012). *The Institutional Logics Perspective. A New Approach to Culture, Structure and Process*. Oxford: Oxford University Press.
- Thorton, P.H. & W. Ocasio. (2008). Institutional logics. In: R. Greenwood & C. Oliver & K. Sahlin-Andersson & R. Suddaby (eds.). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. London: Sage, 99–129.
- Tienari, J. & Piekkari, R. (2011). *Z ja epäjohtaminen*. Hämeenlinna: Talentum.
- Turner, V. (1969). *The Ritual Process. Structure and Anti-Structure*. New York: Aldine de Gruyter.
- Turner, V. (1974). *Dramas, Fields, and Metaphors. Symbolic Action in Human Society*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Turner, V. (1977). Variations of the theme of Liminality. In S. Moore & Barbara G. Myerhoff (eds.): *Secular Ritual*, Assen, The Netherlands: Van Gorcu, 36–51.
- Turner, V. (1979). Frame, Flow and Reflection: Ritual and Drama as Public Liminality. *Japanese Journal of Religious Studies* 6/4, 465–499.

VIITTEET

- Turner, V. (1985). *On the Edge of the Bush. Anthropology as Experience*. Tucson, Arizona: The University of Arizona Press.
- Turner, W. & Bruner, E.M. (1986). *The Anthropology of Experience*. Urbana: University of Illinois Press.
- Turner, V. (1986). *The Anthropology of Performance*. New York: PAJ Publications.
- Turner, V. (2007). *Rituaali, Rakenne ja Communitas*. Helsinki: Suomen Antropologinen Seura ja Summa.
- Van Gennep, A. (1909/1960). *Rites of passage*. London: Routledge and Kegan Paul.
- Viljanen, P. A. (2011). *No Fear – johtaja kohtaa digicowboyt*. WSOYpro Oy. Helsinki.
- Weick, K.E. & Quinn, R.E. (1999). Organizational Change and Development. *Annual Review of Psychology* 50), 361–386.
- 1 Tämän artikkeli on kirjoitettu *Liminari-*konsortion tutkimushankkeessa ”Työ ja johtajuus liminaalitulissa” (2012–2013). Hankkeessa tutkitaan taidealojen, osuuskuntien, kansalaisjärjestöjen ja ohjelmistokehitysprojektien muuttuvaa työtä ja niihin nivoutuvia uudenlaisia johtajuuden tapoja (ks. Kontinen & Järvinen 2013; Houni, Ansio, Järvinen 2013 tulossa; Nyman & Hirkman 2012). Kiitämme rahallisesta tuesta Tekesiä [projektit 40487-40490/11]. Kirjoittajat ovat tekijöiden sopimassa järjestyksessä; artikkelin sisällöstä vastaavat pääasiassa Kontinen ja Houni. Kirjoittajat kiittävät kommentista tutkimusryhmän jäseniä: Heli Ansio, Piia Hirkman ja Henrik Nyman.
 - 2 Y-sukupolvi (1982 jälkeen syntyneet) ja myöhemmin Z-sukupolvi (1998 jälkeen syntyneet) on muuttamassa johtamiskäytäntöjä aikaisempiin sukupolviin verrattuna. Näiden nettisukupolvien sitoutuminen on kevyempää – he ovat kiinnostuneita, avoimia ja monikanavaisia. Y-sukupolvi opiskelee, tulee työelämään ja osallistuu yhteiskunnan rakentamiseen lisääntyvässä määrin. Y-sukupolven johtamisessa ja uuden työn johtamisessa saattaa olla samoja elementtejä innovatiivisuuden kannalta.
 - 3 Liminaalisuus on yksi keskeisistä käsitteistä esimerkiksi *performance studies* -tutkimussuuntauksessa, naistutkimuksessa ja psykologian tietyissä suuntauksissa (esim. Schechner 2003, Butler 2006).

KATARIINA MÄKINEN

”Itselleen voi sentään jotain” – itsen kehittäminen työelämävalmennuksessa



Työelämävalmennuksessa oletetaan, että yksilöissä piilee rajaton potentiaali. Samalla luodaan käsitystä, ettei ihminen ole vielä valmis, vaan tarvitsee tietoista työskentelyä tullakseen paremmaksi itsekseen.

VUONNA 2009 *Aikuiskasvatus*-lehdessä julkaistussa tutkimusartikkelissaan Salme Hänninen kirjoittaa työntekijöiden subjektiivisuuden ja identiteetin tukemisesta valmennuksen avulla:

”Organisaatioissa tulisikin luoda tilaa reflektiolle, yhteisöllisyyden vahvistamiselle, voimaannuttavalle työkuultuurille ja uudenslaisille yksilöä tukeville valmennus- ja koulutusprosesseille. Niiden tulisi olla myös riittävän pitkiä voidakseen toimia todellisina tukiprosesseina yksilöille heidän kasvussaan. Jokainen organisaatio toivonee uudistuvia, elinvoimaisia ja hyvinvoivia työntekijöitä.” (Hänninen 2009, 12).

Työntekijöitä tukeva valmennus, jota kutsutaan myös työelämävalmennukseksi, uravalmennukseksi

ja *coachingiksi*,¹ on viime vuosikymmeninä yleistynyt ja muuttunut yhä arkisemmaksi osaksi suomalaista työelämää. Sen käytännöt ja periaatteet vaihtelevat (Virolainen 2010, 16–17) mutta yleensä kyse on toiminnasta, jossa pyritään kasvattamaan valmennettavan työkykyä ja/tai työmarkkinakelpoisuutta sekä lisäämään tämän hyvinvointia erityisesti omaan minuuteen kohdistuvan reflektoinnin ja erilaisten harjoitusten avulla.

Työelämävalmennus on hyvin monimuotoinen ala, jonka sisälle mahtuu vaihtelevaa toimintaa. Valmennuksen kenttä myös muuttuu jatkuvasti, ja tämän takia yleistysten tekeminen etenkin laadullisen tutkimuksen perusteella on hankalaa. On kuitenkin selvää, että työelämävalmennuksessa sekä käytäntönä että ilmiönä tiivistyy useita sellaisia piirteitä, joita

on tutkimuksessa pidetty tyypillisinä niin sanotulle uudelle työlle ja uudelle taloudelle (esim. Hardt 1999; Hardt & Negri 2000, 289–294; Julkunen 2008; Kalela 2008, 118; Vähämäki 2009). Tällaisia piirteitä valmennuksessa ovat esimerkiksi työntekijän persoonan merkitys, työn aineettomuus (työssä ei tuoteta materiaalisia esineitä), uudelleen koulutautuminen ja itsensä työllistäminen. Työelämävalmennus on uutta työtä kahdessa merkityksessä: ala on konkreettisesti suhteellisen hiljattain kehittynyt, ja työn käytännöt ja muodot vastaavat teoreettisia ja tutkimuksellisia kuvauksia ”uudesta työstä”.

Erityisen merkittävä ”uuden työn” keskusteluiden kannalta on kysymys työntekijän persoonan muuttumisesta osaksi työtä (Heidegren 2004; Julkunen 2008; Holvas & Vähämäki 2005; Vähämäki 2009). Työn ”personoitumisella” (Julkunen 2008, 121) tarkoitetaan tilannetta, jossa työ ja tuotanto ovat olennaisesti riippuvaisia työntekijän persoonasta, ja ero työn ja tekijän väliltä katoaa. Työntekijä ei vain mekaanisesti suorita annettuja tehtäviä, vaan laittaa peliin tunteensa, aistinsa, minuutensa ja koko elämänsä (Julkunen 2008, 122). Tähän liittyen myös itsen kehittämistä tulee osa työtä.

Katkelma Salme Hännisen artikkelista tuo esiin juuri tämän ulottuvuuden työelämävalmennuksesta. Hänninen korostaa sekä keskittymistä yksilön kasvuun ja kehitykseen että organisaatioiden ja työelämän tälle kasvulle asettamaa kontekstia tai kehystä. Työelämävalmennus kehittää yksilöä ja auttaa jaksamaan työssä. Organisaatiot puolestaan toivovat ”uudistuvia, elinvoimaisia ja hyvinvoivia työntekijöitä”. Valmennuksessa on siis kyse juuri työn tekemisen ja itsen kehittämisen yhdistymisestä.

Työn personoitumista koskevassa keskustelussa tulee esiin, että uudella tavalla henkilökohtaistunut työ saattaa tarjota syvää tyydytystä: siinä on mahdollista toteuttaa omia haaveita, ja onnistuminen ja menestyminen vahvistavat itsetuntoa (Julkunen 2008, 123). Tämä on selvästi tärkeä näkökulma myös työelämävalmennuksessa: on etuoikeus tehdä työtä, jossa työnantaja tukee työntekijän omaa henkilökohtaista kasvua. Parhaimmillaan valmennus hyödyttää sekä yksilöä tämän pyrkimyksissä kehittyä ihmisenä että työnantajaorganisaatiota

ja yhteiskuntaa. Toisaalta työn personoituminen merkitsee paitsi vapautta myös vastuuta, ja onnistumisen muuttuessa henkilökohtaiseksi onnistumiseksi niin käy myös epäonnistumiselle. Siinä ei olekaan kyse enää yksittäisestä epäonnistumisesta vaan koko yksilön minuuteen kohdistuvasta iskusta (Julkunen 2008, 123–124; Vähämäki 2009, 30). Raija Julkunen (2008, 9) lainaa haastateltavansa sanoja siitä, kuinka työ nykypäivänä ”tärähtää” ihmiseen toisin kuin ennen. Itsen kehittämällä työelämässä on siis myös varjopuolensa. Siksi siihen tulisi kiinnittää kriittistä huomiota siitä huolimatta, että itsen kehittämisen tai toteuttamisen diskurssista on työelämässä tullut, kuten Julkunen (2008, 126) niin ikään toteaa, niin jokapäiväistä että sitä harvoin kyseenalaistetaan.

Tarkastelen tässä yhteydessä sidosta, joka valmennuksessa muodostuu ihmisenä kasvamisen ja kehittymisen sekä työn ja työelämän välille. Kysyn, millainen ymmärrys itsen kehittämistä työelämävalmennuksessa rakentuu ja millaisia ristiriitoja ja hankauskohtia itsen kehittämiseen valmennuksessa liittyy. Tutkimusotettani ohjaa laajempi kysymys valmennuksen suhteesta yhteiskunnallisiin kehityskuluihin, kuten työelämän ongelmien yksilöllistymiseen ja keskusteluun työelämän epävarmuudesta.

Tulkintani valmennuksesta perustuu väitöstudiumukseeni (2012), jonka aineistona oli sekä suomalaisten valmentajien haastatteluja (17) että erilaisia valmennukseen liittyviä tekstejä, kuten lehdistä, verkkosivuja, muistiinpanoja valmennusluennoilta ja *self help* -oppaita.² Erään haastattelun yhteydessä osallistuin myös näyteluontoiseen valmennus sessioon Skypen välityksellä. Haastattelut sijoituivat vuosille 2008–2010, luentomuistiinpanot vuosille 2008–2011 ja muu tekstiaineisto vuosille 1997–2011. Suurimman osan aineistosta keräsin itse.³ Haastattelut olivat vapaamuotoisia ja perustuvat kysymysrunkoon, joka käsitteli pääasiassa valmentajien työn konkreettisia käytäntöjä sekä heidän näkemyksiään valmennuksen tavoitteista ja merkityksestä sekä valmennuskentästä Suomessa. Lisäksi haastattelut sisälsivät kysymyksiä sukupuolen merkityksestä valmennusprosessissa. Koska työelämävalmennuksen alalla toimivista ei ole toistaiseksi olemassa

kattavaa rekisteriä, haastateltavat valikoituivat tutkimukseen osin taustatyön, kuten yhdistysten jäsenluetteloiden läpikäymisen perusteella ja osin toistensa suositteluna.

Väitöstudiumukseeni tarkastelin työelämävalmennusta itsen markkinointiin ja sukupuoleen liittyvien kysymysten näkökulmasta. Tämä näkökulma ohjasi sitä, kuinka analysoin ja tulkitin tutkimusaineistoa. Teoreettisena lähtökohtana tutkimuksessa oli keskustelu talouden ja työelämän sekä sukupuoleen liittyvien valtarakenteiden muutoksesta (esim. Hardt & Negri 2000; Lazzarato 2009; McRobbie 2009; Julkunen 2008; 2010; Vähämäki 2009). Metodologisena lähtökohtana valmennuksen tutkimisessa puolestaan oli haastattelu- ja muiden tekstien tarkka lähiluenta. Myös haastattelutilanteet intensiivisinä vuorovaikutustilanteina vaikuttivat tähän luentaan.

Analyysia tehdessäni kiinnitin erityistä huomiota toistuviin teemoihin, ilmauksiin, sanoihin ja fraaseihin ja hahmotin näiden kaavamaisina toistuvien kuvien kautta intertekstuaalisia yhteyksiä eli tapoja, joilla eri haastattelut ja tekstit kommunikoivat keskenään (Vuori 2004, 116). Kaavamaisina toistuvien ilmausten ja sanojen avulla tunnistin tiettyihin käsitteisiin – muutos, yksilöllisyys ja potentiaali – paikantuvia solmukohtia (Ruusuvoori ym. 2010, 23), joista käsin lähdin avaamaan vuoropuhelua aineiston ja teoreettisen lähdekirjallisuuden sekä omien tulkitöjeni välillä. Symptomaattisen luennan (Hennessy 1993, xvii, 91–94) hengessä etsin haastatteluaineistosta ja teksteistä myös kohtia, joissa niiden sisäinen logiikka murtuu, muuttuu ristiriitaiseksi tai sisältää hiljaisuuksia (Pietilä 2010, 220). Sekä kaavoja että murtumia tarkastellessani tulkitin niitä vihjeinä paitsi tekstin sisäisistä ja tekstien välisistä logiikoista ja jännitteistä myös yhteiskunnallisen todellisuuden rakenteista (Hennessy 1993, xvii, 91–94), ja tämä tulkinta jäseni solmukohdista käsin purkautuvaa analyysiani.

Valitsen tutkimuksessa esiin nousseista solmukohdista muutoksen ja jäsenän kysymystä itsen kehittämistä erityisesti muutospuhetta koskevia havaintojani vasten. Esittelen myös lyhyesti työelämävalmennuksen moninaista kenttää ja sen toimijoita.

TYÖELÄMÄVALMENNUS ALANA

Vaikka varsinaista tilastotietoa työelämävalmennuksesta on toistaiseksi saatavilla suhteellisen vähän, voidaan valmennusalan sanoa ammattimaistuneen ja kasvaneen viimeisten parinkymmenen vuoden aikana ympäri maailmaa. Tällaisesta kehityksestä kertoo esimerkiksi vuonna 2004 perustetun Suomen Coaching -yhdistyksen jäsenmäärän kasvu. Yhdistyksen sivuilta⁴ löytyvien tietojen mukaan vuonna 2005 jäseniä oli 80, ja vuonna 2010 jo 384. Kansainvälisistä valmennusyhdistyksistä suurin, *International Coach Federation*, arvioi valmentajia olevan maailmanlaajuisesti noin 47 000 (vuonna 2007 arvio oli 30 000), joista kolmasosa toimii Yhdysvalloissa (George 2013, 3).

”Työelämävalmentaja” ja ”coach” eivät ainakaan vielä ole suojattuja ammattinimikkeitä. Periaatteessa kuka tahansa voi siis perustaa yrityksen tai toimintimen ja tarjota valmennuspalveluita. Monilla valmentajilla on kuitenkin takanaan jonkinlainen valmentajana toimimisen kurssi tai pidempi koulutus. Valmennusyhdistykset ja -yritykset Suomessa ja kansainvälisesti (esim. *International Coach Federation*, Suomen Coaching -yhdistys ja ICF Finland) kursittavat valmentajia ja tarjoavat myös sertifikaatteja omien koulutustensa todisteeksi.

Työelämävalmennukselle on tyypillistä, että valmentajana toimitaan joko toisen työn ohessa, tai valmentaja on aiemmin ollut toisessa ammatissa. Valmennus on siis harvoin henkilön ainoa osaamisalue tai ensimmäinen ammatti. Karkeasti jaoteltuna valmennuskentän toimijoiden voi sanoa tulevan kahdenlaisista lähtökohdista. Toisilla on kaupallisen alan tutkinto ja/tai kaupallisen alan kokemusta ja toiset taas toimivat sosiaalialalla – heidän asiantuntemuksensa on enemmän terapeutista kuin kaupallista. Käytännössä rajat eri toimijoiden välillä eivät kuitenkaan ole näin selviä, sillä valmennukselle on tyypillistä myös terapeuttien ja liikkeenjohdollisten käytäntöjen sekoittuminen. Tämä ei sinänsä ole yllättävää, sillä kuten esimerkiksi Eva Illouz (2007, 12) toteaa, yhdysvaltalainen liikkeenjohdon (management) kulttuuri on jo 1920-luvulta alkaen saanut paljon vaikutteita terapeuttisista käytännöistä. Illouzin mukaan juuri terapeuttinen kulttuuri toi

liikkeenjohdon teorioihin idean persoonallisuudesta avaimena sosiaaliseen ja kaupalliseen menestykseen ja loi työpaikoille ”uuden emotionaalisen johtamisen tyylin” (Illouz 2007, 17). Yhdysvalloista selkeitä vaikutteita saaneen suomalaisen valmennuksen voi nähdä osana tätä jatkumoa, jossa persoonallisuuteen ja ihmisenä kasvamiseen liittyvät kysymykset kytetään sosiaaliseen ja kaupalliseen menestykseen.

Elämäntapavalmennusta Yhdysvalloissa tutkinut Molly George (2013) luonnehtii valmentajia ”palvelualan asiantuntijatyöntekijöiksi” (*expert service workers*). Tällä hän viittaa siihen, että elämäntapavalmennus ammattina ylittää dikotomisen erottelun korkeasti koulutetun ja hyvin palkatun asiantuntijatyön ja matalapalkkaisen palvelualan työn välillä. Palvelualan asiantuntijoissa kummankin ryhmän piirteet yhdistyvät, sillä työntekijät suorittavat tietoon perustuvaa, autonomista ja usein myös hyvin palkattua palvelualan työtä (George 2013, 2). Georgen luonnehdinta pätee myös moniin haastattelemiini suomalaisiin valmentajiin.

Samoin haastateltaviini sopii Georgen (2013, 2) huomio siitä, että valmentajat ovat usein itsensä työllistäjiä eli toimivat vailla instituution tarjoamaa sosiaalisten suhteiden verkostoa ja vastaavat itse omasta työtilanteestaan ja sen varmuudesta. Monet valmentajat toimivat julkisen ja yksityisen sektorin rajalla freelancereina tai yrittäjinä. Osa kuitenkin työskentelee suurten julkisyhteisöjen tai yritysorganisaatioiden palkkalistoilla. Jotkin yritysorganisaatiot ovat keskittyneet nimenomaan valmennukseen, mutta osa valmentajista tekee valmennustyötä omassa organisaatiossaan myös varsinaisen työnsä (esimerkiksi henkilöstöjohtamisen) ohella.

Koska työelämävalmennus alana ei vielä ole voimakkaasti järjestäytynyt (George 2013, 4), voivat valmentajat painottaa ja muokata toimintaansa hyväksi katsomallaan tavalla. Käytännöt vaihtelevat luennoista ja ryhmätapaamisista kahdenkeskisiin keskusteluihin ja kommunikointiin verkon välityksellä. Myös valmennuksen sisällöt ja kohderyhmät ovat sangen erilaisia. Haastattelemistani valmentajista toiset tarjoavat yrityksille muutoksenhallintaa ja luennoivat henkilöstölle, toiset taas kuvasivat valmennuksen antavan yritysjohtajille tukea yksinäiseen

työhön. Sosiaalialalla työskentelevät valmentajat pyrkivät saamaan syrjäytyneitä nuoria lähemmäs työelämää⁵, ja omaa yritystään pyrittävät saattavat tarjota työelämävalmennuksen lisäksi myös elämäntapavalmennusta – esimerkiksi apua painonhallintaan.

Värikkäänä ja sisäisesti heterogeenisenä kenttänä työelämävalmennus on haastava tutkimuskohde. Tutkimusaineistoa kerätessäni tein rajauksia siten, että kaikki haastateltavani toimivat työelämävalmennuksen (eivätkä esimerkiksi ainoastaan elämäntapavalmennuksen) piirissä. Keräämäni aineisto ei voi tarjota kattavaa kuvaa koko suomalaisesta valmennuskentästä ja sen toimijoista, mutta se mahdollistaa valmennukseen tyyppillisesti liittyvien piirteiden havainnoinnin ja niiden tarkastelun erityisten tapausten ja tilanteiden avulla. Samalla on kuitenkin huomioitava, että esimerkiksi erilaisten valmennusmuotojen erot jäävät tämän tarkastelun ulkopuolelle.

ITSEKSI TULEMINEN JA VOIMAANTUMINEN VALMENNUKSEN TAVOITTEINA

Valmennus – erotuksena esimerkiksi mentoroinista – on määrätyn pituinen tavoitteellinen prosessi. Sen aluksi sovitaan tavallisesti päämäärästä, jotka valmennettava pyrkii prosessin aikana saavuttamaan. Elämäntapavalmennuksessa tavoiteltu päämäärä saattaa olla esimerkiksi terveellisempien elämäntapojen omaksuminen. Työelämävalmennuksessa tavoitteet ovat useimmiten sidoksissa työhön, urakehitykseen tai työmarkkinoihin. Kyse on ensisijaisesti henkilökohtaisista ja yksilöllisistä tavoitteista ja vasta toissijaisesti esimerkiksi organisaation tavoitteista. Nämä tavoitteet määritellään yhdessä valmennettavan kanssa ja hänen elämäntilanteestaan lähtien:

*”Ja se lähtee siitä, tavoitteen määrittelystä aina se valmennusprosessi liikkeelle, mutta sen sisältö ja sen luonne tulee sitten siitä mikä on sen asiakkaan tavoite, että jos on haasteena tehdä yksittäinen ansio-
luettelo, niin se prosessi ei kovin kauaa kestä, mutta yleensä siihen kiedotaan kyllä sitten se koko muutosprosessi, että mihin sitä käytetään ja mistä tilanteesta asiakas lähtee ja miten sitten kunhan miettii eri vaiheissa, että uskaltaako tai rohkeneeko tehdä niitä muutoksia, niin taas ne motiivit sinne taustal-*

le, että onko se muutos tässä vaiheessa tai jossain muussa vaiheessa hänelle tarkoituksenmukainen.” (Haastattelu 16).

”No tavote voi olla esimerkiksi... selviytyä tässä vaikeassa markkinatilanteessa, löytää erilaisia ratkaisuja, kuinka päästä eteenpäin... ja taikka sitten voi olla tämmöstä johtamiseen liittyviä asioita, että kuinka... kehittyä esimiehenä.” (Haastattelu 13).

Vaikka konkreettiset tavoitteet ja niiden saavuttamiseksi käytetyt keinot vaihtelevat, usein valmennuksen päämääräksi asetettu muutos on muutos itsessä tai suhteessa itsen. Suhdetta ”ulkomaailmaan” – esimerkiksi työorganisaatioon – ei suljeta pois, mutta sitä pyritään rakentamaan nimenomaan henkilökohtaisen muutoksen kautta. Henkilökohtaisen muutoksen idean voikin sanoa olevan aivan valmennuskäytäntöjen ytimessä, sillä siitä käsin määrittyy koko valmennusprosessi tavoitteineen, sisältöineen ja keinoineen.

Haastattelemani valmentajat kuvasivat valmennuksen tavoitteena olevaa henkilökohtaista muutosta usein voimaantumisenä, joka tässä yhteydessä tarkoittaa esimerkiksi oivallusta omista kyvyistä, elämänilon tai elämänhallinnan löytymistä:

”Toinen onnistumisen mittari on kyllä siinä, et se asiakas on sen voimaantumisen kokenu, et ne omat oivallukset ne tulee pintaan. [...] Se näkyy ihmisesä ihan kokonaisvaltaisesti kun se löytää sen clue:n, että ”hei, että tässähan tää pullonkaula on”, et joku sellanen, joku asia.” (Haastattelu 16).

”No tota mulla on tämmönen epätieteellinen mittari. Mä nään sen mun asiakkaan silmistä. Eli tota sillon kun jokaisessa coaching-istunnossa siinä vaiheessa kun mun asiakkaan silmissä välähtää mikä se sit ikinä onkaan, se on voima tai se on energia tai se on ilo tai jotain semmonen niinku että hitto mä oon makee tyyppi.” (Haastattelu 10).

”Asiakas saavuttaa halutun tavoitteen ja on oppinut hallitsemaan elämänsä niin, että hän voi jatkaa siitä eteen- ja ylöspäin itsevarmasti vahvalta pohjalta.” (Haastattelu 17).

”Hyvä valmentaja opettaa ihmistä oppimaan ja kasvamaan kaikilla tavoin.” (Haastattelu 11).

Myös Salme Hänninen kuvaa edustamaansa kehitysohjelmaa voimaantumiseen ja subjektiksi tulemiseen tähtäävänä prosessina (Hänninen 2009, 4). Valmennuksessa voimaantuminen tarkoittaakin usein muutosta, jonka seurauksena ihminen ikään kuin tulee enemmän omaksi itsekseen tai ainakin oppii tai tiedostaa uusia asioita itsestään ja itsessään (”hitto, mä oon makee tyyppi”).

Tämän kaltaisilla itsen kehittämisen käytännöillä on tietenkin pitkä historia. Valmennuksessa voi kuulla kaikuja esimerkiksi saksalaisen romantiikan ja idealismin piirissä syntyneestä *Bildung*-ajattelusta, jossa kasvaminen, kehittyminen, koulutus ja sivistys yhdistyvät. *Bildung* sisältää ajatuksen itse oivaltavasta ja luovasta oppijasta, joka kehittää omia kykyjään, yksilöllisiä mahdollisuuksiaan, koulutuksen avulla. Samalla *Bildung*-ajatteluun kuuluu myös luottamus siihen, että itseään kehittänyt yksilö haluaa toimia yhteiseksi hyväksi: yhteisöllisyys tuottaa toiminnalle eettisen perustan (Steinby 2008, 32–33; Masschelein & Ricken 2003, 140). Työelämävalmennus asetuu samalle jatkumolle *Bildungin* historiallisen ihanteen kanssa siinä mielessä, että myös valmennuksessa korostetaan omia oivalluksia, luovuutta ja yksilöllisiä mahdollisuuksia.

Valmennuksessa tapahtuva omien kykyjen kehittäminen vaatii itsen reflektoinnin sekä omien vahvuuksien ja voimavarojen ja persoonallisuuden piirteiden tunnistamisen opettelua. Valmennuksessa ei siis opita uusia taitoja tai kykyjä – ellei kykyä itsen reflektointiin oteta mukaan – vaan pikemminkin katse kääntyy sisäänpäin, tutkimaan sitä mitä ihmisessä jo on:

”Et mä haluan kehittää ihmisten käsitystä itsestään, identiteettiään sillä, että he tajuaa sen että jokaisessa meissä on aidosti valtava potentiaali. Ja se on siellä, ja musta itsestä riippuu että lähdenkö mä ottamaan sitä käyttöön vai en, haluunko mä tutustua siihen puoleen itsessäni, että mitä mä oikeesti voisin jopa osata jos mä vaan haluaisin, jos mä avaan oppimiseen johtavan oven.” (Haastattelu 11).

Haastateltavat korostivat valmennuksen perustuvan ”sparraukseen”, jossa valmentaja ei anna ohjeita tai kerro, mitä valmennettavan pitäisi tehdä, vaan toimii

eräänlaisena harjoitusvastustajana esittäen kysymyksiä ja uusia näkökulmia. Apuna valmennuksessa voidaan käyttää psykologian työvälineitä – esimerkiksi persoonallisuustestejä tai Joharin ikkuna – joiden avulla valmennettava pohtii ja muokkaa käsitystään itsestään sekä muiden suhteesta itseensä. ”Sparraus” metodina ja psykologian alan työvälineiden käyttö kytkevät valmennuksen osaksi niin sanottua terapeutista eetosta (Brunila 2012a, 478) jossa terapian, psykologian ja psykiatrian diskurssit, ideat ja käytännöt liukuvat osaksi laajempaa yhteiskunnallista toimintakenttää. Valmennuksen voikin nähdä yhtenä esimerkkinä siitä, millä tavoin terapeutin eetos liittyy tämänhetkisen työelämän käytäntöihin.

Terapian lisäksi valmennuksen työskentelytapa tuo mieleen sokraattisen metodin (vrt. Virolainen 2010, 19), jossa opettajan roolina on kysymyksillä johdattaa opiskelija uusien ajatusten äärelle:

”Valmentaja ei kouluta mitään, ei opeta mitään, vaan tekee tietoiseksi omasta osaamisestaan.” (Haastattelu 4).

”Ei ole mitään valmista ratkaisua, joka sopii kaikille, vaan tässä prosessissa autetaan ihmistä löytämään ne omat vahvuudet, omat kehittämistarpeet ja ne lähtee etenee niitten mukaisesti. [...] on oppimaan oppimisen ohjelma, eli tän tarkoitus ei oo olla tämän ongelmanratkaisuhjelma. Vaan nimenomaan semmonen mikä antaa mulle pohjan pitkällä aikavälillä kokonaisvaltaisesti, koko elämän varrella, niinku mieltä asioita, kehittää itteäni, kasvaa ihmisenä, [...]” (Haastattelu 11).

”Mut enempi se on tää kysyminen, kuuntelu, läsnäolo, haastaminen eli ne on tavallaan ne, jotka siin on ne tärkeet asiat. [...] Et jumpataan ihmisen ajatuksia ja sitä ajatusprosessia pyritään edistään, ei neuvota.” (Haastattelu 14).

Valmennukseen sisältyy vanhan Bildung-ihanteen mukainen vahva luottamus siihen, että jokaisessa ihmisessä on sekä kyky tarvittavaan itsetutkiskeluun

TYÖSKENTELY ITSEN KEHITTÄMISEKSI ON ITSE ASIASSA TUOTE TAI PALVELU, JOTA VALMENTAJAT MYYVÄT.

sen eteen, ja tähän työskentelyyn valmennus kutsuu ihmisiä.

On huomattava, että työskentely itsen kehittämiseksi on itse asiassa tuote tai palvelu, jota valmentajat myyvät. Tällöin heidän tehtävänään on vakuuttaa mahdolliset ostajat eli asiakkaat siitä, että itsen kehittäminen on ensinnäkin välttämätöntä, ja toiseksi että se sujuu valmennusprosessissa paremmin kuin ei-kaupallisissa tai työelämään liittymättömissä yhteyksissä (vrt. George 2013, 16). Näin ollen työelämävalmennuksessa myös pyritään tietoisesti vaikuttamaan siihen, millaisten ehtojen ja mahdollisuuksien rajoissa ihmisenä kasvaminen työelämässä toteutuu.

Valmennuksen lähtökohtana on käsitys ihmisestä, joka kykenisi vaikka mihin, koska hänellä on ”valtava reservi” sisällään. Hänen on kuitenkin valmentajan avulla ponnisteltava saadakseen tämä reservi käyttöönsä. Siinä mielessä valmennukseen sisältyy myös mahdollinen ristiriita: toisaalta valmennuksessa oletetaan kussakin yksilössä piilevä rajaton potentiaali ja toisaalta luodaan käsitystä siitä, että ihminen ei ole vielä valmis, vaan nimenomaan tarvitsee tietoista työskentelyä tullakseen paremmaksi itsekseen tai saavuttaakseen hyvinvointia.

Salme Hänninen kuvaa valmennuksessa tapahtuvan voimaantumisen merkitsevän aktiivista suhdetta yksilön ja hänen yhteisönsä välillä: ”subjektiivien edellytyksenä on osallistuminen yhteisön toimintaan” (Hänninen 2009, 5). Tällöin voimaantuminen tarkoittaa paitsi lisääntyneitä tietoisuutta itsestä myös ”omien vaikutusmahdollisuuksien vahvistumista” (Hänninen 2009, 5). Tutkimissani valmennuskäytännöissä omien vaikutusmahdollisuuksien näkökulma jää kuitenkin suurelta osin sivuun. Voi-

että voimavaroja ja vahvuuksia, potentiaalia tulla ”todelliseksi itsekseen”. Samalla valmennus käytäntönä tuottaa ajatusta siitä, että sisäisten voimavarojen tai vahvuuksien löytämiseen tarvitaan tietoista työskentelyä. Koska tavoitteena on muutos, ei ihminen voi olla sellaisenaan hyvä, vaan aina on tultava paremmaksi, tehtävä töitä ihmisenä kasvami-

maantuminen ymmärretään ensisijaisesti yksilön tunteena ja oivalluksena, ei niinkään toimintamahdollisuuksien lisääntymisenä. Henkilökohtaisen muutoksen korostuminen nostaa itsen toiminnan kohteeksi, ja ympäröivä maailma jää subjektin vaikutuspiiriin ulkopuolelle. Tällöin voimaantumisen kytkös valtasuhteiden muutokseen, valtaantumiseen (vrt. *empowerment*) on jo ikään kuin lähtökohtaisesti poissuljettu ja vaiennettu mahdollisuus.

Jyrkimmillään keskittyminen itsen muuttamiseen näyttää sekä velvollisuutena että muun toiminnan mahdollisuuksien suorana kieltämisenä, kuten seuraavassa katkelmassa valmentajan lehtihaastattelusta:

”Muuta ei voi muuttaa, mutta itselleen voi sentään jotain. [...] Jos ei uskalla tunnistaa omaa kyvyttömyyttään ympäristön [...] muuttamiseen, omaa muutosta on vaikea saada aikaiseksi.” (Porttinen 2005).

Keskittyminen henkilökohtaiseen muutokseen ja vaikutusmahdollisuuksien supistaminen ympäristöstä itseen merkitsee myös sitä, että valmennuksessa käsiteltävät ongelmat on asetettava niin, että ne voidaan ratkaista juuri ”itseksi tulemisen”, voimaantumisen ja voimavarojen löytämisen avulla. Toisin sanoen ongelmat ja niiden ratkaisut on asetettava yksilölliseen muotoon. Yhteiskunnallisten ongelmien kääntäminen yksilöiden ongelmiksi on yksi terapeutin kulttuurin tyypillisistä piirteistä (Brunila 2012b) sekä osa kehityskulkua, jossa työelämän rakenteellisista muutoksista seuraavia jännitteitä ja ongelmia on alettu käsitellä enenevässä määrin yksilöllisinä ongelmina (Rikala 2013, Julkunen 2008). Seuraava haastattelulainaus tarjoaa tästä esimerkin:

”Että sitä on turha työnantajan mieltä et jos ei yksilö tee sitä päätöstä niin ei mitkään kuntokuurit eikä mitkään liikuntatellit auta siihen, jos ei ihminen itte halua vaikuttaa omaan terveyskäyttäytymiseen. Eli aina ku sana käyttäytyminen esiintyy, sen takana on aina se oma halu ja asenne toimia ja se on se millä me operoidaan ja mä väitän että työelämässä on kasvava tarve, kun puhutaan suomalaisesta yhteiskunnasta, niistä haasteista mitä meillä on, kasvava tarve operoida sillä alueella. Koska se on ainut alue

missä tehdään pysyviä muutoksia, eikä vaan keksitä tämmöisiä kikkoja ja kepposia, jotka saattaa lyhyellä aikavälillä tarkasteltuna näyttää joltakin mut ei tuu mitään pidempää tulosta.” (Haastattelu 11)

Haastateltava kuvaa ihmisen asenteen olevan kaiken ytimessä. Hänen mukaansa ainoat toimivat ratkaisut – koskivatpa ne sitten elämäntapoja, työelämää tai suomalaista yhteiskuntaa yleensä – lähtevät yksilöistä ja heidän sisäisestä maailmastaan. Samankaltainen ajattelu välittyy myös seuraavasta haastattelulainauksesta, jossa valmentaja kertoo luennoivansa pian akateemisille työttömille ja käyttävänsä luennolla tiettyä alaistaitotestiä:

”Et se ei sillä tavalla, vaikka se on työvoimatoimistolle ja heidän asiakkaidensa tarpeisiin niin se on yleispätevä et se on ihan sama et onko sun tavoitteena kehittää parisuhdetta vai onko sun tavoitteena saada uusi työpaikka tai laihduttaa niin se strategia on sama, ainoastaan se sisältö sitten muuttuu.” (Haastattelu 5).

