

Hallinnon ja politiikan hybridi: vastuuorganisaation välttämättömyys

Kyösti Pekonen

1. ALUKSI

Julkista hallintoa ja hallintoa yleensäkin voi ja on hedelmällistä tarkastella monesta ja myös monen tieteenalan näkökulmasta: laskentatoimen, liikkeenjohdon, organisaatiokulttuurin jne. Itse olen kulkenut politiikan ja hallinnon välimaastossa.

Tässä puheenvuorossa perustelen aluksi yleisellä tasolla hallinnon ja politiikan keskinäisen vertailun merkitystä ja mielekkyyttä. Toiseksi tarkastelen 1980-luvun »muotiväitettä» siitä että julkinen hallinto on hallintoa ja politiikkaa. Tätä tarkastelen hallinnon ja politiikan työnjaon historiallista taustaa vasten. Tätä kautta saadaan toivottavasti luotua näkökulmaa siihen, millaista toimintaa julkinen hallinto oikeastaan on tänä päivänä. Kolmanneksi tarkastelen yleisellä tasolla, mitä julkisen hallinnon poliittisen merkityksen kasvaminen merkitsee jatkossa julkisen hallinnon organisaatioperiaatteita ajatellen.

2. POLITIIKKA-NÄKÖKULMAN MIELEKKYYDESTÄ

Politiikka-näkökulman hyödyllisyyttä julkisen hallinnon tarkastelussa perustelen kahdella seikalla: tarkastelemalla lyhyesti »julkisen hallinnon» käsitteen etymologiaa ja toiseksi julkisen hallinnon ajankohtaista legitimitiittihaastetta.

2.1. Etymologinen esimerkki »julkisesta hallinnosta»

Julkisen hallinnon ja politiikan läheinen sukulaisuus näkyy muun muassa sanojen »julkisen» ja »hallinto» etymologiassa.

Julkinen hallinto on määritelmällisesti hallintoa, joka on julkista. Yksi »julkinen» sanan etymologisista merkityksistä on julkea merkityksessä »kehdata», »uskaltaa kaikkien nähden tai kuullen». Kuten tiedämme, julkisen tämä puoli on ollut »heikoilla» suomalaisessa kulttuurissa. Tämäntyyppistä julkista esiintymistä ei juuri ole

kulttuurissamme rohkaistu »julkkiksia» lukuunottamatta.

Julkisesta hallinnosta puhuttaessa »julkisen» korostetuimmat näkökulmat ovat olleet:

a) Kyse on verovaroin kustannetusta hallinnosta.

b) Julkinen hallinto kohdistuu periaatteessa kaikkiin kaikkia tasa-arvoisesti kohdellen.

c) Julkinen hallinto tapahtuu julkisesti; se on julkista, kaikkien nähtävissä olevaa, avointa; se on periaatteessa kansalaisten vaikutettavissa ja kontrolloitavissa.

d) Lisäksi julkiseen hallintoon sisältyy ainkin implisiittinen ajatus siitä, että se toimii kansalaisten parhaaksi.

Hallinto-sana viittaa etymologiassaan kahteen asiaan: »hallita» osaamisen (osata) merkityksessä ja »hallita» vallitsemisen merkityksessä (valta käskeä jolloin valta edellyttää tottelemista). Osaamisen ja käskemisen välillä vallitsee jännitteitä. Yksi kriittisimmistä kohdista on se, kuka arvioi osaamista ja käskemistä ja kenen näkökulmasta niitä arvioidaan ja toiseksi miten, minkälaisilla mittareilla, niitä arvioidaan.

Demokraattisessa järjestelmässä, kuten julkinen-sanan kohdalla jo viitattiin, viimekätisen arvioijan pitäisi olla kansalainen, jonka »käytökelpoisin» arvioinnin mittari tänä päivänä on legitimitiitti. Ideaalityyppisesti ajateltuna hallinnon legitimitiitin pitäisi olla sitä vahvempi, mitä enemmän hallinto rakentuu osaamiselle kansalaisen näkökulmasta, eli milloin toteutuu tuo jo esimerkiksi Snellmanin (esim. 1931, 288) haaveilema ajatus virkamiehestä kansan palvelijana. — Tosin palvelija-sanaan pitää suhtautua varauksellisesti, koska siihen sisältyy etymologisesti merkitys »alamaisuus». Jatkossa perustelenkin ajatusta julkisen hallinnon ja virkamiehen aktiivisemmasta roolista »artikuloijana».

