



VERKOSTOTALOUS JA LUOTTAMUS
PETRI RUUSKANEN

SoPhi

VERKOSTOTALOUS JA LUOTTAMUS
PETRI RUUSKANEN



Jyväskylän Yliopisto 2003

SoPhi 78

Jyväskylän yliopisto

Toimitus:
Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos
PL 35 (MaB)
40014 Jyväskylä

<http://www.jyu.fi/sophi>

Myynti ja kustannus:
Kopijyvä Kustannus Oy
Riihimäentie 3, 40520 Jyväskylä
puh. 014-3386 845, fax 014-3386 812
e-mail kustannus@kopijyva.fi

ISBN 952-5092-89-5

Copyright © Petri Ruuskanen ja SoPhi 2003

Paino Kopijyvä Oy, Jyväskylä 2003

Kansi Marko Nääsilä

Taitto Olli-Pekka Moisio

Sisällys

LUKIJALLE	5
1. JOHDANTO	7
1.1. Verkostoyritys ja talouden sosiaaliset sidokset	7
1.2. Joustava tuotanto globaalin ja paikallisen sulautumana	10
1.3. Tutkimuksen näkökulma, aineisto ja jäsenitys	13
2. TUOTANNOLLISTEN RATIONALITEETTIEN MUUTOKSET ..	23
2.1. Regiimit ja tekno-taloudelliset paradigmat	23
2.2. Joustava erikoistuminen	30
2.3. Joustava yritys	32
2.4. Verkostot ja joustot	34
2.5. Joustoulettavuudet, yrittäjyys ja pienten yritysten rooli	36
2.6. Tuotantoelämän joustot 1990-luvun Suomessa	41
2.7. Yritysverkostojen sosiaalinen ulottuvuus	45
3. TALOUDELLISEN TOIMINNAN SOSIAALISUUS JA SOSIAALINEN PÄÄOMA	47
3.1. Talous ja sosiaalinen ympäristö	47
3.2. "Uuden" taloussosiologian tutkimusohjelma	52
3.3. Sosiaalinen pääoma – käsitteen tausta	56
3.4. Sosiaaliset verkostot normien ja luottamuksen ylläpitäjinä sekä informaation välittäjinä	61
3.5. Asema verkostorakenteessa pääomana	65
3.6. Sosiaalinen pääoma yhteiskuntaan juurtuneina kansalaishyveinä	70
3.7. Sosiaalinen pääoma sisäpiirin solidaarisuutena	74
3.8. Lähteet, tuotokset ja mekanismit	79

4. JOUSTAVA TUOTANTO JA LUOTTAMUKSEN ONGELMA ..	91
4.1. Joustava tuotanto ja luottamus	91
4.2. Luottamuksen luonne	94
5. LUOTTAMUKSEN PROSESSIT JOUSTAVASSA PAPERIN- TUOTANNOSSA	101
5.1. Paperintuotannon paikallinen kehitys – tapaus Kaipola	101
5.2. Kaipolan rakentamisen kausi	104
5.3. Epäluottamuksen aikakausi	108
5.4. Joustava paperintuotanto ja epäluottamuksen purkautuminen	115
5.5. Luottamuksen tarve sopimisessa	121
5.6. Lama ja luottamus	124
6. YDINYRITYKSEN VERKOSTOITUMINEN JA LUOTTAMUK- SEN PROSESSIT	135
6.1. Ydinhenkilöstö ja verkostot	135
6.2. Luottamussiirtymät	147
6.3. Alihankinnan riippuvuudet	150
6.4. Alihankkijoiden keskinäiset verkostot	156
6.5. Luottamuksen painopisteet	159
6.6. Alihankkijat ja lama	165
7. LUOTTAMUS VERKOSTOTALOUDEN LAIDALLA	173
7.1. Maaseutuelinkeinojen institutionaalisen toimintaympäristön muutos	173
7.2. 1990-luvun maaseutupolitiika ja verkostojen “pelin säännöt”	176
7.3. “Perinteiset yrittäjät” verkostoitumisen ongelmana	183
7.4. Pienyrittäjyys ja vapauden ideaali	186
7.5. Vapaus, riskit ja pienimuotoisuuden eetos	190
7.6. Yhteistyösuhteiden luonne ja luottamus	198
7.7. Luottamus verkostojen reunalla	208
8. VERKOSTOTALOUS JA LUOTTAMUKSEN RAKENTUMINEN .	213
8.1. Luottamuksen jakautuminen verkostotaloudessa	216
8.2. Joustava tuotanto ja luottamus	220
8.3. Voimmeko luottaa luottamukseen?	221

LIITEET

LUKIJALLE

Väitöskirjan tekeminen on yleensä vuosia kestävä monipolvinen prosessi. Varsinaisen väitöskirjan tekijän lisäksi työhän kietoutuu tutkimuksen kulessa monilukuinen ja epämääräinen joukko kollegoita, kommentaattoreita, informanteja ja muita ihmisiä, joiden kanssa käyty keskustelut, kommentit, kirjavinkit, kritiikit ja muut ehdotukset sulautuvat vähitellen osaksi tutkijan ajattelua. Lisäksi monivuotisissa projekteissa mukana on yleensä useita rahoittajia ja hallinnollisia yksiköitä, joiden kautta tutkimusrahoitus kanavoituu. Niinpä on usein mahdollista yksilöidysti kiittää kaikkia työn lopputulokseen vaikuttaneita ja kiitoksen ansainneita tahoja ja henkilöitä.

Edellinen pitää hyvin paikkansa ainakin oman työni osalta. Väitöskirjani on ollut jossain muodossa työn alla vuodesta 1996 lähtien. Työtäni olen fyysisesti tehnyt koko ajan Jyväskylän yliopistossa: aluksi Chydenius-Instituutissa Kokkolassa, pääosin kuitenkin Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitoksella Jyväskylässä. Jyväskylän yliopiston lisäksi palkkakuittini on vuosien mittaan tullut välillä muutaman kuukauden myös Valtion taloudellisesta tutkimuskeskuksesta ja Svenska handelshögskolanista. Väitöstyötäni ovat sen eri vaiheissa rahoittaneet Suomen Akatemia, Kauppa- ja teollisuusministeriön ja Tekesin yhteinen ProAct-tutkimusohjelma sekä Suomen kulttuurirahaston Kainuun ja Keski-Suomen rahastot. Kiitokset kaikille mainituille tahoille hyvästä yhteistyöstä ja työn mahdollistamisesta.

Tärkeimpiä kiitoksen kohteita ovat kuitenkin työhön vaikuttaneet ihmiset ja tutkimusryhmät, joiden työhön ja keskusteluihin olen saanut vuosien mittaan osallistua.

Aluksi haluan kiittää kaikkia haastatteluihin osallistuneita tai tekstiäni kommentoineita yrittäjiä, yritysten työntekijöitä, projekti-ihmisiä, julkisen sektorin työntekijöitä, virkamiehiä ja luottamushenkilöitä, joiden kanssa viettämäni sadat tunnit ovat merkittävällä tavalla rikastuttaneet kuvaani maailman monimuotoisuudesta.

Väitöskirjatyötäni on ohjannut professori Kaj Ilmonen, jonka johtamassa Suomen Akatemian 1990-luvun talouskriisi -tutkimusohjelmaan kuuluneessa Luottamus ja lama -projektissa keräsimme laajat elinkeinoelämää sekä julkista

ja kolmatta sektoria koskevat aineistot, jotka ovat olleet tutkimukseni keskeistä materiaalia. Kajlle ja hankkeen muille vetäjille Anne Kovalaiselle ja Martti Siisiäiselle sekä projektin muille tutkijoille Pekka Kaunismaalle ja Johanna Österbergille kuuluu suuri kiitos hyvistä keskusteluista, kommenteista ja rahoituskarikoiden selvittämisestä. Projektin valtavan litterointiurakan tekivät pääosin Riitta Virtanen ja Tuija Kantanen, mistä puolestaan heille kiitos.

Kimmo Jokinen luki vaivojaan säästämättä käsikirjoituksen kokonaisuudessaan läpi sen viimeistelyvaiheessa ja ehdotuksillaan auttoi selkiyttämään työn kokonaisuutta, mistä hänelle kiitokset.

Dosentti Jouko Kajanoja ja professori Tarmo Koskinen työni esitarkastajina paneutuivat työni kokonaisuuteen. Heille kuuluvat kiitokset yksityiskohtaisista kommenteista, jotka olen yrittänyt parhaani mukaan huomioida.

Muita keskeisimpiä työhöni liittyviä keskustelukumppaneitani ovat olleet Jyväskylän yliopiston yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitoksen työelämän jatkokoulutusseminaariin, Valtion taloudellisen tutkimuskeskuksen organisoimaan sosiaalisen pääoman keskusteluryhmään sekä muihin epävirallisempiin keskustelupiireihin vuosien mittaan osallistuneet ihmiset. Nimeltä on mainittava ainakin Aku Alanen, Timo Anttila, Risto Heiskala, Reino Hjerppe, Jouko Kajanoja, Kari Kiviniemi, Ilkka Luoto, Matti Nieminen, Jouko Nätti, Kimmo Saaristo, Jussi Simpura, Heikki Susiluoma ja Seija Virkkala, joille haluan esittää kiitokset työhön tai sen osaan liittyneistä kirjavinkeistä, kommenteista ja ehdotuksista.

Olli-Pekka Moisio junaili kirjan painokuntoon ja Ilkka Virmasalo auttoi kuvioihin liittyneissä ongelmissa. Kiitokset myös heille.

Mainittujen lisäksi kiitos tutkimusinnostuksen ylläpitämisestä kuuluu lukemattomalle joukolle entisiä ja nykyisiä työkavereita, sekalaisia sähköporukoita ja muita ihmisiä, joita kaikkia on mahdotonta kiittää tässä erikseen. Kiitos siis Teille yhteisesti!

Vanhemmilleni puolestaan kuuluu lämmin kiitos kaikesta vuosikymmenen aikana saamastani tuesta.

Lopuksi kiitän Ninni Säaskilahtea kaikesta vuosien mittaan tarjotusta kriittistä, ymmärryksestä ja kannustuksesta.

Halssilan Majavankujalla, remontin keskellä, odottavissa tunnelmissa huhtikuussa 2003

tekijä

1. JOHDANTO

1.1. Verkostoyritys ja talouden sosiaaliset sidokset

Taloudellisen toiminnan ja sosiaalisten suhteiden välinen yhteys on 1980–1990-luvulla noussut erääksi yhteiskuntatieteiden keskeiseksi teemaksi. Oleellinen lähtökohta talouden sosiaalisen ulottuvuuden tutkimuksen viriämisessä on ollut ajatus talouden tiiviistä ”kiinnittymisestä” tai ”uppoutumisesta”¹ sosiaaliin suhteisiin, sosiaaliin rakenteisiin ja sosiaaliin instituutioihin. Talouden sosiaalisen kiinnittymisen käsite on ollut viime vuosina esillä

¹ Käsillä olevassa tutkimuksessa usein esiintyvät käsitteet talouden sosiaalinen ”kiinnittyminen” – ”kiinnittyneisyys” tai vaihtoehtoisesti ”uppoutuminen” – ”uppoutuneisuus” viittaavat englannin kielen termiin ”embeddedness”. Termin kantana oleva verbi ”embed” viittaa kiinteään toisiinsa liittymiseen, uppoutumiseen, sisäänsulkemiseen. Taloussosiologiseen keskusteluun Karl Polanyilta (1944) omaksuttu käsite viittaa siihen, että sosiaalinen ympäristö sulkee sisäänsä talouden. On hieman epäselvää, mistä Polanyi itse termin käyttöönsä omaksui. Eräiden arvioiden mukaan hän omaksui metaforan Englannin hiilikaivoksista, joissa louhittiin irti maamassoissa ja kaivoksen seinämissä ”kiinnittyneenä” tai ”upoksissa” oleva hiili (ks. Block 2001). Toisin sanoen metafora korostaa, että talous ei ole irrallinen ja omalakinen kokonaisuutensa, vaan toimii ”kiinnittyneenä” sosiaaliin suhteisiin, sosiaalisten suhteiden verkostoihin ja sosiaaliin instituutioihin. Käsite on osoittautunut jossain määrin hankalasti suomennettavaksi (ks. myös Saari 1993, 20). Eräs mahdollisuus ilmiön kuvaamiseen on käyttää ”juurtumisen” tai ”juureutumisen” käsitettä, kuten silloin tällöin on tehty. Polanyin kielikuva painottaa kuitenkin sitä, että taloudellinen toiminta toteutuu jatkuvasti sosiaalisen kudoksen sisällä. Juurtuminen puolestaan saattaa synnyttää mielikuvan siitä, että taloudella on juuret sosiaalisessa, mutta se on sittemmin kasvanut paljolti erilliseksi kokonaisuudekseen. Kömpelyydestään huolimatta käytän tässä tutkimuksessa pääasiallisesti suomennosta ”embedded” – ”kiinnittynyt” tai vaihtoehtoisesti ”uppoutunut”.

monissa keskeisissä yhteiskuntatieteiden tutkimussuuntauksissa: tutkittaessa esimerkiksi globaalin verkostoyhteiskunnan syntyä ja seurauksia (Castells 1996; 1997; 1998), kapitalismin muutosta ja nykytilaa (ks. Hollingsworth & Boyer 1997) tai sosiaalista pääomaa (esim. Coleman 1988; Putnam, Leonardo & Nanetti 1993; Putnam 2000; Portes 1995a; Woolcock 1998).

Talouden sosiaaliseen ympäristöön ja sosiaaliseen pääomaan virinneeseen kiinnostukseen voidaan löytää useita syitä. Näistä ehkä keskeisin on ollut keskustelu globaalien markkinasuhteiden laajenemisen ja syvenemisen paikallisista vaikutuksista. Varsin laajalle levinneen käsityksen mukaan viimeisten vuosikymmenten aikana on syntynyt uudenlainen globaalilla tasolla jäsenyvä, verkostomainen yhteiskunta- ja talousjärjestelmä. Verkostoyhteiskunnassa tuotannon ydinsektorit, kulutus ja talouden keskeiset prosessit organisoituvat globaaleissa toimijaverkostoissa, mikä merkitsee alueiden ja kansantalouksien entistä suurempaa riippuvuutta toisistaan. Globaaleissa verkostoissa jäsenyvä talouskehitys on puolestaan nostanut esiin kysymyksen kansallisvaltioiden ja paikallisyhteisöjen tulevasta merkityksestä.

Globalisaation taloudellista ja kilpailullista luonnetta painottaneissa tulkinnoissa kehityksen on nähty vaarantavan kansallisvaltioiden ja paikallisyhteisöjen elinkyvyn. Pessimistisimpien kirjoittajien mukaan taloudellinen yhdentyminen markkinasuhteiden laajenemisena ja syvenemisena merkitsee päätösvallan siirtymistä kansallisilta demokratioilta ylikansallisille suuryrityksille. Tämän on pelätty merkitsevän paikallisyhteisöjen, paikallisten sosiaalisten sidosten ja paikallisten talouksien vähittäistä rapautumista ja korvautumista abstrakteilla markkinasuhteilla tai globaalilla tasolla toimivien suurten yritysten hallinnalla (ks. esim. Amin 1993; Harrison 1997; Martin & Schuman 1998).

Kehityksestä on olemassa kuitenkin myös toisenlaisia tulkintoja. Kaikesta globalisaatiopuheesta huolimatta ei esimerkiksi empiiristen tutkimusten valossa näytä siltä, että maailmaan olisi syntymässä globaali markkinoiden logiikka, jossa kansalliset tai paikalliset institutionaaliset toimintaympäristöt menettäisivät merkityksensä. Taloustieteellisen kasvututkimuksen mukaan näyttää radikaaleimpien globalisaatio-oletusten vastaisesti siltä, että maat, jotka kykenevät ylläpitämään taloudellista, sosiaalista ja poliittista vakautta, ovat olleet muita otollisempia kohteita investoinneille fyysiseen ja inhimilliseen pääomaan, ja ne ovat myös pystyneet ylläpitämään muita nopeampaa taloudellista kasvua (ks. Temple 1999). Puhuminen globaalista taloudesta ei siten näytä merkitsevän sitä, että koko maapallo kaikkine alueineen ja sosiaalisine suhteineen muuttuisi persoonattomien vaihtosuhteiden hallitsemaksi markkinapaikaksi.

Manuel Castells onkin huomauttanut, että globaali talous ei ole *maapallonlaajuinen* talous, vaan epäjatkuva, segmentoitunut verkosto, jolla on aina

paikalliset ulottuvuutensa. Tällaisen ”verkostoyhteiskunnan” taloudelle on erityistä, että se on samanaikaisesti informaatioon perustuva ja globaali. Globaali se on sillä perusteella, että tuotannon ydinalueet, kulutus ja talouden komponentit (pääoma, raaka-aineet, johtamisjärjestelmät, informaatio, teknologia ja markkinat) ja niiden virrat organisoituvat globaalilla tasolla toimijoiden välisen verkostojen välityksellä. Kysymys on informaatiotaloudesta siinä mielessä, että taloudellisten toimijoiden tuottavuus tai kilpailukyky riippuu niiden kyvystä tehokkaasti luoda, prosessoida ja soveltaa informaatiota. (Ks. Castells 1996.)

Talouden verkostoitumisprosessissa on samalla syntynyt uudenlaisia taloudellisen organisoitumisen tapoja. Hierarkkisten suurten yritysorganisaatioiden sijasta talous organisoituu entistä enemmän yritysten väliseksi liiketoimintaverkostoiksi. Castells (emt.) kuvaa kehitystä *verkostoyrityksen* (network enterprise) syntymisenä. Kysymys ei ole mistään yksiselitteisesti määritettävissä olevista yritysten pysyvistä suhteista tai vakaista verkostoista. Pikemminkin verkostoyritys on metafora, joka kuvaa talouden uudenlaista organisoitumistapaa: entistä keskeisempiä talouden organisoitumisen väyliä ovat yritysten väliset verkostosuhteet, jotka eivät ole vakaita ja staattisia vaan voivat muodostua, purkautua ja uudelleen muotoutua nopeasti.

Vaikka ”verkostoyrityksen” toiminta vaikuttaa koko maapalloon esimerkiksi ympäristövaikutustensa kautta, koskee se samalla monilta osiltaan vain taloudellisten rakenteiden, maiden ja alueiden tiettyjä segmenttejä. Samalla kun hallitsevat toimijat, alueet ja sektorit kytkeytyvät talouden verkostojen ytimeen, osa jää verkostojen reunoille ja osa kokonaan verkostojen ulkopuolelle (ks. Castells 1996, 92–106). Näyttääkin siltä, että verkostotaloudessa korostuvat aiempaa enemmän kansantalouksien, alueiden ja toimijoiden keskinäiset riippuvuussuhteet, epäsymmetria ja erilaistuminen. Nyt taloudellisten toimijoiden, alueiden ja kansantalouksien kannalta keskeiseksi tekijäksi globaalissa kilpailussa muodostuu niiden asema verkostojen työnjaossa. Toimijoiden kannalta entistä tärkeämmäksi muodostuu kyky yhtäältä kiinnittyä mukaan verkostoihin, toisaalta saavuttaa keskeisiä asemia verkostojen dynamiikassa. Globalisoituvassa kilpailussa sosiaalisten suhteiden, verkostojen ja niihin sitoutuneen luottamuksen taloudellinen merkitys näyttääkin korostuvan entistään.

Tätä korostaa se, että nykyisessä talouskehityksen vaiheessa yritysten, alueiden ja kansantalouksien kannalta yhä keskeisemmiksi kilpailutekijöiksi on muodostunut paitsi niiden kyky erikoistua, myös tehdä yhteistyötä, havainnoida toimintaympäristön muutoksia ja generoida uusia markkinamahdollisuuksia avaavia tuoteinnovaatioita ja tuotantoprosesseja tehostavia prosessi-innovaatioita. Viimeaikaisen innovaatiotutkimuksen mukaan uuden tiedon kehittymisessä ja soveltamisessa on kyse kehittäjien, valmistajien ja käyt-

täjien vuorovaikutteisesta oppimisesta ja oppimisen mahdollistavista ympäristöistä. Keskeisessä osassa ongelmien, mahdollisuuksien ja ratkaisumallien löytämisessä ovat yksittäisten toimijoiden sijasta toimijaverkostot, jotka ovat yksilöitä herkempiä havaitsemaan muutoksia ympäristössä, tunnistamaan ongelmia ja myös löytämään keinot ongelmien ratkaisemiseksi (ks. esim. Fountain 1997; Lundvall 1998; Miettinen, Lehenkari, & Hasu 1999). Tästä näkökulmasta alueet, joiden sosiaalinen ympäristö tukee informaatioverkoituihin kiinnittymistä, verkostoissa tapahtuvaa tietojen vaihtoa sekä joustavien tuotantomallien käyttöönottoa ja soveltamista, kykenevät menestymään muita paremmin uudessa kilpailutilanteessa (ks. esim. Piore & Sabel 1984; Sabel 1992; Pyke & Sengenberger 1992). Verkostojen merkitys talouskehityksen, uuden tiedon synnyn ja käyttöönoton kannalta onkin kohdistanut viime vuosina entistä enemmän huomiota toimijoiden välisiin sosiaalisiin siteisiin, niihin sitoutuneeseen luottamukseen ja yhteistoimintaa tukeviin instituutioihin.

1.2. Joustava tuotanto globaalin ja paikallisen sulautumana

Kuten edellisessä luvussa esitettiin, ei markkinoiden ja globaalien informaatiovirtojen merkityksen kasvu merkitse väistämättä sitä, että paikallinen menettää erityisyytensä. Globaalisti leviävä informaatio tulkitaan aina paikallisessa kontekstissa, jolloin sille annetut merkitykset vaihtelevat ajan ja paikan mukana. Tämä merkitsee sitä, että vaikka markkinasuhteiden merkitys globaalilla tasolla kasvaisikin, eivät markkinat paikallisesti toimi itsenäisesti, irrallaan muusta yhteiskunnasta. Markkinoiden laajeneminen ehkä purkaa ja löyhentää perinteisiä ja totuttuja paikallisia toimintamalleja ja sosiaalisia instituutioita, mutta samalla se synnyttää uusia. Tässä prosessissa talouden kehitys toimii jatkuvasti sosiaaliseen ympäristöönsä kiinnittyneenä (Granovetter 1985; Barber 1995; Hollingsworth & Boyer 1998).

Taloudessa ja työelämässä hyvä esimerkki globaalin ja paikallisen vuorovaikutuksesta ja toisiinsa sulautumisesta on ollut joustavien tuotantomallien leviäminen. 1980-luvun lopulta lähtien tuotantojärjestelmää koskeneissa kirjoituksissa on varsin yksimielisesti nähty erilaiset joustavat mallit (”joustava erikoistuminen”, ”joustava tuotanto”, ”kevyt tuotanto”, ”ohut tuotanto” ym.) ratkaisuna massatuotannossa syntyneisiin ongelmiin ja jäykkyyksiin.

Perusajatus joustavassa tuotannossa on järjestää tuotantoprosessi siten, että yritys saavuttaa riittävän tarjonnan joustavuuden suhteessa markkinoilla tapahtuviin muutoksiin: Yritykset pyrkivät yhtäältä joustavuuteen tuotannon määrällisessä ja ajallisessa sopeutuksessa, jotta pystyvät sopeutumaan markkinoiden kysynnän heilahteluihin. Toiseksi yritykset pyrkivät mukauttamaan kustannuksiaan markkinatilanteiden mukaisesti esimerkiksi joustavoittamalla

tuotantoprosessiaan, henkilöstönsä käyttöä tai tuotantonsa sijaintia. Kolmanneksi ne pyrkivät lisäämään uudistumiskykyään ja joustavoittamaan tuotevariaationsa, jotta kykenisivät vastaamaan ja myös vaikuttamaan kysynnän laadullisiin vaihteluihin. Mikäli yritys kykenee saavuttamaan kaikki edellä mainitut jouston lajit, se pystyy tuottamaan markkinoille oikeaan aikaan oikean määrän oikeanlaisia tuotteita kustannustehokkaasti.

Siitä kuinka joustavuus voidaan yritystasolla parhaiten saavuttaa, on olemassa useampia tulkintoja, mutta joustavoittamisohjelmien leviämässä on selvästi havaittavissa globaalin ja paikallisen vuorovaikutusprosessi. Yritysten kansainvälistyminen on merkinnyt, että talouden ja työelämän alueella vallitsevat johtamisopit määräytyvät nykyisin paljolti kansainvälisellä tasolla. Esimerkiksi Salmisen ja Uitin (1997) tekemästä teollisuustalouden keskeisten johtamisoppien vertailusta voidaan havaita, kuinka alun perin erilaisista paikallisista lähtökohdista – pääosin Japanista ja Yhdysvalloista – peräisin olevat tuotannon organisointi- ja johtamistavat ovat 1980–90-luvulla levinneet kansainvälisesti. Samalla ne ovat saaneet vaikutteita toinen toisiltaan. Kansainväliset konsulttiyhtiöt ovat irrottaneet paikalliset käytännöt alkuperäisestä kehitysympäristöstään ja kehittäneet toimintamalleista globaalilla tasolla sovellettavia ismejä, joiden keskeisiä tavoitteita ovat olleet samanaikainen tuotantoprosessin joustavuuden sekä niiden aika- ja kustannustehokkuuden kasvattaminen.

Kiinnostavaa kehityksessä on ollut juuri globaalin ja paikallisen suhde. Paikallisista käytännöistä on muodostettu joustavuuteen tähtääviä työelämän ja tuotannon johtamisen ohjelmia, joita on pyritty soveltamaan globaaleissa yritysverkostoissa. Joustavan tuotannon johtamiseen kehitetyistä ismeistä Suomeen rantautuivat 1980-90-luvulla esimerkiksi Just in Time, Computer Integrated Manufacturing, Total Quality Management, Kaizen, Benchmarking, Concurrent Engineering, Time Based Management, Lean production, Business Process Reengineering, Activity Based Management ja Mass Customization (ks. Salminen & Uitti 1997). Aloite ismien soveltamiseen on tullut Suomessakin lähinnä suurilla kansainvälisiltä yrityksiltä (ks. Kevätsalo 1999). Kun ohjelmia on sovellettu jälleen paikallisesti, ovat ne kyseenalaistaneet ja purkaneet vanhojen paikallisten johtamis- ja työelämäkäytäntöjen perustaa, mutta samalla ohjelmien soveltaminen on kiinnittynyt historiallisesti muotoutuneisiin paikallisiin ympäristöihin ja vakiintuneisiin sosiaalisiin käytäntöihin. Paikallisesti niistä on omaksuttu tiettyjä puolia, jotain on hylätty ja jotain sovellettu paikallisten käytäntöjen mukaisesti. Giddensin (1994) termein ohjelmat ”löyhentävät” tai ”purkavat” (disembed) paikallisten traditioiden merkitystä, mutta toisaalta ne samalla ”uudelleenkiinnittyvät” (reembed) paikallisiin toimintaympäristöihin. Toisin sanoen globaalilla tasolla leviävät informaatiovirrat tulkitaan suhteessa paikallisiin vakiintuneisiin toimintamalleihin ja

traditioihin, kuten esimerkiksi Robertson (1995) on korostanut.

Joustavien mallien paikallisen soveltamisen ja käyttöönoton osalta erääksi keskeiseksi kiinnostuksen kohteeksi onkin viime vuosina noussut uudistusten sosiaalinen hyväksyttävyyys ja sosiaaliset ehdot. Joustavaa erikoistumista ja yritysten välisiä innovaatio- ja yhteistyöverkostoja koskeneessa keskustelussa on usein painotettu, että uudenlaisten toimintamallien – esimerkiksi yritysten sisäisten yhteistyösuhteiden uudistamisen ja yritysten välisten innovatiivisten verkostosuhteiden syntyminen – välttämätön edellytys on yhteistyöosapuolten välinen luottamus (ks. esim. Sabel 1992; Sako 1992; Powell 1996a ja b). Mikäli luottamusta toimijoiden välillä ei ole, kukaan toimijaverkoston jäsen ei uskalla petetyksi tulemisen pelossa ottaa riskiä ja tehdä aloitetta uudenlaisista yhteistyömuodoista, vaan kaikki uhraavat yhteistyön edut vähemmän kannattavalle itsenäiselle oman edun tavoittelulle.

Samalla kun luottamuksen merkitys joustavan yhteistyön syntyemisessä on hyvin yleisesti hyväksytty peruslähtökohta, tulkinnat joustavan tuotantomallin ja luottamuksen välisestä suhteesta ovat ristiriitaisia. Esimerkiksi Sabelin (1989) mukaan luottamus on paitsi joustavan tuotannon välttämätön edellytys myös sen seurausvaikutus. Sabelin mukaan sosiaaliseen systeemiin rakentunut luottamus mahdollistaa joustavien yhteistyömuodostumien synnyn tukemalla osapuolten keskinäistä sitoutumista ja heidän riskinottoiskykyään. Hänen mukaansa joustavaan tuotantoon kuuluva yhteistyö ja vuorovaikutus myös tuottavat arvoyhteisyyttä ja paikallista solidaarisuutta, mikä edelleen mahdollistaa luottamuksen vahvistumisen (ks. myös Putnam ym. 1993).

Sabelin kuvaaman solidaarisuuden syntyminen edellyttää kuitenkin pysyviä yhteistyösuhteita, jatkuvaa vuorovaikutusta ja vakaita verkostoja, joiden asema globalisoituvassa verkostotaloudessa on joissain puheenvuoroissa asetettu kyseenalaiseksi (ks. esim. Harrison 1994; Amin 1993). Sennett (1998) onkin tulkinnut joustavan tuotannon ja luottamuksen suhdetta siten, että joustavuuteen sisäänrakentuva lyhytjännitteisyys ja nopeiden muutosten vaatimus alkaa nakertaa ihmisten kykyä kiinnittyä mihinkään vakaaseen ja jatkuvaan, mikä taas näyttäisi olevan luottamuksen tärkeä perusta. Ongelmaksi mahdollisimman suurta joustavuutta tavoittelevissa verkostoyrityksessä voi muodostua se, että sosiaalisten suhteiden ja työurien epävakaus, katkonaisuus ja satunnaisuus alkavat syövyttää verkostojen jäsenten toisiaan kohtaan tuntemaa lojaalisuutta, sitoutumista ja luottamusta. Nämä puolestaan ovat yritysten innovatiivisuuden ja kilpailukyvyn kannalta tärkeän ”hiljaisen tiedon” siirtymisen keskeisiä edellytyksiä. Vain mikäli luottavat toisiinsa, toimijat suostuvat ja myös kykenevät keskinäisessä vuorovaikutuksessa välittämään toisilleen käytännön työssään omaksumansa, vaikeasti kodifioitavat tiedot ja taidot, jotka puolestaan ovat yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta usein keskeisessä asemassa (ks. Nonaka & Takeuchi 1995).

1.3. Tutkimuksen näkökulma, aineisto ja jäsennyys

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan joustavan tuotannon ja verkostotalouden kehitykseen liittyviä sosiaalisia sidoksia ja mekanismeja Suomessa. Tutkimuksella on kaksi toisiinsa liittyvää tavoitetta: käsitteellisesti-teoreettinen ja empiirinen. Yhtäältä tutkimuksen tarkoituksena on osallistua talouden ja yhteiskunnan välisestä suhteesta viime vuosina jokseenkin vilkkaasti käytyyn keskusteluun, joka on liittynyt erityisesti talouden sosiaalisen kiinnittyneisyyden ja sosiaalisen pääoman käsitteisiin. Toisaalta tutkimuksessa pyritään laadullisilla tapaustudkimusaineistoilla selittämään, miksi verkostoyrityksen joissain osissa näyttää toimijoiden välille kehittyvän yhteistyösuuntautuneita ja toisissa yksilöllistä toimintaa korostavia toimintamalleja. Mikä selittää esimerkiksi sitä, että vaikka työryhmätyö ja joustava tuotanto ovat Suomessa edenneet yritysten sisällä (ks. esim. Alasoini 2000), ei yritysten verkostoitumiskehitys näyttäisi edenneen vastaavalla tavalla? Miksi pienet yritykset näyttävät suhtautuvan yritysten välisiin verkostoihin kaikkein vastahakoisimmin (ks. esim. TT 1997)? Kiinnostuksen kohteena on erityisesti luottamuksen merkitys joustavan tuotantomallin ja verkostoitumisen erilaisten paikallisten käytäntöjen kehittymisen selittämisessä.

Selittäminen ei ole ollut kovinkaan suosittu julkilausuttu lähtökohta vuosituhannen vaihteen yhteiskuntatieteissä Suomessa. Positivismikriittisessä hengessä sosiaalitutkimuksessa yleistyi 1970-luvulta lähtien ajatus yhteiskunnallisten ilmiöiden ainutkertaisuudesta ja jako ”kausaaliseen luontoon ja merkityksiseen kulttuuriin” (ks. Töttö 1997). Samalla kiinnostus sosiaalisten ilmiöiden kausaalisiin suhteisiin ja selittämiseen hiipui Suomessa, kuten kaikissa Pohjoismaissa ja ehkä yleisemminkin sosiaalitieteissä (ks. Allardt 2001; Therborn 1991). Erityisesti laadullisen tutkimuksen läpilyönnin myötä tutkimuksen ensisijaiseksi tehtäväksi määrittyi deskriptio. Esimerkiksi Mäkelän 1990-luvulla paljon sovellettujen kvalitatiivisen tutkimuksen arviointiperusteiden mukaan ”yhteiskuntatutkimuksen ensimmäinen ja tärkein tavoite on tarjota historiallisesti spesifin kohteen hyvin jäsentynyt kuvaus”, ei niinkään ”kehittää kausaaleja teorioita” (Mäkelä 1990, 42).

Vaikka selittäminen ei viime vuosina olekaan ollut keskeisen kiinnostuksen kohteena ainakaan suomalaisen sosiologian julkaisuudessa, tutkimuskäytännössä on jatkuvasti esiintynyt kiinnostusta ”ihmisten toiminnan logiikkaan”, joissa ilmenee ilmiöiden kausaalisia suhteita ja kausaali-teettien toteutumisehtoja: Miksi ihmiset toimivat, kuten toimivat, sosiaalisissa suhteissaan? Kuinka erilaiset toimijat toimivat eri tilanteissa? Miksi heidän toimensa aiheuttivat niistä juontuneet seuraukset? Mikä osa selityksissä on esimerkiksi toimijoiden rationaalisella valinnalla, mikä tavanmukaista käyttäytymistä tuottavilla kult-

tuurilla ja identiteetillä ja mikä taas toimijan rakenteellisella asemalla? (Ks. Therborn 1991; Eskola 1994, 42–45.)

Ehkä keskeisin syy selittämisen suosion vähenemiseen – tai ehkä pikemminkin varovaisuuteen selittämistavoitteen julkituomisessa – on liittynyt yhteiskuntatieteellisen tiedon luonteeseen. Tunnettu ongelma yhteiskuntatieteellisessä selittämisessä on, että tutkimuksen kohde, ”sosiaalinen todellisuus”, on luonteeltaan muuttuva. Ihmiset tarkkailevat omaa toimintaansa ja merkityksenantoprosessejaan, oppivat ja muuttavat toimintamallejaan. Näin ollen yhteiskuntatieteiden tutkimuskohde ei herkästi antaudu yleisten kausaalisten selitysten kohteeksi. Ongelmaa korostaa se, että yhteiskuntatieteet ovat sisäsyn-tyisessä suhteessa tutkimaansa kohteeseen: ne ovat osa sosiaalista todellisuutta, ja samalla ne myös rakentavat sosiaalista todellisuutta vaikuttaessaan ihmisten todellisuutta koskeviin tulkintoihin sekä vuorovaikutus- ja oppimisprosesseihin. Näin ollen kausaalisen selittämisen potentiaali on usein rajallinen. Yhteiskuntatieteiden tiedonintressin kohteena olevasta sosiaalisesta maailmasta on hyvin vaikeaa löytää yleispäteviä lainalaisuuksia: sosiaaliset kausaaliteetit ovat usein hajanaisia ja muuttuvat ajan ja paikan mukana.

Edellä esitetty tarkoittaa lyhyesti sanottuna sitä, että luonnonlakien kaltaisten säännönmukaisuuksien löytyminen on yhteiskuntatieteissä ilmeisen mahdotonta. Tämän ei kuitenkaan tarvitse merkitä sitä, että selittämisestä yhteiskuntatieteiden tavoitteena pitäisi kokonaan luopua. Yhteiskuntatieteiden keinoin on edelleen mahdollista löytää tiettyjä sosiaalista maailmaa koskevia kausaaliteetteja ja näitä välittäviä ”sosiaalisia” tai ”generatiivisia mekanismeja”. Sosiaalisilla mekanismeilla tarkoitan tässä yhteydessä Hedströmin ja Swedbergin (1998) tavoin sellaisia toimintaan vaikuttavia suhteellisen vakaita elementtejä, jotka tarjoavat uskottavan selityksen sille, *kuinka yhdessä esiintyvät ilmiöt linkittyvät toinen toisiinsa*. Kyse ei siis ole yleispätevistä ”peittäivistä” lainalaisuuksista, joissa ilmiöiden välille kyetään postuloimaan universaali kausaaliteetti (”jos a, niin b”) tai makrotasolla toteutuvista kausaaliteeteista, jotka toimivat yhteiskunnan makrorakenteissa yksilöistä riippumatta. Sen sijaan mekanismit ovat usein ilmeneviä ja helposti havaittavia kausaalisia malleja, joiden seuraukset eivät ole deterministisesti ennalta määrättyneitä. (Ks. Hedström & Swedberg 1998; Elster 1998.)

Esimerkkinä edellisen tyyppisestä kausaaliteetista voidaan ottaa työorganisaatioihin liittyvä yhteistyön ongelma (vrt. Hardiamos 1989): Työnantajan on käytännössä hyvin vaikeaa määritellä työntekijöidensä todellista työvoimapotentiaalia. Mikäli työnantaja epäilee työntekijöiden pinnaavan ja välttelevän työntekoa, pyrkii hän todennäköisesti kontrolloimaan työntekijöiden ajankäyttöä. Kontrollointi voi tapahtua esimerkiksi työntekijöiden ulkoisella valvonnalla ja työnjohto-oikeuden tiukalla soveltamisella tai menetelmämittauksella ja työtehtävien kellottamisella.

Joustavuutta tavoittelevissa työorganisaatioissa pelkkä kontrolli ei kuitenkaan yleensä riitä takaamaan toiminnan sujuvuutta. Jotta yksittäisten työntekijöiden työvoima muuttuisi toisiinsa koordinoituiksi työsuorituksiksi ja kehittyväksi toiminnaksi, edellytetään työpaikoilla myös johdon ja työntekijöiden välistä ja keskinäistä yhteistoiminnallisuutta. Yhteistoiminnallisten strategioiden soveltaminen puolestaan edellyttää työyhteisöissä vähintäänkin jonkinasteista toimijoiden välistä luottamusta.

Edelliset epäluottamuksen ja luottamuksen ongelmat eivät ole toisiaan poissulkevia. Työpaikoilla onkin usein samanaikaisesti läsnä sekä epäluottamusta ja siihen perustuvaa kontrollia että yhteistyön sujuvuuden kannalta välttämätöntä luottamusta. Luottamusta ja epäluottamusta voidaan ajatella olemassa olevina vastakkaisina generatiivisina mekanismeina, joiden aktuaalinen toteutuminen riippuu organisaatiota kohtaavista olosuhteista. Sosiaalinen todellisuus on avoin järjestelmä, joten siinä vaikuttaa samanaikaisesti monia kausaaliteetteja monimutkaisessa vuorovaikutuksessa. Kausaaliteetti ei siten ilmene deterministisesti vaan pikemminkin tendenssinä, johon samanaikaisesti vaikuttavat myös muut, ehkä vastakkaiset, kausaaliteetit. Tietyt olosuhteet voivat suosia luottamusta ja yhteistyötä epäluottamuksen ja kontrollin kustannuksella. Toisissa olosuhteissa taas painottuu epäluottamus luottamuksen kustannuksella. Tämä korostaa kontekstin merkitystä selittämisessä. Siten myös Mäkelän asettama, edellä jo viitattu, yhteiskuntatieteellisen tutkimuksen tehtävä tarjota ”spesifin kohteen hyvin jäsentynyt kuvaus” on välttämätön selittämisen lähtökohta. Se että organisaatiossa tietyllä historiallisella hetkellä toteutuu yhteistyösuuntautunut (tai vaihtoehtoisesti kontrollikeskeinen ja konfliktinen) toimintamalli, ei kuitenkaan merkitse, etteivätkö vastakkaiset generatiiviset mekanismit olisi läsnä. Sen sijaan joissain olosuhteissa yksi mekanismi dominoi toista. Vaikka emme säännönmukaisesti kaikissa tilanteissa kykene havaitsemaan kausaaliteettia empiirisessä maailmassa, ei tämä välttämättä tarkoita sitä, ettei kausaaliteetti voisi olla olemassa reaali maailmassa. Näin ollen mekanismeja voidaan käyttää kausaaliteetin selittämisessä mutta ei sen toteutumisen ennustamisessa. (Ks. Bhaskar 1978; Elster 1998.)

Jos hyväksymme, edellä kuvattuun tapaan, ajatuksen sosiaalisesta kausaaliteetista ja kausaaliteettia välittävistä sosiaalisista mekanismeista, keskeiseksi muodostuu kysymys sosiaalisen todellisuuden luonteesta ja kausaaliteetin agentista. Onko sosiaalinen kausaaliteetti palautettavissa yksilö-toimijoiden motiiveihin ja preferensseihin (metodologisen individualismin lähtökohta) vai onko olemassa yksilö-toimijoiden ulkopuolella vaikuttavia rakenteita, joilla on itsenäistä kausaalista potentiaalia (metodologisen kollektivismiin lähtökohta)?

Usein mekanismeilla selittäminen liitetään metodologiseen individualismiin, näkökantaan jonka mukaan sosiaaliset ilmiöt voidaan selittää yksilöiden toimintaa tarkastelemalla. Ajatus kausaaliteetista ja sosiaalisista mekanismeista

ei kuitenkaan ota vielä itsessään kantaa kausaliteetin agenttiin. Mekanismeilla voidaan selittää sekä metodologisen individualismin että metodologisen kollektivismin lähtökohdista.

Sosiaalisessa maailmassa havaittavia ”säännönmukaisuuksia” voidaan selittää yhtäältä yksilöstä lähtöisin olevilla mekanismeilla. Esimerkiksi taloustiede selittäessään talouden ilmiöitä ja niihin liittyviä syy-seuraus-suhteita rationaalisella valinnalla, soveltaa juuri yksilölähtöiseen mekanismiin perustuvaa selitysmallia. Esimerkiksi hyödykemarkkinoiden hinnanmuodostusta voidaan pyrkiä selittämään markkinoilla kohtaavien rationaalisten yksilöiden kysynnän ja tarjonnan kohtaamisella. Metodologinen individualisti voi myös luopua rationaalisen valinnan oletuksesta ja selittää ilmiöitä sosiaalipsykologisesti. Esimerkiksi voidaan ottaa yksilön sopeutuminen niin kutsuttuun ”kognitiiviseen dissonanssiin” (ks. Festinger 1962), esimerkiksi tilanteeseen, jossa yksilö tavoittelee jotain, jonka kuitenkin uskoo olevan saavuttamattomissaan. Edellisen kaltaisissa pulmatilanteissa yksilöt ovat taipuvaisia soveltamaan erilaisia sopeutumismekanismeja. He voivat esimerkiksi päätyä mukauttamaan preferenssejään siten, että kieltävät saavuttamattomissaan olevaa koskaan havitelleensaakaan, tai he voivat päätyä toiveikkaasti uskottelemaan itselleen, että jotenkin kyllä haluamansa saavuttavat. Näin sosiaalipsykologisilla mekanismeilla voidaan selittää yksilöiden käyttäytymistä sosiaalisissa tilanteissa. (Ks. Elster 1998.)

Edelliset sosiaalisia ilmiöitä selittävät kausaaliset mekanismit perustuvat siis yksilötason tarkasteluille. Metodologisen kollektivismiin (tai sosiaalisen realismiin) näkökulmasta pelkkä yksilötason tarkastelu ei kuitenkaan yksinomaan riitä, sillä myös kollektiiviset tekijät voivat saada kausaalista selitysvoimaa. Tällöin ajatellaan, että on olemassa sosiaalisia rakenteita, jotka vaikuttavat maailman tapahtumiin riippumatta siitä tunnistavatko toimijat niiden olemassaolon. Esimerkiksi yksilöiden sosiaaliin asemaan liittyvät roolit, roolien väliset suhteet ja rooliodotukset voivat institutionalisoitua suhteellisen pysyviksi toimintakäytännöksi tai rakenteiksi, joilla voi olla myös omaa, toimijaa edeltävää, kausaalista potentiaalia (ks. esim. Bhaskar 1978; Sayer 1992).

Tässä tutkimuksessa omaksutaan maltillinen tulkinta sosiaalisesta realismista. Maltillisen tulkinnan mukaan sosiaalisilla rakenteilla voi olla tiettyä itsenäistä kausaalista kykyä, mutta niihin liittyvät sosiaaliset mekanismit eivät toteudu toimijoista riippumatta: rakenteet ilmenevät yksilöiden toiminnassa ja samalla yksilöt toiminnassaan uusintavat ja muovaavat niitä (Giddens 1984). Näin ollen, mikäli halutaan saada tietoa sosiaalista kausaliteettia välittävistä mekanismeista, on tutkittava sekä toimijoita että toimijoiden rooleja ja niiden välisiä suhteita. Samalla on muistettava, että sosiaalinen todellisuus on luonteeltaan avoin järjestelmä. Siinä vaikuttaa samanaikaisesti monia kausaliteetteja monimutkaisessa vuorovaikutuksessa. Näin ollen kausaliteetti ei ilmene

deterministisesti vaan pikemminkin tendenssinä, kuten edellä kuvattiin. (Ks. kausaaliteetin agenttia koskevasta keskustelusta ja sen kytkeytymisestä luottamukseen tarkemmin Liite 1: ”Tutkimuksessa käytetyt metodiset ratkaisut ja aineistot”.)

Ongelma sosiaalisten kausaaliteettien tutkimisessa on juuri niiden hajanaisuus ja erisuuntaisuus, mikä useimmiten edellyttää tutkimukselta kontekstin huomioivaa intensiivistä lähestymistapaa (ks. Sayer 1992, 232–257). Tässä tutkimuksessa pyritään juuri tähän: joustavan tuotantomallin ja luottamuksen suhdetta tarkastellaan ilmiön intensiossa liikkuvilla laadullisilla aineistoilla. Tarkastelut perustuvat keskusalueiden ulkopuolisesta Suomesta, verkostotalouden eri osista kerättyyn aineistoon. Tutkimuksessa käyttämäni aineisto muodostuu kolmesta eri tapaustutkimusosiesta:

- 1) Aineiston ensimmäisen osan muodostaa globaalilla tasolla toimivan suuren metsäteollisuuskonsernin paikallisyksikön sisäisiä suhteita valottava laadullinen aineisto. Tämän pohjalta tarkastelen lähelle verkostotalouden ydintä sijoittuvan yrityksen paikallisia toimintamalleja ja niiden sosiaalisia sidoksia. Aluksi tarkastelen tapaustutkimuksen kohteena olevassa paperiteollisuusyksikössä 1960–80-lukujen aikana muodostuneita työelämäsuhteita ja niihin liittyviä luottamuksen ja epäluottamuksen ulottuvuuksia, minkä jälkeen siirryn tarkastelemaan yksikössä sovellettua joustavan tuotannon toteutusta ja siihen liittyviä luottamuksen prosesseja 1980–90-luvulla.
- 2) Aineiston toisen osan muodostaa ytimen ja sitä ympäröivän yritysverkoston suhteita tarkasteleva haastattelumateriaali, jonka pohjalta tarkastelen suurten yritysten verkostoihin kytkeytyneitä toimijoita ja niiden luottamussuhteita lähellä talouden ydintä toimiviin suuriin teollisiin yksiköihin.
- 3) Kolmannen aineisto-osion muodostaa maaseudun pienistä mikroyrityksistä ja itsensä työllistävien pienyrittäjien keskuudesta kerätty aineisto, jonka perusteella tarkastelen verkostotalouden marginaalissa sijaitsevia toimijoita ja heidän luottamustaan suhteessa verkostoitumisen ja joustavan tuotannon käytäntöihin. (Aineisto-osioiden tarkempi kuvaus on sisällytetty liitteisiin 1 & 2.)

Kaikki aineiston kolme osiota tuovat esiin eri ulottuvuuden kiinnostuksen kohteena olevasta ilmiöstä: joustavasta verkostotaloudesta ja siihen liittyvästä luottamuksen ongelmasta. Samalla ne osoittavat että verkostotalouden ja luottamuksen välinen suhde voi olla varsin erilainen riippuen siitä, millaiseen sosiaaliseen ja institutionaaliseen ympäristöön yksilöiden taloudellinen toiminta on kiinnittynyt.

Aineistoa on kerätty vaiheittain edeten osaongelmasta ja -aineistosta toiseen. Aluksi kiinnostuin verkostoitumisen käytännöistä ja luottamuksen ongelmasta talouden marginaalissa, mistä siirryin tarkastelemaan ilmiötä lähempänä talouden ydintä². Eräässä mielessä tutkimusasetelmaani voikin verrata Arlie Russell Hochschildin (1983) tutkimukseen *The Managed Heart*. Mainitussa tutkimuksessaan Hochschild tarkasteli työelämään liittyvää ”tunnetyötä” (emotional labor). Tunnetyön käsitteellä hän tarkoitti työtä, johon liittyy keskeisesti tunteiden hallinnointi työntekijän toimenkuvan edellyttämän ilmeen tai kehollisen tunneilmaisun saavuttamiseksi. Tutkimusprosessin alkuvaiheessa Hochschild oli kiinnostunut ihmisten tunne-elämästä ja sosiaalisesta tunnejärjestelmästä hyvin yleisellä tasolla. Yleistä tunnejärjestelmää tutkiessaan hän kuitenkin kiinnitti huomionsa ihmisten tapaan puhua tunteistaan toiminnan kohteena: informantit esimerkiksi kertoivat, kuinka he *yrittivät* rakastua, *pidättelivät* rakkauttaan, *yrittivät olla* kiitollisia tai *hillitsivät* suuttumustaan. Toisin sanoen ihmiset puhuivat tietoisesta tavasta hallita tunteitaan.

Havaintojensa jälkeen Hochschildin kiinnostus kohdistuikin entistä enemmän tunne-elämän hallintaan. Hän siirtyi tutkimaan ilmiötä – tunteiden välineellistämistä ja tunteiden hallinnan merkitystä – kaupallisessa toiminnassa ja työelämässä. Aluksi hän tutki lentoemäntien tarvetta hallita tunneskaalansa työnkuvansa ja lentoyhtiöiden tuoteilmeen mukaisesti. Lentomat-kustajien levollisina pitäminen ja palveluhenkisyttä yrityskuvissaan viestivien yritysten tarpeet edellyttivät lentoemänniltä korostettua ystävällisyyttä myös tilanteissa, joissa ilmeisin spontaani tunnereaktio olisi ollut kiukku tai puhdas raivo. Oleellinen osa lentoemäntien työtä osoittautuikin tutkimuksen mukaan olevan omien inhimillisten tunteiden instrumentaalinen hallinta. Lentoemännistä Hochschild siirtyi tarkastelemaan ilmiötä – ”tunnetyötä” – sen toiseen ääripäähän. Hän ryhtyi tutkimaan lentoyhtiön laskutusosaston työntekijöitä, joiden tehtävän kuvaan kuuluu käyttää suuttumuksen ja epäluottamuksen ilmauksia hankalien asiakkaiden tukalan aseman selväksi tekemisessä (ks. Hochschild 1983, 3–17).

Hochschildin tutkimusstrategia oli toisin sanoen mennä kiinnostavan ilmiön – tunteiden hallinnan ja tunne-elämän instrumentaalisen ja kaupallisen ulottuvuuden – perässä sen erilaisiin ilmentymismuotoihin.

Omassa tutkimuksessani olen pyrkinyt toteuttamaan hieman samantapaista strategiaa. Kiinnostuin aluksi, 1990-luvun puolivälissä, maaseudulla toimivista pienyrittäjistä ja heidän yhteistyöasenteistaan. Laman myötä pienyrittäjyyden ja yritysverkostojen edistämisestä oli tullut julkishallinnon toimi-

² Tutkimuksen tuloksia on tutkimusprosessin edetessä julkaistu aiemmin erillisissä osatutkimuksissa ja tutkimusartikkeleissa (ks. esim. Ruuskanen 1999a; 1999b; 2000; 2002a; 2002b; 2003).

joiden puheissa keskeinen työllistämisen, talouskasvun ja alueellisen kehittämisen väline. Verkostoituminen ja yrittäjyys eivät näyttäneet kuitenkaan leviävän optimistisimpien odotusten mukaisesti: verkostoituminen eteni hitaasti ja etenkin pienyrittäjät näyttivät olevan haluttomia sitoutumaan verkostoihin. Ryhdyinkin keräämään laadullista aineistoa ilmiön tutkimiseksi. Mekaanisen puunjalostuksen parissa työskentelevien pienyrittäjien keskuudesta keräämiäni aineistojen valossa näytti siltä, että ainakin syrjäisellä maaseudulla pienyrittäjät eivät olleet niinkään kiinnostuneita verkostoitumisesta ja yritystensä kasvattamisesta, kuin hankkimaan toimeentulonsa mahdollisimman itsenäisesti. Verkostoituminen ja yrittäjien välinen yhteistyö oli kyllä lähestulkoon kaikkien haastateltavien mukaan periaatteessa järkevä ja kannatettava toimintamalli, mutta eri syistä se ei sopinut juuri kulloisenkin haastateltavan omaan toimintatapaan (ks. Ruuskanen 1995; Ruuskanen 1999a).

Aineiston perusteella osoittautui, että yhteistyömahdollisuuksia koskeva pohdinta sisälsi jatkuvasti sisäänrakennettuna pohdintoja luottamuksesta. Yrittäjät miettivät, voivatko he luottaa yhteistyökumppaneihinsa ja heidän kykynsä täyttää yhteistyön vaatimukset. Toisaalta he miettivät yhteistyöhön sitoutumisen riskejä ja omaa asemaansa mahdollisissa yhteistyöverkostoissa. Tämän havainnon seurauksena lähdin joustavaan tuotantoon liittyvän *luottamuksen ongelman* perässä syrjäisen maaseudun puunjalostusyritysten ulkopuolelle: laajensin aineistonhankintaani muille toimialoille, suurempiin yrityksiin ja myös palkkatyöntekijöihin.

Kysymys on siis ollut siitä, että olen Hochschildin tavoin pyrkinyt menemään kiinnostavan ilmiön perässä verkostotalouden eri osiin. 1990-luvun puolivälissä käynnistyneen tutkimusprosessin aikana olen haastatellut tutkimusaiheen tiimoilta yhteensä kahdeksaakymmentä henkilöä. Mukana on ollut maaseudun pienyrittäjiä, maaseutututajamien tai pienten kaupunkien pk-yrittäjiä, pk-yritysten työntekijöitä, suurten yritysten johdon edustajia ja työntekijöitä, yrittäjäjärjestöjen aktiiveja, verkostoitumista edistävien kehittämissuunnitelmien vetäjiä sekä elinkeinoasiamiehiä, joilta kaikilta olen kerännyt tietoa yhteistyön edistymisestä, sen mahdollisuuksista ja ongelmista. Tässä tutkimusraportissa tarkasteltavan keskeisen aineiston muodostavat 65 yrittäjiin, yritysten työntekijöihin ja johdon edustajiin kohdistettua haastattelua, joskin kaikkea kerättyä materiaalia hyödynnetään ilmiön yleisessä hahmottamisessa ja kontekstualisoinnissa. (Ks. aineistosta ja sen luonteesta tarkemmin Liite 1 ja Liite 2.)

Tutkimusaineistoa on kerätty keskusseutujen ulkopuolisilta alueilta: maaseudulta, maaseutututajamista ja pienistä maaseutukaupungeista eri puolilta Suomea. Keskeisen osan aineistosta muodostaa metsäsektoriin kytkeytyviltä toimialoilta – mekaanisesta puunjalostuksesta, paperiteollisuudesta ja paperiteollisuuden alihankinnasta – kerätty materiaali. Näiden rinnalla tarkastellaan

niin kutsuttuja ”maaseudun uusia elinkeinoja ja toimintoja”, joilla on 1990-luvulta lähtien ollut keskeinen asema Suomen maaseutupoliittisissa strategioissa, kun supistuvien maaseutuelinkeinojen – maa- ja metsätalouden – tilalle on yritetty löytää korvaavia toimeentulolähteitä

Metsäsektori on Suomen kansantaloudessa perinteisesti – ennen 1990-luvun loppupuolen nopeaa tietoliikenneklusterin kehittymistä – edustanut kansainvälisintä, lähelle ”globaalin verkostotalouden” ydintä kytkeytyntä liiketoimintaa. Metsäteollisuuden ja metsäyhtiöiden merkitys on ollut hyvin keskeinen koko Suomen teollistumisessa. Metsäsektorin kehitys on välillisesti tai välittömästi kytkeytynyt hyvin vahvasti niin suomalaisen metalli- ja konepajateollisuuden, kuljetussektorin kuin finanssisektorinkin kehitykseen (Kuisma 1993, 413–416). Samalla kansantalouden vientituloista valtaosan generoineen metsäsektorin tarpeet on näihin päiviin asti otettu laajalti huomioon talouspoliittisissa ja yhteiskunnallisissa ratkaisuissa, mikä on saanut eräät tutkijat kuvaamaan koko suomalaista yhteiskuntaa ”metsäsektoriyhteiskunnaksi” (ks. Koskinen 2001a; Raumolin 1984).

Metsäsektorin kehitys on historiallisesti muovannut hyvin voimakkaasti myös Suomen alueellista kehitystä. Synty- ja kehitysvaiheissaan metsäteollisuus sijoittui useimmiten vesistöreittien varsille, laajojen metsäalueiden tuntumaan: suuret höyrysahat suurten uittoreittien suualueille, massa- ja paperitehtaat sisä-Suomen koskipaikoille (ks. Katajamäki 1988; Kuisma 1993). Puunjalostus-, korjuu ja kuljetus sekä talonpoikien puunmyynnistä saamat kantohintatulot toivat maaseudulle uusia työtilaisuuksia ja uutta rahaa, mikä vahvisti maaseudun suhteellista merkitystä Suomen väestö-, alue- ja elinkeinorakenteessa. Kun metsäsektorista muodostui hyvin keskeinen osa suomalaista taloutta ja yhteiskuntaa ja samalla metsäyhtiöiden maanhankintaa rajoitettiin lainsäädännöllä, sai maa- ja metsäomaisuutta omistanut agraariväestö kansainvälisesti vertaillaessa poikkeuksellisen vahvan aseman suomalaisen yhteiskunnan historiallis-yhteiskunnallisessa kehityksessä. (Kuisma 1993, 382–403, 524–527; Koskinen 2001b.)

Samalla maaseudun alueellinen kehitys erilaistui. Toimialan alueellisessa työnjaossa vesistöjen suille muodostui metsäteollisuusyhdyksuntia, jotka omalta osaltaan ”kaupungistivat” maaseutua. Teollisuusyhdyksuntien arki nivoutui paljolti tehtaiden toiminnan ympärille, mikä muovasi tehdasyhteisöjen taloudellista, sosiaalista ja poliittista toimintaa. (Ks. esim. Koskinen 1987; Kuisma 1993; Koivuniemi 2000.) Etenkin Itä- ja Pohjois-Suomen maaseutualueista puolestaan muodostui metsäsektorin kehityksen, valtion asutustoiminnan ja maatalouspolitiikan tuella teollisuuden raaka-aineiden hankinnan reservi, missä asukkaiden arki ja toimeentulo jäsenyivät metsätyön, kantohintatulojen ja pienviljelyn kausittaisista elinkeino- ja tuloyhdistelmistä. (Ks. Rannikko 1989.)

Metsäsektorin kehityksessä alueiden työnjaollinen asema siis eriytyi historiallisesti. Tehdaspaikkakunnat muodostivat sektorin tuotannollisen verkoston ytimen ja ”savotta-Suomi” raaka-aineiden myyntiin, hankintaan ja kuljetukseen keskittyneen periferian. 1950–60-luvulta lähtien voimistunut metsätalouden koneistuminen ja ammattimaistuminen sekä tilakokojen suurentamiseen tähdännyt maatalouspolitiikan muutos merkitsivät kuitenkin metsätyön ja pienviljelyn yhdistelyyn liittyneiden elinkeinomahdollisuuksien vähenemistä syrjäisellä maaseudulla. Aina 1980-luvulle asti maa- ja metsätalouden supistuvaa työpaikkakehitystä kompensoivat keskusjohtoinen teollistava aluepolitiikka ja hyvinvointivaltion palvelujen laajeneminen, jotka tarjosivat työtilaisuuksia etenkin maaseututajamissa (ks. esim. Oksa 1998). 1990-luvulle tultaessa alue- ja maaseutupolitiikan linjaa – globalisaation ja integraatio-opeutuksen myötä – kuitenkin muutettiin. Hyvinvointivaltion kasvun aika päättyi, ja syrjäalueille suunnatuista jatkuvista elinkeinon toimintatuista alettiin luopua. Julkiset aluekehityspanokset suunnattiin entistä enemmän kasvukeskuksiin, minkä myötä maaseutu asettui entistä selvemmin marginaaliin verkostotalouden kehityksessä. Tämä on näkynyt erityisesti syrjäalueiden korkeana työttömyytenä, jonka seurauksena väestö on alkanut kiihtyvällä tahdilla muuttaa maaseutualueilta työn perässä kasvukeskuksiin ja näiden liepeille. Kansallisista syistä on kuitenkin edelleen pidetty tärkeänä, että Suomessa maaseutu pidetään asuttuna (ks. Ruuskanen 1999b). Maaseudun menetettyjä työpaikkoja etsittäessä maaseutupolitiikassa on katse suunnattu erityisesti yrittäjyyteen: työttömien ja työttömyysuhan alaisten maaseudun ihmisten on odotettu perustavan pieniä ja keskisuuria yrityksiä esimerkiksi puunjalostukseen, matkailuun ja pienimuotoiseen elintarviketeollisuuteen (ks. Maaseutuohjelma 1996).

Tutkimusasetelman kokonaisuudessa huomio kiinnittyy siis verkostotalouden eri asemissa – lähellä ydintä ja toisaalta marginaalissa – sijaitseviin toimijoihin ja heidän paikallisiin kokemuksiinsa joustavasta tuotannosta ja verkostotalouden toimijoiden välisestä yhteistyöstä. Tutkimus rakentuu seuraavasti: Seuraavassa pääluvussa *Tuotannollisten rationaliteettien muutokset* (luku 2) käydään pääpiirteissään läpi keskustelu joustavan tuotannon luonteesta ja eritellään lyhyesti joustavan tuotannon eri ulottuvuudet ja luottamuksen merkitys joustavan tuotannon käytännöissä. Tutkimuksen kolmannessa pääluvussa *Taloudellisen toiminnan sosiaalisuus ja sosiaalinen pääoma* tarkastellaan taloudellisen toiminnan kytkeytymistä sosiaaliin suhteisiin ja sosiaaliin instituutioihin – teema, joka on ollut taloussosiologian perinteinen kiinnostuksen aihe, mutta josta on viime vuosina keskusteltu erityisesti sosiaalisen pääoman käsitteen yhteydessä. Luvussa tarkastellaan taloussosiologisessa kirjallisuudessa esiintyneitä tapoja käsitteellistää sosiaalisen ja taloudellisen suhde, joiden pohjalta kehitetään tutkimuksessa myöhemmin sovellettavaa näkökulmaa. Huomio

kiinnitetään erityisesti sosiaalisen pääoman käsitteen ympärillä käydyssä keskustelussa esiin nostettuihin talouden sosiaalisuuden eri ulottuvuuksiin, niiden välisiin kausaalisiin suhteisiin ja kausaalisuutta välittäviin sosiaalisiin mekanismeihin: luottamukseen ja kommunikatiivisuuteen.

Tutkimuksen neljäs luku *Joustava tuotanto ja luottamuksen ongelma* tarkastelee luottamuksen luonnetta ja sen merkitystä joustavassa verkostotaloudessa. Samalla luku toimii siirtymänä seuraavien lukujen empiirisiin tarkasteluihin. Luvuissa viisi (*Luottamuksen prosessit joustavassa paperintuotannossa*), kuusi (*Ydinyrityksen verkostoituminen ja luottamuksen prosessit*) ja seitsemän (*Luottamus verkostotalouden laidalla*) siirryn tapaustutkimusaineistoilla tarkastelemaan joustavan tuotannon ja verkostotalouden sosiaalisia ehtoja ja niihin liittyviä luottamuksen prosesseja verkostotalouden eri osissa Suomessa 1990-luvulla. Tutkimuksen loppuluvussa *Verkostotalous ja luottamuksen rakentuminen* käydään läpi tutkimuksen keskeiset johtopäätökset ja samalla pyritään kehittämään adaptiivista tutkimusteoriaa joustavan tuotannon, verkostoitumisen ja luottamuksen suhteista.

2. TUOTANNOLLISTEN RATIONALITEETTIEN MUUTOKSET

2.1. Regiimit ja tekno-taloudelliset paradigmat

Keskustelua tuotannon organisoinnin tehokkaista tavoista on viimeisen vuosikymmenen hallinnut puhe joustavasta tuotannosta. Joustavan tuotannon strategiaa sovellettaessa yrityksen keskeinen idea on sopeuttaa tuotannon laatua ja määrää nopeasti markkinoiden kysyntä- ja tarjontaolosuhteiden vaihdellessa.

Ajatus joustavuudesta tuotannon jäsentymisen keskeisenä lähtökohtana on suhteellisen uusi. Joustavuus tuotannollisena ideaalina on ollut hallitseva ajattelutapa itse asiassa vasta pari viimevuosikymmentä. Käsitys siitä, kuinka teollinen ja tuotannollinen toiminta on järkevää organisoida, onkin vaihdellut historiallisesti. 1900-luvun alkupuoliskolla vallitseva tuotannollinen ohjelma, johon nykyistä ”joustavaa” tuotantomallia usein peilataan, oli fordistinen massatuotanto, joka tuotantoprosessin johtamisen osalta perustui tayloristiseen tieteelliseen työjohtoon ja tuotteiden osalta massamarkkinoille suunnattuihin pitkiin tuotantosarjoihin, joiden kysynnän vaihtelua tasattiin varastoilla ja varastojen muutoksilla.

Työnorganisoinnin lähtökohtana olleen taylorismin perusideana puolestaan oli työn osituksella lisätä työprosessin tuottavuutta. Taustalla mallin kehittämässä oli työnantajien kohtaama tilanne, jossa ”työntekijät sen sijaan että työskentelisivät mahdollisimman paljon ja laadukkaasti työnantajilleen, työskentelevät harkitusti niin hitaasti kuin uskaltavat ja yrittävät samalla saada esimiehensä uskomaan, että työskentelevät ankarasti”, kuten mallin kehittäjä F. W. Taylor (1972, 33) itse työnjohtoon ongelmaa kuvasi.

Kyse oli siis paljon työnantajan ja työntekijöiden välisestä luottamuspulasta. Työnantajat pelkäsivät, että työntekijät yrittävät minimoida tekemänsä työn huijaamalla työjohtoa. Lisäksi työnantajat arvelivat, ettei työntekijöiden työetiikka soveltunut intensiiviseen teolliseen työhön, työntekijät eivät samaistaneet yrityksen etua omaksi edukseen, mitä työnantajien oli direktioikeudestaan huolimatta vaikea kontrolloida.

Taylorin ratkaisu epäluottamuksen ongelmaan oli kehittää työnorganisointimalli, jossa luottamuksen tarve minimoitiin. Tämä toteutettiin jaotteleamalla työprosessi erillisiksi osavaiheiksi. Työn osittaminen funktionaaliseksi kokonaisuudeksi mahdollisti jokaisen yksittäisen osion toiminnallisen rationalisoinnin ja kuhunkin yksittäiseen osavaiheeseen kohdistuvan työn intensiteetin ja laadun kontrolloinnin. Yksilöihin kohdistuneella täsmentyneellä kontrollilla työntekijät oli tarkoitus saada työskentelemään mahdollisimman tehokkaasti. Samalla johtaminen, suunnittelu ja toteutus erotettiin toisistaan. Jotta missään tehtävissä ei toimisi ylipätevää – ja siis ylipalkattua – henkilöstöä, työntekijät oli rekrytoitava siten, että kukin tekee kyvyilleen optimaalisesti soveltuvia tehtäviä: johtoon pyrittiin rekrytoimaan johtamiskykyisiä henkilöitä ja lattiatasolle työntekijöiksi henkilöitä, joiden kyvyt ovat täyskäytössä suorittavassa teollisessa työssä. (Taylor 1972.)

Mallin keskeinen pyrkimys oli tuotannolliseen tehokkuuden kasvattamisen, mikä samalla olisi mahdollistanut myös työntekijöiden elintason nousun. Sen ei-aiottuja seurauksia olivat kuitenkin mm. työtehtävien vaativuuden ja työelämän asemien polarisaatio ja suorittavan työn köyhtyminen, mikä sittemmin, erityisesti 1960–70-luvun vaihteessa, johti poissaolojen lisääntymiseen, lakkoaltoihin ja kollektiiviseen vastarintaan työpaikoilla. Samalla työn osittamisen ja tieteellisen työnjohdon täydellistäminen aiheutti tuotantoon uutta byrokraatia, tehottomuutta ja jäykkyyksiä, minkä myötä työn osituksen ideaali alkoi vähitellen purkautua. (Ks. esim. Lash & Urry 1987, 164–165; Julkunen 1987, 90, 311–323.)

Keskustelu uusien joustavien tuotantomallien ja yritysverkostojen dynamisesta merkityksestä juontaakin juurensa juuri 1970-luvulle, jolloin tayloristisfordistinen tuotantomalli laajemmassa merkityksessään joutui ongelmiin. Mallin ongelmien syyt olivat ainakin kahtaalla: Yhtäältä maailmantalouden kriisit alkoivat häiritä jo pysyväksi luultua vakaata kasvua. Toisaalta työprosessin kriisi johti etsimään uudenlaisia työn organisointimalleja. Suuriin yrityksiin, työn ositukseen ja massatuotantoon perustuvasta tuotantomallista alettiin etsiä syitä sekä yritysten että makrotalouden ongelmiin, minkä seurauksena huomio kiinnittyi entistä enemmän joustavaan tuotannon organisointiin, pienryhmiin, pieniin yrityksiin ja erilaisiin yritysten välisiin yhteistyösuhteisiin. (Ks. esim. Piore & Sabel 1984.)

Lopulta 1980-luvun kuluessa syntyi varsin selkeä konsensus siitä, että talous ja yhteiskunta ovat teollistuneissa maissa siirtymässä uuteen kehitysvaiheeseen. Tulkinnat murroksen syistä ja seurauksista ovat vaihdelleet tulkitsijoiden teoreettisten lähtökohtien mukaan, mikä on näkynyt käsitteiden moninaisuutena. Keskustelua on käyty yhtäältä suhteessa moderniin teolliseen yhteiskuntaan ja sen instituutioihin, jolloin keskiössä ovat olleet käsitteet ”postmoderni” ja ”postfordistinen”. Toisaalta uutta aikaa on luonnehdittu tuotannon uusiin

ehtoihin tai yhteiskunnan uuteen luonteeseen viittaavilla käsitteillä, kuten ”globaali”, ”joustava”, ”verkostomainen” tai ”informaatioon perustuva”. Taloudellis-yhteiskunnallisen muutoksen osalta ehkä kaikkein keskeisin edellä mainituista teemoista on ollut keskustelu postfordismista, jota sitäkin on leimannut ainakin kaksi teoreettista lähtökohtaa: yhtäältä sääntelykoulukunnan, toisaalta uusschumpeterilainen³ näkökulma.

Ranskalaisen sääntelykoulukunnan (ks. esim. Aglietta 1987; Lipietz 1986; sääntelykoulukunnan esittelynä ks. Raumolin 1997) lähtökohta on ollut tarkastella talouden ja yhteiskunnan muutosta pääoman kasaamisen mahdollistavien makrotason säännönmukaisuuksien tai ”kasaantumisregiimien” näkökulmasta. Sääntelykoulukunnan käsittein 1920-luvulta aina 1970-luvulle vallinneen ”fordistisen pääoman kasaantumisjärjestelmän” perusta oli massa-tuotannon ja työn mekanisoinnin mahdollistama teollisuuden tuottavuuden ja kuluttajien käytettävissä olevien tulojen nousu. Tämä mahdollisti massakulutuksen laajenemisen, yritysten voittojen kasvun ja investoinnit, mikä edelleen vahvisti talouden kasvun positiivista kehää. Samalla syntyi ajatus siitä, että kokonaiskysyntää sääntelemällä voidaan vaikuttaa kokonaistuotannon tasoon – keynesiläinen kysynnän sääntelymekanismi haastoi klassisen taloudellisen liberalismin. Tämä johti kansallisvaltioihin perustuviin erilaisiin sääntelymalleihin, joiden eräs ilmenemismuoto on ollut pohjoismainen korporativistinen hyvinvointivaltiomalli⁴, jolla on pyritty tasaamaan talouden suhdanteita, tasoittamaan tulonjakoa ja myös sovittelemaan yhteiskunnallisten ryhmien välisiä intressiristiriitoja.

1970-luvulle tultaessa fordistisen mallin vakaus alkoi kuitenkin horjua. Sääntelykoulukunnan mukaan fordismien ”hyvän kehän” murtumiseen johti mekanisoinnin laajenemisen tuoman tehokkuusedun hiipuminen. Pitkiin kokoonpanolinjoihin ja standardihyödykkeisiin perustunut tuotanto oli altis

³ Amin erottaa näiden rinnalle erilliseksi näkökulmaksi joustavan erikoistumisen (ks. Amin 1994, 6). Joustava erikoistuminen on kuitenkin edellisiä selvemmin tuotannon käytäntöjä koskeva ”keskitason teoria”, jonka voidaan ajatella sisältyvän edellisiin ”yleisiin teorioihin”. Palaan joustavaan erikoistumisen käsitteistöön tarkemmin tuonnempana.

⁴ Jokaisella Pohjoismaalla on ollut omat kansalliset erityispiirteensä. Tässä mielessä on hieman harhaanjohtavaa puhua yhdestä pohjoismaisesta toimintamallista. Pikemminkin olisi puhuttava pohjoismaisista malleista (ks. Kosonen 1998). Esimerkiksi mallin suomalaisessa versiossa sääntelyn keskiössä ei ole ollut suhdanteita tasaava finanssipolitiikka. Keskeisempää on ollut kasvuhakuisuus keinoina yhtäältä valtiojohtoinen investointipolitiikka, toisaalta aktiivinen valuuttakurssipolitiikka (ks. Pekkarinen & Vartiainen 1993).

tuotanto- ja työprosessin sisäisille teknisille ja sosiaalisille häiriöille sekä kysynnän muutoksille. 1970-luvun työprosessin ja massamarkkinoiden kriisien myötä toimintamalli menetti tehokkuuttaan ja yritykset alkoivat kehittää joustavampia tapoja järjestää tuotantoprosessinsa.

Sääntelykoulukunnan teoreettinen lähtökohta on Marxilta peräisin oleva pääoman arvonlisäyksen dynamiikka, jossa voiton suhdeluvun lasku johtaa talouden ja yhteiskunnan toistuviin kriiseihin. Vaihtoehtoisen lähestymistavan, uusschumpeterilaisen näkökulman, taustalla taas on Joseph Schumpeterin talouskehityksen teoria, jonka keskiössä ovat tuotannolliset uudistukset ja niiden syntyyn vaikuttava institutionaalinen ympäristö (ks. Schumpeter 1911; 1939; 1942).

Schumpeterin mukaan kapitalistisen talousjärjestelmän kehityksessä on kyse evolutionistisesta kehitysprosessista, jossa taloudelliset innovaatiot luodessaan uutta myös tuhoavat vanhaa. Schumpeterin mukaan kapitalismi ei ole tasapainoon pyrkivä vakaa järjestelmä – kuten esimerkiksi uusklassinen taloustiede esittää –, vaan sisäsyntyisen logiikkansa vuoksi historiallis-institutionaalinen kehys sekä taloudelliselle että sosiaaliselle muutokselle. Muutoksen keskiössä ovat tuotannolliset ja taloudelliset innovaatiot ja niiden syntymistä kannustava sosiaalis-institutionaalinen ympäristö.

Yksinkertaistettuna Schumpeterin taloudellisen muutoksen teoriaa voi luonnehtia innovaatioteoriaksi. Schumpeterilaisen taloudellisen dynamiikan konseptiossa on kolme keskeistä elementtiä: innovaatio (toimintona), luotto (pääoma resurssina, kapitalisti resursoijana) ja yrittäjä (toimijana). Mallin keskeinen toimija on yrittäjä, joka toteuttaa innovaatiot pääomanomistajan rahoituksella⁵. Schumpeterille innovaatiot merkitsevät tuotannollisten voimavarojen uudenlaista tai erilaista käyttöä: uusia tuotteita, uusia tuotantomenetelmiä, uusien markkinoiden avaamista, uusia tuotantopanoksia, niiden uusia lähteitä tai uudenlaisia organisaatiomalleja, joiden toteuttaminen on hänen mukaansa yritysten ja yrittäjien tehtävä (Schumpeter 1911, 66–74).

Schumpeterin ajattelussa nimenomaan tarjontapuoli dominoi taloudellista muutosta. Hänen mukaansa ”[t]uottaja yleensä panee taloudellisen muutoksen alulle, hän huolehtii kuluttajien kasvatuksesta mikäli tarpeellista; heidät opetetaan haluamaan uusia tai heidän tottumuksestaan poikkeavia asioita”

⁵ On huomattava, että Schumpeterin käsitteet ovat luonteeltaan ideaalityyppejä siinä mielessä, että ne viittaavat tiettyyn toiminnan tyyppiin, eivät suoranaisesti toimijaan. Esimerkiksi toimiva yrittäjä on schumpeterilainen yrittäjä vain innovoidessaan, ei johtaessaan yritystään normaaliin tapaan. Siten sama henkilö voi olla Schumpeterille sekä yrittäjä että kapitalisti että palkkajohtaja riippuen siitä, mitä talouden funktiota (uudistuksia, resurssointia, jatkuvuutta) hän kulloinkin toteuttaa.

(Schumpeter 1911, 65). Tuotantopuolen aktiviteetti – innovaatioiden kehittäminen ja niiden leviäminen kilpailun myötä talouteen – käynnistää schumpeterilaisessa kasvumallissa liikkeelle investointiaallon, joka puolestaan lisää taloudellista aktiviteettia ja sysää liikkeelle voimakkaamman talouskehityksen jakson. Juuri innovaatiot toisin sanoen ehkäisevät konfliktiteoreettiseen ajatteluun liittyviä talouden kriisejä ylläpitämällä talouden dynamiikkaa ja tuottavuutta.

Talouden nopean kehityksen aallot kantavat mallissa erilaisia aikajaksoja riippuen siitä, kuinka merkittävästä innovaatioiden käyttöönotosta ja siihen liittyvästä investointisysäyksestä on kysymys. Merkittävimmillään voi olla kyse ns. kondratjevilaisista, noin viisikymmentä vuotta kestävästä ”pitkistä aalloista”⁶. Historiallisissa tarkasteluissa pitkiä aaltoja – hieman vaihdellen ajoittaen ja nimeten (ks. esim. Schumpeter 1939; Korpinen 1981; Freeman & Perez 1988) – on tähän mennessä hahmotettu neljä:

- 1) varhaiseen mekanisointiin, höyryvoiman, raudan ja tekstiiliteollisuuden kehittymiseen liittynyt pitkä aalto (1770/-80/-90-luvulta 1830/-40-luvulle),
- 2) rautateiden, höyrylaivojen ja teräksen kehittymiseen liittynyt pitkä aalto (1830/-40-luvulta 1870/-80/-90 luvulle),
- 3) sähkön, sähkötekniikan ja kemianteollisuuden kehittymiseen liittynyt pitkä aalto (1880/-90-luvulta 1930/-40-luvulle),
- 4) halpaan energiaan ja fordistiseen massatuotantoon liittynyt pitkä aalto (1930/-40-luvulta 1970/-80/-90-luvulle).

1970–80-luvulta alkanutta siirtymää on puolestaan pidetty lähtökohtana viidennelle pitkälle aallolle tai teknis-taloudelliselle paradigmalle, johon liittyvää kehitystä on kutsuttu esimerkiksi ”informaatiotaloudeksi” tai ”joustavaksi verkostotaloudeksi”.

Uusschumpeterilainen näkökulma on korostanut erityisesti innovaatioiden ja niiden syntymisen kannalta keskeisten institutionaalisten ympäristöjen välistä suhdetta. Uuteen teknologiseen malliin perustuva taloudellinen nousu nimittäin edellyttää, että tekninen vallankumous sopii hyvin yhteen vallitsevan sosiaalisen ja institutionaalisen ympäristön kanssa (ks. Perez 1983; 1985a; 1985b; Freeman 1989). Institutionaalinen ympäristö vaikuttaa paitsi siihen, kuinka innovaatiot syntyvät, erityisesti siihen kuinka ne otetaan vastaan ja

⁶ Käsite viittaa venäläisen taloustieteilijän N. D. Kondratjevin 1920-luvun tutkimuksiin, joissa hän suurinvestoinneilla ja niihin sitoutuvilla pääomilla selitti talouden pitkiä syklejä (ks. esim. Kondratieff 1935).

kuinka ne leviävät käyttöön taloudessa ja yhteiskunnassa. Siirtymät tuotantomallista toiseen eivät siten toteudu radikaaleina katkoksin, vaan mallit kerrostuvat ja lomittuvat historiallisesti toinen toisiinsa, kuten aaltojen ajoituksestakin voi havaita. Vasta se, että taloudelliset toimijat vähitellen tiedostavat uuden mallin vaatimukset – tai pikemminkin se, että mallista muodostuu osa toimijoiden arkiajattelua – käynnistää kasvun täydellä tehollaan. Tässä prosessissa, uusien mallien omaksumisessa ja niiden vakiintumisella taloudellisilla kriiseillä ja niitä seuraavilla nousukausilla näyttää olevan tärkeä rooli (ks. Perez 1985a, 86).

Edellisestä lyhyestä vertailusta havaitaan sääntelykoulukunnan ja uusshumpeterilaisen mallien selvimmät erot. Sääntelykoulukunnan tarkastelujen keskeisessä osassa on makrotaloudellisen sääntelyn rooli pääoman kasaantumisen mahdollistajana ja kysynnän sääntelijänä. Schumpeterilainen näkökulma taas kiinnittää huomionsa tarjontapuolelle, yrityksiin, innovaatioihin, investointisykleihin ja niiden tuottamaan dynamiikkaan.

Eroista huolimatta mallien välillä on myös selkeitä yhtymäkohtia. Schumpeter itse asiassa kirjoitti teoriaansa eräänlaisena puheenvuoroksi saksalaisen historismin, uusklassisen tasapainoteorian ja Marxin kapitalismiteorian väliin keskusteluihin. Schumpeter hyväksyi uusklassisen taloustieteen tasapainoteorian vakaata taloutta kuvaavana mallina, joka ei kuitenkaan kykene selittämään talouden laadullista muutosta. Muutosten analysointiin hän omaksui aineksia sekä Weberiltä että Marxilta. Weberin (1980) vaikutus näkyy erityisesti Schumpeterin korostaessa yrittäjien toimintaan liittyvän talouseetoksen merkitystä⁷. Vastaavasti ajatukset kapitalismin uusiutumismekanismeista olivat Schumpeterilla hyvin samantyyppisiä kuin Marxilla. Eräissä yhteyksissä Schumpeter viittasikin teoriansa osalta Marxiin todeten, että ”idea ja pyrkimykset ovat hyvin samankaltaiset kuin Karl Marxin opetuksen taustalla /.../ mutta kattaa siitä vain pienen osan” (Schumpeter 1937, 160). Tuo osa oli kapitalistisen talouden kehityksen ja uusiutumisen tarkastelua.

⁷ Yhdenmukaisuus on ilmeinen ”kapitalistisen yrittäjän” toiminnan vaatimien moraalisten ja eettisten ominaisuuksien kuvauksissa (ks. myös Collins 1986, 134: viite 6; Macdonald 1965). Joissain tulkinnoissa Schumpeterin yrittäjä on nähty Weberin karismaattisen johtajan alatyypinä (ks. esim. Carlin 1956). Hyvin paljon samassa hengessä kuin Schumpeter puhuu yrittäjyydestä ”luovan tuhon prosessina”, Weber (1978, 254) kuvaa karisman merkitystä taloudessa: ”Myös taloudellisessa mielessä karisman mullistava vaikutus on usein valtava; aluksi se on usein destruktiivista, sillä se merkitsee uusia orientaatiomalleja.” Weberin selitykseen uskonnollisten tekijöiden merkittävästä osuudesta kapitalismille otollisen hengen synnyssä Schumpeter ei näytä oikein uskovan (ks. Schumpeter 1939, 228; Schumpeter 1946, 186). Tosin hän Weberin selitykseen liittyen myöntää, että on otettava huomioon ”tapah-

Schumpeterin talouskehityksen teorian keskeisessä osassa ovat taloudellisiin toimintoihin liittyvät uudistukset – innovaatiot – ja niiden tuottama ”luova tuho”, jotka tuottavat kapitalistisen talouden dynamiikan. Innovaatioihin perustuva näkemys talouden dynamiikasta on itse asiassa hyvin lähellä Marxin ja Engelsin (1848, 338–339) kapitalistisen talousjärjestelmän uusiutumista koskevaa klassista muotoilua. Heidän mukaansahan kapitalismi ei voi tulla toimeen ilman teknisiä, taloudellisia ja yhteiskunnallisia innovaatioita: ”aiheuttamatta jatkuvasti mullistuksia tuotantovälineissä, vallankumouksellistamatta tuotantosuhteita, siis yhteiskunnallisia suhteita kokonaisuudessaan”. Schumpeterin ja Marxin johtopäätökset teorioistaan olivat kuitenkin lähes päinvastaisia: kun Marx uskoi voiton suhdeluvun laskun johtavan kapitalismin lopulta ulospääsemättömään kriisiin, Schumpeter – eräistä myöhäistuotantonsa vastakkaisista kommenteista huolimatta – paljolti uskoi kapitalistisen talouden innovaatiokykyyn ja uusiutumismahdollisuuksiin (ks. alaviite 10 sekä Ruuskanen 1997).

Uusschumpeterilaisen ja sääntelykoulukunnan mallien voi ainakin joiltain osin ajatella olevan toisiaan täydentäviä. Molemmat painottavat tuotannollisen uusiutumisen ja siihen liittyvän institutionaalisen ympäristön merkitystä tuotannollis-yhteiskunnallisessa muutoksessa. Kun uusschumpeterilaisessa näkökulmassa korostuvat tarjonnan näkökulmat – teknologiset ja sosiaaliset innovaatiot –, on sääntelykoulukunta ollut kiinnostunut erityisesti valtion roolista yhteiskunnallisten intressiritiriitojen sääntelyssä ja tehokkaiden pääoman kasaantumisregiimien muodostamisessa. Eräät sääntelykoulukunnan edustajat ovatkin sisällyttäneet schumpeterilaisen mallin omaan näkökulmaansa. Esimerkiksi Bob Jessop (1992; 1994) on puhunut regiimisiirtymästä ”keynesiläisen hyvinvointivaltion” (Keynesian Welfare State) taloudellisen ja sosiaalisen interventiotavan hallitsevuudesta työn joustoon perustuvan ”schumpeterilaisen suoritusvaltion” (Schumpeterian Workfare State) hallitsevuuteen.

tumia ja olosuhteita, jotka kiihdyttivät, viivyttivät ja muovasivat prosessia” (Schumpeter 1946, 186). Schumpeterin yrittäjäkonseptiolla ja talouskehityksen teorialla on selviä yhdenmukaisuuksia myös Werner Sombartin kapitalismin kehityksen teoriaan, jossa kapitalistinen yrittäjäkunta ”yksittäisen uskaliaan miehen tekoineen” on ”yhteiskuntaa mullistava voima” (ks. Töttö 1991, 104–112, 138). Schumpeter myös viittaa Sombartiin oman teorian luonnetta kuvatessaan (Schumpeter 1961, 59–61). Schumpeter painottaa kuitenkin pikemminkin porvarillista yrittäjää ja hänen eettis-toiminnallista orientaatiotaan erottaen omistajuuden yrittäjyydestä. Lisäksi kun Sombart painotti yrittäjien merkitystä lähinnä kapitalismin synnyttämisessä, oli Schumpeterille yrittäjäyys koko kapitalistisen prosessin liikevoiman lähtökoh-
ta.

Puhe schumpeterilaisesta valtiosta kuvaakin varsin hyvin 1980–90-luvulla syntyynyttä yhteiskuntaan kohdistunutta uudistushenkeä. Keynesiläisyyteen liitettyjen laajan yhteiskunnallisen sääntelyn ja kysyntäpuoleen keskittyvän talouspolitiikan sijasta schumpeterilaisessa valtiossa taloudellisen dynamiikan lähtökohtina painottuvat entistä enemmän talouden tarjontapuolen kysymykset. Valtio pyrkii purkamaan talouden dynamiikkaa häiritseviä jäykkyyksiä lisäämällä sekä tuotannon että työmarkkinoiden joustavuutta, ja samalla valtio-interventio siirtyy entistä enemmän innovaatioiden tukemiseen. Schumpeterilta tutut teemat – tarjonnan joustot, yrittäjyys ja innovaatiot – ovatkin viime vuosina olleet keskeisiä vastausyrityksiä talouden ja työelämän ongelmiin kaikkialla läntisessä Euroopassa.

2.2. Joustava erikoistuminen

1980–90-lukujen ehkä tunnetuin tuotannollista joustavuutta käsitteellistävä malli on Michael Piore'n ja Charles Sabelin fordistiselle massatuotantomallille vaihtoehdoksi hahmottama joustavan tuotannon malli. Piore'n ja Sabelin (1984) mukaan 1970-luvun taluskriisissä oli suurelta osin kyse markkinoilla tapahtuneista muutoksista. Kaikki keskeiset teollistuneet maat olivat 1960-luvun kuluessa omaksuneet massatuotantoteknologioihin perustuvan tuotantomallin. 1970-luvulle tultaessa homogeenisten kulutusyödykkeiden kysyntään ja tarjontaan perustuvat markkinat olivat kuitenkin jo etenkin Yhdysvalloissa saavuttamassa kyllästymispisteensä. Samalla raaka-aineiden saatavuus ja niiden maailmanmarkkinahintojen kehitys muuttuivat vaikeammin ennustettaviksi, ja keynesiläisen valtion kysyntää tasaavat keinot vähenivät. Edellä mainittu kehitys teki investoinnit pitkiä tuotantosarjoja tuottavaan teknologiaan entistä riskialttiimmiksi, minkä myötä yritykset joutuivat miettimään uusia toiminnallisia strategioita.

Piore'n ja Sabelin (1984, 194–220) mukaan eräs suurten yritysten vastausyritys entistä epävakampaan ympäristöön oli massatuotantostrategian laajentaminen: yritykset laajenivat alkuperäisten toimialojensa ja markkinoidensa ulkopuolelle fuusioilla, yritysostoilla ja tytäryhtiöitä perustamalla. Kehityksen seuraus oli suurten monialayritysten kehittyminen ja laajeneminen. Toinen – Piore'n ja Sabelin oman näkemyksen mukaan selvästi onnistuneempi – tapa oli omaksua joustavuuteen perustuvia tuotantomalleja: uuden monikäyttöisen joustavan teknologian tuotannollista soveltamista, tuoteverstaisiin perustuvaa piensarjatuotantoa, yritysten välisen yhteistyön syventämistä ja laajentamista.

Yritysten yhteistyömahdollisuuksia korostavasta näkökulmasta onkin esitetty, että tuotannollinen rakenne olisi siirtymässä suurista yrityskonglo-

meraateista kohti pienempiä yksiköitä. Soveltamalla joustavan tuotannon periaatteita pienetkin yritykset voisivat keskinäisellä yhteistyöllä organisoida jatkuvaan innovointiin perustuvan, markkinoiden muutoksiin nopeasti reagoivan valmistusverkoston.

Tältä osin joustava erikoistuminen näyttäisikin muuttavan talouden organisoitumista ja myös tuotannon omistussuhteita merkittävästi: varsin yleisen tulkinnan mukaan malli, ensiksi, tuo talouteen uuden merkittävän ja aktiivisen toimijaryhmän, pienet yritykset ja pikkuyrittäjät, jotka voisivat hyödyntää joustavuutensa nopeasti muuttuvissa markkinatilanteissa. Eräänlaisena käsiteollisuuden myöhäismodernina sovelluksena se, toiseksi, palauttaisi työtaitojen merkityksen ja yrittäjä-työntekijöiden suuremman kontrollin omaan työhönsä. Kolmanneksi, korostaessaan uudentyypisten joustavien tuotantoympäristöjen ja pienten yritysten yhteistyön merkitystä se näyttää avaavan mahdollisuuksia ydinkeskusten ulkopuolelle sijoittuvan tuotannon taloudelliselle menestykselle.

On kuitenkin huomattava, että vaikka joustavasta erikoistumisesta yleensä puhutaan yhtenä kokonaisuutena, Piore ja Sabel (1984, 265–268) itse asiassa hahmottavat *monia* joustavan tuotannon verkostomalleja, jossa pienten yritysten merkitys vaihtelee. Ehkä tunnetuimmaksi muodostunut joustava erikoistumisen malli perustuu alueellisiin keskittymiin tai ns. *joustavan tuotannon alueisiin*, joihin on muodostunut keskenään yhteistyötä tekevien ja kilpailevien pienten yritysten löyhiä horisontaalisia yhteistyörypäitä. Esikuvia näihin on löydetty yleensä ns. ”kolmannesta-Italiasta”, erityisesti Emilia Romagnan alueelta, missä pienten yritysten tehokas taloudellinen ja sosiaalinen organisoituminen ovat edistäneet verkostokokonaisuuksien toimintakykyä. Italian joustavan tuotannon alueilla esimerkiksi sukulaisuus tai poliittiseen tai uskonnolliseen taustaan perustuva yhteinen identiteetti integroivat verkoston jäseniä sosiaalisesti ja rakentaa verkostoihin luottamuksen ilmapääriä, mikä helpottaa liiketoimintamahdollisuuksiin ja uusiin tuotantoteknologioihin liittyvän tiedon leviämistä yritysten välillä.

Toinen joustavan erikoistumisen muoto taas on haettu japanilaisten suurten yritysten *liiketoimintaryhmittymistä*: strategisissa yhteenliittymissä yrityksillä on yhteiset rahoituslähteet, ne omistavat ristiin toisiaan, osallistuvat toistensa hallitustyöskentelyyn, vaihtavat henkilöstöään ja jakavat keskenään informaatiota. Liittoumien vaikutuspiiriin kuuluu yleensä laajoja pienten yritysten verkostoja, jotka toimivat ikään kuin paternalistisessa perheyhteydessä suuriin yrityksiin.

Kolmanneksi joustava erikoistuminen voi perustua perinteisemmin ymmärrettyihin alihankintasuhteisiin, joissa verkostojen keskeinen toimija, ”keskusyritys” tai ”*ydinyritys*” (solar firm), organisoii ympärilleen joustaviin toimituksiin soveltuvia *alihankkijoita ja osatoimittajia* joustaviksi ja mukautuviksi

verkostoiksi. Näin ydinyritys voi käyttää alihankkijoidensa erityisosaamista ja kapasiteettia oman toimintansa täydentäjänä.

Lähemmässä tarkastelussa joustavan erikoistumisen malli itse asiassa osoittautuu nimitykseksi, jota käytetään hyvin erilaisista yritysten välisistä yhteistyömuodoista. Malli voi tarkoittaa yhtäläillä pienten yritysten horisontaalista yhteistoimintaa kuin suurten yritysten ympärille organisoituneita hierarkkisia alihankkijaverkostoja. Yhteistä malleille on lähinnä se, että niissä kyetään eri tavoin yhdistämään tuotannon nopea muunneltavuus ja erikoistumisen edut yritysten verkostoitumisella.

Kuten Harrison (1997, 8) on huomauttanut, esimerkiksi verkostoissa työskentelevien pienyrittäjien kannalta on kuitenkin jokseenkin eri asia valmistaa osaamista ja itsenäistä työtä vaativia erikoistuuotteita – joihin Pohjois-Italiasta tuoduissa esimerkeissä usein keskitytään – kuin komponentteja tuotteisiin, joiden kilpailukyky perustuu halpoihin työvoimakustannuksiin. Kun edellisessä tapauksessa verkoston jäsenet hallitsevat yleensä lopputuotteiden oikeuksia, jälkimmäisessä suuret markkinointiin ja suunnitteluun keskittyneet kärkiyritykset hallitsevat tavaramerkkioikeuksia ja jakelukanavia, mikä mahdollistaa kustannus- ja aikataulupaineen asettamisen verkostojen laidoille. Piore ja Sabel kuitenkin ajattelevat, että joustaviin verkostoihin liittyviä epäsymmetrisyyden ongelmia hallinnoidaan sosiaalisesti ja kulttuurisesti: heidän mukaansa yritysten joustavaan erikoistumiseen ja yhteistyöhön liittyy voimakas vastavuoroisuus, molemminpuolinen sitoutuminen, yhteinen identiteetti ja luottamus. Tällöin sosiaalinen ympäristö ja toimijoiden väliset sosiaaliset sidokset edistävät verkostoissa tapahtuvaa tiedonkulkua ja ehkäisevät vahvemmissa asemassa olevia yrityksiä käyttämästä tilannetta vain omaksi hyödykseen (ks. esim. Piore ja Sabel 1984, 265–268; Sabel 1992; Piore 1995, 135).

2.3. Joustava yritys

Piore'n ja Sabelin mallin ohella toinen työnsosiologisessa keskustelussa 1990-luvulla paljon huomiota saanut joustomalli, Sussexin yliopiston Institute of Manpower Studies -yksikössä kehitetty *joustavan yrityksen -malli* tai Atkinsonin malli (flexible enterprise) taas lähtee vastavuoroisuuden sijasta liikkeelle yrityksen liiketoimintastrategisesta näkökulmasta. Mallin taustalla on näkemys, jonka mukaan yritysten muuttuneet taloudelliset, kulttuuriset ja institutionaaliset olosuhteet samanaikaisesti sekä pakottavat yritykset entistä joustavampaan henkilöstön käyttöön että mahdollistavat työprosessin joustavoittamisen (Atkinson 1987, 88).

Yleisiä joustavuutta suosivia tekijöitä ovat mm. kilpailun kiristyminen, markkinoihin liittyvän epävarmuuden lisääntyminen ja teknologinen muutos. Vastaavasti suhdannetekijät asettavat paineita joustavampien mallien omaksumiselle ja samalla laskusuhdanne helpottaa työelämän joustavoittamista, kun työttömyys asettaa työntekijäpuolelle sekä paikallisesti yrityksissä että ammattiyhdistysliikkeen tasolla paineita omaksua uusia toimintamalleja. (Emt.)

Atkinson erottaa kolme tapaa, joilla yritykset ovat pyrkineet lisäämään vapausasteitaan henkilöstönsä käytössä: ensimmäisenä määrällinen joustavuus eli kyky sopeuttaa tehdyt työtunnit kysynnän muutosten mukaan, toisena toiminnallinen joustavuus eli ammattirajojen rikkominen ja monitaitoisuus ja kolmantena työtehtävien ulkoistaminen esimerkiksi alihankkijoita tai ostopalveluja käyttämällä (Atkinson 1987). Erilaisilla joustavoittamisstrategioilla ja niiden yhdistelmillä yritykset voivat vastata sekä yleisistä että suhdannesyistä aiheutuvaan ympäristön epävarmuuteen.

Atkinsonin mallissa joustavuutta hakevat yritykset toisin sanoen eriyttävät henkilökuntansa käyttönsä. Avainhenkilöstön (ns. ”työntekijöiden ydinryhmän”) tehtävä on joustaa toiminnallisesti. Tämä merkitsee ”moniosaamisen” korostumista: yritys kouluttaa avainhenkilöstöään monitaitoiseksi ja laajentaa ydinryhmään kuuluvien tehtäväkuvia. Perifeerisen työntekijäryhmän joustot taas painottuvat määrälliseen joustoon ja työtehtävien ulkoistamiseen. Edelleen ydinryhmän työsuhteet perustuvat työnantajan ja -tekijän väliseen vastavuoroisuuteen ja luottamukseen, kun taas reunahenkilöstö toimii enemmänkin markkinalogiikan mukaisesti (Atkinson 1987, 88–91; ks. myös Julkunen & Nätti 1994, 24–25).

Tavallaan Atkinsonin malli on joustavan tuotantomallin ja verkostoyrityksen kehittymiseen sovellettu versio perinteisemmistä työmarkkinoiden lohkokoutumismalleista (ks. Doeringer & Piore 1971; Lutz & Sengenberger 1974; Nätti 1985). Atkinsonin mukaan työvoiman käytön joustavoittaminen johtaa nimittäin samalla työmarkkinoiden fragmentoitumiseen. Ensiksikin yritysten sisäiset työmarkkinat lohkoutuvat: Henkilöstö jakautuu yrityksen toiminnallisen jouston kannalta keskeiseksi ydinryhmäksi, joka toimii kokoaikaisissa, pysyvissä työsuhteissa ja hoitaa yrityksen liiketoiminnan kannalta keskeisiä toimintoja. Toisaalta yrityksen sisällä toimii perifeerinen reunahenkilöstö, joka hoitaa yrityksen keskeisen liiketoiminnan kannalta ”rutiinimaisia” tehtäviä. Henkilöstön perifeerisen ryhmän tehtävä on joustaa lähinnä määrällisesti ja usein ryhmän työsuhteet voivatkin olla osa- tai määräaikaisia. Kolmannen ryhmän muodostavat yrityksen henkilökuntaan kuulumattomat ”ulkoiset” työntekijät, kun joustavuutta hakevat yritykset ulkoistavat ydintoimintansa kannalta vähämerkityksisempiä työtehtäviään erilaisille sopimustoimittajille, alihankkijoille, itsensä työllistäjille ja pienyrityksille. Yritysten keskittyessä jatkossa joustavan tuotannon teesien mukaisesti ”osaamisensa ydinalueille”, ts. toiminto-

hin joilla se katsoo olevan keskeistä strategista merkitystä ansaintalogiikkansa kannalta, työtehtävien ulkoistaminen (outsourcing) on johdon-mukainen keino päästä eroon strategisesti vähämerkityksisistä alueista. Tämä merkitsee samalla sitä, että ulkopuolelta voidaan ostaa sekä osaamisintensiivisiä erikoistaitoja että helposti korvattavia hyödykkeitä ja palveluja. Näin ollen yrityksen ulkopuolella toimiva ryhmä on luonteeltaan usein hyvin heterogeeninen. (Atkinson 1987, 93–94.)

Joustavan yrityksen -malli, ehkä tunnettuudestaan ja levinneisyydestään johtuen, on ollut varsin voimakkaan kritiikin kohteena. On esitetty, että malli yliyksinkertaistettuna jättää huomiotta todellisen kehityksen ristiriitaiset ulottuvuudet tai jopa legitimoii työnantajien aktiivisesti edistämän työntekijäryhmi- en polarisaation (ks. Pollert 1991). Tältä osin malliin kohdistettu kritiikki on ollut siinä mielessä kohtuutonta, että statukseltaan malli on lähinnä analyttinen kehikko, joka kokoaa yritysten työvoiman käytön joustavoittamismuodot yhdeksi ”joustavan yrityksen” ideaalityypiksi; kyseessä ei siis ole niinkään empiirinen yleistys tai normatiivinen toimintaohje, kuten esimerkiksi Pollert kritiikissään esittää. Ideaalityypinäkökulmasta malli avaa näkökulmia yritysten joustavuusstrategioiden moniulotteisuuden tarkasteluun, ja näin auttaa myös niiden ristiriitaisten ulottuvuuksien hahmottumisessa, jotka Piore’n ja Sabelin mallissa paljolti jäävät havaitsematta.

2.4. Verkostot ja joustot

Edellä käydyn keskustelun perusteella havaitaan, että joustostrategiaa sovel-tavan ”ydyinyrityksen” näkökulmasta hyvin toimivaan verkosto- tai alihankinta-suhteeseen liittyy periaatteessa monia etuja. Osa niistä sisältää ns. ”molemmat voittaa” (win-win) tilanteen, osaan taas voi liittyä osapuolten kannalta ristiriitaisia ulottuvuuksia. Toimintoja ulkoistamalla voidaan hakea sekä osaamiseen että keskittymiseen perustuvaa *toiminnallista joustavuutta*: Kun kaikki verkoston jäsenet keskittyvät omaan ydinosaamiseensa, ne voivat keskittää resurssinsa näiden toimintojen kehittämiseen ja kokonaisuus voi saavuttaa näin korkeamman tuottavuuden. Samalla yritykset voivat tasata kysynnän vaihteluun liittyvää työntarvettaan keskenään.

Mikäli verkostosuhteisiin kuitenkin liittyy epäsymmetrisiä valtasuhteita, voi verkoston keskeisessä asemassa oleva toimija kilpailuttaa muita keskenään ja näin asettaa kustannuspainetta verkoston reunalla sijaitseville alihankkijoilleen. Toisin sanoen päähankkija voi ulkoistamisella hakea paitsi erikoistumiseen perustuvaa toiminnallista joustavuutta, myös työvoiman käytön *määrällistä joustavuutta ja työn hintaan liittyviä kustannussäästöjä*. Alihankintasuhde voi

myös *kontrollin* kannalta olla tehokkaammin hallittavissa kuin direktio-oikeuteen perustuva omistus- ja työnjohtosuhte. Asiakkaan asettama uhka liikesuhteen katkeamisesta voi olla työnjohtosuhdetta tehokkaampi tapa toiminnan kontrolloinnissa (ks. Lehtinen 1991, 21). Lisäksi verkoston keskeinen yritys voi pyrkiä siirtämään raaka-aineisiin, välituotteisiin ja lopputuotevarastoihin liittyviä kustannuksia ja riskejä alihankkijoilleen ja sopimuskumppaneilleen.

