

## Mitä työelämän tilapäissuhteilta voi odottaa?

*Jakke Holvas ja Jussi Vähämäki: Odotustila (pamfletti uudesta työstä), Kustannusosakeyhtiö Teos, Helsinki 2005, 215s.*

*Marja Mäkipeska ja Terttu Niemelä: Haasteena luottamus - Työyhteisön sosiaalinen pääoma ja syvärakenne, Edita, Helsinki 2005, 244s.*

Suomalaisessa keskustelussa työelämän nykyluonteesta on jäänyt puuttumaan tärkein eli "todellinen ajattelu siitä, mitä työelämän käytännöille ja työn käsitteelle on tapahtumassa". Niinpä "on korkea aika sanoa totuus nykytyöstä". Näin epäsuomalaisen vaatimattomasti kirjoitetaan Jakke Holvaksen ja Jussi Vähämäen kirjan *Odotustila* takakannessa. Marja Mäkipeskan ja Terttu Niemelän kirjoittaman teoksen *Haasteena luottamus* takakannessa puolestaan kerrotaan, että kirja "antaa keinot organisaatiokulttuurin analysoimiseksi" ja "se lisää selkeyttä usein kaoottiselta tuntuvaan organisaation sisäiseen maailmaan".

Vanha kansa sanoi, että "hyvin suunniteltu on puoliksi tehty". Tätä ajatusta vapaasti soveltaen kysyn, täyttävätkö teokset edes puolittain lupauksensa? Millaisia ovat työn todelliset nykykäytännöt ja miten päästä käsiksi organisaation sisäiseen maailmaan? Samalla kun vastaan näihin kysymyksiin, tarkastellen myös tämän epäkeskolta näyttävän (kärkevän pamfletin ja hillityn organisaatioiden kehittämisoppaan) kirjarparin suhdetta. Pohdin sitä, miten uuden työn nopeatempoisissa projektitöissä enää ehditään ja ylipäättään voidaan analysoida organisaatiokanteita sekä kehittää työyhteisöjä. Missä esimerkiksi sijaitsee joko alituisesti matkalla olevan asiantuntijan, erilaisten asiakkaiden luona työskentelevän "palvelijan" tai uutta työkutsua odottavan taidetyöntekijän työyhteisö? Tulisiko käsite työyhteisö karkottaa, menneisyyden kummituksena, kielestä ja mielestä?

Odotustila maalaa jännittävän kuvan uudesta työn maailmasta. Työn uusia piirteitä on esimerkiksi se, että tuottamattoman - mutta ei hyödyttömän - työn muodosta on tulossa työn yleinen malli. Uudessa työssä ei olennaisinta ole tuottaa

uusiu tuotteita - ei materiaalisia eikä edes henkisiä uusia tietotuotteita - vaan uudessa työssä on kyse siitä, että uudessa palvelutyössä organisoidaan vanhat ja uudet tuotteet asiakkaiden kannalta houkuteltavaan muotoon ja luodaan olemassa olevien aineiden uusia yhdistelmiä. Kirjan mukaan nykytyön tekijät eivät ole siirtyneet teollisuusyhteiskunnan tehtaasta studioon tuottamaan uutta tietoyhteiskunnan tietoa, vaan olemaan alati valppaina palvelemaan kuninkaana esiintyvän asiakkaan oikuttelevia tarpeita uusien tempuin ja taidoin. Väittäjä tuntuu purevalta jopa niinkin klassisesti teollisen alan kuten autoteollisuuden suhteen. Auton valmistajien materiaaliset tuotteet eli autot toki uudistuvat; mutta niiden tekniset erot ovat pienentyneet ja valmistajat kilpailevat sillä, että ne räätälöivät ja paketoivat tuotesarjat toisistaan toivottavasti erottautuviksi välineiksi, joilla tyydyttää asiakkaiden erilaisia tarpeita: tarve liikkua, kokea uusia elämyksiä, kuulua ryhmään, erottautua muista yms. Auton ostoon on usein myös liitetty tiepalvelu, huoltopaketti ja joskus jopa turistimatka kyseisen automerkin tehtaille. Näin autojen teollinen mas-  
satuotanto on alisteista palveluidealle ja automerkkien merkitystuotannolle ja kommunikaatiolle. Asiakasjohtaminen (customer management) alkaa olla johtava johtamisoppi.

Samalla kun työsuhteet ovat pätkeytyneet, niin työssäolo ja työnhaku vuorottelevat. Pätkeytyöntekijät toimivat Holvaksen ja Vähämäen mukaan kuten entisaikojen lakeijat eli palvelijat, jotka seuraavat herrojaan perässä juosten. Heidän tulee alati lukea vihjeitä, jotka ilmentävät onko asiakas tyytyväinen ja tuleeko jatkokaudesta. Täten asiakas eli rahoittaja on pitkälti korvannut työnjohdon ja pomon työntekijän työn ohjaimena. Jatkaes-