Lainaukset tuovat esiin valmennuksen itsen kehittämiseen tähtäävien käytäntöjen laajemman yhteiskunnallisen ulottuvuuden. Kysymys ei ole ainoastaan oman todellisen itsen löytämisestä ja voimaantumisen tunteesta, vaan myös siitä, millä tavoin erilaiset yhteiskunnalliset ongelmat ymmärretään ja miten niihin etsitään ratkaisuja. Mikäli valmennus keskittyy vain henkilökohtaiseen muutosprosessiin ja itseksi tulemiseen, käy helposti niin, että esimerkiksi työttömyydestä ja työn etsimisestä muodostuu samankaltainen kysymys kuin ”kuntokuurista” tai ”laihduttamisesta”.

Osa valmentajista on myös huomannut tämän ongelmallisen piirteen valmennuksessa, ja suhtautuu siihen kriittisesti. Esimerkiksi nuorten työttömiä kanssa työskentelevä valmentaja toteaa:

”[insituutio] esimerkiksi on järjestänyt semmosia ne on joku stailaajan hankkinu sinne, jossa asiakkaat voi käydä stailauttamassa itteensä, mutta [tauko] enemminkin sitte toivottais semmoista keskustelua että mitä rakenteista pitäis tapahtua ja kuinka me saatais matalan kynnyksen työpaikkoja luvattua li-

sää eikä niin että me puurataan täällä ihmisiä että nyt te kelpaatte sinne markkinoille, vaan mieluummin katottais vähän toisesta suunnasta. [...] Ne lähettää asiakkaan tänne ja sitten ne odottaa meidän tekevän jotain taikatemppeja että siitä tulis kelvoinen työmarkkinoille.” (Haastattelu 2).

Kyse ei ole vain valmentajien tahdosta, vaan laajemmasta ilmiöstä, jossa erilaiset toimijat, kuten julkiset ja yksityiset organisaatiot odottavat valmentajien ”tekevän jotain taikatemppeja”. Joissakin tilanteissa valmentajien apua haetaan ongelmiin, jotka ovat itse asiassa heidän ulottumattomissaan. Rakenteellisiin ongelmiin on valmennuksen kaltaisilla minuuden muokkauksen käytännöillä vaikea vaikuttaa.

TYÖELÄMÄN MUUTOS JA ITSEN MARKKINOINTI

Monet valmennukseen liittyvät tai valmennuksessa hyödynnettävät tekstit – esimerkiksi kirjat ja lehtihaastattelut – kuvailevat varsin värikkäin sanankäntein työelämän ja yhteiskunnan muutoksia, joista tärkeimpänä näyttäytyy hieman paradoksaalisesti juuri muutos. Menneessä yhteiskunnassa työpaikat, työtehtävät ja niiden vaatimukset olivat pysyviä, mutta nykyaikaa leimaa jatkuva muutos, joka vaatii myös yksilöiltä erilaisia kykyjä kuin entisaika:

”Valmentajat näkevät syytä valmennuksen suosi-oon myös yhteiskunnan muuttumisessa: nopeutuvien muutosten ja informaatiotulvan keskellä ihmiset haluavat pysähtyä miettimään, mitä minä tästä kaikesta haluan.” (Porttinen 2005).

”Elämme maailmassa, jossa turvattu työpaikka 40 vuodeksi on vain etäinen muisto. Näinä päivinä firmat eivät panosta uskollisuuteen: irtisanominen heti ensimmäisen taloudellisen vaikeuden koittaessa on yhtä mahdollista kuin ylennyksen saaminenkin [...] Kuinka luot oman turvallisuutesi?”⁶ (Montoya 2002).

”Olet kokenut jättimäisiä muutoksia yritteliään 80-luvun taisteluista 90-luvun irtisanomisiin. Elät joustavien, määräaikaisten sopimusten maailmassa – toisin sanoen, eläkkeesi ja terveydenhoitosi ovat omalla vastuullasi. Kun organisaatiot karsivat byrokratiaa, työpaikkojen varmuus katoaa. [...] Työuramme, palkkiomme, tyydytyksemme ja ennen

kaikkea työuramme elinvoimaisuus – kaikki riippuu meistä itsestämme.”⁷ (Spillane 2000, 23).

Monissa teksteissä nousee esiin työhön liittyvien varmuuksien katoaminen. Työelämä on muuttunut päätöksenteoksi, epävarmaksi ja turvattomaksi. Siinä missä vakituinen työpaikka aiemmin tarjosi turvaa ja vakautta, on nykyajan ihmisen kehitettävä uusia tapoja turvallisuuden saavuttamiseen. Valmennuksessa toteutettavan itsen kehittämisen motivaationa onkin usein vakauden, turvallisuuden ja menestyksen saavuttaminen nykyisessä työelämässä, jossa menneisyyden käytännöt ja taidot eivät enää ole arvokkaita. Samalla valmennukseen motivoi myös ajatus mahdollisuudesta keskittyä hetkeksi itsen ja siihen mitä itse haluaa työelämän mullistusten keskellä.

Valmennukseen liittyvät tekstit eivät tietenkään ole ainoita, joissa työelämän muutosta ja epävarmuuden lisääntymistä pohditaan. Käsitys muuttuneesta työelämästä on samankaltainen esimerkiksi Työ- ja elinkeinotoimistossa: mol.fi -verkkosivujen kohdasta ”Miten etsiä työtä” ensimmäisen alaotsikon ”Muuttuvat työmarkkinat” alta löytyy seuraava kuvaus nykytilanteesta:

Työsuhteiden laatu on muuttunut. Pätkä-, projekti- ja osa-aikatoimien määrä on kasvanut, eikä enää voi ajatella että työpaikka säilyy samana eläkeikään saakka. [...] Globalisaatio, väestön ikääntyminen ja teknologinen kehitys vaikuttavat paikalliseen elinkeinoelämään ja työntekijöiden osaamisvaatimuksiin. Tämä tarkoittaa, että työntekijöiden on jatkuvasti ylläpidettävä omaa osaamistaan. Pelkkä ammattitaito ei välttämättä takaa menestystä työmarkkinoilla. On myös pysyttävä markkinoimaan osaamistaan työnantajille. (http://mol.fi/mol/fi/90_työnhakuinfo/01_tyonetsinta/index.jsp, tarkistettu 21.1.2013).

1970-luvulle ajoitettu murros vakaiden työpaikkojen Fordismista epävarmuuden ja prekaarin elämän nykyisyyteen on yksi työelämän tutkimuksen ja yhteiskuntatieteiden keskustelluimpia ja kiistellyimpiäkin aiheita⁸. Itse ajattelen nykyisen työelämän sisältävän sekä jatkuvuuksia että muutoksia suhteessa menneeseen (esim. McDowell 2009). Tämän artikkelin puitteissa ei ole mahdollista perehtyä tarkemmin kes-

kusteluun siitä, millaisia ja kuinka laajoja muutoksia työelämässä on todella tapahtunut epävarmuuden lisääntymisen suhteen, ja keitä kaikkia nämä muutokset koskevat. Olennaista on kuitenkin kysyä, millaiseen muotoon työelämän epävarmuudesta kertovat teesit valmennuksen kentällä muokkautuvat ja millainen merkitys niillä on tavoiteltavan itsen kehittämisen ja ihmisenä kasvamisen kannalta.

Valmennuksen kentällä keskustelu yhteiskunnallisista muutoksista muodostuu eräänlaiseksi mantraksi ”suuresta muutoksesta”, jonka seurauksena työpaikat ja niihin kytkeytyvät turvallisuus ja vakaus pyyhkiytyvät saavuttamattomiin. Samaan tapaan puhutaan myös organisaatiomuutoksista, joita esimerkiksi yksi työyhteisöjen valmentaja kuvailee ”hirmuiseksi mylläkäksi”. Yksittäisen ihmisen vaikutusmahdollisuudet suhteessa näihin muutoksiin näyttäytyvät tutkimissani teksteissä varsin olemattomina – pikemminkin muutoksesta itsestään tulee aktiivinen toimija, ja yksittäisestä ihmisestä passiivinen vaikutusten kohde, jonka tärkeimmäksi tehtäväksi muodostuu oppia sopeutumaan ja pärjäämään hallitsemattomalta vaikuttavan muutoksen keskellä:

”Selviydymme kohtaamalla muutoksen silmästä silmään – ja sopeutumalla” (Peters 2004).

Sopeutuminen muutokseen merkitseekin valmennuksessa nimenomaan kykyä henkilökohtaiseen mukautumiseen ja joustavuuteen eli kykyyn muuttaa itseään, tulla erilaiseksi tai paremmaksi itseksi tilanteen niin vaatiessa. Tämänkaltaisen käsityksen ihmisenä kasvamisesta ja mukautuvana toimijana on tunnistettavissa myös muissa terapeutin eetos- mukaisissa käytännöissä (Brunila 2012a, 483). Ihmisenä kasvamisen ja itsetuntemuksen kehittämisen ajatellaan mahdollistavan pärjäämisen silloinkin, kun työelämän vaatimukset muuttuvat entistä nopeampan tahtiin.

Muutoksen tematiikka on merkittävä työelämävalmennuksen kannalta siksi, että työelämää koskevien väitteiden avulla perustellaan ensinnä tarvetta itsen jatkuvalla kehittämiselle ja toiseksi sitä, millaiseen suuntaan itseä tulisi kehittää. Yllä lainatusta Työ- ja elinkeinotoimiston tekstistä saa jo vihiä siitä, millaisiin johtopäätöksiin valmennuksenkin kentällä

usein päädytään, kun puheena on yhteiskunnalliseen muutokseen vastaaminen henkilökohtaisen muutoksen avulla. Muutosten keskellä työntekijöiden on jatkuvasti ”pidettävä yllä” omaa osaamistaan, ja lisäksi omaa osaamistaan on pystyttävä myös markkinoimaan työnantajalle.

Työ- ja elinkeinotoimiston näkemys oman osaamisen markkinoinnista pärjäämisen edellytyksenä tulee esiin myös valmennuksen käytännöissä. Valmennuksessa toteutettava henkilökohtainen muutos ei ole vain itsen kehittämistä, vaan itsen kehittämistä siten, että kykenee paremmin sekä tunnistamaan että ilmaisemaan oman erityislaatuensa:

”[...] brändäys tai se semmonen niinku itsensä markkinointi liittyy just siihen että ku miettii niitä omia vahvuuksia ja kehittämistarpeita niin löytää ne vahvuudet, ja me niinku tietenki autetaan siinä niitten vahvuuksien löytämisessä ja sanallistamisessa. Jotta, pystyy myymään itteesä sinne työnantajalle, jotta joku työnantaja vois kiinnostua.” (Haastattelu 3).

”Niin se, että brändäämisestä ylipäänsä kysytään, että voiks niinkun brändejä hallita kun se on muiden ihmisten mielessä syntyvä mielikuva niin kyllä voi, kysymyshän on vaan siitä mitä sä kerrot itsestäsi ja kun sä kerrot sen riittävän monta kertaa niin pikku hiljaa se mielikuva rupee yhdistymään siihen mitä sä oot brändinä.” (Haastattelu 10).

”[...] alaiatitot on enemmänkin se mistä puhutaan tänä päivänä, näistä samoista asioista että tavallisille palkansaajille, tavallisille työtä tekeville ihmisille se brändi on yhtä kuin maine et jos sulla on hyvä maine siitä että sä oot asiantuntija ja sitoudut tehtäväs ja oot hyvä joukkuepelaaja ja ymmärrät esimiestäsi ja omaat hyvät vuorovaikutustaidot ja osaat tarvittaessa joustaa niin siinä se juttu on, siitä syntyy se maine. [...] Tärkein mitä jokainen ihminen kantaa mukanaan on maine.” (Haastattelu 5).

Yksi valmennuksessa toteutettavan itsen kehittämisen kantavista ajatuksista on, että oman erityisyytensä tunnistamalla ja ilmaisemalla voi tulla ainutlaatuiseksi ja korvaamattomaksi myös kovan kilpailun sa-

nelemilla työmarkkinoilla. Tämä liittyy johdannossa kuvailtuun työn personoitumiseen: kun omasta persoonasta tulee työväline, itsen kehittäminen on osa omien taitojen parantamista – silloinkin kun tavoitteena ei varsinaisesti ole oppia uusia taitoja vaan nimenomaan itsetuntemusta. Toiset valmentajat puhuvat suoraan minä-brändeistä tai itsen brändäämisestä, toiset ovat hieman maltillisempia sanavalinnoissaan. Samankaltainen ajatusketju kuitenkin toistuu eri teksteissä ja haastatteluissa: itsetuntemuksen kehittäminen auttaa tunnistamaan itsestä niitä piirteitä, joita viestimällä työelämässä pärjäämisen mahdollisuudet paranevat.

ITSEN KEHITTÄMISEN ONGELMAT JA MAHDOLLISUUDET TYÖELÄMÄVALMENNUKSESSA

Itsen kehittäminen toteutuu työelämävalmennuksessa pääasiallisesti erilaisten harjoitusten ja itseen kohdistuvan reflektoinnin avulla. Näiden harjoitusten ja muun työskentelyn tavoitteena on tietyn henkilökohtaisen muutoksen sekä ilon ja oivalluksen tunteina ymmärrettävän voimaantumisen saavuttaminen. Lisäksi harjoitusten pyrkimyksenä on kehittää itsestä helpommin ”markkinoitavaa” persoonaa. Tämä tarkoittaa, että itsen kehittämisen tarkoituksena on paitsi tunnistaa oma erityislaatunsa myös oppia ilmaisemaan paremmin omaa erityisyyttään.

Elämäntapavalmentamista tutkinut Molly George (2013, 1) luonnehtii valmennuksen olevan osa viime vuosikymmeninä ilmaantunutta kaupallista kulttuuria, jossa itsen kehittämisen käytäntöjä edistetään vastalääkkeenä taloudelliselle epävarmuudelle. Työelämävalmennuksen kasvavaa suosiota ei ehkä voi tulkita ainoastaan tässä valossa, mutta Georgen havainto ”vastalääkkeestä” tuntuisi sopivan myös suomalaisen työelämävalmennukseen. Osa valmennuksen käytännöistä tarjoaa itsen kehittämiseen ja ihmisenä kasvamiseen keskittymistä nimenomaan vastauksena ja reaktiona työelämän epävarmuuteen. Mikäli työssä vaaditaan erottuvaa persoonallisuutta, henkilökohtaista otetta sekä joustavuutta ja sopeutuvuutta (Julkunen 2008, 121), on itsen kehittäminen työelämävalmennuksessa varsin looginen vastaus näihin vaatimuksiin.

Itsen kehittämiseen työelämävalmennuksessa liittyy kuitenkin ristiriitoja, joista yksi koskee samanaikaista luottamusta ihmisen kykyihin ja ajatusta riittämättömyydestä. Valmennuskäytännöissä ihminen ymmärretään loputtoman kyvykkäänä ja ”mielettömällä potentiaalilla” varustettuna, mutta samalla valmennus liiketoimintana tuottaa myös ajatusta siitä, että ihminen ei riitä sellaisena kuin on vaan on aina kehittymisen tarpeessa – ja nimenomaan sellaisen kehittymisen, jota valmennuksessa tarjotaan. Tämä lähtöoletus vaatisi samankaltaista kriittistä tarkastelua kuin esimerkiksi elinikäisen oppimisen retoriikkaan on kohdistettu (esim. Filander 2006, 56; Ojala 2010, 79), sillä myös valmennuksen yleistymisessä on kyse kehityskulkusta, jossa koulutusjärjestelmä ja kasvatuksen maailma ovat menettäneet yksinoikeutensa inhimillisen kasvun ja kehityksen kysymyksiin. Yksilön sivistyksellisen kasvun ihanteesta on siirrytty oppimiseen työelämää ja työelämän muutoksia varten, ja samalla oppimisen konteksti on muuttunut ja kaupallistunut.

Itsen kehittäminen ei valmennuksessa tapahdu ainoastaan omaehtoisesti ja todempaa itseä etsien, vaan myös suhteessa kasvottomaan muutokseen, joka pakottaa yksilön sopeutumaan. Samalla ymmärrys työn ja työelämän muutoksesta yksilöllistyy, sillä mahdollisuudet vaikuttaa työelämän ja organisaatioiden muutoksiin esimerkiksi politiikan tai ammattiyhdistysten kautta ikään kuin häviävät. Kun katse kohdistuu itseen, kollektiivinen toiminta rajautuu näköpiiriin ulkopuolelle. Siten ihmisenä kasvaminen työelämässä ja taloudellisessa tehokkuudessa voi tarkoittaa paitsi itsetuntemuksen kehittymistä myös itselle mahdollisen toiminnan kaventumista. Tässä mielessä valmennus on osa kehitystä, jossa työelämän ongelmat ymmärretään yksilöllisessä muodossa samalla kun kollektiiviset tukirakenteet haurastuvat.

Käsitellyt työelämävalmennuksen hankauskohdat ja ongelmat eivät välttämättä kosketa kaikkia valmennuksen muotoja tai varsinkaan valmentajia. Kaikki muodot – sikäli kuin ne keskittyvät itsen kehittämiseen – ovat kuitenkin nykyistä työelämää määrittävän kysymyksen eli työn personoitumisen kannalta tärkeitä. Valmentajat työskentelevät nimenomaan siinä kohdassa, jossa työ ja minuus yhdistyvät.

Valmennus voikin tarjota ainutlaatuisen näköalan nykyhetken työelämään sekä työn ja minuuden yhteen kietoutumiseen. Tässä artikkelissa olen hyödynnyt tätä näköalapaikkaa tarkastelemalla kriittisesti valmennuksen käytäntöjä, mutta yhtä hyvin sitä voi hyödyntää valmennuksen sisältä käsin: työelämävalmennus voi haastaa niitä itsestäänselvyksiä, jotka otamme annettuina, kun puhumme itsen kehittämisestä työssä ja työelämässä. Edellä esittämiäni kriittisten huomioiden valossa erityisen tärkeää olisi tiedostaa yksilöllistymiseen ja yksilöön keskittymiseen liittyvät ongelmat ja tietoisesti jatkaa erityisesti kollektiivisten käytäntöjen kehittämistä ja ihmisenä kasvamisen yhteisöllisen ulottuvuuden tunnistamista ja voimistamista.



Katariina Mäkinen
YTT, tutkijatohtori
Helsinki Collegium for
Advanced Studies
Helsingin yliopisto

LÄHTEET.....

Artikkelissa lainattu aineisto:

- Montoya, P. (2000). *The Brand Called You*. The Ultimate Brand-Building and Business Development Handbook to Transform Anyone into an Indispensable Personal Brand. With Tim Vandehey. Personal Branding Press.
- Peters, T. (2004). Brand You Survival Kit. *Fastcompany*. Issue 83, June 2004, www.fastcompany.com.
- Porttinen, K. (2005). Elämän sparraajat. *Talouselämä* 16/2005.
- Spillane, M. (2000). *Branding Yourself. How to look, sound and behave your way to success*. London, Oxford & Basingstoke: Pan Books.

Tutkimuskirjallisuus:

- Brunila, K. (2012a). A Diminished Self: entrepreneurial and therapeutic ethos operating with a common aim. *European Educational Research Journal* 11(4), 477–486.
- Brunila, K. (2012b). Tunnekoukussa. Syrjäytymisvaarassa olevien nuorten aikuisten koulutus terapeuttisessa eetoskassa. *Aikuiskasvatus* 32(2), 268–277.
- Filander, K. (2006). Työ, koulutus ja katoavat ammatti-identiteetit. Teoksessa Mäkinen, J., Olkinuora, E., Rinne, R. ja Suikkanen, A. (toim.) *Elinkautisesta työstä elinikäiseen oppimiseen*. Jyväskylä: PS-kustannus, 43–60.

- George, M. (2013). Seeking Legitimacy: The Professionalization of Life Coaching. *Sociological Inquiry* [Early View Article first published online 16.1.2013], 1–30.
- Hardt, M. ja Negri, A. (2000). *Empire*. Cambridge, Massachusetts, London: Harvard University Press.
- Hardt, M. (1999). Affective Labour. *Boundary 26*(2), 89–100.
- Heidegren, C.-G. (2004). Recognition and Social Theory. *Acta Sociologica* 47(4), 365–373.
- Hennessy, R. (1993). *Materialist Feminism and the Politics of Discourse*. New York: Routledge.
- Holvas, J. ja Vähämäki, J. (2005). *Odotustila. Pamfleetti uudesta työstä*. Helsinki: Teos.
- Hänninen, S. (2009). Voimaantumisen tarinat subjektiivien vahvistajana. *Aikuiskasvatus* 29 (1), 4–13.
- Illouz, E. (2007). *Cold Intimacies: The Making of Emotional Capitalism*. Cambridge & Malden: Polity.
- Jakonen, M., Peltokoski, J. ja Virtanen, A. (toim.) (2006). *Uuden työn sanakirja*. Helsinki: Tutkijaliitto.
- Jokinen, E., Könönen, J., Venäläinen, J. ja Vähämäki, J. (toim.) (2011). ”Yrittäkää edes!” *Prekariaatio Pohjois-Karjalassa*. Helsinki: Tutkijaliitto.
- Julkunen, R. (2010). *Sukupuolen järjestykset ja tasa-arvon paradoksi*. Tampere: Vastapaino.
- Julkunen, R. (2008). *Uuden työn paradoksi. Keskusteluja 2000-luvun työprosesseista*. Tampere: Vastapaino.

- Kalela, J. (2008). Markkinavoimat ja ”uusi työ”. Teoksessa Ojajärvi, J. ja Steinby, L. (toim.) *Min ja markkinavoimat. Yksilö, kulttuuri ja yhteiskunta uusliberalismin valtakaudella*. Helsinki: Avain, 110–132.
- Korhonen, A-R., Peltokoski, J. ja Saukkonen, M. (2009). *Paskaduuneista barrikadeille – prekariaatin julistus*. Helsinki: Like.
- Lazzarato, M. (2009) Neoliberalism in Action. Inequality, Insecurity and the Reconstitution of the Social. *Theory, Culture & Society* 26(6), 109–133.
- Masschelein, J. & Ricken, N. (2003) Do We (Still) Need the Concept of *Bildung*? *Educational Philosophy and Theory* 35(2), 139–154.
- McDowell, L. (2009). *Working Bodies. Interactive Service Employment and Workplace Identities*. Wiley-Blackwell.
- McRobbie, A. (2009). *The Aftermath of Feminism. Gender, Culture and Social Change*. London: Sage Publications.
- Mäkinen, K. (2012) *Becoming Valuable Selves. Self-Promotion, Gender and Individuality in Late Capitalism*. Tampere: Tampere University Press.
- Ojala, H. (2010). *Opiskelemassa tavallaan. Vanhat naiset ikäihmisten yliopistossa*. Tampere: Tampere University Press.
- Pietilä, I. (2010). Ryhmä- ja yksilöhaastattelun diskursiivinen analyysi. Kaksi aineistoa erilaisina vuorovaikutuksen kenttinä. Teoksessa Ruusuvoori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino, 212–241.
- Rikala, S. (2013). *Työssä uupuvat naiset ja masennus*. Tampere: Tampere University Press.
- Ruusuvoori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (2010). Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Ruusuvoori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino, 9–36.
- Steinby, L. (2008). Ryöstelijät ammutaan: moderni minä ja mitä sille sitten tapahtui. Teoksessa Steinby, L. ja Ojajärvi, J. (toim.) *Minä ja markkinavoimat*. Helsinki: Avain, 25–66.
- Suoranta, A. (2009). *Halvennettu työ. Pätkätyö ja sukupuoli sopimusyhteiskuntaa edeltävissä työmarkkinakäytännöissä*. Tampere: Vastapaino.
- Tuomisto, J. (2002). Elinikäisen oppimisen retoriikka ja vallankäyttö. Teoksessa Honkonen, R. (toim.) *Koulutuksen lumo. Retoriikka, politiikka ja arviointi*. Tampere: Tampere University Press, 15–34.
- Virolainen, I. (2010). *Johdon coaching: Rajanvetoja, taustateorioita ja prosesseja*. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

- Vuori, J. (2004). Sukupuolen ja seksuaalisuuden retorinen analyysi. Teoksessa Liljeström, M. (toim.) *Feministinen tietäminen. Keskustelua metodologiasta*. Tampere: Vastapaino, 93–117.
- Vähämäki, J. (2009). *Itsen alistus. Työ, tuotanto ja valta tietokapitalismissa*. Helsinki: Like.

VIITTEET

- Osa valmentajista puhuu itsestään coacheina ja valmennuksesta coachingina. Koska kenttä on niin monimuotoinen, on mahdotonta tehdä selkeää eroa näiden ilmaisujen välille – näyttäisi siltä, että useimmiten kyse ei ole käytäntöjen eroista vaan pikemminkin henkilökohtaisesta mieltymyksestä sanojen käytössä. Tässä artikkelissa käytän selvyuden vuoksi vain valmennus-sanaa, sillä suomenkielisenä se sopii paremmin tutkimustekstiin – englanninkielisessä tekstissä olen käyttänyt sanaa coaching.
- Väitöskirjassani *Becoming Valuable Selves* (Mäkinen 2012) on täydellinen luettelo tutkimusaineistosta. Tutkimusta ja aineiston keruuta rahoittivat Suomen Akatemia ja Suomen Kulttuurirahasto.
- Ohjaajani Päivi Korvajärvi teki muutamia haastatteluja ja teimme myös yhden yhteishaastattelun. Lisäksi sain luentomuistiinpanoja Beela-projektimme muilta jäseniltä.
- www.coaching-yhdistys.com (viite tarkistettu 14.11.2012).
- Tällaista valmennustoimintaa osana ”syrjäytyneisiin nuoriin” kohdistuvia toimenpiteitä on tutkinut Brunila (2012a; 2012b), joka näkee nämä toimenpiteet terapeuttisen eetoksen ja yrittäjyyseetoksen toisiaan ruokkivana kombinaationa.
- You know it’s a different world – one in which 40-year job security is a distant memory. These days, there’s no loyalty in corporations; you’re as apt to be laid off at the first economic hiccup as you are to be promoted. [...] How do you create your own security? (Montoya 2002, suom. Mäkinen).
- You’ve been through seismic changes from the cut and thrust of the entrepreneurial 80s to the downsizing in the 90s. You live in a world of flexible, short-term contracts – in other words, sort out your own pension and health benefits. As organisations flatten and shed bureaucracy, job security is gone. [...] Our careers, the rewards, the satisfaction and, most importantly, their viability, are down to us. (Spillane 2000, 23, suom. Mäkinen).
- Suomalaisesta keskustelusta katso esim. Jokinen ym. 2011, Korhonen ym. 2009, Jakonen ym. 2006, Suoranta 2009.

KAI HAKKARAINEN, KAISA HYTÖNEN, JUHO MAKKONEN & ERNO LEHTINEN

Kollektiivista mallia voidaan soveltaa kasvatustieteiden tohtorikoulutuksessa

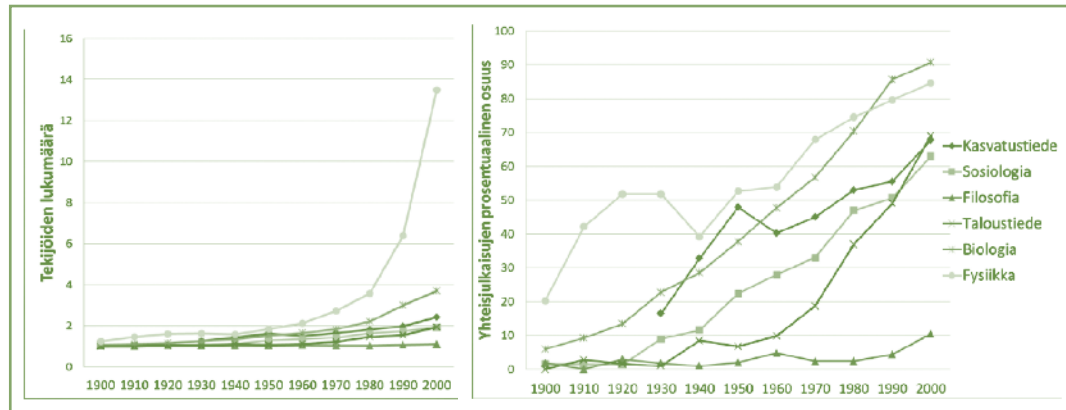


Yhteisjulkaisuihin perustuva tohtorikoulutuksen kollektiivinen malli on perinteisesti kuulunut luonnontieteisiin. Myös ihmistieteissä ollaan siirtymässä henkilökohtaisista julkaisuista kohti yhteisjulkaisemisen kulttuuria.

TOHTORIKOULUTUKSESSA voidaan erottaa kaksi koulutusmallia, jotka edustavat erilaisia tapoja organisoida väitöskirjaan liittyvää tutkimustyötä: yksilöllinen malli ja kollektiivinen malli (Becher & Trowler, 2001; Delamont ym., 2000; Hakkarainen et al., painossa A; Pyhältö, Stubb & Lonka, 2009). Yksilöllisen tohtorikoulutuksen mallia on perinteisesti pidetty sopivana ihmistieteille, kun taas kollektiivisen mallin on ajateltu sopivan luonnontieteille. Näkemys pohjautuu eroihin ihmis- ja luonnontieteiden metodologiassa, tuotettujen tietoartefaktien luonteessa ja tutkimuksen tuottaman tietämyksen kasautuneisuudessa (Becher & Trowler, 2001).

Tämän tutkimuksen lähtökohtana on oletamus, jonka mukaan kysymys on kahdesta erilaisesta tutkimustyön organisoimisen tavasta. Yksilöllinen malli

edustaa henkilökohtaisen kokemuksen varassa kehittyneitä tutkimuskäytäntöjä, joihin myös luonnontieteessä aikaisemmin nojaututtiin. Sille on tyypillistä, että opiskelija tekee omaan tutkimukseen perustuvan monografian, jonka aihe ei välttämättä liity ohjaajan tutkimusintresseihin. Kollektiivinen malli puolestaan edustaa tutkimusyhteisöjen asteittain jalostamia kollektiivisia tutkimuskäytäntöjä, joita tarvitaan yhä monimutkaisempien ongelmien tutkimisessa, niihin liittyvän teoreettisen ja metodologisen tietämyksen hallinnassa ja erikoistuneiden tutkimushankkeiden toteuttamisessa yli tieteenalojen. Merkittävä osa kollektiivista tieteellisen tutkimuksen tekemistä on tulosten kansainvälinen yhteisjulkaiseminen. Tyypillistä onkin, että opiskelija tekee yhteisjulkaisuihin perustuvan artikkeliväitöskirjan tutkimusyhteisön



Kuvio 1. Akateemisen tutkimuksen kollektivisoituminen kuudella tieteenalalla arvioituna a) korkeatasoisissa tieteellisissä aikakauslehdissä julkaistujen artikkeleiden tekijämäärän ja b) yhteisjulkaisujen suhteellisen osuuden perusteella.1

tuella. **Kuviosta 1** huomataan, että vaikka luonnontieteet ovat historiallisesti olleet kollektiivisen akateemisen tutkimuksen ja julkaisun edelläkävijöitä, myös ihmistieteissä ollaan siirtymässä henkilökohtaisista julkaisuista kohti yhteisjulkaisemisen kulttuuria (vrt. Merton, 1973; Thagard, 1997).

Klassisen humanistisen väitöskirjatyon ihanteena on ollut yksilön tieteellisen ajattelun jalostuminen monografian kirjoittamisen prosessissa. Sen aikana eritellään henkilökohtaisesti merkityksellistä tutkimuskohdetta ja tuotetaan kokoavaa ymmärrystä tutkimusaiheesta. Monografian tekeminen nähdään tieteellisen mielen muodostumista tukeväksi kokemukseksi, jonka läpikäytyään opiskelijan odotetaan pystyvän itsenäisesti ja syvästi hallitsemaan tieteellistä kirjallisuutta sekä osaavan kurinalaisesti analysoida ja tulkita tieteellistä aineistoa ja hallitsevan vaativaa tieteellistä argumentaatiota. Vaikka monet yksilölliseen malliin nojautuvat ohjaajat antavat opiskelijoilleen merkittävää tukea ja välittävät korkeatasoista teoreettista ja menetelmällistä osaamista, työn sisällön kannalta opiskelijan ja ohjaajan suhde on usein etäisempi kuin kollektiivisessa mallissa. Monet monografiaa tekevästä opiskelijasta tapaavat ohjaajaan suhteellisen harvoin, kenties vain muutamia kertoja vuodessa, jolloin kosketus akateemisiin tietokäytäntöihin saattaa jäädä löyhäksi (Hakkarainen ym., arvioitavana). Useiden, erilaisia aiheita tutki-

kivien opiskelijoiden ohjaaminen on kenelle tahansa ohjaajalle vaativaa. Tämän takia opiskelijan on monessa tapauksessa pystyttävä heikkojen verkostoyhteyksien ja kaukaisten malliesimerkkien välityksellä itsenäisesti omaksumaan tieteellisen tutkimuksen taitoja ja kehittämään onnistumisen edellyttämää akateemista osaamista. Vaikka monografian tuottaminen palvelee yksilöllisen oppineisuuden osoittamista, se ei ilman tieteellisessä aikakauslehdessä julkaisemista muodostu osaksi viittaamisen kohteena olevaa tieteellistä tietoa eikä edistä tieteellisen tiedon kumuloitumista, joka on tärkeää myös ihmistieteissä (Lehtinen, 2012). Useimmat yksilöllisen mallin läpikäyneet opiskelijat eivät välttämättä lainkaan opi julkaisemaan kansainvälisillä foorumeilla, mikäli heitä ei siihen yhteisjulkaisukäytäntöjen avulla tueta (Kamler, 2008). Kansainvälisten julkaisukäytäntöjen kehittäminen saattaa muodostua myöhemmin olennaiseksi akateemisen uran esteeksi.

