

- MITCHELL, T. R. & WOOD, R. E. (1980). *Supervisor's responses to subordinate poor performance: A test of an attributional model. Organizational Behavior and Human Performance*, 25, 123-138.
- NIELSON, W. R. & MACDONALD, M. R. (1988). *Attributions of blame and coping following spinal cord injury: Is self-blame adaptive? Journal of Social and Clinical Psychology*, 7, 163-175.
- SALMINEN, S. (1992). *Defensive attribution hypothesis and serious occupational accidents. Psychological Reports*, 70, 1195-1199.
- SALMINEN, S. (1997). *Risk taking, attributions and serious occupational accidents. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, People and Work, Research Reports 13.*
- SALMINEN, S. & SETH, G. A. (2000). *Suomalaisten ja ghanalaisten työtapaturmiin liittyvät attribuutiot. Psykologia*, 35, 416-421.
- SHAVER, K. G. (1970). *Defensive attribution: Effects of severity and relevance on the responsibility assigned for an accident. Journal of Personality and Social Psychology*, 14, 101-113.
- SHAW, J. I. & SKOLNICK, P. (1971). *Attribution of responsibility for a happy accident. Journal of Personality and Social Psychology*, 18, 380-383.
- TAKALA, J. (1999). *Global estimates of fatal occupational accidents. Epidemiology*, 10, 640-646.
- TYLER, T. R. & DEVINITZ, V. (1981). *Self-serving bias in the attribution of responsibility: Cognitive versus motivational explanations. Journal of Experimental Social Psychology*, 17, 408-416.
- VAN DER PLIGT, J. (1981). *Actors' and observers' explanations: Divergent perspectives or divergent evaluations? Teoksessa C. Antaki (toim.), The psychology of ordinary explanations of social behaviour (97-118). London: Academic Press.*
- VIDMAR, N. & CRINKLAW, L. D. (1974). *Attributing responsibility for an accident: A methodological and conceptual critique. Canadian Journal of Behavioral Sciences*, 6, 112-130.
- WALSTER, E. (1966). *Assignment of responsibility for an accident. Journal of Personality and Social Psychology*, 3, 73-79.
- WALSTER, E. (1967). *'Second guessing' important events. Human Relations*, 20, 239-249.
- WATSON, D. (1982). *The actor and the observer: How are their perceptions of causality divergent? Psychological Bulletin*, 92, 682-700.

Heikki Mäki-Kulmala Urheilusta, bisneksestä ja sodasta

1. Mauno Koiviston väitöskirjan ohella on Suomessa ilmestynyt sadoittain muitakin sosiologien, psykologien, historioitsijoiden, antropologien, teologien tai filosofien laadukkaita tutkimuksia työstä ja työelämästä. Niitä on tehty tilastollisin, laadullisin, historiallisin tai käsitteanalyttisin menetelmin, mutta ei: Suurempaa yleisöä eivät tämän uurastuksen tulokset tunnu juuri liikuttavan. Sitä kiinnostaa mahtipontinen hölynpöly - tyylikkäässä puussa, siihen sopivassa solmiossa ja kovissa kansissa.

Tämä nurinkuriselta vaikuttava asiantila on katke-roittanut monen tutkijan mielen. Ainakin niinä hetkinä, jolloin heidän omat projektihankeensa (so. niiden rahoitus) ovat menossa kiville. Tutkija voi kuitenkin lohdutautua tiedolla, ettei tällainen hölynpöly ole vain meidän aikamme vitsaus. Suurella yleisöllä - eli meillä ihmisillä - on halu kuulla hyviä uutisia, löytää ratkaisuja tai "innostavia näköaloja" ja uskoa ne tosiksi. Näin on aina ollut ja tulee myös aina olemaan. Niinpä jo runsaat kaksi vuosituhatta sitten eläneet Sokrates ja Laotse katsoivat kumpikin tahollaan tarpeelliseksi korostaa, etteivät koreat sanat ole tosia tai todet sanat koreita.

Gurujen koreat sanat, kirjat tai esiintymiset ovat elämysteollisuutta, erikoislaatuista viihdettä, jolla on nyt melkoisesti kysyntää. Korven, Tammisen, Tanhuan tai heidän ammattiveljiensä aikaansaannoksia ei siis pidä arvioida työelämän ongelmien erittelyinä. Pikemminkin kyse on yhdestä uudesta työelämään liittyvästä ongelmasta, jota olisi korkea aika ryhtyä tutki-maan.

2. Jääkiekkoilijana ja saman lajin valmentajana tunnetuksi tulleen Juhani Tammisen hengentuotteet tuotteet koostuvat pääosin puhkihöylätyistä hokemista tyyliin: työelämän tahti kiihtyy kaiken aikaa ja että se kiihtyy tulevaisuudessa vieläkin enemmän, että kilpailu kiristyy, että työelämä kansainvälistyy ja se edellyttää mm. parempaa kielitaitoa tai että työelämässä korostuvat yhä enemmän ihmissuhdetaidot. Hän jaksaa sivu sivun perään todistella myös, että työ sujuu paremmin hyväkuin huonokuntoiselta; että hyvä kunto vaatii säilyäkseen oikeanlaista ravintoa, riittävää liikuntaa ja lepoa. Että työteholle on eduksi, jos työntekijän perheasiat ovat kunnossa, jos hän voi luottaa esimieheensä, jos työyhteisön ilmapiiri on hyvä tai jos kalenteriin

ei buukata päällekkäisiä tapahtumia. Muuan toinen huippuvalmentaja kulutti painomustetta kertoakseen lukijoilleen, kuinka työ kunnan välineillä sujuu aina paremmin kuin kelvottomilla ja kuinka työpöydän tulee olla riittävästi valaistu.

