

Työntekijälähtöinen innovointi – innovaatiodemokratiaa vai -anarkiaa?

■ *Steen Høyrup, Maria Bonnafous-Boucher, Cathrine Hasse, Maja Lotz & Kirsten Møller (toim.): Employee-Driven Innovation. A New Approach. Houndmills, Palgrave Macmillan. 2012. 251 s.*

Tavallistenkin työntekijöiden aktiivinen osallistuminen työpaikoilla tapahtuvaan tuotteiden ja palvelujen sekä niiden tuottamisen tapojen ideointiin ja innovointiin on noussut viime vuosina entistä tärkeämmäksi teemaksi uudessa innovaatioajattelussa. Suomen ohella erityisesti Tanskassa on käyty asiasta viime vuosina vilkastuvaa akateemista keskustelua. Siellä myös ay-liike (LO) on jo usean vuoden ajan pyrkinyt edistämään työntekijälähtöistä (employee-driven) innovointia maan työpaikoilla.

Työntekijälähtöinen innovointi, tuttavallisemmin EDI, vaikuttaa houkuttelevalta ilmiöltä myös työelämän laadun edistäjän näkökulmasta. Olisiko EDIn edistäminen tien tasoittamista hyvään työelämään, jossa vallitsee – jos ei suorastaan vanhanaikaiselta kuulostava työpaikkademokratia – ainakin jonkinlainen innovaatiodemokratia?

Pääosin tanskalaistutkijoiden voimin toimitetussa EDIä eri näkökulmista käsittelevässä teoksessa on 12 lukua, joista puolet on Pohjoismaista. Tämä heijastanee myös ilmiötä kohtaan tunnetun kiinnostuksen jakautumista Euroopassa. Suomalaista näkökulmaa edustaa Aalto-yliopiston tutkijoiden Tea Lempiälän ja Sari Yli-Kauhaluoman artikkeli EDIstä ja oppimisesta kolmessa t&k -yksikössä.

EDI ei ole kuitenkaan helppokäyttöinen käsite. Vaikeudet alkavat jo rajauksen liu-

kuvuudesta. Steen Høyrupin avausluvussa EDIlle annetaan jopa kolmenlainen sisältö. Kapeimmassa merkityksessään EDIssä on kyse aidosti alhaalta ylös suuntautuvasta innovoinnista, joka nousee työntekijöiden jokapäiväisistä kulttuurisista käytännöistä tilanteissa, joissa he joutuvat ratkaisemaan työhönsä liittyviä ongelmia ja organisoimaan omaa työtään. Tällaisissakin tapauksissa toiminnalla pitää Høyrupin mukaan olla johdon jonkinlainen tuki tai vähintään hyväksyntä. Muuten on vaarana ajautuminen innovaatiodemokratian sijasta innovaatioanarkiaan. Laajimmillaan EDI sisältää myös työntekijöitä osallistavan innovoinnin, joka saa alkunsa johdon toimeksiantoista. Näin ymmärrettynä EDIn piiriin kuuluisi myös suuri osa sellaisestakin suhteellisen perinteisestä innovoinnista ja kehittämisestä, jota tapahtuu erilaisissa työntekijöitä osallistavissa projekteissa ja kehittämisryhmissä.

Temaattisesti Høyrupin artikkelin lähellä on Brandin ja Hassen artikkeli, jossa empiirisen työpaikka-aineiston avulla erotetaan kolme kulttuurista kontekstia EDIlle. Tällaisia ovat johtajalähtöinen kulttuuri, joka ei juuri anna tilaa työntekijöiden omille paikallisille määrittelyille, työntekijöiden vahvoihin paikallisiin määrittelyihin perustuva, mutta johdon heikosti tunnustama kulttuuri sekä luovuutta ja dialogisuutta läpi organisaation painottava avoin kulttuuri. Tutkijoiden mielestä EDIstä voidaan puhua kaikissa näissä kulttuureissa, mutta ne ovat niin tuotettavien innovaatioiden luonteen puolesta kuin oppimisen konteksteina hyvin erilaisia.

