

Valtiotieteellinen tiedekunta  
Helsingin yliopisto

# **INTRESSEISTÄ KÄYTÄNNÖN ORGANISOITUMISEEN – VAIKUTTAJAJÄRJESTÖJEN SISÄISEN HALLINNAN VAIKUTUS MENESTYMISEEN**

**Mika Vehka**

AKATEEMINEN VÄITÖSKIRJA,  
joka Helsingin yliopiston valtiotieteellisen tiedekunnan  
suostumuksella esitetään julkisesti tarkistettavaksi Festsalissa, Svenska social- och  
kommunalhögskolan, perjantaina 12. toukokuuta 2023, klo 10.

Helsinki 2023

- Ohjaajat** Dosentti Turo Virtanen  
Professori Anne Holli  
Varadekaani Hanna Wass
- Esitarkastajat** Professori Jan-Erik Johanson  
Tampereen yliopisto
- Tutkimusjohtaja Petri Uusikylä  
Vaasan yliopisto
- Vastaväittäjä** Professori Emilia Korkea-aho  
Itä-Suomen yliopisto

Helsingin yliopisto  
Valtiotieteellinen tiedekunta  
Poliittisten, yhteiskunnallisten ja alueellisten muutosten tohtoriohjelma  
Yleinen valtio-oppi (politiikan ja organisaatioiden tutkimus)

Valtiotieteellisen tiedekunnan julkaisuja 238/2023  
Publications of the Faculty of Social Sciences 238/2023

ISBN 978-951-51-8901-1 (nid.)  
ISBN 978-951-51-8902-8 (pdf)  
ISSN 2343-273X (painettu)  
ISSN 2343-2748 (verkkojulkaisu)

Valtiotieteellinen tiedekunta käyttää Ouriginalia (plagioinnin tunnistamista) väitöskirjojen tarkistamisessa. The Faculty of Social Sciences uses the Ouriginal system (plagiarism recognition) to examine all doctoral dissertations.

Unigrafia, Helsinki 2023

## ABSTRAKTI

Artikkeliväitöskirja koostuu kolmesta artikkelista ja tästä yhteenvedosta. Tarkastelen siinä suomalaisia intressiryhmiä, eli tässä tapauksessa politiikkaan vaikuttamaan pyrkiviä yhdistyksiä, ja kysyn, mikä selittää näiden organisaatioiden menestystä.

Politiikan tutkimuksen kansainvälisen intressiryhmäkirjallisuuden mukaan muun muassa taloudelliset resurssit ja intressien tyyppi (taloudelliset vs. muut intressit) sekä mm. jäsenten suora osallistuminen sisäiseen päätöksentekoon aiheuttavat merkittäviä vinoumia siihen, minkä intressiryhmien ääni yhteiskunnassa parhaiten kuuluu. Esimerkiksi Olsonin tunnetun kollektiivisen toiminnan teorian logiikan mukaan taloudellisilla etujärjestöillä, kuten elinkeinoelämän järjestöillä (jotka ajavat yritysten etua), on vähemmän ongelmia organisoitua kuin erityyppisillä kansalaisjärjestöillä (jotka ajavat erilaisten kansalaisryhmien etua), koska lukumääräisesti pienet ihmis- ja toimijaryhmät organisoituvat helpommin. Näin on siitä huolimatta, että jälkimmäisillä tulisi kenties normatiivisesti arvioiden olla lukumääräisesti suurempien eturyhmiensä puolesta vahvempi edustus yhteiskunnassa.

Intressiryhmäkirjallisuuden lisäksi organisaatioteoria antaa paljon viitteitä siitä, miten erilaisten toimijoiden kannattaisi käytännössä organisoitua ja toimia menestyäkseen, mutta sitä ei juurikaan ole sovellettu intressiryhmien tapauksessa.

Väitöskirjassa kysytään intressiryhmäkirjallisuuteen nojautuen, (1) mikä vaikutus intressiorganisaation tyypillä (ja resursseilla) on ryhmän aktiivisuustasoon eri politiikan vaikuttamisareenoilla. Organisaatiotutkimukseen perustuen kysytään, (2) mikä vaikutus sisäisellä hallinnalla (hallitustyöllä) ja organisoinnilla on ryhmien saavuttamaan menestymiseen vaikuttamistyössä. Yhdistämällä näitä kirjallisuuksia kysytään viimeiseksi, (3) vaikuttaako hallinta ryhmän menestymiseen yleensä ja etenkin vaikuttamistyössä eri lailla erityyppisissä organisaatioissa, kuten intressiryhmiin liittyvän teorian perusteella voisi olettaa. Hyötyvätkö esimerkiksi elinkeinojärjestöt kansalaisjärjestöjä enemmän tehokkaasta hallinnasta, aivan kuten niiden on esitetty hyötyvän enemmän jäsenten suorasta osallistumisestakin?

Organisaatioteoria laajentaa käsitystä siitä, mitä intressiryhmien menestymisen käytännössä on. Hallinnan tutkiminen menestymisen kannalta on keskeistä, sillä näidenkin organisaatioiden jokapäiväisessä toiminnassa jäsenten ja muiden sidosryhmien edustus johtoelinten eli hallitusten kautta on huomattavasti esimerkiksi järjestön jäsenten suoraa osallistumista

merkittävämpää, vaikka jäsenet ovat muodollisesti lain mukaan ylimmän päätöksentekijän asemassa esimerkiksi suomalaisissa yhdistyksissä. Tästä huolimatta organisaatioteoriaa ja hallinnan teoriaa ei ole kansainvälisessä intressiryhmäkirjallisuudessa juuri sovellettu.

Kysymyksiin vastaan kahdella aineistolla, joista toinen on itse kerätty, ja hyödyntäen kvantitatiivisia menetelmiä (latenttia luokka-analyysiä, logistisia regressioanalyysijä, OLS regressiota ja rakenneyhtälömallinnusta), jotka mahdollistavat aineiston kuvailun ja syy-seuraussuhteiden tutkimisen (vaikka eivät olekaan vielä varsinaisia kausaalianalyysijä) ja tulosten yleistettävyyden arvioinnin tietyillä rajoitteilla.

Tutkimuksen empiirisessä osassa osoitetaan, että vaikka yhteiskunnallinen osallistuminen ja vaikutusvalta kasaantuvat Suomessa vahvasti tietyille järjestöille, ei organisaation intressien tyyppi ole paras selittäjä ryhmien välisille eroille aktiivisuudessa (1). Perinteinen malli, jossa intressiryhmän tyyppin on nähty vaikuttavan esimerkiksi organisaation jäsenten kannusteisiin, ja tätä kautta sen menestymiseen, kuten aktiivisuuteen politiikassa, tai vaikutusvaltaan, ei enää nykyään kuvaa niin hyvin todellisuutta, kuten osa tutkijoista on jo aiemmin korostanut. Sen sijaan intressiryhmäorganisaation hallinta saa tukea keskeisenä koko intressiryhmän menestymistä selittävänä tekijänä, myös poliittisessa vaikuttamistyössä (2). Tämä näyttää pätevän monen tyyppisissä organisaatioissa: tehokas hallinta näyttää riippuvan sangen vähän esimerkiksi organisaation tyyppistä (3).

Tutkimus antaa hieman tukea paitsi organisaatioiden eroja vaikuttamiskyvyssä korostavalle vaihtosuhteorialle myös pluralistiselle teorialle, joka korostaa, että ainakin yleisesti monilla erityyppisillä intressiryhmillä on kykyä vaikuttaa yhteiskunnassa. Toisaalta tutkimus korostaa toimijuuden merkitystä yhteiskunnallisessa vaikuttamistyössä organisatoristen piirteiden ohella, mikä lienee hyvä asia demokratian ja tehokkaan yhteiskuntatason hallinnan kannalta. Myös poliittisten organisaatioiden sidosryhmiä kannustetaan tarkastelemaan organisaatiokirjallisuutta. Vaikuttajajärjestöjen kanssa työskenteleviä ja niiden tutkijoita neuvotaankin kiinnittämään huomio muun muassa hallitusten valvontarooliin, strategiseen rooliin ja inklusiivisiin käytänteisiin, hallituksen kokoonpanoon ja aktiivisuuteen sekä mm. hallituksen / organisaation johdon poliittiseen kokemukseen. Toisaalta hallinta tämän tyyppisissä organisaatioissa ja hallinnan muodot käytännössä kaipaavat kipeästi lisää tutkimusta.

Avainsanat: *Intressiryhmät, hallinta organisaatioissa, jäsendemokratia, resurssit politiikassa, kollektiivisen toiminnan ongelma, organisatorinen suoriutuminen, suoriutuminen vaikuttamistoiminnassa (vaikutusvalta).*

# ABSTRACT

## **From interests to organization in practice: the effect of internal governance of interest groups on their success**

This article-based doctoral dissertation consists of three articles in addition to this summary. It looks at Finnish interest groups, in this case, associations that seek to influence politics, and asks what explains the success of these organizations.

According to the international political science literature on interest groups, financial resources and types of interest (economic vs. others), as well as the direct participation of members in internal decision-making, among other things, significantly affect which interest groups' voices are best heard in society. For example, according to Olson's well-known theory of the logic of collective action, economic interest organizations, such as that business associations have fewer problems organizing themselves than citizen groups since groups of people and other actors that are small in numbers are more easily organized. This is despite the fact that the latter, in normative terms, should perhaps have a stronger representation in society because of their larger constituencies.

In addition to the interest group literature, organizational theory includes a lot of indications about how different actors should organize and act in practice so as to succeed, but this work has hardly been applied in the case of interest groups.

Thus, drawing on the interest group literature, this dissertation asks (1) what effect the type (and resources) of the interest organization have on the activity level of the group in different political influence arenas; based on organizational research, it asks (2) what impact internal governance (board work) and organization have on the group's advocacy performance; and by combining these literatures, it finally asks (3) if governance affects group success in general (and in advocacy work) differently in different types of organizations, as might be expected from the theory of interest groups—do business groups, for example, benefit more from effective governance than citizen groups in the same way it has been suggested that they benefit more from the direct participation of members?

Organizational theory broadens the understanding of what the success of interest groups is in practice. The study of governance is central to explaining success because in the day-to-day operations of these organizations, the representation of members and other stakeholders through governance bodies (i.e., boards) is far more significant than, for example, the direct participation of

the members of the organization; this is the case even though the members are formally in the position of the highest decision-makers in, for example, Finnish associations, according to law. Despite this, organizational and organizational governance theory has barely been applied in the international literature on interest groups.

The questions are addressed using two datasets, one of which is self-collected, and using quantitative methods (latent class analysis, logistic regression analysis, ordinary least squares [OLS] regression, and structural equation modeling) that enables description of the data and the study of cause-and-effect relationships (although an actual causal analysis has not yet been made), and evaluation of the generalizability of the results (with certain limitations).

In the empirical part of the study, I show that although political participation and influence accumulate strongly for certain organizations in Finland, the type of organization is not the best explanation for the differences in activity level between groups (1). The traditional model, in which the type of interest group has been seen to affect, for example, the incentives of members of the organization and thus its success, such as activity level in politics, or influence, no longer describes reality so well today, as some researchers have already emphasized. On the other hand, governance of an interest organization is supported as a key factor in the success of the interest group as a whole, including its success in advocacy (2). This seems to be true in many types of organizations; effective governance seems to depend very little, for example, on the type of organization (3).

The study provides some support not only for the exchange theory, which emphasizes differences in the ability of organizations to have an influence, but also for the pluralist theory, which emphasizes that, in general, different types of interest groups have the capacity to influence society. It also highlights the importance of agency in political advocacy work, in addition to organizational features, which is probably a good thing for democracy and effective governance at the societal level. Stakeholders in political organizations are encouraged to look at the organizational literature. People working with political organizations and the organizations' researchers are advised to pay attention to, for example, the control tasks of the boards of directors, their strategic roles and inclusive practices, the composition and activity levels of the boards, and the political experience of the board or organization's management, among other things. Also, governance in these types of organizations and forms of governance in practice are in urgent need of more research.

Keywords: *Interest groups, governance in organizations, member democracy, resources in politics, the logic of collective action, organizational performance, advocacy performance (influence).*

## ESIPUHE JA KIITOKSET

Tutkijanurani oli alussa kivinen. Esimerkiksi silloisen sosiaali- ja terveystieteiden kaatumisen pakotti minua vaihtamaan alun perin valitsemaani väitöskirjani aihetta kesken kaiken. Löysin kuitenkin pian uuden hyvin mielenkiintoisen aiheen, vaikuttajajärjestöjen käytännön hallinnan. Taustalla aiheen valinnassa on ajatus siitä, että valtiollisen vaikuttamistoiminnan tutkimuksessa on tärkeää tarkastella paitsi yhteiskunnallisia rakenteita myös sitä miten hyvin erilaiset toimijat näitä rakenteita käytännön toiminnallaan muuttavat. Näkökulma vie osaltaan niin politiikan tutkimuksen intressiryhmä- ja lobbaustutkimusta kuin organisaatiotutkimustakin ainakin piirun verran uuteen suuntaan. Tästä matkasta haluan kiittää lukuisia ihmisiä.

Haluan kiittää erityisesti väitöskirjan ohjaajiani dosentti Turo Virtasta, professori Anne Hollia ja varadekaani Hanna Wassia hyvistä neuvoista ja väsymättömästä panostuksesta tämän väitöskirjan eteen. Lisäksi todella lämmin kiitos kahden ensimmäisen artikkelin kanssakirjoittajalle, akatemiaturkija Juho Vesalle, joka on myös muuten tukenut työskentelyäni arvokkaalla tavalla ja ollut muutoinkin mitä mainioin yhteistyökumppani ja asiantuntija, joka on opettanut minulle paljon tutkimuksen tekemisestä. Lisäksi kiitän myös erityisesti dosentti Maria Valastetta tärkeästä avusta kyselytutkimuksen kanssa.

Kiitän myös lukuisia muita ihmisiä hyvistä neuvoista, erityisesti tohtoriseminaarin pitäjiä, kuten professori Mikko Mattilaa, seminaarin osallistujia, artikkeleiden anonyymejä arvioitsijoita, yliopistolehtori Matti Nelimarkkaa, lukuisia tutkijoita lobbaustutkijoiden verkostossa, kyselylomakkeen esitestaukseen osallistuneita vaikuttajajärjestöjen hallitusten jäseniä, ynnä muita. Myös väitöskirjan esitarkastajat professori Jan-Erik Johanson ja tutkimusjohtaja Petri Uusikylä antoivat todella arvokkaita kommentteja väitöskirjasta, etenkin tästä yhteenvedosta, ja muun muassa tutkimuksen rajoitteista. Etukäteen kiitos myös tutkimuksen vastaväittelijälle, professori Emilia Korkea-Aholle, ja arvostelulautakunnan jäsenille, professori Mattilalle ja professori Visa Heinolle. Lisäksi kiitän professori Anu Kantolaa ja VTT Patrizio Lainaa sekä apulaisprofessori Tuomas Ylä-Anttilaa tuesta väitöskirjaprosessissa ja valtiotieteellistä tiedekuntaa, jossa olen työskennellyt tämän väitöskirjaprojektin ajan ja jossa olen saanut kokemusta myös muun tutkimuksen ja työn tekemisestä. Ja viimeiseksi haluan vielä lämpimästi kiittää vanhempiani Maarit ja Tapio Vehkaa, ja niitä ystäviä ja sukulaisia, jotka ovat tukeneet minua tämän väitöskirjaprosessin aikana.

Kaikki minua tukeneet henkilöt auttoivat tekemään minusta tieteenekijää, joka uskoo, että tutkimuksen avulla politiikankin vaikeasta maailmasta voi saavuttaa ymmärrystä ja että tähän maailmaan voi jopa vaikuttaa tieteelliseen tietoon perustuen. Yhteiskunta ei ole vain rakenteita, vaan myös hyvin monenlaisen toimijan käytännön työtä.

Vantaalla 20.3.2023

Mika Vehka

# SISÄLLYS

<b>ABSTRAKTI</b> .....	3
<b>ABSTRACT</b> .....	5
<b>ESIPUHE JA KIITOKSET</b> .....	7
<b>JULKAISULUETTELO</b> .....	11
<b>1 JOHDANTO</b> .....	12
1.1 Intressiryhmät, niiden menestyminen ja yhteiskunnallinen vaikutus	12
1.2 Ryhmien menestymisen selittäminen tässä tutkimuksessa: organisaation piirteistä sen hallintaan	14
<b>2 TEOREETTINEN TAUSTA</b> .....	19
2.1 Intressiryhmien määritelmä	19
2.2 Intressiryhmien vaikutusvallan tutkimus	20
2.2.1 Yleistä intressiryhmien tutkimuksesta	20
2.2.2 (Neo)pluralismi ja vaihtosuhdeteoria	23
2.2.3 Kahden mallin empiirisestä tuesta	26
2.2.4 Muita syitä aiheen tutkimuksen tärkeydelle	27
2.3 Intressiryhmät organisaatioina - tutkimuksen vaste- ja selittävät muuttajat	28
2.3.1 Organisaatioteoreettisia käsitteitä intressiryhmien menestymiselle	28
2.3.2 Selittävät tekijät: Intressien tyyppi tässä väitöskirjassa	32
2.3.3 Selittävät tekijät: intressien tyyppi ja yhteiskunnan rakenteet sekä intressiryhmien osallistuminen	33
2.3.4 Miksi myös organisatorinen hallinta voisi olla tärkeää intressiryhmissä?	34
2.3.5 Selittävät tekijät: tehokkaan hallinnan mittaaminen	36
2.4 Tehokkaan hallinnan mahdollisista eroista erityyppisissä ryhmissä	41
<b>3 SUOMEN KONTEKSTI</b> .....	43
3.1 Jälkikorporatistinen intressiedustusjärjestelmä	43
3.2 Hallitusten rooli suomalaisissa yhdistyksissä	44
<b>4 TÄMÄN TUTKIMUKSEN YKSINKERTAISTETUT MALLIT JA LÄHESTYMISTAVAN RAJOITTEET</b> .....	47

<b>5 AINEISTOT JA MENETELMÄT .....</b>	<b>51</b>
5.1 KAMU-aineisto	51
5.2 Hallitustutkimusaineisto	52
5.3 Aineistojen analyysimenetelmät ja niiden tärkeimmät rajoitteet	55
5.4 Intressiryhmän tyyppin operationalisoinnista	57
5.5 Hallintaan ja organisaation suoriutumiseen liittyvien mittareiden luotettavuudesta	58
<b>6 EMPIIRISET TULOKSET .....</b>	<b>59</b>
<b>7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>63</b>
7.1 Teoreettiset johtopäätökset	63
7.2 Käytännön neuvoja vaikuttajaorganisaatioissa työskenteleville ja muille päätöksentekijöille	68
7.3 Jatkotutkimus	71
7.4 Yhteenvedon loppusanat	72
<b>LOPPUVIITTEET .....</b>	<b>75</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>78</b>
<b>LIITE 1: HALLINTAAN LIITTYVIÄ KYSYMYKSIÄ INTRESSIRYHMIEN HALLITUSTUTKIMUKSESSA 2020:.....</b>	<b>87</b>

## JULKAISULUETTELO

Väitöskirja koostuu kolmesta tieteellisestä julkaisusta, joista viimeinen on julkaisuprosessissa. Ensimmäinen artikkeli on julkaistu kotimaassa, keskeisessä hallinnon tutkimuksen tieteellisessä lehdessä. Jälkimmäiset artikkelit on julkaistu / pyritään julkaisemaan artikkelien alan johtavissa amerikkalaisissa lehdissä.

1. Vehka, M. & Vesa, J. (2020). Järjestöjen vaikuttamistaktiikat internet-aikana: Latentti luokka-analyysi [Associations' tactics of influence in the age of the internet: a latent class analysis]. *Hallinnon Tutkimus*, 39(3), 205–220. <https://doi.org/10.37450/ht.100040>
2. Vehka, M. & Vesa, J. (2022) (In press/published online). Internal Governance of Interest Organizations: The Role of Boards of Directors in Advocacy Performance. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/08997640221091529>
3. Vehka, M. Artikkelikäsikirjoitus: Should Different Types of Interest Organizations Be Governed Differently? Internal Governance Practices Affecting Organizational and Advocacy Performance in Business and Citizen Interest Groups. Arvioitavana ledellä.

