

Tulevaisuutta hahmottavien ”minne” -käsitteiden yhteistoiminnallinen muodostaminen

Auli Pasanen, Yrjö Engeström, Hanna Toiviainen
**Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikkö, Helsingin
yliopisto**

auli.pasanen@helsinki.fi
yrjo.engestrom@helsinki.fi
hanna.toiviainen@helsinki.fi

1. MONITAHOISTEN KÄSITTEIDEN ERITYISLUONNE

On yleisesti hyväksytty tosiasia, että käsitteet ovat ihmisen ajattelun, tiedon ja oppimisen olennaisia rakennusosia (esim. Keil, 1992, Lamberts & Shanks, 1997, Margolis & Laurence, 1999, Murphy, 2002). Terrorismi, maapallon ilmaston lämpeneminen, HIV ja globalisaatio eivät ole vain sanoja. Ne ovat nimiä monitahoisille ilmiöille, joita ihmiset ja instituutiot yrittävät ymmärtää ja hallita tai *käsitteellistää*. Ei ole sattuma, että useassa kielessä, kuten suomeksi, sana ”käsite” on peräisin sanasta ”tarttua”, kirjaimellisesti ottaa kiinni tai tarttua kädellä (esim. saksaksi ”Begriff”). Englanninkielessä sana ”käsite” (”concept”) on sukua sanalle ”conceive” eli kuvitella, nähdä mielessään tai keksiä mahdollinen tuleva tilanne. Nämä kaksi juurta osoittavat käsitteiden kahdenlaisen merkityksen: ne ovat kohteiden käsittelyn ja hallinnan käytännön työvälineitä mutta myös tulevaisuudenkuvia tai keinoja rakentaa maailmaa (Goodman, 1978).

Yleisimmät käsitteiden muodostamista koskevat kognitiiviset teoriat ovat keskittyneet vakiintuneiden, hyvin määriteltyjen ja neutraalien käsitteiden tarkasteluun. Näillä teorioilla ei ole juuri mitään annettavaa kehittämis- ja kasvatustyölle vakiintumattomien ja ristiriitaisella tavalla monitahoisten käsitteiden parissa. Kulttuurihistoriallisen toiminnan

teorian (Engeström, Miettinen & Punamäki, 1999) ja ekspansiivisen oppimisen teorian (Engeström 1987) pohjalta ehdotamme seuraavia monitahoisten käsitteiden tutkimisen ja kehittämisen lähtökohtia. Ensiksikin monitahoiset käsitteet voidaan parhaiten ymmärtää kollektiivisten, historiallisesti kehittyvien toimintojen tuotteina ja välineinä. Niitä on tutkittava osana ihmisten monimutkaisia toimintajärjestelmiä - ei pelkästään loogisina väittäminä tai osana tuotettua tekstiä. Toiseksi tällaiset käsitteet ovat perusluonteeltaan monimielisiä, kiisteltyjä ja dynaamisia. Monitahoisten käsitteiden muodostamiseen liittyy vastakkainasettelua ja kilpailevia tulkintoja. Kolmanneksi monitahoiset käsitteet suuntautuvat tulevaisuuteen. Ne ilmentävät tunteita, visioita, odotuksia, pelkoja ja yhteisiä aikomuksia. Neljänneksi kompleksit käsitteet opitaan parhaiten oppijoiden omassa elämässä tärkeitä toimintoja tutkimalla, keskustelemalla ja väittelemällä niistä sekä muovaamalla niitä. Tämänkaltainen ekspansiivinen oppiminen (Engeström, 1987) yhdistää omaksumisen ja uuden luomisen. Käsitteenmuodostus ole vain kulttuurisesti jo olemassa olevien käsitteiden sisäistämistä vaan ennen kaikkea ulkoistamista, kulttuurisesti uusien käsitteiden luomista. Tässä artikkelissa keskitymme tarkastelemaan erityisesti sitä, miten monitahoisia käsitteitä voidaan eritellä niihin sisäytyvien tulevaisuuden hahmottamisen mahdollisuuksien kannalta kehitellen samalla edellä kuvattuja yleisiä lähtökohtia.

2. MONITAHOISET KÄSITTEET YMMÄRTÄMISEN JA TOIMINNAN JÄSENTÄMISEN VÄLINEINÄ

Klassikoksi muodostuneessa kirjassaan käsitteiden kollektiivisesta käytöstä ja kehitymisestä Stephen Toulmin osoittaa käsitteenmuodostuksen, eettisen arvioinnin ja vapaan tahdon välisen välttämättömän yhteyden.

“Uusienkäsitteistöjen kehittäminen millä tahansa tutkimuksen alalla samoin kuin olemassa olevien käsitteiden uudistaminenkin vallitsevien käytäntöjen ylittämiseksi herättää vertailevia kysymyksiä siitä, mitkä muutokset olisivat ’parempia’ tai ’huonompia’ pikemminkin kuin yksiarvoisia kysymyksiä siitä, mikä teko on ’oikea’ tai ’väärä’” (Toulmin, 1972, p. 487).

Toulmin jatkaa todeten, että “vaihtoehtoisten uusien strategioiden valintaan liittyvät kysymykset edellyttävät eräissä suhteissa vähän ennustamista” (Toulmin, 1972, p. 489). Miten tällainen ennustava ominaisuus voidaan saada monimutkaisiin käsitteisiin?

Tässä artikkelissa tarkastelemme käsitteenmuodostusta osana varallisuudenhoidon toimintakonseptin kehittämistä. Aineisto perustuu muutoslaboratorioprosessiin, jossa erään varallisuudenhoitoyksikön sijoitusasiantuntijat analysoivat toimintansa muutosta ja kehittivät uutta varallisuudenhoidon toimintamallia.