2.2. Julkisen hallinnon legitimitiittiongelma

Demokraattisessa järjestelmässä julkisen hallinnon on oltava legitiimiä; sen on oltava uskottavaa, luotettavaa ja olkeudenmukaista. Le-

gitimiteetti on viime kädessä poliittinen kysymys ja ongelma; sen kulloinenkin ratkaisu on poliittinen. Toisaalta legitimizeetin ongelmaan ei ole mitään lopullista ratkaisua, vaan kysymys on ratkaistava joka kerran yhä uudelleen.

Kysymys legitimizeetistä ulottaa vaikutuksensa kaikkialle eikä suinkaan rajoitu pelkästään »ideologiseksi» ja »poliittiseksi» kysymyksi. Legitimizeetti ulottaa vaikutuksensa aina yksityiseen työntekijään, erityisesti työmotivaatioon. Hyvin tehty työ ja osaaminen vaativat, että tuntee ja tietää tekevänsä yhteiskunnallisesti tärkeätä ja mielekästä työtä. Ja kuten jo tuli todetuksi: yhteiskunnallisen tärkeyden ja mielekkyyden määrittely on yhteiskunnallinen ja poliittinen kysymys.

Julkisen hallinnon toimivuuteen kohdistuu ajankohtainen legitimizeettihaaste. Julkisuuksessa puhutaan mm. »suuresta remontista» (esim. ministeri Ilkka Kanerva). Nähdäkseni politiikka voisi toimia »mallina», joka tarjoaisi joltain omintakeista toimivamman julkisen hallinnon rakentamisessa. Lähtökohtana pitäisi olla hallinnon poliittisesti tärkeän roolin tunnustaminen ja siitä »vaarin ottaminen» mietittäessä uusia organisaatioperiaatteita.

Ajankohtaisin legitimizeettiongelma on kuitenkin hyvinvointivaltion poliittinen kriisi. Tuo kriisi on ennenkaikkea henkinen ja moraalinen kriisi. Hyvinvointivaltio on ajautunut anonymiksi byrokraattiseksi järjestelmäksi, jollaisena siitä puuttuu johdonmukainen moraalinen kenelläkään ei ole poliittista vastuuta, kukaan ei ole tilivelvollinen, kenenkään ei tarvitse osoittaa lojaalisuutta tälle abstraktille järjestelmälle, ja niin edelleen (ks. esim. Offe 1987). Hyvinvointivaltiolta puuttuu henkiseen johtajuuteen ja hegemoniaan kykenevä poliittinen johtajuus.

Toisaalta julkista hallintoa on meilläkin, erityisesti 1970-luvun alkupuolelta lähtien, mielletty hyvinvointivaltiona. Julkisen hallinnon luonnetta ja laajenemista on perusteltu sen hyvinvointivaltion luonteella. Syntyneeseen kriisiin on pyritty vastaamaan »jo saavutettujen etujen puolustamisen politiikalla». Erityisesti julkisen hallinnon työntekijäjärjestöt ovat lähteneet puolustamaan asemiaan tästä näkökulmasta.

Kuitenkin muutoksen suunta näyttää myös meillä olevan sama kuin muualla Länsi-Euroopassa. »Hyvinvointikansalaisen» näyttää korvaavan »talouskansalainen». Tällöin etualalle legitimizeetissä asettuvat sellaiset tavoitteet ja käsitteet kuten tuotos, tehokkuus, palvelusten kustannukset, kysymys siitä kuka maksaa ja niin edelleen. Hyvinvointivaltion kritiikkinä näil-

lä uusilla legitimizeettimittareilla on poliittista vaikutusta, mutta niistä ei ole pitemmän päälle poliittisiksi tavoitteiksi. »Tekniset tuotosmitarit» — vaikka ne olisivatkin välttämättömiä hallinnon uudistamisen välineitä — eivät voi korvata henkistä poliittista johtajuutta. Ennen kaikkea vastuun periaate ymmärretään niissä liian kapeasti, tavalla, joka ei vastaa todellista julkisen hallinnon poliittista merkitystä.

3. JULKINEN HALLINTO ON HALLINTOA JA POLITIIKAA

Jo lukuisissa tutkimuksissa on osoitettu, miten hallinnon merkitys on kasvanut yhteiskunnassa ja politiikassa. Poliitiikan kannalta tämä merkitsee sitä, että hallinnossa toimivat tulevat tulevaisuudessa nykyistä enemmän itse osallistumaan sen määrittelyyn mihin pyritään.