Joustavan verkostotalouden kehittyminen toisin sanoen kohdistaa erilaisia vaatimuksia, riskejä ja mahdollisuuksia verkoston eri osissa sijaitseville ja eri rooleissa toimiville yrityksille ja työntekijöille. Ydinyritysten tyypillinen pyrkimys alihankinta- ja verkostoyhteistyössä on ostaa toimittajiltaan tavaroita tai palveluksia todellisen kysynnän mukaan ”juuri oikeaan tarpeeseen”. Joustavan tai ”ohuen” tuotannon eräs keskeinen idea onkin tarvittavien tuotannollisten resurssien ja varastojen minimointi. Tähän on useita syitä: Nopeasti kehittyvillä toimialoilla, kuten elektroniikkateollisuudessa, komponenttien hinnat laskevat varsin nopeasti. Samalla tekninen kehitys, uusien parempien ja edullisempien komponenttien saatavuus, saattaa vanhentaa varastossa olevien komponentit sekä väli- ja lopputuotteet nopeasti epäkuranteiksi, mikä omalta osaltaan asettaa paineita yritysten varastojen hallinnalle. Kolmas keskeinen kaikille toimialoille liittyvä syy ylikapasiteetin ja varastojen välttelyyn on niihin sitoutuva pääoma, joka on tehottomassa käytössä ja aiheuttaa siten kustannuksia.

Varastojen ja kapasiteetin minimointi vaikeuttaa kuitenkin samalla varautumista nopeaan kysynnän kasvuun, mikä nopeiden kysynnänvaihtelujen olosuhteissa on ongelma. Esimerkiksi Nokian logistiikasta ja ostoista vastaava johtaja kuvaa nykyisin liiketoiminnalle asetettuja vaatimuksia seuraavasti:

On luotava kyky reagoida nopeasti kysynnän muutoksiin, sekä kasvuun että hidastumiseen. Ketjun mikään vaihe ei voi perustua ennusteisiin ja pitkiin läpimenoaikoihin. Periaatteena on, että kapasiteetti varataan ennustetun kysynnän mukaan, koska kapasiteetin rakentaminen vie aikaa. Tuotteet kuitenkin valmistetaan asiakastilauksen mukaan. (Puntala 2002.)

Alihankkijoiden kohdalla edellinen merkitsee usein sitä, että ydinyritykset pyrkivät varautumaan tulevaisuuden tarpeisiinsa varaamalla alihankkijoiltaan kapasiteettia tulevaisuuden kysyntäennusteisiinsa perustuen. Alihankkijat joutuvat toisin sanoen varaamaan riittävät tuotantoresurssit asiakkaansa tai asiakkaidensa käyttöön näiden tekemien ennusteiden perusteella. Toisaalta ydinyritykset, alihankkijoiden asiakkaat, sitoutuvat ostamaan yleensä vain todellista menekkiä ja toteutuvia toimituksia vastaavan määrän. Näin alihankkija joutuu luottamaan päähankkijansa ennusteisiin tuotantokapasiteettia hankkiessaan. Pitkälle kehittyneissä kumppanuussuhteissa ongelmaa pyritään hallitsemaan

integroimalla ydinyritysten ja alihankkijoiden tieto- ja logistiikkajärjestelmiä toisiinsa, jotta asiakkaan tarpeet näkyisivät reaaliajassa toimittajan järjestelmisä. Tämä pienentää alihankkijan varastojen tarvetta, mutta ei kuitenkaan käytännössä poista varastoja. Materiaalivirtojen ja varastonhallinta onkin eräs verkostoyhteistyön keskeinen ongelmakohta. Käytännössä päähankkijat siirtävät varastoriskiään toimittajilleen, jotka puolestaan joutuvat luottamaan asiakaidensa ennusteisiin ja niiden realismuuteen. (Ks. Pajja 1998.)

Suhdanteiden nopeasti vaihdellella verkostojen ongelmaksi muodostuu siis juuri kysyntäennusteiden luotettavuus. Kysynnän kasvua ennustaessaan päähankkijan kannattaa varata alihankkijoiltaan käyttöönsä kapasiteettia optimististen kasvuennusteiden mukaisesti, jotta kysynnän kehittyessä suotuisasti toimitusketjuun ei muodostu pullonkauloja. Mikäli suhdanteista tai tuotekysynnästä johtuvista syistä kapasiteettia ei kuitenkaan tarvitakaan ennakoitdussa laajuudessa, joutuu alihankkija usein vaikeuksiin. Alihankkijat voivat joutua ylläpitämään korkeampaa tuotantokapasiteettia kuin mitä kysyntä edellyttää. Tämä puolestaan heijastuu alhaisena kapasiteetin käyttöasteena ja heikkona kannattavuutena. Strategiseen asemaan päässeet keskeisimmät sopimustoimittajat voivat saada käyttämättä jääneestä varatusta kapasiteetista sopimukseen perustuvaa korvausta. Verkostojen reunoilla, minne kysyntä kohdentuu kaikkein epätasaisimmin, on kuitenkin harvemmin vastaavaa neuvotteluvoimaa. Yritysten välisen verkostoyhteistyön suurimmat ongelmat liittyvätkin juuri määrällisen joustavuuden tarpeeseen ja kapasiteetin käyttöasteen suureen vaihteluun. Tämän vuoksi esimerkiksi alihankkijoiden tai osatoimittajien on usein vaikea optimoida omia tuotannollisia käytäntöjään tai resurssiensa käyttöä (ks. Pajja 1998, 56–57; TT 2001a, 31–33; TT 2001b, 9–10).

2.5. Joustouuttuvuudet, yrittäjyys ja pienten yritysten rooli

Yhteenvetona edellä käydystä keskustelusta voidaan todeta, että joustavaa tuotantostrategiaa toteuttava yritys voi hakea sekä toiminnallista että määrällistä joustavuutta sekä yrityksen sisältä että sen ulkopuolelta. (Ks. kuva 1.)

Yrityksen joustostrategia

	SISÄINEN	ULKONEN
TOIMINNALLINEN	<ul style="list-style-type: none"> - Tiimityö, joustavat tehtävärajat, - Koulutus/ moniammattitaitoistaminen - Työpaikan/yrityksen sisäinen liikkuvuus 	<ul style="list-style-type: none"> - Yrityksen ansaintalogiikan kannalta vähämerkityksisen erikoisosaamisen ulkoinen hankinta - Strateginen kumppanuus
MÄÄRÄLLINEN	<ul style="list-style-type: none"> - Osa-aikaisuus/ määräaikaisuus - Ylityöt/ lyhennetty työaika/ lomautukset - Työn intensiteetin lisäys, ohentaminen, downsizing 	<ul style="list-style-type: none"> - Kapasiteettialihankinta - Ostopalvelut, työvoiman vuokraus

Jouston pääulottuvuus

Kuva 1. Yrityksen joustomahdollisuudet

Joustostrategian toteuttaminen ei kuitenkaan *välttämättä* merkitse yrityksen sisäisen henkilöstön segmentoitumista, kuten Atkinsonin mallissaan olettaa, sillä sekä toiminnalliset (tiimityö, moniammattitaitoisuus, yrityksen sisäinen liikkuvuus) että määrälliset joustot (esim. ylityöt, lyhennetty työaika, lomautukset) voivat kohdistua yrityksen sisällä myös samoihin työntekijäryhmiin. Esimerkiksi 1990-luvun alussa raportoidun brittiläisen aineiston perusteella joustostrategiaa soveltavat yritykset eivät ole sisäisesti eriyttäneet henkilöstöpolitiikkaansa, vaan ne ovat erottuneet muista juuri siinä, että ne ovat enemmän ulkoistaneet työtehtäviä (Hakim 1990, 178). Onkin mahdollista, että mikäli verkostoituminen johtaa työmarkkinoiden segmentoitumiseen, se tapahtu pikemmin yritysten välillä kuin niiden sisällä tai sekä yritysten välillä että niiden sisällä.

Kaikissa edellä kuvatuissa verkostomalleissa suurten hierarkkisten yritysten purkautumisen ajatellaan johtavan yrityskentän fragmentoitumiseen ja pienempien yritysten merkityksen kasvuun. Ne toimivat joko keskinäisessä yhteistyössä tai suurempien yritysten kumppaneina tai alihankkijoina, jolloin taloudellisen toiminnan ja työllistämisen painopiste siirtyy pienten ja keskisuurten yritysten suuntaan.

Joustavuuskeskustelun myötä myös julkisessa politiikassa on 1970–80-luvulta lähtien kiinnitetty entistä enemmän huomiota pk-yrityksiin ja ”yrittäjyyteen” joustojen lähtökohtana. Yrittäjyydestä käyty keskustelu on samalla jakaantunut useammaksi toisiinsa kietoutuvaksi teemaksi: Riippumatta yksilöiden työmarkkina-asemasta on painotettu yksilöiden vastuuta, taloudellista

ponnistelua ja yrittäjämäistä talousetiikkaa (yrittäjyys asenteena). Toisaalta on korostettu pieniin yrityksiin liittyvää joustopotentiaalia ja dynaamisuutta (yrittäjyys toimintana).

Kun on painotettu yrittäjyyttä asenteena, on korostettu weberiläis-chumpeterilaisen talouseetoksen merkitystä talouskehityksen taustalla (ks. Ruuskanen 1995). Talouden toiminnallisen ideaalimallin muutos fordismista joustavaan tuotantoon ei esimerkiksi 1990-luvun laman aikana jäänytkaan pelkästään työelämän ja talouden toiminnallista joustavuutta koskevaksi keskusteluksi. Toiminnallisen jouston tarvetta on usein täydennetty myös kulttuurisen ideaalimallin muutoksella – taloudelliseen tavoitteluun liittyvän eetoksen korostamisella. Tämä on liittynyt edellä kuvattuun F. W. Taylorinkin ongelmanasetteluun, jonka mukaan rationaalisesti käyttäytyvien työntekijöiden intressi olisi vältellä työn tekemistä mahdollisuuksiensa mukaan. Kun joustavuutta tavoittelevissa yrityksissä työn ositusta ja mekanisointia on purettu ja siirrytty entistä enemmän itseohjautuvuuteen, tiimityöhön ja matalampiin organisaatorakenteisiin, on työn *ulkoinen* kontrollointi vaikeutunut. Uuteen joustavampaan tuotantomalliin siirtymisen oleelliseksi osaksi onkin monissa puheenvuoroissa hahmotettu työntekijäkulttuurin muutos. Työntekijöiden olisi oltava paitsi ammattitaitoisia, heidän olisi myös tiettyssä määrin *sisäistettävä* yrityksen tavoitteet, toimintaperiaatteet ja koko tuotantokulttuuri⁸. Samalla heidän olisi oltava myös hyvin motivoituneita, tiettyssä määrin samanhenkisiä, yhteistyökykyisiä, sitoutuneita ja yrittäjämäisiä (ks. esim. Ollus, Lovio, Mieskonen, Vuorinen, Karko, Vuori & Yläntila 1990, 141–142; Alasoini 1993, 88; Kevätsalo 1999).

Talouden ja tuotannon joustavoittamisen osana juuri yrittäjyydestä muodostui keskeinen merkitystievistymä, jolla kuvattiin uuden joustavan taloudellisen tuotantomallin ideaalista subjektia riippumatta siitä toimiiko henkilö itsenäisenä yrittäjän vai palkkatyössä toisen palveluksessa. Erityisesti Yhdysvalloissa ja Britanniassa levisi laaja yrittäjyyden edistämisen aalto, jossa alettiin korostaa yksilöiden taloudellisen eetoksen merkitystä talouskehitykselle. Yksilövastuuta korostavassa hyvinvointivaltion uuskonservatiivisessa kritiikissä tulonsiirtojen katsottiin tuottavan sosiaaliturvariippuvuutta ja laajemmin ”riippuvuus-kulttuuria”, joka tukee yksilöiden vastuutonta käyttäytymistä, lähiyhteisöjen ja oma-aputoiminnan rapautumista ja talouskasvua ehkäisevää val-

⁸ Yrittäjyysasennetta painottavassa puhetavassa voidaan nähdä yhtymäkohtia Foucault'n (ks. esim. 1980; 1990) analysoimaan tuottavaan valtaan, jossa kontrolli ja valta muuntuvat suorista ulkoisista rajoituksista sisäistettyjä ajattelua, toiminta- ja suhtautumistapoja tuottaviksi ”minuuden tekniikoiksi” (ks. myös Ruuskanen 1995; 1999b).

tion alijäämien kasvua. Tämän myötä esimerkiksi Britanniassa koko yhteiskunnallista ilmapiiriä ja kulttuuria pyrittiin valtion toimesta muokkaamaan yksilöiden yrittäjyyttä suosivampaan suuntaan. Yrittäjyydestä tuli taloudellisista ongelmista kärsineessä Britanniassa 1980-luvun talouspoliittisen keskustelun ehkä hallitsevin retorinen teema (brittiläisestä keskustelusta ks. Curran & Blackburn 1991; Heelas & Morris 1992; Keat & Abercrombie 1991).

Eräs piirre yrittäjyysteeman ajoittaisessa suosiossa näyttää olevan, että yrittäjyyteen vedotaan erityisesti taloudellisen laskukauden olosuhteissa (ks. Baumol 1990). Anglosaksisista maissa käynnistynyt yrittäjyyskeskustelu liittyikin lähinnä siellä vallinneeseen 1980-luvun alun taantumaa. Kun taantuma ei Suomeen 1980-luvulla juuri yltänyt, ei suurta yrittäjyysinnostakaan tänne joitain poikkeuksia (ks. esim. Peltonen 1985) lukuun ottamatta vielä ehtinyt. Suomeen sama keskustelu rantautui 1990-luvun laman myötä, ja lopulta useat ministeriöt ja työmarkkinajärjestöt julistivat yhteishankkeessaan vuodet 1995–2005 ”yrittäjyyden vuosikymmeneksi”. Suomessa yrittäjyysinnostus onkin käynnistyttyään noudattanut varsin pitkälle edellä kuvattuja angloamerikkalaisia keskustelu-uria.

Edellinen keskustelu korostaa siis työntekijöiden ja yrittäjien yrittäjämäistä asennetta joustojen lähtökohtana. Toiminnallisen yrittäjyyden korostamisen taustalla taas oli ensiksikin ajatus pk-yritysten talouteen tuottamasta dynamiikasta: pienten yritysten on oletettu olevan suuria yksikköjä innovatiivisempia, ketterämpiä ja mukautumiskykyisempiä nopeasti muuttuvassa taloudellisessa ympäristössä. Toinen toiminnallinen teema taas liittyi pienten yritysten työllistämispotentiaaliin: kun suuret yritykset ryhtyivät 1970-luvulta lähtien ottamaan toiminnassaan käyttöön entistä enemmän teollisuusautomaatiota ja muutenkin saneerasivat ja tehostivat toimintojaan, toiveet työllisyyden elpymisestä asetettiin pieniin yrityksiin (ks. Birch 1987; OECD 1985).

Pienyrittäjyysinnostuksen kriitikot ovat esittäneet varsin vahvoja epäilyjä pienten yritysten taloudellisesta merkityksestä. Esimerkiksi Bennett Harrison on kritisoinut pienten yritysten työllistämispotentiaaliin liittyviä epärealistisia toiveita. Hänen mukaansa pienyrityksiin liitetyt odotukset niiden työllistämispotentiaalista ja innovatiivisuudesta ovat myytti: Vain harvat perustetut uudet yritykset kasvavat merkittävästi. Sen sijaan suuri osa perustetuista pienistä yrityksistä lopettaa toimintansa ensimmäisten vuosien kuluessa. Suuret yritykset ovat edelleen ylivoimaisia teknologisia edelläkävijöitä ja suuri osa pienistä yrityksistä toimii talouden marginaalissa tarjoten varsin heikosti palkattua työtä vain perusammattitaidot omaaville työntekijöille (ks. Harrison 1997; yhteenvetona pk-yrityksiin liittyvästä keskustelusta ks. myös Brezinski & Fritsch 1996).

Joustavan tuotannon toinen puoli onkin, että uusi teknologia ja uudet työn organisoinnin mallit mahdollistavat myös monitaitoisia työntekijöitä ja uusia

työnorganisointitapoja – kuten työryhmätyötä, laaturenkaita ja sisäistä asiakkuutta – hyödyntävien suurten yksiköiden joustavan toiminnan ja tuotevarioinnin. Pienyrityäjyyteen liitettyjen positiivisten tulkintojen ohessa on siten arveltu, että uuden tuotannollisen teknologian käyttöönotto antaa skaalautujen lisäksi suurille yrityksille myös joustavuusedun, mikä pikemminkin kaventaa kuin laajentaa pienten yritysten kilpailumahdollisuuksia nopeasti muuttuvilla, fragmentoituneilla markkinoilla.

Kehityksen epätasaisuutta verkostotalouden eri osissa lisää se, että ulkoistamiskehitys vaikuttaa uusien yritysten syntyyn ainakin kahden eri mekanismin välityksellä. Yhtäältä osto- ja alihankintapalvelujen lisääntyvä kysyntä synnyttää talouteen uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Tämä synnyttää talouteen markkinamahdollisuuksia hyödyntäviä uusia yrityksiä. Toisaalta ulkoistamisstrategia ja yritysten ”ohentuminen” syrjäyttävät palkkatyötä, mikä taas ajaa ydinyritysten työmarkkinoiden ulkopuolelle jääneitä työntekijöitä yrittäjiksi ja itsensä työllistäjiksi. 1990-luvulla pienyritysten synty sekä yrittäjyyden ja itsensä työllistymisen painottuminen onkin yhä useammin liitetty työttömyyden ”työntöön” (esim. Storey 1991) tai epätyypillisten työsuhteiden yleistymiseen ja joustavien riskityömarkkinoiden syntyyn (esim. Julkunen & Nätti 1994; Blom 1999).

Kuvatussa kehitysprosessissa ydinyritysten ulkopuolisen työvoiman segmentoituminen voi muodostua yritysten sisäisten työmarkkinoiden lohkoutumista jyrkemmäksi ja laajemmaksi. Suurten yritysten lomaan voi yhtäältä jäädä markkinalokeroita, jotka vetävät puoleensa korkeaan osaamiseen perustuvia pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Nopeaan reagointikykyynsä nojautuen ne voivat löytää näiltä kapeilta, nopeasti kasvavilta alueilta korkean tuottavuuden liiketoimintamahdollisuuksia. Tätä kuvaa se, että esimerkiksi Nokian kasvuimuun päässeet alihankkijat ja sopimustoimittajat kykenivät 1990-luvun lopun noususuhdanteessa toimimaan jopa ydinyritystä kannattavammin. Tietoliikenne- ja elektroniikkasektorin kysynnän kasvun hiipuminen ja suhdanteiden heilahtelu ovat tosin parin viime vuoden aikana muuttaneet kuvaa entistä perinteisemmäksi, kun Nokia on jatkuvasti toiminut hyvin kannattavasti, mutta monet sen alihankkijat ja sopimusvalmistajat ovat ylikapasiteettiinsa vedoten raportoineet alentuneesta kannattavuudesta tai tappioista.

Vastaavasti tehtäväalueilla, joilla alalle pääsyn esteet ovat matalat ja kasvu hitaampaa, ulkoistamisen aiheuttama työntö voi synnyttää yrityksiä, joiden pääasiallinen kilpailukeino on joustavoittaa itsensä-työllistäjän, pienyrityäjän tai pienyrityksen työntekijöiden työn määrä ja sen ehdot.

Näin pienten yritysten kilpailukeinoksi usein esitetty jousto voi eriytyä yritysten markkina-aseman mukana. Semlinger (1993; ks. myös Pyke ja Sengenberger 1992) jaotteleekin suurille yrityksille tuotteitaan tarjoavien pienten yritysten joustavuuspotentiaalin ”aktiiviseen monitaitoisuuteen” ja ”passii-

viseen joustavuuteen”. Aktiivisella monitaitoisuudella Semlinger tarkoittaa juuri edellä kuvattua pienyritysten nopeaa kykyä reagoida ja sopeutua muuttuviin markkinatilanteisiin. Esimerkiksi taloudellisen rakennemuutoksen oloissa yrityksille tukipalveluja tarjoavilla alihankintayrityksillä voi olla suuria yrityksiä parempi kapasiteetti sopeutua talouden toimialarakenteiden muutoksiin – vaihtaa asiakaskuntaansa tai muuttaa toimintamallejaan taloudellisen rakennemuutoksen mukana. Pienissä yrityksissä päätöksenteko ja toiminnan suunnittelu keskittyvät usein yhden tai korkeintaan muutaman henkilön ympärille, mikä mahdollistaa päätöksenteon ja toimeenpanon välittömän niveltymisen.

Toista pienyrityksiin liittyvää joustoresurssia, passiivisen jouston potentiaalia, taas kuvaa Semlingerin (emt.) mukaan niiden suuria yrityksiä suurempi kyky ja valmius mukautua ulkopuoliseen paineeseen ja tinkiä esimerkiksi työolosuhteistaan tai työaikastandardeistaan. Epämuodollisten henkilösuhteiden ansiosta pienet yritykset voivat usein käyttää esimerkiksi yrittäjäperheen jäseniä, sukulaisia tai tuttavvia työvoimaresursseina tai sopia ylityöt suuria yrityksiä vapaammin. Edelleen yrittäjät voivat itse tinkiä työpalkastaan, voitoistaan, sosiaaliturvastaan tai hyväksyä toiminnassaan pitkällä aikavälillä tavallista suurempia riskejä. (Ks. Semlinger 1993, 166–167; Amin 1991, 128–135). Pessimistisimmissä tulkinnoissa pienten yritysten asema yritysverkostoissa onkin jäädä lähinnä hierarkkisesti alisteiseksi joustoresurssiksi verkoston ytimen muodostavan suuremman yrityksen määräysvallalle (Amin 1991 & 1993; Harrison 1997).

2.6. Tuotantoelämän joustot 1990-luvun Suomessa

Kuten edellä on kuvattu, joustavasta tuotannosta ja verkostotaloudesta eri variaatioineen muodostui 1980-luvun tuotannon organisoinnin ideaalimalli, jonka luonteesta ja seurauksista taloudessa ja työelämässä on käyty vilkasta kansainvälistä keskustelua viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana.

Positiivisissa tulkinnoissa joustava tuotanto on nähty fordismien jälkeisen ajan vaurastumisen avaimena, joka avaa mahdollisuuksia hierarkkisten suuryritysten vallan purkautumiselle, ammattitaitoisen työvoiman käytön kehittämiseksi sekä pienten yritysten ja paikallistalouksien uudelle kukoistukselle. Toisaalta on kyseenalaistettu koko joustokäsitteen mielekkyys. Käsitteen itsensä on väitetty olevan liian monimerkityksinen ja ”joustava”, jotta sen avulla voitaisiin tyydyttävästi selittää tuotannon organisoinnin, työelämän tai talouden muutoksia. Esimerkiksi Iso-Britanniassa joustavuuskeskustelu leimautui nopeasti poliittisesti. Etenkin ammattiyhdistysliikettä lähellä olevat brittitutkijat

(ks. esim. Pollert 1988; 1991) näkivät joustovaatimukset lähinnä konservatiivis-uusliberaalina retoriikkana, jonka tarkoitus on romuttaa työelämän pelisäännöt, valtion sääntely ja ay-liikkeen asema.

Suomeen keskustelu joustavasta tuotannosta ja verkostotaloudesta rantautui laajemmin 1980-luvun loppupuolella (ks. esim. Eskelinen & Virkkala 1989; Ranta & Huuhtanen 1989; Haila 1989; Ollus ym. 1990). Sitran rahoittaman laajan tutkimusohjelman (Ollus ym. 1990) mukaan 1980-luvun nopean kasvun aikana verkostotalouden piirteet tulivat osaksi Suomen talouden rakenteita. Tutkimuksen mukaan erityisesti suuret yritykset investoivat 1980-luvun kuluessa joustavaan teknologiaan. Ne myös uudistivat organisaatioitaan – ottivat käyttöön uusia tuotannonohjausmalleja ja verkostomaisia toimintatapoja.

Laajemmin keskustelu joustavuuden tarpeesta nousi esiin kuitenkin vasta 1990-luvun laman kuluessa. Tuolloin sekä yleiset tekijät (kiristynvä kilpailu, markkinoiden epävarmuus ja teknologinen muutos) että suhdannetekijät (taloudellinen lama, joukkotyöttömyys, ay-liikkeen heikentynyt asema), jotka Atkinsonin hahmotti joustostrategian taustalle, suosivat joustavien mallien etenemistä (ks. myös Nätti 1993, 27). Eri tavoin määritetty joustavuus nähtiinkin hyvin yleisesti keskeiseksi ratkaisumalliksi talouskriisistä selviämisessä. Esimerkiksi Matti Kortteisen mukaan lamavuonna 1992 oli ”liioittelematta mahdollista sanoa, että on hyvin laaja konsensus, jonka mukaan nimenomaan asiakasmyönteinen joustava tuotantomalli on se kansallinen strategia, johon Suomen on 1990-luvun yhdentyvässä Euroopassa panostettava” (Kortteinen 1992a, 21).

Erityisesti huomio lama-Suomessa kiinnitettiin pk-yrityksiin jouston ja työllistämisen lähteenä. Kun julkinen sektori oli pahassa rahoituskriisissä, juuri yksilöiden yrittäjyydestä ja pienten yritysten verkostoitumisesta alettiin etsiä voimavaraa, joka ratkaisisi maamme työttömyysongelmat. Kuten Linkola (1996) kuvasi, muodostui maahamme 1990-luvun alkupuolella ankarat paineet yritystoiminnan edistämiseksi. Keskeiseksi – Linkolan mukaan lähes ainoaksi – uudeksi yrittäjyyden edistämiskeinoksi muodostui yritysten verkostoitumisen tukeminen (emt., 69). Kun suuret yritykset rationalisoivat, ulkoistivat ja ohensivat toimintaansa, asetettiin erityisesti keskuseutujen ulkopuolisilla alueilla toiveet talous- ja työllisyyskehityksen osalta yrittäjyyteen, pieniin ja keski-suuriin yrityksiin (ks. Ruuskanen 1995; Ruuskanen 1999a & b).

Suomalaisessa keskustelussa joustavan tuotannon luonne ei herättänyt yhtä ristiriitaista vastaanottoa kuin esimerkiksi Britanniassa. Joustavan tuotannon perusajatuksia on suomalaisessa tutkimuksessa pidetty yleensä ytimeltään järkevinä. Ongelmia on nähty lähinnä siinä, kuinka joustoja toteutetaan, ja millaisena jousto kohdistuu verkostotalouden eri asemissa oleviin työntekijäryhmiin ja siinä johtaako joustavoittaminen lähinnä työntensiteetin kiristymiseen (ks. esim. Ollus ym. 1990; Julkunen & Nätti 1994; Kevätsalo 1999; Nikula

1999). Suomalaiselle 1990-luvun yhteiskuntatieteellisesti painottuneelle keskustelulle tyypillistä on sen sijaan ollut tuotantomallin ongelmien tulkitseminen kulttuuriseksi. Esimerkiksi Kortteinen (1992a) tematisoi mallin ongelmat yksilöityvän palkansaajakulttuurin ja joustavan tuotantomallin käytäntöjen välisenä konfliktina. Hänen mukaansa työorganisaatioihin rakentuneet vaikeasti purettavat säätyrajat ja työntekijöiden arvorationaali itsellisyuden puolustaminen johtavat joustavan tuotannon toimintakäytäntöjen ja palkansaajakulttuurin väliseen konfliktiin. Samaan tapaan myös Alasoini (1993) tulkitsee joustavaan tuotantoon liittyneet ongelmat ”työorganisaatioiden kulttuuriseksi kriisiksi”. Alasoinin mukaan suomalaisten yritysten ongelma on ollut, etteivät ne ole kyenneet sopeutumaan tuotemarkkinoiden ja teknologioiden muutoksiin riittävän nopeasti. Työelämän käytäntöjä ei ole kyetty uudistamaan yksilöllistyvän palkansaajakulttuurin vaatimusten mukaisesti.

Lisäksi 1980-luvun lopussa ja 1990-luvun alkupuolella kerättyjen aineistojen perusteella näyttää siltä, että monet yritykset kärsivät hierarkioihin ja epäluottamukseen perustuvista työelämänsuhteista. Tämän myötä kaikki organisatoriset muutokset koetaan henkilöstön ja ay-kentän keskuudessa uhkina, joita on syytä kaikin keinoin vastustaa. Edelleen myös työnjohto on saattanut vastustaa uusia malleja pelätessään niiden vaarantavan oman asemansa työorganisaatioissa. Työorganisaatioiden rakenteet ja työntekijöiden yksilöllisyyttä ja itsellistä pärjäämistä suosiva kulttuuri yhdistyneenä hierarkkisiin organisaatorakenteisiin johtivat useiden tutkimusten mukaan joustavan tuotannon toimintakäytäntöjen ja palkansaajakulttuurin väliseen konfliktiin. (Ks. esim. Kortteinen 1992a; Alasoini 1993, 96–99; Lavikka 1997; Kevätsalo 1999; Ylöstalo 2002, 155.)

Joustopmallien omaksuminen ei 1990-luvun alkupuolella lopulta edennyt yritysten sisällä kovinkaan laajalla rintamalla. Lähinnä aktiivisia ovat olleet suuret yritykset. Vuonna 1996 kerättyjen tietojen mukaan yli 9 hengen yksityisistä työpaikoista vain 6 % kuului ryhmään, joka toteutti sisäisessä toiminnassaan aktiivisesti sekä toiminnallisen jouston että määrällisen jouston strategiaa. Yli viidensadan hengen työpaikoista kuitenkin jo noin puolet sovelsi aktiivisesti molempia joustoulettavuuksia (Antila 1999, 131–132). Kehitys on kuitenkin 1990-luvun kuluessa edennyt: vuosituhannen vaihteessa Suomi näyttää kuuluvan esimerkiksi työryhmätyön ja tietotekniikan hyödyntämisessä Euroopan eturintamaan (Alasoini 2000).

Verkostoitumisen etenemisen osalta kuva on sisäistä joustavuutta hämäämpi. Esimerkiksi Antilan edellä mainitussa tutkimuksessa työtehtävien ulkoistaminen yrityksen joustostrategiana jäi huomioimatta (ks. Antila & Ylöstalo 1999). 1990-luvulle tultaessa yhteistyö- ja alihankintamallien leviäminen oli mitä ilmeisimmin ollut Suomessa kilpailijamaita hitaampaa (Lehtinen 1991). Teollisuuden ulkopuolisista hankinnoista johtuva teollisuuden sisäi-

nen työn siirtyä suuremmista yrityksistä pienempiin on kuitenkin 1990-luvulla ollut Teollisuuden ja Työnantajain keskusliiton kyselyihinsä perustaman arvion mukaan merkittävää ja ulkoistaminen jatkuu edelleen voimakkaana (TT 1997; TT 2001a). Toteutunutta ulkoistamiskehitystä kuvaa hyvin esimerkiksi se, että aiemmin teollisuuteen luokitellusta toiminnasta on siirtynyt palvelujen puolelle työpaikkoja viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana noin 100 000 (TT 1997, 18).

Koko kansantalouden tasolla tarkasteltuna verkostoituminen ja yritysten yhteistoiminta ovat olleet yleisimpiä toimintamalleja suurten yritysten keskuudessa. Pienimmillä yrityksillä ennakkoluulot yhteistoimintaa kohtaan ovat Suomessa olleet kaikkein suurimmat (ks. esim. LTT 1995; TT 2001a, 18), vaikka joustavan erikoistumisen verkostoitumis- ja yhteistyöideaali näyttäisi esimerkiksi Piore'n ja Sabelin (1984) mukaan lupaavan niille kaikkein eniten. Suuret yritykset pitävät pieniä ja keskisuuria teollisuusyrityksiä passiivisina yhteistyön tarjoajina, ja etenkin pienten ja keskisuurten yritysten keskinäinen yhteistyö ja verkostoituminen ovat edistyneet odotuksiin nähden hitaasti (TT 1997).

Myös kuva yhteistyösuhteiden luonteesta on jokseenkin epäyhtenäinen. Esimerkiksi Suomen laivanrakennusteollisuuden rakennemuutosta 1990-luvun alussa tutkineen projektin tulosten mukaan yritysten yhteistoimintaan liittyy monia ongelmia: Päähankkijoina toimivat telakat pelkäävät, että jatkuvat yhteistyösuhteet johtavat hintojen nousuun, ja näin ollen ne käyttävät hankinnoissaan mahdollisimman laajaa alihankkijakuntaa ja jatkuvaa kilpailutusta. Alihankkijat puolestaan kokevat oman yhteistyöasemansa passiiviseksi ja vaikutusmahdollisuutensa vähäisiksi (ks. Pusila 1995; Toivonen 1995). Toivosen päätelmien mukaan: ”Telakoiden ja alihankkijoiden väliset suhteet eivät ole kehittyneet pitkäaikaisiksi yhteistyösuhteiksi. Alihankkijat joutuvat pääsääntöisesti osallistumaan tarjouskilpailuihin, joiden kautta tilaukset saadaan. Pitkän aikavälin suhde koostuu näin ollen toisiaan seuraavista vaihtotapahtumista.” (Toivonen 1995, 118.)

Teollisuuden ja Työnantajain keskusliiton kyselyjen perusteella yritysten yhteistyösuhteet ovat 1990-luvun nousukauden kuluessa kuitenkin ainakin jossain määrin kehittyneet satunnaisesta alihankinnasta kiinteämpien toimintamallien suuntaan, (TT 1997; TT 2001a; ks. myös Alasoini 2000, 13–15), joskin 2000-luvun alun taloudellinen taantuma on nostanut verkostoitumisen alihankkijoille kohdistamat ongelmat jälleen julkisuuteen (TT 2001b, 9–10; HS 2001). Näyttääkin siltä, että varsinkin laskukaudella myös kumppanuus- aseman saavuttaneiden alihankkijoiden kohtalona on toimia selkeästi ydin- yrityksen passiivisen jouston resurssina. Suhteiden herkkyyttä suhdanteiden muutoksille korostaa se, että verkostoilta usein puuttuvat systemaattiset sopimuskäytännöt. Esimerkiksi Metalliteollisuuden keskusliiton jäsenkyselyn

mukaan verkostojen sopimuskäytännöt ovat usein epämääräisiä ja vaihtelevat verkostojen eri osissa:

Riittävän edustavia esimerkkejä verkostoista, joiden hankinta/toimituspolitiikka perustuisi systemaattisesti rakennetulle sopimuspolitiikalle ja järjestelmälle, ei kyselyssämme tavattu. Verkostoissa kyllä toimitaan ja niistä puhutaan paljon, mutta järjestelmällisiä verkostoketjuja, joiden keskinäinen toimituskäytäntö, järjestelmätoimittajasta alimman verkostotason komponenttitoimittajaan, perustuisi yhteisesti määritettyyn pohjaan, on ilmeisesti erittäin harvassa, jos lainkaan. / .. / [M]oni vastaajista ilmoitti käyttävänsä omissa hankinnoissaan toimittajan kannalta huonompia ehtoja, kuin mistä itse oli sopinut. (Kortekangas & Spolander 2001, 17–18.)

Edellä läpikäydyn keskustelun perusteella voinee tehdä johtopäätöksen, jonka mukaan suurissa yrityksissä tuotannollisia joustoja on haettu Suomessakin entistä enemmän yritysten ulkopuolelta, mutta yhteistyömuotojen synnyttämiseen ja vakiinnuttamiseen on liittynyt kitkatekijöitä. Yritysjohdon perustelut ulkopuolisten toimittajien suosimiseen eivät kiinnity mihinkään yksittäiseen joustoulottuvuuteen vaan ne näyttäisivät olevan edellä kuvatun moniulotteisia. Etenkin päähankkijoina toimivat yritykset hakevat verkostosuhteista sekä kustannuksia leikkaavaa määrällistä joustavuutta – työaikajoustoa tilapäisissä tuotantokapeikoissa ja pienten yritysten alhaisempiin työvoimakustannuksiin liittyviä kustannussäästöjä – että yhteistyökumppaneiden erityistaitoihin perustuvaa toiminnallista joustavuutta. Alihankkijat taas pyrkivät yhteistyön kautta hyödyntämään osaamistaan ja kapasiteettiaan entistä tehokkaammin. (TT 2001a, 28; Lehtinen 1991; ks. myös Harrison & Kelley 1993.)

2.7. Yritysverkostojen sosiaalinen ulottuvuus

Yritysten joustavia yhteistyöverkostoja koskeneessa keskustelussa on usein painotettu verkostojen sosiaalista ulottuvuutta, toisin sanoen sitä että verkostojen toiminta toteutuu aina jossain sosiaalisessa ympäristössä. Yhtäältä on esimerkiksi korostettu, että taloudellisten hyötyodotusten ohella yritysten verkostosuhteiden syntymisen välttämätön edellytys on yhteistyöosapuolten välinen luottamus. Luottamus helpottaa suhteiden muodostumista ja ylläpitoa ja pienentää näin verkostoihin liittyviä liiketoimintakustannuksia.

Toisaalta verkostojen sosiaalisuus voidaan tulkita verkostojen jäykkyyden lisääntymiseksi, kuten telakat Toivosen (1995) kuvaamalla tavalla tekivät: pysyvämpien suhteiden pelätään johtavan hintojen nousuun ja markkina-häiriöihin. Vastaavalla tavalla Pajja tulkitsee verkostoihin liittyvät sosiaaliset

sidokset verkostojen ”pinttymiseksi” (ks. Pajja 1998, 52). Toisin sanoen markkinaratkaisujen tehokkuutta korostavasta näkökulmasta voidaan ajatella, että verkostojen sosiaalinen ulottuvuus merkitsee potentiaalisia jäykkyyskäyjiä, jotka ehkäisevät markkinoiden toimintaa ja talouden dynamiikkaa.

Tämän tutkimuksessa lähtökohta on toinen: verkostosuhteet, kuten taloudellinen toiminta yleensäkin, sisältävät vääjäämättä sosiaalisen ulottuvuuden. Lähtökohta perustuu siihen, että taloudellinen toiminta toteutuu jossain sosiaalisessa ympäristössä: toimijoiden väliset sosiaaliset suhteet, suhdeverkostojen rakenne ja toimijoiden sosiaalisesti konstruoidut roolit ja toimintakäytännöt vaikuttavat samalla yksilöiden taloudellisiin toimiin ja niillä tavoiteltuihin seurauksiin. Sosiaalisuus ja dynaamisuus eivät siten ole toisiaan poissulkevia verkostojen ulottuvuuksia, vaan sosiaalisesta ympäristöstä riippuen verkostojen sosiaaliset sidokset voivat tapauksesta riippuen merkitä niiden dynamiikan vähenemistä tai sen lisääntymistä (vrt. Uzzi 1996; 1999). Seuraavassa pääjaksossa siirryn tarkastelemaan talouden sosiaalisia sidoksia – teemaa, josta on keskusteltu erityisesti ns. ”talouden sosiaalisen kiinnittyneisyyden” ja ”sosiaalisen pääoman” käsitteiden yhteydessä.

3. TALOUDELLISEN TOIMINNAN SOSIAALISUUS JA SOSIAALINEN PÄÄOMA

3.1. Talous ja sosiaalinen ympäristö

Kuten tutkimuksen johdantoluvussa viitattiin, taloudellisen toiminnan kiinnittyminen sosiaalisiin suhteisiin, sosiaaliseen rakenteeseen ja sosiaalisiin instituutioihin on 1980–90-lukujen kuluessa muodostunut yhteiskuntatieteellisesti orientoituneen talouden tutkimuksen keskeiseksi käsitteeksi. Yritysverkostoihin liittyen talouden sosiaalinen sidos merkitsee sitä, että verkostot eivät perustu yksinomaan yksilöiden taloudellisiin rationaliteetteihin, vaan ne kytkeytyvät valtiollisiin, alueellisiin ja paikallisiin yhteiskunnallisiin, sosiaalisiin ja kulttuurisiin olosuhteisiin ja ehtoihin. Perusajatus on siis se, että taloudellinen toiminta ei toteudu irrallaan muusta yhteiskunnasta, vaan sosiaalinen ja taloudellinen kietoutuvat kiinteästi toisiinsa.

Yksilöiden taloudellisen toiminnan sosiaalista ulottuvuutta korostava kiinnittyneisyyden käsite on kehittynyt taloussosiologian vastauksena uusklassisen taloustieteen soveltamaan täydellisten markkinoiden käsitteeseen. Taloustieteen käsitarsenaalissa täydelliset markkinat merkitsevät tehokkaan taloudellisen toiminnan areenaa, jossa informaatio välittyy toimijoiden välillä kitkatta. Kysynnän ja tarjonnan kohdatessa rationaalisesti omaa etuaan tavoittelevat yksilöt tuottavat hyödykkeille tasapainohinnat ja resurssien tehokkaan jakautumisen. Valtavirtataloustieteen ajattelun mukaisesti taloudellisessa vaihdossa on siis kysymys itsenäisten taloudellisten toimijoiden johdonmukaisista (rationaaleista) valinnoista, joilla he maksimoivat hyötymään.

Yksilöiden rationaalisen toiminnan tarkastelu on korostunut taloustieteissä erityisesti sen jälkeen kun rajahyötykoulukunta syrjäytti historismin taloustieteen valtavirtana 1800-luvun puolivälistä lähtien. Tarkastelun suuntaaminen yksilöihin johtui yhtäältä taloudellisen liberalismiin omaksumisesta eräänlaiseksi talouden ideaalitulaksi. Taloudellisen liberalismiin mukaan yksilöiden johdonmukainen oman edun tavoittelu mahdollisimman vapailla markkinoilla on taloudelliselle kehitykselle otollinen lähtökohta ja tuottaa niukkojen re-

sursien optimaalisen allokation. Tästä lähtökohdasta oli talouden tutkimuksessa loogista suunnata tarkastelu yksilö-toimijoihin. Toisaalta tarkastelun kohdistaminen johdonmukaisesti yksilöihin mahdollisti taloudellisen toiminnan matematisoinnin. Taloustieteen metodiksi muodostui taloudellisten ilmiöiden mallintaminen, minkä myötä ”todellisuus” positivismin periaatteiden mukaisesti alistettiin ennustamiselle. Uusklassisen taloustieteen ja yleisen tasapainomallin yleistymisen jälkeen taloustieteellisessä tutkimuksessa talouskehitystä selittäville sosiaalisille tekijöille ei ole ollut juuri sijaa.

Monilla sosiologian ja taloustieteen klassikoilla – Adam Smithistä Marxiin, Marshalliin, Weberiin, Simmeliin, Durkheimiin ja Schumpeteriin – talouden sosiaalinen luonne on kuitenkin ollut keskeinen kiinnostuksen kohde. Kaikki edelliset korostivat taloudelliseen toimintaan liittyviä sosiaalisia sidoksia: moraalin roolia taloudessa (Smith), yhteiskunnallisten ryhmien rajoittuneita sisäisiä solidaarisuussiteitä (Marx), paikallisesti rakenteistuneita tuotannollisia alueita ja niissä vallitsevaa ilmapiiriä (Marshall), ryhmäjäsennyden taloudellista merkitystä, sosiaalisia motivaattorakenteita (Weber, Schumpeter), sosiaalisen vaihdon ja luottamuksen yhteyksiä (Simmel) tai sopimuksen ei-sopimuksellisia elementtejä (Durkheim).

Klassikkojen talouteen ja taloudellisen toiminnan luonteeseen kohdistama laaja kiinnostus kuitenkin hiipui sosiologiassa vähitellen 1900-luvun kuluessa. Erityisesti Yhdysvalloissa taloustieteen ja sosiologian työnjako eriytyi, paljolti tiedepoliittisista syistä, 1920-luvulta lähtien. Taloustiede keskittyi tärkeimpinä pidettyjen taloudellisten ilmiöiden, kuten markkinoiden toiminnan, hinnanmuodostuksen, investointien ja talouskasvun tarkasteluun. Sosiologiasta taas muodostui talouden alueella eräänlainen jäännöstiede, joka keskittyi sellaisiin erityiskysymyksiin, joista taloustiede ei teorianmuodostuksensa puitteissa ollut kiinnostunut. Tällaisia olivat esimerkiksi teollisen tuotannon sosiologia, organisaatiososiologia, kulutuksen sosiologia, professioiden muodostuminen ja sosiaalinen liikkuvuus, jotka nekin olivat sosiologian sisällä paljolti toisistaan erillisiä tutkimussuuntauksia. Lähinnä talouden ja yhteiskunnan suhteista olivat Yhdysvalloissa kiinnostuneita historiallisesti orientoituneet institutionalistisen koulukunnan edustajat, kuten Thorsten Veblen ja hänen seuraajansa. Euroopassa kiinnostusta puolestaan pitivät yllä erityisesti valtion roolista kiinnostunut uusmarxilainen tutkimustraditio ja myös antropologisesti suuntautunut talouden tutkimus. (Ks. Swedberg 1987, 53–65.)

1900-luvun alun jälkeen taloussosiologiseen tutkimukseen vaikuttaneeksi keskeisimmäksi hahmoksi voitaneen nimetä Karl Polanyi. Tunnetussa teoksessaan *The Great Transformation* Polanyi (1944) tematisoi taloudellisen toiminnan ja sosiaalisten suhteiden välisen yhteyden ”kiinnittyneisyyden” (embeddedness) käsitteellä. Polanyiin lähtökohta oli kritisoida uusklassisen taloustieteen perustana olevaa ajatusta vapaaseen vaihtoon perustuvista universaaleista markkinoista.

Polanyiin (emt.) mukaan vapaaseen vaihtoon perustuvat, itse itsensä sääntelivät markkinat ovat historiallisesti erityinen koostuma. Vaikka markkinoita oli hänen mukaansa jossain muodossa ollut aina, niiden toiminta oli ollut aina 1800-luvulle saakka alisteinen sosiaaliselle järjestelmälle. Sen sijaan että ihmiset olisivat esimerkiksi esimoderneissa tai merkantilistisissa yhteiskunnissa tavoitelleet vapaalla vaihdolla yksilöllistä hyötyä tai voittoa, oli talous hänen mukaansa tiukasti sosiaalisesti säänneltyä, ja se kytkeytyi sosiaalisiin suhteisiin.

Polanyi erottelee kolme talouden perusorganisointitapaa, joissa talous kiinnittyy tiukasti sosiaalisuuteen: hänen mukaansa mm. omaan käyttöön suunnatussa *kotitaloudellisessa tuotannossa*, *symmetriseen vastavuoroisuuteen perustuvassa vaihdossa* ja edelleen *uudelleenjakavassa vaihdossa* talous on alisteinen sosiaalisille suhteille (Polanyi 1944, 43–55, 269–273)⁹. Näissä vaihdon muodoissa ei Polanyiin mukaan ollut keskeistä yksilön vapaalla valinnallaan tavoittelema hyöty, vaan pikemminkin niitä sääntelivät yksilön toimintaa ohjaavat sosiaaliset velvollisuudet, jotka perustuivat esimerkiksi tapoihin, lakeihin, magiaan tai uskontoon. Näin talous oli alisteinen muille sosiaalisille instituutioille, kuten sukulaisuuteen liittyville, poliittisille tai uskonnollisille käytännöille.

Markkinayhteiskunta taas merkitsi Polanyiille taloudellista järjestelmää, jossa esimerkiksi tuotantoa ja sen jakaantumista kontrolloivat, ohjaavat ja hallitsevat yksinomaan markkinat.

Polanyiin mainitun teoksen perusteella on hieman epäselvää, voivatko markkinat hänen mielestään jossain oloissa irrota sosiaalisista sidoksistaan tai alkaa hallita sosiaalista. Tavallisimmin Polanyiin tulkitaan esittävän teoksessaan talouden sosiaalisten ehtojen purkautumisen olevan mahdollista. Valtavirtatulkinnan mukaan Polanyi ajatteli markkinayhteiskunnan kehittymisen 1800-luvulla alistaneen sosiaaliset suhteet vaihdolle – sen sijaan, että talous olisi uppoutunut markkinayhteiskunnassa sitä ympäröivään sosiaaliseen kudokseen, sosiaaliset suhteet olivat alisteisia oman edun tavoitteluun perustuvalla taloudelle. Näin 1800-luvun kuluessa olisi tapahtunut radikaali siirtymä sosiaalisen hallitsevuudesta yksilöllisen talouden hallitsevuuteen.

Monien muiden tapaan esimerkiksi Granovetter (1985) tulkitsee Polanyiita juuri edellisestä näkökulmasta. Hänen mukaansa antropologeille, sosiologeille, historioitsijoille ja politologeille (mihin laajaan ryhmään hän Polanyiinkin laskee) tyypillinen näkökulma taloudellisen toiminnan kehittymiseen on ollut se, että esimoderneissa yhteiskunnissa kehittymättömien markkinoiden aikakaudella sosiaaliset velvoitteet määrittivät tiukasti taloudellista toimintaa, mutta modernisaatio on eriyttänyt talouden huomattavan itse-

⁹ Näkemyksessään Polanyi nojautuu erityisesti Malinowskin ja Thurnwaldin “primitiivisten” yhteisöjen taloutta koskeviin antropologisiin tutkimuksiin.

näiseksi, rationaalisten toimijoiden oman edun tavoittelun alueeksi (emt., 481–487).

Vaikka edellinen tulkinta onkin hyvin perusteltu *The Great Transformation* teoksen varsinaisen tekstiosan perusteella, Polanyiä voidaan tulkita myös toisin – etenkin mikäli huomioidaan se yhteiskuntapoliittinen tilanne, jossa teos on kirjoitettu. Toisen maailmansodan sekä fasismin ja neuvostokommunismien nousun innoittamana Iso-Britanniassa ja Yhdysvalloissa käytiin 1930–40-luvulla varsin vilkasta keskustelua kapitalismin, liberalismien ja valtio-interventionismin suhteista. Keskusteluun osallistuivat Polanyn tuolloin varsin vähälle huomiolle jääneen teoksen ohella vaikutusvaltaisilla teoksillaan esimerkiksi Friedrich Hayek (1944/ suom. 1995) ja jo edellä esillä ollut Joseph Schumpeter (1942).

Kaikki edellä mainitut lähestyivät talouskehityksen ongelmakenttää eri näkökulmista. Hayekin (emt.) huolena oli erityisesti 1900-luvun alkupuolella kehittynyt valtion roolia korostava ajattelu, jonka mukaan keskusjohtoinen hallinto voisi kollektivisilla toimilla suunnitelmallisesti ohjata yhteiskuntaa esimerkiksi tuotantovälineitä omistamalla tai verotuksen keinoin. Ongelma kollektiivisiin tavoitteisiin sitoutumisessa on Hayekin mukaan tähän väistämättä liittyvä yksilövapauden ja yrittäjyyden tukahduttaminen. Hänen mukaansa valtiokeskeisen talousohjauksen tiellä kehityksen vääjäämätön päätepiste on totalitaarinen valtio, joista esimerkkeinä hänelle toimivat 1930-luvun Saksa, Venäjä, Italia ja Japani. Valtiointerventionismin sijaan Hayek päätyikin painottamaan yksilövapauteen ja kilpailuun perustuvaa hajautettua markkinajärjestelmää.

Kun Hayekin ajattelun taustalla oli klassinen taloudellinen liberalismi, Schumpeter (ks. esim. 1918; 1942; 1946) puolestaan ajatteli, että markkinoiden liberalisoituminen ja siihen liittyvä yksilöllistyminen ja rationaalisuuden kasvu syövät vähitellen pohjaa pois kapitalistisen talouden dynamiikan taustalla olevalta kulttuuriselta eetokselta. Schumpeterin mukaan kapitalistisen talouden ja vapaan kilpailun kehittyminen edistävät myös yksilöiden rationaalisuuden kehittymistä. Rahatalouden kehittyminen ja siihen liittyvä kustannus-hyöty -analyysi kristallisoivat rationaalisuuden numeeriseksi, mikä alistaa talouden lisäksi valtaansa myös ihmiselämän muut alueet. Kehityskulkua korostaa hänen mukaansa ”verottavan valtion” (tax state) kehittyminen. Verojärjestelmä edelleen laajentaa Schumpeterin mukaan rationaalisen laskemallisuuden alueita liiketaloudesta myös kotitalouksiin ja ihmisten yksityisiin sfääreihin (Schumpeter 1918, 108–111). Schumpeterin mukaan keskeinen ongelma prosessissa on, että kehittyessään yksilöiden rationaalinen laskelmointi korvaa porvarillisen yrittäjyysetoksen, mikä vähitellen johtaa koko kapitalistisen talousjärjestelmän tuhoon. Hänen mukaansa ”mikään vain (oikeudellisesti) tasa-arvoisten osapuolten vapaiden sopimusten verkostoihin perustuva järjestelmä, jossa oletetaan, että jokaisen toimintaa ohjaa vain hänen omat

(lyhyen tähtäimen) utilitaristiset etunsa, ei voi toimia” (Schumpeter 1949, 423–424).

Schumpeterin muotoilema ajatus kapitalistisen individualistisen rationaaliisuuden seurauksista muistuttaa itse asiassa varsin paljon Polanyin markkinayhteiskunnan kohtaloa koskevia apokalyptisiä muotoiluja. Polanyin mukaan markkinayhteiskunnan kehittyminen alkoi vähitellen murentaa omaa perustaansa. Tunnetuksi tulleen, paljon siteeratun, metaforan mukaisesti ”markkinoiden saatanallinen mylly” jauhoi hajalle oman perustansa, markkinoiden toimintaa suojaavan sosiaalisen kudoksen, minkä seurauksena yhteiskunnan itsesuojaus lopulta johti Polanyin mukaan 1930-luvulta lähtien yhteiskunnalliseen markkinoiden sääntelyyn. Schumpeterin mukaan taas vapaiden markkinoiden ja liberalismiin liittyvän yksilöllisen laskelmoinnin kehittyminen ”hyökkäsi käsityöläisen reservaatteihin” ja ”pakotti talonpojille kaikki sen varhaisen liberalismien siunaukset – vapaan ja suojaamattoman omistuksen ja tarpeeksi individualistista liekaa, jonka hän tarvitsi hirtittääkseen itsensä.” (Schumpeter 1942, 139.)

Kaikki edelliset näkökulmat sisältävät hyvin voimakkaan vision tulevasta kehityksestä. Ne kaikki voidaankin tulkita eräänlaisena ”policy-retoriikkana” (Palonen 1993) tai ”pysäytettyinä kertomuksina” (ks. Törrönen 1999). Niin Polanyin tulkinta 1800-luvun markkinayhteiskunnasta ”saatanallisena myllynä”, joka täydellisesti alistaa sosiaalisen markkinoille ja vaihdannalle, Hayekin varoitukset kaikesta valtiointerventiosta totalitarismin esiasteena ja ”tienä orjuuteen” tai Schumpeterin käsitys, jonka mukaan markkinoiden liberalisoituminen johtaa vähitellen yksilön talouseetoksen murenemiseen, valtiointerventionismiin ja lopulta ”marssiin sosialismiin” (Schumpeter 1949) ovat luonteeltaan tekstejä, jotka tuottavat tulevaisuudesta kuvan, joka kutsuu lukijan toimimaan siten, ettei esitetty ennuste toteutuisi¹⁰.

¹⁰ Schumpeter itsekin viittasi analyysinsä poliittiseen ulottuvuuteen (Schumpeter 1928, 47), vaikka myöhemmin sen kielsi (esim. 1949, 422). Samoin hän viittasi siihen, ettei pidä sosialismia mitenkään toivottavana tulevaisuuden kuvana eikä ennakoimaansa kehitystä väistämättömänä. *Capitalism, Socialism and Democracy* teoksen toisen painoksen esipuheessa hän paljon puhuvasti käyttää vertausta uppoavasta laivasta. ”Tieto siitä, että laiva on uppoamassa, ei ole tappion tunnustamista. Vain henki, jolla tieto otetaan vastaan, voi sitä olla: Miehistö voi istua ja juopotella. Mutta se voi myös rynnätä pumppuihin. Jos miehet vain kieltävät tiedon välittämättä että tieto on huolella oikeaksi osoitettu, ovat he eskapistejä.” (Schumpeter 1946, 413.) Hayekin Tie orjuuteen teoksen retoriikan osalta ks. esim. Törrönen (1999).

The Great Transformation teoksen liiteosassa Polanyi (1944, 269) itse asiassa eksplisiittisesti toteaa, että itsesääntelevien markkinoiden luominen oli ”asioiden luonteen johdosta mahdoton yritys”. Kantansa hän tuo selvemmin esiin erityisesti myöhemmissä kirjoituksissaan, joissa korostuu taloudellisen toiminnan kiinteä sidos sosiaalisiin instituutioihin. Polanyiin mukaan talous on kiinnittynyt ja kietoutunut instituutioihin, taloudellisiin ja ei-taloudellisiin. Erityisesti ei-taloudellisten mukana olo on elintärkeää. Uskonto tai valtio voi olla talouden rakenteelle tai toiminnalle yhtä tärkeä kuin rahaan liittyvät instituutiot tai jopa työtä helpottavien työvälineiden ja koneiden saatavuus. (Polanyi 1957, 148.)

Tästä lähtökohdasta olen taipuvainen tulkitsemaan Polanyiin perusajatusta siten, että taloudellinen toiminta kaikissa yhteiskunnissa – myös siinä yhteiskunnassa, jota hän kutsui ”markkinayhteiskunnaksi”¹¹ – kiinnittyy tiiviisti sosiaaliseen ympäristöönsä. Kaikissa yhteiskunnissa on läsnä (markkina)vaihto, mutta myös ”vastavuoroisuus”, ”uudelleenjakavuus” ja ”kotitaloudellisuus”, joskin näiden suhteet ja painoarvot vaihtelevat sen mukaan, kuinka talous on institutionalisoitunut erilaisissa sosiaalisissa ja yhteiskunnallisissa konteksteissa. Yhteiskunnallisen talouden tutkimuksen tehtävä on siten tutkia tapaa, jolla talousprosessi instituoituu eri aikoina, eri paikoissa (ks. Polanyi 1957, 148).

3.2. ”Uuden” taloussosiologian tutkimusohjelma

Kuten edellä kuvattiin klassisen sosiologian ajalta periytynyt laaja kiinnostus talouden sosiaaliseen luonteeseen hiipui muutamia poikkeuksia¹² lukuun ottamatta vähitellen 1900-luvun puolivälin jälkeen. (Ks. Swedberg 1987, 53–65; Smelser & Swedberg 1994.) Niinpä myös Polanyiin asettama laaja taloussosiologinen tutkimusohjelma jäi 1900-luvun puolivälin jälkeen pitkäksi aikaa

¹¹ Markkinayhteiskunta-käsitteellä näyttää olevan Polanyille (1944) kaksi osin ristiriitaista merkitystä. Yhtäältä se on ideaalityyppi, jota hän käyttää heuristisesti teoreettisen ajattelunsa apuvälineenä. Toisaalta hän viittaa markkinayhteiskuntaan erityisesti 1800-luvun Englannista löydettävissä olevana empiirisenä kategoriana. Jälkimmäisessä merkityksessä se toimii samalla retoriikan välineenä hänen käymässään aikalaispoliittisen keskustelussa.

¹² Keskeisin lienee Parsonsin ja Smelserin (1956) teos *Economy and Society*, jossa he analysoivat talouden ja yhteiskunnan muiden alajärjestelmien välistä suhdetta soveltamalla Parsonsin AGIL-mallia. Kompaktina Parsonsin AGIL-mallin esittelynä ks. esim. Heiskala (2000, 65–76).

vain vähäiselle kiinnostukselle, kun yhteiskuntateorioissa painottui aluksi erityisesti Parsonsiin liitetty rakennefunktionalistinen tulkintamalli ja sittemmin konfliktiteorian eri suuntaukset ja taloustieteessä puolestaan uusklassisen taloustieteen yksilökeskeinen selitysmalli.

Vähitellen, erityisesti 1980-luvulta lähtien sosiologian piirissä alettiin kuitenkin uudelleen kiinnostua talouden yleisestä sosiaalisesta luonteesta. Tärkeä rooli sosiologisen talouden tutkimuksen uudelleenviriämisessä on ollut Mark Granovetterin vuonna 1985 ilmestyneellä artikkelilla *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness*, joka usein nostetaan niin kutsutun ”uuden taloussosiologian” keskeiseksi artikkeliksi. Mainitussa artikkelissaan Granovetter erittelee taloudellisen toiminnan ja sosiaalisen rakenteen välistä yhteyttä soveltaen juuri Polanyin kiinnittyneisyys-käsitettä. Wrongilta (1961) omaksumillaan käsitteillä Granovetter kritisoi sekä strukturalistis-funktionalistisesti orientoituneen sosiaalitieteen ”ylisosiaalistettua” että atomistisen yksilön oletuksesta lähtevää taloustieteilijöiden ”alisosiaalistettua” toimijäkäsitettä (Granovetter 1985, 481–487). Itse hän päätyy mainitussa artikkelissaan painottamaan toimijoiden henkilösuhteiden, sosiaalisten verkostojen ja niiden yleisen rakenteen vaikutusta taloudelliseen toiminnan luonteeseen, toiminnan tuottamiin lopputiloihin ja taloudellisten instituutioiden muodostumiseen.

Erityisesti Granovetter korostaa henkilösuhteisiin ja sosiaalisiin verkostoihin sitoutuneen luottamuksen merkitystä taloudellisen toiminnan sujuvuuden takaajana. Hän kritisoi rationaalisen valinnan teoriassa usein esitettyä ajatusta siitä, että toimijoiden välisessä yhteistyössä tärkeä luottamus voi syntyä vain riittävän usein toistuvista transaktioista (tai ”iteratiivisista peleistä”), jotka lisäävät petoksen odotettuja kustannuksia. Granovetterin mukaan tämä ei riitä selittämään luottamuksen syntyä. Hänen mukaansa vakiintuneen luottamuksen eräs keskeinen edellytys on olemassa oleva tiheä sosiaalisten suhteiden verkosto, jossa ihmiset kykenevät tarkkailemaan toistensa toimintaa.

Granovetter ottaa esimerkikseen Ben-Porathin timanttimarkkinoiden käytäntöjä koskevan tarkastelun, jossa kiinnitetään huomiota siihen, kuinka kahden osapuolen väliset suuretkin transaktiot toteutetaan epämuodollisesti ja näennäisen varomattomasti:

[S]uhteiden jatkuvuus voi synnyttää kovassa, omaa etuaan tavoittelevassa ja jopa häikäilemättömässä yksilössä käyttäytymistä, joka muuten voitaisiin tulkita tyhmäksi tai puhtaan altruistiseksi. Arvokkaat timantit siirtyvät kädestä käteen, ja kaupat vahvistetaan vain kädenpuristuksella. (Ben-Porathin 1980, 6, sit. Granovetter 1985, 492).

Ben-Porathin tulkitsee esimerkissään kaupankäynnin edellyttämän luottamuksen syntyvän suhteen jatkuvasta luonteesta: toistuvat transaktiot tuottavat

rationaalisten *yksilöiden* välille jatkuvuuteen ja omaan etuun perustuvaa luottamusta. Granovetter huomauttaa kuitenkin, ettei kyseessä ole *vain* noiden kahden timanttikauppaa käyvän, omaa etuaan tavoittelevan yksilön välisestä erillisestä transaktiosta, vaan se kiinnittyy osaksi timanttikauppioiden yhteisön tiheää sosiaalista verkostoa. Nimenomaan tiheä sosiaalisten suhteiden verkosto, jossa kaikki tarkkailevat toisiaan ja jossa informaatio väärinkäytöksistä leviää nopeasti, synnyttää tarkkoja käyttäytymisnormeja ja luottamusta. Granovetterin mukaan onkin syytä tarkastella nimenomaan sosiaalisia suhteita ja niiden yleistä rakennetta, kun tutkitaan talouden sosiaalisia ehtoja (ks. Granovetter 1985; Granovetter 1990).

Näkemystään perustellakseen Granovetter kritisoi uuden institutionalistisen taloustieteen piirissä kehitettyä teoriaa, joka selittää erilaisten organisaatiomuotojen esiintymistä taloudessa liiketoimintakustannusten optimointina. Williamsonin (1975; 1979) tunnetun transaktiokustannusteorian mukaan se, toteutetaanko tietyt taloudelliset toiminnot keskitetyksi hierarkkisten organisaatioiden sisällä vai hajautuvatko ne yritysten välisiin markkinasuhteisiin, riippuu erityisesti toimiin sitoutuvista *liiketoimintakustannuksista*.

Williamsonin mukaan toistuvat, monimutkaiset ja epävarmuustekijöitä sisältävät toiminnot kannattaa toteuttaa hierarkioiden sisällä. Yksinkertaiset toiminnot, jotka edellyttäisivät ostavalta osapuolelta kertaluonteisia investointeja, taas kannattaa hänen mukaansa toteuttaa markkinaperusteisesti, organisaatioiden välisillä liiketoimintasuhteilla. Syy monimutkaisten toimien toteuttamiseen hierarkioiden sisällä on Williamsonin mukaan niihin liittyvä epävarmuus: monimutkaisiin toimintoihin liittyviä vaikeasti ennakoitavia tapahtumia on edullisempaa hallita yritysten sisäisillä johtamisjärjestelmillä kuin yritysten välisillä monenkeskisillä neuvotteluilla. Toinen syy hierarkioiden suosimiseen on Williamsonin mukaan taloudellisten toimijoiden opportunisti ja oman edun tavoittelu, joita on helpompi hallita hierarkkisilla käskyvaltajärjestelmillä kuin tasaveroisten osapuolten välisillä juridisilla sopimuksilla. Toisin sanoen osapuolten väliltä puuttuva luottamus – pelko toisen osapuolen opportunistista ja petollisuudesta – sitoo markkina- ja yhteistyösuhteisiin liiketoimintakustannuksia, jotka syntyvät asetelman edellyttämistä sopimusteknisestä asiantuntemuksesta, neuvotteluista, toisen osapuolen valvonnasta, oikeudenkäynneistä yms. (Ks. Williamson 1975; Williamson 1979.)

Williamsonin näkemystä voidaan kritisoida ensinnäkin siitä, että se yliarvioi organisaation sisäisen hierarkian voiman. Yksiselitteisten käskyvaltasuhteet, joihin molemmat osapuolet tyytyvät, ovat äärimmäisen harvinaisia. Myös hierarkkisesti alistetussa asemassa olevien ihmisten toimintaan liittyy lähes aina potentiaalista yllätyksellisyyttä ja toisin toimimisen mahdollisuuksia, joiden esimerkiksi Sztompka (1999, 22–23) esittää liittyvän ”ihmisyden olemuk-

seen”. Niinpä myös hierarkkisiin työnjohtosuhteisiin perustuvissa yrityksissä ilmenee usein vastarintaa, epäjärjestystä ja väärinkäytöksiä.

Toisaalta Williamsonin teoriaa voidaan kritisoida siitä, että se aliarvioi liiketoimintasuhteisiin sitoutuvien sosiaalisten siteiden vaikutuksen osapuolten väliseen toimintaan. Myös yritysten välisiin ”markkinasuhteisiin” sitoutuu usein luottamusta. Tämä ilmenee esimerkiksi siinä että yritysten välillä on olemassa hyvinkin monimutkaisiin toimintoihin liittyviä järjestelyjä, jotka toimivat ilman jatkuvaa seurantaa, valvomista ja juristeriaa. Sosiaalisessa toiminnassa on vain harvoin löydettävissä puhtaita hierarkioita tai puhtaita markkinasuhteita. Yleensä kyse on erilaisista välimuodoista, joissa osapuolten väliset ystävyysuhteet ja sosiaalisten rakenteiden luomat luottamus ja odotukset soveliaista toimintamalleista (ts. normit) ehkäisevät väärinkäytöksiä ja opportunistia tehokkaammin kuin puhdas auktoriteettiasema tai markkinaratkaisu¹³. (Ks. Granovetter 1985, 493–504.)

Omana näkemyksenään Granovetter esittää teesin, jonka mukaan toimijat eivät reagoi tai tee päätöksiä sosiaalisesta kontekstista irrallisina yksilöinä (valtavirtataloustieteen oletus), tai noudata orjallisesti sosiaalisesta taustastaan riippuvaa toimintamallia (struktuurilistis-funktionalistisen yhteiskuntateorian oletus), vaan heidän tarkoituksellinen toimintansa kiinnittyy jatkuvasti toimintaympäristössä vallitsevaan sosiaalisten suhteiden järjestelmään (Granovetter 1985, 487). Näin hän esitteli uudelleen käyttöön Polanyiilta omaksumansa käsitteen painottaen, että myös markkinasuhteet toimivat aina sosiaaliin suhteisiin kiinnittyneinä.

Granovetter ei kiinnitä edellä mainitussa artikkelissa juurikaan huomiota historiallisesti muodostuneisiin sosiaaliin instituutioihin, vaan korostaa varsin voimakkaasti sosiaalisten verkostojen *rakenteiden* merkitystä sosiaalisen kiinnittyneisyyden lähtökohtana. Tämä on herättänyt varsin voimakasta kritiikkiä. Esimerkiksi Krippnerin mukaan Granovetter ”turmelee” Polanyiin alkuperäisen käsitteen ja käyttää käsitettä ”viitatakseen toimivien sosiaalisten suhteiden rakenteeseen, jota on analysoitava *pelkästään* rakenteellisesta näkökulmasta” (Krippner 2001, 799; kursiiivi alkuperäinen). Kritiikki on siinä mielessä osuvaa, että jatkuvien sosiaalisten suhteiden verkostorakenteiden merkitys esimerkiksi luottamuksen ylläpitäjänä todellakin korostuu varsin voimakkaasti Granovetterin vuoden 1985 artikkelissa. Tässä suhteessa hän selvästi ylikorostaa verkostorakenteen merkitystä ja antaa varsin pienen painon

¹³ Williamson (1994) onkin sittemmin todennut, että analyysissa on otettava laajemmin huomioon instituutioiden, sosiaalisten ympäristöjen ja verkostojen merkitys. Hänen mukaansa transaktiokustannusteoria ja uusi taloussosiologia eivät ole toisilleen vastakkaisia vaan toisiaan täydentäviä näkökulmia (emt., 84–85).

instituutiolle, kulttuurille tai ”yleiselle moraalille” (ks. Granovetter 1985, 489–490). Granovetterin artikkeli on myös toiminut yhtenä keskeisenä strukturalistisen verkostanalyysin innoittajana 1990-luvulla. Tämä on lisännyt etenkin kulttuurin ja instituutioiden taloudellista merkitystä korostavien tutkijoiden siihen kohdistamaa vieroksuntaa. Itse Granovetter (1992) on kuitenkin myöhemmin laajentanut näkökulmaansa Polanyin alkuperäisen institutionalistisen tutkimusohjelman suuntaan. Tältä osin Krippnerin kritiikki Granovetterin keskittymisestä pelkästään sosiaalisten verkostojen rakennelottuvuuteen perustuu vain hänen tunnetuimman artikkelinsa väittämiin.

Myöhemmissä teksteissään Granovetter on jäsentänyt taloudellinen toiminnan ja sosiaalisen ympäristön suhdetta kolmitasoisesti:

- 1) Taloudellisessa tavoittelussa on tavallisesti mukana henkilöiden välisiin sosiaalisiin suhteisiin liittyviä ei-taloudellisia tekijöitä, kuten seurallisuutta, sosiaalista hyväksymistä, statusta ja valtaa.
- 2) Taloudellinen toiminta on sosiaalisesti paikantunutta; toiminta kiinnittyy toimijoiden välisiin henkilösuhteisiin ja henkilösuhteiden verkostoihin.
- 3) Lisäksi toimintaan vaikuttavat taloudelliset instituutiot, jotka ovat ”sosiaalisesti konstruoituja” (ks. Berger & Luckmann 1994) ja rakentuvat sosiaalisissa verkostoissa tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. (Ks. Granovetter 1992, 4.)

Granovetterin muotoilemassa taloussosiologisessa ohjelmassa huomio kiinnittyy siten sosiaalisen vuorovaikutuksen muotoihin, sosiaalisiin verkostoihin, verkostoissa ylläpidettävään luottamukseen, instituutioihin ja näiden väliseen suhteeseen. Toisin sanoen se palautuu paljolti Polanyin tutkimusohjelmaan, eikä tässä mielessä itse asiassa kovinkaan vahvassa mielessä muodosta omaa ”uutta” taloussosiologista suuntausta. Joka tapauksessa Granovetter on kirjoituksilla 1980–90-luvulla ollut avaamassa uudelleen reittiä taloudellisen toiminnan sosiaalisen kiinnittyneisyyden monipuoliselle tarkastelulle.

3.3. Sosiaalinen pääoma – käsitteen tausta

Viime vuosien aikana Polanyin ja Granovetterin esiin tuomat teemat ja talouden sosiaalinen kytkös ovat nousseet esiin erityisesti keskustelussa sosiaalisesta pääomasta. Keskustelussa on kiinnitetty huomiota siihen, että talouskehitykseen, hyvinvointiin ja yhteiskuntien suorituskykyyn vaikuttavat fyysisen pääoman sekä työvoiman määrän ja laadun lisäksi talouden sosiaalinen toiminta-

ympäristö. Sosiaalisella pääomalla viitataan yleensä sosiaalisen toimintaympäristön tiettyihin ulottuvuuksiin, kuten sosiaalisiin verkostoihin, normeihin ja luottamukseen, jotka edistävät verkoston jäsenten välistä sosiaalista vuorovaikutusta ja sen myötä tehostavat yksilöiden tavoitteiden toteutumista tai talouden toimintaa. (Ks. esim. Bourdieu 1986; Coleman 1988; Putnam ym. 1993; Portes & Sensenbrenner 1993; Woolcock 1998).

Sosiaalisen pääoman käsitteen yleistyminen on yhteydessä muihin viime vuosikymmeninä esiin tulleisiin aineettomiin pääomiin viittaaviin käsitteisiin, joista tunnetuimpia ovat esimerkiksi inhimillinen pääoma (*human capital*), kulttuurinen pääoma (*cultural capital*) ja osaamispääoma (*intellectual capital*). Ne kaikki ovat toistensa lähikäsitteitä ja viittaavat siihen, ettei perinteinen taloustieteen fyysistä (ja luonto-) pääomaa sekä työtä tarkasteleva talousteoriat kykene selittämään yksilöiden, yritysten tai organisaatioiden havaittujen taloudellisten asemien, toimintakyvyn tai talouskehityksen eroja. Aineellisten tekijöiden lisäksi selittäjiksi onkin otettu aineettomia tekijöitä ja yksilöllisten tekijöiden lisäksi sosiaalisia tekijöitä. Työvoiman ja pääoman määrän lisäksi on viime vuosien keskustelussa korostettu esimerkiksi työvoiman osaamisen, tuotannon organisoinnin sujuvuuden ja taloudellista toimintaa tukevien sosiaalisten ja poliittisten instituutioiden merkitystä.

Sosiaaliseen pääomaan liittyvillä kysymyksillä on pitkä historia taloustieteissä ja sosiologiassa. Kuten edellä esitettiin, ovat molempien tieteenalojen keskeiset klassikot olleet töissään kiinnostuneita talouden sosiaalisista resursseista ja ehdoista. Vaikka klassikot eivät puhuneet eksplisiittisesti ”sosiaalisesta pääomasta”, ovat klassikoilta tutut teemat paljolti esillä nykyisessä sosiaalisen pääoman keskustelussa.

Myös *terminä* sosiaalisella pääomalla on pitkä historia. Se on esiintynyt satunnaisesti talous- ja yhteiskuntatieteellisessä keskustelussa ainakin 1800-luvulta lähtien. Esimerkiksi taloustieteessä on puhuttu sosiaalisesta pääomasta, kun on tarkasteltu ”tuotannon edellytysten varantoa” (*a stock of the requisites of production*) kokonaisuutena, ts. kun on haluttu muodostaa aggregaattitason tuotantofunktioita. Taloustieteen perinteen mukaisesti tällöin on viitattu yleensä yhteisön hallussa oleviin tuottoa tuoviin tai tuoton hankkimista helpottaviin aineellisiin hyödykkeisiin (ks. Marshall 1890, 78–79, 787–790). Taloustieteessä sosiaalisen pääoman käsite on siis ollut käytössä jokseenkin eri merkityksessä kuin 1980–90-luvulla virinneessä keskustelussa, jossa sosiaalisella pääomalla viitataan sosiaalisen ympäristön aineettomiin ominaisuuksiin.

Yhteiskuntatieteellisessä keskustelussa termin historia ylettyy ainakin 1900-luvun alkupuolelle. Tuolloin L. J. Hanifan (1916) amerikkalaisen progressivismin aatteiden mukaisesti korosti sosiaalisen vuorovaikutuksen, ystävyysden, sympatian ja hyvän tahdon merkitystä sosiaalisen toiminnan resurssina ja

kutsui näitä sosiaalisiksi pääomaksi. Edelleen termiä on käytetty 1950- ja 1960-luvun kaupunkitutkimuksessa kuvaamaan ryhmäjäsennyysien merkitystä sosiaalisen nousun väylänä ja korostettaessa yhdyskuntarakenteen ja naapuruston merkitystä kaupunkien kehityksessä (esim. Jacobs 1961; termin historiasta ja episodimaisesta esiintymisestä ks. Woolcock 1998; Putnam 2000, 19–20).

1980-luvulla termin aiemmin varsin satunnainen käyttö alkoi yhteiskuntatieteiden piirissä vähitellen systematisoitua. Kehityksellä voidaan nähdä kaksi rinnakkaista kehityskuonnetta. Yhtäältä Pierre Bourdieu otti käsitteen käyttöön 1970-luvun lopulla eritellessään yksilöiden ja ryhmien sijoittumista ja kilpailua yhteiskunnan sosiaalisilla kentillä. Hänen mukaansa taloudellinen, kulttuurinen ja sosiaalinen pääoma, niiden kokonaismäärä ja koostumus ovat tekijöitä, joita toimijat voivat käyttää resurssinaan kentillä tapahtuvassa kamppailussa ja erojen tekemisessä (ks. esim. Bourdieu 1990, 114; Bourdieu 1986). Toisaalla käsitettä alkoi systematisoida James Coleman (1988), joka korosti sosiaalisten suhdeverkostojen ja niiden rakenteen merkitystä yhteisön normien ja luottamuksen ylläpidossa.

1990-luvulla alussa käsite alkoi levitä nopeasti: Colemanin seuraten verkostoaanlyysin piirissä alettiin puhua yksilöiden käytössä olevista suhdeverkoista sosiaalisena pääomana (ks. Burt 1992). Robert Putnamin työryhmä (1993) selitti demokratian toimivuuden, hyvän hallinnon ja talouden toimintakyvyn alueellisia eroja institutionalisoituneella sosiaalisella pääomalla. Portes ja Sensenbrenner (1993) kuvasivat käsitteellä etnisten ryhmien jäsenilleen tarjoamia sosiaalisia resursseja ja sosiaalista tukea, mikä osaltaan selitti eroja maahanmuuttajaryhmien välisessä taloudellisessa menestyksessä. Lopulta 1990-luvun lopulla myös talouskehitystä tutkivien ekonomistien piirissä alkoi esiintyä näkemyksiä, joiden mukaan käsitteellä on paikkansa taloustieteellisissäkin analyysissä (ks. esim. Knack & Keefer 1997; Hjerpppe 1998; Temple & Johnson 1998), minkä myötä esimerkiksi Maailmanpankki (<http://www.worldbank.org/poverty/scapital/index.htm>) ja OECD (2001) omaksuivat käsitteen käyttöön.

Suomessa sosiaalista pääomaa koskeva keskustelu käynnistyi 1980-luvun puolivälissä lähinnä Bourdieu'n pääomaerotteluihin liittyen (ks. esim. Siisiäinen 1986, 108–110; Siisiäinen 1988, 158–160). Vilkkaammin keskustelu lähti liikkeelle kuitenkin vasta 1990-luvun loppupuolella, kun Putnamin Italian alue-eroja koskevat tutkimustulokset herättivät täälläkin keskustelua. Laajemman keskustelun avaajana voitaneen pitää Hjerppen (1997) Hyvinvointikatsauksessa julkaistua esitelmää *Sosiaalinen pääoma – tutkimisen arvoinen käsite*. Viime vuosina käsitettä kartoittavia, kritisoivia tai hyödyntäviä artikkeleja, tutkimuksia ja kokoomateoksia on julkaistu tasaiseen tahtiin eri aloilla (ks. esim. Kajanoja 1997 & 1998; Johansson & Uusikylä 1998; Kajanoja & Simpura (toim.) 1998 & 2000; Ruuskanen 1999; Yli-Renko 1999; Hyyppä & Mäki

2000; Ilmonen (toim.) 2000; Castrén 2001; Johanson 2001; Ruuskanen 2001; Ruuskanen (toim.) 2002 jne.).

Sosiaalisten verkostojen, paikallisyhteisöjen ja talouden suhteeseen kohdistuneelle kiinnostukselle voidaan löytää syitä sekä talouden toimintaympäristön muutoksessa että talous- ja yhteiskuntatieteiden viimeaikaisessa kehityksessä. Kuten edellä viitattiin, on talouden ja kulttuurin kansainvälistyminen nostanut esiin kysymyksen paikallisyhteisöjen merkityksestä globalisoituvassa maailmassa. Globalisaation taloudellista ja markkina- luonnetta painottaneissa tulkinnoissa kehityksen on nähty murentavan paikallisten sosiaalisten suhteiden elintilaa (Amin 1993). Paikallisen sosiaalisen sopimisen ja yhteistyön merkitystä korostaneissa tulkinnoissa taas on esitetty, että uudessa kilpailutilanteessa luottamuksen ja sosiaalisten verkostojen taloudellinen merkitys korostuu entisestään (esim. Piore & Sabel 1984). Ristiriitaiset näkemykset talouden ja sosiaalisen ympäristön välisestä suhteesta ovat paljolti lisänneet kiinnostusta myös sosiaalisen pääoman merkityksen tutkimukseen.

Toinen sosiaalisen pääoman keskustelua ruokkinut tekijä on ollut käsitteen *näennäinen* helppotajaisuus. Ajatus suhdeverkostojen ja lähiyhteisön sosiaalisen tuen merkityksestä ihmisten toiminnan helpottajana sopii hyvin yhteen todellisuutta koskevan yleisen ajattelun kanssa. Samalla käsite näyttää herättävän positiivisia mielleyhtymiä varsin erilaisissa poliittisissa suuntauksissa. Niin poliittiset konservatiivit, uusliberaalit kuin yhteisöllisyyttä korostavat kommunitaristitkin ovat löytäneet sosiaaliseen pääomaan liittyvistä teemoista tukea omille valtiokriittisille näkemyksilleen. Toisaalta hyvinvointivaltiota puolustavissa puheenvuoroissa on perusteltu julkista kulutusta investointina sosiaaliseen pääomaan. Käsitteen käyttökelpoisuus hyvin monenlaisten politiikkamallien perustelijana onkin epäilemättä yksi syy käsitteen suosioon (ks. Ilmonen 2000; Kajanoja 1998).

Edellisten keskustelujen lisäksi yhteiskunta- ja taloustieteiden piirissä tapahtunut kehitys on avannut tilaa talouden sosiaalisen ulottuvuuden käsitteellistämiseksi uudella tavalla. Yhteiskuntatieteiden piirissä tähän suuntaan ovat vaikuttaneet edellä esitellyn uuden taloussosiologian lisäksi verkostanalyysin (Burt 1992) ja peliteorian (esim. Axelrod 1984) kiinnostuksen kohdistuminen sosiaalisten suhdeverkostojen rakenteen, sosiaalisten instituutioiden ja luottamuksen taloudelliseen merkitykseen.

Taloustieteiden piirissä taas uusi kasvuteoria (esim. Lucas 1988; Romer 1990; Barro 1990; Barro & Sala-i-Martin 1999) ja institutionaalinen taloustiede (esim. North 1990) ovat laajentaneet taloustieteiden näkökulmaa yleisen tasapainomallin ulkopuolelle. Täydellisten markkinoiden ja omaa etuaan maksimoivien erillisten yksilöiden rinnalla on korostettu esimerkiksi talouden institutionaalisen toimintaympäristön merkitystä inhimillisen pääoman ja uuden tiedon kasaantumisessa.

Keskustelu nk. ”oppivasta taloudesta” (ks. Lundvall & Johnson 1994; Lundvall 2002, 94–107) taas on kiinnittänyt huomionsa oppimisen, tiedon leviämisen ja hyödyntämisen sosiaalisiin edellytyksiin. Erityisen keskeistä oppimisessa ja uuden luomisessa näyttää olevan verkostoon sitoutuneen vaikeasti ilmaistaavissa olevan käytännön tiedon tai hiljaisen tiedon (*tacit knowledge*) esiin saaminen, mikä edellyttää toimijoiden välistä vuorovaikutusta, sosiaalisia verkostoja ja luottamusta (Nonaka & Takeuchi 1995, 222). Toimijoiden on voitava luottaa, ettei heidän muiden käyttöön antamansa tietoa käytetä toimijaa vastaan tai muuten heikentämään toimijan asemaa. Sosiaalisen pääoman ympärillä käydyssä keskustelussa onkin kiinnitetty huomiota juuri luottamuksen ja vastavuoroisuuden syntyminen sosiaalisiin edellytyksiin.

Samalla sosiaalinen pääoma, kuten uudet käsitteet yleensä, on synnyttänyt myös purevaa kritiikkiä. Eräs syy tähän on se, että eri traditioista ponnistavissa tutkimussuuntauksissa sosiaaliselle pääomalle on annettu varsin eritasoisia merkityssisältöjä. Eri näkökulmissa käsitteen fokus vaihtelee mikrotasoisesta tai paikallisesta ilmiöstä laajoiksi yhteiskunnallisiksi selitysmalleiksi. Taloustieteen suunnalta tulleet kriitikot ovatkin arvostelleet sosiaalista pääomaa sisällöltään hämäräksi käsitteeksi, jota on vaikeaa ellei mahdotonta mitata (Solow 1995). On myös kysytty, mitä järkeä on kutsua pääomaksi jotain, jolla ei ole markkinoita, markkinahintaa tai vaihtoehtoiskustannusta ja joka ei edellytä suoranaisia investointeja (Baron & Hannan 1994, 1124). Yhteiskuntateorian suunnasta tullut kritiikki on puolestaan syyttänyt käsitettä tautologiseksi ja aliteoretisoiduksi ”ihmekäsitteeksi”, joka sotkee taloudellisen kehityksen resurssit ja tuotokset ja hävittää intressiristiriitojen ja politiikan käsitteet yhteiskunnasta. Samalla käsitteen on esitetty olevan ”Troijan hevonen”, joka vaihkaa vakiinnuttaa yksilökeskeisen rationaalisen valinnan teorian yhteiskuntatieteiden lähtökohdaksi ja samalla kolonisoi koko yhteiskuntateorian taloustieteestä omaksumallaan ”pääoman” metaforalla. (Ks. esim. Foley & Edwards 1997; Fine 2001; argumenteista puolesta ja vastaan Woolcock 2000.)

On jossain määrin hämäävää kutsua ”pääomaksi” sosiaalisen toimintaympäristön ulottuvuuksia, joilla on samanaikaisesti sekä resurssin että rajoitteen luonne. Sosiaalisia suhteita tuskin voidaan ajatella yksinomaan tuoton kannalta, maksimaalista kassavirtaa generoivana sosiaalisena resurssina. Itse asiassa on mahdollista, että mitä enemmän sosiaalisia suhteita ja sosiaalista rakennetta aletaan ajatella instrumentaalisenä pääomana, sitä huonommin sosiaalinen rakenne tuottaa luottamusta ja avointa tiedon kulkua. Joka tapauksessa sosiaaliset verkostot, normit ja instituutiot ovat luonteeltaan sosiaalisia ja ne ovat eräs taloudellisen toiminnan keskeinen mahdollistaja. Tässä tutkimuksessa käsite ymmärretään lähinnä metaforana, johon liittynyt keskustelu on uudelleen kiinnittänyt huomion taloudellisen toiminnan sosiaaliseen kiinnittyneisyyteen. Samalla on tunnistettava tietty tautologisuuden vaara: jos alamme kutsua kaikkia ihmisen

toimintaa helpottavia ilmiöitä pääomaksi, menettää koko pääomakäsite vähitellen spesifisyyttään ja erottelukykyyään ¹⁴.

3.4. Sosiaaliset verkostot normien ja luottamuksen ylläpitäjinä sekä informaation välittäjinä

1990-luvulla laajalti virinnyt keskustelu sosiaalisesta pääomasta juontaa juurensa erityisesti James Colemanin (1988; 1990) tarkasteluihin. Colemanin mukaan toiminnan kuvaamisessa ja selittämässä sekä sosiologisella ja taloustieteellisellä suuntauksella on molemmilla etunsa: Sosiologia kykenee kuvaamaan toimintaa sen sosiaalisessa ympäristössä ja selittämään tapaa, jolla sosiaalinen ympäristö rajoittaa ja uudelleensuuntaa yksilön toimintaa. Toisaalta taloustiede olettaessaan toimijan riippumattomaksi ja omaa etuaan tavoittelevaksi yksilöksi kykenee postuloimaan toiminnalle selkeän ja johdonmukaisen määräytymisperustan – toimijan hyödyn maksimoinnin. Tämä antaa Colemanin mukaan analyysille yksiselitteisen lähtökohdan ja vähentää tulkintaan liittyvää spekulatiivisuutta. Toisin sanoen ihmisten toiminnan mahdollinen epäjohdonmukaisuus ja ei-rationaalisuus uhrataan colemanilaisessa tutkimusotteessa johdonmukaisen analyytisyyden nimissä.

Granovetterin tapaan Coleman kritisoi sosiologiaa toimijan tarkoituksellisten motiivien unohtamisesta ja taloustiedettä sosiaalisen toimintakontekstin unohtamisesta. Itse hän pyrki kehittämään sosiaalisen pääoman käsitteestä välineen, jolla voitaisiin ylittää näkökulmien välinen kuilu ja ottaa huomioon sekä toimijan kyky tarkoitukselliseen (tai rationaaliseen) toimintaan että sosiaalisen kontekstin yksilön toimintaa suuntaava luonne (ks. Coleman 1988, 96–97).

Kuten edellä viitattiin, Colemanin keskeinen teoreettinen lähtökohta on rationaalisen valinnan teoria. Toimijan rationaalisen valinnan mahdollisuus merkitsee hänelle sitä, että toimijalla on käytettävissä tiettyjä resursseja, ja hänen intressinsä on hankkia lisäresursseja tai edistää tiettyjen intresseihinsä kuuluvien tapahtumien toteutumista. Oleellinen osa rationaalisen valinnan teoriaa on optimointi: toimijat pyrkivät optimoimaan resursseja ja niiden tuottamia lopputulemia esimerkiksi hyödyn maksimoimiseksi, tappion minimoimiseksi tai jollain muulla tavoin. Keskeistä teoriassa on siis se, että toimija miettii toiminnan seurauksia ja valitsee haluamansa lopputuloksen kannalta parhaana pitämänsä toimintamallin. (Ks. esim. Coleman & Fararo 1992.)

¹⁴ “Sosiaalisen pääoman” pääomaluonnetta koskevasta keskustelusta ks. tarkemmin Ruuskanen (2001, 29-33).

Sosiaalinen pääoma, fyysisen ja inhimillisen pääoman tavoin, on Colemanin käsitteistössä toimijan käytössä oleva resurssi, jolla hän voi edistää lisäresurssien hankkimista ja/tai haluamiensa lopputulosten toteuttamista. Colemanin (1988, 98) mukaan:

Sosiaalisen pääoman määrittää sen funktio. Se ei ole yksittäinen itsenäinen kokonaisuus vaan koostuu monista kokonaisuuksista, joilla on kaksi yhteistä ominaisuutta: ne kaikki liittyvät sosiaaliseen rakenteeseen, ja ne kaikki helpottavat tuohon rakenteeseen kuuluvien toimijoiden – ovat he sitten yksittäisiä henkilöitä tai organisaatioita – toimintaa. Kuten muutkin pääoman muodot, on sosiaalinen pääoma tuottavaa, se mahdollistaa sellaisten päämäärien saavuttamisen, joiden saavuttaminen ilman sitä ei olisi mahdollista.

Coleman määrittelee sosiaalisen pääoman *funktionsa* mukaan: se on sosiaaliseen rakenteeseen liittyvä *tuottava resurssi, jonka tehtävä on helpottaa toimijoiden intentionaalista toimintaa*. Hän listaa useita sosiaaliseen rakenteeseen liittyviä ulottuvuuksia – tai sosiaalisen pääoman muotoja –, jotka helpottavat toimijoiden intressien toteutumista.

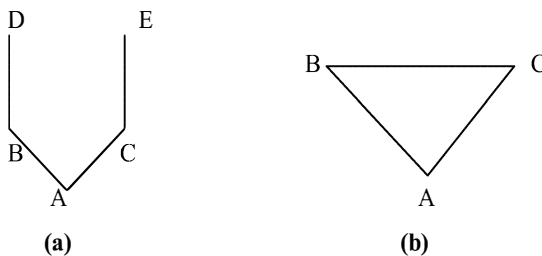
Ensimmäinen Colemanin erottama sosiaalisen pääoman muoto on sosiaaliseen rakenteeseen liittyvä yhdistelmä: *vastavuoroisuuden velvoite*, velvoitteeseen liittyvä *odotus* lunastamattomien vastapalvelusten suorittamisesta ja välittävänä tekijänä *luottamus* siihen, että odotettu velvoite todella suoritetaan tulevaisuudessa. Vastavuoroisuuden velvoite mahdollistaa palvelusten tekemisen toisille siten, että toimijalle kertyy resurssi odotettavissa olevia vastapalveluksia. Keskeinen tekijä prosessissa on luottamus: se toimii palveluksen ja vastapalveluksen välisen ajallisen viiveen ylittäjänä. Toisin sanoen sosiaalisen pääoman (tai luottamuksen) yksi funktio on mahdollistaa palveluksiin ja vastapalveluksiin perustuvan luottojärjestelmän syntyminen, mikä toimii sosiaalisen vuorovaikutuksen tehokkaana helpottajana.

Toinen Colemanin erottama sosiaalisen pääoman muoto on sosiaalisten suhteisiin sitoutuva *informaation kulku*. Informaatio on tärkeä tarkoituksellinen toiminnan perusta, mutta sen hankkiminen aiheuttaa yleensä kustannuksia. Sosiaaliset suhteet, joita ylläpidetään muutoinkin, tarjoavat edullisen väylän informaation kululle. Mitä enemmän toimijalla on kontakteja ihmisiin, joilla on toimijan intressien kannalta merkittävää tietoa, sitä paremmin toimija kykenee toteuttamaan tavoitteitaan. Sosiaalinen pääoma (verkostoina) toimii siis informaatiokanavana, joka tehostaa yksilöiden päätöksentekokykyä.

Kolmantena sosiaalisen pääoman muotona Coleman erottaa *normit*. Esimerkkinä Colemanilla ovat koulumenestystä tukevat ja palkitsevat normit, jotka helpottavat koulun tehtävää ja edistävät inhimillisen pääoman muodostumista. Erityisen tärkeinä normeina Coleman pitää sellaisia, jotka edellyttävät lyhyen tähtäimen

omasta edusta luopumista kollektiivisen edun nimissä, sillä ne ehkäisevät julkishyödykkeisiin liittyvää vapaamatkustamisen ongelmaa. Normit ovat tehokkaita kuitenkin vain, mikäli niistä poikkeaminen voidaan sanktioida. Normista poikkeamisen valvonnassa ja tehokkaiden sanktioiden asettamisessa Coleman seuraa Granovetterin esimerkkiä. Colemanin mukaan normien ylläpito edellyttää sosiaalisen rakenteen sulkeutuneisuutta (social closure), toisin sanoen yhteisön sisäisiä tiheitä sosiaalisia verkostoja. Kun yhteisön jäsenet tuntevat toisensa ja pitävät toisiinsa yhteyttä, voi yhteisö kollektiivisesti rangaista normeja rikkovaa jäsentään. Tämä voi merkitä esimerkiksi maineen menetystä ja yhteistyöstä kieltäytymistä.

Tilannetta voidaan Colemanin tavoin havainnollistaa yksinkertaisella kuviolla (ks. Coleman 1988, 106). Kuvassa 2. avoimeen sosiaaliseen verkostoon (a) kuuluvalla toimijalla A on yhteys sekä toimijaan B että C, mutta B:llä ja C:llä ei ole yhteyttä keskenään. Nyt A voi omia pyrkimyksiä tavoitellessaan aiheuttaa B:lle ja C:lle haittaa ilman, että nämä voisivat yhteistyössä asettaa A:n vahingolliselle toiminnalle kollektiivisia sanktioita. Sulkeutuneessa verkostossa (b) tieto A:n vahingollisesta toiminnasta taas kulkee muiden verkostoon kuuluvien toimijoiden välillä, jolloin he voivat yhdessä rangaista A:ta vahingollisesta toiminnasta. Tämä voi merkitä esimerkiksi maineen tai luottamuksen menettämistä ja yhteistoiminnasta vetäytymistä. Asettamalla kollektiivisia rangaistuksia vahingollisesti toimiville jäsenilleen yhteisö kykenee pienentämään lyhyen tähtäimen oman edun tavoittelun odotettuja hyötyjä ja lisäämään sen odotettuja kustannuksia. (Ks. Coleman 1988, 102–108.) Toisin sanoen yhteisön ylläpitämä normisto voi lyhyen tähtäimen oman edun tavoittelun sijasta tukea pitkän tähtäimen etuun perustuvan ”valistuneen rationaalisuuden” syntymistä.



Kuva 2. Avoin (a) ja sulkeutunut (b) sosiaalinen verkosto (Coleman 1988, 106).

Edellisestä tarkastelusta havaitaan, että keskeisessä osassa Colemanin sosiaalisen pääoman konseptiossa on sosiaalinen rakenne verkostoina: sulkeutunut verkostorakenne mahdollistaa toimijoiden toisiinsa kohdistaman jatkuvan tarkkailun. Tarkkailun mahdollisuus on selitys tehokkaiden normien ja pelisääntöjen syntymiselle ja niiden rikkomuksiin kohdistettavien uskottavien sanktioiden asettamiselle. Syntyy kehä ”verkostot – tarkkailu – normit – normista poikkeamisen sanktiointi”, joka selittää Colemanilla yleistyneen luottamuksen syntymistä yhteisön sisälle.

Toinen verkostojen tehtävä Colemanin määrittelyssä on sosiaalisten verkostojen luonne uutta tietoa välittävinä informaatioväylinä. Tältä osin sosiaalisten verkostojen rooli on Colemanilla hieman ristiriitainen. Vahvoista sosiaalisista siteistä koostuva sulkeutunut sosiaalinen rakenne, joka yksinkertaisimmillaan merkitsee sitä, että verkoston kaikki jäsenet tuntevat toisensa, ei ole informaation leviämisen kannalta tehokas. Itse asiassa Granovetterin (1973) heikkojen siteiden merkitystä korostavan hypoteesin (”strength of weak ties”) mukaan nimenomaan vakiintuneen yhteisön ulkopuolelle suuntautuvat ”heikot siteet” – jotka siis avaavat paikallista verkostorakennetta ja siten implisiittisesti heikentävät normikontrollia – ovat keskeisiä uuden tiedon välittymisen kannalta. Tässä mielessä verkostojen funktio uuden tiedon välittäjänä on ambivalentissa suhteessa niiden funktioon normien kontrolloijina ja luottamuksen ylläpitäjinä.

Coleman teoriassa sosiaalinen pääoma on vaihtelevasti yksityishyödyke (yksilön tarkoituksellisen toiminnan resurssi) tai julkishyödyke (yhteisön yhteiskäytössä oleva resurssi, jota ei voida erottaa vain tiettyjen yksilöiden käyttöön). Yksityishyödykkeenä sosiaalinen pääoma muodostuu yksilön käytettävissä olevista informaatioverkostoista ja takaisinmaksua odottavista vastavuoroisuuteen perustuvista palveluksista. Julkishyödykkeeksi se taas muodostuu, kun se koostuu yhteisön hyvinvointia edistävästä vapaamatkustamista ehkäisevistä normeista, sulkeutuneesta sosiaalisesta rakenteesta ja sosiaaliseen rakenteeseen liittyvästä yleistyneestä luottamuksesta.

Edelliseen liittyy useita ongelmia: Colemanille sosiaalinen pääoma määrittyy *tuottavan funktionsa* kautta. Niinpä hän ei kykene erottamaan sosiaalisen pääoman lähteitä sen tuottamista lopputulemista. Samalla hän käsittelee sosiaaliseen rakenteeseen liittyviä normeja, niitä ylläpitäviä sulkeutuneita sosiaalisia verkostoja ja luottamusta lähes yksinomaan yksilön kannalta positiivisina ilmiöinä. Hän ei näytä havaitsevan sulkeutuneen sosiaalisen rakenteen kaksinaista luonnetta yksilön tavoitteita mahdollistavana, mutta myös niitä rajoittavana. Toisin sanoen Coleman – yhdistäessään yhteisön toimijoihin rationaalisen valinnan teoriaa – jättää vähälle huomiolle sen mahdollisuuden, että

yksilön tavoitteet ja yhteisön normit voivat olla keskenään ristiriitaisia¹⁵.

Toiseksi Coleman olettaa yhteisössä vallitsevan normiyhteisyyden eikä näe sosiaaliin suhteisiin tai yhteisön alaryhmiin mahdollisesti sisältyviä intressiristiriitoja ja valtaa. Tämä johtuu hänen pyrkimyksistään luoda sosiaalisen pääoman yleinen teoria, jossa verkostot, normit ja luottamus toimivat funktionaalisesti samalla tavalla kontekstista riippumatta. On kuitenkin mahdollista, että sosiaalinen pääoma voi lohkoutua yhteiskunnallisten ryhmien tai eri alakulttuurien välillä siten, ettei eri ryhmiin sitoutunutta pääomaa ole mahdollista vaihtaa ryhmien kesken. Eri ryhmien omaama spesifi sosiaalinen pääoma voi toimia poissulkevasti, jolloin se voi synnyttää toisiaan hylkiviä klikkejä. Tällöin ryhmäspesifi sosiaalinen pääoma voi toimia kokonaisyhteiskunnan tasolla julkisen haitakkeen tavoin.

3.5. Asema verkostorakenteessa pääomana

Edellä havaittiin, että sosiaalisten verkostojen rakenteella on tärkeä rooli James Colemanin sosiaalisen pääoman käsitteessä. Varsin nopeasti käsitteen uuden esiintulon jälkeen verkostoanalyysiin keskittyneet amerikkalaiset sosiologit havaitsivat sen käyttökelpoisuuden omassa tutkimusorientaatioissaan. Erityisesti Ronald Burt, joka jo 1970-luvulta asti oli ollut kiinnostunut sosiaalisen toiminnan ja kilpailun rakenteellisista ulottuvuuksista, omaksui sosiaalisen pääoman käsitteen käyttönsä (ks. Burt 1992; ks. myös esim. Lin 1999).

Keskeinen lähtökohta Burtilla on ajatus sosiaalisesta toiminnasta kilpailuna, jossa toimijat tavoittelevat omaa etuaan. Oleellinen Burtin lähtökohta kuitenkin on, että kilpailu ei (uusklassisen taloustieteen yksinkertaistetun oletuksen vastaisesti) toteudu täydellisillä markkinoilla, joilla kaikki markkinaosapuolet ovat tasavertaisessa asemassa ja saavat oleellisen informaation kustannuksitta samaan aikaan. Sen sijaan informaatio ja kontrolli leviävät epätasaisesti markkinaosapuolten välillä. Kilpailussa pelureilla on käytettävissään tietty määrä taloudellista pääomaa (käteistä, talletuksia, erääntyviä investointeja jne.), inhimillistä pääomaa (syntymälahjoja ja opittuja kvalifikaatioita) sekä sosiaalista pääomaa.

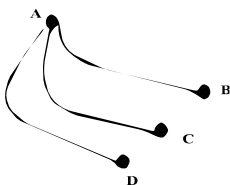
Sosiaalinen pääoma tarkoittaa Burtin mukaan:

suhteita muihin pelajiin. /.../ ystäviä, kollegoita ja yleisempiä kontakteja, joiden avulla saat mahdollisuuksia hyödyntää taloudellista ja inhimillistä pääomaasi. (Burt 1992, 8–9.)

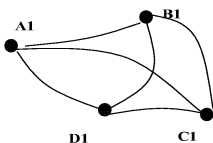
¹⁵ Hän huomauttaa ongelmasta viittauksenomaisesti. Mitään ratkaisua hän ei kuitenkaan esitä.

Burtin (emt.) mukaan sosiaalinen pääoma ei siis liity suoranaisesti toimijaan (yksilöön, organisaatioon, oikeudelliseen kokonaisuuteen tms.), vaan hänen omaamiinsa sosiaalisiin suhteisiin. Tässä hän erottaa kaksi ulottuvuutta: Yhtäältä kyse on siitä *keitä* henkilöitä tunnet. Tärkeämpää Burtille kuitenkin on se, missä *verkostoasemassa* sijaitset suhteessa tuntemiesi henkilöiden muodostaman sosiaalisen verkoston kokonaisrakenteeseen.

Burtin keskeinen teoreettinen käsite on ”sosiaalisen rakenteen aukko” (the hole in social structure) tai lyhyemmin ”rakenteellinen aukko” (structural hole). Kuvassa 3 esitetään kaksi yksinkertaistettua neljän toimijan verkostoa, jotka havainnollistavat rakenteellisten aukkojen merkitystä. Kuviossa kirjaimet (A, B, C, D, ..., D1) kuvaavat toimijoita ja heidän välillään olevat viivat taas toimijoiden välisiä sosiaalisia siteitä.



(a) Verikaalinen sosiaalinen rakenne



(b) Horizontaalinen sosiaalinen rakenne

Kuva 3. Sosiaalisen rakenteen aukot ja rakenteellinen vastaavuus

Horizontaalisesa verkstorakenteessa 3 (b) sosiaalisen verkoston kaikilla jäsenillä on suorat yhteydet toisiinsa. Kaikki toimijat ovat rakenteellisesti vastaavissa asemassa, jolloin kukaan ei sosiaalisen rakenteen lähtökohdista kykene manipuloimaan tiedon kulkua verkostossa, vaan kaikki saavat yhtä nopeasti tiedon verkoston kannalta tärkeistä asioista. Mikäli verkoston toimijat toimisivat rationaalisesti omaa etuaan tavoitellen, tilanne toisin sanoen muistuttaisi uusklassisen taloustieteen konstruoimaa täydellisten markkinoiden tilannetta: kaikilla toimijoilla on pääsy kaikkeen oleelliseen informaatioon samanaikaisesti ilman kustannuksia, jolloin markkinavaihto ja kilpailu voisivat toteutua optimaalisissa olosuhteissa.

Vaikka Burt omaksuukin rationaalisen yksilön ajatuksen, ei täydellisten markkinoiden oletus hänen mukaansa ole havaittavissa olevassa sosiaalisessa maailmassa erityisen toimiva. Sosiaaliset verkostot eivät ole täydellisen

horizontaalisia: kaikkien toimijoiden välillä ei ole suoria sosiaalisia siteitä ja sosiaaliin verkostoihin sisältyy aukkoja. Näin tietyissä verkostoasemissa olevat toimijat saavat oleellisen informaation usein muita nopeammin ja edullisemmin. Tätä kuvaa verkstorakenne 3 (a), jossa A:lla on suorat kontaktit kaikkiin verkoston jäseniin, mutta muiden väliltä yhteydet puuttuvat. Toisin sanoen verkostoon on muodostunut toimijoiden B ja C, B ja D sekä C ja D välille sosiaalisen rakenteen aukot, joita A hallitsee.