Miksi ihmiset sitten kuuntelevat näitä alkeellisia viisauksia niinkin ahnaasti? Emmekö eläkään informatorijähdyksen aikaa, jolloin tietojen ja taitojen sanotaan vanhenevan ennätysvauhtia, jolloin työstä, yhteiskunnasta ja koko maailmasta uskotaan tulevan aina vain vaativampi ja monimutkaisempi?

Arvoituksen avain löytyy vaikkapa sirkusareenalta, missä leijonankesyttäjät voi työntää päänsä pedon kitaan ja viivähtää siellä hetken yleisön pidätellessä henkeään. Kun hän sitten juhallisin elkein vetäytyy pelottavien leu-kojen ulottuvilta, on yleisön helpotuksen tunne käsin kosketeltavaa.

Myös Tamminen ja monet muut valmentajagurut loihitivat kuulijoidensa mieleen ensin vaaran tuntemukset: Kilpailu kiristyy kaikkialla, kukaan ei voi olla varma työpaikastaan tai siitä, että hänen tiedoillaan ja taidollaan olisi enää huomenna kysyntää. Tulevaisuudessa ihmiset ovat yhä enemmän oman onnensa varassa, sillä valtion mahdollisuudet luoda turvaa kansalaisilleen hupenevat vuosi vuodelta. Näin pää on leijonan kidassa.

Tämän jälkeen Tamminen alkaa todistella, kuinka levänneen ja hyväkuntoisen työ sujuu paremmin kuin huonokuntoisen tai uupuneen, ettei tärkeitä papereita saa repiä tai hukata, ettei tapaamisista pidä myöhästellä... Nuo tutut latteudet kuullessaan yleisö helpottuu kuin näkisi leijonankesyttäjän selviävän hengenvaarallises-ta tilanteestaan: kovenevassakin kilpailussa ja monimutkaistuvassakin maailmassa pätevät sittenkin samat selvät ja yksinkertaiset säännöt kuin talvisodassa tai isoäidin lapsuudessa.

Tämä temppu tai tarina matkasta hornan kattilaan ja takaisin ei vanhene koskaan.

3. *Aurinkokuninkaassa* Tamminen mainitsee tärkeimmäksi esikuvakseen äitinsä, joka "teki 16-tuntisia työpäiviä ylläpitäessään menestyksekkästä pienyritystään huolehtien samalla perheestään". Samaisen kirjan mukaan ihmisen täytyy keskittyä työhönsä joka hetki vähintään sataprosenttisesti, koska jo viiden prosentin keskittymisvaje pudottaa kuulemma tuloksen

puoleen! Työn ja perheen ohella ihmisen pitäisi myös huolehtia (sataprosenttisesti!) kunnostaan, levätä riittävästi, vaalia ystävyyssuhteitaan sekä sivistää itseään mitä moninaisimmin tavoin. Ajan puute ei kuulemma koskaan ole pätevä selitys laiminlyönneille millään elämän osa-alueella.

Ei tarvita kovin erikoisia hengenlahjoja, jotta taju-aa tällaiset litaniat täydeksi hölynpölyksi. Kuusitois-
tutuntisten työpäivien jälkeen ihmisen mahdollisuudet täysipainoiseen perhe-elämään jo varsin rajalliset, puhumattakaan itsensä kehittämisestä tai vilkkaasta seuraelämästä.

Samassa teoksessaan Tamminen kehaisi säännöllisin välein, miten erinomaiset olivat hänen suhteensa Oulun Kärppien johtoon, sponsoreihin ja tietenkin pelaajiin. Pian kirjan ilmestymisen jälkeen hän sai kuitenkin toimestaan potkut vieläpä niin, ettei vastustavia ääniä juuri kuulunut. Seuraavassa opuksessaan hän rehavastelee jo sillä, että uusi työpaikka oli selvillä vain puolen tunnin kuluttua erottamispäätöksestä. Ongelma hoi-
tui näin nopeasti siksi, että hän oli järjestellyt asian-
sa etukäteen, kaiken varalta ja kaikessa hiljaisuudessa. Samoin pitäisi hänen mukaansa tehdä kaikkien muidenkin.

Ehkä. Mutta näin ihmisen velvollisuuksien lista vain pitkistyy ja mutkistuu. Työn, perheen, ystävien ja monipuolisten harrastusten ohella ihmisen pitäisi rakentaa myös "henkilökohtaista turvaverkkoa", esimerkiksi varmistelemalla itselleen kaiken aikaa muita työmahdollisuuksia. Tästä huolimatta suhteiden työnantajaan tulee olla avoimet, luottamukselliset ja kaikki puolin kannustavat - vaikka toinen jalka olisikin aina porstuan oven välissä ja vaikka potkut saattavat tulla minä hetkenä hyvänsä!

Tammisen tosiasioita ja logiikkaa uhmaava julistus uppoaa kuitenkin yleisöön, eikä siinä ole mitään ihmeellistä: kukapa nyt viitsisi tuhjata rahojaan kirjaan, jossa kerrottaisiin vain, ettei ihminen jaksa jatkuvasti tehdä ylipitkiä työpäiviä, että sellainen kohellus kostautuu ennen pitkää jossain. Ihmiset ovat usein pääsemättömissä eri suuntaan repivien vaatimusten keskellä, koska millekään niistä (työlle, perheelle, opiskelulle, levolle jne.) ei ole oikein mahdollista sanoa ei. Kun sitten esiin ponnahtaa tv:stä tuttu, siistiin pukuun ja solmioon sonnustautunut mies, jonka mukaan näin ei tarvitsekaan tehdä, ettei mitään ristiriitoja olekaan, niin ihmiset terästävät heti toiveikkaana kuuloaan. Jospa sittenkin olisi jokin positiivinen ratkaisu...