3. SIJOITUSASIAANTUNTIJOIDEN UUDEN TOIMINTAKONSEPTIN KEHITTÄMINEN

Artikkelimme tapausesimerkki on peräisin asiakkaiden varallisuutta hoitavien sijoitusasiantuntijoiden työstä. Toteutimme kevään ja syksyn 2003 aikana Muutoslaboratorio menetelmään perustuvan kehittämishankkeen eräässä varallisuudenhoitoyksikössä. Hanke käsitti kaksitoista viikoittaista, noin kahden tunnin istuntoa, joihin osallistuivat yksikön sijoitusasiantuntijat ja heidän yksikkönsä johtaja. Puolet istunnoista toteutettiin ennen kesälomia, puolet niiden jälkeen. Ennen istuntojen aloittamista ja niiden välillä tutkijat keräsivät aineistoa sijoitusneuvojen päivittäisestä työstä ja heidän toimintansa historiallisesta kehityksestä.

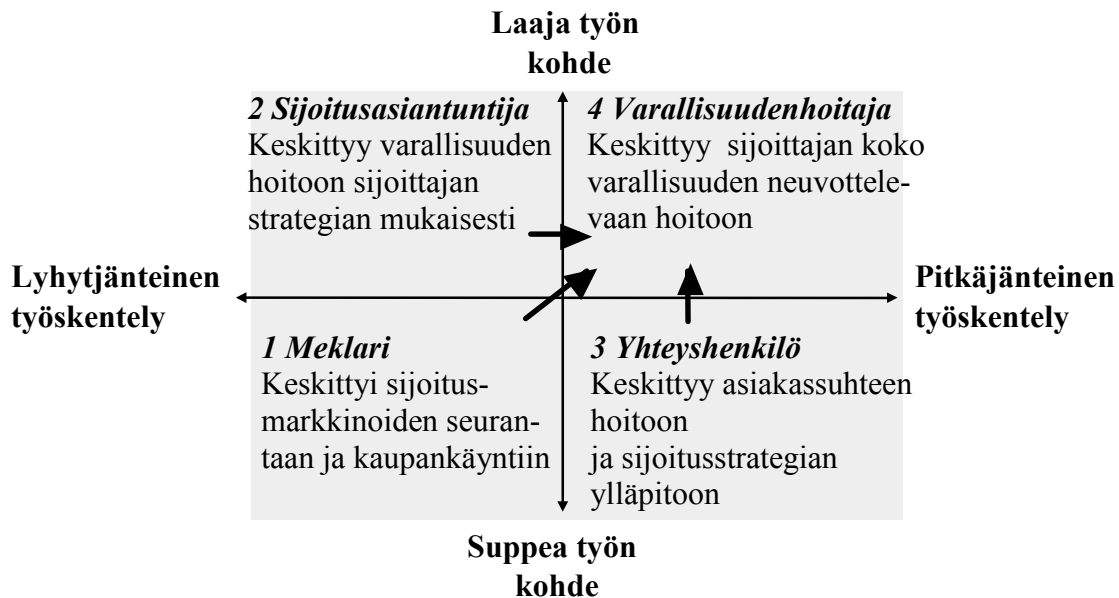
Kansainvälinen vertaileva tutkimus pankkitoiminnasta ja pankkien työsuhteista on osoittanut, että säännöstelyn purkaminen, yksityistäminen ja teknologian kehitys ovat muuttaneet ja muuttavat pankkityötä perusteellisesti kaikkialla teollistuneissa maissa (Regini, Kitay & Baethge, 1999). Baethgen, Kitayn ja Regalian (1999, p. 5) mukaan “pankkiirina tai meklarina työskentely oli mukava tehtävä säännellyn talouden aikana”, mutta nykyisin pankit ja niiden työntekijät joutuvat kokemaan epävarmuutta, hajanaisia työtehtäviä ja kilpailun lisääntymistä.

Tutkimuskohteessamme sijoitusasiantuntijat olivat tehneet hyvää tulosta aktiivisella pörssi- ja pankkäynnillä lähes koko 1990-luvun. Vuoden 2000 jälkeen tilanne kuitenkin muuttui, tuottojen teko kaupankäynnillä kävi vaikeaksi ja omaisuudenhoitoyksikön tulos huononi hälyttävästi. Tuottojen ansainnan näkökulmasta oltiin kriisin partaalla.

Sijoitusasiantuntijoiden oppimishaasteena oli luoda ja ottaa käyttöön uusi kestävä työtapa, joka rakentuisi olemassa olevien, pitkään jatkuneiden asiakassuhteiden perustalle, mutta joka olisi vähemmän riippuvainen pörssimarkkinoista ja tarjoaisi asiakkaille uusia mahdollisuuksia varallisuutensa hoitoon.

