
Mitä on osallisuus?

Kettunen, Pauli (toim.) *Työntekijän osallisuus. Mitä se on ja mitä sillä tavoitellaan.* Helsinki, Gaudeamus 2021, 237 sivua.

Pauli Kettusen toimittamassa kokoomateoksessa lähestytään osallisuutta historiallisesta näkökulmasta. Millaisiin puhetapoihin, ongelmanasetteluihin ja ratkaisumalleihin osallistumispuhe kiinnittyy? Osallisuutta pohditaan muun muassa työelämän kehittämisohjelmien, johtamisoppaiden ja henkilöstölehtien konteksteissa. Kirja koostuu kuudesta aihepiiriä käsittelevästä artikkelista sekä Kettusen kirjoittamista johdannosta ja yhteenvedosta. Johdanto näyttää, että osallisuuden ohella myös paikallinen sopiminen ja aktivointipolitiikka ovat käsitteitä, joiden merkitys muuttuu ajan, puhujan ja kohteen mukaan. Kettunen pohtii, miten osallisuuden käsite on muuttunut eri asiayhteyksissä ja tutkimussuuntauksissa.

Ensimmäisessä artikkelissa Tuomo Alasoini tutkii työntekijöiden muuttuvaa roolia työelämän kehittämispuheessa. Työpaikkatasolta erotellaan kolme erilaista työnantajien ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusjärjestelmää. Ensimmäinen on lisäarvon tuottamiseen tähtäävä tuotantojärjestelmä. Toinen on lisäarvon jakamiseen kohdistuva neuvottelujärjestelmä. Kolmas taas on kehitysjärjestelmä, jonka avulla työpaikka kehittää tuotteitaan, palvelujaan ja toimintatapojaan kohentaakseen lisäarvon tuotantoa. Osallisuus liittyy tässä artikkelissa enimmäkseen aktiiviseen jäsenyyteen työyhteisössä. Kirjoittaja osoittaa, että työntekijät on otettu mukaan työelämän ja yritysten toiminnan päivittäiseen kehittämiseen vasta 1990-luvulta alkaen. Kehittämispuheessa ei ole tarkasteltu työntekijöiden osallistumista demo-

kraattisena arvona vaan kansallisen kilpailukyvyyn näkökulmasta: osallistumisen ja toimijuuden merkitys piilee niiden välinearvossa. Samalla on ajateltu, että paras hyöty saavutetaan mahdollistamalla samanaikaisesti työntekijöille tärkeiden tavoitteiden saavuttaminen. Työntekijöiden vahvistunut rooli osana työpaikkojen kehitysjärjestelmää ei ole kuitenkaan merkinnyt heidän osallisuutensa vahvistumista työelämässä.

Ilkka Kärrylä pohtii työmarkkinakeskusjärjestöjen roolia paikallisessa sopimisessa 1980- ja 1990-luvuilla. Työnantajajärjestöt alkoivat puhua hajautetun ja paikallisen sopimisen puolesta jo 1980-luvulla, jolloin taustalla vaikuttivat maailmantalouden taantuma, pääomaliikkeiden vapauttaminen ja teknologiset uudistukset. Työnantajien mukaan paikallinen sopiminen lisää kaiken kaikkiaan työntekijöiden osallistumista työpaikoilla. Ay-liike puolestaan tahtoi laajentaa yhteistoimintamenettelyä ja pyrki saamaan työntekijäedustuksen yritysten hallintoon. Ay-liikkeelle paikallinen sopiminen on ollut vaikea aihe, koska sen on uskottu rapauttavan liikkeen kollektiivisuutta. Kärrylä kuvailee hienosti, miten osallisuuden merkityksen kasvaessa demokratia työpaikoilla on kehittynyt ja miten työmarkkinajärjestöt ovat historiallisesti suhtautuneet tähän kehitykseen. Paikallinen sopiminen on lisääntynyt jo 40 vuoden ajan. Etenkin teollisuudessa ja kunnissa 1990-luvun talouslama lisäsi paikallista sopimista. Vähiten paikallisia sopimuksia on tehty yksityisissä palveluissa. 1990-luvun lopussa paikallista sopimista käytettiinkin noin 90 prosentissa teollisuusyrityksistä. Paikallista sopimista käsitelleet tutkimukset osoittavat, että käytäntö ei ole juurikaan johtanut työehtojen heikentymiseen. Viimeaikaiset työnantajajärjestöjen päätökset viestivät, että työnantajat haluavat edelleen lisätä paikallista ja yksilöllistä sopimista, mihin ay-liike taas on valmistautunut heikosti. Artikkelin vahvuus on sen erinomaisuus historiallisena katsauksena. Toisaalta fokus on ehkä liian vahvasti teollisuudessa – mutta samalla voidaan sanoa, että näillä aloilla on eniten kokemusta paikallisesta sopimisesta.