4. Tammisen filosofian avainkäsite on "oikea asenne", josta hän on käynyt luennoimassa jopa Suomen opettajien liiton kesäpäivillä ja eräissä ammattikorkeakouluissa. "Oikea asenne" on hyvin banaalilla tapaa sitä, mitä Theodor W. Adorno kutsui identtisyiden tai Jürgen Habermas

funktionaalisuuden vaatimukseksi. Se voidaan ilmaista vaikka seuraavasti: pyri kaikkiin voimin täyttämään kaikki yhteiskunnan vaatimukset ja olemaan tuon kokonaisuuden kitkattomasti toimiva osa. "Oikean asenteen" omaavaan työntekijän (pelaajan, sotilaan) ensimmäinen käsky voisikin kuulua: "Minä olen Yritys (Joukkue, Sotilasosasto), sinun Jumalasi. Sinulla ei saa olla muita jumalia."

"Oikealla asenteella" matkaan varustautuneen ihmisen elämässä ei ole minkäänlaisia ristiriitoja. Jos niitä nimittäin olisi, olisi hänellä joitain muitakin jumalia, eli hänen asenteensa ei olisikaan oikea. Taannoisessa Neuvostoliitossa oikean asenteen ruumiillistuma oli punaposkinen komsomolilainen, joka säntäsi toteuttamaan puolueen asettamia tehtäviä milloin mihinkin. Nykyisessä Suomessa hän pyrkii taas tekemään itsensä mahdollisimman myyvän tuotteen ja aavistelemaan ennakolta "markkinoiden haasteet". Kyseiset tyytit ovat saman teeman variaatioita ja poikkeavat toisistaan vain yhdentekevissä yksityiskohdissa.

Isoin ongelma tässä kaikessa ei ole Tamminen tai muut "oikean asenteen" profeetat. Jo Descartes totesi, ettei ole sellaista mielettömyyttä, jota ei joku olisi julistanut kaikkein syvällisimmäksi totuudeksi. Ongelman synnyttää suuri yleisö, joka haluaa uskoa hölynpölyn, uhrata järkensä ja paeta vapaudestaan. F.M. Dostojevskin mukaan ns. kansa on likipitään aina tällaista.

5. Kysyä sopii myös sitä, miksi ihmiset tänään niinkin laajasti uskovat, että jääkiekkovalmentajilla olisi jotain erityistä työhön ja työelämään liittyvää tietoa ja viisautta. Vaarini kaltaiset vanhan kansan työhmiset olisivat pitäneet heitä joutavina puliveivaajina - tai ainakin jonkinlaisina henkimaailman olioina. Vaarini jaksoi silloin tällöin päivitellä markkinativolissa näkemäänsä miekannelijää ja hänen äänessään oli jopa jonkinlaista ihailua. Mutta mieleensä ei takuulla koskaan tullut, että hänen pitäisi tällaiselta kummajaiselta jotain oppia.

Viihteestä ja urheilusta on tullut paljon ammattimaisempaa ja totisempaa työtä sitten vaarini miehuuden. Mutta tämä on vasta toinen puoli asiaa, sillä myös työstä on monesti tullut jonkinlaista spektaakkelia tai näytöstä. Taannoinen it-kupla piti useiden todistajalausuntojen mukaan sisällään valtavasti täysin näytösluontoista touhua kehittämispalaverineen ja Powerpoint -esityksineen. Todennäköisesti valmentajagurujen oppeja ovat hyödyntäneetkin kaikkein ahneimmin ne, joiden työ on pääosin ollut näytösluontoista.

Myös Tammisen uusi työ Extra henkilöstöpalvelut -yhtiöiden henkilöstövalmentajana on kaikista päätellen melkein pelkkää näytöstä. Kyseisen yhtiöhön vuokraa työvoimaa (erityisesti tarjoilijoita, myyjiä, siistijöitä jne.) erilaisiin tilaisuuksiin ynnä hotelleihin ja ravintoloihin sesonkien ajaksi. Mitään itse työ-

hön liittyvää Tamminen ei pysty heille opettamaan ja "oikea asennekin" iskostuu tällaisissa yrityksissä työntekijäin mieleen tehokkaimmin perinteisin menetelmin: "asenneongelmaiset" saavat keikkoja vähän ja kaikkein paskamaisimpiin paikkoihin.

Tammisen tehtävä Extrassa on kohottaa sen profiilia tai imagoa yksinkertaisesti vain OLEMALLA valmentaja Juhani Tamminen, tv:stä tuttu Aurinkokuningas. Tätä "työtään" hän voi tehdä yhtä hyvin pahviukkona Extran mainoksissa kuin myös *in corpore* sen pr-tilaisuuksissa. Toki hän voi silloin tällöin viihdyttää varsinaisen työn tekijöitä luennoimalla vaikkapa "oikeasta asenteesta".

