

# KIRJA-ARVIOITA

## Esimiestyön mittaamisen moni-ilmeisyys

*Pasi Valtee. Kunnallisen työyhteisön johtaminen; esimiesten käsityksiä. Työelämän suhteiden neuvottelukunta 3/1986. Valtion painatuskeskus. Helsinki, 296 s.*

Pasi Valteen Työelämän suhteiden neuvottelukunnan aloitteesta tekemään empiiriseen johtamistutkimukseen on kiinnitetty useissa yhteyksissä ansaittua huomiota. Tutkimuksen kohde, Julkisen sektorin johtamisen tuottavuus, on ajankohtainen ja tärkeä kahdestakin syystä. Julkisten palveluiden rahoitusmahdollisuudet ovat kapenemassa ja samalla kaikkien hyvinvointipalveluiden uskottavuutta on alettu julkisesti epäillä. Julkisia palveluita ei voida enää määrällisesti kasvattaa. Sen sijaan sisällöllisessä ja laadullisessa kehittämisessä juuri johtamisjärjestelmien kehittämällä uskotaan olevan keskeinen merkitys.

Maamme kunnallisten palveluita antavien organisaatioiden johdamisjärjestelmistä ei ole olemassa toista yhtenäistä vertailukelpoista empiiristä aineistoa. Juuri tässä mielessä Valteen tutkimus tarjoaa metodisesti luotettavaa tietoa kunnallishallinnon johtajien työn, alaisten ohjauksen ja motivoinnin ja johtamisen tuottavuuden ehdoista ja edellytyksistä. Havaintoainelston edustavuus on erinomainen ja kattaa yhteensä 640 eriasteisen kunnallisen johtajan käsitykset johtajuudesta. Eri hallinnon alojen johtamistoiminnan vertailtavuus on pakottanut tutkijan varsin yleisiin ja epäspesifeihin kysymyksiin, jotka himmentävät kunkin palvelusektorin täsmällisemmät erityispiirteet.

Rakenteellisesti raportti noudattaa uskollisesti liitteenä olevan hyvän kyselymittarin jäsentelyä. Kirjan muotoon kootussa raportissa kyseinen rakenne on kuitenkin jossain määrin epäonnistunut. Raportista puuttuu sekä tutkimusasetelma että keskeisimpiä (löysästi käytettyjä) käsitteitä täsmentävä orientaatiokehikko. Lukijalle tuottaa suuria vaikeuksia seurata kirjoittajan etenemistä ja sen logikkaa.

Kirjoittaja oppoo teoksen alkulehdillä varsin pelkistettyihin taulukoihin (61 kappaletta), eikä hän pääse tiivistetymppään esitystapaan noin kolmesataasivulsen raportin viimeisilläkään sivuilla. Lukija kokee nääntyvänsä sarakkeiden ja rivien tulvaan. Raportti onkin laadittu mitä ilmeisimmin väliversloksi, jonka runsaasta havaintoainelstosta lukijat

voivat poimia omia tarkoituksiaan varten yksilöidympää aineistoa. Kuitenkin esimerkiksi sektorikohtainen poiminta osoittautui varsin työiääksi.

Miksi kirjoittaja on jättänyt kaikki keskeisimmät tulokset jäsentymättömiksi numerolakanoiksi silloinkin, kun muutamalla graafisella viivalla olisi saanut tiivistetyksi keskeisen sisällön? Kysely on toteutettu asiantuntevasti. Esimerkiksi edustavuus ja luotettavuus on otettu riittävän hyvin huomioon. Otos olisi sallinut jalostuneempienkin tilastomenetelmien käytön, vaikkapa ryhmien, hierarkiason, sektorin, kuntatyyppin, kunnan koon tai johtajan taustamuuttujien mukaisten erojen tai samankaltaisuuksien osoittamiseen ja informaation tiivistämiseen.

Raportti on eräiltä osin keskeneräinen ja systematisoimaton. Tutkimuksen empiiristen tulosten yksityiskohtainen analyysi auttaa löytämään useita mielenkiintoisia ja tärkeitä uusia teemoja. Samoin aineistoa voi käyttää erinomaisesti vertailuaineistona erillisissä tutkimuksissa. Kokonaisuutena Valtee onnistuu tavoitteessaan kuvata johtamistoiminnan tulokellisuuteen liittyviä esteitä ja edellytyksiä.

*Juha Kinnunen*