Ammattimaisen tutkijakoulutuksen haasteisiin vastaamiseksi monet kasvatustieteelliset tutkimusjohtajat ovat alkaneet omaksua kollektiivisen tohtorikoulutuksen käytäntöjä. Vahvat tieteelliset tutkimusyhteisöt voidaan parhaimmillaan nähdä hajautettuina kognitiivis-kulttuurisina järjestelminä (Nersessian, 2006), joiden tietoisesti jalostettuihin akateemisiin tietokäytäntöihin ja kasaantuneeseen asiantuntijuuteen sosiaalistuminen tukee tohtoriopiskelijaa tutki-

jaksi kehittymisen prosessissa (Austin, 2009). Sosiaalistumisella tarkoitetaan monitasoista prosessia, jossa opiskelija kasvaa tutkijayhteisönsä jäseneksi oppimalla yhteisön kulttuurin, arvot, asenteet ja odotukset (Austin, 2002).

YKSILÖLLISEN JA KOLLEKTIIVISEN MALLIN PERUSPIIRTEET

Taulukossa 1 rinnastetaan yksilöllisen ja kollektiivisen mallin tyypillisiä peruspiirteitä suhteessa

- 1) kollektiivisesti jaettuihin tutkimuskohteisiin,
- 2) yhteisjulkaisuista muodostuviin artikkeliväitöskirjoihin ja
- 3) hajautettuun tieteelliseen ohjaukseen.

Taulukkoa tulkitessa tulee ottaa huomioon, että kysymyksessä on yksinkertaistus; jotkut monografiaa tekevästä opiskelijasta saattavat sitoa työnsä jaettuihin tutkimuskohteisiin, tehdä väitöskirjan rinnalla julkaisuja ja toimia laitoksen projekteissa. Vaikka yksilöllistä ja kollektiivista mallia ei tässä artikkelissa nähdä toisiaan poissulkevinä ja täysin vastakkaisina, kollektiivisen mallin peruspiirteiden vahvistamisen ajatellaan edistävän tohtorikoulutuksen käytäntöjä erityisesti empiiriin aineistoihin perustuvissa sosiaalietieteissä.

Ensimmäinen kollektiivisen mallin peruspiirre on väitöskirjatutkimuksen ankkuroiminen tutkimusyhteisön kollektiivisesti jakamiin tutkimuskohteisiin tai teemoihin (Knorr Cetina, 1999), jotka jatkavat tutkimusjohtajan luomaa tutkimusperinnettä. Kollektiivisesti välitöntä tiedonluomista tukee tutkimusperinteen ja siihen liittyvien yhteisten kohteiden välittäminen uusille tohtoriopiskelijoiden kohorteille sen sijaan, että nämä aloittaisivat tutkimuksen alusta

uusien kohteiden parissa. Yhteisiin aiheisiin liittyvä tutkimus asettaa kollektiiviseen tohtorikoulutukseen osallistuvat opiskelijat akateemisen tiedonluomisen prosessien ytimeen (Paavola ym., 2004; Hakkarainen ym., 2004). Parhaimmillaan malli tarjoaakin mahdollisuuden osallistua tutkimusryhmän jäsenenä uuden tieteellisen tiedon luomiseen.

Toinen kollektiivisen mallin peruspiirre on kansainvälisen vertaisarvioinnin läpikäyneisiin yhteisjulkaisuihin perustuvan artikkeliväitöskirjan tekeminen henkilökohtaisen monografian sijaan. Yhteisjulkaiseminen voidaan nähdä pedagogisena käytäntönä (Kamler, 2008), joka sosiaalistaa tohtoriopiskelijat tieteellisen tiedon tuottamiseen (Florence & Yore, 2004). Samaan aikaan kun kollektiivisessa mallissa tohtoriopiskelijat oppivat yhdessä ohjaajiansa ja muiden tutkijoiden kanssa julkaisemalla tuottamaan artikkeleita korkean painoarvon lehtiin jo väitöskirjaopintojensa alkuvaiheessa, perinteisessä yksilömallissa ei synny tietoisuutta julkaisufoorumien arvostuksen ja näkyvyyden merkityksestä tieteelliselle prosessille. Tämän vuoksi hyvin suuri osa monografoista jää tieteellisen yhteisön kriittisen arvioinnin ulkopuolelle. Poikkeuksena ovat ne harvat monografiaväitöskirjat, joita tunnetut tiedekustantajat julkaisevat. Yhteisjulkaisemiseen liittyvät tietokäytännöt kytkevät tohtoriopiskelijoiden ja ohjaajan ponnistukset yhteen suhteessa jonkin yhteisen kohteen tutkimiseen (kohteellinen yhteistoimijuus, Engeström, 2005). Jo tohtoriopiskelun alussa pidetyt konferenssisitelmät ja ensimmäiset artikkelit luovat perustan tohtoriopiskelijoiden omien kansainvälisten verkostojen syntymiselle. Yhteisjulkaiseminen palvelee kollektiivista tiedonluomista, koska väitöskirjatutkimuksen tuloksista

Taulukko 1. Tohtorikoulutuksen yksilöllisen ja kollektiivisen mallin peruspiirteet.2

Peruspiirre	Yksilöllinen malli	Kollektiivinen malli
Tutkimuskohde	• Henkilökohtaiset tutkimusongelmat osana yksilöllistä tutkimusprojektia	• Kollektiivisesti jaettujen tutkimusongelmien työstäminen aikaisemmin aloitettujen tutkimuslinjojen syventämiseksi
Tietoartefaktit	• Henkilökohtaiset monografiat	• Opiskelijoiden ja ohjaajien yhteisjulkaisuista koostuvat artikkeliväitöskirjat
Tieteellinen ohjaus	• Henkilökohtainen ohjaussuhde opiskelijan ja ohjaajan välillä	• Jaettuihin tietokäytäntöihin ja sosiaalisesti hajautettuihin voimavaroihin perustuva hajautettu ohjaus

	Haastattelukierros ¹	Suku-puoli	Kansallisuus	Arvostus ²	Haastattelun pituus	
					Minuutteja	Sanoja
N1	1	N	FIN	1	125	15 461
N2	1	M	FIN	1	94	10 752
N3	1	N	FIN	2	128	10 893
N4	1	M	FIN	1	42	5 667
N5	1	M	FIN	1	110	11 943
N6	2	M	FIN	1	57	6 935
N7	2	M	FIN	2	91	19 802
N8	2	M	FIN	2	98	13 843
N9	2	N	FIN	2	86	10 002
E1	1+2	N	FIN	3	144	14 738
E2	1	M	INT	3	103	12 976
E3	1+2	N	FIN	2	141	16 120
E4	2	M	FIN	2	155	15 413
E5	1+2	M	FIN	2	152	15 850
E6	1+2	M	FIN	1	155	17 349
E7	1	M	INT	2	123	14 521
E8	2	M	INT	1	118	16 933
E9	2	M	INT	2	81	10 672
E10	2	N	FIN	2	110	11 852
E11	2	N	FIN	2	64	6 593
E12	2	N	FIN	2	93	12 795

Taulukko 2. Osanottajat ja tutkimusaineisto.

Huom 1. Haastattelukierroksia tehtiin kaksi. Ensimmäisellä kierroksella (1) tunnistettiin kollektiivisen mallinperuspiirteet ja toisella kierroksella (2) niitä tarkennettiin laajentamalla otosta tai suorittamalla uusintahaastattelu (1+2).

Huom 2. Osanottajien tieteellistä arvostusta arvioitiin käyttämällä Publish or Perish -ohjelman (www.harzing.com) antamia viittaustietoja, jotka osanottajien anonyymiteetin suojelemiseksi kategorisoitiin kolmeen tasoon eniten siteeratuista (1) vähiten siteerattuihin (3): taso 1 (10 001–25.000), taso 2 (1 001–10 000) ja taso 3 (1 000 viittausta tai vähemmän).

tulee osa tieteellisen ja viitattavan tiedon kokonaisuutta vasta, kun ne on julkaistu tunnetuilla foorumeilla.

Kollektiivisen mallin kolmas peruspiirre on hajautettu tieteellinen ohjaus. Tohtoriopiskelijat omaksuvat akateemiset käytännöt päivittäisessä vuorovaikutuksessa ohjaajan, muiden senioritutkijoiden ja vertaisten kanssa. Kollektiivinen ohjaus ei perustu pelkästään henkilökohtaiseen suhteeseen tohtoriopiskelijan ja ohjaajan välillä, vaikka sekin on tärkeä, vaan ankkuroituu tietokäytäntöjen vertikaaliseen (kokeneemmat ja kokemattomat) ja horisontaaliseen (vertaistuki) jakamiseen tutkimusyhteisössä (Lee & Boud, 2009). Yhteisön toimintaan ja jaettuihin käytäntöihin osallistuminen mahdollistaa omaan kehittyvään taidontasoon räätälöidyn tuen saamisen ja sosiaalista tohtoriopiskelijat asteittain vaativan tutkimuksen tekemiseen ilman, että ohjaajan tarvitsi henkilökohtaisesti vastata kaikesta ohjauksesta.

TUTKIMUSKYSYMYKSET JA -MENETELMÄ

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa kollektiivisen tiedonluomisen käytänteitä sekä luonnontie-

teiden että kasvatustieteiden tohtorikoulutuksessa. Haastatteleamalla arvostettuja luonnontieteen ja kasvatustieteen tutkimusjohtajia tutkimuksessa pyrittiin vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

Kuinka kollektiivisen tohtorikoulutuksen mallia sovelletaan luonnontieteen tutkimuksessa?

Missä määrin kollektiivista tohtorikoulutuksen mallia voidaan soveltaa kasvatustieteellisessä tutkimuksessa ja millaisiin haasteisiin ja jännitteisiin tässä törmätään?

Tutkimuksen osanottajia olivat kansallisten luonnontieteellisten huippitutkimusryhmien tutkimusjohtajat (n=9) sekä suomalaisten ja kansainvälisten kasvatustieteellisten tutkimusryhmien johtajat (n=12), joiden oletettiin työskentelevän kollektiivisen tohtorikoulutuksen käytäntöjen kehittämiseksi tutkimusalallaan.³

Aineisto kerättiin teemahaastattelulla, jotka toteutettiin kahdessa kierroksessa. Ensimmäinen tutkimusyhteisön jakamia tietokäytäntöjä (kohteet, menetelmät, toiminnan sosiaalinen organisaatio, yhteisjulkaisu, tieteellinen ohjaus, tieteellinen keksiminen)

laaja-alaisesti hahmottava haastattelu kohdistui kollektiivisen mallin peruspiirteisiin. Toisella kierroksella otosta laajennettiin haastatteleamalla uusia osallistujia sekä haastatteleamalla uudelleen ensimmäisen kierroksen osallistujia, mikäli ensimmäinen haastattelu ei ollut antanut peruspiirteiden esiintymisestä riittävän täsmällistä kuvaa. Suomalaisia tutkijoita haastateltiin suomeksi ja ulkomaalaisia englanniksi. Haastattelut kestivät 1–3 tuntia. Haastattelut tallennettiin, ja kokeneet tutkimusavustajat litteroivat ne. Haastattelut analysoitiin ATLAS.ti-ohjelman avulla niin, että kukin haastattelu muodosti oman primääridokumenttinsa. Analyysi suoritettiin luokittelemalla aineisto kollektiivisen mallin peruspiirteiden mukaan. Tämän jälkeen kahden osallistujaryhmän haastatteluvastauksia verrattiin toisiinsa. Tässä artikkelissa raportoimme karkeasti, kuinka kolme kollektiivisen mallin peruspiirrettä esiintyivät aineistossa. **Taulukossa 2** esitetään yhteenveto osallistujista ja haastatteluaineiston laajuudesta.

TULOKSET

Peruspiirre 1. Kollektiivisesti jaetut tutkimuskohteet

Monet luonnontieteen tutkimusjohtajat (erityisesti N2, N4, N5, N6 ja N9) korostivat yhdessä tohtoriopiskelijoiden kanssa tehtävän tutkimuksen merkitystä heidän ja koko tutkimusyhteisön tiedonluomisen ponnistuksille. Eräs tunnetuimmista suomalaisista tutkijoista kuvasi tohtoriopiskelijoiden roolia tiedonluomisessa erittäin merkittäväksi:

"Se on hirveen tärkeä, että niinkun, että mä väitän, että mun niin sanotut kuuluisuus niin kansallisesti kuin kansainvälistyminen perustuu, ehkä poikkeuksellisen paljon näihin briljantteihin väitöskirjan tekijöihin." (N4)

Kaikki luonnontieteen tutkimusjohtajat korostivat, että heidän tohtoriopiskelijoidensa tutkimusongelmat syntyvät yhteisön kollektiivisista tarpeista. Koska luonnontieteellisten kokeiden tekeminen on kallista ja ulkopuolisen rahoituksen saaminen haastavaa, tutkimuksen suuntaaminen yhteisön kannalta keskeisiin ongelmiin on sekä luonnollista että vältt-

mätöntä. Aloittelevalle opiskelijalle annetaan usein valmis ongelma, koska on tutkimusjohtajan vastuulla, että se vastaa tutkimustyön luonnetta, historiaa ja tulevaisuuden kehitysuuntaa:

"Eihän tietysti voi ajatella, että joku henkilö, joka tulee väitöskirjaa tekemään eli on niin kun tieteellisessä mielessä täysin alkamassa uraansa, niin vois keksiä niin keskeisiä kysymyksenasetteluita, että ne priorisoitaisiin sen yli mitä tässä mytyssä on niin kun jauhettu, että sehän ei ole niin kun mahdollista." (N6)

Kuten erityisesti tutkimusjohtajat N3, N6 ja N9 toivat esiin, luonnontieteiden tutkimusryhmissä tutkimusongelmat usein siirtyvät yhdeltä tohtoriopiskelijoiden kohortilta toiselle. Mikäli opiskelija keskeyttää väitöskirjatyönsä, hänen ongelmansa periytyvät tuleville tohtoriopiskelijaille.

Kasvatustieteen tutkimusjohtajien mukaan kasvatustieteen alalla yhteisesti jaettuihin tutkimuskohteisiin siirtyminen ei ole ollut aivan vaivatonta, koska se on ollut vallitsevien käytäntöjen vastaista. Kollektiivisen mallin mukaisesti kaikki muut kasvatustieteen tutkimusjohtajat paitsi E7 olivat kuitenkin tutkimusyhteisössään kehittäneet jaettujen tutkimusongelmien ja -kohteiden kanssa työskentelemisen käytäntöjä. Kuten luonnontieteen johtajat, myös monet kasvatustieteen tutkimusjohtajat kokivat, että tieteen edistäminen edellyttää uuden rakentamista aiemman varaan:

"Jos siellä joku menee rakentaa jotain koppia tonne kehysten ulkopuolelle, niin sitten se on jotain ihan huuhaata. Et jotain kytkentää tohon perusrakennukseen pitäis olla, että se voi olla outokin uloke, mutta kyl sen jotenkin pitäis yhtyä siihen." (E5)

Kollektiivisesti jaettujen tutkimuskohteiden parissa työskentely koettiin välttämättömäksi, koska kuten E2 totesi, ilman *"yhteistä tutkimuskohdetta, joka jaetaan ylitse tietyn ajanjakson, ei ole mahdollista pitää ryhmää koossa, kasauttaa tietoa ja viedä tutkimuksen linjaa eteenpäin"* (E2). Yhteisöllisesti jaettujen tutkimusongelmien erittelemisen asettaa tohtoriopiskelijat tutkimusyhteisön kollektiivisen tiedonluomisen ytimeen. Useimmat tutkimusjohtajat korostivat kollektiivisten tutkimuskohteiden merkittävän yhteistä

tutkimusteemaa pikemminkin kuin tohtoriopiskelijoiden tutkimusongelmien tarkkaa valmiiksi rajamista. Heidän mukaansa tohtoriopiskelijoiden kanssa on tärkeää neuvotella tutkimusongelmista, koska vaikka opiskelija värvättäisiin johonkin erityiseen tutkimusprojektiin, on oleellista, että hän kokee ongelmat henkilökohtaisesti merkityksellisiksi:

"Mut vaikka mä antaisin hopeatarjottimella heille sen tutkimuskysymyksen, niin he eivät voi sitä multa ottaa, vaan heidän pitää itse niin kun konstruoida se. Et vaikka he päätyis siihen samaan tutkimuskysymykseen, mikä mulla oli vähän niinkun mielessä, se saattaa kestää puol vuotta, et heidän pitää ite käydä se polku läpi." (E3)

Tutkimusjohtaja E2 poikkesi muista kasvatustieteen alan tutkimusjohtajista, sillä hän tarjoaa tohtoriopiskelijoilleen valmiiksi määritellyt ongelmat. Hän valitsee tohtoriopiskelijansa kirjoittamalla tutkimushankkeesta ja -ongelmista muutaman sivun pituisen kuvauksen, jonka perusteella opiskelijat hakevat tohtorikoulutettavan paikkaa ja samalla sitoutuvat hankkeeseen ja tutkimuskohteeseen. Tutkimusjohtajien E5 ja E6 yhteisöissä tohtoriopiskelijoiden tutkimuskohteet ohjataan noudattamaan yhteisen tutkimusparadigman teoreettisia ja metodologisia perusteita, vaikka kysymykset ja ongelmat nousisivatkin opiskelijakeskeisesti opiskelijoiden omista tutkimusintresseistä. Luonnontieteen tutkimusjohtajien tavoin myös haastatellut kasvatustieteen tutkimusjohtajat korostivat tohtoriopiskelijoiden roolia oman yhteisönsä tiedonluomisen ponnistuksissa todeten, että *"kaikkein luovin ja merkittävin tutkimus ryhmässä tapahtuu tohtoriopiskelijoiden välityksellä"* (E7) ja, että kaikkein *"läheisimmät tieteellisen tutkimuksen kumppanit ovat olleet tohtoriopiskelijoita ja postdokkeja"* (E2).

Peruspiirre 2. Ulkoisen tieteellisen arvioinnin läpikäymät yhteisjulkaisut

Kaikki luonnontieteen tutkimusjohtajat olivat suuntautuneet artikkeliväitöskirjojen ohjaamiseen, vaikka vain osa heistä oli itse tehnyt sellaisen; heistä monet olivat siten olleet akateemisten tietokäytäntöjen kehittäjiä. Luonnontieteen tutkimusjohtajien mukaan yhteisjulkaiseminen tohtoriopiskelijoiden kanssa jo

väitöskirjaprojektin alkuvaiheessa on erittäin tärkeää, koska sen avulla he sosiaalistuvat kirjoittamisen ja julkaisemisen kulttuuriin ja omaksuvat tehokkaat julkaisu- ja kirjoittamiskäytännöt heti tutkijanuransa alussa.

Tutkimusjohtaja N5 totesi omaan kokemukseensa viitaten, että tohtoriopiskelijoiden on turha panostaa muihin julkaisuihin kuin tieteellisen työn ytimen muodostaviin kansainvälisissä lehdissä julkaistaviin artikkeleihin. Tohtoriopiskelijat oppivat julkaisemaan aluksi yhdessä senioritutkijoiden kanssa, mutta saattavat osallistua myös toinen toisensa julkaisuihin. Yhteiskirjoittamisen käytäntöjen ansioista tohtoriopiskelijat eivät yksin ole vastuussa julkaisusta, vaan vastuu on koko yhteisöllä. Huolimatta siitä kuinka monta kertaa opiskelijoiden artikkeleita on yhdessä kirjoitettu ja korjattu, ovat he yleensä aina artikkelinsa ensimmäisiä kirjoittajia. Lisäksi tohtoriopiskelijoiden artikkeleista saatuja review-lausuntoja käsitellään yleensä kollektiivisesti. N3:n yhteisössä tavoite on, että *"jokainen julkaisu olisi osa jonkun opiskelijan väitöskirjaa"* (N3). Monet tutkimusjohtajat totesivat, että väitöskirja-artikkelit muodostavat olennaisen osan heidän yhteisöjensä tieteellisestä tuloksesta. Erityisesti tutkimusjohtajat N1, N3, N4, N5, N7 ja N8 pyrkivät julkaisemaan korkean painoarvon tieteellisissä aikakauslehdissä myös tohtoriopiskelijoiden kanssa kirjoitettuja artikkeleita. N8 toi kuitenkin esiin, että tämä on joskus opiskelijan kannalta riskialtista, koska käsikirjoituksia hylätään toistuvasti ja korjaukset vaativat paljon aikaa – väitöskirjaprosessissa aika on hyvin konkreettisesti *"rahaa"* (N8). Luonnontieteiden tutkimusjohtajat arvostelivat jonkin verran sitä, että väitöskirja-artikkelien tuottaminen johtaa *"paloiteltuun"* (N4) tai *"salami-tieteeseen"* (N7) pikemmin kuin korkeatasoiseen tutkimukseen.

Tohtoriopiskelijoiden sosiaalistaminen tieteelliseen julkaisuun tapahtuu kasvatustieteen tutkimusyhteisöissä useimmiten yhteisjulkaisuja artikkeliväitöskirjaa varten kirjoittamalla. Kaikki professorit lukuun ottamatta E7:ää, jonka yliopistossa vain vakinaiselle henkilökunnalle sallittiin artikkeliväitöskirjan tekeminen, rohkaisivat tohtoriopiskelijoitaan ennemmin artikkeli- kuin monografiaväitöskirjan tekemiseen, koska kuten E6 huomautti, *"monografia*

on väistyvä taiteenlaji" (E6). Monet tutkimusjohtajat jopa edellyttivät ryhmänsä ydinjäseniltä sekä tutkimusprojekteissa toimivilta tohtoriopiskelijoilta artikkeliväitöskirjan tekemistä. Oleellista on ollut lainata artikkeliväitöskirjamalli lääketieteellisestä tutkimuksesta 1990-luvun alussa:

"Kyl se tuli niin kuin noista muiden tieteen alojen malleista kun katsos täällä [yliopiston nimi] oli jo silloin 70–80-luvulla niin muutamia aivan niin kuin uskomattoman kovia tutkimusryhmiä luonnontieteessä ja lääketieteessä, niin totta kai meitä kiinnosti et miten ne tekee tämän." (E4)

Monella tutkimusjohtajalla on kuitenkin edelleen sekä artikkeli- että monografiaväitöskirjaa tekeviä opiskelijoita. Joissakin tapauksissa monografian tekemistä kotimaisella kielellä on perusteltu laajan etnografisen tai historiallisen aineiston takia. Monet ohjaavat myös edellyttivät monografiaa tekevilta opiskelijoilta julkaisujen tuottamista väitöskirjan rinnalla ja antoivat tässä suhteessa merkittävää tukea.

Monille haastatelluille kasvatustieteen tutkimusjohtajille oli itselleen ollut haasteellista oppia julkaisemaan kansainvälisesti ilman ohjaajan tarjoamaa tukea. Itsensä hahmottaminen tieteellisiin aikakauslehtiin kirjoittavana toimijana oli usein myös vaatinut identiteetin muutosta:

"Sillä lailla se oli vaikeata, koska ylipäättänsä semmoinen ajatus että kirjoittaa artikkeleita kansainvälisiin referoituun lehtiin, sitä ei omassa koulutuksessa ollut ollenkaan, mutta, kun itse kerran lukee niitä, niitä artefakteja tai niitä artikkeleita sieltä niin onhan ne niinkun tutuiksi tullut. Mut sit se kysymys että onks minusta siihen, niin on tietenkin ollut se semmoinen, että pystynkö minä sitä tekemään." (E1)

Monessa tapauksessa yhteisjulkaisukulttuurin luominen merkitsi vastavirtaan uimista, koska kasvatustieteissä aluksi aliarvostettiin yhteisjulkaisuja, silloinkin kun ne oli julkaistu arvostetuissa kansainvälisesti referoiduissa tieteellisissä aikakauslehdissä. Aluksi ei ollut mahdollista edes merkitä professorin nimeä yhteisartikkeleihin, koska pelättiin, ettei niitä olisi muutoin hyväksytty väitöskirjan osajulkaisuiksi. Haasta-

tellut tutkimusjohtajat pyrkivätkin järjestelmällisesti yhteisjulkaisuja tuottamalla (paitsi E5 ja E7) sosiaalistamaan omat tohtoriopiskelijansa kansainvälisten referoitujen tieteellisten artikkeleiden kirjoittamiseen, jotta heidän ei tarvitsisi käydä yhtä vaivalloista ja pitkälistä ponnistelua tuloksellisten julkaisukäytäntöjen kehittämiseksi kuin tutkimusjohtajien itsensä. Tutkimusjohtajat E3 ja E9 pyrkivät sosiaalistamaan opiskelijoitaan yhteisjulkaisuun jo maisteriopintojen aikana; heidän mielestään jokainen korkeatasoinen pro gradu-tutkielma on *"valmis, potentiaalinen artikkeli"* (E3). Kokemusten mukaan tohtoriopiskelijat, jotka osallistuvat yhteisjulkaisujen tuottamiseen, oppivat jakamaan keskeneräisiä käsikirjoituksia muiden kanssa ja vastaanottajaan palautetta; monografiaa tekeville opiskelijoilla puolestaan on usein korkea kynnys näyttää ja jakaa käsikirjoituksia muille.

Vaikka melkein kaikki kasvatustieteen tutkimusjohtajat olivat yhteisjulkaisuun suuntautuneita, edustivat he kuitenkin jossakin määrin vaihtelevia käytäntöjä. Monet professorit korostivat, että vastuu artikkelin valmistumisesta on opiskelijalla. Opiskelijat pääsääntöisesti ovat artikkelin ensimmäisiä kirjoittajia riippumatta siitä, kuinka paljon he ovat saaneet tukea ja ohjausta. Tästä poiketen tutkimusjohtajalla E1, joka usein analysoi aineistoa ja muokkaa opiskelijan tuottamaa käsikirjoitusta rinta rinnan opiskelijan kanssa, on yleensä tapana olla ensimmäisen väitöskirja-artikkelin ensimmäinen tekijä. Tutkimusseminareissa, joissa keskustellaan yhtälailla tohtoriopiskelijoiden kuin muidenkin tutkijoiden töistä, opiskelija saa tukea koko yhteisöltä:

"Tohtoriopiskelijat eivät itse asiassa ole vain henkilökohtaisesti vastuussa julkaisemisesta. Vastuu kuuluu itse asiassa koko tutkimuskollektiiville." (E2)

Kollektiivinen vastuu on erityisen tärkeää opiskelijan artikkelistaan saamaa tieteellisten aikakauslehtien vertaisarviointipalautetta käsiteltäessä. Useimmat tutkimusjohtajat olivat sitä mieltä, että tohtoriopiskelija tarvitsee tukea niiden tulkinnaissa, koska kriittinen palaute, joka itse asiassa saattaa kuitenkin merkitä artikkelin läpimenoa, voi lannistaa kokemattoman opiskelijan. E6:n tutkimusyhteisössä käsitellään kaikki arviointilausunnot kollektiivisesti tutkimussemi-

naarissa; senioritutkijoiden tuella yhdessä päätetään, kuinka kritiikkiin vastataan ja artikkeleita muokataan. Monet tutkimusjohtajat myös auttavat opiskelijoita julkaisufoorumien valinnassa sekä artikkelin raamittamisessa ja räätälöimisessä lehteä ja sen lukijakuntaa varten. Ohjaajan rooli ja vastuu ovat yleensä oleellisesti suurempia ensimmäisessä kuin seuraavissa artikkeleissa, jotka voidaan työstää jo opittuihin käytänteisiin nojautuen. Tutkimusjohtaja E4 kuitenkin huomautti, että tohtoriopiskelija saattaa tarvita yhtä paljon tukea viimeisessä kuin ensimmäisessä artikkelissa, koska vaatimustaso ja kunnianhimo kasvavat osaamisen kehittyessä. Tämän takia on olennaista tarjota opiskelijalle jatkuvaa tukea hänen osaamisensa ylärajalla:

”Silloin kun tehdään oikein vaativaa siellä yläpäässä niin taas tarvitaan sitä yhteisön tukea ihan yhtä paljon kuin sen ensimmäisen jutun tekemisessä.” (E4)

Vaikka melkein kaikki haastatellut kasvatustieteen tutkimusjohtajat olivat suuntautuneet yhteisjulkaisemiseen opiskelijoidensa kanssa, nostivat he esiin myös siihen liittyviä haasteita ja jännitteitä. E6 piti riskinä sitä, että artikkelimalli saattaa johtaa liian nopeaan irrallisten tutkimusten julkaisemiseen, jolloin väitöskirja ei tuota tutkitusta asiasta ehyttä kokonaiskuvaa. Joskus artikkeleiden hyväksyminen on viivästynyt, mikä on vaikeuttanut väitöskirjan etene- mistä. Ohjaajan kannalta haasteellista on tukea tutkimuksen liekin ylläpitämistä silloin, kun artikkeleita hylätään ja niihin vaaditaan toistuvasti muutoksia. E3 mainitsi, että toisinaan tohtoriopiskelijoiden on vaikea ymmärtää yhteisjulkaisemisen luonnetta ja senioritutkijoiden merkitystä yhteisön tutkimusperinteen luojina. Eräs yksilöllistä suoriutumista korostavassa tiedekulttuurissa kasvanut opiskelija oli ihmetellyt, miksi hänen artikkelissaan tarvitaan ohjaajan nimeä:

”Hän ei tajunnut sitä tosiaan, että hänellä oli valmis ja valaistu latu ja hyvin voidellut sukset ja oli sauvat ja kaikki ja kun hän teki sen hiihtämistyön ja hän hikoili ja hän ajatteli, et se hiihtoladun rakentaja ja valmentaja et tehny mitään. Mut jos hän

olis yksin mennyt pimeessä umpihangessa ilman sauvoja, niin ei hän olis ikinä päässyt perille.” (E3)

Monissa tutkimusryhmissä on syntynyt konflikteja siitä, keiden kaikkien nimet artikkeleissa tulisi esittää ja missä järjestyksessä; ristiriitatilanteet pystytään kuitenkin hallitsemaan asioista avoimesti keskustelemalla ja sopimalla. Eri tieteenaloilla on erilaisia kriteerejä sille, millaista panosta tekijäys artikkelissa edellyttää. Haastatellut tutkimusjohtajat olivat yksimielisiä siitä, että mikäli senioritutkija laittaa nimensä opiskelijan tutkimukseen, täytyy hänellä olla olennainen rooli tutkimuksen suunnittelussa ja toteuttamisessa. Osa tutkimusjohtajista korosti kirjoittamisprosessiin osallistumista välttämättömänä ehtona tekijyydelle, mutta joidenkin mielestä myös esimerkiksi tutkimusaiheen keksiminen, projektin luominen, menetelmän kehittäminen tai aineiston hankkiminen riittävät tekijyyteen oikeuttaviksi panoksiksi. Kaikki tutkimusjohtajat kommentoivat tohtoriopiskelijoiden käsikirjoituksia. E7 ei kuitenkaan laita nimeään tohtoriopiskelijan artikkeliin, koska se hänen mukaansa merkitsisi tämän työn hyväksikäyttöä oman CV:n rakentamisessa. Myös joillakin muilla tutkimusjohtajilla oli tapana ohjata tohtoriopiskelijoitaan julkaisemaan yksin, vaikka he olisivat samalla monella tavalla kuitenkin tukeneet julkaisujen syntymistä.

Peruspiirre 3. Hajautettu, kollektiivinen ohjaus

Haastateltujen luonnontieteen tutkimusjohtajien yhteisöissä kollektiivinen ohjaus merkitsee sitä, että tohtoriopiskelijat osallistuvat tutkimusryhmän päivittäiseen toimintaan yhteisissä laboratoriotiloissa. Se mahdollistaa nopean tutkimusyhteisöön ja sen tietokäytäntöihin sosiaalistumisen sekä tuen ja ohjauksen jakamisen:

”Tohtoriopiskelijat ovat täällä fyysisesti paikalla, heillä on mahdollisuus ja he joutuvatkin olemaan täällä paikalla, jolloin se tuki aika paljon tulee siitä tiimistä ja se tulee semmoisesta vertaistuesta erittäin paljon.” (N9)

Kollektiivinen ohjaus jokapäiväiseen yhteisön toimintaan osallistumisen kautta on tehokasta myös

siksi, että tutkimusjohtajilla harvoin on aikaa intensiiviseen henkilökohtaiseen ohjaukseen. Uudet tohtoriopiskelijat liittyvät opintojensa ja uransa eri vaiheissa olevista tohtoriopiskelijoista ja senioritutkijoista koostuvaan tutkimusyhteisöön tasavertaisina kollegoina ja osallistuvat esimerkiksi tutkimustapaamiin kuten muutkin yhteisön jäsenet. Tohtoriopiskelijoiden ohjaus ja neuvominen nähdään jokaisen kokoneemman tutkijan akateemisen takaisinmaksun eettisenä periaatteena ja moraalisen vastuuna:

”Olen yleisesti yrittänyt korostaa tällaista tunnelmaa, että olemme kaikki saaneet jonkun ohjausta, joku on käyttänyt aikaansa näyttääkseen meille, opettaakseen näitä asioita, niin, että se on meidän velvollisuutemme tutkijoina jatkaa tätä ketjua. Ja tämä on, kuinka se toimii, että autamme muita tavallaan niinku opettamaan toinen toisiaan ja he tekevät sitä.” (N8)

Tutkimusjohtaja N4 korosti tutkimusyhteisön merkitystä tohtoriopiskelijan kehitysympäristönä ja askelmana akateemiseen menestykseen:

”Jokainen tarvii sen homebasen, jos sulla ei ole niinku kotipesää, niin et sä voi olla välittömästi globaalisti verkottautunut. Et täs pätee se, et nää vähän vanhemmat tutkijat on jo hyvin verkottautuneita, ne voi esitellä ne nuoret tutkijat näille [kansainvälisille tutkijoille konferensseissa]. Ja toivottavasti tutkijayhteisö mahdollistaa sen, että nää nuoret, briljantit nuoret tutkijat tyhmine kysymyksineen voivat raketin omaisesti nousta sinne johtajakurjen asemaan.” (N4)

Kasvatustieteen tutkimusjohtajien yhteisöissä merkittävä osa tieteellisestä ohjauksesta tapahtui kollektiivisesti yhteisiin tutkimusprojekteihin ja ryhmän seminaareihin osallistumalla, vaikka myös henkilökohtaiset ohjaustapaamiset ovat tärkeitä. Tutkimusjohtaja E5 lisäksi korosti, että monet tutkimustyöhön liittyvät päätökset tehdään jokapäiväisten keskustelujen puitteissa. Merkittävä osa kollektiivisesta ohjauksesta liittyi artikkeleiden kirjoittamiseen, koska aikakauslehtitieteen tekeminen on alalla uutta. Haastateltujen tutkimusjohtajien yhteisöissä ei välttämättä lainkaan pidetty perinteisiä jatkokoulutusseminaare-

ja. Niiden sijaan E1 järjestää tapaamisia, joissa käsitellään yhdessä artikkelikäsitkirjoituksia ja opiskelijat voivat harjoitella konferenssiesitelmäänsä. Tutkimusjohtajien E5, E6 ja E11 yhteisöissä tohtoriopiskelijoita ohjaa kokonainen ohjausryhmä, johon kuuluu toisiaan täydentävää osaamista edustavia jäseniä. Usein myös kokoneemilla tutkijoilla on olennainen rooli ohjauksessa, erityisesti tutkimusmenetelmiin perehdyttämisessä. Kasvatustieteen tutkimusjohtajien tutkimusyhteisössä kollektiivista ohjausta toteutettiin myös kansainvälisen yhteistyön kautta. Monet tutkimusjohtajat lähettivät opiskelijoitaan kansainvälisiin konferensseihin esittelemään tuloksiaan ja saamaan palautetta ulkomaisilta asiantuntijoilta tai kutsuivat (E4 ja E6) kansainvälisiä tutkijoita tutkimuskeskusiinsa jakamaan teoreettista ja metodologista osaamista. Kansainvälisen ohjaamisen yhteisöä rakentaakseen tutkimusjohtaja E2 puolestaan organisoivat konferensseja ja tapaamisia, joissa tohtoriopiskelijat voivat vaihtaa kokemuksiaan kokoneemien tutkijoiden ohjauksessa.