6. Edellistä paljon huolestuttavampaa on se, että työmielletään yhä useammin jonkinlaiseksi sodaksi. Itse havahduin tähän asiaan muutama vuosi sitten, kun käsiini sattui Tracy Kidderin osin fiktiivinen, osin dokumentaarinen romaani *Koneen henki*. Kirjassa kerrottiin, kuinka muuan suuri tietokoneita valmistava yritys oli ennakoitunut alan kehityksen väärin. Se havaitsi virheensä vasta yhdennellätoista hetkellä, jolloin tärkeimmät kilpailijat olivat jo pitkällä oikeanlaisen laitteen kehittämisessä. Välttääkseen katastrofin yrityksen oli nyt koottava kaikki voimansa "strategiseen vastaiskuun", polkaistava pystyyn projekti, jonka myötä sekin kehittäisi oman koneensa ennätysajassa ja salassa kilpailijoiltaan.

Voimat koottiin ja projektille järjestettiin tilat valtaisaan ja tarkoin vartioituun bunkkeriin. Työntekijöiksi pyrittiin värväämään "bittikakaroita", nuoria ja perheettömiä tietokonefriikkejä. He tarvitsivat asunon voin komeron, jossa oli tilaa 20-vaihteiselle polkupyörälle ja patjalle. He ei eivät laskeneet työtuntejaan vaan paloivat pikemminkin vain halusta näyttää pätevyytensä. Perheellisetkin saivat luvan jättää kotijoukoilleen varsin pitkät jäähyväiset. Sotilasjohtajien tavoin projektin vastaavat pitivät jatkuvasti tilannepalaveriteita, hankkivat tiedustelutietoja "vihollisistaan" ja pyrkivät harhauttamaan näitä julkisuuteen syötetyn disinformaation avulla jne.

Jos fordilainen liukuhihna jähmitti työläisen koneen jatkeeksi, niin jälkifordilaisessa maailmassa hänen on yhä useammin pakko ryhtyä muukalaislegioonalaiseksi. Kun Ford pyrki organisoimaan työläistensä elämää myös työajan ulkopuolella, niin hän saattoi onnistua vain osittain. Työntekijät tiesivät nimittäin sekunninlehen, milloin heidän oli oltava työpisteessään, mitä heidän tuli siinä tehdä ja koska heidän vuoronsa päättyi. Työ ja vapaa-aika olivat selkeästi erotetut toisistaan, kuten myös asiat, mistä työläisen piti välittää ja mistä ei. *Hidden dimension* ei ollut ehkä niin totaalisen pois suljettu kuin Herbert Marcuse *Yksiuotteisessa ihmisessä* väitti, sillä tylsistytävästä massakulttuurista ja

kaikesta muusta manipulaatiosta huolimatta jotkut yksilöt saattoivat ottaa vapaa-aikansa ja yksityiselämänsä omaan hallintaansa.

Sotilaalla ei tällaisia mahdollisuuksia juuri ole, sillä hälytys voi tulla aikoina muodostuneen tutkielmassaan, kuinka fordilainen työläinen oli vain määrätyn määrätyn koneen jatke - mutta tulevaisuuden bittikakaroitten ja muiden muukalaislegioonalaisten on oltava kaiken jatke kaiken aikaa. Heidän toinen kysyntänsä voisikin kuulua "Älä koskaan sulje kännykkääsi."

7. Työ on siis kuin varkain muuttumassa sodaksi. Sen tavoitteet määritellään sodan termein: tarkoituksena on kilpailijan ("vihollisen") nujertaminen, sen markkinaosuusien valloittaminen jne. Ihmisten tarpeita ja niiden tyydyttämistä ei muisteta mainita aina edes juhlapuheitten sivulauseissa.

Tracy Kidderin parin vuosikymmenen ikäinen kirja kertoi tietysti poikkeustilanteesta, mutta eivätkö sellaiset ole viime aikoina muodostuneet monilla aloilla melkein säännöksi? Päättyneen vuosisadan näkyvistä ajattelijoista löytyy ainakin pari sellaista, jotka jo puhuivat painokkaasti työn militarisoitumisesta tai työläisten muuttumisesta sotilaisiksi.

Toinen heistä oli saksalainen Ernst Jünger (1895-1998), jonka mukaan yhteiskunnan ja ihmisen proletarisoituminen huipentui vääjäämättä niiden militarisoitumiseen. Militarisoitunut yhteiskunta murskasi kaikki (pikku)porvarillisuuden kateleet, se oli totaalisen ja jatkuvan liikekannallepanon tilassa, hyökkäämässä tai valmiina hyökkäykseen. Jünger oli tästä kehityksestä hyvin innostunut, koska tällaisessa maailmassa ihmisen elämä saattoi hänen mukaansa olla väkevää, vapaata ja luovaa seikkailua. Martin Heideggerin ja Carl Schmittin tavoin Jüngerillä oli varsinkin kolmekymmenluvun alkuvuosina hyvin voimakkaita natsisympatioita, vaikka hän ei edellisten tavoin koskaan liittynyt NSDAP:n jäseneksi.

Toinen työnsä militarisoitua pohtinut ajattelija oli ranskalainen Simone Weil (1909-1943), uskonnollinen filosofi ja mystikko, jolla oli taas voimakkaat vasemmistopsympatiat. Militarisoituminen, yhteiskunnan totaali liikekannallepano ja tietyssä mielessä myös proletarisoituminen olivat hänestä yksinomaan tuhoavia prosesseja. Sotilaalliset valloitukset ja raha (pääoma) repivät ihmisen juuriltaan ja esineellistivät hänet siirreltäväksi pelinappulaksi. Juurettomalla ihmisellä oli kaksi olemassaolon mahdollisuutta: Hän joko vajosi kasvismaiseen henkiseen tylsyyteen tai sitten hänestä tuli hysteerinen touhuaja sodan ja pääoman peleissä. Nämä pelit olivat aina ytimeltään väkivaltaisia ja tuottivat lumivyöryjen tapaan lisää juurettomuutta ja väkivaltaa.