Kuvion 3 (a) tilanteessa rakenteellisten aukkojen hallinta parantaa Burtin mukaan A:n kilpailukykyä suhteessa verkoston muihin toimijoihin. Rakenteellisia aukkoja hallitsevan toimijan kilpailuetu juontuu hänen verkostokeskeisen asemansa tuottamista informaatiohyödyistä ja kontrollihyödyistä. Informaatiohyödyt liittyvät siihen, että verkostojen keskeisissä solmukohdissa sijaitseva toimija asemaansa perustuen saa hankittua muita nopeammin informaatiota. Samalla hän omaa kontaktit tahoihin, jotka osaavat tietoa hyödyntää. Verkosto toimii myös toiseen suuntaan: toimijan verkosto välittää toimijaa koskevaa informaatiota ja suosituksia, jotka lisäävät hänen mahdollisuuksiaan menestyä kilpailussa. Näin verkostoasemaan liittyvät informaatiohyödyt koostuvat tiedon saannista, ajoituksesta ja suosituksista.

Informaatiohyötyjen näkökulmasta toimijan kannalta optimaalinen on verkosto, joka maksimoi toisistaan riippumatonta informaatiota tarjoavat kontaktit. Yhteydet, jotka tarjoavat toimijoille saman informaation, ovat Burtin mallissa tehottomia sosiaalisen pääoman yli-investointeja. Ne vievät resursseja, mutta eivät tuota informaatiohyötyjä ja johtavat liialliseen sosiaalisuuteen. Toisin sanoen: burtalaisesta lähtökohdasta rationaalisen toimijan kannattaa maksimoida hallitsemiensa rakenteellisten aukkojen määrää sosiaalisessa verkostossaan.

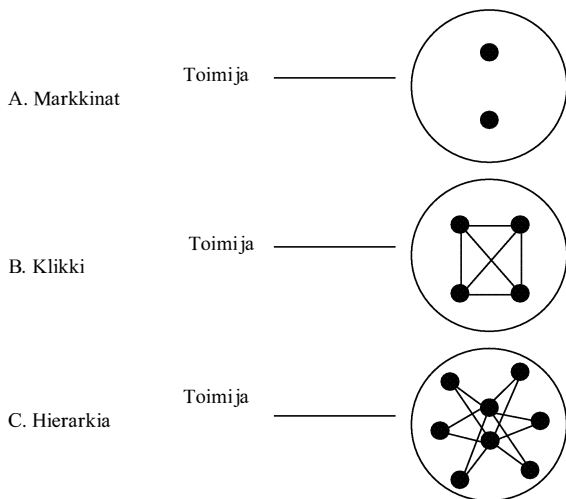
Toinen verkostokeskeisen aseman tuottama hyöty liittyy aseman tuottamiin kontrollihyötyihin. Tämä tarkoittaa sitä, että sosiaalisen rakenteen aukkoa hallitsevalla toimijalla on mahdollisuus toimia välittäjänä rakenteen kahden tai useamman muun jäsenen välillä ja säädellä näiden välillä kulkevaa informaatiota. Hän on simmeliläinen *tertius gaudens*, kolmas joka hyötyy välittäjätehtävästään. Hän voi esimerkiksi peluuttaa kahta samasta kaupasta kiinnostunutta hyödykkeiden tarjoajaa keskenään ja hyötyä siitä, että nämä eivät tunne toistensa tarjouksia. Vastaavasti hän voi kilpailuttaa kahta vaihtoehtoista, toistensa kanssa kilpailevaa hyödykettä, ja pyrkiä alentamaan näiden hintaa toistaan vastaan (Burt 1992, 30–32).

Kuva 4 havainnollistaa tilannetta, jossa yrittäjä neuvottelee ostoista erilaisiin verkostoihin kuuluvien toimittajien kanssa. Asetelmassa A toimija neuvottelee kahden erillisen myyjän kanssa: myyjiä voidaan kilpailuttaa keskenään käyttämällä toiselta saatua tarjousta neuvotteluaseena toista vastaan.

Asetelmassa B tilanne on päinvastainen: vastapuolena olevien toimijoiden välillä on vahvat sosiaaliset siteet (ts. he muodostavat klikin) eikä sosiaalisessa

rakenteessa ole aukkoja. Nyt klikki voi vaihtaa tietoja tekemistään tarjouksista, eikä ostaja voi peluuttaa heitä toisiaan vastaan. Tässä tilanteessa toimija voi joko tyytyä vastapuolena toimivan ryhmän asettamiin ehtoihin, pyrkiä dominoimaan koko ryhmää tai katkaista yhteistyön ryhmän kanssa.

Asetelmassa C vastapuolena olevan ryhmän keskinäisiä kontakteja taas koordinoivat ryhmän keskellä olevat kaksi toimijaa. Tässä tilanteessa toimijan on kannattavaa pyrkiä hyödyntämään ryhmän koordinaattorien välillä olevaa rakenteellista aukkoa, ja kilpailuttaa verkoston jäseniä heidän kauttaan.



Kuva 4. Kilpailuttaminen erilaisissa verkostoissa (ks. Burt 1992, 39).

Kun Colemanin sosiaalisen pääoman kannalta keskeinen tekijä oli sosiaalinen sulkeutuneisuus eli toimijoiden väliset tiheät toimijaverkostot, jotka ehkäisevät lyhyen tähtäimen oman edun tavoittelua, korostaa Burt päinvastaisesti sosiaalisessa verkostossa olevia aukkoja, joita keskeisissä verkostoasemissa sijaitsevat toimijat voivat käyttää omaksi hyödykseen. Burt on empiirisissä tutkimuksissaan osoittanut kiinnostavalla tavalla sen, kuinka sosiaalisen verkoston strategisia asemia hallitsevat toimijat voivat saavuttaa muita parempaa tuottoa esimerkiksi investoinneilleen inhimilliseen pääomaan. Näin hän on kiinnittänyt huomiota yhteen sosiaalisen rakenteen ja taloudellisen toiminnan väliseen tärkeään ulottuvuuteen.

Burtin malli kuitenkin tyypistää inhimillisen toiminnan motiivit suppeaan yksilökeskeiseen oman edun tavoitteluun. Samalla malli on leimallisesti strukturalistinen: se kiinnittää huomionsa vain verkoston rakenteeseen, toimi-

joiden rakenteellisiin asemiin ja asemien tarjoamiin mahdollisuuksiin, ei itse toimijoihin ja heidän sosiaalisiin motiiveihinsa. Omien sanojensa mukaan, hän on kiinnostunut siitä ”kuinka kilpailu toimii, kun pelaajilla on toistensa kanssa pysyvät, vakiintuneet suhteet”. Rakenteellisten aukkojen malli edellyttää toisin sanoen vakiintunutta sosiaalista rakennetta, jossa suhteet ovat yksiselitteisesti määrittäneitä, ja jonka pelaaja tuntee tarkasti, kuten Burt itse kuvaa:

Pelaajilla on yhteys tiettyihin muihin pelaajiin, he luottavat tiettyihin muihin pelaajiin, ovat velvollisia tukemaan tiettyjä muita pelaajia ja ovat riippuvaisia vaihdannasta tiettyjen muiden kanssa. Paina tästä ja joku tuolla liikahdaa. (Burt 1992, 1.)

Toisin sanoen Burtin mallissa sosiaalinen rakenne on staattinen systeemi. Tämä on tärkeä oletus mallin yksinkertaistamiseksi, mutta samalla se hävittää merkittävästi sosiaalisen toiminnan dynamiikkaa ja kompleksisuutta. Toimijan sekundääriset kontaktit ja tietolähteet voivat luoda keskinäisiä kontakteja toimijan tietämättä, mikä purkaa rakenteellisia aukkoja. Rakenteeseen voi myös ilmestyä uusia pelureita. Näin ollen toimija ei voi toimia olettaen verkostorakenteen säilyvän muuttumattomana ja jatkuvasti hänelle edullisena. Erilaiset sosiaaliset dynamiikat voivat tuottaa erilaisia motivaatorakenteita, jotka Burt paljolti jättää tarkastelunsa ulkopuolelle.

Toinen kysymys liittyy luottamuksen rooliin verkostossa. Burt olettaa, että verkostoissa vallitsee stabiili luottamuksen tila. Hänen perustelunsa tähän on, että kompetentti toimija on kontakteissa vain niiden kanssa, joihin hän luottaa. Tämä on jossain määrin epärealistinen oletus modernissa maailmassa, jossa väistämättä joudutaan toimimaan paitsi tuttujen myös puolittutujen ja ennestään täysin tuntemattomienkin henkilöiden kanssa. Lisäksi, mikäli kaikki toimijat tietävät, että muut pelaajat pyrkivät maksimoimaan sosiaalisen rakenteen aukot omaksi hyödykseen, voi tämä alkaa nakertaa verkoston toimijoiden välistä luottamusta. Jos kaikki sosiaaliset kontaktit tulkitaan siirroiksi strategisessa verkostopelissä, jossa pyritään maksimoimaan omaa etua manipuloimalla sosiaalisia verkostoja oman rakenteellisen aseman optimoimiseksi, jää luottamuksen syntymiselle vain vähän edellytyksiä.

Kolmanneksi verkostorakenteeseen keskittynyt tarkastelutapa ei erottele sosiaalisten verkostojen kulttuurista kontekstia. Joissain kulttuureissa runsaasti rakenteellisia aukkoja sisältäviä vertikaalisia sosiaalisia verkostoja voidaan sietää paremmin, kun toisaalla rakenteelliset aukot koetaan hankalina kontrollivälinenä. Voi olla, että verkoston välittäjäasemia hallitsevat toimijat saavuttavat hyötyjä kaikissa kulttuurisissa konteksteissa, mutta ei ole selvää toimivatko verkostot samalla tavalla kaikkialla.

3.6. Sosiaalinen pääoma yhteiskuntaan juurtuneina kansalaishyveinä

Edellä mainittiin James Coleman henkilöksi, joka nosti sosiaalisen pääoman käsitteen 1980-luvulla kiinnostuksen kohteeksi. Robert Putnam sen sijaan voitaneen nimetä henkilöksi, joka teki sosiaalisesta pääomasta 1990-luvun alkupuolella laajalti sovelletun ja myös tiedeyhteisön ulkopuolella tunnetun käsitteen. Putnamin työryhmä tutki laajassa projektissa Italiassa 1970-luvulla toteutettua hallinnon uudistusta, jossa keskushallinnon valtaa hajautettiin maakuntatasoiselle aluehallinnolle. Tarkastellessaan Italian eri alueiden institutionaalista toimintakykyä, Putnam havaitsi, että paikallishallinnon toimintakyky oli Pohjois-Italiassa silmiinpistävästi Etelä-Italiaa parempi. Etsiessään selitystä havaitsemilleen eroille Putnam kiinnitti huomionsa alueiden erilaiseen sosiaaliseen ympäristöön. Hänen mukaansa kansalaisyhteiskunnan aktiivisuus, asukkaiden kiinnostus yhteisiin asioihin, suurelta osin selittää instituutioiden toimintakyvyn eroja (ks. Putnam ym. 1993, luku 4).

Italiaan suuntautuneessa tutkimuksessaan Putnam ei varsinaisesti empiriansa osalta lainkaan puhu sosiaalisesta pääomasta. Sen sijaan etsiessään selitystä Italian eri osissa havaitsemilleen institutionaalisen tehokkuuden eroille, hän kiinnittää huomiota alueiden ”sivilisoitumiseen” (civicness). Sivilisoituneilla alueilla ihmiset Putnamin tulkinnan mukaan kuuluvat kansalaisjärjestöihin, lukevat innokkaasti päivän lehdet ja suuntautuvat politiikassa asia-, ei henkilökysymyksiin. (Ks. Putnam ym. 1993, 91-98). Edellisten kriteerien mukaisesti Putnam tarkastelee sivilisoituneisuuden asteen ja institutionaalisen toiminnan tehokkuuden välisiä yhteyksiä. Hänen mukaansa sivilisoituneille alueille on tyypillistä, että ihmiset luottavat toisiinsa ja siihen että lakia yleensä noudatetaan. Myös alueiden johtavat henkilöt ovat suhteellisen rehellisiä, he uskovat osallistuvaan hallintoon ja ovat alttiita tekemään poliittisia kompromisseja. Hallinto toimii.

Putnam ei väitä mitään täsmällistä hallinnon tehokkuuden ja sivilisoitumisen syy-seuraus -suhteista. Sen sijaan hän ryhtyy etsimään syytä ”sivilisoitumisen” alueellisiin eroihin. Tässä hän kääntyy institutionaalisen taloustieteen ja historian suuntaan: Putnamin mukaan erilaiset historialliset ja kulttuuriset kehityspotut ovat keskeisiä alue-erojen selittäjiä. Alueet, joiden sosiaalinen rakenne ja kulttuuri jo 1100-luvulla tukivat tasaveroisuuteen perustuvia sosiaalisia suhteita ja kansalaisten osallistumista, näyttävät edelleen kykenevän edistämään instituutioiden ja demokratian toimivuutta huolimatta alueiden kokemasta väestöllisestä, taloudellisesta ja poliittisesta muutoksesta. Vasta teoksen loppuluvussa, pohtiessaan syytä historian suureen vaikutukseen, Putnam ottaa käyttöönsä sosiaalisen pääoman käsitteen.

Colemanin tavoin myös Putnamille sosiaalinen pääoma koostuu verkostoista, sosiaalisista normeista ja luottamuksesta (Putnam ym. 1993, 167). Hän onkin

omaksunut käsitteen määrittelyn Colemanilta, joskin tarkemmassa erittelyssä Putnamin käsitteen käyttö eroaa varsin selvästi Colemanin vastaavasta. Putnamille sosiaalinen pääoma on nimittäin *enemmän* kuin sulkeutuneen verkoston mahdollistama toimijoiden toistensa tarkkailu ja yksilön (tai erillisen organisaatio-toimijan) kullakin hetkellä käytettävissä oleva verkostojen, lunastamattomien palvelusten, normien ja sosiaalisella kontrollilla ylläpidetyn luottamuksen muodostama resurssi. Itse asiassa toimijan omaksi hyödykseen käyttämät henkilösuhteiden verkostot kuvaavat Putnamille kansalaisyhteiskunnan kannalta turmiollista sosiaalisten verkostojen tyyppiä (Putnam ym. 1993, 99–101). Italia-tutkimuksessa, *Making Democracy Work*, sosiaalinen pääoma onkin Putnamille leimallisesti yleistynyt paikallisyhteisön tai rajatun maantieteellisen alueen ominaisuus. Se ilmenee yhteisön vakiintuneissa käytännöissä: tasaveroisuuteen perustuvia horisontaalisia verkostoja ylläpitävässä aktiivisessa yhdistystoiminnassa, paikallisten asioiden seuraamisessa ja yleisiin asioihin suuntautumisessa (ks. emt., 163–185).

Oleellista Putnamin sosiaalisen pääoman käsitteessä on, ettei se rakennu vain kunakin ajan hetkenä vaikuttavista verkostoista ja niihin liittyvistä normeista ja luottamuksesta, vaan sosiaalinen pääoma sitoutuu historiallisesti muodostuneisiin instituutioihin. Yhteisössä vallitseva sosiaalisen pääoman muodostumiseen liittyy Putnamin mukaan polkuriippuva kehityskulku: se on kerrostuma pitkänä ajanjaksona vaikuttaneista, historiallisesti kehittyneistä sosiaalisista käytännöistä.

Italia-tutkimuksensa jälkeen Putnam (1993a; 1995; 2000) siirtyi tutkimaan Yhdysvaltojen yhteiskuntaelämän muutosta¹⁶. 1990-luvun projektissaan, jonka tulokset on raportoitu teoksessa *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*, hän operoi alusta alkaen sosiaalisen pääoman käsitteellä. Sosiaalinen pääoma viittaa nyt ”yksilöiden väliin yhteyksiin – sosiaalisiin verkostoihin ja niistä syntyviin vastavuoroisuuden normeihin ja luottamukseen” (Putnam 2000, 19).

Kun Coleman ja Burt nojaavat näkemyksissään paljolti rationaalisen valinnan teoriaan, keskeinen teoreettinen hahmo Putnamin sosiaalisen pääoman käsityksen taustalla on ranskalainen pluralismiteoreetikko Alexis de Tocqueville, jolta myös amerikkalainen kommunitarismi on saanut paljon vaikutteita. 1830–40-luvun vaihteen tutkimuksessaan amerikkalaisen demokrati-an luonteesta de Tocqueville (1951) korosti kansalaisaktiivisuuden, erityisesti

¹⁶ Putnamin Italia-tutkimukseen ja Yhdysvaltojen sosiaalista pääomaa koskeviin väitteisiin on kohdistunut paitsi valtavaa kiinnostusta, myös voimakasta kritiikkiä. Häntä on syytetty virheellisestä historian tulkinnasta, jossa hän omaksuu vain omia argumenttejaan tukevia historiallisia yksityiskohtia ja hylkää muut. Edelleen on kritisoitu hänen indikaattorivalintojaan ja hänen sokeuttaan kansalaisyhteiskunnan toimintatapojen muutokselle (ks. esim. Sabetti 1996; Foley & Edwards 1997; Shapiro 1997).

aktiivisen yhdistyselämän merkitystä demokratian toimivuudelle. Näkemys välittyy vahvasti myös Putnamin sosiaalisen pääoman käsitteeseen, jossa kansalaisaktiivisuudella ja yhdistyselämällä on tärkeä rooli. Putnamin mukaan sosiaalinen pääoma liittyy läheisesti ”kansalaishyveisiin” (civic virtue). Itse asiassa sosiaalisen pääoman tehtävä on Putnamin mukaan tehostaa kansalaishyveiden toimintaa tiheissä vastavuoroisuuteen perustuvissa sosiaalisissa verkostoissa.

Bowling Alone teoksen johdannossa käymässä keskustelussa Putnam (2000) myös laventaa sosiaalisen pääoman käsitettä. Hän seuraa Gittelin ja Vidalin tekemää erottelua (Gittel & Vidal 1998; vrt. Woolcock 1998) ja jakaa sosiaalisen pääoman *yhdistävään* (bridging) ja *sitovaan* (bonding) ulottuvuuteensa. Kun sitova sosiaalinen pääoma merkitsee yksilöiden yhteenkuuluvuutta ja ryhmäidentiteettiä, merkitsee yhdistävä sosiaalinen pääoma taas yhteiskunnan osaryhmiä ja yksilöitä yhdistäviä sosiaalisia siteitä ja verkostoja. Erottelu seuraa siis jossain määrin Granovetterin (1973) heikkojen sosiaalisten siteiden merkitystä korostavaa klassista jaottelua. Jo edellä Colemanin yhteydessä viitatussa artikkelissaan Granovetter jaottelee sosiaaliset siteet jatkuvasti ylläpidettyihin ”vahvoihin siteisiin” ja etäisempiin ”heikkoihin siteisiin”. Edellisiä luonnehtivat tiivis yhteydenpito, emotionaalinen intensiteetti, molemminpuolinen luottamus ja vastavuoroiset palvelukset. Harvemmin ylläpidetyt heikot sosiaaliset siteet, joihin ei liity vastaavaa sitoutumista, ovat taas tärkeitä erityisesti sosiaalisten verkostojen rakenteellisen informaation välityskyvyn kannalta. Runsaasti ”heikkoja” sosiaalisia suhteita omaavat henkilöt liikkuvat yleensä yhteiskunnan eri osa-alueilla, kuuluvat erilaisiin sosiaalisiin viiteryhmiin ja saavat näin tietoa erilaisista asioista. Heikot siteet toimivat informaatiokanavina päivittäiseen elämänpiiriin kuulumattomiin sosiaalisiin verkostoihin ja toimivat pienryhmiä välittävinä ja yhdistävinä siltoina. Mikrotasolla heikot siteet helpottavat informaation kulkua ja lisäävät toimijoiden välisiä yhteistyömahdollisuuksia. Makrotasolla niiden merkitys korostuu sosiaalisen koheesion lisäämisessä. (Granovetter 1973, 1373.) Kun vahvojen siteiden merkitys liittyy toimijoiden väliseen sitoutumiseen, heikot siteet ovat tärkeitä erityisesti pienryhmiin yhdistäjinä ja informaation leviämisen väylinä. Jaottelu johtaa siis keskustelun edelläkin esitettyyn sosiaalisen pääoman kahtalaiseen luonteeseen: mikäli yhteiskunnassa on runsaasti pienryhmien sisäistä ”sitovaa sosiaalista pääomaa”, mutta vähän ryhmiä ”yhdistävää sosiaalista pääomaa”, voi tuloksena olla pienryhmäkuntainen yhteiskunta.

Käsitteellisellä tasolla Putnam siis havaitsee sosiaalisen pääoman kahtalaisen luonteen. Yhdysvaltoihin kohdistuvissa empiirisissä tarkasteluissaan Putnam ei kuitenkaan ole kiinnostunut määritelmänsä mukaisesti yksilöiden yhteyksistä ja niihin liittyvistä sitovista ja yhdistävistä ulottuvuuksista vaan keskittyä institutionalisoituneeseen sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Hän käyttää vaihdellen monia toistensa lähellä olevia käsitteitä, kuten sosiaalinen pääoma, kansalaisaktiivisuus, kansalaishyveet, sosiaalinen infrastruktuuri ja yhteisön

infrastruktuuri. Näillä kaikilla hän viittaa samaan perusideaan: yksilöiden välisellä aktiivisella vuorovaikutuksella ja sosiaalisilla verkostoilla on kykyä luoda ja ylläpitää vastavuoroisuuden normeja ja luottamusta, jotka edistävät yhteiskunnan toimintakykyä.

Putnamin mukaan 1960-luku toimi Yhdysvalloissa kansalaishyveiden kehityksen vedenjakajana. Sen jälkeen niin poliittinen osallistuminen, kansalais-toiminta, uskonnollinen osallistuminen kuin epäviralliset sosiaaliset kontaktitkin ovat vähentyneet kansalaisten keskuudessa. Työelämän rakenteelliset muutokset taas ehkäisevät työpaikan sosiaalisten suhteiden kiinteytymistä ja luovat työelämään ”yksilön kulttia”. Lyhyesti sanoen amerikkalainen kansanluonne on Putnamin mukaan muuttumassa aktiivisesta osallistumisesta passiiviseksi sivustakatsomiseksi. Syitä kehitykseen ovat hänen mukaansa esimerkiksi korostunut urakeskeisyys sekä yhdyskuntarakenteen hajaantuminen, jotka ovat syrjäyttäneet paikallista yhteisö- ja perhe-elämää. Keskeisin selitys liittyy kuitenkin massaviihteen aiheuttamaan vapaa-ajan yksityistymiseen ja sukupolviuudutukseen: kansalaisaktiivinen sotasukupolvi on vanhenemassa ja korvautumassa yksityisyyttä suosivalla tv-sukupolvella.

Tutkimuksessaan Putnam rakentaa viisiulotteisen sosiaalista pääomaa kartoittavan indeksin, joilla mittaa ”yhteisöperusteisen sosiaalisen pääoman” määrää USA:n osavaltioissa. Indeksi muodostuu mittareista, joilla tarkastellaan yhteisön organisoitumista, yhteisiin asioihin sitoutumista, yhteisössä toteutuvaa vapaaehtoistoimintaa, epävirallista sosiaalisuutta ja sosiaalista luottamusta. Indeksien osioista voidaan (ks. liite 3) havaita, että Putnamille sosiaalista pääomaa eivät ole mitkä tahansa luottamusta ja yhteistoiminnallisuutta synnyttävät verkostot. Sen sijaan hän painottaa perinteisiin kansalaishyveisiin liittyvään yhteistoiminnallisuuteen ja paikallisyhteisöön liittyvää sosiaalisen pääoman ulottuvuutta.

Putnam tarkastelee indeksin yhteyksiä erilaisiin yhteiskunnallisiin ilmiöihin. Hän löytää osavaltiokohtaisessa tarkastelussa positiivisen korrelaation sosiaalisen pääoman indeksin ja lasten hyvinvoinnin ja koulumenestyksen väliltä. Samoin indeksillä on positiivinen yhteys terveisiin elämäntapoihin ja terveyteen. Toisaalta indikaattorilla näyttää olevan negatiivinen yhteys väkivaltaisen käyttäytymisen yleisyyteen. Putnam keskustelee myös taloudellisen vaurauden ja sosiaalisen pääoman yhteyksistä. Tältä osin hän viittaa lähinnä muiden, esimerkiksi juuri Ronald Burtin, tutkimuksiin. Ongelma on kuitenkin se, ettei Burtin yksilön sosiaalisten suhdeverkkojen rakennetta korostava sosiaalisen pääoman konseptio ole sovitettavissa yhteen Putnamin käsitteistön kanssa. Kun Burt korostaa yksilön mahdollisuutta käyttää sosiaalisen rakenteen aukkoja omaksi edukseen, painottaa Putnam puolestaan horisontaalisten verkostojen, yleistyneen luottamuksen ja institutionalisoituneen sosiaalista pääoman merkitystä.

Putnamin monipuolisten tarkastelujen eräs keskeinen ongelma on, että hän ei täsmennä, mitkä ovat sosiaalisen pääoma lähteitä, mitkä taas sen tuottamia lopputuloksia. Tuottavatko ihmisten välinen vuorovaikutus ja verkostot luottamusta, mikä mahdollistaa yhteisten asioiden hoitamisen, esimerkiksi demokraattisissa vaaleissa äänestämisen? Vai onko äänestäminen itsessään sosiaalista pääomaa, kuten Putnamin mittarivalinnoista voisi päätellä? Toisin sanoen Putnamin mallissa jää epäselväksi, tuottaako sosiaalinen pääoma osallistuvaa toimintaa vai päinvastoin. Itse asiassa Putnamin sosiaalisen pääoman indikaattorista havaitaan, ettei Putnam pysy kovinkaan uskollisena teoksen alkuosassa antamalleen käsitteen määritelmälle. Indeksi ei mittaa niinkään teoksen alussa esitetyn määritelmän mukaista sosiaalista pääomaa – yksilöiden välisistä verkostoista syntyviä vastavuoroisuuden normeja ja luottamusta – kuin progressivismin aikakaudelta periytyviä amerikkalaisen ”hyvän kansalaisuuden” ihanteita. Toisin sanoen Putnam palauttaa sosiaalisen pääoman perinteisiin amerikkalaisen keskiluokan hyveinä pidettyihin sosiaalisuuden muotoihin. Lisäksi Putnamin indikaattorit eivät tunnista mahdollisia alueiden sisällä vallitsevia ryhmäjakoja, alakulttuureja ja niiden jäsenten omaamaa sosiaalista pääomaa, joka voi sitoutua paljolti muuhun kuin perinteisen amerikkalaisen keskiluokan sosiaalisuuden ja kansalaisaktiviteetin muotoihin.

On myös hieman kyseenalaista, missä määrin Putnamin keskeisenä indikaattorinaan käyttämä yhdistystoiminnan aktiivisuus kykenee kuvaamaan yhteiskunnan tai alueen horisontaalista tai vertikaalista sosiaalista jäsentymistä. Itse asiassa monet vapaaehtoisjärjestöt voivat olla varsin hierarkkisesti jäsentyneitä. Tässä mielessä ne eivät välttämättä paljonkaan eroa esimerkiksi eturyhmäjärjestöistä tai poliittisista puolueista, jotka Putnam jättää sosiaalisen pääoman tarkastelunsa ulkopuolelle. Samalla huomioimatta jäävät yhteiskunnassa mahdollisesti vallitsevat – poliittiset, järjestöjen väliset tai epäviralliset ja organisoitumattomat – intressiristiriidat ja epäluottamus. Myös valtion roolin tarkastelu puuttuu lyhyitä viittauksia lukuun ottamatta Putnamin analyysistä.

3.7. Sosiaalinen pääoma sisäpiirin solidaarisuutena

Edellä havaittiin, että sekä Colemanin että Putnamin sosiaalisen pääoman käsittelyissä painottuu sosiaalisen pääoman normatiivinen ulottuvuus. Tällöin paikallinen sosiaalinen pääoma voi olla yksilön, ryhmän tai yhteisön resurssi, jotka eivät ole sellaisenaan sovitettavissa yhteen. Eri tilanteissa sosiaalinen pääoma voi olla yksilön kannalta hyödyke tai haitake. Edelleen se voi olla julkishyödyke tai julkishaitake. Sosiaalista pääomaa koskevissa tarkasteluissaan Pierre Bourdieu onkin kiinnittänyt huomionsa sosiaalisen pääoman yhteisön

sisäistä koheesiota luovien ulottuvuuksien sijasta erityisesti eri yhteiskunnallisten ryhmien välisiin intressiristiriitoihin ja eroihin.

Bourdieu'n teoriassa yhteiskunta hahmottuu erilaisten kenttien kokonaisuutena, joilla toimijat kamppailevat taloudellisesta ja kulttuurisesta hallinnasta. Bourdieu'n mukaan taloudellinen, kulttuurinen ja sosiaalinen pääoma, niiden kokonaismäärä ja koostumus ovat tekijöitä, joita toimijat voivat käyttää resursseinaan kentillä tapahtuvassa kamppailussa ja erojen tekemisessä (ks. esim. Bourdieu 1990, 114; Bourdieu 1986).

Bourdieu (1986) jakaa pääoman kolmeen peruslajiin:

- 1) suoranaisesti rahaksi vaihdettavissa olevaan *taloudelliseen pääomaan*,
- 2) *kulttuuriseen* (tai tiedolliseen) *pääomaan*, joka institutionalisoituu esimerkiksi oppiarvoissa ja on tietyn ehdoin muunnettavissa rahaksi ja
- 3) sosiaaliin suhteisiin kytkeytyvään *sosiaaliseen pääomaan*, joka voi institutionalisoitua yhteiskunnalliseksi statukseksi, ja jota myös tietyn ehdoin voidaan muuttaa rahaksi.

Sosiaalinen pääoma on Bourdieu'n määrittelyn mukaan

niiden aktuaalisten ja potentiaalisten resurssien kokonaisuus, joka liittyy enemmän tai vähemmän institutionalisoituneiden tuttavuus- ja arvostussuhteiden omaamiseen – tai toisin sanoen ryhmäjäsennyteen. Ryhmä tarjoaa kaikille jäsenilleen yhteisesti omistettua pääomaa, 'suosituksia', jotka oikeuttavat heidät luottoon, sanan monissa merkityksissä. (Bourdieu 1986, 248–249; ks. myös Bourdieu & Wacquant 1995, 149.)

Sosiaalinen pääoma liittyy toisin sanoen yksilön jäsenyyteen samankaltaisten, toisiaan arvostavien henkilöiden tai organisaatioiden verkostoissa. Jäsennys poissulkevissa yhteisöissä, sisäpiireissä tai "klubeissa", erottaa ryhmän jäsenen ulkopuolisista, ei-toivotuista henkilöistä (ks. Bourdieu 1999, 128–129). Samalla sisäpiiriläisyys tuo arvostusta ja luotettavuutta, jotka voidaan tietyillä ehdoilla muuttaa taloudelliseksi pääomaksi.

Bourdieu'n sosiaalisen pääoman käsitteistö (ja monin osin muukin sosiaalisen pääoman keskustelu) muistuttaa varsin paljon Weberin tulkintaa protestanttisten lahkojen merkityksestä jäsenilleen ja koko kapitalismin kehitykselle. Weber (1948) käsittelee ryhmäjäsennyden taloudellista merkitystä erityisesti esseessään *Die Protestantischen Sekten und der Geist des Kapitalismus*. Weberin mukaan jäsenyys protestanttisissa lahkoissa (samoin kuin jäsenyydet eksklusiivisissa "klubeissa" kapitalismin myöhemmissä vaiheissa) tuotti sosiaalista kunniallisuutta ja "testattua luottokelpoisuutta". Lahkojen normikoodit ehkäisivät yhtäältä opportunistia. Toisaalta ne toimivat eräänlaisina jäsentensä

luotettavuutta varmistavina ja niistä tietoa levittävinä instituutioina (emt., 308–315). Samalla lahkojen suosimat, jäsenilleen menestystä tuottavat, käytännöt levittivät tehokkaasti ”modernin yritteliään keskiluokan eetosta” tai ”kapitalismin henkeä” (emt. 320–322; ks. myös Weber 1980).

Bourdieu’läisessä merkityksessä yksilö (tai ryhmä) ei kuitenkaan voi kasata sosiaalista pääomaa vapaasti: jotta voisi hahmottaa ja kasata sosiaalista pääomaa, on tajuttava sosiaalisen pääoman erityinen logiikka. Tämä edellyttää Bourdieu’n käsitteistössä symbolisen pääoman hallintaa.

Sosiaalisen pääoman (kuten kaikkien pääomatyyppejen) logiikka on Bourdieu’n mukaan mahdollista käsittää vain symbolisen pääoman muodon kautta. Ryhmä, siihen kuuluminen ja henkilöiden väliset ”tuttavuus- ja arvostussuhteet” ja niiden tuottama luotettavuus ja ”luotto” nimittäin tuotetaan ja ylläpidetään symbolisesti. Symbolisen pääoman hallinta taas edellyttää välittävänä tekijänä ”habitusta”, sosiaalisesti konstituoituja kognitiivisia kykyjä. Toisin sanoen sosiaalisen pääoman hallinta edellyttää sosiaalistumisen kautta syntyvien erojen ja samankaltaisuuksien hahmottamiskykyä sekä tietyllä kentällä toteutuvaa kunnioituksen ja maineen hankkimista – vain näiden kautta henkilöille voi muodostua hyödynnettävissä olevia lujia arvostussuhteiden verkostoja. (Ks. Bourdieu 1986, 248–252.) Arvostussuhteisiin liittyy kuitenkin yleensä aina paitsi ”luoton” mahdollisuus myös velvoite toimia arvostusryhmän määrittämällä tavalla. Samalla sosiaalinen (ja symbolinen) pääoma on bourdieu’läisessä mielessä jatkuvasti sosiaalisen kamppailun kohteena, mikä merkitsee sen eriytymistä ja kerrostumista eri yhteiskunnallisten ryhmien välillä.

Bourdieu’n tarkastelussa huomio kiinnittyy sosiaalisen pääoman ominaisuuteen ryhmäspesifinä, keskinäisen arvostusryhmän sisäisenä klubihyödykkeenä. Hänen ajatuksensa on, että sosiaalinen pääoma toimii poissulkevasti lähinnä ylhäältä alaspäin (ks. Bourdieu 1999, 129). Se erottaa esimerkiksi symboliselta arvoltaan erityisiin institutionaalsiin ympäristöihin (esim. eliittikoulut) tai fyysisiin paikkoihin (esim. hienostokorttelit) kytkeytyvät ihmiset valtaväestöstä. Poissulkeminen ylhäältä alas ei näyttäisi kuitenkaan riittävän tavoittamaan ilmiön kaikkia ulottuvuuksia. Ryhmäkuntaisuuden päinvastaiseen luonteeseen on viitannut esimerkiksi Alejandro Portesin työryhmä, joka on tutkinut Yhdysvalloissa maahanmuuttajavähemmistöjä ja heidän taloudellista menestystään. Portesin ja Sensenbrennerin (1993, 1323) mukaan sosiaalinen pääoma koostuu:

ryhmässä vaikuttavista toimintaodotuksista, jotka vaikuttavat ryhmän jäsenten taloudellisiin tavoitteisiin ja siihen kuinka tavoitteisiin pyritään.

Taloudellisen toiminnan kannalta relevantteina toimintaodotuksia

suuntaavina tekijöinä he (ks. Portes & Sensenbrenner 1993; Portes 1995b) pitävät ensiksi ryhmän sisäistämiä *arvoja* (value introjection), jotka tuovat talouteen moraalisen ulottuvuuden. Arvot rajoittavat puhtaaseen ahneuteen ja omaan etuun perustuvaa toimintaa, ja velvoittavat ryhmän jäseniä jakamaan resursseja keskenään. Toiseksi sosiaalisen pääoma lähteeksi he erottavat *suoritteiden vastavuoroisuuden* (reciprocity transactions), joka perustuu normiin vastata palvelukseen palveluksella (Portes & Sensenbrenner 1993, 1324). Esimerkiksi markkinoihin liittyviä ”vihjeitä” antaessaan ryhmän jäsen voi odottaa saavansa vastaavia palveluksia muilta tulevaisuudessa.

Suoritteiden vastavuoroisuus eroaa ryhmän sisäistämistä arvoista siinä mielessä, ettei vastavuoroisuus perustu arvojen tavoin ryhmämoraaliin, vaan pikemminkin oman edun tavoitteluun tietyn normiston vallitessa. Tältä osin Portesin ja Sensenbrennerin ajattelu muistuttaa varsin paljon Marcel Maussin lahjateoriaa. Teoksessaan *Lahja* Mauss kuvasi vertailevalla tutkimusmetodilla lahjojen vaihtoa. Hänen mukaansa pyyteettömiä lahjoja ei juuri ole, vaan lahjoihin sisältyy vapaaehtoisuuden ohella monia oman edun teemoja sekä ääneenlausumattomia normeja, velvoitteita ja pakkoja, joiden noudattamatta jättäminen saattaa lahjan saajan epäedulliseen asemaan. Maussin mukaan: ”Vastaanottaminen ilman vastavuoroisuutta tai suuremman lahjan antamista tarkoittaa alistumista riippuvaisuuteen, tottelevaisen klientin aseman hyväksymistä” (Mauss 1999, 124). Tasa-arvoisen aseman ja ”kasvojen” säilyttäminen edellyttääkin Maussin mukaan palveluksen (lahjan) vastaanottajalta ennalta määrittämätöntä, mutta vähintään samanarvoista palvelusta tulevaisuudessa.

Kolmanneksi sosiaalisen pääoman lähteeksi Portes ja Sensenbrenner nimeävät *rajoittuneen solidaarisuuden* (bounded solidarity). Rajoittunut solidaarisuus ei edellytä ryhmältä yhtenäisesti omaksuttua arvopohjaa. Rajoittuneen solidaarisuuden syntyminen edellyttää sen sijaan ryhmän erityisyyden ja erityisyyteen liittyvien yhteisten etujen *tiedostamista*. Tietoisuus yhteisten erityispiirteitten ja siihen liittyvien etujen olemassaolosta voi synnyttää samassa asemassa olevan ryhmän sisälle solidaarisuussiteitä, jotka mahdollistavat ryhmän organisoitumisen ja resurssien mobilisoinnin yhteisten etujensa ajamiseksi (Portes & Sensenbrenner 1993, 1324–1325; 1327–1332).

Neljäntenä, ja viimeisenä, sosiaalisen pääoman lähteenä Portes ja Sensenbrenner erottavat *pakotetun luottamuksen* (enforceable trust). Tällä he viittaavat yhteisössä vallitseviin tiiviisiin sosiaalisiin siteisiin, ja niiden tuottamaan yhteisön kykyyn valvoa jäseniään ja vaikuttaa heidän toimintaansa. Kun yhteisössä vallitsevat tiiviit sosiaaliset siteet, kykenee se kontrolloimaan jäsentensä toimintaa paremmin kuin yksittäiset jäsenet kykenisivät kontrolloimaan toisiaan. Kontrolli perustuu sosiaalisiin sanktioihin, ei niinkään fyysiseen pakottamiseen: yhteisön sääntöjen pettäminen voi johtaa esimerkiksi maineen menettämiseen, häpäisyyden tai yhteisöstä ulossulkemiseen. Kyseessä on siis sama

ilmiö, jota Coleman kuvaa sosiaalisella sulkeutuneisuudella ja Granovetter timanttimarkkinoiden sosiaalisia verkostoja koskevalla esimerkillään. Kontrollimahdollisuus pienentää väärinkäytösten mahdollisuuksia, mikä lisää toisten toiminnan ennustettavuutta ja synnyttää luottamusta. Luottamus taas mahdollistaa erilaisten ryhmän sisäisten yhteistyö- ja luottojärjestelmien syntyminen. Yksilöiden toiminnan kontrollointi on erityisen tehokasta yhteisöissä, jotka ovat muusta yhteiskunnasta erillisiä, suhteellisen suljettuja sosiaalisia systeemejä. Sulkeutuneisuus lisää kontrollimahdollisuuksia nopeuttaessaan yhteisön normien rikkomuksia koskevan informaation kulkua, erillisyyden taas rajoittaessaan ryhmän jäsenten mahdollisuuksia hakea yhteistyökumppaneita tai luottoa yhteisön ulkopuolelta (ks. Portes & Sensenbrenner 1993, 1332–1338).

Samalla kun kaikki edellä kuvaillut mekanismit tarjoavat yhteisölle ja sen jäsenille sosiaalisen resurssin, on helppo havaita, että sekä sosiaalinen sulkeutuneisuus että rajoittunut solidaarisuus voivat muodostua toimijoiden kannalta sosiaalisiksi rajoitteiksi. Portesin työryhmä onkin korostanut sosiaalisen pääomaan liittyviä ”piiloisia kustannuksia” tai sen ”kääntöpuolta” (ks. Portes & Sensenbrenner 1993, 1338–1344; Portes 1995a, 14; Portes & Landolt 1996). Sosiaalisen pääoman taloudellista toimintaa rajoittuvia puolia ovat esimerkiksi yrittäjille asetettava moraalinen velvoite elättää liiketoiminnallaan laajaa yhteisön jäsenten joukkoa. Yhteisön ripustautuminen jäsentensä talouden varaan voi johtaa ”vapaamatkustamiseen” ja riskikäyttäytymiseen (ns. ”moral hazard” -ongelma), jotka esimerkiksi yritys-elämässä lisäävät liiketoiminnan kustannuksia ja estävät yritystoiminnan kehittymistä.

Samoin yhteisö voi ehkäistä jäsentensä sosiaalista ja taloudellista liikkuvuutta ja toimintamahdollisuuksia. Sisäiseen kiinteyteensä ja ulkopuolisiin kohdistamansa epäluuloon perustuen se saattaa rajoittaa jäsentensä yhteyksiä ulkopuolisiin. Ryhmämoraali ja yhdenmukaisuuden paine voivat edelleen pakheksua yrityksiä nousta muita parempaan taloudelliseen asemaan leimaamalla yritteliäät henkilöt ”nousukkaiksi”. Näin sosiaalisen pääoman tuottavat piirteet voivat joissain oloissa kääntyä myös taloudellista kehitystä vastaan. Itse asiassa Portes ja Sensenbrenner esittävät teesin, jonka mukaan mitä suurempi on rajoitetun solidaarisuuden ja yhteisön kontrollin tuottama sosiaalisen pääoman määrä, sitä enemmän yhteisö asettaa menestyville jäsenilleen vaateita ja sitä enemmän se rajoittaa poikkeavaa käyttäytymistä. Edelleen mitä kauemmin ja mitä vähäisempää ryhmän taloudellinen liikkuvuus on estynyt, sitä todennäköisemmin ryhmän sisälle kehittyä rajoittunutta solidaarisuutta, joka rajoittaa yksilöiden intentioita menestyä taloudellisesti muuta yhteisöä paremmin (Portes & Sensenbrenner 1993, 1341, 1344). Tässä tapauksessa sosiaalinen pääoma muodostuu käänteiseksi j-käyräksi, joka aluksi tukee yhteisön jäsenten pyrkimyksiä, mutta alkaa tietystä vaiheesta ehkäistä toisin toimimista, mikä luonnollisesti vähentää ryhmän uusiutumiskykyä.

3.8. Lähteet, tuotokset ja mekanismit

Edellä käsiteltyjen teoriavirtausten perusteella havaitaan, että sosiaalisen pääoman käsite on tarjonnut kasvualustan varsin erilaisille tavoille esittää sosiaalisen ympäristön ja taloudellisen toiminnan yhteys. Erilaisissa sosiaalisen pääoman teoriasuuntauksissa on painotettu eri tavoin esimerkiksi sosiaalisten verkostojen rakenteen, normien, instituutioiden ja luottamuksen suhdetta. Eroja on myös siinä, millä – yksilön, sosiaalisen ryhmän vai yhteiskunnan – tasolla ilmiön tarkastelua pidetään mielekkäänä. Tämän myötä sosiaalinen pääoma on eri suuntauksissa vaihtelevasti yksityishyödyke, klubihyödyke tai julkishyödyke.

Kaikki edellä esitetyt suuntauukset kiinnittävätkin huomionsa paljolti saman monikasvoisen ilmiön eri ulottuvuuksiin: Burt kiinnittää huomionsa sosiaalisten suhteiden rakenteen yksilöille tuottamiin erilaisiin mahdollisuuksiin. Coleman taas painottaa yhteisön tiivistä sosiaalista rakennetta, joka mahdollistaa yhteisön normien ja luottamuksen ylläpitämisen, toisaalta hän korostaa verkostojen tehtävää informaation välittäjinä. Putnam laajentaa käsitettä ja tarkastelee yhteisöllisiä käytäntöjä ja niiden synnyttämää yleistynyttä luottamusta, jotka uusinnetaan kansalaisaktiivisten ihmisten sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Bourdieu taas yhdistää sosiaalisen pääoman eliittien sisäpiireihin, ja Portesin työryhmä tuo esiin sosiaalisen pääoman vaikutukset paitsi sosiaalisen tuen ja taloudellisen menestyksen lähteenä myös sosiaalisen liikkuvuuden ehkäisijänä tai jopa yhteiskunnallisen marginaalisuuden vahvistajana. Käsitteilytavasta riippuen sosiaalinen pääoma voikin olla menestysresurssi, selviytymisresurssi tai jopa väline syrjäytymiseen.

Painottaessaan jotain ulottuvuutta eri näkökulmat jättävät käsittelemättä joi-
tain muita. Esimerkiksi Colemanin, Burtin ja Putnamin tarkasteluissa korostuu sosiaalisen pääoman yleinen luonne: keskeinen ajatus on että sosiaalinen pääoma toimii samalla tavalla kaikkialla. Tällöin käsittelemättä jäävät kulttuuri ja yhteiskunnan jakautuminen eri identiteettiryhmiksi ja sisäpiireiksi. Bourdieu'n ja Portesin työryhmän töiden perusteella taas voidaan havaita, että sosiaalinen pääoma on kontekstisidonnaista ja riippuu ryhmän sisäistämistä arvoista ja identiteettistä. Se liittyy useimmiten jollekin sosiaalisen elämän alueelle tai johonkin yhteiskunnalliseen osaryhmään, eikä jakaudu tasaisesti yhteiskunnassa. Ryhmän muuttuva asema yhteiskunnassa vaikuttaa sen piirissä olevien yksilöiden sosiaalisen pääoman hyödynnettävyyteen. Toisaalta sosiaalisen pääoma segmentoituminen voi tuottaa jonkun sosiaalisen osaryhmän piirissä hyötyjä ja toiminnan resurssija, kun se samanaikaisesti voi toisaalla toimia poissulkevasti ja toimintaa rajoittavasti. Samalla esimerkiksi Bourdieu'n intressitaistelua ja sisäpiirejä korostava näkemys jättää varsin vähälle huomiolle sen, että joissain sosiaalisissa ympäristöissä ja yhteiskunnissa eliittien sisäpiiriläisyys ja ryhmäkuntaisuus voi olla vähäisempää, jolloin

luottamus voi yleistyä yhteiskunnallisiin käytäntöihin ja instituutioihin. Esimerkiksi Pohjoismaat erottuvat monissa luottamuskyseissä omaksi luottavien yhteiskuntien ryhmäkseen (ks. esim. Knack & Keefer 1997; Hjerppe 1998). Toiseksi Bourdieu ja Portesin työryhmä eivät kiinnitä juurikaan huomiota siihen, että ”sisäpiirin” tai ryhmän muuttuva asema yhteiskunnassa vaikuttaa sen piirissä olevien yksilöiden sosiaalisen pääoman hyödynnettävyyteen. Yhteiskunnallisten ryhmien, eliittienkään, asema ei ole yhteiskunnassa vakaa, vaan ryhmien väliset valtasemat vaihtelevat esimerkiksi poliittisten suhdanteiden mukana. Woolcock (2000, 34–35) onkin painottanut, että sosiaalista pääomaa tutkittaessa on otettava huomioon myös yhteiskunnassa vallitsevat ryhmien väliset intressiristiriidat ja niiden kyky ajaa omia tavoitteitaan. Yhteiskunnan tasolla sosiaalisiin prosesseihin liittyvät intressit merkitsevät sitä, että yhteiskunnallinen kehitys on luonteeltaan ristiriitaista, mikä korostaa ryhmien kykyä neuvotella intressien sovittamisesta. Sosiaalisten ryhmien kapasiteetti toimia kollektiivisten etujensa puolesta riippuu ratkaisevasti siitä, millä tavoin ja missä määrin ne ovat kiinnittyneet muodollisiin instituutioihin.

Erlaisista lähtökohdista ponnistavilla tarkasteluilla on ollut kuitenkin myös monia yhteisiä piirteitä. Formaalia verkostoanalyysiä lukuun ottamatta kaikissa lähestymistavoissa huomio kiinnittyy sosiaalisiin suhteiden kahtalaiseen luonteeseen. Yhtäältä sosiaaliset verkostot synnyttävät ryhmäkuntaista sitoutumista: normiyhteisyyttä, luottamusta, kansalaisaktiivisuutta, keskinäisen arvostuksen ryhmiä, rajoittunutta solidaarisuutta. Toisaalta ne toimivat informaation välittäjinä tai joisain tapauksissa informaation kulun estäjinä. Tässä mielessä sosiaaliseen pääomaan liittyy yhdistäviä/erottavia ja sitouttavia/hylkiviä ulottuvuuksia (ks. myös Woolcock 1998)¹⁷. Avoimeksi ovat kuitenkin paljolti jääneet ne mekanismit, jotka tuottavat sosiaaliseen pääomaan liittyvät positiiviset tai negatiiviset lopputulokset. Eräs sosiaalisen pääomaan liittyvä ongelma onkin ollut käsitteen kausaliiteettiin liittyvä looginen epäselvyys: on vaikea erottaa, mitkä ovat sosiaaliseen pääomaan liittyviä panoksia tai lähteitä ja mitkä taas sen tuottamia lopputuloksia. Laajasti ymmärretynä kyseessä on eräänlainen hybridikäsite, jossa yhdistyvät varsin eritasoiset ilmiöt, kuten verkostot, normit ja luottamus, joiden välinen suhde on keskusteluissa jäänyt epäselväksi. Tämä on näkynyt esimerkiksi aihetta käsitelleissä empiirisissä tutkimuksissa, joiden sosiaalisen pääoman mittarit hyvin yleisesti ovat sotkeneet sekä sosiaalisen pääoman lähteiksi että tuotoksiksi väitettyjä tekijöitä, mikä on johtanut ilmiön tautologisiin tarkasteluihin (ks. Ruuskanen 2001; Simpura 2002). Aluksi olisikin kyettävä erottamaan ne sosiaaliset mekanismit, joiden kautta sosiaalinen pääoma toimii. Tämän jälkeen voitaisiin tutkia, millainen sosiaalinen ympäristö tukee kyseisen mekanismin toimintaa.

¹⁷ Burt ei omaksu ideaa yhteisöstä, vaan hän tarkastelee sosiaalista rakennetta yksilöiden välisen kilpailun areenana. Sitouttavan sosiaalisen pääoman korvaa hänen rakenteellisten aukkojen teoriassaan verkostoasemaan liittyvä kontrollimahdollisuus, joka puolestaan tulee lähelle rakenteellisen vallan käsitettä.

Sosiaalisen pääoman komponentteja ja logiikkaa koskeva yleinen argumentaatio on yksinkertaistettuna jokseenkin seuraava: Yksilöiden väliset pysyvät sosiaaliset siteet mahdollistavat sen, että sosiaalisessa vuorovaikutuksessa toisen osapuolen toiminta muuttuu ennustettavaksi siten, ettei yhteistyön toinen osapuoli toimi lähtökohtaisen petollisesti lyhyen tähtäimen omaa etua tavoitellakseen¹⁸. Ennustettavuus voi perustua siihen, että toiminnan sosiaalinen ympäristö kontrolloi osapuolten toimintaa (luo normeja tai toimintasääntöjä). Toinen vaihtoehto on, että vuorovaikutuksen myötä yksilöiden välille muodostuu yhteinen identiteetti, jolloin he kokevat etunsa yhteneväiseksi. Kolmanneksi luottamus voi perustua jatkuvan vuorovaikutuksen synnyttämään ”valistuneeseen rationaalisuuteen”, jolloin toimijat asettavat pitkän tähtäimen yhteistoiminnan edut lyhyen tähtäimen oman edun tavoittelun edelle (vrt. myös Torsvik 2000).

Sosiaalisessa vuorovaikutuksessa sosiaalisen järjestelmän ja toisen osapuolen tulevien toimien ennustettavuutta voidaan kutsua luottamukseksi. Luottamuksen keskeinen funktio on vähentää sosiaaliin suhteisiin liittyvää satunnaisuutta ja kompleksiteettiä, mikä helpottaa toimijoiden välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä. (Ks. Luhmann 1988.) Luottamuksen merkitys sosiaalisessa toiminnassa ei käy erityisen selväksi tilanteissa, joissa luottamus on läsnä. Vasta luottamuksen puuttuminen tuo sen merkityksen selvemmin esiin. Tämä käy hyvin ilmi esimerkiksi seuraavassa Lähi-idän tilannetta kuvaavassa katkelmassa:

[Ihmiset – PR] huomaavat kohta elävänsä lukemattomien turvajärjestelmien keskellä. Tarkoitus on suojella ihmisiä, mutta he tuntevat itsensä turvattomiksi. Poliisit, miliisit, santarmit ja erilaiset turvamiehet vartioivat elokuvateattereita, teattereita ja kauppaketjuja. Vartijat tutkivat kaikki kouluihin ja lastentarhoihin pyrkivät. Mikä määrä vartioita riittää pitämään silmällä jokaista metroon menijää? Miten monta tuntia ennen jalkapallo-ottelun alkua katsojien on oltava stadionilla, jotta vahdit ehtivät tutkia jokikisen laukun? (Grossman 2001.)

Katkelma kuvaa jyrkkiin identiteettiryhmiin lohkoutuneen yhteiskunnan tuottamaa tilannetta, jossa on hyvin vaikea luottaa mihinkään. Siinä käyvät hyvin esille ensiksikin puuttuvaan luottamukseen liittyvät seurausvaikutukset: pelko, ahdistus ja niistä seuraava toimintakyvyn heikkeneminen. Toisaalta katkelma kuvaa, kuinka epäluottamus tuottaa yksilöille ja yhteisölle epävarmuuden

¹⁸ Vaihtoehtoinen kausaalisuhde olisi, että luottamus synnyttää sosiaalisia verkostoja ja vuorovaikutusta. Brehm ja Rahn (1997) tarkastelivat suhdetta laajalla amerikkalaisella General Social Survey -aineistolla. Heidän mukaansa kansalaisten yhteistoimintaan sitoutuminen ja luottamus ovat vahvassa vuorovaikutuksellisessa suhteessa. Yhteys on heidän mukaansa vahvempi nimenomaan osallistumisesta luottamukseen kuin päinvastoin.

hallintaan liittyviä kustannuksia, joita luottavassa yhteisössä ei yleensä osata edes ajatella. Vaikka edellinen esimerkki kuvaa poikkeuksellisia kriisiolosuhteita, sama luottamuksen tarve on periaatteessa – usein tosin tiedostamattamme – jatkuvasti läsnä moderneissa yhteiskunnissa, joissa monenkeskiset riippuvuudet, toimintojen eriytyminen ja monimutkaistuminen ovat tuottaneet tarpeen luottaa hyvin moniin eri tahoihin. Keskeisimpiä ääneenlausumattoman luottamuksemme kohteita normaalitilanteissa ovat monimutkaiset ja abstraktit yhteiskunnalliset systeemit, kuten talous- ja rahajärjestelmä, yhteiskunnalliset turvajärjestelmät ja infrastruktuuri sekä niitä ylläpitävät asiantuntijajärjestelmät (Giddens 1995, 126–125), mutta myös vuorovaikutustilanteissa kohtaamamme muut ihmiset.

Kirjallisuudessa on mainittu monia luottamuksen tuottamia positiivisia seurausvaikutuksia. Kun ihmiset luottavat toisiinsa, sosiaalinen vuorovaikutus helpottuu. Luottamus yhteiskunnallisten järjestelmien toimivuuteen ja toisiin kansalaisiin auttaa esimerkiksi yhteishyödykkeisiin liittyvien ongelmien ratkaisussa. Se ehkäisee vapaamatkustamista, sillä se saa yksilöt mukautumaan kollektiivisesti hyödyllisiin ratkaisuihin sen sijaan että he tavoittelisivat lyhyellä tähtämellä yksilöllistä etuaan. Tämä parantaa esimerkiksi verojärjestelmän toimivuutta ja helpottaa julkisten palvelujen järjestämistä. Edelleen yritysten välisissä ja niiden sisäisissä suhteissa luottamus vähentää yhtäältä tarvetta tehdä yksityiskohtaisia sopimuksia ja toisaalta tarvetta jatkuvasti valvoa sopimusten toteuttamista. Näin se pienentää taloudellisten toimijoiden välisiä liiketoimintakustannuksia. (Ks. esim. Putnam 2000.) Näiden luottamuksen välillisten vaikutusten lisäksi yksilöiden luottamuksen kokemuksella näyttää olevan myös suoria vaikutuksia, joista tunnetuin esimerkki ovat luottamukseen liitetyt positiiviset terveysvaikutukset (ks. esim. Hyyppä 2002).

Toisin sanoen sosiaalinen luottamus näyttää toimivan toimijoiden välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä helpottavana sosiaalisena mekanismina. Samalla luottamus lisäämällä (ainakin näennäisesti) tulevien tapahtumien ja toisten toimien ennustettavuutta mahdollistaa tulevaisuuteen suuntautumisen, esimerkiksi investoinnit odotettavissa olevien tuottojen varaan.

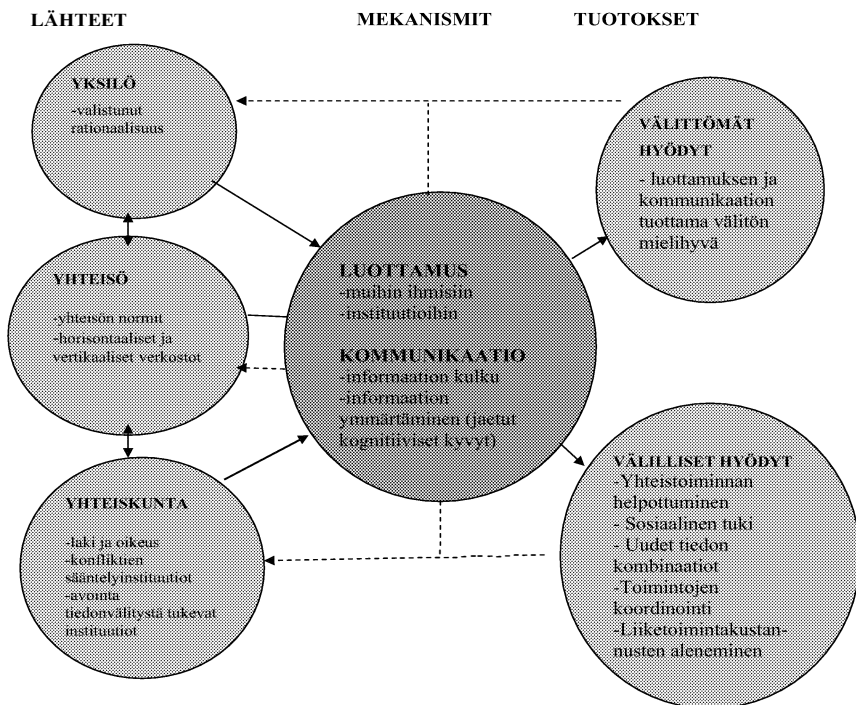
Toisaalta sosiaalisen pääoman esitetään nopeuttavan esimerkiksi normirikkomuksia, markkinamahdollisuuksia, uuden teknologian käyttöönottoa tai työvoiman osaamista koskevan tiedon leviämistä. Näitä toimintaa mahdollistavia elementtejä voidaan kutsua informaation kulkua helpottavaksi kommunikatiiviseksi mekanismit. Näin sosiaalisen pääoman mekanismit voitaisiin jakaa kahteen toisiinsa liittyvään pääulottuvuuteensa: luottamukseen ja kommunikaatioon (vrt. Paxton 1999, 95–97).

Luottamuksen syntyminen on paljolti riippuvainen kommunikatiivisesta prosessista (ks. Hardy ym. 1998, 69–71), mutta samalla kommunikatiivinen prosessi ja kommunikaation sujuvuuden mahdollistavan ”ideaalisen puhe-

tilanteen”¹⁹ syntyminen edellyttävät luottamusta. Luottamuksen osalta on tärkeää sekä luottamus toisiin henkilöihin että formaaleihin ja informaaleihin instituutioihin. Kommunikaation osalta taas on tärkeää sen oikeellisuus, sopivuus vallitsevaan normatiiviseen kontekstiin ja vilpittömyys sekä se että toimijat kykenevät ymmärtämään toisiaan (ks. Habermas 1984, 94–101). Tämä liittyy esimerkiksi kulttuurisesti jaettuihin merkitysjärjestelmiin ja kognitioihin (vrt. DiMaggio 1994, 39)²⁰. Näin ollen sosiaaliseen pääomaan liittyvä kausaaliteetti voitaisiin esittää erottelemalla sosiaalisen pääoman lähteet, tuotokset ja näitä välittävät sosiaaliset mekanismit (ks. kuva 5).

¹⁹ “Ideaallinen puhetilanne” on Habermasin (1973) rekonstruktio, joka hahmottaa ideaalityyppistä tilannetta “rationaalisesti motivoituneen konsensuksen” saavuttamiseksi. Habermasilaisen ideaalisen puhetilanteen ehdot voidaan jakaa symmetriaehtoihin (kaikkien osallistujien yhtäläinen mahdollisuus aloittaa ja jatkaa kommunikaatiota ja yhtäläinen mahdollisuus esittää väitteitä, suosituksia ja selityksiä sekä kyseenalaistaa perustelut) ja vastavuoroisuusehtoihin (kaikilla on oltava toimijoina yhtäläiset mahdollisuudet ilmaista toiveitaan, tunteitaan ja intentioitaan ja lisäksi puhujien on toimittava ikään kuin toimintakontekstissa olisi kaikkien yhtäläiset mahdollisuudet antaa käskyjä ja vastustaa niitä, tehdä lupauksia, kieltäytyä, olla vastuullisia teoistaan ja vaatia muilta vastuullisuutta). (Ks. Benhabib 1986, 284–287.)

²⁰ Nahapiet ja Ghoshal (1998) erottavatkin sosiaalisessa pääomassa rakenteellisen, relationaalisen ja kognitiivisen ulottuvuuden.



Kuva 5. Sosiaalisen pääoman lähteet ja tuotokset

Sosiaalisen pääoman lähteet ovat mitä ilmeisimmin kontekstisidonnaisia. Erilaisissa sosiaalisissa ympäristöissä yhteiskunnan formaalit instituutiot ja yhteisöön liittyvät epäviralliset instituutiot saavat erilaisen roolin. Esimerkiksi muihin ihmisiin kohdistuvan luottamuksen merkitys näyttää korostuvan yhteiskunnissa, joissa luottamuksen formaalit tuki-instituutiot eivät kykene ylläpitämään vakaata sosiaalista järjestelmää (ks. Knack & Keefer 1997). Sama koskee sosiaalisen pääoman tuotoksia. Eri kulttuurisissa ympäristöissä arvostetaan erilaisia asioita, jolloin sosiaalinen pääoma voi tuottaa taloudellisten seurausten ohella joitain muita yksilöiden tai yhteisön toivottavina pitämiä seurauksia. Mikäli yhteisön arvot ja normit suosivat taloudellista tavoittelua, johtaa sosiaalinen pääoma myös mitä ilmeisimmin taloudellisesti positiivisiin seurauksiin. Yhteistoiminta voi kuitenkin suuntautua myös muuhun kuin taloudelliseen tavoitteluun. Tämän vuoksi esimerkiksi yhteisössä tai yhteiskunnassa vallitsevat arvot ja normien sisältö on järkevää pitää käsitteen ulkopuolella. On nähdäkseen kuitenkin uskotavaa, että luottamus ja kommunikaation sujuvuus helpottavat kaikissa

ympäristöissä toimijoiden vuorovaikutusta. Ne tuottavat välittömiä hyötyjä esimerkiksi tehdessään ihmisten välisen vuorovaikutuksen miellyttävämmäksi ja edistäessään yksilöiden koettua terveyttä ja toimintakykyä²¹. Samalla ne tuottavat välillisiä hyötyjä (tai ”pääomahyötyjä”) – helpottavat esimerkiksi yhteistoimintaa, toimintojen koordinoitua ja ongelmien (ja mahdollisuuksien) havaitsemista ja kollektiivista ratkaisemista. Näin ne tehostavat yhteiskuntien suorituskykyä ja taloudellista tehokkuutta²².

²¹ Kiitan Reino Hjerppeä huomion kiinnittämisestä luottamuksen ”välittömiin hyötyihin”.

²² Luottamuksen ja talouden toimintakyvyn välisestä yhteydestä on tehty varsin paljon myös empiirisiä tutkimuksia. Esimerkiksi Knack ja Keefer (1997) vertailivat World Value Surveyn (WVS) perusteella 29 markkinatalousmaata. Tulosten mukaan luottamus muihin ihmisiin ja kansalaisten suuntautuminen yhteistoimintaan ovat positiivisessa yhteydessä talouden toimintakykyyn. Luottamus ja yhteistoiminnallisuuden normit ovat tutkimuksen mukaan vahvimpia maissa, joissa on omaisuus- ja sopimusoikeuksia tukevat tehokkaat instituutiot. Sama pätee Knackin ja Keeferin mukaan maihin, jotka eivät ole polarisoituneet yhteiskuntaluokkien tai etnisten jakojen mukaisesti. La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer & Vishny (1997) taas tutkivat yleisen luottamuksen suhdetta useisiin eri lähteistä keräämiinsä muuttujiin. Tutkimuksen mukaan, kun vakioidaan asukaslukuun suhteutettu bruttokansantuote, luottamuksen kasvu on yhteydessä hallinnon tehokkuuteen, kansalaisten osallistumiseen, talouden keskittymiseen sekä infrastruktuurin ja koulutusjärjestelmän toimivuuteen tilastollisesti merkitsevällä tasolla. Luottamuksella on edelleen yhteys matalaan inflaatioon ja heikko yhteys myös bruttokansantuotteen kasvuun. Tekijöiden päätelmä empiirisistä tuloksistaan on, että luottamuksella on talouden toimintaa tehostavaa vaikutusta. Hjerppe (1998) tarkasteli omassa tutkimuksessaan Michiganin yliopiston yhteydessä toimivan Inter University Consortiumin luottamusindeksin suhdetta talouskasvuun 27 maan bruttokansantuotteeseen poikkileikkauksineistolla. Tarkastelun mukaan luottamus korreloi positiivisesti sekä tulotason että talouskasvun kanssa. Whiteley (2000) taas tutki sosiaalisen pääoman ja talouskasvun suhdetta 34 maan otoksella vuodesta 1970 vuoteen 1992. Tulosten mukaan luottamus on tärkeä maiden välisten havaittujen kasvuerojen selittäjä. Sen vaikutus talouskasvuun on Whiteleyn mukaan vähintään samaa tasoa kuin inhimillisen pääoman vaikutus. Edellä mainitut tutkimukset viittaavat siis siihen, että yhteisössä tai yhteiskunnassa vallitsevan luottamuksen ja taloudellisen toimintakyvyn välillä on positiivinen yhteys. Kiistaton luottamuksen ja sosiaalisen pääoman suhde ei kuitenkaan näytä olevan. Esimerkiksi Beugelsdijk, de Groot ja Schaik (2002) kritisoivat Knackin ja Keeferin edellä esitettyjen tulos-

Tarkasteltaessa mekanismeja kaksikulotteisessa kehikossa voidaan muodostaa neljä ideaalityyppistä sosiaalista rakennetta tai sosiaalista ympäristöä, jotka kaikki ehdollistavat rakenteen jäsenten välistä yhteistoimintaa eri tavoin (ks. kuva 6):

ten robustisuutta: luottamuksen vaikutukset ja niiden merkitsevyys ovat herkkiä mallissa käytetyille muuttujille ja niiden operationalisoinnille. Omasa 54 eurooppalaisen alueen tarkastelussaan Beugelsdijk ja van Schaik (2001) eivät havainneet luottamuksen ja talouskasvun välillä yhteyttä. Helliwell (1996) tarkastellessaan 17 Aasian OECD maata puolestaan löysi WVS-aineistolla mitatun luottamuksen ja tuottavuuden kasvun väliltä tilastollisesti merkitsevän negatiivisen yhteyden. Helliwellin tarkastelussa eivät olleet kuitenkaan mukana Aasian köyhimmät ja keskituloiset maat. Knackin ja Keeferin (1997) mukaan näyttääkin siltä, että henkilöiden välinen luottamus korostuu erityisesti köyhemmissä maissa ja maissa, joissa formaalit instituutiot eivät kykene ylläpitämään hallinnon johdonmukaista toimintaa. Eräs luottamukseen liittyvä piirre näyttää olevan se, että luottamus kohdistetaan ihmisiin, joita pidetään tuttuina tai joihin muuten voidaan tilannekohtaisesti samaistua. Esimerkiksi Suomessa luottamus kohdistuu ensisijaisesti omaan perheeseen, toissijaisesti maanmiehiin. Ulkomaalaisiin suhtaudutaan selvästi epäluuloisemmin. Myös oman kansallisuuden sisällä luottamus vaihtelee: kulttuuriltaan ja käyttäytymismalleiltaan poikkeaviin ryhmiin, kuten romaneihin, luotetaan selvästi vähemmän (ks. Ilmonen 2002). Ilmiö erottuu myös maiden välisissä vertailuissa. Subjektiiivisesti ilmaistu luottamus muihin ihmisiin on yleisintä väestöltään yhtenäisissä maissa. Yhteiskunnallisen lohkokoutumisella näyttää olevan myös muita vaikutuksia sosiaaliseen kanssakäymiseen: osapuolten sosiaaliset erot ennustavat jossain määrin pettämisalttiutta (luotettavuutta) vuorovaikutustilanteissa (Glaeser, Laibson, Scheinkman & Soutter 2000). Näyttää siltä, että myös rodulliset tai etniset konfliktit ja jaot ovat omiaan heikentämään yhteisön sosiaalista vuorovaikutusta ja myös investointeja julkishyödykkeisiin (Alesina & Ferrara 2000; Alesina, Baqir & Easterly 1999). Luottamuksen ja luotettavuuden kohdistuminen lähinnä itsen kanssa samankaltaisiksi koettuihin ihmisiin kuvaa juuri sosiaaliseen pääomaan liittyvää kääntöpuolta. Luottamus ei toisin sanoen leviä tasaaisesti yhteiskunnassa, ja mikäli luottamus- ja identiteettirajoihin liittyy suvaitsemattomuutta, vahvan ryhmäkuntaisen luottamuksen seuraus voi pahimmillaan olla ”balkanisoituminen” – sosiaalisten ryhmien tai etnisten ryhmien väliset jyrkät konfliktit.

Luottamus		
	Korkea	Matala
Avoin/ Yleistynyt	Sosiaalinen koheesio - Sopimus - Intressitiriitojen institutionaalinen sääntely	Markkinat - Opportunismi, kilpailu - Hintamekanismi ratkaisee yhteistyön
Rajoittunut/ Paikallinen	Amoraalinen familismi - Yhteistoiminta identiteetti- ryhmien sisäistä - Yhteiskunnan segmentoi- tuminen	Amoraalinen individualismi - Vähäinen yhteistoiminta - ”Kaikkien sota kaikkia vastaan”
Kommunikaatio		

Kuva 6. Sosiaalisen pääoman ulottuvuudet

Nelikentän oikea alakulma muodostaa sosiaalisen rakenteen, jota kutsun *amoraaliseksi individualismiksi* (ks. myös Woolcock 1998). Rakenteessa sekä tiedon kulku toimijoiden välillä että toimijoiden identifioituminen ryhmiksi on heikko. Yhdistelmä voi johtaa toimijoiden vähäiseen vuorovaikutukseen ja lyhyen tähtäimen oman edun tavoitteluun pidemmän aikavälin hyötyjen kustannuksella. Tässä tapauksessa sosiaalinen rakenne ei tue yhteistoiminnan muodostumista, vaan ruokkii hobbesilaista ”kaikkien sota kaikkia vastaan”.

Kentän vasemman alakulman taas muodostaa rakenne, jossa yhdistyy paikallisten identiteetti-ryhmien sisäinen korkea keskinäinen luottamus (tai rajoittunut solidaarisuus), mutta ryhmien välisen kommunikaation – tai ryhmien välisen ”heikkojen” sosiaalisten siteiden (Granovetter 1973) – puuttuminen. Tässä tapauksessa sosiaalinen rakenne muodostaa ryhmän sisäistä yhteistoimintaa tukevan toimintaympäristön. Samalla rakenne voi ehkäistä ryhmän jäsenten pyrkimyksiä ylittää ryhmän elintaso tai ylläpitää sosiaalisia siteitä yhteisön ulkopuolelle. Sosiaalinen rakenne tukee samalla epäluottamusta ulkopuolisiin, ja se voi johtaa yhteiskunnan lohkoutumiseen. Kutsun yhdistelmää Banfieldiä (1958) seuraten *”amoraaliseksi familismiksi”*.

Nelikentän oikean yläkulman muodostaa rakenne, jota leimaa toimijoiden välinen matala sosiaalinen luottamus ja sitoutuminen mutta samanaikaisesti hyvä informaation kulku. Kyseinen sosiaalinen rakenne on ideaalityyppinen esimerkki Polanyin (1944) ”markkinayhteiskunnasta” tai uusklassisen taloustieteen konstruoimasta *täydellisten markkinoiden* tilanteesta, jossa yksilöt tavoittelevat vuorovaikutustilanteissa omaa etuaan, ja kaikilla on käytettävissään täydellinen informaatio. Täydellisen tietämyksen oletuksen vallitessa kysymys luottamuksesta sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ei itse asiassa lainkaan realisoidu. Vasta kun kiinnitetään huomio markkinoiden epätäydellisyyksiin ja hyödykemarkkinoita koskevaan epätäydelliseen informaatioon, luottamuk-

sen taloudellinen merkitys nousee merkittävämmiin esille (ks. Akerlof 1970)²³. ”Markkinayhteiskunnan” tapauksessa yhteistoiminnan muodostuminen määräytyy markkinoilla toteutuvassa kilpailussa, jossa toiminnan sopeuttaja on markkinamekanismi.

Kentän vasemman yläkulman muodostaa yhdistelmä hyvää informaation kulkua ja yleistynyttä luottamusta. Kyseisessä rakenteessa identiteettiryhmien keskinäinen luottamus on korkea, mutta samalla ryhmien välillä on heikkoja siteitä ja toimijoiden välinen tiedon kulku on tehokasta. Rakenne tukee paikallisten identiteettiryhmien välisten intressiristiriitojen sovittamista ja ”ideaalisen puhetilanteen” syntymistä. Samalla paikallinen luottamus voi vakiintua luottamuksen tuki-instituutioksi, kuten sosiaalisesti hyväksytyksi lainsäädännöksi ja erilaisiksi konfliktien sääntelyjärjestelmiksi. Kutsun rakennetta *sopimussyhteiskunnaksi*.

On syytä korostaa, että edellä esitetyt nelikentän kulmat ovat sosiaalisen pääoman kahden selkeimmän välittävän mekanismin yhdistelmistä muodostettuja ideaalityyppejä, joita ei löydy sellaisinaan empiirisestä maailmasta. Esimerkiksi kansainväliset rahamarkkinat, joita yleensä pidetään persoonattoman markkinavaihdon ilmentymänä, eivät toimisi ilman kauppaa säänteleviä instituutioita ja markkinavalvojia. Ideaalityyppejä ei siis pidä ottaa todellisuuden kuvauksina, vaan kyseessä ovat ilmiön tiettyjä ulottuvuuksia korostavat tyypittelyt, joiden tarkoitus on toimia heuristisesti, ajattelun apuvälineinä. Empiirisessä maailmassa havaitut sosiaaliset ympäristöt sisältävät ominaisuuksia eri ideaalityypeistä ja, kuten edellä on argumentoitu, taloudessa on aina läsnä myös sosiaalinen ja normatiivinen elementti. Erilaiset sosiaaliset ympäristöt joka tapauksessa rakenteistavat yksilöiden ja ryhmien välistä yhteistoimintaa eri tavoin. Niihin kaikkiin voi muodostua *paikallisesti* tehokkaita sosiaalisia järjestelyjä, mutta kokonaisyhteiskunnan kannalta tehokkaat ratkaisut löytynevät sosiaalisista ympäristöistä, joissa yhdistyvät markkinoiden tehokkuushyödyt sosiaalisen luottamuksen ja sopimisen kumppanuushyötyihin.

²³ Täydellisten markkinoiden oletuksella pitkään operoineen uusklassisen taloustieteen tarkasteluissa luottamuksen merkitys onkin jäänyt varsin vähälle huomiolle. Kuitenkin, kuten Kenneth Arrow on jo 1970-luvun alussa huomauttanut: ”Käytännöllisesti kaikissa liiketoimissa on mukana luottamuksen elementti, varsinkin sellaisissa, jotka toteutuvat vasta jonkin aikaperiodin jälkeen. Voidaan hyvin uskottavasti väittää, että suuri osa maailman taloudellisesta takapajuisuudesta voidaan selittää molemminpuolisen luottavaisuuden puutteella.” (Arrow 1971, 345.) Esimerkiksi Jens Beckertin (1996) näkemys onkin, että juuri reaali maailmassa vallitseva täydellisen tietämyksen puuttuminen ja epävarmuuden ongelma tarjoavat lähtökohdan talouden sosiologiselle selittämiselle.

Kun tarkastellaan sosiaalisen pääoman merkitystä, huomio voidaan kohdistaa sosiaalisen toimintaympäristön eri tasoille. Makrotasolla huomio voidaan kiinnittää esimerkiksi yhteiskunnan kykyyn edistää kommunikaatiota: tiedon kulkua ja sen ymmärtämistä. Edelleen voidaan tarkastella sen kykyä ylläpitää luottamusta instituutioihin. Lisäksi tarkastelun kohteena voivat olla yhteiskunnallisten identiteetti- ja intressiryhmien väliset suhteet ja valtion kyky toimia ryhmien välisten konfliktien sovittelijana.

Välittävällä tasolla keskeisiä ovatkin esimerkiksi informaation leviämistä edistävä sosiaalinen rakenne ja yhteisön kyky tuottaa ja ylläpitää luottamusta jäsentensä vastavuoroisuuteen ja valistuneeseen rationaalisuuteen. Toisaalta tärkeää on yhteisössä vallitseva erilaisuuden sietäminen, joka takaa yhteisön dynamiikan säilymisen. Esimerkiksi työyhteisöissä, yrityksissä ja yritysverkostoissa oleellisia seikkoja ovat tiedon kulku verkostoissa sekä osapuolten ja henkilöiden välinen avoimuus ja luottamus. Nämä kaikki ovat omiaan edistämään osapuolten sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin, hyvien käytäntöjen leviämistä työyhteisössä ja kokemusperäisen ”hiljaisen tiedon” eksplikoitumista, mitkä kaikki ovat innovatiivisuuden kannalta keskeisiä organisaatioiden ominaisuuksia.

Mikrotasolla, tutkittaessa yksilön (tai organisaatio-toimijan) sosiaalista pääomaa, huomio voidaan kiinnittää esimerkiksi käytettävissä oleviin sosiaalisiin suhdeverkostoihin, verkostojen ”rakenteellisiin aukkoihin” ja verkostoissa vallitsevaan luottamukseen. Sosiaalisen rakenteen aukot ja niiden havaitseminen ovat tärkeitä esimerkiksi informaation leviämisen kapeikkojen tunnistamisessa. Sosiaalisen rakenteen aukkojen täytyminen mahdollistaa epätodennäköisten tietoyhdistelmien syntymistä, mikä taas on tärkeää uuden tiedon syntymisen, mahdollisuuksien ja ongelmien havaitsemisen ja niiden hyväksikäyttämisen ja ratkaisemisen kannalta. Samalla on havaittava, että yksilöiden strateginen käyttäytyminen hallitsemiensa rakenteellisten aukkojen maksimoimiseksi voi synnyttää rakenteeltaan harvoja, vertikaalisia verkostoja. Verkostokeskeisyys maksimoi yksilön kyvyn toimia informaation solmukohtana, mutta luottamuksen kannalta runsaasti rakenteellisia aukkoja sisältävä sosiaalinen rakenne voi olla tuhoisa. Rakenteelliset aukot estävät informaation tasaista kulkua, mikä voi edistää epäsymmetristen valta-asemien syntymistä ja rapauttaa luottamusta (ks. myös Putnam ym. 1993, 174).

4. JOUSTAVA TUOTANTO JA LUOTTAMUKSEN ONGELMA

4.1. Joustava tuotanto ja luottamus

Sosiaalisen ympäristön ja taloudellisen toiminnan suhteen tarkastelussa Suomio kiinnittyi erityisesti sosiaalisen ympäristön kykyyn ylläpitää toimijoiden välistä luottamusta ja kommunikaatiota. Viime vuosina käydyn keskustelun perusteella luottamuksella näyttääkin olevan keskeinen merkitys yritysten kilpailukyvyyn sekä liiketoimintasuhteiden mahdollistajana. Yrityksen toimintaympäristöön liittyvät potentiaaliset muutokset ja epävarmuudet sekä liikesuhteiden määrän lisääntyminen ja monimutkaistuminen ovat kaikki tekijöitä, jotka edellyttävät toimijoilta entistä enemmän luottamusta. Sama koskee yritysten tuotantoprosessien monimutkaistumista ja tiedonvaihdon ja informaation merkityksen korostumista tuotannossa. Kaikki mainitut kehitys-suunnat edellyttävät jonkinasteisen luottamuksen olemassa oloa niin organisaatioiden sisällä kuin niiden välilläkin (ks. Lane 1997).

Esimerkiksi liiketoiminnan jatkamista, laajentamista tai sijaintipaikkaa har- kitsevan yrityksen omistajien ja liikkeenjohdon on ensiksikin luotettava sekä taloudellisen ympäristön suotuisaan kehitykseen että työntekijöihinsä, näiden yhteistyöhaluun ja -kykyyn, jotta heidän kannattaa sijoittaa rahoituspääomia jatkuvia tuote- ja prosessi-innovaatioita edellyttäviin investointeihin.

Toisaalta luottamus näyttää olevan keskeinen sekä yrityksen sisäisen että yri- tysten välisen yhteistyön kehittymisen edellytys. Mikäli toimija ei luota yhteistyökumppaneihinsa, hän pyrkii yleensä pidättämään itselleen informaatiota, salaa ideoitaan ja tekemiään päätelmiä. Hän välttää sellaisten tunteidensa ilmaisemista, joiden pelkää asettavan itsensä alttiiksi toisten pahantahtoisuudelle, suhtautuu epäillen toisten ehdotuksiin ja pitää tiukasti kiinni omista näkemyksistään näin pyrkien minimoimaan muiden, ei luotettujen tahojen, itseensä kohdistaman vaikutusvallan. Tämä johtaa siihen, että esimerkiksi tie- don vaihto toimijoiden välillä muodostuu rajoittuneeksi ja epätäsmälliseksi. (Ks. Zand 1972, 230–232.)

Esimerkiksi Nonakan ja Takeuchin (1995) kuvaamassa innovatiivisessa yritysmallissa – ”tietoa luovassa yrityksessä” – luottamuksella on keskeinen merkitys. Nonakan ja Takeuchin mukaan uuden tiedon syntyminen yrityksissä perustuu ilmaistavissa olevan ”eksplisiittisen tiedon” ja ”hiljaisen tiedon” (tacit knowledge) väliseen vuorovaikutukseen. Keskeistä mallissa on siis työntekijöiden vaikeasti ilmaistavissa olevan, kokemukseen perustuvan ja epävirallisen tiedon yhdistäminen yrityksen muodollisista organisaatioistaan keräämään viralliseen ja formaaliin tietoon. Jos tätä vuorovaikutusta kyetään systemaattisesti edistämään, voidaan saavuttaa Nonakan ja Takeuchin mukaan entistä innovatiivisempia ja joustavampia tuotantoympäristöjä. Jotta joustavat ja innovatiiviset mallit käytännössä toimisivat, on organisaation eri osapuolten, johdon ja työntekijöiden, mutta myös eri työntekijäryhmien, välillä vallittava luottamukselliset suhteet. Mikäli luottamusta ei ole, kaikki pyrkivät käyttämään hiljaisen tietonsa omaksi (”amoraalinen individualismi”) tai oman läheisen viiteryhmänsä (”amoraalinen familismi”) hyväksi. Tästä hyvä esimerkki on Kortteisen (1992a) tutkimuksessaan esiintuoma CNC-koneistajien metalliteollisuudessa harrastama ”kusetus”: työntekijät voivat käyttää käytännön työssä hankkimaansa osaamista lähinnä omien vapausasteidensa laajentamiseen, eivät niinkään työyhteisön kannalta suotuisaan tuottavuutta nostavaan työmenetelmien kehittämiseen. Syynä tähän ovat Kortteisen mukaan työnjohdon ja työntekijöiden huonot suhteet sekä työnantajan ja työntekijän väliset eturistiriidat, jotka ovat kärjistyneet joustavuutta tavoiteltaessa.

Sama luottamuksen tarve koskei myös yritysten välistä yhteistyötä. Esimerkiksi Teollisuuden ja työnantajien teollisuuden verkostoitumista koskevan kyselyn mukaan yritysten yhteistyökumppaneiden valinnassa käyttämien tärkeimpien kriteerien joukossa olivat luottamukseen liittyvät kysymykset: Yhtä tärkeää kuin toiminnan kustannustehokkuus oli kumppanin ”kyky sisäistää vastuu ja noudattaa sopimusta”. Kolmanneksi tärkeimpänä taas mainittiin ”luottamus yhteisiin toimintatapoihin”. (TT 2001a, 38.)

Luottamuksen tarve joustostrategiaa soveltavassa verkostoyrityksessä liittyy verkoston toimijoiden välisiin riippuvuussuhteisiin. Yhteistyöverkostoissa järjestelmän jäsenten toimet vaikuttavat aina joltain osin myös muihin verkoston jäseniin. Näin verkoston jäsenet voivat toiminnallaan vahingoittaa muita, ja samalla ne ovat ainakin jossain määrin haavoittuvia muiden itseen kohdistuville epäsuotuisille toimenpiteille. Oleellisia luottamuksessa ovatkin siihen liittyvät riippuvuuden ja haavoittuvuuden ulottuvuudet, jotka eivät palaudu rationaalisen valinnan riskituohto-laskelmiin. Mikäli pyrimme suojaamaan tai vakuuttamaan asemamme *täysimääräisesti* mahdollisten petosten ja riskien varalle, emme itse asiassa lainkaan luota. Luottamuksen varaan heittäydettäessä asetutaan alttiiksi riskeille, jotka toteutuessaan ovat luottamisesta seuraavia tuottoja suurempia (Baier 1986; Luhmann 1988). Tämä myös tekee luottamuksen synnyttämisen vaikeaksi.

Samalla kun luottamuksen merkitys joustavan yhteistyön syntymisessä on hyvin yleisesti hyväksytty peruslähtökohta, tulkinnat joustavan tuotantomallin ja luottamuksen välisestä suhteesta näyttävät olevan ristiriitaisia. Kuten tutkimuksen johdantoluvussa viitattiin, esimerkiksi Charles Sabelin (1989) mukaan luottamus on paitsi joustavan tuotannon välttämätön edellytys myös sen seurausvaikutus. Hänen mukaansa sosiaaliin ympäristöihin sitoutunut luottamus yhtäältä mahdollistaa joustavien alueellisten yhteistyömuodostumien synnyn, sillä se tukee toimijoiden keskinäistä sitoutumista ja riskinottoa. Samalla joustavaan tuotantoon kuuluva yhteistyö ja vuorovaikutus tuottavat hänen mukaansa arvoyhteisyyttä ja paikallista solidaarisuutta, jotka edelleen vahvistavat luottamusta.

Richard Sennett (1998) taas on tulkinnut joustavan tuotannon ja luottamuksen suhdetta siten, että joustavuuteen sisäänrakentuva lyhytjännitteisyyden ja nopeiden muutosten vaatimus alkaa nakertaa ihmisten kykyä kiinnittyä mihinkään vakaaseen ja jatkuvaan, mikä taas näyttäisi olevan luottamuksen tärkeä perusta. Ongelmaksi joustavuutta tavoittelevissa verkostoyrityksessä voi muodostua se, että työurien ja yhteistyösuhteiden epävakaus, katkoksellisuus ja satunnaisuus alkavat syövyttää toimijoiden keskinäistä lojaalisuutta ja sitoutumista, jotka ovat luottamuksen ja hiljaisen tiedon luovuttamisen keskeisiä edellytyksiä.

Samantapaisen tulkintaan päätyy myös Ulrich Beck, joka 1980–90-lukujen tuotannossaan on kuvannut globalisaatioon liittyvää yhteiskunnallista kehitystä riskiyhteiskunnan syntymisenä (ks. Beck 1993; 1995). Globalisoituminen, ”modernin radikalisoituminen”, johtaa Beckin mukaan aikakauteen, jolle on ominaista *yksilöllistyminen* – yksilöön kohdistuvien riskien tuottaminen ja jakaminen. Nyt ”yksilö näyttelee, lavastaa, esittää ja ohjaa oman elämäkertansa, identiteettinsä, sosiaaliset verkostonsa, sitoumuksensa ja vakaumuksensa” (Beck 1995, 27–29). Erityisesti tuotannollisen joustavuuden, työttömyyden ja talouskriisien hallinnointi yhdentyvillä markkinoilla johtaa Beckin mukaan toimintamalleihin, jotka vahvistavat yksilöitymiskehitystä. Tämä merkitsee yksilöityviä työuria: työsuhteiden joustavuutta, lyhyitä työsuhteita, joustavia työaikoja ja erilaisten työn ja työttömyyden välisten harmaiden alueiden, kuten itsensätyöllistämisen, freelancerismin ja pienyrittäjyyden laajenemista ja yleistymistä. Kehitys murentaa samalla aiemmin vakaina pidettyjä kategorioita – kuten vakaa palkkatyösuhte – joihin kiinnittyminen on moderneissa yhteiskunnissa tarjonnut ihmisille aineksia rakentaa identiteettiään, luottamustaan ja tulevaisuudenuskoaan. (Ks. Beck 1993; 1995.)

Molemmista, sekä Sabelin että Sennettin ja Beckin näkökulmissa luottamuksen tulkitaan olevan systeemisessä suhteessa globalisaatioon ja siihen liittyvään joustavaan tuotantomalliin. Joustava tuotantomalli joko systemaattisesti vahvistaa (Sabelin) tai heikentää (Sennett, Beck) yksilöiden tai yhteisöjen kokemaa luottamusta.

Tämän kaltainen joustavan tuotannon ja luottamuksen välisen suhteen yleisen luonteen korostaminen on jossain määrin yksinkertaistavaa. Pikemminkin

tuntuu uskottavalta, että globalisaatioon ja joustavaan tuotantoon liittyy erisuuntaisia paikallisia kehityspolkuja, jotka eriyttävät, eivät samankaltaista, globaalin verkostotalouden eri asemissa sijaitsevien toimijoiden luottamuksen kokemusta. Kehityspolkujen määräytymisessä toiminnan sosiaalisella, kulttuurisella ja institutionaalisella kontekstilla on tärkeä asema.

4.2. Luottamuksen luonne

Luottamuksen voidaan katsoa liikkuvan harmaalla vyöhykkeellä, jonka toisella ääri-laidalla on täydellinen luottamuksen puuttuminen ja toisella taas rutiininomainen tai mekanistinen, ”sokea” luottamus. On ilmeistä, että yhteistyön syntymisen yleinen perusedellytys on jonkinasteisen luottamuksen olemassa olo: Mikäli yhteistyöosapuolet eivät lainkaan luota toisiinsa, ei kenenkään kannata tehdä aloitetta yhteistyöstä, vaan kaikkien kannattaa toimia opportunistisesti. Pelko siitä että toinen osapuoli pettää heti siitä itse etua saadessaan johtaa siihen, että kaikkien kannattaa uhrata mahdolliset yhteistyön edut lyhyen tähtäimen oman edun tavoittelulle. Vastaavasti mekanistisen luottamuksen vallitessa ”minän” ja ”toisen” etu näyttää erottamattomana, jolloin kysymys yhteistyöstä ei lainkaan aktualisoidu, vaan otetaan annettuna. Tämän kaltaisesta luottamussuhteesta lienee kyse esimerkiksi pienen lapsen suhteessa äitiinsä tai uskonnollisen yhteisön jäsenen luottamuksessa lahkonsa karismaattiseen johtajaan.

Samalla luottamuksen täsmällisempi sisältö esimerkiksi sosiaalisen pääoman keskustelussa on jäänyt varsin vähälle huomiolle. Eräs keskeinen luottamuksen ominaisuus on, että se suuntautuu tulevaisuuteen. Luottaminen käytännössä merkitsee tulevaisuuden tapahtumien ennakkointia (ks. Luhmann 1979, 10, 25; Luhmann 1988; Barbalet 1998). Esimerkiksi instituutioon tai toiseen ihmiseen luotettaessa ennakoidaan, että se/hän toimii, kuten sen kuuluu tai kuten hän on luvannut toimia. Toisaalta on oleellista, että luottamuksella on oltava vaikutuksia toimijan päätöksiin: luottamuksella on merkitystä vasta kun sillä on toimintaa suuntaavaa potentiaalia (ks. myös Dasgupta 1988, 51). Yhteisön ja yhteiskunnan tasolla on vallittava vakiintuneita luottavia käytäntöjä, yksilötasolla luottavaa toimintaa²⁴. Tämä voi näkyä tiettyjen toimintamallien (kuten valvonnan ja kontrolloinnin) puuttumisena tai joidenkin toimintamallien (esim. valmius osallistua yhteistyöhön, jossa muiden valvonta on

²⁴ Myös Wittgenstein huomautuksissaan Mooren varmuuden käsitteestä näyttää viittaavan samankaltaiseen pragmaattiseen käsitykseen luottamuksen ilmenemisestä (ks. Wittgenstein 1999).

vaikkea tai kallista) olemassaolona (Offe 1999, 46–47).

Edellä kuvatussa merkityksessään luottamus voidaan käsitteellistää eräänlaisena julkishyödykkeenä, joka parantaa monenkeskisten ja monimutkaisten järjestelmien toimintakykyä ja yksilön toimintaa järjestelmien osana, sillä se vähentää niihin liittyvää moniselkoisuutta ja satunnaisuutta, ja lisää niiden toiminnan ennustettavuutta ja vakautta (Luhmann 1988). Jos toimija esimerkiksi luottaa liikennesääntöjen järkevyyteen liikenteen sujuvuuden takaajana, hän toimii sääntöjen mukaisesti. Samalla hän käytöksellään vahvistaa liikennesääntöjen olemassaoloa ja liikenteen toimivuutta²⁵.

Usein arkielämän tasolla luottamus vaikkapa liikennesääntöjen kaltaisiin sosiaalisiin instituutioihin ei tapahdu ilmaisullisen tietoisuuden tasolla, vaan pikemminkin kyseessä on taso, jota Giddens kutsuu ”käytännön tietoisuudeksi”. Tämä merkitsee Giddensin (1984) käsitteistössä ”itsestään selvää” tai ”äänetöntä” tietoa, jonka perusteella toimijat osaavat tulla toimeen sosiaalisissa toimintaympäristöissä ilman, että välttämättä osaavat diskursiivisesti ilmaista toimintansa perustaa. Esimerkiksi liikennesääntöjen olemassa olo itsessään mitä ilmeisimmin lisää autoilijan luottamusta omaan toimintakykyynsä liikenteessä, vaikkei hän liikennesääntöjärjestelmää ja sen toimivuuden ehtoja aktiivisesti ajattelisikaan tai vaikkei hän kykenisi noudattamiaan, toimiviksi havaitsemiaan liikennekäytäntöjä tarkasti verbaalasti kuvailemaan. Kun käytännön tasolla kuitenkin kykenee ennakoimaan toisten liikkeitä, myös oma ajoneuvonhallinta helpottuu.

Kuten liikennesäännöt, myös globaalin verkostotalouden syntyminen ja joustavien tuotantomallien leviäminen ovat ilmiöitä, josta useimmat ovat ainakin jollain tasolla – tiedostetusti tai tiedostamattaan – riippuvaisia. Riippuvuus globaalitalouden kehityksestä muodostuu kuitenkin tasolla, joka ei aseta toimijalle aktiivista kysymystä: sitoutuako vai ei, luottaako vai ei? Silti globaalin talouden kehitys mitä ilmeisimmin vaikuttaa luottamuksen kokemuksemme ja tarpeeseemme luottaa, kuten edellä keskustelussa joustavan tuotannon ja luottamuksen suhteesta viitattiin.

Edelliset esimerkit liittyvät abstrakteihin systeemeihin kohdistuvaan luottamukseen, joka mitä ilmeisimmin ainakin osittain ilmenee praktisen tietoisuuden tasolla. Systeemisen ulottuvuuden lisäksi luottamuksessa on, toisaalta, selvästi kysymys myös henkilöiden välisestä sosiaalisesta suhteesta. Luot-

²⁵ On huomattava, että yksilön luottavasti toimimisen positiivisilla vaikutuksilla on rajansa. Yksilön liiallinen luottamus ei välttämättä lisää järjestelmän toimivuutta, mikäli muut eivät toimi samoin omasta puolestaan. Kysymys on koko ajan myös yhteisössä vallitsevasta luottamuksesta; siitä luottavatko muut: ”Voinko luottaa luottamukseen?” (Gambetta 1988.)

tamus mikrotasolla – kysymys siitä luottaako esimerkiksi tietyn taksinkuljettajan kykyyn ja haluun noudattaa liikennesääntöjä tai potentiaalisen verkostokumppanin haluun ja kykyyn hoitaa yhteisiä asioita sovitulla tavalla – edellyttää aktiivista päätöstä riippuvuussuhteeseen sitoutumisesta ja edelleen mahdollisuutta suhteesta irtautumiseen. Kun henkilö luottaa toiseen henkilöön, hän toimii luottaen huolimatta siitä, että luotetulla on potentiaalinen mahdollisuus käyttää luottamusta väärin tai pettää luottamus. Tässä merkityksessä luottamus on *hyväksyttyä riippuvuutta toisesta tai toisen ihmisen pahantahtoisuudelle alttiiksi asettumista* (Baier 1986, 235).

Selkeyttääkseen luottavasti toimimisen eri ulottuvuuksia Niklas Luhmann (1988) erotteleeikin systeemisen luottamuksen tai *luottavaisuuden* (confidence) ja mikrotason *luottamuksen* (trust). *Luottavaisesti* toimiminen, Luhmannin mukaan, on sosiaalisen toiminnan ”normaalitapaus” ja merkitsee tilannetta, jossa henkilö ei aktiivisesti pohdi vaihtoehtoja vaan hänellä on olemassa ennakkokäsitys tilanteesta. Ennakkokäsitykseensä tai aiempaan tietoonsa perustuen hän osaa odottaa mitä tuleman pitää. Esimerkiksi henkilöihin kohdistuva luottavaisuus perustuu yleensä aiempaan tietoon heidän toiminnastaan tietyissä tilanteissa tai tuttuihin toimintakonteksteihin tai järjestelmiin, joiden kautta luottamuksen tai velvollisuutensa pettäville toimijoille voidaan asettaa sanktioita. Toisin sanoen henkilöihin kohdistuessaan luottavaisuus on paljolti Colemanin (1988) ja Portesin ja Sensenbrennerin (1993) sosiaalisen pääoman konseptioissaan kuvaamaa kontrolloitua, ”pakotettua” luottamusta. Erotuksena luottavaisuudesta pelkkä luottamus taas liittyy Luhmannilla luottamukseen, jossa petetyksi tulemisen mahdollisuus perustuu mikrotason sosiaaliseen vuorovaikutukseen, kuten edellä kuvattiin. Kun edellinen perustui tuttuihin systeemeihin ja konteksteihin, perustuu jälkimmäinen näiden rajallisuuteen ja marginaaleihin.

Esimerkiksi Seligman (1997) viittaaakin luottavaisuuden ja luottamuksen välisen suhteen kuvaamisessa kontrollin analogiaan. Hänen mukaansa Leninin suuhun pantu lausahdus ”Vertraun ist gut, Kontrol noch Besser” (luottamus on hyvä, kontrolli vielä parempi) kuvaa myös luottamuksen suhdetta luottavaisuuteen: ”trust is good, confidence is better” (luottamus hyvä, luottavaisuus parempi). Toisin sanoen kontrolloitu luottamus (luottavaisuus) toiminnan suuntaajana sisältää vähemmän riskiä kuin *pelkkä* luottamus.

Seligmanin (1997) mukaan mikrotasoinen, henkilöiden välinen luottamus on historiallinen ilmiö, jonka kehittyminen liittyy modernin yhteiskunnan kehitykseen ja moderneihin sosiaalisiin suhteisiin. Traditionaalisissa yhteiskunnissa sosiaalisten verkostojen läheisyyden ja sulkeutuneisuuden myötä ihmiset olivat paljolti toisilleen tuttuja. Samalla sulkeutuneet verkostot mahdollistivat, että odotusten ja vakiintuneiden normien vastaisesti toimiville saatettiin asettaa tehokkaasti sanktioita, mikä helpotti toisten toiminnan

ennakointia. Henkilöihin kohdistuvan luottamuksen tarve oli näin ollen traditionaalisissa yhteiskunnissa, vaikkakin ”ihmisyyden olemukseen” (Sztompka 1999, 22–23) kuuluvana läsnä, kuitenkin varsin vähäinen. Luhmannin käsittein ilmaisten traditionaalisissa yhteiskunnissa luottava toimiminen perustui lähinnä luottavaisuuteen, systeemiseen luottamukseen.

Moderneissa yhteiskunnissa sosiaalinen rakenne on kuitenkin entistä avoimempi. Ihmiset joutuvat usein tekemisiin heille ennestään tuntemattomien ihmisten kanssa, minkä myötä heidän tekemisiään on entistä vaikeampi kontekstiin perusteella ennakoita. Esimerkiksi yrittäjien on arvioitava potentiaalisia liiketoimintakumppaneitaan, ei niinkään toisiaan kontrolloivina yrittäjäklaanin tai killan jäsenenä, kuin yksilö-toimijoina, joiden toimintaan liittyy monia vapausasteita ja myös jatkuva petoksen mahdollisuus. Tässä mielessä henkilötason luottamus on sosiaalisten suhteiden avoimuuden ja satunaisuuden myötä kehittynyt luottavaisuuden komplementti.

Luhmannin esittämä jako systeemiseen ja mikrotason luottamukseen ei kuitenkaan sekään ole ongelmaton. Kuten Seligman (1998) on huomauttanut, voi esimerkiksi henkilöihin kohdistuvassa mikrotason luottamuksessa olla itse asiassa kyse systeemisestä luottamuksesta silloin, kun luottamuksemme tiettyyn henkilöön kohdistuu enemmänkin hänen *rooliinsa* abstraktin systeemin edustajana. Jos esimerkiksi työntekijä luottaa/ ei luota johonkuhun siksi, että henkilö toimii edustamansa yrityksen johtotehtävissä ja oletettavasti pyrkii edistämään yrityksen tärkeitä pitämiä arvoja ja päämääriä, esimerkiksi tuotannollista joustavoittamista, on kyse pikemminkin systeemisestä luottamuksesta kuin henkilöön kohdistuvasta luottamuksesta. Lienee kuitenkin selvää, että vaikka henkilön rooli yrityksessä tai liiketoimintaverkostossa (esim. johtoon/työntekijöihin kuuluminen, alihankkijana tai päähankkijana toimiminen) jossain määrin rakenteistaa henkilön toimintaa, ei se deterministisesti määritä hänen toimintaansa. Henkilöillä on rooliensa sisällä monenlaista liikkumavaraa, jonka rajoissa he voivat toimia enemmän tai vähemmän luottamusta herättävästi: toimia avoimemmin tai vähemmän avoimesti, olla rehellisempiä tai vähemmän rehellisiä, kohdella työtovereitaan, alaisiaan ja esimiehiään oikeudenmukaisemmin tai vähemmän oikeudenmukaisesti jne. *Näin ollen paitsi roolit ja roolien väliset suhteet, myös henkilöt ja henkilöiden väliset suhteet ovat merkittäviä paikallisen luottamuksen rakentajia.*

Tietyissä mielessä kaikki sosiaaliset suhteet ovat luonteeltaan samanaikaisesti sekä systeemisiä että persoonallisia. Molemmipuolista riippuvuutta ja haavoittuvuutta sisältävissä sosiaalisissa suhteissa ja sosiaalisessa vuorovaikutuksessa onkin jatkuvasti ja samanaikaisesti läsnä luottamisen molemmat ulottuvuudet, luottavaisuus ja henkilötason luottamus. *Tämä merkitsee sitä, että luottaminen tai luottaen toimiminen edellyttää jatkuvasti sekä luottavaisuutta että luottamusta.*

Luottamuksen tarve on varsin ilmeinen modernissa verkostotaloudessa, jossa liiketoimintamahdollisuudet, kysyntä ja tarjonta vaihtelevat nopeasti. Tällöin myös liiketoimintaverkoston on kyettävä muuttumaan ja sopeutumaan markkinoiden mukana. Hyvin nopeasti muuttuvissa oloissa potentiaaliset liikekumppanit voivat olla ennestään tuttuja tai tuntemattomia, mutta myös jotain siltä väliltä (ks. Lorenz 1988). Tiettyyn liiketoimintaverkostoon osallistumista pohtivan yrittäjän onkin oltava yhtäältä vakuuttunut siitä, että verkoston liiketoimintaidea, ansaintalogiikka ja toimintamalli ylipäätään ovat liiketoiminnallisesti järkeviä. Mikäli edellä mainittua luottavaisuutta ei ole, yrittäjä suurella todennäköisyydellä vetäytyy yhteistoiminnasta. Toisaalta vaikka verkosto järjestelmänä vaikuttaisikin toimivalta, mutta yrittäjä ei samalla luota kaikkiin verkoston keskeisiin toimijoihin henkilöinä, johtaa tämä todennäköisesti yhteistyöstä vetäytymiseen.