# 1 JOHDANTO

## 1.1 INTRESSIRYHMÄT, NIIDEN MENESTYMINEN JA YHTEISKUNNALLINEN VAIKUTUS

Politiikan tutkimuksen keskeisimpiä kysymyksiä on se, kenellä on valtaa (Binderkrantz & Pedersen 2019; Gilens & Page 2014). Edustuksellisen demokratian ja modernin hallinnan kannalta keskeinen kysymys taas on, millaiset organisoidut valtion ulkopuoliset yhteiskunnalliset ryhmät kykenevät saamaan ääntään kuuluviin poliittisessa päätöksenteossa (loppuviite 1). Näin on siitä huolimatta, että virallisesti organisoitujen ryhmien ohella yhteiskuntaan vaikuttavat nykyään myös monet epäviralliset liikkeet (*social movements*). Vaikka virallisesti organisoiduilla ryhmillä on paljon vaikutusta ennen kaikkea jokapäiväisessä, ei niin julkisessa politiikanteossa, ei intressiorganisaatioihin, kuten politiikkaan vaikuttamaan pyrkiviin yhdistyksiinkään, ole kiinnitetty kuin suhteellisen vähän huomiota esimerkiksi suomalaisessa yhteiskunnallisen vallan tutkimuksessa (vrt. Niemi ym. 2017).

Artikkeliväitöskirjassani, joka koostuu kolmesta artikkelista ja tästä yhteenvedosta, tarkastelen politiikkaan vaikuttamaan pyrkiviä taloudellisia etujärjestöjä (elinkeino- ja palkansaajajärjestöjä sekä institutionaalisia järjestöjä) sekä kansalaisjärjestöjä, jotka kaikki ovat oleellisia intressiryhmiä. (Esimerkkejä näistä järjestöistä, katso artikkeli 1.) Jaottelu taloudellisiin ja muihin järjestöihin on nähty vaikuttamistoiminnassa keskeiseksi, koska näiden erityyppisten intressiryhmien toiminta eroaa usein merkittävästi, muun muassa johtuen niiden erilaisista resursseista (Binderkrantz & Pedersen 2019; loppuviite 2). Tässä väitöskirjassa näitä järjestöjä tarkastellaan kuitenkin ennen kaikkea organisaatiotutkimuksen linssien kautta, mikä on alan tutkimuksessa harvinaista. Kysyn, mikä vaikuttaa intressiryhmien menestymiseen organisaatioina ja vaikuttamistyössä. Huomio on ennen kaikkea organisaatioiden käytännön hallinnassa (hallitustyössä). Tämä tuo toimintaan keskittyvän näkökulman siihen, miten esimerkiksi jäsenten edustajat käytännössä vaikuttavat organisaatiossaan (loppuviite 3) ja miten tämä vaikuttaa intressiryhmien menestymiseen, niiden pysyvien rakenteellisten piirteiden, kuten tyypin ohella.

Politiikan tutkijoiden keskuudessa on suurta erimielisyyttä siitä, millainen vaikutus intressiryhmillä on esimerkiksi demokratian tai toimivan valtiotason hallinnan kannalta. Toiset korostavat niiden tärkeyttä ”vallan vahtikoirina”,

jotka tukevat esimerkiksi kansalaisten preferenssien läpimenoa poliittisissa prosesseissa (Dur & De Bievre 2007a), toiset taas enemmän niiden teknistä roolia tärkeän tiedon tarjoajina päätöksentekijöille (Reenock & Gerber 2008). Ennen kaikkea pluralistinen tutkimussuunta – jossa demokratian toimivuus nähdään usein muita lähestymistapoja positiivisemmassa valossa – korostaa myös tätä intressiryhmien tärkeää roolia yhteiskunnassa (Godwin ym. 2013, 25).

Toisaalta toiset tieteenharjoittajat, etenkin nk. vaihtosuhteorian kannattajat, ovat korostaneet, että mikäli erilaisten intressien edustuksessa on vahvoja *vinoumia*, ei intressiryhmien vaikutus demokratian ja tehokkaan hallinnan kannalta aina ole pelkästään positiivinen (Godwin ym. 2013, 25). Kuten Dur & De Bievre (2007a, 1) ovat korostaneet, intressiryhmien roolin normatiivinen arviointi riippuu modernissa demokratiassa pitkälti siitä, kuinka vaikutusvalta on jakautunut ryhmien kesken. Jos toiset ryhmät saavuttavat systemaattisesti muita enemmän vaikutusvaltaa, tällä saattaa olla negatiivisia vaikutuksia ainakin vaalidemokratian toteutumisen kannalta. Toisaalta näiden ryhmien vahva asema voi tehdä kaikista tehokkaimpien politiikkatoimien teosta vaikeaa, sillä tehokkaat yhteiskunnalliset ratkaisut tietävät usein myös kustannuksia ainakin osalle kansalaisista ja täten mahdollisesti voimakasta vastustusta intressiryhmien kautta. (Loppuviite 4.)

Miksi intressiryhmien vaikutusvaltaan ja asemaan vaikuttavista tekijöistä pitäisi olla kiinnostunut? Siksi että mahdolliset *vinoumat* intressiedustuksessa vaikuttavat väistämättä myös poliittisten prosessien lopputuloksiin eli politiikkatoimiin, joista voi myös tulla *vinoutuneita* (Godwin ym. 2013). Vaikka käsillä oleva väitöskirja käsittelee politiikkaan vaikuttamaan pyrkiviä yhdistyksiä, tarjoavat liikeyritysten (*business firms*) poliittisten aktiviteettien tutkimuksen tulokset hyvän kuvan siitä, mihin *vinoumat* voivat johtaa: poliittisesti aktiiviset yritykset maksavat kansainvälisen kirjallisuuden mukaan muun muassa vähemmän veroja ja joutuvat harvemmin säätelytoimien kohteeksi kuin muut yritykset (Godwin ym. 2013, 38). Lisäksi ne voivat suojata itseään kilpailulta markkinoilla (Dean ym. 1998), mikä voi johtaa suurempiin voittoihin näille yrityksille, mutta toisaalta tappioon kuluttajille. Organisoitujen intressien vaikutuksella on selvästi merkitystä.

Tämän väitöskirjan pääkysymys/tutkimusongelma on keskeinen intressiryhmien yhteiskunnallisen vaikutuksen kannalta:

*Mikä selittää (nykyisten suomalaisten) intressiorganisaatioiden menestystä?*

Tässä väitöskirjassa intressiryhmien menestyminen ymmärretään laajasti niin suoriutumiseksi organisaationa (*organizational performance*),

aktiivisuutena poliittisessa vaikuttamistyössä kuin suoriutumisenä vaikuttamistyöstä (*advocacy performance*). Näkökulma on myös tältä osin laajempi kuin perinteisessä intressiryhmäkirjallisuudessa, jossa keskitytään yleensä pääasiassa senkaltaisiin tekijöihin kuin ryhmän vaikutusvaltaan (*influence*) tai mukaan pääsyyn (*access*) keskeisille areenoille, kuten valtionhallinnon työryhmiin (Vehka 2015). Tältäkin osin vaikutteita on saatu yleisestä organisaatioteoriasta.

## 1.2 RYHMIEN MENESTYMISEN SELITTÄMINEN TÄSSÄ TUTKIMUKSESSA: ORGANISAATION PIIRTEISTÄ SEN HALLINTAAN

Intressiryhmien vaikutusvallan selittäminen on kansainvälisessä kirjallisuudessa yleisesti keskittynyt senkaltaisiin organisaatioiden piirteisiin liittyviin tekijöihin kuin ryhmän tyyppi (taloudelliset järjestöt, jotka edustavat esimerkiksi yrityksiä, palkansaajia tai julkisia palveluita tuottavia organisaatioita, vs. kansalaisjärjestöt; Binderkrantz & Pedersen 2019; loppuviite 5) ja/tai erilaisiin esimerkiksi taloudellisiin resursseihin (Baumgartner ym. 2009). (Lisää tekijöitä artikkelissa 2.) Toisaalta organisaation jäsenten (suora) osallistuminen intressiryhmän sisällä on nähty tärkeänä legitimizeettiä lisäävänä tekijänä, joka vahvistaa ryhmän hyväksyttävyyttä poliittisten päättäjien (poliitikkojen ja virkamiesten) silmissä ja täten ryhmän vaikutusvaltaa (luku 2 tässä tiivistelmässä; Albareda & Braun 2019). Nämä tekijät ovat yhteydessä organisaatioiden menestymiseen, koska ne vaikuttavat sen tarjoamien ”politiikkahyödykkeiden” (esim. tiedon) laatuun ja täten siihen, kuinka kiinnostuneita poliittiset päätöksentekijät ryhmästä ovat (tarkemmin luku 2). Eryteisesti jako taloudellisiin intressiryhmiin ja kansalaisjärjestöihin on nähty kirjallisuudessa keskeiseksi, sillä se vaikuttaa vahvasti hyvin moniin seikkoihin vaikuttamistyössä, kuten siihen minkälaisia resursseja organisaatiolla on käytettävissään (Binderkrantz & Pedersen 2019) (loppuviite 5).

Myös tässä väitöskirjassa lähdetään liikkeelle intressiorganisaation piirteisiin liittyvistä tekijöistä, joita kansainvälinen kirjallisuus korostaa, sillä tutkimus kiinnittyy ennen kaikkea tähän kirjallisuuteen. Onko esimerkiksi todella niin, että toiset (ennen kaikkea taloudelliset järjestöt) ovat muita paremmassa asemassa jo tyyppinsä puolesta, koska taloudellisesta tuotannosta vastaavien toimijoiden edustajilla on poliittisissa prosessissa monia etuja, kuten mahdollisuus painostaa tuotannon vähentämisellä (luku 2)?

Tämän väitöskirjan ensimmäinen tutkimuskysymys on:

1. *Mikä vaikutus intressiorganisaatioiden tyyppillä (taloudelliset vs. muut järjestöt), ja resursseilla on ryhmän menestymiseen mitattuna poliittisella aktiivisuudella?*

Poliittisen aktiivisuuden, eli eri vaikuttamisareenoilla toimimisen aktiivisuuden, tarkastelu on tärkeää, sillä sen voi nähdä olevan myös vaikutusvallan keskeinen edellytys (luvut 2 ja 3 tässä tiivistelmässä), vaikkakaan ei sama asia kuin vaikutusvalta.

Perinteinen intressiryhmien ominaispiirteisiin liittyvä kirjallisuus on hyödyllistä intressiryhmien ymmärtämisen kannalta, mutta se on toisaalta johtanut sängen kuvaileviin tutkimuksiin. Tutkimuksissa selitetään eroja esimerkiksi ryhmän tyyppillä, mutta pääasiassa vain kuvaillaan eroja vaikkapa taloudellisten ja muiden ryhmien välillä yhteiskunnallisessa asemassa. Lisäksi tutkimuksissa ei yleensä tarjota riittävästi käytännön implikaatioita siitä, mitä organisaatioiden jäsenet ja *sidosryhmät* (loppuviite 6) voisivat itse tehdä, jotta ryhmän menestyminen olisi mahdollisimman merkittävää. Tästä syystä tässä väitöskirjassa keskitytään seuraavaksi näiden organisaatioiden taustaryhmien toimintaan liittyviin tekijöihin. Tämä osa väitöskirjasta perustuu ennen kaikkea organisaatioteoriaan ja organisatorisen hallinnan teoriaan (luku 2) ja havaintoon siitä, että jäsenten ja sidosryhmien edustus organisaatioiden jokapäiväisessä toiminnassa tapahtuu ennen kaikkea hallitusten kautta.

Hallituksilla on keskeinen asema voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden päätöksenteossa (Castanias & Helfat 2001) myös organisaation menestymisen kannalta (Brown 2005). Lisäksi niillä on myös esimerkiksi suomalaisissa järjestöissä tehtävä edustaa organisaatiota ulospäin, ja toteuttaa ennen kaikkea järjestön jäsenten tahtoa, jo lainsäädännön mukaan (luku 3.2). Jäsenet taas on yleensä nähty intressiryhmissä keskeiseksi, ainakin tiettyjen ryhmien kohdalla (luku 2.4). On monta syytä uskoa, että hallinta vaikuttaisi ratkaisevasti myös intressiryhmien menestymiseen. Sekin voi nimittäin vaikuttaa organisaation tarjoamien ”politikkahyödykkeiden” laatuun: hyvin hallitut ryhmät voivat olla kiinnostavampia poliittisten päätöksentekijöiden silmissä, muun muassa legitimizeettiin liittyvistä syistä ja tehokkaamman toimintansa kautta.

Toisena tutkimuskysymyksenä on siksi:

2. *Mikä vaikutus sisäisellä hallinnalla (hallitustyöllä) on intressiryhmien saavuttamaan menestymiseen vaikuttamistyössä?*

Suoriutuminen vaikuttamistyöstä voidaan nähdä saman tyyppisenä käsitteenä kuin ryhmän vaikutusvalta (luku 2), joka taas nähdään keskeisenä

intressiryhmien tutkimuskohteena alan kirjallisuudessa (Binderkrantz & Pedersen 2019).

Hallinnan merkityksestä huolimatta sen tutkimus on jäänyt alan kirjallisuudessa todella pieneen asemaan, kun on korostettu muun muassa organisaation johdon ja toisaalta sen jäsenten suoraa vaikutusta intressiryhmissä (katso artikkelit 2 ja 3). Organisaation sisäisen hallinnan vaikutusta on tutkittu aiemmin muun muassa liikeyritysten kohdalla, ja myös esimerkiksi voittoa tavoittelemattomissa kolmannen sektorin (non-profit)-organisaatioissa (loppuviite 7), mutta ei ennen nimenomaan intressiryhmissä, eli organisaatioissa, joissa poliittinen vaikuttaminen on keskeinen osa toimintaa. Näin on etenkin intressiryhmien vaikuttamistoiminnan onnistumisen kannalta. Kolmannen sektorin organisaatioiden kohdalla on kyllä olemassa tutkimusta, ja osa näistä organisaatioista voitaisiin käsittää *myös* intressiryhmiksi. (Artikkeli 2.) Yksi keskeinen tutkimus, joka käsittelee aihetta, on Johansenin ja LeRoux'n (2012) artikkeli, joka ei löytänyt yhteyttä yleisten voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden hallituksen "hallintakapasiteetin" ja vaikuttamistoiminnasta suoriutumisen välillä. Tässä väitöskirjassa laajennetaan kuitenkin näkökulmaa edellä mainitusta tutkimuksesta ja keskitytään laajemmin ja systemaattisemmin hallituksen ominaisuuksiin ja toimintaan sekä toimijoiden käyttäytymiseen. Lisäksi tutkimuskysymyksiin vastataan aineistolla, joka koskee nimenomaan intressiorganisaatioita, joilla on ainakin jossain määrin mukaan pääsyä päätöksentekoon ja joilla on täten todennäköisesti enemmän pelissä poliittisessa vaikuttamistyössä kuin yleisemmin järjestöillä. (Artikkeli 2.)

Mitä tulee ennen kaikkea intressiryhmien sisäiseen hallintaan ja ennen kaikkea ryhmän poliittiseen menestymiseen, tässä suhteessa sekä teoreettisessa että empiirisessä tutkimuksessa on selkeä aukko, jota tämä väitöskirja pyrkii paikkaamaan.

Mutta voiko organisaatioiden piirteisiin liittyvillä sangen pysyvillä tekijöillä, kuten ryhmän tyypillä, kuitenkin olla epäsuoraa (kin) vaikutusta intressiryhmän menestymiseen? Yksi tämän väitöskirjan idea on tarkastella organisatoristen piirteiden ja toimintaan liittyvien tekijöiden vuorovaikutusta. Tutkimuksen viimeisessä vaiheessa huomio kiinnitetäänkin organisaatioteoriasta takaisin intressiryhmäteoriaan, jonka mukaan organisaatioiden jäsenten toiminta vaikuttajajärjestöissä yleisesti on sangen riippuvaista ryhmän tyypistä. Voikin olla, että tyyppi on edelleen keskeinen tekijä, joka selittää *minkälainen hallinta on missäkin ryhmässä tehokasta*. Erityisesti taloudellisissa järjestöissä organisaation jäsenten osallistuminen on nähty hieman intuition vastaisesti merkittävämpänä kuin kansalaisjärjestöissä, ainakin teoreettisen kirjallisuuden mukaan (luku 2.4). Viimeisenä tutkimuskysymyksenä on:

*3A. Onko tehokas hallinta oleellisempaa organisatorisen menestymisen kannalta tyypiltään taloudellisissa järjestöissä verrattuna muihin järjestöihin?*

*3B. Onko tehokas hallinta oleellisempaa vaikuttamistyön menestymisen kannalta tyypiltään taloudellisissa järjestöissä verrattuna muihin järjestöihin?*

Kaiken kaikkiaan tämä väitöskirja edistää organisaatiotutkimusta laajentamalla organisaatioiden hallinnan tarkastelua intressiryhmiin eli tässä tapauksessa vaikuttajajärjestöihin. Toisaalta tutkimus pyrkii kehittämään intressiryhmätutkimusta avaamalla hieman näiden ryhmien sisäistä hallintaa, joka on tutkimuksessa jäänyt katvealueelle (artikkeli 2), sen lisäksi, että tässä tutkitaan myös perinteisiä tekijöitä, kuten ryhmän tyyppin vaikutusta organisaatioiden menestymiseen. Sekä vastemuuttajat että selittävät tekijät esitellään luvussa 2, intressiryhmien määrittelyn ja yleisen teorian tarkemman esittelyn jälkeen. Luvussa 2.4 käsitellään lisäksi tyyppin ja hallinnan mahdollista interaktiovaikutusta suhteessa menestymiseen. Tämän jälkeen tässä yhteenvedossa käsitellään lyhyesti tutkimuksen kontekstia eli muun muassa suomalaista intressiedustusjärjestelmää (luku 3), joka voi vaikuttaa tulosten tulkintaan, samoin kuin yhdistysten hallitusten ja jäsenten asemaa organisaatioissa maan lain mukaan. Yhteenvedon luvussa 4 esitetään yksinkertaistetusti kaksi mallia intressiryhmien menestymiselle: intressien tyyppiä painottava malli ja sisäistä hallintaa painottava malli. Malleista saa hyvän kuvan siitä, mistä koko tässä väitöskirjassa on kyse. Aineistot ja väitöskirjan artikkeleissa käytetyt menetelmät esitellään luvussa 5. Tutkimuksessa käytetään kahta eri aineistoa, joista jälkimmäinen on itse kerätty ainutlaatuinen aineisto suomalaisten intressiryhmien hallinnasta.

Väitöskirjassa käytetään tilastomenetelmiä, joilla pyritään tarkastelemaan empiirisesti esitettyjen hypoteesien paikkansapitävyyttä. Tutkimus perustuu siis hypoteettis-deduktiiviselle menetelmälle. Tässä kohtaa on otettava huomioon, että kyse ei kuitenkaan vielä ole varsinaisista kausaalianalyseistä; havaittujen todennäköistenkin syy-seuraussuhteiden lopullinen todentaminen vaatisi kehittyneempiä aineistoja ja menetelmiä.

Tutkimuksen tuloksissa havaitaan, että sekä intressiryhmän piirteisiin liittyvät tekijät (kuten taloudelliset resurssit) että myös hallinta ja hallitustyö saavat tukea ryhmän menestymistä selittävinä tekijöinä empiirisen analyysin mukaan, hyvin monenlaisissa organisaatioissa (luku 6). Intressiryhmiä kannattaisi myös tulevaisuudessa tarkastella enemmän organisaatiotutkimuksen käsitteiden ja teorioiden kautta. Tulokset voisi myös tiivistää siten, että organisatoristen piirteiden lisäksi toiminnallakin

on yhteiskunnallisessa vaikuttamistoiminnassa merkitystä. Näin siitä huolimatta, että tutkimuskohteena ovat intressiryhmät, joiden on usein korostettu tuovan politiikantekoon paitsi tietoa ennen kaikkea pysyvyyttä. Tutkimuksen johtopäätöksiä tieteelliselle kirjallisuudelle ja käytännön intressiryhmätoimijoille ja muille päätöksentekijöille pohditaan luvussa 7. Johtopäätökset vaihtelevat neuvoista intressiryhmien tehokkaaseen hallintaan liittyen myös siihen, miten erilaisten organisaatioiden asemaa voitaisiin edistää valtiolisessa päätöksenteossa.