Aasen, Amundsen, Gressgård ja Hansen tarkastelevat 20 norjalaisen yrityksen aineis-

toon perustuvassa artikkelissaan EDIä tukevia parhaita käytäntöjä. He päätyvät mallinnukseen, joka nostaa esiin kolme EDIlle suotuisaa piirrettä. Näistä ensimmäinen koskee sitä, miten kapeasti vs. laajasti eri osapuolet työpaikalla määrittelevät oman roolinsa. Eri osapuolina he tarkastelevat erityisesti lähiesimiehiä, työntekijöitä ja henkilöstön luottamushenkilöitä. Toisena tekijänä he(kin) nostavat esiin organisaation kulttuurin merkityksen. Tutkijat esittävät kymmenkunta EDIä tukevaa organisaation kulttuurista ominaisuutta. Kolmantena piirteenä he korostavat kehittämistä ja innovointia tukevien menetelytapojen ja välineiden kehittyneisyyden merkitystä. Norjalaistutkijoiden artikkeli on teoksen metodologisesti strukturoiduin tapapyrkä laatimaan jonkinlaista mallia tai listaa EDIlle otollisista piirteistä organisaatioissa.

Price, Boud ja Scheeres taas lähestyvät EDIä australialaiseen aineistoon perustuvassa artikkelissaan työntekijöiden muuttuvan työn näkökulmasta. Heidän mukaansa työn tieto- ja palveluvaltaistuminen merkitsee, että työntekijät joutuvat väkisin kehittämään omaa työtään. He puhuvat työhön integroiduista kehittämiskäytännöistä (integrated development practices). Nämä ovat työprosesseihin uppoutuneita oppimista tukevia käytäntöjä, eivät siis varsinaisesti koulutusta. Heille EDIn ydin on työn tekemisen tapojen jatkuva säätäminen (remaking). Australialaistutkijoiden lähestymistapa poikkeaa mielenkiintoisella tavalla teoksen pohjoismaisista artikkeleista, jotka lähtevät liikkeelle tyypillisesti, joko suoremmin tai epäsuoremmin, työelämän suhteiden kontekstista. Australialaistutkijoiden tavassa käsitteellistää EDI toteutuu ehkä selvimmin ajatus juuri työntekijälähtöisestä innovoinnista.

Mielenkiintoisena voi pitää myös Lotzin ja Kristensenin artikkelia, jossa tarkastellaan ei-teknologisten innovaatioiden siirtymistä ja uudelleenrakentumista tanskalaislähtöisten monissa maissa toimivien teollisuusyritysten yksiköiden välillä. Lotz ja Kristensen osoittavat, että uudenlaisten työ- ja organisaatiokäy-

täntöjen siirtyminen ja käyttöönotto on tapahtunut yritysten tanskalaisissa yksiköissä hyvin eri tavalla kuin angloamerikkalaisissa maissa. Tanskassa työntekijät ovat osallistuneet aktiivisemmin uudelleenrakentumisen prosesseihin. Tutkijat nostavat tärkeinä eroihin vaikuttavina tekijöinä esiin ay-liikkeen aseman, neuvottelu- ja osallistumisjärjestelmien vakiintuneisuuden, koulutusjärjestelmän kehittyneisyyden sekä, viime kädessä, suhtautumisen ja sitoutumisen hyvinvointivaltioon. Artikkelissa esitetään, että tämän tyyppiset infrastruktuuritekijät voivat globaalissa kilpailussa olla pohjoismaisille yrityksille tärkeitä kilpailuetuja rakennettaessa aidosti oppivia organisaatioita.

Lempiälä ja Yli-Kauhaluoma esittävät artikkelissaan kolme kysymystä. Näistä ensimmäinen koskee t&k -yksiköissä työskentelevien asiantuntijoiden ei-teknologista innovointia ja oppimista. Toiseksi he tarkastelevat, millaisia muotoja EDI ylipäättään saa näissä yksiköissä. Kolmas kysymys liittyy EDIn mahdollisiin esteisiin yksiköissä. Kolmessa yksikössä syvähaastatteluin tehty tutkimus osoittaa, että työntekijöiden mahdollisuudet ja kokemukset innovointiin oman teknologia-alueensa ulkopuolella ovat usein hyvin rajoitetut. Tämä johtuu muun muassa toimintatapojen jäykkyyksistä, ajanpuutteesta sekä joissain tapauksissa myös ylhäältä määritellyistä tiukoista tulostavoitteista. Lempiälän ja Yli-Kauhaluoman johtopäätös onkin, että t&k -asiantuntijoilla olisi usein paljon sellaista luovaa potentiaalia, jota heidän omista organisaatioissaan hyödynnetään puutteellisesti.

Teoksen päätösluvussa Spiegelaere ja Van Gyes tarkastelevat sekundaariaineiston valossa EDIn yhteyttä työpaikkatasolla suoraan ja epäsuoraan osallistumiseen. Tutkijoiden mukaan suoran osallistumisen muodot ovat omiaan edesauttamaan EDIlle suotuisan kulttuurin syntymistä. Epäsuoran osallistumisen osalta tulokset ovat ehdollisempia. Tutkijat esittävät, että suotuisa vaikutus edellyttää sitä, että työpaikalla vallitsevat yhteistoiminnalliset suhteet johdon ja henkilöstön välillä.