Laura Mankki ja Markku Sippola analysoivat ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden osallisuutta ammattiliitoissa. Suomen työmarkkinoilla ulkomaalaisia työntekijöitä on varsin paljon rakennuksilla, telakoilla ja yksityisissä palveluissa. EU:n laajennuttua 2000-luvun alussa SAK pelkäsi, että ulkomaisen työvoiman määrän nopea kasvu saattaa tuottaa ongelmia työmarkkinoilla. Samaan aikaan ammattiliittojen jäsenmäärät kääntyivät laskuun, ja maahan muuttaneet työntekijät muodostivat merkittävän jäsenten rekrytointipotentialin. Osallisuus määrittyy tässä

artikkelissa lähinnä inklusioksi. Artikkelin eräs anti on ajankohtainen tulkinta pariteettiajattelusta, josta kirjan toimittaja Pauli Kettunen on useasti kirjoittanut ja joka on hyödyllinen näkökulma myös paikallista sopimista koskeviin keskusteluihin. Kirjoittajat käsittelevät pariteettiajattelua osana viitekehystä, johon kuuluu myös Suomen työmarkkinamalli ja kansallinen luokkakompromissi. He tarkastelevat työmarkkinasuhteiden sukupuolittuneisuutta sekä työn yksilöllistymiseen liittyviä työmarkkinamuutoksia suhteessa ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden osallisuuden kokemuksiin. Tekijät ovat haastatelleet ulkomaisia työntekijöitä heidän suhteestaan ammattiliittoihin. Maahanmuuttajien parissa järjestäytyminen on kantasuomalaisia vähäisempää: moni maahanmuuttajista kokee, etteivät liitot ole juurikaan kiinnostuneita heidän etujensa ajamisesta. Toisaalta monet arvostavat työttömyyskassoja ja liittojen tarjoamia muita palveluja. Yhdistävä piirre on kuitenkin individualistinen suhtautuminen ammattiliittoihin. Liitoilla on paljon mahdollisuuksia, mutta niiden on myös syytä tehostaa työtään ulkomaalaisten työntekijöiden keskuudessa.

Sara Lindström ja Tiina Taipale tarkastelevat, miten osallisuutta on käsitelty suomalaisissa johtamisoppaissa aina 1980-luvulta nykypäivään saakka. Heidän lähtökohtanaan on havainto siitä, että johtamisajattelussa on siirrytty työelämäsuhteisiin perustuvasta ajattelusta henkilöstöresurssien strategiseen johtamiseen. Muutos vahvistaa johdon valtaa ja heikentää työntekijöiden edunvalvontaa: ymmärrys työntekijöiden osallisuudesta on muuttunut ja ajatus työsuhteen kollektiivisesta luonteesta heikentynyt. Artikkelin kirjoittajat analysoivat viittä suomalaista johtamisopasta ja pureutuvat osallisuuden perusteluihin niissä. He kysyvät muun muassa, kuka on osallinen ja kuka ei, ja miksi osallisuutta pidetään tärkeänä. Johtamisopit on tyyteltty rationaalisiksi ja normatiivisiksi. Rationaalisten oppien mukaan osalliset ovat kuin koneen osia. Ajattelutavassa tärkeitä toimijoita ovat johtajat, kun taas työntekijät nähdään valvonnan kohteina. Ideologia korostaa tuottavuutta, jonka parantaminen on myös osallisuuden tavoite. Normatiiviset johtamisopit puolestaan painottavat yhteisöön kuulumisen ja yhteisten päämäärien tärkeyttä. Tässä ajattelussa osalliset ovat innostuneita ja sitoutuneita yhteisön jäseniä, ja osallisuuden tarkoituksena on edistää yksilöiden ja tiimien motivaatiota. Tämä parantaa edelleen työorganisaatioiden tulosta ja luo kilpailuetua. Tekijät toteavat, että henkilöstöresurssien johtamisesta ponnistava lähestyminen on syrjäyttänyt työelämän suhteita painottavan ajattelun johtamiskeskusteluissa. Eniten hyödynnetyt opit korostavat