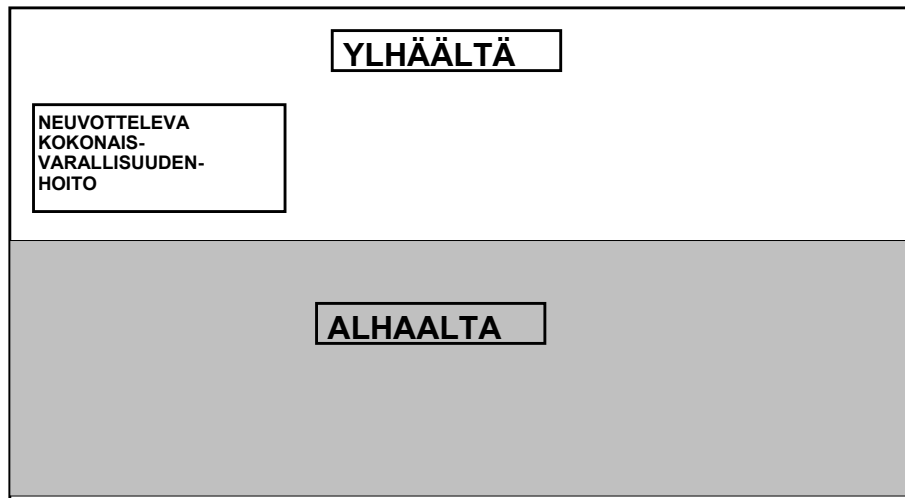
4. TUTKIJOIDEN JA JOHDON TULEVAISUUTTA HAHMOTTAVAT KÄSITTEET

Me tutkija-kehittäjät muodostimme sijoitusasiantuntijoiden toiminnan historiaa koskevan aineiston ja haastattelujen perusteella mallin, jossa kuvasimme varallisuudenhoitoyksikön tulevan kehityksen mahdollisuuksia, sen lähikehityksen vyöhykettä, joka oli samalla tutkimuksemme työhypoteesi (kuva 1, kenttä 4; lähikehityksen vyöhykkeen käytöstä kollektiivisten toimintajärjestelmien kuvauksessa katso tarkemmin Engeström, 1987). Hypoteesi perustui laajempaan, yhteiskehittelytyön ilmaantumista koskevaan mielenkiintoon, josta, kuten Victor ja Boynton (1998) esittävät, oletimme kehittyvän yhden mahdollisen ratkaisun sijoitusasiantuntijoiden työn nykyisiin ristiriitoihin. Tämä ratkaisu merkitsisi asiakkaan ja muiden palvelun tuottajien kanssa tapahtuvaa yhteistä pitkäjänteistä työskentelyä.



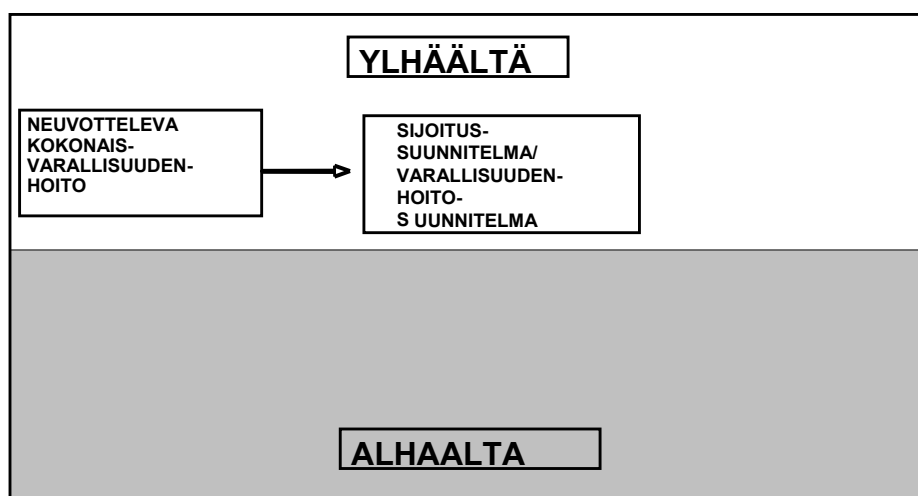
Kuva 1 Tutkijoiden hypoteesi sijoitusasiantuntijoiden työn lähikehityksen vyöhykkeestä

Tutkijoiden sijoitusasiantuntijoiden työn tulevaa kehitystä koskeva näkemys nimettiin “neuvottelevaksi kokonaisvarallisuudenhoidoksi”. Toivoimme, että analysoimalla työnsä historiallisia kerrostumia ja nykyisiä ristiriitoja työntekijät avaisivat ja perustelisivat vähitellen tämän näkemyksemme ja ottaisivat sen asiakkaan ja asiantuntijan yhteiseen pitkäjänteiseen kehittelyyn perustuvan varallisuudenhoidon kehittelyn alkusolumalliksi. Tutkijat toisin sanoen ehdottivat “neuvottelevan kokonaisvarallisuudenhoidon” käsitettä sijoitusneuvojille “ylhäältä päin” (ks. kuva 2).



Kuva 2 Tutkijoiden näkemys tulevaisuuden varallisuudenhoidosta: “Neuvotteleva kokonaisvarallisuudenhoito”

Ehdotustamme tuki yksikön johdon samanaikaisesti esittelemä asiakashallinnan uusi työväline, “sijoitussuunnitelma”, joka sijoitusasiantuntijoiden oli määrä ottaa käyttöön. Korostaaksemme sijoitussuunnitelman yhteyttä siihen, että sijoitusasiantuntijat siirtyisivät tulevaisuudessa toteuttamaan neuvottelevaa kokonaisvarallisuudenhoitoa, kutsuimme sijoitussuunnitelmaa myös “varallisuudenhoitosuunnitelmaksi” (kuva 3).