Kollektiivisen ohjauksen välityksellä on mahdollista tarjota tohtoriopiskelijalle monitahoista teoreettista ja metodologista tukea, mutta samalla se myös vähentää ohjaajan henkilökohtaista ohjauskuormaa. Toisaalta, kuten E12 korosti, pienessä ja erikoistuneessa tutkimusyhteisössä vastuu ohjauksesta on viimekädessä kuitenkin tutkimusjohtajalla:

”Mut kyl mä siis, mun täytyy tietysti olla se pääohjaaja aika kauan aikaa, niin kun et mulla olis semmoinen tilanne, et mulla olis ihan mun vertaisia, ihan yhtä kokoneita täällä, niin se vie kyllä aikansa.” (E12)

Kaiken kaikkiaan yhteisöllisen ohjauksen onnistuminen on tutkimusjohtajan vastuulla; hänen velvollisuutensa on luoda yhteisöön ilmapiiri, joka saa sen jäsenet tukemaan toisiaan ja jakamaan asiantuntijuuttaan:

”Siihen liittyy ideoiden pyörittäminen, enkä näe itseäni vain heidän ajattelunsa tukijana, vaan myös koko ryhmän innostajana.” (E7)

E1, E3 ja E12 korostivat vertaistuen merkitystä väitöskirjaprosessissa. Parhaimmillaan kollektiiviseen

tohtorikoulutukseen osallistuminen tarjoaa akateemista kasvua tukevan jaetun oppimiskokemuksen:

”Siinä on niin kun keskeistä, että se ohjausprosessi ei ole ohjaajan ja ohjattavan välinen, vaan että siinä on mukana koko tutkimusryhmä. Mulle keskeinen periaate on luoda tällaista niin kun ryhmävirtausta, et se ryhmä, vaikka siellä on konflikteja tai ongelmia tai kilpailuakin ihmisten välillä, niin ne ymmärtää silti, että auttamalla toisiaan ne pääsee huomattavasti pidemmälle.” (E3)

Monilla tutkimusjohtajilla oli sekä monografiaa että artikkeliväitöskirjaa tekeviä opiskelijoita, koska he vastaavina professoreina ohjaavat myös ydinryhmäänsä kuulumattomien opiskelijoiden väitöskirjoja. Näiden opiskelijoiden rakenteellinen asema on erilainen. Ydinryhmän ulkopuoliset opiskelijat ovat usein ammatissa toimivia asiantuntijoita, jotka tekevät vapaan sivistystyön hengessä sivutoimenaan väitöskirjaa ammatillisen osaamisensa erittelemiseksi ja kiteyttämiseksi. Ydinryhmään kuuluvat opiskelijat puolestaan ovat usein ammattimaiselle tieteelliselle uralle tähtäviä nuoria tutkijoita, jotka toimivat tutkijakouluissa, tutkimusprojekteissa tai apurahalla. Tutkimusryhmässä toimimiseen liittyy myös haasteita. Usein opiskelijat joutuvat rimpullemaan ristiriitaisten vaatimusten verkostossa jakaessaan aikaansa henkilökohtaisen elämänsä, oman väitöskirjansa, monien projektitöiden ja toisten opiskelijoiden tukemisen välille.

Vaikka tutkimusprojekteihin osallistuminen on kasvattavaa, ohjaajalta vaaditaan erityisiä ponnisteluja kunkin opiskelijan väitöskirjatyön etenemisen tukemiseksi. Kaiken kaikkiaan ohjaajalla ei yleensä ole riittävästi aikaa opiskelijoilleen, vaikka ohjaus olisikin järjestetty kollektiivisesti. Tohtoriksi kasvaminen on käytännössä niin äärimmäinen kokemus, että jokainen opiskelija kokee jossakin vaiheessa jäävänsä yksin ja ohjaaja oman tukensa riittämättömäksi. Kollektiiviseen malliin sisältyy opiskelijan tukeminen tarjoamalla hänelle mahdollisuus hyödyntää yhteisiä, jo olemassa olevia tutkimusinstrumentteja ja analyttisiä kehyksiä. Toisaalta, mikäli opiskelija saa liian monet oman tutkimuksensa ulottuvuudet valmiina, hänen tietoa luova toimijuutensa ei saa riittäviä kehitysmahdollisuuksia. Opiskelijoiden oman

toimijuuden kehittämiseksi osa kasvatustieteen tutkimusjohtajista edellyttääkin heiltä yhden kokonaan oman artikkelin julkaisemista.

TARKASTELU

Tässä artikkelissa tarkasteltiin luonnontieteiden ja kasvatustieteiden tutkimusjohtajien haastattelujen perusteella, missä määrin tohtorikoulutuksen kollektiivista mallia voidaan soveltaa kasvatustieteellisessä tohtorikoulutuksessa ja tutkimuksessa. Valitsimme tarkoituksellisesti haastateltavaksi sekä luonnontieteen kansallisten huippuyksiköiden johtajia että sellaisten kasvatustieteellisten tutkimusryhmien vetäjiä, joiden oletettiin olevan suuntautuneita yhteisöllisten tietokäytäntöjen jalostamiseen. Tutkimuksen rajoituksena on tietokäytäntöjen hahmottaminen haastattelujen pikemminkin kuin yhteisöjen varsinaisten akateemisten käytäntöjen dokumentoimisen ja erittelyn varassa. Tutkimusjohtajat ovat ymmärrettävästi motivoituneita antamaan ryhmiensä akateemisista käytännöistä myönteisen kuvan. He saattoivat myös olla jossain määrin etäällä tutkimusyhteisönsä jokapäiväisestä toiminnasta ja kuvata ihannetilannetta todellisuudeksi. Joka tapauksessa arvostettujen tutkimusjohtajien haastatteluvastaukset heidän yhteisöjensä kollektiivisia tietokäytäntöjä koskeviin konkreettisiin kysymyksiin antavat arvokasta tietoa siitä, kuinka he itse käsitteellistävät ja reflektivat yhteisöjensä akateemisia käytäntöjä.

Haastateltujen kasvatustieteen tutkimusjohtajien kokemukset kollektiivisesta tohtorikoulutuksesta ovat rohkaisevia. Kollektiivinen malli on siten kyseisellä tiedonalalla kehittämisen arvoinen. Samalla on kuitenkin tärkeää tunnustaa, ettei malli ratkaise kaikkia tohtorikoulutukseen liittyviä ongelmia tai toimi käytännössä ihanteellisella tavalla. Monet vahvoissa tutkimusyhteisöissä toimivat opiskelijat saattavat kokea henkilökohtaisesti olevansa yhteisön ulkopuolella samaan aikaan kun jotkut yksin monografiaa tekevät opiskelijat kokevat mielikuviansa tasolla vahvaa tiedeyhteisöön kuulumista (Pyhältö, Stubb & Lonka, 2009). Opiskelijan heitteille jättämisen kokemuksesta saattaa voimistaa rakenteellisesti syrjäinen asema, kuten asuminen toisella paikkakunnalla, mikä vaikeuttaa verkostoyhteyksien ylläpitämistä. Yhteisölli-

nen riippuvaisuus tekee kollektiivisesta tohtoriopiskelijasta haavoittuvaisen, mikäli hän haluaa kehittää tutkimustaan ohjaajansa mieltymyksistä poikkeavaan suuntaan (Hakkarainen ym., painossa B).

Monista vahvuuksista huolimatta kollektiivinen malli ei siis automaattisesti tuota opiskelijaa tukevia prosesseja (Stubb, Pyhältö, Soini, Nummenmaa & Lonka, 2010) tai merkitse sitä, että tutkimus olisi yksilöllistä mallia korkeatasoisempaa. Tiiviisti tutkimusyhteisön kanssa työskentelevän tohtoriopiskelijan toiminnan vapausasteet saattavat kaventua ja hänestä voi tulla riippuvainen yhteisön tarjoamasta tuesta. Usein tohtoriopiskelijan tutkimusaihe muodostaa vain kapean osan laajasta tutkimushankkeesta, eikä siten välttämättä ole hänelle henkilökohtaisesti merkityksellinen tai koko yhteisön tärkeäksi kokema. Tohtoriopiskelijalla ei aina ole mahdollisuutta vaikuttaa omaa tutkimustaan koskeviin teoreettisiin ja metodologisiin ratkaisuihin, vaan hänen on mukauduttava tutkimusyhteisön tarpeisiin. Sosiaalitieteellinen tutkimus tapahtuu yhä useammin monitieteellisissä kilpailtuun tutkimusrahoitukseen perustuvissa tutkimushankkeissa (Green 2009; Nowotny ym., 2001), joiden odotetaan tuottavan julkaistavissa olevia tuloksia. Siten kollektiivisessa julkaisukulttuurissa saattaa olla vaarana myös ”akateeminen kapitalismi” (Slaughter & Rhoades, 2004), jossa tohtoriopiskelijoista tehdään osa ennen kaikkea senioritutkijoiden ja rahoittajien intressejä palvelevaa julkaisukonetta. Tohtoriopiskelijoiden hyväksikäytön riskiä suurentaa se, että nykyään merkittävä osa yliopiston ja laitoksen rahoituksesta määräytyy tieteellisten julkaisujen perusteella. Vaikka kollektiivisen mallin vahvistaminen olisi sinänsä hyvä asia, tohtoriopiskelijat saattavat menettää perinteisesti varsin itsenäistä asemaansa suomalaisissa yliopistoissa joutuessaan mukaan julkaisemiseen liittyvään sosiaaliseen peliin. Tärkeä merkitys on sillä, missä määrin tohtoriopiskelijoita arvostetaan ja kuinka heidän äänensä, erityinen tietämyksensä ja kokemuksensa pääsevät tutkimuksen tekemisen käytännöissä kuuluviin. Vain käsittelemällä avoimesti sekä yksilöllisen että kollektiivisen tohtorikoulutuksen mallien vahvuuksia sekä niiden rajoituksia ja heikkouksia voidaan parantaa kasvatustieteen tohtorikoulutuksen laatua.

Tämän tutkimuksen lähtökohtana ei ole sosiaalitieteellisen tutkimuksen alistaminen luonnontieteen käytäntöihin. Tarkoituksena on tuoda esiin niitä kollektiivisen tiedonluomisen peruspiirteitä, jotka tukevat yhteisölliseen kokemusten jakamiseen perustuviin tutkimuskäytäntöjen omaksumista tutkimuksen tueksi. Käsitksemme mukaan tohtorikoulutuksen käytäntöjen kehittämistä parantaa se, että yhteisöllistä tutkimusta tekevät innovatiiviset tietoyhteisöt asetetaan tohtorikoulutuksen ytimeen (Hakkarainen ym., 2003, Walker ym., 2008). Kollektiivisen mallin kautta nuoret tohtoriopiskelijat voidaan ylitsä tieteenalojen sosiaalista tutkimusyhteisön jalostamiin tiedonluomisen käytäntöihin. Tällöin heidän ei tarvitse käydä läpi yksinäistä, vaivalloista, pitkäaikaista ja emotionaalista raskasta muutosprosessia, jonka aikaisemmat tutkijasukupolvet ovat kulkeneet luodakseen tulokselliset tiedonluomisen käytännöt. Varhainen sosiaalistuminen innovatiivisiin tietokäytäntöihin tarjoaa vahvan pohjan oman tutkimustyön edistämiseksi ja uusiin saavutuksiin kurkottamiseksi:

”Kun ne pääsee lähtemään tällaiselta korkealta lähtötasolta, niin silloin ne voi niinku tavotella niitä Nobeleita ja muita, kun ne eivät hukkaa aikaansa vaan saavat – se on niinku viestijuoksu, et saat niinku lentävän lähdon.” (NS)

Kollektiivista luovuutta on se, että tavalliset tohtoriopiskelijat, jotka yli pitkien ajanjaksojen osallistuvat kollektiivisesti jalostettuihin ja heidän akateemista toimintaansa hehkuttaviin tietokäytäntöihin, saavat tilaisuuden kasvaa tulokselliseksi julkaisijoiksi. He pääsevät kunnioitettaviin akateemisiin saavutuksiin, vaikka heidän työnsä tulokset eivät aina olisikaan poikkeuksellisia. Näin kollektiivisen mallin mukaisesti tohtorikoulutuksen toteuttamisesta hyötyvät sekä opiskelija että koko tutkimusyhteisö ja sen tekemä työ. Kollektiivisen tohtorikoulutuksen käytäntöjen välityksellä opiskelijoiden henkilökohtainen kehittyminen ja tutkijaksi kasvaminen kytkeytyvät laajempaan tutkimusryhmän kehittämiseen. Vaikka väitöskirjan tekeminen ei ole koskaan helppoa, on prosessi älyllisesti ja tiedollisesti helpommin hallittavissa, jos sen voi kulkea kokeneiden tutkijoiden avustamana ja heidän pohjustamaansa polkua kulki-

en. Kun tuotokset käyvät läpi kansainvälisen vertais-arvioinnin, voi prosessin loppuvaiheessa olla melko varma, että saavutukset vastaavat tiedonluomisen kollektiivisia kriteerejä.

Kiitokset. Tämän tutkimuksen toteuttamista ovat tukeneet Suomen akatemian rahoittama Kollektiivinen älykkyys -projekti 127019 ja Helsingin yliopiston rahoittama Tohtis-hanke 2106008, joihin ovat tekijöiden lisäksi osallistuneet Kirsti Lonka, Kirsi Pyhältö, Sami Paavola, Pasi Pohjola, Jenni Stubb ja Jenna Tuomainen, joita kiitämme aiheeseen liittyvistä antoisista keskusteluista.



Kai Hakkarainen
Ph.D., professori
Kasvatustieteen laitos
Turun yliopisto



Kaisa Hytönen
KM, Projektitutkija
Opettajankoulutuslaitos
Turun yliopisto



Juho Makkonen
KK, tutkimusavustaja
Opettajankoulutuslaitos
Helsingin yliopisto



Erno Lehtinen
KT, akatemiaprofessori
Opettajankoulutuslaitos/
Oppimistutkimuksen keskus
Turun yliopisto

LÄHTEET.....

- Austin, A. E. (2002). Preparing the next generation of faculty: Graduate school as socialization to the academic career. *The Journal of Higher Education*, (73), 94–122.
- Austin, A. E. (2009). Cognitive apprenticeship theory and its implications for doctoral education. *International Journal of Academic Development* (14), 173–183.
- Becher, T. & Trowler, P. (2001). *Academic tribes and territories*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Delamont, S., Atkinson, P. & Odette, P. (2000). *The doctoral experience*. London: Falmer.
- Engeström, Y. (2005). Knotworking to create collaborative intentionality capital in fluid organizational fields. Teoksessa M. Beyerlein, S. T. Beyerlein, & F. A. Kennedy (toim.) *Collaborative capital*. Amsterdam: Elsevier, 307–336.
- Florence, M. K. & Yore, L. D. (2004). Learning to write like a scientist. *Journal of Research in Science Teaching* (41), 637–668.
- Green, B. 2009. Challenging perspectives, challenging practices: Doctoral education in transition. Teoksessa D. Boud & A. Lee (toim.) *Changing practices of doctoral education*. London: Routledge, 239–248.
- Hakkarainen, K., Hytönen, K., Lonka, K. & Makkonen, J. (arvioitavana). How does collaborative authoring in doctoral programs socially shape practices of academic excellence?
- Hakkarainen, K., Hytönen, K., Makkonen, J., Seitamaa-Hakkarainen, P. & White, H. (painossa A). Interagency, collective creativity, and academic knowledge practices. Teoksessa A Sannino & V. Ellis (toim.) *Learning and collective creativity. Activity-theoretical and socio-cultural studies*. Informa UK/ Taylor&Francis/Routledge.
- Hakkarainen, K., Paavola, S., & Lipponen, L. (2003). Käytäntöyhteisöistä innovatiivisiin tietoyhteisöihin. *Aikuiskasvatus* (21), 4–13
- Hakkarainen, K., Palonen, T., Paavola, S. & Lehtinen, E. (2004). *Communities of networked expertise: Professional and educational perspectives*. Amsterdam: Elsevier Science.
- Hakkarainen, K., Wires, S., Stubb, J., Paavola, S., Pohjola, P., Lonka, K., & Pyhältö, K. (painossa B). On personal and collective dimensions of agency in doctoral training: Medicine and natural science programs. *Studies in Continuing Education*.
- Kamler, B. (2008). Rethinking doctoral publication practices. *Higher Education* (33), 283–294
- Knorr Cetina, K. (1999). *Epistemic cultures*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Lee, A. & Boud, D. (2009). Framing doctoral education as practice. Teoksessa D. Boud & A. Lee (toim.) *Changing practices of doctoral education*. London: Routledge, 10–25.
- Lehtinen, E. (2012). Learning of complex competences: On the need to coordinate multiple theoretical perspectives. Teoksessa A. Koskensalo, J. Smeds, A. Huguet & R. de Cillia (toim.) *Language: Competencies – Contact – Change*. Berlin: LIT Verlag, 13–27.
- Merton, R. K. (1973). *The sociology of science*. Chicago: University of Chicago Press.
- Nersessian, N. (2006). The cognitive-cultural systems of the research laboratory. *Organization Studies* (27), 125–145.
- Nowotny, H., Scott, P., & M. Gibbons. 2001. *Re-thinking science: Knowledge and the public in a gage of uncertainty*. Cambridge, MA: Polity Press.
- Paavola, S., Lipponen, L., & Hakkarainen, K. (2004). Modeling innovative knowledge communities. *Review of Educational Research* (74), 557–576.
- Pyhältö, K., Stubb, J., & Lonka, K. (2009). Developing scholarly communities as learning environments for doctoral students. *International Journal for Academic Development* (14), 221–232.
- Slaughter, S & Rhoades, G. (2004). *Academic capitalism and the new economy: Market, state, and higher education*. Baltimore, ML: The John Hopkins University Press.
- Stubb, J., Pyhältö, K., Soini, T., Nummenmaa AR. & Lonka, K. (2010). Osallisuus ja hyvinvointi tiedeyhteisössä – tohtoriopiskelijoiden kokemuksia. *Aikuiskasvatus* (30), 106–119.
- Thagard, P. (1997). Collaborative knowledge. *Noûs* (31) 242–261.
- Walker, G. E., Golde, C. M., Jones, L., Conklin Bueschel, A., & Hutchins, P. (2008). *The formation of scholars*. San Francisco, CA: JosseyBass.

VIITTEET.....

- Näiden kuvioiden tuottamiseksi valitsimme kultakin tieteenalalta vähintään kaksi aikakauslehteä ja luokitteimme yhteensä 36 000 artikkelia tekijämäärän ja yhteisjulkaisemisen suhteen. Tarkasteluun valittiin aikakauslehtiä, joissa oli korkea vaikuttavuuskerroin ja jotka kattoivat mahdollisimman hyvin koko 1900-luvun. Biologian lehdet valittiin siten, että ne edustavat lääketieteellistä tutkimusta. Yhteensä valittiin 15 aikakauslehteä, jotka muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta ovat monitieteellisten tutkimusryhmien Suomessa tekemän tasoluokittelun korkeimmalla tasolla (<http://www.tsv.fi/julkaisufoorumi/index.html>).
- Vaikka tämän tutkimuksen kohteena ovat arvostettujen tutkimusryhmien tietokäytännöt, meillä ei ole perusteita olettaa, että niiden käytännöt olisivat välttämättä tiedonluomiseen suuntautuneita tai erityisen innovatiivisia.
- Tutkimuksessa päädyttiin vertaamaan tutkijoita, jotka nojautuvat luonnontieteelliseen (kokeellinen tutkimus fysiikan sekä lääke- ja neurotieteen alalla) tai kasvatustieteelliseen (pääasiassa oppimisen ja opetuksen tutkijoita) tutkimusperinteeseen. Osa neurotieteilijöistä edusti psykologiaa, jolla on ollut historiallisesti merkittävä rooli kollektiivisen mallin viemisessä sosiaalietieteen; sen sisällähän on tehty sekä luonnontieteellisesti että ihmistieteellisesti suuntautunutta tutkimusta. Monien kollektiivista mallia toteuttavien kasvatustieteen tutkimusjohtajien juuret ovat oppimisen psykologiassa. Vertailun mahdollistamiseksi nämä asiat jätettiin kuitenkin taustalle.

HEIKKI SILVENNOINEN

Aikuisväestön taidot arvioitu 24 maassa



PIAAC-arvioinnin tulokset aikuisväestön taidoista kertoivat suomalaisille PISA-arvioinneista tuttua tietoa: aikuisväestö on lukijoina, laskijoina ja ongelmanratkaisijoina maailman huippuluokkaa. Julkisuudessa esitetyissä kommentteissa kiinnitettiin huomiota taitojen puutteisiin, huonosti menestyneiden osuuksiin ja väestöryhmien välisiin eroihin. Opetusministerin johtopäätös oli: parantaa pitää.

TAITOJEN HEIKKO TASO on joissakin maissa saanut poliitikot ja opetushallinnon viranhaltijat huokailemaan pettymyksestä. Selityksiä huonolle menestykselle on jouduttu keksimään PIAAC-arvioinnin tulosten saavuttua lokakuussa 2013. Arviointia kohtaan esitettiin jo tuoreeltaan kritiikkiä, joka on tullut tutuksi PISA-arviointien tulosten tultua. Kritiikin kohde on yleensä mittaväline ja sen puolueettomuus. Arvioivaan mittaamiseen liittyy toki laajempiakin kysymyksiä. Arviointi on vallankäyttöä, ja julkistetut rankinglistat eli maiden listaaminen paremmuusjärjestykseen lähes väistämättä johtavaa kilpailun kiristymiseen (ks. Välijärvi 2010; Simola ym. 2013). Listaukset voivat kiihdyttää kilpailua tavalla, joka sopii huonosti yhteen koulun kasvatuksellisten tavoitteiden kanssa. Jo nyt esimerkiksi suomalaisen ”koulubrändiin” kuuluu, että suomalaislapset ja nuoret viih-

tyvät koulussa muiden maiden lapsia huonommin. Toisaalta Suomessa koulutyöhön käytetään vähemmän aikaa kuin monissa relevanteissa vertailumaissa.

AIKUISTUTKIMUS PIAAC

PIAAC-arviointi on osa OECD:n aloitteesta käynnistettyä tutkimusohjelmaa *Programme for the International Assessment of Adult Competencies*, ja se mittaa aikuisväestön työ- ja arkielämän perustaitojen osaamista ja käyttöä. Nyt raportoituun ensimmäiseen vaiheeseen osallistui 24 maata, ja vuosina 2012–2016 toteutettavaan toiseen vaiheeseen osallistuu yhdeksän uutta maata. Hanke jatkaa siitä, mihin IALS-arviointi (*International Adult Literacy Survey*) päättyi (ks. Linnakylä ym. 2000).

Tutkimuksen tavoitteena on arvioida, ovatko aikuisten perustaidot sillä tasolla, että he pystyvät

Maa	keski-arvo	taso 1 tai alle	tasot 4 ja 5	nuorten ja vanhojen ero*	p-arvo
1. Japani	296	6	23	25,2	0,000
2. Suomi	288	11	22	42,1	0,000
3. Alankomaat	284	14	18	33,4	0,000
4. Australia	280	14	17	28,5	0,000
5. Ruotsi	279	14	16	25,8	0,000
6. Norja	278	14	14	19,6	0,000
7. Viro	276	13	12	26,0	0,000
8. Belgia (Flander)	275	19	12	28,9	0,000
9. Tšekki	274	13	9	22,6	0,000
10. Slovakia	274	12	7	7,2	0,003
11. Kanada	273	18	14	17,1	0,000
Kaikki maat	273	16	12	24,1	0,000
12. Korea	273	13	8	38,3	0,000
13. Iso-Britannia (E, PI)	272	17	13	-2,1	0,553
14. Tanska	271	16	10	32,2	0,000
15. Saksa	270	18	11	39,1	0,000
16. Yhdysvallat	270	22	12	16,7	0,000
17. Itävalta	269	17	8	11,6	0,000
18. Kypros	269	30	5	0,7	0,736
19. Puola	267	19	10	28,5	0,000
20. Irlanti	267	17	8	10,9	0,000
21. Ranska	262	22	8	23,0	0,000
22. Espanja	252	28	5	32,9	0,000
23. Italia	250	29	3	22,1	0,000

Taulukko 1.

Lukutaito: testipisteiden keskiarvot ja huonojen ja hyvien lukijoiden osuus (%) sekä nuorten ja vanhojen välinen ero 23 maassa. Venäjän tulokset eivät ehtineet nyt esitettyihin analyysiin.

*Nuorten ja vanhojen ero perustuu regressiomalliin, joka ottaa huomioon useita tekijöitä: iän, sukupuolen, koulutustason, maahanmuuttajataustan, kielitaustan, sosioekonomisen taustan ja ammattityypin.

Lähde: OECD 2013, taulukot A2.1, A3.1(L).

selviytymään nopeiden muutosten mukanaan tuomista tehtävistä. Tutkimuksessa arvioitiin, kuinka hyvin aikuiset hallitsevat kolmea tiedon käsittelyn ja hallinnan avaintaitoa: *lukutaitoa, numerotaitoa ja tietotekniikkaa soveltavaa ongelmanratkaisutaitoa*. Ihminen tarvitsee näitä taitoja koko elämänsä ajan – työssä, opiskelussa, vapaa-ajan harrastuksissa ja jokapäiväisissä arkitoimissaan. (Ks. Malin 2012; Malin ym. 2013, 8–9.) Varsinaisten testien lisäksi tutkimuksessa kartoitettiin vastaajien taustaan, elämäntilanteeseen ja työhön liittyviä tietoja varsin runsaasti.

Suomessa tutkimuksen toteutuksesta vastasivat Jyväskylän yliopiston Koulutuksen tutkimuslaitos ja Tilastokeskus. Koulutuksen tutkimuslaitoksen vastuulla oli tutkimuksen toteutus ja ensimmäisten tulosten raportointi. Tilastokeskus vastasi tutkimuksen tiedonkeruusta, joka alkoi elokuun lopussa 2011 ja päättyi maaliskuun lopussa 2012. Tutkimuksen rahoittivat opetus- ja kulttuuriministeriö sekä työ- ja elinkeinoministeriö. PIAAC-tutkimuksen kansallinen tutkimusjohtaja Antero Malin kirjoitti tutkimuksen viitekehyksestä ja osa-alueista Aikuiskasvatustus-lehdessä 2/2012.

LUKUTAITO

Lukutaito (*literacy*) määritellään PIAAC:ssa seuraavasti (OECD 2012, 20; Malin 2012, 132): ”Lukutaito on kirjoitettujen tekstien ymmärtämistä, arvioimista ja käyttämistä sekä niiden lukemiseen sitoutumista yhteiskuntaelämään osallistumiseksi, lukijan omien tavoitteiden saavuttamiseksi sekä tietojen ja valmiuksien kehittämiseksi.” Lukemisen osa-alueita on kolme: (1) tiedon löytäminen ja tunnistaminen tekstistä, (2) tiedon yhdistäminen ja tulkitseminen tai tekstin, osien suhteuttaminen toisiinsa ja (3) tiedon arviointi ja pohdinta.

Testissä mitatun lukutaidon pistemääristä lasketujen keskiarvojen tarkastelu on yksi tapa arvioida väestön lukutaidon taso. Monia muitakin relevantteja tapoja on. Yhteiskuntapoliittisessa katsannossa on mielekästä kysyä esimerkiksi, kuinka suuri on heikkojen lukijoiden osuus väestöstä, tai kuinka suuri osa on erittäin hyviä. Kuinka suuria eroja eri väestöryhmien (ikä-, sukupuoli-, yhteiskuntaluokka-, eri alueilla asuvien ja etnisten ryhmien) välillä on? Tarkastelu tuottaa tietoa, jonka avulla julkinen valta (tai kansalaisyhteiskunta) voi kohdentaa toimenpiteitä.

Japanilaisten lukutaidot ovat selvästi muiden maiden aikuisten lukutaitoja paremmat (**taulukko 1**). Kolmen korkeimman sijaan maat erottuvat selvästi muista, kuten myös toisistaan. Sen sijaan seuraavina tulevien Australian, Ruotsin ja Norjan keskinäiset erot eivät ole tilastollisesti merkitseviä. Pohjoismaista vain tanskalaiset jäävät arvioitujen maiden keskiarvotuloksen alapuolelle.

Suurten talouksien, kuten Saksan, Yhdysvaltojen, Ranskan, Italian ja Espanjan aikuisväestö ei yllä lukutaidossaan keskimääräiselle tasolle. Espanjassa ja Italiassa yli neljäsosa aikuisväestöstä yltää lukutaidossaan vain alimmalle tasolle 1. Myös Ranskassa ja Yhdysvalloissa huonosti lukevien osuus on huomattavan suuri, reilu viidennes aikuisista. Toisella ääreläidalla japanilaisista vain kuusi prosenttia jää ykköstarolle. Japanilaisista noin neljännes on erittäin hyviä lukijoita sijoittuen kahdelle ylimmälle taitotasolle (tasot 4 ja 5). Suunnilleen samansuuruinen osuus (22 %) myös suomalaisista aikuisista lukeutuu erinomaisiksi (eli 4/5 tason) lukijoiksi, mutta Suomessa heikkojen (eli 1-tason) lukijoiden osuus on Japania suurempi.

Japanilaiset erottuvat muista maista paitsi parhaan keskimääräisen lukutaidon perusteella myös pienempien lukutaitojen erojen ansiosta. Parhaiden ja heikoimpien välinen ero on selvästi pienempi kuin esimerkiksi Suomessa. Muita verraten pienten erojen maita ovat Tšekki ja Slovakia sekä Kypros.

Nuorten ja vanhojen ikäryhmien välinen lukutaitoero on Suomessa vertailumaiden suurin. Vain Saksassa ja Koreassa ero on edes lähellä Suomen eron suuruutta. Ero vanhojen ja nuorten välillä on lähes kaikissa maissa tilastollisesti erittäin merkitsevä (poikkeuksina Kypros ja Iso-Britannia, joista kummastakin vain osa väestöstä on mukana: Kyprokselta kreikkalainen puoli ja Iso-Britanniasta Englanti ja Pohjois-Irlanti). Ruotsissa nuorten ja vanhojen lukutaitoero on keskimääräistä luokkaa ja Norjassa selvästi keskimääräistä pienempi.

Natiivien ja maahanmuuttajien välinen lukutaitoero on suurin Suomessa (53,7 pistettä), Koreassa (54,0 pistettä) ja Ruotsissa (52,9 pistettä).

Yhdessä suhteessa Suomen väestö erottuu edukseen ”parhaaksi rankattuun” Japaniin verrattuna: suomalaisten lukijoiden paras viisi prosenttia yltää

korkeampaan testipistemäärään kuin japanilaisten (ja myös kaikkien muiden maiden) paras viisi prosenttia. Suomen terävin kärki on myös terävintä koko maailmassa.

NUMEROTAITO

Numerotaito (*numeracy*) ja numeerinen toiminta määritellään seuraavasti (OECD 2012, 34; Malin 2012, 133): ”Numerotaidolla tarkoitetaan yksilön kykyä hankkia, käyttää, tulkita ja viestiä matemaattista tietoa ja ajattelua, jotta hän hallitsee aikuiselämän matemaattiset vaatimukset. [...] Numeerinen toiminta tarkoittaa todellisen elämän tilanteissa eri tavoin esitettyyn matemaattiseen sisältöön, tietoon ja ajatteluun liittyvän asian hallitsemista tai ongelman ratkaisua.” Numerotiedon käsittelyssä erotetaan kolme osa-alueita: (1) tiedon tunnistaminen ja löytäminen, (2) tiedon käyttäminen, ja (3) tiedon tulkinta, arviointi, analysointi ja viestintä. Numeerinen tieto kuuluu testeihin monin tavoin: kuvina, numeroina, matemaattisina symboleina, kaavoina, kuvioina, karttoina, taulukoina ja teksteinä.

Numerotaitojen kärki on aika lailla samanlainen kuin lukutaidon kärki. Japanilaiset ovat numerotaidossa selvästi muiden maiden aikuisia etevämpiä (**taulukko 2**). Sen sijaan seuraavina tulevien suomalaisten, belgialaisten (Flanderin alueen) ja hollantilaisien välillä ei ole merkitsevää eroa. Suomen tapaan muut pohjoismaat sijoittuvat numero-osaamisessa parhaiten menestyvien joukkoon. Ruotsin, Norjan ja Tanskan keskiarvojen välillä ei ole numerotaidossa eroa.

Kärkimaissa tasolle 4/5 yltävien osuus on 1-tasolle jäävien osuutta suurempi. Japanissa ja Suomessa korkeimmille tasoille pääsee noin viidennes aikuisista, kun korkeintaan 1-tasolle yltäviä on noin kymmenesosa. Muissakin Pohjoismaissa hyvien numerotaitajien osuus on suurempi kuin heikkojen taitajien.

Numerotaidot jakautuvat Japanissa samoin kuin lukutaito: heikoimpien ja parhaiden ero on pienempi kuin muissa maissa, mitä voidaan pitää myös yhdenlaisena saavutuksena, kunhan vain osaamisen keskiarvo on suhteellisen korkea. Samoin kuin lukutaidossa myös numerotaidoissa paras viisi prosenttia suomalaisista yltää korkeampaan testipistemäärään kuin muiden maiden vastaavat ”huijut”.

Maa	keski-arvo	taso 1 tai alle	tasot 4 ja 5	miesten ja naisten ero	p-arvo
1. Japani	288	9	19	12,3	0,000
2. Suomi	282	13	19	10,2	0,000
3. Belgia (Flander)	280	18	17	16,0	0,000
4. Alankomaat	280	15	17	16,7	0,000
5. Ruotsi	279	14	19	13,6	0,000
6. Norja	278	16	17	14,8	0,000
7. Tanska	278	14	17	10,3	0,000
8. Slovakia	276	13	13	2,4	0,070
9. Tšekki	276	14	11	9,0	0,000
10. Itävalta	275	16	14	13,2	0,000
11. Viro	273	14	11	6,0	0,000
12. Saksa	272	20	14	17,3	0,000
Kaikki maat	269	20	12	11,7	0,000
13. Australia	268	22	13	13,7	0,000
14. Kanada	265	23	13	14,6	0,000
15. Kypros	265	33	7	7,3	0,000
16. Korea	263	19	7	10,3	0,000
17. Iso-Britannia (E, PI)	262	25	11	14,2	0,000
18. Puola	260	24	8	1,9	0,170
19. Irlanti	256	25	8	11,9	0,000
20. Ranska	254	29	8	10,8	0,000
21. Yhdysvallat	253	33	8	14,1	0,000
22. Italia	247	33	5	10,7	0,000
23. Espanja	246	32	4	12,5	0,000

Etelä-Euroopan maiden tapaan Yhdysvallat sijoittuu numerotaidoissa heikompien joukkoon. Näiden maiden aikuisista peräti kolmannes yltää korkeintaan 1-tasolle, mitä on syytä pitää erittäin suurena osuutena. Näissä maissa jatkoanalyysyjä tehdään varmasti juuri tästä joukosta. Yhdysvalloissa vain joka kahdestoista yltää numerotaidoissa erinomaiselle tasolle; Italiassa ja Espanjassa joka kahdeskymmenes.