Lopuksi on palattava kysymykseen intressiryhmien roolista demokratian ja hyvän hallinnan kannalta. Koska organisatorinen hallinta osoittautuu keskeiseksi tekijäksi intressiryhmien menestymisen kannalta ja koska sidosryhmien kontrolli on lisäksi yleisesti vahvaa hallitusten kautta (deskriptiivinen todistusaineisto eli muun muassa muuttujien keskiarvot, katso esim. artikkeli 3, taulukko 1), kertoo tämä tutkimus jotain positiivistakin myös demokratian toimivuudesta Suomessa. Sidosryhmien vahva kontrolli hallituksen kautta voisi nimittäin kompensoida usein kansainvälisessä kirjallisuudessa nähtyjä puutteita esimerkiksi organisaatioiden jäsenten suorassa osallistumisessa intressiryhmien sisällä (luku 2.4). Tässä mielessä demokratia olisi kenties, ainakin Suomessa, pluralistisempaa kuin mitä aiemmin on arveltu: vaikka kaikki jäsenet eivät tyypillisesti osallistu intressiryhmien sisäiseen päätöksentekoon, tuo tehokas sisäinen hallinta jäsenkontrollia myös erilaisiin vaikuttajajärjestöihin. Tämän voidaan tulkita lisäävän vaikuttajajärjestöjen legitimitettiä yhteiskunnallisina toimijoina. Lisäksi, mikäli intressiryhmien sidosryhmien omalla toiminnalla organisaatioissaan on enemmän merkitystä ryhmien menestymisen kannalta kuin aiemmin on luultu, tämä voisi osoittaa, että intressiorganisaatioiden välillä todella on aitoa kilpailua, myös maassa, jossa perinteisesti on korostettu jäykähköä vaikuttajajärjestöjen keskeistä hierarkiaa (katso Suomen konteksti -luku).

## 2 TEOREETTINEN TAUSTA

### 2.1 INTRESSIRYHMIEN MÄÄRITELMÄ

Intressiryhmien määrittely vaihtelee jonkin verran tutkimuksesta toiseen. Tässä tutkimuksessa intressiryhmiin viitataan yleisesti kansainvälistä kirjallisuutta mukaillen yksinkertaisesti *organisaatioina, joiden tarkoitus on vaikuttaa poliittiseen päätöksentekoon muuten kuin asettamalla ehdokkaita vaaleissa* (kyse ei ole puolueista tai löyhemmin organisoiduista yhteiskunnallista ryhmistä tai liikkeistä). Intressiryhmillä on siis tässäkin tutkimuksessa sovelletun määritelmän mukaan ainakin jonkinlainen pysyvä organisaatiomuoto niin kuin kirjallisuudessa usein todetaan. (Woll 2006; Beyers ym. 2008.) Tämä erottaa intressiryhmät pelkistä ”intresseistä” (Berry & Wilcox 2018).

Oleellista intressiryhmien suhteen on jonkinlaisten, taloudellisten tai muiden, intressien edustaminen suhteessa valtiovaltaan, mutta ei kuitenkaan välttämättä juuri tietyn ihmisryhmän edunvalvonta (Berry & Wilcox 2018). Käytännössä intressien edustus tapahtuu ennen kaikkea *lobbaamalla*, joka viittaa hyvin monenlaiseen toimintaan, kuten epäsuoraan vaikuttamiseen julkisuuden kautta, viralliseen lausuntojen antamiseen hallinnolle tai esiintymiseen parlamentin valiokunnissa, oikeudellisten kanteiden tekemiseen, tai epäviralliseen keskusteluun ja vaikuttamiseen päättäjien kanssa. Lähes kaikki vaikuttaminen lasketaan lobbaamiseksi (mt).

Käytännössä tässä tutkimuksessa ja sen empiirisessä osassa viitataan intressiryhmillä nimenomaan rekisteröityihin yhdistyksiin, eli etu- tai kansalaisjärjestöihin (tai yleisemmin vaikuttajajärjestöihin), vaikkakin myös esimerkiksi liikeyritykset (*business firms*) ovat käsitettävissä (osa-aikaisiksi) intressiryhmiksi, mikäli ne pyrkivät vaikuttamaan poliittiseen päätöksentekoon. Tämä rajaus on tehty ensinnäkin siksi, että erilaiset vaikuttajajärjestöt ovat edelleen Pohjoismaissa oleellisimpia intressiryhmiä (artikkeli 1). Toiseksi esimerkiksi yritysten ja järjestöjen vertailu samassa tutkimuksessa olisi sängen haastavaa. Toisaalta on tärkeä huomata, että on olemassa myös paljon muita intressiryhmiä kuin vain vaikuttajajärjestöjä, ja epäviralliset verkostot ja liikkeetkin on ajoittain nähty intressiryhminä. Ryhmien määritelmästä onkin ajoittain ollut kiistaa (Jordan & Maloney 2007).

Oleellista määritelmän kannalta on kuitenkin se, että ryhmän tarkoitus on ainakin osa-aikaisesti vaikuttaa yhteiskunnallisen (ennen kaikkea julkisen sektorin) päätöksenteon agendaan ja lopputuloksiin (Woll 2006). Tämä tosin

tapahtuu epäsuorasti, vaikuttamalla esimerkiksi politiikkoihin ja virkamiehiin ja heidän päätöksentekoonsa. Intressiryhmät eivät ole osa julkista sektoria, vaan sen ulkopuolisia (Berry & Wilcox 2018). Epäsuoruudesta huolimatta interaktio voi olla myös vahvasti institutionalisoitunutta (Beyers ym. 2008). Näin on etenkin sangen korporatistisissa maissa, kuten Suomessa.

Onkin kuitenkin huomattava, että intressiryhmillä voi olla muitakin tavoitteita kuin poliittinen vaikuttaminen. Kuten jo Truman (1951) on korostanut, monet intressiryhmät ovatkin nk. piilointressiryhmiä, joilla varsinainen missio on jokin muu asia kuin poliittinen vaikuttaminen, esimerkiksi palveluiden tuotto jäsenille ja edunsaajille. Määritelmästä löytyy paljon pohdintaa muualta (katso esim. Vehka 2015).

Kaikki tässä väitöskirjan aineistoissa mukana olevat intressiryhmät ovat sellaisia, että poliittinen vaikuttaminen on ainakin osa niiden toimintaa (katso luku 5). Kuten kuvataan Aineistot ja menetelmät -luvussa, on artikkelissa 1 käytetty KAMU-aineisto siinä mielessä laajempi, että mukana on myös vain vähän politiikkaan vaikuttamaan pyrkiviä järjestöjä, joilla ei ole esimerkiksi vahvaa mukaan pääsyä päätöksentekoon. Tutkimuksen toisessa aineistossa, hallitustutkimusaineistossa, jota käytetään artikkeleissa 2 ja 3, on se rajoite, että mukaan on tullut vain järjestöjä, jotka ainakin jossain määrin ovat todella päässeet mukaan poliittiseen päätöksentekoon. Jälkimmäisessä aineistossa mukana olevat ryhmät ovat siis useammin paremmassa asemassa olevia organisaatioita, mikä on otettava huomioon tulosten tulkinnassa. Tämän aineiston intressiryhmien erot menestymisessä (vastemuuttajat) ovat todennäköisesti pienemmät kuin KAMU-aineistossa, joten voisi olettaa, että havaitut vaikutukset olisivat jopa merkittävämpiä, jos tutkimus tehtäisiin suuremmalla aineistolla myöhemmin.

## **2.2 INTRESSIRYHMIEN VAIKUTUSVALLAN TUTKIMUS**

### **2.2.1 YLEISTÄ INTRESSIRYHMIEN TUTKIMUKSESTA**

Kiinnostus vallan tutkimukseen on ollut politiikan tutkimuksessa historiallisesti sangen suurta, mutta jossain määrin ajankohdittain vaihtelevaa. Perinteisen amerikkalaisen politiikan tutkimuksen vallan tutkimuksen perinteessä on havaittavissa neljä suurta tutkimuksellista traditiota, jotka tulevat hyvin erilaisiin johtopäätöksiin siitä, kenellä on valtaa ja miksi (näiden lisäksi vallan tutkimus yleisesti on hyvin laajaa, katso esim. keskustelu vallan eri kasvoista). Mainitut perinteiset traditiot kuitenkin ovat:

1. Teoriaenemmistön dominoimasta vaalidemokratiasta. Tämä teoria korostaa keskivertokansalaista (*average citizen*) ja sitä, kuinka politiikkatoimet ovat usein yhteydessä enemmistön preferensseihin. Tähän kategoriaan kuuluvat mm. taloudelliset ja rationaalisen valinnan teoriat, esimerkiksi Downs (1957).
2. Teoria eliittien dominoinnista, mikä korostaa nimensä mukaisesti (taloudellisia) eliittejä politiikkaa määräävänä tekijänä. Tätä traditiota edustaa esimerkiksi Mills (1956).
3. Enemmistöpluralismin teoria, joka korostaa monien erilaisten organisoitujen intressien valtaa. Tätä traditiota edustaa mm. Truman (1951) joka kuvasi mm. miten ryhmien vaikutusvalta käytännössä realisoituu ja Robert Dahlin (1961) tutkimukset, jotka korostivat, että keskivertokansalainenkin hyötyy intressiryhmistä.
4. Vinoutuneen pluralismin teoria, joka korostaa tiettyjen intressien, etenkin elinkeinoelämän intressien vahvuutta, etenkin silloin kun puhutaan kapea-alaisista ja vähemmän näkyvistä poliittisista päätöksistä. (Tässä kohtaa on huomattava, että teorian johdannaiset esimerkiksi Pohjoismaissa korostavat myös muita taloudellisia intressejä, kuten työntekijöiden tai julkisen sektorin tuottajien intressejä.)

(Teorioiden summaamisesta katso Gilens & Page 2014.)

Näistä teorioista kaikki ovat saaneet ajoittain empiiristä tukea tutkimuksista, joissa tosin on usein keskitytty vain yhteen toimijajoukkoon kerralla (Gilens & Page 2014, 3; poikkeuksena kuitenkin juuri tämä Gilensin & Pagen (2014) tutkimus, jossa tarkasteltiin kaikkia toimijajoukkoja yhtä aikaa). Tämä voi yleensä johtaa merkittävään epävarmuuteen tulosten luotettavuudesta: korrelaatio eri ryhmien vaikutuksen ja politiikan lopputuloksen välillä voi hyvin olla näennäinen (*spurious*). Esimerkiksi vaalidemokratiateorian kohdalla organisoitujen intressien voi myös olettaa vaikuttavan politiikantekoon, ja samalla julkiseen mielipiteeseen: täten myös julkisella mielipiteellä ja politiikalla näyttää olevan yhteys tilastollisissa tutkimuksissa, joissa kaikkea ei kontrolloida, vaikka todellisuudessa yhteyttä ei olisi.

Tässä väitöskirjassa keskitytäänkin intressiryhmiin, joita on tutkittu kaiken kaikkiaan vähemmän kuin muita poliittisia toimijoita, ainakin Suomessa. Tarkemmin sanottuna tarkoitus on muun ohella testata kahta viimeistä teoriaa: pääsevätkö kaikki intressiryhmät tasapuolisesti mukaan vaikuttamaan politiikan tekoon (ja saavuttavatko ne yhtä lailla menestystä) vai onko niiden suhteen olemassa systemaattista vinoumaa? Luvussa 2.2 perehdytään tarkemmin näihin kahteen näkökulmaan, joita on käsitelty myös (neo)pluralismin ja vaihtosuhteorian käsitteiden kautta. Tulevaisuudessa olisi kuitenkin tärkeä selvittää, mikä vaikutus eri intressiryhmillä on

politiikantekoon, kun kaikkien muidenkin tärkeiden toimijoiden, kuten kansalaisten, vaikutus olisi ainakin jotenkin kontrolloitu.

Ennenkuin perehdytään tarkemmin (neo)pluralismiin ja vaihtosuhteoriaan vallan tutkimuksessa, on kuitenkin syytä mainita lyhyesti keskustelu vallan eri kasvoista, joihin vallan tutkimus on myös laajentunut. Esimerkiksi perinteistä intressiryhmätutkimusta on kritisoitu siitä, että se on keskittynyt vain näkyvään päätöksentekoon (Dur & De Bievre 2007a), eikä esimerkiksi ottanut huomioon valtaa agendan asettelussa (vallan toiset kasvot; Bachrach & Baratz 1963) tai esimerkiksi preferenssien muotoilussa (vallan kolmannet kasvot; Lukes 1974). Lisäksi voidaan mainita vielä vallan ”neljännet kasvot”. Tällä viitataan ennen kaikkea foucault’laiseen tutkimukseen (Foucault 1982), joka liittyy mm. diskurssien ja tiedon ja vallan keskinäisyhteyksien kriittiseen tarkasteluun (yleisistä valtateorioista ks. esim. Clegg 1989). Toisaalta vaikka nämä teoriat tuovat arvokkaita lisäyksiä vallan tutkimukseen, ne eivät varsinaisesti ole helpottaneet vallan operationalisointia empiiristä tutkimusta varten. Durin ja De Bievren (2007a) näkemyksen mukaan nämä lisäykset ovatkin yksi syy sille, että empiirisestä tutkimuksesta kiinnostuneet olivat aikanaan alkaneet vältellä intressiryhmien vallan tutkimusta. Kirjallisuudessa onkin aina ollut tarpeen tehdä valinta myös yleistettävyyden ja sen suhteen, mitä otetaan mukaan tutkimukseen.

Tässä väitöskirjassa intressiryhmien vaikutusvaltaa lähestytään eri tavoin muun muassa vaikuttamistoiminnasta suoriutumisen käsitteen kautta (luku 2.3.1). Tässä yhteydessä ja myös esimerkiksi intressiryhmien sisäistä vallan jakautumista mitattaessa on pyritty huomioimaan vallan monikasvoisuus (katso esimerkiksi inklusiivisten käytänteiden operationalisointi, liite 1). Tällöin valtaa lähestytään laajasti, mutta tulevaisuudessa olisi toisaalta tärkeä pyrkiä tutkimaan asiaa tarkemmin, esimerkiksi selvittämällä, vaikuttaako sisäinen hallinta eri tavoin ryhmän vallan eri muotoihin (artikkeli 2).

Lisäksi on mainittava, että on olemassa myös paljon muita tutkimusperinteitä, joissa intressiryhmiä on käsitelty. Näitä ovat muun muassa advocacy coalition framework (ACF) -tutkimusperinne, jonka kehittivät Sabatier ja Jenkins-Smith (1988). Tässä lähestymistavassa keskitytään hyvin erilaisten poliittisten organisaatioiden ja toimijoiden interaktioon ja koalitioihin poliittisissa ”alajärjestelmissä”. Siinä poliittisen muutoksen ei nähdä niinkään tapahtuvan vain intressiryhmien syötteiden muuttumisella järjestelmässä, vaan oleellista on juuri eri toimijoiden vuorovaikutus ja koalitioiden välinen käytännön toimintapolitiikkaan liittyvä oppiminen. (Sabatier 2007.) Onkin huomattava, että myös julkinen sektori voi vaikuttaa intressiryhmien uskomusjärjestelmiin ja täten preferensseihin. Tässä väitöskirjassa oleva ajattelutapa siitä, että nimenomaan intressiryhmät vaikuttavat valtioon, on vain yksi osa todellisuutta. (Katso myös tutkimuksen rajoitteet -luku.) (Loppuviite 8.)

## 2.2.2 (NEO)PLURALISMI JA VAIHTOSUHDETEORIA

(Neo)pluralistinen ja vaihtosuhteoreettinen viitekehys ovat eniten tutkittuja ja empiirisesti eniten tukea saaneita valtateorioita, ainakin amerikkalaisessa perinteisessä intressiryhmien tutkimuksessa (Godwin ym. 2013). Vaihtosuhteoria on myös antanut paljon vaikutteita etenkin eurooppalaiselle perinteiselle intressiryhmien mukaan pääsyn tutkimukselle (esim. Binderkrantz ym. 2015; katso myös Vehka 2015). Suomessa näitä teorioita on käytetty vähemmän, vaikkakin joitakin sellaisia tutkimuksia on olemassa, joissa nimenomaan tämän ulkomaisen intressiryhmätutkimuksen vaikutteita voidaan nähdä (esim. Vesa ym. 2018). Tässä väitöskirjassa on päätetty keskittyä nimenomaan intressiryhmien asemaa pohtiviin teorioihin, sillä esimerkiksi vaikuttajajärjestöt ovat jääneet viime vuosikymmeninä suomalaisessa vallan tutkimuksessa katvealueelle (vanhemmasta suomalaisesta intressi- ja yhdistystutkimuksesta esimerkkinä mm. Siisiäinen 1986, joka on tutkinut intressiryhmiä ja poliittisen järjestelmän vakautta). Mallia minun väitöskirjaani on haettu ennen kaikkea kansainvälisestä intressiryhmäkirjallisuudesta.

Toisaalta myös valtaeliittitutkimukset ovat inspiroineet niitä tutkimuksia, joissa on selvitetty intressiryhmien sisäisiä valtarakenteita (katso luku 2.4). Seuraavaksi käsitellään kuitenkin lyhyesti näitä kahta eniten tähän väitöskirjaan vaikuttanutta teoreettista traditioita niiden historiallisessa kontekstissa. Näistä etenkin vaihtosuhteoria ja siihen kuuluva kollektiivisen toiminnan ongelman teoria ovat vaikuttaneet tämän tutkimuksen taustaoletuksissa: oletuksena on, että kaikkien organisaatioiden jäsenet ja edunsaajat eivät kykene samalla tavoin organisoitumaan ja vaikuttamaan intressiryhmiensä kautta yhteiskuntaan ja että tämä on yhteiskunnallinen ongelma.

**Pluralistisen koulukunnan** mukaan intressiryhmät ovat, kuten todettua, tärkeitä yhteiskunnallisia toimijoita, jotka toimivat linkkinä päätöksentekijöiden ja kansalaisten ja muiden toimijoiden välillä (Godwin ym. 2013, 26). Teorian kehittäjinä voidaan pitää David Trumania (1951), jonka mukaan intressiryhmiä syntyy aina, kun ihmiset kokevat taloudellisia tai yhteiskunnallisia ”häiriöitä” (toisena keskeisenä teoreetikkona voidaan pitää Robert Dahlia (1961)). Ryhmien muodostuminen johtaa vastavoimien muodostumiseen, kunnes syntyy uusi tasapainotila (Godwin ym. 2013, 26). Keskeistä on, että suurimmassa osassa poliittisia kysymyksiä on kilpailua eri ryhmien välillä ja että enimmäkseen eri koalitioidella on riittävät resurssit etujensa ajamiseen (Godwin ym. 2013, 16). Intressiryhmiä on useita, ja ne ovat aktiivisia eri sektoreilla (mts. 29). Puolueet ja vaalit pitävät tämän teorian mukaan huolen siitä, että intressiryhmien valta ei pääse liian suureksi (Baumgartner ym. 2009). Toisaalta esimerkiksi rahan valta politiikassa on riippuvainen lukuisista muista tekijöistä, kuten ryhmän taktiikoista tai lobbaajien ominaispiirteistä (McKay 2012).

Yksi tämän väitöskirjan mielenkiintoisia seikkoja on se, että kerätyn hallitustutkimusaineiston deskriptiivisen todistusaineiston (muuttujien keskiarvot ym.) avulla voidaan alustavasti tarkastella, onko sisäinen hallinta tehokasta ryhmissä yleisesti, vai vain harvoissa ryhmissä. Pluralismi edellyttäisi, että organisoituminen olisi myös hallinnan ja hallitustyön suhteen laajasti tehokasta, sillä esimerkiksi jäsenten jokapäiväinen edustus tapahtuu näissä organisaatioissa pitkälle hallitusten kautta.

**Vaihtosuhdeteorian** kannattajat sen sijaan ovat tehneet hyvin erilaisia johtopäätöksiä politiikkaan vaikuttamaan pyrkivistä organisaatioista. Tämä teoria korostaa nimensä mukaisesti vaihtosuhdetta intressiryhmien ja poliittisten päätöksentekijöiden kesken (Godwin ym. 2013, 15), missä kumpikin osapuoli pyrkii parantamaan hyvinvointiaan (mts. 17) esimerkiksi vaihtamalla arvokkaita resursseja, kuten tietoa, hyväksyttävyyttä, ja valtaa. Valtiovallan toimijoiden, kuten poliitikkojen ja virkamiesten, ja intressiryhmien kanssakäymisen käsittämistä tietynlaisena vaihtosuhteena voidaan pitää myös resurssiriippuvuusteorian sovelluksena (Bouwen 2002; tarkemmin Vehka 2015). Tämä teoria taas usein korostaa eri organisaatioiden keskinäissuhteiden epätasa-arvoisuutta ja vallankäyttöä niissä (Poppelaars 2009).

Tämän teorian mukaan vinoumia edustuksessa aiheuttavat ennen kaikkea kaksi tekijää: ryhmien eri suuruiset taloudelliset resurssit ja niiden intressien tyyppi (jolla viitataan vaihtelevasti ennen kaikkea jakoon taloudelliset vs. muut intressit): Ensinnäkin resurssirikkaat toimijat voivat tehdä parempia vaihtokauppoja poliittisten päätöksentekijöiden kanssa kuin vähemmän resurssirikkaat (Godwin ym. 2013, 25). Kuten kuvattu artikkelissa 2, mekanismi on seuraava: taloudelliset resurssit vaikuttavat ryhmien tarjoamien politiikkahyödykkeiden, kuten informaation, laatuun, ja täten siihen kuinka kiinnostuneita poliittiset päätöksentekijät ryhmästä ovat (Beyers & Braun 2014, 94) ja siksi myös siihen, kuinka paljon ryhmät voivat ”ostaa” suotuisia poliittisia päätöksiä (Godwin ym. 2013, 25).