työnantajien ja työntekijöiden yhteisiä intressejä ja ovat siten linjassa uusliberalistisen talousajattelun kanssa.

Entä millaista osallistuvan työntekijän ihannetta rakennetaan henkilöstölehdessä? Anna Kuokkanen hakee vastauksia tähän kysymykseen tutkimalla osallisuuden edistämistä Postin henkilöstölehdissä 1980-luvulta nykypäivään. 1980-luvulla lehdessä kirjoitettiin työntekijöiden osallistumisen ja aktiivisen panoksen tärkeydestä sekä yhteistoiminnasta. Tavoite- ja tulosjohtaminen nähtiin keinoina sitouttaa henkilöstö Postin toimintatapoihin ja työprosessien joustavuuden lisäämiseen. Laman alkaessa työntekijät kutsuttiin osallistumaan talkoisiin, joihin kaikkien oli sitouduttava yhteisen edun nimissä. Työntekijöitä myös kannustettiin suhtautumaan työhönsä entistä yrittäjämäisemmin. Aineistoa tarkastelemalla nähdään, miten työyhteisön ”tarina” vaikuttaa osallisuuteen, ja millainen olisi hyvä työntekijä. 2000-luvulla työntekijöille säilytettiin henkilöstölehden kirjoituksissa entistä enemmän vastuuta Postin suorituskyvystä ja tuloksesta. Myös työntekijöiden kouluttautuminen ja itsensä kehittäminen esitettiin keinona parantaa yrityksen tuotavuutta. Työntekijöiltä toivottiin lisää joustavuutta ja sitoutumista työnantajaan, työhön ja työn tuloksellisuuteen, ja kollektiivisen osallistumisen menettelyt korvautuivat yksilöllistetyillä tavoitteilla ja vastuilla. Kuokkasen johtopäätös on, että osallistumisen edistäminen oli Postissa ennen kaikkea työnantajan kiinnostuksen kohde ja osallistuminen oli käsite, joka määrittyi täysin työnantajan intresseistä käsin.

Suomessa on harjoitettu aktiivista työvoimapolitiikkaa 1970-luvun jälkipuoliskolta lähtien. Olemme siirtymässä työttömien aktivointiin, jossa työntekoon kannustetaan heikentämällä työttömyysturvaa tai vaatimalla työsuorituksia työttömyysturvan vastikkeeksi. Sami Outinen kysyykin aiheellisesti, syrjäyttääkö aktivointi aktiivisen työvoimapolitiikan. Outisen artikkelissa tarkastellaan työttömien aktivointitoimien valmistelun ja osallisuuden historiallisia yhteyksiä. Artikkelin tiivistäessään hallitusten työvoimapolitiittiset linjaukset Ahosta Sipilään. Kaikki hallitukset ovat uudistaneet työttömyysturvaa omilla tavoillaan. Yleensä uudistukset ovat kuitenkin tarkoittaneet tukien huonontumista ja ehtojen kiristystä, ja palkkatyöhön sidottu osallisuuskäsitys on saanut rinnalleen vaatimuksen työttömien omatoimisuudesta. Samalla rajoittava aktivointi on yleistynyt, ja työttömyyttä on alettu selittää yksilöllisillä tekijöillä. Muutoksista huolimatta aktiivisesta työvoimapolitiikasta ei ole täysin luovuttu. Sen rinnalla on kuitenkin lisääntynyt rajoittavan