Sukupuolten välinen ero numerotaidoissa miesten hyväksi on noin 12 pistettä. Suomessa ero on jonkin verran keskimääräistä pienempi. Suurin ero sukupuolten välillä on Keski-Euroopan maissa: Saksassa, Belgiassa ja Alankomaissa. Pienimmät sukupuolten väliset erot ovat entisissä sosialistissa maissa, Puolassa, Slovakiassa, Virossa ja Tšekin tasavallassa (sekä Kyproksella).

ONGELMANRATKAISUTAITO

Ongelmanratkaisutaito tietoteknisessä ympäristössä määritellään seuraavasti (OECD 2012, 47;

Taulukko 2. Numerotaito: testipisteiden keskiarvot sekä korkeintaan tasolle 1 yltävien ja tasolle 4 tai 5 yltävien osuudet (%) sekä miesten ja naisten välinen ero 23 maassa

Tulokset perustuvat regressiomalliin, joka ottaa huomioon useita tekijöitä: iän, sukupuolen, koulutustason, maahanmuuttajataustan, kielitautustason, vanhempien koulutustason, aikuiskoulutukseen osallistumisen, lukemisaktiivisuuden työssä ja vapaa-ajalla, numerotaitojen käytön aktiivisuuden työssä ja vapaa-ajalla, ICT-aktiivisuuden työssä ja vapaa-ajalla.

Lähde: OECD 2013, taulukot A2.5 ja A3.4 (N)

Malin 2012, 133–134): ”Ongelmanratkaisutaito tietoteknisessä ympäristössä sisältää digitaalisen teknologian, viestintävälineiden ja tietoverkkojen hyödyntämistä tiedon hankkimisessa ja arvioimisessa, viestinnässä ja käytännön tehtävien tekemisessä. PIAAC:n ensimmäinen ongelmanratkaisututkimus keskittyy taitoihin ratkaista ongelmia henkilökohtaisissa, ammatillisissa ja kansalaisena toimimiseen liittyvissä tilanteissa, joissa edellytetään tarkoituksenmukaisten tavoitteiden asettamista, työskentelyn suunnittelemista sekä sähköisessä muodossa olevan tiedon hankkimista ja käyttämistä.” Testiin osallistuminen siis edellytti tietokoneen käytön hallintaa.

Toisin kuin luku- ja numerotaidot, ongelmanratkaisutaitotestien tulokset luokitellaan kolmelle tasolle, 1-taso on alin ja 3-taso ylin. Joissakin maissa (esimerkiksi Japanissa) suuri osa väestöstä ei osallistunut tietokoneella tehtyyn testiin lainkaan joko taitojen tai rohkeuden puutteen vuoksi (**taulukko 3**).

Maa	taso 2 tai yli	taso 3	alle tason 1
1. Ruotsi	44	9	25
2. Suomi	41	8	30
3. Alankomaat	41	7	25
4. Norja	41	6	27
5. Tanska	38	6	29
6. Australia	38	6	33
7. Kanada	36	7	34
8. Saksa	36	7	33
9. Iso-Britannia (E, PI)	35	6	31
10. Japani	34	8	46
11. Belgia (Flander)	35	6	26
Kaikki maat	34	6	36
12. Tsekki	34	7	38
13. Itävalta	32	4	37
14. Yhdysvallat	31	5	36
15. Korea	31	4	40
16. Viro	27	4	44
17. Slovakia	26	3	46
18. Irlanti	25	3	46
19. Puola	19	4	62

Taulukko 3. Ongelmanratkaisu: tasolle 2 tai yli, tasolle 3 ja alle tason 1 sijoittuvien osuudet 19 maassa [%]

Lähde: OECD 2013

Ongelmanratkaisutaidot tietoteknisessä ympäristössä ovat parhaiten hallussa ruotsalaisilla aikuisilla. Heistä lähes puolet (44 %) ylittää vähintään kakkos-tasolle. Muidenkin pohjoismaiden väestö suoriutuu testissä hyvin: suomalaiset, norjalaiset ja tanskalaiset (sekä hollantilaiset) suoriutuvat 2-tasolle noin 40-prosenttisesti. Korkeimmalle (3-tasolle) ylittäviä on suhteellisesti eniten Ruotsissa, Suomessa ja Japanissa, joskin kussakin maassa vain noin kymmenes-osa aikuisväestöstä.

Ongelmanratkaisutestiin osallistuneiden maiden aikuisväestöstä reilu kolmasosa jää ongelmaratkaisutaidoiltaan alle ykköstason. Ehkä yllättäen lähes puolet (46 %) japanilaisista jää ykköstason alle – joko puuttuvien taitojen tai testistä kieltäytymisen vuoksi. Ruotsissa, Norjassa, Alankomaissa ja Belgiassa ongelmanratkaisutestissä heikosti menestyneiden osuus on vain neljännes väestöstä. Näitä maita voi hyvällä syyllä pitää tietoteknisen osaamisen menestyjinä. Niissä suurin osa on väestöstä pystyvä jollakin – ehkä

kohtuullisella – tavalla selviytymään ongelmanratkaisusta tietoteknisessä ympäristössä.

Taitojen lisääntyminen koulutustaso mukaan

Korkea-asteen koulutuksen saaneista parhaiten lukutaitotestissä pärjäävät australialaiset, ruotsalaiset, japanilaiset ja hollantilaiset (**taulukko 4**). Muut maat tulevat kauempana tämän kärkijoukon jäljessä. Seuraavassa aallossa ovat Iso-Britannia ja Suomi. Maailman arvostetuimpien yliopistojen maassa Yhdysvalloissa korkeakoulutetut saavat keskimäärin noin 20 pistettä vähemmän kuin kärkinelikon korkeakoulutetut. Keskiasteen suorittaneiden ja perusasteen varassa olevien keskiarvojen mukainen järjestys on parhaiten menestyneiden maiden osalta suunnilleen samanlainen.

Toinen mielenkiintoinen havainto taulukosta 4 on, että pelkän perusasteen koulutuksen varassa olevat australialaiset, ruotsalaiset, japanilaiset ja hollantilaiset menestyvät lukutaitotestissä keskimäärin yhtä hyvin kuin korkeakoulutuksen saaneet Espanjassa, Koreassa, Puolassa, Virossa ja muissa heikosti menestyneissä maissa. Myös esimerkiksi keskiasteen suorittaneet suomalaiset menestyvät yhtä hyvin. Mutta taulukon 4 kärkimaassa Australiassa keskiasteen suorittaneet yltyvät samaan pistemäärään kuin korkeakoulutetut Suomessa.

Korkea-asteen ja perusasteen suorittaneiden pistemäärien erotus maittain antaa viitteitä siitä, kuinka paljon osaamista koulutus tuottaa. Keskimäärin korkeakoulutettujen ja perusasteen koulutuksen varassa olevien lukutaitoero on 29 pistettä. Suomessa tällä tavoin arvioitu koulutuksen vaikutus on jonkin verran keskimääräistä pienempi. Selvästi pienempi se on Italiassa (21,5), Australiassa (24,5) ja Norjassa (24,9).

Lukutaitotestissä toiseksi parhaiten menestyneet ruotsalaiset korkeakoulutetut menestyvät parhaiten numerotaitotestissä (**taulukko 5**). Toiseksi sijoittuvat japanilaiset. Sen sijaan suomalaiset jäävät pistemäärissä selvästi jälkeen kärkijoukosta, ja sama näkyy myös keskiasteen suorittaneiden kohdalla. Erot ovat verraten suuret, joskin suomalaiset korkeakoulutetut ovat jonkin verran keskitasoa parempia, mutta keskiasteen suorittaneet ”vain” keskitasoa.

Maa	Koulutusaste			Korkea- ja perusasteen ero
	Korkea	Keski	Perus	
1. Australia	334,5	322,8	310,0	24,5
2. Ruotsi	333,9	315,8	301,9	32,0
3. Japani	333,7	318,2	303,7	30,0
4. Alankomaat	332,1	317,7	301,6	30,5
5. Englanti (UK)	322,2	315,5	294,7	27,5
6. Iso-Britannia (E, PI)	322,0	315,1	294,3	27,7
7. Suomi	320,5	303,6	293,9	26,6
8. Norja	318,6	302,0	293,7	24,9
9. Saksa	313,8	299,4	282,6	31,2
Maiden keskiarvo	313,6	299,7	284,2	29,4
10. Kanada	313,2	299,5	277,2	35,0
11. Belgia (Flander)	313,0	294,0	278,0	35,0
12. Pohjois-Irlanti (UK)	312,7	303,5	281,3	31,4
13. Yhdysvallat	312,6	292,1	277,9	34,7
14. Irlanti	310,3	297,8	277,4	32,9
15. Itävalta	309,1	293,0	280,4	28,7
16. Tanska	308,6	295,6	282,2	26,4
17. Italia	305,3	300,9	283,8	21,5
18. Espanja	303,5	292,3	275,3	28,2
19. Korea	303,2	291,1	274,8	28,4
20. Puola	300,0	282,2	269,9	30,1
21. Slovakia	299,6	291,5	270,9	28,7
22. Viro	299,3	289,2	274,1	25,2
23. Tsekki	298,0	279,6	264,1	33,9
24. Kypros	290,3	276,9	262,1	28,2

Taulukko 4. Lukutaito: testipistemäärien keskiarvot koulutustason mukaan sekä korkea-asteen tutkinnon ja perusasteen suorittaneiden välinen ero (korkea-asteen koulutuksen saaneiden pistemäärien mukainen järjestys)

Lähde: PIAAC taulukko B5.3

Yhdysvaltain korkeakoulutettujen pistemäärä on noin 30 testipistettä pienempi kuin kärkimaan Ruotsin. Keskiasteen suorittaneiden kohdalla ero on noin 34 ja perusasteen suorittaneiden kohdalla peräti 38 pistettä. Amerikkalaisten testimenestys jää osallistujamaiden keskiarvon alapuolelle.

On ehkä hämmäntävää huomata, että ruotsalaiset, japanilaiset, hollantilaiset, norjalaiset ja australialaiset menestyvät ongelmanratkaisussa keskiasteen koulutuksella keskimäärin yhtä hyvin kuin amerikkalaiset korkeakoulutettujen avulla. Toisaalta keskiasteen japanilaiset yltyvät samaan pistemäärään kuin korkeakoulutetut suomalaiset, ja perusasteen ruotsalaiset yltyvät samaan pistemäärään kuin keskiasteen suomalaiset.

Maa	Koulutusaste			Korkea- ja perusasteen ero
	Korkea	Keski	Perus	
1. Ruotsi	338,5	317,8	301,2	37,3
2. Japani	334,7	321,1	298,9	35,8
3. Alankomaat	332,1	317,8	300,3	31,8
4. Norja	329,6	310,4	296,9	32,7
5. Australia	325,2	312,6	299,0	26,2
6. Saksa	325,0	306,9	285,4	39,6
7. Belgia (Flander)	324,5	305,1	287,3	37,2
8. Tanska	323,6	310,4	293,2	30,4
9. Suomi	321,3	301,3	292,5	28,8
10. Englanti (UK)	321,0	312,3	293,0	28,0
11. Iso-Britannia (PI, E)	320,8	312,0	292,7	28,1
12. Itävalta	320,0	302,5	286,6	33,4
Maiden keskiarvo	316,4	301,1	282,8	33,6
13. Pohjois-Irlanti (UK)	312,5	302,1	279,4	33,1
14. Italia	311,0	311,8	293,9	17,1
15. Slovakia	310,3	299,7	275,9	34,4
16. Kanada	309,9	292,5	269,4	40,5
17. Yhdysvallat	308,7	283,7	263,2	45,5
18. Irlanti	308,0	292,9	273,5	34,5
19. Tsekki	306,4	283,1	261,6	44,8
20. Viro	303,2	291,7	273,4	29,8
21. Korea	299,6	283,9	264,7	34,9
22. Espanja	299,6	289,8	271,4	28,2
23. Kypros	299,1	289,8	265,7	33,4
24. Puola	292,5	277,1	258,2	34,3

Taulukko 5. Numerotaidot: testipistemäärien keskiarvot koulutustason mukaan 23 maassa (korkea-asteen koulutuksen saaneiden pistemäärien mukainen järjestys)

Ks. selitys taulukko 4.

Lähde: PIAAC taulukko B5.3

Vaikka amerikkalaiset eivät menesty kovin hyvin koulutustasoltaan tehdyssä vertailussa, Yhdysvalloissa korkeakoulutuksen vaikutus taitotasoon (suhteutettuna perusasteen varassa oleviin) on vertailumaiden suurin: 45,5 pistettä. Myös Kanadassa

(40,5 pistettä) ja Tsekin tasavallassa (44,8 pistettä) koulutustasojen välinen ero on suuri. Sen sijaan Italiassa korkeakoulutus ei näytä tuottavan lisäarvoa ongelmanratkaisukykyinä: ero perusasteen koulutuksen varassa oleviin on vain 17 pistettä. Niin ikään Suomessa koulutuksen vaikutus ongelmanratkaisukykyihin jää keskimääräistä pienemmäksi.

MATKA PISA:STA PIAAC:IIN

Mielenkiintoa PIAAC-arviointiin eittämättä lisää, että tuloksia voidaan tarkastella yhteydessä aiemmin tehtyihin PISA-arviointeihin. **Kuviossa 1** esitetään samaa ikäkohorttia koskevat pistekeskisarvot vuoden 2000 PISA-arvioinnista. Vertailussa ovat PIAAC:ssa saadut pistekeskisarvot. Vertailua rajoittaa, ettei kaikista PIAAC:iin osallistuneista maista ole PISA-tietoa.

Sirontakuvioista voidaan silmämääräisestikin havaita yhteys kahden testin välillä. Erityisesti kuviossa erottuu suomalaisten sijoittuminen oikeaan ylänurkkaan eli kummassakin testissä korkeat pistemäärät saavien alueelle. Tsekit ja italialaiset ovat menestyneet kummassakin testissä verraten heikosti. Irlantilaisnuoret menestyivät 15-vuotiaina PISA-testeissä kohtuullisen hyvin mutta 12 vuotta myöhemmin PIAAC:iissa vertailumaita heikommin.

TAIDOT JA AIKUISKOULUTUKSEEN OSALLISTUMINEN

On erityisen mielenkiintoista saada tutkittua vertailutietoa lukutaidoltaan eritasoisten kansalaisten osallistumisesta aikuiskoulutukseen. Koulutuksen kasautuminen on sinänsä tuttu ilmiö: jo nuoruusiässä pitkään kouluttautuneet osallistuvat muita enemmän koulutukseen myös aikuisiällä. Taidoissa on kysymys samantyyppisestä ilmiöstä: taidoiltaan ”edistyneimmät” lisäävät osaamistaan ahkerimmin. Maiden välillä on tässä kuitenkin huomattavia eroja.

Taulukossa 6 verrataan PIAAC:in lukutaitotestissä tasolle 1–5 sijoittuneiden aikuiskoulutukseen osallistumisen ”todennäköisyyttä” (*odds ratiot*) verrattuna alle 1-tason jääneiden osallistumiseen. Kaikkien PIAAC:iin osallistuneiden maiden tiedoista lasketut arvot osoittavat, että keskimäärin ylimmän lukutaitotason (tasot 4/5) joukko osallistuu aikuis-

koulutukseen kolminkertaisella todennäköisyydellä alle 1-tason jäävien osallistumiseen verrattuna.

Saksassa eri taitotasolle sijoittuvien väliset osallistumiserot ovat kaikkein suurimmat: 2-tason taitajat osallistuvat noin kolminkertaisella todennäköisyydellä alle 1-tason jääviin verrattuna; 3-tason taitajat 4,8-kertaisesti ja ylimmän tason (4/5) taitajat lähes kahdeksankertaisesti. Koreassa, Kanadassa ja Australiassa ero alimman ja ylimmän taitotason välillä on noin viisinkertainen.

Pohjoismaisessa katsannossa Norja osoittautuu aikuiskoulutusta tasaisimmin jakavana maana. Alimman ja ylimmän tasoryhmän välinen ero on vain puolitoistakertainen. Myöskään Suomessa ero ei ole kovin suuri (OR=2,3). Ruotsissa ero on niin ikään keskimääräistä pienempi. Norjan, Suomen ja Ruotsin keskimääräistä pienemmät osallistumiserot kuvannevat osaltaan aikuiskoulutuspolitiikan pohjoismaista tasa-arvoajattelua.

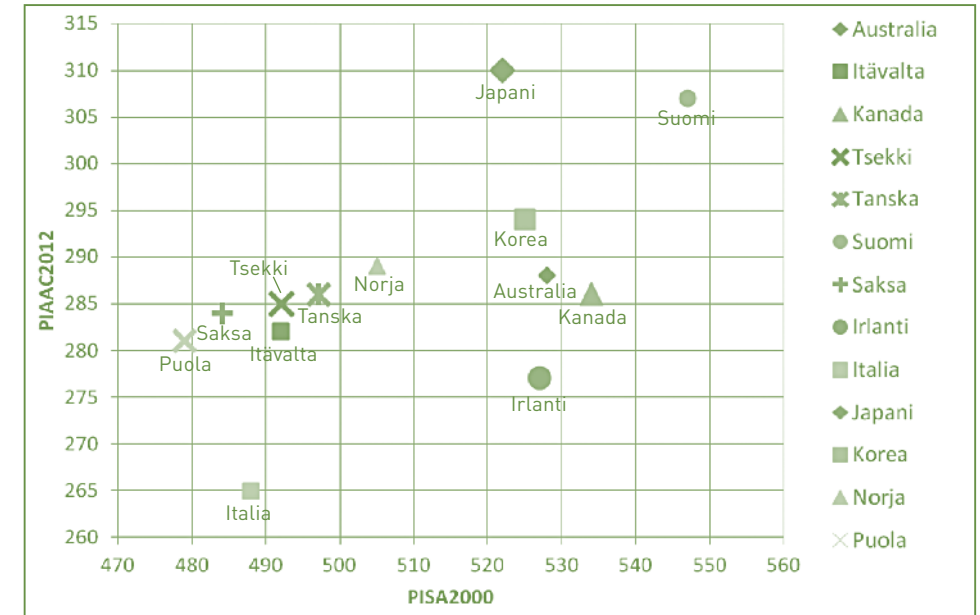
LOPUKSI

PIAAC-arviointia johtava ja koordinoiva yhdysvaltalainen *Educational Testing Service (ETS)* järjesti arvioinnista konferenssin 13.–15. marraskuuta Washingtonissa (*PIAAC Invitational Research Conference: The Importance of Skills and How to Assess Them*). Siihen osallistui yli kaksisataa tutkijaa ja valtionhallinnon edustajaa. Konferenssissa oli seitsemän perusteellista luentoa, joissa käsiteltiin arvioinnin metodologiaa, tuloksia, aineiston rajoituksia ja mahdollisuuksia, tulevia analyysejä ja aikuisten taitojen arvioinnin tulevaisuudennäkymiä. Kunkin luennon päätteeksi oli perusteellinen kommenttipuheenvuoro ja yleisökeskustelu.

Keskustelua herätti erityisesti koulutuksen osuus taitojen kehittämisessä. Pelkästään koulutusta pidentämällä ei taitotasoa voi nostaa. Siihen tarvitaan taitojen käyttöön ja harjaantumiseen kannustavaa työtä. Lukutaidon käyttö työssä vaihtelee niin ammateittain kuin maittain runsaasti, ja se näkyy myös PIAAC-tuloksissa. Erityisesti lukutaidon tasoon vaikuttaa suhtautuminen lukemiseen ja ”lukutottumukset” niin työssä kuin vapaa-ajalla.

Konferenssin esitelmistä kävi hyvin ilmi työn mittavuus sekä suunnittelu- että aineistonkeruun

Kuvio 1. Saman kohortin pistemäärät PISA-arvioinnissa vuonna 2000 ja PIAAC-arvioinnissa vuonna 2012



Taulukko 6. Aikuiskoulutukseen osallistumisen todennäköisyys (*odds ratio*) vuoden aikana lukutaidon tason mukaan suhteutettuna lukutaitotestissä alle 1-tason suorittaneiden osallistumiseen (kun lukutaidon taso alle 1, OR =1.0)

*Odds ratio*iden laskemisessa otettu huomioon sukupuoli, ikä, koulutustaso ja työmarkkina-asema. **Lähde:** OECD 2013, taulukko A5.8(L).

	Taso 1		Taso 2		Taso 3		Tasot 4/5	
	OR	p-arvo	OR	p-arvo	OR	p-arvo	OR	p-arvo
Saksa	2,0	0,073	3,1	0,003	4,8	0,000	7,8	0,000
Korea	1,6	0,121	2,2	0,009	3,3	0,000	5,3	0,000
Kanada	1,5	0,029	2,1	0,000	3,4	0,000	5,2	0,000
Australia	1,6	0,177	2,1	0,012	3,2	0,000	5,0	0,000
Slovakia	1,4	0,538	1,8	0,233	2,7	0,059	4,8	0,007
Espanja	1,6	0,010	2,0	0,000	2,8	0,000	4,6	0,000
Puola	1,9	0,087	2,4	0,012	3,4	0,001	4,5	0,000
Viro	1,4	0,305	1,7	0,072	2,3	0,005	3,9	0,000
Tanska	1,3	0,174	2,0	0,000	2,6	0,000	3,8	0,000
Keskimäärin	1,2	0,043	1,5	0,000	2,2	0,000	3,1	0,000
Yhdysvallat	1,2	0,431	1,4	0,183	2,1	0,008	3,1	0,002
Englanti	1,3	0,476	1,5	0,178	2,0	0,023	2,9	0,001
Japani	1,2	0,773	1,6	0,476	2,0	0,285	2,7	0,150
Ruotsi	1,0	0,992	1,5	0,063	2,0	0,004	2,6	0,000
Suomi	1,0	0,998	1,3	0,416	1,7	0,108	2,3	0,021
Italia	0,8	0,537	1,0	0,962	1,7	0,102	2,1	0,083
Pohjois-Irlanti	0,9	0,786	1,2	0,677	1,5	0,416	2,1	0,194
Irlanti	0,9	0,786	1,2	0,677	1,5	0,416	2,1	0,194
Tsekki	0,9	0,881	1,2	0,789	1,6	0,485	2,1	0,204
Belgia	1,1	0,807	1,3	0,372	1,7	0,064	1,8	0,065
Norja	1,0	0,890	1,2	0,493	1,6	0,063	1,5	0,072
Kypros	1,0	0,994	0,9	0,888	1,1	0,886	1,3	0,646

vaiheessa. Aineiston saaminen tutkimuskuntoon on vaatinut runsaasti tarkkaan pohdittuja ratkaisuja. Kaiken kaikkiaan esitelmät lujittivat luottamusta aineiston pätevyyttä kohtaan. Erityisesti ETS:n (*Educational Testing Service*) Kentaro Yamamoton luento PIAAC-aineiston mahdollisuuksista alueellisten estimaattien kehittämiseen ja sitä seurannut David Kaplanin kommenttipuheenvuoro avasivat kiinnostavia näkymiä niin kutsuttujen ”pienempien alueiden” (*small areas, sub-populations*) taitotason arviointiin.

Kun PIAAC-aineiston perusteella tiedetään, millä tavalla erilaiset taustatekijät (ikä, koulutustaso, sukupuoli, ammatti, työn ominaisuudet jne.) ovat yhteydessä taitoihin, voidaan vastaavat taustatiedot kattavien rekisteriaineistojen perusteella laatia estimaatteja pienempiä alueiden taitotasosta ilman testien suorittamista. Yamamoto on kokeiluestimoineillaan onnistunut pääsemään hyvin lähelle havaittuja eli testituloksiin perustuvia, ”todellisia” jakaumia.

Heikki Silvennoinen
kasvatustieteen professori
Turun yliopisto

LÄHTEET.....

- Linnakylä, P., Malin, A., Blomqvist, I. & Sulkunen, S. 2000. *Lukutaito työssä ja arjessa. Aikuisten kansainvälinen lukutaitotutkimus Suomessa*. Jyväskylän yliopisto. Koulutuksen tutkimuslaitos.
- Malin, A. 2012. Kansainvälinen aikuistutkimus arvioi väestön perustaitoja. *Aikuiskasvatus* 32 (2), 129–136.
- Malin, A., Sulkunen, S. & Iain, K. 2013. PIAAC 2012. Kansainvälisen aikuistutkimuksen ensituloksia. *Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja* 2013:19. Helsinki: OKM.
- OECD 2012. *Literacy, Numeracy and Problem Solving in Technology-Rich Environments: Framework for the OECD Survey of Adult Skills*. Paris: OECD Publishing.
- OECD 2013. *OECD Skills Outlook 2013: First Results from the Survey of Adult Skills*. Paris: OECD Publishing.
- Simola, H.; Rinne, R.; Varjo, J. & Kauko, J. 2013. The Paradox of the Education Race: How to win the ranking game by sailing to headwind. *Journal of Education Policy* 28(5), 612–633.
- Väljäärvi, J. 2010. PISA – koulun kehittämisen työkalu vai kasvavan taloudellisen kontrollin ilmentymä? Teoksessa R. Laukkanen (toim.) *PISA, PIAAC, AHELO. Miksi ja miten OECD mittaa osaamista?* Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2010:17, 33–39. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö.

ARJA KILPELÄINEN

Sosiaalityön käytännön opetus

– aikuisopiskelija teorian, käytännön ja tutkimuksen rajalla



Aikuisopiskelijoiden määrä on sosiaalityön koulutuksessa huomattava. Siksi koulutuksessa on otettava huomioon aikuisten opiskelutavat, aiempi osaaminen ja usein työstä juontuvat rajoitukset opiskelulle.

SUOMESSA ON MAHDOLLISUUS opiskella sosiaalityötä Helsingin, Jyväskylän, Itä-Suomen (aiemmin Kuopion), Lapin, Tampereen ja Turun yliopistoissa (Tuohino 2008, 25). Keskityn kirjoituksessani Lapin yliopiston sosiaalityön käytännön opetukseen ja erityisesti käytännön jaksojen ja teoreettisen opetuksen yhdistämiseen. Lähestyn opetuksen kehittämistä yliopisto-opettajan näkökulmasta. Tarkastelen sosiaalityön käytännön jaksojen opetusta omien kokemusteni ja kirjallisuuden vuoropuheluna. Parhaimmillaan opetus palvelee sekä opiskelijoita että käytännön kentällä työskenteleviä, työnsä ohella käytännön ohjaajina toimivia sosiaalityöntekijöitä.

Työskentelen tällä hetkellä yliopisto-opettajana ESR-rahoitteisessa Sosiaalityön e-osaamisen mais-

terikoulutuksessa¹ (SIMO III). En ota vertailussani kantaa yliopistopolitiikkaan ja opetussuunnitelmiin sinällään, vaikka tiedostan niiden opetusta ohjaavan roolin. Kym Fraser kollegoineen (2010, 50) on metatutkimuksessaan jaotellut kolme päälähestymistapaa yliopisto-opetuksen kehittämiseen. Niissä opetuksen kehittäminen kohdentuu joko yksittäiseen opetushenkilöön, instituutioon tai koko yliopistosektoriin. Lähestymistavoissa kehittämisen painopiste vaihtelee. Analysoin yhden yliopiston yhden oppiaineen opetusta yksittäisen opettajan näkökulmasta. Analyysissä painottuu aikuisopiskelun näkökulma, sillä SIMO III-maisterikoulutuksessa opiskelijoina ovat pääasiassa työn ohessa opintojaan suorittavat aikuiset.

Sosiaalityön käytännön opetus on valintojen edessä. Yhtäältä sen rakenteita on muokattava tukemaan yksilöllistyviä opiskelutarpeita. Toisaalta vähäiset resurssit ja kasvavat opiskelijamäärät hankaloittavat opetuksen toteuttamista. Koulutuksen tarve kuitenkin kasvaa.

SOSIAALITYÖN KÄYTÄNNÖN JAKSOT AIKUISOPISKELUSSA

Sosiaalityön e-osaamisen maisterikoulutus on Lapin yliopiston koulutuskokonaisuus, joka toteutetaan Keski- ja Pohjois-Pohjanmaan alueella. Sen lähiopetusjaksot järjestetään Oulussa. Suuri osa maisterikoulutuksen opetuksesta rakentuu olemassa olevan sosiaalityön opetussuunnitelman pohjalle, sillä koulutuksessa on saavutettava lakisääteinen sosiaalityöntekijän pätevyys. Informaatioteknologian (IT) opetus integroidaan sosiaalityön opintojen sisälle. Lisäksi opintoihin sisältyy omia IT-opintokokonaisuuksia. Työssä olevien aikuisopiskelijoiden opiskelua helpottaa, että koulutuksessa hyödynnetään monimuotoisesti verkkoa opetusvälineenä.

Käytännön jaksot asettuvat koulutuksessa teorian ja käytännön rajapintaan. Käytännön paikkaa valittaessa huomioidaan mahdollisuuksien mukaan opiskelijan omat mielenkiinnon kohteet ja haetaan synergiaetua *pro gradu*-tutkielman tekemisessä. Lapin yliopistossa sosiaalityön lyhyen käytännön jaksoson päättävänä on antaa opiskelijalle ammattieettiseen arvoperustaan nojautuvat perusvalmiudet (SIMO3 opetussuunnitelma 2011; opinto-opas 2011, 229). Monivaiheinen, osista rakentuva opintokokonaisuus alkaa perehtymisellä sosiaalityötä ohjaaviin teorioihin ja käytäntöjä jäsentäviin teemoihin. Ennen varsinaista käytäntöä on tiivis luento-opetus sosiaalityön asiakastyöhön painottuvasta työprosessista. Sen jälkeen opiskelija siirtyy viideksi viikoksi käytäntöön.

Syventäviin opintoihin sijoittuvan pitkän käytännön jaksoson tavoitteena on syventää ja laajentaa opiskelijan ymmärrystä sosiaalityön teoriasta ja käytännöstä ja integroida näihin tutkimuksellista työtä (SIMO3 opetussuunnitelma 2011; opinto-opas 2011, 236–237). Opiskelijan itsenäisen työskentelyn tukeminen on yksi kantavia teemoja jaksossa, jossa

ammatti-identiteetti ja sen ylläpito, huoltaminen ja kehittäminen ovat vahvasti läsnä. Käytännön opetuksen lisäksi jaksoon kytkeytyvät kiinteästi asiantuntijuus- ja työnohjausluennot sekä tutkimuksellinen työote, joka tarkoittaa *pro gradu*-tutkielman työstämisen yhdistämistä käytännön jaksoon, mikäli se on mahdollista.

Syvenevä sosiaalityön oppiminen on näkyvissä analysoitaessa näitä kahta opetussuunnitelmaan sisältyvää käytännönopetusjaksoa. Kuitenkin opetuksen kehittämisen kannalta on hedelmällistä pohtia myös sitä, miten jaksot tukevat oppimista nykyisillä opetusresursseilla suhteessa kasvaneisiin opiskelijamääriin. Aikuisopiskelijoiden määrrien kasvaessa yksilölliset oppimistarpeet edellyttävät entistä enemmän opetuksen räätälöintiä. Opettajien määrän pysyessä lähes ennallaan aiemmin hyvin toiminut tiivis kansakulkijuus opiskelijan rinnalla ei välttämättä enää mahdollistu opiskelijamäärien lisääntyttä. Onkin mietittävä erilaisia toteutusmalleja oppimisen turvaamiseksi.

OPISKELU OSANA AIKUISOPISKELIJAN ELÄMÄÄ JA OSAAMISTA

Työssä käyvät aikuisopiskelijat kohtaavat isoja haasteita aloittaessaan opinnot. Oma asiantuntijuus ja tietämys osaamisesta linkittyvät vaikiintuneisiin ammatillisiin toimintakulttuureihin (Isopahkala-Bouret 2008, 86–87), mutta osaamista on tietoisesti haluttu lähteä laajentamaan. Sosiaalityön kontekstisidonnaisen asiantuntijuuden rakentumiselle on etu, että opiskelija tietoisesti antautuu tarkastelemaan omaa osaamistaan ja taito-tietoaan kriittisesti – vai antautuuko? Toisinaan ennen opintoja opiskelijalla voikin olla väritynyt kuva omasta asiantuntijuudestaan myös sosiaalityöntekijänä. Se saattaa johtaa ajatukseen siitä, että opinnot sujuvat lähes itsestään perustuen vahvaan aiempaan (työ)kokemukseen. Ensimmäisenä isona haasteena, joskus läpi opintojen, on poisoppia aiemmista ajattelutavoista ja toimintamalleista, jotta saa tilaa uusille asioille, ajattelumalleille ja teoreettispainotteisille lähestymistavoille (vrt. Osteen 2011, 432–433). Opintojen alkuvaiheeseen liittyy usein neuvotteleva keskustelu käytäntöorientoituneesti opiskelua

tarkastelevien aikuisopiskelijoiden kanssa siitä, millaisia tarpeita opiskelijalla on opetukselle ja oppimiselle. Tämä korostuu erityisesti silloin, kun opiskelija on työskennellyt sosiaalialalla.

Aikuisopiskelijan haasteena on sijoittaa opintonsa muuhun elämään. Opiskelumotiivi on silti korkea, ja opiskelu tarjoaa vaihtoehdon työlle tai vastaa henkilön sisäisiin kehittymistarpeisiin, jotka hän työssään tai muutoin on havainnut itsessään. Opiskelijan joustamisen lisäksi joustoa vaaditaan myös koulutusjärjestelmältä ja opetuksen aikatauluttamiselta. Arki on opiskelijalle jatkuva tasapainoilua työn, perhe-elämän, vapaa-ajan ja opiskelun välillä.

Opintojen painotus teoria- ja käytäntöjaksoihin voisi toteutua myös opiskelijan aiemman työhistorian perusteella. Nuori perusopiskelija tarvitsee ehkä enemmän tukea kuin aikuisopiskelija, joten ohjauksen määrä voisi vaihdella opiskelijaryhmittäin. Aikuisopiskelijoilla, jotka ovat jo saman alan työssä, käytännön jaksot voisivat olla myös lyhyempiä kuin perusopiskelijoilla.