Rauno Korpi (myöskin tunnettu jääkiekkovalmentaja) puhuu Pertti Tanhuan kanssa kirjoittamassaan kirjassa *Yhteispeli työelämässä* paljon ja suorasukaisesti tyylin jääkiekon, sodan ja nykyaikaisen elinkeinoelämän yhä lisääntyvistä yhteisistä piirteistä. Onpa hän valinnut kirjan erään luvun mottoauseeksikin Andre Mauroisin aforismin "Bisnes on sodan ja urheilun yhdistelmä". Jos Mauroisin äänessä oli melkoinen annos ironiaa, niin Korpi kuittaa tilanteen annettuna tosiasiana: "Yrityselämä on myös lukuisten lakien ja säännösten säätelemää markkinataistelua. Markkinaosuuksista kamppaileminen on aika ajoin sodan luontoista jopa käytetyltä terminologialtaan". Yhtäläisyydet ymmärrettävä yritys voi "hyötyä rauhan ajan työelämän taistoissa", mikäli se tietoisesti omaksuu huippu-urheilun ja sodan toimintaperiaatteet sekä niiden ammattilaisten kokemukset.

8.

Miten sitten työn militarisoituminen käy yksiin sen trendikkään hokeman kanssa, jonka mukaan jäykistä ja hierarkkisista hallintomalleista pitäisi luopua ja pyramidit keikauttaa nurin? Armeijoitahan on usein pidetty tuon aikansa eläneen organisaatiotyypin malliesimerkkeinä. Seuraavat Rauno Korven kirjoittamat rivit onkin syytä lukea tarkkaan: "Perinteinen jyrkkä hierarkkinen organisoituminen ja tuotannon linjalokeroituminen ovat saamassa rinnalleen uusia toimintamalleja myös yrityselämässä. Sama tilanne koskee myös ammattiturheilua. Jäykät yhdistyspohjaiset hallintorakenteet ovat syrjäytymässä. Ne korvataan huipputasolla yhtiöiteytyillä urheiluseuroilla, jotka ovat liikeyrityksiä. Ne pystyvät nopeampaan päätöksentekoon, valintaratkaisuihin ja tulevaisuuden mahdollisuuksien hyödyntämiseen."

Vanhan kansan urheiluseurat vuosikokouksineen kuuluivat rauhan ja demokraattisen kansalaisyhteiskunnan maailman aikaan. Hierarkkioiden purkamisen merkitseekin siis demokratian pois saneeraamista ja vallan keskittämistä toimivalle tai "operatiiviselle johdolle", kuten muodikas sotilastermi kuuluu. "Jousta-va organisaatio" saattaa hyvinkin tarkoittaa sitä, että johdolla on miltei rajaton päätösvalta ja että jokainen työntekijä on joka hetki tavoitettavissa ja mahdollista määrätä mihin hyvänsä. Usein tällaisia "hallintomalleja" ja niiden dynaamisia johtajia ryhdytään kritikoimaan vasta sitten, kun kupla on puhjennut (SKOP, Sonera, Deutsche Telekom). Silloin johtajat voidaan teloitaa hyvinkin suurelta osin - ja verenhimoisimpia ovat usein ne, jotka vielä hetki sitten ylistivät huipulla olleiden dynaamisuutta ja näkijän lahjoja.

9.

Tamminen puhuu molemmissa kirjoissaan hyvin paljon arvoista ja sellaisia lausahduksia kuin esimerkiksi

"menestys lähtee arvoista" ja "perusarvojen on oltava selviä" hän saattaa toistella yhdellä aukeamalla mo- neen kertaan. Tällaisessa "arvofilosofiassa" on kuitenkin monia arveluttavia piirteitä.

Arvot eivät nimittäin ole etiikan ydin - ja arvoteoria-riastakin tuli moraalifilosofian keskeinen osa verrattain myöhään, itse asiassa vasta 1800-luvun loppupuolella. Etiikka on edelleenkin syytä määritellä ihmiselle ominaiseksi pyrkimykseksi hyvään elämään. Sillä on aina sekä käytännöllinen että "teoreettinen" aspektinsa: ihminen pyrkii elämään hyvää elämää ja samalla myös pohdiskelemaan, mitä esimerkiksi hyvä ja paha yleisemmin tai jossain ainutkertaisessa tilanteessa ovat. Erityisesti Immanuel Kant korosti, että teko tai ratkaisu on eettinen vain siinä tapauksessa, että ihminen on päätenyt siihen vapaan, omakohtaisen ja (laajasti ymmärrettynä) järkipäätöksen myötä. Hyviä- kää periaatteita mekaanisesti tai ulkoisen suostut- telun takia noudattava ihminen ei ole sen eettisempi kuin esimerkiksi asunnon varashältyin.

Tammisen pyrkimys johonkin ristiriidattomaan ja kirkkaaseen "arvomaailmaan" on eräs äärimmäisen arveluttava puoli, joka tulee esiin hänen seuraavassa aforismitapaisessaan:

Jos johtajan arvomaailma on kunnossa, on vaikeidenkin päätösten tekeminen helppoa. Jos arvomaailma on sekaisin, on helppojenkin päätösten tekeminen vaikeaa.