Toiseksi monet yhteiskunnalliset intressit eivät tule kunnolla edustetuksi modernissa hallinnassa, koska vapaamatkustajaongelma haittaa niiden organisoitumista ja toimintaa (Olson 1971). Tällaisia huonosti edustettuja intressejä ovat ennen kaikkea suuret toimijajoukot, kuten kuluttajat tai veronmaksajat. (Godwin ym. 2013, 25.) Oleellisinta on usein karkea jako taloudellisten tai erityisintressien (*concentrated interests*) ja toisaalta eitaloudellisten tai yleisintressien (*diffuse interests*) välillä (katso Johdantoluku).

Tarkemmin sanottuna, jos intressiryhmät ovat vahvoja poliittisessa järjestelmässä, se vahvistaa vaihtosuhdeteoreetikkojen ja Olsonin (1971) kollektiivisen toiminnan teorian mukaan pieniä ihmisryhmiä suurten kustannuksella (Godwin ym. 2013, 32). Pieniä ihmisryhmiä on sisäisesti helpompi hallita ja pienissä toimijajoukoissa on helpompi painostaa toisia

vaikuttamaan. Yleinen mobilisaatio ja organisoituminen on organisaation jäsenten kannusteiden johdosta helpompaa. Tosin sanoen kollektiivisen toiminnan ongelma on niillä pienempi toiminnan haitta (Olson 1971).

Lisäksi tietyillä ryhmillä on myös muita etuja poliittisissa prosesseissa: esimerkiksi taloudelliset toimijat vastaavat taloudellisesta tuotantotoiminnasta, ja ne voivat painostaa julkisen sektorin toimijoita tuotannon vähentämisellä tai siirtämisellä esimerkiksi muihin maihin. Tähän taloudellisten tuottajien kategoriaan kuuluvat laajasti ajateltuna paitsi yritysten edustajat, myös julkisten tuottajaorganisaatioiden edustajat, jotka myös vastaavat (julkisesta) tuotannosta, ja myös palkansaajaliike, jolla on myös vahvaa painostusvoimaa julkista sektoria kohden muun muassa lakko-oikeuden kautta.

Taloudellisten tuottajia edustavien ryhmien kirjo on siis laaja, mutta niitä yhdistää muun muassa intressiryhmien jäsenten suhteellisen suppea määrä ja rajattu joukko, ryhmien rakenteellinen asema yhteiskunnassa ja myös poliittiset resurssit, kuten tieto intresseiltään jossain määrin yhtenäisen äänestäjäjoukon näkemyksistä (Binderkrantz & Petersen 2019). Kategorioiden hajanaisuudesta huolimatta tämä jako on nähty kansainvälisessä kirjallisuudessa keskeiseksi (mt.) ja siksi sitä käytetään myös tässä tutkimuksessa.

Tässä etenkin erityisintressiryhmiä kritisoidussa ajattelutavassa on taustalla näkemys siitä, että julkista säätelyä, kuten lainsäädäntöä, ei tehdä yhteistä hyvää, kuten vaikkapa kuluttajien suojelua, varten, vaan nimenomaan esimerkiksi yritykset vaatisivat säätelyä, jotta kilpailu vähenisi ja yritysten omat voitot täten lisääntyisivät (mm. Stigler 1971). Tähän on viitattu termeillä ”capture of regulators by the regulated”, ts. sääntelyn kohteet ”kaappaavat” omalla vaikutusvallallaan sääntelyn toteuttajat ja pystyvät näin ajamaan omaa etuaan (Dal Bò 2006). Julkinen politiikka hyödyttää ajattelutavan mukaan ennen kaikkea siitä päättämässä mukana olleita ja siihen vaikuttaneita toimijoita, ei laajempaa yleisöä. Tässä nimenomaisessa näkökulmassa intressiorganisaatiot onkin nähty jopa jossain määrin haitallisina toimijoina esimerkiksi talouskasvun kannalta. Näin on siksi, että esimerkiksi niiden epätasaisesti jakautuneet resurssit vääristävät myös poliittisen prosessin lopputulosta suosimaan nykyisiä valtarakenteita ja resurssirikkaita toimijoita. (Godwin ym. 2013, 25.) Tässä politiikan kritiikissä näkyy toisaalta huolestuneisuus julkisen sektorin kasvusta (Godwin ym. 2013, 35). Vaikka tässä väitöskirjassa on paljon vaikutteita vaihtosuhteeteoriasta, pyritään edellä mainittua näkökulmaa myös kyseenalaistamaan.

### 2.2.3 KAHDEN MALLIN EMPIIRISESTÄ TUESTA

Godwinin ym. (2013, 38) mukaan molemmat yllä mainitut mallit ovat saaneet paljon empiiristä tukea (ainakin USA:ssa) intressiryhmien vaikutusvallan selittäjänä. Pluralistisia päätelmiä tukee muun muassa laajojen intressien organisaatioiden määrän lisääntyminen ja mukaan tulo poliittisiin prosesseihin. Jo Heclon (1978) mukaan poliittiset ”alajärjestelmät”, joissa tietyillä tahoilla on ollut ”rautainen” edustus, ovat laajentuneet asiaverkostoiksi (*issue network*), joissa on tuottajaintressien ohella paljon yleisiä intressejä edustavia ryhmiä (ks. Godwin ym. 2013, 37). Lisäksi yleisintressiryhmillä on nykyään laajoja jäsenpohjia – tämäkään havainto ei täysin sovi yhteen kollektiivisen toiminnan ongelman teorian kanssa (mts. 39). Toisin sanoen mobilisointivaiheessa ei näyttäisi enää olevan niin suurta kollektiivisen toiminnan ongelmaa kuin on esitetty, mikä sekin tukee pluralistien johtopäätöksiä.

Lisäksi voidaan lyhyesti mainita, että tyyppin ohella myöskään resurssien vaikutuksesta ei ole aina löytynyt selkeää näyttöä intressiryhmien menestymistä ajatellen. Esimerkiksi intressiryhmän resurssien ei aina ole havaittu olevan kovin selkeästi yhteydessä esimerkiksi lobbaamisen onnistumisen kanssa (Baumgartner ym. 2009), vaikka jonkunlainen yhteys usein löytyy.

Toisaalta on olemassa edelleen paljon empiiristä todistusaineistoa, jonka mukaan tyyppi ja resurssit aiheuttavat edelleen eroja intressiorganisaatioiden välille, esimerkiksi vaikutusvallassa (Godwin ym. 2013, 40). Tietyytyypit intressit näyttävät edelleen esimerkiksi olevan muita paremmassa asemassa, vaikka hyvin erilaiset ryhmät pääsevät kyllä mukaan prosesseihin. Täysin esimerkinomaisesti voidaan sanoa, että esimerkiksi kansalaisjärjestöjen mukaanpääsy poliittisiin prosesseihin ei oleerään jos sangen vanhan tutkimuksen mukaan johtanut niiden vaikutusvallan kasvuun EU:n kauppapolitiikassa (Dur ym. 2007b). Hyvin laajassa USA:ssa tehdyssä tutkimuksessa havaittiin, että taloudellisilla eliiteillä ja organisoiduilla elinkeinoelämän etua ajavilla organisaatioilla on vahvaa vaikutusta julkiseen politiikkaan, mutta keskivertokansalaisilla – tai suuria joukkoja edustavilla intressiryhmillä – ei ollut (Gilens & Page 2014). Myös esimerkiksi Pohjoismaissa, joissa korporatistinen intressijärjestelmä rakenne on edelleen osittain voimissaan (luku 3.1), toisilla ryhmillä on vahvempi institutionalisoitunut asema kuin toisilla (Öberg 2002; Vesa ym. 2018; Binderkrantz ym. 2015).

Voidaankin sanoa, että intressiryhmien tyyppin ja resurssien vaikutus niiden asemaan, vaikutusvaltaan ja yleensä menestymiseen on edelleen kiistanalainen kysymys. Tämä asiantila ei ole muuttunut selvemmäksi viimeisten vuosien aikana. Siksi tämänkin väitöskirjan empiirinen osio aloitetaan tarkastelemalla perinteisiä tekijöitä, eli tyyppin ja resurssien merkitystä poliittisessa vaikuttamistyössä.

## 2.2.4 MITÄ SYITÄ AIHEEN TUTKIMUKSEN TÄRKEYDELLE

On lisäksi monia syitä olettaa, että tilanne voi olla edelleen muuttumassa sen suhteen, mitkä järjestöt saavat poliittisessa päätöksenteossa äänensä kuuluviin. Esimerkiksi työmarkkinajärjestöjä tukevaa valtionhallinnon komitealaitosta, työryhmäkäytäntöjä ja muita institutionalisoituneen edustuksen järjestelyjä on vähin erin muutettu pienempään rooliin, vaikkakin näitä järjestelyjä on toisaalta myöhemmin osittain palautettu (katso esim. Holli & Turkka 2021). Tämä kehityskulku on saattanut muuttaa sitä, mitkä järjestöt ovat etuoikeutetuimmassa asemassa. Kuten artikkelissa 1 korostetaan, on järjestöillä kuitenkin silti edelleen paljon eroa siinä, millainen asema niillä on päätöksenteossa nykyään (Vesa ym. 2018). Lisäksi kansalaisjärjestöjen nousu ja tulo politiikkaverkostoihin on saattanut muuttaa ryhmien valtasapainoa (Godwin ym. 2013; artikkeli 1). Samoin valtasapainoa ovat saattaneet muuttaa myös uudet vaikuttamisareenat, joita muun muassa internetin yleistyminen on pitkällä tähtäimellä tuonut mukanaan. Onkin esitetty, että mm. sosiaalinen media saattaisi vahvistaa ennestään heikompien ryhmien asemaa (Van Der Graaf ym. 2016). Samoin verkkokuulemisen eli julkisen sektorin luomien keskustelufoorumien ja verkkokyselyiden hyödyntämisen päätöksenteossa on nähty voivan tuoda päätöksenteon valmisteluun laajemmin erilaisia toimijoita (katso esim. Wright 2016).

Lisäksi on huomattava, että Olsonin (1971) teoriaa on myös usein muutoin haastettu eri suunnilta (artikkeli 3): esimerkiksi De Bruycker ja muut (2019) toteavat, että eri intressiryhmillä voi olla erilaisia etuja vaikuttamisessa eri vaiheissa poliittisia prosesseja. Esimerkiksi organisaation muodostaminen on eri asia kuin vaikkapa vaihe, jossa tapahtuu sen yhteisen kannan muodostus. Kansalaisjärjestöillä voi olla vaikeuksia muodostaa organisaatioita, mutta sen sijaan paljon helpompaa ottaa kantaa poliittisiin kysymyksiin, koska näiden toimijoiden on ratkaistava poliittiset kiistakysymykset jo organisaation muodostumisvaiheessa, joka on niille vaikeampi. Tästä syystä esimerkiksi elinkeinäjärjestöillä jokapäiväinen kannanmuodostus voikin olla vaikeampaa kuin kansalaisjärjestöjen.

Vähäiselle huomiolle on kuitenkin kirjallisuudessa jäänyt se kriittinen kysymys, mitä tapahtuu sen jälkeen, kun intressiryhmät ovat syntyneet – millaisia ovat ne sisäiset haasteet, joita olemassa olevat organisaatiot kokevat ennen kuin ne voivat tulla poliittisesti aktiivisiksi (De Bruycker ym. 2019). Osittain siksi tämä väitöskirja on tehty.

Kaiken kaikkiaan tämän väitöskirjan aiheen tärkeyden voi parhaiten tiivistää korostamalla, että intressiryhmien menestymisen erot vaikuttavat väistämättä myös siihen, minkälaista politiikkaa harjoitetaan ja millaiseksi yhteiskunta muodostuu. Tämä taas saattaa vaikuttaa takaisin intressiryhmiin: toiset voivat vahvistua ja toiset heikentyä kehämäisenä kierteenä (artikkeli 1):

erot politiikkatoimissa voivat saada aikaan sitä, että toiset toimijat eivät pääse enää samalla tavalla mukaan vaikuttamistyöhön. Ilmiöön voitaisiin viitata vaikka *institutionalisoituneen* edustuksen eliittikehän käsitteellä (vrt. Mattila ym. 2017).

## 2.3 INTRESSIRYHMÄT ORGANISAATIOINA - TUTKIMUKSEN VASTE- JA SELITTÄVÄT MUUTTUJAT

Tässä luvussa käydään läpi tämän väitöskirjan vastemuuttujat eli se, mitä tarkoitetaan organisaatioteoreettisella käsitteellä (intressiryhmän) menestyminen. Tämän jälkeen edetään sitä selittäviin organisaation tyyppiin ja hallintaan liittyviin tekijöihin.

### 2.3.1 ORGANISAATIOTEOREETTISIA KÄSITTEITÄ INTRESSIRYHMIEN MENESTYMISELLE

Politiikan tutkimuksen intressiryhmäkirjallisuudessa käytetään usein muuttujia, jotka mittaavat menestystä poliittisessa vaikuttamistyössä, kuten organisaation vaikutusvaltaa poliittisten päätösten sisällössä, mukaan pääsyä (*access*) esimerkiksi valmisteleviin elimiin tai muita poliittisen menestymisen mittareita (lisää tästä esim. Vehka 2015). Tässä väitöskirjassa on kolme varsinaista vastemuuttujaa, jotka kuvaavat intressiryhmien menestystä: (yleinen) organisatorinen suoriutuminen (*organizational performance*) (artikkeli 3), aktiivisuus poliittisilla areenoilla (artikkeli 1) ja suoriutuminen yhteiskunnallisesta (poliittisesta) vaikuttamistyöstä (*advocacy performance*) (artikkelit 2 ja 3). Nämä mittarit ovat saaneet vaikutteita paitsi intressiryhmäkirjallisuudesta myös yleisestä organisaatiotutkimuksesta. Ne myös antavat kokonaisvaltaisemman kuvan ryhmien menestyksestä kuin jos tutkimuksessa olisi keskitytty vain esimerkiksi vaikutusvaltaan. Onkin hyvä ottaa huomioon, että intressiryhmillä on myös muita tavoitteita kuin vaikutusvalta julkisessa politiikassa, kuten vaikkapa palveluiden tuottaminen jäsenille (katso artikkeli 2). Näiden muuttujien operationalisoinnista löytyy tarkempaa tietoa Aineistot ja menetelmät -luvusta ja artikkeleista.

Tutkimuksen yksi keskeinen rajoite on se, että mittarit ovat subjektiivisia, eli ne pohjaavat vastaajien arvioon ryhmän suoriutumisesta niiden kriteerien mukaan, joita he pitävät tärkeimpinä. Alla oleva keskustelu subjektiivisista mittareista, mikä perustuu artikkelien 2 ja 3 sisältöön, pätee ennen kaikkea organisatorisen ja vaikuttamistoiminnan suoriutumisen mittareihin (tässä tutkimuksessa), mutta myös subjektiivisiin aktiivisuusmittareihin (artikkeli 1).

Vaikka subjektiivisissa mittareissa on omat rajoitteensa, ovat ne organisaatiotutkimuksessa usein käytettyjä ja usein arvokkaiksi havaittuja tapoja kerätä tietoa (Johansen & LeRoux 2012), etenkin silloin, kun objektiivisia mittareita ei ole saatavilla tai ne ovat puutteellisia. Vaikka esimerkiksi yksityisten liikeyritysten tapauksessa tällaisia objektiivisia mittareita on valtavasti (Richard ym. 2009), joudutaan intressiryhmien tapauksessa usein turvautumaan subjektiivisiin mittareihin. Näiden subjektiivisten mittareiden käyttö onkin organisaatiotutkimuksessa ylipäätään kasvanut, kun objektiivisten, kuten taloudellisten, mittareiden rinnalle on haluttu rakentaa muun muassa mittareita, jotka soveltuvat sosiaalisiin asioihin, innovaatioihin tai vaikkapa ympäristöön liittyvän suoriutumisen arviointiin (Richard ym. 2009).

Lisäksi subjektiivisten mittareiden puolesta puhuu se, että ne voidaan vahvasti sopeuttaa tiettyyn kontekstiin. Myös vaikeasti mitattavien piilevien eli latenttien ominaisuuksien mittaaminen onnistuu suoraan. (Richard ym. 2009.) Tämä on erityisen tärkeää tämän tutkimuksen kohteiden tapauksessa. Näiden mittareiden puolesta puhuu myös se, että todellisuus on aina ainakin osittain subjektiivisesti rakennettu (Langer & LeRoux 2017) myös intressiorganisaatioiden tapauksessa: esimerkiksi eri ryhmillä voi olla eri käsitys siitä, kuinka paljon vaikutusvaltaa niille kuuluisi eri sektoreilla olla. Tämän vuoksi subjektiivisen kokemuksen mittaaminen on myös yksi tämän tutkimuksen vahvuus, ei vain heikkous.

Toisaalta usein on korostettu myös näiden mittareiden negatiivisia piirteitä. Ensinnäkin voidaan sanoa, että empiiristä yhteyttä subjektiivisen ja objektiivisen mittareiden välillä ei aina ole havaittu (vaikka usein kylläkin on, katso esim. alla). Lisäksi voidaan sanoa, että eri sidosryhmillä on usein valtavasti eroa siinä, kuinka tehokkaana ne pitävät tiettyä (samaa) organisaatiota (Herman and Renz 1998, 24). Kolmanneksi subjektiivisiin mittareihin liittyy suurentunut virheen riski, muun muassa kognitiivisten vinoumien seurauksena (Richard ym. 2009).

Kuten todetaan artikkelissa 3, on sen ja myös koko väitöstutkimuksen suurimpia mittausvirheen mahdollisuuksia se, että vastaajat arvioivat esimerkiksi oman hallituksensa suoriutumisen liian positiivisessa valossa, sillä kyse on myös itsearviointista oman hallituksen kohdalla. Keskeisissä analyyseissä tämä ei kuitenkaan liene ongelma, sillä oleellista lienee eri muuttujien arvojen suhde. Näin on niin kauan, kun ei ole havaittavissa mitään systemaattista vinoumaa, kuten sitä, että esimerkiksi tietyn tyyppiset järjestöt arvioisivat oman suoriutumisensa yleisesti pessimistisemmällä tavalla kuin toisen tyyppisten organisaatioiden edustajat.

Lisäksi kuitenkin on otettava huomioon, että vaikka korrelaatio olisi ajoittain heikohko erilaisten mittareiden välillä, myös subjektiivisilla mittareilla voi olla sellaista selitysvoimaa, jota perinteisillä taloudellisilla tai muilla

objektiivisilla mittareilla ei ole (Richard ym. 2009). Lisäksi erilaiset toimijat kuitenkin toimivat käytännössä tehokkuuden subjektiivisen arvioinnin varassa (Herman and Renz 1998), joten tältäkään osin subjektiivista arviointia ei voi sivuuttaa. Viimeiseksi voidaan sanoa, että usein myös paljon puhuttu empiirinen korrelaatio subjektiivisten ja objektiivisten mittareiden välillä kyllä löytyy (katso esim. Venkatraman & Ramanujam 1987) silloin, kun molempia mittareita on saatavilla.

### **1. Organisaation (yleinen) suoriutuminen (organizational performance)**

Kuten artikkelissa 3 tarkemmin kuvataan, on (yleinen) organisatorinen suoriutuminen haastava ja tärkeä tutkimuskohde organisaatiotieteissä (Richard ym. 2009). Se on tärkeä käsite myös julkisten ja voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden tapauksessa (Brown 2005). Tässä yhteydessä käsite tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, *kuinka hyvin organisaatiot voivat saavuttaa lukuisat erilaiset tavoitteensa*. Erityisesti muiden kuin liikeyritysten tapauksessa käsite on harvinaisen vaikea määrittää, koska (a) se on usein moniulotteinen (Forbes 1998) ja (b) esimerkiksi julkisilla ja voittoa tavoittelemattomilla organisaatioilla on usein monia, ainakin ajoittain keskenään ristiriitaisia tavoitteita ja useita sidosryhmiä, jotka arvioivat tavoitteiden saavuttamista mahdollisesti eri tavoin (Johansen & LeRoux 2012). Artikkelissa 2 organisatorinen suoriutuminen liittyy joko (a) organisaation sidosryhmien huoliin ja toiveisiin vastaamiseen tai (b) organisaation yleiseen selviytymiseen ja toimintaan.