Opiskelijat voisivat olla käytännön jaksoilla myös pareittain. Tällöin ”kokenut sosiaalialan toimija” – aikuisopiskelija – voi toimia lähiopetusjaksoilla mentorina perusopiskelijalle ja toisaalta perusopiskelija tuoda teoreettista tietämystään aikuisopiskelijalle reflektointipaikkoja teoreettiseen analysointiin. Aikuisopiskelijoita voitaisiin hyödyntää opetuksessa muutenkin nykyistä enemmän, sillä heidän työkokemukseensa perustuvan osaamisen läpinäkyväksi tekeminen antaisi laaja-alaisia ja moninaisia näkökulmia teoreettisen opetuksen ohella.

KÄYTÄNNÖNJAKSOJEN AIKATAULUTTAMINEN OPETUKSEN HAASTEENA

Käytännön jaksosien tiukka sitominen tiettyyn ajanjaksoon opetuskalenterissa tuottaa sekä etuja että haittoja. Isoille opiskelijamäärille on haasteellista löytää samanaikaisesti käytännön jaksoson paikkaa. Erillisissä maisterikoulutuksissa, esimerkiksi SIMO III:ssa, aikuisopiskelijoiden käytännön jaksoson osittain porrastettu eri aikoihin kuin perusopiskelijoilla. Mahdollisena vaihtoehtona voisi toimia myös se, että käytännön jaksoilla puolet perusopiskelijoista ja puolet aikuisopiskelijoista olisi porrastetusti ken-

tällä. Opiskelijat voisivat näin hyödyntää oppimisesaan vertaistukea ja yhdessä oppimista.

Toisaalta, lyhyt käytäntö voitaisiin allokoida siten, että se olisi kalenteriajallisesti pitempi, vaikka kokonaiskesto säilyy samana. Näin luentoja voisi lomittaa käytännön jaksoson kanssa etenemään rinta rinnan, ja luentojen teoreettista antia voisi testata autenttisissa asiakastilanteissa. Näitä kokemuksia voisi reflektoida tuoreeltaan luentotapaamisissa. Toimivin vaihtoehto aikuisopiskelijoiden kannalta olisi kenties, että he pystyisivät valitsemaan vaihtoehtoisten suoritustapojen väliltä. Olisiko siis viisainta, että opiskelija valitsee kahden päälinjan väliltä oman opintopolkunsaa: tiiviit käytäntöjaksot tai pitemmälle ajanjaksolle sijoittuvat, teoriaopintojen kanssa lomittuvat käytäntöjaksot. Vähentäisivätkö vaihtoehdot aikataulutussongelmia?

Nykyisessä maisterikoulutuksessa kahteen opintojaksoon määrättyä käytännön opetuksen voisi jakaa myös kolmeen kokonaisuuteen, joista ensimmäinen voisi olla puhtaasti tutustumiseen painottuva, vahvasti opiskelijan vastuulla oleva. Toinen jakso voisi olla asiakastyöhön keskittyvä, ammatti-identiteettiä vahvistava sekä palvelujärjestelmään tutustuttava ja kolmas puolestaan aiemmin opitun syventämistä käytännössä. Toinen ja kolmas jakso olisivat tällöin lähes nykyisen kaltaisia, mutta lyhyempiä, ja esimerkiksi sosiaalityön kiinniotot sosiaalipoliittisia päätöksiä ohjaavaan sosiaalipoliittikkaan tulisivat vahvemmin esille ensimmäisellä jaksolla, jolloin voisi painottaa myös sosiaalityön yhteiskunnallista puolta nykyistä enemmän.

Opiskelijamäärien kasvaessa varteenotettava vaihtoehto on tehdä viimeinen käytännön jakso palkalliseen työhön nivottuna esimerkiksi kesäaikaan. Huolimatta opiskelijana tehdyn jaksoson edusta aikuisopiskelijat pitävät huonona vaihtoehtona palkattomia käytännön jaksoson. He ovat elämässään sitoutuneet tiettyyn taloudelliseen tilanteeseen jo ennen opiskelua ja pitkät palkattomat jaksot horjuttavat aikuisopiskelijan elämän taloudellista tasapainoa.

TEORIAN JA KÄYTÄNNÖN KOHTAAMISIA

Käytäntö näyttäytyy aikuisopiskelijoillekin merkittävänä ja mielenkiintoisena oppimiskokemuksena,

sillä siihen sisältyy myös teoreettista tarkastelua. Käytäntöjaksoissa on monia tavoitteita: ammatillisen osaamisen sekä taitotiedon lisääminen ja laajentaminen, ammatti-identiteetin vahvistuminen, käytännön taitojen oppiminen, keskeisten työmetodien tunnistaminen sekä muita sosiaalityön eri osa-alueiden käytännön toimintaan

liittyviä tavoitteita (opinto-opas 2011, 229–230, 236–237). Lyhyesti sanottuna ydintavoitteena on ammatillisen refleksiivisyyden ja kasvun tukeminen käytäntöorientoituneesti. Sitä tavoitellaan tukemalla opiskelun ja käytännön välistä vuoropuhelua, johon osallistuvat käytännön ohjaaja, opiskelija ja oppilaitoksen edustaja sekä henkilökohtaisesti että myös rakenteellisella ja organisaatiotasolla. Opetussuunnitelman näkökulmasta ammatillinen kasvu ei kuitenkaan voi olla pelkästään opiskelijan sosiaalistamista sosiaalityön ammattiin, vaan sen pitää myös avata ja mahdollistaa tutkiva oppiminen sekä todentaa teoreettisen ajattelun ja tutkimuksen saumaton yhteys käytäntöön.

Vahvasta tahtotilasta huolimatta teorian ja käytännön yhteys näyttää ainakin opiskelijapalautteen mukaan osin aukoiselta. Opetussuunnitelma sisältää paljon kirjoittamista, ja integraatioseminaarin työstäminen ajoittuu useilla opiskelijoilla lomittain gradun kirjoittamisen kanssa. Aiheestakin tämä tuottaa kritiikkiä kirjoittamisen määrästä. Yhtenä vaihtoehtoisena suoritusastana on pohdittu kirjoitettavan työn korvaamista esittäväällä tavalla.

Seminaarityyppinen osaamisen esilletuonti vahvistaisi aikuisopiskelijoiden esiintymistaitoja ja lujittasi opiskelijoiden ammatti-identiteettiä, ovathan he tässä vaiheessa opintoja jo lähellä valmistumista. Se voisi auttaa yhdistämään teoriaa ja käytäntöä. Oma havaintoni on, että kirjoitettu teksti avautuu tekijälleen parhaiten siinä vaiheessa, kun hän työstää ajatuksiaan esitysformaattiin. Se voisi myös kirkastaa kentällä olevien opiskelijoiden ajatuksia eri teorioista ja niiden merkityksestä käytännön sosiaalityössä. Empiirisen tapauksen pohjalta asioiden teoreettinen

AIKUISOPISKELIJA KAIPAA OHJAUKSELTA VALMIIDEN MALLIEN SIJASTA VAIHTOEHTOJA.

tarkastelu keskustellen jäsentää oppimista – aivan kuten tälläkin hetkellä on tavoitteena, mutta runsas kirjoittamistyö jäisi vähemmälle.

Erillisten opintokokonaisuuksien välinen yhteys avautuu joskus opiskelijalle vasta valmistumisen jälkeen. Toki opetuksen yksiselitteinen tarkoitus on antaa (aikuis)opiskelijoille vahvat val-

miudet suunnitella, toteuttaa ja kriittisesti analysoida teoriaohjautuvasti omaa työtänsä ja yleisesti sosiaalityön toteuttamista sekä kehittää sitä. Silti tämänhetkinen ajatukseni on, että käytäntöseminaarityyppinen toteutus voisi auttaa löytämään näitä kytköksiä ja vahvistamaan opiskelijan kokonaiskuvaakin opinnoista, oppimisen kumuloitumista ja taitojen syvenemistä – kuten opetussuunnitelman tavoitteena on.

Toinen tapa voisi olla *problem based learning* (PBL) -opetus, jossa opiskelijat hakevat vastauksia johonkin asiaan tai ilmiöön eri näkökulmista ja erilaisten teoreettisten ajatusten ohjaamina. PBL-oppimisessa opiskelijalta edellytetään reflektointia ajattelua tiedon hankkimisessa, käsittelemisessä, arvioinnissa ja soveltamisessa. (Poikela & Poikela 2008, 15–18.) Ympäröivään yhteiskuntaan sekä yksilöihin vaikuttamaan pyrkivä sosiaalityö edellyttää taitoa lukea ja tulkita yhteiskunnallisia tapahtumia ja muun muassa muutoksista kertovia signaaleja.

Aikuisopiskelija kaipaa ohjaukselta valmiiden mallien sijasta vaihtoehtoja, joiden tarjoamiseen tarvitaan kuitenkin aikuisopiskelijan osaamisen tunnistamista. Yliopistokoulutuksen vastaus osaamislähtöiseen ajatteluun on aiemmin hankitun osaamisen tunnustaminen ja tunnistaminen (esim. Oppimisesta osaamiseen: aiemmin 2009, 4-6). Osaamisen tunnistamisen työkaluna henkilökohtainen portfolio on oiva apuväline. Sen hyödyntäminen systemaattisesti on kuitenkin ohutta, sillä tähän asti samaa asiaa on ajanut henkilökohtaiset opintosuunnitelmakeskustelut (HOPS-keskustelut), joissa opettaja saa paljon tietoa yksittäisen opiskelijan osaamisesta. Kuitenkin tieto saattaa jäädä kahden henkilön – opettajan ja opiskelijan – väliseksi.

Pedagogisesti ajatellen opiskelijan oman elämän avaaminen opiskeluryhmässä ja siihen paikantuvat avoimet reflektointivaatimukset ovat haasteellisia. Esimerkiksi Piia Silvennoinen (2011, 342) toteaa tutkimuksessaan pitkäaikaistyöttömien toimijuuksista koulutuksen kentällä, että tällainen opiskelutapa näyttää opiskelijalle vieraana ja vaikeana. Kuitenkin yhteisöllisessä oppimisessa kuvatessaan omaa ajatteluaan opiskelija samanaikaisesti rakentaa omaa tietämystään. Sen ehtona on, että vuorovaikutus on onnistunutta ja osallisten tietoa arvostavaa. (Bluemink 2011, 268.)

Aukikirjoitetulla osaamisportfoliolla aikuisopiskelijat tekevät näkyväksi osaamisensa. Siten sekä opettajat että aikuisopiskelijat säästävät aikaansa ja opiskelu painottuu niille osaamisalueille, joissa itse kullakin opiskelijalla on enemmän kehitettävää tai tarvetta täydentämiseen. Osaamisportfolio näyttää myös, mitkä taidot ovat jo hallinnassa ja jaettavissa opiskelijaryhmissä. Osaamisen reflektointi ryhmissä vahvistaa opiskelijan syntymässä olevaa ammatti-identiteettiä, joka jokaisen täytyy rakentaa itse (Hänninen 2008, 96.)

VERKKO-OPETUS AIKUISOPISKELUN VÄLINEENÄ

Sosiaalityö on vahvasti läsnä muuttuvassa yhteiskunnassa. Tulevaisuuden sosiaalityön yksi vahvistuva osa-alue on toiminta verkkopohjaisissa työskentelyympäristöissä. Tällöin tarvitaan myös valmiuksia mediaviestintään ja mediassa toimimiseen. Tässä yhteydessä ymmärrän medially laajasti viestintäkanavat, mutta myös verkkopohjaiset työskentelyalustat ja verkossa toteutettavan sosiaalityön. Koen puutteena tämänhetkessä sosiaalityön opetuksessa sen, että sosiaalityön kiinnittyminen informaatioyhteiskuntaan, sen tarjoamiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin jää ajoittain seitinohueksi langaksi. Käytännön jaksolla voisikin yhtenä tavoitteena olla sosiaalityön uudet toimintamallit sekä näkyvyys informaatioyhteiskunnassa, jolloin esimerkiksi sosiaalisen median käyttö sosiaalityön menetelmänä ja työvälineenä voisi arkipäiväistyä aikuisopiskelun ohessa.

Verkko-opetus voi olla yksi keino teorian, käytännön opetuksen ja tutkimuksen silloittamiseen. Verk-

kovuorovaikutustaitoja edellyttävä internetvälitteinen opetus vaatii opettajalta paljon, sillä esimerkiksi Heli Nurmen (2008, 219) mukaan verkkovuorovaikutus läpäisee opettajan kaikki osaamisalueet. Pedagogisesti kannustava verkkovuorovaikutus edellyttää muun muassa toimintaa tukevan vuorovaikutuksen syntymistä ohjaajiin ja opiskelijakavereihin ohjautusti, aikuisopiskelijan määrittämisen aikataulun mukaista nopeaa palautetta, molemminpuolista aktiivisuutta ja kannustusta rohkeaan kirjoittamiseen, mutta ennen kaikkea aitoa läsnäoloa (Nurmi 2008, 222, 237). Yksi verkkopedagogiikan välineistä on prosessikirjoittaminen. Sen hyödyntäminen edellyttää osallisilta keskenäisyyden sietämistä eli sitä, että toiset lukevat vaiheessa olevia tekstejä.

Kaikkea opetusta ei voi viedä verkkoon. Tosin esimerkiksi käytännön opetuksessa sosiaalityön eri toiminta-areenoilla, verkko voi olla yksi toimintakentistä. Se tarjoaa harkitusti käytettynä hyviä opiskelumahdollisuuksia myös sosiaalityön opetukseen, sillä verkko tukee vuorovaikutusta sekä yhteisöllistä oppimista (ks. esim. Bluemink 2011, 269–270; Kilpeläinen & Pyykkönen & Sankala 2011, 288–289). Internetpohjaiset työskentelyalustat mahdollistavat teorioiden avaamisen ja pohdinnan ryhmissä, jolloin opiskelijoiden keskinäinen vuorovaikutus sekä toimijuudet oppijana ja opettajana korostuvat. Vastuullisuus useimmiten lisää myös sitoutuneisuutta, joten vertaistuelliset ja vertais kommentointiin pohjautuvat oppimismetodit tukevat oppimista. Ne myös mahdollistavat asynkronisen, eriaikaisen toiminnan, joka on edellytys aikuisopiskelussa. Tosin opiskelun etenemisen varmistaminen kehysaikataululla on osa toimivaa aikuisopiskelijan työskentelyn tukemista.

POHDISKELUA

Pohdinta sosiaalityön käytännön ja teoreettisen opetuksen välisestä saumattomasta kohtaamisesta on tuskin koskaan valmis. Havainnoillani, kokemuksillani ja niiden välisten suhteiden tulkinnoilla olen pyrkinyt tekemään näkyväksi yhden mikrotason analyysin sosiaalityön käytännön opetuksesta ja sen asemoitumisesta aikuiskasvatuksen kentällä.

Opetuksen analysoiminen omien kokemusten pohjalta on ollut mielenkiintoista. Mitä enemmän

olen ollut opetuksessa mukana, sitä vahvemaksi on muotoutunut näkemykseni siitä, että erityisesti aikuisopiskelijoiden vahvaa osaamista voisi hyödyntää opetuksessa enemmän, kunhan se kytkeytyy teoreettiseen ajatteluun. Opiskelijoiden keskinäinen vertaistuki ja oppimiseen sitoutuneen toiminnan vahvistaminen opetuksen voimavarana voisi olla käytössä opetuksessa huomattavasti enemmän kuin nykyisin. Tämä on iso haaste myös opettajalle, joka pääsee tekemään paljon taustatyötä ennen lähiopetusjaksoja sekä niiden aikana ja siitä huolimatta joutuu toistuvasti kohtaamaan sen, että hallitsee ainoastaan osan sisällöistä. Tämän tunnistaminen ja tiedostaminen vaatii opettajalta vahvaa itsetuntemusta ja luottamusta sekä opiskelijoihin että itseän. Aikuisopiskelijoiden kanssa työskennellessä opettajuus on itsellekin jatkuvaa oppimista; opetuksessa painottuu vastavuoroisuus.

Olen tarkastellut kokemuslähtöisesti erilaisia sosiaalityön käytännön opetuksen toteuttamisvaihtoehtoja. On lohdullista tietää, että yhtä oikeaa ja kaikille sopivaa opetussuunnitelman toteuttamismallia ei ole. Aina tarvitaan myös soveltamista ja joskus jopa säveltämistä. Tällä hetkellä vahvasti talousarvoihin nojaava hyvinvointiyhteiskuntamme polarisoi kansalaisia ja heidän arkitodellisuuttaan. Yhteiskunta tarvitsee inhimilliseen arvopohjaan nojaavaa sosiaalityötä, vaikka myös sosiaalityön pätevyyden saavuttaminen on saanut hintalappuja. Esimerkiksi Lesley Curtis kollegoineen (2012) on tutkinut sosiaalityön pätevyyden saamisen kustannuksia. Sosiaalityö tarvitsee myös aikuisopiskelijoita, siis elinikäisiä oppijoita pystyäkseen vastaamaan sosiaalityölle tuleviin monikerroksellisiin haasteisiin.

Sosiaalityöllä on mielestäni paljon annettavaa tietoyhteiskunnan kehittämiseen, kunhan sosiaalityön toimijat itse tunnistavat vahvuutensa esimerkiksi palvelujen tuottamisessa sekä ottavat asiantuntijapaikkansa tietoyhteiskunnassa. Sähköisillä alustoilla toteutettava sosiaalityö avaa uusia osaamistarpeita, joihin aikuiskoulutus on osaltaan vastaamassa.

Hitaasti muuttuvan yliopisto-opetuksen tulisi seurata kehittyviä toimintamalleja yhteiskunnassa ja pyrkiä olemaan etujoukoissa ennakoimassa opetus- tarpeita. Sosiaalityön käytännöt muuttuvat nopeasti

muun muassa organisaatioiden teknologisoituessa ja hyödyntäessä erilaisia teknologiapohjaisia toimintakäytänteitä aiempaa enemmän ja kiivastahtisemmin. Tämäntyyppistä näkyvyyttä tulisi vahventaa opetussuunnitelmassa, jotta sosiaalityön aikuisopiskelijat saavat haltuunsa samat välineet toimia ja olla läsnä kuin heidän asiakkaillaan mahdollisesti on.

Arja Kilpeläinen
yliopisto-opettaja, projektipäällikkö
sosiaalityön oppiaine, sosiaalityön e-osaamisen
maisterikoulutus
Lapin yliopisto

LÄHTEET.....

- Bluemink, J. [2011] Virtuaaliympäristö strategisesti tehokkaan yhteistyön harjoittajana. *Aikuiskasvatus* 31(4), 267-274.
- Bodbacka, Silva [2009]. Aikuispedagogiikan teoreettisia lähtökohtia sosiaalityön oppimisen näkökulmasta. Teoksessa Matthies, A-L. & Alho-KOnu, S. & Kokkonen, T. (toim.) *Sosiaalityö aikuisopintoina*. Kokkolan yliopistokeskus Chydenius. Kokkola, 39-55.
- Cortis, L. & Moriarty, J. & Netten, A. [2012] The Costs of Qualifying a Social Worker. *British Journal of Social Work* 42 (4). 706-724.
- Fraser, K., Gosling, D., Sorcinelli, M. D. [2010]. Conceptualizing Evolving Models of Educational Development. *New directions for teaching and learning*. Summer2010 (122), 49-58. DOI:10.1002/tl.397
- Hänninen, S. [2008] Voimaantumisen kehitysohjelma persoonallisen ja ammatillisen identiteetin tukijana. Teoksessa Eteläpelto, A. & Onnismaa, J. *Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu*. Aikuiskasvatuksen 46. vuosikirja. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. Vantaa, 191-217.
- IsoPahkala-Bouret, U. [2008] Asiantuntijuus kokemuksena. *Aikuiskasvatus* 28(2), 84-93.
- Kilpeläinen, A. & Pyykkönen, K. & Sankala, J. [2011] Yhteisöllistä oppimista wikittelemässä. *Aikuiskasvatus* 31(4), 285-291.
- Mäkinen, S. [2007] Tehdastyöläisen puheenvuoro koulutuksesta ja oppimisestä. *Aikuiskasvatus* 27(2), 93-102.
- Nurmi, H. [2008] Voimaantuminen verkkovuorovaikutukseen. Teoksessa Eteläpelto, A & Onnismaa, J. *Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu*. Aikuiskasvatuksen 46. vuosikirja. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. Vantaa, 218-240.
- Opinto-opas 2011-2013. [2011]. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Lapin yliopisto.
- Oppimisesta osaamiseen: aiemmin hankitun osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen [2009] Työryhmäraportti. Suomen yliopistojen rehtorien neuvosto, Ammattikorkeakoulujen neuvosto.
- Osteen, P.J. [2011] Motivations, values, and conflict resolution: student's integration of personal and professional identities. *Journal of Social Work Education* 47(3), 423-444.
- Poikela, E. & Poikela, S. [2008]. Uusia uria opetukseen. Yliopistopedagogiikkaa uudistamassa. Teoksessa Poikela, E. & Poikela, S. (toim.) *Laatua opiskeluun*. Oppiminen ja opetus yliopistossa. Lapin yliopistokustannus. Rovaniemi, 7-23.
- Silvennoinen, Piia [2011] Ikääntyvien pitkäaikaistyöttömien toimijuus koulutuksen kentällä. Teoksessa Eteläpelto, A. & Heiskanen, T. & Collin, K. (toim.) *Valta ja toimijuus aikuiskasvatuksessa*. Aikuiskasvatuksen 49. vuosikirja. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. Vantaa, 338-352.
- SIM03 opetussuunnitelma [2011]. Saatavilla verkossa: <http://www.ulapland.fi/Suomeksi/Yksikot/Yhteiskuntatieteiden-tiedekunta/Opiskelu/Oppiaineet-ja-maisteriohjelmat/Maisteriohjelmat/Sosiaalityon-e-osaamisen-maisterikoulutus/Opintojen-rakenne>
- Tuohino, N. [2008]. Käytännönopetus sosiaalityön koulutuksessa. Valtakunnallinen selvitys sosiaalityön käytännönopetuksesta keväällä 2007. SOSNET Julkaisuja 2. Rovaniemi: Valtakunnallinen sosiaalityön yliopistoverkosto Sosnet.

VIITTEET.....

- 1 Sosiaalityön e-osaamisen maisterikoulutus on Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen, Oulun seudun kuntien ja Nuorten Ystävät ry:n rahoittama, Lapin yliopiston toteuttama sosiaalityön koulutus Oulun alueella. Opetus tässä projektiluontoinen koulutuksessa toteutetaan ajalla 5/2011-6/2014.

sosiologi

Ikkuna uusimpaan sosiologiseen tutkimukseen ja yhteiskuntatieteelliseen keskusteluun vuodesta 1964.

Sukupuolitettu kotityönjako ja sosiokulttuuriset rakenteet • Itämeren rehevöitymisongelman määrittely ja mittakaavan politiikka • Mitä yhteiskuntateoria on? • Prekaari työvoima ja työn uudet hierarkiat metropolissa • Hoivatyön glokaaleilla markkinoilla • Kuokkavierasjuhlat ja kuokkavierasjulkisuus • Steve Shapin ja tieteellisen tiedon rakentuminen • Sulkeutuiko keskiluokka? • Tasa-arvosuunnittelu managerialistisen hallinnan tekniikkana • Puheen musiikilliset piirteet ja sosiaalinen toiminta • Televisio ja kulttuuripääoma • Huumeriippuvuuden hoito ja lääketieteen haaste • Edward Westermarckin moraalisosologia • Tunteet ja taloudellinen apu transnationaalissa perheessä • Julkisen oikeuttamisen analyysi sosiologisena tutkimusmenetelmänä • Kiista ilmastosta: uuden ilmastopimuksen oikeutukset Helsingin Sanomissa ja The Times of Indiassa vuosina 2005–2008. • Kävelyhaastattelu tapaustutkimuksen menetelmänä • Jokelan ja Kauhajoen asukkaiden arviot koulusurmien yhteiskunnallisista syistä • Miesten puhetta isäksi tulon haluista ja aikeista • Edunvalvonnan ongelmat Olkiluoto 3 –rakennustyömaalla • Eläinsuhde, tieto ja asiantuntijuus: tapauksena hevosten pito

Tilaa lehti!
www.sosiologia.fi

Juokse, johda, voi hyvin



Työelämä vaatii muutoksen sietämistä, itsensä ohjaamista ja hyvinvoinnin ylläpitämistä. Vastuuta penätään vuoroin työntekijöiltä, vuoroin johtajilta. Miksi tarvitsemme näitä taitoja työssä suoriutumiseen? Asiantuntijat arvioivat uutuusteoksia, ja pohtivat, muuttuuko (työn) maailma vai ei.

Näin johdat Oy Minä Ab:tä

TOMI RANTAMÄKI & TARJA SURAKKA (2013).
Työelämätaidot – Sinä oman työelämäsi johtajana.
Suomen Palkitsemiskeskus Oy ja Esimieskoulu Bosnet: Espoo. 199 s.
ISBN 978-952-93-2187-2

TYÖELÄMÄTAIDOT PYRKII kunnianhimoisesti kattamaan kaiken mahdollisen. Se on tarkoitettu teki- jöidensä mukaanjokaiselle työssäkäyvälle tai töihin pyrkivälle – ja erityisesti juuri työelämään astuville.

Kirja alkaa henkilökohtaisesta osiosta, jossa tarkastellaan henkilökohtaisia arvostuksia, omaa toimintatapaa ja itsensä johtamista. Tästä siirrytään työyhteisön kuvaamiseen ja sitä seuraa koko työ- markkinakenttä aina työnhausta ja lainsäädännöstä erilaisten työnantajien ja yrittäjyyden esittelyyn.

Kun ottaa huomioon, että tuo kaikki yritetään mahduttaa kirjan 199 sivuun, on selvää, että jokai- sesta aihealueesta tulee erittäin lyhyt, monesti lähes luettelomainen.

Kirja tarjoakin työelämään astuville napakoita listauksia ja hyvin koottuja asiakokonaisuuksia, esi-

merkkeinä muun muassa työsopimusta ja työaika- koskevat osiot. Myös viestinnän tarkastelu, aina yk- sityiskohtaisia sähköpostin kirjoittamisessa huomioi- tavia seikkoja myöten, tuntuu onnistuneelta ajatellen sekä kokonaisuutta että kohderyhmää.

Puheenvuoro yrittäjyyden näkökulmasta kirjan lopussa on kirjoitettu kannustavasti ja positiivisesti, joskin se lipsahtaa hieman ylilyönnin puolelle tekni- kan kehitykselle asetettujen odotusten suhteen.

HENGÄSTYTTÄVÄ LISTA ODOTUKSIA

Valittu tyyli ja aihepiirin valtava laajuus eivät jätä ti- laa asiaan syventymiselle saati sitten syvällisemmälle pohdinnalle. Yleisissä osioissa, jossa tarkastellaan työ- yhteisöä ja työmarkkinoita, valinta toimii hyvin. Hen- kilökohtaisessa osiossa se kääntyy itseään vastaan.

Huomaan haukkovani henkeä alun henkilökohtaisessa osiossa, joka on kirjoitettu selvästi kirjan nimen virittämän odotuksen mukaisesti Oy Minä Ab:lle, jonka toimitusjohtajana itse kukin on. Osuus on lähtökohtaisesti kirjoitettu sisäisestä yrittäjyydestä käsin, jossa ihminen toimii työyhteisössä melko pitkälti samankaltaisin periaattein kuin yksityinen yrittäjä konsanaan.

Työntekijän omaa toimijuutta halutaan painottaa ja siihen kannustaa, mutta vaakakuppi heilahtaa auttamattomasti liaksi henkilökohtaisen suuntaan. Tällöin esimiehen vastuu ja työyhteisön rooli jäävät kirjassa liian kevyiksi. Se tekee henkilökohtaisesta osuudesta sävyiltään vaativan: työntekijän tulee olla luotettava, reilu, tunnollinen, yhteistyökykyinen, organisaatiotaitoinen, aloitteellinen, tehokas ja itseään kehittävä. Läkähdyttävään vaatimustasoon kuuluu vielä, että osaa arvioida itseään kaikkien mainittujen ominaisuuksien osalta.

Oman toiminnan arviointiin liittyvät osiot ovat varmasti vielä relevantteja jo pitkäänkin työssä olleelle, ja listauksia voisi hyvin hyödyntää esimerkiksi työyhteisöjen yhteisissä palaverissa. Myös tehokkuuden arvioinnin kysymykset tuntuisivat sopivan paremminkin esimiehen oman työn jäsentelyyn.

Vasta työelämään astuvalle osuus vaikuttaa varsin vaativalta. Kysymyksien edellyttämää itsetuntemusta tuskin on vasta-alkajalla ja taitaa tämän tasoinen ymmärrys puuttua monelta kokeneemmaltakin. Se laittaa helposti luun kurkkuun hieman heikommalta itsetunnolla varustetulle. Yksin pärjäämisen eetos vielä korostuu, kun kirjassa ei jostain syystä ole lainkaan esitelty työyhteisön tärkeitä yhteistyön rakenteita, kuten työsuojelu- ja luottamusmiestoimintaa.

VERKKOTESTI KERTOO TYÖN SOPIVUUDEN

Kirja antaa hyvän kokonaiskuvan työelämästä uudelle tulokkaalle. Konkreettiset, oikean elämän esimerkit ovat hyviä ja elävöittävät tekstiä. Fingerporin sarakuvia on kiva lukea tekstin lomassa. Ehkäpä niiden tarkoitus on nimenomaan tuoda muuten niin tiukasti asiaan painottuvaan sisältöön keveyttä. Varsinaisen pintaa syvemmän tiedon tarvetta kirja ei tyydytä.

Teokseen liittyvät myös kehittelyvaiheessa olevat verkkosivut, joilla voi käydä tekemässä itseään

testin. Testin tuloksen pohjalta on tarkoitus arvioida nykyisen työnantajan sopivuutta. 60 peruskysymyksen vastauksella saa tuloksen, joka on nelikenttämuotoisena ja erikokoisine ympyröineen nopeasti kokonaisuuden hahmottava. Testi varmaankin palvelee nuoria perusasioiden hahmottamisessa, mikä lienee sen tarkoitus. Enemmän omia asioitaan pohjineelle ja kokeneemmalle työntekijälle testi tuskin tarjoaa uutta.

Omia tuloksia verrataan myös ”sopivan vertailuryhmän tuloksiin”. Vertailuryhmän laajuuden ja vertailukelpoisuuden arvioiminen ei kuitenkaan ole mahdollista, sillä ryhmä koostuu verkkotekstin mukaan kaikista kyselyyn vastanneista henkilöistä, joiden lukumäärä jää arvoitukseksi. Testin tekeminen vaatii kirjautumista ja käyttäjätilin luomista. Sivun lupaus, ettei joudu antamaan mitään sellaista tietoa, josta tekijä voitaisiin tunnistaa, romuttuu käytelyssä, kun ensimmäinen pakollinen tieto on oma sähköpostiosoite – kukapa testiä varten perustaisi uuden tilin?

Jaana Laukkarinen

DI, organisaatiokonsultti
Practitioner Certificate in Consulting and Change
(Tavistock Institute),
työnohjaaja (STOry)
Kehityspiikki Consulting Oy ja Awareness

P.S.

”Yhteisöllisyys tuntuu olevan nykyään harvinaista herkkua monessa työpaikassa. Siksi sen soisi tässäkin, työelämään astuvalle tarkoitettussa kirjassa, saavan enemmän painoarvoa. Yhteisöllisyyden kolmiyhteys muodostuu esimiehestä (työnantajan edustajana), työyhteisöstä ja yksittäisestä henkilöstä. Teoksen painopiste jää liaksi yksilön vastuulle; työntekijästä tulee oman onnensa seppä. Silloin tasapaino horjuu yhteisöllisyyden kustannuksella. Itseensä luottavalle pärjääjälle kirja tarjoaa jäsentelyä oman työuran suunnitteluun ja tarkasteluun – heikommassa hapessa olevan se saattaa jättää ahdinkoon oman riittämättömyyden kanssa.”

Juokse, jotta pysyt paikallasi

KATARIINA PONTEVA (2012):

Muutoksessa.

Sanoma Pro Oy, 1. painos. 117 s.

ISBN: 978-952-63-0051-1.

KATARIINA PONTEVAN TEOS tarkastelee organisaatiomuutoksia käytännöllisestä näkökulmasta. Siinä esitellään viisi erilaista muutosprosessia, joita lähestytään organisaatioiden eri tasoilla toimivien työntekijöiden muutostarinoiden kautta. tarinat on koottu haastattelemalla. Tapaukset ovat todellisia ja kirjassa mainitaan organisaatiot myös nimeltä.

Ponteva on alun perin kasvatustieteilijä ja tekniikan lisensiaatti, joka väitteli tohtoriksi vuonna 2009 hallintotieteistä. Väitöskirjan aiheena oli organisaatiomuutos työntekijän kokemana. Nykyisin kirjoittaja toimii konsulttina.

ORGANISAATIOMUUTOS AJAN ILMIÖNÄ

Muutoksen ja muutoksen johtamisen teemat ovat olleet alan kirjallisuudessa trendikkäitä tutkimuskohteita jo 1990-luvulta alkaen, ja nykyinen organisaatioelämä tuntuu olevan tulvillaan erilaisia muutoksen johtamisen oppikirjoja ja koulutuksia. Muutoksen johtamisesta näyttääkin rakentuvan oma johtamisen osa-alueensa, joka ei integroidu niin sanottuun normaaliin arjen johtamiseen.

Organisaatiopuheeseen tuntuu vakiintuneen ajatus jatkuvasta muutoksesta ja sen välttämättömyydestä. Johdon puhe siitä, että on ”juostava entistä kovempaa pysyäkseen paikallaan” herättää monissa työntekijöissä turhautumista, kiukkua ja usein myös ahdistusta.

Katariina Ponteva on ottanut vastaan mielenkiintoisen haasteen osoittaessaan sanansa kaikille työntekijöille, ei vain johdolle tai henkilöstöalan ammattilaisille. Kirjan tapausesimerkkejä ajatellen tämä tarkoittaa muun muassa sairaanhoitajia, siivoojia ja opettajia.

VIISI ERILAISTA TAPAUSTA

Kirjan mielenkiintoisinta antia ovat todelliset tapauskuvaukset. On hienoa, että kirjoittaja on saanut or-

ganisaatioilta luvan käyttää niitä muutostyöskentelyn esimerkkeinä, niin hyvässä kuin pahassa. Ponteva onnistuu tuomaan esimerkit lähelle lukijaa ja välttämään turhaa teoretisointia.

Teoksessa esitellään viisi vuosina 2003–2011 toteutettua organisaatiomuutosta. Ensimmäinen muutostarina kuvaa Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin Meilahden tornisairaalan remontista aiheutunutta myllerrystä ja toinen tarina Pirkanmaan ja Tampereen ammattikorkeakoulujen yhdistymistä Suomen toiseksi suurimmaksi ammattikorkeakouluksi. Kolmas tapaus on tälle ajalle tyypillinen kunta-liitos, jossa Merimasku, Rymättylä ja Velkua liittyivät osaksi Naantalia. Neljäs tapaus on sama, jota Ponteva tutki väitöskirjassaan eli Helsingin kaupungin omistaman liikelaitoksen Palmian luominen useista kaupungin eri virastojen alaisista palvelukeskuksista. Viimeisessä tapauksessa vertaillaan kahden eri kunnan, Naantalien ja Helsingin, erilaisia tapoja organisoida päivähoidon hallinto.