aktivoinnin lisäksi yksilöllistä kilpailukykyä ja sosiaalista kontrollia painottava osallisuuspuhe. Mutta työvoimapolitiikan perusongelma on säilynyt ennallaan: Suomessa on jo pitkään ollut kymmenkertainen määrä työttömiä työnhakijoita avoimiin työpaikkoihin nähden. Outinen kiinnittääkin aiheellisesti huomion aktiivointipolitiikan perusteluun: aktivointi nostaisi työllisyysastetta ja vähentäisi työttömyyttä, mutta törmää poliittisena tavoitteena työmarkkinoiden todellisuuteen, jossa työttömiä on monenlaisia. Siten he myös tarvitsevat erilaisia palveluita päästäkseen hakemaan työtä avoimilta työmarkkinoilta.

Kirjan yhteenvedossa Pauli Kettunen pohtii januskasvoista osallisuutta. Artikkelit piirtävät varsin yhdenmukaisen kuvan työntekijöiden osallisuudesta suomalaisessa työelämässä. Osallisuus näyttäytyy käsitteenä ja toimenpiteiden joukkona, jonka tavoitteena on vahvistaa työnantajan valtaa työpaikoilla yksilöllistämällä työelämän suhteita. Samalla se kuitenkin heikentää työntekijöiden sosiaalista kollektiivisuutta ja vastarinnan mahdollisuuksia. Osallisuus tarkoittaa, että työelämän suhteiden järjestelyt alistetaan avoimesti liikkeenjohdon määrittämille ongelmanasetteluille, joiden omaksumista muiltakin edellytetään. Osallisuuden edistämisessä tärkeimmiksi asioiksi nousevat yksilön henkilökohtaiset ominaisuudet sekä henkilökohtaista sitoutumista edellyttävä ja tukeva yhteisö. Käytännön ristiriidan muodostaa kuitenkin se, että suomalaisessakaan työelämässä osallisuuden ongelmien ratkaisu ei onnistu pelkän yksilö-yhteisösuhteen muokkaamisella, vaan ratkaisut edellyttävät erilaisten yhteiskunnallisten toimija-asemien, eturistiriitojen ja valtasuhteiden huomioimista.

Kirjasta puuttuu keskustelu osuuskunnista. Osuuskunta työn organisoinnin muotona on saanut 2000-luvun alusta alkaen suurta suosiota, erityisesti luovilla aloilla. Osuuskunnassa osallisuus on kenties ”työpaikkademokratian” muotoista, vaikka osuuskunnan projekteissa jäsenet ovat useimmiten juridisesti työntekijöitä. Kuten niin moni kirja työmarkkinoista, myös *Työntekijän osallisuus* keskittyy vahvasti ”standardityösuhteeseen” ja huomioi vähemmän epätyypillisiä työsuhteita tai esimerkiksi yksinyrittäjyyttä. Yksinyrittäjät otetaan usein mukaan isompiin, erikoisosaamista vaativiin projekteihin, jolloin heidän ”käyttönsä” on eräs osallisuuden muoto.

Työntekijän osallisuus on tärkeä puheenvuoro työelämän valtasuhteiden ja työelämää koskevien käytäntöjen ja puhetapojen muutoksesta. Kirja nostaa esiin myös kiinnostavia kysymyksiä työntekijöiden kollektiivisen edunvalvonnan tulevaisuudesta. Miten ammattiyhdistykset pystyvät vastaamaan nopeasti muuttuvaan toi-

mintaympäristöön? Onko kirjassa kuvatuille kehityskuluille olemassa mitään vaihtoehtoa?

Kirjoittajat

Harri Melin

YTT, sosiologian professori, Tampereen yliopisto
sähköposti: harri.melin@tuni.fi

Paul Jonker-Hoffrén

VTT, projektitutkija, Turun yliopisto
sähköposti: paujon@utu.fi
twitter: @ArjenPolku