Yleinen tapa tutkia suoriutumista tai tehokkuutta julkisissa ja voittoa tavoittelemattomissa organisaatioissa on tarkastella tehokkuuden ”mainetta” (artikkeli 3; Herman & Renz 1998; Johansen & LeRoux 2012) eli kysyä keskeisiltä, hyvin asiasta perillä olevilta sidosryhmiltä organisaation tehokkuudesta niiden kriteerien mukaan, joita he pitävät tärkeimpinä. Lähestymistavan, jossa tarkastellaan useita toimijaryhmiä, juuret ovat “multiple constituency model of effectiveness” -koulukunnassa, jossa eri toimijoiden tehokkuuskriteerejä pidetään ainakin jossain määrin ennustettavina ja vakaina. (Herman and Renz 1998, 26.) Tämän takia empiirinen kvantitatiivinen mittaaminen on mahdollista ja jopa suotavaa, vaikka subjektiivisuutta korostetaankin.

Väitöskirjan artikkeleissa 2 ja 3 käytetään tutkimuksen aineistoa, joka on kerätty itse intressiorganisaatioiden hallitusten jäseniltä. Hallitusten jäsenet edustavat koko organisaation sidosryhmiä, kuten jäseniä, jotka ovat liittyneet organisaatioon oman edunvalvonnan vuoksi tai jotka kannattavat organisaation pyrkimyksiä muista syistä, ja mahdollisesti (esimerkiksi jäsenyyden ohella) myös muita ryhmiä, kuten organisaatioon palkattuja työntekijöitä tai rahoittajia. Lisäksi hallituksen jäsenten tulee toteuttaa organisaation jäsenten tahtoa, vaikka

he kieltämättä myös itse vaikuttavat siihen (luku 3.2). Heidän kuuluu olla hyvin perillä oman organisaationsa toiminnasta, jo asemansa perusteella. Koska vastaajia on useita ja he edustavat eri toimijoita, tämä tutkimus voisi olla jopa luotettavampi kuin useimmat intressiryhmätutkimukset, joissa tarkastellaan usein vain ryhmien yhden toimijan (johtajan tai vaikuttamistoiminnan tuntevan henkilön) näkemyksiä. Joka tapauksessa tämä tutkimus on arvokas lisä myös intressiryhmätutkimukseen, sillä hallitusten jäsenten ääni ei useinkaan tutkimuksissa kuulu.

## **2. Aktiivisuus yhteiskunnallisessa vaikuttamistyössä**

Intressiorganisaation menestymistä voidaan mitata myös organisaatioiden aktiivisuudella eri vaikuttamisareenoilla. Aktiivisuus eri areenoilla edellyttää mukaan pääsyä (*access*) näille areenoille, ja mukaan pääsy on tunnetusti vaikutusvallan ehdoton edellytys (Bouwen 2002). Aktiivisuus ei siis mittaa sitä, kuinka merkittävä osa ryhmien toimintaa vaikuttamistoiminta on, vaan sitä, kuinka aktiivisia organisaatiot kykenevät olemaan politiikassa. Esimerkiksi tämän väitöskirjan artikkelissa 1 mahdolliset intressiryhmien taktikat vaihtelivat toimittajiin kohdistuvasta yhteydenpidosta neuvottelukuntien, lautakuntien, toimikuntien tai julkisten valmistelutyöryhmien jäsenyyden hyödyntämiseen ja esimerkiksi sosiaalisessa mediassa toimimiseen. Aktiivisuus näillä areenoilla on intressiorganisaatioiden tavoitteiden saavuttamisen kannalta välttämätöntä. Kyse on tietynlaisesta suoriutumisesta, sillä vaikka kaikkien taktiikoiden käyttö eli mukaan pääsy kaikille areenoille ei vaadi esimerkiksi viranomaisten hyväksyntää (kuten lausuntojen antaminen ei vaadi), ne vaativat tietynlaista kyvykkyyttä, joka on riippuvaista esimerkiksi resursseista.

On kuitenkin syytä korostaa, että kyky aktiivisuuteen ei, varsinkaan kaikilla areenoilla, ole sama asia kuin toteutunut vaikutusvalta, kuten artikkelissa 1 tarkemmin todetaan (s. 217). Voidaan kuitenkin olettaa, että mikäli toiset ryhmät ovat yleisesti aktiivisempia kuin toiset, niillä hyvin suurella todennäköisyydellä on enemmän toteutunutta vaikutusvaltaa.

## **3. Suoriutuminen yhteiskunnallisesta vaikuttamistyöstä**

Kuten artikkeleissa 2 ja 3 kuvataan, mitataan tässä väitöskirjassa myös suoriutumista yhteiskunnallisessa (poliittisessa) vaikuttamistyössä, joka muistuttaa käsitteenä intressiryhmien vaikutusvaltaa. Tällä tarkoitetaan yksinkertaisesti sitä, *kuinka hyvin ryhmä saa näkemyksensä poliittiselle agendalle ja päätöksentekoon*. Tätä vaikutusvaltakäsitettä voidaan pitää

keskeisenä mittarina perinteisessä intressiryhmätutkimuksessa (Dür & De Bièvre 2007a). Suoriutumisen vaikuttamistyöstä eroaa käsitteenä vaikutusvallasta vain siinä, että sitä lähestytään saman muotoisilla kysymyksillä kuin yleistä organisaation suoriutumista (artikkeli 2 ja 3; katso Aineisto- ja menetelmät -luku). Suoriutumista poliittisesta vaikuttamistyöstä voidaan pitää yhtenä voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden suoriutumisen ulottuvuutena, joka on niille keskeinen menestyksen muoto (esim. Guo & Saxton 2010).

Myös tämä käsite itsessään on sangen moniulotteinen: siinä käsitellään mm. vallan eri kasvoja, kuten päätöksentekoa, agendan asettelua ja preferenssien muotoilua – siinä otetaan huomioon, että intressiryhmien tavoitteet vaihtelevat julkiseen päätöksentekoon vaikuttamisesta median agendaan ja kansalaisten preferensseihin vaikuttamiseen (Beyers 2020).

Vielä voidaan mainita, että subjektiivisten mittareiden rajoitteista huolimatta ne tuovat esimerkiksi vaikuttamistoiminnan tapauksessa tärkeän ulottuvuuden lisää tutkimukseen, jota muut mittarit (esim. objektiiviset mukaan pääsyn mittarit) eivät tuo: kuinka hyvin sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien edustajat hallituksissa arvioivat, että organisaatio on suoriutunut *suhteessa heidän omiin odotuksiinsa*. Tämä on tietyllä tavalla sisäänrakennettu kysymysmuotoiluun.

### 2.3.2 SELITTÄVÄT TEKIJÄT: INTRESSIEN TYYPI TÄSSÄ VÄITÖSKIRJASSA

Keskeinen intressiryhmiä jaotteleva tekijä tässä tutkimuksessa on niiden intressien tyyppi, jolla viitataan yleensä kansainvälistä intressiryhmäkirjallisuutta mukaillen edellä mainittuun jakoon intressien yleis- tai erityisluonteesta. Ryhmät voivat olla taloudellisia (elinkeino-, palkansaaja- ja ammattijärjestöt tai institutionaaliset järjestöt, jotka ovat taloudellisia siinä mielessä, että niiden eturyhmät vastaavat muun ohella julkisesta ja yksityisestä tuotannosta) tai eri tyyppisiä kansalaisjärjestöjä (identiteettijärjestöt – jotka ajavat jonkun ei-taloudellisen ihmisryhmän etuja –, harrastejärjestöt, uskonnolliset järjestöt sekä julkiset kansalaisjärjestöt – joista jälkimmäisten jäsenillä ei ole erityistä henkilökohtaista intressiä ryhmän tavoitteissa) (katso interarena.dk; artikkeli 1, 210). Erityisintressiryhmillä viitataan tyypillisesti talousjärjestöihin, jotka on intressiensä luonteesta johtuen nähty muita vaikutusvaltaisempina. Yleisintresseinä on yleensä korostettu kansalaisjärjestöjä, tai vain julkisia kansalaisjärjestöjä, jotka ovat selvimmin intresseiltään ”yleisiä”; intressit ovat kaikista vähiten yhteydessä jäseniin ja muihin sidosryhmiin. Näiden ryhmien eritasoisen poliittisen aseman syitä on keskusteltu tässä väitöskirjassa. Lisää aiheesta löytyy esimerkiksi Binderkrantzin ja Pedersenin (2019) tutkimuksesta. Intressiryhmän intressien tyyppi operationalisoidaan tämän väitöskirjan eri artikkeleissa kysymyksenasettelusta

riippuen hieman eri tavoin (luku 5.4), mutta operationalisoinneilla tavoitellaan sitä, että keskitetympiä intressejä verrataan yleisempiin intresseihin.

### 2.3.3 SELITTÄVÄT TEKIJÄT: INTRESSIEN TYYPI JA YHTEISKUNNAN RAKENTEET SEKÄ INTRESSIRYHMIEN OSALLISTUMINEN

Intressiryhmien tyypeihin liittyen on huomattava myös ne kirjallisuuden väitteet, joiden mukaan intressiorganisaatiot lisäksi pyrkivät erikoistumaan eri vaikuttamistaktiikoihin intressityypin mukaan, ja että yhteiskunnan rakenteet vaikuttavat keskeisesti niiden toimintaan. Nämä teoriat ovat keskeisiä ennen kaikkea artikkelin 1 aiheen kannalta.

Ensinnäkin osa tutkijoista korostaa, että erityyppiset intressiryhmät pyrkivät erikoistumaan joko sisäpiiristrategioihin tai vaihtoehtoisesti julkisiin vaikuttamisstrategioihin (Dür & Mateo 2013) perustuen ryhmien erilaisiin kannusteisiin (esimerkiksi jäsenten hankintaan liittyen). Usein esitetyn teorian mukaan yleisintressiryhmät keskittyvät muita useammin ulkoiseen vaikuttamiseen (kuten mediassa toimimiseen), jossa vaikutetaan laajoihin yleisöihin, koska julkisuus on tärkeää näille ryhmille myös jäsenten hankkimisen kannalta (Della Porta & Diani 1999). Erityisintressiryhmien sen sijaan sanotaan painottavan enemmän sisäpiirivaikuttamista, jossa tietoa siirretään suoraan julkisen sektorin päättäjille. (Artikkeli 1.)

Toisaalta esimerkiksi Beyersin (2004) mukaan kaiken tyyppiset organisaatiot ainakin pyrkivät vaikuttamaan sekä sisäpiirissä että julkisuudessa, sillä ne pyrkivät vähentämään epävarmuutta: toimijat käyttävät yleensä useita taktiikoita varmistaakseen vaikuttamispyrkimystensä onnistumisen (artikkeli 1; katso myös Binderkrantz 2005).

Lisäksi usein korostetaan yhteiskunnallisten rakenteiden vaikutusta ryhmien toimintaan. Esitimme esimerkiksi artikkelissa 1 Vesan kanssa hypoteesin, että Suomessa nimenomaan yksi keskeinen tekijä, korporatismi ja sen historiallinen perintö (katso luku 3.1 tästä yhteenvedosta), näkyisi nykypäivänäkin siinä, miten etu- ja kansalaisjärjestöt käyttävät hyvin erilaisia vaikuttamistaktiikoita. Tietyt myös resurssihin liittyvät seikat saavat aikaan sen, että myös sellaisia vaikuttamisareenoita, joihin kaikilla toimijoilla on periaatteessa vapaa pääsy, käyttävät enemmän virallisissakin rakenteissa vahvemmalla olevat toimijat.

*”[K]eskeisiä mekanismeja ilmiön takana saattaisi olla esimerkiksi virallisissa rakenteissa vahvoissa asemassa olevilla organisaatioilla oleva tieto erilaisista uusista vaikuttamiskeinoista (esimerkiksi verkkokonsultoinneista) sekä muun muassa asiantuntemus tehokkaasta vaikuttamisesta (esim. sosiaalisen median tapauksessa),*

*joka rohkaisee vaikuttamaan. Järjestöt, joilla on vahva asema virallisilla päätöksenteon areenoilla, saavat todennäköisesti kontaktiansa kautta helpommin ja nopeammin tietoa muistakin vaikuttamiskeinoista kuten verkkokuulemisista. Niille muodostuu myös tiiviit yhteydet virkamiehiin ja päättäjiin, joita ne voivat hyödyntää verkko vaikuttamisessa esimerkiksi sosiaalisessa mediassa.” (Artikkeli 1.)*

Tieto ja asiantuntemus siis vaikuttaisivat siihen, että intressiryhmien osallistuminen kasautuu samoille toimijoille. Mekanismeina tieto uusista vaikuttamiskeinoista ja asiantuntemus tehokkaasta vaikuttamisesta eivät ole tästä tutkimuksessa suoraan todennettavissa. Perustuen oletukseen näistä mekanismeista esitimme kuitenkin testattavan hypoteesin liittyen intressiryhmien vaikuttamisen kasautumiseen: ”Toiset järjestöt käyttävät kaikkia (uusiakin) vaikuttamistaktiikoita aktiivisemmin kuin toiset” (artikkeli 1, s. 208). Keskeinen selittäjä esimerkiksi aktiivisuudelle sosiaalisessa mediassa – ja muualla uusilla vaikuttamisareenoilla – olisi siis aktiivisuus ja kyvykkyys perinteisillä areenoilla, kuten valtionhallinnon työryhmissä. Kyse on sekä opeteltavissa olevista tekijöistä että rakenteista.

#### **2.3.4 MIKSI MYÖS ORGANISATORINEN HALLINTA VOISI OLLA TÄRKEÄÄ INTRESSIRYHMISSÄ?**

Organisaatiokirjallisuuden ja ennen kaikkea ”resource-based theory of the firm” -teorian perustella voidaan sanoa, että erilaisten organisaatioiden menestyminen on usein riippuvaista olemassa olevista resursseista, ennen kaikkea mm. arvokkaista ja harvinaisista ”strategisista” resursseista (Coombes ym. 2011). Mutta mitä tällainen strateginen resurssi voisi tarkoittaa intressiryhmien tapauksessa? Esimerkiksi kontaktit poliittisiin päättäjiin? Organisaation jäsenten tahdon tarkka ymmärtäminen? Tätä tutkimusta on ohjannut organisaatiotutkimuksessa yleinen ajattelutapa, että organisaatioita voidaan tarkastella resurssien muodostamana kokonaisuutena ja että oleellista ei ole ainoastaan resurssien saaminen, vaan myös kyky käyttää niitä tietyllä tavalla. Näkökulma on organisaation inhimillisissä ja ei-inhimillisissä resursseissa ja toisaalta niiden interaktiossa ja käytötavassa: resursseja on tarkasteltava laajasti ajatellen. Nämä näkemykset voidaan johtaa jo Edith Penrosen ajatuksista (Rugman & Verbeke 2002; Pitelis 2007). Resursseja voivat olla intressiryhmien tapauksessa esimerkiksi hyvin monenlaiset tekijät, kuten ihan perinteinen työvoima, mutta ennen kaikkea muut tekijät, kuten

kontaktit sidosryhmiin tai päättäjiin. Tärkeää on myös erilaisten resurssien järjevä käyttäminen ja strateginen ymmärrys.

Huomio päätettiin tässä väitöskirjassa kiinnittää ennen kaikkea intressiryhmien sidosryhmiin kuten jäseniin ja heidän vaikutustoimintaansa organisaatioissaan, mikä pääosin tapahtuu edustuksen kautta hallituksissa. Myös organisaation hallitus voidaan ymmärtää yllä mainittuna strategisena resurssina, myös voittoa tavoittelemattomalla sektorilla perustuen sen keskeiseen rooliin tämän sektorin organisaatioissa (Castanias & Helfat 2001). Kuten artikkelissa 2 tarkemmin todetaan, on organisaation hallinnalla keskeinen rooli muun muassa hyvin monenlaisen organisaation sisäisen valtarakenteen (Jegers 2009, p. 147) ja myös ulkoisen menestymisen selittäjänä (Brown, 2005). Hallitus on erilaisissa organisaatioissa keskeinen toimija ja toisaalta arvokas resurssi (Coombes ym. 2011) paitsi itsessään suunnan ja valvonnan tarjoajana myös siinä mielessä, että se tuo arvokkaita resursseja (kuten kontakteja) organisaatioon sen ulkopuolelta. Tätä jälkimmäistä roolia korostetaan vuorostaan organisaatioiden resurssiriippuvuusteoriassa (Pfeffer & Salancik 1978).

Erityisen tärkeää myös intressiryhmien tapauksessa lienevät hallituksen sisäiset ja ulkoiset kontaktit, sillä (a) esimerkiksi Suomessa yhdistysten hallitukset nimenomaan edustavat näitä organisaatioita ulospäin, ja (b) koska organisaation suhteet eri ulkoisiin sidosryhmiin, kuten muihin intressiryhmiin tai suoraan poliittisiin päättäjiin, voidaan nähdä lobbauksessa oleellisiksi. On myös syytä olettaa, että hallitukset ovat organisaation jäsenten ja muiden sidosryhmien edustajina potentiaalisesti keskeisiä toimijoita myös esimerkiksi organisaatioidensa poliittisen menestymisen kannalta, sillä jäsenten edustus yleensä on nähty tärkeänä tekijänä, jotta poliittiset päätöksentekijät voivat luottaa ryhmän edustavuuteen (katso luku 2.4). Käytännössä jäsenten ja muiden sidosryhmien suora osallistuminen organisaatioissaan, jota perinteinen intressiryhmäkirjallisuus korostaa, on vain pieni osa näiden organisaatioiden toimintaa: sen sijaan hallitusten toiminta on jatkuvampaa. Toisaalta hallitus on keskeinen toimija strategisessa suunnittelussa, joka liittyy esimerkiksi resurssien järjevään yhdistämiseen ja esimerkiksi poliittisen mahdollisuusrakenteen ymmärtämiseen.

Organisaatioiden hallituksilla onkin kansainvälisen yleisen kolmannen sektorin tutkimuksen mukaan keskeinen rooli strategisten ja operatiivisten päätösten teossa myös tällä sektorilla (Coombes ym. 2011). Näiden organisaatioiden hallinta on myös yleisesti tärkeä tutkimuskohde, sillä se on voittoa tavoittelemattomissa organisaatioissa usein vaikeaa, johtuen mm. johdon erilaisesta kannustinrakenteista suhteesta esimerkiksi liikeyrityksiin (Glaeser 2003). Toisaalta tämä seikka tuo paljon vaihtelua tutkimuksen selittäviin muuttujiin.

On myös muita syitä keskittyä nimenomaan intressiryhmien hallitukseen: Hallitusten jäsenet ovat uskottavia tietolähteitä, sillä ne edustavat monenlaisia toimijoita, ennen kaikkea järjestön jäseniä, ja ovat usein hyvin perillä organisaation toiminnasta (artikkeli 2). Heitä voidaan pitää jopa parempina tietolähteinä kuin usein tutkittuja organisaation johtajia tämän edustusroolinsa kautta (artikkeli 3). He ovat myös usein paremmin perillä organisaation toiminnasta kuin esimerkiksi rivijäsenet.

Intressiryhmien kohdalla sisäistä hallintaa ei kuitenkaan ole juuri tutkittu, vaan tutkimuksessa on keskitytty joko organisaation palkattuun johtoon tai silloin tällöin organisaation jäseniin ja heidän suoraan osallistumiseensa (Heylen ym. 2020). Tuonkin tässä väitöskirjassa esiin väitteen, jota ei ilmeisesti ole akateemisessa intressiryhmäkirjallisuudessa juurikaan esitetty: *intressiryhmien johdon ja tavallisten jäsenten toiminnan lisäksi hallitus ja hallinta ylipäättään on keskeinen näiden ryhmien menestymistä selittävä tekijä.*

Perustuen organisaatioteoriaan, ennen kaikkea päämies-agentti -teoriaan ja resurssiperusteisiin teorioihin, esitän, että kolmella kokonaisuudella on erityistä merkitystä tässä suhteessa (tarkemmin artikkeli 2): (1) sillä mitä hallitus käytännössä tekee, eli *hallintakäytännöllä* (esim. Hillman & Dalziel 2003), (2) sillä, millainen hallitus on *kokoonpanoltaan ja muilta ominaisuuksiltaan* (Mehrotra 2016) ja (3) keitä hallitus kuuntelee, eli sen *inklusiivisilla käytännöillä* (Brown 2002).