Ainakin minä olen kuulevinani tässä ajatuksen, jonka mukaan "kunnossa" oleva arvomaailma "vapauttaa" johtajan ja mahdollisesti koko yhteisön eettisestä harkinnasta. Eettinen harkinta on häiriötekijä, joka aiheuttaa helposti ristiriitoja, kitkaa ja katkoksia joustavan koneiston toiminnassa.

Ehkä kaikkein syvällisimmin tällaista "arvoetiikkaa" on kritikoinut Emmanuel Levinas (1905-1995), Liettussa syntynyt mutta sittemmin ranskalaistunut filosofi. Hänen mukaansa eettiset säännöt tai arvot perustuvat johonkin, mitä hän kutsui eettisyydeksi tai eettiseksi asenteeksi. Sen ytimenä oli taas suhde Toiseen, vastuu Toisesta tai "Toisen kutsuun vastaaminen".

Modernin ihmisen tai modernin kulttuurin yhteiskunnan vaarallisin piirre oli Levinasin mukaan niiden hyvin korostunut egoismi. Moderni ihminen tai yhteiskunta ovat kuin projektoreita, jotka heijastavat maailman omia suunnitelmiaan ja mielikuviaan, joiden mukaisiksi ne sitten pyrkivät todellisuuden muovaamaan. Näillä projekteilla voi olla hyvinkin ylevät ja aukottoman loogiset perustelut - ja niiden toteuttajat voivat olla vilpittömiä aina liikuttavuuteen asti.

Mutta vaara piileekin juuri tässä loogisessa aukotomuudessa, ylevyydessä ja vilpittömyydessä, sillä "projektor-ihmisen" näkee maailmassa usein vain omat projektionsa - tavoitteensa tai päämääränsä. Muu, sikäli kuin se lainkaan pääsee esiin, näyttäytyy vain muo-

kattavana materiaalina: esteenä, joka on voitettava ja vihollisena, joka on murskattava. Jos työntekijältä vaaditaan "täydellistä sitoutuneisuutta" työhönsä ja olemaan "kuin yksi joukkue", niin eikö tässäkin hyvin tylysti kielletä tai tukahduteta heissä oleva Toinen? Askel ylevyydestä ja vilpittömyydestä fanaattisuuteen on kyllä teoriassa pitkä, mutta käytännössä usein valitettavan lyhyt.

Kun Levinas pitää etiikan ytimenä suhdetta Toiseen, niin hän tähtää kärjistetyksi ilmaisten siihen, ettei johtajien tai kenenkään muunkaan arvomaailma olisi koskaan ainakaan täysin "kunnossa" tai täysin "selkeä".

10.

Yhteispeli työelämässä -kirjan toinen kirjoittaja, Pertti Tanhua, tituleeraa itseään yritysvalmentajaksi. Tässä toimeissaan hän nojautuu jonkun aikaa muodissa olleen NLP:n (Neuro Linguistic Programming) oppeihin.

Juhlallisesta nimestään huolimatta NLP:n järkevät osaset ovat yksinkertaisia arkipäivän kikkoja, jotka ovat olleet ihmiselle tuttuja maailman sivu. Jos jokin tunnin kuluttua alkava tilaisuus jännittää minua sietämättömästi, minun on järkevää yrittää siirtää ajatukseni muualle, esimerkiksi johonkin shakkiongelmiaan. Verenluovutuksessa ei ensikertalaisen kannata taas tuijottaa täytyvää veripussia vaan hänen on viisaampaa keskittyä muistelemaan vaikkapa USA:n osavaltioiden ja niiden pääkaupunkien nimiä. Tällaisen tilanteen varalle voi myös harjoitella katsomalla USA:n karttaa ja painamalla samaan aikaan vaikka peukaloa ja etusormea kevyesti vastakkain. Voimme kuvitella myös, että vastaava painallus voi myöhemminkin aktivoida tuon kartan mielikuvan - aivan samoin kuin äidin puhallus lieventää lapsen tuntemaa kipua. Tämä kaikki on tiedetty todeksi ja toimivaksi jo kauan ennen NLP:n keksimistä.

NLP:n piirissä kehitellyt laajemmat teoriat ihmisen psyykestä ja sen toiminnasta ovat yhtä arvottomia kuin suuruudenhullujakin. Esimerkiksi "tohtori" Terttu Grönforsilla, suomalaisen NLP -instituutin johtajalla ja toisella omistajalla, on ollut otsaa väittää, että vasta NLP:n myötä oltaisiin ruvettu kiinnittämään huomiota ihmisen "sisäisiin prosesseihin", koska ihmisparat olivat siihen saakka olleet Descartesin ja Newtonin luoman mekanistisen maailmankuvan vankeja. Sen pauloista me vapautumassa vasta nyt, modernin ydinfysiikan ja NLP:n ansiosta! Rohkenisin kuitenkin väittää, että esimerkiksi Wundt, Janet, James, Köhler, Freud, Jung, Piaget Vygotski tai vaikkapa Eino Kaila ovat tienneet näistä asioista jopa hieman enemmän kuin "tohtori" Grönfors.

Myös Pertti Tanhua on ajatunut melko arveluttaville vesille, kun hän kirjoittaa:

Kun lyöt biljardipalloa, se ampaisee liikkeelle ja osuu matkalla muihin palloihin ja pöydän vallei-

hin. Se kimpoilee aikansa pöydällä ja jää lopulta siihen, mihin sen vauhti loppuu. Sen on pakko pysähtyä, koska voima sen liikkeeseen tulee ulkopuolelta, kepin iskusta. Pallon käyttäytymiseen vaikuttaa syy ja seurauksen armoston laki.