Kuva 3 Sijoitussuunnitelma/varallisuudenhoitosuunnitelma tutkijoiden ylhäältä päin ehdottaman “neuvottelevan kokonaisvarallisuudenhoidon” käsitteen täydennyksenä

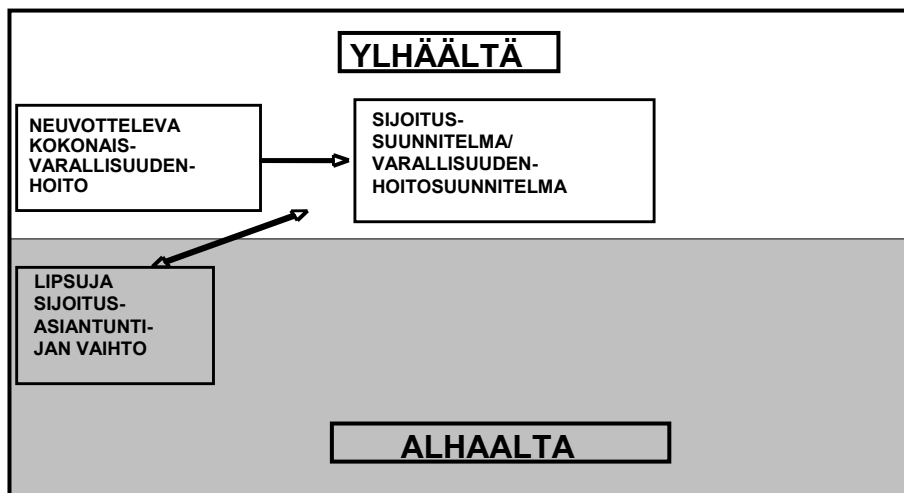
5. SIOITUSSUUNNITTELIJOIDEN TYÖKOKEMUKSESTA NOUSEVAT KÄSITTEET

Muutoslaboratoriotyöskentelyyn osallistuneita sijoitusasiantuntijoita pyydettiin tuomaan istuntoihin yhteisesti analysoitavaksi ja keskusteltavaksi omia asiakastapauksiaan sekä näille asiakkaille laatimansa sijoitussuunnitelmat. Yksi sijoitusasiantuntijoista, Henri, oli aikaisemmassa istunnossa esitellyt ongelmallisen asiakkaansa, joka oli ilmeisen haluton sitoutumaan nykyiseen varallisuudenhoitosuhteeseensa. Pikemminkin hän oli siirtämässä varojaan muualle. Sijoitusasiantuntijalle tämänkaltainen tilanne merkitsee usein umpikujaa, eivätkä yhteydenotot asiakkaaseen johda toivottuihin tuloksiin. Asiakas nimettiin ”Lipsujaksi”. Osanottajat keskustelivat, kuinka tämänkaltaisen asiakkaan kanssa tulisi edetä (Henri itse oli poissa tästä istunnosta).

Ote 4

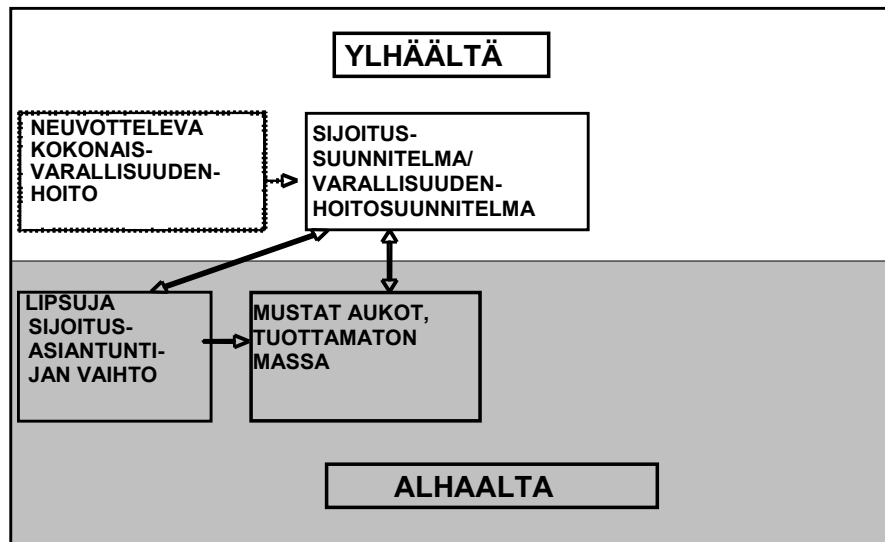
Markku: Lähtökohta on se, että meidän pitää nyt olla aktiivisia. Koska asiakas on aktiivinen siinä mielessä, että määrää meidät siirtämään hänen varojaan sinne ja sinne, pois [meidän yrityksestämme]. Niinpä meidän pitää nyt ehdottaa, ja koska Henri ei ole nyt täällä [naurua], me voisimme myös harkita *olisiko viisasta vaihtaa [sijoitusasiantuntijaa]*. Koska ei liene todennäköistä, että tilanne tulee muuttumaan radikaalisti, jos pysymme samassa yhteyshenkilössä. Aikakin voisimme yrittää, jos toinen henkilö saisi jotain aikaan. [kirjoittajat ovat lisänneet kursiivin]

Idea sijoitusasiantuntijan vaihtamisesta umpikujan selvittämiseksi toi keskusteluun ”alhaalta”, sijoitusasiantuntijoiden arkisesta työstä päin uuden näkökohdan (kuva 4). Tämä ehdotus alkoi itse asiassa murentaa tabua, jonka mukaan työtovereita ei päästetty tarkastelemaan omia asiakkaita. Sen mukaan sijoitusasiantuntijat voisivat alkaa jopa analysoida yhdessä asiakassuhteitaan ja keskustella, kuinka niitä olisi järkevintä hoitaa. Tämä haastoi sekä perinteisen työtavan, joka perustui asiakkaan henkilökohtaiseen ”omistamiseen” että tutkijoiden hypoteesin, jossa asiantuntijoiden yhteistyötä ei oltu ajateltu osaksi uutta toimintatapaa.