Artikkelissa 2 yhdistämme nämä näkemykset politiikan tutkimuksen intressiryhmäteoriaan, tarkemmin sanottuna vaihtosuhdeteoriaan (*exchange theory*), jonka mukaan intressiryhmät saavuttavat vaikutusvaltaa tarjoamalla ”politiikkahyödykkeitä”, kuten tietoa, yhteiskuntatason päätöksentekijöille (Beyers & Braun 2014). Jo Bouwenin (2002) mukaan organisaatiolla on merkitystä politiikkahyödykkeiden tuotannon kannalta. Esitämme, että sisäinen hallinta vaikuttaa keskeisesti organisaation kykyyn tuottaa näitä hyödykkeitä, ja täten sen asemaan, suoriutumiseen ja vaikutusvaltaan (artikkeli 2). Seuraavaksi keskitytään tarkemmin siihen, mitä tehokas sisäinen hallinta voisi tarkoittaa (intressiryhmissä).

### 2.3.5 SELITTÄVÄT TEKIJÄT: TEHOKKAAN HALLINNAN MITTAAMINEN

Tehokas hallinta ilmenee yleisen organisaatiotutkimuksen mukaan monin eri tavoin; tässä tutkimuksessa (ennen kaikkea artikkelissa 2) on kuusi eri mittaria. (Operationalisoinnista katso myös liite 1 ja artikkelien osalta muun muassa aggregointi organisaatiotasolle artikkelista 2.)

## Hallintakäytännöt:

### 1. Hallituksen suoriutuminen organisaation kontrolliin liittyvistä tehtävistä:

Päämies-agentti -teorian mukaan hallitusten keskeinen tehtävä erilaisissa organisaatioissa on työntekijöiden ja johdon valvonta (Zattoni ym. 2015). Hallituksia tarvitaan tämän teorian mukaan siksi, että päämiesten (esim. intressiryhmän jäsenet ja muut sidosryhmät tässä kontekstissa) ja ”agenttien” (ryhmän johto ja työntekijät) intressit eivät aina käy yhteen (Tricker 2015). Tästä syystä organisaatioissa vaaditaan mm. lakitekniikkaa, eettistä ja taloudellista valvontaa sekä johdon ja suoriutumisen arviointia (Buse ym. 2014).

Yleisten voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden tapauksessa on havaittavissa positiivinen korrelaatio tämän monitorointiroolin ja organisaation suoriutumisen välillä (Brown 2005). Myös intressiryhmissä voisi olla löydettävissä vastaava yhteys. Näin voisi olettaa olevan myös suhteessa organisaation suoriutumiseen vaikuttamistyöstä eli suhteessa sen vaikutusvaltaan. Moni seikka itse asiassa puhuu tämän puolesta. Myös itse intressiryhmäkirjallisuudessa on usein havaittu positiivinen yhteys organisaation jäsenten mukaan otolla organisaation päätöksentekoon yleisesti ja vaikuttamistyön menestymisellä (esim. Albareda & Braun 2019). Tämä perustuu mm. siihen, että poliittiset päätöksentekijät voivat pitää sellaista intressiryhmää, jossa on vahva jäsenkontrolli, todella edustavana, ja sen tarjoamia politiikkahyödykkeitä vaihtosuhteessa arvokkaampina. Myös hallituksilla voisi olla tässä kontrollissa keskeinen rooli, jota ei kuitenkaan ilmeisesti ole juuri tutkittu nimenomaan intressiryhmien tapauksessa. Voisi olla esimerkiksi, että hallitusta vaaditaan varmistamaan, että johto keskittyy riittävästi poliittiseen edunvalvontarooliin, joka on tunnetusti yksi vaativimpia ja haastavimpia tehtäviä, tai että organisaatio toimii tehokkaasti jäsentensä preferenssien mukaan. (Katso artikkeli 2 ja 3; Albareda & Braun 2019; Brown 2005.)

### 2. Hallituksen suoriutuminen strategisesta roolista

Kuten organisaatioiden ulkoisiin riippuvuuksiin liittyvä resurssiriippuvuusteoria (*resource dependence theory*) korostaa, on hallituksilla myös strateginen rooli erilaisissa organisaatioissa (Hillman & Dalziel 2003; Pfeffer & Salancik 1978). Tämän näkökulman mukaan hallitukset tarjoavat organisaatiolle mm. resursseja, kokemusta, osaamista, legitimitettä, kontakteja ja suunnan näyttöä (Zattoni ym. 2015; Hillman & Dalziel 2003). Käytännön toimia ovat mm. strateginen suunnittelu, johdon tuki, varainkeruu ja suhdetoiminta (Buse ym. 2014). Empiirisesti yhteys tämänkaltaisen toiminnan ja erilaisten

organisaatioiden menestymisen välillä onkin usein havaittavissa, myös yleisten voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden tapauksessa (Brown 2005).

Myös intressiorganisaatioissa hallitus voisi tuoda ryhmälle keskeisiä poliittisia kontakteja ja esimerkiksi tietoa siitä, miten lobata ja missä, yleistä legitimitettä ja tietoa organisaation eri ulkoisilta ja sisäisiltä sidosryhmiltä (artikkelit 2 ja 3). Esimerkiksi erään suomalaisen intressiryhmävaikuttajan mukaan vaikuttajajärjestöjen hallituksilla voisi olla aktiivinen rooli muun muassa organisaation eri sidosryhmien suhteiden hoidon suhteen, tai suunnan tarjoamisessa (Häkämies 2021).

## **Hallituksen ominaisuudet**

### 3. Hallituksen koko (jäsenmäärä)

Toisaalta myös tietyt hallituksen ominaispiirteet voivat olla keskeisiä sen, ja myös koko organisaation, suoriutumisen kannalta. Jos hallituksessa on esimerkiksi riittävästi jäseniä, hallitus voi valvoa organisaatiota paremmin (Mehrotra 2016), mikä voi johtaa parantuneeseen suoriutumiseen. Toisaalta hallituksen jäsenten kasvava määrä voi tarkoittaa enemmän tärkeitä resursseja (mt.). Kuitenkin on huomattava, että liian suuri määrä jäseniä hallitsevassa elimessä voi aiheuttaa organisaatiolle myös ongelmia, sillä konsensuksen saavuttamisesta voi tulla vaikeampaa (mt.) ja koska kollektiivisen toiminnan haasteet ovat olemassa myös organisaatiotasolla (Olson 1971). Tutkimuksissa on usein havaittu positiivinen korrelaatio mm. hallituksen koon ja organisaation suoriutumisen välillä – esimerkiksi myös hallituksen jäsenmäärän ja yleisten voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden ”ulkoisista aktiviteeteista suoriutumisen” välillä (Langer & LeRoux 2017). Voi kuitenkin olla, että suhde on nk. kurvilineaarinen eli kellon muotoinen. Se kasvaisi pienillä ja vähenisi suurilla muuttujan arvoilla.

### 4. Hallituksen aktiivisuus (jota kokousten määrä mittaa)

Perustuen resurssiperusteisiin teorioihin (Pfeffer & Salancik 1978), toinen potentiaalisesti merkittävä hallituksen ominaisuuksiin liittyvä tekijä on aktiivisuus, joka vaikuttaa hallituksen kykyyn valvoa organisaatiota ja tarjota resursseja (Mehrotra 2016). Tätä voidaan mitata esimerkiksi juuri sillä, kuinka usein kokouksia on (mt.). Toisaalta liian suuri kokoustiheys voi luonnollisesti viitata jonkinlaisiin sisäisiin haasteisiin (artikkeli 2); se voisi vahvistaa esimerkiksi vähemmän tehokkaita toimintatapoja, kuten reaktiivista vaikuttamistoimintaa (Halpin & Fraussen 2019) intressiryhmien tapauksessa.

Myös tässä tapauksessa suhde voisi siis olla kurvilineaarinen: menestyminen kasvaisi aluksi, mutta pienenesi liian suurilla kokouskertojen arvoilla.

#### 5. Moninaisuus hallituksessa (kuten sukupuolten tasainen edustus)

Moninaisuus hallituksissa, mikä voisi tarkoittaa esimerkiksi sukupuolten, etnisten tai muiden ryhmien tasaista tai reilua edustusta, voisi olla organisaatiolle eduksi myös intressiryhmissä, niin kuin tietyissä muissa organisaatioissa on usein esitetty olevan. Esimerkiksi monissa yritystutkimuksissa on selvitetty tämänkaltaisten tekijöiden vaikutusta taloudelliseen menestymiseen, kuten pääoman tuottoon (Marimuthu & Kolandaisamy 2009). Hallinnan tutkimuksen lisäksi ”moninaisuusjohtaminen” (*diversity management*) on herättänyt kiinnostusta tutkijoissa organisaation tehokkuutta mahdollisesti lisäävänä tekijänä (esim. Gilbert ym. 1999). Moninaisuus voisi esimerkiksi yritysten hallinnassa voisi näkyä tuloslaskelman ”viivan alla” siksi, että se voisi tarjota organisaatiolle esimerkiksi uusia näkökulmia, tietoa ja näkemyksiä (Mehrotra, 2016). Vaikka empiiriset tulokset ovat usein vaihtelevia (esim. Marimuthu & Kolandaisamy 2009), on otettava huomioon, että tämänkaltaisilla tekijöillä voisi olla vaikutusta myös intressiryhmien vaikuttamistyössä. Periaatteessa ne voisivat vaikuttaa myös esimerkiksi ryhmän hyväksyttävyyteen päättäjien silmissä (moninaisuus voisi vaikuttaa positiivisesti). Tässä tutkimuksessa keskitytään vain sukupuolten tasaiseen edustukseen (40-60%) intressiryhmien hallituksissa moninaisuutta mittaavana tekijänä.

#### **Keitä hallitus kuuntelee?**

#### 6. Inklusiiviset hallintakäytännöt

Viimeinen hallintaan liittyvä asia, jolla voisi olla vaikutusta myös intressiryhmien menestymiselle ovat inklusiiviset hallintakäytännöt. Ensinnäkin yleisessä intressiryhmäkirjallisuudessa on havaittu, että ryhmät, jotka yleisesti kuuntelevat jäseniään, saavuttavat ajoittain suurempaa mukana pääsyä poliittiseen päätöksentekoon, ja vaikutusvaltaa (Albareda & Braun 2019; Guo & Saxton 2010). Logiikka on jälleen se, että organisaation jäsenten kuuntelu parantaa legitimiyyttä ja täten politiikkahyödykkeiden laatua. (Artikkeli 2.) Myös yleisessä organisaatioteoriassa nk. sidosryhmäteoria (*stakeholder theory*) korostaa, että organisaation menestymisen kannalta erilaisten ulkoisten ja sisäisten toimijaryhmien kuuntelu on keskeistä (Freeman, 1984). Organisaation yhtenä (osin normatiivisenakin) tarkoituksena on löytää tasapaino eri sidosryhmien taloudellisten ja muiden intressien välillä, mikä johtaa myös organisaation tehokkuuteen. Tämä voidaan nähdä tärkeänä moraalisenakin

lähestymistapana juuri siksi, että organisaatioilla on yhteiskunnallista valtaa, vaikkakin on otettava huomioon, että kaikki sidosryhmät eivät ole teorian mukaan tehokkuuden kannalta yhtä tärkeitä. (Shankman 1999.) Kuitenkin tämä näkökulma voisi olla erityisen tärkeä intressiryhmien tapauksessa, ja se sopii erityisen hyvin täydentämään politiikan tutkimuksen lähtökohtia, koska erilaisten näkemysten kuuntelu on nähty tässä perinteessä yleisesti tärkeänä.

Edellä mainitun logiikan perusteella myös erilaisten toimijoiden todellinen kuuntelu (erotuksena mm. tiedon keräämisestä), eli varsinainen näkemysten huomioon ottaminen päätöksenteossa, voisi olla yhteydessä intressiryhmien menestymiseen yleensä, ja myös menestymiseen poliittisessa vaikuttamistyössä (artikkeli 2). Samalla tavoin se on myös tärkeä tekijä useiden voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden yleisen menestymisen taustalla (voittoa tavoittelemattomista organisaatioista katso esim. Brown, 2002). Ryhmän preferenssien läpimenoa poliittisissa prosesseissa voisi auttaa, jos päätöksentekijät voivat kokea sen linjauksien vastaavan esimerkiksi organisaation jäsenten kantaa (artikkeli 2). Vaikka kirjallisuudessa on usein korostettu poliittisten organisaatioiden ammattimaistumista ja siitä johtuvaa (jäsen)demokratian ”köyhtymistä” (Skocpol 2003), jotkut tutkijat ovat korostaneet, että erityisesti jäsenten kuuntelu edelleen edistää poliittista edunvalvontaa legitimiyyttä ja politiikkahyödykkeiden laatua lisäämällä (Grömping & Halpin 2019; asiasta enemmän ja tarkemmin artikkeli 2).

Kaiken kaikkiaan voidaan olettaa, että edellä mainitut hallituksen tehokkuuteen liittyvät tekijät ovat vahvempia niissä organisaatioissa, joissa jäsenillä on vahva intressi vaikuttaa. Esimerkiksi hallintakäytännöistä suoriutumisen ja tapaamistiheys, ja suuri hallituksen jäsenten määrä kielivät motivaatiosta jäsenten keskuudessa. Tehokas hallinta voi siis hyvin olla yksi kollektiivisen toiminnan kyvykkyyden mittari.

Tässä luvussa on osoitettu, että yleinen organisaatioteoria tarjoaa paljon viitteitä siitä, mihin myös intressiryhmätoimijoiden, kuten organisaatioiden hallitusten jäsenten, kannattaisi kiinnittää toiminnassaan huomiota. Esimerkiksi *tehokkailla hallintakäytännöillä, oikeanlaisilla ominaisuuksilla tai organisaatioidensa sidosryhmien kuuntelulla intressiryhmät voisivat teoreettisesti parantaa politiikkahyödykkeidensä laatua ja asemaansa vaihtosuhteessa poliittisten päätöksentekijöiden kanssa*. Empiirisesti tätä väitettä tarkastellaan ennen kaikkea artikkeleissa 2 ja 3. Seuraavaksi palataan takaisin intressiryhmäteoriaan ja tarkastellaan teoreettisesti, voisiko tässä suhteessa kuitenkin olla eroja erityyppisten intressiryhmien välillä.

## 2.4 TEHOKKAAN HALLINNAN MAHDOLLISISTA EROISTA ERITYYPPISISSÄ RYHMISSÄ

Yleisesti intressiorganisaatiot on politiikan tutkimuksen ulkomaisessa intressiryhmäkirjallisuudessa nähty sangen oligarkisina eli harvainvaltaisina rakenteina. Jäsenillä ei ole ollut vahvaa asemaa varsinkaan käytännön vaikuttamistyöhön osallistumisessa organisaation sisällä. Johdon ja asiantuntijoiden rooli on lisäksi vain korostunut entisestään, kun vaikuttamistyöstä on tullut näille organisaatioille keskeisempi osa toimintaa viime aikoina. (Binderkrantz 2009; Berry & Wilcox 2018; Bevir 2010; tarkemmin artikkeli 3.)

Usein on myös havaittu hieman intuition vastaisesti että organisaation jäsenten osallistuminen on usein merkittävämpää erityisintressiryhmien, eikä laajoja intressejä edustavien ryhmien kohdalla (mm. Hayes 1986). Näin näyttää usein olevan siitä huolimatta, että nimenomaan kansalaisjärjestöjä pidetään arkipuheessa ”pieninä demokratioina”, jotka tarjoavat kansalaisille mahdollisuuksia osallistua (artikkeli 3). Koska jäsenten osallistumisen on nähty voivan vaikuttaa myös ryhmän poliittiseen menestykseen (Albareda & Braun 2019), voisi tässä jäsenten merkittävämmässä osallistumisessa olla yksi syy sille, että erityisesti taloudelliset järjestöt on nähty muita vaikutusvaltaisempina (artikkeli 3).

Keskeinen syy eroon erityyppisten ryhmien välillä on nähty organisaatioiden jäsenten kannusteiden (*incentives*) rakenteissa. Ihmiset ja organisaatiot liittyvät erityisintressiryhmiin saavuttaakseen tuloksia, jotka suoraan hyödyttävät ryhmän omia jäseniä eli heitä itseään (Binderkrantz 2009), usein vielä nimenomaan taloudellisesti. Tämä liittyy vahvasti kollektiivisen toiminnan ongelman logiikkaan: jälleen monille hieman intuition vastaisesti *pienemmillä* ihmisryhmillä on vähemmän ongelmia organisoitua, koska kannusteet ovat keskittyneemmät (Olson 1971) ja jokaisella jäsenellä on täten enemmän henkilökohtaista syytä vaikuttaa. Erityisintressiryhmien jäsenet haluavat tästä syystä vaikuttaa enemmän myös oman ryhmänsä sisällä, niin kuin myös ryhmänä yhteiskunnallisesti. Myös muiden jäsenten painostaminen mukaan varsinaiseen toimintaan on helpompaa. De Bruyckerin ja kumppaneiden (2019) mukaan tämä liittyy ennen kaikkea elinkeinojärjestöjen ja kansalaisjärjestöjen väliseen jaotteluun.

Osa tutkijoista myös korostaa normatiivisesti, että vain tiettyjä intressiryhmiä (eli enemmän tai vähemmän erityisintressiryhmiä) *pitäisi* ylipäätään arvioida sisäisen demokratian suhteen (Halpin 2006). Muissa ryhmissä, ennen kaikkea yleisintressiryhmissä, organisaation jäsenten edustus sisäisessä päätöksenteossa ei sen sijaan olisi yhtä tärkeää. Tämä johtuu siitä, että jäsenten oman henkilökohtaisen edun ja organisaation tavoitteiden välillä

ei pitäisi yleisintressiryhmissä olla samanlaista yhteyttä. (Katso Binderkrantzin (2009) tiivistelmä aiheesta.) Lisäksi voidaan mainita, että kaikki edunsaajat eivät yleisintressien tapauksessa voi edes olla läsnä ja edustettuina sisäisissä päätöksissä (tämä pätee sellaisiin edunsaajiin, kuten luonnon eläimet tai tulevaisuuden sukupolvet) (artikkeli 3). Halpin (2006) myös esittää, että näistä syistä yleisintressien ajaminen yhteiskunnassa ei myöskään käytännössä hyödy organisaation jäsenten edustuksesta sisäisessä päätöksenteossa: poliitikot ja virkamiehet eivät palkitse näitä ryhmiä tällaisesta ominaisuudesta. Esimerkiksi ympäristönsuojelujärjestöillä asiantuntemus ja moraaliset perusteet ovat työssä tärkeämpiä välineitä lobbauksessa kuin ryhmän jäsenten edustaminen tai vastuunalaisuus heille (mt.). Poliittiset päätöksentekijät siis palkitsevat vain tietyn tyyppisiä intressiryhmiä sisäisestä demokratiasta tai organisaation jäsenten kontrollista.

Järjestöjen hallitusten suhteen edellä mainittua logiikkaa ja sen paikkansapitävyyttä ei ilmeisesti ole juuri selvitetty akateemisessa kirjallisuudessa. Yllä esitetyn teorian perusteella on kuitenkin otettava huomioon, että myös tehokas hallinta voisi olla oleellisempaa erityisintressiryhmissä (talousjärjestöissä) kuin yleisintressiryhmissä (kansalaisjärjestöissä).

## 3 SUOMEN KONTEKSTI

### 3.1 JÄLKI-KORPORATISTINEN INTRESSIEDUSTUSJÄRJESTELMÄ

Tässä luvussa käydään läpi Suomen esimerkiksi anglosaksisista maista poikkeava konteksti intressiryhmien organisoitumisen suhteen, mikä vaikuttaa tutkimusten tulosten tulkintaan. Lisäksi luvussa käydään läpi mm. yhdistysten organisoitumisen sääätelyä Suomessa.

Suomea on jo kauan kuvattu korporatistisena maana (ks. Siaroff, 1999) eli maana, jossa erityisesti työmarkkinajärjestöillä – ja myös muilla intressiryhmillä – on vahva *institutionalisoitunut* ja etuoikeutettu asema politiikkaan vaikuttamisessa, kuten sen valmistelussa (määrittelystä, ks. Christiansen 2017). Korporatismiin kultakautta oli ennen kaikkea 1970-luku (ks. esim. Helander 1979). Erityisen vahva asema poliittiseen päätöksentekoon ja sen valmisteluun ja toimeenpanoon vaikuttamisessa on perinteisesti ollut elinkeinoelämän ja palkansaajajärjestöjen kattojärjestöillä, ja toisaalta myös julkisen sektorin instituutioiden järjestöillä – eli sen kaltaisilla toimijoilla kuin esimerkiksi Elinkeinoelämän keskusliitolla, SAK:lla ja Kuntaliitolla muutamia mainitakseni (lisää esimerkkejä intressiryhmistä Suomessa, katso artikkeli 1). Onkin huomattava, että vahvoja taloudellisia organisaatioita eivät ole Suomen kontekstissa ainoastaan elinkeinojärjestöt, vaan myös työntekijäpuoli ja julkinen sektori ovat pitkään olleet vahvasti edustettuina.