Samoin lukuisissa tutkimuksissa on osoitettu miten hallinto on lähentynyt politiikkaa ja politiikka hallintoa. Hallinnon ja politiikan perinteinen työnjako ei enää vastaa todellisuutta. Pikemminkin voidaan esittää väite, jonka mukaan tiukka »kiinnipitäminen» perinteisestä työnjaosta on jopa kehityksen este. Hallinnon ja politiikan konvergoitumisen tuloksena on syntymässä jotakin uutta jota me emme vielä tunne.

Jotta pystyisimme tarkemmin paikallistamaan hallinnon ja politiikan suhteen ja ajankohtaisen problematiikan, tarkastelen seuraavassa hallinnon ja politiikan historiallisesti muotoutuneita työnjaon malleja.

3.1. Hallinnon ja politiikan työnjaon historiallisen kehityksen tyypittely länsimaisissa parlamentaaridemokraattisissa järjestelmissä

Tyypittely nojautuu Aberbachin ja muiden (1981) teokseen (vrt. myös Pekonen 1985). Tyypittely on niin teoreettinen kuin empiirinenkin yhteenveto kehittyneistä Länsi-Euroopan teollisuusvaltioista. Tarkastelen ohessa tyypittelyä hallinnon poliittisen roolin merkityksen kasvun näkökulmasta.

1. Varhaisinta mallia, joka syntyi 1800-luvun loppupuolella, kuvaa parhaiten Max Weberin byrokraatian ideaalityyppi. Tälle varhaisimmalle mallille oli ominaista selkeä työnjako hallinnon ja politiikan välillä. Siinä poliitikkojen tehtävä-

nä oli tehdä politiikkaa eli päättää; virkamiehet taas »hallinnoivat» eli heidän tehtäväänsä oli toteuttaa päätöksiä käytännössä. Hallinto oli tässä mallissa lähinnä jo tehtyjen päätösten tekniä toteuttamista.

Tänä päivänä hallinnon ja virkamiehen rooli on kuitenkin jotakin paljon enemmän kuin vain teknistä toteuttamista. Se on suunnittelua, koordinointia, budjetointia, projektien ideointia ja alullepanemista tai erityisasiantuntijana toimimista. Kaiken kaikkiaan virkamiehet joutuvat enenevästi vastaamaan ja ottamaan kantaa perinteisesti poliittiseksi luokiteltuun kysymyksen kuten »mitä pitäisi tehdä».

2. Tosiasiat/intressit -mallin synty ajoittuu 1900-luvun alkuvuosikymmenille. Tässä mallissa niin poliitikot kuin virkamiehetkin osallistuvat politiikan tekoon, mutta he osallistuvat siihen eri pohjalta. Virkamiehet tuovat poliittiseen prosessiin tosiasioita ja tietoja, poliitikot taas intressejä ja arvoja.¹

Tässä »työnjaon» mallissa on tietysti common sense -tyyppistä järkeä mutta se ei kykene »ratkaisemaan» hallinnon ja politiikan eroa. Esimerkiksi tosiasiat eivät ole koskaan puhtaita tai pelkästään objektiivisia tosiasioita, ja toiseksi virkamieskuntakin osallistuu edunvalvontaan ja etukompromissien tekoon.

3. Energia/tasapaino -mallin mukainen työnjako on kehittynyt 1960-luvulla. Tässä mallissa työnjakoa hahmotetaan siten, että poliitikot »artikuloivat» laajoja ja hajanaisia intressejä, kun taas hallinto ja virkamieskunta välittää organisoitujen asiakaskunnan kapeita, tiettyyn asiakohtaan tai tapahtumaan kytkeytyneitä intressejä. Poliitikot ovat asialleen omistautuneita, puolueellisia, idealistisia ja ideologisia; virkamiehet taas käytännöllisiä ja pragmaattisia keskitien kulkijoita. Poliitikot etsivät julkisuutta, ovat energisiä ja mobilisoivia, kun taas virkakunnan toimintakenttä on pikemminkin neuvotteluhuone, jossa etsitään ja luodaan tasapainon mahdollistavaa kompromissia. — Tähän riittänee toteamus: hallinto on jo energistä ja tulevaisuudessa sen on oltava vielä energisempää.