Kuva 4 “Lipsuja” – haaste alhaalta päin

Keskustelussa esitettiin myös näkökohtia, jotka herättivät kysymyksen hyödyntämättömistä mahdollisuuksista eli (a) palveluista ja tuotteista, joita asiakkaille pitäisi tarjota ja myydä, sekä (b) siitä, jääkö pienen mutta aktiivisesti kauppaa käyvän asiakasryhmän varjoon paljon asiakkaita, joihin ei olla yhteydessä. Ensiksi mainittua ongelmaa kutsuttiin “mustiksi aukoiksi” sijoitusasiantuntijan taidoissa hallita monimutkaisia asiakastapauksia (ote 5). Jälkimmäinen tunnistettiin ‘tuottamattomaksi massaksi’ (ote 6). Yhdessä nämä kaksi näkökohtaa lisäsivät alhaalta päin syntyvässä olevan näkökulman painoarvoa ja konkreettisuutta (Kuva 5).



Kuva 5 “Mustat aukot” ja “tuottamaton massa” alkavat korvata uusina näkökohtina ylhäältä päin tuotettua “neuvottelevaa kokonaisvarallisuudenhoidoa”

Ote 5

Juha: Meillä on näitä mustia aukkoja siinä että itse kukin meistä helposti puhuu ja esittelee asiakkaalle sellaista mikä on jo tuttua...

Miia: Joo...

Juha: ...joka jo tunnetaan. Ja kun tulee vastaa vähän monimutkaisempi ja vaikeampi tapaus, jota mä en niin hyvin hallitse, niin sitten pidän ennemminkin suuni kiinni ja en myy...

Ote 6

Markku: Meidän suurin ongelma on tuottamaton massa. Se liittyy kaiken kaikkiaan läheisesti aktiivisuuteen...

Tässä vaiheessa tutkijoiden alkuperäinen “neuvottelevan kokonaisvarallisuudenhoidon” käsite alkoi jäädä taustalle, kun taas sijoitussuunnitelma pysyi keskustelun keskiössä. Tutkijoiden mallissa oletettiin, että voimavarat tulisi keskittää uusien tuotteiden ja

palveluiden kehittämiseen. “Musta aukko” ja “tuottamaton massa” -keskustelut painottivat sitä vastoin olemassa olevien palvelujen tarjoamista aikaisempaa tehokkaammin asiakkaille, joita tähän asti oli laiminlyöty. “Lipsuja”, “mustat aukot” ja “tuottamaton massa” olivat asioita, jotka paljastivat, kuinka vaikeata työtä oli enää hallita entiseen tapaan yksilöllisesti. Tästä oivalluksesta huolimatta osanottajat eivät pitäneet sijoitussuunnittelua tai varallisuudenhoitosuunnittelua ratkaisuna työnsä päivittäisiin käytännön ongelmiin, vaan pikemmin ylimääräiseksi työksi ja taakaksi. Yksi osallistujista, Jari, ehdotti, että jonkinlaista “sparrausta” tarvittaisiin. Tällä hän tarkoitti, että sijoitusasiantuntijoita tulisi saattaa keskinäiseen yhteistyöhön ja auttaa sijoitussuunnitelmien laadinnassa asiakkaille ja asiakkaiden kanssa (ote 7). Tämän jälkeen Mika kehitteli ajatusta edelleen (ote 8) ja mielikuva “sparrauksesta” alkoi elää uuden käsitteen, “sparraavan työtävän” ytimenä. (Kuva 6).

Ote 7

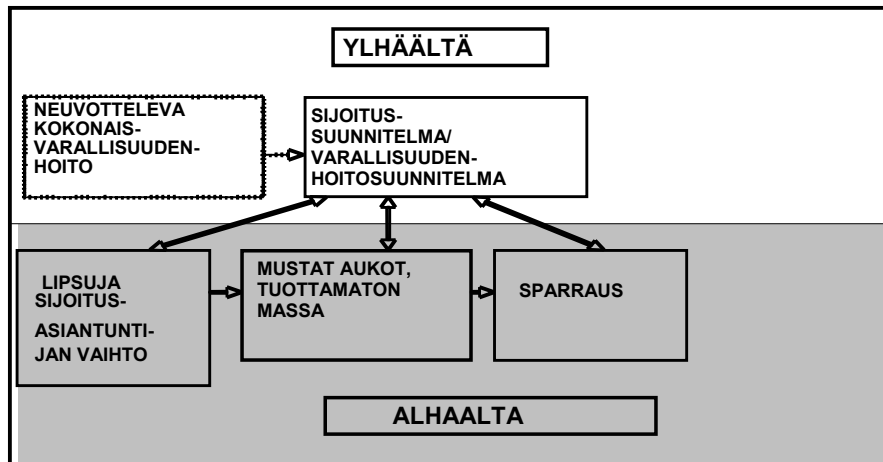
Jari: Me tarvitsemme, mä olen puhunut aikaisemminkin tällaisesta *sparraavasta* keskustelusta asiakkaiden kanssa. Se meiltä puuttuu. Meillä on kaikenlaisia työvälineitä, niitä voidaan kehittää ja tehdä asiakasystävällisemmiksi. Mutta mä vielä kaipaisin... toisinaan näyttää, että me tehdään näitä juttuja yksin.

Ote 8

Mika: Mikä voisi toimia että esimerkiksi Markku tekee kaksi [sijoitussuunnitelmaa] ja ne esitetään ja niistä yhdessä ryhmäpalaverissa...