Teoksen artikkelit muodostavat varsin kirjavan kokonaisuuden, mikä kertoo EDI-käsitteen uutuudesta ja vakiintumattomuudesta. Eri artikkeleissa esitetyt tavat rajata käsitettä eivät tuo tähän kovin suurta lisäarvoa, sillä eri kirjoittajat määrittelevät käsitteen pitkälti omalla tavallaan. Teoksessa ei ole myöskään varsinaista yhteenvetolukua, jossa näitä eri käyttötapoja yritettäisiin nivota yhteen.

Jotta EDIstä tulisi jatkossa hedelmällinen käsite innovaatio- ja työelämän tutkimukseen, tulisi käsitettä tarkentaa sen kummallakin ulottuvuudella. Toinen ulottuvuus koskee sitä, mitä tarkoitetaan työntekijälähtöisyydellä ja millaisia rajauksia tällöin tulisi tehdä. Toinen koskee sitä, mitä tarkoitetaan in-

novoinnilla ja miten se eroaa (vai tarvitseeko erota lainkaan?) australialaistutkijoiden kuvaamasta työn jokapäiväisestä ”säättämisestä” tai muusta arkipäivän pienimuotoisesta kehittamisestä. Myös EDIn riskejä niin työnantajien kuin työntekijöiden puolelta tulisi jatkossa pohtia monipuolisemmin.

Teos on joka tapauksessa hyvä keskustelunavaus tärkeään teemaan. En olisi kuitenkaan vielä tältä istuimelta ennustamassa EDIn käsitteellistä läpimurtoa innovaatio- ja työelämän tutkimuksessa, vaikka se todennäköisesti yhä useamman tutkijan teksteissä jatkossa kummitteleekin.

Tuomo Alasoini

Tasa-arvon monet ulottuvuudet

■ *Johanna Kantola, Kevät Nousiainen & Milja Saari (toim.): Tasa-arvo toisin nähtynä. Oikeuden ja politiikan näkökulmia tasa-arvoon. Tallinna, Gaudeamus. 2012. 326 s.*

Kirja ”Tasa-arvo toisin nähtynä” alkaa kahdella lainauksella eduskuntakeskustelusta, jossa käsiteltiin hallituksen tasa-arvoselontekoa ensimmäistä kertaa Suomen historiassa. Otteet tuovat esille tasa-arvon moniulotteisuuden ja tasa-arvokäsitteen eräänlaisen itseäänselvyyden arkikäytössä. Tyypillisesti tasa-arvotutkimuksen on ajateltu olevan naisten ja miesten vertailua ja tavoittelevan sitä, että naiset saavuttavat samat muodolliset oikeudet ja mahdollisuudet kuin miehet. Se on sitäkin, mutta myös paljon muuta. Kirjan kirjoittanut monitieteinen tutkijaryhmä valottaa tasa-arvotutkimuksen moni-ilmeisyyttä.

Kirjan nimessä oleva ”toisin nähtynä” viittaa tutkijoiden pyrkimykseen näyttää, miten ”tasa-arvo käsitteenä ja ilmiönä saa sisältön-

sä tietyssä ajassa ja paikassa, tietyn poliittisen ja oikeudellisen määrittelykamppailun tuloksena”. Tasa-arvo ei toisin sanoen ole sisällöltään muuttumaton eikä yksiuulotteinen, vaan dynaaminen ja poliittinen.

Kirjassa yhdistetään oikeudellista ja poliittista tietoa sukupuolten tasa-arvon tutkimisessa. Erityistä huomiota saa osakseen syrjinnän ja tasa-arvon suhde. Kirjan sisältö on jaettu kolmeen osaan. Ensimmäisessä osassa Kevät Nousiainen käsittelee tasa-arvoa oikeudellisena käsityksenään, johon kuuluvat ainakin yhdenvertaisuus, yhdenmukaisen kohtelun periaate, syrjinnän kieltäminen ja tasa-arvon edistäminen. Anu Pylkkänen ja Anne Maria Holli jatkavat käsitteiden selventämistä ja kontekstointia, Pylkkänen kuvaamalla oikeudellisen yhdenvertaisuuden moniulotteista historiaa ja Holli erityisesti feministisen tutkimuksen esiin nostamia dilemmoja tasa-arvoymmärryksissä.

Toisessa osassa on pääpaino tasa-arvopolitiikan ja oikeudellisten kysymysten kansain-