4. Hallinnon ja politiikan työnjako on yhä enemmän hybridi. Vanha työnjako katoaa ja roolien erottelu menettää merkitystään nimenomaan siitä syystä, että niin yhteiskunnallisesta kuin kansalaisenkin näkökulmasta tärkeätä ideointia, päätöksiä, suunnitelmia ja käytännön toimintaa tehdään hallinnossa. Toisin sanoen, hallinnon poliittinen merkitys on kasvanut ennen kokemattomalla tavalla. Tämä kuvaa Aberbachin ja muiden mielestä nykypäivää.

3.2. Poliitiikan hallinnollistuminen

Edellä jo viitattiin usein esitettyyn väitteeseen politiikan hallinnollistumisesta. Mistä politiikan hallinnollistumisesta on sitten kyse? Esitän kaksi esimerkkiä, jotka koskevat politiikan uudissanoja ja taloudellisen imperatiivin merkitystä politiikalle.

Parlamentaarista politiikkaa 1980-luvulla on voimakkaimmin luonnehtinut »taloudellisten välttämättömyyksen tunnustamisen politiikka». Ulkoministeri Kalevi Sorsa on luonnehtinut tätä politiikkaa ytimekkäästi Uuden Suomen haastattelussa 13. 2. 1988: »Poliittisia päätöksiä tehdessään puolueet joutuvat tulevaisuudessa sopeuttamaan ratkaisut *talouselämän* lakien *saneleemiin raameihin*. Ja on parempi, että tilanne selkeästi ymmärretään. On turha kuvitella politiikan olevan jotenkin korkeampaa kuin talous.» (korostukset K.P.) Kysymys on siitä, minkälainen näkökulma politiikkaan tällaisessa hyvin suositussa puhutavassa itseasiassa luodaan.

Edellä kuvattu tapa puhua politiikasta kätkee sisäänsä eräänlaisen välttämättömyyskielen ja sitä kautta kuvauksen todellisuudesta, jossa ei ole poliittisia vaihtoehtoja. Myös poliittiseksi kutsutun päätöksenteon *primus motorina* ovat talouden välttämättömyydet: talous on jotakin primaarista, ensisijaista, määräävää ja politiikka vain jotain toisarvoista. Taloudellinen pakko yhdistää kenties erilaisetkin edut välttämättömyydeksi toimia siten kuin kansainvälinen kilpailukyky, inflaation torjunta tai työttömyyden väistämättömyys näyttävät edellyttävän.

Nyt voidaan kuitenkin kysyä: onko välttämättömyydessä jonka sanotaan sitovan kaikkia ja edellyttävän kaikilta yhdenmukaista toimintaa mitään poliittista. Eikö tässä ole kysymys pikemminkin epäpoliittisoinnista?

Parlamentaarisen politiikan keskittyessä talouden välttämättömyyksen hoitamiseen politiikka on samalla kokenut valtavan inflaation — arvonmenetyksen. Suomeen on syntynyt viimeisen 25 vuoden aikana valtava kokoelma uutta ennenkokematonta, eri kohteisiin suuntautuvaa politiikkaa. Meillä on liikuntapolitiikkaa, liikennepolitiikkaa, finanssipolitiikkaa, kauppapolitiikkaa, ympäristöpolitiikkaa, energiapolitiikkaa, korkopolitiikkaa, kasvupolitiikkaa, kehitysaluepolitiikkaa, sijaintipolitiikkaa, maatalouspolitiikkaa, sosiaalipolitiikkaa, yhteiskuntapolitiikkaa, kulttuuripolitiikkaa, tiedepolitiikkaa, taidepolitiikkaa, hintapolitiikkaa, investointipolitiikkaa, henkilöstöpolitiikkaa, korkeakoulupolitiikkaa,

rahopoliitikkaa, suhdannepolitiikkaa ja niin edelleen.

Useimmat näistä uudissanoista eivät suinkaan implikoi asioiden ja suhteiden politisoitumista. Pikemminkin ne kertovat pelkästään näiden asioiden tulemista julkisen hallinnon piiriin ja kohteeksi, niiden hallinnollistumisesta. Samalla kun politiikka-sanan käyttöyhteys on laajentunut, samalla asioiden poliittisuus ja asioiden näkeminen ja tekeminen poliittisiksi on ainakin hetkellisesti »kuoleutunut», sillä kerrotaanhan meille, että viime kädessä taloudelliset välttämättömyydet kuitenkin sanelevat sen mitä voidaan tehdä. — Toisaalta luetteloa voi tulkita myös siten, että uudissanat tunnustavat hallinnollisiin päätöksiin sisältyvän poliittisen merkityksen omaavia linjavallintoja. Tämän tason linjavallinnat eivät ole kuitenkaan tavallisen kansalaisen »ulottuvilla», vaan osallistujia ovat poliitikot, virkamiehet ja etujärjestöjen toimijat.