Joustavan tuotannon ja luottamuksen väliset yhteydet riippuvat siis monista tekijöistä, eikä niitä voida palauttaa *pelkästään* joustavan tuotannon systeemiin ulottuvuuksiin, kuten Sabel ja Sennett paljolti näyttävät tekevän. Esimerkiksi työelämässä tai yritysten välisissä verkostoissa luottamuksen rakentuminen kytkeytyy monitasoisiin historiallisesti muodostuneisiin kehyksiin. Mikrotasolla niitä ovat henkilöt ja henkilöiden väliset suhteet. Välittävällä ”mesotasolla” näitä puolestaan ovat yrityskohtaiset tai paikalliset kulttuuriset ja organisatoriset toimintamallit, niihin liittyvät roolit ja roolien väliset suhteet sekä sosiaalisten verkostojen rakenteet. Yhteiskunnan makrotasolla luottamuksen rakentumiseen vaikuttavat yhteiskunnan formaaleihin rakenteisiin perustuvat instituutiot, kuten sopimusoikeus, työlainsäädäntö ja työehtosopimukset²⁶.

Esimerkiksi yritysten väliset verkostosuhteet ovatkin saaneet eri maissa ja eri alueilla hyvin erilaisia ilmenemismuotoja riippuen siitä mitkä tasot ja ulottuvuudet toiminnassa korostuvat: millainen on esimerkiksi valtion, instituutioiden ja paikallisen kulttuurin vaikutus taloudellisen toiminnan luonteeseen (ks. Castells 1996, 172–195). Esimerkiksi Piore’n ja Sabelin esimerkkeinään käyttämien Italian luottamukseen perustuvien joustavan tuotannon alueiden yritysverkostojen ominaisuuksista on sidoksissa paikallisiin kulttuurisiin käytäntöihin, kuten perheyrittäjyyteen pohjautuvaan pikkuporvarilliseen liiketoimintaperinteeseen, lähiyhteisöihin perustuviin yhteistyömalleihin ja sosiaaliin verkostoihin. Nämä ovat historiallisesti kerrostuneet pohjoisitalialaisiin liiketoimintakäytäntöihin ja poliittisiin alakulttuureihin. Niiden siirtäminen alueelta tai maasta toiseen voikin olla käytännössä hyvin vaikeaa ellei mahdotonta (ks. Trigilia 1986; Amin 1991, 136–137).

²⁶ Ilmonen ym. (2000, 14–15) kutsuvat paikallisia ja makrotasoisia instituutioita väitekehyksiä yhteisnimityksellä ”riskienkäsitteilyinstituutiot”.

Toisin sanoen joustava tuotanto itsessään ei ole luottamuksen kannalta yksiulotteisen positiivista tai negatiivista muttei myöskään neutraalia. Paljon riippuu siitä millaisessa institutionaalisessa ja sosiaalisessa ympäristössä ja miten ja keiden ehdoilla joustavuutta toteutetaan. Kiinnostavaa luottamuksen ilmiössä onkin lähinnä sosiaalinen prosessi, jonka myötä luottamus (tai epäluottamus) rakentuu tai purkautuu.

Esimerkiksi suomalaiset tulkinnat joustavan tuotantoon liittyvistä ongelmista ja epäluottamuksesta (esim. Kortteinen 1992a; Alasoini 1993) on tehty pääosin ajankohtana, jolloin 1990-luvun talouskriisi oli syvimmillään. Sitten tilanne – tai ainakin tilannetta koskevat tulkinnat – näyttävät jossain määrin muuttuneen. Niemelän (1996) telakoille ja Lavikan (1997) tekstiiliteollisuuden kohdistuneiden tutkimusten mukaan yritysten taloudellisiin ongelmiin liittyvä kriisitietoisuus on helpottanut yhteistyöhakuisempien ja monitaitoisuutta suosivien joustavien tuotantomallien omaksumista. Vuosituhannen vaihteessa tehtyjen vertailujen perusteella Suomi näyttäisi kuuluvan esimerkiksi työryhmyön ja tietotekniikan hyödyntämisessä Euroopan eturintamaan, joskaan joustavaan tuotantoon toisena keskeisenä elementtinä liitetty yritysten yhteistyö ja verkostoituminen eivät näytä etenevän yhtä nopeasti (ks. Alasoini 2000).

Kuinka kyseinen käytäntöjen ja/tai tulkintojen muutos on sitten ollut mahdollinen? Onko suomalaiseen työelämään liitetty epäluottamuksen kulttuuri muuttunut tai muuttumassa yhteistyöhakuiseksi, ja jos niin miten muutos on ollut mahdollinen? Miten taas voidaan selittää verkostoyhteistyön hidasta etenemistä? Tutkimuksen seuraavissa jaksoissa lähdän laadullisilla aineistoilla tarkastelemaan näitä kysymyksiä.

5. LUOTTAMUKSEN PROSESSIT JOUSTAVASSA PAPERINTUOTANNOSSA

5.1. Paperintuotannon paikallinen kehitys – tapaus Kaipola

Tässä luvussa tarkastelen paperiteollisuuden tuotantomallin kehitystä paikallisesta näkökulmasta. Tarkastelun kohteena on Jämsän Kaipolassa toimiva paperitehdas, joka on moderni paperiteollisuuden tuotantoyksikkö. Alun perin Kaipolan tehdas kuului Yhtyneet Paperitehtaat osakeyhtiöön. 1990-luvun alun metsäteollisuuden rakennejärjestelyjen myötä se on nykyisin osa UPM-Kymmene metsäteollisuuskonsernia²⁷. UPM-Kymmene on yksi maailman suurimmista metsäteollisuusyrityksistä, jonka liiketoiminta keskittyy painopapereihin, jalostusmateriaaleihin sekä puutuotteisiin. Vuonna 2000 yhtiöllä oli tuotantolaitoksia 14 maassa ja myynti- ja jakeluverkosto yli 170 maassa. UPM-Kymmenen liikevaihto vuonna 2000 oli lähes 9,6 miljardia euroa ja sen palveluksessa työskenteli noin 33 000 henkilöä.

Metsäteollisuus on historiallisesti muodostanut Suomen merkittävimmän teollisen toimialakeskittymän, jonka rooli kansantalouden vientitulojen synnyttäjänä on ollut, ja on edelleen, kansantaloutemme kannalta hyvin keskeinen. Toimialan kohdemarkkinat ovat olleet leimallisen kansainväliset. Samalla teollisuuden ympärille on kehittynyt pitkiin toimittaja- ja asiakassuhteisiin perustuva paljolti kotimainen toimialaverkosto, joka on koostunut varsinaisten

²⁷ UPM-Kymmene Oy:n synty sijoittuu pääosin 1990-luvun alkuvuosiin, joskin siihen liittyviä metsäteollisuuden rakennejärjestelyjä oli tehty ja valmisteltu jo pitkin 1980-lukua. Keskeisimmät vaiheet UPM-Kymmenen synnyssä olivat Yhtyneet Paperitehtaat Oy:n ja Rauma-Repola Oy:n kombinaatiofuusio vuonna 1990, jolloin molemmat yhtiöt siirtyivät holdingyhtiö Repola Oy:n alaisuuteen. Tämän jälkeen alettiin valmistella Repola Oy:n ja Kymmene Oy:n fuusiota, minkä seurauksena syntyi UPM-Kymmene Oy syyskuussa 1995 (ks. Tuuri 1999, 477–485).

metsäteollisuusyritysten lisäksi mm. metsäteollisuuden laitteita valmistavista konepajoista, kemianteollisuudesta ja prosessiteollisuuden kunnossapito- ja asennustyöhön keskittyneistä yrityksistä. (Ks. esim. Lammi 1994; Alajoutsijärvi 1996.) Toisin sanoen alaa on jo pitkään leimannut samanaikainen kansainvälinen ja paikallinen ulottuvuus, jossa alan kysyntä on määräytynyt kansainvälisesti, mutta tuotanto on paljolti ollut sidoksissa kansallisiin ja paikallisiin resursseihin: fyysisiin pääomiin, metsävaroihin, paikalliseen osaavaan työvoimaan, työprosessin organisointiin ja metsäsektorin kehitystä tukeneeseen kansalliseen ja valtiolliseen politiikkaan.

Suomalaisen metsäteollisuuden historiaan verrattuna tarkastelun kohteena olevan Kaipolan tehtaan historia on suhteellisen lyhyt, alle viisikymmentä vuotta. Tehtaan rakentaminen ajoittui vaiheeseen, jolloin Myllykoski Osakeyhtiön omistajasuvut olivat ajautuneet näkemuseroihin yhtiön tulevasta kehittämisestä. Yhtiö jakautui Björnbergeille jääneeseen Myllykoski Osakeyhtiöön ja Waldenin suvun haltuun päätyneeseen Yhtyneet Paperitehtaat Osakeyhtiöön. Toimitusjohtaja Juuso Waldenin aloitteesta Yhtyneet rakensi 1950–60-luvulla Jämsän Kaipolaan sanomalehtipaperitehtaan korvaamaan menetettyä Myllykosken tehdasta.

1980-luvun puolenvälin jälkeen tehdas on uudistettu käytännöllisesti katsoen kokonaisuudessaan. Nykyisellään se koostuu kolmesta tuotantolinjasta: Kevyesti päällystettyjä painopapereita valmistava lwc-tuotantolinja valmistui vuonna 1987, ja se uudistettiin vuosina 1996–97. Toinen tuotantolinja on vuodelta 1961 peräisin oleva luettelopaperia valmistava td-linja, joka uudistettiin vuonna 1995. Kolmas tuotantolinja on siiaustausmassaa hyödyntävä sanomalehtipaperilinja, joka valmistui vuonna 1989. Näiden lisäksi tehtaalla on paperikoneiden tarpeisiin hierrettä valmistava kuituosasto ja tuotantolinjojen toimintaa palvelevat tehdaspalveluosasto, joka koostuu konekunnossapidosta, automaatiokunnossapidosta, siivoushuollosta ja tehtaan voimalaitoksesta. Tuotannon laatua valvoo tehtaan laboratorio, ja muusta toiminnasta vastaavat tehtaan henkilöstö-, laskenta-, osto- ja kuljetusosastot. 1990-luvun lopussa tehtaalla työskenteli noin 850 henkilöä.

Oman henkilökunnan lisäksi tehdas käyttää runsaasti ulkopuolisia työntekijöitä erityisesti investointitoiminnassaan, rakentamisessa, suunnittelussa, korjauksessa, huollossa ja kunnossapidossa. Tiettyjä kokonaisuuksia, kuten ilmastointipalvelut ja nosturien huollot, on ulkoistettu kokonaan vuosisopimuksilla toimiville ulkopuolisille yrityksille. Paperikoneiden kehittämisessä ja kunnossapidossa keskeinen yhteistyökumppani on viime vuosikymmeninä ollut Valmet (nykyisin Metsä), joka on ollut päätoimittajana tehtaan 1980–90-lukujen investoinneissa ja joka myös laajalti osallistuu koneiden kunnossapitoon ja valvontaan. Lisäksi yhtiö on jo 1970-luvulta lähtien pyrkinyt kokoamaan lähiseudulle alihankkijaverkostoa, jota se hyödyntää

tarpeidensa mukaan esimerkiksi tehtaan huoltoon ja investointeihin liittyvässä asennus ja rakennustoiminnassa, erityisesti metalli- ja LVI-rakentamisessa. Verkosto koostuu sekä paikallisista pienistä ja keskisuurista konepajoista ja asennusyrittäjistä että teollisuuden palvelu- ja asennustoimintaan erikoistuneiden kansainvälisten yritysten paikallisista toimipaikoista. Kaiken kaikkiaan Jämsänjokilaaksossa toimivat UPM-Kymmenen Kaipolan ja Jämsänkosken paperitehtaat työllistivät 1990-luvun lopulla paikallisen elinkeinon kehittämissyhtiön laskelmien mukaan seutukunnalla n. 200–300 alihankkijayritysten työntekijää²⁸, joiden lisäksi urakoita tekevät myös seudun ulkopuolelta tulevien alihankkijoiden työntekijät.

Kun haastattelee tehtaan työntekijöitä, lukee tehtaan henkilöstölehtiä, UPM:n historiateoksia ja tehtaan ammattiosaston historiikkaa, havaitsee varsin nopeasti, että tehtaasta ja sen työsuhdemallin kehityksestä 1950-luvulta nykypäivään on rakentunut hyvin yhtenäinen tarina, joka kuvaa tehtaan historiallista kehityspolkua metsäisestä niemekkeestä yhdeksi maailman nykyaikaisimmista paperitehdasyksiköistä. Samalla tarina rakentaa yhteisön kollektiivista identiteettiä: ajatusta siitä ketä ”me” olemme.

Narratiivi rakentuu kolmesta toisistaan selkeästi erottuvasta, joskin toisiinsa limittyvästä aikakaudesta: Ensimmäinen kausi on 1950-luvulle ja 1960-luvun alkupuolelle sijoittuva Kaipolan rakentamisen aikakausi, joka henkilöityy erityisesti yhtiön toimitusjohtajana toimineeseen Juuso Waldeniin ja hänen paternalistisiin johtamiskäytäntöihinsä. Waldenin kautta seurasi 1960-luvun lopulta 1980-luvun alkupuolelle tehtaan taantumisen ja työelämän ristiriitaisuuksien aikakausi, jota leimaavat yritystoiminnan rationalisointiin pyrkieneen ammattijohdon ja valtaansa kasvattaneen ammattiliiton väliset kiistat ja epäluottamus. Viimeisin vaihe taas on 1980-luvun suurten investointiprojektien jälkeinen ”uuden Kaipolan” aikakausi, jota voidaan luonnehtia taloudellisen tuloksen tekemiseen suuntautuneeksi joustavan tuotannon aikakaudeksi.

Eri aikakaudet voidaan tulkita tehtaan toiminnan historiallisina kerrostumina, jotka muodostuvat sekä teknis-taloudellisista ”investointien kerrostumista” (Massey 1979) että johtamisjärjestelmien ja työprosessin käytäntöjen muodostamista sosiaalisista kerrostumista. Uusien tuotannollisten menetelmien, kuten teollisuusautomaation 1970-luvulla tai uusien joustavien paperintuotantomallien 1980-luvulla, käyttöönotto ei ole riippunut yksinomaan teknologian kehittymisestä, vaan ne ovat edellyttäneet myös sosiaalisten toimintamallien muutoksia tai sosiaalisia innovaatioita. Kerrostumien muodostumiseen ovat vaikuttaneet yhtäältä investointien kerrostumat ja tuotannon teknis-

²⁸ Jämsek Oy:n toimitusjohtajan haastattelu.

taloudelliset ehdot, toisaalta tuotannon, johtamisjärjestelmien ja työelämän vakiintuneiden sosiaalisten käytäntöjen muodostamat ehdot. Toisin sanoen siirtymä vallitsevasta historiallisesta kerrostumasta toiseen ei ole toteutunut radikaaleina, esimerkiksi teknologisen muutosten aiheuttamina ajallisina katkoksina, vaan teknis-taloudellisten uudistusten omaksuminen ja leviäminen ovat sidoksissa sosiaaliseen ympäristöönsä, kuten uusschumpeterilainen teoriasuuntaus on korostanut (ks. Perez 1983; 1985a; 1985b; Freeman 1989).

Kun teknologia ja sosiaaliset käytännöt kehittyvät usein eritahtisesti, edelliset kerrostumat ovat aina jossain määrin läsnä myös myöhemmissä kerrostumissa. Nykytilannetta, niin hyvässä kuin pahassa, peilataan aiempiin aikakausiin ja niistä muodostuneeseen historialliseen narratiiviin, joka omalta osaltaan määrittää näkemystä nykyisistä järkevästä toimintatavoista ja toiminnan kehittämisen tulevista suunnista (ks. myös Grieco & Lilja 1996, 134). Organisaatioiden ja toimintamallien kehittymiseen liittyy näin ollen polku-riippuvuutta, jossa aiemmassa vuorovaikutuksessa rakentuneet instituutiot vaikuttavat myöhemminkin rationaaliseksi hahmotettuihin toimintatapoihin. Niinpä vaikka tarkastelun painopiste tässä tutkimuksessa on 1990-luvun kehityksessä, on syytä lyhyesti hahmottaa tehtaan aiemmat kehitysvaiheet 1950-luvulta lähtien.

5.2. Kaipolan rakentamisen kausi

Kaipolan rakennusvaihe käynnistyi vuonna 1953 ja tuotannollinen toiminta keväällä 1954, kun puuhiomo aloitti paperimassan tuotannon. Seuraavana syksynä käynnistyivät tehtaan ensimmäinen Yhdysvalloista tilattu paperikone (PK1) ja heti sen jälkeen yhtiön Simpeleen tehtaalta tuotu vanha hylsy- ja käärekartonkia tuottava kone (PK 3). Ensimmäisen rakennusvaiheen lopussa Englannista tilattu toinen painopaperikone (PK 2) käynnistyi viivästysten jälkeen keväällä 1956. Tehtaan laajennuksia jatkettiin 1960-luvun alussa. Rakentamisen toisessa vaiheessa Kaipola sai uuden paperitehtaan (PT 2), johon tuli kaksi paperikonetta: PK 4 käynnistyi vuonna 1961 ja PK 5 kolme vuotta myöhemmin vuonna 1964. Maaseutupitäjään oli reilussa kymmenessä vuodessa rakennettu moderni paperitehdas, jossa oli viisi paperikonetta tuotantokyvyltään noin 350 000 tonnia vuodessa. Kaipola oli nopeasti noussut Suomen sodanjälkeisen teollistamisen erääksi keskeiseksi symboliksi ja Euroopan suurimmaksi paperia tuottavaksi yksiköksi. (Ks. Nordberg 1998.)

Paperiteollisuuden johtamistapana säilyi pitkään niin kutsutun ”ensimmäisen tasavallan” ajalta periytynyt paternalistinen, yhtiökeskeinen hallintamalli, joka kietoutui syväälle tehtaiden ja tehdasyhteisöjen arkielämään. Paternalismin aikana tehtaiden organisointi ja johtaminen ohjautuivat leimallisesti ylhäältä

alas, ja työväen omaehtoista järjestäytymistä pidettiin epätoivottavana. (ks. esim. Koskinen 1987; Koskinen 2001b).

Myös Kaipolan ensimmäisten vuosikymmenten toimintatapaa leimasi paternalistinen johtamispolitiikka, joka henkilöityi Yhtyneiden Paperitehtaiden toimitusjohtajana toimineeseen Juuso Waldeniin. Juuso Waldenin johtamistapaan kuului tarjota yhtiön työntekijöille sopimusminimiä paremmat työehdot, ja samalla hän myös kantoi huolta työntekijöiden perheiden toimeentulosta. Juuso Waldenin johtamistapaa voineekin luonnehtia eräänlaiseksi karismaan tai ”auktoiriteettiin” perustuvaksi paternalismiksi, joka toteutui ammatillisen järjestäytymisen ja työehtosopimusjärjestelmän kehittymisen rinnalla²⁹. Vielä itsenäistymisen jälkeisenä aikana tämän kaltainen asenne oli ollut jokseenkin harvinainen. Esimerkiksi Juuson isä, Yhtyneiden Paperitehtaiden perustajiin kuulunut Rudolf Walden, vastusti tiukasti yleisiä työehtosopimuksia, korosti yhtiön talouden ensisijaisuutta ja edellytti työntekijöiden palkkojen joustavan tarvittaessa myös alaspäin yrityksen talouden ja suhdanteiden niin edellyttäessä. Juuso Walden puolestaan ajatteli, että työntekijöiden elinolosuhteista huolehtiminen synnyttää työväen keskuuteen luottamusta ja vastavuoroista suhtautumista, minkä vuoksi hän pyrki järjestämään työntekijöilleen kohtuulliset työehdot. Kirjeessä isälleen hän 1930-luvun alun pulakauden palkanalennusten jälkeen perusteli palkankorotusten välttämättömyyttä juuri tästä näkökulmasta:

Yhtä vähän kuin voi vaatia, että rajoitetulla palkalla henkilö tai perhe voi elää ja pukeutua samoja vaatimuksia vastaavasti kuin joku, jolla on ehkä 5- tai 10-kertainen palkka – yhtä vähän voi tällä hetkellä nähdäkseni vaatia, että tavallinen suomalainen työmies sen nykyisin saamalla palkoilla suhtautuisi luottamuksellisesti työnantajaansa. (Walden 1933, sit. Juva 1957, 367.)

Juuso Waldenin toimitusjohtajakaudella yhtiö suuntautui entistä enemmän työntekijöiden ja työnantajan välisen luottamuksen rakentamiseen. Palkkausjärjestelmä perustui työntekijäkohtaiseen, yksilölliseen palkkapolitiikkaan, jonka tuon ajan mittapuun mukaan suhteellisen avokätiset linjat Juuso Walden saneli ylhäältä päin. Waldenin ihanne olivat elinikäiset työsuhteet. Yhtiö välitti irtisanomisista ja työsuhteita yritettiin mahdollisuuksien mukaan jatkaa

²⁹ Koivuniemi (2000, 171) kuvaa Juuso Waldenin ajattelua ”uudempmaksi tehdashallinnaksi” vastineena Rudolf Waldenin ”paternalistiselle” tehdashallinnalle. Uudemman hallinnan ero liittyy ehkä kuitenkin pikemminkin paternalismin laatuun. Kun isä Waldenin ajattelussa oli kyse repressiivisestä paternalismista, korostui pojan ajattelussa karismaattiseen auktoiriteettiin perustuva sosiaalinen paternalismi.

sukupolvelta toiselle. Yhtiö harrasti tehdasyhteisöissä myös laajaa sosiaali-toimintaa. Samalla yhtiö pyrki luomaan tehtaiden ympärille erilliset suhteellisen itsenäiset tehdasyhteisöt. Yhtiö tarjosi työntekijöille edullisia omakotitontteja ja rakennuslainoja. Omakotirakentamista tuettiin yhtiön välineillä ja tarvikkeilla. Yhteisöjen muodostumista ja tehdasyksikköihin kytkeytyvän kollektiivisen identiteetin syntymistä edistettiin myös monin muin tavoin. Tärkeä keino tehtaiden paikallisen yhteisyyden rakentamisessa Yhtyneissä Paperitehtaissa oli yhtiön tukema urheilutoiminta, josta tunnetuin esimerkki on yhtiön tehdas- ja pääkonttoripaikkakunnan, Valkeakosken, jalkapallojoukkue Haka. Jämsässä yhtiön urheilutoiminnan huippua taas edusti tehtaan oma juoksujoukkue, ”Kaipolan talli”, monine tunnettuine maaottelujuoksijoineen. (Ks. Nordberg 1998.)

Esimerkiksi Kaipolassa alettiin jo tehtaan rakentamiskaudella luoda ajatusta erityisestä ”Kaipolan hengestä” tai ”Kaipolan pioneerihengestä”. Näillä viitattiin tehtaan rakentamisen ja käynnistämisen erityislaatuisuuteen ja työntekijöiden ainutlaatuiseseen rakentamisintoon ja edistyksellisyyteen. Ajatus erityisestä ”kaipolalaisuudesta” onkin osoittautunut varsin kestäväksi, sillä haastattelujen perusteella identifioituminen tehtaaseen on vahvaa ja tehtaalla pitempään työskennelleet viittaavat ilmiöön yhä haastatteluissa. Samaa paikallishenkeä nostatettiin myös yhtiön muilla tehtailla ja myös muissa yhtiöissä³⁰.

Kollektiivisen hengen nostattaminen esimerkiksi juuri sosiaalisella ja urheiluseuratoiminnalla kuului 1930-luvulta lähtien varsin yleisesti paternalistisen liikkeenjohdon motivointiarsenaaliin. Tarkoituksena oli saada tehtaan työntekijät sitoutumaan tehdaspaikkakunnille ja tehdasyhteisöihin. Samalla pyrittiin ehkäisemään ammattiyhdistyksen vallan kasvua ja lakkoilua yhtiön tehtailla. Lakot koko alalla, mutta erityisesti Yhtyneiden tehtailla olivat Juuso Waldenin aikakaudella hyvin vähäisiä, mikä perustui paljolti Waldenin henkilökohtaiseen karismaan ja auktoriteettiin kiistojen sovittelijana (Nordberg 1998, 328).

Yhtiölle tuohon aikaan ominainen työsuhdemalli perustuikin eräänlaiseen vastavuoroisuuden odotukseen: Walden tarjosi työntekijöilleen minimiä paremmat työehdot, minkä myötä hän odotti työntekijöiltä vastavuoroista solidaarisuutta yhtiötä, toisin sanoen häntä itseään kohtaan. Kuvaava oli, että vuoden 1956 yleislakko, jolta Yhtyneetkään ei välttynyt, osoitti Waldenin näkökulmasta työntekijöiden ”törkeää kiittämättömyyttä” työnantajaansa kohtaan (ks. Klemola 1970, 90). Waldenin ajattelutapaa kuvanneekin hänen usein käyttämänsä repliikki: ”Lapset, lapset, älkää te ajatelko. Vanha Isä ajattelee teidän

³⁰ Esimerkiksi Tampellan Anjalan tehtaalla puhuttiin erityisestä ”Anjalan hengestä” (Laurila 1992, 61).

puolestanne. Tehkää vain niin kuin hän sanoo.” (Sit. Nordberg 1998, 455.) Kyseessä johdon ja työntekijöiden suhteessa oli toisin sanoen paljolti paternalistinen auktoriteettisuhde, johon liittyi vahvoja vastavuoroisuutta ja luottamusta korostavia elementtejä.

Teoksessaan *Authority* Richard Sennett (1981) on analysoinut, kuinka paternalistisessa auktoriteetissa on kysymys erityisestä symbolisen hallinnan tai lahjatalouden tyypistä. Suhteessa auktoriteetin omaava hyväntahtoinen isähahmo käyttää omaisuuttaan ja resurssiaan ikään kuin lahjana alaistensa hyväksi tarjoten näin lupauksen huolenpidosta, välittämisestä ja suojelusta epävarmaa ulkomaailmaa vastaan. Auktoriteetti on siitä hienovarainen vallankäytön muoto, että siihen ei liity suoranaista pakottamista. Sen sijaan se sisältää ajatuksen legitimitietistä. Vain luottamus auktoriteetin oikeutukseen takaa sen, että vallankäytön kohteena olevat suostuvat toimimaan auktoriteetin toivomalla tavalla ilman, että auktoriteetin täytyy turvautua pakottavaan vallankäyttöön (ks. Weber 1978, 212–216).

Juuso Waldenin aikakaudella Yhtyneiden Paperitehtaiden johtamismallissa korostuivatkin patruunan ja yksittäisten työntekijöiden väliset henkilökohtaiset suhteet. Walden esimerkiksi tunsii laajasti yhtiön työntekijöitä ja oli kiinnostunut myös näiden yksityiselämästä ja myös heidän perheidensä hyvinvoinnista. Palkan lisäksi yhtiö tarjosi työntekijöilleen monia sosiaalisia etuuksia ja palveluita. ”Juuson” henkilökohtaisia vierailuja tehtaille muistellaan Yhtyneiden Paperitehtaiden tehdaspaikkakunnilla yhä edelleen. Paternalismin aikakaudella Kaipolan työntekijöiden ja yhtiön välinen luottamussuhde perustuikin paljolti Waldenin henkilökohtaiseen karismaan ja siihen liittyneeseen lupaukseen yhtiön työntekijöilleen osoittamasta – muodolliset sopimukset ylittävästä – huolenpidosta, hoivasta ja välittämisestä.

Sennettin mukaan paternalismin ”rakkauden lupaus” on kuitenkin ”väärä lupaus” siinä mielessä, että tarjottu vakaus ja huolenpito eivät perustu auktoriteetin kohteena olevien alamaisten itsenäistymisen ja autonomian tukemiseen, vaan ne tähtäävät heidän sitomiseensa entistä tiukemmin isähahmon vaikutuspiiriin (ks. Sennett 1981, 77–83). Asetelma on tunnistettavissa myös Waldenin tapauksessa, mitä kuvastaa hyvin Nordbergin (1998, 457) UPM:n historia-teoksessa kertoma tapaus:

Nuoreen virkailijaperheeseen oli syntynyt ensimmäinen lapsi. Toimitusjohtaja oli saanut tavan mukaan heti tiedon onnellisesta perhetapahtumasta. Seuraavana aamupäivänä hän kutsui nuoren isän kanssaan kerholle. Tilattiin viskit, skoolattiin ja Vanha Isä piti nuorelle isälle sydämellisen onnittelupuheen. Erityisesti häntä ilahdutti se, että perheen esikoinen oli poika. Nuori isä vastasi luonnollisesti puheeseen. Ilmeisesti hänen puheensa oli liian pitkä tai herkkä koskapa Juuso katkaisi sen karusti toteamalla, että ’nyt sitten teidän perheen

on paljon vaikeampaa muuttaa pois Yhtyneistä vaikka haluaisittekin’.

Toisin sanoen epävirallisissakin henkilösuhteissa ja huolenpidossa oli josain määrin jatkuvasti mukana yhtiön etu ja patriarkan vaikutuspiirin tiukentuminen. Tätä kuvaa hyvin edellinen kertomus työntekijöiden inttiin sfäärin ja yhtiön edun sekoittumisesta.

5.3. Epäluottamuksen aikakausi

Kaipolasta oli 1960-luvulle tultaessa nopean kasvunsa myötä tullut eräänlainen Yhtyneiden Paperitehtaiden tuotannollisen osaamisen näyteikkuna, jota yhtiö mielellään esitteli niin koti- kuin ulkomaisillekin vieraille. Rakentamisen toisen vaiheen jälkeen tehtaan kehittyminen kuitenkin hiipui. Vallan keskittyminen yhdelle johtajalle oli vaikuttanut voimakkaasti koko yhtiön kehittymiseen. Vaikka Walden oli ajanut voimakasta investointiohjelmaa, oli hän samalla vastustanut monia teknologisia ja hallinnollisia uudistuksia. Toimitusjohtajan asenteesta johtuen yhtiön johtajistoa ei koulutettu, keski johdon oma-aloitteisuutta ei suosittu, eikä yrityksessä ollut käytössä kunnollisia johtamis- ja laskentajärjestelmiä. 1960-luvulla Waldenin konservatiivinen asenne hidasti esimerkiksi uuden automaatioon perustuvan tekniikan käyttöönottoa yhtiössä – tietokoneet, jopa telefax-laitteet olivat pannassa. Kaikki tämä jarrutti yhtiön kehittymistä. Kun paperiteollisuuden suhdanteet heikkenivät, ajautui Yhtyneet Paperitehtaat Osakeyhtiö kannattavuuskriisiin. Paljolti juuri Kaipolan tappiollisuuden vuoksi koko yhtiön kannattavuus heikentyi 1960-luvun alussa, ja yhtiö alkoi velkaantua voimakkaasti. Yhtiön päärahoittajana toimi Kansallis-Osake Pankki, joka otti Yhtyneet valvontaansa. Rahoittaja palkkasi ammattijohtajat johtamaan yhtiötä. Heidän tehtävänään oli keskittyä tuotannon kannattavuuden parantamiseen, minkä myötä paternalismin kausi 1960-luvun lopulla alkoi murtua. (Ks. Klemola 1970; Hakola 1994; Nordberg 1998, 446–451.)

Uuden ammattijohdon myötä yhtiötä alettiin rationalisoida nopeasti. Yhtiö alkoi keskittyä ydinliiketoimintaansa ja sen kannattavuuden parantamiseen. Lahjanvaihdon logiikkaan perustuneista, työntekijöille suunnatuista hyvän tahdon eleistä alettiin vähitellen luopua. Käyttöön otettiin myös lomautukset, joihin ei Waldenin aikana oltu juuri menty. Paternalistisiin lahjoihin ja sosiaalisiin etuihin tottuneita työntekijöitä uusi malli ei miellyttänyt, kuten Kaipolan ammattiosaston historiikissa kuvataan:

Mieliä kaihersi mm. yhtiön uusi käytäntö, jonka mukaan talviaikana pidettyä vuosilomaa ei enää saanut 1,5 kertaisena kuten Waldenin aikaan. Lisäksi halkojen

myynti oli lopetettu henkilökunnalle, yhtiön lomanviettopaikkojen kesämökkien vuokria oli lopetettu, lippusalkojen ja postilaatikoiden ilmaisjakelu yhtiön tonteille rakentaneille oli lopetettu, Juuso Waldenin aikaisista legendaarisista tuotantopäivällisistä ei enää päästy nauttimaan ja joululahjat olivat käyneet perin vaatimattomiksi Juuson aikoihin verrattuna. (Hakola 1994, 83–86.)

Samaan aikaan kun yhteen vahvaan johtajaan perustunut johtamismalli ja siihen liittynyt paternalistinen lupaus tehdasyhteisön työntekijöilleen tarjoamasta turvasta 1960-luvun lopulla vähitellen osoittautui hauraaksi, kollektiiviseen edunvalvontaan suuntautuneen ay-liikkeen valta raskaassa teollisuudessa alkoi kasvaa. Paperiteollisuudessa jo 1960-luvun alussa tehty kokonaispalkkauudistus oli siirtänyt suuren osan palkanmuodostuksen perusteista sovittavaksi paikallisesti. Muutos oli vahvistanut pääluottamusmiesten asemaa paperitehtailla. Erityinen merkitys ammattiosaston vallan kasvuun paperiteollisuudessa oli kuitenkin vuoden 1969 työehtosopimuksen 11. pykälä ja sen 1. muistutus, joka määritteli tehdasyksiköiden kehittämisen osapuolten väliseksi neuvottelukysymykseksi³¹:

Jos niissä olosuhteissa, joiden perusteella kausipalkat ovat 1. kohdan mukaan sovitut, tapahtuu oleellisia muutoksia, sovitaan paikallisesti uusista kausipalkoista. Suoritettaessa sellaisia työjärjestelyjä, jotka oleellisesti vaikuttavat työn määrään tai laatuun, työnantajan tulee antaa niistä ennakolta selostus a.o. luottamusmiehelle ja työntekijöille sekä heitä kuultuaan tehdä esitys toimenpiteen mahdollisesti aiheuttamiin muutoksiin ammattiryhmittelyyn ja palkkoihin. Palkkamuuoksissa on otettava huomioon työn määrän tai laadun muutos sekä sovittavan palkan oikeudenmukainen suhde muiden työntekijöiden palkkoihin.

Edellinen, ”paperityöläisen raamatun ensimmäiseksi käskyksikin” kutsuttu, pykälä purki työnantajan direktio-oikeutta määrätessään, että työnantajan on neuvoteltava kaikista paikallisista tuotantoon liittyvistä muutoksista työntekijöiden pääluottamusmiehen kanssa. Kun tuotantoteknologian kehittyminen, tehokkuuden ja tuottavuuden nousu merkitsivät yleensä teollisen työvoiman tarpeen vähenemistä, neuvottelujen keskeiseksi teemaksi muodostui se hinta, jolla työntekijät olivat valmiita pitkällä aikavälillä ”myymään” tehtaiden työpaikkoja rationalisointeja ja niistä koituneita välittömiä palkankorotuksia vastaan (ks. Kalela 1986).

Työehtosopimuksen uudistuksen jälkeen paperiteollisuuteen muodostui

³¹ Pykälän syntyvaiheista ja laajemmasta merkityksestä ks. Kalela (1986, 88–89, 126).

jatkuviin neuvotteluihin perustuva työsuhdejärjestelmä, jossa erimielisyydet pyritään ratkaisemaan pääosin paikallisesti. Mikäli tämä ei onnistu, asiat alistetaan erimielisyysmuistiolla liittojen päätettäväksi. Jos tämäkään ei johda ratkaisuun, on seuraava vaihe työtuomioistuinkäsittely. Työehtosopimuksen 118:ä koskevat erimielisyydet ratkaistaan kuitenkin keskusjärjestöjen välillä. Paperiliiton edunvalvonnasta ja sopimusjärjestöstä muodostui näin työ-lainsäädännön rinnalle hyvin voimakas sääntelyjärjestelmä, jossa paperiliiton toimitsijoiden työnkuva lähestyi lakimiesten toimintaa (Kalela 1986, 92–93). Valtaa siirtyi tehtaan johdolta pääluottamusmiehelle ja erimielisyystapauksissa liittotasolle, mikä tuotti työsuhdejärjestelmään uudenlaisia jännitteitä.

Työmarkkinamallin muutos vaikutti varsin nopeasti Kaipolassakin. Työntekijöiden pääluottamusmiehen aseman vahvistuminen työehtosopimusmääräyksiin pakotti työnantajan jatkuviin paikallisiin neuvotteluihin. Kun jatkuvia neuvotteluja edellyttävä työsuhdejärjestelmä yhdistyi perinteisiin autoritääriisiin työnjohtosuhteisiin ja hierarkkisiin organisaatiomalleihin, ajauttiin nopeasti vastakkainasetteluihin tehtaan johdon ja työntekijöiden välillä. Tilannetta kuvaa hyvin se, että kun waldenilaisen paternalismin aikakaudella Kaipolassa oli ollut tapana toimitusjohtajan arvovaltaan ja hyvään tahtoon vedoten välttää lakkoja viimeiseen asti, toi uusi asetelma tehtaalle keskimäärin kymmenkunta paikallista lakkoa vuosittain (Hakola 1994, 76).

1960–70-lukujen vastakkainasettelun kulttuuria työelämässä jäseni keskeisesti ajatus työnantajan ja työntekijöiden etujen – pääoman ja työn – välisestä rakenteellisesta ristiriidasta. Tutkiessaan 1970-luvun alussa Paperiliiton jäsenten asenteita Haatanen ja Vähätalo (1974) päätyivät johtopäätökseen, jonka mukaan:

Paperintekijäin yleinen yhteiskunnallinen asennoituminen lähtee yritysdemokratiakysymyksissä – kuten epäilemättä yleensäkin yhteiskuntapoliittisissa asioissa – liikkeelle melko selvästi vastakohta-asettelusta. 'Samassa veneessä' istuvia ja 'yhtä köyttä vetäviä' työnantajapuoleen nähden on selvä vähemmistö kaikilla [21 tutkimuksessa mukana olleilla – PR] tehtailla. Sensijaan paperityöläinen yleensä kokee, etteivät hänen etunsa ole yhteisiä työnantajapuolen kanssa ja yleensäkin on edelleenkin havaittavissa varsin syvä asennekuilu 'herrojen' ja työntekijän välillä. /.../ Periaatteellisella tasolla tuntuu siten kuilu työnantajan ja työntekijöiden välillä ylitsepääsemättömältä. (Haatanen & Vähätalo 1974, 131.)

Työntekijöiden ja työnantajien (tai työn ja pääoman) välinen ristiriita nähtiin yleisesti koko yhteiskunnan tasoisena, ja se heijastui myös paikallisiin työelämysuhteisiin. Niinpä myös työelämään ja työsuhteisiin liittyvä paikallinen kireys tulkittiin varsin yleisesti pääoman ja työn välisten luokkasuhteiden kiristymiseksi pikemmin kuin työsuhteiden satunnaisiksi kitkatekijöiksi (ks.

esim. Vähätalo & Lilja 1977, 208). Tavallaan rakenteellinen ristiriita systematisoi, ja myös oikeutti, työmarkkinaosapuolten välisen epäluottamuksen sekä valtakunnallisella yhteiskunnan että paikallisella tehtaan tasolla: kun pääoman omistajan voitto määrittyi työntekijän rakenteelliseksi hyväksikäytöksi, oli yhteisten etujen alueen löytyminen vaikeaa. Eräs haastateltavani kuvasikin ajalle ominaista Kaipolassa vallinnutta henkeä työntekijöiden keskuudessa liikkuneella lauseella ”*työmies ei niin vähää teekään, etteikö talo puolta voita*”, mikä kuvaa hyvin osapuolten välisen suhteen rakenteellista tulkintaa. Tilanne johti jatkuvaan paikalliseen intressiristiriitaan, kuten tehtaalla pitkään ollut työntekijä seuraavassa haastattelukatkelmassa kuvaa:

Kyllähän me aina tuonne 1980-luvun loppupuolelle asti tavallaan istuttiin eri puolella pöytää neuvotteluissa. Se oli tavallaan edunvalvontaa sillä tavalla, että työnantaja oli tavallaan vastaaja, ja me oltiin aina esittämässä, se oli vähä tämän tyyppinen asetelma. / . . / Korjauspa ja marssi ulos harvasa kerta, ja perjantaina lähtivät puolilta päiviltä mielenosotuslakkoon, kun asiat ei menneet eteenpäin. Oli tällasta vähäns. ylityökieltoa ja joka asiassa oli puolin ja toisin semmosta kissa-hiiri -leikkiä. (J 2, paperitehtaan työntekijä.)

Kun molempien osapuolten asenteet korostivat etujen systemaattista ristiriitaa, johti tämä osapuolten väliseen jatkuvaan konfliktiin. Jotta tuotanto ja työnteke tehtaalla saatiin sujumaan, tuli rakenteellista epäluottamusta kyetä työyhteisötasolla jotenkin hallinnoimaan. Tämän seurauksena systeeminen epäluottamus institutionalisoitui monimutkaiseksi etujen vartioinniksi sekä liitto- että paikallistasolla. Makrotason työmarkkinakäytäntöihin institutionalisoitunut työnantajan ja työntekijöiden välinen taloudellinen ja poliittinen ristiriita vaikiintui (jälkikäteen tulkittuna) paikalliseksi ”kissa–hiiri -leikiksi” tai ”peliksi”, jota molemmat osapuolet pelasivat käytettävissään olevilla panoksilla: työntekijät lakkoilemalla ja töitä jarruttamalla, työnantaja lomautuksilla sekä työnjohtoa ja työnteon valvontaa kiristämällä.

Osapuolet myös hakivat pääneuvottelijoikseen henkilöitä, joiden uskottiin hallitsevan pelin ja ajavan oman eturyhmän asioita neuvotteluissa mahdollisimman tiukasti ja tuloksellisesti. Neuvotteluasetelman jännitteitä korosti edelleen se, että tehtaan työntekijät olivat jakautuneet moniin, erilaisiin intressejä edustaviin työhuonekuntiin, ay-toiminta oli myös puoluepolitisoitunut ja tehtaassa ammattiosasto sen myötä sisäisesti hajanainen. Tilanteen johdosta esimerkiksi pääluottamusmieheen kohdistui myös työntekijöiden joukosta monia ristiriitaisia paineita. Vastaavasti johto ja työnjohto kantoivat mukanaan saneluun perustuvaa, ylhäältä alas suuntautunutta hierarkkista johtamistapaa, jossa käskyjä odotettiin toteltavan ilman että niitä tarvitsee sen kummemmin perustella. Asetelma johti osapuolten pysyvään konfliktitilanteeseen ja valtataisteluun.

Paikallistasolla asetelma kiristi myös henkilösuhteita. Pääluottamusmiehet olivat jatkuvissa henkilökohtaisissa arvovaltataisteluissa tehtaan johdon kanssa, mikä edelleen vaikeutti luottamukseen perustuvaa asioiden hoitamista. (Ks. Hakola 1994, 91–95, 105–115.)

Ristiriita-asetelman sosiaalista luonnetta kuvaa vuonna 1983 syntynyt tilanne, jossa työnantaja kiristi työntekijöiden valvontaa ja pani toimeen paikallisen kiristetyn rangaistusseurausmenettelyn. Esimerkiksi yli 15 minuutin myöhästyminen töistä toi ensimmäisellä kerralla suullisen muistutuksen, toisella kerralla kirjallisen varoituksen, kolmannella kerralla palkattoman loman ja neljännellä kerralla irtisanomisen. Vastatoimena ”perusteettomalle ja loukkaavalle” säännöstölle työntekijät marssivat ulos työpaikalta. (Ks. Hakola emt., 158–159.) Osapuolten välinen jännite johti epäluottamuksen noidankehään ja koston kierteseen: valvonnan kiristymiseen, mikä johti työntekijöiden vastatoimena työnseisaukseen, mikä edelleen heikensi osapuolten välistä luottamusta. Tehtaan pääluottamusmies kuvaa jälkikäteen tuon aikaista epäluottamuksen kierrettä seuraavasti:

Luottamustehtäviin haluttiin särmikkäitä, jääräpäisiä tyyppejä, jotka ajoivat omaksumaansa kulttuurista härkämäisesti eteenpäin. Näin ei uskallettu uudistua ja poiketa polulta edes yhteisen hyvän takia. Puolin ja toisin elettiin eräänlaisessa kostopolitiikkamentaliteetissa, kaikki jäi neuvotteluista hampaankoloon odottamaan aikaa, jolloin p...t tervataan. (Kaipola Team News 2/1994, 3.)

Työyhteisöön liittyneet sosiaaliset hierarkiat ja ”sosiaalisen rakenteen aukot” (Burt 1992) tarjosivat epäluottamuksen rakentumiselle otollisen ympäristön. Paperiteollisuudessa oli pitkään vallinnut, ja Kaipolaankin jo tehtaan rakentamisen ajoilta periytynyt, tiukkoihin hierarkioihin ja tehtävärajoihin perustunut vakanssijärjestelmä. Järjestelmä on paperiteollisuudessa määrittänyt tarkoin esimerkiksi tuotantopuolen työtehtävät, niiden vastuualueet, vastuualueiden hierarkian ja työntekijöiden etenemisen hierarkiassa. Vakanssijärjestelmään liittyneet, historiallisesti vakiintuneet hierarkkinen ammattijaottelu on muodostanut yhtäältä tehtaiden ”sisäisten työmarkkinoiden” (ks. Doeringer & Piore 1975) perustan. Vakanssijärjestelmä muodosti ennakkoon määritetyn mahdollisen etenemistäjän tehtaan työtehtävien hierarkiassa. Esimerkiksi tuotantolinjalla tämä on merkinnyt noin parikymmenvuotista moniportaista etenemistä sisääntuloammateista, kuten pituusleikkurimiehestä, kenties ammattihierarkian ja tulojakauman huipulla olevaksi paperikoneenhoitajaksi asti. Tarjotessaan vakaan ammatillisen etenemistäjän toimipaikan sisällä kannustivat sisäiset työmarkkinat työntekijöitä työpaikkakauskollisuuteen ja toimivat eräänlaisena tehdaskohtaisena koulutusjärjestelmänä.

Samalla vakanssijärjestelmä hierarkisoi tehtaan sisäiset työmarkkinat.

Hierarkioiden olemassaolo oli ilmeisintä johdon, keskijohdon ja työntekijöiden välisissä suhteissa, mutta tilanne oli paljolti sama myös työntekijöiden keskinäisissä suhteissa. Kaikki tiedostivat tarkoin omien tehtäväalueidensa rajat ja niihin liittyvät velvollisuudet ja edut. Rajat olivat työntekijöiden eräs tapa varmistaa työtehtäviensä autonomia. Toisaalta tehtävärajoilla kontrolloitiin työtehtävissä ja -olosuhteissa tapahtuvia muutoksia ja sen myötä muutoksiin liittyviä palkkatarkastuksia. Kyse oli kuhunkin tehtävään liittyvistä eduista, minkä myötä rajoista pidettiin tiukasti kiinni myös työntekijöiden keskuudessa. Samalla rajat ehkäisivät toimijoiden välisen kommunikaation sujuvuutta. Sisääntulovakansseilla olevat nuoret työntekijät tuskin uskalsivat aina puhutella hierarkian yläpäässä olevia ammattimiehiä (ks. myös Kalela 1986, 123).

Se oli sellasien omien työtehtävien tiukkaa valvontaa ja niissä työtehtävissä pitäytymistä. Ja se oli hyvin niinku tarkasti, että nämä on minun tehtävät ja nuo on sinun tehtävät, ja raja-aitojen yli ei menty. Olipa minkälainen työ tahansa niin aina piti olla täys miehitys päällä. /.../ Työnjohtajat oli ihan yhtä tiukkoja niissä omissa alueissaan, ja pitäydettiin hyvin tiukasti siinä toimenkuvan määrittelemissä tehtävissä. (J 25, paperitehtaan toimihenkilö.)

Paperipuolella korostu, että rullamies hoiti siihen asti, koneenhoitaja siihen asti, se ei mennyt siitä eteenpäin, jokainen hoiti oman suikaleensa. Ja sitten jossain korjauspuolella sanotaan just silloin ku tuli voimakkaasti tää automaatiokehitys, että sähkö kautta instrumenttien kaverit, niin se oli mielenkiintoinen alue. Että siinä kumpikin osas tietyllä raja-alueella tehtäviä, mutta se oli kamalan tärkeä, että ei tää kuulu mulle, tähän tulee joku ohut sähkölanka, tää on sähkömiehen hommia, vaikka olis osannu tehäkki sen. /.../ [Työntekijöiden asenne oli se – PR], että mä en lähe, jos toinen työmies soittaa. Että ensin piti pomolle soittaa ja pomo lähti sitten, pomo saattoi soittaa sähköpomolle päiväaikaan ja sähköpomo sano vasta sille miehelle. (J 22, paperitehtaan työntekijä.)

Jäykän ammattirakenteen myötä työhön opastaminen jäi usein heikoksi, ja työntekijät hallitsivat vain oman alueensa työtehtäviä. Tämä heikensi sisäisten työmarkkinoiden keskeisenä toimintaideana olevaa työssäoppimista ja työn sujuvaa organisointia. Tuotanto-organisaatiot perustuivat edellisten informanttien kuvaamaan tapaan toimintokohtaisiin linjaorganisaatioihin, joiden sisällä ja välillä tehtävät jaettiin muodollisiin aseisiin perustuvien hierarkioiden mukaisesti. Näiden rinnalla, tuotannosta erillään, toimi kunnossapito-osasto, jolla oli edelleen omat hierarkiansa. Linjaorganisaatiot muodostivat rinnakkaisia, vertikaalisia sosiaalisia systeemejä, joiden välillä ei ollut juurikaan toimivia horisontaalisia kytkentöjä, vaan lähinnä työnjohto toimi osastojen välisen kommunikaation välittäjänä. Työn-

tekijöiden väliset suhteet ja tehtäväjaot eivät sallineet työtehtävien keskinäistä delegointia, vaan kaiken oli kuljettava virallisia käskyvaltasuhteita pitkin. Jakoa pidettiin yllä myös epävirallisessa kanssakäymisessä. Esimerkiksi esimiesten osallistuminen työntekijöiden vapaa-ajan viettoon oli sosiaalisesti sanktioitu. Työyhteisön ryhmäkuntaisuus, säätyrajat ja vertikaalisesti jäsentyneet sosiaaliset suhteet rajoittivat työpaikan sisäistä kommunikaatiota. Malli jätti organisaation sosiaalisen rakenteen harvaksi, mikä mahdollisti klikkien ja omia etujaan ajavien pienryhmien syntyminen (vrt. Burt 1992).

Paperintuotannon vakanssijärjestelmä ja siihen liittyvät työssä opitut kollektiiviset ja ”äänettömät” ammattitaidot olivat keskeinen syy siihen, että kovin kaan suuriin työnorganisoinnin muutoksiin tai kokeiluihin ei paperiteollisuudessa vielä 1990-luvulle tultaessa oltu menty (ks. Koistinen 1984, 224–225; Penn, Lilja & Scattergood 1991). Samalla hierarkkinen sosiaalinen rakenne ja siihen liittynyt säätykulttuuri vastustivat tehokkaasti tuotannollisten käytäntöjen uudistuksia organisaatioissa.

Osittain hierarkioiden säilyttämisessä oli kysymys siitä, että verkoston keskeisissä asemissa ollut työnjohtotaso ei halunnut luovuttaa systeemiin liittyvää valtaa hierarkiassa alaspäin. Johdon ja työntekijöiden välisinä linkkeinä he kykenivät sääntelemään työpaikan sosiaalisissa verkostoissa kulkevaa informaatiota, mikä tarjosi heille valtaa ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. Vastaavasti työntekijät halusivat pitää sekä tuotannon että kunnossapidon vakanssien määrän mahdollisimman suurena, ja kaikki muutokset työn organisoinnissa koettiin uhkana oman ryhmän asemalle. (Ks. myös Lilja 1989.) Työntekijäryhmien jyrkät rajat ja osastokohtaiset identiteetit korostivat myös työntekijäryhmien, kuten kunnossapidon ja tuotannon työntekijöiden, ja eri työvuorojen kilpailuasetelmaa. Kilpailu johti siihen, että jokainen pyrki pitämään huolta vain hänelle kuuluvista asioista, eikä niinkään välittänyt kokonaisuudesta. Toisiin työntekijäryhmiin kuuluvien toimintaa ei pyritty ainakaan helpottamaan. Eri työvuorot saattoivat joskus jopa tahallaan hankaloittaa toistensa työprosessin sujuvuutta.

Sillonhan oltiin vahingonilosia, jos joku toinen joutu niinku syystä tai toisesta tekee töitä enempi. Tai tuli joku häiriö, niin sille enempi naureskeltiin vaan, että se joutuu tekee nyt ja paiskii hiki hatussa. (J 25, paperitehtaan toimihenkilö.)

Asetelma johti pienryhmäkuntaiseen etujen hakemiseen, jota työnantaja palkkapolitiikallaan usein tahtomattaan tuki. 1990-luvun alussa tehtaalta eläkkeelle jäänyt pääluottamusmies Aku Lindroos kuvasi tilannetta läksiäiskirjoituksessaan seuraavasti:

Tuotantopuolen työmotivaatiota on ollut aina laskemassa päivätyöosastojen urakka- ja ylityön korottamat palkat. /.../ Palkkarakennetta kuvaa hyvin puunkatkaisulaitoksen ja rullapakkauksen urakat. Kun puuntuloa jarrutettiin, syntyi vuosia kestävä puupula – massapula paperikoneilla. Vastaavasti kun rullapakkaajat jarruttivat, olivat paperitehtaat pakattavaa rullaa täynnä. Kun tehdasta pumpattiin kahta päätä, ei häiriötön paperinteko ollut onnistua. Työnantaja palkitsi jarruttajat palkkioiden korotuksella uskossa, että näin tuotanto-ongelmat poistuvat. Tulos oli päinvastainen: lakkokenraalit palkittiin ja uskolliset tunnolliset työntekijät menettivät työmotivaationsa. Muutkin urakkasopimukset olivat suurelta osin vastaavanlaisia. (Kaipola Team News 1992, 7.)

Seurauksena vastakohtaisuuksista ja niin rakenteellisesta, yhteisön sisäisestä kuin henkilöiden välisestäkin epäluottamuksesta oli yleinen asioiden hoitamisen hankaloituminen ja tehtaan tuotanto-organisaation kehityksen hidastuminen.

5.4. Joustava paperintuotanto ja epäluottamuksen purkautuminen

1980-luvulle tultaessa 1970-luvun lama oli ohi, ja paperiteollisuus investoi voimakkaasti. Toimialalla pyrittiin parantamaan kannattavuutta ja vähentämään bulkkituotantoon liittyvää suhdanneherkkyyttä nostamalla tuotteiden jalostusastetta. Tämä merkitsi investointeja päällystettyjen erikoispaperilaatujen tuotantokapasiteettiin. Samoihin aikoihin paperintuotannon toiminnallinen ideaalimalli alkoi muuttua joustavan tuotannon toimintamallien yleisen läpimurron mukana. Tuotannossa alettiin korostaa joustavaan tuotantoon yleisesti liitettyjä ominaisuuksia: erikoistumista, korkeaa laatua, nopeaa tuotannon sopeuttamista ja korkeaa käytettävyyttä. Toiminnan eri osavaiheita – raaka-aineiden hankintaa, tuotantoa ja jakelua – pyrittiin niveltämään entistä tiukemmin toisiinsa. Osa tuotannosta pyrittiin myös siirtämään lähemmäs asiakkaita, mikä puolestaan merkitsi investointeja ulkomaille. Edelleen tietotekniikan ja prosessiteknologian kehittyminen toivat tehtaille teollisuusautomaatiota, mikä muutti tehtaiden totuttuja toimintamalleja. Joustavaan paperintuotantoon siirtymisen katsottiin edellyttävän laajoja muutoksia paitsi teknologioihin, myös perinteisiin tehtäväjakoihin. Tuominen ja Ranta (1988) kuvasivat asetelmaa seuraavasti:

Massan ja paperin valmistus on hyvin pääomavaltaista. Laitosten hyvä käytettävyys ja luotettava toiminta ovat kriittisiä laitosten talouden ja siten myös yksittäisen

yrityksen kilpailukyvyyn kannalta. /.. / Erikoispaperien tuotanto vaatii rakenteellista uudistumista ja jalostusasteen kasvua, jolloin keskeisiä kilpailutekijöitä hinnan ohella ovat korkea laatu, erikoistarpeiden tyydyttäminen ja lyhyet toimitusajat. Tällöin vaaditaan kykyä tehdä pieniä eriä ja kykyä vaihtaa laatua ilman käytettävyyden menettämistä. Tämä vaatii teknisten muutosten ohella myös hyvin monipuolisia organisatorisia uudistuksia koko tuotantoprosessin tasolla. (Tuominen & Ranta 1988, 2–3.)

Erityisesti paineet kohdistuivat edelläkin kuvattuihin paperiteollisuuden raskaisiin organisaatioihin, jäykkään vakanssijatteluun ja huonoon tiedonkulkuun organisaatiotasojen välillä, sillä ne olivat heikentäneet laitosten käytettävyyttä ja sen myötä tuottavuutta. Ilmapiiri paperiteollisuudessa ei kuitenkaan varsinkaan uudistusten alkuvaiheessa tukenut muutokseen tähtääviä toimenpiteitä. Uudistuspyrkimykset olivat johtaneet työehtopoliittiseen vastakkainasetteluun, mikä edelleen jarrutti muutosten toteuttamista (ks. esim Ruuhilehto, Lyytikäinen, Suokas, Lepistö, Koivisto & Harju 1988; Tuominen & Ranta 1988).

Kari Lilja (1997) on korostanut, että paperiteollisuudessa työntekijä- ja työnantajaosapuolen välisessä neuvotteluasetelmassa on paljolti kyse investointisyklin ajoittumisesta ja tähän liittyvästä osapuolten tulevaisuuteen suuntautumisesta. Paperiteollisuuden suurten investointien teknis-liiketoiminnallinen elinkaari on noin 20–30 vuotta, mikä omalta osaltaan määrittää myös tehtaiden paikallisten neuvotteluasetelmien ja sosiaalisten suhteiden kehitystä (ks. Lilja 1997, 127–128). Paperiteollisuuden investointien pitkävaikutteisuus edellyttää yhteistyön toimivuutta. Työmarkkinaosapuolten – työnantajan ja työntekijäryhmien – intressit on kyettävä ”synkronoimaan” yhtäältä toimiala- ja liittotasolla, toisaalta myös tehtaan sisällä (Grieco & Lilja 1996). Samalla investointien syklistyys aiheuttaa sen, että tehtaat tai tuotantolinjat tehtaiden sisällä tulevat väistämättä syklin loppupuolella elinkaariensa kypsään vaiheeseen. Tämä useimmiten aiheuttaa työyhteisön sisällä epävarmuutta tehdasyksikköjen tulevaisuudesta, mikä voi johtaa epäluottamuksen ilmapiiriin työntekijöiden keskuudessa, ellei työnantaja ole signaloinut investointien tehtaalle edelleen jatkuvan.

Yhtyneissä Paperitehtaissa oli 1980-luvun alussa panostettu Kaipolasta noin kymmenen kilometrin päässä sijaitsevalle Jämsänkosken tehtaalle, jonne oli tehty miljardi-investoinnit kuumahiirtämöön ja SC-aikakauslehtipaperin tuotantoon. Lisäksi yhtiö oli aloittanut globalisaatio-ohjelmansa investoimalla voimakkaasti Shotton Paper Companyn paperitehtaaseen Walesissa. Kaipolassa tilanne oli sen sijaan vaikea. Tehdas alkoi olla vanhentunut. Suuria investointeja ei ollut tehty sitten 1960-luvun, millä oli ollut oma vaikutuksensa myös tehtaan työsuhteilmapiirin kehittymiseen. Kun investointeja ja tuotannollisia uudistuksia ei ollut juuri tehty, työntekijäpuoli ei ollut pystynyt laajassa mitassa hyö-

dyntämään työehtosopimuksen 11§:ää paikallisissa palkkaneuvotteluissa. Tämän myötä työntekijöiden palkkataso oli jäänyt jälkeen tekniikaltaan kehittyneempien tehtaiden palkkakehityksestä.

Vuonna 1982 tehtaiden tuotantoa supistettiin seisokeilla, ja työnantaja ilmoitti, että tehtaan kehitysnäkymät ovat ankeat: uusien investointien ilmoitettiin olevan jäissä, ja tuotannon supistusten synnyttämää liikahenkilöstöä ryhdyttäisiin vähentämään työkyvyttömyyseläkelöinneillä, tuotantoyksiköiden välisillä siirroilla ja luonnollisen poistuman kautta. Irtisanomisista luvattiin kuitenkin pidättäytyä. Kaikki tämä oli johtanut henkilöstön epävarmaan tilanteeseen tehtaan tulevaisuudesta. Kaipolasta alettiin työntekijöiden keskuudessa puhua jopa alasajettavana, ”kuolevana tehtaana”, mikä kiristi tehtaan työsuhdeilmapiiriä. (Ks. Hakola 1994.)

Käännös Kaipolan taantumiskehityksessä tapahtui vuonna 1985. Tuolloin julkaistiin seuraavana vuonna käynnistettävää Kaipola projektia (KAPRO) koskeneet suunnitelmat, jotka merkitsivät uuden päällystettyä painopaperia valmistavan lwc-paperitehtaan rakentamista. Koko hankkeen kustannusarvio oli noin 1,5 miljardia markkaa. Vuonna 1987 julkistettiin vielä tieto kierrätyspaperia hyödyntävän siistaamon ja siistausmassasta paperia valmistavan paperikoneen (PK 7) miljardiluokan investoinneista. Investoinnit olivat selvä signaali tehtaan taantumisen käänneestä, mikä avasi uudenlaisen näkymän tehtaan ja sen henkilöstön tulevalle kehitykselle.

Työnantajan näkökulmasta investoinnit kalliisiin, pitkällä aikavälillä kuoletettaviin teknisiin tuotantojärjestelmiin edellyttävät ensiksikin luottamusta talouden ja markkinoiden yleiseen kehitykseen. Toisaalta työnantajan on luotettava, että yrityksen työntekijät ja heidän etujärjestönsä sitoutuvat investointien kannattavuuden ja käytettävyyden kehittämiseen. Suurten investointien käynnistämisessä ja ”ylösajamisessa” on oleellista investointien käytettävyyden nopea kehittyminen. Investointien käyttöaste pitäisi saada kohtaan mahdollisimman nopeasti, jotta pääoma saataisiin tuottamaan. Tämä edellyttää paitsi laiteoimittajien, myös tehtaan pysyvän henkilökunnan sitoutumista käytettävyyden kehittämiseen. 1980-luvun teknologiainvestointien yhteydessä paperiteollisuudessa yleistyivätkin erilaiset tavoitejohtamisen menetelmät, henkilöstön motivointi ja tuotannon tilannekohtainen seuranta, jota konkretisoivat koneiden tilastoidut ”tuotantoennätykset” (ks. Laurila 1992, 64).

Alkuasetelma ei kuitenkaan Kaipolassa ollut kovinkaan otollinen uusien joustavien tuotantomallien käyttöönotolle. Kuten edellä kuvattiin, Kaipolaan oli 1960–1970-lukujen aikana kehittynyt vakiintuneihin hierarkioihin perustuva toimintamalli, jonka taustalla oli yhtäältä eräänlainen pysyvä epäluottamus työnantajan ja työntekijöiden edustajien välillä, toisaalta tiukoihin tehtävärajoihin liittynyt pienryhmäkuntaisuus. Asetelma oli johtanut

siihen, että työntekijät eivät olleet juurikaan sitoutuneet työprosessin kehittämiseen. Asenne työorganisaatiossa oli suosinut pikemminkin ristiriitojen kulttuuria, passiivista vastarintaa, ja välinpitämättömyyttä.

60-luvulla, niin osaston johtaja oli se joka sanoi, että näin tehdään ja sillä siisti. Ja siinä ei keneltäkään kysely, että onko se järkevää vai ei. Monta kertaa tuolla lattiatasolla oleva kaveri tiesi, että tämä on täysin hullua hommaa tehdä näin, mutta kun käsky tuli niin vaan tehtiin. /.../ Samoin ku joissakin noitten koneitten telojen huollossa, niin esimies tuli ja määräsi, että toi ja toi tehdään ja noin tehdään. Kaverit purkivat ja saattoivat nähdä siellä jotaki muutakin vikaa, mutta kun määräys oli, että nämä ja nämä tehdään, niin ei muuta kuin kasaan ja joku vika saattoi jäädä sinne. (J 2, paperitehtaan työntekijä.)

Keskeinen työsuhteongelma olivat 1970–80-luvulla olleet erityisesti konekorjaamoa koskevat kausitarkastus- ja urakkaneuvottelut, jotka usein johtivat neuvottelusuhteiden kiristymiseen ja työrauhaongelmiin.

[Ristiriidat – PR] tuli, jos yleensä sanotaan, kun työehtosopimus meillä velvoittaa esim. kausitarkastukset neuvottelemaan tuolla tehdaspalvelussa kaksi kertaa vuodessa. Ei se takaa se työehtosopimus palkankorotuksia, mutta se kuitenkin pakottaa neuvottelemaan ja yleisesti niissä aina jonkin verran kuitenkin rahaa käytettiin. Ne oli ne haarukat niin kaukana toisistaan, että kun työnantaja lähti miinukselta ja meidän miehet marjoista. Joskus niitä vauhditettiin niitä neuvottelujä, että porukka marssi ulos. (J 2, paperitehtaan työntekijä.)

Rakenteellinen epäluottamus konkretisoitui näkyväksi paikalliseksi konfliktiksi usein juuri palkkausta koskevissa neuvotteluissa, joissa etujen ristiriita-asetelma näyttäytyi konkreettisimmillaan. Etujen ristiriitaisuutta korostavan tulkinnan myötä neuvotteluissa pyrittiin saamaan mahdollisimman paljon hetkellisiä etuja omille viiteryhmille.

Ei yhtään luotettu vastapuoleen, ja kaikki mitä saatiin irti, niin otettiin. Siinähan oli ihan sellasia surkuhupaisia piirteitä, että meillä ei ollu penniäkään enää käytössä, niin tiettyjä palkkioita oli vielä puolilla penneillä ... eikä ne oo mistään muusta ... haluttiin ottaa kaikki pois mikä suinki mahdollista ja vastapuoli taas niin halus pitää kaikki taas, mitä suinki pystyi. (J 25, paperitehtaan toimihenkilö.)

Asetelma oli toisin sanoen varsin lähellä Banfieldin (1958) ”amoraaliseksi familisimiksi” kutsumaa tilannetta, jossa jokaisen osapuolen tavoitteena on maksimoida oman lähipiirinsä edut, koska muiden odotetaan toimivan samalla tavalla. Keskeinen käänne työntekijöiden ja johdon välisen epäluot-

tamuksen purkautumiseen olikin neuvottelujärjestelmää koskenut muutos. Aiemmin tehdaspalvelun kausitarkastukset aiheuttivat jatkuvia tulkintaerimielisyyksiä kauden aikana tehtyjen muutosten palkankorotusvaikutuksista. Vuonna 1986 Kaipolassa siirryttiin niin kutsuttuun ”paikalliseen kokonaisratkaisusopimukseen”, jonka kattavuutta laajennettiin merkittävästi vuonna 1987. Kokonaisopimuksen perusidea oli neuvotella sopimuskauden palkka- ja työehdoista kokonaisvaltaisesti. Uudessa järjestelmässä koko tehtaan tekniset muutokset ja menetelmämuutokset sovittiin kerran vuodessa etukäteen, jolloin jokaisen tuotannollisen muutoksen yhteydessä ei enää tarvinnut käydä TES:n 11§:n edellyttämiä neuvotteluja. Sopimuskaudella tehtävät muutokset sisällytetään uudessa järjestelmässä työntekijäryhmille jaettavaan ”palkkapotteihin”, joiden jakamisesta ryhmät sisällään päättävät.

Kuten eläkkeelle jäänyt pääluottamusmies aiemmassa kirjoituksessaan kuvasi, sekavat palkkausjärjestelmät olivat aiheuttaneet myös tehtaan henkilöstöryhmien välille ristiriitoja. Uusi toimintamalli muutti voimakkaasti aiempia käytäntöjä, joissa rahat oli suunnattu lähinnä niille työntekijöille, joita TES:n 11§:n mukaiset muutokset varsinaisesti koskivat. Aiemmin jos johonkin tuotantolinjaan tehtiin uudistuksia, palkka- tai kausitarkastukset yleensä koskivat vain kyseisellä linjalla työskenteleviä henkilöitä, mikä aiheutti kateutta uudistamatta jääneillä alueilla. Uudessa järjestelmässä monimutkaiset paikalliset urakkasopimukset ja olosuhteelliset purettiin ja sisällytettiin uusiin palkkoihin. Entiset urakkasopimusten piiriin kuuluneet työt sovittiin tehtävän edelleen urakkavauhdilla. Samalla sovittiin, että työntekijämäärä sopeutetaan vähentyneeseen henkilöstön tarpeeseen ja vakanssien ylimiehitys puretaan vähitellen. Tulevat korotukset päätettiin suunnata palkkahierarkian vääristymien oikaisuun. Työn vaativuus arvioitiin yhteisesti sovitulla mallilla, ja liian korkeina pidetyt palkat jäädytettiin, kunnes muiden saamat korotukset korjasivat palkkavääristymät. Muutos toteutettiin niin, ettei kenenkään ansiotasoa laskenut. (Ks. myös Alasoini & Pekkola 1989, 53–55; Hakola 1994, 168–175.)

Työnantajan kannalta sopimus oli hyvin tärkeä siinä mielessä, että se mahdollisti tuotantoprosessien jatkuvan vähittäisen kehittämisen ilman, että jokaisesta uudistuksesta piti käydä jatkuvia, hankaliksi koettuja, osapuolten henkilösuhteita koettelevia neuvotteluja ja kausitarkistuksia, jotka keskeisesti olivat paikallisten työrauhaongelmien taustalla. Työntekijöiden kannalta muutos taas mahdollisti sen, että investoinneista koituvat palkankorotukset saatiin jaettua tasaisemmin koko tehtaalle, ei vain niille koneille ja niille henkilöstöryhmille, joita investoinnit ja olosuhteiden muutokset koskivat. Uudistus oli myös siinä mielessä erityinen, että se koski koko henkilöstöä – siis ei vain tuotannon ja tehdaspalvelun työntekijöitä vaan myös konkreettisesta tuotannosta etäällä olevia toimihenkilöryhmiä. Tämä alkoi vähentää toimihenkilö- ja työn-

tekijäryhmien välistä palkkakehitystä koskenutta pienryhmäkuntaisuutta, kyräilyä ja katkeruutta, mikä on vähitellen parantanut henkilöstöryhmien välistä suhteita.

No meillähän oli vasta vähän ennen joulua [1998 – PR] oli semmonen seminaari kun Kaipolan tapa toimia vuonna 2002. Siellä oli kaikkien henkilöstöryhmien edustajat ja vähän enemmänkin. Ei ollut (vain) ihan yhtä eikä kahta joka henkilöstöryhmästä. Ja siellä käytiin todella avointa keskustelua. Se oli päivän seminaari ja siinä oli todella kovia ideoita mitä siellä heiteltiin ja siellä oli palkkapolitiikka, henkilöstöpolitiikka. Mitähän ne aiheet oli muuten. Ne on siinä päällimmäiseksi siinä. Ja ite olin vielä siinä työryhmässä missä oli palkkapolitiikka, ja siinä otettiin vähän niinku eri ihmiset, mitkä niitä päivittäin hoitaa, niin tehtiin ne ryhmät sillein hyvin. Kyllä siinä todella jos ne toteutuu, niin siinä on suuria askelia otetaan eteenpäin. Esimerkiksi siinä palkkapolitiikassa tuli se tuloksena sinne, että vuonna 2002 henkilöstöryhmästä riippuen, niin kaikilla olis sama peruspalkka. Mutta voi olla ettei toteudu ihan 2002, mutta se osoittaa sen, että näistä asioista voi puhua, ihan tämmösistä tosi suuristakin asioista. Verrataan nykyään palkkapolitiikkaa, niin mejän toimihenkilöitä ja meitä työntekijöitä, niin onhan siinä, siinä on hirvee ero ja koulutuksessa ei välttämättä ole eroja. Monet toiminhenkilöt käy paljon pisemmän koulun mitä mejän työntekijäporukan ihmiset käy. Palkkaus on vielä ihan eri maailmasta. Myö ollaan edellä paperiliittolaiset. Onhan tietenkin tietysti toimihenkilöpuolellakin, kun mennään aina ylemmäks johtotasolle, niin tottakai ne on mejän eellä. Mutta otetaan tota mejän niin sanottua tavallista toimihenkilö-, konttoriväkeä tosta. Tämmöseen ollaan niinku valmiita, kaikki henkilöstöryhmät on valmiita panostaan tämmöseen. Että käytetään tosiaan joskus päivä kaks ja saattaa olla pisempääkin ja pohditaan, että mitä tulevaisuudessa on näköpiirissä ja yhdessä tosiaan pohditaan niitä asioita. Eihän se nyt, kyllähän [vieläkin – PR] on semmosia ongelmia tiedon kulussa ja ehkä tässä avoimuudessakin on. Eihän se nyt ole ihan niin hyvin kyllä siinä toivomisen varaa on joltain osin että. Kyllä välillä kuulee sellasia asioita, että on jotain päätöksiä tehty ennenkun siitä on kellekkään kerrottu. Mutta koko ajan ne kehittyä, niistä on varaa puhua, mahdollisuus puhua ja mahdollisuus antaa kommentteja, että ei kenenkään suuta ei suljeta. Kanavat on olemassa kyllä, että vaikuttaan pääsee. (J 23, paperitehtaan työntekijä.)

Uusi järjestelmä toisin sanoen paransi eri henkilöstöryhmien kokemien yhteisten etujen aluetta ja paransi henkilöstöryhmien keskusteluyhteysty. Tämän myötä asioiden hoitaminen paikallisella tasolla on helpottunut. Vaikka ristiriitoja epäilemättä henkilöstöryhmien välillä edelleen esiintyykin, on tilanne haastateltavien mukaan muuttunut selvästi uuden palkkausjärjestelmän käyttöönotton jälkeen.

5.5. Luottamuksen tarve sopimisessa

Uusi sopimusmalli muutti varsin selvästi tehtaan neuvottelukäytäntöjä. Erityisesti muutos koski neuvottelun kohteena olevaa aikaperspektiiviä. Se, että sopimus kattoi pidemmän ajanjakson eikä koskenut vain kutakin yksittäistä uudistusta edellytti osapuolten välisen luottamuksen kehittymistä, kuten tehtaalla pitkään työskennellyt toimihenkilö kuvaa:

Paperiliiton työehtosopimuksessa on aika tiukat rajat uusien tehtävien niinku käytönnotosta. Ja ne oli hyvin tarkkaan määriteltyjä ja monia lakkoja aiheuttanut tässä paperiteollisuudessa aikoinaan. Mutta silloin ku näihin kokonaisratkaisuihin siirryttiin, niin nehän ei oo ollu enää ongelmana. Elikkä sovittiin vaan niinku vuodeks tietty palkkapotti, ja se piti sisällään kaikki uudistukset, mitä työnantaja suinku pysty investoimaan ja tekemään. Ja jos se oli menny sitte niinku suureks tai se palkkapotti ei kattanutkaan kaikkee, sitä niinku näin jälkikäteen sitten arvioitiin. Ruvettiin luottamaan toiseen, vastapuoleen ja käyttämään maalaisjärkeä, elikkä jos oli tullu virhearvioita, niin ne korjattiin sitte ja sillä sipuli. (J 25, paperitehtaan toimihenkilö.)

Ajallinen viive tehtyjen muutosten ja sovittujen korvausten välillä aiheutti sen, että molempien oli luotettava toistensa vastavuoroiseen asenteeseen. Työntekijöiden oli luotettava siihen, että työnantaja tulevaisuudessa kompensoi huomioimatta jääneet muutokset, kun sopimuskaudella tehtyjen muutosten vaikutuksia jälkikäteen arvioitiin. Työnantajan oli puolestaan luotettava siihen, että paikallinen työrauha säilyy kokonaisratkaisun voimassaoloajan ja että olosuhde- ja urakkalisten muutokset eivät johda töiden hidastumiseen tai jarruttamiseen. Vanhan epäluottamukseen ja jatkuvaan ominen tai oman pienryhmän etujen ajamiseen perustuneen työsuhdemallin aikakaudella tällainen olisi ollut mahdotonta. Kun tarkastellaan sitä prosessia, jolla aiempaan epäluottamukseen perustunut neuvotteluasetelma alkoi purkaantua, keskiöön nousevat yhtäältä tehtaan tekninen ja organisatorinen uudistuminen, toisaalta osapuolten neuvottelijoiden rooli.

1980-luvun lopun suuret investoinnit katkaisivat Kaipolan tehtaan 1960-luvulla käynnistyneen taantumisen kauden. Samalla ne tarjosivat työntekijöille luottavaisuutta siihen, että tehtaan tulevaisuus on turvattu. Tulevaisuuden epävarmuuden poistuminen antoi osapuolille sekä tilaisuuden että pelivaraa myös työsuhdemallin uudelleenmuotoilussa. Suurten investointien suunnittelu merkitsi ensiksi sitä, että työntekijäryhmien ja työnantajan avainhenkilöiden vuorovaikutus lisääntyi. Uudistukset edellyttivät esimerkiksi johdon ja työntekijöiden pääluottamusmielen jatkuvaa kanssakäymistä ja neuvotteluja.

Aiemmin osapuolten pääneuvottelijat olivat olleet jatkuvassa vastakkainasettelussa. Suurten investointien julkistuksen aikoihin molempien osapuol-

ten pääneuvottelijat kuitenkin vaihtuivat: Työnantajapuoli siirsi työntekijöiden hankalaksi kokeman henkilöstöpäällikkö toisiin tehtäviin. Samoihin aikoihin vaihtui myös työntekijöiden pääluottamusmies. Muutokset puhdistivat pöytää neuvottelijoiden keskinäisiin henkilösuhteisiin liittyvistä ristiriidoista. Tuossa vaiheessa tehtaan pääluottamusmiehenä ja tehtaan henkilöstöpäällikkönä toimineet henkilöt tulivat yhdessä siihen tulokseen, että työsuhtejärjestelmää on muutettava.

[K]yllä se oli, kyllä mä kattosin, että se on ehkä semmonen merkittävin tekijä, ja tietynlaista rohkeutta vaadittiin pääluottamusmiehestä, vaikka ehkä ei koskaan niinku kauheen suurta suosiota tää kyseinen pääluottamusmies silloin saanu. Mutta se rohkeus millä hän rupes sitten niinku ajamaan niitä henkilöstöetuja työntekijäpuolelle, ja voi luvata sataprosenttisesti sen, että näin tulee tapahtumaan ja voi luottaa työnantajan vastaneuvottelijaan sitte, että ne lupaukset täytetään ja pidetään. Toisin sanoen siinä pääluottamusmies ja henkilöstöpäällikkö tukivat toinen toisiaan tässä asiassa, ja kyllä se oli semmonen jyrä, joka sai aikaan tällasen muutoksen. (J 25, paperitehtaan toimihenkilö.)

Keskeisiksi muutoksen mahdollistajiksi haastateltava kuvaa osapuolten edustajien *lupauksen* oman ja toisen osapuolen luotettavuudesta, *yhteisöllisestä lupauksen pitämisestä*. Kyseessä oli toisin sanoen uuden sosiaalisen asetelman konstituoiva puheakti, jolla toisesta osapuolesta tehtiin omien ja omista toisen osapuolen silmissä luotettavia. Keskeisessä asemassa olivat sellaiset henkilöt lupauksen antajina, joiden oletettiin pystyvän takaamaan sekä oman että toisen osapuolen lupauksen pitävyyys. Pääluottamusmies ja tehtaan johto alkoivat julkisissa puheenvuoroissaan systemaattisesti korostaa vääristyneiden rakenteiden purkamisen ja luottamuksen roolia työyhteisössä. Vaikka erityisesti pääluottamusmieheen kohdistui kovia paineita vanhoihin ristiriita-asetelmiin ja -käytäntöihin tottuneiden työntekijöiden keskuudesta, tämä piti kiinni sopimuksen läpiviennistä.

Uusi työsuhteasetelma yhdessä laajojen investointien kanssa muutti tehtaan tilannetta varsin nopeasti. Paikallisten sopimusten myötä Kaipolan palkkataso alkoi saavuttaa muiden paperitehtaiden tasoa. Samalla työntekijä- ja työnantajaosapuolen suhteen luonnetta alettiin sosiaalisesti uudelleenrakentaa. Työntekijäpuoli lupautui ottamaan toimissaan huomioon työnantajan edun ja sitoutui edistämään tehtaan hyvän taloudellisen tuloksen tekemistä. Vuonna 1989 tehtaan henkilöstöpäällikkö kuvasi toteutunutta muutosta seuraavasti:

Täyskäänös entiseen sinetöitiin sopimalla uusi kokonaisvaltainen työsuhteasiain käsittelyjärjestelmä. Se puolestaan perustuu kahteen seikkaan, tosiasioihin ja

luottamukseen. /.../Viime keväänä voitiin ensimmäisenä Suomessa sopia mahdollisimman hyvän taloudellisen tuloksen tekemisestä. Siitä oli saatu näyttö koko yksikön osalta jo paperikone 6:n käynnistyksen yhteydessä. Elokuun lopussa kävi SAK-palkkatyöläinen-lehti tutustumassa tähän ainutlaatuiseseen sopimukseen ja totesi tuloksenteon todella onnistuneen Kaipolassa. (Yhtyneet Paperitehtaat Kaipola 1989, 2.)

Työnantajan ja tehtaan johdon näkökulmasta oli symbolisella tasolla erityisen tärkeää, että työntekijät sitoutuivat mahdollisimman hyvän taloudellisen tuloksen tekemiseen. Sitoutuminen purki aiemman tulkinnan työnantajan ja työntekijöiden etujen rakenteellisesta konfliktista ja mahdollisti osapuolten suhdetta koskevan yhteisen tulkintakehyksen tai merkitysjärjestelmän syntymisen. Yhteinen merkitysjärjestelmä ei luonnollisesti merkinnyt sitä, että osapuolten väliset etujen ristiriidat olisivat kokonaan kadonneet. Sen sijaan se muodosti yhteisen symbolisen pohjan keskinäiselle kommunikaatiolle. Nyt kun osapuolet tunnustivat yhteisten etujen olemassa olon, saattoivat ne molemmat tuoda neuvotteluihin omia, osin ristiriitaisia tavoitteitaan, joista kuitenkin voitiin keskustella samoista lähtökohdista.

Oleellista luottamuksen yleistymiselle työyhteisössä oli, että henkilöiden välistä luottamusta alettiin nopeassa tahdissa institutionalisoida vakiintuneiksi käytännöiksi, joissa korostuivat avoimuus ja työjohdon tekemisten perusteleminen. Työnantaja ryhtyi panostamaan hyvin intensiivisesti työntekijöiden koulutukseen: vuonna 1987 käynnistyneen lwc-koneen koulutusbudjetti oli noin 10 miljoonaa markkaa sisältäen teoriaopetusta, harjoittelua yhtiön muilla tehtailla sekä muita opintomatkoja (Alasoini & Pekkola 1989). Henkilöstön ammattitaitoa alettiin hyödyntää myös erilaisia osallistumisjärjestelmiä kehittämällä. Henkilöstöryhmien edustajat otettiin esimerkiksi mukaan yksikön ja osastojen johtoryhmätyöskentelyyn ja yksikön tavoitteenasetantaprosessiin. Vuoden 1989 lopussa pidetyissä Kaipolan tavoitteet -tilaisuudessa, yksikön tavoitteiksi asetettiin uuden PK 7:n onnistunut käyntiinlähtö, paperitehtaiden hyvä tulos, päätuotantokustannusten säästö, henkilöstön osallistumismahdollisuuksien parantaminen, kunnossapidon kehitys ja kokonaisratkaisun jatkoedellytysten luominen. Samalla julkistettiin tehtaan uudet johtamisen periaatteet, joissa tuloksen tekemisen lisäksi yksikön johdonmukaiseksi politiikaksi muodostui vanhojen hierarkioiden madaltaminen ja luottamukseen perustuvan avoimuuden ja tiedonkulun lisääminen.

1990-luvulla myös aiemmin erillistä kunnossapito-osastoa alettiin hajauttaa entistä enemmän tuotantoalueille ”alueryhmiksi”. Näin koneita käytävä ja niitä huoltava henkilökunta oli entistä enemmän tekemisissä toistensa kanssa, mikä purki tuotannon ja tehdaspalvelujen henkilökunnan ryhmäkuntaista

identifioitumista. Tämä lisäsi tiedon vaihtoa koneita käyttävän ja niitä huoltavan henkilöstön välillä. Uusien investointien, yhteisen tulkintakehyksen, paikallisten kokonaissopimusten ja madaltuneiden hierarkioiden myötä johdon ja työntekijöiden välinen ja työntekijäryhmien keskinäinen epäluottamusasetelma alkoi vähitellen purkautua.

KAIPOLAN JOHTAMISEN PERIAATTEET

- * Johtaminen perustuu toisaalta
 - tulosjohtamisjärjestelmään, jolla asetetaan tavoitteet ja arvioidaan suoritukset, ja toisaalta
 - tiedottavaan ja osallistuvaan henkilöstöjohtamiseen YT-lain periaatteiden mukaisesti
- * Johtamisen haaste on avoin ilmapiiri, joka perustuu rehellisyyteen ja luottamukseen
- * Johtamisjärjestelmä vaatii kultakin hänen kykyjensä mukaan
- * Esimiehen tehtävänä on
 - luoda alaiselleen onnistumisen edellytykset
 - kertoa alaiselle miten hän on suoriutunut
- * Johtaminen edellyttää asioiden perustelemista ja on onnistunutta silloin, kun alainen tuntee tullessa kohdelluksi oikein (Yhtyneet Paperitehtaat Kaipola 3/1989, 2).

5.6. Lama ja luottamus

Edellisestä luvusta havaitaan, että 1980-luvun lopussa sekä työnantajan että työntekijöiden puheenvuoroissa ja johtamisen periaatteissa alkoivat korostua yhteiset aihepiirit: yhtäältä tulosajattelu, toisaalta ”luottamus” ja siihen läheisesti liittyvät teemat, kuten ”avoimuus”, ”tiedottaminen”, ”rehellisyys” ja ”perustelevinen”. Informanttien puheissa edelliset teemat kietoutuvat vaikeasti erottuvaksi kokonaisuudeksi. Näyttääkin siltä, että ne edellyttävät toinen toisiaan: tulosta tehtäessä keskeinen resurssi on luottamuksellinen ilmapiiri, toisaalta luottamusta on vaikea rakentaa, jollei molemmilla osapuolilla ole yhteistä käsitystä toiminnan perusteista ja päämääristä.

Usein kuvattu luottamuksen ominaisuus on, että luottamuksen rakentaminen on suuritöistä ja aikaavievää. Tällöin luottamus kuvataan sosiaalisen vuorovaikutuksen sivutuotteena, jota on hankala käyttää välineellisesti ja rakentaa tietoisesti tai strategisesti. Tökeröt yritykset herättää luottamusta voivat pikemminkin kääntyä itseään vastaan ja synnyttää epäilyjä piilotetuista motiiveista (Offe 1999, 44). Toisaalta, kutakuinkin päinvastaisesti, on esitetty, että luottamukseen liittyy puhunta on

tehokas manipuloinnin väline. Luottamukseen vetoaminen voi olla eräänlainen julkisivu tai kulissi, jonka taustalla ovat lähinnä itsekkäät intressit: luottamukseen liittyvällä puheella voidaan pyrkiä saamaan toinen toimimaan luottavaisesti ilman että itse sitoudutaan luottavaisen toimintaan (Hardy ym. 1998). Hieman samaan sävyyn Sennett (1998) on huomauttanut, että vasta kriisit ja niistä saadut kokemukset testaavat luottamuksen lujuuden.

Kaipolan osalta eräänlainen testi toteutui 1990-luvun alussa, jolloin Suomi ajautui syvään taluskriisiin. Paperiteollisuus oli juuri ennen lamaa panostanut investointeihin niin kotimaassa kuin ulkomaillakin. Kaipolan tehtaalla oli 1980-luvun lopussa investoitu voimakkaasti erikoispapereiden tuotantoon, ja td-paperia valmistava PK 7 oli lähtenyt käyntiin laman kynnyksellä vuoden 1989 lopussa. Uusi teknologia ja erikoistunut paperintuotanto edellytti entistä nopeampia toimitusaikoja, pienempiä eräkokoja, tiheämpiä laatu muutoksia ja tarkempia laatuvaatimuksia, mikä taas edellytti työorganisaation uudistumista. Epäluottamuksen kierre oli saatu katkaistua juuri ennen lamaa, mutta laman myötä tehtaalla johdolle asetettiin pääkonttorista paineita karsia tuotannon kustannuksia. Metsäteollisuus oli velkaantunut investointiaallon seurauksena, ja vuoden 1989 revalvaatio oli heikentänyt vientiteollisuuden kilpailukykyä. Vuonna 1990 muodostetun Repola konsernin metalliteollisuus oli kannattavuuskriisissä ja myös paperin hinta laski voimakkaasti vuosina 1990–1991, mikä käänsi myös paperintuotannon tappiolliseksi. Kysymykseksi muodostuikin, kuinka säilyttää Kaipolan uuden nousun myötä syntynyt luottamuksen hyvä kehä tilanteessa, jossa oli paineita samaan aikaan kehittää uusien investointien toimintakykyä, sopeuttaa toimintaa ja karsia kustannuksia.

Vuonna 1991, taluskriisiin ajautumisen ja devalvaation jälkeen, Kaipolan tehdasyksikön johtaja Heikki Peltola kuvasi kansantalouden, paperiteollisuuden, Yhtyneiden Paperitehtaiden ja Kaipolan tilannetta seuraavasti:

Vuoden 1991 päättyessä on taakse jäämässä poikkeuksellisen monivaiheinen vuosi Suomen talouselämässä, Yhtyneillä Paperitehtailla ja Kaipolassa.

Meidän kannaltamme merkittäviä asioita ovat olleet mm. Repola-yhtymän syntyminen, Suomen vientiteollisuuden nopea syöksy lamaan, idän kaupan loppuminen, satamalakko, USA:n polkumyynnisyöttöprosessi, devalvaatio. Lista on yllättävän pitkä ja vaikutukset rajuja.

Vientiteollisuuden yleisten toimintaedellytysten vaikeus, valtion nopea ylivelkaantuminen ja Euroopan yhtenäistymisprosessi edellyttäisivät nyt Suomelta tavoitteellisia talouspolitiikan saneeraustoimia.

Kaipola on muutospainissa aloittanut laajat toimenpiteet kannattavuuden parantamiseksi. Ne käsittävät mm. paperikone 5:n todennäköisen pysäyttämisen toistaiseksi, useita säästötoimenpiteitä sekä nyt jo kilpailukykyisen laadun ja hyötysuhteen edelleen kehittämistä. Tehty devalvaatio antaa mahdollisuuden tuloksellisempaan toi-

mintaan, mikäli jälkihoidolla kyetään lähivuosina estämään korkea inflaatio.

Kaipolassa on vaikeasta tilanteesta huolimatta vuonna 1991 paljon positiivistakin. Koneet ovat tehokkaita ja tuotteiden laatu on hyvä. Se kuvastaa kaipolalaisten korkeaa ammattitaitoa ja yhteistyökykyä. (Yhtyneet Paperitehtaat Kaipola 3/1991, 2.)

Kuten tehtaan johtajan katsauksesta havaitaan, lama tulkittiin johdon taholta *ulkopuolisena* makrotason kriisinä: kansantalouden ja globaalien markkinoiden sekavana tilanteena, joka aiheuttaa tiettyjä muutospaineita myös Kaipolan hyvin toimivalle yksikölle. Tehtaalla valittiin linja, jossa alettiin painottaa kriisitietoisuutta, kustannusten karsinnan välttämättömyyttä. Samalla painotettiin koko ajan sitä, että tehtaan sisäinen toiminta on sujunut ennakoitua paremmin, tuotantokoneisto on kilpailukykyinen, työntekijät osoittaneet sitoutuneensa yksikön kehittämiseen, ja että ketään ei tulla irtisanomaan. Myös ammattiosasto asettui tukemaan linjaa, jolla yhteistyössä haettiin tehtaalle säästöjä ja tuottavuutta. Yhteistyöhakuista linjaa kannattavuuden tavoittelussa kuvaa esimerkiksi tehtaan henkilöstölehdessä vuoden 1992 alussa julkaistu tehtaan pääluottamusmiehen kirjoitus:

Kaipolan tehtaalla on suunniteltu laajoja säästöohjelmia lamaantumisen estämiseksi. Kun kilpailukyky maailmanmarkkinoilla on vaikeutunut, on tullut eteen aika tehdä ratkaisuja säästökohteista. Kaiken toiminnan sopeuttaminen kannattavuuden edellyttämälle tasolle on aiheuttanut kipeitäkin muutoksia. Säästöohjelmat ovat pakottaneet omaksumaan uusia toimintatapoja, ja perinteisistä kaavoista on jouduttu luopumaan. / .../

Hyvä tuloksetekokyky on Kaipolan tunnusmerkki. Sillä on saatu tehtaan toiminnan tappioita alennetuksi. Se on keino, jolla saadaan Kaipola nousemaan lamasta. Usein puhutaan työnantajan palkanmaksukyvyistä tai metsäteollisuuden puunostokyvystä. Unohtetaan vanha totuus, että yritys, jossa työnantajan on maksettava kustannukset, menee ennemmin tai myöhemmin konkurssiin. Todellinen palkanmaksaja ja todellinen tuotantokustannusten maksaja on se tuote, jota tehdään. Työntekijät tehdassaleissa tekevät työtä, jonka lopputuloksena on paperi. Työntekijät ovat avainasemassa siinä, onko paperi laadullisesti hyvää ja määrällisesti tuloksellista. Teollisuustoimihenkilöt ja työnjohto luovat toimintaedellytyksiä omalla tärkeällä osa-alueellaan. Tehtaan ja osaston johtajat sekä tuotteen myyjät vastaavat koko toiminnan sujuvuudesta ja tuotteen markkinoinnista. Eri osa-alueilla voidaan henkilöstön kekseliäisyys, luovuus, erilaisuus, ajattelutavat ja kaikki hyvät puolet hyödyntää. Työnantajat, jotka ovat sijoittaneet rahaa rakentamalla tehtaan, toivoo sijoitukselleen hyvää tuottoa. Henkilö, joka hakee työtä, on valmis antamaan oman työsuorituksensa palkkansa vastineeksi. Ihmiset työpaikallaan ratkaisevat toimintansa onnistumisen edellytykset. Työtaistelut, irtisanomiset, lomautukset ja saavutettujen etujen menetykset ovat aina vakavia oireita ihmisten epäonnistumisesta. (Kaipola Team News 1/1992, 2.)

Tekstissä korostuvat paljolti samat teemat kuin johdon katsauksessa: tehtaan kilpailukyky, kannattavuus ja tuloksenteekokyky ovat osapuolten yhteisiä etuja, joiden tavoittelussa myös henkilöstön on omaksuttava uusia, entistä tuottavampia toimintamalleja. Omistajan kuuluu saada sijoitukselleen hyvä tuotto. Tavoitteisiin päästään kaikkien osapuolten yhteistoiminnallisuudella. Lopuksi viitataan vanhoihin epäluottamuksen kauden ilmentymiin – lakkoihin, irtisanomisiin, lomautuksiin ja etujen menetyksiin –, joilla sekä työnantajan että työntekijöiden mieliin palautetaan yhteistoiminnallisuuden vaihtoehtona olevat ristiriitaisuuksien ajan käytännöt. Teksti erottaa myös kiinnostavalla tavalla perinteiset henkilöstöryhmät – ”työantajat”, ”työntekijät”, ”johtajat”, ”myyjät”, ”teollisuustoimihenkilöt” ja ”työnjohdon” – työpaikalla olevista henkilöistä ja ihmisistä, jotka varsinaisesti yhteistyön sujumisesta vastaavat. Yhtäältä korostetaan kakkien henkilöstöryhmien roolin merkitystä tehtaan toiminnassa. Samalla huomio kiinnitetään ”työmarkkinaosapuolten” sijasta henkilöihin ja heidän välisten suhteidensa keskeisyyteen yhteistoiminnallisuuden ongelmien ratkaisussa. Yhteisyyden ideaa luodaan tekstissä siten sekä henkilöstöryhmien ja heidän erilaisten rooliensa että henkilöiden tasolla.

Kuten aiemmasta tehtaan johtajan aiemmasta katsauksesta voidaan havaita, jälkiä jättämättä lama ei Kaipolassakaan ohi mennyt. Itse asiassa laman aikana tehtaalla tapahtuneet muutokset olivat varsin suuria. Suhdannelanteen myötä markkinoilla oli ylitarjontaa, minkä myötä tehtaan paperikoneista kaksi seisoi noin kuu-kauden jakson vuonna 1990. Vuonna 1992 tehtaalta pysäytettiin kokonaan yksi paperikone. Vuosien 1990–1993 kuluessa tehtaan henkilökunnan määrä väheni yli viidenneksellä, noin 250 henkilöllä, investointien tuottaman tehokkuuden nousun ja lama-rationalisointien yhteisvaikutuksina. Kaikki ainekset 1980-luvun lopulta lähtien orastaneen luottamuksen rapistumiseen olivat siis olemassa.

Muutamia vuosia laman jälkeen (vuosien 1998–99 vaihteessa) tehtyjen haastat- telujen mukaan muutokset toteutettiin kuitenkin hyvin yhteistyöhenkisesti. Yhteistoiminnallisuuden säilymiseen on löydettävissä monia syitä: Koko prosessin ajan työnantaja painotti, ettei lomautusten tai irtisanomisten vaaraa ole, vaan hen- kilöstön leikkaukset hoidetaan sisäisin siirroin ja hyödyntämällä ikääntyneiden työntekijöiden kohdalla joko työttömyyseläkettä tai ns. työttömyyseläke- putkea³². Myös ammattiosasto sitoutui tuloksentekeä painottavaan toiminta-

³² Työttömyyseläkeputkella tarkoitetaan aikaväliä, joka sijoittuu ikääntyneen työntekijän irtisanomis- tai lomautusajankohdan ja työttömyyseläkkeelle oikeuttavan 60-ikävuoden väliin. Työttömyyskassan jäsenenä työtön on oikeutettu saamaan 500 päivän jakson ansiosidonnaista työttömyys- päivärahaa. Jos työtön täyttää kyseisen jakson aikana 55 vuotta (vuoteen 1997 asti 53 vuotta), on hänellä ns. lisäpäiväoikeus, joka oikeuttaa saamaan ansiosidonnaista päivärahaa työttömyyseläkkeelle oikeuttavaan 60-ikävuoteen asti tai vaihtoehtoisesti siihen asti, että henkilö työllistyy.

linjaan, jolla yhteistyössä haetaan tehtaalle säästöjä ja tuottavuutta. Koko lama-kauden ajan organisaation sisäisten toimintamallien uudistamista jatkettiin korostetussa yhteistyössä. PK 5 pysäyttämisen myötä tehtaalta vähentyneet n. 250 työpaikkaa hoidettiin osaksi siirtämällä työntekijöitä naapurikuntaan, Jämsänkoskelle, valmistuneelle uudelle paperikoneelle ja osaksi työttömyyseläkejärjestelyillä, joilla tehtaalle muodostunutta ylimiehitystä vähitellen sulatettiin. Ketään ei irtisanottu kustannussäästöjä ja toimialarationalisointeja haattaessa.

Laman yksi ilmeinen piirre olikin, että se muokkasi työelämän yleistä ilmapiiriä muutoksille suopeaksi. Laman ulkoisena tekijänä oli ”hyvä vihollinen”, joka mahdollisti suuretkin työelämää koskevat muutokset ilman että niistä tuli periaatteellisia tai arvorationaaliin ”kunniaan” (Kortteinen 1992a) liittyviä kysymyksiä. Kaikki osapuolet pitivät taluskriisiä niin vakavana ulkoisena uhkana, että muutosten ja rationalisointien läpivieminen yhteistyössä, ilman suuria konflikteja, oli mahdollista. Esimerkiksi henkilöstön vähentäminen – toisin sanoen yli 53-vuotiaiden työntekijöiden laajat työttömyyseläkejärjestelyt ja henkilöstönsiirrot Kaipolan tehtaalta läheiselle Jämsänkosken tehtaalle – ei haastateltavien mukaan aiheuttanut työntekijöiden puolelta merkittävää vastustusta. Järjestelyt hoidettiin sovussa ammattiosaston ja tehtaan johdon yhteisillä sopimuksilla. On kuitenkin huomattava, että työntekijöiden keskuudessa tuotannollisiin muutoksiin ja uudelleenorganisoointeihin liittyi erilaisia intressejä, kuten tehtaan toimihenkilö seuraavassa kuvaa:

Kun on ammattimies siinä tehtävässä, jota on kymmenen viistoista vuotta tehnyt, niin monet varmaan kuvitteli, että he pystyy tekee aika monia hommia. Ja sitten (investointien ja uudistusten jälkeen) sellasia yksinkertasiakin tehtäviä, jota siellä oli tavallaan niinkun sen työtehtävän alemmalla tasolla, niin niissäkin tuli suuria vaikeuksia, eikä ne onnistunukkaan niin vaan. Tottakai se masentaa ja ruvetaan sitten purnaamaan koko systeemiä vastaan ja täähän vähän niinkun kaltoin kohteli sitä mejän huippuammatti-ihmisiä. Nehän tässä joutu maksumieheks. /.../ No tietysti ne jotka sieltä sai ja hyötyvät, niin ne oli sitä puolustamassa. Ja sanosin, että sellaset nuoret työntekijät, joilla ei oo ollu paljon tätä osaamistaitoa, ja ne nopeesti oppivat uusia tehtäviä ja uusia taitoja saivat. Ja siitä tuli sitten palkankorotuksia lisää. Ja sitten nää vanhat jotka osasivat monta [tehtävää ennestään – PR] niin se piti, ei niillä ollu niinkun, ei niillä ollu paikkoja mitä ne opiskelee enää, ei niille oikeestaan tullu [palkankorotuksia – PR], että ne joutu vähän kattoo sivusta kun toisille nousee palkat. /.../ Esim. koneenhoitajat niin niillähän oletettiin että ne on kehittyne siellä, tullu sinne sisääntulovakanssiin johonkin apurullamieheks tai pituusleikkurin apumieheks ja edenny sieltä tehtävä tehtävältä, jollon ne on nyt siellä huipulla. Mutta eihän se tänä päivänä enää, kun koko kone on uudistettu, eihän ne ollu päivääkään tehnyt töitä pituusleikkurilla, sillä uudella pituusleikkurilla, eihän ne ollu päivääkään ollu sylinterimiehenä eikä monessa

muussakaan tehtävässä sillä uudella nykyaikaisella koneella. Niin nehän täytyy opetella, eihän sinne oo niin helppo mennä. Ja samahan se oli muissakin vakansseissa, hierontämönhoitajilla ihan sama tehtävä. Ja voimalaitoksella uudistettiin kattila, niin eihän siellä, ei ne ollukaan niin helppoja enää. Samaten tehdaspalvelussa niin siirryttiin korjaavasta kunnossapidosta niin mittaavaan kunnossapitioon eli mitataan jo etukäteen ja ennakkohuolletaan koneita ja laitteita, oli valtaisa määrä uusia mittalaitteita ja eihän niitten käyttöön kaikki ollu perehtynyt, vanhat asentajat. Eikä ne niistä jaksanu niin kiinnostua, vaikka ne osas sen laakerin asentaa paremmin kuin kukaan muu mutta ei välttämättä sitä mittalaitteen sielunelämää ymmärtänyt. (J 25, paperitehtaan toimihenkilö.)

Katkelmassa tulee hyvin esiin tuotantomallin ja teknologian uudistukseen liittyvät sukupolviristiriita. Investointeihin liittyvät muutokset – joustavan tuotannon kehittyminen ja palkkarakenteen muutos monitaitoisuutta suosivaan suuntaan – paransivat tehtaan sisäisille työmarkkinoille suhteellisen myöhään astuneiden ja siten vakanssijärjestelmän alapäässä olleiden nuorten työntekijöiden asemaa. Heillä oli tuore ammatillinen koulutus ja siten hyvät edellytykset oppia uusien tekniikoiden vaatimat ammattitaidot. Sen sijaan vakanssijärjestelmän huipulle edenneille vanhoille työntekijöille uusien toimintamallien ja tekniikoiden opettelu asetti suurempia paineita. Heidän vuosikymmenten työkokemukseen perustuva käytännön osaaminen menetti merkitystään, kun teknologia ja työkäytännöt muuttuivat. Työnantajan näkökulmasta uusia teknologioita nopeasti omaksuva nuorempi sukupolvi oli luonnollisesti joustavan tuotantostrategian kannalta tehokkaampaa työvoimaa, mikä työprosessin tehostamisen näkökulmasta puolsi eläkelöintejä. Samalla eläkellöinnit avasivat nuoremmalle työntekijäpolvelle pääsyn vakanssijärjestelmässä paremmin palkattuihin työtehtäviin. Nuoremman sukupolven oli helppoa kannattaa muutoksia. Ne olivat sekä yksikön tulevan kehityksen kannalta tuotannollisesti ja taloudellisesti järkeviä että samalla omalta kannalta edullisia.

Onkin huomattava, että laman jälkeen taloon jääneiden haastattelukertomukset ovat eräänlaisia ”voittajien kertomuksia”. Tutkimuksessani en ole haastatellut edellisessä haastattelusitaatissa mainittuja muutosten suurimpia menettäjiä, ts. niitä ammattihierarkiassa ja tulotasossa huipulle yltäneitä ikääntyneitä ”huippuammatti-ihmisiä”, jotka olivat eläkeputkeen oikeutettuja ja tulkinnasta riippuen sinne joko ”joutuivat” tai ”pääsivät”. Tämän vuoksi on vaikea sanoa, mikä on heidän tulkintansa lama-ajan muutoksista. Muualla tehtyjen haastattelujen perusteella näyttää kuitenkin siltä, että sukupolvien välisiä jännitteitä on esiintynyt. Vastahakoisesti eläkeputkeen suhtautuneisiin on paperiteollisuudessa kohdistunut epämuodollista painostusta niin nuorempien työntekijöiden kuin työnantajankin taholta (ks. Mäki-Runsas 1997). Kaipolassa mitään yhtenäistä (ainakaan kielteistä) suhtautumista ikään-

tyneiden keskuudessakaan ei muutoksia kohtaan ollut, sillä näkyvää sukupolvien välistä konfliktia ei syntynyt. Osa eläkeputkeen oikeutetuista myös halusi jäädä ja jäi edelleen työelämään³³.