saan uuden työn maiseman maalausta Odotustila korostaa, että yrityksestä on tullut koko tuotantotoiminnan yleinen viitekehys, samalla kun yritysten esiintymisasut ovat monimuotoistuneet: on olemassa yhden ihmisen freelanceryrityksiä, osuustoimintayrityksiä, verkostoyrityksiä, virtuaaliyrityksiä, palveluyrityksiä, sosiaalisia yrityksiä, kansallisia valtion yrityksiä ja monikansallisia yrityksiä. Holvas ja Vähämäki painottavat, että yritysmallia voi soveltaa "tuotteesta" riippumatta mille tahansa yhteiskunnan "sektorille". Mallin perustana ei enää ole tarkka työnjako eikä tiettyjen tuotteiden tuotanto, vaan yrityksen menestymisen kilpailussa ja tämän menestymisen yleiset edellytykset eli aloitteellisuus, imago, tehokkuus, joustavuus ja työntekijöiden yleisosaaminen. Nämäkin Odotustilan korostamat uuden työelämän muodot ovat kiistatta olennaisia ja totta. Joskin esimerkiksi Suomessa vielä lähes 90 prosentilla on tällä hetkellä kokoaikainen ja toistaiseksi voimassa oleva suhteellisen vakaa työpaikka. Tosin tässä suhteessa ikäryhmien erot ovat melkoiset ja alle 30 vuotiaista pätkätöissä on jo enemmistö. Enemmistö suomalaisista työssäkäyvistä on myös joutunut - vastoin tahtoaan - katkaisemaan työuransa työttömyyden, työpaikan, uran vaihdon tai ammatillisen opiskelun takia.

Mäkipeska ja Niemelä korostavat teoksensa loppusivuilla, että työelämä ja työntekijän ja työnantajan luottamussuhde on muuttunut radikaalisti 1990-luvun lamavuosien jälkeen. Työsuhteen jatkuvuus ei enää ole taattu. Nyt haetaan tehokkuutta ostopalveluilla ja muilla palvelutoiminnan uudelleenjärjestelyillä. Tilanteen seurauksena työelämässä vallitsee yhä suurempi epävarmuus. Tästä huolimatta kirjoittajat ovat sitä mieltä, että työnantajien kannattaa sitouttaa työntekijöitä itseensä takaamalla jatkuvia työsuhteita ja vahvistamalla työntekijöiden kestäväää luottamusta yritykseen. Näin kehitetään organisaatiokulttuureja, mikä on teoksen Haasteena luottamus ydintematiikka. Kehittämiskaavasta Mäkipeska ja Niemelä perustelevat sillä monien korostamalla - mutta ei välttämättä todennäköisellä - väitteellä siitä, että muutaman vuoden kuluttua suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle Suomessa vallitsee suuri työvoimapula.

Kun tutkin omaa kirjajuhlilyäni löysin peräti seitsemän vuonna 2005 ilmestynyttä suomenkielistä, joko suomeksi alun perin kirjoitettua tai käännettyä kirjaa, jossa tarkastellaan työorganisaatioiden

ja työyhteisöjen kehittämistä. Näissäkin teoksissa oletetaan, kuten kirjassa Haasteena luottamus, että organisaatiot (työyhteisöt) kaikesta huolimatta ovat tai tulevat kohta olemaan suhteellisen rauhallisia linnakkeita, joissa on aikaa jotakuinkin samalla porukalla kehittää työtä ja työn tekemisen tapoja. Vaikka otetaankin huomion, että Suomessa osa yrityksistä ja julkishallinnon organisaatioista voi olla - ja tulleekin olemaan - tällaisia hidastempoisia ja perusrakenteeltaan vakaita, niin huomattavassa osassa ei ole vastaavankaltaisia työpaikkoja. Täten voi ihmetellä, että vastaavantyyppisiä työyhteisön kehittämisoppaita kuin Haasteena luottamus kirjoitetaan näinkin runsaasti. Tuollaisten kirjojen kirjoittajat kyllä - kuten Mäkipeska ja Niemelä - kuulevat lähestyvän rajuilman ensimerkit, mutta etäältä ja vakuuttuen, että se menee ohi tai ainakin nopeasti yli.

Miten sovittaa hajuvesi lihapullaan? Kuinka suhteuttaa Mäkipeskan ja Niemelän sinällään perusteltu ja kiintoisa organisaatiokulttuurien ja johtamistapojen erottelu (houkuttaja, hallitsija, vetäytyjä ja tukija) niihin esiin tunkeviin uusien työkäytäntöjen ja muuttuvien rakenteiden maailmaan, jota Holvas ja Vähämäki kuvaavat? Miten kehittää uuden palvelutuotannon ja projektiyhteiskunnan alituisesti syntyvien ja sammuvien projektien kelluvia organisaatorakenteita ja täp-littyviä organisaatiokulttuureja ja näihin liittyviä tilapäissuhteita ja verkostoja? Miten Mäkipeskan ja Niemelän mallit soveltuvat tähän tilanteeseen?

