

TAVOITEJOHTAMISEN SYNTEESIÄ JULKISEN HALLINNON TARPEISIIN

Raimo Ikonen: *Tavoitejohtamisen prosessiteoreettinen analysointi ja prosessien operationaalistaminen julkisessa hallinnossa.* Acta Universitatis Tampereensis, Ser. A Vol. 182. Tampereen yliopisto. Tampere 1984, 281 s.

Raimo Ikonen on aivan oikein kokenut tavoitejohtamisen sisällöltään ja lähtökohdiltaan varsin epämääräiseksi ja eri yhteyksissä eri tavoin ymmärretyksi ilmiöksi. Tästä syystä hän on päättänyt ryhtyä kehittämään tavoitejohtamisen yleistä, integroitua ja nimenomaan prosessiperusteista teoreettista lähestymistapaa ja operationaalistamaan sen eri vaiheita julkisessa hallinnossa. Ikonen on itse toiminut pitkään valtionhallinnon piirissä tavoitejohtamisen soveltamisen ja koulutuksen tehtävissä. Hänen tutkimuksensa lähtökohdat nojaavatkin tavoitejohtamista koskevan kirjallisuuden lisäksi tutkijan omiin kokemuksiin. Tutkimusongelma on kaksijakoinen, tavoitejohtamisen 1) yleinen teoreettinen analyysi sekä 2) sen käytännön soveltaminen julkishallinnon alueella.

Tutkimuksen rakenne on johdettu loogisesti asetetusta tutkimustehtävästä. Raportti jakautuu kolmeen osaan: 1) kirjallisuuden pohjalta tehtyyn laajaan tavoitejohtamisen käsiteanalyysiin ja kritiikkiin, 2) itse kehitettyyn tavoitejohtamisen ns. prosessimalliin ja 3) tavoitejohtamisen operationalisointinäkökohtiin julkisessa hallinnossa. Mitään empiiristä aineistoa ei tutkimustyössä ole kerätty, mutta tutkijan aikaisemmin julkaistuja tutkimustuloksia on referoitu ja olemassa olevaan kirjallisuuteen on viitattu tavallista laajemmin.

Tutkijan suorittama tavoitejohtamismallin kehittelytyö perustuu ennen muuta aikaisempien MBO-mallien analyysiin ja niiden puutteiden osoittamiseen. Tämän lisäksi suoritetaan julkishallinnon ominaispiirteiden erittely hyväksikäyttäen tutkijan omia henkilökohtaisia kokemuksia tavoitejohtamiskokeilusta valtion hallinnossa. Kokonaisuutena kyse on eräänlaisesta »synteettis-normatiivisesta» tutkimustyöstä, jossa pyritään luomaan muita MBO-malleja käsitteellisesti kiinteämpi ja teoreettisesti perustellumpi yleismalli ja osoittamaan sen »hyvyys» myös käytännön toiminnan kannalta. Tutkijan kysymyksenasetteluja, kautta koko työn, ohjaa ennen muuta halu osoittaa mallinsa »paremmuus» suhteessa muihin MBO-ohjelmiin.

Tutkijan luoman prosessiteoreettisen lähestymistavan uutuus rajoittuu näin ollen tiettyyn MBO-ohjelmien sisällöllisiä painotuksia koskevaan keskusteluun. Se, missä määrin lähestymistapa *toimii* tutkijan alueella hahmottaman lähestymistapa- ja käsitteekriisin *ratkaisuna* jää pääosin vastaamatta. Kehitetyssä muodossa tutkijan luomaa lähestymistapaa voidaan pitää mielenkiintoisena

käsiteellisenä vaihtoehtona.

Tuloksena syntynyt MBO-yleismalli sisältää kuitenkin sekä perusteidensa että toiminnallistamisprosessinsa osalta uusia käsiteellisiä havaintoja ja ideoita. Tämän vuoksi malli antaa epäilemättä tutkijalle mahdollisuuden osallistua tavoitejohtamisohjelmista ja niiden tuloksellisuudesta käytävään tutkimuskeskusteluun. Samoin kehitetyt ideat, eräänlaisessa abstraktisessa hypoteettisuudessaankin, edesauttavat ilmeisesti julkisen hallinnon johtamisongelmien erittelyä. Mallin käsiteellisen onnistuneisuuden ja praktisen menestyksen osoittaminen ja arviointi jää kuitenkin suurelta osin jatkotutkimuksen varaan.

Raimo Ikonen on onnistunut luomaan tavoitejohtamisesta hyvän kokonaiselvityksen ja kirkastanut sisältöä. Hän on voimakkaasti korostanut kolmen muun osaprosessin merkitystä tavanomaisten suunnittelu- ja seuranta-prosessien lisäksi ja lisännyt siten tavoitejohtamisen osatekijöiden keskinäistä integraatiota. Tutkijan laaja perehtyminen alaa koskevaan kirjallisuuteen on mahdollistanut tavoitejohtamisesta kehitetyn kokonaiskuvan luomista. Tärkeä kontribuutio on lisäksi tavoitejohtamisen sovellettavuuden kehittäminen julkisessa hallinnossa. Tältä osin esitellään eräitä soveltamista haitanneita esteitä sekä niihin itse kehitettyjä uusia soveltamisratkaisuja.

Leo Ahlstedt & Risto Tainio