4. JULKISEN HALLINNON POLIITTISEN MERKITYKSEN KOROSTUMISEN SEURAUKSET JULKISEN HALLINNON ORGANISAATIOPERIAATTEITA AJATELLEN

Edessämme on seuraavanlainen ongelma. Mitä hallinnon roolia ajatellen merkitsee se, että:

1) Julkisessa hallinnossa tehdään poliittisesti tärkeitä päätöksiä.

2) Hallinnossa määritellään ja arvotetaan tosiasioita ja tätä kautta luodaan intressejä ja ratkotaan eturistiriitoja.

3) Edelliset johtavat puolestaan seuraavlaiseen »välttämättömyyteen»: jotta mainituista tehtävistä selvittäisiin kunnolla, hallintoehkilökunnan on »astuttava ulos yhteiskuntaan».

Avoin astuminen yhteiskuntaan saa aikaan — yhteiskunnan konfliktialtiuden mukaan — valtion politisoitumista Max Weberin kuvaamassa merkityksessä. Weberhän (1968, 902) totesi, että poliittisen yhteisön voi sanoa olevan olemassa vain, jos ja siinä määrin kuin yhteisö on enemmän kuin pelkkä taloudellinen ryhmä. Toisin sanoen Weber väitti, etteivät esimerkiksi taloudelliset edut tavaroiden ja palvelusten taloudellisena järjestämisenä vielä sinänsä ole poliittisia, politiikkaa. Vasta kun taloudellisiin etuihin kytkeytyy arvoja — ihmisten välisiä suhteita —, jotka merkitsevät enemmän kuin pelkkä

taloudenpidon järjestäminen, näistäkin voi tulla poliittinen kysymys. Poliittisuus syntyy tässä näkökulmassa vasta kun kysymys on asioiden merkityksestä ihmiselle. Astuminen ulos yhteiskuntaan lisää tämäntyyppisten asioiden osuutta ja merkitystä hallinnollisessa toiminnassa.

Politiikan ja hallinnon työnjaon mallissaan Weber pyrki määrittelemään julkisen hallinnon valtiollisen roolin talouden ylläpidon epäpoliittiseksi ja epäpersoonalliseksi järjestämiseksi. Hallinnon poliittisen roolin korostuminen merkitsee taas välttämättömyyttä laajentaa niin valtion kuin hallinnonkin vastuualuetta arvojen, mielipiteiden ja ideologisen keskustelun alueelle. Tämä taas merkitsisi siirtymistä organisoimisen periaatteissa valvontaorganisaatiosta vastuorganisaatioon.

Hallinnon astuminen ulos yhteiskuntaan merkitsee useita korostuksia. 1) Syntyy hallinnon edustuksellisuuden ongelma. Hallinnon legitimitetti edellyttää, että hallinnon on oltava aina jossakin mielessä hyödyllinen yhteiskunnalle, hallinnon on ratkaistava yhteiskunnan tärkeitä tehtäviä. Koska yhteiskunta ei ole todellisuudessa mikään homogeeninen totaliteetti edustuksellisuuden ongelma voidaan aina »pirstoa» kysymykseksi siitä, ketä hallinto toiminnassaan oikeastaan edustaa ja miten, tai miten edustamiskykyä voitaisiin joustavasti seurata. Poliitikallahan on tunnetusti oltava jonkinlainen kytkentä ainakin äänestäjiin (äänestäjien kontrolli). Virkamieskunnalta tällainen kansalaisten välittömämpi kontrolli on paljolti puuttunut. Kontrolli on ollut usein vain hierarkkisen organisaation linjahallinnon kontrollia. Edustuksellisuuden kehittäminen edellyttää hallinnossa painopisteen siirtämistä valvonnasta vastuuseen.

2) Edustuksellisuuden ongelmassa korostuu »vastavuoroisen roolin omaksuminen» (käsitteestä ks. Edelman 1964, 49—50, 115): kenen ja minkälaisia ongelmia ratkotaan ja ketä itseasiassa palvellaan. Byrokraattisessa valvontaorganisaatiossa roolin omaksumisen kohteena oli hierarkian ilmentämä organisaatio. Siihen tuli samastua. Vastuuorganisaatiossa roolin omaksuminen pitäisi toteutua läheisemmässä keskusteluyhteydessä kansalaisyhteiskuntaan.