Houkuttajakulttuuria kyllä tarvitaan uudessa työn maailmassakin, jossa tulee toki houkutella ja kilpailla parhaista tilapäistyöntekijöistä ja joissakin tapauksissa - jos alalla todella esiintyy työvoimapulaa - niin myös ylimalkaan yleisosaavista ja joustavista työntekijöistä. Hallitsijakulttuuri on tilapäisluonteisissa projektiorganisaatioissa toki tuttu juttu, mutta ennen muuta siten, että hallitsija on projektin rahoittava asiakas ja projektin deadline. Voi myös puhua jatkuvan koulutuksen hallitsijahaamusta, joka vaatii työntekijöitä olemaan valmiina ja kehittämään osaamistaan ja työtapojaan koko työikäisen elämässä ja jopa sen jälkeenkin. Vetäytyjäkulttuuri näkyy lähinnä siinä, että se kuvaa usein projektin vetäjien toimintatapoja uudessa työelämässä. Näin siksi, että esimiestyö on jäämässä vähiin. Kaikenhan ratkaisee se, kuinka hyvin "ammattipalvelijat" tyydyttävät asiakkaan tarpeet annetussa muodossa

ja ajassa. Tukija-kulttuuri ja siihen liittyvä työntekijöitä avustava johtamistyö, jota kirjoittajat erityisesti suosittavat, on näistä malleista se, joka heikoiten istuu uuteen aikaan. Nykyajan työnantajajärjestelmällä ei ole työntekijöitä tukevaan toimintaan juurikaan aikaa ja tarvetta eikä velvoitetta. Joskin Suomessa ja muissa pohjoismaissa kolmikantaperiaate, jossa työntekijät, työnantajat ja valtio kollektiivina kehittävät ainakin kohtuullisessa yhteistyössä työelämää ja työmarkkinoita, mahdollistaa työelämän kokonaistasolla jonkinlaisen tukikulttuurin.

Toinen rajapinta arvioitavissa teoksissa esitettyjen tulkintojen välillä liittyy käsitteeseen luottamus. Mäkipeska ja Niemelä puhuvat luottamuksen mahdollisuudesta ja sen siihen kytkeytyvän yhteistä hyvää tuovan sosiaalisen pääoman puolesta. Holvaksen ja Vähämäen mielestä tällainen puhe on katteetonta: työelämä on nykyään lähinnä pettymyksiä täynnä olevaa odotusta. Luottamuksesta ei ole häivääkään, vaan pätkätyöntekijät joutuvat useinkin tietoisten petosten uhreiksi. Esimerkiksi pitkälti koulutetut maisterit ja tohtorit ovat jatkuvasti huonopalkkaisissa hantihommissa pyrkien lohduttautumaan sillä, että tämä on vain väliaikaista. Mutta entä sitten jolle sitä omaa taitoa ja kiinnostusta vastaavaa alan työtä ei koskaan tulekaan! Niin kuin Holvas ja Vähämäki kirjoittavat "poikkeusyksilö jää päivätyöhönsä eikä hänestä koskaan tule kirjailijaa. Kirjailijahan on se, joka kirjoittaa eikä haaveile siitä."

Jos kirjoja arvioi erikseen, niin harva työelämää käsittelevä kirja on tuottanut yhtä kiintoisan ja varauksin myös purevan kuvauksen osin jo näkyvistä - mutta ennen muuta esiin tulevista - työelämän muutostendensseistä. Kirjoittajat ovat filosofeja ja yhteiskuntateoreetikkoja. Tässä on sekä hyvät että huonot puolensa. Hyvää on se, että käsitteellinen ideageneraattori on tuottoisa ja työkaluja ymmärtää uudenlaista työelämää annetaan. Kirjan monia väitteitä myös höystetään havainnollistavin, empiirisiin esimerkeihin. Huonoa on se, että empiirinen ote on vähäistä ja epäsystemaattista. Olisin toivonut, että kirjoittajat olisivat kirjaa kirjoittaessaan tuketuneet nykyistä enemmän empiiriseen työelämäntutkimukseen. Ainakin itse olisin kaivannut edes muutamia numeroita ja taulukoita esimerkiksi siitä, missä määrin suomalaiset työntekijät ovat palvelutyön yleisosajina vuonna 2005 uusissa työkäytännöissä (mm. pätkä-, etätöissä), kuinka monilla tilanne on vas-

takkainen (vakituinen työ, selkeä työpaikka ja spesialisoitunut tehtävä) ja kuinka monella asemalla työssä on tältä välillä. Kaiken kaikkiaan kirja sanoo vähintäänkin puolittomuuden nykytyöstä ja on lunastanut lupauksensa.

Haasteena luottamus on selkeästi kirjoitettu ja luettava esitys, joka pitää yllä uskoa työyhteisön kehittämiseen. Sen turvin voi suuntautua vielä ainakin jollain toimialoilla ja jonkin tyyppisissä työorganisaatioissa. Tältä osin se lisää "selkeyttä organisaatioiden sisäiseen maailmaan", kuten luvattu oli. Mutta miten uudistaa organisaatio ajattelua ja työyhteisöjen kehittämissoppaita siten, että ne vakavasti - itse leipätekstissä eikä vain alussa ja lopussa - ottavat huomioon ne uudet ilmiöt, joita Odotustila - ylilyönneistään ja abstraktisuudesta huolimatta - kuvaa viritävästi. Tähän kysymykseen ei kirja apua anna.

*Ilkka Pirttilä*