Ihminen toimii toisin. Meillä on vapaus valita. Vesisade kastelee, mutta ei masenna ketään. Kun joku syyllistää sinua, päätät itse, syyllistykö vai et. Työssä asiolla on kiire, mutta sinun reaktioitasi se ei määrää. Määrät itse reaktiosi suhtautumisellasi ja asenteellasi. Mieli voi olla kiireetön samalla kun asiolla on tulenpalava kiire!

Tietenkin me ihailimme ihmistä, joka ei turhan päiten hermoille tai joka säilyttää malttinsa tulenpalavan kiireen keskellä. Mutta tähän ihailuun ilmestyy julmuuden teräksinen sivumaku, kun ihmisiltä aletaan vaatia tämän tyyppistä oman mielen hallintaa. Jos vesisade vain kastelee, mutta ei koskaan masenna, niin eikö samaa järkeilyä voi kätevästi soveltaa myös kiireeseen, epäsäännöllisiin työaikoihin tai liian rauhatomaan työympäristöön. Mikään ulkoinen (kenties atomipommia, suurtulvia tai tulipalon helvetillistä kuumuutta lukuun ottamatta) ei aiheuta minkäänlaisia oireita, vaan ne kumpuavat esiin työntekijän vääristä asenteista! Sama pätee tietysti sellaiseen työnantaja-ryrittäjään, jonka palkolliset sairastuvat säännöllisesti olympialaisten, jääkiekon mm-kisojen tai muuten vain kauniin sään sattuessa. Syyttäköön hänkin vatsahaavoistaan ja muista sen kaltaisista vaivoista väärää asenteita!

NLP -bisneksen oma etiikka tuntuu usein olevan pahoin hukassa, sillä sen harjoittajilla ei aina näytä olevan mitään harkittua käsitystä siitä, mihin ihmistä on lupa sopeuttaa, mitä hänen on hyvä oppia sietämään ja mitä ei. Tanhuan ja monien muiden positiivisuutta puhkuvien valmentajien puheista vältytty usein jopa se käsitys, että negatiiviset tunteet tai ainakin niiden ilmaiseminen olisivat jotenkin moraalisesti moitittavia.

Vanhoista filosofisista suuntauksista lähimmäs tällaista näkemystä tulivat antiikin stooalaiset. Käsitystään he perustelivat sillä, että maailmankaikkeus oli perimmäinen hyvä, kaunis ja oikeudenmukainen. Näin ihmisen negatiiviset tunteet (pelko, pettymys, viha jne.) perustuivat kaikki lyhytnäköisiin tai virheellisiin arvioihin siitä, mitä tapahtui. Jos esimerkiksi ystäväni vammautuu vaikeasti hurjastelevan rattijuopon törmäilyjen takia, niin minun ei pidä tuntea surua tai vihaa, sillä hyvässä maailmankaikkeudessa tällaisellakin tapahtuman perimmäinen merkitys oli hyvä. Ehkä lääkäri ystäväni hoitaessaan keksii jonkin menetelmän, jonka avulla hänet ja hänen sadat kohtalotoverinsa voidaan täydellisesti kuntouttaa!

Tänään tällaiset sepitelmät hyvästä maailmankaikkeudesta tai kaitselmuksesta panevat jo ateistinkin voimaan pahoin, kuten Anatole France totesi. Toisin

kuin stooalaisten, nykyihmisen on täysin mahdotonta uskoa maailmankaikkeuden perimmäiseen hyvyyteen tai oikeudenmukaisuuteen. Hän on oppinut, että maailma vain on niin kuin se on.

Hyvään kasvatukseen kuuluu toki se, että lapsille kerrotaan esimerkiksi vanha kunnan tarina huolettomasta heinäsiirkasta ja ahkerasta muurahaisesta. Mutta Tanhuan teksti kuulostaa aivan toiselta, vaikka viesti on näennäisesti sama:

Jos sinulla on itsekuria, et myöskään tarvitse ulkopuolista kurinpitäjää. Ohjaat itse omaa elämäsi ja uskot tai älä: kun sinulla on itsekuria tehdä pieniä asioita, joista et pidä, voit viettää elämäsi tehden suuria asioita joita pidät.

Kirjallisuus

KORPI, RAUNO & TANHUA, PENTTI (2002). *Yhteispeli työelämässä: valmentavalla johtamisella menestykseen.* Helsinki: Ajatus.

TAMMINEN, JUHANI (2002). *Aurinko kuningas.* Helsinki: Ajatus. (2. painos.)

TAMMINEN, JUHANI (2001). *Kaikki pelissä.* Helsinki: Ajatus.

Satu tai myytti ei nimittäin sano tai lupaa lapsellekaan mitään suoraa. Se antaa vihjeitä, ajattelun ja aavistelujen aiheita. Se ei kategorisesti myöskään kiellä, etteikö aivan päinvastaistakin voisi tapahtua - etteikö esimerkiksi muurahainen voisi murskautua rekan alle ja heinäsiirikka keplotella itsensä etelän auringon alle.

Itsekuri elämässä on toki tuike tarpeellista, mutta Tanhuan julistus on pöyhkeää ja valheellista. Hänellä ei kun ole mitään mahdollisuuksia taata, että hyvä ja ahkera ihminen saisi automaattisesti ja aina viettää elämänsä tehden enimmäkseen suuria asioita, joista pitää. Siksi me (itse)kurin ohella tarvitsemme sitä, mistä Korpi, Tamminen ja Tanhua niin kummallisesti vaikenevat: eettistä (tai eettis-poliittista) harkintakykyä.