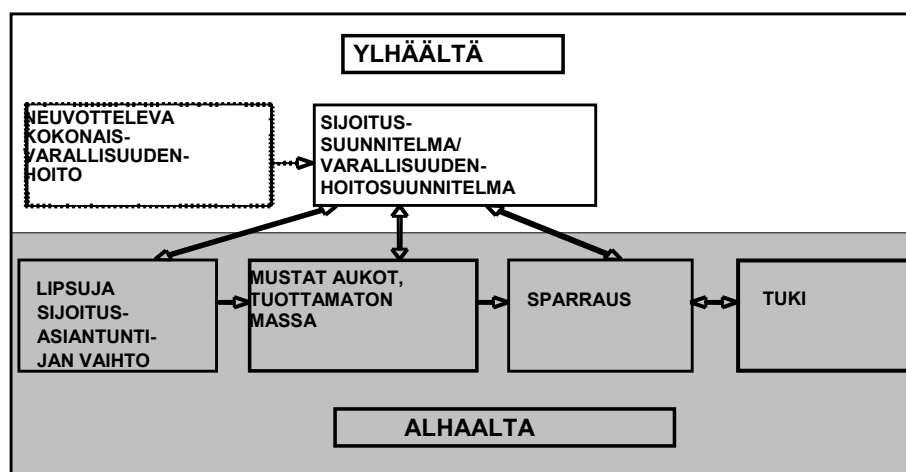
Tutkija: Just niin...

Mika: ...ja siltä saa kritiikkiä ja sparrausta. Jos hän tekee, valmistelee ne yksin pimeässä nurkassa, se ei johda mihinkään.



Kuva 6 ‘Sparraus’, alhaalta päin kehittyvän käsitteen uusi ydin

Sijoitusasiantuntijat ilmaisivat tarvitsevansa myös teknistä tukea käyttäessään uusia tietoteknologian sovelluksia ja ratkoessaan jokapäiväisiä atk:n ongelmia, sillä nykyinen apu ei ollut heidän työnsä näkökulmasta riittävän joustavaa. Tämä käsitteellistettiin “tueksi”, mikä yhdessä sparrauksen kanssa alkoi antaa sisältöä työn muutokselle, sellaisena kuin se hahmotettiin alhaalta päin (Kuva 7).



Kuva 7 ‘Tuki’, rikastava elementti “sparraukseen”

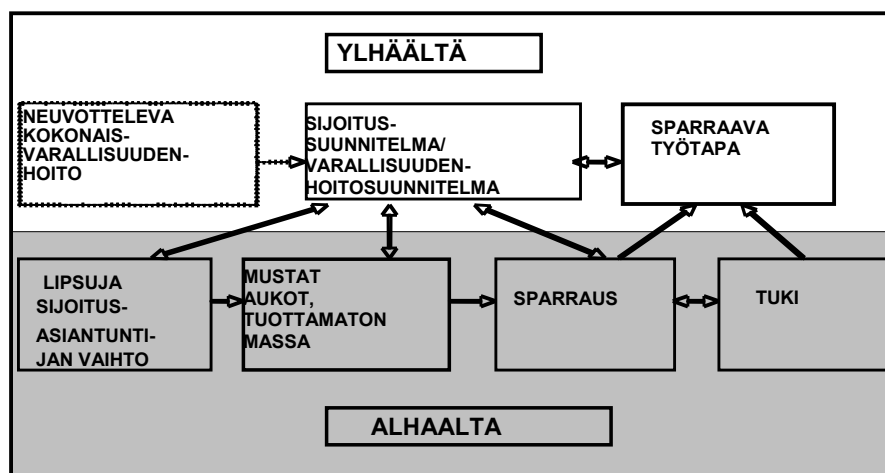
Ote 9

Katri: Minusta se tuki, jota meillä nimitetään ATK-tueksi, ... ehkä me olemme jo aika vanhanaikaisia, kun sitä nykyään kutsutaan IT:ksi. Eli Reutersillahan on loistava systeemi tähän asiaan. Sieltä tulee ihminen, joka auttaa, näyttää, ”paina tosta, tee noin ja noin.”

Liisa: Kädestä pitäen.

Katri: Eli on paljon helpompi löytää se looginen polku kun sen joku sulle kerran näyttää. Useimmat oppii kerralla, useimmat. Ja kahdella oppii kaikki.

Edellä kuvatuista, prosessin aikana ilmaantuneista elementeistä tutkijat ja työntekijät saattoivat rakentaa tulevaisuuden työn mallin. Se nimettiin ”sparraavaksi työtavaksi”, joka käsite näkyi korvaavan ”neuvottelevan kokonaisuusvarallisuudenhoidon”. Yksikön johtaja, joka myös osallistui lähes kaikkiin istuntoihin, hyväksyi sparraavan työtavan välittömästi. Toisin sanoen käsitteellistys, joka rakennettiin vähitellen alhaalta päin, muuttui pian käsitteeksi, jota pantiin täytäntöön myös ylhäältä päin (Kuva 8).