3) Hallinnon edustuksellisuus edellyttää sellaisen vastuorganisaatiokulttuurin luomista, joka kumpuaa yhteiskunnallisen vastuun ja sen nykyistä välittömämmän organisoimisen pohjalta. Organisaatioperiaatteista kykenen tässä vain toistamaan tunnetut tavoitteet: liiallisen sektoroitumisen poistaminen, hallinnon tuominen lä-

hemmäksi käyttäjää (alueellistaminen), vastuutiimit ja tiukan hierarkkisen linjaorganisaation purkaminen. Tämän tyyppiset muutokset näyttävät olevan välttämättömiä ehtoja vastuullisen virkamiehen² synnyttämiseksi: tehtävän taitajan joka olisi kykenevänä kansalaisten etujen *artikuloijana* myös heidän »palvelijansa». Tällaisessa tilanteessa tehtävän taitaja voisi myös tuntea tekevänsä vastuullista henkilökohtaista työtä. — Tämän suuntaisilla muutoksilla voitaisiin kenties kehittää julkista hallintoa toimivana, tehokkaana, taloudellisena, joustavana, motivoivana, vastuullisena ja spontaanina hallintona.

VIITTEET

1. Poliittikkaa tarkastellaan tässä näkökulmassa poliittisena päätöksentekona. Se on käytännön ratkaisuja ja niihin vaikuttamista tilanteessa, jossa on tehtävä valintoja eri ratkaisuvaihtoehtojen välillä.

2. Valaiseva esimerkki siitä, miten vähän näissä kysymyksissä on toistaiseksi edetty, on juuri tuo virkamies-termi. Virkamies-sanalle olisikin pikaisesti luotava uudissana. Tietysti mies-sana on tässä suhteessa auttamattomasti vanhentunut. Mutta myös »virka»-sana merkitysyhteyksineen ei ole enää kiistattoman yksiselitteinen, todellista tilannetta ja tavoitteita oikein kuvaava. Virka-sanan etymologiahan on meillä erilainen verrattaessa sitä esimerkiksi englannin »civil servant» -termiin, joka viittaa käsitteeseen civil society (kansalaisyhteiskunta). Virka taas tarkoittaa ensisijaisesti »ammattia, tointaja tehtävää». Toisaalta yhä vielä elävät kansalaisten »alitajunnassa» sellaiset virka-sanan alkuperäiset murremerkitykset kuten:

virka on myös viitannut »outoon tai pahaan tapaan»; »ajankuluun»; virkatie on tarkoittanut myös »ansapolkua»; virkava »lilian toimesta»; virkalla »viivyttyä, vitkastelua ja laiskottelemista»; virkastella »vetelehtimistä» ja virkailijalla on viitattu myös »puuhailijaan, toimittelijaan, joutenoliijaan ja viivytelijään».

LÄHTEET

Aberbach, J.L. & Putnam, R.D. & Rockman, B.A.: *Bureaucrats and Politicians in Western Democracies*. Harvard University Press Cambridge, MA 1981.

Edelman, Murray: *The Symbolic Uses of Politics*. University of Illinois Press, Urbana 1964.

Itkonen, Erkki & Joki, Aulis J. & Peltola, Reino, *Suomen kielen etymologinen sanakirja VI*. Suomalais-Ugrilainen Seura, Helsinki 1978.

Kanerva, Ilkka: Valtionhallinnossaalkaa suuremointi tänä keväänä. Lehtihaastattelu 1988.

Nykysuomen sanakirja. Suomen kirjallisuuden seura, Porvoo 1953.

Offe, Claus: Democracy Against the Welfare State? Structural Foundations of Neoconservative Political Opportunities. *Political Theory* 15(1987): 4, s. 501—537.

Pekonen, Kyösti: Policy-Making and the Relationship between Politics and Bureaucracy. *International Review of Administrative Sciences* 51(1985): 3, s. 207—220.

Snellman, J.V.: *Kootut teokset. Osa XI*. WSOY, Porvoo 1931.

Sorsa, Kalevi: Haastattelu Uudessa Suomessa 13. 2. 1988.

Toivonen, Y.H.: *Suomen kielen etymologinen sanakirja I*. Lexica Societatis Fenno-Ugricae XII, 1. Suomalais-Ugrilainen seura, Helsinki 1955.

Weber, Max: *Economy and Society*. Vol. 1—3. Bedminster Press, New York, 1968.