Toteutetut eläkejärjestelyt vaikuttivat joka tapauksessa tehtaan työelämysuhteisiin useamman väylän kautta. Työttömyyseläkeputkijärjestelmä mahdollisti sen, että valtio osallistui merkittävällä tavalla yksikön saneeraus-kustannuksiin. Samalla nuorempi sukupolvi, jolle kynnys uuden teknologian opettelemiseen oli pienempi, sai tuotannossa entistä keskeisemmän aseman. Heidä koulutettiin hallitsemaan laajempia tehtäväalueita, minkä myötä myös heidän palkkansa nousivat. Kaikki tämä merkitsi työntekijöiden osaamisrakenteen uudistumista joustavan tuotannon vaatimusten mukaisesti. Henkilöstörakenteen nuorentuminen vaikutti myös kulttuurisesti: vanhimmat, tiukimmin epäluottamuksen kulttuuriin ja hierarkkiseen vakanssi-ajatteluun kiinnittyneet työntekijät jäivät pois työelämästä.

PR: Mutta sanoit (aiemmin), että tää kuitenkin oli semmonen kun tää prosessi ajettiin läpi, oli semmonen käännekohta tietyllä tavalla että se työilmapiiri alko paranemaan sitten..?

V: Kyllä..kyllä se on, kyllä se on näin pitkässä juoksussa näkyny ihan selekeästi, että se on avoimempaa ja rehdimpää ja reilumpaa ja kannetaan huolta siitä lähimmästä työtoverista ja yleensä tämän prosessin kulusta. Että ei olla iloisia siitä että jossakin päin prosessi katkee, että se helpottaa tilapäisesti minun töitä. Ja tietysti siihen liittyy tähän työryhmätyöskentelyyn palkkaratkaisu, joka oli ihan olennainen osa ja on välttämätön siinä, se ei onnistu mitenkään muuten, mutta kyllähän se on ihmisiä kasvattanu sitten näkemään sitä prosessia kokonaisuutena eikä vaan sinä pienenä omana tehtäväkokonaisuutena. (J 25, paperitehtaan toimihenkilö.)

Sukupolvimuutos ja sitä seurannut työntekijäkulttuurin muutos vaikuttivat edelleen positiivisesti työilmapiiriin ja työsuuhdekäytäntöjen muuttumiseen. Kansantalouden lamasta huolimatta Kaipolan toiminta joka tapauksessa yleisellä tasolla kehittyi suotuisasti. Itse asiassa siinä vaiheessa, kun yleinen lama-tietoisuus levisi yhteiskuntaan vuosina 1991 ja 1992, tehdyt devalvaatiot alkoivat varsin nopeasti parantaa paperiteollisuuden kansainvälistä hintakilpailukykyä 1990-luvun kuluessa. Suurista muutoksista huolimatta työelämään jääneiden, ydinhenkilöstöön kuuluneiden työntekijöiden silmin mitään lamaa ei tehtaalla itse asiassa ollutkaan. Vaikka tehtaalla tapahtui laman aikana suuria muutoksia ja rationalisointeja, ei niiden koettu työntekijöiden keskuu-

³³ Tulkinnan vahvisti myös tekstiä kommentoinut Kaipolasta 1990-luvulla eläkeputkeen siirtynyt paperimies.

nessa juuri lainkaan liittyvän lamaan. Laman olemassaolo näkyi tehtaan työntekijöiden mukaan lähinnä mahdollisena tuttavien tai omaisten työttömyytenä, yleisenä yhteiskunnallisena lamapuheena ja kriisitietoisuutena tiedotusvälineissä sekä muilla aloilla toimivien tai työttömien kaupunkilaisten katkerana naljailuna ”etuoikeutetuille paperimiehille”.

Johdon ja toimihenkilöiden näkemys tilanteesta on kuitenkin hieman toinen. Heidän mukaansa lama vaikutti selvästi tehtaan toimintaan siten, että organisaation muutokset, kuten työryhmytyön käyttöönotto ja työorganisaation ohentamiseen liittyneet paineet eivät aiheuttaneet vastarintaa. Samanaikaisesti toimihenkilötasolla, missä automaation vaikutukset työn määrään ovat pienemmät, työpaine haastateltavien mukaan kasvoi. Lama legitimoiti tehokkaasti teollisuuden sisäisten toimintamallien muutoksia ja kustannusten rationalisointeja, kuten toimihenkilö seuraavassa kuvaa:

Niinkun yksittäisen ihmisen kannalta, joka tämmöisessä paperitehtaassa töissä, niin vois melkein sanoa, että sai seurata sivusta tavallaan lamaa. /.../ Mutta tietysti, tietysti se niinkun helpotti varmasti työnantajaa, työnantajaa niinkun tekemään tiettyjä karsintoja ja, ja selkeyttää organisaatioita ja purkaa just niitä vanhoja, vanhoja organisaatioita mitä oli silloin vanhan, jos vois sanoa vanhan tehtaan aikaan. Että päällekkäistä organisaatioita ja muuta niin kyllähän niitä niinkun tehokkaasti sinä aikana purettiin ja sitten väkeä eläkelöitiin ja. Se oli, se oli niinkun sitten ehkä hyväksytympää sinä aikana. (J 26, paperitehtaan toimihenkilö.)

Lama aikana uudistukset etenivätkin sujuvasti. Vahvojen henkilöstöryhmien kesken uudelleenjärjestelyt toteutettiin kommunikatiivisemmin, toisten kanssa neuvottelut koettiin vähemmän tarpeellisina. Erityisesti konttoritehtäviä hoitavat teollisuustoimihenkilöt kokivat 1980–90-lukujen muutosten lisänsen työtaakkaansa ja huonontaneen työilmapiiriä johdon ja toimihenkilöiden välillä ja myös toimihenkilöiden omassa keskuudessa. Kun tiedonkulku työntekijöiden keskuudessa 1990-luvun kuluessa parani, tapahtui teollisuustoimihenkilöiden mukaan heidän kohdallaan päinvastoin. Työtehtävien muutoksia, henkilöiden siirtoja ja uudelleenorganisaatioita valmisteltiin heidän tietämättään. Esimerkiksi palkanlaskennan siirtymisestä naapuritehtaalle ilmoitettiin asianomaisille vasta jo tehdyn päätöksen jälkeen. Toimihenkilöt tekivät toimintamallista valituskirjelmän, minkä jälkeen päätökset ensin peruttiin ja sen jälkeen tehtiin samansisältöisinä uudelleen. Kehitys onkin nakertanut teollisuustoimihenkilön luottamuksen kokemusta, kuten informantti haastattelussa kuvasi:

Avoimuus ja luottamus ovat sellaisia periaatteita, joihin johto ei ole oikein sitoutunut. /.../ Muutosten taustalla minun mielestä ei ole hommien toimivuus, vaan yrityksen kustannusten rationalisointi. (J 21, paperitehtaan konttoritoimihenkilö.)

Toimihenkilöiden näkökulmasta johtamisen julkilausuttuja periaatteita toteutetaan edunvalvontansa tehokkaasti organisoineiden paperiliittolaisten suuntaan sitoutuneemmin kuin konttoritoimihenkilöiden suuntaan. Edellisellä eturyhmällä on suurempi mahdollisuus vaikeuttaa tehtaan toimintaa tehokkaasti erimielisyyksien sattuessa, joten myös suhteita hoidetaan avoimemmin ja luottamuksellisemmin. Selvemmin tämä tuli esiin konsernitasolla. Kun UPM:n tuotannollista ydintä edustavissa paperintuotantoyksiköissä irtisanomisilta kyettiin laman aikana kokolailla välttymään, metsäosastot samanaikaisesti sovelsivat saneerauksissaan laajalti myös irtisanomisia niin työntekijöihin kuin toimihenkilöihinkin. Näin henkilöstöryhmän potentiaalinen valta ja kontrollikyky ovat mitä ilmeisimmin vaikuttamassa myös luottamussuhteiden muodostumiseen.

Keskeisten henkilöstöryhmien osallistumismahdollisuuksia esimerkiksi projektien suunnitteluun ja toteutukseen parannettiinkin jatkuvasti 1990-luvun kuluessa. Nykyisin myös työntekijöiden edustajat ovat mukana projektin asiantuntijaryhmissä, mikä on lisännyt työntekijöiden sitoutumista tuotannon kehittämiseen.

Tää projektityöskentely, että siellä on tämmönen asiantuntijaryhmä mihin kuuluu sitten joka, siis tuotannon työntekijöitä, kunnossapitotyöntekijöitä, teknikoita tuotantopuolelta kunnossapidosta, insinöörejä, ulkopuolisia laitteentoimittajia, tämmönen yhteistyö. Että siinä käytetään kyllä hyväksi tää tietämys nykyään niin hyvin tarkkaan ja se on minusta ollut semmosta hedelmällistä. Projektien onnistumisen myötä, niin on hyvin tärkeätä, että kun nyt saa jokainen sanoa panoksensa siihen ja samalla tulee nää työturvallisuusasiat ja muut huomioitua entistä paremmin sitten. Kun kaverit saa sanoa mihin kohtaan sen niinkun venttiin haluais ja tuota ettei tarvii nousta tikapuulle johon korkeelle ja ihan tämmösiä pikkuseikkoja, niin otetaan hyvin tarkasti huomioon. (J 22, paperitehtaan työntekijä.)

1980–90-lukujen vaihteen investoinnin lähtivätkin Kaipolassa hyvin liikkeelle. Uudet koneet tekivät jatkuvasti uusia tuotantoennätyksiä. Uusien osallistumismallien ja hierarkioiden madaltumisen myötä henkilöstön aloitteellisuus tuotannon uudistumiseen kasvoi. Lamavuodesta 1991 tuli tehtaalla ennätyksellinen aloitevuosi. Aloitteiden määrä yli nelinkertaistui ja maksettujen aloitepalkkioiden määrä lähes kaksikymmentäkertaistui. Paikallisten sopimusten myötä työntekijöiden tulot jatkoivat nousuaan koko laman ajan. Lisäksi tehtaalla kehitettiin 1990-luvulla koko henkilöstöä koskeva tulospalkkausjärjestelmä, mikä edelleen lisäsi työntekijöiden sitoutumista nimenomaan yksikön *tehokkuuden* kehittämiseen. Hyvän kehityksensä myötä Kaipola nousi 1990-luvulla konsernin palkkajohtajaksi³⁴.

³⁴ Myös toimialan tasolla paperiteollisuuden työntekijöiden nimellisansiot nousivat koko 1990-luvun, joskin vuonna 1992 reaaliensiot putosivat lievästi (ks. Metsäteollisuus 2001).

No eihän täällä kauheen voimakas tää työvoiman vaihtuvuus ole, että kyllähän niinkun sitoutuneisuus on ollut aina mun mielestä aika hyvä ja. Ja sillä tavalla varmaan sellaisia niinkun varsinkin vanhoissa organisaatioissa tai ennen näitä uusimisia niin tulleet ihmiset, niin ne on ollut yleensäkin tämmöisessä tehdasmiljöössä niin hyvinkin sitoutuneita. Jopa, jopa niinkun sairauteen asti. Että täältä ei lähetä ennen kun monet oikenee, ja toisille tehtaalle en lähe vaikka mikä olis. Mutta jos ajatellaan niinkun tämän päivän sitoutuneisuutta, niin sehän enemmänkin liittyy siihen toimintaan ja toiminnan tehokkuuteen. Niin kyllähän tää tämmöinen tulospalkkaussysteemi, mikä on täälläkin voimassa, niin kyllä se on niinkun lisännyt sitoutumista. Ja jokainen on niinkun hyvin kustannustietoinen ja pystyy joka päivä seuraan, jos haluaa näistä päätteiltä missä mennään ja kuinka paljon on katkoja ja mitkä on kateprosentit ja paljonko on tehokkuuspalkkioita tulossa. / . / Ja ihmiset seuraa sitä tosi aktiivisesti, että tossa kun menee kysyyn niin aika iso osa porukasta tietää, että mikä on edellisen vuorokauden tehokkuus tai. (J 26, paperitehtaan toimihenkilö.)

Kun aiemmin työntekijät kiinnittyivät ja identifioituivat enemmänkin tehdasyhteisöön yleensä ja omaan henkilöstö- tai pienryhmäänsä erityisesti, on uusilla osallistumis- ja tulospalkkausjärjestelmillä saatu huomio kiinnittymään koko tehtaan toiminnan tuloksellisuuteen. Toimihenkilön edellä kuvaama tehokkuus, joka mittaa paperikoneiden päivässä tekemiä neliökilometrejä niiden leveysmetriä kohti, osoittaa yksinkertaistettuna tehtaan toiminnan sujuvuutta ja henkilöstön työn tuloksellisuutta. Tavallaan se toimii tehtaan toimintakykyä kuvaavana yksinkertaistettuna mittarina, jota kaikkien on helppo seurata ja josta kaikki koko ajan tietävät, kuinka tuotanto ja myös oma palkka parasta-aikaa kehittyy.

Kaiken kaikkiaan tehtaan lattiatasolla laman mukanaan tuomat suuret muutokset sekoittuivat tehtaan investointien aiheuttamiin sisäisiin muutoksiin. Lama ja siitä syntynyt kriisitietoisuus kuitenkin mahdollistivat muutoin ehkä hyvinkin vaikeiden muutosten toteuttamista yhteisymmärryksessä tehtaan sisällä. Laman näkyvimmat vaikutukset kohdistuivatkin selvemmin yrityksen ympärillä toimivaan alihankintaverkoston.

6. YDINYRITYKSEN VERKOSTOITUMINEN JA LUOTTAMUKSEN PROSESSIT

6.1. Ydinhenkilöstö ja verkostot

Kuten joustavaa tuotantomallia koskevassa keskustelussa havaittiin, eräs keskeinen osa uutta joustavaan tuotantoa on yritysten keskittyminen strategiansa kannalta ”ydinosaamiseksi” määritettyihin toimintoihin. Käytännössä tämä merkitsee sitä, että yrityksen ansaintalogiikan kannalta keskeisiin osaamisalueisiin panostetaan yrityksen sisällä, ja ytimen ulkopuolisiksi määritetyt toiminnot pyritään puolestaan hankkimaan yrityksen alihankkija- ja yhteistyöverkostoista. Ulkoistamisella haetaan yleensä vaihdellen ja toisiinsa kietoutuen sekä osaamisintensiivistä aktiivista että määrälliseen joustoon keskittyvää passiivista joustavuutta. (Ks. luvut 2.2–2.5.)

Joustavan tuotannon ideaalin mukaisesti paperitehtaat ovat entistä enemmän keskittyneet tuotannon käynnissäpitoon, tuotantoprosessien seurantaan ja ennakoivaan huoltoon. Kuten yleensä teollisuudessa, myös paperiteollisuudessa työnantajan pyrkimyksenä on ollut varsinaiseen paperintuotantoon kuulumattoman toiminnan, kuten rakentamisen, siivouksen, kuljetusten, vartioinnin ja joidenkin muiden tuotannon palvelutehtävien ulkoistaminen. Paperiliitto ja muut vahvat ammattiliitot paikallisine ammattiosastoineen taas ovat vastustaneet tehtaiden jatkuvia toimintoja hoitavien työntekijöiden siirtymistä niiden edunvalvonnan ulkopuolelle. Tämän myötä ulkoistaminen on etenkin paperiteollisuudessa edennyt näillä alueilla varsin hitaasti. Haastatte- luissa eräs suuren yrityksen tehtaanjohtaja sarkastisesti kuvasikin johdon ja ammattiosastojen välistä ulkoistamiseen liittyvää asetelmaa yritysjohtajien keskuudessa liikkuvalla kaskulla:

Ja tunnustan avoimesti, että porttivahteihin ja siivoojiin ei pitäisi koskaan nyky-Suomessa koskea. Ne saa kyllä olla viimeisenä. Nimittäin se vanha stoori on näin, että lhamuotila käveli siellä Helsingissä, siellä pilvenpiirtäjässä ja mietti, että mitä helvettiä, kaikki johtajat oli poissa ja kukaan ei kiinnittänyt siihen mitään huomiota. Siellä oli piilossa kaks leijonaa, jotka oli syöneet ne johtajat. Ja sitten yksi päivä

toinen leijona söi siivojan. Sitten vasta syntyi poru. Sitten ne vasta kekkasi, että talossa oli leijona ja ottivat sen kiinni. Ja kun leijonaa viedään pois, niin se toinen leijona kysyy kiinniotetulta:

- Mitä oikein olet mennyt tekemään?
- Söin siivoajan.
- Minähän olen sinulle sanonut, että johtajia saa syödä - mutta ei siivoojia.

Ja tämä passaa kyllä aika hyvin nyky-Suomessa. Annetaan nyt ne siivoojat olla³⁵. (T 9b, metallitehtaan johdon edustaja.)

Siivoojia ja teollisuusvartioita ei ole johdon toimesta Kaipolassakaan vakavasti pyritty ulkoistamaan. Myös heidän toimintansa kehittämiseen on panostettu henkilöitä kouluttamalla ja uusiin laitteistoihin investoimalla. Näin on myös heidän keskuuteensa saatu synnytettyä luottavaisuutta – kokemusta oman työaseman vakaudesta ja jatkuvuudesta.

Paperitehtaiden rakentamisessa, huollossa ja kunnossapidossa on tuotantoprosessin muutoksen myötä ulkopuolisen työvoiman merkitys sen sijaan kasvanut. Aiemmassa kunnossapitokeskeisessä toimintamallissa prosessien häiriötilanteet edellyttivät työntekijöiden suurta määrää, jolloin tehtaalla täytyi olla häiriöiden varalta suuri konekorjaamo. Uusien koneiden myötä kunnossapitomalli alkoi muuttua siten, että huolto keskittyi ennakoivaan, mittaavaan huoltoon, kuten tehtaan toimihenkilö aiemmin esitetystä haastattelukatkelmassa kuvasi. Jatkuvan huollon sijasta mallissa ajoa seuraa lyhyt nopea seisokki, jossa koneet remontoidaan laajempaan kokonaisuutena. Uuden toimintamallin etu on, että seisokit lyhenevät, jolloin rahoituspääomia sitovien koneiden käyttöaste ja investointien tuotto saadaan kohoamaan. Malli aiheuttaa muutoksia myös työvoiman tarpeeseen. Normaalin ajon aikana kunnossapitohenkilökunnan tarve vähenee, mutta samalla seisokkien aikana sen tarve hetkellisesti lisääntyy voimakkaasti. Tämä on merkinnyt ulkopuolisen huoltohenkilöstön käytön merkityksen kasvua.

Toimintamallin muutos ei ole sujunut kitkatta. Keskeinen työsuhteongelma paperiteollisuudessa näihin päiviin asti on ollut juuri kysymys vieraan työvoiman käytöstä. Kysymys oli keskeinen esimerkiksi kevään 2000 työehtosopimusneuvotteluissa, jotka johtivat käytännössä koko paperiteollisuutta koskeneeseen lakkoon. Lakon seurauksena syntyneessä sopimuksessa ulkopuolisen työvoiman käytön laajentamisen sovittiin edellyttävän jatkossa joko paikallista tai liittojen sopimista.

Ulkopuolisen työvoiman käytön laajentaminen onkin tapahtunut toimi-

³⁵ Työntekijäpuolella samasta vitsistä on olemassa hieman erisävyinen versio: “Insinööriin tuli leijona ja söi yhden insinöörin eikä mitään tapahtunut. Söi toisen eikä vieläkään tapahtunut mitään, mutta kun leijona erehtyi syömään siivoajan nousi kauhea haloo. Pitikö mennä siivooja syömään, kun se näkyy heti”, muut leijonat moitiskelivat.” (Ks. esim. Kunta ja me 2001.)

alalla hyvin hitaasti, mihin on olemassa myös historiallisia syitä. Paternalistisen liikkeenjohdon aikakaudella esimerkiksi Yhtyneissä Paperitehtaissa oli totuttu siihen, että yhtiön työvoiman käyttö perustui mahdollisimman suureen oma-varaisuuteen. Tapana oli tehdä mahdollisimman suuri osa työstä yhtiön omalla henkilökunnalla. Esimerkiksi Kaipolan rakentamisvaiheessa Yhtyneiden Paperitehtaiden oma Jylhävaaran konepaja toimitti tehtaalle kaikki vesi- ja lämpöjohtoasennukset, puun- ja kivihiilen kuljettimet ja varastointilaitteet, paperinkuljettimet, massaventtiilit sekä erilaisia säiliöitä ja kehysrakenteita. Jylhävaara alkoi Kaipolan rakentamisen yhteydessä valmistaa myös massankäsittelylaitteita: se toimitti tehtaalle puunkatkaisulaitteet, massan jauhimet, hiokkeen saostajat ja pulpperit. Rakentamisessa aliurakoitsijoita pyrittiin käyttämään mahdollisimman vähän huolimatta siitä, että aliurakoitsijoita olisi ollut runsaasti tarjolla ja ulkopuolisilta ostettuna työ olisi tullut todennäköisesti omaa työtä halvemmaksi. (Nordberg 1998, 30–33, 227–229; Lammi 1994, 70.)

Oma-varaisuuspolitiikan osana esimerkiksi Jylhävaaran vesi- ja lämpöjohto-osasto, jolla oli yksikkö myös Jämsässä, oli tehnyt työllisyysnäkökohtien vuoksi tappiollisia urakoita, mikä heikensi Jylhävaaran kannattavuutta (Nordberg 1998, 227). 1960-luvulta lähtien, sen jälkeen kun yhtiö oli ajautunut kannattavuuskriisiin, tilanne alkoi vähitellen muuttua. Puunjalostukseen suoranaisesti liittymättömistä toiminnoista alettiin hankkiutua eroon ulkoistamalla yhtiön kannattamattomia toimintoja. Jylhävaaran vesi ja lämpöjohto-osasto ulkoistettiin yhtiöstä vuonna 1960 osaston henkilökunnan perustamalle yhtiölle, joka samalla sai suosituimmuusaseman yhtiön töihin. Vastaavaa ulkoistamista tapahtui 1950-luvun lopulta 1970-luvulle asti enemmänkin³⁶, kuten esimerkiksi seuraavista paperiteollisuuden alihankkijoina toimivien yrittäjien haastattelukatkelmista ilmenee:

Tän firman perustajahan oli [1950-luvun lopussa – PR] Kaipolassa töissä ja se lähti sieltä sitten alihankintaan, niin kuin yrittäjäksi. Jos mä nyt vanhoja. En ole ikinä itse kuullut, mutta olen kuullut puhuttavan vaan, että silloinen tehtaanjohtaja lupasi sille, että perusta sä paja, kun täällä ei ollut pajoja, niin hän takaa työt. Se lähti vähän siltä semmoiselta niin kuin seppätasolta liikenteeseen tavallaan sitten. (J 19, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

[M]e tehtiin näille siihen aikaan [1970-luvun alussa – PR] näille Yhtyneille Paperitehtaille hyvin paljo, pääasiassa näille. Ei muuta tehtykään. Me tehtiin niinku näitte

³⁶ 1970-luvulla Jylhävaarasta myytiin ulos pulttitehdas, ja 1980-luvulla Yhtyneet vähitellen luopui lopustakin Jylhävaarasta. Kuituryhmä siirtyi Sunds Defibrator Ab:lle, jonka osakkaaksi Yhtyneet Paperitehtaat tuli. Nykyisin Sunds Defibrator toimii osana Metso Paperia.

paperitehtaitte lukuun aluksi tätä hommaa työryhmänä, ni he rupes sitte puhumaan, et perustakaa oma yritys, se on heille helepompi. (J 20, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

Aluksi Kaipolan alihankkijaverkosto muodostui eräänlaisista Yhtyneiden hovitoimittajista, jotka esimerkiksi edellisten kuvausten mukaisesti olivat aloittaneet toimintansa paikkakunnalla yhtiön aloitteesta. Yhtiö usein takasi uusille yrittäjille suosituimmuusaseman tehtaan urakoihin. Tämä tarjosi yritysten perustoiminnalle ja sen jatkuvuudelle hyvän pohjan.

Tehtaan ammattiosasto ei kuitenkaan katsonut kehitystä suopeasti. Kaipolassakin ammattiyhdistys puuttui tiukasti vieraan työvoiman käyttöön: 1970-luvulla ja vielä 1980-luvun alussa työsuhdeongelmat kiteytyivät paljolti juuri korjauspajaan ja tehtaan investoinneissa käytettyyn ulkopuoliseen työvoimaan. Ulkopuolisen työvoiman pelättiin yleisesti paperiteollisuudessa vievän työt tehtaiden omien korjauspajojen työntekijöiltä, minkä myötä tehtailla liikkuviin ulkopuolisiin työntekijöihin suhtauduttiin hyvin kielteisesti: ”Eihä ne ollu oikein ihmisiääkään reissumiehet”, kuvasi eräs alihankkijan edustaja paperitehtailla vielä 1980-luvun loppupuolella vallinnutta asennetta ulkopuolisiin komennusmiehiin.

Kaipolassa toistaiseksi viimeiset ulkopuoliseen työvoimaan liittyneet laajemat paikalliset työselkkaukset olivat 1980-luvun alussa. Tuolloin tehdaspalvelu marssi ulos vastalauseena sille, että paikallinen alihankkija asensi tehtaalle automaattisen tärkkelysaseman. Ulkopuolisen työvoiman käytön puiminen ei tuolloin jäänyt vain tehtaan seinien sisäpuolelle, vaan asiasta kehkeytyi seudullinen kiista, jossa Yhtyneiden edustaja, yrittäjät ja paikallislehti kritisoivat ammattiosaston toimintaa paikallisten yrittäjien toiminnan vaikeuttamisesta ja asennustoiminnan ajamisesta paikkakunnan ulkopuolelta tuleville suurille toimittajille. (Ks. Hakola 1994, 109, 126–128, 146, 154–158.) Näin ulkopuolisesta työvoimasta alettiin vähitellen rakentaa myös paikallista ja seutukunnallista kysymystä.

1980–90-luvun projektien myötä työntekijöiden asenne ulkopuoliseen työvoimaan alkoi vähitellen muuttua. Tehtaan investointi- ja rakennusprojektit olivat suuruudeltaan miljardien markkojen luokkaa, ja niiden toteuttaminen kesti vuosia. Tehtaalla oli projektien aikana jatkuvasti töissä ulkopuolisten urakoitsijoiden ja alihankkijoiden työntekijöitä. Kaikki ymmärsivät ulkopuolisen työvoiman käytön välttämättömyyden laajojen investointien ja rakennusprojektien yhteydessä. Samat alihankkijayritysten henkilöstöön kuuluneet työntekijät saattoivat työskennellä tehtaan projekteissa vuosikausia, minkä myötä ulkopuoliseen työvoimaan tehtaalla totuttiin.

Kyllähän täällä koko ajan on se keskustelu [ulkopuolisen työvoiman käytöstä – PR] menossa, mutta ilmeisesti se on aika hyvin toiminut sitten kuitenkin. /.../ Ja sitten tuota jos ajatellaan, että mitä tää nyt kuitenkin pitää hengissä pikku firmoja ja muita täällä kylällä ja lähialueella, niin sehän on semmonen tämmönen työllistäjä. Ja sehän on niinku ymmärretty, että jos tuota ja pitääkin ymmärtää, että jos kavereilla, kaverit täällä pyörii kuitenkin lähes päivittäin, vaikka ne on jostain pikkufirmasta, niin ei se nyt niin kamala synty ole minun mielestäni. /.../ 70- ja 80-luvulta, niin kyllähän se joskus jopa ihan tossa henkilötasolla tämmöstä, että se on. Mutta minun käsittääkseni se on muuttunut jonkun verran, että eihän se ole ihan oikein, että jossain henkilötasolla vittuillaan, koska työntekijöitähän siinä ollaan kaikki. Ja joku on tilannu homman ja toiset tekee sen pois. Että se on, se pitää hoitaa sieltä siinä vaiheessa, että semmosta ei sitten pääse tulemaankaan. (J 22, paperitehtaan työntekijä.)

Pitkään tehtaalla toimineisiin ulkopuolisiin työntekijöihin tutustuttiin myös henkilötasolla, mikä lievensi suhtautumista ulkopuolisiin yleisemminkin. 1990-luvun kuluessa työnantajan johdonmukaiseksi toimintamalliksi muodostui hetkellisesti kuormittavien toimintojen ostaminen ulkopuolisilta. Näin omalle vakitukselle henkilökunnalle pyrittiin tarjoamaan normaalin tuotannon edellyttämä tasainen työkuorma. Ketään ei kuitenkaan toimintamallin muutoksen yhteydessä irtisanottu. Toisaalta ylimiehitystä sulatettiin vähitellen: tehtaalla pyrittiin siihen, ettei palkkalistoilla tarvitsisi pitkällä tähtäimellä pitää pysyvää henkilökuntaa poikkeustilanteiden, kuten kausittaisten remonttien ja rakennustöiden varalta. Toisin sanoen kunnossapitoseisokkeihin ja erityistehtäviin liittyvä työ ostetaan uudessa toimintamallissa entistä enemmän tehtaasta ulkopuolelta. Omassa kunnossapidossa taas on pyritty keskittymään käyntikunnossapitoon ja ennakkohuoltoon: korjaavan huoltohenkilöstön osuus tehdaspalveluissa on vähentynyt ja henkilökuntaa on koulutettu esimerkiksi seuraamaan koneiden kuntoa prosessien aikana, jotta työnsuunnittelu kykenee ennakoimaan seuraavien seisokkien aikana tarvittavia korjaustöitä. Kunnossapidon toimihenkilö kuvaa nykytilannetta seuraavasti:

Täällä on oikein hyvä ilmapiiri sen [ulkopuolisen työvoiman käytön – PR] kannalta, ja siitä saadaan olla tosi onnellisia, että monella muulla tehtaalla ei niinku nämä asiat ehkä ole niinku sillä tavalla kunnossa, että se on niinku koko, koko skaalalla alhaalta ylös asti tosi hienosti, hienosti hoituu. Ja täällähän se konkretisoituu oikeestaan tehaspalveluissa aika paljon, koska porukkahan on niinku pienentynyt kokonaisuudessaan, meidän kunnossapitoporukka aika rajustikin, ja ulkopuolista työvoimaa käytetään runsaasti näissä seisokkitilanteissa ja muissa. Se on semmonen, semmonen kohta, että missä ne ristiriidat sitte tulee näkyviin – jos niitä siinä ilmapiirissä yleensä on – aika voimakkaasti sitten. Koska nehän on sellaisia yhdessä sovittavia asioita niinku henkilöstön kanssa. Luottamusihmiset niinku

sitte antaa tavallaan siunauksen sille [ulkopuolisen henkilöstön tehtaaseen pääsylle – PR]. (J 26, toimihenkilö.)

Työntekijöiden ja tehdaspalvelun luottamusmiehet saavat tiedon tehtaalle tulevasta ulkopuolisesta työvoimasta, ja heillä on periaatteessa mahdollisuus evätä ulkopuolisten käyttö. Viime vuosina asiassa ei ole kuitenkaan ollut mitään ongelmia, kuten toimihenkilö edellä kuvasi.

Vaikka ulkoistaminen on edennyt Kaipolassa viime vuosina sovussa työnantajan ja työntekijöiden kesken, kysymyksessä on ”hieman arka aihe”, kuten eräs työntekijä haastattelussa totesi. Työnantaja on ulkoistanut kokonaan tai suurelta osin kunnossapidon tiettyjä osa-alueita, kuten ilmastointilaitteiden, hissien ja nosturien huollon sekä teräs- ja putkirakentamisen. Paperikoneiden huollossa tehdään jatkuvaa yhteistyötä Valmetin/ Metso Paperin kanssa. Työnantaja ei kuitenkaan ole lähtenyt Kaipolassa voimakkaasti esittämään esimerkiksi Paperiliiton kyselyjen (Paperiliitto 2001) mukaan useimmin ulkoistettavien listalla olevien siivouksen, kuljetusten tai tehdasvartioinnin ulkoistamista. Eräänlaisen hyvän tahdon ilmapuntarina ja symbolina toimintojen ulkoistamisen suhteen toimii tehtaan ruokala.

No sehän on [ulkopuolisen työvoiman käytöstä – PR] se ainainen niinku keskustelu. Mutta onhan se hyväksyttävä ja täällä on minusta hyväksytty aika fiksusti, että puolin ja toisin. Että meillä on harvinainen ruokala, se on tehtaan oma ruokala mitä ei oikein monesta paikasta enää löydy, ne on melkein Amicaa. Ja sitten meillä on toimiva kunnossapito, huiput hoidetaan vieraalla, ei siinä ole ongelmaa ollut sillä lailla, että sitä ei oo niinku pyrittykään lisäämään liikaa. (J 22, paperitehtaan työntekijä.)

Lähes kaikki haastatellut työntekijät tuovat juuri ruokalan esiin kuvatakseen Kaipolassa vallitsevaa hyvää tilannetta ulkopuolisen työvoiman käytössä. Ruokala on muutenkin tärkeä tilallinen symboli epäluottamuksen hierarkioiden purkautumisen prosessissa, joka tehtaalla on toteutunut 1980-luvun lopulta lähtien. Ruokalaa uudistettaessa 1990-luvulla tehtaan toimihenkilöille tarkoitusta erillisestä ruokalasta luovuttiin. Nykyisin kaikki henkilöstöryhmät käyttävät samaa ruokalatilaa. Myös ulkopuolisen työvoiman osalta 1980-luvun ristiriitaisuuksien aikakaudella juuri ruokalan käyttö symbolisoi vastakkaisasetelmaa tehtaan omien ja ulkopuolisten työntekijöiden välillä, mikä aika-ajoin johti ruokalan sulkemiseen ulkopuolisilta, kuten seuraavasta ali-hankkijan kertomuksesta ilmenee:

Sattu oleen justiin verstaan luottamusmies tuli jonossa takana, yhden kaverin takana ja tuota siellä oli jotain silakkapihviä ollut, ja se oli se komennusmies ottanut

viimeset, taikka kun ne [ruokalanhoitajat – PR] oli antanut sieltä. Ja se [luottamusmies – PR] ois halunnut syödä niitä, mutta siellä ei ollut. Ja sitten seuraavana päivänä olikin lappu, että sinne ei saa ulkopuoliset tulla syömään. Ja sitten vähän ajan päästä tuli lappu, että sitten sen jälkeen kun oma porukka on käynyt, sitten tullaan syömään. Ja niinkun se on tänäkin päivänä, että siellä on tietty aika. Sikälähän on muuttunut, että ei kukaan [enää keljuile komennusmiehille – PR], mut siellä on oma aika milloin siellä pitää käydä ja se on vasta sitten, kun oma henkilökunta on käynyt. (J 17, alihankkijayrityksen paikallisyksikön johtaja.)

Tehtaan sisällä yhtiön ylläpitämä ruokala on samalla muodostunut tietynlaiseksi osapuolten välisen vastavuoroisuuden ja hyvän tahdon mittariksi. Ruokalaa ei ole annettu ulkopuolisten yritysten hoidettavaksi, vaikka se tuottaa koko ajan tappiota eikä johdon mukaan tuloillaan kykene kattamaan edes aiheuttamiaan muuttuvia kustannuksia. Oleellista on, että mitään ei ole lyöty sopimuksin lukkoon, vaan ruokala toimii lahjan vaihdannan tavoin nimenomaan osapuolten välisenä paikallisen *luottamuksen* mittarina. Työntajapuoli ei pidä tilannetta ”kiveen kirjoitettuna”, kuten johdon edustaja tilannetta kuvaa, vaan tuo asiaa keskusteluissa säännöllisin väliajoin esille osoittaakseen tilanteen poikkeuksellisuuden.

Kyllähän niistä keskusteltu on, mutta ei niistä työntajapuolelta koskaan oo vakavasti esitetty. Ja myö on pidetty suumme kiinni. Myö ei puhuta siitä niin kauan kun sieltä puolen ruvetaan esittää, mutta onhan niistä joskus heitetty että. Lähinnä nyt siinä mielessä, että jossain tehtaalla näin ja näin ja miks ei vois olla täälläkin. Ei niistä vakavasti oo keskusteltu. (J 23, paperitehtaan työntekijä.)

Minä olen hyvin vahvasti sitä mieltä, että se [ettei ulkoistamisesta ole tullut riitaa – PR] johtuu meidän hyvistä yhteistyösuhteista. Ja kyllähän se monta kertaa perustuu siihen, että kun on oikein välit huonot, niin sitten haetaan joka sektorilta niitä mahdollisuuksia, missä päästään joko rokottamaan taikka heikentämään vastapuolen valtaa ja voimaa. Nämähän on niitä millä niitä romutetaan. Mutta kyllä mä olen sitä mieltä, että se perustuu meidän erittäin hyvään yhteistyökykyyn puolin ja toisin, ja asioista voidaan keskustellen sopia. Meillä e i missään vaiheessa ole tarkoitus eikä ole mennyt asiat hakaukseen. Ei ole tarvinnut järeitä aseita käyttää. Minusta meidän työntajapuoli luottaa siihen, että meillä hoidetaan järjellä ja sydämellä näitä asioita. (J 2, paperitehtaan työntekijä.)

Työntekijöiden ja johdon kertomuksissa painotetaan molemmissa jatkuvasti hyviä, avoimia ja luottamuksellisia suhteita. Edellisen sitaatin lopussa on kuitenkin oleellinen viittaus luottamuksen taustalla olevasta ajattelutavasta: asioita hoidetaan ihmisten välillä ”luottamuksella”, ”järjellä ja sydämellä”, mikä mahdollistaa, että *olemassa olevia* ”järeitä aseita” ei tarvitse käyttää. Osapuolten luot-

tavan toiminnan taustalla vaikuttaa siis jatkuvasti idea tietyn asteisen *kontrollin* säilymisestä (vrt. Seligman 1997). Työntekijät korostavatkin, että ulkoistaminen on tapahtunut hallitusti ja yhteisymmärryksessä: kehitys on koko ajan myös heidän kontrollissaan.

Ettei siin oo mitään kun niitä [ulkopuolisia – PR] ei oo liikaa. Sekin että kuka sen sanoo että millon niit on liikaa, nii se on taas semmonen veteen piirretty viiva. Että niin kauan kun oma porukka pietään tässä tasossa eikä ruveta puhumaankaan että meit on liikaa, nii sillonhan komennusmiehiä taikka vierasta työvoimaa, nii niitäkää ei oo liikaa. Mutta siinä vaiheessa kun meitä on muka liikaa, nii totta kai niitäkii on liikaa. Sillonhan niit on liikaa kun ne... Kun se pysyy se suhde kohallaan, nii sillon meitä on molempia sopivasti.

PR: Tarkottaako se just sitä, että jos ruvetaan puhumaan, että teitä on liikaa, niin sitte ehkä täytyy neuvotella enemmän?

Kyllä, joo, sitte katotaan että kyllä mejän omat miehet kerkiää ton tekeen, sillon sitä vierasta työvoimaa ei oteta tekeen sitä. Se alakaa heti sitte se että. (J 27, paperitehtaan työntekijä.)

Mikäli työnantaja alkaa esittää merkkejä kunnossapidon henkilöstön pienentämisestä, työehtosopimus antaa tehtaan ammattiosastolle mahdollisuuden hankaloittaa ulkopuolisen työvoiman käyttöä. Kuten ruokalaesimerkillä aiemmin kuvattiin, yhtäältä luottamus toimii *lahjan vaihdon* logiikalla: osapuolet osoittavat hyvää tahtoa ja vastavuoroisuuttaan eräänlaisella symbolisella lahjanvaihdon järjestelmällä, johon liittyy yhtäältä vapaaehtoista hyvää tahtoa, ”sydäntä”. Samalla mukana on normatiivista vastavuoroisuutta: lahjajärjestelmän *jatkuvuus* – sykli jossa osapuolet ovat vaihtelevasti symbolisen lahjan antajina, saajina ja väliaikoina velallisina – uusintaa toimijoiden välisen luottamussuhteen (Mauss 1999). Lahjasyklin suuntautuminen tulevaisuuteen edellyttää sydämen lisäksi ”järjen” mukanaolon.

Lahjan logiikan kääntöpuolella toimii epäluottamuksen ajalta periytyvä *koston* logiikka: osapuolet tietävät, että ”hyvän tahdon” lahjasyklin katketessa on vaarana ajautua kostosykliin, mikä on pitkällä aikavälillä kaikkien edun vastaista³⁷. Vaikka kosta on yleensä moraalifilosofisessa keskustelussa pidetty arkaaisena moraalisenä toimintamallina, on sillä lahjan tavoin tiettyä kykyä ylläpitää (vihamielisiä) normeja ja vastavuoroisuutta myös modernissa yhteis-

³⁷ Myös Mauss (1999, 81–82) huomauttaa, että joissain tapauksissa vastavuoroisuuden veloitteen sisältävä lahjajärjestelmä voi sisältää pyrkimyksen mahtailuun, lahjan saajan arvon alentamiseen ja jopa saajan tuhoamiseen. Tällaiset ”lahjajärjestelmän hirviömuodot” ovat itse asiassa hyvin lähellä kostosyklejä.

kunnassa ja yhteisössä (ks. koston kollektiivisesta luonteesta Durkheim 1990, 89–110). Jos yhteisön jäsenet luottavat vastavuoroisuuden normien pysyvyyteen, voivat he odottaa että lahjoihin vastataan lahjoilla ja vastaavasti he ymmärtävät, että toiseen kohdistuvat epäsuotuisat toimet voidaan kostaa itsen kohdistuvilla epäsuotuisilla toimilla. Ilmiö havainnollistuu seuraavassa alihankkijan kuvauksessa siitä, kuinka paperiteollisuudessa vallitseva yleinen neuvotteluilmapiiiri vaikuttaa tehtaisiin ja niiden alihankkijoihin:

[S]illon kun niillä menee niin sanotusti hyvin, että siellä on tehtaan neuvottelut ja kaikki onnistunut ja pidetty, niin siellä saatetaan sitten hyväksyä helpommin näitä ulkopuolisen työntekijöitten systeemeitä. Mutta sitten kun vähän saattaa palkkaneevotteluja olla tuolla Paperiliiton puolella, ne saattaa sitten, ne heijastuu aina meille heti, että välillä tyhjennetään tehdas siitä vaan yhdellä puhelinsoitolla. (J 17, alihankkijayrityksen paikallisyksikön johtaja.)

Edellinen esimerkki ”tehtaan tyhjentämisestä yhdellä puhelinsoitolla” ei koske Kaipolaa. Sama mahdollisuus on sielläkin kuitenkin olemassa, mikä edellisissä haastattelusitaateissa tuotiin implisiittisesti esille. Mistään täydellisen yhteisen edun ideaan perustuvasta mekanisoituneesta luottamuksesta ei Kaipolassakaan siis ole kysymys. Kuten luottamusta käsittelevässä luvussa 4 edellä käytiin läpi, on luottamisen tai luottavan toiminnan taustalta kirjallisuudessa erotettu erilaisia perustoja. Luottaminen voi perustua esimerkiksi tuttuuteen, systeemiiseen, kontrolloituun luottavaisuuteen tai henkilötason luottamukseen (familiarity, confidence, trust) (Luhmann 1988). Edelleen on erotettu toisiinsa kerrostuneina rationaalisuuteen (etuun tai uhkaan) perustuva luottamus, tuttuuteen tai kokemuksen perustuva luottamus ja samastumiseen tai yhteiseen identiteettiin perustuva luottamus (Lewicki & Bunker 1996; ks. myös Ilmonen, Jokivuori, Liikanen, Kevätsalo & Juuti 1998, 45–49).

Paperitehtaalta keräämäni aineistoni perusteella luottamuksen erilaiset perustat tai tasot näyttävät limittyvän ja kerrostuvan jatkuvasti toinen toisiinsa siten, että *luottamista* – luottaen toimimista – voidaan perustella jatkuvasti vaihdellen kaikilla edellä mainituilla tasoilla ja niiden yhdistelmillä. Luottamus ei toisin sanoen näytä perustuvan pelkkään rationaaliseen logiikkaan (”kannattaa luottaa, koska pitkällä aikavälillä se tuottaa kaikkien kannalta parhaan lopputuloksen”) tai pelkkään tunteeseen ja yhteiseen identiteettiin (”asioita hoidetaan sydämellä”). Mukana ovat jatkuvasti järki, ihmisten väliset tunnesidokset ja yhteinen identifioituminen tai erojen tekeminen. Tavallaan kyseessä ovat luottamuksen syntymiseen vaikuttavat päällekkäiset tulkintakehykset, jotka ovat asetelmassa jatkuvasti ja samanaikaisesti läsnä, ja joiden välillä liikutaan suhdetta eri näkökulmista tarkasteltaessa. Mikäli kaikki edellä mainitut tukevat luottamuksen muodostumista, luottamus vahvistuu. Mikäli taas esimerkiksi

tunneside heikkenee, eivät pelkät järkiperusteet välttämättä riitä ylläpitämään aiempaa luottavaa toimintamallia. Luottamuksesta tekee luottamusta – eikä esimerkiksi puhtaasti päämäärien saavuttamiseen suuntautunutta rationaalista toimintaa tai naiivia hyväuskoisuutta – nimenomaan se, ettei se perustu mihinkään yksittäiseen mekanistiseen perustaan, kuten ajatukseen osapuolten samankaltaisuudesta tai etujen yhteneväisyydestä.

Kaikkiin edellä mainittuihin kehyksiin liittyen esimerkiksi Kaipolan työntekijät sanovat luottavansa työnantajan edustajien hyväntahtoisuuteen, siihen, etteivät he ryhdy ajamaan radikaaleja muutoksia. Samalla he koko ajan tarkkailevat tilannetta ja tuovat esiin, että keinot ja rakenteelliset mahdollisuudet heittäytyä hankalaksi ovat tarvittaessa olemassa. Ajatus yhteisistä eduista ja luottamuksesta rakentuukin 1970-luvun risaisen työsuhteilmapiirin huonoille kokemuksille. Molemmat osapuolet ovat vakuuttuneita toisen osapuolen ”aseiden järeydestä” ja tajuavat, että yhteistyöllä päästään parempaan lopputulokseen.

Kuten aiemmin on viitattu, prosessissa keskeisiä tekijöitä ovat olleet yhtäältä muutosvaiheessa avainhenkilöiden ”valistunut rationaalisuus” – taju siitä että, koston kierre johtaa kaikkien kannalta huonompaan lopputulokseen. Toisaalta keskeistä on ollut työläinsäädännön, työsopimuskäytäntöjen ja paikallisen sopimisen perinteen heille tarjoamat rooliasemat, jotka puolestaan mahdollistivat heidän toimintansa muutoksen käynnistäjinä. Muutoksen myötä toteutunut systematisoituneen epäluottamuksen purkautuminen ja uudet kommunikatiivisemmat toimintamallit laajensivat edelleen työyhteisössä sekä ”valistunutta rationaalisuutta” että emotionaalista ”toiveikasta” luottamusta³⁸, jotka mahdollistavat sen, ettei jokaisessa käänteessä ajatella lyhyen tähtäimen oman edun maksimointia. Kaikki tämä on helpottanut toimijoiden ja osapuolten välistä yhteistoimintaa ja edistänyt tuotannon kehittymistä.

Nykyisen työsuhdetulkinnan näkökulmasta 1970–80-lukujen ristiriitaisuuksien aikakaudessa oli kyse lähinnä ”lapsellisesta kinastelusta”. Aikakauden liittyviä ”naurettavia” toimijoita olivat tiukkoihin hierarkioihin tottunut pomottava työnjohto ja johto sekä kaikkia muutoksia vastustavat yksittäiset ”ajjarrut”, jotka politisoivat pienimmätkin työsuhdekiistat.

³⁸ Uslanderin (2002) mukaan luottamus liittyykin läheisesti optimismin kokeemukseen: optimistiset tulevaisuuden näkymät lisäävät luottamusta ja vastavasti pessimistiset vähentävät sitä. Esimerkiksi talousnäkymien vaikutus väestön luottamuksen kokemukseen on ilmeinen. Tämä näkyy hyvin World Value Surveyn aikasarja-aineistossa, jonka mukaan 1990-luvun lama pudotti suomalaisten luottamuksen kokemusta, mutta laman jälkeinen nousukausi palautti sitä uudelleen (ks. <http://www.fsd.uta.fi/aineistot/indexseries.html#wvs>).

Paikallisen luottamuksen kehittymisestä huolimatta työntekijät pitävät edellä kuvatulla tavalla esillä sitä, että heillä on käytössään kontrolli esimerkiksi ulkopuolisen työvoiman käytön suhteen. Toisin sanoen vaikka paikallisella tasolla henkilötason luottamus onkin vallitseva, ei pelkää osapuolten hyvään tahtoon perustuvaa luottamusta pidetä riittävänä. Kontrollimahdollisuus halutaan pitää koko ajan olemassa, vaikkei asioihin puututtaisikaan. Osapuolten välinen luottamuksen prosessi muodostuu siten, että henkilötasolla syntynyttä luottamusta pyritään jatkuvasti muuntamaan kontrollijärjestelmiksi ja luottamuksen paikallisiksi tuki-instituutioiksi, joilla voidaan kontrolloida luottamuksen pysyvyyttä. Tällaiseksi on edellä tulkittu esimerkiksi tehtaan ruokala. Toisin sanoen hauraana pidettyä henkilöiden välistä luottamusta systematisoidaan vakiintuneiksi käytännöiksi, jotka toisen osapuolen hyvän tahtoa systemaattisemmin turvaavat oman aseman (ks. myös Seligman 1998; Offe 1999). Nämä luottamuksen tukijärjestelmät ovat paljolti latentteja silloin, kun ongelmia ei ole, mutta tulevat näkyviksi välittömästi, kun henkilötason luottamus tai luottamus sovittujen toimintamallien pysyvyyteen alkaa osoittaa rapautumisen merkkejä.

Samalla kontrollijärjestelmien tarjoama perusluottamus mahdollistaa ohi tukijärjestelmien ylettyvän luottamuksen syntymisen, jota edelleen muutetaan tukijärjestelmiksi, mikä parhaimmillaan johtaa luottamuksen hyvän kehän syntymiseen. Mikäli kontrollimekanismeja ei juuri ole, luottamuksen kehittymiselle taas on olemassa heikommat edellytykset. Tämä tulee selvästi esille edellä esitetystä konttoritoimihenkilöiden kokemuksessa. Jos oma neuvottelu-asema tehtaan sosiaalisessa järjestelmässä on varsin epämääräinen, johtaa tämä usein epävarmuuden kokemukseen Sennettin (1998) kuvaamalla tavalla. Niinpä konttoritoimihenkilötasolla luottamusta ei ole julkilausumista huolimatta kyetty systematisoimaan, vaan kokemus on että ”avoimuus ja luottamus ovat periaatteita, joihin johto ei ole oikein sitoutunut”. Tilanteeseen liittyviä jännitteitä kuvaa hyvin myös seuraava haastattelukatkkelma:

Lamasta kyllä puhuttiin työpaikan kahvipöydässä – pelättiin työpaikkojen puolesta. Itsekin piti monta kertaa joistakin hommista kysyä, että jatkuuko se. Aina sanottiin, että ketään ei irtisanota. Mutta ei sitä tiedä, että mitä tuolta pääkonttorista sanotaan ja minkälaiset ohjeet annetaan. Sieltä tuli niitä säästöpaketteja, joita piti tehdä. (J 21, paperitehtaan konttoritoimihenkilö.)

Edelliseen tapaan haastateltavat erottavat usein luottamuksen yhtäältä paikallisiin henkilöihin, toisaalta siihen mikä on heidän roolinsa työyhteisössä. Vaikka johdon paikallisten edustajien henkilökohtaiseen hyvään tahtoon voisikin luottaa, vaarana on että he joutuvat ammattiasemansa vuoksi toteuttamaan konsernijohdon heille antamia ohjeita ja periaatteita, jotka ohittavat paikalliset

lupaukset. Tosin sanoen luottamus henkilöihin, yhtäältä, ja luottamus heidän työyhteisössä edustamiinsa rooleihin, toisaalta, voivat olla jännitteisessä asemassa keskenään. Heikommassa neuvotteluasemassa olevat henkilöstöryhmät kokevat, että niiden asema ei riitä omista tavoitteista ja eduista kiinnipitämiseen. Niinpä vilpittömiäkään paikallisia lupauksia ei koeta riittävänä luottamuksen synnyttäjänä (vrt. Ilmonen, Jokivuori & Kevätsalo 2002, 61). Työntekijäpuolella, missä vahva edunvalvonnan perinne takaa paremmat neuvotteluasemat, sama tilanne saatetaan kokea päinvastoin positiivisena, neuvotteluasetelmaan väljyyttä tarjoavana sosiaalisena resurssina. Ammattiosaston edustajana neuvotteluissa mukana oleva haastateltava kuvaa työntekijöiden ja työntajien edustajien paikallisia suhteita seuraavasti:

Kun mennään neuvotteluun, nii se on todella neuvottelua. Et sitten taas, kun pöyvän ympärillä on porukkaa ja keskustellaan asioista, nii se menee paljon jouhevammin. Siinä ihmiset voi puhua eri lailla. Ja sitte se luottamus on kyllä meillä [johdon ja työntekijöiden välillä – PR] sillai, että myö väliin puhutaan aika julumiakii asioita, voi puhua silleen keskustelussa. Neuvottelussa aina ei voi sitten puhua siinä, se heti ammutaan alas/. . . /Puhutaan semmosiakii asioita, mitä ei välttämättä aina työntekijän suusta, eikä työnantajankaan suusta välttämättä tarviis puhua. Että ne on semmosia juttuja. En mä nyt osaa yksilöijä, mutta se tulee aina siinä keskusteluyhteydessä sitte, että mitä mieltä ollaan. Ja uskalletaan sanoa sitte. PR: Onko ne samanmielisiä kommentteja vai erimielisiä?

No, sekä että. Nii että molemmilta puolilta tulee nii että työnantaja on ollu mejän kanssa siinä niin kun periaatteessa samaa mieltä, mutta sitte ei voi olla taas, kun sitte niillekii on käskijät takana. Ja meil on taas sitte omat käskijät, meillä takana. Tai ei käskijät, mutta kelle me sitä neuvottelua käydään. Ett eihän me sitä niin ku itelle käyvä sitä neuvottelua, vaan porukalle. Ettei se saa henkilöityä sillai.

Toisin sanoen haastateltava tulkitsee paikallisen henkilötason suhteisiin sitoutuneen luottamuksen ylittävän sen, mikä liittyy osapuolten välisiin muodollisiin neuvottelurooleihin. Tämä on merkittävä tekijä asioista paikallisesti sovittaessa. Paikallinen luottamus helpottaa osapuolten edustajien epävirallista kommunikaatiota ja edelleen erilaisista vaihtoehdoista keskustelua ja mahdollisten tulevien toimien ennakkointia. Henkilötason tai ”keskusteluyhteyteen” liittyvä luottamus toimii eräänlaisena epävirallisena resurssina varsinaisille neuvotteluille. Varsinaisissa neuvotteluissa pidetään kiinni oman osapuolen edusta mahdollisesti ristiriitaisissa intressitilanteissa, joiden kuitenkin ymmärretään kuuluvan neuvotteluasetelmaan.

6.2. Luottamussiirtymät

Paperiteollisuuden paikallisten kiistojen ratkaisuisissa on liittotason toimijoilla paperin työehtosopimuksen mukaisesti ollut perinteisesti keskeinen asema. Tällöin paikallinen epäluottamus on tavallaan ulkoistettu liittojen ammattilaisten soviteltavaksi ja liitto- ja työtuomioistuintaso ovat toimineet ulkoisena luottamuksen tuki-instituutiona. Haastateltava kuvaa 1970-80-lukujen tilannetta Kaipolan osalta seuraavasti:

Kyllä niissä välillä tuli korkeankin tason viskaalit mukaan neuvotteluihin. Liitot oli täällä neuvottelemassa vähän väliä, erimielisyysmuistioita laitettiin jatkuvalla syötöllä liittoihin, kun ei päästy täällä yhteisymmärrykseen. Jopa laitettiin erimielisyysmuistio siitäkkin, että kuinka monta erimielisyysmuistiota on aikaisemmin laitettu. Se oli ihan semmoista lapsellista kinastelua, ihan kuin pikkupojat. (J 2, paperitehtaan työntekijä.)

1980–90-lukujen kuluessa toteutunut paikallisen luottamuksen rakentuminen on samalla johtanut osittaisiin siirtymiin perinteisissä luottamusrakenteissa. Kun paikallinen epäluottamusasetelma on purkautunut ja asioista on kyetty sopimaan pääasiallisesti paikallisesti, on myös luottamuksen painopiste siirtynyt osin liittotasolta paikallistasolle. Liitto koetaan edelleen tärkeänä toimijana, mutta nyt entistä keskeisempänä pidetään hyviä paikallisia suhteita:

[T]ottakai me tarvitaan Paperiliitto tietyissä asioissa, ja eihän sitä tulevaisuutta koskaan tiedä kuinka paljon sitä tarvitaan. Mutta se on porukka huomannu, että tässä meidän omilla paikallisilla sopimuksilla niin pärjätään hyvin. /.../ Kyllä sen porukka kokee sen, että se on aika keskeinen juttu, että paikallisesti asiat hoituu, että ei tarvii riidellä mihinkään suuntaan. (J 23, paperitehtaan työntekijä.)

Luottamussiirtymä liittotasolta paikalliselle tasolle konkretisoitui selvimmin Nokian Paperin työntekijöiden sopimusriitaa koskevassa tukilakossa vuoden 1997 syksyllä. Lakon taustalla oli kiista Nokian pehmopaperitehtaan huoltomiesten työehtosopimuksesta. Nokian tehtaalla oli vuonna 1995 ulkoistettu kunnossapitotoiminnot ABB Service Osakeyhtiölle, minkä seurauksena tehtaan laitoshmiehet olivat siirtyneet ABB:n pakkalistoille. Laitosmiehiin sovellettiin kuitenkin Paperiliiton työehtosopimusta kahden vuoden siirtymäaika vuoteen 1997, minkä jälkeen Metalliteollisuuden keskusliittoon kuulunut ABB aikoi siirtyä noudattamaan myös heidän osaltaan oman sopimusalansa, metallin, sopimusta. Huoltomiehet, jotka olivat edelleen Paperiliiton jäseniä, puolestaan vastustivat muutosta (ks. HS 1997).

Kiista kärjistyi siihen, että ABB:n palkkalistoilla olleet Nokian tehtaan kunnossapidon 55 työntekijää ryhtyivät lakkoon, minkä seurauksena myös Nokian paperitehtaan muut työntekijät yhtyivät tukilakkoon. ABB ei edelleenkaan suostunut Paperiliiton ehdotukseen paperin työehtosopimuksen noudattamisesta, minkä jälkeen useiden ABB:n palveluksia käyttävien paperitehtaiden henkilöstö liittyi tukilakkoon. Tämäkään ei johtanut neuvottelutulokseen, jolloin Paperiliitto näkemyksensä ilmoitti, että työnantajapuoli on kieltäytynyt kaikista ongelmaa koskevista neuvotteluista ja uhkasi käynnistää vaiheittain kaikkia liiton sopimusalueita koskevan työtaistelun.

Kaipolan oli määrä liittyä Nokian Paperin kunnossapitokiistaa koskevaan tukilakkoon ensimmäisten paperitehtaiden joukossa. Paperiliiton sisällä oli kuitenkin tulkintaerimielisyyksiä lakkoon ryhtymisen perusteista ja tehtyjen päätösten tulkinnasta, minkä myötä Kaipolan ammattiosasto päätti jättäytyä lakon ulkopuolelle. Tämä herätti laajaa valtakunnallistakin huomiota. Kaipolassa tapahtumien kulkua tulkitaan seuraavasti:

Se oli laitton lakko. Siinä [lakon ulkopuolelle jäämisessä – PR] ei ollut mitään muuta syytä. Sehän oli sellanen asia, että silloin mejän [Paperiliiton – PR] liittotoimikunta teki sen päätöksen siitä lakosta. Liittotoimikunta oli tehnyt semmosen päätöksen, että sieltä on liiton toimitsijoiden selvitettävä se niitten tukilakkojen laillisuus. Jos ne on laittomia, niin niihin ei aleta. Mutta sitä päätöstä ei annettu tänne kentälle koskaan julki, ja myö saatiin se tietää. Se oli torstaipäivä kun se lakko piti alkaa. Ja keskiviikkona se asia selvis työtuomioistuimessa, että ne lakot on laittomia³⁹. Mejän [Kaipolan – PR] toimikunta kutsuttiin koolle ja toimikunta teki yksmielisen päätöksen, että siihen lakkoon ei lähetä. Ja kyllä myö sillä tempauksella ainakin saatiin tiedotusvälineet liikkeelle. Siinä oli televisioporukat tossa aamulla portilla ja vaan todettiin, että menkää Jämsänkoskelle, että nehän on lakossa. Ettei meitä tarvii haastatella, me ollaan normaalisti töissä. (J 23, paperitehtaan työntekijä.)

Tapahtumat kuvaavat hyvin siirtymää luottamuksen painopisteissä. Paikallisen epäluottamuksen aikakaudella poikkeaminen liiton yleisestä linjasta ei olisi hyvin suurella todennäköisyydellä tullut kysymyksenäkään. Pikemminkin tukilakko olisi ollut mahdollisuus osoittaa työntekijäpuolen yhtenäisyyttä ja toimintavalmiutta. Nyt Kaipola irrottautui yksin lakosta vedoten siihen, että näin toimiessaan he noudattavat vain aiempaa liittotoimikunnan päätöstä, joka oli heiltä yritetty salata.

³⁹ Työtuomioistuin tuomitsi tukilakon seurauksena tammikuussa 1998 Paperiliiton ja sen 53 ammattiosastoa hyvityssakkoihin työrauhavelvollisuuden rikkomisesta.

Tapahtumasarja edelleen lujitti paikallisia luottamussuhteita. Työnantajan edustaja esimerkiksi käytti haastatteluissa juuri edellistä tapahtumasarjaa kuvaamaan Kaipolan hyvää työsuhteilmapiiriä:

Kaipolan ilmapiiriähän kuvaa ehkä myöskin se, että Kaipolan ammattiosastohan ei lähtenyt siihen Paperiliiton viimesykyiseen laittomaan lakkoon, laittomaan Noki-an tukilakkoon. /.../

PR: Te olette tottakai tyytyväisiä, että saitte jatkaa [tuotantoa – PR] täällä?

Mä luulen, että siitä on kaikki olleet tyytyväisiä, työntekijätkin

itse, tarkoitan sitä koko kenttää. Olivat tyytyväisiä, että saivat jatkaa töitä. Kun siinä on aina kuitenkin tällainen prosessin ja koneitten alasajo ja käynnistäminen. Se on oma työnsä ja aika tällainen. Ei ne varmaankaan sitä työmäärää, ei sitä siinä ole pelännyt eikä sitä, mutta siinä on aina monenlaisia riskitekijöitä ja sitten se käynnistäminen, kun se ei ole sällitavalla helppo kuin

laittaisi linnun lentoon. Tällainen startti saattaa viedä vuorokausia ennen kuin sen koneen saa viritettyä taas hyvään tuotantokuntoon ja tehokkaaseen tuotantokuntoon.

PR: Se tietää sitten lisää töitä siellä tuotannossa?

Kyllä se tietää ilman muuta sitä, mutta se on. Mä kuvittelin jotenkin, että suurella osalla on kuitenkin sellain huoli ja vastuu siitä, että koneet pyörii hyvin ja tuotanto pelaa ja tulee hyvää laatua, asiakkaalle myytävää. (J 3, paperitehtaan johdon edustaja.)

Johdon edustaja hahmottaa työntekijöiden toiminnan taustalle ”huolen” ja ”vastuun”. Toisin sanoen ajatellaan, että työntekijät ovat myös tunnetasolla sitoutuneet edistämään tehtaan tuotannon mahdollisimman hyvää toimintaa. Samalla kun tapahtumasarja edelleen lujitti paikallista luottamusta, se kuitenkin heikensi Kaipolan ammattiosaston suhteita Paperiliittoon ja liiton muihin paikallisosastoihin. Liitto esimerkiksi sulki Kaipolan pääluottamusmiehen ja ammattiosaston puheenjohtajan toimintansa ulkopuolelle jäljellä olleeksi liittokokouskaudeksi. Kaipolan työntekijät puolestaan kokivat, että liitto yritti pimittää heiltä tietoa lakon laittomasta luonteesta ja saada heidät laittomaan lakkoon väärin perustein. Siten rankaisutoimet ovat heidän näkökulmastaan epäoikeudenmukaisia. Tämä luonnollisesti heikensi Kaipolan ay-aktiivien luottamusta Paperiliiton toimintaan.

Edellinen ei kuitenkaan merkinnyt sitä, että paikallinen luottamus olisi syrjäyttänyt liiton merkityksen luottamuksen systematisoijana. Kuten aiemmin todettiin, luottamuksessa on paljolti kyse tulevaisuuteen suuntautumisesta, ja nimenomaan tulevaisuuteen liittyvät epävarmuudet ja riskit tekevät luottamuksesta keskeisen sosiaalista toimintaa helpottavan mekanismin. Niinpä kaikkia luottamisen resurssina toimivia tuki-instituutioita pidetään tärkeinä. Vaikka affektiivisella ”sydämen” ja rationaalisella ”järjen” tasolla ollaankin si-

toutuneita paikallisen luottamuksen vaalimiseen, liittoa pidetään edelleen välttämättömänä toimijana. Kuten työntekijä aiemmassa haastattelukatkelmassa toteaa: ”kun eihän sitä tulevaisuutta koskaan tiedä”. Paikallinen luottamus ja paikalliset epäviralliset instituutiot ovat kuitenkin selvästi viime vuosien aikana korvanneet formaalimpien liittotason tuki-instituutioiden merkitystä.

6.3. Alihankinnan riippuvuudet

Edellisissä luvuissa on tarkasteltu joustavaan tuotantoon ja verkostoitumiseen liittyviä luottamuksen prosesseja lähinnä paperitehtaan sisäisissä suhteissa. Paperitehtaalla luottamus näyttää levinneen varsin laajalle etenkin niin kutsutun ydinhenkilöstön keskuuteen. Joustavan tuotannon mallien mukaisesti paperintuotannossa hyödynnetään kuitenkin myös laajaa ulkopuolisen työvoiman joukkoa. Kun aiemmin tehtailla oli omat, laajoihinkin asennus- ja rakennusprojekteihin sekä paperikoneremontteihin kykenevät korjaus- ja kunnossapito-osastot, on näiden kokoa ja toiminta-aluetta nyttemmin supistettu. Seisokkiaikoina tapahtuvaa huoltotoimintaa on ydintoimintoihin kuulumattomana ulkoistettu entistä enemmän ulkopuolisille yhteistyökumppaneille ja alihankkijoille. Kaipolan kunnossapito-osaston toimihenkilö tiivistää toimintamallin muutoksen seuraavasti:

Kyllähän tää on ollut niinkun joskus aikojen saatossa semmoinen, että jopa laakerit on valettu ite täällä. Että tää on ollut ihan niinkun konepaja tavallaan, että täällä on valmistettu kaikki, mitä on tuonne paikalleenkin laitettu. Että nythän se on muuttunut oikeestaan sellaiseen, että mehän tehdään täällä sellaista kunnossapito-toimintaa oikeestaan, että me huolehitaan siitä, että se kone on kunnossa ja kun, kun se tuota sovittu seisokki tulee niin vaihetaan sinne niinkun niitä vaihto-osia mahdollisimman paljon. Ja sitten katotaan, että osa huolletaan täällä, osa lähetetään ulkopuolelle huoltoon. Sillä tavalla kuitenkin, että se on niinkun enemmän sitä osien vaihtoa ja sitä ennakkoseurantaa, että mikä sillä on mahdollisesti menossa ja siihen niinkun keskitytään sitten eikä niinkään siihen, että on koko ajan jemmassa niin paljon miehiä, että voidaan rakentaa uusi kone. (J 26, paperitehtaan toimihenkilö.)

”Paperilaaksoksikin” kutsutussa Jämsänjokilaaksossa sijaitsevien UPM-Kymmene Oy:n paperitehtaiden (Kaipola ja Jämsänkoski) ympärille on muodostunut laajahko huolto-, asennus- ja konepajayritysten verkosto, jotka tarjoavat tehtaile palvelujaan. Alihankkijat työllistävät alueella arviolta noin 200–300 työntekijää. Alihankintaa tarjoavat yhtäältä paperiteollisuuden hankintoi-

hin ja palvelemiseen keskittyneet paikalliset toimijat. Asetelmaa on viimeisen vuosikymmenen aikana monipuolistanut se, että alueelle tehdyt suuret paperiteollisuuden investoinnit ja samanaikainen toimialalogiikan muuttuminen ulkoistamista suosivaksi ovat vetäneet paikallisten toimijoiden lisäksi seutukunnalle myös suurten yritysten tukikohtia. Seutukunnan yhteiseksi strategiaksi onkin muodostunut rohkaista ja tukea ulkopuolisten asennus- ja huoltoyritysten sijoittumista paikkakunnalle. Samalla seutukunnan kehitysyritys Jämsek Oy on pyrkinyt pk-yrityksille suunnattuja tukimuotoja hyödyntäen järjestämään paikallisille toimijoille mahdollisuuksia kehittää toimintamallejaan ja laatujärjestelmiään paperitehtaiden vaatimusten mukaisiksi. Strategialla on viime vuosina ollut kaupungin ja seutukunnan kehitysyrityksen lisäksi myös Kaipolan ammattiosaston tuki, mitä on edesauttanut se, että tehtaiden työntekijöiden ja toimihenkilöiden edustajia on vaikuttanut aktiivisesti seudun kunnallisessa päätöksenteossa. Haastattelussa paperitehtaan työntekijät tuovatkin usein esiin ulkopuolisen työvoiman käytön positiivisena puolena sen seudullisen ulottuvuuden ja paikalliset työllistämisaikutukset: jos tehtaalla toimivat komennusmiehet ovat paikkakuntalaisia, kyseessä on ”oma’ ulkopuolinen työvoima”, kuten eräs paperitehtaan työntekijä asiaa luonnehti.

Eräässä mielessä paperitehtaiden alihankinnassa on kyse Piore’n ja Sabelin (1984, 267–268) joustavan erikoistumisen erääksi muodoksi kuvaamasta ”keskusyritysmallista” (‘solar’ firm), jossa suurten yritysten hovihankkijoina toimivat joustavat alihankkijat tarjoavat verkoston ytimessä oleville suurille toimijoille omaa erikoisosaamistaan ja resursejaan. Piore’n ja Sabelin (emt.) mukaan keskusyrityksen ja sen kumppaneiden välinen suhde perustuu molemminpuoliseen riippuvuuteen, sillä keskusyritys ei yleensä sisäisesti tuota alihankintana ostamiaan palveluja, mikä tekee sen riippuvaiseksi alihankkijoistaan. Kuvaus sopii joiltain osin myös paperitehtaiden ja niiden alihankkijoiden tilanteeseen. Paperitehtaiden ulkoistettua toimintojaan ne eivät itse enää hallitse kaikkea tarvitsemaansa huoltotoimintaa, mikä altistaa myös paperitehtaat jossain määrin riippuvaisiksi kumppaneistaan.

Kaikkia erikoistehtäviä [ei oma kunnossapito-osasto enää hallitse – PR]. Että on pyydetty vaan mittaamaan ja ennakoimaan ja havannoimaan, että millon tää kone rupee olemaan siinä kunnossa, että seisokki pitää suorittaa ja tehdä ja millon joku laakeri rupee menee rikki tai millon joku terätela rupee taipumaan tai olemaan niin heikossa kunnossa että se pitää vaihtaa ja sitten otetaan näitä [ulkopuolisia tekemään se työ – PR]. Kyllähän siellä telojen vaihtoja tekee omakin kunnossapito mutta ei kaikkia. /.../

Meillähän on ihan tällasta olemattomaks mennyttä oma suunnittelu. Että suunnittelu ostetaan lähes kaikki tuolta ulkoa. Ja nimenomaan tällanen huippuasentaminen ja huippuosaaminen, erikoistyökalujen käyttö ja sellanen niin. Jo niit-

ten niinkun jatkuva ylläpito ja niillä jatkuvasti mittaaminen – sanotaanko, jos jotakin työkalua ei voi käyttää kun seisokissa niin eihän täällä niin usein ole niitä seisokkeja, että pysyykö siinä ammattitaitokaan edes yllä. Mutta sellanen joku Valmetin asentaja, niin se on tänä päivänä täällä, huomenna se on Jämsänkoskella, sitten se on Mäntässä tai Tampereella tai Jyväskylässä tai Oulussa tai Raumalla, niin se aina kehittyy. (J 25, paperitehtaan toimihenkilö.)

Paperitehtaat ovat yhtäältä ulkoistaneet koneisiin ja järjestelmiin liittyviä, erityisosaamista vaativia huolto-, automaatio- ja säätöteknologisia toimintoja globaalilla tasolla toimiville laiteoimittajilleen. Toisaalta ne ostavat myös paperikoneen asennustoimintaa paikallisella tasolla toimivilta pk-yrityksiltä. Tehtaat ovat hyvin vaativia asiakkaita sekä laadun että toimitusaikojen suhteen. Pääomavaltaisessa teollisuudessa kapasiteetin käyntiasteet muodostavat liiketoiminnan kannattavuuden keskeisen osan. Jos tuotemarkkinat vetävät, on myös koneiden toimittava jatkuvasti mahdollisimman tehokkaasti. Niinpä kun paperikone syystä tai toisesta, ennakkoidusti tai ennakoimatta, pysähtyy, on tehtaan vakiintuneilla alihankkijoilla oltava osoittaa tehtaille niiden tarvitsema ammattimiesten määrä. Paperitehtaiden palvelutoimintaan erikoistuneiden suurten toimijoiden lisäksi myös paikalliset alihankkijat ovat toimineet pitkään paperitehtaiden vaativissa toimintaympäristöissä, minkä myötä niille on kehittynyt hyödynnettävää erityisosaamista, kuten alihankkija-yrittäjä seuraavassa kuvaa:

Katsoisin meidän osaamiseksi sen, että tunnetaan paperikone kyllä niin kuin periaatteessa. Että mä olen ollut joskus kaheksan ja puoli vuotta laitoshmiehenä ja viis vuotta jopa ostajana siellä. Ja sitten pojat on ikänsä tehnyt paperikoneen osia, että kyllä me paperikone kyllä tunnetaan. Se on meille semmoinen aika vahva osaaminen kyllä. Johonkin muuhun alaan kun ruvetaan erikoistumaan, niin sitten täytyy jo hakea nuoremista oppia. (J 19, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

Erikoisosaaminen tuottaa alihankkijoiden asemaan tiettyä vakautta, sillä vastaavan osaamisen hankkiminen markkinoilta on vaikeaa. Samalla seutukunnan paperitehtaat eivät ole paikallisten alihankkijoiden ainoita asiakkaita. Monille ne tosin joko suoraan tai epäsuorasti konsernin sisartehtaiden tai metsäteollisuuden suurten koneita- ja järjestelmiä toimittavien ja huoltavan järjestelmätoimittajien kautta muodostavat keskeisen osan liikevaihdosta. Tämä tekee niiden rakenteellisen aseman verkostoissa haavoittuvaksi. Toiminta on paljolti riippuvaista suurten kärkiyritysten kysynnän vaihtelusta, kuten alihankkijat seuraavissa haastattelukatkelmissa kuvaavat:

Kun meillähän ei ole mitään tuotetta, mitä me tehään. Siis meillä joka ikinen hom-

ma, mitä me tuolla tehtaalla tehdään, joku on tilannu se, ja me tehdään se pois ja sitten meillä ei ole mitään. Me ei saada laskuttaa paitsi silloin kun [meiltä – PR] tilataan joku, onko se jotain urakkaa tai kunnossapitotyötä. Että meillä ei oo omaa verstaasta, missä me valmistettais jotain tuotetta vaikka varastoon ja koittaa myydä sitä. (J 17, alihankkijayrityksen paikallisyksikön johtaja.)

Ja jos alihankkija on yhden firman perässä, niin sehän on todella herkkä, niin kuin Valmetillakin on, tai tiedän ainakin. Ja onhan niitä monella muullakin talolla. Yleensähan ne on ehkä tommosia kymmenen miehen pajoja ja silleen, ne tekee yhteen paikkaan, niin kuin mekin ehkä silloin -78 tehtiin 80 % Kaipolaan ja Jämsänkoskelle. Kyllä se hyvin herkkää on, jos siellä ostajan ja meidän välille tulee pieni kitka, niin sehän loppuu kuin linnun laulu kerralla, siinä ei ole paljon. (J 19, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

Alihankkijat ovat asemansa suhteen eräässä mielessä kaksijakoisessa asemassa. Ne ovat samanaikaisesti hyvin itsenäisiä tuloksentelekykynsä, organisaationsa ja toimintamalliansa suhteen, mutta samalla hyvin riippuvaisia verkoston ytimessä olevista suurista toimijoista ja niiden huoltotoiminnasta ja investoinneista. Kuten edellä kuvattiin, riippuvuussuhde on siinä mielessä molemminpuolinen, että kun paperitehtaat ovat entistä enemmän ulkoistaneet toimintojaan, myös ne tarvitsevat jatkuvasti ammattitaitoisia ulkopuolisia alihankkijoita. Paperitehtaan alihankintaostoja hoitava toimihenkilö kuvaa toimintamallia paperitehtaan näkökulmasta seuraavasti:

No meillä on tässä lähiympäristössä sellaisia sopimustoimittajia, joitten kanssa tehdään vuosisopimukset ja heiltä otetaan tarpeen mukaan vaan, tietokoneella tilataan miehiä. /... / Karkeesti sanottuna se on näin, että koneelle naputellaan tilaus ja montako miestä ja mitä hommaa tekemään ja sieltä fax valuttaa sen ja ne ottaa vastaan. Ne tekee omat listansa sen mukaan. Että meillä on näitä toimittajia tässä paikkakunnalla, sitten on joittenkin isompien yritysten niinkun semmoisia paikallispisteitä täällä, josta me voidaan niitä palveluja ostaa. (J 26, paperitehtaan toimihenkilö.)

Ydinyrityksen näkökulmasta alihankkijoiden joustava työn tarjonta on itsestään selvyys: koneelle naputtelemalla alihankkijat toimittavat tehtailla kulloinkin tarvittavat miehet. Siihen ei liity omaan olemassaoloon vaikuttavia uhkatekijöitä, joita alihankkija kuvaa aiemmassa haastattelusitaatissa potentiaalisena ”linnun laulun katkeamisena”. Riippuvuussuhde ei toisin sanoen ole symmetrinen. Vaikka suhteeseen liittyy molemminpuolisia riippuvuuksia, ovat alihankkijat pääsääntöisesti riippuvaisempia yksittäisistä tehtaista kuin tehtaas yksittäisistä alihankkijoista. Suhteen potentiaalinen katkeaminen ”pienen kitkan” tullessa on useimmiten suurempi uhka alihankkijalle kuin ydin-

yritykselle. Niinpä suurten asiakkaiden tarpeet paljolti määrittävät alihankkijoiden toimintamallit:

Meidän hommat sanelee täysin tää tässä tapauksessa, kun ollaan tässä kahden paperitehtaan välissä, niin tämä paperitehtaitten seisakit ja niitten ajat. Jos me ei tehdä siinä seisakissa aikataulussa töitä, ne tekee joku muu firma. Ja miehet ymmärtää sen ihan täysin. /.../ Ja eihän mekään vedetä [henkilöstön suuntaan – PR] semmosta niin tiukkaa linjaa, mitä voitais vetää, että ne tietysti ymmärtää senkin että. Tässä täytyy molempien joustaa, koska tilaajat on sellasia, että ne ei joustaa.

PR: No missä se näkyy, että te ette vedä niin kovaa linjaa ku pystysitte?

No se on sellasta kato kun jos me tehään kolme päivää viikossa tai neljä niin seisoo jotkut koneet, niin jos sinne täytyy mennä vaikka neljältä aamulla töihin, alottaan se ja olla sitten iltaan vaikka kaheksaan tai mennä seitsemältä ja olla iltaan kymmeneen. Ja periaatteessa, sanotaan että alle viikko on yleensä se tieto millon me tiedetään se, noin viikon sisällä tiedetään tämä. Se on tämmöstä toimintaa koko ajan. Niin sehän tarkoittaa sitä, että jos työntekijät olis sellasia, että ne sanois, että myö ei tehä kun seitsemästä neljään, niin eihän tästä tuu mitään. Niin sen takia meidänkin pitää sitten tietyissä asioissa joustaa (J 17, alihankkijayrityksen paikallisyksikön johtaja.)

Alihankkijat ja niiden henkilöstö ymmärtävät haastateltavien mukaan ”täysin”, että paperitehtaiden tarpeet sanelevat niiden toimintaehdot ja heidän on mukautettava oma toimintansa verkoston ytimen tarpeisiin. Tämä merkitsee esimerkiksi sitä, että vaikka alihankkijoiden työntekijät kuuluvat ammattiliittoihin ei ay-toiminnalle – ainakaan siinä mielessä kuin se paperitehtailla on perinteisesti ymmärretty – ”ole juuri tilaa”, kuten eräs alihankintayrityksen johtotehtävissä toimiva haastateltava kuvasi. Sen sijaan alihankkijat pyrkivät ottamaan työntekijöidensä tarpeet huomioon esimerkiksi vapaa-aikojen ja lomien järjestelyissä ja urakkapalkkauksessa.

Alihankkijoiden erikoisalaa onkin eräässä mielessä joustaminen – niiltä vaaditaan paitsi erikoisosaamista omilla toimialoillaan myös kykyä jakaa henkilöstöään ja kapasiteettiaan asiakkaiden kulloistenkin tarpeiden mukaisesti eri kohteisiin.

Tämähän on tämä alihankinta loppujen lopuksi isolle talollekin, niin sehän on huippujen tasaamista. Vaikka Valmetit ja kaikki puhuu, että koko ajan tehään tiettyä hommaa, mutta se on vain semmoista puhetta. Ammattioasto on siinä kova, eikä se oo minusta väärinkään ollenkaan. Jos ajatellaan, että esim. Valmetillakin jos tiettyä osaa vaikka sitä olisi kuinka paljon tehty alihankintana, niin jos ei niillä itselläänkään ole töitä, niin ei sitä ulos laiteta. Se on huippujen tasaamista suurimmaksi osaksi. Se on mitä me annetaan alihankintoja ja mitä me tehään, niin loppujen lopuksi se on huippujen tasaamista. (J 19, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

Käsitys kapasiteettialihankinnasta verkostoitumisen vakiintuneena käytäntönä on pinnittynyt hyvin vahvasti ainakin verkostoissa alihankkijan roolissa toimivien yritysten ajatusmaailmaan. Ne kokevat toimivansa itse lähinnä huippujen tasaajina. ”Mikäli oma henkilöstö on täysin työllistetty”, myös ne itse saattavat käyttää kapasiteetin tarpeen tasaamiseen ulkopuolisia alihankkijoita. Näin ne ketjuttavat osan määrällisen jouston tarpeestaan edelleen. Siten ne pyrkivät tasaamaan oman ”ydinhenkilöstönsä” työllisyyttä ja näin välttämään oman vakiintuneen henkilöstönsä lomautustarvetta kysynnän kausittain supistuessa. Jos paperitehtaiden työntekijät ovat perinteisesti tehneet selvän eron omien työntekijöiden ja alihankkijoiden komennusmiesten välille, näyttää myös alihankkijoiden keskuudessa olevan selkeitä kastijakoja, kuten seuraavasta haastattelukatkelmasta voidaan tulkita:

Varsinkin silloin, kun on tällöinen kuumentunut tilanne, että on töitä paljon, niin se [alihankkija – PR]porukka, se niitten ammattitaito ei riitä aina. Sitten sitä tulee porukkaa ja menee. Saattaa olla semmostakin porukkaa, että kun ne seitsemältä tulee, ne jo yhdeksältä laitetaan pois. Että sehän ei ole oikein mistään kotoisin taas siinä mielessä, että sehän maksaa semmonenkin touhu.

PR: Eli ajattelette että oma porukka on jotenkin luotettavampaa henkilökuntaa tai?

Onhan se tietysti, totta kai se sinänsä on, että ne tietää, että niillä on siinä joka päivä työtä ja muuta. Kun tällöinen alihankintaporukka kun tulee, niin ne tulee viikoks tai kuukaudeks. Ja niillähän on, niillä on pikkasen lyhemmät irtisanomisajat. Ne tekee homman ja lähtee sitten. Ne ei niinkun kysy, että onko tässä enempää ja miksi tämä kesti vain viikon tai muuta.

PR: Joo, joo, eli se on tavallaan ihan eri porukkaa sitten että?

Joo se on vielä oma luku. Toisaalta siellä on kyllä niin paljon sellaista – kun tässä on oppinut tunteen – että ne ei edes halua tällöiseen niin sanottuun kiinteeseen työsuhteeseen. Että niiltäkin vaadittais sitä, että ne olisi joka päivä töissä. Että ne saattaa siinä tietyn ajan olla töissä ja sitten ne pitää jonkun kuukauden vapaata ja taas lähtee töihin. (J 17, alihankkijayrityksen paikallisyksikön johtaja.)

Työn jatkuvuus muodostaa edellisessä sitaatissa erottelevan tekijän, joka määrittää työntekijöiden statusta ja luotettavuutta. Omat työntekijät ovat jatkuvassa työsuhteessa, mikä tuottaa sitoutumista, luottamusta ja luotettavuutta. Satunnaista työvoimaa taas käytetään lähinnä kapasiteetin tasaamiseen: työsuhteet ovat lyhyitä, henkilöt vaihtuvat eikä kumpikaan odota toiselta sitoutumista pidempään yhteistoimintaan. Toimintamallin sivutuote on, että osalla käytettävästä kapasiteettityövoimasta voi olla vaativiin tehtäviin riittämätön ammattitaito tai asenne. Paperitehtaiden käyttämän työvoiman jakautumista voikin luonnehtia siten, että jos ytimessä ovat paperitehtaiden ammattilaiset, seuraavalla kehällä ovat vakiintuneiden alihankkijoiden ammattilaiset, joilta ostetaan erikoisosaimista ja määrällistä joustoa ja heistä seuraavalla kehällä ovat vielä ”toiminimi-miehet”, jolta ostetaan lähinnä määrällistä joustoa.

6.4. Alihankkijoiden keskinäiset verkostot

Alihankkijoiden mukaan tehtaas ostessaan alihankintaa suosivat kokonaistoimituksia. Tehtaille on helpompaa, että yksi yritys on vastuussa hankkeen toteutuksesta ja hoitaa kokonaisuuden laskutuksen. Pienemmiltä yrityksiltä, jotka eivät itse kykene toimittamaan suuria kokonaisuuksia, tämä edellyttää keskinäistä yhteistyötä: hankkeista, joihin omat toiminnot eivät riitä, osa on tehtävä yhteistyössä tai ostettava ulkopuolisilta toimittajilta.

Kokonaistoimituksia varten alueella onkin muodostunut epävirallisia verkostoja, jotka toimivat funktionaalisen työnjaon mukaisesti. Esimerkiksi metallipuolella UPM-Kymmenen vakiintuneet, ”luotetut”, toimittajat tekevät yhteistyötä siten, että asennukseen erikoistuneet yritykset toimivat kokonaistoimittajina, mutta ostavat tarvitsemansa osat tai rakenteet paikallisilta alihankintapajoilta. Paperitehtaiden ostajat ovat siis suoranaisesti tekemisissä usein vain asennuksen hoitavan yrityksen kanssa, mutta silti he yleensä ovat kiinnostuneita ja tietoisia, kuka asennettavat osat on tehnyt. Keskeistä ”luotettavuudessa” on nimenomaan paperitehtaiden vaatimusten sisäistäminen: kyky ja halu toimia tehtaiden edellyttämällä tavalla. Työn laadun on oltava ensiluokkaista. Samalla toimittajien on ymmärrettävä paperitehtaiden vaatimukset tiukoista aikatauluista, joista on myös pidettävä kiinni.

Horizontaaliset verkostot toimivat haastateltavien mukaan hyvin silloin, kun osapuolten välinen työnjako on selvä eikä yhteistyö synnytä keskinäistä kilpailuasetelmaa. Jos yhteistyökumppaneilla sen sijaan on päällekkäistä, keskenään kilpailevaa toimintaa, jonka piirissä yhteistoiminta toteutuu, voivat yrittäjät ”rakkaina vihollisina” kyllä tehdä projektikohtaista yhteistyötä, mutta jatkuvampi yhteistyö näyttää näissä tapauksissa olevan usein ongelmallisempaa:

Jos nyt ajateltaisiin, että mekin vaikka tarjottaisiin meidän pajana joku isompi homma ja vaikka mä sitten puhun kaikille, että me tehtäisiin ne vaikka jonkun muun, sanotaan kolmen neljän paikallisen yrityksen kanssa yhdessä. Niin sieltä kun tulee se ostaja tänne ja se katsoo, että jaaha tämän kokonen paja ja semmoinen homma, ei ole mitään mahdollisuutta tehdä, ja lähtee ovesta ulos. Niin siinä täytyisi olla semmoinen joku valmiiksi yhteenliittymä eikä oikein mitään muuta mahdollisuutta.

PR: Te ette ole semmoiseen lähteny sitten?

On siitä puhuttu monasti, mutta ei nämä ole kuitenkaan syttyneet vielä kaikki siihen.

PR: Mikä siinä lienee sitten syynä?

Jaaha, oliskohan se suomalainen kateus. En tiedä vai mikä se on. Sitä kyllä puhutaan [yhteistyöstä – PR], mutta ei ole saatu niin paljon aikaiseksi kuitenkaan. En

tiedä mikä on. (J 19, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

Hyvin usein yrittäjiä haastatellessaan törmää juuri edellisen kaltaiseen yhteistyön ongelmia koskevaan selitykseen: syynä pk-yritysten keskinäisen yhteistyön kehittämättömyyteen on paikkakunnan tai lähiseudun yrittäjien välinen kateus. Kun pyytää esimerkkejä kateuden ilmenemismuodoista, ei yleensä saa mitään konkreettisia vastauksia. Erityistä kateudesta puhuttaessa on, että ”kateus” ei juuri koskaan ole toimijoihin liittyvä yleinen inhimillinen ominaisuus, vaan se lähes poikkeuksetta paikallistetaan johonkin rajattuun yhteisöön, alueeseen tai kulttuuriin. Edellä olevassa sitaatissa kyse on varsin yleisellä tasolla ”suomalaisesta kateudesta”. Rajatummin eräs yrittäjäaktiivi luonnehti Jämsänjokilaaksoa suoranaisten ”kateellisten laaksona”. Muita tutkimusprosessin aikana haastatteluissa kuulemiani täsmällisempiä kateuden paikallistuksia ovat olleet esimerkiksi ”kainuulainen kateus”, ”keskipohjalainen kateus” ja ”varsinais-suomalainen kateus”. Lisäksi kateellisuus projisoidaan käytännössä aina toisiin osapuoliin: nimenomaan muiden kateellisuus estää yhteistyön muodostumisen. Kukaan haastattemistani ei ole kertonut vetäytyneensä yhteistyöstä oman kateellisuutensa vuoksi.

Nyky-suomen sanakirjan mukaan kateudessa on kysymys toisten paremmuuden, menestyksen tai muun sellaisen aiheuttamasta vihan- tai harminsekaisesta epäsuopeuden tunteesta. Yleensä kun viitataan kateuteen yhteistyö-ongelmien taustalla, viitataan ilmiön psykologiaan: esimerkiksi yksilön itsetunnossa ilmeneviin puutteisiin, jotka aiheuttavat riittämättömyyden tunteita sosiaalisissa pulmatilanteissa. Oman riittämättömyyden kokemus voi puolestaan johtaa esimerkiksi toisen osapuolen kieltämiseen, eristämiseen tai yhteistoi-minnasta vetäytymiseen (ks. esim. Schalin 1986).

Kateudella on suomalaisessa kansanperinteessä varsin yleisesti selitetty monia yhteistyön ongelmia. Tunnetuin esimerkki on kateus, joka ”vie kalatkin vedestä”. Tässä mielessä se myös verkostoyhteistyön kohdalla on helppo ongelmien selittäjä ja tulee usein esille haastatteluissa. Voi olla, että kateus alemmuuskompleksina ja oman riittämättömyyden kokemuksena onkin eräs ongelmien perimmäinen selittäjä (vrt. myös Kortteinen 1992a). Toisaalta toisten yhteistyösuhteeseen kohdistama luottamuksen puute näytetään usein tulkittavan kateudeksi. Tarkemmin eriteltynä kateudeksi kuvatun ilmiön taustalta voikin paljastua keskinäisestä kilpailutilanteesta johtuvaa epäluuloisuutta ja epäluottamusta. Seuraava haastateltavan ja haastattelijan välinen vuoropuhelu kuvaa tältä osin hyvin alihankinnan ja luottamuksen problematiikkaa.

En suosi sitä alihankintaa kyllä.

PR: Sehän on ollut aikamoinen suuntaus viime vuosina?

On ollut ja mun mielestä se ei välttämättä ole mikään hyvä suuntaus. Koska siinä

vaan käytetään voiton lisäykseen eikä mihinkään muuhun, ja vastuun välttelylle. Mun mielestä se ei se alihankintapulju välttämättä aina toimi ihan niin kuin sen pitäisi.

PR: Mitä tarkoitat?

No just tämä työn laatu ja nämä miesten saatavuudet ja tyhjä lupaukset, niin ne on semmoisia isompia ongelmia alihankintapuolella.

PR: Mitä tarkoitat tyhjillä lupauksilla?

Että kyllä me hoidetaan se homma. Ja sitten kun se homma on ajankohtainen, niin [sanotaan – PR] ”ei me nyt voidakaan tulla kun me saatiinkin tässä joku toinen homma”. Eli ei voi täysin luottaa niihin.

PR: Että ne tekee silloin kun on sovittu?

Niin. Yleensä alihankkijat on niin tyhjiä miehiä, niin ei niillä ole mitään niin kuin vastuuta, ei niiltä saa mitään takuita. Jos ne sanoo, että ne ei pysty tekemään, niin se on siinä. Ei mitkään sopimukset tavallaan velvoita niitä, ainakin meidän alalla, mitä noita alihankkijoita tossa liikkuu. Ne on niin kuin suunnilleen kädestä suuhun elää.

PR: Eli kokemukset on aika huonojako?

No aika huonoja silleen, että ei voi itsekään luottaa siihen alihankkijaan. Ja sitten sillä on tapana sillä alihankkijalla akkia alkaa niitä hommia ottaa itselleen. Että se ottaa siihen tilaajaan yhteyttä, että teetä mulla, mä teen halvemmalla.

PR: Se rupeaa tavallaan kilpailemaan?

Niin, samoista töistä, mitkä sä olet itse kauhealla vaivalla saanut hankittua. (J 18, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

Katkelmassa alihankkijana itse toimiva yrittäjä pitää alihankinnan lisäämistä arveluttavana kehityssuuntana. Tällä hän viittaa nimenomaan alihankinnan ketjutukseen; suuntaukseen jossa alihankkijat ulkoistavat työtä samalla alalla toimiville pienille yrityksille. Aluksi hän hieman yllättäen viittaa suuntaukseen lähinnä ”voiton lisäyksen” keinona. Tämän jälkeen tulee esiin alihankintaan liittyvät luottamuksen ongelmat, joita on kahtaalla. Kun pienten alihankkijoiden keskinäiseen toimintaan ei liity vakiintuneita sopimuksia, on toiminta epävarmaa. Mikäli toinen osapuoli saa paremman työkeikan muulta, tämä voi toimia opportunistisesti ja helposti jättää sovitut työt hoitamatta ilman, että rikkomuksesta seuraisi sanktioita ja vastuita. Kyse on alihankinnan ketjutamiseen ja satunnaiseen työvoimaan liittyvästä sitoutumisen ongelmasta, joka tuli esille jo aiemmassa haastattelukatkelmassa, jossa alihankkijan edustaja kategorisoi käyttämänsä työvoiman ”omiin luotettaviin” ja satunnaisesti kapasiteettityövoimana käytettyihin vähemmän luotettaviin.

Toinen luottamuksen perustaa rapauttava tekijä on alihankkijoiden keskinäinen kilpailu. Jos yhteistyötäkin tekevät tahot kilpailevat samaan aikaan samoista asiakkaista ja samoista työkohteista, aiheuttaa kilpailijan tutustuttaminen omien asiakkaiden avainhenkilöihin uhan, että yhteistyökumppani

alkaa tarjota omaa palveluaan suoraan halvemmallalla. Omien kontaktien ja mahdollisuuksien varjelua muilta kutsutaan usein kateudeksi. Monessa mielessä kyse on kuitenkin epäluottamuksesta: ei luoteta siihen, että kumppani on halukas jatkamaan yhteistyötä senkin jälkeen, kun Burtin (1992) kuvaama rakenteellinen aukko purkautuu, mikä lisää toimijoiden kilpailuasetelmaa. Tiilannetta korostaa se, että monet kokonaistoimituksia tehtailla tarjoavat yritykset laittavat omien kertomustensa mukaan alihankkijoidensa laskutukseen päälle ”omat menyyt” eli ottavat alihankkijoina toimivien yritysten työstä katetta myös itselleen. Tämän myötä näillä on palveluja asiakkaille suoraan tarjoamalla helpposti mahdollisuus kilpailla hinnalla. Samanaikaisen kilpailu- ja yhteistyötilanteen vallitessa luottamuksen syntyminen näyttää muodostuvan ongelmalliseksi.

6.5. Luottamuksen painopisteet

Alihankkijat pitävät paperitehtaita yleensä ottaen hyvinä tai ”VIP-asiakkaina”, kuten eräs yrittäjä asiaa kuvasi. Suurten konsernien tulosityksikköinä ne ovat luotettavia toimijoita ja hoitavat velvoitteensa sopimusten mukaisesti. Paikallisesti ne taas pyrkivät esimerkiksi urakoiden järjestelyssä ja maksupostien ajoituksessa ottamaan huomioon myös alihankkijoidensa tarpeet. Kysymys on eräässä mielessä vastavuoroisuuteen perustuvasta toiminnasta, kuten paperitehtaan toimihenkilö kuvaa:

Se [alihankkijan valinta – PR] on enemmänkin semmoista luottamusta siihen toimittajaan, että se on tuota. Täällä on tietty, vois sanoa että muodostuu tämmöiseen paikkaan sellaiset hovitoimittajat, joiden kanssa niinkun hintataso on sillä kohalla, että sen tietää olevan kunnossa. Ja sitten tietää sen, että toimittaja on luotettava ja ei tarvi olla selän takana koko ajan vahtimassa sitä, ja että sen työntekijät on ammattitaitoisia. Se niinkun oikeestaan sitten tämmöisissä pienemmissä hommissa ja kyllä ne on yleensä sitten näitä paikkakunnan yrityksiä, että niihin on sitten satsattu niinkun siihen koulutukseen ja muuta. Että meillä on niinkun yhteisiä koulutustilaisuuksia, talon järjestämiä koulutustilaisuuksia ulkopuolisille yrityksille, että mitkä tässä pääsääntöisesti toimii. (J 26, paperitehtaan toimihenkilö.)

Vuosisopimuksilla tehtaas pyrkivät sitouttamaan verkostoihinsa luotettavina pitämiään yrityksiä ennakoitavissa olevalla hintatasolla. Samalla ne kouluttavat alihankkijoitaan paperitehtaiden vaatimuksiin ja pyrkivät jaksottamaan omia seisokkejaan myös alihankkijoiden kapasiteetin huomioiden, mikä synnyttää omalta osaltaan alihankkijoiden keskuuteen luottamusta suhteiden jatkuvuudesta. Tästä huolimatta alihankkijat mieltävät oman asemansa varsin

haavoittuvaksi. Edellä kuvatusta sitouttamisesta huolimatta peritehtaat itse niittäin pyrkivät tietoisesti välttämään riippuvuutta ulkopuolisista toimijoista.

Tietty [oman – PR] organisaation kunnossapito täällä on niinkun pakko olla. Että onko se sitten [tuotanto – PR] osaston sisällä vai täällä [kunnossapito-osastolla – PR] erillisenä, niin se on eri asia, mutta se on kuitenkin niinkun löydyttävä talosta. Että se on sen talon toiminnan perusedellytys. Että muuten sulla, jos sä hukkaat sen kaikki ammattitaidon jonnekin ulkopuolelle, ns. ulkopuoliset äkkiä sanelee sun asemas, asemas siinä. Että kyllä se niinkun on tietyt asiat on niinkun ite hallittava, ja se on jo niinkun sen tehokkuudenkin kannalta. Että jos sen tehokkuuden aikoo pitää käsissään, niin kyllä se pitää niinkun ite täytyy tietää, että mistä se lähtee. (J 26, paperitehtaan toimihenkilö.)

Ydinyrityksen näkökulmasta kunnossapito on, paitsi ay-liikkeen vaatimuksista, myös oman strategisen aseman kannalta tärkeää säilyttää jossain määrin omissa käsissä. Näin yritys kykenee kontrolloimaan omaa riippuvuuttaan alihankkijoista: tehtaat eivät halua joutua tilanteeseen jossa ulkopuoliset voivat sanella yhteistyön ehdot. Pikemminkin ne pyrkivät määrittämään yhteistyön ehdot mahdollisimman pitkälle itse.

Vaikka suhteisiin liittyy selvästi vastavuoroisuutta ja molemminpuolista luottamusta, ei luottamus ole symmetristä. Epäsymmetristä luottamusasetelmaa kuvaa hyvin osapuolten erilainen suhtautuminen toimihenkilön edellä mainitsemiin vuosisopimuksiin. Vuosisopimukset ovat alihankkijoiden mukaan ”ikuisuusaihe” paperitehtaiden ja pienten alihankkijoiden välisissä suhteissa. Osapuolten välillä on hieman toisistaan poikkeavia käsityksiä siitä, mistä vuosisopimuksissa on sovittu. Ydinyrityksessä ajatellaan, että voimassa oleva vuosisopimus samalla sanattomasti, käytännössä, takaa toimittajille jatkuvampia töitä eikä mitään muita sopimuksia ole sen vuoksi tarpeellista tehdä. Alihankkijat kokevat tilanteen kuitenkin omalta kannaltaan epävarmana:

Niistä vuosisopimuksista on puhuttu joka vuosi, mutta ikinä semmoista vuosisopimusta ei ole tehty. Kyllä me vähän niin kuin siinä mielessä ollaan huonossa asemassa, että ei ole mitään sopimusta. Ne [paperitehtaat – PR] ei sido käsiään mihinkään. Ne ei sitoudu ostamaan mitään.

PR: Minkä tyyppistä sopimusta te olisitte sitten halunneet tehdä?

Me haluttaisiin tietysti tehdä joku semmoinen pohja, mistä lähdettäisiin liikenteseen, mutta ei ne tee semmosta. (J 18, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

Edelliselläkin yrityksellä on olemassa raami- tai puitesopimus, jossa on yleisellä tasolla sovittu yhteistyöstä ja toiminnassa sovellettavasta hintatasosta. Tätä yrittäjä ei kuitenkaan koe vielä vuosisopimukseksi, sillä se ei takaa mitään työ-

tä, eikä näin helpota tulevan kassavirran ennakoimista. Kokonaan ulkoistetuissa palveluissa, kuten nosturien ja ilmastoinnin huollossa, kyse on koko toimintoa koskevasta vuosisopimuksista. Nämä koskevat kuitenkin lähinnä vain suuria yhteistyökumppaneita. Erityisesti suuret globaalilla tasolla toimivat konepajat ja järjestelmätoimittajat ovat viime vuosien aikana pyrkineet siirtämään toimintansa painopistettä pelkistä laitetöistä jatkuvan ylläpidon ja huollon suuntaan. Toisin sanoen paperikoneita, hissejä, nostureita, automaatiojärjestelmiä tms. toimittavat yritykset myyvät yhä useammin samalla kertaa sekä varsinaiset laitteet että järjestelmien edellyttämän huoltotoiminnan. Niinpä esimerkiksi Metso, sen jälkeen kun on rakentanut asiakkaidensa ydintuotannon vaatiman teknologian, kykenee valvomaan koneiden käyntiä ja prosesseja etäältä, jolloin se voi jatkuvasti osallistua tehtaiden ennakoivaan huoltotoimintaan (ks. HS 2002a & b, E3). Varaosat se puolestaan saa logistiikkajärjestelyjensä avulla toimitettua jo tilauspäivänä asiakkailleen (KSML 2003a, 14). Lisäksi, kuten haastateltava sivulla 132 kuvaa, osallistuu järjestelmätoimittajien henkilöstö yhdessä tehtaiden henkilöstön kanssa jatkuvasti myös tehtaiden sisäiseen kehittämistoimintaan ja projektityöskentelyyn.

Jatkuvan huoltotoiminnan etu laitetöimittäjille on, että huolto takaa niille investointisykleistä riippumattomaa kassavirtaa ja siten vähentää niiden suhdanneherkkyyttä. Myös pienet paikalliset alihankkijayritykset haluaisivat, että tehtaasitoutuisivat ostamaan niiltä vuosisopimusta tietyt pohjatunnit, mikä takaisi yrityksille jonkinlaisen vuotuisen toiminnan tason ja jatkuvuuden. Tehtaasitoutuisivat tähän halukkaita. Etenkin pienemmissä korjaus- ja rakennushankkeissaan tehtaasitoutuisivat kyllä pyrkivät tarjoamaan työtä paikallisille alihankkijoilleen siten, että ne tarjoavat luottotoimittajilleen urakoita sovitulla tuntitaksalla niitä sen kummemmin kilpailuttamatta. Tästä huolimatta tehtaasitoutuisivat alihankkijoiden mukaan halua sitoutua mihinkään markkamääräisiin raamisopimuksiin vaan haluavat mahdollisimman vapaat kädet järjestellä hankintojaan kussakin tilanteessa parhaalla mahdollisella tavalla, etenkin kun alihankkijoiden tärkeä rooli on tarjota niille juuri määrällistä joustoja. Pienten paikallisten alihankkijoiden kanssa kyllä tehdään vuosisopimuksia, mutta ne ovat luonteeltaan lähinnä ”ohjelmaliittisiä julistuksia”, jotka eivät juuri osapuolia sido (ks. myös Kortekangas & Spolander 2001, 15). Näissä sovitaan lähinnä kauden aikana sovellettavista hinnoitteluperusteista.

Hinta nytten, lyödään vuodeksi tai puoleksitoista lukkoon, että näillä hinnoilla. Me tehdään joko urakka- tai tuntitöitä, ne on aina vuodeksi eteenpäin ne hinnat voimassa. PR: Mutta ne ei takaa mitään töitä?

Ne ei takaa mitään töitä mutta meillä pitää olla aina nii, että mitä ne pyytää. Että se on, siitä on keskusteltu useamman kerran, että se niinkun on vähän nurinkurinen homma, että ne ei takaa mitään, mutta sit kun ne sanoo, että meillä levis kone, me

tarvitaan kolkyt miestä huomiseksi, ne pitää olla.
(J 17, alihankkijayrityksen paikallisyksikön johtaja.)