Toinen sängen vahvasti korporatistisen järjestelmän ominaispiirre on se, että intressiryhmät ovat hierarkkisesti organisoituja eli kattojärjestöillä on vahva rooli. Kolmanneksi kilpailu niiden välillä on suhteellisen vähäistä eli organisaatioilla ei yleensä ole päällekkäisiä jäseniä esimerkiksi työmarkkinajärjestöjen tapauksessa. Näin on ainakin verrattuna muihin maihin.

Vaikkakin niin sanottua komitealaitosta (joissa intressiedustus on virallisesti tapahtunut) on sittemmin purettu, ja valmistelussa on alettu painottamaan suppeampia työryhmiä ja muita joustavampia elimiä (katso esim. Holli & Turcka 2021) voidaan sanoa, että intressiryhmien joukossa on edelleen oma eliittinsä, joilla on muita vahvempi asema päätöksenteon eri areenoilla (Vesa ym. 2018). Tämä eliitti koostuu ainakin työmarkkinajärjestöistä ja julkisen sektorin organisaatioista. Kuten artikkelissa 1 kuvataan (s. 206), nämä organisaatiot ovat ”kytkeytyneet tiiviisti poliittisten päätösten valmisteluun ja toimeenpanoon esimerkiksi työryhmien ja epävirallisen vuorovaikutuksen

kautta”. Toisaalta nykyään mukana lienee myös paljon kansalaisjärjestöjä, sillä niiden on yleismaailmallisesti nähty nousseen merkittäviksi toimijoiksi erilaisissa politiikkaverkostoissa (Godwin ym. 2013). Kilpailu erilaisten intressiryhmien välillä lienee siis lisääntynyt, ainakin jonkin verran, mutta tuskin siinä mitassa kuin mitä se on nk. pluralistisen intressiedustuksen maissa, kuten USA:ssa (pluralistiset järjestelmät poikkeavat korporatistista vastakkaisilla ominaispiirteillään). Osalla intressiryhmistä on edelleen erityinen institutionalisoitu asema julkisten päätösten muotoilussa ja toimeenpanossa, vaikka korporatistiset rakenteet ovatkin virallisesti osin heikentyneet, valmistelu siirtynyt enemmän komiteoista ministeriöihin, ja esimerkiksi valtion autonomia kasvanut (Christiansen 2017).

Organisoidujen intressien jatkuvasta roolista huolimatta varsinainen intressiryhmätutkimus, jossa esimerkiksi useita erityyppisiä vaikuttajajärjestöjä olisi systemaattisesti vertailtu, on Suomessa vähentynyt viime vuosikymmeninä.

Kuten artikkelissa 2 kuvataan, on Suomi edellä mainituista rakenteellisista syistä kontekstina kuitenkin ennen kaikkea hyvä kohde intressiryhmien toimijuuden merkityksen tutkimuksessa. Tarkemmin sanottuna (jälki) korporatistinen järjestelmä tarjoaa esimerkiksi intressiryhmien hallitusten roolin tutkimiseen nk. ”konservatiivisen” testin. Jos sisäinen hallinta vaikuttaa intressiorganisaatioiden menestymiseen korporatistisessa eli suhteellisen institutionalisoidussa ympäristössä, sen pitäisi vaikuttaa vielä enemmän esimerkiksi pluralistisissa maissa, kuten esim. USA:ssa. Tämä johtuu siitä, että vähemmän institutionalisoidut rakenteet antavat todennäköisesti paremmin tilaa intressiryhmien sidosryhmien oman toiminnan vaikutukselle.

Toisaalta on otettava huomioon, että eri järjestelmissä voi olla eroja esimerkiksi sen suhteen, minkälainen hallinta on tehokasta intressiryhmissä (artikkeli 2). Ei siis ole kuitenkaan varmaa, että samat hallinnan mittarit ovat yhteydessä organisaatioiden menestymiseen eri ympäristössä, vaikka hallinta ylipäätään voisi olla jopa vahvemmin yhteydessä menestymiseen muualla kuin Suomessa.

## 3.2 HALLITUSTEN ROOLI SUOMALAISSA YHDISTYKSISSÄ

Seuraavaksi käydään lyhyesti läpi hallitusten roolin säätelyä yleisesti yhdistyksissä Suomessa. Tämä on kuitenkin vain yleinen katsaus, sillä tämän väitöskirjan ydinsisältö on käytännön hallinnan tutkimus.

Suomessa säädetään erikseen yritysten, säätiöiden ja yhdistysten hallinnosta. Tässä väitöskirjassa intressiryhminä tarkastellaan vain yhdistyksiä, vaikka myös yritykset ovat käsitettävissä intressiryhminä, vaikka niiden varsinainen tarkoitus on taloudellinen toiminta. Säätely poikkeaa jonkin

verran esimerkiksi angloamerikkalaisesta säätelystä (eli säätelystä maissa, jossa suurin osa voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden tutkimuksen tiedonkeruunstrumenteista on luotu). Esimerkiksi hallitustutkimuksen esitestauksessa kävi ilmi, että hallitukset eivät Suomessa varsinaisesti rekrytoi jäseniään itse – tämä on otettu huomioon kyselylomakkeen suunnittelussa.

Yhdistyslaki (26.5.1989/503) on Suomessa tietyin osin sangen väljä, ja se jättää paljon tilaa yhdistysten omille säännöille. Esimerkkinä voidaan mainita, että lain mukaan yhdistyksellä on oltava hallitus, johon kuuluu vähintään kolme jäsentä. Esimerkiksi yhdistyksen hallituksen jäsenten lukumäärä sekä toimikausi voidaan määrätä yhdistyksen säännöissä. Laissa myös säädetään, että yhdistyksen jäsenenä voi olla yksityinen henkilö, yhteisö ja säätiö. Toisaalta ”[j]os yhdistyksen varsinaisena tarkoituksena on vaikuttaa valtiollisiin asioihin, saavat yhdistyksen jäseninä olla vain Suomen kansalaiset ja sellaiset ulkomaalaiset, joilla on kotipaikka Suomessa, sekä sellaiset yhdistykset, joissa tai joihin suoraan tai välillisesti kuuluvissa yhdistyksissä on jäseninä vain edellä mainittuja henkilöitä.” Tämä kuitenkin koskee vain sellaisia *valtiollisia yhdistyksiä*, joiden varsinaisena tarkoituksena on vaikuttaa valtiollisiin asioihin. Pääasiassa tämä sääntö koskee ainakin poliittisia puolueita (Halila & Tarasti 2017), eikä siis yleisesti intressiryhmiä, joilla on tyypillisesti muitakin pääasiallisia tehtäviä (katso ryhmän määrittelystä luku 2.1).

Henkilöjäsenyhdistyksissä on lisäksi mahdollista säännöissä määrätä, että hallituksen jäsenen on oltava myös yhdistyksen jäsen; elinkeinojärjestöissä voidaan määrätä, että hallituksen jäsenen on oltava jäsenyrityksen omistaja tai johtoon kuuluva ja niin edelleen. Tällaisen säännön puuttuessa voidaan valita ulkopuolisiakin. (Halila & Tarasti 2017, 498.) Siksi tässä väitöskirjassa puhutaan aina organisaation jäsenten *ja muiden sidosryhmien* edustuksesta hallituksessa.

Ylin päätösvalta yhdistyksessä kuuluu kuitenkin Suomessa virallisesti lain mukaan sen jäsenille, jotka käyttävät päätösvaltaansa yhdistyksen kokouksessa, eikä siis hallitukselle. Sen sijaan organisaation hallitus hoitaa osaltaan yhdistyksen hallintoa ja käyttää valtaa asioiden valmistelussa ja toimeenpanossa (Halila & Tarasti 2017; Lydman ym. 2022). Käytännössä hallituksen rooli voi olla yhdistyksissä hyvinkin keskeinen (Halila & Tarasti 2017, 507). Kuten monet hallitustyötä tehneet tietävät, tämä valmistelu- ja toimeenpanorooli on usein keskeinen myös keskeisten päätösten sisällön kannalta. Näin voi olettaa olevan myös intressiryhmissä, sillä niiden jäsenten osallistuminen suoraan jokapäiväiseen toimintaan lienee ainakin kansainvälisen kirjallisuuden perusteella harvinaisempaa (luku 2.4).

Kuten muualla tässä tiivistelmässä on todettu, on hallitusten rooli kansainvälisen kirjallisuuden mukaan sen sijaan yleisesti vahva, myös voittoa tavoittelemattomalla sektorilla. Tässä mielessä yhdistysten hallitukset

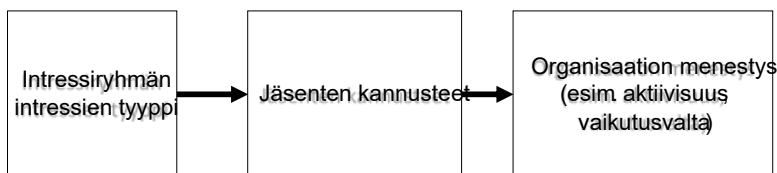
vertautunevat myös Suomessa jossain määrin päätöksentekojärjestelmään poliittisen järjestelmien tasolla. Esimerkiksi eduskunta päättää lakien säätämisestä, mutta käytännössä suurin osa päätösten sisällöstä tulee lyötyä lukkoon jo valmisteluvaiheessa (ja toisaalta toimeenpanossa).

Erityisen oleellinen seikka tämän väitöskirjan kannalta on se, että hallituksella on aina oikeus edustaa yhdistystä ulospäin (Halila & Tarasti 2017, 510). Yksi syy sille, miksi tämän tutkimuksen mittarit ovat muokattuja versioita kansainvälisistä esimerkeistä, on se, että ne ottaisivat paremmin huomioon hallituksen roolin organisaation ulkopuolisten suhteiden hoidon osalta. Tässä mielessä mallia on otettu resurssiriippuvuusteoriasta (Pfeffer & Salancik 1978).

Valmistelun ja toimeenpanon ja ulkoisen edustuksen lisäksi hallitus muun muassa valvoo palkattua henkilöstöä (Lydman ym. 2022; katso tämä lähde myös muista tehtävistä). Kaiken kaikkiaan tämän väitöskirjan kyselylomakkeen esitestauksen perusteella Suomessa yhdistyksen hallituksen keskeiset tehtävät ovat sangen samoja kuin monissa muissa maissa voittoa tavoittelemattomalla sektorilla (ks. hallituksen sisäisistä ja ulkoisista tehtävistä liite 1; osaa näistä tehtävistä ei ole lueteltu laissa).

## 4 TÄMÄN TUTKIMUKSEN YKSINKERTAISTETUT MALLIT JA LÄHESTYMISTAVAN RAJOITTEET

Perustuen edellä (luku 2) mainittuun teoriaan voidaan ensin esittää yksi kansainväliselle intressiryhmätutkimukselle tyypillinen malli intressiryhmien menestymisestä (artikkeli 1; kuvio 1 (alla)). Tässä mallissa ryhmän tyyppi vaikuttaa ennen kaikkea sen jäsenten kannusteisiin ja täten esimerkiksi heidän aktiivisuuteensa tai muuhun menestymiseen yhteiskunnallisesti, kuten vaikutusvaltaan (Olson 1971). Ennen kaikkea lukumääräisesti suuremmat jäsen- ja edunsaajajoukot ovat Olsonin (mt.) kollektiivisen toiminnan teorian mukaan jo kokonsa puolesta huonommassa asemassa kuin muut. Tämä pätee ryhmän mobilisovaiheesta eli organisaation muodostumisesta käytännön organisoitumiseen. Tämä taas johtaa eroihin myös organisaation menestymisessä, kuten aktiivisuudessa politiikassa tai vaikutusvallassa. Eritoten jako erityisintressiryhmiin (ennen kaikkea taloudelliseen tuotantoon osallistuvien toimijoiden edunvalvojiin) ja yleisintressiryhmiin (ennen kaikkea kansalaisjärjestöihin) on nähty kirjallisuudessa keskeisenä (ulkomaisesta kirjallisuudesta katso esim. Binderkrantz & Pedersen 2019; (luku 2).



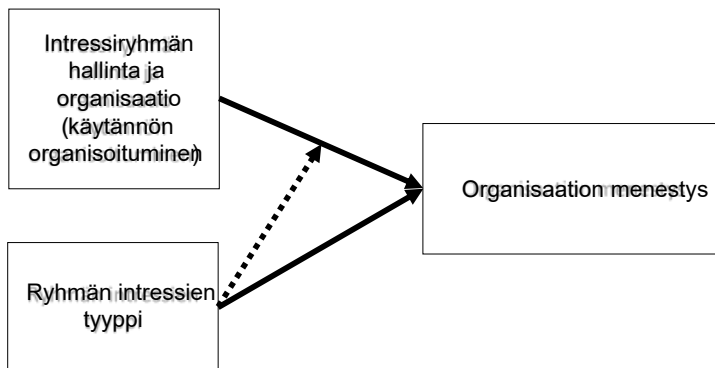
Kuvio 1: Perinteinen käsitys intressiryhmien menestymisen eroista (katso ennen kaikkea Olson 1971).

Tätä mallia pyritään testaamaan empiirisesti tämän väitöskirjan artikkelissa 1, sillä vaikka tutkimusta aiheesta on paljon, johtopäätökset eroavat toisistaan suuresti (luku 2). Tarkemmin sanottuna testataan, onko erityyppisten ryhmien välillä todella eroa menestymisessä, eli kyvykkyydessä poliittisen vaikuttamistyöhön. Järjestöjen jäsenten kannusteisiin ei siis tässä tutkimuksessa päästä käsiksi suoraan. Tulevaisuudessa voisi kylläkin tutkia muun muassa sitä, selittääkö intressiryhmän tyyppi suoraan esimerkiksi hallitustyön tehokkuutta, tai esimerkiksi hallituksen motivaatiotekijöitä, jotka liittyvät kannusteisiin.

Perinteisessä intressiryhmätutkimuksessa ei kuitenkaan ole juurikaan tarkasteltu organisaatioteoriaan nojautuen sitä, minkälaista jäsenten ja

muiden sidosryhmien käytännön toiminta intressiryhmissä on (poikkeuksena organisaatioiden jäsenten suoran osallistumisen tutkimus). Erityisesti hallinta ja hallitustyö on jäänyt katvealueelle tässä kirjallisuudessa, johon tämä väitöskirja pyrkii kontribuoimaan. Tämä siitä huolimatta, että organisaatioteorian (luku 2.3.4) ja käytännön kokemuksen perusteella voidaan esittää, että ryhmän menestymiseen vaikuttaisivat esimerkiksi tyyppin, resurssien ja jäsenten suoran osallistumisen ohella ennen kaikkea senkaltaiset tekijät kuin käytännön hallinta, kuten hallitustyö eli hallitusten jäsenten toiminta. Organisoitumisella voidaan kuitenkin viitata hallinnan ohella myös muuhun organisaatioon, kuten palkattuun johtoon ja työntekijöihin liittyviin tekijöihin, joita voisi tulevaisuudessa tutkia tarkemmin intressiryhmissä, myös organisaatioteorioihin nojautuen.

Toisaalta myös organisaatioiden pysyvät piirteet (kuten organisaation tyyppi), on otettava tässäkin tutkimuksessa huomioon. Kuten luvussa 2.4 kuvataan, käytännön organisoituminen voi vaikuttaa menestymiseen eri tavoin erityyppisissä ryhmissä (yleis- ja erityisintressiryhmissä; artikkelit 2 ja 3; kuvio 2 alla). Tyyppillä ja hallinnalla voisi siis olla interaktiivainen vaikutus intressiorganisaation menestymiseen: taloudellisissa järjestöissä hallinnan, kuten hallintakäytäntöjen tai hallituksen harjoittaman organisaation sidosryhmien kuuntelun, vaikutus koko organisaation menestymiseen voisi teorian perusteella tehdyn päättelyn mukaan olla vahvempaa kuin kansalaisjärjestöissä, muun muassa siksi että poliittiset päättäjät odottavat edellisiltä ryhmiltä esimerkiksi jäsenten edustavuutta. Näiden huomioiden kautta on rakennettu tässä väitöskirjassa uusi hallintaa painottava malli intressiryhmien menestymiselle (kuvio 2): tyyppi ja hallinta ja muu organisoituminen vaikuttavat ryhmän menestymiseen, ja tyyppi toisaalta siihen, kuinka hallinta ja muu organisoituminen on yhteydessä menestymiseen.



Kuvio 2: Tässä väitöskirjassa kehitelty, uusi hallintaa painottava teoreettinen malli intressiryhmien menestymiselle (katso myös artikkeli 3).

Uutta mallia pyritään testaamaan artikkeleissa 2 ja 3. Artikkelissa 2 pyritään ensin osoittamaan, että etenkin intressiryhmien hallinta (hallitustyö) on yleisesti keskeistä niiden menestymisen kannalta, jopa ajoittain oleellisempaa kuin organisaation ja intressien ominaispiirteet, joilla myös voi olla suoraakin merkitystä. Viimeiseksi tarkastellaan, onko tehokas hallinta kuitenkin erilaista yleis- ja erityisintressiryhmissä (artikkeli 3).

Tämä väitöskirja edistää intressiryhmätutkimusta keskittymällä toimijoihin, joita ei ole juuri käsitelty tämän alan kirjallisuudessa, eli organisaatioiden hallitukseen, jotka kuitenkin suurimman osan ajasta edustavat organisaatioiden jäsenten ja muiden sidosryhmien tahtoa organisaatioiden jokapäiväisessä toiminnassa. Toisaalta väitöskirjassa hallinnan tutkimusta laajennetaan oleellisiin poliittisiin organisaatioihin, intressiryhmiin eli tässä tapauksessa merkittäviin vaikuttajajärjestöihin. Pysin tutkimuksessa kuvaamaan intressiryhmiä organisaatioina ja tuomaan esiin jotain oleellista siitä, miten vaikuttajajärjestöjen jäsenten ja muiden sidosryhmien kannattaisi hallitusten kautta toimia, jotta organisaatiolla olisi yhteiskunnassa mahdollisimman paljon painoarvoa. Tutkimuksella pyritään osoittamaan, että toiminnallakin on yhteiskunnallisessa vaikuttamistoiminnassa merkitystä. Samalla pyritään parantamaan erilaisten toimijoiden mahdollisuuksia vaikuttaa yhteiskunnassa.

### **Tutkimuksen keskeiset lähestymistapaan liittyvät rajoitteet.**

Vielä on mainittava, että tässä tutkimuksessa keskitytään ennen kaikkea yksisuuntaiseen vaikutusvallan analyysiin. Tarkastelun kohteena esimerkiksi vaikuttamistoiminnasta suoriutumisen kohdalla on siis nimenomaan intressiryhmien suora (ja toisaalta esimerkiksi median kautta tapahtuva välillinen) vaikuttaminen julkiseen päätöksentekoon ja yhteiskuntaan. Vaikka tietyt selittävät muuttujat korostavat intressiryhmien hallitusten suhteita, mukana eisisolevarsinaista systemaattista relationaalista verkostonäkökulmaa (esimerkiksi empiiristä verkostanalyysiä), kuten esimerkiksi usein politiikkaverkoston tutkimuksissa. Myöhemmissä tutkimuksissa voisi tarkastella myös paremmin eri toimijoiden (kuten intressiryhmien tai julkisen sektorin toimijoiden) interaktiota ja vaikutusvallan mahdollista kaksisuuntaisuutta – myös esimerkiksi julkisen sektorin organisaatiot voivat vaikuttaa intressiryhmien preferensseihin. Lisäksi lineaarinen lähestymistapa voisi olla myöhemmin täydennettävissä tutkimustavalla, joka ottaisi paremmin huomioon poliittisen järjestelmän kompleksisuuden (Cairney ym. 2019) ja vaikutusvallan emergentit ja epälineaariset syntyprosessit. Tällainen voisi olla esimerkiksi systeemisempi lähestymistapa, kuten koko intressiryhmäjärjestelmän mallintaminen kompleksisena järjestelmänä.

Tässä tutkimuksessa on keskitytty perinteisempää kansainvälistä intressiryhmä- tai vaikuttajajärjestötutkimusta mukailleen yksisuuntaiseen analyysiin, sillä huomion kohteena on nimenomaan tietyn tyyppisten

organisaatioiden sisäinen hallinnan tehokkuus ja sen vaikutukset. Tulevaisuudessa myös sisäistä hallintaa voisi luonnollisesti tarkastella esimerkiksi suhteessa toimijoiden verkostoasemaan.