Kuva 8 Sparraava työtapa, työn uusi käsite

6. UUSI KÄSITE VAIHEITTAIN RAKENTUVANA

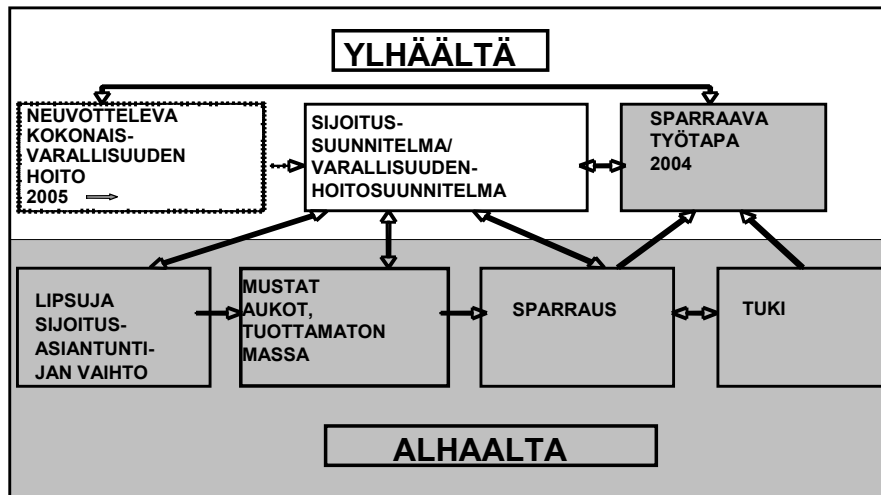
Edellä kuvattua tilannetta muutoslaboratorioistunnossa seurannut keskustelu osoitti kuitenkin, ettei alkuperäistä hypoteesia ja neuvottelevaa kokonaisvarallisuudenhoitoa haluttu kokonaan hylätä, vaan ne ajateltiin sparraavaa työtapaa seuraavaksi askeleeksi ja mahdollisuudeksi. Asian ilmaisi ensin yksi osanottajista (Katri, ote 10) ja myöhemmin sen veti yhteen muutoslaboratorioprosessia johtanut tutkija (ote 11).

Ote 10

Katri: Sen vois vielä lisätä, että nyt kun peräänkuulutettiin sitä *kokonaisvaltaista varallisuudenhoitoa*, niin tulimme kyllä siihen tulokseen, että *jos* tämmösellä mallilla [sparrava työtapa] saadaan se *performanssi* sellaiseksi, että sitä tosissaan niinkun voi vähän henkseleitä paukutellessa näyttää, niin kyllä sitten saadaan näitä lisäpalkkeja [tuotteita ja palveluita] tarvittaessa. Niitähän nyt on jo olemassa varsin paljon. Kun näyttää kuitenkin siltä, että niiden tarve on enempi satunnaista, ja sen kokonaisuuden ja sen palvelun kehittäminen lienee aika hankalaa, varsinkin kun siitä sitten ei luultavasti saada sitä rahaa irti.

Ote 11

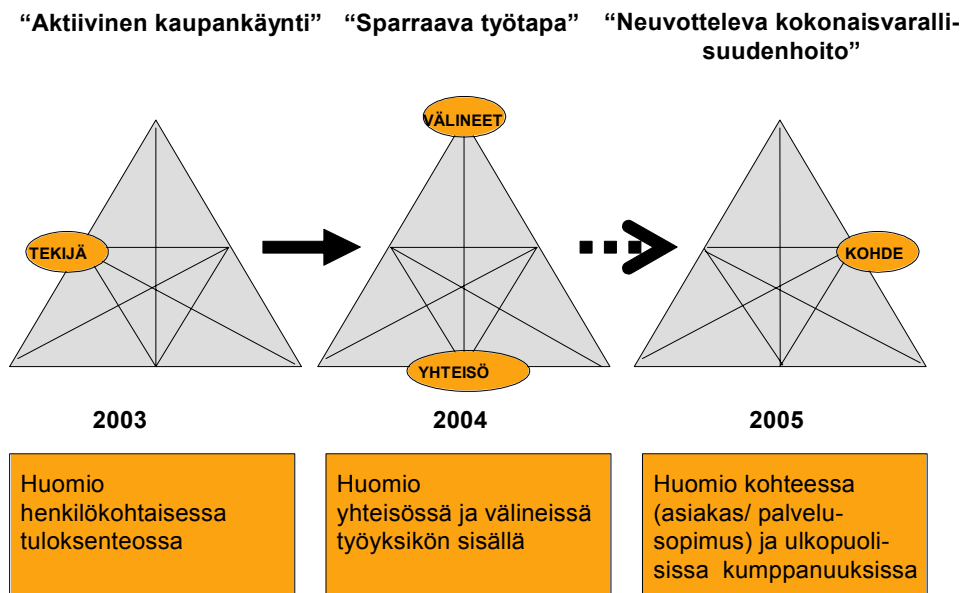
Tutkija: Nythän tätä kolmiota on kutsuttu 'neuvottelevaksi kokonaisvarallisuudenhoidoksi', mutta nyt se kolmio muuttuu nimeltään, se on '*sparraava työtapa*' tässä vaiheessa. Tämä on teidän *ensimmäinen* visionne. Et se on tää sparraava työtapa, joka on se lähtökohta. Se voi olla, että toi kolmio, mikä tossa rakennettiin, on vasta sitä *seuraavaa askelta*. Eli tässä [sparraavassa työtavassa] korostuu sen nykyisen asiakaskunnan täysmittaisempi haltuunotto...



Kuva 9 “Sparraava työtapa” ja “neuvotteleva kokonaisvarallisuudenhoito” toisiaan täydentävässä suhteessa