Luottamusasetelma ydinyrityksen ja sen alihankkijoiden välillä muodostuu tilanteessa, jossa paperitehtaiden on omaa henkilöstöään vähentäessään oltava vakuuttuneita siitä, että alihankkijat kykenevät järjestämään niiden seisokeissa tarvitseman työvoiman. Alihankkijoiden taas on organisaatioitaan ylläpitääkseen oltava luottavaisia sen suhteen, että niiden palveluille on kysyntää tulevaisuudessakin. Alihankkijoiden luottamukselle tarjoaa tukea niiden kokemus ja erikoisosaaminen asiakkaidensa palvelemisessa, luottamus toisin sanoen liittyy omiin kykyihin toimia prosessiteollisuuden vaativissa toimintaympäristöissä. Toisaalta luottamus liittyy siihen, että teollisuuden ansaintalogiikan odotetaan keskittyvän entistä enemmän ydintoimintaan, mikä puolestaan odotetaan tulevaisuudessa suosivan systemaattisesti alihankkijoiden käyttöä. Edellä kuvattu riippuvuus- ja luottamusasetelman epäsymmetrisyys rapauttaa kuitenkin alihankkijoiden luottamuksen kokemusta.

Keskeisiä rakenteellisen luottamusvajeen paikkaajina ja alihankinnan hyvän sujumisen turvaajina ovatkin haastateltujen alihankkijayritysten edustajien mukaan hyvät henkilösuhteet päähankkijoina toimivien yritysten alihankintaostoista vastaavaan henkilökuntaan. Esimerkiksi tulevista työtilaisuuksiin ja avautuviin projekteihin liittyvissä asioissa ei juurikaan pidetä mitään virallisia palaverreja, vaan ne hoidetaan epämuodollisemmin.

Tietysti projektit kun on, sillä on joka viikko palaveri. Ite tällasen tän, miten mä sanoisin, näihin sopimuksiin liittyvissä asioissa ei ole mitään palavereita.

PR: No entäs tämmösiä epävirallisempia, onko mitään kaverisuhteita, että missä kuitenkin näitä hommia junailaan?

On. Ainahan sitä on, millon käydään missäkin. /.../ Tietysti jos just Kaipolaakin ajattelee siellä on paljon semmosia kavereita, kenen kanssa opiskeltiin ja oltiin aikonaan verstaalla ja nyt siellä on samoja kavereita niin monenlaisissa tehtävissä, niin sama kun Jämsänkoskella. Täällä on sikäli tosiaan, kun täällä on niin paljon tuttuja kavereita, että ne meikäläisen ikäiset.

PR: Niin että ne on vanhoja tuttuja siellä ja muutenkin vietätte aikaa yhdessä?

Kyllä me aina tietysti. Kaikillahan on nykyisin niin kiire, ettei taho sillain, mutta kyllä aina silloin tällöin löytyy sitä aikaa että käydään tuossa joskus laskettelemassa Himoksessa ja kaikenlaista mitä nyt sitten onkin. Kyllä se pitkälti on semmosta että sitä ollaan aika avoimia monessakin asiassa. Että tietysti ymmärretään sekini, että jos joutuu tilaamaan muualta joskus, ei sekään ole stressi meille että. Eihän kaikkia töitä voi tehdä, vaikka tekis kuinka hyvin. Aina täytyy toistenkin tehdä töitä. (J 17, alihankkijayrityksen paikallisyksikön johtaja.)

Samalla alalla ja samalla paikkakunnalla toimivat henkilöt ovat usein opiskelleet samoissa oppilaitoksissa ja tuntevat yleensä muutenkin henkilötasolla toinen toisensa. Lisäksi monet alihankkijayritysten vetäjät ovat jossain vaiheessa olleet tehtaiden palveluksessa. Niinpä alihankkijoilla on yleensä hyvät epäviralliset henkilösuhteet päähankkijoiden suuntaan. Tuttujen kesken tietoa vaihdetaan epävirallisemmissa yhteyksissä, mikä mahdollistaa kommunikoinnin avoimuuden ja antaa suhteisiin liikkumavaraa. Kyse ei toisin sanoen ole mistään virallisesta ”palaverista”, johon voisi myöhemmin vedota, vaan epämuodollisesta tiedon vaihdosta, jonka perusteella asiat saadaan sujumaan. Oleellista ei ole tuntea epävirallisellakaan tasolla kuitenkaan ketä tahansa. Sen sijaan on hyvä tuntea oikeissa asemissa olevat ihmiset. Seuraavassa haastattelukatkelmassa alihankkija kuvaa hyvin merkitystä, joka alihankintasuhteiden muodostumisessa on oikeiden ihmisten tuntemisella:

Jos sanotaan että tuommoisessa isommassa organisaatiossa kaveri on tänä päivänä jonkun osaston niinkun hommassa mukana ja varsinkin semmoisia, semmoisia kavereita niin näähän on niinkun meikäläisen kannalta maailman parhaita, jotka on niinkun, jotka on talon sisällä. Ne ei ole mitään ulkopuolisia konsultteja, vaan ne on talon sisällä semmoisia kavereita, niinkun semmoisia joka paikan höyliä, jotka käy jos havaitaan joku ongelma. Olkoon se [tehtävä – PR] vaikka jossain jonkun osaston alihankintaostoissa tai jonkun alihankintaverkoston pystyyn pistäminen tai tällöinen. Ja sittenhän ne kaverit saattaa olla, että ne on joskus hoitaa jotain ulkomaan myyntiäkin vähän aikaa, sitten ne on milloin missäkin. Eli ne niinkun käestää siellä mahdollisemman moneen asiaan siellä suuryrityksessä. Ja silloinhan jos meillä on semmoiseen kaveriin hyvä ja toimiva kontakti, niin totta kai se lisää meidän mahdollisuuksia aina sen talon sisällä niinkun muillekin osastoille ja kenties muille toimipisteillekin. (K 21, alihankintayrityksen omistaja-johtaja.)

Alihankkijoiden myyntityötä tekevien henkilöiden on haastateltavien mukaan tärkeää tuntea henkilökohtaisesti oikeat ihmiset. Näitä voivat olla paikallisten tehtaiden alihankintaostajat, mutta vielä parempia oikeissa asemissa olevat tutut, joilla on laajat verkostot suurten yritysten sisällä. Juuri nämä toimivat linkkeinä, jotka voivat jakaa alihankkijoille tietoa kauempana olevista markkinamahdollisuuksista ja samalla suositella heitä eteenpäin omissa verkostoissaan. Usein juuri hyvien henkilösuhteidensa avulla yrittäjät ja asennusyrietysten vetäjät saavat tietoa tulevista projekteista ja pääsevät tarjouspyyntöjen piiriin. Pienet urakat taas hoidetaan ”vuosisopimusten” piiriin kuuluvien sopimustoimittajien kanssa ennalta sovitulla tuntitaksoilla, ilman tarjouspyyntöjä ja kilpailutusta. Henkilötason luottamus on kuitenkin altis ulkoisille häiriöille, kuten seuraava esimerkki konkreettisesti havainnollistaa:

No se [paperitehtaiden tilaukset – PR] pienenty tuossa, mitäköhän tästä on jotakin kahdeksan vuotta aikaa, suurin piirtein 8-9 vuotta. Silloin loppui Kaipolaan kokonnan. Täältä pari miestä lähti sinne töihin ja isäntä suuttui siitä niin paljon, että [ilmoitti että – PR] viekää kaikki työtkin pois. Ja ne vei kyllä sitten.

PR: Ai jaa, että ne välit katkes silloin?

Niin katkes silloin, ja on ne nyt kai vähän parantunut taas, että jotain tulee. /.../ Äkäpäissään kerran sanoi, että viekää romunne pois, niin ne haki kaikki mitä oli työkaluja. /.../

PR: No mikä tuota siinä sitten oli, että ne lähti ne miehet sinne töihin, lähtikö ne niinkun?

Rahan perässä. Kun täällä on koulutetut miehet. Kumpikin vielä CNC-konemiehiä vielä, niin vaikea saada uusia tilalle vastaavia. Talon parhaat kaksi miestä lähti sinne. Kyllä se vähän harmittaa nyt sitten.

PR: Ne pystyy maksamaan siellä [paperitehtailla – PR] sitten niin paljon paremmin? On joo, siellä on ihan toista luokkaa. Melkein puolella nousee tienestit, niin kyllä sitä lähtee sitten. Puhutaan ihan eri rahoista. (J 31, alihankkijan työntekijä.)

Kilpailu ammattitaitoisesta henkilökunnasta voi aiheuttaa edelliseen tapaan henkilösuhteiden kiristymistä paitsi ydinyrityksen ja sen alihankkijoiden välillä, myös alihankkijoiden keskuudessa. Kun kuitenkin ydinyrityksen tarjoamat työsuhde-edut ovat yleensä merkittävästi alihankkijoiden vastaavia parempia, kykenevät ne halutessaan rekrytoimaan tarvitsemiaan työntekijöitä alihankkijoiltaan. Oleellista kuitenkin on, että tilaajan ja toimittajan edustajien välisissä henkilösuhteissa tapahtuvat säröt ovat kohtalokkaampia alihankkijoille kuin suurille ydinyrityksille. Juuri henkilösuhteiden säröily tuokin rakenteellisen epäsymmetrian selvimmin esiin.

Ydinyrityksen alihankkijoiden luottamuksen kokemus muodostuu siis päällekkäisistä kehyksistä, joita ovat alihankintaan liittyvä oman rakenteellisen aseman epävarmuus, omaan osaamiseen ja toimialalogiikkaan liittyvä käsitys alan suotuisista tulevaisuudennäkymistä ja kolmantena henkilötason suhteet. Jos verrataan alihankkijoiden tarjoaman ulkoisen työvoiman luottamuksen perustaa ja suhteutetaan sitä paperitehtaiden ydinyrityvoimaan, on tässä selviä eroja. Alihankkijoiden kohdalla luottamus – tai sen puuttuminen – on selkeämmin henkilötason luottamukseen perustuvaa. Kun puitesopimuksia pienten alihankkijoiden kanssa ei haluta vakiinnuttaa, eivät henkilötason luottamussuhteet helposti muunnu luottamuksen formaaleiksi tukirakenteiksi tai epävirallisiksi instituutioiksi, joita voidaan paikallisella tasolla valvoa, kuten ydinhenkilöstön kohdalla on käynyt. Näin alihankkijoiden kannalta vakiinnutunut yhteistyösuhdekaan ei luo liiketoimintaan heidän kaipaamaansa ennustettavuutta ja systeemistä luottamusta: ”vuosisopimuksista puhutaan joka vuosi”, mutta niiden luonnetta ei päähankkijan puolelta haluta lähteä muuttamaan institutionalisoidumman luottamuksen suuntaan.

6.6. Alihankkijat ja lama

Erityisen selvästi alihankkijoiden epävarma asema realisoitui laman aikana. Aiemmin kuvattiin, että paperitehtaan työntekijät eivät juuri kokeneet laman varsinaisesti koskettaneen toimintoja tehtaan porttien sisäpuolella. Tehtaan johdossa talouden notkahdus sen sijaan kyllä havaittiin.

[T]ulos notkahti selvästi ja oli silloin vielä kun oli nämä isot investoinnit tehty, niin me oltiin syöty kaikki investointirahat. Että meillä ei ikään kuin ollut. Kyllähän nämä kaikki vaikutti sen, että meillä ei olisi ollutkaan käyttöä investointirahaa sillä tavalla kuin nyt esim. tänä päivänä. (J 3, johdon edustaja.)

Pääkonttori edellytti paikallisia säästöjä ja erityisesti paperitehtaiden paikallisen päätöksenteon varassa olevat investointirahat vedettiin minimiin. Investointien ja kehittämistoiminnan vetäminen jäihin kohdistui konkreettisimmin tehtaan ulkopuoliseen työvoimaan, sopimuskumppaneihin ja alihankkijoihin, jotka pääosin suorittivat investointien ja kehittämistoiminnan vaatiman rakentamisen.

Päätöksen myötä teollisuuden alihankintaa ja palvelutoimintaa suorittavat yritykset joutuivat ensimmäisenä ongelmiin. Yhtäältä urakat vähenivät. Toisaalta tehtaat alkoivat kiristää suhtautumistaan alihankkijoihin ja alihankinnan ehtoihin. Myös ammattiosasto neuvotellessaan omasta paikallisesta sopimuksestaan ja omista työehdoistaan tilanteessa, jossa tehtaalla haettiin säästöjä, asetti paineita tehtaan johdolle hakea säästöjä ulkopuolisen työvoiman käytön vähennyksistä ja kireämmästä kilpailuttamisesta, kuten seuraavasta Kaipolan pääluottamusmiehen kannanotosta voidaan tulkita:

Kaipolassa valmistellaan parhaillaan sopimusratkaisua seuraavalle kaudelle. /.../ Sopimuspakettiin tulisi neuvotella semmoisia asioita, jotka todella vaikuttavat tulokseen. Tällaisia elementtejä voisivat olla yhteinen tavoite ja suunnitelma seisokkiaikojen lyhentämisestä, henkilöstön ammattitaidon oikea hyödyntäminen, vieraan työvoiman vähentäminen ja ulkopuolisilla teetetyt työn kilpailuttaminen. Näiltä alueilta löytyy valtava säästöpotentiaali ja taloudellisia sopimuspaketin osia. (Kaipola Team News 1/1994.)

Osittain kirjoituksessa on luonnollisesti kysymys paikalliseen sopimusratkaisuun liittyvästä neuvottelutaktiikasta: huomio kiinnitetään paikallisesti neuvotteltavan palkkaliukuman sijasta paperiteollisuudessa jatkuvan keskustelun alla olevaan ulkopuolisen työvoiman määrään. Samalla pääluottamusmies tulkitsee ”todellisia tulokseen vaikuttavia säästöjä” löytyvän, ei oman toiminnan, vaan alihankkijoiden tekemän työn entistä tehokkaammasta

kilpailuttamisesta. Eräässä mielessä yrityksen ydintyöntekijät siis ovat asettamassa painetta kustannussäästöistä ytimen verkostoissa sijaitsevalle ulkopuoliselle työvoimalle.

Metsäteollisuuden investointialto oli tarjonnut Jämsän seudulla alihankkijoille runsaasti työtä 1980-luvun alkupuolelta aina 1990-luvun alkuun saakka. Monet paperiteollisuutta palvelevat paikalliset yritykset olivat laajentaneet omaa toimintaansa ja investoineet metsäteollisuuden investointien mukana. Laman myötä toteutunut radikaali töiden väheneminen tuli useimmille alihankkijoille täytenä yllätyksenä.

Se oli [vuonna 1990 – PR] sillain, että meilläkin oli kesälomiin asti töitä vaikka kuinka kauheasti, ja sitten ruvettiin tuutin täydeltä toittamaan, että nyt tulee lama ja sitähan tuli joka hemmetin, suomeksi sanottuna, tiedotuslähteistä, lehdistä ja kaikista. Ja tulihan se. Ainakin meille tapahtui sillä lailla, että kaikki kyselyt loppui. Kaikki veti tavallaan työt jäihin, ei ruvettu kyselemään uusia eikä mitään. (J 19, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

Alalla oli 1980-luvun investointibuumin jäljiltä runsaasti velkarahalla laajentaneita yrityksiä, mikä johti kysynnän heikentyessä ylikapasiteettiin. Kun paperitehtaat vähensivät investointejaan ja ulkopuolisilta ostamaansa kunnossapitotyötä, alan ylikapasiteetti ja alihankkijoiden välinen kilpailu muodostui tiukaksi. Tilannetta korosti se, että tehtaat tiukensivat urakoinnin kilpailutuksen käytäntöjä saavuttaakseen säästöjä.

Se on normaalia toimintaa, että kysytään viidestä paikasta tarjous. Se oli ihan normaali käytäntö, että viiteen paikkaan. Mutta silloin [1990-luvun alussa – PR] nehän huudatti niitä kymmeneen, viisitoistakin varmaan. Kun ei muuta tekemistä ollut, niin ne lasketutti ja siinähan se oli sitten. Esim. Jämsänkosken paperikone 6, silloinhan se yksi ostaja sanoi, että ei tarvitse muuta kuin pitää tarjouksia pöydällä, niin alihankkijat soittaa vähän väliä ja tinkii koko ajan omasta tarjouksestaan. (J 19, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

No ne [paperitehtaat – PR] lopetti kunnossapitotyötkin käytännössä kokonaan. Kun siellä tulos painui pakkaselle, niin ei ne teettänyt silloin mitään. Ihan semmoiset pakolliset vaan.

../Ja vuonna -92 kun Jämsänkoskellakin oli tuo iso investointi, tuo Kuusi, eli tuo kuutoskone, niin kyllähän ne sitä aika hävyttömästi käytti sitä tilannetta hyväkseen noissa hinnoitteluissa. Ei sieltä paljon sääliä löytynyt.

PR: Vetivätkö hinnat alas?

Vetivät hinnat siis niin pakkaselle ettei niillä hinnoilla pystynyt kukaan mitään tekemään.

PR: Ja se koski myös semmoisia, jotka olivat vakituisemmin siinä?

Kyllä, ei siinä ollut mitään. Ei ollut mitään neuvotteluetua. Tai kilpailuetua. Kauppaa mentiin tekemään puoliltapäivin, ja sitten jokainen istutettiin omaan koppiinsa ja sitten joskus yhdentoista aikaan illalla kuka antoi viimeisen hinnan, niin se sai sen työn. Ostaja käveli käytävällä ja kyseli, että onko joku pudottanut hintaa. /.. / Se oli huutokauppameininkiä. No oli se kyllä saatana. Ja ne jämitti kato sitä hintaa, 11-12 aikaan yöllä ne osti. /.. / En mä ole nähnyt missään tehtävän ennen sitä ja sen jälkeen semmoista kauppaa.

PR: Koskiko se sitten kaikkia näitä muitakin?

Kaikkia toimittajia. Ei ehkä jotain Valmetia, koska heillähän nyt on isot kaupat ja omat koneet mitä ne myi. Mutta kaikkia tällomaisia tavallaan mitkä tekee tällomaisia hanttihommia. (J 18, alihankkijayrityksen omistaja-johtaja.)

Kertomukset kuvaavat varsin hyvin alihankkijoiden kokemusta alihankinta-asetelman riippuvuuksista. Verkoston ytimessä sijaitseva toimija saattoi kilpailuttaa yksittäisiä alihankkijoitaan, joilla ei ollut vastaavaa asemaansa perustuvaa neuvotteluvoimaa. Jälkimmäinen haastateltava tulkitsee ydinyrityksen käyttäneen alihankkijoiden haavoittuvaa tilannetta hyväkseen vetämällä urakkahinnat niin alas, että toiminta oli alihankkijoille tappiollista. Yritykset puolestaan pyrkivät yhtäältä pitämään henkilöstönsä töissä ja laskivat tämän vuoksi urakkahintojaan. Toisaalta nousukauden laajennuksissa velkaantuneet yritykset tarvitsivat kassavirtaa lainojensa hoitamiseksi ja maksuvalmiutensa ylläpitämiseksi, minkä myötä monet niistä olivat valmiita tekemään urakoita hyvin pienillä katteilla tai jopa tappiolla liiketoiminnan kokonaistappioita minimoidakseen. Samalla paperiteollisuus siirsi korjaus- ja huoltotoiminnan käyttöpääomakustannuksia, esim. raaka-aineiden ja tarvikkeiden varastoja, alihankkijoille. Epäterve alihankkijoiden keskinäinen kilpailuasetelma yhdistyneenä heikkoihin taseisiin ajoi monet pienet yritykset vaikeuksiin. Työntekijöiden lomautukset, henkilöstön supistukset ja yritysten konkurssit olivat alihankkijapuolella hyvin yleisiä. Kun edellä todettiin, ettei lama juuri yltänyt Kaipolan porttien sisäpuolelle, näkyi se kuitenkin hyvin selvästi tehtaan ympärille muodostuneessa yritysverkostossa. Alihankkijoiden kanssa toimiva tehtaantoinimihenkilö kuvaa lama-ajan kehitystä seuraavasti:

Ja se [lama – PR] näkyi jatkuvasti siinä, että niitä yrityksiä, joitten kanssa oli tehty yhteistyötä, niin jatkuvasti niinkun kaatui kumoon. Ja yleensäkin yhteistyöyrityksen nimet vaihteli jatkuvasti, että ei tiennyt että vuoden päästä, kun oli tehnyt jonkun kanssa niinkun kauppaa, niin saattoi olla jo kolmas nimi menossa että. Että se oli tosi rajua yhteen aikaan se firmojen nimen muutos, että ei meinannut niinkun millään pysyä perässä. (J 26, paperitehtaan toimihenkilö.)

Yrittäjä tekee aiemmassa katkelmassa erottelun pieniin, yleensä paikallisiin yrityksiin ja suuriin partnereihin – ”hanttihommien” tekijöihin ja strategisen erikoisosaamisen tarjoajiin.

Eräs puoli laman jälkeistä kehitystä onkin ollut, että huoltotoiminnan ja pienempienkin urakoiden paikallinen tarjonta lisääntyi voimakkaasti. Samalla kun paperitehtaat vähensivät investointejaan, seudulle siirtyi osin UPM:n, osin seutukunnan kehitysyhtiön ja kunnan aloitteesta paikallisten yritysten rinnalle suurten valtakunnallisten tai monikansallisten yritysten tukikohtia. Tämä murensi paikkakunnalla pidempään toimineiden alihankkijoiden toimintatilaa ja edisti toimialan keskittymiskehitystä, kun suuret yritykset, joilla oli taseissaan pääomia, pystyivät hyödyntämään toimialan vaikean tilanteen.

Kyllä se [lama – PR] sillä tavalla näkyi tietenkin, rakentaminenhan putosi kolmasosaan siitä mitä se oli ollut, talorakentaminen. Kyllä se merkitsi paitsi asuinkeräilyä niin myöskin tietysti teollisuus-, liikerakennuksia ja niin pois päin. Täytyy se tietysti sopeutua meidänkin siihen. Mutta meidän sopeutumista helpotti se, että tuli hirvittävästi konkurssseja, ja meidän suurimmille kilpailijoille tuli vaikeuksia, jolloin meidän alamäki oli selvästi loivempi. Ja samanaikaisesti me kuitenkin myöskin voimakkaasti tehtiin yritysostoja, että se oli otollista aikaa. Sillä tavalla saatiin niin kuin peittävä ote tähän karttaan. Saatiin sellaisia markkinajohtajayrityksiä meidän leiriin. Ja sillä tavalla me kyllä pienennettiin yleiskuluja niin, että tiukemmassa hintakilpailussakin me pärjättiin tuottamatta tappiota. Siinä oli aika montakin: oli sekä supistaminen ja puolustautuminen, mutta saman tien niin kuin hyökkäät käyttämällä, sanoisiko nyt rumastikin, muitten hädänalasta tilannetta hyväksi. (P 18, suuren teollisuuden asennus- ja palvelutoimintaa harjoittavan yrityksen johtaja.)

Lama edesauttoi teollisuuden palvelutoimintojen toimialakeskittymistä. Pieniä yrityksiä kaatui ja suuret taseiltaan vakaammat yritykset käyttivät tilanteen hyväkseen valtaamalla markkinoita. Myös Jämsän seudulla tämä näkyi siten, että paikkakunnalle siirtyi suurten kansainvälisten toimijoiden tukikohtia, jotka veivät tilaa vanhoilta paikallisilta pieniltä hovitoimittajilta. Suuremmissa toimituksissa kansainväliset yritykset olivat tehtaan näkökulmasta epävarmassa markkinatilanteessa siinä mielessä luotettavampia toimijoita, että suhdanteet eivät aja niiden toimintaa välittömään kriisiin ja projektien keskeytymiseen, mikä pienissä yrityksissä on vaarana. Lisäksi paperiteollisuuden toimialajärjestelyt ovat lisänneet yritysten toimihenkilöiden sisäistä liikkuvuutta eri toimipaikkojen välillä. Tämä on löyhentänyt paikallisten sosiaalisten suhteiden merkitystä ja laajentanut potentiaalisten, ”luotettujen”, markkinatarjoajien määrää:

Se tarjonnan muuttuminen on tuonut sitten sitä tiukempaa kilpailuttamista, että saman alan yrittäjiä on niinkun ehkä, tarjontaa on enemmän. Ja sitten se [tarjonta – PR] suuntautuu niinkun eri, eripuolilta Suomea helpommin sitten tänä päivänä niinkun johonkin yhteen kohteeseen. On helpompi tarjota. Ennen se oli hyvin semmoista paikallis-, paikallistasoista ehkä se ja.

PR: Tuntuuko sinusta siltä, että se ei ole niinkun enää niin paikallista kun ennen, vaan että käytetään niinkun laajemmin koko maa?

Kyllä käytetään ehtomasti. Se on taas tuonut konsernin muut investoinnit ja tällaiset mukanaan sen, ja ihmiset kun on siirtynyt paikasta toiseen, on vaihtunut niinkun Kajaanin kanssa, Rauman kanssa, Tervasaaren, tällaista. Sitten vielä mukaan on tullut nää Kymin puolen tehtaat, niin kyllähän se niinkun se tieto on kasvanut siitä, että mitä Suomesta ja maailmalta ylipäättään saatavissa niin kyllähän sitä käytetään paljon tehokkaammin hyväksi kuin ennen. (J 26, toimihenkilö.)

1990-luvulla alihankinnan logiikka on ainakin osittain muuttunut. Kuten edellä viitattiin, suuret toimijat, kuten Metso/Valmet, ABB ja YIT ovat pyrkineet muuttamaan toimintaansa entistä enemmän pelkästä asennus- ja/tai konepajatoiminnasta aktiivista joustoa tarjoaviksi palveluyrityksiksi. Huoltotoiminta tarjoaa investointihyödykkeitä myyville suurille konepajoille yhtäältä kasvumahdollisuuksia, toisaalta se tasoittaa alalle tyypillistä suhdanneherkkyyttä. Suuret yritykset tarjoavat kokonaisvaltaista täyden palvelun huoltotoimintaa, mihin pienet paikalliset yritykset eivät pysty. Tässä toiminnan globaalius, jo laajalle asiakaskunnalle toimitettu kone- ja laitekanta, pitkälle viedyt logistiset ratkaisut ja uudet mm. kaukovalvonnan mahdollistavat teknologiat näyttelevät entistä merkittävämpää osaa⁴⁰. Pienemmät, usein paikalliset toimijat joko fuusioituvat suurempiin alan toimialajärjestelyissä tai vaihtoehtoisesti niille näyttää ainakin oman aineistoni perusteella jäävän verkostojen toiminnassa useimmiten passiivisen mukautujan rooli, kuten alihankkijapuolella toimivien henkilöiden 1990-luvun muutosta koskevista kertomuksista voi tulkita:

Nää työt on mennyt, tullut pikkasen liian kiireelliseksi, tämmöstä kiirettä tullut tosi paljon, mutta ite varsinaisen työ ja tämmönen niin en mä näkis, että siinä nyt hirveesti on niinkun meillä tullut semmosta oleellista, että mikä näkys tuossa misään. Mutta tietysti se, että tosiaan työt on ne lyhytjänteisiä ja tosiaan ne esim.

⁴⁰ Keski-Suomen liiton teettämän selvityksen mukaan Keski-Suomen metsäteollisuus käytti vuonna 2002 yli 4000 toimittajan alihankkijaverkostoa. Alihankinnan volyyymi ilman puuta, sähköä ja sellua oli 667 miljoonaa euroa. Valtaosa tuotteiden toimittajista sijaitsee Uudellamaalla. Tämä koskee etenkin korkean jalostusasteen tuotteita. (Ks. Keski-Suomen liitto 2003; KSML 2003b).

paperitehtaassa seisakit on lyhentynyt todella paljon, että kyllähän ne tämän alan firmoista ottaa sen tavallaan selkänahasta sen että, että ne pärjää hyvin, koska ne on lyhyitä aikoja kun koneet seisoo. Ne laitetaan isolla porukalla kuntoon ja sitten taas ajaa, ja me ollaan sitten jossain muualla. (J 17, alihankkijayrityksen paikallisyksikön johtaja.)

Paljon kireempätä, kyllä ne muuttui heti toisenlaiseks. Se näkyy kyllä joka paikassa. Kyllä se on paljon, paljon niinkun palkat nous sitä ennen ihan toisella lailla. Nyt sen jälkeen ei noussut, mänikö ehkä joku tuommainen viis vuotta niin ei noussut muuta kun mitä metallin sopimus anto. Ei yhtään ylimääräistä. Nyt on pikkuisen parina viimeisenä vuotena noussut enemmän mitä metallin sopimus antaa. Että rahan käyttö kyllä kiristyi het huomattavasti.

PR: Näkyikö se muussa kun palkoissa?

No ei se oikeestaan muussa täällä voi näkyä, kun ei sitä ole paljon muuhun käytetty ennenkään.

PR: Että ei missään työkaluhollossa tai?

Ne on yhtä huonoja ollut aina. Ne on ihan, ihan rempallaan se puoli tässä talossa ollut aina.

PR: No mistä se johtuu, että tuota niitä ei sitten hoieta?

Tuntuu niin ouolta, niitä on niin vähänkin, että aina saa haeskella jotain jota ei ole, niin ympäri hallia painettava, että löytää joltain. Se on kummallakin puolella sama homma, että koneistamon ja hitsaamon puolella, että ei ole työkaluja. Kyllä se on ollut, se on ollut täällä tapana. Silloin [aikaisemmin – PR] vielä helpommin sai niitä. Kun jotain puuttu, män [johdolle – PR] sanomaan, niin kyllä ne melkein hommas sen, mutta nyt vaan sanoo, että käytäkää mielikuvitusta. On rahaa vähemmän käyttöä. Ja siivooja loppui silloin. Oli vakituinen siivooja. Toinen oli tuolla hallin puolella ja toinen siivos näitä, muuten näitä kiinteistöjä. Nyt ei ole kumpaakaan enää, mutta kyllä sen täällä sitten huomaakin. (J 31, alihankkijan työntekijä.)

Lama konkretisoi alihankkijoille oman rakenteellisen aseman ongelmat: alihankkijan roolin, jonka hyvin keskeinen tehtävä on määrällisen jouston tarjoaminen. Alihankkijoiden työntekijöiden haastatteluissa tulee esiin usein juuri työolojen heikentyminen. Esimerkiksi materiaaleja ja työkaluja on haastateltujen mukaan ollut laman jälkeen heikommin käytössä, siivouksesta on tingitty ja niin edelleen. Yrittäjien mukaan lama taas vaikutti alihankkijapuolella työsuhteilmapiiriin jossain määrin samaan tapaan kuin paperitehtailla. Muutoksia aiempiin toimintamalleihin oli työntekijöiden keskuudessa helpompia ajaa läpi ja yritysten kriisit auttoivat työntekijöitä laman jälkeenkin ymmärtämään yritysten kustannuspaineita ja työnantajan ja -tekijöiden yhteisen edun alueita. Verkostoissa tämä ei

kuitenkaan näkynyt kovinkaan nopeasti työntekijöiden ansiotason nousuna, kuten ydinyrityksessä.

7. LUOTTAMUS VERKOSTOTALOUDEN LAIDALLA

Edellä on käsitelty globaalin verkostotalouden ytimeen kytkeytyneen suuren yrityksen paikallisia toimintamalleja, ytimeen kytkeytyneitä verkostoja ja niiden kiinnittyneisyyttä historiallisesti muotoutuneisiin tuotannollisiin ja sosiaalisiin käytäntöihin. Paperintuotannosta kerättyjen aineistojen perusteella näyttää siltä, että verkostotalouden ydintä lähellä olevassa toiminnassa joustavuuteen perustuvat toimintamallit ovat suosineet sellaisten sosiaalisten käytäntöjen luomista, jotka ovat purkaneet työmarkkinaosapuolten välistä ristiriita-asetelmaa ja edistäneet työmarkkinaosapuolten ja eri ammattiryhmien välistä luottamusta sekä avoimuuden ja kommunikatiivisuuden lisääntymistä työpaikalla.

Ytimeen varsin läheisesti liittyvissä alihankkijaverkostoissa kehitys on ollut moniulotteisempaa. Luottamus on myös ytimen lähelle sijoittuvissa verkostoissa keskeisessä roolissa. Samalla luottamus perustuu ydintä selvemmin henkilösuhteisiin, ei institutionalisoituneisiin käytäntöihin, joita molempien osapuolten on mahdollista tarkkailla ja joiden rikkomuksiin voidaan kohdistaa molemminpuolisia sanktioita. Toimialalla toteutuneen ulkoistamista suosivan kehityksen myötä alihankintaan kohdistuu kuitenkin entistä suurempaa kysyntää, mikä tuottaa alihankkijoiden keskuuteen luottamusta oman markkina-aseman hyvistä tulevaisuudennäkymistä.

Seuraavaksi siirryn tarkastelemaan luottamuksen ongelmaa verkostotalouden marginaalissa: maaseudun pienten yritysten keskinäisissä verkostoissa ja yhteistyösuhteissa.

7.1. Maaseutuelinkeinojen institutionaalisen toimintaympäristön muutos

Verkostoyhteiskunnan kehityksessä etenkin Suomen maaseutualueet ovat olleet paljolti häviäjän osassa. Maan eri osien väliset työllisyys- ja kasvuerot ovat

1990-luvun lamaa seuranneena nousukautena laajentuneet. Elinkeino-toiminta ja asutus ovat entistä selvemmin keskittyneet maan kasvu- ja maakuntakeskuksiin. Etenkin niin kutsuttu ”syrjäinen maaseutu” on kokenut jatkuvaa muuttotappiota, mikä on alkanut vaikuttaa myös maaseudun asukaiden uskoon elämisen edellytysten säilymisestä maaseudulla (Heikkilä, Rintala, Airio & Kainulainen 2002).

Muutos on herättänyt laajaa yhteiskunnallista huomiota ja huolta, sillä maaseudulla ja maaseutuväestöllä on ollut historiallisesti suuri merkitys suomalaisen yhteiskunnan ja talouden kehityksessä. Kuten tutkimuksen johdantoluvussa kuvattiin, on maa- ja metsäomaisuutta omistaneella agraariväestöllä ollut poikkeuksellisen vahva asema suomalaisen yhteiskunnan kehityksessä. Suomessa teollistuminen on ollut metsäsektorikeskeistä ja kaupungistuminen on toteutunut suhteellisen myöhään. Siten myös väestö on säilynyt pitkään maaseutuvaltaisena. Lisäksi maaseudulla on ollut erityinen kulttuurinen asema ”suomalaisuuden” konstituoinnissa. 1800-luvulla, kun Suomessakin alettiin eurooppalaisen kansallisvaltioaatteen mukaisesti rakentaa ajatusta suomalaisesta kansasta ja valtiosta, ”autenttisen suomalaisuuden” ilmentäjäksi tuli maaseudun maata viljelevä väestö. Maaseutuvaltaisessa maassa nimenomaan maanviljelijöiden tuli omaksua kansalliset ihanteet ja muodostaa kansakunnan ydin, ”kansan”. Kansakunnan ja valtion rakentamisprosessissa valtiollisen eliitin ja viljelijäväestön välille syntyivät vahvat sidokset: Talonpoikaisto legitimoivat eliitin pyrkimykset vahvan valtion rakentamiseen. Samalla eliitti suojeli agraaria etosta teollistumis- ja kaupungistumisprosessissa ja raivasi tilaa erilliselle maaseutuun kohdistuneelle valtiolliselle politiikalle. (Ks. Alapuro 1988; Ruuskanen 1999b.)

Kansallisen edun nimissä Suomi säilytettiin sotien jälkeen pitkään eräänlaisena puoliksi suljettuna talousalueena, jossa kansantalouden keskeinen osa, vientiteollisuus, integroitiin maailmanmarkkinoille, mutta kansallisesti tärkeinä pidetyt talouden alueet, kuten maatalous, suojeltiin kansainväliseltä kilpailulta. Valtion asutustoiminnan sekä maa- ja metsätalouteen suunnatun tukipolitiikan avulla laajoista maaseutualueista muodostui metsäteollisuuden raaka-aineiden hankinta-alueita, missä tarvittiin laaja kausiluonteisen työvoiman reservi puunkorjaukseen ja -kuljetukseen. Työmenetelmien koneistumisen myötä työvoiman tarve ja työtilaisuudet alkoivat kuitenkin 1960-luvulta lähtien vähentyä maaseudulla voimakkaasti. Muutoksen hillitsemiseksi ja koko maan asuttuna pitämiseksi syrjäalueiden ja maaseututaajamien työpaikka-kehitystä tuettiin sosiaalipoliittisia painotuksia saaneella maatalouspolitiikalla, jota täydennettiin etenkin 1970-luvulta lähtien valtiojohtoisella teollistavalla aluepolitiikalla. (Raumolin 1984; Granberg 1989; Oksa 1998.)

Maaseutuelinkeinojen historiallinen kehityspolku tai ”maaseudun toimintojen historialliset kerrostumat” (Oksa 1994, 10) ovat vaikuttaneet voimakkaasti

maaseudun elinkeinomahdollisuuksiin ja -rakenteeseen. Maa- ja metsätalouden rationalisointien myötä maa- ja metsätalouden yhdistelmään perustunut elinkeino muuttui vähitellen kannattamattomaksi, mikä vähensi maaseudun työtilaisuuksia etenkin savotta-Suomessa, Itä- ja Pohjois-Suomen pienviljelymetsätyö -alueilla (Rannikko 1989). Julkinen sektori kuitenkin helpotti työtillannetta varsinkin maaseutukeskuksissa, kun 1970–80-luvulla toteutettu hyvinvointivaltion palvelujen laajentaminen tarjosi työtä myös maaseutu-
taajamiin. Näin myös maaseutualueet pääsivät osallisiksi pitkän taloudellisen kasvun jakson hedelmistä. Kun hyvinvointivaltio kasvoi nopeasti, kunnat työllistivät ihmisiä julkisen sektorin palvelukseen. Valtio määritteli, mitä palveluja julkissektori kansalaisille tarjoaa, ja kunnat toteuttivat palvelut valtion-
osuusjärjestelmän rahoituksella. Samalla valtiojohtoinen teollistava aluepolitiikka ja kuntien elinkeinopolitiikka synnyttivät maaseudulle pieniä ja keski-
suuria teollisia yrityksiä. Etenkin alueilla, joilta vahvat yksityissektorin toimijat puuttuivat, kuntien asema maaseutualueiden kehityksen veturina muodostui hyvin keskeiseksi. Samalla syrjäisempien maaseutualueiden talous- ja
työpaikkakehitys muodostui vahvasti julkisesta sektorista riippuvaiseksi. Pohjoissuomalaisen kunnan elinkeinoasiamies kuvaa syrjäalueille muodostunutta tilannetta seuraavasti:

Meillä on ollut kunnan rooli aina hyvin vahva, on lama tai ei, koska täältä muut toimijat puuttuu. Meillä ei ole isoja oppilaitoksia, ei ole isoja yrityksiä ollut juuri-
kaan ja tota ei muita, ei vahvaa mitään uskonnollista liikettä tai poliittisia hurmioita, että se on se, eikä valtiolla mitään. Että se on kunta joka toimii täällä ja se on sen kehityksen moottori. Että muualla ... jos ois oppilaitoksia, yliopistoa ja firmoja niin, nehän sen homman tekis, hoitais projektit kaikki niinkun omaan piikkiinsä, mutta ei täällä ole. Ja sillä se on kunnan rooli täällä hyvin vahva. (S 2, elinkeinoasiamies.)

1990-luvulle tultaessa kuntien toimintamahdollisuudet kuitenkin kaven-
tuivat. Lamaa seuranneet julkistalouden alijäämät asettivat paineita leikata jul-
kista kulutusta, mikä johti valtionosuuksien pienenemiseen, kuntatalouden
kriisiin ja kuntasektorin työllisyyden heikkenemiseen. Samanaikaisesti kan-
sainvälisen integraation ja globalisaation vaatimukset asettivat kansallisen sul-
jetun sektorin aseman yleisemminkin kyseenalaiseksi. Integraatioketehityksen ja
markkinoiden vapauttamisen myötä heikommin kehittyneille alueille suunnat-
ut jatkuvat maatalouteen ja teollisuuteen suunnatut toimintatuet muodostui-
vat vallitsevan taloudellisen ajattelun vastaisiksi, jolloin myös alue- ja maa-
seutupolitiikkaa alettiin muotoilla uudelleen.

1990-luvulla maaseutupolitiikan painotukset muuttuivat voimakkaasti. Maatalouspolitiikan osalta ajateltiin, että ”sosiaalisen tuen aika on ohitse” ja politiikan tulee keskittyä tuotannon tehostamiseen ja tilakokojen suurentami-

seen (ks. Granberg 1996). Eräässä mielessä koko maaseutuun kohdistuvaan julkiseen politiikkaan hahmotettiin ajallinen katkos. Alettiin puhua ”uudesta maaseutupolitiikasta”, jossa painopiste asetettiin maatalouden sijasta ”maaseudun uusiin elinkeinoihin ja toimintoihin”. Samalla tehtiin selväksi, ettei maaseudun asuttuna pitäminen julkisen sektorin tuella ole mahdollista tai edes kuulu julkissektorin rooliin. Uuden maaseutupolitiikan perustaksi nostettiin asukkaiden omaehtoisen yrittäjyyden edistäminen. (Ks. MKP 1991a ja b; Maaseutuohjelma 1996.) Jokainen maaseudun asukas määritettiin potentiaalisesti yrittäjäksi, ja yrittäjistä ja pk-yrityksistä tuli keskeinen maaseutupolitiikan ”kehitystyön kohde ja tekijä” (Uusitalo 1994, 110–137; Ruuskanen 1999a).

7.2. 1990-luvun maaseutupolitiika ja verkostojen ”pelin säännöt”

Uudessa maaseutupolitiikassa eräs kantava ajatus on ollut tuotannollisen murroksen maaseudulle tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntäminen. Joustavan tuotannon ja yritystoiminnan verkostomaisten toimintamallien on uskottu vähentävän etäisyyden ja paikan merkitystä, minkä myötä yritystoiminnalle tarjoutuisi uusia mahdollisuuksia myös keskusseutujen ulkopuolella, maan syrjäisissäkin osissa. Näin verkostoitumisen kehittyminen tarjoaisi elinkeinomahdollisuuksia uusille maaseutuyrityksille ja -yrittäjille. (Ks. MKP 1991a ja b; Maaseutuohjelma 1996.)

Kuten aiemmin todettiin, joustavan tuotannon keskustelussa on esitetty että postfordistisessa tai joustavassa tuotannossa eräs pienten yritysten kilpailumalli on jatkuvan innovatiivisuuden strategiaan perustuen etsiä kilpailuetuja kapeista spesifeistä markkinalokeroista. Tätä on usein tarjottu myös maaseutuyritysten kilpailustrategiaksi (ks. esim. OECD 1995). Markkinoiden muuttuessa spesifit kysyntälokerot syntyvät ja täyttyvät nopeasti, mikä edellyttää kokonaisuusien hallintaa, jatkuvaa markkina-aukkojen tunnistamista, tuotekehittelyä ja ”aktiivisen monitaitoisuuden” ylläpitämistä, toisin sanoen panostamista markkinaprosessin kokonaisuuden hallintaan. Tässä pienet yritykset voivat perustaa yhteisiä organisaatioita, joiden puitteissa ne jakavat horisontaalisesti erikoisosaamistaan ja myös päällekkäisiä resurssejaan ja harjoittavat yhteistyötä esimerkiksi markkinoinnissa ja tuotekehityksessä.

Toinen strateginen vaihtoehto on malli, jossa pienemmät yritykset liittyvät vertikaalisiin tuotantoketjuihin ns. ydin- tai kärkiyritysten ali- tai osahankkijoina. Pienyrityksissä toiminnan kehittämisen ongelma on usein käytettävissä olevien resurssien riittämättömyys. Pieniltä yrityksiltä paljolti puuttuu esimerkiksi kansainvälistymisen tai muiden markkinalaajennusten edellyttämiä ta-

loudellisia ja inhimillisiä pääomia. Kytkeytymällä suurempien yritysten alihankkijoiksi pienet yritykset voivat pyrkiä hyödyntämään suurempien markkina-asemaa omassa toiminnassaan. Näin julkisvalta halutessaan tukea verkostoitumista, joutuu valitsemaan tavallaan kahdesta strategisesta vaihtoehdosta: Tukeako hierarkkisia verkostoja, joissa kontrolli ja valtasuhde suuntautuvat ylhäältä alas (top down), vai horisontaalisia verkostoja joissa kontrolli ohjautuu alhaalta ylös (bottom up). Kuten Loveman ja Sengenberger (1990, 59) vaihtoehtoja kuvaavat: verkostoja rakennettaessa on valittavissa kuningasvalta tai demokratia. Millaista verkostoitumista suomalaisessa maaseutupolitiikassa on sitten suosittu 1990-luvulla?

Kun tarkastellaan maaseutupoliittisissa dokumenteissa olevia näkemyksiä verkostoitumisen tulevista suunnista ja sen maaseudulle avaamista mahdollisuuksista, havaitaan että painopiste ja odotukset maaseudun pienten yritysten toiminnan mahdollisuuksien osalta on asetettu vertikaalisiin tuotantoketjuihin. Esimerkiksi Maaseutuohjelmassa kuvataan käynnissä olevaa verkostoitumiskehitystä seuraavasti:

Yrityselämä on viime vuosina kehittynyt lukuisten keskinäisten riippuvuus-suhteiden verkostoksi. Kehittyvässä verkostotaloudessa lopputuotteet valmistuvat useiden yritysten muodostamissa tuotantoketjuissa. Verkostoituminen lisää yhteistyötä eri alueilla sijaitsevien yritysten kesken ja siten edistää vuorovaikutusta maaseudun ja kaupunkien välillä. Käytännössä verkostoituminen merkitsee erilaisten osa- ja alihankintapalvelujen kasvavaa kysyntää. Yleisintä on erilaisten osien ja komponenttien hankinta tuotannollisilta pienirytyksiltä. (Maaseutuohjelma 1996, 53.)

Maaseutuyritysten ajatellaan siis kaupunkien ja maaseudun välisessä vuorovaikutuksessa keskittyvän lähinnä suorittavaan, tuotannolliseen alihankintaan. Jatkuvan innovatiivisuuden strategian tukeminen edellyttäisi maaseutupolitiikalta panostamista maaseutuyritysten toimialaspesifeihin työmenetelmien, teknologisen osaamisen ja markkinointitaitojen kehittämiseen. Näiden sijasta maaseutupolitiikka päätyy korostamaan yrittäjäkoulutuksessa nimenomaan yrittäjäasenteen opettamista, ei niinkään innovatiivisuuden tukemista (ks. MKP 1991b, 48; ks. myös Ruuskanen 1995). Itse asiassa Maaseutuohjelmassa aluepoliittista kasvukeskuspolitiikkaa myötäillen eksplisiittisesti todetaan maaseudun ja kaupunkien välisen vuorovaikutuksen muodostuvan sellaiseksi, että keskuksissa korostuvat ”innovatiiviset koulutus- ja tutkimusinvestoinnit” ja maaseudulla ”yrittäjäkoulutus” ja ”maaseutuneuvonta” (Maaseutuohjelma 1996, 50). Yrittäjäkoulutuksen osalta maaseutupolitiikassa korostetaan erityisesti asenteiden muuttamista yrittäjyyttä kannustaviksi, ei toimiala-, markkina- tai aluekohtaista teknistä ja liiketoiminnallista tukea tai

osaamisen ja maaseudun innovaatiotoiminnan edistämistä, jotka olisivat vaativan, aktiivisen monitaitoisuuden strategian kannalta oleellisia painopiste-alueita.

Maaseudun elinkeinomahdollisuuksia pohtiessaan maaseutupolitiikka päätyy toisin sanoen suosimaan verkostomallia, jossa tuotekehittelyyn ja markkinointiin liittyvä osaaminen keskittyy ”kärkiyrityksiin”, ja maaseudun pienet yritykset keskittyvät alihankkijoina komponenttien valmistukseen. Uusien työtilaisuuksien syntymisen osalta suurimmat toiveet on asetettu pk-puunjalostuksen ja sen verkoistoitumisen kehittymiseen (ks. Maaseutuohjelma 1996, 17). Myös tältä osin korostetaan johdonmukaisesti top-down -tyyppisten verkostojen ensisijaisuutta. Maaseutuohjelman mukaan:

Pienyrityksiin perustuvan mekaanisen puunjalostuksen merkittävä laajeneminen edellyttää kärkiyrityksiä, joilla on taloudelliset edellytykset tasokkaaseen tuotekehittelyyn ja markkinointiin. Tällainen kärkiyritys teettäisi tuotteet alihankintana pienillä puuta jalostavilla yrityksillä. (Maaseutuohjelma 1996, 112.)

Maaseutupolitiikan toteutuksessa näkyvin esimerkki kyseisestä kehitystrategiasta on 1990-luvulla ollut laajamittainen Puu-Suomi -projekti. Hankkeen tavoitteena oli ”käynnistää ja vauhdittaa valtakunnallisesti verkostotalouden periaatteilla toimivaa mekaanisen metsäteollisuuden kehittämisprosessia kannolta maailmalle” (Puu-Suomi 1995, 9). Puu-Suomi -projektiin ideana oli edistää puuteollisuuden arvonlisäystä juuri edellä mainittuun kärkiyritysten osaamiseen perustuvan mallin avulla. Projektin tausta-ajatuksena olevaa toimintamallia on kuvattu seuraavasti:

Ketjun ensimmäinen puunjalostusyksikkö, eli saha, voi olla varsin pieni. Sen tehtävä on lajitella, sahata ja pakata tuotteet. Ketjun seuraava tai seuraavat linkit, jälleen pieniä yksiköitä, työstävät puutavaran edelleen komponenteiksi tai aihioiksi. Lopputuotteessa yhdistyvät monien komponenttivalmistajien tuotteet, jotka kootaan markkinoiden edellyttämässä riittävän suuressa mittakaavassa. (Vanhanen 1996, 68.)

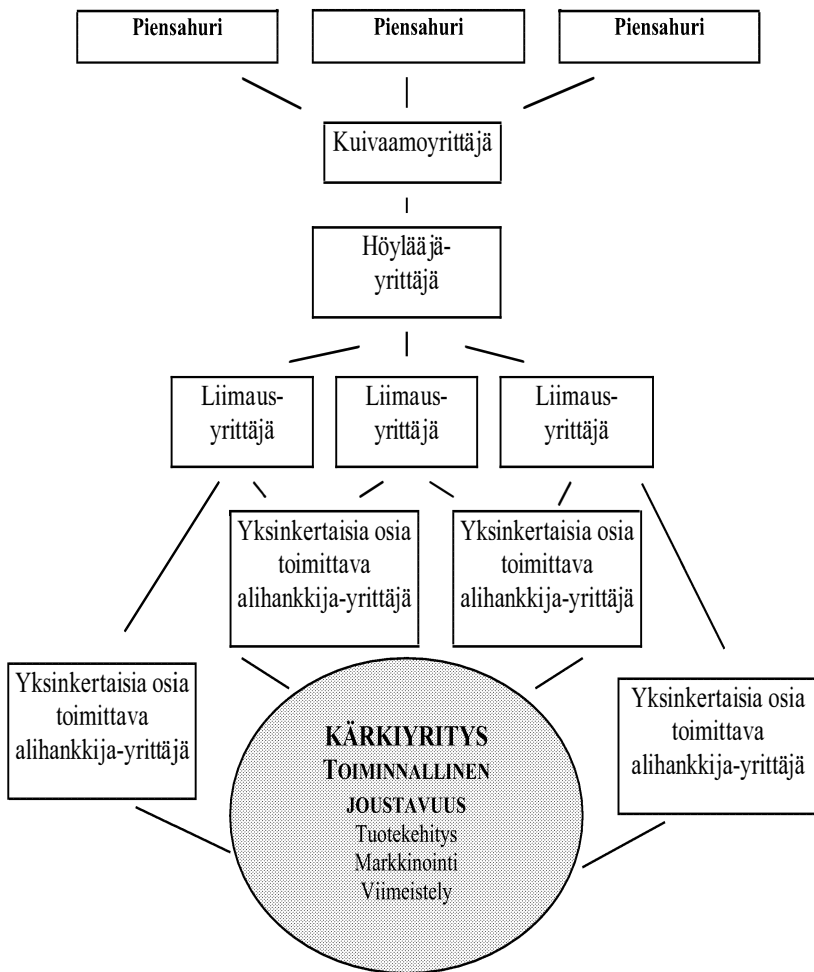
Hankkeen konkreettinen työ jakautui kahtaalle: Yhtäällä toimi kärkiyritysprojekti, joka pyrki löytämään hankkeeseen mukaan keskisuuria yrityksiä, joilla oli jo olemassa valmiit vientikanavat. Toisaalla taas olivat alueryhmät, joiden tehtävä oli etsiä kärkiyritysten ympärille koottaviin verkostoihin sopivia alihankkijoita. Tuotantoketjut perustuisivat kärkiyritysten osaamiseen, suunnitteluun, markkinointikanaviin ja koordinaatioon. Nämä ostaisivat tarvitsemansa alihankinnan maaseudulta ja integroisivat metsänomistajat alihankkijoina osaksi alihankintaketjujaan. Näin verkosto kykenisi hankkimaan tarvitsemansa

ainespuun joustavasti, suurten metsäkonsernien hankintaorganisaatioiden in-
tresseistä riippumatta. Maaseudulla toimivien alihankintayritysten tehtävänä
ketjuissa olisi tehdä suorittava teollinen työ, kuten projektin lähtökohdissa
kuvataan:

Eryteisesti puunjalostuksessa meillä on ajankohtaisena haasteena luoda uusia jär-
jestelmiä raaka-aineen hankintaan ja tuotantoon, joissa yritykset osittavat
tuotantoprosessinsa alihankintatehtäviin ja sitä kautta pääsevät hyödyntämään
mm. maaseudun perinteisistä elinkeinoista vapautuvaa yrittäjäpotentiaalia, jolloin
voidaan edistää maaseudun muutosta peruselinkeinoista kohti teollisia elinkeino-
ja. /.. / Alueellisen kehittämistyön kannalta onkin tärkeää nähdä, että kovaan ja
raadolliseen teolliseen työhön perustuvat mallit ovat luotavissa helpoiten juuri
”maaseutu-Suomessa”, jossa on selvimmin olemassa tätä kasvuprosessia tukeva
kulttuuri ja työntekoa tukeva arvoperusta. /.. / [K]ylätason perheyrittäjäpohjaiset
alihankintayritykset toimivat tässä [projektin yhteydessä luotavassa -PR] verkossa
liiketaloudellisesti kannattavasti. Niiden vahvuus on perheyrittäjyys, joustavuus,
pienet kiinteät kustannukset ja perinteisestä kylätason puuosaamisesta kehitetty
teollinen alihankintaosaaminen ja selvä rooli osana maailmanmarkkinoille ulottu-
vaa verkostoa. (Karjula 1992, 32–34.)

Näin hankkeen tarkoituksena oli muodostaa tuotantoketjuja, jotka ulottaisivat
lonkeronsa metsäisiltä maaseutualueilta kärkiyritysten kautta maailmanmark-
kinoille. Verkoston avulla kärkiyritykset voisivat samanaikaisesti varmistaa raa-
kapuun hankintansa ja toisaalta kehittää perinteistä palkkatyösuhteita jous-
tampia työvoiman käytön malleja. Samalla ne kanaviensa ja osaamisensa avulla
tarjoaisivat työtilaisuuksia maaseudulla sijaitseville alihankintayrityksille. Maa-
seudulle sijoittuvat tuotantoketjun osat koostuisivat monista itsenäisistä yrittä-
jistä, jotka verkoston jäseninä tekisivät heille määritettyä osakokonaisuutta (ks.
kuva 7).

Kuva 7 yksinkertaistaa mallia siinä mielessä, että usein viimeistely ja ko-
koonpano on erotettu suunnittelusta ja markkinoinnista. Jakelukanavasta vas-
taavat usein eurooppalaiset huonekaluketjut, joista malliesimerkki on Ikea. Ne
ostavat suunnittelemansa tuotteet suomalaisilta ”kärkiyrityksiltä”, jotka
koordinoivat verkostoja ja hoitavat tuotteiden viimeistelyn ja kokoonpanon.
Maaseudun pienten yritysten näkökulmasta mallin toteutuksessa muodostuu
työnjaollisesti eriytettyjä funktionaalisia verkostoja, jossa kukin yrittäjä keskit-
tyy omaan tarkoin määritettyyn erityisrooliinsa. Maaseudulle verkosto tarjoaa
suorittavaa työtä, helpottaa maaseutuyrittäjien markkinointiponnistuksia ja
tätä kautta alentaa yrittäjäksi ryhtymisen kynnyksiä.



Kuva 7. Esimerkki Puu-Suomi -alihankintaketjun muodostumisesta
(Ks. Karjula 1992; Puu-Suomi 1995; Vanhanen 1996.)

Mallin väistämätön seuraus kuitenkin on, että verkostoista tulee hierarkkisia ja niissä on runsaasti opportunistisen toiminnan mahdollistavia rakenteellisia aukkoja (ks. Burt 1992). Kärkiyritys hallitsee koko verkoston markkina-aseman kannalta avainasemassa olevia toimintoja: suunnittelua, tuotekehitystä, markkinointia ja jakelukanavaa. Kun ketjun alkupään yritysten toiminta sen sijaan ei vaadi juuri erityisosaamista, on se periaatteessa hyvin helposti korvattavaa (ks. myös Palm 1996, 41). Mikäli verkoston laidalla olevat yrittäjät eivät muo-

dosta ydinyrityksen keskusasemaa tasapainottavaa klikkiä, jonka jäsenillä on vahvat keskinäiset siteet, malli johtaa väistämättä siihen, että vaikutusmahdollisuudet verkostossa muodostuvat epäsymmetrisiksi. Verkoston laidalla oleva yksittäinen yrittäjä on riippuvainen kärkiyrityksestä, sen tilauskannasta ja aika-tauluista.

Edellä kuvatussa Puu-Suomi projektin ideaalimallissa on havaittavissa tiettyjä yhtäläisyyksiä luvussa 2.1 kuvatun tayloristisen työnosituksen ideaalimallin kanssa. Tässä tapauksissa työn ositus on kuitenkin hajautettu hierarkkisesti organisoidun tehdasyksikön sisältä maaseutuyrittäjien verkostoihin. Eräässä mielessä voidaankin puhua ”spatialisesta taylorismista” (Ruuskanen 1999b). ”Kärkiyritys” pyrkii mahdollisimman tehokkaaseen työnorganisointiin eriyttämällä tuotannossaan tarvitsemansa työvaiheet osavaiheiksi. Itse se hallitsee keskeisiä tuotekehitys-, markkinointi- ja jakeluteitä. Suorittavan työn kärkiyritys ulkoistaa itsensätyöllistäjille ja pikkuyrittäjille maaseutualueille. Kuten erään Suomen tasolla kärkiyrityksenä toimivan yrityksen toimitusjohtaja Puu-Suomi projektin tiedotelehdessä korostaa, verkostoihin etsitään osahankkijoita, jotka joustavat toimitusajoissa ja tekevät sopivaan hintaan sopivaa laatua: ”Laatu ei saa olla huonoa, mutta ei myöskään liian korkeaa, jolloin yrityksen kannattavuus saattaa korkeampien tuotantokustannusten myötä heikentyä kilpailijaan verrattuna” (Puu-Suomi tiedote 5/94, 6).

Syy hajauttaa tuotanto maaseudulle on se, että maaseudun työttömyydestä kärsivillä alueilla työnositukseen perustuvan tuotannon uskotaan olevan helpommin toteutettavissa: pienyrittäjien uskotaan työkeskeisen arvoperustansa pohjalta hyväksyvän suorittavaan työhön liittyvät passiivisen jouston vaatimukset kaupungin teollisuustyöläisiä helpommin (Karjula 1992, 32). Malli johtaa samalla siihen, että markkinaosaaminen eriytyy kärkiyrityksiin, jolloin maaseudulla tehdään yksinkertaisiin osakomponentteihin keskittyvä vähäarvoisempi alihankinta. Keskeiseksi maaseutuyritysten joustopotentialiksi näyttäisi jäävän niiden kyky joustaa passiivisesti.

Malli muuttaa monin tavoin perinteistä moderniin palkkatyöyhteiskuntaan liittynyttä ylönteckemisen mallia. Verkoston yrittäjä on eräässä mielessä perinteistä palkkatyönteckijää itsenäisempi. Hän saa kärkiyrityksen aikataulujen ja laatuvaatimusten sallimissa rajoissa järjestellä arkeaan, työaikojaan ja työmenetelmiään haluamallaan tavalla, vapaana suorasta kontrollista ja työnantajan työjohto-oikeudesta. Samalla hän on itse tulosvastuussa osavaiheensa kannattavuudesta ja ottaa vastuulleen perinteistä ylönteckijää suuremmat taloudelliset riskit tuotantoon sitoutuvista investoinneista. Lisäksi sosiaaliturvan epävarmuudet sekä työsuojeluriski siirtyvät yrittäjän omalle vastuulle. Funktionaalisen työnojon pohjalta toimivan yritysverkoston laidalla työskentelevä pienyrittäjä-itsensäyöllistäjä onkin eräänlainen ideaaliesimerkki Ulrich

Beckin kuvaamista yksilöityneistä työmarkkinoista: vastuu työehtojen, kuten työolosuhteiden, työajan ja palkan, joustavoittamisesta on siirtynyt konkreettisesti yksilön vastuulle, ilman että sitä säätelisivät tiukat työolainsäädännölliset rajoitteet tai kollektiivisesti sovitut pelisäännöt. Pienyrittäjyydessä konkreettisuuteen se riskiyhteiskunnalle ominaiseksi kuvattu tila, jossa yhteiskunnan taloudelliset ja sosiaaliset riskit siirretään kollektiiviselta tasolta henkilökohtaiselle tasolle (vrt. Beck 1993, 88–89).

Mallin tiimoilta käydyssä keskustelussa työnositukseen perustuvien vertikaalisten verkostojen uskotaan kuitenkin olevan tehokkain tapa yhteistoiminnan järjestämisessä. Vertikaalisia verkostojen paremmuutta perustellaan erityisesti sillä, että suurten yritysten kautta toimittaessa saavutetaan nopeimmin tuloksia. Myös verkostojen koordinaation uskotaan toimivan paremmin, kun yksi on vastuussa kokonaisuuden toiminnasta. Seuraava katkelma Puu-Suomi -projektin tiedotteesta (2/95, 6) julkaistusta artikkelista kuvaa hyvin ajattelumallin perusteita:

Yrittäjien itsensä omistamiin, hallinnollisesti demokraattisiin osuuskuntiin tai markkinointirenkaisiin perustuva verkostoituminen toimii Suomessa huonosti, sanoo Mikko Saarikivi. /.../ Saarikivi perustelee väitettään sillä, että demokraattisista osuuskunnista ei monesti löydy riittävää riskinotto- ja vastuunkantohalukkuutta: itse ei uskalleta vastuuta ottaa, eikä sitä onnistumisen pelossa haluta myöskään toisille antaa. /.../ Saarikiven mukaan ratkaisuna on malli, jossa on selkeä kärkiyritys. Kärkiyritys hankkii pääomat, ottaa riskit ja antaa toimeksiaannot. Kukin tuottaja sitoutuu tekemään tiettyssä ajassa sovitun määrän laadukkaita komponentteja. Tuottajat ovat kärkiyritykseen yhteydessä ja ilmoittavat tuloksensa päivittäin. Näin taataan, että jokainen sitoutuu tavoitteisiin eikä ikäviä yllätyksiä pääse syntymään. /.../ [K]ärkiyritys ei itse valmistakaan mitään, vaan keskittyy pääoman hankinnan jälkeen homman koordinointiin ja markkinointiin.

Edellisen näkökulman tapaan hyvin yleinen näkökulma horisontaalisten verkostojen mahdollisuuksiin on, että pienyrittäjien keskinäisessä yhteistoiminnassa vastuun uskotaan hämärtyvän. Yrittäjät välttävät riskejä: ”kukaan ei uskalla ottaa vastuuta”, kuten Saarikivi edellä muotoilee. Toisaalta vastuuta ei Saarikiven tulkinnan mukaan toisten ”onnistumisen pelossa” haluta antaa myöskään muille. Kyseisen ajatusmallin mukaan pienyrittäjien kateus, pelko toisten menestyksestä, siis estää horisontaalisen yhteistyön toimivuuden.

Edellisen kaltainen näkökulma on jokseenkin yleinen, kun pohditaan pienyrittäjäverkostojen ongelmia⁴¹. Systemistä luottamusta horisontaalisten

⁴¹ Ks. keskustelusta Puu-Suomi tiedotteet 1/94, 5; 4/94, 5; 5/94, 6; 1/95, 3; 1/95, 5; 2/95, 4; 2/95, 6–7; 3/95, 3–4; vrt. kuitenkin 5/94, 7–8; 3/95, 6.

verkostojen mahdollisuuksiin ei asiantuntijatasolla siis ole, vaan hierarkkisten verkostojen, joissa valta ja vastuu keskittyvät, ajatellaan oleva käytännössä ainoa toimiva yhteistyömalli. Taloudessa vallitsevat ”pelin säännöt” (North 1990) onkin tulkittu siten, että tehokas verkostoituminen ”käytännössä merkitsee” kärkiyrityksiin perustuvan ali- ja osahankinnan laajenemista. Siksi on tulosten saavuttamiseksi järkevintä tukea vertikaalisten tuotantoketjujen kehittämistä. Toisin sanoen maaseutupolitiikassa päädytään painottamaan yhteistyösuhteita, joita Loveman ja Sengenberger (1990) kutsuvat ”kuningasvallaksi” ja Putnam tutkimusryhmineen (1993) ”päämies-alustalais -verkostoiksi”.

Yrittäjyyden ja verkostoitumisen edistämiseen on kuitenkin liittynyt ongelmia. Yrittäjyyttä ja yrittäjien välistä yhteistyötä painottavan julkisen politiikan näkökulmasta ihmiset eivät hakeudu riittävästi yrittäjiksi. Lisäksi yrittäjiltä puuttuu maaseutupolitiikan valmistelijoiden mukaan käsitys yhteistyön eduista ja sitä myöten halukkuutta verkostoitua: ”kokonaisuuden etu” uhrataan omaehtoisen tai vakiintuneen vähemmän kannattavan toiminnan nimissä. (Ks. esim. MKP 1991b, 32; Maaseutuohjelma 1996, 109.) Seuraavissa luvuissa etsitäänkin selityksiä sille, miksi maaseutuyritysten verkostojen muodostumisessa on ollut kitkaa: Miksi kukaan ei uskalla ottaa tai halua antaa muille vastuuta yhteistyöstä? Miksi mahdollinen kokonaisuuden etu uhrataan vähemmän kannattavan yksilöllisen toiminnan nimissä?

7.3. ”Perinteiset yrittäjät” verkostoitumisen ongelmana

Tutkimusta varten haastatelluista maaseutuyrittäjistä kaikki olivat olleet jollakin tavalla tekemisissä yritysten yhteistoiminnan ja verkostoitumisen kanssa. Käytännössä kaikkiin on oltu yhteydessä jonkin alueellisen yhteistyöprojektin tiimoilta, ja monet yrittäjistä ovat olleet mukana erilaisia verkostoitumismallien mahdollisuuksia tutkittaessa ja kokeiltaessa. Erilaisia yhteistyökuvioita on myös syntynyt, osa niistä pysyvämpiä, osa lyhytaikaisempia.

Yhteistyöhön suhtautuminen yrittäjien keskuudessa onkin ainakin puheen tasolla varsin myönteistä: yhteistoiminnan etuja ja välttämättömyyttä korostavat puheet on ymmärretty. Samalla yhteistyöhön suhtaudutaan usein kuitenkin ristiriitaisesti ja varauksellisesti. Maaseutuyrittäjien keskuudessa hyvin yleinen suhtautumistapa voidaan tiivistää seuraavasti: *yrittäjien välinen yhteistyö ja verkostoituminen ovat hyviä asioita, joiden merkitys tulee korostumaan jatkossa, mutta tämänhetkiseen omaan toimintamalliin kiinteä yhteistyö ei kovin hyvin sovi.*

Varauksellinen suhtautuminen ei merkitse sitä, että alihankinnan ja liiketoiminnallisen yhteistyön mahdollisuus olisi sinänsä kategorisesti pois suljettu. Kuten eräissä kommentteissa on huomautettu, ei 1980-luvulla virinneessä kes-

kustelussa liiketoimintaverkostoista itsessään ole mitään radikaalia uutta. Itse asiassa liiketoimintaverkostot ovat aina olleet välttämättömiä kaikessa liiketoiminnassa (ks. Curran, Jarvis, Blackburn & Black 1993). Jo liiketoiminnan perusedellytysten ylläpito, kuten tuotantopanosten hankkiminen ja tuotteiden markkinointi, edellyttävät toimivia liiketoimintasuhteita ja verkostoja. Verkostojen merkitystä painottavissa strategioissa suhteiden ajatellaan kuitenkin muodostuvan yksittäisiä toisiaan seuraavia osto- ja myyntitapahtumia pysyvämmiksi. Verkostoyhteistyöhön sitoudutaan pidemmällä aikavälillä, jolloin suhteisiin kehittyvä luottamus voi vähentää toisten toiminnan tarkkailuun ja kontrollointiin sitoutuvia liiketoimintakustannuksia.

E erityisesti alihankintastrategiaan keskittyneiden pk-yritysten kohdalla verkostoituminen on monissa tilanteissa käytännön sanelema pakko. Kuten paperitehtaiden alihankinnan kohdalla jo todettiin, suuremmat yritykset ostessaan alihankintaa suosivat kokonaistoimituksia. Pienemmiltä yrityksiltä, jotka eivät itse kykene toimittamaan suuria kokonaisuuksia, tämä edellyttää keskinäistä yhteistyötä: jos ne haluavat päästä mukaan toimituskokonaisuuksiin, on niiden löydettävä riittävä määrä sopivia yhteistyökumppaneita, kuten huonekaluteollisuudelle osahankintaa tekevä yrittäjä seuraavassa kuvaa:

[M]eiän tapauksessa on, että mehä ei päästä sinne tekemään, jos ei me olla siinä verkostossa, koska meiltä puuttuu tiettyä jalostus, jalostus tuota kokonaisuuksia, mitä me ei tässä pystytäk tekemään. Eikä meitä se kiinnosta, jos me pystytään se näin verkostona hoitamaan. Se mejän tuote, verkoston lopussa menee suoraan sinne tehtaan pakkauslinjalle, eikkä se on valmis osa johonki tuotteeseen. (M 22, puualan alihankintayrityksen omistaja-johtaja.)

Edellisen haastateltavan koordinoima verkosto tekee useammasta osavaiheesta ja useamman yrityksen työpanoksesta koostuvaa alihankintakokonaisuutta huonekaluteollisuuteen. Verkoston ytimessä on ruotsalainen Ikea, joka tilaa ja markkinoi kokonaisuuden. Suomessa verkoston päämies on suuren yrityksen huonekalutehdas, joka koordinoi valmistusta. Omassa toiminnassaan se on keskittynyt liimalevyn jalostukseen. Pienemmän, ns. ”kapulatavaran” valmistamiseen se käyttää alihankkijoita. Verkostossa, jossa edellinen informantti on mukana, yksi yritys hoitaa komponentin tuotannossa tarvittavan höyläyksen, yksi katkomisen ja jyrinnän, yksi porauksen ja yksi pintakäsittelyn. Näin yritykset jakavat työtä keskenään ja jokainen voi keskittyä omalle konekannalleen sopivaan toimintaan.

Verkon kokoamisessa ja ylläpidossa on kuitenkin ollut tiettyjä ongelmia. Edellisen informantin mukaan heidän verkostossaan toimintaa kokeilleista yrittäjistä seitsemän kymmenestä oli kokeiluvaiheen jälkeen jättäytynyt verkoston ulkopuolelle. Toisin sanoen pidempiaikainen verkostoon sitoutuminen

on ollut vähäistä, minkä myötä verkoston kokoonpano on elänyt hyvin voimakkaasti. Kun yrittäjä kertoo syitä siihen miksi verkoston rakentaminen ja ylläpito on ollut niin hankalaa, tulee esiin mielenkiintoinen erottelu:

Henkilökysymys, eihä siinä oo mitään muuta. Siinä tulee ne soveltuvat, tai ihmiset jotka ei sovellu. Ne on ennen kaikkea näitä perinteisiä ihmisiä, jotka on sitä mieltä että kaikki pitää tehdä ite. Se ei sovellu heidän, se on heille jotenki alentavaa olla vain yks osatekijä.

Kertoja hahmottaa edellisessä katkelmassa yhteistyötä kokeilleiden yrittäjien keskuuteen eräänlaisen kulttuurisen kahtiajaon. On olemassa *perinteisiä* ihmisiä, jolle yhteistyö ei sovi. Heille itse tekeminen on kunniakasta ja riippuvuus verkostosta *alentavaa*. Tämä perinteisyys merkitsee edellisen kertojan mukaan sitä, että ”kaikki pitää tehdä ite” ja on ”ajatuksia siitä että he ite luo omat aikataulut”. Paljolti samasta ilmiöstä on kyse myös seuraavan yrittäjän kuvaamassa tilanteessa elintarvikkeiden jatkojalostajien markkinointiosuuskunnan kokemissa yhteistyöongelmissa (ks. myös Luoto, Ruuskanen & Susiluoma 1996, 80–82, 88–89).

Onhan täällä alueella on osuuskunta, joka perustettiin markkinoimaan luomutuotteita. Se ei oo tähän päivään menneessä markkinoinu yhtään mitään. Siihen on kaksi perussyytä. Toinen on, että viljelijät eivät osaa laskea. He laskevat, että kun mä myyn itse suoraan kaupalle, mä saan kympin kilo. Jos mä myyn osuuskunnan kautta mä saan sen kahdeksan markkaa kilo. Eli voitan kaks markkaa kilolta. Mut se ei pidä paikkaansa. Itse myymällä he saavat seitsemän markkaa kilo, koska he eivät koskaan laske kuljetuskustannuksia eivätkä näitä pakkaus-, kauppakunnostuskustannuksia. Toinen on kateus, joka estää, eli mietitään, että entäs jos ton naapurin porkkanaa ostetaankin enemmän kuin minun porkkanaa. (M15, elintarvikealan yksinyrittäjä.)

Molemmissa edellä kuvatuissa tapauksissa yrittäjien halu itse hallita tuotannon ja markkinoinnin kokonaisuutta ehkäisee yhteistyön muodostumista. Molempien kertojien implikaatio on nykyajassa kiinni oleva *moderni* yrittäjä, joka ymmärtää ajan vaatimukset, verkostoituu, joustaa ja sitoutuu olemaan osa laajempaa kokonaisuutta. Ongelmaksi yhteistyöhön suuntautuneiden toimijoiden verkostonrakentamisen kannalta muodostuu se, että ”perinteiset” tai ”laskutaidottomat” yrittäjät eivät halua sitoutua jatkuvan yhteistyön vaatimuksiin, joihin kuuluu sopeutua verkoston aikatauluihin ja suostua olemaan ”vain yks osatekijä”. Valtaosa haastattelemistani maaseutuyrittäjistä kuuluu juuri edellisen kertojan ”perinteisiksi” luokittelemiin yrittäjiin. Mikä sitten johtaa tähän ”traditionaaliin” asenteeseen ja sitoutumisen välttelyyn?

7.4. Pienyrittäjyys ja vapauden ideaali

Kuten edellä jo todettiin, eivät ”perinteisetkään” yrittäjät pidä yrittäjien välistä yhteistyötä huonona *ajatuksena*, vaan yhteistyöhön suhtaudutaan periaatteessa myönteisesti. Vastahankaisuus esimerkiksi verkostoissa toteutettavaa pysyvää työnjakoa tai vakiintuneeseen alihankintaa sitoutumista kohtaan näyttääkin ilmenevän lähinnä siinä, että yrittäjät eivät ole kiinnostuneita keskittymään *puhtaasti* alihankkijoiksi tai funktionaalisesti jaotellun verkoston osatekijöiksi. Asenne käy hyvin ilmi esimerkiksi seuraavasta haastattelukatkelmasta:

Kyllä se on niinko koko ajan on niinko semmonen oma mallisto, jota pitäs hiua ja hiua. Kyllä se on niinku ajatuksena ollu mutta, mut sen sitte tulevaisuus näyttää mikä siinä, ja sitte onnistuuko. Ja sit alihankintahommat on tehtävä kö niitä tulee, tehtävä siinä sekaan, että saa sitte rahaa. (M18, puualan yksinyrittäjä.)

Tämänkaltainen asenne, jossa yrittäjät korostavat oman malliston tai oman tuotekehittelyn merkitystä on maaseutuyrittäjien joukossa silmiinpistävän yleinen. Kuten edellinen haastateltava kuvaa, alihankintaa kyllä tehdään rahanansaitsemistarkoituksessa, mutta siihen suhtaudutaan samalla hieman varauksellisesti. Pelkkä alihankinnasta tuleva raha ei kuitenkaan riitä yrittäjyyden motivaatioperustaksi. Tulevaisuuden strategiat ja yrittäjänä toimimisen mieli liittyvätkin usein pelkästä alihankinnasta poispyrkimiseen – omiin tuotteisiin ja mallistoihin.

Pienyrittäjyyden arvoihin ja motiiveihin hyvin yleisesti liitettyjä käsitteitä ovat yrittäjyyteen liitetty ”vapaus”, ”riippumattomuus” ja ”itsenäisyys”(ks. esim. Kankaanpää & Leimu 1982; Scase & Goffee 1982; Vesala 1992). Myös oman aineistoni yrittäjillä keskeinen identiteettiä muovaava tekijä on yrittäjyyteen liitetty vapauden ideaali. Yrittäjyyteen liittyvä ajatus vapaudesta tulee esille jossain muodossa käytännössä kaikissa yrittäjähaastatteluissa. Myös suurten yritysten alihankintaverkostoissa toimivat yrittäjät mieltävät vapauden keskeiseksi yrittämisen positiiviseksi tekijäksi. Erityisen selvästi vapauden tematiikka jäsentää pienimpien yritysten itsensätyöllistäjien ja pientyönantajien ajattelua. Vapauteen liittyvät pohdinnat muodostavat etenkin maaseutuaineistossani keskeisen kertomuksellisen juonteen, jonka ympärille monet yrittäjyyteen ja sitoutumisen ongelmiin liittyvät teemat tavalla tai toisella kietoutuvat. Lähes poikkeuksetta haastateltavien näkemys yrittäjyyden hyvistä puolista liittyy juuri yrittäjänä toimimisen vapauteen.

Eräs haastateltavani, ”Keijo”, oli toiminut aiemmalla työurallaan pitkään julkisella sektorilla, valtiollisen Posti-Telen palveluksessa. Kun PT:n tytäryhtiöksi yhtiöitetty Telecom Finland 1990-luvun alkupuolella saneerasi ja ulkoisti ”ydintoiminnan” ulkopuolisiksi määritettyjä toimintojaan, joutui myös Keijo

jättämään vanhan työpaikkansa. Entisen työnantajansa tarjoaman tukipaketin turvin hän perusti oman puusepänverstaan, jossa hän nykyisin työllistää itse itsensä. Keijo kuvaa yrittäjyyteen liittyviä hyviä puolia seuraavasti:

Saa vapaasti toimia, tehä niinkö tykkää, se on hyvä puoli se. Sinä saat ite suunnitella, sinä ite vastaat, teet oikein tai väärin. Kyllä täsä on sitte, minä voin lähtyä vaikka puolilta päivin, mä sanon et minä lähen kotia, jos rupiaa ottahan oikein päästä, ni minä sanon, että minä lähen kotia. Ja monesti ois ollu hyvä että oisin lähtenykki. Että kyllä se niinkö semmonen vapaus siinä on mennä että. /.. / [K]o on oma yritys, ni sitä saa - mennä, että ei oo kukaan kyttäämässä, että tuleeko se, tuleeko Keijo taas justihin, että onko monta minuuttia [nauraa] myöhästyy. Ja enkä mä lähekkään ikään enää semmoseen hommaan enää. Että minä oon sanonukki että minun seljän takana ei enää pikkukihot kyttäile, eikä ne kyttäilekkään. (M 20, puualan yksinyrittäjä.)

Keijon kertomuksen tavoin yrittäjien yrittäjyyteensä liittämä vapaus ilmenee erityisesti siinä, että yrittäjät haluavat olla vapaita tarkkaan säännellyistä aika-tiloista sekä työnjohdollisista ja muista hierarkkisista auktoriteeteista. He haluavat säilyttää vapauden päättää mitä töitä tekevät, ja kuinka eri työvaiheet on parasta tehdä. Pienyrittäjäidentiteettiä muovaa vahvasti ajatus siitä, että yrittäjä päättää itse ”*kelle tehdään, mitä tehdään ja miten tehdään*”, kuten eräs yrittäjä asian tiivistä. Samalla työn tekemiseen liitetään työn jaksotuksen ja kellon mukaan elämisen sijasta kokonaisuuden hallinta.

Tämän kaltaisissa työlle asetetuissa toiveissa ei sinänsä ole mitään erityistä. Työnsosiologisen tutkimuksen valossa kyseiset toiveet vaikuttavat olevan samoja kuin ne, joita palkkatyöntekijätkin ovat perinteisesti työlleen asettaneet. Esimerkiksi Julkusen (1987, 153–155) mukaan työntekijät tavoittelevat palkkatyössä juuri yrittäjien haastatteluissa korostamia työn ominaisuuksia: itsemääräytymistä, vastuullisuutta, vapautta lukuisista rajoituksista, työn mielekkyyttä ja niin edelleen. Samanaikaisesti on esitetty, että ainakin suurten yritysten hierarkkiset suhteet vastustavat tämänkaltaista itsellisyyden ja autonomian tavoittelua, mikä puolestaan johtaa ristiriita-asetelmiin palkkatyösuhteissa. Kun käskyt välittyvät hierarkkisesti ylhäältä alas, aiheuttaa tämä käskyjä vastaanottavassa osapuolella vastarintaa. Esimerkiksi Kortteisen mukaan ristiriidat voisivat olla vältettävissä, mikäli sama markkinapaine välittyisi itsellisiltä markkinasubjekteilta toisille. (Ks. Kortteinen 1992a, 238–239, 310; Kortteinen 1992b, 340.) Yrittäjien kertomuksissa yrittäjyyden erityisyys liittyikin juuri välittömän työnjohdon puuttumiseen:

Se on tietenni jos sanoo, että minä oon aamupäivän pois töistä, ni kyllä se, se on mahdollista sillo. Se ainaki siinä semmonen ja pystyyhä siinä tietysti siinä mielessä

yrittäjä sitte, ni ite ajattelemaan omalta kannaltaan ja yrityksen kannalta sitä, että tuota mitä kannattaa tehdä ja miten kannattaa tehdä ja niinku päättämään erilaila niitä, niistä asioista jossain määrin kuitenni. Että valittemaan tavallaan ne tekemisesä, että kelle tekköö ja miten tekköö ja mitä tehään. Että siinä mielessä se on, että jos toisen töissä on, ni eihän siinä sitte kysytä siltä työntekijältä, että ni. Se vain käsketään tehdä se työ ja sillä selevä. (M 5, puualan yksinyrittäjä.)

Saa olla herransa sillä tavalla ja hevosen ohjaksisa koko ajan – kyllä siinä on hirvee ero verrattuna, että jos on vieraalla töisä. Kyllä mulla oli ainaki aikasemmin, vaikka meillä oli suvun firma ja sillä tavalla tuttuja oltiin, ni kyllä mää sielä näin koko ajan semmosena ongelmana, että sielä oli vanhat puusepät jotka oli, jos jotain uutta vei asiaa, toi esille, sillä tavalla ois voinu vaikuttaa johonki työaikoihin niinku josain hommasa tai sillai, niin kyllä se kaatu hyvin monesti niihin. Että näin meillä on tehty neljäkymmentä vuotta, ei voi muuten tätä tehejä. Että siinä mielessä niinkö hirveesti on (yrittäjänä) vapautunu siitä. (M 18, puualan yksinyrittäjä.)

Maaseutuyrittäjien keskuudessa palkkatyölle annettuja tulkintoja leimaa ajatus hierarkkisista työnjohtosuhteista, joihin ajatus vapaudesta ei juuri kuulu. Erilaiset säätyrajat ja vakiintuneet toimintamallit on tutkimuskirjallisuudessa liitetty usein suurten yritysten jäykkiin organisaatioihin. Vastaavasti pienet yritykset on kuvattu matalahierarkkisina ja joustavina. Paikalliset toimintamallit, vakiintuneet käytännöt ja toimijoiden roolit organisaatiossa kuitenkin rakenteistavat yksilöiden toimintaa ja pienentävät yksilön autonomian edellytyksiä myös pienemmissä ja epämuodollisempiin suhteisiin perustuvissa yrityksissä. Pk-yrityksissä tekemieni työntekijähaastattelujen perusteella vaikuttaa siltä, että paternalistiset työnjohtomallit ovat usein säilyneet juuri omistajavetoisissa pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Usein työ on tehtävä kyselemättä työnjohdon ohjeiden mukaan, kuten on totuttu ja aiemminkin tehty. Yrittäjänä kyseisestä asetelmasta pääsee ainakin muodollisesti eroon: Omassa yrityksessä päätöksenteko siirtyy omiin käsiin, jolloin edellä mainitut rajat periaatteessa häipyvät. Yrittäjäksi ryhtymällä lunastetaan itselle vapaus monista palkkatyösuhteesta selkeinä näyttäytyvistä rajoitteista ja pakoista, kuten työnantajan työnjohto-oikeudesta, säännellyistä työajoista ja työpaikan hierarkkisista säätyrajoista: ”kyttävistä kihoista” tai joissain tapauksissa itse ”kihoksi” joutumisesta.

Myös yrittäjien käsitykset verkostoitumisen seurauksista liittyvät usein edellisiin teemoihin.

No se [verkostossa toimiminen – PR] vois olla tuota jossain mielessä hyväki, mutta toisaalta se on toisaalta sitte tuota jos se menee niinku, sanotaan pelekäks

sahaukseksi esimerkiksi, ni se on vähä liian, liian ykstopistota hommaa sitte kuitenni. Me ku on tähän, siihen pyrytty kuitenni tässä, että tämä, tässä ois niinku monenlais-ta, ettei tarvihtisi sitä pelekkää sahausta tehdä koko vuotta. Että me ku tosiaan sahataan ja höylätään ja tarvittaessa koajetaan puutki metästä ja sitte taas tehään mökkejä. Ni puuseppä on sitte taasen ammattipuuseppä, joka tekkee ovet ja ikkunat. Mutta tosiaan tässä on niin monenlaista hommaa, että se tekkee niinku mielenkiintoisemmaksi tämän homman. (M 3, puualan yrityksen tuotannossa työskentelevä pientyönantaja.)

Alihankintaan liittyy kyllä hyviäkin puolia. Erityisesti sen uskotaan tarjoavan jatkuvampaa työtä ja toimeentuloa – luottavaisuutta toiminnan jatkuvuuteen. Samalla etenkin itekin tuotannossa työskentelevät yrittäjät ja pientyönantajat pitävät sitä turhan rajoittavana. Kun kytkeydytään osaksi laajempaa toimituskokonaisuutta, oma tehtävä eriytyy yhdeksi spesifiksi osaksi, joka voi olla varsin yksinkertainen ja yksitoikkoinen, eikä kovinkaan mielenkiintoinen. Tavallaan yrittäjän työ saa tällöin tayloristisen tehdastyön piirteitä: se vaatii keskittymistä johonkin tiettyyn yksinkertaiseen osavaiheeseen. Palkkatyösuhde korvautuu vain yrittäjän riskillä ja mahdollisuudella järjestellä työtään palkkatyöntekijää vapaammin, irti välittömistä hierarkioista. Tämä ei pitkän päälle tunnu yrittäjästä *mielekkäältä* liiketoimintamallilta, vaikka sitä rahan tulon turvaamiseksi tehdäänkin. Samalla kokonaisuuden osana toimittaessa ollaan riippuvaisia myös verkoston muiden jäsenten aikatauluista ja tavoitteista on ”väkisin sahattava” muiden asettamien aikataulujen mukana. Yhteistyöhön *sitoutuminen* kaventaisi näin yrittäjän tavoittelemaa autonomista aluetta.

Yrittäjien pohdinnoissa on toisin sanoen kyse klassisen sosiologian eräästä keskeisestä teemasta: työnjaosta, työnosituksesta ja sen vaikutuksesta työn koettuun mielekkyyteen ja toimijoiden solidariteettiin. Klassisen työn köyhtymisteesin mukaan työprosessin jaottelu johtaa työntekijän oman kontrollin katoamiseen, työn intensiteetin lisääntymiseen ja edelleen pääoman ja työn välisiin konflikteihin (Marx & Engels 1848, 337; Braverman 1974). Durkheimille (1990), jolle työnjako oli orgaanisen solidaarisuuden perusta, ratkaisu vieraantumisen ongelmaan oli puolestaan työnjaon ”spontaanisuus”. Jotta työnjako olisi kestävä, on tehtävän hänen mukaansa oltava ”tekijänsä kanssa sopusoinnussa” (emt., 342). Yksilöllä on oltava käsitys työnjaollisen asemansa mielekkyydestä, minkä myötä solidaarisuus kokonaisuutta kohtaan voi kehittyä.

Työn ositukseen perustuva verkostoituminen ei itsensätyöllistäjä-pienyrittäjien näkökulmasta näytä toteuttavan Durkheimin solidaarisuuden syntymiselle asettamia ehtoja. Sitoutuminen verkoston yhden osavaiheen suorittajaksi ei riitä motivoimaan omaa yrittäjyyttä. Ainakaan oman aineistoni perusteella alihankintaan liittyvä työn ositus ei näytä toisaalta juurikaan johtavan pää-

hankkijan ja alihankkijan välisiin suoranaisiin konflikteihin. Yrittäjänä yksilö itse päättää, sitoutuuko alihankintaverkostoihin vai vetäytykö yhteistyöstä ja hakeako toimeentulo itsenäisemmällä liiketoiminnalla. Näin mahdolliset yhteistoiminnan konfliktiset elementit eivät tule mitenkään ilmeisinä esiin. Työprosessin konfliktien sijasta asetelma näyttää johtavan pienimuotoisen omaehtoisuuden tavoitteluun. Kun oma asema verkostojen työnjaossa koetaan vähäarvoiseksi, ei yrittäjien keskuuteen kehity tietoisuutta yhteisestä edusta. Sen sijaan omaehtoinen spontaanisuus ja kokonaisuuksien hallinta näyttää olevan keskeinen idea pienyrittäjien toiminnassa.

Mulla on aina uusia projekteja, niistä se tulee se mielekkyys. Aina tykkään kokeilla jotain uutta ja uusia materiaaleja ja semmosta. Siittä se mielekkyys tulee. Et jos koko ajan tehään massaa, ni mulla rupiaa ainaki maistuu puulle se. Se on tikkua kynnen alle. Semmosta samaa hommaa teet, josa ei tartte enää ajatellakaan mitää eikä miettiä, se tehään vaan se, niinku kone tehään. (M 19, puualan yksinyrittäjä.)

Kuten edellä jo todettiin, on alihankinnan positiivinen puoli se, että toiminta tuo yritykseen tarvittavaa tuloa, ja mahdollistaa näin oman toiminnan kehittelyn. Tämä johtaa ambivalenttiin tilanteeseen: alihankintaa kyllä tehdään, samalla siitä kuitenkin tavallaan pyritään eroon. Vaikka massatuotannon tekeminen tuntuukin ”tikkuna kynnen alla”, kestetään tätä, kun tavoitteena on omien projektien kehittäminen. Niinpä omia tuotteita pidetään keskeisinä ja toimintaa pyritään mahdollisuuksien mukaan siirtämään niiden suuntaan. Siltä suunnalta uskotaan tulevaisuudessa löytyvän rahallisen katteen lisäksi myös työn mielekkyyden. Tavallaan pienyrittäjämentaliteetti ja -identiteetti korostaessaan itsenäisyyttä, vapautta ja kokonaisuuden hallintaa pakenevat vertikaalisiin verkostoihin ja jatkuvaan ositettuun työnjakoon liittyvän alihankinnan logiikkaa. Sen sijaan pyritään toimimaan, kuten ideaalityyppinen ”ydyntitys”: toiminnan mieli liitetään kokonaisuuksien hallintaan, tuotekehittelyyn, omiin sovelluksiin ja erilaisiin kokeiluihin.

7.5. Vapaus, riskit ja pienimuotoisuuden eetos

Kun vapaus on yrittämiseen useimmiten liitetty hyvä puoli, liittyvät yrittämisen huonot puolet tavallaan saman vapauden kääntöpuoleen. Sivulla 187 esitetyistä Keijon haastattelukatkelmasta havaitaan eräs vapauden ristiriitaisuus. Yrittäjyyteen kuuluu ajatuksellisesti se, että on vapaus lähteä kotiin jos homma alkaa tympiä. Samaa hengenvetoon Keijo kuitenkin lisää, että ei ole käytännössä koskaan tullut lähdettyä, vaikka ehkä hyvä olisi ollut. Aineistoni perusteella näyttääkin siltä, ettei yrittäjyyteen ilmaisullisella tasolla liitetty potentiaa-

linen vapaus mitenkään helposti realisoidu yrittäjän arkielämässä. Sama ilmiö tulee esille hyvin monissa pienyrittäjäkertomuksissa: Ryhdyttäessä yrittäjäksi saavutetaan periaatteellinen vapaus – mahdollisuus toimintaan itsellisenä subjektina vapaana negatiivisina näyttäytyvistä välittömistä auktoriteeteista. Tämä osoittautuu pidemmässä pohdinnassa vapauden illuusioksi, toisenlaiseksi totuudeksi, mitä seuraavat haastateltavien pohdinnat hyvin kuvaavat:

Se on tietysti vapaus, mutta toisaalta se on aika rajotettua vapautta, koska se asiakas määrää sen tahin aika pitkälle. (M 5, puualan yksinyrittäjä.)

No se on tuota semmonen, että tämmönen työ tuota tahtihan on, saapi ite määrätä sen, että teenkö minä kaksi vai kaheksan tuntie vai kuustoista tuntie päivässä. Elikkä kyllähän nyt on tullu jo, että se on aamuviijesta iltayheksään, että se on seittemän vuotta sitä touhua pietty. (M 4, puualan yksinyrittäjä.)

Vapautta rajoittavat asiakkaat, joille siirtyy myös osa työnjohto-oikeudesta, taloudelliset paineet huolena ”liiallisesta” vapaudesta ja tarpeena tehdä töitä kuusitoista tuntia vuorokaudessa. Mikäli yrityksen perustamiseen tarvitaan lainoja, samalla luovutaan myös osasta vapautta: romanttinen vapaus voikin muuttua rajoittuneeksi vapaudeksi työnjohdosta *pakkona* uhrata valtaosa elämästä työlle. Tätä voisi kutsua Weberiä mukailien yrittäjän ”rautahäkiksi” (ks. myös Ruuskanen 1995).

Tietyllä tavalla illusorisesta vapaudesta halutaan kuitenkin pitää kiinni. Vapauden tavoittelu pienyrittäjyyteen hyvin oleellisesti liittyvänä toiminnan mielenä ilmenee varsin hyvin seuraavasta katkelmasta:

Hyvät puolet on se, että se on vapaus siitä, että ei tarte olla tiettyinä kellonaikana missään, ellet sä oo sopinu tiettyjä juttuja asiakkaitten kanssa. Mutta se, tietysti se, että pitäähän sitä olla puhelinta päivystämässä mutta onhan sulla kuitenkin pieni vapaus suunnitella niinku töitäs ja tekemisijäs. Ja sitte se, että jos rahaa on ni sitte sitä voi nostaa joskus sitte niinku enemmänki, mut joskus tietysti ei. Periaattessa se on jollain tapaa vapaanpaa se homma. Tosin myös sitte pelottavampaa, pelottavampaa sikäli, että se tosiaan se huoli on se päällimmäinen. /.../ Mutta vapaus on päällimmäisenä se, semmonen hyvä ajatus siitä. (M 1, puualan yksinyrittäjä.)

Edellinen yrittäjä tiivistää hyvin pienyrittäjyyteen liittyvää vapauden narraatiota ja siihen liittyviä paradokseja: Vapaus on yrittäjyyden hyvä puoli. Kuten aiemmin todettiin, vapaus on rajoittunutta. Samalla se saattaa rapauttaa toimijan kokemaa luottavaisuutta ja aiheuttaa huolta, kun vastuu omasta ja perheen toimeentulosta on siirtynyt yritystoiminnan varaan. Kaiken vapauden kontekstualisoinnin ja siihen liittyvän paradoksin tunnistamisen jälkeenkin

ajatukseen vapaudesta joka tapauksessa palataan: Yrittämisen hyvä puoli on yrittäjän vapaus. Kontekstualisoinnista huolimatta se säilyy toiminnan päällimmäisenä hyvänä puolenä, ainakin yrittäjyyteen liittyvänä *ajatuksena* (ks. myös Laurila 1996, 72–74).

Vapauden ja epävarmuuden yhdistelmä voi pahimmillaan johtaa ahdistuksen kokemuksiin, kuten edellinen yrittäjä kuvaa. Joissain sosiaalipsykologisissa tulkinnoissa liiallisen vapauden tuottaman ahdistuksen onkin katsottu johtavan auktoriteetin kaipuuseen ja ”pakoon vapaudesta” (ks. Fromm 1976). Yrittäjäaineiston perusteella päätyy hieman toisenlaiseen johtopäätökseen. Auktoriteetin kaipuun sijaan yrittäjät näyttävät tavoittelemaansa vapautta lunastaessaan sitoutuvan ankaraan työntekoon. Yrittäminen sitoo yrittäjän työhönsä hyvin kokonaisvaltaisesti, niin mentaalisesti kuin fyysisestikin. Kaikista tutkimusprosessin aikana haastatelluista yrittäjistä vain kaksi kertoi tehneensä pääosin normaalia kahdeksantuntista työpäivää. Muiden kertomuksissa viikoittainen työaika oli selvästi pitempi. Erityisesti yrityksen lattiatasolla suorittavassa työssä toimivat maaseutuyrittäjät kertoivat välillä uskomattomilta tuntuvista tuntimääristä.

No työviikko on melko lailla tarkasti seitsemän päivää ja kyllä se täytyy sanua, että ei taho päästä alle kahentoista tunnin työpäiviin. Kyllä se on aina, että aina kahestatoista – kuuteentoista tuntiin. Talavella vähän aina vähemmän. Että kyllä se on aina sitte ko alakaa näkeä, näkeä tuota niin päivänvalosa enempi, niin sillon tulee tehtyä, tehtyä pitempään. Siinä on niin monenlaiset valmistelut, valmistelut sitte mitä pitää tehdä illan aikana seuraavaa päivää varten ja kirjanpito. Ja koko ajan siinä on tavallaan niinkö päivystyksesä sitte täsäki näin, ottaa tilauksia vastaan ja tämmöstä niin illat järjestelee muita asioita, remonteeraa. (M 23, puualan tuotannossa työskentelevä pientyönantaja.)

Edellisen haastattelukatkelman yrittäjä kertoo siis tekevänsä yli kahdeksankymmenen tunnin työviikkoa, mikä ei haastateltavien joukossa ollut mitenkään poikkeuksellista. Samalla tavalla kuin vapaus, myös kova työn tekeminen ja pitkät päivät näyttävät liittyvän yrittäjien yrittäjyyteen liittämiin kulttuurisiin merkityksiin. Yrittäjäidentiteettiä rakennetaan suhteessa palkkatyöhön. Ero jäsentää edellä käsitellyn vapauden ideaalin ohella ajatus työn kokonaisvaltaisuudesta. Hyvin yleisesti yrittäjät ilmaisevat tätä eroa vakiintuneella vertauksella siitä, kuinka ”työntekijähän pääsee työstään irti sen kun laittaa oven kiinni perässään, mutta yrittäjänähä olet työssä jatkuvasti”. Joka tapauksessa yrittäjien tekemikseen kertomat suuret viikkotuntimäärät tuntuvat ulkopuolisesta varsin kovilta, etenkin kun ne suhteutetaan suorittavassa teollisessa palkkatyössä sovellettaviin työaikasäännöksiin. Pienissä yrityksissä yrittäjälle kuuluvat yleensä kaikki työtehtävät suorittavasta työstä johtamiseen ja asiakas-

palvelusta toimistotyöhön. Yrittäjän näkökulmasta oheistoiminnot katkaisevat tehokkaan työskentelyn, mutta toisaalta ne tuovat työhön vaihtelua ja katkoja. Päivän monipolvisuudesta johtuen työskentely ei tunnu samalla tavalla yksitoikkoiselta ”kellokallehommalta”, kuin vieraan palveluksessa työskenneltäessä.

Kun yrittäjä vapautuu monista palkkatyösuhteeseen liittyvistä muodollisista rajoitteista, hän saa harteilleen myös vapauden käänköpuolen. Vapauden vastapainoksi yrittäjä on palkkatyöntekijää selvemmin ”omillaan”, hän kantaa itse yrittämisen taloudelliset ja sosiaaliset riskit, mahdolliset velat toiminnan edellyttämistä investoinneista ja vastuun yrityksen taloudesta sekä omasta ja mahdollisesti koko perheen toimeentulosta. Vapauden ja vastuun yhdistelmä asettaa pienessä yrityksessä yrittäjänä toimimiselle monia erityispiirteitä.

Se ku on yrittäjä, niin mun mielestä sillon on palakka niin, jotta se on tosiaan, se on aina se satunnainen. Ja sitte se voi olla joskus voi olla viikko, että on hiljanen ja sitte joskus on niin kiirus, ettei, ei tiedä, ois pitäny erellisviikolla nukkua pankkohon, kerkiäis kaikki tehrä mitä pitää tehrä. Se on niinku sellasta. Sitte taas on kumminki oma vapaus siinä työs. Ku se o omaa työtä. Naapurit joskus sanoo, ne tuloo tuonne [illalla – PR] yhdentoista mais kattoon, ku ne näköö, ett on valot, jotta ’pitää tulla kattoon ko ei te enää kylähän tuu’. (M 7 elintarvikealan yksinyrittäjä.)

Pientä leipomoa hoitava kertoja erottaa yrittäjyyden erityispiirteensä sekä työajan että tulojen epäsuvaruudisuuden. Tätä epävarmuutta kompensoi omaan työhön liittyvä ”vapaus”. Mainintaa vapaudesta seuraa välittömästi täsmennys, että tämä voi merkitä sitä, ettei sosiaalisten suhteiden ylläpitoon jää aikaa. Yrittäjäkertomuksissa ilmenee hyvin selvästi ristiriita kahden yrittäjyyteen keskeisesti liitetyn ilmiön välillä: yrittämiseen liittyy vahvasti ajatus omasta vapaudesta tehdä mitä haluaa, samalla edellisen käänköpuoli on toiminnan epävarmuus, sitovuus ja käytännön ”pakot”.

Yrittäjät kuvaavat usein, kuinka on entistä vähemmän aikaa ystäville, kavereille ja muille yrityksen ulkopuolisille sosiaalisille kontakteille. Samalla yhteydet sellaisiin yrittäjiin, jotka eivät välittömästi kytkeydy omaan toimintaan, jäävät usein etäisiksi. Verkostojen kehittämishankkeissa mukana olleet informantit kertovatkin kuinka kunnassa toimivat saman alan yrittäjät eivät ehkä edes tunne toisiaan, jolloin verkostohankkeiden ensimmäinen tehtävä on yrittää saada yrittäjät tekemisiin toistensa kanssa. Sama teema tuli esiin myös Puu-Suomi -projektissa, jossa tätä pidettiin eräänä verkostoitumisen keskeisenä ongelmana: seudulla vasta vähän aikaa toiminut neuvoja saattoi tuntea yrittäjät paremmin kuin nämä toistensa (Puu-Suomi -tiedote1/94, 6).

Eräs pienten yritysten kehittämisen ongelma onkin keskittyminen omaan päivittäiseen toimintaan. Sitovuus on näkynyt esimerkiksi yrittäjille suun-

natuissa kehittämiskoulutuksissa. Koulutuksen vetäjien mukaan, etenkin mikäli kohderyhmänä on alle kymmenen hengen yrityksiä, on hankkeisiin vaikeaa saada osallistujia. Tällaisten niin kutsuttujen ”mikroyritysten” vetäjillä ei ole hevillä mahdollisuutta irrottautua päivittäisistä toimistaan koulutukseen osallistuakseen (ks. Ruuskanen 1998). Tämä heikentää mahdollisuuksia saada tietoa uusista liiketoiminta- ja yhteistyömahdollisuuksista ja kaventaa yrittäjien sosiaalisiin verkostoihin liittyviä heikkoja siteitä. Laadullisen aineiston perusteella osasyys tähän näyttää olevan, että pienyrittäjyyden ajallinen ja mentaalinen sitovuus kaventaa yrittäjien sosiaalisten yhteyksien määrää ja rajaa suhteet jo vakiintuneisiin ja välittömästi työhön liittyviin kontakteihin. Näin tiedonkulun ja uusien mahdollisuuksien havaitsemisen kannalta oleelliset sosiaaliset verkostot jäävät helposti suppeiksi ja rakenteellisesti harvoiksi.

Vapaa-ajan ja yritystoimintaan välittömästi liittyvien sosiaalisten suhteiden kaventumisen lisäksi yritystoiminnan sitovuus rajoittaa usein myös pikkuyrittäjän vapautta järjestellä työnsä ja kehittää yritystään haluamallaan tavalla.

Sen huomaa ettei se aivan niin yksinkertasta oo se, että vaikka siinä on sitte sitä vapautta tehdä niitä asioita. Ko monesti tuntuu, että johonki työkoneitten ja yleensä työn eteenpäin meno, kehittyminen, kaikkia suunnittelua ja suunnittelujuttujen kans niin pitäs olla tavallaan niinkö koko ajan yks minä tekemäsä sitä. Että kö saattaa olla niinkö, että työt on koko ajan rasiitteena sillä tavalla, että ei pääse tekemään sitä hommaa mikä vaikuttas siihen työn eteenpäin menemiseen, ni se saattaa siirtyä vuo jella sen takia että sitä ei vain kerkeä tehdä. (M 18, puualan yksinyrittäjä.)

Jotta yrittäjälle jäisi aikaa suunnitella tekemisiään tai mennä ja tulla palkkatyöntekijää vapaammin, olisi usein mielekästä palkata yritykseen työntekijä tai -tekijöitä. Kynnys tähän on kuitenkin korkea.

Jos minä ajattelen, että minä nykysillä taksoilla mitä minätien tuota hommaa, ja jos minä siihen jouvun palakkaamaan miehen, ni se kannattaa lopettaa heti, että sitte minun ei kannata tehdä sitä enää.

PR: No mikä sen tekee, että se itellä tulee nii halvemmaksi?

No ku ei itelle laske palakkaa. Ei siinä pysty, että sillee, että tuntipalakkoja laskemaan itelle, eikä sitä etes pysty aina laskemaan, että jääpikö mulle. Se täytyy ajatella vain, että se homma pyörii, että siinä pyssyy matkassa ettei tuu konkurssia. Siittäähän se on hengissäpysymisestä se on aina se kyse. Nii on. (M 5, puualan yksinyrittäjä.)