Jouko Nätti

Tilasto, sukupuoli ja työ

Naisten ja miesten asemaa työelämässä on viime vuosina tarkasteltu kolmessa väitöskirjassa. Merja Kinnusen (2001) kohteena on sukupuolten luokittelu tilastoissa, Sirpa Kolehmaisella (1999) työmarkkinoiden ammatillinen segregoituminen ja Päivi Naumasella (2002) koulutuksen yhteydet naisten ja miesten työllisyyteen ja työn sisältöön. Väitöskirjoja yhdistäviä teemoja ovat sukupuolten erot työelämässä sekä tilastot tutkimusaineistona, joskin erottelevia tekijöitä on enem-

män. Kinnunen keskittyy tilastojen luokituksiin, Kolehmainen ja Naumanen käyttävät puolestaan tilastoja empiirisenä tutkimusaineistona. Kinnusen lähestymistapana on historiallinen ja semioottinen ote, Kolehmainen ja Naumanen hyödyntävät puolestaan tilastollisia menetelmiä. Kinnusen opinnäyte on tehty sosiologiaan, Kolehmaisena sosiaalipolitiikkaan ja Naumasena koulutus-

sosiologiaan. Mikä on näiden opinnäytteiden anti työelämä tutkimuksessa?

Sukupuoli tilastoissa

Merja Kinnusen tutkimuksen lähtökohtana on havainto naisten ja miesten taloudellisen arvon eron pysyvyydestä vuosisadasta toiseen. Kun Espanjan kruunu myi vuonna 1518 lupakirjoja portugalilaisille orjakauppiaille, niin hyväkuntoinen miespuolinen orja muodosti yhden kappaletavaran, piezan. Nainen saattoi olla puoli piezaa ja vanhus vain neljännespiezan. Vuonna 1758 Suomen maanmittauksen johtaja E.O. Runeberg puolestaan laski, että naisen arvo oli $\frac{3}{4}$ miehen arvosta. 1800-luvulla piian palkka oli noin puolet rengin palkasta. Tämänkin jälkeen naisten arvo työntekijöinä on nähty pienemmäksi kuin miesten. Suomessa palkkaero naisten ja miesten välillä on vaihdellut, mutta se on säilynyt vähintään 20 prosentin suuruisena.

Kinnusen tutkimuskysymyksenä on se, miten naisten ja miesten taloudellisen arvon ero tuotetaan erilaisin luokitteluin ja tilastoin, miten tilastolliset luokitukset osallistuvat naisten ja miesten palkkaerojen legitimointiin suomalaisessa yhteiskunnassa. Luokitukset ovat siten tutkimuksen kohteena, aineistona, metodisena lukutapana ja teoreettisena viitekehystenä. Kinnusen näkökulmana on luokitusten tarkastelu sosiaalisen todellisuuden ilmauksina ja määrittäjinä. Luokitukset ovat ilmauksia ja muunnelmia yhteiskunnan ja kulttuurin rakenteista (struktuurialismi), ja siten sosiaalisissa suhteissa konstruoituja, tuotettuja ja muutettavissa olevia.

Tutkimuskohteena ovat väestölaskennan väestöluokitukset ja niiden selitykset (kommentaaritekstit), joita on käytettävissä 1700-luvulta 2000-luvulle. William Pettyn 1600-luvun poliittisen aritmetiikan lähtökohtia seuraten valtiollisen tilastotoimen tehtävänä on

ollut ja on tuottaa valtiolle tietoa väestön määrästä, laadusta, veronmaksukyvyistä, sotavoiman suuruudesta sekä kansan varallisuudesta. Elättäjien ja elätettävien selville saamiseksi rajoja on vedetty työvoiman ja ei-töyvoiman, ammattien ja ei-ammattien välille sekä määritelty kansalaisten taloudelliseksi yksiköksi koti, asunto tai perhe. Vuoteen 1950 saakka väestölaskentojen perusaineiston muodostivat papiston ylläpitämät väestöluettelot, ns. kirkonkirjat. Vuosina 1950-85 väestölaskenta perustui lomakkeeseen, vuodesta 1990 lähtien erilaisten rekisteritietojen yhdistelyihin, joiden yhdistelyavaimena on henkilötunnus.

Kinnusen tutkimus kohdistuu kolmeen teemaan, mieselättäjyyteen, ammattien hierarkkiseen järjestykseen ja sosioekonomisten asemien luokituksiin. Väestöluokituksiin muotoutui 1800-luvulla rakenne, jossa sekä erotellaan että yhdistetään naisia ja miehiä. Papiston ylläpitämässä kirkonkirjoissa miehet jäsenyivät ensisijaisesti ammatin ja elinkeinon harjoittajina ja naiset kodin alueen kautta. Kaikki muista ihmisistä tai valtiosta riippuvaisiksi tulkitut ryhmät (kuten "vaivaiset, hospitaliset, vangit, miehen- ja vaimonpuolikkaat, lappalaiset") määrittyivät puolestaan naisten ("vaimonpuolet") kautta.

Väestön elätettävyyssuhteiden selvittämiseksi naiset pyrittiin kuitenkin saamaan tilastoissa näkyviin myös oman työtoimintansa kautta, mikä tuotti papille usein ongelmia. Väestötilastoissa naimisissa olevat naiset voivat tulla luokitelluiksi oman ammatinsa perusteella yksilöinä, mutta kotitalouksien kuvauksessa tuotetaan hierarkia. Kotitalouksille määritellään tilastoissa ensisijaista taloudellista asemaa kantava pää-