Kuva 10 tiivistää sijoitusjohtajien työn kehittämiseksi toteutetun muutoslaboratorion tulokset. Kuva esitettiin myös työntekijöille viimeisessä muutoslaboratorioistunnossa. Kuvan kolmiot esittävät yleistä toimintajärjestelmän mallia (Engeström, 1987, p. 178), jota käytettiin useissa yhteyksissä muutoslaboratoriossa analyttisenä työvälineenä. Kolme laadullisesti erilaista toimintajärjestelmää, “aktiivinen kaupankäynti”, “sparraava työtapa”, ja “neuvotteleva kokonaisvarallisuudenhoito”, voidaan nähdä varallisuudenhoitotyön kehityksessä ajallisesti toisiaan seuraavina muotoina. Työntekijät asettivat itselleen melko tiukan aikataulun: “sparraava työtapa” tulisi ottaa käyttöön ja vahvistaa vuoden 2004 loppuun mennessä, viidentoista kuukauden sisällä viimeisen muutoslaboratorioistunnon jälkeen. Kuva 10 korostaa myös toiminnan painopisteen historiallista muutosta mallista toiseen siirryttäessä. Historiallisesti aikaisempi “aktiivinen kaupankäynti”, jonka piirteitä on nähtävissä työssä vielä nykyisinkin, on painottanut yksilöllistä suoritusta ja tuloksentekeä. ”Sparraavassa työtavassa” tulisi keskittyä työntekoon yhteisönä sekä yhteisesti jaettavien työvälineiden käyttöön. “Neuvottelevassa kokonaisvarallisuudenhoitossa” keskipiste siirtyy työn kohteeseen eli asiakkaisiin sekä yhdessä näiden kanssa rakentuviin tuotteisiin ja palveluun. Uudenlainen, tulevaisuuteen suuntautunut ja ajallisesti jäsentynyt toimintakonsepti saattaa hyvinkin syntyä, jos työntekijät oivaltavat, että

ristiriitaiset tulevaisuuden visiot voivat myös täydentää toisiaan, kun niitä tarkastellaan perättäisinä kehitysvaiheina.



Kuva 10 Yksinkertaistettu esitys kolmesta muutoslaboratoriossa luodusta työtavasta, jotka yhdessä muodostavat tulevaisuutta hahmottavan minne -käsitteen

Kollektiivinen käsitteiden muodostaminen ei siis välttämättä johda sellaiseen täsmälliseen yhteiseen tapaan käsitteellistää tuleva työ, joka olisi pätevä kaikkina aikoina ja kaikissa tilanteissa. “Sparraavan työtavan” synty osoittaa, että monitasoinen yhteinen käsitteenmuodostus saattaa johtaa ajallisesti ja historiallisesti rakentuvaan kehitysnäkemykseen, jota kutsumme *perspektiivisesti rakentuvaksi käsitteeksi*.

Käsitteenmuodostuksen ajallinen ja historiallinen ulottuvuus merkitsee, että samalla kun näkökulmat hahmottuvat, syntyvät käsitteet voivat olla sekä ristiriidassa keskenään että myös täydentää toisiaan. Tällainen monivaiheisesti tulevaisuutta hahmottava käsite saattaa

hyvinkin synnyttää senkaltaista “ennustuksellisuutta”, jota Stephen Toulmin peräsi uhraamatta käsitteen maanläheisyyttä ja käytännöllistä merkitystään tässä-ja-nyt.

7. JOHTOPÄÄTÖKSET

Analyysimme käsitteenmuodostuksesta työssä osoittaa, että monitahoisten käsitteiden muodostamisessa ei ole kyse vain tietyn alueen tiedon hallinnasta. Monitahoisten käsitteiden muodostamiseen sisältyy mahdollisuus *rakentaa yhteisen työtoiminnan tulevaisuutta*, jonka yritimme tavoittaa *tulevaisuuden näkymän avaavan minne -käsitteen* idea avulla. Tulevaisuutta ei pidä ymmärtää ainoastaan enemmän ja vähemmän abstrakteina visioina, joilla hahmotetaan johdon toimintastrategiaa. Se on kollektiivisesti aiottu tulevaisuus, jonka työntekijät haluavat työssään toteuttaa. Tulevaisuuden näkymiä avaavat käsitteet osoittavat ajallisen ulottuvuuden tärkeyden monimutkaisten käsitteiden muodostamisessa. Ne eivät vain yllä tulevaan, vaan ne myös rakennetaan vaiheittain sekä ylhäältä että alhaalta päin tapahtuvan kiistämisen ja täydentämisen jännitteisessä prosessissa. Kuten analyysimme osoitti, tämänkaltaisen prosessin tulokset ovat tuskin koskaan täysin ennalta arvattavissa.

Lähteet

Baethge, M., Kitay, J. & Regalia, I. (1999). Managerial strategies, Human resource practices, and labor relations in banks: A comparative view. In M. Regini, J. Kitay & M. Baethge (Eds.), *From tellers to sellers: Changing employment relations in banks*. Cambridge: The MIT Press.

Engeström, Y. (1987). *Learning by expanding: An activity-theoretical approach to developmental research*. Helsinki: Orienta-Konsultit.

Engeström, Y. (2005). *Developmental Work Research: Expanding Activity Theory In Practice*. Berlin: Lehmanns Media.

Engestrom, Y., Miettinen, R. & Punamaki, R-L. (Eds.) (1999). *Perspectives on activity theory*. Cambridge: Cambridge University Press.

Goodman, N. (1978). *Ways of worldmaking*. Indianapolis: Hackett.

Keil, F. C. (1992). *Concepts, kinds, and cognitive development*. Cambridge: The MIT Press.

Lamberts, K. & Shanks, D. (Eds.) (1997). *Knowledge, concepts, and categories*. Cambridge: The MIT Press.

Margolis, E. & Laurence, S. (Eds.) (1999). *Concepts: Core readings*. Cambridge: The MIT Press.

Murphy, G.L. (2002). *The big book of concepts*. Cambridge: The MIT Press.

Regini, M., Kitay, J. & Baethge, M. (Eds.), (1999). *From Tellers to Sellers: Changing Employment Relations in Banks*. Cambridge: The MIT Press.

Toulmin, S. (1972). *Human understanding: The collective use and evolution of concepts*. Princeton: Princeton University Press.

Victor, B. & Boynton, A. C. (1998). *Invented here: Maximizing your organization's internal growth and profitability*. Boston: Harvard Business School Press.