Yhtäältä työntekijän palkka sivukuluineen on pienyrityksessä usein liian raskas kustannuserä, etenkin kun yrittäjät tiukkoina aikoina joutuvat kertomustensa mukaan joustamaan omistakin tuloistaan. Samalla pienyrityksessä

yrittäjänä toimiminen on työn tekemisen muoto, jossa yrittämisen riskit, ainakin kokemuksellisella tasolla, henkilöityvät paljolti omistaja-yrittäjänsä, joka toimii itse usein myös yrityksen lattiataason tuotannossa. Tämä yrittämisen epävarmuus ja riskiluonne saa yrittäjät välttelemään työntekijöiden palkkaamista.

Niin, ehkä tulisivähäenempi sitä semmosta, jos kaveri ois, oppis ja haluais motivoitua ja sillä tavallasiihen hommaan ja, niin kyllähän se antaisimulleenempi pikkusen sitä vapautta. Ei tarttis niin aina aina mennä niihin kaikkiin töihin kerralla. Kerkiäis varmaan suunnitella enemmän vielä ja sillä tavalla. Et siihen se monesti menee yrityksesä, että vanhat perustajajäsenet johtaa yritystä ja työntekijät tekee. Niinhän se on monesti, mutta toisaalta sitte niinkö mulla, ko aattelee tätä että ko mulla on kaikki, mää teen ite ja täsä niin, jos tulee huono vuosi, niin kunhan saa pankille maksettua sen lainan ja saa lämmitettyä tämän talon niin se on sitte siinä, etten mää niinkö muuta tarvi. (M 18, puualan yksinyrittäjä.)

Näin säännöllisen palkan maksaminen ulkopuoliselle on paitsi taloudellisesti myös henkisesti korkea kynnyks. Toiminnan vapaus palautuu ajatukseen yrityksen laajentamisen riskistä. Työntekijän palkkaaminen mahdollistaisi kyllä toiminnan kehittämisen ja laajentaisi yrittäjän vapautta, mutta vapauden negatiivinen implikaatio on toiminnan riskien lisääntyminen. Huoli mahdollisista tulevaisuudessa siintävistä huonoista vuosista ja ”hengissäpysymisestä” vaikuttaa vahvasti taloudelliseen päätöksentekoon. Pitämällä toiminta pienimuotoisena ja mahdollisimman pitkälle omilla käsillä riskit minimoituvat. Kyseinen ilmiö näyttää olevan aineistoni perusteella hyvin keskeinen maaseutuyrittäjien taloudellisessa päätöksenteossa 1990-luvun laman jälkeisessä Suomessa syrjäisellä maaseudulla.

Yrittäjyyden riskiluonne onkin pienyrittäjyyden vapauteen keskeisesti kytkeytyvä kääntöpuoli. Vaikka yrittäjä työssään saavuttaakin periaatteessa autonomisen aseman ja vapauden päättää itse tekemisensä, ei tämä välttämättä merkitse sitä että hän olisi vapaa toimimaan siten, että tuo vapaus realisoituisi täysimääräisesti. Tunnetussa esseessään *Two Concepts of Liberty* Isaiah Berlin (1969) tekeekin käsitteellisen erottelun: vapaus jostakin (tai negatiivinen vapaus) ja vapaus johonkin (positiivinen vapaus). Kun klassinen käsitys vapaudesta sisältää ajatuksen ulkoisen pakon tai herruuden puuttumisesta (vapaus jostakin), merkitsee positiivinen vapaus mahdollisuutta toimia omaehtoisesti, toteuttaa itseään. Yrittäjäkertomusten vapauden kaipuu ilmentää molempia, joskin selvemmin edellistä: vapautta hierarkioista, ”kihoista”, säännellyistä työajoista ja muista palkkatyösuhteesta työnantajan työnjohto-oikeuden piiriin liittyvistä tekijöistä. Pienyrittäjyyteen liittyvä vapauden paradoksi onkin siinä, että vapaus jostakin ei helposti toiminnan tasolla tuota vapautta johonkin. Muodollinen vapaus auktoriteeteista ei välttämättä tuota mahdollisuutta itsen-

sä toteuttamiseen vaan tuo usein seurauksenaan pitkiä työpäiviä, tulojen epävarmuutta ja kausiluonteisuutta.

Esimerkiksi työntekijän palkkaaminen yhtäältä kyllä antaisi vapautta keskittyä enemmän toiminnan kehittämiseen, mutta toisaalta toimintaa varten otettava laina ja odotettavissa olevat mahdolliset taloudellisesti huonommat vuodet painavat minimoimaan toimintaan liittyvät riskit. Toimintaa jäsentävä ajatus on usein, että kun pitää toiminnan riittävän pienimuotoisena ja tinkii tarvittaessa omasta elintasosta, on aina mahdollisuus hoitaa yrityksen asiat huonompinaikin aikoina. Luottavaisuuden puute johtaa siihen, että työntekijöiden palkkaamista vältellään, tehdään itse pidempää päivää, käytetään perheenjäseniä kiireapulaisina ja lykätään toiminnan kehittämistä. Näyttää siltä, että oma elämä uhrautaan tavallaan yrittäjyydessä representoituvan myyttisen vapauden ja yrityksen taloudellisen riippumattomuuden eteen. Pienehkötkään laajennukset eivät ole tästä näkökulmasta mielekkäitä, mikäli niiden mukana joutuu sitoutumaan muiden päätöksenteolle.

Seuraava haastattelukatkelma valottaa hyvin yrittäjien riskinkarttamiseen liittyvää logiikkaa. Haastateltava yrittäjä tekee pienen maaseutukunnan haja-asutusalueella perinteisen tyylin mukaisia keittiön ruokaryhmiä koivusta. Paikallinen kysyntä ei riitä tuomaan tekijälleen täysimääräistä toimeentuloa. Oman kertomuksensa mukaan yrittäjä ei ole kahden vuoden aikana nostanut yrityksestä lainkaan palkkatuloa, vaan käyttänyt kaikki liiketoiminnan tulot yrityksen kehittämiseen. Tämän ovat mahdollistaneet aiemmat säästöt, vaimon työssäkäynti ja edellisen työnantajan tarjoama tukipaketti. Pitkällä tähtäimellä tämä ei luonnollisestikaan kuitenkaan ole mahdollista. Toiminnan edelleen kehittäminen edellyttäisi markkinointiponnistelujen suuntaamista kaupunkialueille, missä tuotteille riittäisi enemmän maksukykyistä asiakaskuntaa.

Kyllä tässä niinku on tullu semmonen näkemys, että nytko minä oon kahen vuoden ajan tehny tätä – kuitenkin aina on löytyny sitte. Ja kyllä niitä on semmosia tuotteita. Mutta se vaan on, et mulla pitäs olla pakettiauto, jolla minä saisin näitä tuotteita kyytille ja vietyä tuonne Etelä-Suomehen. Tässä on se ongelma, josta mä oon muillekki puhunu, ettäkö nyt mulla pitäs olla auto. Mun pitäs saada semmonen hankittua ja tuotteita vain esille.

PR: No ootko sä sunnitellu sitte siihe panostavan, että ostat pakettiauton ja rupeet kuljettamaan?

Kyllä mä oon aatellu senki, ja minä ostan heti kun mulla on mahdollisuuksia, heti välittömästi.

PR: Sinä et rupee lainaa ottamaan, vaan tulorahotuksella yrität?

Minä tulorahotuksella sen yritän hoitaa. Kyllä.

PR: Mutta eikö se jos ajattelis, että siinä kauppa rupeis käymään, niin maksaishan sitä sillä paremmalla myynnillä sitte sitä lainaaki pois?

Joo, mutta en minä lähe siihen. Ei, minun luonto soti aina, aina semmosta. Minä oon, mulla on ollu velekkaa, minä oon taloa lyhentäny ja minä silloin ajattelin, että minä en ikään enää tee lainaa, mutta kyllä mä jouduin vielä yhen kerran ottaan takasi, ku Kera [nykyisin Finnvera – PR] tarjos nui halvalla sitä.

PR: Joo, joo. No mikäs se siinä lainassa se peikko on?

Kyllähän siitä vois periaatteessa olla hyötyäki mutta. En minä tiedä, ei. Minun rima on niin matalalla, että minä sillä lailla, minä meen varovasti ja pikkuhiljaa, se on paljo helpompi elääkki ko ei oo velekkaa.

PR: Liittyykö se tähän samaan asiaan kun tämä [aiemmin mainittu – PR] kiho..kihopuoli?

Heheh kyllä se liittyy, pahastikki, hehheh.

PR: Joo. Mistäs tämänönen, tuota, sitoutumisen ongelma?

Onko se ongelma?

PR: No en tiedä, onhan se sulle ongelma tavallaan, että sä et halua ottaa sitä lainaa, että...

En, minä haluan olla vapaa, tuota semmosista asioista. (M 20, puualan yksin-yrittäjä.)

Kysymys on siis paljolti samasta asiasta kuin aiemmin esitetystä toisen yrittäjän pohdinnassa työntekijän palkkaamisesta. Velka, samoin kuin vieras työntekijä, on yrittäjän taloudellisesti riskialttiissa tilanteessa liian ankara sitoumus, riippuvuuden aiheuttaja, jota vastaan ”luonto” soti ja josta halutaan olla vapaita. Tämä riippuvuuden pelko ja vapauden tavoittelu siirtyy yrittäjällä osaksi hänen taloudellisia toimiaan: vaikka velan ottaminen tai työntekijän palkkaaminen saattaisi olla liiketoiminnan kannalta edullista, siihen ei ryhdytä. Näin pyritään välttämään tilanne, jossa jouduttaisiin liian riippuvaiseksi esimerkiksi asiakkaista tai rahoittajista.

Pienyrittäjyydessä tavallaan korostuvat yksilöityvän työyhteiskunnan riskit, jotka nakertavat yksilön luottamuksen kokemusta ja vaikuttavat samalla yksilön toimintaan. Yrittäjä on samanaikaisesti työmarkkina-asemansa suhteen korostetusti yksilönä ”omillaan”, oman onnensa seppä – henkilökohtaisesti vastuussa yrityksensä taloudesta ja toimeentulostaan. Omillaan olon positiivinen ulottuvuus on siihen liittyvä vapaus – mahdollisuus suunnitella ja ajoittaa tekemisensä ja menemisensä palkansaajaa väljemmissä rajoissa. Vapauden kääntöpuolella ovat yksilöityvät taloudelliset ja sosiaaliset riskit. Asetelma synnyttää pienyrittäjien keskuuteen toimintamallin, jossa pyritään selviytymään pienimuotoisesti, omillaan ja yksin. Tästä näkökulmasta pienimuotoisuuden tavoittelu ja riskien välttäminen alkavat näyttää varsin rationaalisilta pyrkimyksiltä. Asetelma synnyttää yrittäjien keskuuteen asenteita ja kulttuuria, jotka suosivat yksin selviytymistä, mikä taas tavallaan vastustaa verkostoituvan talouden vaatimuksia, joita ovat esimerkiksi sitoutuminen ja riskien jakaminen

verkostoihin ja kannattavuuden hakeminen yrityskokoa kasvattamalla, mikä usein edellyttää laajennuksia lainarahalla. Monet maaseutuyrittäjyyden ilmiöt – myös suhtautuminen erilaisiin yritysten välisiin yhteistyömalleihin – kytkeytyvät aineistoni perusteella juuri kyseisen problematiikan ympärille.

7.6. Yhteistyösuhteiden luonne ja luottamus

Edellä kuvattiin, kuinka pienyrittäjyyteen liittyvä rakenteellinen asetelma verkostotalouden reunalla (yksilöllistyminen, ”omillaan olo”, tulevaisuuden epävarmuus) nakertaa toimijoiden perusluottamusta ja synnyttää toimintakäytäntöjä, joissa samanaikaisesti tehdään ankarasti työtä ja tingitään omasta toimeentulosta yrityksen talouden ja yrittäjyydessä representoituvan vapauden eteen. Samalla toimintamalli ehkäisee yrittäjien halukkuutta sitoutua yhteistyöverkostoihin.

Kuten Vesala (1996, 158) on huomauttanut, ei yhteistyö välttämättä ainoastaan rajoita yrittäjien vapautta, vaan yhteistyösuhteita on tarkasteltava eräänlaisessa tuki-uhka -kehikossa. Yhteistyöhön sitoutuminen yleensä kyllä kaventaa yrittäjien negatiivista vapautta, kun on mukauduttava yhteisiin aikatauluihin ja sovittuihin pelisääntöihin. Samalla sitoutuminen voi tukea yrittäjien ”positiivista vapautta”. Näin on erityisesti silloin, kun yhteistyö vahvistaa toimijan perusluottamusta toimeentulon jatkuvuuteen ja mahdollistaa toiminnan pitkäjänteisen kehittämisen. Yhteistyö voi esimerkiksi vakauttaa yrityksen tilauskantaa ja kassavirtaa ja tarjota näin tukea yksilöllisyyden ja negatiivisen vapauden implikaatioita eli edellä kuvattuja epävarmuutta ja turvattomuuden tunnetta vastaan.

Tältä osin on tarkasteltava sitä, millaisena yrittäjät yhteistyön oman asemansa ja perusluottamuksensa kannalta kokevat. Keskeiseksi kysymykseksi nousee tässä yhteydessä yrittäjien kokema luottamus yhteistyön ja yhteistyösuhteiden luonteeseen. Yrittäjien on yhtäältä luotettava verkostojärjestelmän toimivuuteen ja toiminnan kannattavuuteen heidän oman yrityksensä kannalta. Toisaalta heidän on luotettava verkoston muiden jäsenten kykyyn ja haluun hoitaa sovitut asiat. Kokonaisuudessa kyse on siis siitä, että verkostoihin osallistumista pohiessaan yrittäjien on luotettava siihen, että sitoutuminen todella tukee eikä kavenna omaa itsellisyttä.

Yrittäjien ajatus pitempiaikaisen yhteistyön hyvistä puolista liittyy juuri jatkuvuuden ja säännöllisemmän tulon odotuksiin, jotka vähentäisivät yrittäjyyteen liittyvää epävarmuutta. Vaikuttaa siltä, että verkostoihin osallistuneiden maaseutuyrittäjien kokemukset yhteistyösuhteiden luonteesta eivät ole juurikaan tukeneet tällaisen perusluottamuksen yleistymistä.

[Olisi hyvä – PR] jos puolet ajasta olis, olis jotai sellasta varmaa pitempiaikasta tilausta. Niinku meillon aika paljo nykyään, et meil on kaikki, mä en etukäteen tiä oikeestaan yhtään. Jos mun pitäis tietää, mitä mulla kahen viikon päästä, mitä mä teen, ni emmä paljo tiä. Kyl mä jotain tiän, mut ei täyspainosesti. Ne tulee mahoton lyhyel varotusajalla ja aina jotain erilaista.

PR: Et se ei oo semmosta, et toimitetaan niinku jatkuvasti?

Eei, ku se on aivan tuommosta satunnaista. Ei kukaa oo valamis tekeen mitään sopimuksia. (M 19, puualan yksinyrittäjä.)

Kertojan toiminta perustuu siis pääosin hyvin lyhyellä aikajänteellä tuleviin tilauksiin. Pääasiassa liikekumppanit eivät halua sitoutua pidempiaikaiseen yhteistyöhön, vaan toimitukset ovat kertaluonteisia ja kilpailutukseen perustuvia. Yrityksellä on kuitenkin myös yksi jatkuvampi verkostomainen yhteistyösuhde: yrittäjä oli höylännyt paikkakunnalla toimivalle puusepäniilikkeelle rimoja, ja yritykseen oli hankittu tätä varten sopiva höyläkone. Höyläys olikin tarjonnut yritykselle vakituisempaa työtä, mikä oli ratkaissut yrittäjän mukaan sen, että yritys oli pystynyt ylipäätään jatkamaan toimintaansa. Kyseinen yhteistyö oli kuitenkin lähiaikoina päättyvässä.

Se nyt vähenee kesäkuussa seki homma. Se on tietona ja menee aika lailla.

PR: Mistäs se johtuu?

Laittaa oman koneen.

PR: Että ne mieluummin laittaa oman koneen ku ostaa muilta?

Juu. Kai se on kummiski se vapaus siinäki, et niitten ei tarte sumplia niitä. Nyt ne joutuu aina passuuttamaan kummiski, ku käytetään samoja muototeriä, ni jouvutaan passuutteleen niitä, et millo saa ne, niillä joutaa terät tänne ja sitte et millo värkki on [täällä vapaana – PR]. Ko nykyään niinko puutavara tulee valamiina levynä, josta me sahataan rimoks ja höylätään se. Ni seki tilataan nii myöhään et se tulee samana päivänä ja miejän pitäs samana päivänä höylätä se. Se on kummiski, saatais mahdollisimman lyhyt se kierto, että ei tarttis rahotusta käyttää niissä ostoissa. Et se kerkeis tavaran laittaa maailmalle ja lasku perään ja sieltä tulis se maksaja niille.

PR: Ni ne on kattoneet et se on heille vapaampaa ja helpompaa, et?

Niin mä oon käsittäny: Ettei se, ei mun mielestä, mitä mun laskutapoilla lasketaan, ni ei se, ei se niin hyvää hommaa voi olla et sen takia kannattaa [oma höylä – PR] laittaa. Mut niitä on niin monta tapaa laskia. (sama.)

Näin verkoston laidalle asetettavat joustavan tuotannon vaatimukset vievät pohjaa yhteistyöhön sitoutumiselta ja verkostoitumiseen perustuvan yhteistyösuhteen jatkumiselta. Alihankinta- tai yhteistyösuhteessa päämiehet usein hakevat juuri toimitusaikoihin liittyvää joustavuutta ja materiaalivirran mahdollisimman nopeaa läpivirtausta – pyrkivät saamaan komponentit omaan

valmistukseensa ohuttuotannon periaatteiden mukaisesti viime hetkellä, ”juuri oikeaan aikaan”. Tämä puolestaan saattaa edellyttää, että alihankkija kykenee toteuttamaan joustot omien seinensä sisällä, jolloin toiminnan voi järjestellä vapaasti muista riippumatta. Vaihtoehto on verkoston jäsenten fyysinen läheisyys, mikä etenkin syrjäisen maaseudun haja-asutusalueilla ei useinkaan toteudu. Mikäli välituotteita joudutaan verkostojen laidalla siirtämään paikasta toiseen, vaatii tämä aikaa ja aiheuttaa ongelmia, kuten eurooppalaisille huonekaluketjuille hankintaa harjoittavan yrityksen toimitusjohtaja kuvaa.

Kyllähän se [verkkomainen toimintatapa – PR] hyvä on, kun vaan on tarpeeks lähellä nää sidosryhmät. Tässäkin kun meillä, niin meillä tässä seutukunnalla ei ole oikein alan yrityksiä semmoisia, että vois tätä kovin hyvin harrastaa. Että nuo tahtoo olla sitten, että se kuin paljon menee tuolle maantielle ne tavarat, niin ne jää ne katteet sinne, jos sitä monta kertaa siirrellään. Että jos ois niinkun ne yksiköt lähemmäs, silloin siinä pystyis tekemään. (M 34, puualan yrityksen omistaja-johtaja.)

Esimerkiksi Eurooppaan suurille jälleenmyyntiketjuille tuotteitaan toimitavien ja verkostojen kärkiyrityksinä toimivien suomalaisyritysten ideana on saada tuote toimitettua kolmessa – kuudessa viikossa siitä, kun asiakkaan tarve on tiedostettu (ks. myös Palm 1996, 34). Saavuttaakseen kyseisen aikasopeutuksen tuotantonsa yritykset käyttävät tarvittaessa alihankkijoita tuotteiden valmistuksessa. Edellisen kertojan johtamalla yrityksellä oli ollut aiemmin lähiseudulla yksi yhteistyökumppani, joka oli tehnyt sille alihankintana hyllyjä. Yhteistyö oli kuitenkin vähitellen hiipunut, kun toiminta ei ollut tarjonnut alihankkijalle riittävää jatkuvuutta.

No me informoidaan [tavarantoimittajia – PR] meidän tilauskannan mukaan aina, aina tuota. Ne elää reaaliajassa melkein meidän tilauskannan mukaan, että mitä meillä. Ei me yhtään siis voida, eikä otetakaan, eikä tuota sidota itseämme sen pitempään. Joissakin tuotteissa voi olla kuusi kuukautta jotakin, mutta joissain se on sitten tuota, ihan vedetään neljä-kuus viikkoa että. Saksaankin on viisi viikkoa maksimissaan, että siihen pitää reagoida sitten heti ja sitten ei voi varastoa pitää yhtään. Että tässäkin vielä neljän viikon tilauskantaa muutettiin vielä sitten, että siihen voi tulla muutoksiakin vielä. (M 34, puualan yrityksen omistaja-johtaja.)

Komponenttitoimittajat ovat tuotteiden valmistuksesta ja kokoonpanosta vastaavien ”kärkiyritysten” toiminnan kannalta siinä mielessä tärkeitä, että niiden avulla toimituskokonaisuuksista vastaavat suuret ja keski-suuret yritykset saavat joustavasti muunneltua tarvitsemaansa kapasiteettia. Näin ne kykenevät sopeutumaan oman tilauskantansa muutoksiin ja pienentämään tuotanto-

prosessiinsa sitoutuvan käyttöpääoman määrää. Kun lopputuotteiden kysyntä vaihtelee ja ns. kärkiyrityksetkin joutuvat sopeutumaan muutoksiin varsin nopeasti, asettaa tämä suurimpia toimituspaineita verkoston laidalla sijoittuville alihankkijoille, joilta haetaan juuri puskuria tilauskantojen muutoksiin. Vakiintuneimmissa suhteissa alihankinnasta sovitaan tietyn tuotteen toimituksesta tietyllä periodilla, esimerkiksi neljännes- tai puolivuositain, tämän sisällä tehdään sitten kohdennetut tilaukset. Jousto tapahtuu juuri noissa kohdennetuissa tilauksissa, kun päämiehelle tai jollekin verkoston jäsenelle tulee ”yllätystilanteita tai on tilaus unohtunu tai jotaki vastaavaa”. Kun alihankinta yhdelle päämiehelle ei yleensä työllistä yritystä kokoaikaisesti – ja olisi muutenkin päämiehen mahdollisten taloudellisten ongelmien vuoksi liian riskialtista –, joutuvat nämä hankkimaan tilauksia useilta asiakkailta. Mikäli sitten vakiintunut merkittävä päämies vaatii yllättäen toimitusta nopealla aikataululla, voi verkoston jäsenillä olla tilauksia samaan aikaan päällä useampia. Yrittäjät joutuvat hankkimaan asemaan: miettimään ”jouvutaanko venymään” ilt-, viikonloppu- ja yötoihin ja asettamaan päällekkäisiksi osuvia toimitusaikoja tärkeysjärjestykseen.

Joustamisen tarpeella on taipumusta valua ketjussa alaspäin. Kun esimerkiksi verkoston ”kärkiyrityksen” asemassa oleva yritys tekee pienten yritysten yhteistyörenkaalle yllätystilauksen, joutuvat nämä neuvottelemaan vielä keskenään eri työvaiheiden aikatauluista. Tämä aiheuttaa yhteistyöhön henkilötason ristiriitoja ja jännitteitä.

Se aikataulu sitte menee, saattaa perjantaina tulla tavarat ja pitää maanantaiaamuna lähtiä ja se ois ollu kuitenkin perjantaina se toimitus, se siirretään maanantaiksi, sillo jouvutaan painamaan viikonloppu, niitä on paljo niitä tilanteita /.../ Aatellaan että meille tulee tavara myöhässä - niin ne sitte soittaa ja huutaa, että tavara pitäis olla jo täällä, toimituspäivä on nytte, vaikka tavara on saatu aamulla tänne. Että ihan tämmöstä naurettavaa, turhanpäivästä huutamista vaikka on ymmärrettävä että tavara tulee sitte ku tulee, vaikka toimitusaika on. Tietenki toimituksissa pyritään pysymään, mutta tuota. Ja pitäis sen toisen osapuolen ymmärtää, että täällä tehdään muilleki töitä kuin pelekästään hälle. (M 21, puualan yrityksen tuotannossa työskentelevä pientyöntekijä.)

Verkoston laidalla sijaitsevien pienten maaseutuyritysten tuotannossa kyse on usein varsin yksinkertaisista tuotteista, joiden tuottaminen ei vaadi kovin vaikeasti hankittavissa olevaa erikoisosaamista. Markkinoille tulon matala kynnyks tekee toiminnasta ankarasti kilpaillun ja hintaherkän, mitä esimerkiksi puualalla korostaa entisistä Itä-Euroopan maista tuleva, 1990-luvun aikana lisääntynyt kilpailu. Vaikka kärkiyrityksissä suomalaisia alihankkijoita pidetään yleensä ulkomaisia luotettavampina, painaa markkinoiden kilpailu

jatkuvampien yhteistyösuhteidenkin hintoja alas. Verkostojen laidalle asettuvaa painetta korostaa edelleen se, että esimerkiksi MET:n kartoituksen mukaan myös pitkäaikaisissa yhteistyösuhteissa verkoston laidalla sovelletaan usein huonompia sopimusehtoja kuin verkostojen ytimessä. Tämä ilmenee siinä, että verkostoissa toimivat yritykset soveltavat omiin alihankkijoihinsa huonompia ehtoja kuin mistä itse ovat omien asiakkaidensa kanssa sopineet (ks. Kortekangas & Spolander 2001, 17–18).

Lisäksi maaseutuyrittäjillä on kokemuksia – ja vielä enemmän heidän keskuudessaan liikkuu kuulopuheisiin perustuvaa ”tietoa” – epämääräisissä yritysverkostoissa saamatta jääneistä rahoista sekä siitä, kuinka ostajat turhilla reklamaatioilla pyrkivät painamaan jo toimitetun tavaran sovittua ostohintaa alas.

Että on reklamoitu, mutta kun on käyty katsomassa, niin siinä ei olekaan perää sitten kaiken kaikkiaan niin paljon kun on ilmoitettu. Että kyllä niinkun sen huomannut, että ne pitää selvittää heti, mielummin käydä katsomassa heti, kun siitä aiheita on. Että kyllä siinä niinkun kokeillaan yrityksiä kuitenkin näin niinkun, että sillain pieniä varsinkin niin. Jos vaan edempänä, kauempana on asiakas, niin sitä niinkun koitetaan sillain sitten.

PR: Onko ne hintaa halunneet alemmaks sitten vai?

No sitten tietenkin on, että määrättyjä prosentteja tingitään sitten määrättyistä vioista taikka asioista ja että kun mennään kattoon, niin sitten niitä ei löydykään periaatteessa paljon mitään. (M 34, puualan yrityksen omistaja-johtaja.)

Meillä lähti viissataakymmenen sänkyä. Niistä meni tuota 250 meni Sveitsiin, samaa sarjaa, niillä ei ollu mitään reklamaatioita eikä mitään. Ja sitte ne oli, kahta mallia meni sinne Saksaan, yksosasta ja kaksosasta. Satakaheksankymmentä meni kaksosasta. Ne reklamoi, että siinä on kaks pinnaa mitkä lähtee irti, niin ne ois muka liian tiukasa vaikka ne oli irrotettu. Siinä meni tuota, huhtikuussa ja maaliskuun lopulla laitettiin ja viime viikolla [kesäkuun lopussa – PR] saatiin rahat. /.../ Vaan meiän piti antaa viistoista prosenttia hintaa, pakko antaa. /.../ Ois jouduttu varastokuluja maksaan ja muuta, koska siihen ei todellista reklamaatioaihetta ollu, kerta Sveitsiin kelpas sama sarja. Oishan se, jos ois ite lähteny käymään sielä ja muuta, mutta tuota kyllä sielä menee äkkiä kymppitonni ko lähetään sielä käymään. Siinä jouvuttiin viistoistatuhatta antaa takasi. Ei se niin iso summa ollu, ko me aateltiin, että selvitetään se asia nuin, ja sitte lopetetaan se, ilman isompia tappeluja. Että nehän ois voinu tehdä tahallaan ja jättää kaikki maksamatta, viissataakymmenen, se ois 300 000 [markkaa – PR] rahaa. (M 21, puualan tuotannon työkentelevä pientyönantaja.)

Edellinen informantti toimii noin kolmenkymmenen henkilön huonekaluyrityksessä omistaja-toimitusjohtajana, jälkimmäinen taas yrityksessä, jossa on

kahden päätoimisen yrittäjä-osakkaan lisäksi yksi osapäiväinen työntekijä. Toimitusjohtajalle yrityksen koko antaa mahdollisuuden jossain määrin kontrolloida reklamaatioiden oikeellisuutta, mikä vähentää hyväksikäytön tai sopimuksen jälkeisen opportunistin (vrt. *ex post opportunism*, Williamson 1994) mahdollisuuksia. Hän ei ole välittömästi sidottu yrityksen tuotantoon, jolloin hän kykenee irrottautumaan ja tarkastamaan toisen osapuolen väitteiden oikeellisuutta. Mitä pitempi on ostajan ja myyjän välinen etäisyys ja mitä pienemmästä yrityksestä on kysymys, sitä vaikeampaa kontrollointi kuitenkin on. Tuotannossa pientyöntekijän tai yksinyrittäjän on vaikea irrottautua esimerkiksi Saksaan tarkastamaan asioiden todellista tilaa, mikä nakertaa tilaa luottamuksellisten suhteiden syntymiseltä. Epäluottamus kohdistuu oudompiin ja etenkin ulkomaisiin suuriin asiakkaisiin, joiden rinnalla oma neuvotteluasema ja kontrollikyky koetaan riittämättömäksi. (Vrt. myös Dulstrud 2002.)

Kaiken kaikkiaan näyttää siltä, että pienimmissä yrityksissä alihankintaa ja yhteistyötä ei koeta siinä määrin jatkuviksi ja ennakoitaviksi, että se rakentaisi sisäistä turvallisuutta ja tukisi omaa itsellisyttä. Epävarmuus johtaa riskien välttelyyn. Toiminta pyritäänkin usein pitämään mahdollisimman pienimuotoisena ja omaehtoisena:

No ei oo alihankintahommaa. Kyllähän nuita on paljo ollu tyrkyllä, va se on sehi alihankintahomma kyllä, että se on se aika suuri riski siinä. Siinä pitäs olla kyllä hyvin varma tuota molemminpuolin se homma, että se toimii. Kyllä se harmittaa jos tuommonen jonku kuukauden tekköö jotaki eikä sillä saa sitte vielä mitää, ni se on siinä vielä hankalampi homma. Mutta kyllä tuo, varman päälle tässä pitää pikkasen olla. (M 4, puualan yksinyrittäjä.)

No ihan on omaa, että ei oo mitään alihankintatuotetta. Ne on nyt viime talaven aikana on usiampaan otteeseen käyny täälä, ja kyllä ne on ollu niinku kiinnostuneita niinkö näistä minunki tuotteista, mutta ei ne oo sitte esittäny mitään tarjousta niinkö konkreettisesti mulle, että mitä ne maksas siitä. Ja minun on ollu sitte vaikia, alotteleva uus yrittäjä tällä puualalla niin, on joutunu olehen niin varovainen ettei mee ees tarjoahaankaan mitään, että käy pian niin ettei sitte pysty toteuttahan niitä sovittuja tarjouksia niin. Jos joku tuote nyt sitte niille tulis kysymykseen, niin se tarkottas sitä että pitäs investoida sitte, pitäs koneita hankkia lisää ja ja taas niitä velekapääomalla ja taas taas kierre jatkuu, johon minä en kyllä lähe. En missään tapauksessa lähe enää velekapääomalla investoimaan, se on niinkö. Jos ihan sanotaan että välttämätön pakko joku pieni kone, mutta se ei saa mennä kymmeneen tuhansiin [markkoihin – PR] kyllä että kyllä mä sen oon niinkö nyt päättäny, että loppukoot sitte tämäki. (M 20, puualan yksinyrittäjä.)

Edellä yrittäjät kuvaavat, kuinka kokemus oman aseman epävarmuudesta johtaa siihen, että potentiaalisista yhteistyömalleista vetäydytään ja sitoutumista

vertikaalisiin liiketoimintaverkostoihin vältellään. Kuten yrittäjä edellä kuvaa, saatetaan varoa, ettei ”mee ees tarjoahaankaan mitään”, mikä on liiketoiminnassa varsin paradoksaalinen tilanne.

Edellisissä esimerkeissä on ollut paljolti kyse vertikaalisista, usein puunjalostukseen liittyvistä, funktionaalisen työnjaon mukaisesti eriytetystä tuotantoketjuista. Sama ilmiö näyttää koskevan kuitenkin myös pienyrittäjien välistä ”horisontaalista” yhteistyötä. Myös horisontaalisessa yhteistyössä olisi sitouduttava muiden aikatauluihin ja luotettava siihen, että myös toiset pienyrittäjät mukautuvat verkoston aikatauluun. Tämä merkitsisi sitä, että yksittäinen yrittäjä joutuisi riippuvaiseksi muiden ketjun yrittäjien koneiden toimivuudesta, työhalusta ja -kyvystä. Mikäli liiketoimintaa aikoo harrastaa yhtään laajemmin, on pakko luottaa jossain määrin myös muihin ihmisiin. Luottamiseen puolestaan liittyy aina pettymisen riski.

Etä siinä vaiheessa, kun pitää alkaa luottaa toisiin yrittäjiin tai ihmisiin, niin silloin tulee niitä virhearviointejä. Ja siinäkin [aiemmassa hankkeessa – PR] oli pirun hyvät lähtökohdat siinä mielessä, että me oltiin niinkun kolme yrittäjää tässä ja lyötiin hynttyitä yhteen. Jokainen oli eri alalta: yksi oli rakennuspuolelta, yksi kaupan ja minä matkailun puolelta, niinkun edellytykset olisi ollut, ettei niinkun kukaan ois kilpaillut toistensa varpailla ja näin pois päin. / . . / No ne sutkas seljän takana eli käytännössä minä ja minun porukka teki, niinkun tähän yhteiseen kakkuun sitä leipää ammensi. Ja pojat teki minun seljän takana keskenään bisnestä. Kyllähän mulle työntekijät tuli sanomaan, että ootko sä noin sinisilmäinen ettet hoksi tätä hommaa. Mutta se on ollut toi selkäranka niin jäykkä pienestä pitäen, ettei se oikein tahdo taipua siihen. Että kun isävainaa opetti, että kun mies lyö kättä, niin se pitää silloin se sana. (M 28, matkailuyrityksen tuotannossa työskentelevä pienyrittäjä.)

On virmoja jotka lupaa ja lupaa mut ei ikkään pija sanojaan, aina on myöhässä. Ne pitää ainaki toimitusajat pitää kyllä paikkasa sitte. Jos on kovin monta siinä samassa ketujusa, siitä ei tuu muuten mittää. Ja sitte se, että rahat tullee. Se on monesti, ku on semmosia epäseleviä ketjuja, ei loppujen lopuksi tiiä kuka niitten pitä maksaa. Määki oon tehenny, esimerkiks noita saunamittareita tein alihankintana. Helsingisä oli se virma. Siinä oli vielä niikö tavallaan yks välikäsi, molin siellä niinku alakutuottajana, tein ne puuosat ja sitte siin oli joka teki painohommat ja laitto koneistot. Ni tämä [välikäsi – PR] ei maksanu, ku sano et hän ei oo saanu siltä päämieheltä rahoja ni hän ei ennen maksa. Tämmösiä hommia, sieltä jäi mukavat saatavat sitte, että se jarruttaa [verkostoitumista – PR] mukavasti kai se. (M 19, puualan yksinyrittäjä.)

Kokonaisuuden osana toimittaessa ollaan riippuvaisia myös verkoston muiden jäsenten halusta ja kyvystä pitää lupauksensa ja sitoutua yhteisiin tavoitteisiin:

toteuttaa esimerkiksi sovitut aikataulut ja laatuvaatimukset, mutta myös toimia reilusti ja ottaa toiminnassa huomioon kaikkien osallistujien etu. Luottamisen olennainen ulottuvuus on, että siihen liittyy aina ”virhearvioinnin” ja pettymisen mahdollisuus. Verkostojen laidalla, missä oma toiminta koetaan muutenkin epävarmana, voivat muihin luottamiseen liittyvät riskit muodostua kestäättömiksi. Mikäli toinen osapuoli pettää, koko yrityksen, yrittäjän ja yrittäjäperheen tulevaisuus voi pahimmassa tapauksessa olla vaakalaudalla. Tämä edelleen vahvistaa ajatusta pienimuotoisuudesta toiminnan keskeisenä jäsentäjänä.

Kyllä se jos semmoseen pitkäaikaseen projektiin sitoutuu ni se on, se on tiukka paikka ennen ku siihen saapi nimen alle. Ja sitte niinku sanotaan, että jos lähetään vientiin, ni se ku toimituspäivä sovitaan, ni se on pakko olla sillo se tavara. Tai siitä tulee niin kovat rapsut ettei sitä kestä kukaan. Ni tuota se huomattiin viime talvena [kun yhteistyötä viriteltiin – PR], että sitä ei oo sitte töihin sitä halukkuutta ku tiukka paikka tulee.

PR: Mistä sinä luulet että siinä niinku suurimmat ongelmat tulee? Miks ei sitä halukkuutta kuitenkaa oo?

Sitä pelätään sitä sitoutumista. Siinä kait se on.

PR: Että sitä haluaa jokainen omat hommasa hoitaa?

Nii, nii justii. Ja semmosta pientä hommaa, että sen saapi viiä niinku käsistään pois, että se on sitä myöte selevä ja sitte seuraavaan. (M 3, puualan tuotannossa työskentelevä pientyönantaja.)

Tämän myötä verkostojen laiduille sijoittuvissa yrityksissä ei yhteistoimintasuhteiden juuri koeta lisäävän yrityksen jatkuvuutta. Kun verkostojen toimintaan liittyy lisäksi toimitusten nopeasyklisyys sekä yhteistyö- ja alihankintasuhteiden lyhytjännitteiseksi ja epävarmoiksi koettu luonne, aiheuttaa tämä kaikki yhdessä sen, että yhteistyön muodostuminen on vaikeaa. Ankara kilpailu hitaasti kasvavilla markkinoilla, joille pääsyn esteet ovat matalat, ei näytä antavan juurikaan tukea henkilösuhteisiin liittyvän luottamuksen rakentumiselle.

Ilmiötä kuvaa hyvin pohjoissuomalaisten matkailuyrittäjien yhteistyöverkosto, jonka vaiheita paikallinen elinkeinoasiamies seuraavassa kuvaa:

Joo sitä aina välillä tulee se yhteistyö, niin kuin esimerkiksi yhteinen matkailumarkkinointi. Niin me perustettiin oma osakeyhtiö, yritykset perusti. Niin nyt ne on tapellu viimeiset kolme vuotta sitten keskenään. Ensimmäinen oli suuri innostus ja sitten ruvettiin tappelemaan kuka maksaa mitään. Ja nyt tänä vuonna niin kaksi suurinta yritystä lähti sieltä helvettiin, joilla on 80 % yöpymisistä. Että se siitä yhteistyöstä. Ja nyt sitten meillä on kaksi leiriä, ne [suuremmat yritykset – PR] tekee keskenään yhteistyötä ja Markkinointi Oy keskenään, ja missään tapauksessa eivät sitten ole

yhdessä. /.. / Nuo puualayrittäjät on ollut osittain toistensa tukassa kiinni kanssa.
(S 3, elinkeinoasiamies.)

Tausta kunnan elinkeinoasiamiehen kuvaamassa tapauksessa oli siitä, että paikalliset matkailuyritykset perustivat markkinointiyhtiön, jonka tarkoitus oli hoitaa kunnan matkailuyritysten yhteismarkkinointia. Yhtiö peri jäseniltään markkinointimaksua, joka perustui yritysten liiketoiminnan laajuuteen. Samalla jäsenillä oli kuitenkin, maksuosuudesta riippumatta, äänivallan osalta yhtiössä tasaosuudet. Toisin sanoen päätöksenteko oli hajautettu verkostoon demokraattisesti. Tämä taas ei tyydyttänyt alueen kahta suurinta toimijaa, jotka olisivat halunneet, että pääosin heidän maksamansa markkinointi olisi panostanut erityisesti heille tärkeiden matkailukohteiden esilläpitoon. Yhtiön yrittäjäosakkaat ajautuivat ristiriitoihin, minkä myötä yhtiön toiminnasta vastaava palkattu henkilö koki tilanteen omalta kannaltaan liian hankalana, irtisainoutui ja hakeutui muihin tehtäviin kokonaan pois paikkakunnalta. Samalla paikalliset yrittäjät riitautuivat myös henkilötasolla keskenään:

Koska sehän kärjistyi jo niin pitkälle, että siinä näitten suurten porukka niin irtisainoutui tästä markkinointiyhteistyöstä. Elikkä vetivät oman rahoitusosuutensa pois ja markkinoivat omia suoraan. Minä tälle [suurimman paikallisen matkailuyrityksen – PR] johtaja Mikollekin sanoin, että mitä sinä poikaressukka kuvittelet saavasi sillä muutamalla saturaisella aikaseksi markkinoinnissa kun puhutaan. Niin sitten ne ei hoksanut nää pojat, niin sitten tuli ensimmäiset messut, niin soitetaan mullekin. Että kun olen maksanut markkinointimaksuja ja minä saan käyttää tätä yhtiön messuosastoa. En minä ole sitä edes nähnytkään, kun en ole messuilla kulkenutkaan. Niin tuota, että jos sinä antaisit nimen käyttöön, niin he saisivat hakea Helsingistä sen messuosastolle, he menis Jyväskylään messuille. Mä että älkääkä nyt saatana unta nähkö, että te ette maksa penniäkään markkinointimaksua, me muut maksetaan, ja te meette meiän piikkiin sitten sinne messuille. Elikkä se oli tällä tasolla näillä poikaressuilla tämä homma. Ja sen minäsitten sanoin vielä ja se niinkun riittää. Että kyllä ne sitten pisti luurin kiinni ja asiallisen nopeasti, että on turhan niinkun haaveilla, että minä alkaisin heidän ajatusten mukaan pelamaan. (M 28, matkailuyrityksen tuotannossa työskentelevä pientyönantaja.)

Usein paikallisiin yhteistyöasetelmiin ja -verkostoihin liittyy edellisen kaltaisia valtakiistoja. Vaikka kaikki toimijat saattavat olla suhteellisen pieniä ja verkostot ovat tässä mielessä ”horisontaaleja”, ajattelevat suuremmat toimijat usein, että heidän on suuremman panostuksensa vuoksi saatava sanella yhteistoiminnan säännöt. Kun mitään välitöntä ”linnun laulun” katkaisevaa riippuvuussuhdetta ei kuitenkaan ole, pystyvät pienemmät toimijat yhdessä asettumaan kollektiiviseen vastarintaan, minkä myötä myös henkilösuhteet tulehtuvat.

Puhutaan paljon, että yhteen hiileen puhalletaan ja näin päin toimitaan, mutta kyllä se loppujen lopuksi on niin kovaa se kilpailu että siinä on hyvä kun saa sen oman hiilensä pysymään lämpösenä. (M 31, matkailualan yrityksen tuotannossa työskentelevä pientyöntekijä.)

Vaikka yhteistyöstä *puhutaan paljon* ja sitä periaatteessa pidetään hyvänä ajatuksena, luottamuksen ongelma ja oma välitön etu ajavat usein laaja-alaisen yhteistyön edelle. Paljon kilpailluilla markkinoilla tämä johtaa joko lohkoutuneisiin yhteistyömalleihin ja kuppikuntiin, jolloin yhteistyötä tehdään mutta pienimuotoisesti ja lähinnä oman lähipiirin kanssa. Toisaalta ristiriidat voivat johtaa jo aiemminkin kuvatun pienimuotoisuuden eetoksen vahvistumiseen: siihen, että kaikki yrittävät tulla toimeen paljolti omillaan ja itse. Tämän seurauksena myös vakiintuneemmissa alihankintasuhteissa toimivat yrittäjät välttelevät työvoiman palkkaamista ja venyttävät omaa työaikaansa ja käyttävät esimerkiksi perheenjäseniä tai sukulaisia aputyövoimana kapeikkojen selvittämiseksi. Pienimuotoisesti toimittaessa pystytään minimoimaan riskit ja samalla myös tarve luottaa muihin. Kun ei sitoudu yhteistyöhön, ei ole riippuvainen muista ja voi edelleen päättää itse ”kelle teköö ja miten teköö ja mitä tehhän”. Näin yrittäjät hyvin usein rakentavatkin identiteettinsä nimenomaan itse tekemisen, vapauden ja omaehtoisuuden, ei yhteistyön ja sitoutumisen perustalle, kuten joustavaan erikoistumiseen liittyvissä malleissa edellytettäisiin.

Sitoutuminen alihankintaan epävarmassa toimintaympäristössä muodostaisi uhan juuri sille autonomiselle alueelle, jonka pohjalle yrittäjät yrittäjäidentiteettinsä globaalin verkostotalouden laidalla rakentavat. Toiminnan mieli liitetään kokonaisuuksien hallintaan, tuotekehittelyyn, omiin sovelluksiin ja erilaisiin kokeiluihin. Yhteistyöhön sitoutumista vältetään ja toiminta pidetään pienimuotoisena; työntekijöiden palkkaaminen ja jonkin tason- johtajaksi ryhtyminen on monille ajatuksena kauhistus, ja jos työntekijöitä on *jouduttu palkkaamaan*, haaveillaan vieläkin pienimuotoisemmasta toiminnasta. Tällöin olisi vastuussa vain itsensä työllistamisestä.

Asetelmaa korostaa se, että maaseudulla etenkin teollisuuden piirissä toimivista yrittäjistä valtaosa kokee ajautuneensa yrittäjäksi olosuhteiden pakosta (Niittykangas 1992, 90). Maaseudulla yrityksen perustaminen on usein ainoa mahdollisuus hankkia elantonsa, mikäli haluaa edelleen asua kotiseudullaan. Kovalla työllä ja tulotasosta tinkimällä pyritään yritys saamaan riippumattomaksi – tilanteeseen jossa väkisin ”ei tarvii vasaran paukkua”, kuten eräs informantti asian tiivistä. Näin saavutetaan (ainakin ajatuksellinen) riippumattomuus ulkoisista auktoriteeteista. Samalla odotukset asetetaan parempaan tulevaisuuteen: joku odottaa vaurastuvansa kehittämällä omalla hyvällä tuotteella, osalle taas riittää se, että voi hankkia elinkeinonsa muuttamatta Etelä-Suomen keskuksiin ja osan tavoite on päästä kiinni palkkatyötä vastaaviin

tuloihin ”vapaammalla meiningillä”. Joidenkin odotukset on puolestaan asetettu vasta seuraavan sukupolven, omien lasten, paremman tulevaisuuden varaan. Joka tapauksessa arvorationaali pienyrittäjäeetos – ajatus riippumattomuudesta – yhdistyneenä toiveeseen paremmasta tulevaisuudesta antaa mielen joskus mielettömältä vaikuttavaan työntekemiseen.

Tarkoitus ei siis ole väittää pienimuotoisuuden tavoittelun *itsessään* olevan yrittäjille mitenkään luontaista. Haastattelemillani yrittäjillä tuskin olisi mitään vaurastumista vastaan, mikäli siihen mahdollisuus aukeaisi. Sen sijaan pienyrittäjän asemaan liittyvä epävarmuus alkaa nakertaa heidän luottamustaan omaan taloudelliseen asemaansa ja taloudellisiin mahdollisuuksiinsa. Luottamuksen rapautuminen taas johtaa siihen, että pienimuotoinen, riskejä välittelevä toiminta on yrittäjistä täysin rationaalista. Yrittäjät kokevat pienetkin lainat yrityksen laajentamiseksi ahdistavina. Yrittäjät haluavat toimia itsenäisesti, vapaina selkeinä näyttäytyvistä riippuvuussuhteista (esimerkiksi turhan sitoviksi ja epävarmoiksi koetuista yhteistyösuhteista ja velkaantumisen aiheuttamista sidoksista) ja ulkoisista auktoriteeteista (työnjohton tai muun hierarkkisen toimeksiantajan auktoriteetista).

Ilmiö on edellä käydyssä keskustelussa liitetty Beckin (1993) aikalais-analyysiin yksilöityvästä riskiyhteiskunnasta. Vaikka työyhteiskunnan muutos yksilöllisyyttä ja yrittäjyyttä korostavampaan suuntaan tuokin ilmiön selvemmin nähtävälle, ei ilmiö liene yhteiskunnallisesti mitenkään uusi. Kyse vaikuttaisi nimittäin olevan paljolti samasta ilmiöstä, jota Eskola jäähyväisluennoissaan kutsuu ”suomalaisen pienviljelijän mentaliteetiksi”. Tällä hän kuvaa tilannetta, jossa vallitseva kulttuurinen malli johtaa itsellisen riippumattomuuden tavoitteluun: suurempi itsenäisyys ja vapaus auktoriteeteista ostetaan kovalla työnteolla (Eskola 1997, 113–115). Samankaltainen asenne on vallitseva paljolti myös omassa aineistossani ja voikin olla, että ilmiö liittyy yleisemminkin toimijoiden rooleihin, asemiin ja niissä muodostuviin identiteetteihin talouden verkostoissa: Pienyrittäjyydessä yhtäaikaaisesti representoituvat kulttuurinen vapauden ideaali ja siihen liittyvät yksilöityneet riskit eivät jätä tilaa verkostomaiselle toimintatavalle, jossa samanaikaisesti hämärtyvät hierarkkinen työnjohtosuhte, kollektiivinen sitoutuminen ja yrittäjän autonomia.

7.7. Luottamus verkostojen reunalla

Viime vuosina käydyssä joustavaan tuotantoon liittyneessä keskustelussa on markkinoiden ja hierarkioiden sijasta korostettu epämuodollisempien koordinaatiomallien merkitystä: keskeisiksi ovat nousseet erityisesti taloudel-

listen toimijoiden väliset verkostosuhteet. Kun käytetään verkoston metaforaa sosiaalisista suhteista, pyritään yleensä korostamaan yhteistyön vastavuoroisuutta ja tuottamaan käsitystä esimerkiksi toiminnan vapaudesta, tasa-vertaisuudesta ja yksilöllisestä valinnasta (Aro 1998, 196). Juuri tämänkaltaista ajatusta yhteistyöverkostoista on viime vuosina tuotettu myös suomalaisessa maaseutupolitiikassa, jonka keskeiseksi lähtökohdiksi on linjattu verkostoitumisen lisäksi omaehtoisuus, toimijalähtöisyys ja alhaalta-ylös -periaate (ks. Maaseutuohjelma 1996).

Kun tarkastellaan verkostoitumisen käytäntöjä, näyttää siltä että lähtökohdat ovat toiset. Maaseutuyrittäjille tarjotuissa toimintamalleissa, ehkä yleisemminkin suomalaisessa verkostoajattelussa, verkoston metaforalla kuvataan vertikaalisia ylhäältä-alas -organisaatioita. Onkin huomattava, että verkostoja ei luoda vain tasaveroisen yhteistoiminnan edistämiseksi ja tiedon esteetöntä liikkumista varten, vaan myös tietyn verkostoaseman saavuttamiseksi, verkoston kommunikaation sääntelemiseksi ja verkostossa olevien ”rakenteellisten reikiä” hyväksikäyttämiseksi (Mulgan 1991, 21; Burt 1992). Kuvaava on esimerkiksi erään tunnetuimman suomalaisen verkostotalouden puolesta-puhujan Arto Lahden näkemys, jonka mukaan verkostotalous ei niinkään ole taylorismin vaihtoehto kuin sen dynaaminen sovellutus, jossa suuret yritykset hallitsevat patenti- ja tavaramerkkioikeuksia ja pienet yritykset tekevät niille osahankintaa. Taylorismin ja hajautetun organisaation yhdistelmällä voidaan Lahden mukaan saavuttaa perinteiseen taylorismiin verrattuna etuja tuotesopeutuksessa (tuotevariointi), jalostuksen aikasopeutuksessa (ajallinen jousto) ja jalostuksen alueellisessa sopeutuksessa (jalostuksen kohdentaminen sinne mistä saadaan parhaat tuotot, kustannusten minimointi suhteessa tuotokseen) (Lahti 1994, 109–111).

Samaan tapaan maaseutupoliittisissa asiakirjoissa taloudessa vallitsevat pelin säännöt tulkitaan niin, että on viisasta tukea malleja, joissa yhteistyö tarkoittaa lähinnä vertikaalisia päämies-alais -suhteita. Italian eri alueisiin kohdistuneen tutkimuksensa perusteella esimerkiksi Putnam työtovereineen (1993) kuitenkin päätyy korostamaan erityisesti horisontaalisten verkostojen merkitystä toimivan yhteistyön ja sosiaalisen pääoman kasaantumisen taustalla. Putnamin tutkimusten mukaan nimenomaan horisontaaliset siteet edistävät yhteisön hyvinvointia, sillä esimerkiksi talouden alueella vertikaaliset suhteet ovat alttiimpia edellä kuvatulle epäsymmetriselle hyväksikäytölle, eivätkä ne useinkaan tue uusien yhteisön sisäisten horisontaalisten siteiden syntymistä.

Vertikaalinen verkosto, olkoonkin tiheä ja tärkeä kaikille osapuolilleen, ei kykene ylläpitämään sosiaalista luottamusta ja yhteistoimintaa. Vertikaalinen informaation kulku on yleensä vähemmän luotettavaa kuin horisontaalinen. Osittain tämä johtuu siitä, että alisteinen osapuoli ei jaa kaikkea käytössään olevaa informaatiota suojautuakseen mahdolliselta hyväksikäytöltä. Tärkeäm-

pää on kuitenkin se, että sanktioita, jotka tukevat vastavuoroisuuden normeja opportunistia vastaan, on hankalaa asettaa ylöspäin, ja vaikka niitä yritettäisiinkin asettaa, on niillä todennäköisesti vähemmän vaikutusta. (Putnam ym. 1993, 174.)

Epäsymmetrinen valtasuhde, verkostossa keskeisemmässä asemassa olevan toimijan kyky käyttää valtaansa toiseen osapuoleen, johtaa Putnamin mukaan siihen, että luottamukseen perustuva vastavuoroinen yhteistyö häiriintyy. Vaikka myös vertikaaliset verkostot perustuvat henkilöiden välisille sosiaalisille suhteille, on näissä Putnamin mukaan helposti kyse ”toispuoleisesta” ystävyystyöstä, jota usein leimaa ylhäältä alas suuntautuva paternalistinen auktoriteetti ja alhaalta ylös suuntautuva sitoutumisen välttely. Lisäksi vertikaalinen verkosto jää helposti rakenteellisesti harvaksi: esimerkiksi ydinyrityksen alihankkijoiden väliltä keskinäiset sosiaaliset siteet usein puuttuvat. Tämä taas estää yhteisen identiteetin ja normien muodostumista ja mahdollistaa verkostokeskeiselle ydinyritykselle oman rakenteellisen asemansa hyväksikäytön esimerkiksi alihankkijoiden keskinäisessä kilpailuttamisessa.

Aineistoni perusteella tämä vaikuttaa pätevän myös suomalaisen maaseudun verkostoitumiskehitykseen. Alueellisesti hajautettujen vertikaalisten verkostojen laidalla olevilla yrittäjillä ei useinkaan ole vahvoja keskinäisiä siteitä. Tämä mahdollistaa verkostokeskeisessä asemassa olevalle ydinyritykselle verkoston laidalla olevien yritysten keskinäisen kilpailuttamisen. Samalla pienyrittäjyyden sitovuus ja siinä ilmenevä kilpailuasetelma rajaa yrittäjien yhdistävää sosiaalista pääomaa: samallakin maantieteellisellä alueella toimivat yrittäjät eivät aina edes tunne toisiaan. Näin myöskään sitouttavan sosiaalisen pääoman muodostumiselle ei ole ollut edellytyksiä, yhteinen identiteetti ja yhteisten etujen alue ei ole hahmottunut. Ilmiötä korostaa se, että etenkin syrjäisellä maaseudulla talous- ja väestökehitys eivät ole viime vuosina antaneet kovinkaan positiivista kuvaa alueiden tulevasta kehityksestä.

Kun työpaikat rakentamisessa väheni täällä, työttömyys nousi ja sitten kun vähänkin alako tämä lama hirvittää niinkun se etelässä jossakin. Täältähän lähti väkee pois koko ajan ja lähtee nytkin vielä että pitäis tätä muuttoliikettä ja väkiluvun vähenemistä... Sehän on jos tuota sieltä jostakin -65 lähetään piirtämään käyrä asukasluvusta...se oli 11700 ehkä siihen aikaan ja nyt kun jatketaan sitä käyrrä näin eteenpäin. Se oli joskus 2031, tuota se menee nolnaan. Ei yhtään asukasta. /.../ Suurin tekijä täällä on miten tämä muuttolinja on mennä. Se ei oo pelekästään määrällistä se muutto vaan se on nimenomman laadullista. Että kaikkein eniten kouluja käyneet, jotka pystys vielä jotain tekemään, niin ne on niitä ensimmäisiä poismuuttajia. Tänne jää tota pitkäaikaistyöttömät ja vanhukset ja näin päin pois. (M 31, matkailualan yrityksen tuotannossa työskentelevä pientyönantaja.)

Edelliseen pohdiskeluun kunnan väkiluvun nollaantumisesta liittyy joltain osin myös karrikointia. Kuten yrittäjä toisaalla haastattelussa toteaa, aina voi tulla tekijöitä, joiden myötä kehityksen suunta muuttuu. Monessa mielessä pohdiskelu kuitenkin kuvaa varsin hyvin verkostotalouden marginaaliin jääneillä maaseutualueilla vallitsevaa käsitystä seutujensa tulevaisuudesta. Kunnan väkiluvun tai koulujen lapsiluvun kehitystä käytetään maaseudulla hyvin usein esimerkkinä, kun pohditaan alueiden kehityshistoriaa ja odotettavissa olevaa tulevaisuutta. Kun liikkuu syrjäisellä maaseudulla ja Itä- ja Pohjois-Suomen maaseututaajamissa havaitsee, että jopa yleensä turvattuina pidettyjen julkissektorin viranhaltijat, kuten nuoremmat peruskoulun opettajat, pohtivat nykyisin virkojensa tulevaisuutta. Lapsiluvun kehityksen perusteella on vaarana, että virkoja joudutaan jatkossa lakkauttamaan, jolloin omat työmahdollisuudet syrjäseuduilla vaarantuvat. Kyseisessä tilanteessa tulevaisuuden rakentaminen seutukunnalla asumisen varaan on jokseenkin vaikeaa.

Ilmiö näkyy hieman toisella tavalla pienimuotoista selviytymistä korostavien pienten yritysten omistajien keskuudessa. He ovat usein hyvin sitoutuneita kotipaikkaansa, ja kotipaikkakunnalla toimiminen on yleensä eräs keskeisistä yrittämisen motiiveista. Pikkuyrittäjän rakenteelliseen asemaan liittyvä perusuottamuksen ja -varmuuden puute ja pienyrittäjän mentaliteetin yhdistelmä johtaa kuitenkin toimintamalliin, jossa yritystä ei laajenneta. Sen sijaan toimintaan liittyy olennaisesti vapaudenkaipuu, itsellisyyden ideaali ja riskien välttäminen. Lopputulos on, että yrittäjät haluavat toimia pienimuotoisesti riskejä vältellen, mikä edelleen ehkäisee yhteistyötä tukevan yhteisen identiteetin muodostumista. Sen sijaan yrittäjät olettavat, että myös muihin pätee pienimuotoisuuden tavoittelu. Tämä taas johtaa siihen, että yrittäjät eivät luota toistensa työhaluun ja työkaluihin, siis yhteistyön edellyttämään kykyyn pysyä yhteisesti sovituisissa aikatauluissa. Kun sen kummemmin yhdistävää kuin sitottavaakaan sosiaalista pääomaa ei ole muodostunut riittävästi, yhteistyö uhrataan itsellisen ja pienimuotoisen toiminnan edessä.

8. VERKOSTOTALOUS JA LUOTTAMUKSEN RAKENTUMINEN

Tämän tutkimuksen lähtökohtana on ollut tarkastella joustavan verkostotalouden sosiaalisia sidoksia Suomessa ja selittää miksi verkostotalouden eri osissa toimijoiden keskuuteen näyttää syntyvän erilaisia yhteistoiminnallisia malleja. Tutkimuksessa keskityttiin erityisesti joustavan verkostotalouden ja luottamuksen syntymisen edellytysten tarkasteluun verkostotalouden eri osissa.

Kuten työn johdannossa esitettiin, globaalilla tasolla verkostomaisesti jäsentyvä talous näyttää merkitsevän sitä, että kansallisvaltioiden sisäiset kehityskulut erilaistuvat. Kansantalouksien sisällä voi samaan aikaan olla verkostojen ytimiin kuuluvia toimijoita ja alueita, ytimeen kytkettyneitä reunaluotoja ja verkostojen marginaaliin jääneitä alueita. Globaalien prosessien vaikutukset voivat olla paikallisesti hyvin erilaisia, ja samalla ne kiinnittyvät paikallisesti erilaisiin sosiaalisiin ympäristöihin. (Ks. esim. Robertson 1995; Giddens 1995; Castells 1996.)

Joustavaa tuotantoa koskevassa keskustelussa on esitetty vaihtelevia näkemyksiä toimijoiden sosiaalisten sidosten merkityksestä joustavien toimintamallien käyttöönotossa ja leviämässä. Markkinaorientoituneissa näkemyksissä sosiaalisia siteitä on pidetty potentiaalisina tehottomuuden ja markkinoiden ”pinttymisen” lähteenä. Tällöin on ajateltu, että sosiaaliset siteet ehkäisevät markkinamekanismin toimintaa ja siten heikentävät talouden dynamiikkaa ja resurssien tehokasta allokoitumista taloudessa.

Tämän tutkimuksen lähtökohtana taas on ollut, että sosiaalisista suhteista irronneiden ”markkinoiden” muodostuminen on epärealistinen ja ylyksilöllistävänä näkökulma. Talous ja markkinat ovat kiinnittyneet niitä ympäröivään sosiaaliseen kudokseen. Paitsi toimijoilla, myös heidän välisillä suhteillaan, suhteiden rakenteilla ja vakiintuneiden toimintatapojen seurauksena muodostuneilla instituutioilla on merkittävä vaikutus talouden toimintaan ja toiminnan seurausvaikutuksiin (Schumpeter 1911; 1942; Polanyi 1944; 1957; Granovetter 1985; 1992; Barber 1995; Hollingsworth & Boyer 1998). Jotkut sosiaaliset ympäristöt voivat tukea talouden toimijoiden yhteistoimintaa ja ta-

voitteiden toteutumista. Toisaalta sosiaalinen ympäristö voi myös tukea individualismia ja ehkäistä yksilöiden yhteistoiminnallisuutta tai tukea pienryhmien tai sisäpiirien ”rajoittunutta solidaarisuutta”. Erityisesti se, missä määrin sosiaalinen toimintaympäristö tukee tai ehkäisee toimijoiden välistä luottamusta ja siihen liittyvää kommunikatiivisuutta näyttää kuitenkin esimerkiksi sosiaalisen pääomaa koskeneen keskustelun mukaan vaikuttavan talouden ja yhteiskunnan toimintakykyyn. (Ks. luku 4.)

Verkostoituvassa taloudessa toimijoiden kyky yhteistoimintaan on noussut entistä keskeisemmäksi talouden toimintakyvyn lähtökohdaksi. Esimerkiksi teknisten ja sosiaalisten innovaatioiden sekä uusien tuotannollisten ratkaisujen ja yhteistyömallien kehittäminen edellyttävät yksittäisten yrittäjä-toimijoiden sijasta monipuolisia toimijaverkostoja, joissa yhdistyy kehittäjien, valmistajien ja loppukäyttäjien erilainen tieto. Monipuoliset toimijaverkostot ovat yksilöitä herkempiä havaitsemaan muutoksia ympäristössä, tunnistamaan ongelmia ja myös löytämään keinot ongelmien ratkaisemiseksi (ks. Castells 1996; Fountain 1997; Lundvall 1998; Miettinen ym. 1999).

Yhteistyösuhteiden muodostuminen ja tietojen vaihto verkoston toimijoiden kesken edellyttävät kuitenkin luottamuksen kehittymistä. Luottamus toimii yhtenä keskeisenä sosiaalisen ympäristön epävarmuuksia ja siihen liittyviä yhteistoiminnallisuuden ongelmia välittävänä sosiaalisena mekanismina, joka tekee väistämättä epävarmasta tulevaisuudesta jossain määrin hallittavan ja mahdollistaa siten tulevaisuuteen suuntautumisen (ks. Luhmann 1988; Seligman 1997; Barbalet 1998).

Joustavaa tuotantoa koskevassa kirjallisuudessa on esitetty ristiriitaisia käsitteitä luottamuksen ja joustavan tuotannon suhteesta. Yhtäältä on esitetty, että vastavuoroiset sosiaaliset siteet ja niitä seuraava luottamuksen kehittyminen ovat joustavan tuotannon keskeisiä edellytyksiä ja myös sen mukanaan tuomia seurausvaikutuksia (Sabel 1989). Toisaalta on väitetty, että joustavuuden vaatimukset ja siihen liittyvä yksilöllistäminen nakertavat luottamuksen syntymiseltä jo ennestäänkin hauraan pohjan pois (Sennett 1998; Beck 1993).

Käsillä olevassa tutkimuksessa on tarkasteltu joustavaa tuotantoa ja siihen liittyvää luottamuksen syntymisen ongelmaa verkostotalouden eri asemissa sijaitsevien toimijoiden keskuudessa. Tarkastelut kohdistuivat yhtäältä verkostotalouden ytimeen kuuluvaksi tulkittuun paperiteollisuuteen ja paperitehtaan sisäisiin luottamussuhteisiin. Paperiteollisuus, on toimiala, joka on historiallisesti muodostanut suomalaisen vientiteollisuuden ytimen, jolloin se on joutunut jo pitkään sopeutumaan globaalin kilpailun vaatimuksiin. Toisaalta paperiteollisuus on toimiala, jossa työnantajan ja työntekijäryhmien institutionalisoitunut edunvalvonta on Suomessa ehkä pisimmälle kehittynyt. Sekä työnantaja että työntekijäryhmät ovat hyvin järjestäytyneitä ja alalla vallitsevat pitkät paikallisen sopimisen perinteet. Tässä mielessä paperiteolli-

suus muodostaa varsin hyvän kohteen tarkastella suomalaisen talouden ydintä ja sen luottamussuhteiden kehittymistä.

Toisena tarkastelun kohteena olivat lähelle talouden ydintä kiinnittyneet verkostot. Tältä osin tarkasteltiin suurten yritysten pienistä ja keskisuurista yrityksistä muodostuneissa alihankkijaverkostoissa toteutunutta kehitystä. Joustava tuotannon ideoiden leviämisen myötä yritysten väliset verkostoitumis- ja alihankintasuhteet ovat vähitellen yleistyneet Suomessakin viimeisten kahden vuosikymmenen aikana. Kehitys ilmentää joustavan erikoistumisen (Piore & Sabel 1984) tai ”joustavan yrityksen” (Atkinson 1987) ideaalimalliin liittyvää suuntausta, jossa verkostoyrityksen ydin keskittyy toimintalogiikkansa kannalta keskeisiin tehtäviin ja ulkoistaa strategiansa kannalta merkityksellisempiä toimintojaan sopimustoimittajille ja alihankkijoille. Kehitys on koskenut myös paperiteollisuutta. Samalla alihankkijoiden käyttö tehtaiden kunnossapitotoiminnassa on esimerkiksi paperiteollisuudessa ollut jatkuva kiistan aihe, kun paperiteollisuuden ”ydinhenkilöstö” on vastustanut alihankkijoiden ”ulkopuolisen” henkilöstön käyttöä. Näin vaikka alihankkijoiden toiminta liittyy usein varsin konkreettisesti ydinyritysten tuotantoon, on niiden rooli sekä ”ydinyrityksen” että sen ”ydintyövoiman” näkökulmasta toimia verkostona, joka muodostaa tuotannon ”ulkopuolisen” resurssin.

Kolmanneksi tutkimuksessa tarkasteltiin luottamuksen prosesseja maaseudun pienissä yrityksissä. Globalisaation ja markkinaintegraation myötä maaseudun asutusta ylläpitäneen, hyvinvointi-, maatalous- ja aluepolitiikan toiminta-ala on 1990-luvun kuluessa kaventunut merkittävästi. Tämä on johtanut voimakkaaseen muuttoliikkeeseen etenkin syrjäiseltä maaseudulta kaupunkeihin. Monista syistä ”koko maan pitämistä asuttuna” on kuitenkin pidetty Suomessa edelleen kansallisesti tärkeänä kysymyksenä (ks. Ruuskanen 1999b).

1990-luvun maaseutupolitiikassa onkin ajateltu, että keskusjohtoisen tukipolitiikan sijasta maaseudun asukkaiden perustamat uudet yritykset ja niiden yhteistoiminta voisivat ylläpitää maaseudun elinkeinotoimintaa. Ihmisiä on rohkaistu työllistämään itse itsensä yrittäjiksi ryhtymällä. Erityisesti verkostotalouden kehittymisen on ajateltu mahdollistavan entistä paremmin myös syrjäalueilla tapahtuvan tuotannollisen toiminnan. Yritysverkostoihin kytkeytymällä maaseudun yrityksetkin voisivat toimia kannattavasti, mikäli ne kykenisivät yhteistoiminnallisiin strategioihin: toimimaan suurten ”kärkiyritysten” alihankkijoina tai verkostoitumaan keskenään. Samalla verkostoitumismalleissa etenkin syrjäisen maaseudun pienille yrityksille näyttää jäävän yhteistyössä lähinnä marginaalinen rooli. Usein niiden odotetaan toimivan suorittavina alihankkijoina kärkiyritysten hallitsemien verkostojen laidoilla (ks. Ruuskanen 1999a ja b). Tarkastelemalla verkostotalouden eri asemiin sijoittuvien toimijoiden kokemuksia tutkimuksessa on tarkasteltu luottamuk-

sen syntymisen edellytyksiä ja prosesseja joustavassa verkostotaloudessa ja sen eri osissa.

8.1. Luottamuksen jakautuminen verkostotaloudessa

Kuten edellä on viitattu, luottamuksessa on kyse sosiaalisesta mekanismista, joka tekee tulevaisuuteen suuntautumisen mahdolliseksi. Yhtäältä kyse on systeemisestä luottamuksesta sosiaalisiin instituutioihin ja omaan tulevaan asemaan niiden osana, toisaalta kyse on luottamuksesta toisiin ihmisiin. Kysymys on siis luottamuksen kohteen – on se sitten sosiaalinen systeemi tai henkilösuhde – tulevalle toiminnalle asetettavista odotuksista, jotka tiedostetusti tai tiedostamatta vaikuttavat toimijan päätöksiin oman toimintansa suunnasta.

Käytettävissä olevien laadullisten aineistojen perusteella verkostotalouden ytimessä joustavan tuotannon käytäntöjen yleistymisen on tukenut institutionalisoitunut luottamukseen perustuvien työsuhdemallien syntymistä. Esimerkiksi tarkastelun kohteena olleessa paperiteollisuudessa 1950–1960-luvuilla luottamuksessa oli paljolti kyse luottamus-auktoriteetti-suhteesta, jossa yritys lupasi työntekijöille paternalistista huolenpitoa ja samalla odotti näiltä lojaalisuutta yhtiötä kohtaan. Edelleen 1960–80-luvulla vallinneella epäluottamuksen aikakaudella luottamuksen puute juontui molempien työsuhdeosapuolten ylläpitämään ajatukseen työntekijöiden ja työnantajan etujen rakenteellisesta vastakkaisuudesta, mikä leimasi osapuolten ja myös henkilötason kanssakäymistä. 1980-luvulta lähtien investoinnit joustaviin tuotantoteknologioihin kuitenkin motivoivat osapuolia suhteiden uudelleenmäärittelyyn.

Olen edellä esittänyt, että Kaipolassa epäluottamuksen purkautuminen, joka mahdollisti yhteisen merkitysrakenteen synnyn kommunikaation pohjaksi, liittyi aluksi sopiviin henkilöihin jotka olivat samalla sopivissa rooliasemissa. Näin he saattoivat sekä henkilötasolla että rakenteellisella tasolla uskottavassa vuorovaikutuksessa sosiaalisesti konstruoida osapuolten välisen luottamussuhteen. Kaipolassa luottamuksellisen kommunikaation keskeisen perustan muodosti ennen lamaa tehty päätös tehtaan uusista investoinneista. Investointi katkaisi tehtaan taantumisen kierteen ja turvasi työntekijöille perusvarmuuden työpaikkojen säilymisestä. Samalla luottamuksellisen neuvotteluasetelman syntyminen mahdollisti suhteiden laajemmankin uudelleenmuotoilun. Neuvotteluissa asetettiin yksikön mahdollisimman hyvän taloudellisen tuloksen tekeminen molempia osapuolten yhteiseksi tavoitteeksi, mikä purki aiempaan asetelmaan liittyneen työnantajan ja työntekijöiden institutionalisoidun eturistiriidan ja synnytti kommunikatiivisen pohjan, johon voitiin vedota intressiristiriitoja ratkottaessa.

Pääneuvottelijoina tuohon aikaan toimineet henkilöstöryhmien edustajat olivat kehityksessä avainasemassa. He takasivat toisen osapuolen luotettavuuden omille viiteryhmillään. Pelkkä henkilöiden välinen lupaus tuskin olisi ollut riittävä, elleivät mikrotason luottamuksen taustalla olisi vaikuttaneet luottamuksen formaalit tukirakenteet, kuten työlainsäädäntö ja työehtosopimukset. Vastaavasti paikallisella tasolla on erilaisia muodollisia ja epävirallisia käytäntöjä, joilla kontrolloidaan paikallista vastavuoroisuutta. Samalla ne toimivat eräänlaisina paikallisen luottamuksen tilaa kartoittavina ilmapuntareina. Luottamus kerrostuu siis jatkuvasti monista siihen vaikuttavista tekijöistä – toimijoista, vakiintuneista käytännöistä ja rakenteista –, joiden merkitys voi tilanteen mukaan vaihdella. Esimerkiksi luottamusinstituutit tai luottamuksen tukirakenteet säilyvät usein latentteina, ja niiden merkitys voi jopa pienentyä, mikäli mikrotason luottamus riittää takaamaan toiminnan sujuvuuden. Mikäli taas mikrotason luottamussuhteet alkavat haurastua, latentit tukirakenteet tulevat välittömästi näkyviksi ja saavat enemmän merkitystä.

1990-luvun laman rooli luottamuksen rakentumisessa oli omalla tavallaan merkittävä. Talouskriisi oli siinä määrin voimakas murros, että se kyseenalaisti monien vakiintuneiden toimintamallien jatkuvuuden ja mielekkyyden. Kyseessä oli ydinyrityksen sisällä eräänlainen ”hyvä vihollinen”, joka testasi nousukaudella syntyneen luottamuksen pitävyyden ja tarjosi konkreettisen kollektiivisen kokemuksen yhteistyön mahdollisuuksista. Samalla lama legitimoivat vanhoihin ristiriita-asetelmiin tiukimmin identifioituneen sukupolven työttömyyseläkejärjestelyt ja nuorensi voimakkaasti vakanssijärjestelmän huipulla olevien työntekijöiden ikärakennetta. Tämä johti epäluottamusta ruokkineen hierarkkisen vakanssijärjestelmän purkamiseen ja työtehtävien laajentamiseen, kun luonnollinen eteneminen tehtaan sisäisillä työmarkkinoilla tukkeentui. Kun talouskriisi saatiin hoidetuksi siten, että molemmat osapuolet kokivat toisen osapuolen ottavan omat etunsa huomioon, syvensi tämä paikallista luottamusta. Hyvien kokemusten myötä yhteinen tulkinta levisi laajemmin työyhteisöön, mikä edelleen auttoi luottamuksen vahvistumista. Vaikka samat henkilöt olivat itsekkin mukana 1970–80-luvun luvun työsuhteikiistoissa, nykynäkökulmasta mennyt asetelma näyttäytyy työntekijöiden kertomuksissa ”surkukupaisana”, ”lapsellisena kinasteluna” ja vanhan toimintamallin eläkkeelle siirtyneitä kannattajia pidetään nykytilanteen valossa ”ajajarruina”.

Samalla kun tuotannollinen joustavuus on 1990-luvulla kasvanut ja paikallinen luottamus ”ytimen” porttien sisäpuolella syventynyt, vahvan tai institutionalisoidun luottamuksen piiri on supistunut. Tehtaalla toimivan henkilökunnan, yrityksen ”ydinhenkilöstön” määrä on vähentynyt varsin voimakkaasti. Tehtaan työntekijöiden keskuudessa ainakin osa ”reunahenkilöstöstä”, kuten konttoritoimihenkilöt, kokevat jääneensä luottamuskehityksen

ulkopuolelle. Vahvan luottamuksen hyvä kehä ei ole yletynyt ydinyrityksen alihankkija- ja kumppanuusverkostossa toimiviin pieniin alihankintayrityksiin. Omaa asemaansa turvatakseen sekä ydinyrityksen johto että sen ydintyövoima asettivat etenkin laman aikana paineita ulkopuolisen työvoiman kustannuksille ja käytölle. Osalle alihankkijoista lama muodosti varsin traumaattisen kokemuksen, joka osoitti että oma markkina-asema voi olla kriisin tullessa hyvin haavoittuva. Vaikka alihankkijoilla onkin yleensä luottamukselliset suhteet tehtaiden alihankinnasta vastaaviin toimihenkilöihin, ei tämä riitä turvaamaan alihankkijayritysten systeemisen tason luottavaisuutta.

Alihankkijoiden osalta ”verkostoyrityksen” työvoimankäyttöstrategia ei perustukaan ydintyövoiman tavoin osapuolten väliseen institutionalisoituun luottamukseen. Alihankkijasuhteissa luottavaisuuden perusta on toinen. Yhtäältä viimevuosien kehitys on osoittanut, että tehtaas käyttävät entistä enemmän ostopalveluja ja ulkopuolista henkilöstöä, mikä tarjoaa alihankkijoille työtilaisuuksia. Alihankkijat ovatkin vakuuttuneita siitä, että toimialan kysyntä jatkuu suotuisana ulkoistamisen jatkuessa. Samalla ydinyrityksen ja alihankkijoiden suhteessa systeemisen luottamuksen kehys on siirtynyt vakiintuneesta hovitoimittaja-ajattelusta markkinamekanismin suuntaan. Ydinyrityksessä kysynnän ja tarjonnan lain ajatellaan takaavan suhteille soveliaan viitekehysten, joka pitää hintatason sopivana. Markkina-ajattelu ei kuitenkaan toteudu puhtaassa muodossaan, vaan toimialalla tiiviit henkilöiden väliset tuttuus- ja luottamussuhteet koordinoivat osapuolten välistä yhteistoimintaa. Tiedot uusista projekteista, niihin liittyvistä markkinamahdollisuuksista ja käytettävissä olevista pätevistä toimittajista leviävät toimijoiden välisissä verkostoissa (vrt. Männistö 2002, 287). Alihankkijoiden ja ydinyrityksen suhteet toimivatkin paljolti henkilötason luottamuksen pohjalta: osapuolten keskeiset toimijat tuntevat toisensa, mikä mahdollistaa asioiden hoidon ja yhteistoiminnan sujuvuuden.

Talouden systeemisellä tasolla yrittäjien odotetaan kuitenkin toimivan markkinaehtoisesti. Heidän kuuluu itse valita omalta kannalta parhaat toimintamallit, eikä ydinyritykselle ajatella kuuluvan systemaattista vastuuta alihankkijayritystensä toiminnan jatkuvuudesta tai kannattavuudesta. Luottamus ei siis institutionalisoidu vastaaviksi virallisiksi ja epävirallisiksi paikallisella tasolla kontrolloiduksi sopimus- ja lahja-sanktio -järjestelmiksi, kuten paperitehtaan sisällä, vaan perustuu henkilötason suhdeverkostoihin, minkä etenkin monet pienet toimijat kokevat tulevaisuutensa kannaltaan turhan epävarmana.

Lähelle ydintä kiinnittyneissä verkostoissa toimialan yleinen kehitys, oma osaaminen ja tiiviit henkilösuhteiden verkostot tarjoavat kuitenkin jossain määrin luottavaisuutta oman aseman tulevaan kehitykseen. Sen sijaan maaseudun mikroyrityksissä toimivilla yrittäjillä, jotka yleensä sijaitsevat talouden

marginaalissa sekä aluerakenteen että yritysten verkostorakenteiden suhteen, omiin taloudellisiin mahdollisuuksiin liittyvä systeeminen luottamus on alkanut selvästi rapautua. Samalla kehitys murentaa pohjaa myös henkilötason luottamuksen synnyltä, mikä edelleen vaikeuttaa sitoutumista yhteistyöhön ja verkostoihin. Yrittäjät ymmärtävät kyllä yhteistyön positiiviset ulottuvuudet, ja monilla onkin erilaisia jatkuvampia tai lyhytaikaisempia yhteistyökokeiluja käynnissä erityisesti tuttaviansa ja lähipiirinsä kanssa. Yhteistyösuhteiden luonne etenkin itseä huomattavasti suurempien ja maantieteellisesti etäällä sijaitsevien toimijoiden kanssa koetaan usein epävarmaksi. Maantieteelliset etäisyydet, verkostojen rakenteelliset aukot ja epäsymmetrinen valta-asetelma vaikeuttavat ”sopimuksen jälkeisen opportunistin” kontrollointia. Lisäksi etenkin tuotannollisessa toiminnassa tarjolla on usein lähinnä lyhytaikaiseksi ja yksitoikkoiseksi koettua yksinkertaista massatuotantoa. Kun yhteistyö koetaan pikemminkin uhkana kuin tukena omalle tulevaisuudelle ja yrittäjyydessä perinteisesti voimakkaasti representoituvalla vapaudella ja itsellisyydellä, eivät yrittäjät halua siihen sitoutua vaan tyytyvät pienimuotoisiin yhteistyösuhteisiin tai vetäytyvät kokonaan yhteistoiminnasta ja yrittävät selvitä omillaan.

Joustavasta erikoistumisesta käydyssä keskustelussa esitetään usein, että yhteistyöverkostojen muodostuminen edellyttää toimijoiden välisen luottamuksen syntymistä. Vastaavasti yhteistyön kariutumisen syyksi esitetään usein ”kateus” tai henkilöiden välisen luottamuksen puuttuminen. Aineistoni perusteella vaikuttaa kuitenkin siltä, että etenkin verkostojen laidoilla yhteistyöstä vetäytymisen taustalla on useimmiten kuitenkin epäluottamus verkostojärjestelmiä kohtaan: pienyrittäjät kokevat asemansa vertikaalisissa, ositettuun alihankintaan perustuvissa verkostoissa oman tulevaisuutensa kannalta liian epävarmaksi ja alistaiseksi. Pienyrittäjien asema sekä verkostojen että markkinoiden reunalla alkaa syövyttää heidän perusluottamustaan suhteessa tulevaisuuteensa verkostojen ja talouden osana. Perusluottamuksen puute taas johtaa riskien välttelyyn. Yrittäjät eivät laajenna yrityksiään, vaan yrittävät saada toimeentulonsa pienimuotoisesti. He tekevät itse pitkiä työpäiviä ja käyttävät mahdollisuuksiensa mukaan perheenjäseniään ja muuta epävirallista työvoimaa työvoimaresursseina kiireaikoina.

Epävarma asema ei näytä jättävän paljoa tilaa myöskään henkilötason luottamuksen syntymiselle, mikä synnyttää itsellisyyttä ja omillaan toimeentuloa suosivan kulttuurisen muodon, joka edelleen ehkäisee verkostoihin sitoutumista. Verkostot kuitenkin toimivat usein markkinoille pääsyn portinvartioina: verkostojen sisäkehille päässeille verkostot avaavat jatkuvasti uusia informaatiokanavia ja mahdollisuuksia, kun taas verkostojen ulkopuolella toimiminen tulee entistä vaikeammaksi. Verkostoituvassa yhteiskunnassa pienyrittäjyyteen liittyvä luottamuksen puute rajaa yrittäjiä usein verkostojen ulkopuolelle. Pienyrittäjät ovatkin verkostoitumisen suhteen eräänlaisessa raja-

tilassa: he korostavat työhönsä liittyvää autonomiaa, mutta samalla he ovat talouden verkostomuodosta riippuvaisia.

8.2. Joustava tuotanto ja luottamus

Luottamuksen merkitys verkostotaloudessa näyttääkin vaihtelevan sen mukaan, mikä on toimijoiden asema verkostojen työnjaossa. Aineistojeni perusteella ”vahvan luottamuksen”, jossa yhdistyvät sekä systeemistä luottamusta tukevat instituutiot että henkilöiden väliset luottamussuhteet, merkitystä korostetaan erityisesti verkostojen ytimeen kuuluvien toimijoiden keskuudessa. Esimerkiksi paperiteollisuuden ydinhenkilöstön osalta luottamuksen rooli on selvästi korostunut joustavan tuotannon ja verkostotalouden kehittymisen myötä. Ydinhenkilöstö vastaa yrityksen tuotannon, tuotteiden ja prosessien kehittämisestä, mikä edellyttää toimijoiden yhteistoiminnallisuutta. Siten myös luottamuksen rakentamiseen on yritysjohdon taholta uhrattu enemmän aikaa, vaivaa ja rahaa. Luottamuksen kehittyminen on ollut edullista myös ydinhenkilöstön kannalta. Työsuhteiden positiivinen kehitys on mahdollistanut ansiotason nousun ja työurien suhteellisen vakaan kehityksen myös heikkojen taloudellisten suhdanteiden vallitessa.

Samalla positiivinen luottamuskehitys on rajoittunut varsin selvästi verkostojen ytimeen. Luottamuksen ”hyvä kehä” ei näytä yltäneen täysin edes ydinyrityksen reunahenkilöstöön eikä varsinkaan kohti verkostojen reunamia siirryttäessä. Alihankintasuhteisissa ydinyrityksissä ei pyri institutionalisoimaan luottamusta. Sen sijaan luottamus verkostojen reunoilla perustuu enemmänkin henkilösuhteisiin. Henkilötason luottamus on kuitenkin kaikkein haurain luottamuksen laji. Etenkin verkostosuhteiden heikommassa asemassa olevat toimijat olisivat jatkuvasti haavoittuvia kehittämään henkilötason luottamuksen tueksi formaalimpia luottamuksen tukirakenteita. Tämä ei näytä olevan ydinyrityksen tavoitteiden mukaista, sillä se haluaa jättää mahdollisimman suureen liikkumavaran verkostosuhteidensa järjestämisessä.

Joustavaan tuotantoon liittyvän keskustelun osalta onkin huomattava, että joustavaa tuotantostrategiaa toteuttavan ydinyrityksen näkökulmasta institutionalisoidun luottamuksen synnyttäminen ei ole aina edullista. Yhtäältä institutionalisoidun luottamuksen rakentaminen voi olla kallista ja aikaavievää. Toisaalta vahvaan luottamukseen perustuva suhde voi heikentää markkinasuhteille ominaista passiivisen jouston potentiaalia. Niinpä joustavissa yritysverkostoissa luottamuksen merkitys näyttää segmentoituvan siten, että ytimessä, missä keskeinen jouston muoto on aktiivinen monitaitoisuus ja jatkuva liiketoimintaprosessien parantaminen, korostuu vahva luottamus, kun taas verkostojen reunoilla luottamus perustuu enemmänkin ”heikkoon luottamukseen” – henkilösuhteisiin ja ”hyvään tahtoon”.

Luottamuksen epätasainen jakautuminen verkostotalouden eri osissa näyttääkin olevan eräs selitys sille Alasoinin (2000) tekemälle havainnolle, että vaikka työryhmätyö ja joustava tuotanto ovat Suomessa edenneet yritysten sisällä, ei yritysten verkostoitumiskehitys näyttäisi edenneen vastaavalla tavalla. Luottamus muuttuu helpommin kontrolloitaviksi sopimuskäytännöiksi ja virallisiksi ja epävirallisiksi instituutioiksi helpommin verkostojen ytimessä, missä osapuolten väliset valtasuhteet ovat suhteellisen symmetrisiä. ”Kontrolloitu” tai institutionalisoitu luottamus edelleen mahdollistaa luottamuksen syvenemisen ja leviämisen ytimeen kuuluvissa henkilöiden verkostoissa. Verkostojen reunoilla sen sijaan mm. verkostojen rakenteelliset aukot ja epäsymmetriset valtasuhteet ehkäisevät luottamuksen muodostumista. Tätä korostaa edelleen se, että verkostojen marginaalissa yleiset taloudelliset näkymät eivät tue myöskään sosiaalipsykologisen, ”toiveikkaan luottamuksen” syntymistä. Verkostojen marginaalissa luottamuksen puute näyttääkin paljolti selittävän toimintamalleja, joissa korostuu yksin selviytyminen yhteistyön kustannuksella.

8.3. Voimmeko luottaa luottamukseen?

Tutkimusprosessin kuluessa kerätyn aineiston perusteella voidaan yrittää myös vastata Gambettan (1988) asettamaan kysymykseen: ”Can we trust trust” – voimmeko luottaa luottamukseen suomalaisessa verkostotaloudessa?

Mikäli määritämme luottamuksen puhtaasti mikrotasoisena henkilöiden välisenä luottamussuhteena, vastaus näyttää olevan kielteinen. Henkilöiden välinen luottamus on toimivan yhteistyön keskeinen elementti, mutta kokonaan toisen henkilön hyvän tahdon varaan heittäytyminen koetaan ainakin Suomessa useimmiten oman aseman kannalta riittämättömäksi. Pelkkä henkilöiden välinen luottamus ei näytä olevan jatkuvan, hyvin sujuvan yhteistoinnin riittävä ehto.

Asetelman yhtä ulottuvuutta kuvaa Vassilevin haastatteluistaan raportoima yrittäjäkertomus:

Vanha ystäväni yliopistolta tuli kerran ehdottamaan, että aloittaisimme yhdessä liiketoiminnan. Hän halusi aloittaa viljan viennin ja lupasi omasta puolestaan tarjota kuljetuksen ja järjestää markkinat. Ja hän on todella hyvä ystäväni, voin luottaa häneen täysin, hän ei koskaan pettäisi minua tai mitään sellaista. Mutta en ole varma että hän hallitsee prosessin. Ja se on hyvin tärkeää. Entä jos epäonnistumme? Hänellä ei ole mitään millä kattaa tappioita. Minä siinä menisin vararikkoon. Luonnollisesti kieltäydyin. (Sit. Vassiliev 2000, 6.)

Edellä konkretisoituu hyvin henkilöön luottamisen rajallisuus. Vaikka toinen

olisi henkilönä kuinka luotettava, ei se yksin mahdollista yhteistoimintaan ryhtymistä. Vaikka voi olla varma, ettei toinen käytä omaa haavoittuvaa tilannetta hyväkseen *tietoisesti*, voi hän kuitenkin tahtomattaan, esimerkiksi taitamattomuuttaan tai kyvyttömyyttään, aiheuttaa vahinkoja. Näin ollen henkilöön voi luottaa vain niissä rajoissa, joissa hänen voi olettaa olevan kyvykäs toimija. Vaikka ystävyys merkitsee sitä, että toinen lähtökohtaisesti on vuorovaikutussuhteessa luotettava, ei kyseistä ystävyyteen perustuvaa luotettavuutta voi yleistää kaikkialle. Ystävän ominaisuuksiin kyllä kuuluu olla luotettava, mutta ystäväkään ei ole ansainnut luottamusta kaikilla elämän aloilla, esimerkiksi viljan vientibisneksessä. Niinpä esimerkiksi Harré (1999, 256) erottaakin luottamuksen, joka on luonteva seuraus jostain ominaisuudesta, esimerkiksi ystävyydestä (ascribed trust), ja luottamuksen, joka on ansaittava (earned trust).

Oheinen esimerkki tuo esiin luottamisen moniulotteisuuden jo henkilötasolla. Henkilöiden välisen vastavuoroisuussuhteen ja toimijoiden kyvykkyyden tarkastelu eivät nekään kuitenkaan vielä riitä luottamuksen syntyedellytysten analysointiin. Esimerkiksi työorganisaatioissa tai taloudellisissa yhteenliittymissä toimijat ainakin käytännöllisellä tasolla ymmärtävät luottamiseen liittyvät monenkeskeiset jännitteet. Toisen osapuolen edustajat voivat olla henkilöinä kuinka luotettavia ystäviä tahansa. He ovat voineet vieläpä ansaita luottamuksen yhteistoiminnan kohteena olevalla elämänalueella. Silti heidän lupauksiinsa ei välttämättä voi luottaa. Toista osapuolta tiettyssä organisatorisessa roolissa edustavat henkilöt voivat esimerkiksi vaihtua. Vastaavasti henkilöt voivat joutua ammatillisten rooliensa vuoksi omaksumaan sidosryhmiensä kannalta tärkeitä, keskinäisen luottamuksen kannalta negatiivisia näkemyksiä. Juuri tässä mielessä henkilötason luottamussuhteet ovat yleensä kaikkein hauraimpia.

Bacharach ja Gambetta ovat korostaneet signaaloinnin merkitystä toimijatasoisen luottamuksen rakentumisessa. Heidän mukaansa luottamuksen rakentumisessa on ”luottajan” (trustor) arvioitava ”luotetun” (trustee) luotettavuutta hänen antamisensa merkkien perusteella. Luottamuksen yksi taso on merkkien arviointi: signaloiko toinen olevansa luotettava ja missä asioissa. Luottamuksen toinen taso taas on merkkien luotettavuuden arviointi: ovatko signaloitujen merkit luotettavia vai pyrkiikö luottamuksen kohde väärillä merkeillään opportunistisesti hyväksikäyttämään luottajaa⁴². (Ks. Bacharach & Gambetta 2000; 2001.)

Tarkastelussaan Bacharach ja Gambetta kiinnittävät huomionsa toimijoihin ja heidän intentionaaliseen ja refleksiiviseen signaalointiinsa. Kuitenkin myös toimijoiden aseisiin perustuvat roolit ja niihin liittyvät rooliodotukset toimivat

⁴² Hieman samaan tapaan Hardy ym. (1998) puhuvat ”luottamuksen julkisivusta” tai ”kulisista”.

vastaavilla tavoilla. Tiettyihin rooleihin kuuluu signaloita tiettyjä asioita: esimerkiksi taksinkuljettajan kuuluu näyttää osaavalta autonkuljettajalta, lääkärin pätevältä terveydenhuollon ammattilaiselta, yritysjohtajan kykenevältä tekemään yrityksen omistajille voittoa ja luottamusmiehen osoittaa ajavansa edustamansa henkilöstöryhmän etua.

Aineiston perusteella luottamuksen rakentumisessa keskeisessä osassa ovatkin *jatkuvasti* ja *samanaikaisesti* sekä toimijat (henkilöt ja henkilöiden väliset suhteet) että rakenteet (henkilöiden vuorovaikutusroolit ja roolien väliset suhteet). Henkilöiden välisen luottamussuhteen syntyminen taustalla on usein osapuolten toisiinsa asettamia rooliodotuksia. Samoin luotettua henkilöä aletaan varsin nopeasti roolittaa. Karkeimmillaan tätä ilmaisevat esimerkiksi jaottelut: ”ystävät” ja viholliset” tai ”me” ja ”muut, ulkopuoliset”. Kun luottamussuhde syntyy, osapuolet pyrkivät kontrolloimaan sitä erilaisilla jaetulla symbolisilla merkityksenannoilla, sopimuksilla tai hyvää tahtoa osoittavilla ”lahjoilla”, joilla osoitetaan omaa luotettavuutta ja joiden perusteella kontrolloidaan toisen luotettavuutta. Näin henkilöiden välistä luottamusta pyritään jatkuvasti muuntamaan systeemiseksi luottamukseksi: Kun ”pelkkä luottamus” ei ole riittävän luotettavaa, sitä pyritään muuntamaan kontrolloiduksi luottamukseksi. Mikäli tämä onnistuu, syntyy luottamuksen hyvä kehä: henkilöiden välinen luottamus systematisoituu, mikä mahdollistaa luottamuksen leviämisen henkilöiden välisissä verkostoissa, joissa luottamusta voidaan edelleen entistä paremmin systematisoida ja kontrolloida jne.

Mikäli suhde taas perustuu vain toisen osapuolen hyvään tahtoon ja henkilötason luottamukseen, johtaa tämä yleensä alisteisessa asemassa olevan toimijan kannalta epävarmaan asetelmaan, mikä helposti alkaa nakertaa hänen kokemaansa systeemistä luottamusta. Henkilötason luottamus ja systeminen luottamus (tai luottavaisuus) näyttävät siten olevan saman ilmiön kaksi vaikeasti erotettavaa ulottuvuutta.

Analyttisessä mielessä ulottuvuudet voidaan kuitenkin erottaa. Tällöin esimerkiksi ”verkostoyrityksen” (Castells 1996) osalta voidaan muodostaa kaksiulotteinen tarkastelu, jossa erilaiset sosiaaliset ympäristöt – henkilösuhteet ja toimijoiden roolit sosiaalisissa rakenteissa – tarjoavat toimijoiden luottamuksen rakentumiselle erilaisia edellytyksiä (ks. kuva 8). Tarkastelussa pystyulottuvuuden muodostaa toimijoiden systeemisen luottamuksen taso – se kuinka vakaaksi toimijat kokevat asemansa ja roolinsa verkostoyhteiskunnassa. Toisen ulottuvuuden taas muodostaa luottamuksen henkilötaso, se missä määrin toimija luottaa tarjolla oleviin yhteistyökumppaneihin luotettavina ja kyvykkäinä henkilöinä. Tällöin päädytään hyvin samankaltaiseen tarkasteluun kuin sosiaalisen pääoman ulottuvuuksien tarkastelussa kuvassa 7. Nyt kommunikatiivisuus vain korvautuu luottavaisuudella.

Henkilötason luottamus		
	Korkea	Matala
Korkea	<ul style="list-style-type: none"> - Sitoutuminen yhteistoimintaan - Riskien hajauttaminen verkostoissa 	<ul style="list-style-type: none"> - Kilpailu - Opportunistinen suhtautuminen yhteistyöhön
Matala	<ul style="list-style-type: none"> - Riskien välttäminen - Pienimuotoinen verkostoituminen lähipiiriin tai tuttujen kesken 	<ul style="list-style-type: none"> - Keskeistä toimeentulon hankkiminen - Yhteistoiminnasta vetäytyminen
Luottavaisuus		

Kuva 8. Luottamuksen yhdistelmät ja toiminnan tyypit

Vasemmalla ylhäällä on sosiaalinen ympäristö joka tukee sekä korkeaa systeemistä että henkilötason luottamusta. Toisin sanoen ympäristö tukee toimijan kokemaa luottamusta suhteessa omaan asemaansa ja tulevaisuuteensa järjestelmässä. Samalla toimintaympäristö tukee luottamusta toisiin ihmisiin. Tällöin toimijan on helpompaa osallistua yhteishankkeisiin, jakaa riskiä verkostokumppaneidensa kesken ja sitoutua yhteistyöhön. Tietystä mielessä kyseinen sosiaalinen ympäristö tarjoaa verkostoitumiselle ideaaliset lähtökohdat, ja esimerkiksi Piore ja Sabel todennäköisesti ajattelivat tämän kaltaista sosiaalista tilannetta joustavan erikoistumisen -mallia hahmotellessaan.

Toisessa lohkossa, oikealla ylhäällä, taas on ympäristö, joka tukee toimijoiden luottavaisuutta (vrt. taloustieteen konstruoima ”täydellisten markkinoiden” tilanne) mutta ei toimijoiden välistä luottamusta. Ympäristö tukee klassisen yksilö-toimijan, esimerkiksi klassisesti ymmärretyn yksilö-yrittäjän toimintaa. Klassisesti ymmärretyn ”schumpeterilaisen” yrittäjätoiminnan päämotiivi on toimijan suoriutumistarve ja yrittäjyyseetos. Toimija luottaa itseensä ja asemaansa yhteistyöverkostoissa, mutta ei niinkään kumppaneihinsa henkilöinä. Yksilön talouseetosta korostavana hän on valmis osallistumaan yhteistyöhön, kunhan oma asema systeemissä ehkäisee häneen kohdistuvan hyväksikäytön tai väärinkäytökset.

Vasemmalle alas sijoittuu sosiaalinen ympäristö, jossa toimijan systeeminen luottamus omaan asemaan on heikko, mutta joka samalla tukee toimijoiden välistä luottamusta. Kyseisessä ympäristössä toimija todennäköisesti on haluton ottamaan taloudellisia ja sosiaalisia riskejä johtuen epävarmaksi kokemas-

taan taloudellisesta asemastaan. Hän osallistuu erilaisiin yhteistyökokeiluihin luottettujensa ja lähipiirinsä kanssa, mutta laajempi yhteistyö on hänelle vaikeaa sillä se edellyttäisi toiminnan kehittämistä ja investointeja – riskien ottamista.

Neljännessä neljänneksessä on toimintaympäristö, joka nakertaa sekä toimijan kokemaa luottavaisuutta että luottamusta. Toimijalta puuttuu erityisesti systeemistä luottamusta omaan rakenteelliseen asemaansa, mutta samalla myös henkilötason luottamusta tarjolla oleviin kumppaneihin. Seurauksena on jatkuva epävarmuus ja ahdistus omasta markkina-asemasta, mikä saa toimijan minimoimaan riskit. Toiminnan keskeinen motiivi on saavuttaa omalla työllä toimeentulo, mikä johtaa yhteistoiminnasta vetäytymiseen.

Kun verkostojen kehittämistä ja laajentamista vievät eteenpäin erityisesti ensimmäiseen ja toiseen neljännekseen sijoittuvat toimijat, kolmannen ja erityisesti neljännen neljänneksen toimijat ovat verkostoitumishaluttomuuteen pettyneiden yrittäjien aiemmissa haastattelukatkelmissa kuvaamia ”perinteisiä” tai ”kateellisia yrittäjiä”, jotka ”eivät osaa laskea”. Eri kehyksissä sijaitsevat toimijat tulkitsevatkin yhteistyön potentiaalisia etuja ja haittoja omasta tulkintakehyksestään käsin: esimerkiksi ensimmäisen neljänneksen verkostoitumis- ja yhteistyösuuntautuneen toimijan voi olla vaikeaa ymmärtää nelikentän alapuoliskossa sijaitsevan pienimuotoisen itsensätyöllistäjän haluttomuutta osallistua ja pienyrittäjän haluttomuutta sitoutua yhteistyöhön. Vastaavasti opportunistinen toimija rakentaa verkostoja lähinnä omista lähtökohdistaan, ajatellen omaa strategista asemaansa ja sen hyödyntämistä. Näin myös ensimmäiseen ja toiseen neljännekseen sijoittuvien toimijoiden välillä voi olla ristiriitoja.

On muistettava, että edellä kuvatut kategoriat ovat luonteeltaan ideaalityyppejä, joita ei toimivien yrittäjien toimintaympäristöistä sellaisenaan löydy. Sama pätee myös omiin informantteihini, kukaan heistä ei kuulu yksiselitteisesti mihinkään edellä esitetyistä kategorioista.

Luottamuksen ulottuvuuksista muodostuvilla sosiaalisilla mekanismeilla voidaan kuitenkin pyrkiä selittämään havaintoja, joiden mukaan joustavan tuotannon ideaalin mukainen toiminta on Suomessa yleistynyt talouden ytimessä, suurissa yrityksissä, mutta samalla yritysten välinen yhteistoiminta ja verkostoituminen ovat edenneet hitaammin. Näyttää ilmeiseltä, että sosiaalitaloudelliset ympäristöt, jotka tukevat sekä ”kontrolloidun luottamuksen” että henkilöiden välisen luottamuksen olemassa oloa, helpottavat yhteistoimintasuuntautuneita toimintamalleja. Esimerkiksi talouden ytimessä pitkälle kehittyneet neuvottelujärjestelmät ja henkilösuhteiden verkostot helpottavat usein luottamuksen molempien tasojen muodostumista, mikä auttaa luottamuksen ja yhteisten etujen alueen hahmottumista.

Vastaavasti verkostotalouden marginaalissa sijaitsevilla toiminta-

ympäristöissä luottamuksen muodostuminen on ongelmallisempaa. Raken-
teellinen asema verkostojen marginaalissa alkaa helposti syövyttää toimijoiden
luottavaisuuden kokemusta, mikä ei jätä merkittävästi tilaa riskien ottamiselle
ja luottamukselle myöskään henkilösuhteissa.

LIITE 1:

TUTKIMUKSESSA KÄYTETYT METODISET RATKAISUT JA AINEISTOT

Mekanismeilla selittäminen ja kausaliteetin agentti

Käsillä olevan tutkimuksen eräs keskeinen ajatus on selittää joustavan tuotantoon ja verkostoitumisen käytäntöihin liittyviä ongelmia. Mikä selittää sitä, että vaikka työryhmytyö ja joustava tuotanto ovat Suomessa edenneet yritysten sisällä, ei yritysten verkostoitumiskehitys näyttäisi edenneen vastaavalla tavalla? Miksi pienet yritykset näyttävät suhtautuvan yritysten välisiin verkostoihin kaikkein vastahakoisimmin?

Kuten työn johdannossa (luku 1.3.) esitettiin, on yleisten kausaliteettien löytäminen sosiaalisesta maailmasta vaikeaa. Silti yhteiskuntatieteissä voidaan pyrkiä löytämään sosiaalisia mekanismeja, joilla voidaan selittää syys-seuraus - yhteyksiä: miksi usein toistensa yhteydessä esiintyvät ilmiöt liittyvät toinen toisiinsa.

Miksi esimerkiksi tiiviissä vuorovaikutusverkostoissa yhteistoiminnan koordinointi näyttää usein olevan helpompaa kuin hajanaisissa verkostoissa? Voidaanko yhteyttä selittää kausaalisesti, ja jos voidaan, mikä on kausaliteetin aiheuttajan relevantti tarkastelutaso? Onko kysymys yksilön valinnasta tai yksilön sosiaalisesta sopeutumisesta (metodologinen individualismin lähtökohta) vai onko taustalta löydettävissä myös yksilöiden toimintaa jossain määrin itseään suuntaavia sosiaalisia rakenteita (sosiaalisen realismin lähtökohta)?

Metodologinen individualisti voi selittää yksilöiden erilaisia reaktioita sosiaalisissa vuorovaikutustilanteissa tai sosiaalisissa olosuhteissa esimerkiksi toimijoiden johdonmukaiseen rationaaliseen valintaan liittyvillä tai vaihtoehtoisesti sosiaalipsykologisilla mekanismeilla (ks. Hedström & Swedberg 1998).