Tapausesimerkit ovat kiinnostavia ja niiden voidaan katsoa koskettavan paitsi organisaatioiden työntekijöitä, myös kymmeniä tuhansia asiakkaita potilaina, opiskelijoina tai kunnan palvelujen käyttäjinä. Tämä tekee teoksesta myös yleiskiinnostavan. Toisaalta esimerkkikuvauksia ja niistä johdettuja analyysseja vaivaa hienoinen pinnallisuus. Monimutkaisia prosesseja sekä ihmisten monenlaisia kokemuksia ja tunteita on kirjassa tiivistetty reiluun sataan sivuun. Tämä aiheuttaa väistämättä lukijassa tunteen, että tapauksissa on ollut varmasti paljon muutakin kuin nyt raportoitu. Tätä kokemusta vahvistaa se, että monet tapaukset kuvataan päällisin puolin hyvin onnistuneina. Syvällisempään analyysiin päästään oikeastaan vain liikelaitos Palmian tapauksessa, joka toimii myös Pontevan väitöstyön aineistona.

Toisin kuin muut kirjan tapausesimerkit, päivähoiton hallintoa lyhyesti kuvaava tapaus ei tunnu istuvan kirjan ideaan ja tavoitteeseen. Kuvaus jää irralliseksi ja käsittelee tematiikkaa enemmän hallinnon organisoimien kuin organisaation muutosprosessin näkökulmasta. Hieman syventämällä muiden neljän tapauksen analyysia ja jättämällä viidennen kokonaan pois, kirjan rakenteesta olisi uskoakseni tullut jäntevämpi.

HENKILÖKOHTAISTA VAI YHTEISÖLLISTÄ?

Pontevan peruslähtökohta muutostyöskentelyyn ja muutoksen käsittelyyn lähtee ihmisten henkilökohtaisesta kokemusmaailmasta. Hän korostaa johtopäätöksissään tunnealyn merkitystä ja monissa paikoin kirjaa myös positiivisen asenteen tärkeää roolia onnistuneen muutoksen taustalla.

Avainhenkilöiden, muun muassa Naantalin henkilöstöpäällikön, persoonalliset ominaisuudet muutosjohtajana nostetaan esille. Ponteva käyttää analyysin välineenä kehittämäänsä nelikenttää, joka kuvaa työntekijän kokemusmaailmaa ja erilaisia reagoititapoja. Muutosprosessi vaikuttaa siihen, vieraantuuko vai kiinnittykö työntekijä työhönsä ja etäännykö vai samaistuuko työntekijä organisaatioonsa. Näin työntekijästä tulee suhteessa muutokseen joko (a) innostunut, (b) kuuliainen, (c) välinpitämätön ja kynninen tai (d) kapinallinen ja omapäinen.

Yhteisölliset ja kulttuuriset tekijät jäävät teoksessa vähemmälle huomiolle. Vaikka Ponteva korostaa muutostyöskentelyssä viestintää, tukipalvelujen roolia sekä henkilöstön osallisuutta ja osallistumista suunnitteluun, monet yhteisödynamiikkaan liittyvät asiat jäävät maininnan asteelle. Kiinnostavia teemoja syventää analyysia olisivat olleet esimerkiksi lääkäreiden ja hoitajien välinen dynamiikka, eri organisaatiokulttuurien yhteensovittamiseen liittyvät hyvät käytännöt tai vaikkapa julkisen sektorin ja liiketoiminnan logiikkojen yhteensovittaminen koulutyön arjessa.

Otanpa omasta kokemuksestani esimerkin. Kun kaksikymmentä vuotta sitten fuusioituneiden organisaatioiden työntekijät edelleen puhuvat ”meistä” eivätkä tervehti ”muuta”, onko kyse näiden yksilöiden henkilökohtaisesta asenteesta ja suhteesta muutokseen? Osittain varmaankin kyllä. Toisaalta myös väittäisin, että kyse on jostain hyvin syvällisestä or-

ganisaation alitajuntaan kytkeytyvästä ilmiöstä, jossa vaikuttavat arvostukset, ryhädynaamiset ilmiöt, organisaatiokulttuuri, historia, organisaation ulkoiset ja sisäiset rajat ja niillä toiminen ja monet muut ilmiöt. Perustavaa laatua oleva muutos nostaa nämä kaikki esiin. Onnistuakseen muutosprosessin täytyy käsitellä myös näitä asioita riittävällä tavalla.

Teoksen vahvuus on ehdottomasti tapausesimerkien konkreettisuus. Kirjassa esitetään myös lukuisia käytännönläheisiä kiteytyksiä ja muistilistoja organisaatiomuutosten toteuttajille. Nämä palvelevat niitä tuhansia johtajia ja esimiehiä, jotka toteuttavat muutostyötä käytännössä organisaatioissa eri puolilla maata. Kirja auttaa myös työntekijöitä näkemään muutostyön kokonaisuuden ja se avaa erilaisia, muun muassa johdon, näkökulmia muutokseen.

Markus Anttila

*Toimitusjohtaja, organisaatiokonsultti, työnohjaaja
Kehityspiikki Consulting Oy ja Kehityspiikki Tutkimus Oy*

P.S.

”Ovatko organisaatiomuutokset aikamme ilmiö vai nostetaanko asioita vain enemmän keskusteluun? Monet kokevat, että muutostahti työpaikoilla kiihtyy. Se uhkaa jo vakavasti työhön kytkeytyvää perusturvallisuutta. 1980-luvusta puhutaan ”kultaisena kautena”, jolloin työssä oli vielä väljyyttä, ja siinä sai keskittyä perustehtäväänsä. Työn rakenteita ei muutettu jatkuvasti. Nuorten ikäluokassa on nyt rakentumassa uudenlainen tapa ajatella työtä. Se perustuu jo lähtökohdiltaan epävarmuuteen ja jatkuvaan muutokseen. Tulevaisuuden trendi voi olla tämä. Tai voihan meille tulla jonkinlainen *slow work* -liike, joka tuottaa myös työnantajapuolelle uudenlaista tapaa rakentaa vastapainoa hektiselle muutostahdille. Kuka tietää?”

Työhyvinvointia työtä kehittämällä, ei seikkailemalla

SCHAUPP, M., KOLI, A., KURKI, A-L. & ALA-LAURINAHO, A. (2013):

Yhteinen muutos – Työhyvinvointia työtä kehittämällä.

Työterveyslaitos, Helsinki. 103 s.

ISBN 978-952-261-265-6.

TYÖTERVEYSLAITOKSEN julkaiseman kirjan neljä ydinideaa ovat tärkeitä. Työhyvinvointia voidaan kehittää vain työtä kehittämällä, ei seikkailupäiviä tai virkistyspäiviä pitämällä. Kehittäminen on koko työyhteisön, sekä esimiesten että muiden työntekijöiden, vastuulla. Työhyvinvointia kehittämällä voidaan kehittää tuottavuutta. Ongelmiksi koettuja asioita kannattaa yrittää korjata työyhteisössä. Monipuolinen ongelmien tunnistaminen onkin kehittämistyön ensi askel, ja kirjan tekijät lupaavat konkreetteja työkaluja kehittämisen tueksi.

Teoksen keskeinen teoreettinen jäsenitys pohjautuu vanhaan tuttuun Engeströmin kolmioon, jota käytetään läpi kirjan ratkaisuna moniin erilaisiin ongelmiin. Esitetyt tapauskuvaukset erilaisilta työpaikoilta tuovat kirjaan konkretiaa ja elävöittävä sisällötä. Engeströmin kolmio haarakkeineen auttaa kohdentamaan kehittämistoimia, mutta menetelmiä työn kehittämiseen käsitellään melko vähäisesti.

Kirjan parasta antia on näkökulmien esille nostaminen, ei niinkään konkreettisten kehittämisvälineiden esitleminen. Yksi kirjan näkökulmista on esimiestyön kannalta lohdullinen lähtökohta: hyväksi esimieheksi voi oppia. Onnistunut johtaminen ei ole luontaisen johtajuuden varaan tukeutuvaa toimintaa, vaan jatkuvaa kokemuksen kautta oppimista, ja toimintaa, johon monet erilaiset tekijät vaikuttavat. Työyhteisön toimintatavat, työn kohde, työntekijöiden yhteistyökykyisyys, työelämän muutokset ja yleisesti johtajuuteen kohdistetut odotukset niin organisaatiossa kuin yleisemmin yhteiskunnassa ovat johtajuudessa onnistumista sääteleviä tekijöitä.

Kirjassa esitellään kolme erilaista työhyvinvoinnin tarkasteluikkunaa. Kokemuksen ikkunalla tarkoitetaan sitä, että työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi kartoitetaan henkilökohtaisia kokemuksia työhyvinvointia vaarantavista tekijöistä. Ongelmallista tämän näkökulman käytössä on se, että saadaan koottua keskenään ristiriitaista, subjektiivista tietoa ongelmatekijöistä. Esimiehet voivat olla ymmällään, mistä lähteä, mitkä kokemukset ovat merkityksellisempiä kuin jotkut toiset. Kirjan tekijöiden näkemykset työnhousmenetelmän suppeudesta tulevat esille, kun he liittävät tämän kokemuksekkunan yhteyteen työhyvinvoinnin kehittämiskeinoksi työnohjauksen. Työnohjaus todellakin saattaa jäädä vain kokemusten kertomisen tasolle, mutta ammattitaitoisesti vedettynä työnohjauksella voidaan aina myös päästä työtä kehittävään tilaan.

Toinen työhyvinvoinnin edistämisen tarkastelukulma on kuormituksen ikkuna työhyvinvointiin. Tällä tarkoitetaan huomion kohdentamista kuormitaviin tekijöihin ja niiden tekijöiden poistamiseen. Tämän näkökulman erottaminen edellä kuvatusta kokemuksen ikkunasta on vaikeata. Kirjan tekijöiden mukaan vasta kolmas ikkuna, kehittyvän toiminnan ikkuna olisi sellainen, jonka avulla saadaan aikaan todellisia ja kestäviä muutoksia työhyvinvointiin. Eli esillä on ajatus siitä, että kehittämällä työtä vaikutetaan samalla myös työhyvinvointiin. Tämä ajattelutapa on perusteltu ja ymmärrettävä, koska vasta puuttamalla, vaikkapa työn rakenteellisiin hankaluuksiin ja niitä muuttamalla, voidaan saada aikaiseksi muutoksia työhyvinvoinnissa. Liian usein

kuulee ratkaisusta, joissa uupumusta hoidetaan pelkällä sairaslomalla, puuttumatta töiden jakamiseen tai tavoitteiden selkiyttämiseen tai työntekijään kohdistuneiden ristiriitaisten odotusten jäsentämiseen.

Työhyvinvoinnin kolme tarkastelukulmaa on kuvattu selkeästi ja havainnollisesti. Lukijana voi oivaltaa, miten usein työhyvinvointia on erilaisissa organisaatioissa pyritty hoitamaan vain joko kokemusten ikkunan tai kuormitusikkunan kautta, puuttumatta itse työn jäsentämiseen ja analysoimiseen. Kolmen tarkastelukulman päällekkäisyyksiä ei kirjassa arvioida kriittisesti: kyllä työntekijöiden kokemusten läpikäynti tai kuormitustekijöiden tunnistaminen on useinmiten välttämätöntä perustyötä edettäessä kohti työn kehittämistä. Yksilön kokemuksellisuutta ja sen tärkeyttä tai kuormittumisen keskeisyyttä työhyvinvoinnin tarkastelussa ei voi mitenkään sivuuttaa. Kolmeakin ikkunaa voi pitää auki samanaikaisesti. Mutta tärkeä on kirjan sanoma siitä, että jos jäädyään vain kokemusten käsittelyn vellovaan suohon, ei todellakaan pystytä vaikuttamaan työhyvinvointiin pysyvästi.

Häiriötilananalyysi on kirjan suositteleva lähteä tutkimaan, mihin työn kehittämisessä toimenpiteet kannattaisi kohdentaa. Käyttökelpoinen on kirjassa esitelty erilaisten häiriöiden nelikenttä, joka muodostuu kahden dimension kautta: häiriöiden jakaminen ikuisuusongelmiin tai uudentyyppisiin häiriöihin ja toisaalta arvioimalla, onko häiriö harvinaisen vai toistuva. Nelikenttä auttaa jäsentämään häiriön ominaisuuksia ja samalla antaa jo mielikuvaa siitä, miten helposta tai vaikeasta muutosprosessista on kyse. Häiriöiden analysoimisen kompastukivenä on työskentelyyn vahvasti iskostunut tapa hahmottaa syyllisiä ja puuttuva neutraalius tarkastella vaikkapa ruuhkahuipputilanteita liittämättä niitä yksittäisten työntekijöiden tapaan tehdä työtään.

Lukijaa häiritsee kirjassa joidenkin työ- ja organisaatiopsykologian peruskäsitteiden liian suppea määrittely. Esimerkiksi työmotivaatio esitellään pelkästään yksilöllisenä ilmiönä, vaikka tiedetään, että työmotivaatio on jäsennettävissä myös kollektiivisena ilmiönä. Työtavoitteiden yhteinen jaettu arvostaminen tai houkutteleviksi kokeminen on merkityksellinen voimavaratekijä, jolla on työtä kehitettäessä

tärkeä sija. Erityisesti esimiestyöllä voidaan vaikuttaa kollektiivisiin motivaatiotekijöihin. Samoin työhyvinvointi on aina sekä yksilöllisesti että kollektiivisesti koettavissa oleva ilmiö. On paljon näyttöä siitä, että joissakin työryhmissä väsymys tai turtumus voi tarttua ja sitä kautta yksilöidenkin työhyvinvointi vaarantua.

Kaiken kaikkiaan kirjaa voi suositella esimiehille työn kehittämisen ja työhyvinvoinnin edistämisen jäsentämisessä auttavana teoksena. Kirja palvelee myös työnhajajia, prosessikonsultteja ja kouluttajia, jotka työskentelevät työorganisaatioissa työhyvinvoinnin edistämiseksi. Kirjan tarjoamat tarkastelukulmat ovat käyttökelpoisia ajattelun välineitä työtä kehitettäessä.

Soili Keskinen

*Kasvatustieteen professori (emerita), PsT
Työ- ja organisaatiopsykologian dosentti
Turun yliopisto, Opettajankoulutuslaitos*

P.S.

”Kirjaan perehtyminen kannatta, vaikka se ei varsinaisesti tarjoa uutta teoreettista käsitettä työelämän ja työkäyttäytymisen jäsentämiseksi. Teos selkiyttää ja kirkastaa ajatusta siitä, että työhyvinvoinnin edistäminen edellyttää pitkäjänteistä toimintaa yksittäisten tapahtumien sijaan. Se onkin teoksen ydinviesti: todellinen vaikuttaminen ei ole kiinni spontaaneissa tilanteissa, vaan tavoitteellisessa työn kehittämisessä. Valitettavasti työhyvinvointia ylläpidetään edelleen monissa organisaatioissa hyvän mielen ylläpitämisen pikkukeinoilla.”

Vaihtoehto kilpailukapitalismille

CHRISTIAN FELBER (2013).
Näkyvä käsi. Kohti yhteishyvän taloutta.
Helsinki. Gaudeamus. 217 sivua.
ISBN 978-952-495-302-3

MENESTYVÄ JA VOITTOA tuottava tehdas lakkauteen tai siirretään halvemman työvoiman ja vähäisemmän verotuksen maahan. Tapauksia on viime vuosina nähty Suomessakin. Tehtaan henkilöstöllä ei ole lakkauttamisessa osaa eikä arpaa. Seudun väki kärsii jo valmiiksi työn puutteesta ja jää neuvottomana haukkomaan henkeään.

Yritysten tärkein – ja ainoa – tehtävä on mahdollisimman suuren voiton tuottaminen omistajilleen. Näin säädetään esimerkiksi osakeyhtiölaissa. Valtiovalta ja kansalaiset ovat tyytyväisiä, jos toiminta samalla työllistää ja tuottaa verotettavaa tuloa. Mutta se on varsinaisen tehtävän kannalta sivuseikka. Toimintaperiaatteena voiton maksimointi on välinpitämätön, sillä se ei mukaile kansalaisten toiveita eikä säästä ympäristöä tai luonnonvaroja.

Kapitalismin ongelman ydin on itsetarkoitukselliseksi kohotettu voitontavoittelu, sanoo Wienin talouskorkeakoulun lehtori ja Näkyvän käden kirjoittaja Christian Felber.

TEHOKKUUDEN TILALLE LUOTTAMUSTA

Felber tarjoaa yltiöpäisen voitontavoittelun vaihtoehtoksi pitkälle kehiteltyä luonnostelmaa yhteishyvän taloudesta. Hänen talousjärjestelmänsä tarkoitus on demokratian, poliittisen ohjauksen ja tolkun tuominen talouteen. Usko yksityisen voitontavoittelun siunaussellisuuteen on johtanut siihen, että taloudesta vallitsevat aivan toiset arvot kuin ihmisten arkisissa suhteissa: bisnes on bisnes ja Mooses on Mooses, sanoo taloustieteilijöiden suosima sananlasku.

Esimerkiksi talouslehti Forbesin mukaan maailmassa on tällä hetkellä 1 426 miljardööriä. Heille on keskittynyt varallisuuden lisäksi valtaa päättää

suurten ihmisjoukkojen elinehdoista demokraattisen päätöksenteon ulottumattomissa. Niin sanottu näkymätön käsi on ohjannut maailman noin 250 triljoonan arvoisen varallisuuden harvojen taskuun: rikkain prosentti omistaa 46 prosenttia kaikesta varallisuudesta, kertoo Credit Suisse Research Institute uusimmassa World Wealth -raportissaan. Jos varallisuus jakautuisi tasaisesti maapallon aikuisväestön kesken, jokaiselle siunautuisi omaisuutta noin 52 000 dollarin arvosta.

Ero superrikkaiden ja keskivertoväestön välillä kuitenkin kasvaa. Puolet maapallon väestöstä elää alle 2,5 dollarilla päivässä. Adam Smithin uskomus oman edun tavoittelun kaikille hyvää tuottavista vaikutuksista ei ole toteutunut. Kilpailukapitalismia puolustava näkymättömän käden argumentti on osoittautunut virheelliseksi.

Yksityiseen voitontavoitteluun perustuva tuotanto- ja talousjärjestelmä ei ole onnistunut yhteisen hyvän kannalta tärkeimmässä asiassa: käyttöarvojen tuottamisessa kansalaisille. Se on keskittynyt vaihtoarvojen kasaamiseen harvoille. Talousjärjestelmää on syytä muuttaa niin, että painopiste siirtyy itsekyydestä yhteiseen hyvään ja kilpailusta yhteistyöhön. Felber nostaisi tehokkuuden kultin paikalle luottamuksen kasvattamisen.

YRITYKSEN PÄÄMÄÄRÄKSI YHTEISHYVÄ

Kirjassa esitetään yksityiskohtaisia hahmotelmia yhteishyvän laskemiseksi. Felber sanookin, että yhteishyvä laskelman myötä markkinatalouden todellisuus alkaisi hieman muistuttaa sen teoriaa. Hän ei jaksa uskoa vapaiden markkinoiden vapauteen, sillä voiton maksimointiin ja kilpailuun perustuva kapitalistinen

talousjärjestelmä ei perustu osapuolten tasavertaisuuteen ja vapauteen.

Yhteishyvälaskelma mittaa, kuinka hyvin yritys toteuttaa viittä perusarvoa suhteessa sidosryhmiinsä: ihmisarvoa, solidaarisuutta, ekologista kestävyyttä, sosiaalistan oikeudenmukaisuutta ja demokratiaa. Sidoryhmiä ovat kaikki ihmiset ja tahot, joita yrityksen toiminta jotenkin koskettaa: alihankkijat, rahoittajat, työntekijät, asiakkaat, muut yrittäjät, paikalliset yhteisöt, tulevat sukupolvet ja ympäristö. Keskenään ristiintaulukoituna matriisina perusarvot ja sidoryhmit kuvaavat Ferberin perusajatusta.

Kun yrityksen päämääräksi määritellään yhteishyvä, rahamääräinen tuloslaskelma on ainoastaan välivaihe. Yrityksen tekemä liikevoitto sinänsä ei ole mielekäs mittari menestykselle. Tärkeämpää on Ferberin mukaan ryhtyä mittaamaan sitä, miten liikevoitto hyödyttää yhteishyvää. Yrityksen menestys ei määräydy pelkän voiton perusteella, eikä yhteiskunnan ja julkisen vallan ole syytä kannustaa yrityksiä vain liikevoiton kasvattamiseen niin sanotuista sivuvaikutuksista, kuten inhimillisistä kärsimyksistä tai ympäristön rasituksista, välttämättä.

TOLKKUA YHTEISKUNTAAN

Eikö meidän oikeudentajummekin jo sano, että sosiaalisesti, ekologisesti, demokraattisesti ja solidaarisesti toimivalle yritykselle pitäisi luoda paremmat toimintaedellytykset kuin vastuuttomasti ja häikäilemättömästi toimivalle?

Juuri tämän toteuttamiseksi Felber hakee keinoja. Niitä ovat muun muassa verotus ja liikevoittojen eli osinkojen ja investointien käytön sääntely. Voitot voivat olla yhtä lailla hyödyllisiä kuin haitallisiakin, ja sen vuoksi ne on syytä erotella käyttötarkoituksen mukaan. Mitä enemmän yritys saa laskelman mukaisia ”yhteishyväpisteitä” pelkän liikevoiton sijaan, sitä enemmän se saa lainsäädännöllisiä etuja. Yhteiskunta siis suosii ja palkitsee eniten niitä, jotka tekevät muita enemmän sen hyväksi.

Yhteishyvän talouteen kuuluu myös demokraattinen yhteisvarallisuus, kansalaisten yhteisesti hallitsemat julkis palveluiden tuottajat eli koulutuksesta, terveydenhoidosta, liikenteestä, energian tuotannosta ja jakelusta sekä viestintäverkoista vastaavat

VOITOT VOIVAT OLLA YHTÄ LAILLA HYÖDYLLISIÄ KUIN HAITALLISIÄKIN, JA SEN VUOKSI NE ON SYYTÄ EROTELLA KÄYTTÖTARKOITUKSEN MUKAAN.

liikelaitokset. Rahoitusmarkkinoita ei nykyisessä muodossa enää tarvita, kun tilalle perustetaan yhteisvarallisuuden perustuva Demokraattinen pankki, jonka ei sallita pelata talletuksilla ja antaa tolkkuttomia riskiluoja. Felber kannattaa Keynesin ehdottamaa maailmanlaajuista valuuttayhteistyötä, jossa kansainvälistä kaupankäyntiä varten otetaan käyttöön oma maksuyksikkö (*globo, terra tms.*). Alueelliset paikallisrahayksiköt voivat täydentää kansallisia valuuttoja.

Käyttääkseni pääministeri Kataisenkin suosimaa ilmaisuja, Felber tekee työtä tolkkun yhteiskunnan edistämiseksi. Juuri tähän on saatava tolkkua (s. 37): ”yritykset pääsevät markkinoille samoin ehdoin riippumatta siitä, onko kyseessä (a) oikeudenmukaisia palkkoja maksava, vakautta ja turvaa tarjoava, ympäristöä suojeleva, tunnollisesti veronsa tilittävä ja laajasti sosiaalista vastuuta kantava yritys vai (b) ihmisoikeuksia polkeva, lapsityövoimaa hyödyntävä, ympäristöä tuhoava, voittonsa veroparatiiseihin siirtävä ja lakeja yksityisen etunsa mukaisesti lobbaava yritys.”

MOTIVAATIOTA YHTEISTYÖSTÄ

Meidän olisi ehkä ihmiskunnan jäsenenä syytä olla huolissamme taloudessa vallitsevan itsekkyyden, ahneuden, häikäilemättömyyden ja vastuuttomuuden leviämisen muille elämän alueille, kuten ihmissuhteisiin ja politiikkaan. Felberin kirja ja yhteishyvähanke ovat erittäin tervetullut avaus niin lokaalissa kuin globaalissa katsannossa epätydyttävän talouden oikaisemiseksi eettisesti ja ekologisesti kestävämmälle raiteelle. Yhteishyvän talous ei julistaudu parhaaksi talousjärjestelmäksi, mutta se olisi askel parempaan

suuntaan. Kirja on kutsu ajattelemaan asiaa ja myös toimimaan sen puolesta.

Maailmassa on jo noin 1 400 yhteishyvän taloudelle tukensa ilmaissutta yritystä kaikkiaan 22 eri valtiossa. Ajattelua tukevia järjestöjä on vajaa kaksisataa. Hanketta edustaa vuonna 2011 perustettu tukiyhdistys *Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie*, jonka tehtävää jatkaa vuoden 2014 alusta Kansainvälinen yhteishyvän talouden järjestö (www.economy-for-the-common-good.org).

Yhteishyvän talouden kehittäminen on jotain, mitä on kaivattu koko 2000-luvun ajan. Siinä on varsin pitkälle ajateltuja malleja kansalaiskeskustelussa edelleen kehiteltäviksi. Pidän kirjaa pienenä tapauksena kirjasyksyssä 2013, ei sen kirjallisten ansioiden vuoksi vaan yhteiskunnallisen tärkeyden johdosta. ”Ei toimi!”, sanovat nykytaloudesta hyötyvät. Mutta nykyinen kapitalistinen järjestelmä taas ei tyydytä ihmisten enemmistöä. Jottain tarttis tehä. Näkyvä käsi antaa sen ajattelemiseksi ja kehittämiseksi runsaasti aineksia.

Sosialistisin aattein rakennetuista talousjärjestelmistä saatujen huonojen kokemusten vuoksi usko vaihtoehtoihin on nimittäin hiipunut. Vaihtoehtoja kasaavalle kilpailukapitalismille on silti vaihtoehtoja. Felberin tarjoilema malli ei ole sosialismi, vaan markkinatalous, jossa liikevoiton sijaan tuotantotoiminnan ylin arvo on yhteishyvän kasvattaminen. Kilpailu ei ole ainoa ihmistä motivoiva voima. Felberin siteeraaman (369 tutkimusta arvioineen) meta-analyysin mukaan valtaosa tutkimuksista osoittaa, että yhteistyö motivoi ihmisiä selvästi tehokkaammin kuin kilpailu.

”Kilpailu motivoi ensisijaisesti pelon avulla. Siksi pelko ja huoli ovat hyvin laajalle levinneitä ilmiöitä kapitalistisessa markkinataloudessa: monet tuntevat kauhua työpaikan, aseman, yhteiskunnallisen arvostuksen tai yhteenkuuluvuuden menettämisestä. Kilpailussa niukoista hyödykkeistä jotkut häviävät väistämättä, ja monet pelkäävät tappion osuvan omalle kohdalle.” (s. 17–18.)

Heikki Silvennoinen
*kasvatustieteen professori
Turun yliopisto*

P.S.

Näkyvän käden kaltaisten kehitelmien syntyminen on ollut vain ajan kysymys. Niille on tilausta kansallisesti ja globaalisti. Kirjassa tarjotaan rakenteellisia ja institutionaalisia muutoksia, jotka konkretisoituvat demokratian, luottamuksen ja mielekkyyden lisääntymisenä yksilön arjessa ja työnteossa. Kirja ei tyydy kuvailemaan päätöksenteon epädemokraattisuutta, vaan luo toimintaohjelmaa asioiden muuttamiseksi: harvinaisesta irrottautumiseksi ja uudenlaisen, tasaisemmin hyvinvointia jakavan talousjärjestelmän rakentamiseksi. Kirjan toivoisi kuluvan järjestöväen käsissä, vaikka lukijat eivät kaikista olisikaan yhtä mieltä. *Näkyvä käsi* opettaa ajattelemaan toisin ja uskomaan siihen, että toisin voi myös tehdä, toimia ja elää. Se vain vaatii kansalaisaktiivisuutta ja joukkovoimaa – näkyviä käsiä.



Julkisen sektorin nurkanvaltaajat

Hanna Kuusela & Matti Ylönen (2013):
Konsulttidemokratia – miten valtiosta tehdään tyhmä ja tehoton.
Gaudeamus, Helsinki. 200 s.
ISBN 978-952-495-290-3.

AIKUISKASVATUKSELLE mikä tahansa demokratian ajankohtaista tilaa käsittelevä tutkimus on relevantti. Monista erityisistä syistä tämä pätee myös Kuuselan ja Ylönen kirjaan.

Yleensä pamfletit ovat helppoa ja kiinnostavaa luettavaa kirjoittajan tai kirjoittajien kiistojen ja väittämien vuoksi. Konsulttidemokratia-kirja ei ole kuitenkaan pamfletti, vaan haastatteluaineistoihin, tilastoihin ja kirjallisiin dokumentteihin perustuva tutkimus, niin sanottu puheenvuorokirja, joka pitää lukijan hyvin otteessaan. Kuvaan tässä arvioinnissa lyhyesti kirjan sisältöä, mutta jätän itse herkullisen aineiston lukijan tavoitettavaksi. Lisäksi nostan esille muutaman erityisen syyn, miksi tämä kirja on aikuiskasvatukselle tärkeä.

PELKURIVALTIO ON TYHMÄ JA TEHOTON

Johdannossa kirjoittajat kuvaavat konsulttidemokratian käsitettä ja ilmiötä sekä kirjan perustehtävää. Myös kirjoittajien omat motiivit ja orientaatio tulevat esille johdantoluvussa, ja niistä olisi opiksi yleisemminkin tutkijoille. Kuinka säilyttää perustutkimuksen ja -työn kentällä herkkyys tarttua ajankohtaiseen ja tärkeään teemaan? Tai kuinka tuo perustutkimus tai oma työ voi tarjotakin ad hoc-tilaisuuksia uusien tärkeiden ilmiöiden tutkimiseen? Molemmat kirjoittajat ovat tietokirjailijoita. Kuusela on Suomen Akatemian tutkija ja Ylönen toimittaja. Molemmat ovat myös itse tehneet konsultointia.

Kirja jakautuu johdannon lisäksi kolmeen lukuun ja epilogiin.

Kuusi erityisteemaa on kehystetty erikseen tietolaatikoiksi. Ensimmäinen luku valottaa hallinnon kehityksen suuria linjoja, joihin 1980-luvulta lähtien on haettu ”vallankumouksellisia” muutoksia, ketteryyttä ja säästöjä. Poliittiset linjaukset valtion ja julkisten palvelujen tehostamiseksi ovat luoneet otollisen pohjan konsultointityön vahvalle nousulle.

Lähinnä uusliberalistisessa talousajattelussa hyvinvointivaltio on mielletty tehottomaksi julkiseksi palveluksi ja yksityinen yritystoiminta tehokkaaksi, ketteräksi ja taloudelliseksi. Konsultoinnin ideatkin peräisin viimeksi mainitusta, ja hyvinvointivaltio on monella tavalla korvautumassa valmentajavaltiolla, jonka tärkeimmät toimintaideat on omaksuttu juuri yrityselämäs-

tä. Perinteinen edustuksellisuus ja demokratia korvautuvat näin ketterillä ostopalvelukonsulteilla.

Toinen luku on laajin ja antaa tilaa asiaa koskeville, haastatteluihin perustuville kertomuksille ja dokumentaatiolle. Konsulttidemokratian seurauksia ovat kirjoittajien mukaan riippuvuussuhteet, hiljaisen tiedon vaarantuminen, ostetun tiedon epäluotettavuus ja muut sellaiset tekijät, joilla valtiossa on todellakin suunnitelmallisesti tehty sekä tyhmää että muutettua se tehottomaksi hoitamaan julkisia palvelujaan. Viimeisessä luvussa kirjoittajat etsivät ja esittävät teesejään päästä ”pelkurivaltiota” takaisin vahvaan ja toiminnalliseen valtioon.

KONSULTOINNIN KUSTANNUKSET ENNAKOIMATTOMIA

Kirjassa konsultointia kuvataan yksityiseltä sektorilta julkiselle siirtyneeksi ja laajentuneeksi toiminnaksi, jolle erityisesti lamat ja niiden myötä säästötoimet ovat antaneet puhtia.

Kun lamakausi vähentää konsultointia yksityissektorilla, se on saanut lisääntyvästi jalansijaa julkisella puolella. Tämä väliaikaiseksi tarkoitettu ulkoinen apu on

salakavalasti muuttunutkin enemmän tai vähemmän pysyväksi ja vienyt julkista valtaa yksityiselle sektorille sekä romuttanut demokraattisia toimintatapoja.

Monin esimerkein kirjoittajat tuovat esille, kuinka konsultointitoimeksiannot antavat asiansa tuntevalle konsultointipalvelun myyjälle tilaisuuksia niin sanottuun nurkanvaltaukseen ja oman konsulttiyrityksen kiinnittämiseen palvelun tilaajaan. Useimmissa tapauksissa tilaaja (valtio tai kunnat) eivät omista itselleen tehtyä palvelua, vaan se jää konsulttiyrityksen omaisuudeksi. Esimerkkinä voidaan mainita tietotekniikkapalveluyritys Tieto, joka omistaa Valviran Terhikkijärjestelmän eli terveydenhuollon ammattilaisten keskusrekisterin.

Samalla konsultointi on osoittautunut omassa asiassaan (tehokkuudessa, ketteryydessä ja säästäväisyydessä) lähinnä retoriseksi lupauksiksi ja kääntänyt toiminnan kustannukset perinteisiä palveluja suuremmiksi.

OSAAMINEN KATOA ORGANISAATIOISTA

Mitä tekemistä edellisellä on demokratian lisäksi aikuiskasvatuksen kanssa? Vielä muutama

vuosi sitten puhuttiin 1990-luvun alussa alkaneesta ”oppivan organisaation” käsitteestä, mutta nyt sen tarina on hiljentynyt. Jos siitä puhutaan, niin se tapahtuu byrokraattisen organisaation kritiikkinä ja useimmiten organisaatioon tarvittavan ulkoisen, konsultoivan tai valmentavan intervention tarpeena.

Tähän asiaan liittyy kirjoittajien esiin nostama huoli osaamisen ulkoistumisesta ja hiljaisen tiedon hiipumisesta; useissa tapauksissa konsultit alkavatkin tietää ja osata organisaation toiminnat paremmin kuin varsinaiset työntekijät. ”Ulkoistaminen johtaa siihen, että organisaatiossa ei ole enää yhtään henkilöä, joka löytäisi pannuhuoneen talossa”, on erään haastattelutavan pelkojen päätepiste.

Erityisesti kirjassa tuodaan esille huoli siitä, kuinka IT-uudistuksissa julkisen palvelun tuottajia (eli konsultointipalvelujen ostajia) on viety kuin pussia narussa ja sekä tieto, osaaminen että itse järjestelmät ovat siirtyneet ulkoisten palveluntuottajien omaisuudeksi.