Esimerkiksi yhteistoiminnallisuuteen liittyviä ongelmia voidaan selittää yksilöiden rationaalisuuteen liittyvillä mekanismeilla. Tähän pyrkivät esimerkiksi

peliteoreettiset analyysit. Työyhteisöjen luottamuksen kohdalla oletus rationaalisesti toimivista yksilöistä merkitsee sitä, että omaa etuaan tavoittelevan rationaalisen toimijan, joka olettaa myös muiden toimivan samalla tavalla, kannattaa toimia petollisesti, mikäli petoksen odotetut hyödyt ylittävät siitä koituvat odotetut kustannukset. Mikäli toimijat alkavat laskelmoida petollisen toiminnan kannattavuutta odotettavissa olevan, joskus vääjäämättä tulevan, viimeisen vaihtotapahtuman näkökulmasta (nk. ”takaperoinen induktio”; ks. Sabel 1992), heidän kannattaa pettää heti ensimmäisessä kohtaamisessa eikä jäädä odottamaan, että toinen saa petoksen mahdollisuuden. Tällaisessa tilanteessa yhteistoiminnallisuuden mahdollisuudet rationaalisten *yksilöiden* välillä ovat varsin rajalliset. Eräiden peliteoreettisten näkökulmien mukaan usein toistuvissa vuorovaikutustilanteissa tai ”iteratiivisissa peleissä” voi toimijoiden välille kuitenkin kehittyä yksilön toistensa toimiin kohdistamien rationaalisten odotusten perusteella luottamusta, joka johtaa yhteistoiminnallisiin strategioihin. Jos vuorovaikutuksen osapuolet ovat ”valistuneesti rationaaleja”, he ymmärtävät, että yhteistoiminnallisuus on jatkuvassa vuorovaikutuksessa molempien etu, jolloin yhteinen pitkän tähtäimen etu asetetaan lyhyen tähtäimen oman edun tavoittelun edelle (ks. esim. Axelrod 1984).

Toiseen asetetut *odotukset* eivät kuitenkaan useinkaan perustu rationaalisuuteen vaan pikemminkin *toiveisiin*. Sosiaalipsykologisista mekanismeista esimerkkinä voidaankin käyttää tilannetta, jossa henkilö haluaisi ulkoisen maailman olevan tietynlainen, mutta samalla hän havaintojensa perusteella pelkää, että todellisuus ei ole toivotun kaltainen. Esimerkiksi toimija haluaa, että yhteistyökumppanit tai vastakkainen neuvotteluosapuoli jatkossa toimivat kuten ovat aiemmin luvanneet. Samalla hän saattaa kuitenkin tietojensa perusteella uskoa tai epäillä, että tämä ei toteudu. Hän käsittää, että yhteistyökumppaneille voisi olla edullista pettää lupauksensa ja aiemmin vastaavassa tilanteessa he ovat ehkä toimineet petollisesti. Niinpä heille ei ehkä kannattaisi lainkaan antaa petoksen mahdollisuutta. Edellisessä uskomusten epämielilyttävässä ristiriidassa, jota Festinger (1962) kutsuu ”kognitiiviseksi dissonanssiksi”, ilmenee usein tiettyjä sopeutumismekanismeja. Henkilö voi esimerkiksi uskotella itselleen, että vastakkaisesta evidenssistä huolimatta maailma on halutun kaltainen (”riippumatta aiemmista toimista kumppanit *varmaankin* tällä kertaa toimivat lupauksensa mukaisesti”). Edellisen kaltaisen ajattelun perusteella henkilö voi päätyä *toiveikkaasti luottamaan* vastapuoleen, mikä mahdollistaa yhteistoimintaan suuntautuneen toiminnan. Toisaalta hän voi kieltää yhteistyömahdollisuuksien arvon ja päätyä epäluottamukseen ajattelemalla, että omalta kannalta on itse asiassa parempi tilanne, ettei maailma ollutkaan halutun kaltainen (”todennäköisesti sitoutuminen pitempään yhteistyöhön olisi joka tapauksessa johtanut jossain vaiheessa pettymykseen ja entistä suurempiin vaikeuksiin”). Tämä puolestaan johtaa yhteistyöstä vetäytymiseen. Pohjimmiltaan

kysymys on siis hyvin tunnetusta ilmiöstä, jota kuvaa esimerkiksi laajalti levinnyt tarina ketusta ja pihlajanmarjoista: ”Happamia” on ketun mielipide pihlajanmarjoista *vasta sen jälkeen*, kun se on todennut niiden olevan saavuttamattomissaan (vrt. Elster 1998).

Edelliset kausaaliset mekanismit perustuvat siis yksilötason tarkasteluille. Yhteistoiminnallisuus (tai muut sosiaaliset ilmiöt) selitetään yksilötasolta lähteillä mekanismeilla: toimijoiden rationaalisella valinnalla tai yksilön psykologisella sopeutumisella uskomusten välisiin ristiriitoihin. Sosiaalisen realismin näkökulmasta kuitenkin myös kollektiiviset tekijät voivat saada kausaalista selitysvoimaa. Tällöin ajatellaan, että on olemassa sosiaalisia rakenteita, jotka vaikuttavat maailman tapahtumiin riippumatta siitä tunnistavatko toimijat niiden olemassaolon. Esimerkiksi yksilöiden sosiaalisiin asemiin liittyvät roolit, roolien väliset suhteet ja rooliodotukset voivat institutionalisoitua suhteellisen pysyviksi toimintakäytännöksi tai rakenteiksi, joilla voi olla myös omaa, toimijaa edeltävää, kausaalista potentiaalia. Edellinen ei tarkoita yksilövalinnan merkityksen mitätöimistä. Rooliasemat ja -suhteet ovat yksilöiden ”täyttämiä” ja roolit myös toteutuvat aina yksilöiden toiminnassa. Ne eivät kuitenkaan palaudu *kokonaan* yksilöiden toimintaan, vaan niillä on ainakin jossain määrin itsenäinen ontologinen asema ja siten myös kausaalista potentiaalia (ks. esim. Bhaskar 1978; Sayer 1992; Ekström 1992; hyvä esitys nk. ”kriittisestä realismista” suomeksi on Tura 1999).

Edellisiin luottamusesimerkkeihin palatakseni voivat sosiaalisen realismin näkökulmasta myös rooliasemat ja niiden väliset suhteet synnyttää jossain määrin itsenäisesti luottamusta tai epäluottamusta. Tietyssä roolissa toimiva henkilö voi jo asemansa vuoksi olla luotettavana (tai epäluotettavana) pidetty yhteistyökumppani. Esimerkiksi suuren pörssiyrityksen toimitusjohtajaa pidetään – viime vuosina esillä olleista väärinkäytöksistä huolimatta – usein asemansa vuoksi lupauksensa pitävänä henkilönä, sillä koko hänen edustamalleen organisaatiolle olisi tuhoisaa, mikäli kuva sen johtajasta epäluotettavana toimijana yleistyisi. Samaan tapaan luotamme usein potilaana terveytemme lääkärin käsiin, koska hän toimii lääkärin roolissa. Näin esimerkiksi potilaan ja lääkärin väliset roolit ja rooliasetelma jossain määrin itsenäisesti voivat synnyttää toimijoiden välille luottamusta.

Mikäli siis halutaan selittää sosiaalisilla mekanismeilla, on tarkasteltava sekä *toimijoita, toimijoiden rooleja ja rooliasemia* että *niiden välisiä suhteita*. Samalla on muistettava kausaliteettien hajanaisuus, erilaisissa ympäristöissä voivat dominoida eri mekanismit, joten mekanismeilla selittäminen edellyttää useimmiten intensiivistä tutkimusotetta.

Aineistot

Tutkimuksessa on pyritty tutkimusotteeseen, jossa kiinnostuksen kohteena olevaa ilmiötä on lähestytty sen intensiossa. Käytetty aineisto on ”metodiselta luonteeltaan” (ks. Töttö 2000, 66–67) laadullista. Pääosa aineistosta on kerätty vuosina 1994–1999 haastatteleamalla tutkittavana olevan ilmiön kannalta kiinnostaviksi arvioituja informantteja väljästi strukturoiduilla kyselyrungoilla. Kaiken kaikkiaan haastatteluja on tehty 80 kappaletta. Ajalliselta kestoltaan haastattelut ovat vaihdelleet noin tunnista reiluun kolmeen tuntiin. Haastateltavien puheet on valtaosin nauhoitettu ja edelleen litteroitu tekstiksi, joka on toiminut aineistona tutkijan jäsenyyksille ja tulkinnoille. Litteroinnissa on noudatettu Straussin ja Corbinin (1990) ohjetta: aluksi haastattelut litteroitiin kokonaisuudessaan, myöhemmin kun tutkimusasetelma ja käsitteistö alkoivat täsmentyä, suurempi paino pantiin nauhojen kuuntelulle ja siirryttiin valikoivaan litteraatioon⁴³. Vähäisemmän osan aineistokorpuksesta muodostaa valmiista dokumenteista koottu tekstimateriaali, kuten paperitehtaan henkilöstolehtien artikkelit ja verkostohankkeiden tiedotuslehdet ja projektitiedotteet.

Aineiston hankintaa on ohjannut erityisesti kiinnostuksen kohteena oleva ilmiö: haastateltavia etsittäessä on pyritty saamaan tietoa luottamuksen muodostumisesta, sen mahdollisuuksista ja esteistä verkostotalouden eri osissa. Haastateltaviksi on pyritty löytämään ilmiön kannalta niin kutsuttuja ”informatiivisia tapauksia” (ks. Patton 1990, 169–183). Informatiivisten haastateltavien etsintä on puolestaan tapahtunut pääosin lumipallopäätöksellä. Esimerkiksi yrityksiin kohdistuneiden haastattelujen taustaineistoksi on haastateltu yrittäjien yhteistyöhankkeissa vetäjinä tai muuten keskeisissä asemissa olleita henkilöitä – kunnanjohtajia, elinkeinoasiamiehiä, verkostoprojektien projektipäälliköitä, yrittäjäjärjestöjen aktiiveja tms. – joilta on saatu tietoja paikallisista yritysverkostoista ja verkostojen kehittämishankkeiden onnistumisesta. Yhteensä taustahaastatteluja on tutkimusprosessin aikana tehty viisitoista kappaletta maaseutukunnissa ja -kaupungeissa Keski-Pohjanmaalla, Keski-Suomessa, Kainuussa, Lapissa, Pohjois-Pohjanmaalla ja Varsinais-Suomessa, miltä alueilta myös muu aineisto on kerätty. Näiden perusteella olen esimerkiksi yrittäjien osalta pyrkinyt löytämään haastatte-

⁴³ Kaikkia taustahaastatteluja ei ole nauhoitettu. Niistä on käytettävissä vain haastatteluista tehdyt muistiinpanot. Osassa varsinaisissa haastatteluissa taas nauhurin toimintahäiriöt johtivat siihen, että niidenkin osalta aineiston muodostavat joko osittain tai kokonaan haastattelijan tilanteesta tekemät muistiinpanot.

luihin verkostohankkeissa mukana olleita toimijoita, jotta syntyisi kuva yrittäjien yhteistyöasenteista, verkostoitumisen hyvistä puolista ja ongelmista. Vastavasti paperiteollisuuden alihankinnassa toimivia yrityksiä on etsitty tiedustelemalla paperitehtailta heidän keskeisiä alihankkijoitaan, joilta on edelleen kysytty heidän omia yhteistyökumppaneitaan ja näin on edetty verkostoissa edelleen. Verkoston vetäjiltä tai asiakkailta saamieni yritysten tai haastatteluehdotusten ohessa olen yrittänyt koko ajan löytää mukaan myös verkostojen ulkopuolella toimivia yrittäjiä, jotta aineistoihin tulisi mukaan myös vaihtoehtoisia näkökulmia. Yrityksissä haastatteluja on tehty seuraavasti (ks. haastatteluluettelo, Liite 2):

Verkostojen ytimeksi tulkitusta talouden osasta kerätty tutkimusaineisto koostuu pääasiassa paperitehdasyksikön johdon ja eri henkilöstöryhmien edustajien haastatteluista. Haastattelut on suunnattu organisaation eri asemissa ja eri hierarkiatasoilla oleville toimijoille. Työnantajan edustajana on tehtaalta haastateltu niin kutsuttu ”työnantajan pääneuvottelija”. Toimihenkilötasolta on haastateltu yksi tuotanto-osaston toimihenkilö, yksi tehdaspalvelun toimihenkilö ja yksi konttoritoimihenkilö. Työntekijöistä taas on haastateltu työntekijöiden pääluottamusmies, kaksi tuotanto-osaston työntekijää ja kaksi tehdaspalveluosaston työntekijää. Käytettävissä on ollut myös Yhtyneet Paperitehtaat Kaipola ja Kaipola Team News lehtien sisältämä aineisto luottamussuhteiden muutokseen liittyviltä keskeisiltä vuosilta 1989–1995. Aineistotriangulaatiota silmälläpitäen on näiden lisäksi haastateltu suuren metalliteollisuusyrityksen tehdasyksikön johdon edustajia (2 kpl) ja saman tehtaan pääluottamusmies.

Ydinyrityksiin suunnatun aineistonhankinnan ohella on niiden läheisiin kumppanuus- ja alihankkijaverkostoihin kuuluvissa yrityksissä haastateltu kolme suuren yrityksen johdon tai paikallisjohdon edustajaa, yksitoista pkyritysten omistaja-johtajaa sekä viisi alihankkijoiden työntekijää.

Verkostotalouden ”marginaalista” kerätty maaseutuyrittäjäaineisto koostuu puunjalostuksessa, matkailussa ja pienimuotoisessa elintarviketeollisuudessa toimivasta viiden omistaja-johtajan ja 29 itsensätyöllistäjän tai tuotannossa työskentelevän pientyönantajan haastattelusta. Tältä osin haastatteluja on tehty siis yhteensä 34 kappaletta. Lisäksi on analysoitu Puu-Suomi -projektin tiedustuslehden artikkelit vuosilta 1994–1995. Projekti oli laajin maaseutualueille kohdistettu verkostoitumisen kehittämishanke, jonka tavoitteena oli ”käynnistää ja vauhdittaa valtakunnallisesti verkostotalouden periaatteilla toimivaa mekaanisen metsäteollisuuden kehittämissuunnitelmaa kannolta maailmalle” (Puu-Suomi 1995, 9). Monessa mielessä juuri Puu-Suomi -projekti edustaa 1990-luvun vallitsevaa näkökulmaa maaseudun verkostoitumiseen.

Laadullisen aineiston luonteesta

Kun hankkii tutkimusaineistoa haastattelumenetelmällä, osallistuu väistämättä itsekin aineiston tuottamiseen. Esimerkiksi yrittäjiä haastatellessaan havaitsee varsin pian, että pienyrittäjyyteen liittyy monia vakiintuneita ilmaisutapoja, jotka ovat hyvin oleellinen osa yrittäjien identiteettiä, ja joilla he erottautuvat esimerkiksi palkkatyön tekijöistä. Hyvin yleisiä esimerkkejä tällaisista ovat lähes kaikissa yrittäjähaastattelussa esiin tulevat vertailut siitä, kuinka ”työntekijän työt loppuvat siihen kun vedetään ovi perässä kiinni, mutta yrittäjä on töissä ympäri vuorokauden”, tai kertomukset yrittämiseen liittyvästä ”omasta vapaudesta”, siitä kuinka ”yrittäjänä saa olla oman itsensä herra”. Ilmaisut ikään kuin kuuluvat yrittäjien identiteetin rakentamisen perustaan ja tulevat vastaan käytännöllisesti katsoen kaikissa pienyrittäjien ja itsensä työllistäjien haastatteluihin perustuvissa tutkimuksissa ja kyselyissä.

Tällaiset vakiintuneet puheenparret ovat usein sekä haastattelijalle että haastateltavalle kulttuurisesti tuttuja, itsestään selviä asioita, eikä niitä aleta kovin herkästi kyseenalaistamaan, jotta vuorovaikutustilanne säilyisi sujuvana ja haastattelutilanne miellyttävänä. Niinpä näitä itsestään selvästi yrittäjyyteen kuuluvina pidettäviä asioita ei tutkimuksissa useinkaan problematisoida, vaan ne esitetään sellaisenaan pätevinä tosiasioina ja yrittäjyyteen ”luonnollisesti” kuuluvia ilmiöinä. Kaksitoistatuntisten työpäivien voidaan yrittäjien kohdalla tulkita kuvastavan työhön sitoutumista (ks. esim. Riepponen 1995), kun palkkatyöntekijän kohdalla samaa voitaisiin pitää työlle uhrautumisena tai addiktiivisuutena.

Tässä tutkimuksessa olen yrittänyt haastatelussa murtaa tätä itsestään selvyyskinä pidettyjen merkitysten verkostoa. Toisin sanoen, vaikka haastatelussa minua onkin aina joskus pyydetty viemään ”herroille terveisiä”, en silti ole pyrkinyt niinkään vain ”antamaan ääntä” tutkittaville (vrt. Ragin 1994, 83). Paitsi analyysissä myös haastattelutilanteissa olen aika-ajoin pyrkinyt ottamaan etäisyyttä haastateltavien puheisiin. Dialogin keinoin, itsestäänselvyyksiä haastatelussa ihmettelemällä, olen näin yrittänyt päästä näiden hyvin yleisten ilmaisujen taakse: saada haastateltavat pohtimaan ilmaisujensa ja toimintansa taustalla olevaa logiikkaa ja samalla olen myös testannut omien tulkintojeni oikeutusta.

Tällaisen dialogisen tai neuvottelevan laadullisen tutkimusotteen vaarana on, että tutkija alkaa keskusteluissa johdatella informanttien ajattelua. Voidaankin ajatella, että pahimmillaan haastattelussa toteutuu vain tutkijan ennakkokäsitysten tai ennakkoluulojen vahvistuminen. Omien kokemusteni mukaan tämä ei kuitenkaan ole kuitenkaan mitenkään ilmeinen vaara. On kyllä totta, että valitessaan haastattelun teemat omista tutkimuksellisista lähtökohdistaan tutkija suuntaa tutkittavan puheita ja pohdintoja. Tässä mielessä

haastattelutilanteessa ei ole koskaan kyse tutkittavan täysin vapaasta itseilmaisusta, mitä se ikinä tarkoittaakaan. Informantit kuitenkin koko ajan reflektoivat haastattelijan kysymysten mielekkyyttä ja suuntaavat keskustelua itse tärkeiksi kokemiinsa kysymyksiin. Vaikka haastattelutilanteessa on eräässä mielessä kyse institutionaalisesta keskustelutilanteesta, jossa on läsnä ”haastattelija” (kysyy tai toimii puheenjohtajana) ja ”haastateltava” (vastaa), on haastateltavilla jatkuva mahdollisuus ottaa puheenvuoro, kyseenalaistaa tutkijan kysymykset ja asettua vastarintaan. Haastattelutilanteessa on tavallaan kyse käänteisestä asiantuntijakeskustelusta, sillä haastattelija haastattelee informantia nimenomaan omien kokemustensa ja oman toimintansa parhaana asiantuntijana (vrt. Peräkylä 1997). Tämä on epämuodollisissa haastattelutilanteissa myös hyvin yleistä: mikäli haastateltavat eivät koe kysymyksiä oman elämänsä kannalta mielekkäinä, kysymysten mieli kyseenalaistetaan (”mitä sä tolla tarkoitat”) tai kysymys yksinkertaisesti ohitetaan ja siirrytään muihin aiheisiin. Tässä mielessä haastateltavien kokemukset ja heidän haastattelutilanteessa esiin tuomansa kertomukset tuskin kokonaan irtoavat toisistaan.

Haastattelujen raportoinnissa olen joka tapauksessa yrittänyt tuoda mahdolliset tutkijan vaikutukset lukijan nähtäville. En ole yrittänyt häivyttää tutkijan ääntä aineistokatkelmista, vaan tutkijan ihmettelyt on jätetty haastatteludialogeihin luettaviksi aina kun sillä on katsottu olevan merkitystä tulkinnalle, jotta lukija voi itse arvioida tutkijan vaikutusta haastattelujen ja tulosten luonteeseen.

Tutkimusprosessi ja aineistojen analyysi

Kuten tutkimuksen johdantoluvussa kuvattiin, on tutkimus edennyt prosessinomaisesti siten, että aluksi tutkittiin maaseutuyritysten verkostoitumista, siihen liittyviä lupauksia ja ongelmia, tästä siirryttiin ”ytimen” ja sen alihankkijaverkostojen tutkimiseen. Tutkimuksen etenemiskuvauksesta voidaan havaita, että tutkimus on ollut tutkimuksen kuluessa kehittyvä prosessi, jossa varhaisvaiheen aineisto ja tulokset ovat ohjanneet myöhempien vaiheiden kiinnostuksenaiheita ja uusien informanttien valintaa. Tässä mielessä tutkimusote muistuttaa jossain määrin induktiivispainotteista niin kutsuttua ”aineistokeskeistä” tutkimusta, joka ehkä paremmin tunnetaan alkuperäisellä englanninkielisellä nimityksellä ”grounded theory” (ks. Glaser & Strauss 1967).

Kuten Pertti Töttö (2000, 40–45) äärimmäiseen induktivismiin kohdistamassaan kritiikissä toteaa, puhtaan aineistolähtöinen induktivistinen metodi, jossa abstraktioita ja teoriaa luodaan vain aineistoon pohjautuen, ei kuitenkaan ole mahdollinen: Tutkijan kysymyksenasettelun taustalla on aina teoreettista esiymmärrystä, joka suuntaa tutkimusasetelmaa, aineiston hankintaa ja

aineistolle tehtäviä kysymyksiä. Aineistosta löytyy aina myös joitain aineksia, jotka puhuvat tutkijan tekemiä yksinkertaistuksia vastaan. Tötön mukaan ”[ä]ärimmilleen induktivismi menee *grounded theory* -suuntauksessa, jossa uskotaan aineistossa tapahtuvaan teoreettiseen erektioon jonkinlaisen kemiallisen prosessin tuloksena”.

Tötön kritiikki äärimmäistä induktivismia kohtaan on monessa mielessä tarpeellista. Olisi mieleetöntä yrittää väittää, että aineisto itsessään synnyttäisi tutkimuksen tulokset, käsitteelliset erottelut tai selitysmallit. Aineistoa tuskin olisi mitään mieltä, tai edes mahdollisuutta, ylipäätään kerätä, tulkita ja edelleen teoretisoida ilman tutkijan teoreettista esiyymmärrystä. Samalla Tötön ”*Ut Diabolus Bibliam*” -lukutapaan perustuva kritiikki erityisesti aineistokeskeiseen suuntaukseen kohdistuessaan osuu jossain määrin harhaan tai konstruoi kohteen, jota ei helpolla alkuperäisestä kritiikin kohteesta sellaisenaan löydy.

Aineistokeskeistä tutkimusta esittelevässä kirjallisuudessa tosin usein viitataan tarpeeseen kehittää teoriaa nimenomaan induktiivisesti ja aineistokeskeisesti, mieli ”puhtaana” aineistoa kahlitsevista teoreettisista sidoksista. *Grounded theoryn* keskeiset kehittäjät (Glaser & Strauss 1967; ks. myös Glaser 1978; Strauss 1987; Strauss & Corbin 1990) eivät kuitenkaan väitä keksineensä mitään alkemistista viisasten kiveä tai tulkintakonetta, joka automaattisesti muuttaa aineiston teoriaksi. Oleellinen osa tutkimusotetta on heidän mukaansa ”teoreettinen herkkyys” (theoretical sensitivity): tutkijalla on oltava teoreettisista näkökulmista, tutkimuskirjallisuudesta tai vaikkapa ammatillisesta kokemuksesta kumpuavaa kykyä antaa aineistolle merkityksiä, erottaa oleellinen epäolennaisesta ja luoda käsitteellisesti yhtenäistä ja johdonmukaista tulkintaa (ks. Glaser 1978; Strauss & Corbin 1990, luku 3).

Teoreettisen esiyymmärryksen vähättely aineistokeskeisessä tutkimusotteen retoriikassa onkin johtanut hyvin samantapaisten, joskin vaihtoehtoisilla nimikkeillä kutsuttujen tutkimusotteiden kehittymiseen. Esimerkiksi Derek Layderin (1998) niin kutsutussa ”adaptiivisen teorian” tutkimusstrategiassa tutkimusprosessi muistuttaa monilta osin aineistokeskeisen tutkimusotteen käytäntöjä. Paljolti Glaserin ja Straussin tapaan Layder korostaa tutkimuksen ja aineistonkeruun prosessinomaista luonnetta, käsitteiden kehittelyä ja tiettyjen tutkimuksen kuluessa kehittyvien tai täsmentyvien ”orientoivien käsitteiden” suunnassa etenemistä. Suurin ero tutkimusotteissa on, että adaptiivisen teorian muodostamisessa korostetaan aineistokeskeistä tutkimusta painokkaammin olemassa olevien teorioiden – yleisen yhteiskuntateorian ja niin kutsuttujen ”tutkimusteorioiden”⁴⁴ – ja aineiston välistä vuoropuhelua. Ydinajatus tällöin on, että sosiologisessa analyysissä on tärkeää jatkuvasti soveltaa vuoro-

⁴⁴ Noro (2000) viittaa termillä ”tutkimusteoria” kaikkiin niihin käsitteellistyyksiin, luokitteluihin ja kausaalisiin hypoteeseihin, joita sosiologiassa kehitetään tutkimusaineistojen ja empiirisen evidenssin perusteella.

vaikutteisesti ja monipuolisesti teoreettista ja empiiristä tarkastelutapaa. Samalla kun tutkijan teoreettiset lähtökohdat ohjaavat aineiston hankintaa ja sille tehtyjä kysymyksiä, empiirinen aineisto muovaa ja suuntaa tutkijan teoreettista ajattelua ja teoreettisia valintoja. (Ks. Layder 1998.)

Tässä tutkimuksessa sovelletaan paljon juuri Layderin puolustamaa näkökantaa. Tutkimus rakentuu yhteiskuntateorian ja tapaustutkimuksen kerätyn kvalitatiivisen aineiston vuoropuheluna. Yhteiskuntateorioista tai yhteiskunnallisista aikalaisanalyysistä peräisin olevat näkökulmat esimerkiksi taloudellisen toiminnan kiinteistä sosiaalisista sidoksista, modernisaation myöhäisestä vaiheesta ja siihen liittyvästä ”riskiyhteiskunnan syntymisestä” tai tuotannollisesta ja yhteiskunnallisesta muutoksesta siirtymänä ”postfordismiin” tai ”verkostoyhteiskuntaan” ovat olleet keskeisessä asemassa teorian ja empirian vuoropuhelun käynnistäjinä. Tältä osin teorioihin viitataan tekstissä. Oleellinen lähtökohta tutkimuksen suuntaamisessa kuitenkin on ollut, että teoreettiset lähtökohdat eivät saa ”lumota” tutkijaa. Toisin sanoen teoreettinen esiymmärrys ei saa dominoida tulkintoja: *selitykset tulee koko ajan perustaa todelliseen aineistoon ja tulkintoja tulee koetella suhteessa koko aineistoon*. Tutkijan tehtävä on erottaa, mikä on tutkittavan ilmiön kannalta oleellista, toisaalta tutkija ei saa tehdä aineistolle sellaista väkivaltaa, joka tekisi tuloksista empirian valossa mieltettömiä. Valintoja tehtäessä on kyettävä esimerkiksi perustelemaan, miksi tulkintoja vastaan hankaavat tapaukset ovat vähemmän oleellisia kuin rakentuvaa analyysiä myötäilevät tapaukset.

Tutkimuksen alkuvaiheessa haastattelurunko yritettiin pitää hyvin väljänä ja myös litterointiaineiston analyysi – ts. sen tulkinta ja käsitteellistäminen – aloitettiin hyvin avoimella asetelmalla. Aineisto teemoiteltiin (tai koodattiin) aluksi puheenvuoro puheenvuorolta kysymällä tekstiltä: Mistä tässä puheenvuorossa, lauseessa ja kappaleessa on kysymys? Mistä tässä oikein puhutaan? Näin syntyi alustava, hyvin väljä analyysipohja, jonka perustalta edelleen rakennettiin reilun kahdenkymmenen avoimen käsitteen mukainen teemoittelu. Uusi teemoittelu samalla rakenteisti seuraavia haastatteluja ja näistä tehtyjä analyysyjä. Seuraavan haastattelukierroksen jälkeen maaseutuyrittäjäaineiston analyysissä muodostui muutamia varsin selkeitä toisiinsa liittyviä kategorioita, kuten pienyrittäjyyteen liittyvä riskien ja verkostoihin sitoutumisen välttäminen sekä itsellisen pienimuotoisuuden ideaali. Näiden suhteiden pohdinnan ja olemassa olevan tutkimuskirjallisuuden pohjalta tutkimuksen ”ydinkäsitteeksi” (Strauss & Corbin 1990) tai ”orientoivaksi käsitteeksi” (Layder 1998) muodostui luottamuksen ongelma, jonka ympärille kaikki edellä mainitut teemat tavalla tai toisella kietoutuivat.

”Luottamus” tutkimusta suuntaavana käsitteenä lähdin laajentamaan aineiston hankintaa. Yhtäältä pyrkimyksenä oli syventää aineistoa tutkimusilmiön intensiossa ja saada tarkempi käsitys luottamuksen ongelman sosiaalisesta

ilmenemisestä. Toisaalta laajennettiin ilmiön tarkastelualuetta: siirryttiin verkostotalouden marginaalista lähemmäs talouden ydintä – tarkastelemaan ilmiötä suuren yrityksen tuotantoyksikön sisällä ja ytimeen kytkeytyvässä alihankinnassa. Nyt tarkastelun kohteena oli selvemmin rajattu ongelmakenttä ja sekä aineiston hankinnassa että sen analysoinnissa keskityttiin luottamuksen ongelman tarkasteluun.

Käsitteellistämiseen tai tutkimusteorian muodostamiseen pyrkivässä laadullisessa tutkimuksessa aineistojen riittävyteen liittyvää ongelmaa on ollut tapana tarkastella ”aineiston teoreettisena saturaationa”. Kyse saturaatiossa on karkeasti ottaen siitä, että kun laadullisen aineiston moniaineisuusudesta alkaa olla löydettävissä tietty ilmiön käsitteellinen logiikka tai säännönmukaisuus ja kun uuden aineiston kerääminen ei tuo relevanttia uutta ainesta kehittyvään teoriaan, sen kategorioihin tai niiden suhteisiin, voidaan aineiston kerääminen lopettaa. Saman logiikan mukaisesti, mikäli saturaatioon ei päästä vaikka aineistoa kuinka kerättäisiin, on teorian käsitteellisessä rakennelmassa ongelmia (ks. esim. Glaser & Strauss 1967, 61–62, 111–113; Bertaux & Bertaux-Wiame 1981, 189; Strauss & Corbin 1990, 188–193). Toisin sanoen: teoreettisen saturaation käsite ehdottaa, että kun kehitetään tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä koskeva riittävän koherentti abstraktio, voidaan kaikki ilmiön variaatiot sovittaa teoriaan. Kyseinen ajatus sisältää illuusion siitä, että aineistolähtöisesti voitaisiin kehittää ilmiön täydellisesti vangitseva teoria. On kuitenkin havaittava, että kaikki abstraktiot ovat luonteeltaan epätäydellisiä: kun kerätään enemmän ja enemmän aineistoa on mitä ilmeisimmin aina löydettävissä tulkinnasta joltain ulottuvuudeltaan poikkeavia tapauksia, joiden perusteella abstraktiotasoa jouduttaisiin kasvattamaan saturaatiovaatimuksen tyydyttämiseksi. Vaara tällöin on, että jäljelle jää vain triviaalia sanottavaa.

Oma aineistoni on siinä määrin ”saturoitu”, että se mahdollistaa edellä esittämäni käsitteistön puolustamisen. Vaikkakaan luottamuksen ilmiön ympärillä pyörineet haastateltavien pohdiskelut eivät missään vaiheessa alkaneet toistaa itseään, oli niiden perusteella luotavissa käsitteellisiä erotteluja, jotka pätevät suurelta osin koko aineiston tasolla.

On silti muistettava, että pääasiallisesti tutkimuksen kohteena olevan ilmiön intensiossa liikkuva laadullinen aineisto ei koskaan ole ”edustava” siinä mielessä, että tulokset voitaisiin yleistää koko yhteiskuntaa koskeviksi. Ilmeisin ongelma laadullisten aineistojen perusteella tehdyissä tulkinnoissa on niiden yleistettävyyden välittömän tutkimuskontekstin ulkopuolelle. Tässä tutkimuksessa ei ole tarkasteltu esimerkiksi 1990-luvun jälkimmäisellä puoliskolla kasvukeskuksissa hyvin nopeasti kehittynyttä teknologiasektoria tai uusia organisaatiomalleja soveltanutta julkista sektoria. Voi olla, että näillä aloilla yhteistoiminnallisuuden ja luottamuksen ilmiöt näyttäytyvät jossain määrin erilaisessa valossa kuin tarkastelun kohteena olevissa yrityksissä, jotka sijaitse-

vat maaseutupaikkakunnilla ja toimivat suhteellisen hitaan kasvun toimialoilla. Käytettävissä olleiden tietojen mukaan kuitenkin esimerkiksi julkisen sektorin verkostoistumiskehityksessä on havaittavissa samankaltaisia kehityskulkuja. Tämä tulee esille esimerkiksi käytettävissäni olleista ”Luottamus ja lama” -projektissa kerättyistä sosiaali- ja terveysalan yrittäjiä koskevista aineistoista (ks. myös Kovalainen 2002; Österberg 2002, 199–200) ja myös Leena Eräsaaren (ks. 2002, 126–176) valtion yhtiöittämistä koskevasta tutkimuksesta. Teknologiasektorin osalta taas esimerkiksi Kirsimarja Blomqvistin (2002) epäsymmetrisiä teknologiasuhteita käsittelevä tutkimus viittaa ilmiön tiettyihin yhteneväisyyksiin. Myös teknologiasektorilla institutionaalinen luottamus ja henkilötason luottamus eriytyvät suurten ja pienten yritysten välillä: suurissa yrityksissä painottuu institutionalisoitu luottamus, kun taas pienten osalta korostuu henkilötason luottamus (ks. Blomqvist 2002, 169–170, 269; vrt. Mänistö 2002).

Käsillä olevassa tutkimuksessa tulkintojen pätevyyttä ilmiön yleisyyden suhteen on pyritty laajentamaan siten, että aineistoa on kerätty useilta talouden alueilta ja toimialoilta. Ytimeksi tulkitun paperitehtaan lisäksi aineistossa on mukana haastatteluja myös suuresta metallitehtaasta. Ytimeen kytkeytyvien paperiteollisuutta palvelevien alihankintayritysten lisäksi mukana on paperintuotantoon vain välillisesti kytkeytyviä metalliteollisuusyrityksiä. Maaseutuaineistossa taas on mukana informantteja kaikilta maaseutuelinkeinojen kehityksen kannalta keskeisinä pidetyiltä toimialoilta: mekaanisesta puuteollisuudesta, pienimuotoisesta elintarviketuotannosta ja matkailualalta. Näin aineiston suppeudesta (80 haastattelua) ja siihen liittyvistä väistämättömistä toimialarajauksista juontuvaa aineistollista puutteellisuutta on pyritty jossain määrin suhteuttamaan vertailuaineistoilla.

Toinen tulkintoihin liittyvä ongelma on tulkintojen pätevyys itse kontekstin sisällä (ks. Sayer 1992). Ei ole mitenkään itsestään selvää, että tutkimukseen suurimmaksi osaksi lumipallomenetelmällä valikoituneet haastateltavat olisivat ilmiön suhteen edustavia informantteja edes kontekstin sisällä. Tässä tutkimuksessa tulkintoja on koeteltu varsinaiseen aineistoon kuulumattomilla, mutta kontekstiin kuuluvilla informanteilla. Yrittäjiä koskevia tulkintoja ovat kommentoineet aineistoon kuulumattomat yrittäjät. Paperitehdasta koskevia tulkintoja taas on kommentoinut Kaipolan tehtaalta 1990-luvun loppupuolella eläkeputkeen siirtynyt työntekijä ja 1980-luvun murrosvaiheessa tehtaalla toiminut työntekijä. Samalla löydöksiä ja tulkintojen pätevyyttä koeteltu suhteuttamalla tuloksia muihin aiheesta tehtyihin tutkimuksiin (ks. Patton 1990, 467–472), joihin viitataan tekstissä.

LIITE 2: HAASTATTELUAINEISTOT

Tehdasaineistot:

- J2, metsäteollisuuskonsernin paperitehtaan työntekijä
- J3, metsäteollisuuskonsernin paperitehtaan johdon edustaja
- J21, metsäteollisuuskonsernin paperitehtaan konttoritoimihenkilö
- J22, metsäteollisuuskonsernin paperitehtaan tuotanto-osaston työntekijä
- J23, metsäteollisuuskonsernin paperitehtaan tuotanto-osaston työntekijä
- J24, metsäteollisuuskonsernin paperitehtaan tehdaspalveluosaston toimihenkilö
- J25, metsäteollisuuskonsernin paperitehtaan tuotanto-osaston toimihenkilö
- J26, metsäteollisuuskonsernin paperitehtaan tehdaspalveluosaston työntekijä
- J26, metsäteollisuuskonsernin paperitehtaan tehdaspalveluosaston työntekijä
- T9(a), metalliteollisuuskonsernin terästehtaan johdon edustaja
- T9(b), metalliteollisuuskonsernin terästehtaan johdon edustaja
- T10, metalliteollisuuskonsernin terästehtaan työntekijä

Verkostoaineistot

- J16, teollisuuden ja rakentamisen palvelutoimintaa harjoittavan yrityksen omistaja-johtaja
- J 17, teollisuuden investointi- ja kunnossapitotoimintaa harjoittavan yrityksen paikallisyksikön johtaja
- J18, teollisuuden ja rakentamisen palvelutoimintaa harjoittavan yrityksen omistaja-johtaja
- J19, konepajayrityksen omistaja-johtaja
- J 20, teollisuuden investointi- ja kunnossapitotoimintaa harjoittavan yrityksen omistaja-johtaja
- J31, konepajayrityksen työntekijä
- J 32, teollisuuden investointi- ja kunnossapitotoimintaa harjoittavan yrityksen työntekijä
- K12, metallialan alihankintaa harjoittavan yrityksen omistaja-johtaja
- K19, metallituoteyrityksen omistaja-johtaja
- K20, metallituoteyrityksen työntekijä
- K21, metallialan alihankintaa harjoittavan yrityksen omistaja-johtaja

K23, metallialan alihankintaa harjoittavan yrityksen omistaja-johtaja
K24, metallialan alihankintaa harjoittavan yrityksen työntekijä
P17, asennusyrityksen omistaja-johtaja
P18, sähkö- ja automaatioteknologiayhtymän johdon edustaja
P19, konepajayrityksen johdon edustaja
P20, konepajakonsernin omistaja-johtaja
P21, konepajakonsernin työntekijä
T11, metallituoteyrityksen toimitusjohtaja

Maaseutuaineistot:

M1, puualan yksinyrittäjä
M2, puualan yksinyrittäjä
M3, puualan yrityksen tuotannossa työskentelevä pientyönantaja
M4, puualan yksinyrittäjä
M5, puualan yksinyrittäjä
M6, puualan yksinyrittäjä
M7, elintarvikealan yksinyrittäjä
M8, elintarvike- ja keraamiikka-alan perheyrittäjä
M9, elintarvikealan yksinyrittäjä
M10, elintarvike- ja palvelualan pientyönantaja
M11, elintarvikealan perheyrittäjä
M12, elintarvikealan yksinyrittäjä
M13, elintarvikealan perheyrittäjän vetäjä
M14, elintarvikealan yksinyrittäjä
M15, elintarvike- ja matkailualan perheyrittäjä
M16, elintarvikealan yksinyrittäjä
M17, elintarvikealan yksinyrittäjä
M18, puualan yksinyrittäjä
M19, puualan yksinyrittäjä
M20, puualan yksinyrittäjä
M21, puualan yrityksen tuotannossa toimiva pientyönantaja
M22, puualan yrityksen omistaja-johtaja
M23, puualan yrityksen tuotannossa työskentelevä pientyönantaja
M24, matkailualan yrityksen omistaja-johtaja
M25, matkailualan yrityksen omistaja-johtaja
M26, matkailualan yksinyrittäjä
M27, matkailualan yksinyrittäjä
M28, matkailuyrityksen tuotannossa työskentelevä pientyönantaja
M29, matkamuseo ja valmistavan ja myyvän yrityksen yrittäjä-työntekijä

M30, matkailualan yrityksen yrittäjä-työntekijä
M31, matkailualan yrityksen tuotannossa työskentelevä pientyönantaja
M32, matkailualan yrityksen omistaja-johtaja
M33, tekstiiliyrityksen tuotannossa työskentelevä pientyönantaja
M34, puualan yrityksen omistaja-johtaja

Muut haastattelut:

I4, yrityshautomon vetäjä
I7, yrittäjäjärjestön puheenjohtaja
J1, kaupunginjohtaja
J4, yrittäjäjärjestön puheenjohtaja
J5, seudullisen kehitysyhtiön toimitusjohtaja
K1, kaupunginjohtaja
K10, yrittäjäjärjestön puheenjohtaja
K11, seudullisen kehitysyhtiön toimitusjohtaja
P15, yrittäjäjärjestön puheenjohtaja
P16, elinkeinoasiamies
S2, elinkeinoasiamies
S3, yrittäjäjärjestön puheenjohtaja
SS 3, yrityshautomon vetäjä
T1, puualan verkostoprojektin vetäjä
T2, elintarvikealan verkostoprojektin vetäjä

LIITE 3. PUTNAMIN SOSIAALISEN PÄÄOMAN INDEKSIN MITTARIT

(ks. Putnam 2000, 291):

1) **Yhteisön organisoituminen:**

- Paikallisen organisaation jossain työryhmässä toimineiden asukkaiden osuus väestöstä
- Yhdistyksen luottamustehtävissä kuluneena vuonna toimineiden osuus
- Yhdistysten määrä tuhatta asukasta kohti
- Keskimääräinen osallistuminen yhdistysten kokouksiin kuluneen vuonna
- Alueen yhdistysjäsenyyksien keskiarvo

2) **Kansalaisten sitoutuminen yhteisten asioiden hoitoon:**

- Presidentin vaalien äänestysvilkkkaus
- julkisiin kokoontumisiin osallistuminen kunnan tai koulun asioissa.

3) **Yhteisössä tehtävä vapaaehtoistoiminta:**

- kolmannen sektorin organisaatiot 1000 asukasta kohti
- keskimääräinen osallistuminen paikallisiin yhteisöprojekteihin
- keskimääräinen osallistuminen vapaaehtoistoimintaan kuluneena vuonna

4) **Epävirallinen sosiaalisuus:**

- väitteeseen ”vietän paljon aikaa ystäväni kanssa seurustellen” (*visiting friends*) kyselyssä hyväksyvästi vastanneiden osuus
- kotiinsa vieraita kutsuneiden osuus.

5) **Sosiaalinen luottamus:**

väitteisiin

- ”valtaosaan ihmisistä voi luottaa”,
- ”valtaosa ihmisistä on rehellisiä” hyväksyvästi vastaneiden osuus.

KIRJALLISUUS

- Aglietta, M. 1987. *A Theory of Capitalist Regulation. The US Experience*. Thetford, Norf: Verso.
- Akerlof, G. 1970. "The market for 'lemons': qualitative uncertainty and the market mechanism." *Quarterly Journal of Economics* 84, 488–500.
- Alajoutsijärvi, K. 1996. Rautainen pari. Kymmenen ja Valmetin suhde, lähiverkosto ja makrovoimat 1948–90. *Jyväskylä Studies in Computer Science, Economics and Statistics* 31. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Alapuro, R. 1988. *State and Revolution in Finland*. Berkley and Los Angeles: University of California Press.
- Alasoini, T. 1993. "Joustavat tuotantostrategiat Suomessa. Teollisuuden ja teollisuustyön renessansi." Teoksessa Ilmonen, K. (Toim.) *Kestävyyskoe. Kirjoituksia 90-luvun Suomesta*. Helsinki: Vastapaino, 87–108.
- Alasoini, T. 2000. "Matkalla kohti oppivia organisaatioita? Tiimityö ja tuotannollinen verkostoituminen Suomessa tietoyhteiskunnan kynnyksellä." *Hallinnon tutkimus* 1/2000, 6–18.
- Alasoini, T. & Pekkola, J. 1989. *Muuttuva paperiteollisuus. Työn organisoinnin muutos ja uusi työsuhdemalli Kaipolan paperitehtaalla*. Helsinki: Työelämän suhteiden neuvottelukunta.
- Alesina, A. – La Ferrara, E. 2000. "Participation in heterogeneous communities." *Quarterly Journal of Economics* Vol 115, 3, 847-904.
- Alesina, A. – Baqir, R. – Easterly, W. 1999. "Public goods and ethnic divisions." *Quarterly Journal of Economics* vol 114, 4, 243-284.
- Allardt, E. 2001. "Perspektiv och perspektivförskjutningar inom nordisk sociologi." *Sociologia* 1/2001, 4–13.
- Amin, A. 1991. "Flexible specialisation and small firms in Italy: myths and realities." Teoksessa Pollert, A. (Ed.) *Farewell to Flexibility*. Oxford: Blackwell.
- Amin, A. 1993. "The globalization of economy. An erosion of regional networks?" Teoksessa G. Grabher (Ed.) *The Embedded Firm. On the Socioeconomics of Industrial Networks*. London and New York: Routledge.
- Amin, A. 1994. "Post-fordism: models, fantasies and phantoms of transition." Teoksessa Amin, A. (Ed.) *Post-Fordism. A Reader*. Oxford: Basil Blackwell.
- Antila, J. 1999. "Two strategies for numerical flexibility." Teoksessa Antila, J. – Ylöstalo, P. 1999. *Functional Flexibility and Workplace Success in Finland. Flexible Enterprise Project*. Ministry of Labour, Labour policy studies 206, Helsinki.

- Antila, J. – Ylöstalo, P. 1999. "Introduction." Teoksessa Antila, J. – Ylöstalo, P. 1999. *Functional Flexibility and Workplace Success in Finland. Flexible Enterprise Project*. Helsinki: Ministry of Labour, Labour policy studies 206.
- Aro, J. 1998. "Verkosto yhteiskuntatieteellisenä metaforana." *Tiede ja edistys* 3/98, 186–197.
- Arrow, K. 1972. "Gifts and exchanges." *Philosophy and public affairs* 1.
- Atkinson, J. 1987. "Flexibility or fragmentation? The United Kingdom labour market in the eighties." *Labour and Society* 12.1, 87–105.
- Axelrod, R. 1984. *The Evolution of Cooperation*. New York: Basic Books.
- Bacharach, M. – Gambetta, D. 2000. "Trust as type detection." Teoksessa Castelfranchi, C. – Tan, Y-H. (Eds.) *Trust and Deception in Virtual Societies*. Dordrecht: Kluwer.
- Bacharach, M. – Gambetta, D. 2001. "Trust in signs." Teoksessa Cook, C. (Ed.) *Trust and Society*. New York: Russell Sage Foundation.
- Baier, A.C. 1986. "Trust and antitrust." *Ethics* 96, 231–260.
- Baier, A.C. 1994. *Moral Prejudices. Essays on Ethics*. Cambridge and London: Harvard University Press.
- Banfield, E. 1958. *Moral Basis of a Backward Society*. Free Press, New York.
- Barbalet, J.M. 1998. *Emotion, Social Theory, and Social Structure. A Macrosociological Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Barber, B. 1995. "All economies are 'embedded': the career of a concept and beyond." *Social Research* Vol. 62.2. 387–413.
- Baron, J. N. – Hannan M. T. 1994. The Impact of Economics on Contemporary Sociology. *Journal of Economic Literature* Vol. XXXII, 1111–1146.
- Barro, R.J. 1990. "Government spending in a simple model of endogenous growth." *Journal of Political Economy* vol 98, No. 5, S103–S125.
- Barro, R.J. – Sala-i-Martin, X. 1999. *Economic Growth*. Cambridge (Mass.): The MIT Press.
- Baumol, W. 1990. "Entrepreneurship: productive, unproductive, and destructive." *Journal of Political Economy* vol 98, no.5, 893–921.
- Beck, U. 1993. *Risk Society. Towards a New Modernity*. Trowbridge, Wiltshire: Sage.
- Beck, U. 1995. "Politiikan uudelleen keksiminen: kohti refleksiivisen modernisaation teoriaa." Teoksessa Beck, U. – Giddens, A. – Lash, S. 1993. *Nykyajan jäljillä. Refleksiivinen modernisaatio*. Tampere: Vastapaino.
- Beckert, J. 1996. "What is sociological about economic sociology? Uncertainty and the embeddedness of economic action." *Theory and Society* 25, 803–840.
- Benhabib, S. 1986. *Critique, Norm, and Utopia. A Study of the Foundations of Critical Theory*. New York: Columbia University Press.
- Ben-Porathin, Y. 1980. "The f-connection: families, friends and firms in the organization of exchange." *Population and Development Review* 6.1. 1–30.
- Berger, P. – Luckmann, T. 1994. *Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen: tiedonsosiologinen tutkielma*. Helsinki: Gaudeamus.

- Berlin, I. 1969. "Two concepts of liberty." Teoksessa Berlin, I. 1969. *Four Essays on Liberty*. London: Oxford University Press,
- Bertaux, D. – Bertaux–Wiame, I. 1981. "Life stories in the bakers' trade." Teoksessa Bertaux, D. (Ed.) *Biography and Society The Life History Approach in the Social Sciences*. USA: Sage.
- Beugelsdijk, S. – van Schaik, A. 2001. Social Capital and Regional Economic Growth. *CentER Discussion paper 102*, Tilburg University.
- Beugelsdijk, S. – de Groot, H. – van Schaik, A. 2002. Trust and Economic Growth: a Robustness Analysis. *Tinbergen Discussion paper TI 2002-049/3*.
- Bhaskar, R. 1978. *A Realist Theory of Science*. Sussex: The Harvester Press.
- Birch, D.L. 1987. *Job Creation in America: How Our Smallest Companies Put the Most People to Work*. New York: Free Press.
- Block, F. 2001. "Introduction." Teoksessa Polanyi, K. 2001. *The Great Transformation. The political and economic origins of our time*. Boston: Beacon Press.
- Blom, R. 1999. "Mikä muuttui ja oliko se pakko?" Teoksessa Blom, R. (Toim.) *Mikä Suomessa muuttui? Sosiologinen kuva 1990-luvusta*. Helsinki: Gaudeamus.
- Blomqvist, K. 2002. Partnering in the Dynamic Environment: The Role of Trust in Asymmetric Technology Partnership Formation. *Acta Universitatis Lappeenrantaensis 122*. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu.
- Bourdieu, P. 1980. "Le capital sociale." *Actes de la recherche en sciences sociales vol 31*, 2–3.
- Bourdieu, P. 1986. "The forms of capital." Teoksessa Richardson, J.G. (Ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood Press.
- Bourdieu, P. 1990. *Distinction. A Social Critique of the Judgement of Taste*. New York: Routledge & Kegan Paul.
- Bourdieu, P. 1999. "Site effects." Teoksessa Bourdieu, P. et al. *The Weight of the World. Social Suffering in Contemporary Society*. Cambridge: Polity Press.
- Bourdieu, P. – Wacquant, L. 1995. *Refleksiiviseen sosiologiaan. Tutkimus, käytäntö ja yhteiskunta*. Joensuu: Joensuu University Press.
- Braverman, H. 1974. *Labour and Monopoly Capital. The Degradation of Work in the Twentieth Century*. New York: Monthly Review Press.
- Brehm, J. – Rahn, W. 1997. "Individual-level evidence for the causes and consequences of social capital." *American Journal of Political Science vol. 41* 3. 999–1023.
- Brezinski, H. – Fritsch, M. 1996. "Introduction: the scope for bottom–up transformation in post–socialist countries." Teoksessa Brezinski, H. – Fritsch, M. (Eds.) *Economic impact of new firms in post–socialist countries*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Burt, R. S. 1992. *Structural Holes. The Social Structure of Competition*. Cambridge (Mass.): Harvard University Press.
- Carlin, E. 1956. "Schumpeter's constructed type – the entrepreneur." *Kyklos* 9, 27–43.
- Castells, M. 1996. *The Rise of the Network Society. The Information Age: Economy, Society and Culture. Vol. 1*. Cambridge (Mass.): Blackwell,

- Castells, M. 1997. *The Power of Identity*. Oxford: Blackwell.
- Castells, M. 1998. *End of Millennium*. Cambridge: Blackwell.
- Castrén, A.-M. 2001. *Perhe ja työ Helsingissä ja Pietarissa. Elämänpiirit ja yhteiskunta opettajien sosiaalisissa verkostoissa*. Helsinki: SKS.
- Coleman, J.S. 1988. "Social capital in creation of human capital." *American Journal of Sociology* 94, 95–120.
- Coleman, J. S. 1990. *Foundations of Social Theory*. Cambridge (Mass.): Belknap Press of Harvard University Press.
- Coleman, J. S. – Fararo, T.J. 1992. "Introduction." Teoksessa Coleman, J. S. – Fararo, T.J. (Eds.) *Rational Choice Theory. Advocacy and Critique*. Newbury Park: Sage.
- Collins, R. 1986. *Weberian sociological theory*. Cambridge University Press, New York.
- Curran, J. – Blackburn R.A. 1991. *Paths of Enterprise. The Future of Small Business*. London: Routledge.
- Curran, J. – Jarvis R. – Blackburn, R.A. – Black, S. 1993. "Networks and small firms: constructs, methodological strategies and some findings." *International Small Business Journal* 11, 2.
- Dasgupta, P. 1988. "Trust as a commodity." Teoksessa Gambetta, D. (Ed.) *Trust. Making and Breaking Cooperative Relations*. Oxford: Basil Blackwell.
- DiMaggio, P. 1994. "Culture and economy." Teoksessa Smelser, N.J – Swedberg, R. (Eds.) *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton: Princeton University Press.
- Doeringer, P.B. – Piore, M.J 1971. *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*. D.C. Heath: Lexington.
- Dulsrud, A. 2002. "Is personal trust inconsistent with competitiveness? An analysis of the significance of personal ties in the fish export-import business." Paper presented to ES-subgroup workshop in Bergen on consumption, University of Bergen 29–31 Aug 2002.
- Durkheim, E. 1990. *Sosiaalisesta työnjaosta*. Helsinki: Gaudeamus.
- Ehrlich, I. 1990. "The problem of development: introduction." *Journal of Political Economy* vol 98, no. 5, S1–S11.
- Ekström, M. 1992. "Causal explanation of social action: The contribution of Max Weber and of critical realism to a generative view of causal explanation in social science." *Acta Sociologica* 35 1992. 107–122.
- Elster, J. 1998. "A plea for mechanisms." Teoksessa Hedström, P. – Swedberg, R. (Eds.) *Social Mechanisms. An Analytical Approach to Social Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Eräsaari, L. 2002. *Julkinen tila ja valtion yhtiöittäminen*. Helsinki: Gaudeamus.
- Eskelinen, H. – Virkkala, S. (Toim.) 1989. *Talouden verkostot ja alueellinen muutos. Karjalan tutkimuslaitoksen monisteita N:o 4/1989*. Joensuu: Joensuun yliopisto.
- Eskola, A. 1994. "Sosiaalitieteen muuttuvat tekstit ja käytännöt." Teoksessa Weckroth, K., – Tolkki-Nikkonen, M. (Toim.) *Jos A niin* Tampere: Vastapaino.
- Eskola, A. 1997. *Jäähyväisluentoja*. Helsinki: Tammi.
- Festinger, L. 1962. *A Theory of Cognitive Dissonance*. California: Stanford University Press.

- Fine, B. 2001. *Social Capital vs. Social Theory. Political Economy and Social Science at the Turn of the Millennium*. London: Routledge.
- Foley, M.W. – Edwards, B. 1997. "Escape from politics? Social theory and the social capital debate." *American Behavioral Scientist* Vol 40 5. 550–561.
- Foucault, M. 1980. *Tarkkailla ja rangaista*. Keuruu: Otava.
- Foucault, M. 1990. *The History of Sexuality. Volume I. An Introduction*. St. Ives: Penguin Books.
- Fountain, J.E. 1997. "Social capital: a key enabler of innovation in science and technology." Teoksessa Branscomb, L.M. – Keller, J. (Eds.) *Investing in Innovation: Toward a Consensus Startegy for Federal Technology Policy*. Cambridge (Mass.): The MIT Press.
- Freeman, C. 1989. "Innovaatiot ja tekno-taloudellisen paradigman muutokset." *TTT Katsaus* 4/1989, 15–30.
- Freeman, C – Perez, C. 1988. "Structural crises of adjustment, business cycles and investment behaviour." Teoksessa Dosi, G. – Freeman, C. – Nelson, R. – Silverberg, G. – Soete, L. (Eds.) 1988. *Technical Change and Economic Theory*. London/ New York: Pinter.
- Fromm, E. 1976. *Pako vapaudesta*. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Gambetta, D. 1988. "Can we trust trust?" Teoksessa Gambetta, D. (Toim.) *Trust. Making and Breaking Cooperative Relations*. Oxford: Basil Blackwell.
- Giddens, A. 1984. *The Constitution of Society. Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge: Polity Press.
- Giddens, A. 1991. *Modernity and Self-identity. Self and Society in Late Modern Age*. Cambridge: Polity Press.
- Giddens, A. 1994. "Living in the post-traditional society." Teoksessa Beck, U. – Giddens, A. – Lash, S. *Reflexive Modernization. Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order*. Cambridge: Polity Press.
- Giddens, A. 1995. "Elämää jälitraditionaalisessa yhteiskunnassa." Teoksessa Beck, U.–Giddens, A. – Lash, S. *Nykyajan jäljillä. Refleksiivinen modernisaatio*. Tampere: Vastapaino.
- Gittell, R. – Vidal, A. 1998. *Community Organizing: Building Social Capital as a Development Strategy*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Glaeser, E.L. – Laibson, D.I. – Scheinkman, J.A. – Soutter, C.J. 2000. "Measuring trust." *Quarterly Journal of Economics* Vol 115 3. 811–846.
- Glaser, B.G. 1978. *Theoretical Sensitivity*. Mill Valley: Sociology Press.
- Glaser, B.G. – A.L. Strauss 1967. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. United States of America: Aldine de Gruyter.
- Granberg, L. 1989. *Valtio maataloustulojen tasaajana ja takaaajana*. Helsinki: Suomen tiedeseura.
- Granberg, L. 1996. "Jäähyväiset sosiaaliselle politiikalle?" *Maaseudun uusi aika* 1/96, 64–67.
- Granovetter, M. 1973. "The strength of weak ties." *American Journal of Sociology* 78, 1360–1380.

- Granovetter, M. 1985. "Economic action and social structure: the problem of embeddedness." *American Journal of Sociology* 91, 481–510.
- Granovetter, M. 1990. "The old and the new economic sociology: a history and an agenda." Teoksessa R. Friedland – Roberson A. F. (Eds.) *Beyond the Marketplace. Rethinking Economy and Society*. New York: Aldine de Gruyter.
- Granovetter, M. 1992. "Economic institutions as social constructions: A framework for analysis." *Acta Sociologica* 35, 3–11.
- Grieco, M. – Lilja, K. 1996. "Research note: 'contradictory couplings': culture and the synchronization of opponents." *Organization Studies* 17/1, 131–137.
- Grossman, D. 2001. "Pelon maailma." *Helsingin Sanomat* 30.9. 2001, D5.
- Haatanen, P. – Vähätalo, K. 1974. *Työ ja demokratia. Paperityöntekijäin asennoituminen yritysdemokratiaan*. Helsinki: Paperiteollisuuden Työntekijäin Liitto.
- Habermas, J. 1973. Wahrheitstheorien. Teoksessa Fahrenbach, H. (Ed.) *Wirklichkeit und Reflexion*. Neske, Pfullingen.
- Habermas, J. 1984. *The Theory of Communicative Action. Reason and the Rationalization of Society*. London: Heinemann.
- Haila, A. 1989. "Keskustelkaamme joustavuudesta." *Yhteiskuntasuunnittelu* 2/89, 1–3.
- Hakim, C. 1990. "Core and periphery in employers' workforce strategies." *Work, Employment & Society, Vol. 4, No. 2*, 157–188.
- Hakola, R. 1994. *Asiallasi. Kaipolan osasto 80 1954–1994*. Jämsä: Paperiliiton os. 80.
- Hanifan, L.J. 1916. "The rural school community center." *Annals of the American Academy of Political and Social Science* 67, 130–138.
- Hardiamos, T. 1989. "The validity of idiographic research explanations." *Academy of Management Review Vol. 14, No. 4*, 551–561.
- Hardy, C. – Phillips, N. – Lawrence, T. 1998. "Distinguishing trust and power in interorganizational relations: forms and facades of trust." Teoksessa Lane, C. – Bachmann, R. (Eds.) *Trust within and between Organizations. Conceptual and Empirical Applications*. Oxford: Oxford University Press.
- Harré, R. 1999. "Trust and its surrogates: Psychological foundations of political process." Teoksessa Warren, M. (Ed.) *Democracy and Trust*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Harrison, B. 1997. *Lean and Mean: The Changing Landscape of Corporate Power in the Age of Flexibility*. New York: Guilford Press.
- Harrison, B. – Kelley, M.R. 1993. "Outsourcing and the seek for flexibility." *Work, Employment and Society* 7, 213–235.
- Hayek, F.A. 1995. *Tie orjuuteen*. Helsinki: Gaudeamus.
- Hedström, P. – Swedberg, R. 1998. "Social mechanisms: An introductory essay." Teoksessa Hedström, P. – Swedberg, R. (Eds.) *Social Mechanisms. An Analytical Approach to Social Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Heelas, P. – Morris, P. (Eds.) 1992. *Values of the enterprise culture. The Moral Debate*. London: Sage.
- Heikkilä, M. – Rintala, T. – Airio, I. – Kainulainen, S. 2002. Hyvinvointi ja tulevaisuus maalla ja kaupungissa. *Stakes Tutkimuksia* 126. Helsinki: Stakes.

- Heiskala, R. 2000. *Toiminta, tapa ja rakenne. Kohti konstruktionistista synteesiä yhteiskuntateoriassa*. Helsinki: Gaudeamus.
- Helliwell, J.F. 1996. "Economic growth and social capital in Asia." Teoksessa Harris, R.G. (Ed.) *The Asia Pacific Region in the Global Economy: A Canadian Perspective*. Calgary: University of Calgary Press.
- Hjerppe, R. 1997. "Sosiaalinen pääoma – tutkimisen arvoinen käsite." *Hyvinvointikatsaus 1/97*, 26–29.
- Hjerppe, R. 1998. Social Capital and Economic Growth. VATT-keskustelualoitteita 183. Helsinki: Valtion taloudellinen tutkimuskeskus.
- Hochschild, A.R. 1983. *The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling*. Berkley and Los Angeles: University of California Press.
- Hollingsworth, J.R. – Boyer, R. 1997. "Coordination of economic actors and social systems of production." Teoksessa Hollingsworth, J.R. – Boyer, R. (Eds.) *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*. Cambridge: Cambridge University Press.
- HS 1997. "Nokian paperitehdaslakko uhkaa laajentua." <http://www.helsinginsanomat.fi/uutisarkisto/19970905/koti/970905ko00.html>
- HS 2001. "Verkostot vastamässä." *Helsingin Sanomat* 24. 11. 2001, A4.
- HS 2002a. "Metson perusta on valettu." *Helsingin Sanomat* 14.4. 2002, E3.
- HS 2002b. "Paperikoneiden keskussairaala." *Helsingin Sanomat* 14.4. 2002, E3.
- Hyypä, M.T. 2002. "Kuurossa elämä pitenee. Sosiaalinen pääoma ja terveys." Teoksessa Ruuskanen, P. (Toim.) *Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi. Näkökulmia sosiaali- ja terveysaloille*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Ilmonen, K. 2000. "Sosiaalinen pääoma – käsite ja sen ongelmallisuus." Teoksessa Ilmonen, K. (Toim.) *Sosiaalinen pääoma ja luottamus*. Jyväskylä: Sophi.
- Ilmonen, K. 2002. "Luottamus Suomessa 1990-luvulla." Teoksessa Ilmonen, K. – Kovalainen, A. – Siisiäinen, M. (Toim.) *Lama ja luottamus. Forskningsrapporter från Svenska handelshögskolan* 55. Helsinki: Svenska handelshögskolan.
- Ilmonen, K. – Jokivuori, P. – Kevätsalo, K. 2002. "Luottamus, luottavaisuus ja paikallinen sopiminen." *Kansantaloudellinen aikakauskirja 1/2002*, 56–69.
- Ilmonen, K. – Jokivuori, P. – Kevätsalo, K. – Juuti, P. 2000. Luottamus ja paikallinen sopiminen. *Jyväskylän yliopiston sosiologian julkaisuja* 66. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Ilmonen, K. – Jokivuori, P. – Liikanen, H. – Kevätsalo, K. – Juuti, P. 1998. *Luottamuksesta kiinni. Ammattiyhdistysliike ja työorganisaation suorituskyky*. Jyväskylä: Sophi.
- Jacobs, J. 1961. *The Life and Death of Great American Cities*. New York: Random House.
- Jessop, B. 1992. "Kohti schumpeterilaista työnjoustovaltiota: maailmanlaajuinen kapitalismi ja rakenteellinen kilpailukyky." *Tiede ja edistys* 2/1992.
- Jessop, B. 1994. "The transition to post-fordism and the Schumpeterian welfare state." Teoksessa R. Burrows – B. Loader (Eds.) *Towards Post-Fordist Welfare State?* London & New York: Routledge.
- Johanson, J.-E. 2001. Intra-organisational network. Analysing organisational structure, social capital and social influence. *Acta Politica*: 18, Helsinki: Yleisen valtio-opin laitos, Helsingin yliopisto.

- Johanson, J.-E. – Uusikylä, P. 1998. Sosiaalinen pääoma verkostoissa. *Sosiologia* 35 1. 17–27.
- Jokinen, K. 1984. Pitkän linjan paperityöntekijä ja työ automatisoidussa tuotantoprosessissa. Pro gradu -tutkielma, sosiologian laitos, Jyväskylän yliopisto.
- Julkunen, R. 1987. *Työprosessi ja pitkät aallot. Työn uusien organisaatiomuotojen synty ja yleistyminen*. Tampere: Vastapaino.
- Julkunen, R. – J. Nätti 1994. *Joustavaan työaikaan vai työajan uusjakoon*. Tampere: Vastapaino.
- Juva, E.W. 1957. *Rudolf Walden 1878–1946*. Porvoo: Yhtyneet Paperitehtaat osakeyhtiö.
- Kajanoja, J. 1997. Hyvinvointivaltio investointina inhimilliseen ja sosiaaliseen pääomaan. *VATT-keskustelualoitteita* 144. Helsinki: Valtion taloudellinen tutkimuskeskus.
- Kajanoja, J. 1998. ”Sosiaalinen pääoma.” *Yhteiskuntapolitiikka* 63:1, 36–49.
- Kajanoja, J. – Simpura, J. (Toim.) 1998. *Sosiaalinen pääoma. Käsite ja sen soveltaminen sosiaali- ja talouspolitiikassa*. Helsinki: Valtion taloudellinen tutkimuskeskus.
- Kajanoja, J. – Simpura, J. (Toim.) 2000. Sosiaalinen pääoma: globaaleja ja paikallisia näkökulmia. *Stakes, raportteja* 252. Helsinki: Stakes.
- Kalela, J. 1986. *Näkökulmia tulevaisuuteen. Paperiliiton historia 1944–1986*. Tampere: Paperiliitto ry.
- Kankaanpää, A. – Leimu, H. 1982. Yrittäjien käsitykset yritystensä perustamissyistä ja merkityksestä pienteollisuudessa, *Turun kauppa-korkeakoulun julkaisuja, A–8*. Turku: Turun kauppa-korkeakoulu.
- Karjula, K. 1992. ”Puu–Suomi -projekti.” Teoksessa Maaseutukysymyksiä. *Maaseudun suunnittelun seura ry:n julkaisu* 2/1992.
- Katajamäki, H. 1988. ”Metsästä olet sinä tullut eli miten metsä perusta on muovannut Suomen alueellista työnjakoa.” *Terra* 100: 4, 449–455.
- Keat, R. – N. Abercrombie (Eds.) 1991. *Enterprise Culture*. Chatham: Routledge.
- Keski-Suomen liitto 2003. Metsäteollisuuden alihankinnoilla mahdollisuus saada uusia työpaikkoja Keski-Suomeen tulevaisuudessa. Keski-Suomen liiton lehdistötiedote 23.4. 2003.
- Kevätsalo, K. 1999. *Jäykät joustot ja tuhlatut resurssit*. Tampere: Vastapaino.
- Klemola, P. 1970. *Juuso Walden – viimeinen patruuna*. Helsinki: Tammi.
- Knack, S. – Keefer, P. 1997. ”Does social capital have an economic payoff? A Cross-country investigation.” *Quarterly Journal of Economics* vol 112 4. 1251–1288.
- Koistinen, P. 1984. Teknologiset uudistukset ja työvoiman käyttö. *Työvoimapolitiittisia tutkimuksia Nro* 47. Helsinki: Työvoimaministeriö, suunnitteluosasto.
- Kondratieff, N. D. 1935. ”The long waves in economic life.” *Review of Economic Statistics* vol XVII, 6 , 105–115.
- Koivuniemi, J. 2000. *Tehtaan pillin tahdissa. Nokian tehdas-yhdyskunnan sosiaalinen järjestys 1870–1939*. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Korpinen, P. 1981. *Kriisit ja pitkät sykli*. Helsinki: Työväen taloudellinen tutkimuslaitos.

- Kortekangas, M. – Spolander, M. 2001. Kumppanuusopas. *MET-raportti 2/2001*. Helsinki: Metalliteollisuuden keskusliitto.
- Kortteinen, M. 1992a. *Kunnian kenttä. Suomalainen palkkatyö kulttuurisena muotona*. Helsinki: Hanki ja jää.
- Kortteinen, M. 1992b. ”Kunnian kenttä – tausta ja tulokset.” *Alkoholipolitiikka* 57:5, 336–341.
- Koskinen 1987. *Tehdasyhteisö: tutkimus tehtaan ja kylän kutoutumisesta tehdasyhteisöksi, kudelman säilymisestä ja purkautumisesta*. Vaasa: Vaasan korkeakoulu.
- Koskinen, T. 2001a. *Suomi metsäsektoriyhteiskuntana*. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Koskinen, T. 2001b. ”Suomalainen metsäklusteri yhteiskunnallisena instituutiona.” Teoksessa Riukulehto, S. (Toim.) Järkäleitä ja kulmakiviä. Instituutiot yhteiskunnassa. *Vaasan yliopisto, Levon-instituutti. Julkaisuja No. 96*. Vaasa: Vaasan yliopisto.
- Kosonen, P. 1998. *Pohjoismaiset mallit murroksessa*. Tampere: Vastapaino.
- Kovalainen, A. 2002. ”Luottamus, lama ja hyvinvointipalvelujen muutokset.” Teoksessa Ilmonen, K. – Kovalainen, A. – Siisiäinen, M. (Toim.) *Lama ja luottamus. Forskningsrapporter från Svenska handelshögskolan* 55. Helsingfors: Svenska handelshögskolan.
- Krippner, G. R. 2001. ”The elusive market: embeddedness and the paradigm of economic sociology.” *Theory and Society* 30, 775–810.
- KSML 2003a. ”Paperikoneen varaosat Rautpohjasta saadaan nyt tilauspäivänä maailmalle.” *Keskisuomalainen* 14.3. 2003, 14.
- KSML 2003b. Metsäteollisuudelle muu maa on mansikka. *Keskisuomalainen* 25.4. 2003, 12.
- Kunta ja me 2001. ”Jos meitä ei olisi, huomaisit sen varmasti.” http://www.ktv.fi/lehdet/index.phtml?osasto_id=518&arkisto=1
- Lahti, A. 1994. ”Verkostotalous.” Teoksessa Raatikainen, I. – Ahopelto, J. (Toim.) *Verkostoajattelusta verkostotoimintaan. Kuopion yliopiston julkaisusarja E. Yhteiskuntatieteet* 21. Kuopio: Kuopion yliopisto.
- Lammi, M. 1994. Paperin, koneiden ja osaamisen menestystarina. *Metsäklusterin kilpailukyky. Elinkeinoelämän tutkimuslaitos, sarja B* 99. Helsinki: Taloustieto Oy.
- Lane, C. 1998. ”Introduction: Theories and issues in the study of trust.” Teoksessa Lane, C. – Bachmann, R. (Ed.) *Trust within and between Organizations. Conceptual and Empirical Applications*. Oxford: Oxford University Press.
- La Porta, R. – Lopez-de-Silanes, F. – Shleifer, A. – Vishny, R.W. 1997. ”Trust in Large Organizations.” *The American Economic Review*, Vol 87 no 2, 333–338.
- Lash, S. – Urry, J. 1987. *The End of Organized Capitalism*. Cambridge: Polity Press.
- Laurila, J. 1992. Paperitehtaan liiketoiminnallinen muutos. *Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B*–118. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Laurila, P. 1996. Uuden maaseudun tiellä. Tutkimus maaseutuväestön uusista toimeentulomuodoista. *Vaasan yliopisto, Länsi-Suomen taloudellinen tutkimuslaitos, julkaisu No* 67. Vaasa: Vaasan yliopisto.

- Lavikka, R. 1997. Big sisters. Spacing Women Workers in the Clothing Industry. *Research Institute for Social Sciences, University of Tampere, Work Research Center 16/1997*. Tampere Tampereen yliopisto.
- Layder, D. 1998. *Sociological Practice. Linking Theory and Social Research*. London: Sage Publications.
- Lehtinen, U. 1991. Alihankintajärjestelmä 1990–luvulla. *Sitra 114*. Helsinki: Sitra.
- Lewicki, R. – Bunker, B. 1996. "Developing and maintaining trust in work relationship." Teoksessa Kramer, R.M. – Taylor, T.R. (Eds.) *Trust in Organizations*. London: Sage.
- Lin, N. 1999. "Building a network theory of social capital." *Connections 22* 1. 28–51.
- Lilja, K. 1989. Epics and Epochs: Organisational Learning and the Kaskinen Pulp Mill. *Helsingin kauppakorkeakoulu, Työpapereita F–232*. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Lilja, K. 1997. "Bargaining for the future. The changing habitus of the shop steward system in the pulp and paper mills of Finland." Teoksessa Whitley, R. – Kristensen, P.H. (Eds.) *Governance at Work. The Social Regulation of Economic Relations*. New York: Oxford University Press.
- Linkola, P. 1996. Liiketoiminnan kehittäminen ja verkostot. *Työpoliittinen tutkimus 125*. Helsinki: Työministeriö.
- Lipietz, A. 1986. "New tendencies in the international division of labour: regi-mes of accumulation and models of regulation." Teoksessa Scott A. – Storper, M. (Eds.) *Production, Work, Territory; the Geographical Anatomy of Industrial Capitalism*. London: Allen and Unwin.
- Loveman, G. – W. Sengenberger 1990. "Introduction – Economic and social reorganisation in the small and medium-sized enterprise sector." Teoksessa Sengenberger, W. – Loveman, G. – Piore, M. (Eds.) *The Re-emergence of Small Enterprises*. Geneva: International Institute for Labour Studies.
- Lorenz, E.H. 1988. "Neither friends nor strangers: informal networks of subcontracting in French industry." Teoksessa Gambetta, D. (Ed.) *Trust. Making and Breaking Cooperative Relations*. Oxford: Basil Blackwell.
- LTT. 1995. Yrittäjien yhteistyöasenteet ja verkostoituminen. *B 118*. Helsinki: Liiketaloudellinen tutkimuslaitos.
- Lucas, R. 1988. "On the mechanics of development." *Journal of monetary economics 22*, 3–42.
- Luhmann, N. 1979. *Trust and Power*. New York: John Wiley and Sons.
- Luhmann, N. 1988. "Familiarity, confidence, trust: problems and alternatives." Teoksessa Gambetta, D. (Ed.) *Trust. Making and Breaking Cooperative Relations*. Oxford: Basil Blackwell.
- Lundvall, B.-Å. 1998. "Nation states, social capital and economic development – a system's approach to knowledge creation and learning." Paper presented at 'The international seminar on innovation, competitiveness and environment in Central America: A systems of innovation approach', San José, Costa Rica, February 22 and 23, 1999.

- Lundvall, B.-Å. 2002. *Innovation, Growth and Social Cohesion. The Danish Model*. Northampton: Edward Elgar
- Lundvall, B.-Å. – Johnson, B. 1994. "The learning economy." *Journal of Industry Studies* 1 (2), 23–42.
- Lutz, B. – Sengenberger, W. 1974. *Arbeitsmarktstrukturer und öffentliche Arbeitsmarktpolitik. Göttingen: Kommission für wirtschaftlichen und sozialen Wandel*.
- Maaseutuohjelma 1996. Maaseutuohjelma. Toimiva maaseutu. Maa- ja metsätalousministeriön asettaman työryhmän ehdotukset ja perustelut. *Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu no 1*. Helsinki: Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä.
- Macdonald, R. 1965. "Schumpeter and Max Weber: central visions and social theories." *Quarterly Journal of Economics* vol. 79, August, 373–396.
- Mankiw, N.G. – Romer, D. – Weil, D.N. 1992. "A contribution to the empirics of economic growth." *Quarterly Journal of Economics*, 107 2. 407–437.
- Martin, H-P. – Schuman, H. 1998. *Globalisaatioloukku: hyökkäys demokratiaa ja hyvinvointia vastaan*. Tampere: Vastapaino.
- Marshall, A. 1890. *Principles of Economics*. London: MacMillan and Co.
- Marx, K., Engels F. 1848. Kommunistisen puolueen manifesti. Teoksessa Marx, K. – Engels, F. 1978. *Valitut teokset. Osa 2*. Moskova: Kustannusliike edistys.
- Maskell, P. 1999. "Social capital and regional development." *North no. 5/1999*.
- Massey, D. 1979. "In what sense a regional problem?" *Regional Studies* 13, 233–243.
- Mauss, M. 1999. *Lahja. Vaihannan muodot ja periaatteet arkaaisissa yhteiskunnissa*. Helsinki: Tutkijaliitto.
- Metsäteollisuus 2001. *Palkat metsäteollisuudessa 1990–2000*. Helsinki: Metsäteollisuus.
- Miettinen, R. – Lehenkari, J. – Hasu, M. – Hyvönen, J. 1999. *Osaaminen ja uuden luominen innovaatioverkoissa*. Helsinki: Taloustieto Oy.
- Milner, H. 2000. "Social capital, civic literacy and political participation: Is civic literacy the missing link?" Paper presented at the workshop on: Social Capital, Trust and Networks, 8–9 December 2000, Skodsborg, Denmark.
- Misztal, B. 1996. *Trust in Modern Societies*. Cambridge: Polity Press.
- MKP 1991a. Maaseudun kehittämissuunnitelma. Suomen maaseutupolitiikan tavoitteet, strategiat ja keinot 1990–luvulla. *Sisäasiainministeriö, kunta- ja aluekehitysosasto, moniste 10*. Helsinki: Sisäasiainministeriö.
- MKP 1991b. *Maaseutupolitiikan linjat 1990–luvulla – tavoitteet, strategiat ja keinot*. Helsinki: Sisäasiainministeriö ja maa- ja metsätalousministeriö.
- Mulgan, G.J. 1991. *Communication and Control: Networks and the New Economies of Communication*. New York: Guilford Press.
- Mäkelä, K. 1990. "Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet." Teoksessa Mäkelä, K. (Toim.) *Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta*. Helsinki: Gaudeamus.
- Mäki-Runsas, J. 1997. Early Exit! Valinta vai pakko. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto, Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos.
- Männistö, J. 2002. Voluntaristinen alueellinen innovaatiojärjestelmä. Tapaustutkimus Oulun alueen ICT-klusterista. *Acta Universitatis Lapponiensis* 46. Rovaniemi: Lapin yliopisto.

- Nahapiet, J. – Ghoshal, S. 1998. ”Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage.” *Academy of Management Review* vol 23 No. 2, 242–266.
- Narayan, D. – Pritchett, L. 1997. Cents and sociability: household income and social capital in rural Tanzania. *World Bank Policy Research Working Paper No. 1796*.
- Niemelä, J. 1996. Ammattirajoista tiimityöskentelyyn. Työnjaon ja työelämän suhteiden muutos Suomen telakoilla 1980- ja 1990-luvuilla. *Turun yliopiston julkaisuja, C 127*. Turku: turun yliopisto.
- Niittykangas, H. 1992. Maaseudun yritystoiminnan kehittymismahdollisuudet, *Jyväskylä Studies in Computer Science, Economics and Statistics 21*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Nikula, J. 1999. ”Hyvää työtä kaikille vai samaa vanhaa rutiinia?” Teoksessa Blom, R. (Toim.) *Mikä Suomessa muuttui? Sosiologinen kuva 1990-luvusta*. Helsinki: Gaudeamus.
- Nonaka, I. – Takeuchi, H. 1995. *The Knowledge-creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University Press.
- Nordberg, T. 1998. *Yhtyneet Paperitehtaat osakeyhtiö 1952–1969 Juuso Waldenin aikaan*. Valkeakoski: UPM–Kymmene Oyj.
- Noro, A. 2000. ”Aikalaisdiagnoosi sosiologisen teorian kolmantena lajityyppinä.” *Sociologia 4/2000*, 321–329.
- North, D. 1990. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge (NY): Cambridge University Press.
- Nätti, J. 1985. Katsaus työmarkkinoiden segmentaatioteorioihin. *Työvoimapolitiittisia tutkimuksia Nro 52/1985*. Helsinki: Työvoimaministeriö, suunnitteluosasto.
- Nätti, J. 1993. ”Kohti joustavia työmarkkinoita?” *Janus 1/93*, 26–38.
- OECD 1985. *Employment in Small and Large Firms: Where Have the Jobs Come from?* *OECD Employment Outlook*. Paris: OECD.
- OECD 1995. *Niche Markets as a Rural Strategy*. Paris: OECD.
- OECD 2001. *The Well-being of Nations. The Role of Human and Social Capital*. Paris: OECD.
- Offe, C. 1999. ”How can we trust our fellow citizens?” Teoksessa Warren, M. (Ed.). *Democracy and Trust*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Oksa, J. (Toim.) 1994. Syrjäisen maaseudun uudet kerrostumat. *Karjalan tutkimuslaitoksen julkaisuja N:o 110*, Joensuu: Joensuun yliopisto.
- Oksa, J. 1998. Syrjäkylä muutoksessa. *Joensuun yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja N:o 30*. Joensuu: Joensuun yliopisto.
- Ollus, M. – Lovio, R. – Mieskonen, J. – Vuorinen, P. – Karko, J. – Vuori, S. – Ylänttila, P. 1990. Joustava tuotanto ja verkostotalous – tekniikan talouden ja yhteiskunnan vuorovaikutus 1990-luvulla. *SITRA nro 109*, Helsinki: SITRA.
- Paija, L. 1998. ”Yritysverkostot: miksi, miten – ja miksi ei?” Teoksessa Ollus, M. – Ranta, J. – Ylä-Anttila, P. *Yritysverkostot – kilpailua tiedolla, nopeudella ja joustavuudella*. SITRA nro 201. Helsinki: Sitra.
- Palm, J. 1996. *Verkostoituvan paikallistalouden kehitys: esimerkkinä Ranuan puuverkosto*. Helsinki: Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä.

- Palonen, K. 1993. "From policy and polity to politicking and politicization." Teoksessa Palonen, K. – Parvikko, T. (Toim.) *Reading the Political*. Helsinki: Valtiotieteellinen yhdistys.
- Paperiliitto 2001. Liitto teki kyselyn. Työnantajat tyrkyttävät ulkoistamista. Paperiliitto-lehti 12/2001. <http://www.paperiliitto.fi/lehti/2001/12/2001122aty.htm>
- Parsons, T. – Smelser, N.J. 1956. *Economy and Society: A Study in the Integration of Economic and Social Theory*. Glencoe: The Free Press.
- Patton, M.Q. 1990. *Qualitative Evaluation and Research Methods*. U.S.A: Sage Publications.
- Paxton, P. 1999. "Is social capital declining in the United States? A Multiple Indicator Assessment." *American Journal of Sociology* Vol. 105 1. 88–127.
- Pekkarinen, J. – Vartiainen, J. 1993. *Suomen talouspolitiikan pitkä linja*. Porvoo: WSOY.
- Peltonen, M. 1985. *Yrittäjyys*. Keuruu: Otava.
- Penn, R. – Lilja, K. – Scattergood, H. 1991. Flexibility and employment patterns in the contemporary paper industry. A comparative analysis of mills in Britain and Finland. *Helsingin kaupparkeakoulu, Työpapereita F-273*. Helsinki: Helsingin kaupparkeakoulu.
- Perez, C. 1983. "Structural change and assimilation of new technologies in the economic and social systems." *Futures* vol. 15 5. 357–375.
- Perez, C. 1985a. "New technologies and development." Teoksessa Freeman, C. – Lundvall, B-Å. (Eds.) *Small Countries Facing the Technological Revolution*. London: Pinter Publishers.
- Perez, C. 1985b. "Microelectronics, long waves and world structural change: new perspectives for developing countries." *World Development*, vol. 13, No. 3, 441–463.
- Peräkylä, A. 1997. Institutionaalinen keskustelu. Teoksessa Tainio, L. (Toim.) *Keskustelunanalyysin perusteet*. Tampere: Vastapaino.
- Piore, M.J. 1995. *Beyond Individualism*. Cambridge (Mass.): Harvard University Press.
- Piore, M.J. – Sabel, C.F. 1984. *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*. New York: Basic Books.
- Polanyi, K. 1944. *The Great Transformation. The Political and Economic Origins of Our Time*. Boston: Beacon Press.
- Polanyi, K. 1957. "The economy as instituted process." Teoksessa Dalton, G. (Ed.) *Primitive, Archaic and Modern Economies. Essays of Karl Polanyi*. Boston: Beacon Press.
- Pollert, A. 1988. "The flexible firm: fixation or fact." *Work, Employment & Society* 2 3. 281–316.
- Pollert, A. 1991. "Introduction." Teoksessa Pollert, A. (Ed.) *Farewell to Flexibility*. Blackwell, Worcester.
- Portes, A. 1995a. "Social capital: its origins and applications in modern sociology." *Annual Review of Sociology* 24, 1–24.
- Portes, A. 1995b. "Economic sociology and the sociology of immigration: a conceptual overview." Teoksessa Portes, A. (Ed.) *The Economic Sociology of*

- Immigration*. New York: Russell Sage Foundation.
- Portes, A. – Landolt, P. 1996. "The downside of social capital." *The American Prospect* No. 26: May–June 1996. 18–21, 94.
- Portes, A. – Sensenbrenner, J. 1993. "Embeddedness and immigration: notes on the social determinants of economic action." *American Journal of Sociology* 98, 1320–1350.
- Powell, W.W. 1996a. "Trust based forms of governance." Teoksessa Kramer, R.M. – Tyler, T.R. (Eds.) *Trust in Organizations*. London: Sage.
- Powell, W.W. 1996b. "Inter-organizational collaboration in the biotechnology industry." *Journal of Institutional and Theoretical Economics* vol. 152 1. 197–215.
- Puntala, R. 2002. "Nopeus on elintärkeää hi-tech -teollisuudessa." *Helsingin Sanomat* 1.8.2002, A4.
- Pusila, J. 1995. "Telakat paikallisilla työmarkkinoilla." Teoksessa Leimu, H. – Pusila, J. (Toim.) *Tuotantotavan muutos Suomen laivanrakennuksessa. Turun kauppakorkeakoulu, Keskusteluja ja raportteja 4:1995*. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Putnam, R.D. with Leonardi R. and Nanetti, R.Y. 1993. *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton (N.J.): Princeton University Press.
- Putnam, R.D. 1993a. "The prosperous community. Social capital and public life." *The American prospect* no. 13. <http://epn.org/prospect/13/13putn.html>
- Putnam, R.D. 1995. "Bowling alone: America's declining social capital." *Journal of Democracy*, Vol 6, 1, 65–78.
- Putnam, R.D. 2000. *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Puu–Suomi 1995. 'Puu–Suomi – kannolta maailmalle,' *MMM:n julkaisuja*, No 5. Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriö.
- Puu–Suomi -tiedotteet 1/94 – 5/95. Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskus.
- Pyke, F. – Sengenberger, W. 1992 (Eds.) *Industrial Districts and Local Economic Regeneration*. Geneva: International Institute for Labour Studies.
- Ragin, C. 1994. *Constructing Social Research. The Unity and Diversity of Method*. Thousand Oaks: Pine Forge Press.
- Rannikko, P. 1989. Metsätyö-pienviljelykylä. Tutkimus erään yhdyskuntatyypin noususta ja tuhosta. *Joensuun yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja N:o 12*. Joensuu: Joensuun yliopisto.
- Ranta, J. – Huuhtanen, P. 1989. Informaatiotekniikka ja työympäristö. *Työ-suojelurahaston julkaisuja A1–A5*. Helsinki: Työsuojelurahasto.
- Raumolin, J. 1984. Metsäsektorin vaikutus Suomen taloudelliseen ja yhteiskunnalliseen kehitykseen. *Oulun yliopisto, Pohjois-Suomen tutkimuslaitos C 41*. Oulu: Oulun yliopisto.
- Raumolin, J. 1997. "Postfordismi ja globalisaatio: Mitä kuuluu regulaatioteorialle?" *Kosmopolis* Vol. 27:2, 59–81.
- Riepponen, O. 1995. Maaseutuyrittäjänä menestyminen. *Helsingin yliopiston maaseudun tutkimus ja koulutuskeskuksen julkaisuja 40*. Mikkelin: Helsingin yliopisto.

- Robertson, R. 1995. "Globalization: time-space and homogeneity-heterogeneity." Teoksessa Featherstone, M. – Lash, S. – Robertson, R. (Eds.) *Global Modernities*. London: Sage Publications.
- Romer, P.M. 1990. "Endogenous technological change." *Journal of Political Economy* vol 98, No. 5, S71–S102.
- Ruuhilehto, K. – Lyytikäinen, A. – Suokas, J. – Lepistö, J. – Koivisto, R. – Harju, H. 1988. "Käytön ja kunnossapidon kehittäminen massa- ja paperiteollisuudessa." Teoksessa Informaatiotekniikka ja työympäristö osa V. Informaatiotekniikka massa- ja paperiteollisuudessa. *Työsuojelurahaston julkaisuja A4*. Espoo: Työsuojelurahasto
- Ruuskanen, P. 1995. Maaseutuyrittäjyys puheina ja käytäntöinä. Onko verkostoyrittäjyydessä vastaus suomalaisen maaseudun rakenneongelmiin? *Chydenius-Instituutin tutkimuksia 5/1995*. Kokkola: Jyväskylän yliopisto, Chydenius-Instituutti.
- Ruuskanen, P. 1997. Yrittäjyys ja talousprosessi – Joseph A. Schumpeter ja nykypäivän ongelmat. Julkaisematon seminaariesitelmä Jyväskylän yliopiston Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitoksen sosiologian yksikön jatkokoulutusseminaarissa.
- Ruuskanen, P. 1998. Mikroyrittäjyys ESR-toiminnassa Suomessa. Julkaisematon muistio, Työministeriö.
- Ruuskanen, P. 1999a. Verkostot, luottamus ja riskiyhteiskunnan maaseutupolitiikka. *Chydenius-Instituutin tutkimuksia 2/1999*. Kokkola: Jyväskylän Yliopisto, Chydenius-Instituutti.
- Ruuskanen, P. 1999b. "Rural development policy in Finland in the 1990s: towards flexible specialization or spatial taylorism?" Teoksessa Kasimis, C. – Papadopoulos, A.G. (Eds.) *Local Responses to Global Integration*. Aldershot: Ashgate.
- Ruuskanen, P. 2000. "Luottamus verkostotalouden laidalla." Teoksessa Ilmonen, K. (Toim.) *Sosiaalinen pääoma ja luottamus*. Jyväskylä: Sophi.
- Ruuskanen, P. 2001. Sosiaalinen pääoma – käsitteet suuntaukset ja mekanismit. *VATT-tutkimuksia 81*. Helsinki: Valtion taloudellinen tutkimuskeskus.
- Ruuskanen, P. 2002a. "Joustrategiat ja luottamuksen prosessit 1990-luvun paperintuotannossa." Teoksessa Ilmonen, K. – Kovalainen, A. – Siisiäinen, M. (Toim.) *Lama ja luottamus. Forskningsrapporter från Svenska handelshögskolan 55*. Helsingfors: Svenska handelshögskolan.
- Ruuskanen, P. 2002b. "Sosiaalinen pääoma hyvinvointipoliittisessa keskustelussa." Teoksessa Ruuskanen, P. (Toim.) *Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi. Näkökulmia sosiaali- ja terveysaloille*. Jyväskylä: Ps-kustannus.
- Ruuskanen, P. 2003. "The problem of trust at the margins of the network economy." Teoksessa Almås, R. – Lawrence, G. (Eds.) *Globalization, Localization and Sustainable Livelihoods*. Aldershot: Ashgate.
- Saari, J. 1993. Markkinayhteiskunta, työmarkkinat ja sosiaalipolitiikka. Karl Polanyiin 'suuren murroksen' yhteiskuntateoriasta ja sen ajankohtaisuudesta. *Työraportteja 40/1993*, Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitos, Tampere.
- Sabel, C.F. 1989. "Flexible specialisation and the re-emergence of regional

- economies." Teoksessa Hirst, P. – Zeitlin, J. (Eds.) *Reversing Industrial Decline?: Industrial Structure and Policy in Britain and Her Competitors*. Oxford: Berg.
- Sabel, C.F. 1992. "Studied trust: building new forms of co-operation in a volatile economy." Teoksessa Pyke, F. – Sengenberger, W. (Eds.) *Industrial Districts and Local Economic Regeneration*. Geneva: International Institute for Labour Studies.
- Sabetti, F. 1996. "Path dependency and civic culture: some lessons from Italy about interpreting social experiments." *Politics and Society* vol. 24, 19–44.
- Sako, M. 1992. *Prices, Quality and Trust. Inter-firm Relations in Britain and Japan*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Salmi, A. – Uitti, S. 1997. *Ismien ihmemaa – teollisuusyritysten johtamisopin vertailussa*. Helsinki: Kauppakaari Oy.
- Sayer, A. 1992. *Method in Social Science. A Realist Approach*. London: Routledge.
- Scase, R. – Goffee, R. 1982. *The Entrepreneurial Middle Class*. London & Canberra: Croom Helm.
- Schalin, L.-J. 1993. *Narsismin kohtaloita. Psykoanalyttisiä tutkielmia kateudesta, isättömyydestä ja vanhenemisesta*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Schumpeter, J.A. 1911. *Theory of Economic Development*. New York: Oxford University, 1961.
- Schumpeter, J.A. 1918. "The crises of the tax state." Teoksessa Swedberg, R. (Ed.) *Joseph A. Schumpeter. The Economics and Sociology of Capitalism*. Princeton: Princeton university press.
- Schumpeter, J.A. 1928. "The instability of capitalism." Teoksessa Clemence R.V. (Ed.) *Essays of J.A. Schumpeter*. Cambridge: Addison–Wesley Press, 1951.
- Schumpeter, J.A. 1937. "Preface to Japanese edition of Theorie der wirtschaftlichen entwicklung." Teoksessa Clemence R.V. (Ed.) *Essays of J.A. Schumpeter*. Cambridge: Addison–Wesley Press, 1951.
- Schumpeter, J.A. 1939. *Business Cycles: a Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. New York: McGraw–Hill.
- Schumpeter, J.A. 1942. *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Georg Allen & Unwin, 1976.
- Schumpeter, J.A. 1946. "Preface to the second edition." Teoksessa Schumpeter, J.A. *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Georg Allen & Unwin, 1976.
- Schumpeter, J.A. 1947. "The creative response in economic history." Teoksessa Clemence R.V. (Ed.) *Essays of J.A. Schumpeter*. Cambridge: Addison–Wesley Press, 1951.
- Schumpeter, J.A. 1949. "March into socialism." Teoksessa Schumpeter, J.A. *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Georg Allen & Unwin, 1976.
- Seligman, A.B. 1997. *The Problem of Trust*. Princeton: Princeton University Press.
- Seligman, A.B. 1998. "Trust and Sociability: On the Limits of Confidence and Role Expectations." *American Journal of Economics & Sociology*, Vol 57, 391–314.
- Semlinger, K. 1993. "Small Firms and Outsourcing as Flexibility Reservoirs of Large Firms." Teoksessa G. Grabher (Ed.) *The Embedded Firm. On the Socioeconomics of Industrial Networks*. London and New York: Routledge.

- Sen, A. 1987. *On Ethics and Economics*. Oxford: Basil Blackwell.
- Sen, A. 1990. "Rationaalisuus, etiikka ja taloustiede." *TTT Katsaus 1/1990*, 3–9.
- Sengenberger, W. – Pyke, F. 1992. "Industrial districts and local economic regeneration: research and policy issues." Teoksessa Pyke, F – Sengenberger, W. (Eds.) *Industrial Districts and Local Economic Regeneration*. Geneva: International Institute for Labour Studies.
- Sennett, R. 1981. *Authority*. New York: Vintage Books.
- Sennett, R. 1998. *The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*. New York: Norton.
- Shapiro, M.J. 1997. "Bowling blind: post liberal civic society and the worlds of neo-Tocquevillian social theory." *Theory & Event 1:1*.
- Siisiäinen, M. 1986. Intressit, yhdistyslaitos ja poliittisen järjestelmän vakaisuus. *Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 57*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Siisiäinen, M. 1988. "Järjestöllinen pääoma: käsite ja merkitys yhdistystutkimuksessa." *Hallinnon tutkimus 3/1988*, 154–169.
- Siisiäinen, M. 2000. "Järjestöllinen pääoma Suomessa." Teoksessa Ilmonen, K. (Toim.) *Sosiaalinen pääoma ja luottamus*. Jyväskylä: Sophi.
- Simmel, G. 1971. "Group Expansion and the development of Individuality." Teoksessa Levine, D. (Ed.) *Georg Simmel: on Individuality and Social Forms*. Chicago: University of Chicago Press.
- Simpura, J. 2002. Sosiaalista pääomaa mittaamassa. Teoksessa Ruuskanen, P. (Toim.) *Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi. Näkökulmia sosiaali- ja terveysaloille*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Solow, R. 1995. "But verify." *The New Republic, September 11/1995*, 3.
- Smelser, N.J. – Swedberg, R. 1994. "The sociological perspective on the economy." Teoksessa Smelser, N.J. – Swedberg, R. (Eds.) *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton: Princeton University Press.
- Storey, D. 1991. "The birth rate of new firms – does unemployment matter? A review of the evidence." *Small Business Economics 3*, 167–178.
- Strauss, A. 1987. *Qualitative Analysis for Social Scientists*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Strauss, A. – Corbin, J. 1990. *Basics of Qualitative Research. Grounded Theory Procedures and Techniques*. USA: Sage Publications.
- Swedberg, R. 1987. "Economic sociology: past and present." *Current sociology Vol 35, 1*, 1–221.
- Sztompka, P. 1999. *Trust. A Sociological Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Taylor, F.W. 1972. "The principles of scientific management." Teoksessa Taylor, F.W. *Scientific Management*. Westport: Greenwood Press Publishers.
- Temple, J. 1999. "The new growth evidence." *Journal of Economic Literature vol. XXXVII*, 112–156.

- Temple, J. 2000. Growth effects of education and social capital in the OECD countries. *OECD, Economics Department Working Papers No. 263*. Paris: OECD.
- Temple, J. – Johnson, P.A. 1998. "Social capability and economic growth." *Quarterly Journal of Economics* vol 113 3. 965–990.
- Therborn, G. 1991. "Cultural belonging, structural location and human action. Explanation in sociology and in social science." *Acta Sociologica* 34, 177–191.
- Tocqueville, A. de 1951. *Democracy in America I-II*. New York: Alfred A. Knopf.
- Toivonen, J. 1995. "Telakoiden ja alihankkijoiden välisten suhteiden kehittyminen." Teoksessa Leimu, H. – Pusila, J. (Toim.) Tuotantotavan muutos Suomen laivanrakennuksessa. *Turun kaupparakennuskoulu, Keskusteluja ja raportteja 4:1995*. Turku: Turun kaupparakennuskoulu.
- Torsvik, G. 2000. "Social capital and economic development. A plea for the mechanisms." *Rationality & Society* vol 12/4.
- Trigilia, C. 1986. "Small-firm development and political subcultures in Italy." *European sociological review*, vol. 2, No. 3, 161–175.
- TT 1997. *Teollisuuden tuotantoyhteistyö 1993–1999. Väliraportti 29.5.1997*. Helsinki: Teollisuuden ja Työnantajain keskusliitto.
- TT 2001a. *Kohti strategisia yritysverkostoja. Osaraportti I. Teollisuuden verkottumisen yleiskatsaus*. Helsinki: Teollisuus ja työnantajat.
- TT 2001b. *PKT–suhdannebarometri. Lokakuu 2001. Teollisuuden ja työnantajain keskusliitto*. http://www.tt.fi/arkisto/getoriginal.pl?ft_cid=2054
- Tuominen, L. – Ranta, J. 1988. "Automaatio ja tekninen kehitys massa- ja paperiteollisuudessa." Teoksessa *Informaatiotekniikka ja työympäristö osa V. Informaatiotekniikka massa- ja paperiteollisuudessa. Työsuojelurahaston julkaisuja A4*. Espoo: Työsuojelurahasto.
- Tura, T. 1999. *Rakenne ja todellisuus. Rakenteen käsite, sosiaalinen kausaaliiteetti ja realistisen yhteiskuntateorian mahdollisuus. Filosofian ja sosiologian pro gradu -tutkielma. Kesäkuu 1999. Jyväskylän yliopisto, Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos*.
- Tuuri, A. 1999. *UPM–Kymmene. Metsän jättäläisen syntyy*. Helsinki: Otava.
- Ylöstalo, P. 2002. *Työolobarometri. Lokakuu 2001. Työpoliittinen tutkimus 41*. Helsinki: Työministeriö.
- Törrönen, J. 1999. "Tiellä orjuuteen? Analyysi Friedrich Hayekin yhteiskuntapoliittisesta manifestista." *Janus* 4/99, 305–321.
- Töttö, P. 1991. *Werner Sombart ja kiista kapitalismin hengestä*. Tampere: Vastapaino.
- Töttö, P. 1997. *Pirullinen positivismi. Kysymyksiä laadulliselle tutkimukselle*. Jyväskylä: Kampus kustannus.
- Töttö, P. 2000. *Pirullisen positivismin paluu. Laadullisen ja määrällisen tarkastelua*. Tampere: Vastapaino.
- Uslaner, E.M. 2002. *The Moral Foundations of Trust*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Uusitalo, E. 1994. *Maaseutupolitiikan keinot. Elinkeinojen edistäminen maaseudun kehittäjäyhteisöissä*. Helsinki: Kunnallissalan kehittämissäätiö.

- Uzzi, B. 1996. "The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect." *American Sociological Review* Vol. 61, 675–698.
- Uzzi, B. 1999. "Embeddedness in the making of financial capital: how social relations and networks benefit firms seeking financing." *American Sociological Review* Vol. 64, 481–505.
- Vanhanen, H. 1996. "Finnish Woodwork: From Project to Process." Teoksessa Oksa, J. – Rannikko, P. (Eds.) *New Rural Policy. Finnish Journal of Rural Research and Policy*, English Supplement.
- Vassiliev, I. 2000. "Opening Up 'Trust', Uncertainty, Power, and Co-operation: lessons from a transitional economy." Paper presented at the Workshop 'Social Capital, Trust and Networks', 8–9 December, Skodsborg, Denmark.
- Vesala, K.M. 1992. Pienyrittäjien kontrollipremissit. Sosiaalipsykologinen tarkastelu. *Acta Psychologica Fennica, Soveltavan psykologian monografioita* 5. Rauma: Suomen psykologinen seura.
- Vesala, K.M. 1996. Yrittäjyys ja individualismi: relationistinen linjaus. *Helsingin yliopiston sosiaalipsykologian laitoksen tutkimuksia* 2/1996. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Vähätalo, K. – Lilja, K. 1977. Ammattiosasto ja luottamusmiehet työpaikoilla. *Helsingin yliopisto, Sosiaalipoliittikan laitos, tutkimuksia* N:o 4/1977. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Weber, M. 1978. *Economy and Society I–II. An Outline of Interpretive Sociology*. Roth, G. and Wittich, C. (Eds.) Berkley–Los Angeles–London: University of California Press,.
- Weber, M. 1980. *Protestanttinen etiikka ja kapitalismin henki*. Juva: WSOY.
- Weber, M. 1991. "The protestant sects and the spirit of capitalism." Teoksessa Gerth, H.H. – Mills, C.W. (Eds.) *From Max Weber: Essays in Sociology*. London: Routledge.
- Whiteley, P.F. 2000. "Economic growth and social capital." *Political Studies* Vol. 48, 443–466.
- Williamson, O.E. 1975. *Markets and Hierarchies*. New York: Free Press.
- Williamson, O.E. 1979. "Transaction-cost economics: the governance of contractual relations." *Journal of Law and Economics* 22 2. 233–261.
- Williamson, O.E. 1994. Transaction cost economics and organizational theory. Teoksessa Smelser, N.J. – Swedberg, R. (Eds.) *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton (N.J.): Princeton University Press.
- Wittgenstein, L. 1999. *Varmuudesta*. Juva: WSOY.
- Woolcock, M. 1998. "Social Capital and economic development: toward a theoretical synthesis and policy framework." *Theory and Society*, vol 27/2, 151–208.
- Woolcock, M. 2000. "Sosiaalinen pääoma, menneisyys, nykyisyys, tulevaisuus." Teoksessa Kajanoja, J. – Simpura, J. (Toim.) *Sosiaalinen pääoma: globaaleja ja paikallisia näkökulmia. Stakes raportteja* 252. Helsinki: Stakes.
- Wrong, D. 1961. "The oversocialized conception of man in modern sociology." *American Sociological Review* 26, 183–193.

- Yli-Renko, H. 1999. Dependence, social capital, and learning in key customer relationships: effects on the performance of technology-based new firms. *Acta Polytechnica Scandinavica. Industrial Management and Business Administration series No. 5*. Espoo: Tekninen korkeakoulu.
- Zand, D. E. 1972. "Trust and managerial problem solving." *Administrative Science Quarterly* vol 17, issue 2, 229–239.
- Österberg, J. 2002. "Lama, luottamus ja joustavuus – sosiaali- ja terveysalan yksityisyrittäjyys." Teoksessa Ilmonen, K. – Kovalainen, A. – Siisiäinen, M. (Toim.) Lama ja luottamus. *Forskningsrapporter från Svenska handelshögskolan* 55. Helsingfors: Svenska handelshögskolan.