Tätä huolta eivät esitä kirjoittajat omina tulkintoinaan, vaan kirjan aineisto tuo esille, että Valtiontalouden tarkastusvirasto (VTV) on raporteissaan toistuvasti joutu-



nut kysymään näiden perään. Eri-tyisen huomionarvoista VTV:n havainnoissa on se, että myös niissä painotetaan osaamisen katoamisesta aiheutuvaa kesto-problemaa. Osaaminen on näin olennaista organisaation taloudellista pääomaa, jota on tarkasteltava kvartaalitulosten ja lisääntyvien pinnallisten tulostulosten sijaan pitkällä perspektiivillä ja osaamista kehittäville kriteereillä.

ONKO JO LIIAN MYÖHÄISTÄ?

Kirja osuu työssä oppimisen ja kehittymisen edellytysten ytimeen. Oleelliset oppimista ja kehittymistä ylläpitävät tekijät löytyvät organisaatioissa tyypillisesti yllättävän läheltä, toisilta toimijoilta ja vertaisilta. Ongelmaksi oppimisen ja kehittymisen kannalta nouseekin se, että organisaatioissa alkaa olla tärkeiden asioiden kohdalla aukkoja. Näissä vertaista ei ole, kokemuksista ei päästä puhumaan tai muutoin ”hiljaisen tiedon kerrottavuuden edellytykset heikkenevät”, kuten kirjoittajat sosiologi Richard Sennettiin viitaten kuvaavat (s.92).

Jatkokertomus julkisen sektorin tehottomuudesta ei ole kirjan esimerkkien ja argumentaation perusteella tarpeen – valtio ja kun-

nat selviävät vähintään yhtä hyvin funktioistaan kuin ”innovaatioilla” itsensä myyvät ulkoiset auttajat ja palveluntarjoajat.

Eriyisesti, jos otetaan huomioon osaamisen kehittäminen, ulkoinen konsultointi näyttäisi vakiintuessaan syövän oleellisen resurssin henkilöstön kvalifikaatioiden ylläpitämisestä. Kysymys on edellytysten tukemisesta ja oman toiminnan arvon ylläpitämisestä, mitä poliittiset päätöksentekijät ja julkishallinnon ylin johto eivät ole itse kyenneet rakentamaan.

Kirjoittajat eivät näekään ensisijaisen kritiikin kohteeksi itse konsultteja, jotka ovat osanneet toki käyttää tilannetta hyväkseen. Monen asian kohdalla voidaan kysyä, onko jo liian myöhäistä palauttaa takaisin luottamus julkisten palvelujen osaamiseen ja sen kykyihin kehittää itseään?

Heikki Pasanen

*FT, yliopettaja
HAAGA-HELIA Ammatillinen
opettajakorkeakoulu*

21 tapaa, sanaa ja tekoa yrittäjyydestä

Terho Puustinen & Mika Mäkeläinen (2013):

Taivas + Helvetti. 21 tarinaa suomalaisista yrittäjistä.

One on one publishing. Espoo. 263 s.

ISBN 978-952-67946-0-0

YRITTÄJYYDEN oranssissa kirjassa Taivas + Helvetti kannustetaan aloittamaan yrittäjyyskulttuurin vallankumous kirja kerrallaan. Jokaista ostettua kirjaa kohden sen tekijät lahjoittavat toisen kappaleen lukio-opintonsa päättävälle tai ammattikorkeakoulusta valmistuvalle nuorelle. Taivas + Helvetti -kirjan antaminen nuorelle on yhdessä tekemisen ele, jollaisia maamme hallitus tavoittelee alkuvuonna annetulla nuorisotakuulla.

Nuorisotakuu on yhteisöllinen projekti ja viestinnällinen ilmiö, jota Taivas + Helvetti edistää uskollisesti. Kirja johdattelee lukijansa mainoksen tavoin Facebook-yhteisönsä osallistumaan, jakamaan ja tykkäämään.

Taivas + Helvetti on kuin oranssi lippu, joka liehuu Twitter-mikroblogipalvelun tileillä. Vaikka lippua kannatellaan yhdessä sosiaalisessa mediassa, itse kirjassa tekemisen edestä putoaa pois yhdessä-sana, sillä 21 suomalaisen yrittäjän alustukset tiivistyvät (yksin) yrittämiseen.

YRITTÄJISTÄ ODOTETAAN NUORISOTAKUUN TAKAAJIA

Puustinen ja Mäkeläinen ovat tulkinneet ja tiivistäneet haastattelunsa viiden, kuuden sivun mittaisiksi henkilö- ja yritysku-

viksi, joissa kohtalo alistetaan teoille. Haastattelut muistuttavat tyylillisesti Dan Brownin uusinta romaania, koska molemmat taivuttavat draaman kaarta sujuvasti Jumalainen näytelmä oppaanaan. Suomalainen yrittäjyys on puettu lähes raamatullisiksi kasvu- ja kehityskertomuksiksi siitä, kuinka kiirastulesta kiivetään takaisin maankamaralle ja siitä ylöspäin.

Puheenvuoron saaneet yrittäjät eivät kiipeä yksin, vaan Suomi pitää yhteiskuntana epätoivoisella otteellaan kiinni heidän jaloistaan. Kertoessaan itsestään yrittäjät kysyvät sivulausein, kuinka Suomen käy. He tunnustavat ja tunnustavat nuorisotakuun toteutumisen kaltaiset yhteiskunnalliset odotukset. Esimerkiksi Rovion ja Supercellin perustajat sanovat haastatteluisaan, että pelitalojen harteille on sovitettu jo pitkään post-nokialaisen Suomen sankariviittaa, mihin he eivät itse ole yksin valmiita pukeutumaan.

Taivas + Helvetti kertoo tarinoita suomalaisista yrittäjistä, joiden teot syntyvät ja muovautuvat henkilökohtaisten kokemusten ja yhteiskunnallisten ilmiöiden jännitteistä. Rekolan Kukkatalon perustanut Teemu Nikkanen ryhtyi yrittäjäksi kamppailtuaan koulussa lukuvaikeutensa kanssa. ”Haluan

vain tehdä, en lukea. Opo oli kuin tiiliseinä, joka kaatuu päälle. Se oli vanhan ajan opo ja sanoi, että elämäni menee pieleen, jos lopetan opiskelun ja rupean yrittäjäksi.”

Nikkasen kokemukset koettelevat nuorisotakuuta vanhan isännän vitsan lailla. Se viuhuu yhteiskunnallisina rooleina ja odotuksina, eikä esimerkiksi Nikkasta kannustavana renkinä. Puustinen ja Mäkeläinen haluavat paljastaa tällaisia jännitteitä haastatteluiltaan. Kirja osoittaa yrittäjyyden hajoavan erilaisiksi yksilöllisyyttä korostavaksi tulkinnoiksi, joita aikuiskasvatuskirjallisuus kuvaa esimerkiksi toimijuudeksi resurssineen, rajoineen ja rakenteineen.

YRITTÄJÄN HENKILÖKOHTAISET RESURSSIT

Taivas + Helvetti havainnollistaa ansioituneesti, kuinka monimuotoinen suomalainen yksityissektori yrittäjineen on. Yksityisyrittäjä-sanana etuliite ei alleviivaa ainoastaan eroa kunta- ja valtiotyönantajaan, vaan yrittäjyyden oranssissa kirjassa se korostaa oman osaamisen, henkilöstön ja sijoittajien taloudellisen luottamuksen kaltaisia resurssseja, joita yrittäjä hyödyntää työssään ja yrityksensä kehittämisessä.



Taivas + Helvetti toistaa perinteisiäkin tarinoita yrittäjistä, jotka ovat organisoineet harrastuksensa tai mielenkiinnon kohteensa työseen. Rovion vihaiset linnut lentämään ampunut Niklas Hed kokee yrittäjyyden naiivistikin itselle siistien asioiden tekemiseksi. Yrittäjät viittaavat haastatteluissaan myös liikeideoavalluksia luoviin henkilökohtaisiin kokemuksiin. Esimerkiksi Nina Ignatius alkoi suunnitella vauvanvaatteita pehmeistä bambukuiduista synnytettyään lapsensa keskosena.

Kirja luo ymmärrystä myös yrityksen elinkaaresta ja -tilasta. Haastatteluissa ei kuvata ainoastaan yrityksen perustamista, vaan niissä havainnollistetaan erilaisia työtä suuntaavia pyrkimyksiä ja päämääriä. Mikko Kodisojan Supercell on Rovion ohella suomalaisen uuden teollisuuden airuita ja vaikka hän kantaa huolta myös rahasta, hän pitää huolta ennen muuta yrityksensä maineesta. Berndt Von Frenckelin haastattelu kuvaa sen sijaan perheyrittäjien perinteen ja omien juurien katkaisemista silloin, kun se on järkevää.

Nykyisten työpaikkojen säilyttäminen, kannattavien työpaikkojen luominen ja uusien työntekijöiden rekrytointi ovat nuorisotakuun keinoja ja päämääriä. Taivas

+ Helvetti kohtaa nuorisotakuun kahdella tavalla. Toisten henkilökuviin kannustaessa arvioimaan yrittäjyyttä itsensä työllistämisenä toiset niistä selvittävät yrittäjien mahdollisuutta työllistää.

Konepajayrittäjä Juhani Lehti muistuttaa, ettei yrittäminen ole ainoastaan työpaikkojen luontia, eikä työllistäminen ole yrittäjän ensisijainen tehtävä, vaikka yrittäjä voi hänen mukaansa menestyä yhdessä työntekijöidensä kanssa. Yrittäjä työllistää, muttei yksin sen ilosta.

MINNE MENET SUOMI?

Taivas + Helvetti haluaa olla henkilö- ja yrityskuvakokoelmana osa nuorisotakuun kaltaista yhteisöllistä projektia. Se inspiroi perustamaan esimerkiksi yhden yhteiskunnallisen yrityksen. Silti se toistaa tarinoita yksinäisistä yrittäjistä ja henkilökohtaisista teoista, joita vasten yhteisöllisyys näyttyy rajoina ja rajoituksina.

Pekka Siivonen-Uotila todistaa kirjan synkimpänä hyvinvointiyhteiskuntakriittikkona ”yhteisen sinivalkoisen projektin” kuulinkampailua. Hänen mukaansa ”jäljellä on vain läjä sitkeitä myyttejä” suomalaisesta työstä, joita esimerkiksi ammattiyhdistysliike epätoivoisesti uusintaa. Siivonen-Uotila laatii tarinassaan omaa jumalaista

näytelmäänsä, jossa yrittäjä kohtaa lyhyesti yhteiskunnan, kunnes jatkaa kiipeämistään eri suuntaan.

Henri Elo kirjoittaa Kauppalehden blogissaan, kuinka Taivas + Helvetti on hänelle yhteiskunnallisesti merkittävä, sillä sen antaminen opiskelijalle on yrittäjyyskasvatusta parhaimmillaan. Se ei hänen mielestään kuihdu työryhmiksi, joista nuorisotakuuta on parjattu ennen kuin sitä on kunnolla alettu pyytääkään.

Kirja on mielenkiintoinen tutkielma yksin ja yhdessä tekemisen sekä yhteisöllisyyden eronteista taantumasta toipuvassa Suomessa.

Luodakseen yritteliäisyyttä laajasti ja edistääkseen nuorisotakuuta Taivas + Helvetti kaipaa mielestäni tulkintatyökaluikseen kaikki neljä P:tä, joista nuorisotakuu rakentuu: *public, private, people ja partnership*. Nämä ovat nuorisotakuun avainsanoja, joita vasten kirja kuitenkin näyttää häivyttävän suomalainen-etuliitteen. Kirja nimenomaan haluaa kertoa suomalaisista yrittäjistä. Silti ikään kuin irrottaa yritykset ja yrittäjät kontekstistaan, kuten koulutuksesta tai kansantaloudesta.

Mikko Lehtonen
tiedottaja
Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura
ATS ry

Johtajuus tieteiden rajapinnoissa

Juha Perttula & Antti Syväjärvi (toim.) (2012):

Johtamisen psykologia. Ihmisten johtaminen muuttuvassa työelämässä.

PS-kustannus, Juva. 243 s.

ISBN: 978-952-451-568-9

LAPIN YLIOPISTON professorit Juha Perttula (psykologia) ja Antti Syväjärvi (hallintotiede) ovat tarttuneet haasteelliseen tehtävään pyrkiessään ”tarkastelemaan ihmistä erityisesti kahdesta näkökulmasta: kokevina ja toisten kanssa yhdessä toimivina”.

He ovat toimittaneet *Johtamisen psykologia* -kirjan puhuttelemaan erilaisissa asemissa toimivia esimiehiä, kokeneita ammattijohtajia ja ihmisestä työelämässä kiinnostuneita opiskelijoita, mutta myös muita ihmisten johtamisesta kokonaisvaltaisesti kiinnostuneita. Tavoitteena ovat olleet ”rajanyltykset”, joista olennaisimpana odottaisi olevan psykologian ja hallintotieteen näkökulmien yhdistämisen.

Kunnianhimoisten tavoitteiden saavuttamisessa teos ei kuitenkaan kaikilta osin onnistu. Johtamisen psykologia ei ole sellainen ”ensimmäinen suomenkielinen teos, jossa johtamisen ja psykologian tietoperustaa yhdistetään systemaattiseksi kokonaisuudeksi”, kuten kirjoittajat lupaavat.

Perttula ja Syväjärvi ovat keränneet kirjoittajiksi kymmenen henkilöä Lapin, Oulun ja Jyväskylän yliopistoista sekä tutkimus- ja kehittämisjohtajan, projektipäällikön ja yhden kansanedustajan.

Kirjoittajista seitsemän on lähtökohdiltaan hallintotieteilijöitä, yksi oikeustieteilijä, yksi psykologi ja yksi terveyshallintotieteilijä. Tämä moninaisuus näkyy lopputuloksessa osittain toisiinsa liittyvämmäin kannanottoina.

ORGANISAATIOT TODELLISIA VAI KOKEMUKSELLISIA?

Luvussa *Kokemuksellinen organisaatio* (Tökkäri) on tarkoituksena suhtautua kriittisesti vallitsevaan näkökulmaan ja tarkastella, miten organisaatiot todellistuvat jäsenilleen heidän kokemuksissaan työyhteisöstään ja työstään.

Vallitsevan näkökulman kriitikki on usein ongelmallista: tullaan yksinkertaistaneeksi asioita ja väittäneeksi, että joku näin oikeasti uskoo. Ajatus kokemuksellisuuden merkityksestä ei ole uusi, vaikkakin tärkeä. Kokemuksellisuuden ja tulkinnallisuuden korostaminen ja muistaminen arjessa ovat tärkeitä, mutta niin vaikeita asioita.

Kun Tökkäri toteaa, ”että ihmisten välisen kanssakäymisen ja heidän kokemustensa ulkopuolelle ei jää organisaatiossa mitään”, olikin mielenkiintoista lukea Paasivaaran luku *Yksilöistä työyhteisöksi*, jossa terveyshallintotieteilijä tarkastelee yksilön ja työyhteisön

suhdetta. Paasivaara pukee saman asian sanoiksi näin: ”Ilman ihmisiä työyhteisö olisi vain hengetön infrastruktuuri, joka ei uudista toimintaansa”.

Hänen mukaansa ”työyhteisönäkökulmalla tarkoitetaan ensisijaisesti rakenteellista ja sosiaalista verkostoa, jota luodaan päämääriin ja tavoitteisiin pyrkimiseksi. Keskeistä on se, että työyhteisöä luodaan perustehtävää varten”.

Vaikuttaa siis siltä, että Paasivaaralle jää jotakin vielä ihmisten kanssakäymisen ja heidän kokemustensa ulkopuolelle. Kirjoittaja selvittää, että ”toimivalla työyhteisöllä tulee olla selkeä rakenne, jolla on omat tavoitteet, toimintamallit ja kehittämistyö, määrätty johtaja ja henkilöstö. Työyhteisön tavoitteellisuus syntyy virallisesta tarkoituserästä”.

JOHTAJUUDEN HAHMOTTAMISTA KÄSITTEITÄ ANALYSOIMALLA

Luku *Ihminen ja vuorovaikutus muutoksessa – kompleksisuus ja muutosten hallinta* (Laitinen ja Stenvall) esittelee nimensä mukaisesti kompleksisuusajattelua ja siihen liittyviä käsitteitä, erityisesti CRP:tä (*complex responsive process*).

Johtopäätöksissään tekijät sanovat ”pitävänsä kompleksisen



responsiivisen prosessin teoriaa prosessisosiologisesti ja pragmatistis-sosiaalipsykologisesti rakentuneena vuorovaikutusta ja ryhmäprosessia painottavana teoriana”.

Tämä kuvaa hyvin koko luvun luonnetta. On epätodennäköistä, että johtamisen käytännöistä tai niiden kehittämisestä kiinnostunut lukija saisi omalle työlleen merkittäviä lisäideoita lukiessaan, kuinka ”...ongelma heijastelee sitä postmodernien organisaatioteoreetikkojen tunnistamaa systeemikeskeistä organisaatiotutkimusta, jota on vaivannut ihmisen poissaolo ja esineellistyminen eli se, miten ihminen nähdään joinakin yksittäisinä tutkimuspiirteinä tai organisaation rakennetekijöinä”.

Lukija saa sen käsityksen (kokemuksen), että kirjoittajat ovat kiinnostuneempia tarkastelemaan eri käsitteiden välisiä yhteyksiä ja nimityksiä kuin niiden yhteyksiä johtamiseen ja sen mahdollisuuksiin työelämässä, erityisesti muutoksessa.

Luvun 4 otsikko *Itsensä johtaminen* (Perttula) ohjaa lukijan odottamaan pohdintaa itsensä johtamisen tärkeydestä tai menetelmistä ja niiden yhteydestä johtamiseen. Vähänkin pragmaatti-

sesti ja empiirisesti suuntautuva lukija kuitenkin pettyy. Perttula lähtee pohtimaan käsitteiden ’ihmiskäsitys’ ja ’ihmiskuva’ yhteyttä käsitteisiin ’johtaminen’ ja ’itsensä johtaminen’. Mielenkiintoisia ovat kuitenkin Perttulan esittämät kysymykset: Mitä johdettavaa ihmisessä on, ja mikä merkitys itsensä johtamisella on ihmisten johtamisessa?

Perttula tarkastelee neljää ihmiskäsitystä (essentialistinen, naturalistinen, kulturalistinen ja eksistentiaalinen) ja näistä lähtevää tulkintaa ihmisten johtamiseen ja itsensä johtamiseen Kanniston (1994) tapaan. Jos edellä esitetystä poiketen ajattelee, että kullakin ihmiskäsityksellä on samanaikaisesti annettavaa johtamiselle ja itsensä johtamiselle, osoittaa Perttulan tulkinta, että kyse on neljästä arkipäivässä toisiaan täydentävästä tekijästä.

Puhutteleva oli havainto, jonka mukaan ”yksilön valinnat koskevat toisten elämää ja että tietoisuus tästä on itsensä johtamisen kulmakivi”. Sopiikin miettiä, mihin kaikkeen tämä päätelmä johtaa.

JOHTAJUUTTA HIERARKIAN ERI TASOILLA

Pietiläinen ja Kesti esittelevät luvussa *Johtamisen tilanneherkistymi-*

nen ja asiantuntijuus ammatillisia kompetensseja, erityisesti johtamiskompetensseja. Asetelma on mielenkiintoinen: ”Mitä ammatillisia kompetensseja kompleksisen toimintaympäristön erilaisissa tilanteissa tarvitaan?”.

Tekijät lupaavat tarkastella ”johtamisen tilanneherkistymistä organisaatioiden toimintaympäristöjen kompleksisuuden näkökulmasta”. Kompetensseista rakentuvaa systeemiälykkyyden mallin käsitettä käytetään apuna organisaatiosysteemin toiminnan ja kehittämisen ymmärtämiseen. Mutta mitä lyhyesti tarkoitetaan systeemiälykkyyden mallilla?

Pietiläisen ja Kestin mukaan muun muassa sitä, että ”organisaation ylin johtaminen on eriytetty työyhteisöryhmien lähiesiemiötoiminnasta. Johto määrittää organisaation vision ja strategian sekä luo edellytykset organisaation kehittymiselle”. Kirjoittajat esittelevät erilaisia myönteisiä organisaation ja työyhteisön ominaisuuksia ja päätyvät toteamaan, että ”älykkäässä organisaatiossa johto, esimiehet ja työntekijät toimivat yhdessä älykkäästi”. Hieman kukaan kyynisyyteen taipuva lukija ei löydä tästä päättelystä merkittävää lisäarvoa johtamiseen tai organisaation ymmärtämiseen.

SEN SIJAAN, ETTÄ JOHTAMINEN KESKITTYY ONGELMIIN, PITÄISI SIINÄ KOROSTAA MAHDOLLISUUKSIA.

JOHTAJUUDEN VOIMAVARANA MYÖNTEISYYS

Syväjärvi ja Vakkala asettavat luvussa *Psykologinen johtamisorientaatio – positiivisuuden merkitys ihmisten johtamisessa* tavoitteekseen esitellä ihmisläheistä johtajuutta, joka tekijöiden mukaan on psykologisen johtamisorientaation keskeinen ilmentymä. Sen sijaan, että johtaminen keskittyy ongelmiin, pitäisi siinä korostaa mahdollisuuksia ja positiivisia asioita. Tekijöiden mukaan ”positiivisuus johtajuudessa tavoittelee myönteisyyttä ihmisten johtamiseen, mutta samalla onnellisempia ja sensitiivisempiä työyhteisöjä”. Lisäksi ”psykologisessa johtamisorientaatiossa on pyrkimyksenä ymmärtää ja osoittaa, mikä saa yksilön, työyhteisön ja laajemmin organisaation toimimaan tietyllä tavalla sekä miten niiden muodostama kokonaisuus voi johtaa”.

”Ihmisläheinen, psykologinen johtajuus elää hetkessä ja ratkoo ongelmia tilannekohtaisesti ja vuorovaikutteisesti, mutta tavoitteista ja rajoista kiinni pitäen” (Vakkala, 2012, Syväjärven ja Vakkalan mukaan). Tekijöiden mielestä ihmisläheinen johtamisorientaatio eroaa juuri tässä perinteisestä, joka ”näkee johtami-

sen suunnitelmallisena ja hallittavana kokonaisuutena”.

Eron tekeminen tuntuu tarpeettomalta. Toiminnan hierarkisesta näkökulmasta katsoen kyse voi olla eri tasoilla tapahtuvasta johtamisesta. Eihän kumpikaan orientaatio yksinään ole riittävä. Ei johtaminen, joka aina lopulta on ihmisten johtamista, voi olla vain joko suunnittelua ja hallintaa tai vain tilannekohtaista ongelmien ratkaisua. Tähän tekijätkin päätyvät, vaikka eivät tarkastele asiaa toiminnan hierarkian näkökulmasta, joka olisi varsin luonnollinen jäsenystapa.

Syväjärvi ja Vakkala kirjoittavat, että ”johtajuuden on huomioitava ihmisen situaatio, jolloin sekä työsidonnaiset että työn ulkopuoliset asiat ovat yhdessä läsnä työtä tekevän ihmisen kokemuksissa. Toisaalta johtajuudessa on käsiteltävä työhyvinvoinnin sijasta työvointia, joka yhdistää työhön liittyvän pahoinvoinnin ja hyvinvoinnin teemat. Kolmanneksi johtajuuden on tarjottava konkreettisia vastauksia kahteen edelliseen kohtaan, koska johtajuuden tulee toimia siinä kokonaisuudessa, johon sekä negatiivinen että positiivinen kuuluvat”.

Tavoitteet ovat siis selkeät, samoin positiivisen johtajuuden

keskeiset painotukset. ”Kyse on siitä, miten positiivisuutta tunnistetaan, vahvistetaan ja kehitetään johtajuuden avulla yksilöiden ja yhteisöjen hyväksi”. Syväjärvi ja Vakkala toteavat vielä, että ”kriittisen ja reflektiivisen otteen merkitys on suuri johtajuudelle, koska myös positiivinen johtajuus on kohdattava puutteineen ja hyveineen”.

Koko teoksen keskeisen näkemyksen tiivistää Jungner kommenttipuheenvuorossaan: ”Tärkein ominaisuus niin johtajilla kuin johdettavilla on kuitenkin vahva usko yksittäisen ihmisen henkiseen kasvuun”.

Teos haastaa lukijaa tekemään päätelmiä johtajuudesta eri tieteenalojen näkökulmista. Kirjoittajat eivät anna valmiita ratkaisuja. Teosta voi suositella erityisesti niille, jotka haluavat jäsentää johtajuutta käsitteellisellä tasolla, tieteen rajat ylittävänä ilmiönä.

Soili Keskinen

*PsT, Kasvatustieteen professori,
Työ- ja organisaatiopsykologian
dosentti
Turun yliopisto*

Aikuiskasvatuksen teemoja vuonna 2014:

- kuluttajakansalaisuus
- viestintä ja uudet mediat
 - työnohjaus
 - hyvinvointi

Otamme vastaan käsikirjoituksia ympäri vuoden.

Ilmestymisaikataulut ja uusi mediakortti julkaistaan joulukuussa osoitteessa www.aikuiskasvatus.fi.

Jatka keskustelua kasvatuksen tiedelehtien Facebook-sivulla!
facebook.com/kasvatuksentiedelehdet.



TIINA KONTINEN, PIA HOUNI, HELENA KARSTEN & HEIKKI TOIVANEN

Liminaalitilan käsite työn muutosten jäsentäjänä

Työelämän ja organisaatioiden tutkimuksessa keskustellaan muutoksesta niin yleisessä työelämässä kuin yksittäisissä organisaatioissakin. Esittelemme artikkelissa alun perin antropologisessa rituaalitutkimuksessa kehitetyn liminaalitilan käsitteen ja käymme läpi sen käyttöä työn muutoksen tutkimuksessa. Tarkastelemme käsitteen erityispiirteitä, joita ovat prosessiluonne, uuden luominen ja reflektiivisyys sekä antirakenne ja auktoriteetin rooli. Tämän jälkeen esittelemme käsitteen erilaisia käyttötapoja viimeaikaisessa organisaatiotutkimuksessa. Erotamme kolme käyttökontekstia: intentionaalinen liminaalisuus organisaatiomuutoksessa, liminaalisuus orga-

nisaation ominaisuutena ja liminaalisuus joustavien työsuhteiden luonnehtimassa uudessa työelämässä. Ehdotamme, että liminaalisuus ymmärrettynä tilannekohtaisesti erilaisissa muutoksissa ja käsitteen eri elementtejä painottaen avaa mahdollisuuksia analysoida työelämän muutosta ja siihen nivoutuvia kaoksen ja rakenteiden, jatkuvuuden ja uuden luomisen sekä pysyvyyden ja reflektiivisen leikittelyn välisiä jännitteitä. Liminaalitila on myös hedelmällinen käsite uudenlaisten, empiirisen tutkimuksen perusteella kehitettävien johtajuuden tapojen tarkasteluun.

Aikuiskasvatus 33 (4), 252-264

TIINA KONTINEN, PIA HOUNI, HELENA KARSTEN & HEIKKI TOIVANEN

Analysis of work through the concept of the liminal state

Research on working life and organisations considers change from the viewpoint of working life in general as well as from that of individual organisations. In this article we discuss the concept of liminality, originally developed for anthropological research on rituals, and review its use in research on change in working life. We examine the special features of the concept, i.e. process-like character, creation of new and reflectivity as well as anti-structure and the role of authority. This is followed by an introduction to the different ways how the concept has been used in recent organizational research. We differentiate between three contexts of use: intentional liminality in organizational research, liminal-

ity as an organizational feature, and liminality in modern working life characterised by flexible working relationships. We propose that liminality, when applied to specific situations of change and with emphasis on the different elements of the concept, opens up possibilities for analysing change in working life and the tensions between chaos and structure, continuity and the creation of new, as well as stability and reflective playfulness. Liminal state is also a fruitful concept for new ways of leadership, developed on the basis of empirical research.

Aikuiskasvatus 33 (4), 252-264

KATARIINA MÄKINEN

”Itselleen voi sentään jotain” – itsen kehittäminen työelämävalmennuksessa

Artikkelissa tarkastellaan suomalaisessa työelämävalmennuksessa rakentuvia käsityksiä ihmisenä kasvamisesta ja itsen kehittämisestä. Valmennuksen käytäntöjä tulkitaan työn henkilökohtaistumista ja työelämän muutosta koskevaa keskustelua vasten. Tällöin valmennus näyttäytyy neuvotteluna itsen kehittämisen ja henkilökohtaisen kasvun sekä työmarkkinoiden ja organisaatioiden asettamien vaatimusten välillä. Työelämään liittyvistä yhteiskunnallisista ja sosiaalista ongelmista muotoillaan valmennuksen

käytännöissä henkilökohtaisia ongelmia, joita pyritään ratkaisemaan itsen kehittämisen avulla. Valmennus siis tarjoaa välineitä yksilöllistyneessä työelämässä pärjäämiseen. Samalla itsen kehittäminen työelämän vaatimusten asettamisessa kehyksissä kuitenkin voimistaa yksilöllistymistä ja siihen liittyviä ristiriitoja.

Aikuiskasvatus 33 (4), 265-276

KATARIINA MÄKINEN

”You can do at least something about yourself” – developing the self in working-life coaching

The article discusses the conceptions of growing as a person and developing the self rising in Finnish coaching for working life. The practices of coaching are interpreted against the discussion about personalization of work and the change in working life. In this interpretation, coaching appears as a negotiation between developing the self and personal growth, and the demands set by labour market and the organizations. Coaching practices turn the social and sociological problems con-

nected with working life into personal problems, which are then solved by means of developing the self. Thus the coaching offers means to cope with the individualized working life. But at the same time developing the self within the frames set by working life strengthens individualization and contradictions connected with it.

Aikuiskasvatus 33 (4), 265-276

KAI HAKKARAINEN, KAISA HYTÖNEN, JUHO MAKKONEN & ERNO LEHTINEN

Kollektiivista mallia voidaan soveltaa kasvatustieteiden tohtorikoulutuksessa

Artikkelissa tarkastellaan, kuinka yhteisjulkaisuihin perustuvaa tohtorikoulutuksen kollektiivista mallia voidaan soveltaa kasvatustieteellisessä tutkimuksessa. Kollektiivisen mallin on perinteisesti ajateltu sopivan luonnontieteille, mutta yhteisöllisiä tietokäytäntöjä voi omaksua myös kasvatustieteelliseen tohtorikoulutukseen. Haastattelimme yhdeksää luonnontieteen alalla toimivaa kansallisen huipputyöryhmän johtajaa sekä 12 kollektiivisen tohtorikoulutuksen käytäntöjä kehittänyttä kasvatustieteellisen tutkimusryhmän johtajaa. Haastattelujen

pohjalta tarkasteltiin kolmea tohtorikoulutuksen kollektiivisen mallin peruspiirrettä: (1) kollektiivisesti jaettuihin tutkimuskohteisiin suuntautuminen, (2) vertaisarvioituihin yhteisjulkaisuihin perustuviin artikkeliväitöskirjojen tekeminen ja (3) hajautettu tieteellinen ohjaaminen. Aineiston analyysi osoitti, että näitä kollektiivisen mallin peruspiirteitä voidaan tuloksellisesti soveltaa kasvatustieteellisessä tohtorikoulutuksessa ja tutkimuksessa.

Aikuiskasvatus 33 (4), 277-289

KAI HAKKARAINEN, KAISA HYTÖNEN, JUHO MAKKONEN & ERNO LEHTINEN

Collective model can be applied to doctor training in educational sciences

The article studies how the collective model of doctor training based on joint publication can be applied to research in the field of educational sciences. The collective model has been traditionally considered suitable for natural sciences, but communal information policies can be assimilated into doctor training in educational sciences as well. We interviewed nine directors of a leading national unit in the field of natural sciences and 12 research team leaders in the field of educational sciences who have been developing the practices in collective doctor training. Three

basic features of the collective model in doctor training were taken into closer inspection: (1) orientation to collectively shared studies, (2) writing article-based dissertations based on peer-reviewed joint publications, and (3) distributed scientific guidance. The analysis of the material revealed that these basic features of the collective model can be successfully applied to doctor training and research in educational sciences.

Aikuiskasvatus 33 (4), 277-289

TYÖELÄMÄN TUTKIMUS

Arbetslivsforskning

Työelämän tutkimus – Arbetslivsforskning -lehti edistää työelämään ja työyhteiskuntaan kohdistuvaa tutkimusta, keskustelua ja kehittämistä. Vuodesta 2003 ilmestynyt Työelämän tutkimus on monipuolinen ja poikkitieteellinen tutkijoiden ja asiantuntijoiden foorumi.

Osallistu. Julkaise Työelämän tutkimus- lehdessä!

Toimituksen postiosoite, tilaukset & muut yhteydenotot

Työelämän tutkimus -lehti
Mia Tammelin
Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos
40014 Jyväskylän Yliopisto

mia.tammelin@ju.fi

Työelämän tutkimus netissä

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

Eläköön ekoteko!



Forssan tuotantolaitoksemme sähkötarpeesta katetaan nyt yli puolet Suomen luonnonsuojeluliiton Ekoenergia-merkityllä ekosähköllä, jonka **hiilijalanjälki on pyöreä nolla**[®]. Se tuotetaan biokaasulla, joka syntyy mädättämällä biojätettä. Käyttämämme ekosähkön kokonaismäärä vastaa kuukausitasolla noin 200 sähkölämmitteisen omakotitalon sähkötarvetta. Valitsemalla meidät kumppaniksesi voit vaikuttaa siihen, millaista energiaa käytetään sinun julkaisujesi valmistukseen. **Lue lisää www.forssaprint.fi**

Yhteistyössä:



FORSSA PRINT
Paino oikeilla asioilla.



.3511

Vastuullista HYyn liiketoimintaa.



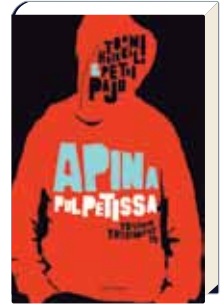
IMMANUEL KANT
Puhtaan järjen kritiikki
ODOTETTU SUOMENNOS
ILMESTYNYT



KRISTIINA BRUNILA YM. (TOIM.)
Ammatillinen koulutus ja yhteiskunnalliset eronteot



SAKARI KIRJAVAINEN YM.
Konnia ja huligaaneja
ELOKUVASUKUPOLVIEN KOHTAAMISIA



TOMMI HOIKKALA & PETRI PAJU
Apina pulpetissa
YSILUOKAN YHTEISÖLLISYYS

Gaudeamus



MINNA RUCKENSTEIN
Lapsuus ja talous



TIMO PENTTILÄ
Oikeat ja väärät arkkitehdit
2000 VUOTTA ARKKITEHTUURITEORIAA



PETTERI PIETIKÄINEN
Hulluuden historia
KANAVA-PALKINTO 2013



MARJUKKA KENTTÄLÄ YM.
Monikulttuurisen maamme kirja
SUOMEN KIELEN JA KULTTUURIN LUKUKIRJA



Gaudeamus Kirja & Kahvi

Kirjojen, kahvin ja ihmisten kohtaamispaikka. Terävää luettavaa ja herkullista maisteltavaa Helsingin keskustan Kaisa-talossa, erinomaisessa seurassa ja upeassa miljöössä. Tervetuloa jouluostoksille!

Vuorikatu 7, 00100 Helsinki • facebook.com/gaudeamus.kirjakahvi