## 5 AINEISTOT JA MENETELMÄT

### 5.1 KAMU-AINEISTO

Tutkimuskysymykseen 1 (artikkeli 1) vastaamiseksi käytimme aineistona *Kaikki mukaan? Avoin hallinto ja uudet osallistumismuodot* (KAMU)-hankkeessa (loppuviite 9; Vesa & Kantola 2016) vuosina 2015–2016 tuotettua kyselyaineistoa. Tämä aineisto on hyvin laaja: sen kohderyhmänä olivat ”kaikki suomalaiset valtakunnalliset etu- ja kansalaisjärjestöt, jotka pyrkivät tavalla tai toisella vaikuttamaan yhteiskunnallisesti” (artikkeli 1). ”Kyselyyn osallistuvat järjestöt kerättiin mm. käymällä vuoden ajalta läpi eduskunnan valiokuntien kuulemiset, esimerkiksi lakihankkeista ministeriöille annetut lausunnot, järjestöjen esiintymiset mediassa (Aamulehdessä ja Helsingin Sanomissa) sekä valtionhallinnon lainvalmisteluelinten jäsenyydet” (artikkeli 1, 208). Lisäksi järjestöjä etsittiin muun muassa avoimen verkon avulla.

Kysely lähetettiin sähköpostitse yhteensä 3271 järjestölle, joiden sähköpostiosoite oli saatavilla verkossa. Tässä kyselyssä pyydettiin vastauksia henkilöiltä, ”jotka tuntevat hyvin järjestön yhteiskunnallista vaikuttamistoimintaa”. Käytännössä kyse oli organisaation työntekijöistä. Vastauksia kyselyyn tuli 1794. Aineistosta on jätetty huomioimatta ne toimijat, jotka ilmoituksensa mukaan eivät pyri vaikuttamaan poliittisesti tai ovat paikallisia. (Vesa & Kantola 2016.)

Kyselyssä oli siis sangen edustava otos koko Suomen poliittisesta järjestökentästä, mutta mukana ei kuitenkaan ole ollut kaikkia poliittisia järjestöjä. Oleellista on, että mukana on myös niitä, joilla ei ole välttämättä minkäänlaista mukaan pääsyä viralliseen päätöksentekoon.

Keskeiset taustatekijät mitattiin tässä tutkimuksessa hieman eri tavoin kuin toisessa aineistossa, sillä hallituksen jäsenillä ja palkatulla johdolla on tyypillisesti erilaiset tiedot organisaatioistaan. Tutkimuksessa järjestön tyyppi kuitenkin pyrittiin mittaamaan samoin. Se luokiteltiin tutkijoiden toimesta INTERARENA-projektin luokittelurungon perusteella (katso [interarena.dk](http://interarena.dk)), vaikkakin kategorioita käytettiin käsillä olevan väitöskirjan artikkeleissa eri tavoin. Lisäksi on mainittava, että artikkelissa 1 käytettiin eri kontrollimuuttujia mm. järjestön vaikuttamistoiminnan laajuuden suhteen kuin muissa tämän väitöskirjan artikkeleissa. Onkin otettava huomioon, että tyypinkään vaikutusta ei voi verrata eri artikkeleissa suoraan. Tulokset ovat tältä osin

suuntaa antavia, mikä ei siinä mielessä haittaa, että johtuen eri otoksesta, tulokset eivät ole keskenään muutenkaan täydellisesti vertailukelpoisia.

Aineiston muuttujista löytyy lisää tietoa artikkelista 1. Esimerkiksi vaikuttajajärjestöjen *poliittista aktiivisuutta* (yksi vasteista) mitattiin kysymällä vastaajilta, kuinka usein viimeisen vuoden sisällä järjestö on käyttänyt erilaisia toimintatapoja (27) saadakseen poliittista vaikutusvaltaa. Vaihtoehdot olivat ”erittäin usein”, ”melko usein”, ”silloin tällöin” tai ”ei kertaakaan” (Vesa & Kantola 2016, 79–93; Binderkrantz 2005). Toimintatavat vaihtelivat eduskunnan valiokuntiin yhteydenotoista videoiden julkaisemiseen sosiaalisessa mediassa.

## 5.2 HALLITUSTUTKIMUSAINEISTO

Väitöskirjan tutkimuskysymyksiin 2 ja 3 vastattiin kyselyaineistolla, joka on itse kerätty ja sikäli ainutlaatuinen, että hallituksen jäseniä ei juuri ole tutkittu tämän kaltaisissa järjestöissä. Sen keräämisessä oli suuri riski turhasta työstä, sillä tämänkaltaisessa eliittitutkimuksessa päädytään usein olemattomiin vastausprosentteihin. Muun muassa kyselyn esitestauksella (kyselyä käytiin muun muassa läpi muutaman intressiryhmien hallitusjäsenen ja tieteellisten asiantuntijoiden kanssa) ja huolellisella kysymysmuotoiluilla saavutettiin tässä tapauksessa kuitenkin kelpo tulos.

Hallitustutkimusaineisto kuvaa siis suomalaisten eliitti-intressiryhmien hallitusten jäsenten näkemyksiä oman organisaationsa hallinnasta, toiminnasta ja muun muassa vaikuttamistoiminnasta suoriutumuksesta ja muusta menestyksestä. Tiedyt seikat erottavat tätä ja esimerkiksi KAMU-aineistoa.

Koska Suomessa lobbausrekisteri (nk. avoimuusrekisteri) on ollut vasta valmisteilla tämän tutkimuksen teko aikaan ja resurssit olivat sangen rajalliset, luotettiin tämän aineiston keruussa *top-down* -otokseen, jossa tunnistettiin joukko intressiryhmiä, jotka ovat aktiivisia politiikanteossa (Berkhout ym. 2018) sen sijaan, että olisi pyritty puhtaaseen satunnaisotantaan kaikista suomalaisista intressiryhmistä. Kuten jälkimmäisissä artikkeleissa on todettu, olivat hallitustutkimusaineiston kohderyhmänä pysyvät ja rekisteröidyt kolmannensektorinjärjestöt, jotka ovat ainakin joskus osallistuneet valtiovallan poliittiseen päätöksentekoon joko eduskunnan kuulemisten (parlamentti) tai ministeriöiden nimeämien politiikan valmisteluelinten (hallinto) kautta. Kyseessä on sangen edustava näyte elinkeino-, palkansaaja-, instituutio- ja kansalaisjärjestöistä, mutta otos eroaa KAMU -hankkeen otoksesta siinä, että menestyneimmät organisaatiot (eli joskus julkiseen päätöksentekoon todella mukaan pääsevät) painottuvat. Tämä oli osin välttämätöntä, sillä tuhansien

poliittisten organisaatioiden, joita Suomessa on, kaikkien hallitusten jäsenten tutkiminen ei liene realistista yhdessä suppeassa tutkimuksessa. Suomessa on myös järkevää keskittyä tällä tavalla ryhmiin, joilla on institutionalisoitunut asema päätöksenteossa, juuri korporatistisen intressiryhmäjärjestelmän takia (artikkelit 1, 2, 3). Lisäksi, koska ryhmien vaikutusvallassa lienee tästä syystä vähemmän hajontaa, voisi suuremman otoskoon tutkimuksissa löytyä vahvempiakin vaikutuksia vasteiden ja selittävien muuttujien välillä.

Politiikan valmisteluelinten kohdalla käytettiin hyväksi professori Anne Maria Hollin (Helsingin yliopisto) aineistoa politiikan valmisteluun liittyvistä laajapohjaisista ministeriöiden työryhmistä vuodelta 2018. Tästä aineistosta löytyi yhteensä 71 sellaista järjestöä, joiden hallitusten jäsenten sähköpostiosoitteet olivat joko saatavilla verkossa tai jotka luovuttivat ne kyselytutkimuksen tekoa varten. Eduskunnan kuulemisten kohdalla keskityttiin samalla tavoin kolmannen sektorin järjestöihin, jotka olivat esiintyneet (läsnä) eduskunnan valiokunnissa vuodelta 2018 liittyen mietintöihin. Näitä mietintöjä voidaan pitää valiokuntien keskeisenä työvälineenä. Niitä järjestöjä, joilta valiokunta on saanut kirjallisen lausunnon, ei huomioitu, sillä tätä ei voida pitää niin vahvana mukaan pääsynä kuin paikalla oloa. Näistä järjestöistä otettiin työmäärän kohtuullistamiseksi otanta (50 % satunnaisotanta). Näin saatiin 77 uutta organisaatiota (joita ei ollut Hollin aineistossa), joiden hallitusten jäsenten yhteystiedot olivat saatavilla. Otantatapa siis eroaa hieman näissä kahdessa vaiheessa.

Koska otos ei perustu puhtaaseen satunnaisotantaan, tutkimuksen tuloksia ei voi suoraan yleistää sen ulkopuolisiin järjestöihin. Muu yleistys nojaa harkinnanvaraiseen arvioon siitä, kuinka edustavina aineistoon valikoituneita järjestöjä voidaan pitää. Tässä tutkimuksessa on mukana esimerkiksi vain kaksi politiikkaprosessin tärkeää vaihetta (valmistelu ja päätöksenteko), mutta ei esimerkiksi nimenomaan mediassa vaikuttavia organisaatioita, jotka yleensä lasketaan myös oleellisiksi intressiryhmiksi. Tulkintani aineistoon mukaan tulleiden järjestöjen koostumuksen perusteella on, että jotain yleistyksiä voidaan tehdä, mutta toisaalta on otettava huomioon, että tulokset yleistyvät paremmin poliittiseen eliittiin kuuluviin, tai ainakin jossain määrin hyvässä yhteiskunnallisessa asemassa oleviin, järjestöihin. Tulevaisuudessa tämän tutkimuksen havainnot pitäisikin varmentaa uusilla laajemmilla aineistoilla. Myös eri kontekstien mukaan otto voisi olla tärkeää, sillä esimerkiksi eri maiden välillä voi hyvin olla eroja siinä, minkälainen hallinta on tehokasta vaikuttajajärjestöissä (tutkimuskysymys 2; artikkeli 2).

Lopullisessa otoksessa oli 149 järjestöä ja 1552 hallituksen jäsentä, mikä lukumääräisesti riittää hyvin tilastolliseen yleistykseen otoksen sisällä. Otanta ei myöskään minulla olevan tiedon mukaan ole sillä tavalla vinoutunut, että se vaarantaisi tulosten luotettavuuden. Se on pyritty keräämään mahdollisimman

objektiivisesti ja mukana olevat järjestöt ovat sangen monipuolinen näyte esimerkiksi erityyppisistä järjestöistä: kaikkia alatyyppejä on sangen paljon, samoin kuin KAMU-aineistossa, lukuun ottamatta uskonnollisia järjestöjä (kansalaisjärjestöjen ala-kategoria), joita hallitustutkimusaineistossa ei valitettavasti ole. Jälkimmäisessä aineistossa on myös suhteessa jonkin verran enemmän elinkeinöjärjestöjä kuin ensimmäisessä. Tämä saattaa johtua siitä, että mukaan pääsy on parempaa näillä järjestöillä (Vehka 2015). Toisaalta myös julkisia kansalaisjärjestöjä on hieman enemmän hallitustutkimusaineistossa.

Vastausprosentti oli todella hyvä, kun ottaa huomioon, että kyse on eliittitutkimuksesta (vastaajat olivat usein korkean tason päätöksentekijöitä): 513 hallituksen jäsentä 141 organisaatiosta vastasi kyselyyn vuonna 2020. Vastausprosentti oli täten 33.1% kaikista hallituksen jäsenistä ja organisaatiotasolla huimat 94.6%. Kaikki osallistujat antoivat tietoisesti suostumuksen osallistumiselle lomakkeessa; kuitenkin pieni osa vastuksista jouduttiin analyysivaiheessa hylkäämään johtuen epäluotettavista vastauksista (”straightlining” eli lähes aina samojen, esimerkiksi vastausvaihtoehtojen ylimmän arvon valitseminen). Lopullisissa analyyseissä (artikkelit 2 ja 3) oli täten 507 vastaajaa.

Aineistossa esimerkiksi organisatorista ja vaikuttamistoiminnan suoriutumista mitattiin seuraavilla operationalisoinneilla: ”Kuinka tehokas koko organisaationne on Teidän näkemyksenne mukaan ollut viimeisen vuoden aikana seuraavissa asioissa asteikolla 0 - 5, siten että 0 = ei ollenkaan tehokas ja 5 = todella tehokas?”. Mittarien väliasteikko oli 0.25. Vastausvaihtoehdot vaihtelivat organisatorisen suoriutumisen kohdalla organisaation rahoituksen varmistamisesta jäsenien huoliin vastaamiseen ja vaikuttamistoiminnasta suoriutumisen kohdalla median käsittelemiin aiheisiin vaikuttamisesta eduskunnan päätöksiin (etenkin lainsäädäntöön) vaikuttamiseen.

Erityisen huomattavaa on, että hallituksen hallintakäytäntöjä mittaavat muuttujat on kansainvälisen kirjallisuuden perusteella uudelleenrakennettu siten, että hallituksen yhteydenpito ja suhteet ulkomaailmaan ovat suuremmassa roolissa kuin yleensä (artikkeli 2; liite 1). Suhteita myös mitataan tavalla, joka on oleellista intressiryhmien tapauksessa: mittarissa korostuvat yhteydenpito ja suhteet jäseniin, muihin yhteiskuntaan vaikuttamaan pyrkiviin organisaatioihin, yhteiskunnallisiin päättäjiin (esim. poliitikkoihin tai virkamiehiin) ja muihin ulkoisiin sidosryhmiin. Tämä tekee erityisesti strategisen suoriutumisen mittarista kirjallisuudessa ainutlaatuisen. (Tarkemmin operationalisoinnista katso artikkeli 2.)

### 5.3 AINEISTOJEN ANALYYSIMENETELMÄT JA NIIDEN TÄRKEIMMÄT RAJOITTEET

Tässä väitöskirjassa pyritään mittaamaan ilmiöitä eksaktisti ja tästä syystä siinä käytetään kvantitatiivisia aineistoja ja menetelmiä. Oleellista on hypoteesien testaus. Ylipäätään, myös hallitustutkimusaineistossa, perinteisiä tilastomenetelmiä voi käyttää hyvin. Muun muassa mahdollisuus, että tutkimusyksiköt olisivat keskinäisriippuvia, koska osa hallitusten jäsenistä oli jäseniä useassa hallituksessa, on otettu huomioon. (Näin oli niin harvoin, että en usko ongelmaa esiintyvän, katso artikkelit 2 ja 3.) Menetelmät esitellään seuraavassa niin, että yleisimmin käytetyt ja yksinkertaisemmat menetelmät tulevat ensin.

**Artikkelissa 2** käytetään menetelmänä OLS-regressiota. Halusimme tutkia kaikkien (hallintaan ja ryhmän ominaisuuksiin liittyvien) selittävien muuttujien suoraa vaikutusta vasteeseen (suoriutumisen poliittisesta vaikuttamistyöstä), joten emme tästä syytä käyttäneet esimerkiksi rakenneyhtälömallinnusta, jolla olisi voitu selvittää ketjuuntuneita vaikutussuhteita. VIF-arvojen perusteella regressiomalli näytti toimivan, vaikkakin selittäviä muuttujia oli paljon. Myös regressiodiagnostiikan perusteella malli näytti hyvältä kuvaukselta aineistosta: suhteet olivat riittävän lineaarisia, residuaalit olivat riittävän normaalijakautuneita, eikä heteroskedastisuutta tai vaikutusvaltaisia poikkeavia havaintoja esiintynyt. Menetelmän etuna on myös se, että sen antamien kertoimien tulkinta on helppoa. (Artikkeli 2.)

Analyysissä ei myöskään ole suurta pelkoa nk. *common method bias* (CMB)-ongelmasta (Podsakoff ym. 2003), sillä aineisto oli tässä analyysissä aggregoitu organisaatiotasolle eli organisaatioiden arvot oli yhdistetty usean vastaajan vastauksista. Lisäksi tämä ongelma on pyritty huomioimaan kyselylomaketta rakennettaessa. Muun muassa monet muuttujat mitattiin eri skaaloilla eli eri mittarit oli erotettu toisistaan (mt.; Artikkeli 2).

**Artikkelissa 3** käytetään sen sijaan monitaso-moniryhmä-rakenneyhtälömallia (*multilevel multigroup structural equation model* (SEM)). SEM on latenttien muuttujien kanssa, joita esimerkiksi organisatorinen suoriutuminen on, luotettavampi menetelmä kuin perinteiset regressioanalyysit ja summamuuttujat. Koska tässä artikkelissa joudutaan toimimaan yksilötasolla, eikä aineiston aggregointi organisaatiotasolle ollut mahdollista (koska elinkeinojärjestöjä ja kansalaisjärjestöjä oli sen verran vähän), voi CMB aiheuttaa ongelmia. Tämän ongelman mahdollisuutta kuitenkin tarkasteltiin latenttien muuttujien korrelaatioiden avulla (artikkeli 3), eikä hälyttäviä arvoja esiintynyt.

Artikkelin 3 analyseissä on kaksi luokkaa, omansa elinkeino- ja kansalaisjärjestöille. Lisäksi useat hallitusten jäsenet kuuluvat saman organisaation hallitukseen. Siksi kyseessä on monitasomalli.

SEM:iä käytetään tässä tutkimuksessa ”puhtaasti konfirmatorisena” (Joreskog 1993): mallia ei yritetty parantaa aineistolähtöisesti, jotta paras mahdollinen yhtäläisyys aineiston kanssa olisi saavutettu. Tämä johtuu kolmesta syystä: ensinnäkin teoreettiset käsitteet olivat sangen usein testattuja; toiseksi vain regressiokertoimet olivat tässä tutkimuksessa pääasiallisen mielenkiinnon kohteena ja kolmanneksi teoreettisten käsitteiden pito alkuperäisinä operationalisointeina tuntui loogiselta, sillä tarkoitus ei ollut missään vaiheessa tehdä kokonaista, täydellistä mallia intressiorganisaatioiden menestymisestä, kuten artikkelissa 2, vaan tarkastella yhtä tärkeää ilmiötä eli hallinnan ja tyyppin interaktiovaikutusta organisaatioiden menestymiseen – eli sitä, onko hallinnan vaikutus vahvempaa taloudellisissa järjestöissä.

Logististen regressioanalyysien lisäksi **artikkelissa 1** käytettiin organisaatioiden ryhmittelyyn latenttia luokka-analyysii (*latent class analysis* (LCA)). Artikkelissa halusimme etsiä erilaisia ”vaikuttajatyyppejä” järjestöjen eri taktiikoita koskevien vastausten perusteella ja tätä varten tarvitsimme ryhmittelymenetelmän, joka soveltuu luokittelu- tai järjestysasteikollisten muuttujien tapauksessa, kun tutkimuksen tavoitteena on etsiä erilaisia ”käyttäytymistyyppiejä” (Hagenaars & Halman 1989). Kuten artikkelissa 1 on kuvattu, muistuttaa menetelmä faktorianalyysii siten, että sen avulla voi tunnistaa piilossa olevia rakenteita useiden indikaattoreiden avulla. LCA luokittelee tutkimusyksiköt perustuen vastauskuvioiden yhtäläisyyteen, siinä missä faktorianalyysi perustuu korrelaatioihin eri indikaattoreiden välillä. (Artikkeli 1.) ”Tulokset kertovat eri luokkiin kuuluvien järjestöjen ehdolliset todennäköisyydet valita vaikuttamistaktiikoita koskevien kysymysten eri vastausvaihtoehdot (nämä ovat analogisia faktorianalyysin ”faktorilatausten” kanssa)” (artikkeli 1, 211). Menetelmä tiivistä 27 kysymyksen vastaukset siten, että löydettiin neljä erilaista järjestöjen luokkaa, joiden toimijat erosivat poliittiselta käyttäytymiseltään (taktiikkapainotuksiltaan tai aktiivisuudeltaan). Kuulumista eri luokkiin selitettiin ryhmien taustatekijöillä, kuten järjestön tyyppillä. Tällöin voitiin logististen regressioanalyysien avulla vastata tutkimuskysymykseen 1: vaikuttaako intressiryhmän tyyppi sen aktiivisuuteen.

Tässä väitöskirjassa keskitytään yleisellä tasolla ennen kaikkea siihen, mikä vaikuttaa näiden ryhmien menestymiseen ja esimerkiksi minkä tyyppinen hallinta on (erilaisissa) intressiryhmissä keskeistä. Sen sijaan tämä tutkimus kokonaisuudessaan ei kerro siitä, mitä tehokas hallinta, esimerkiksi tehokas strateginen suunnittelu, käytännössä on erilaisissa vaikuttajajärjestöissä. Tämä on seurausta käytettyjen aineistojen ja menetelmien soveltuvuudesta yleisten

suhteiden löytämiseen. Käytännön prosessien ja mekanismien ymmärtäminen jää pakostakin pienemmälle. Tulevaisuuden merkittävä tutkimuskohde olisikin esimerkiksi se, mitä tehokas strategia käytännössä on esimerkiksi elinkeinojärjestöissä verrattuna kansalaisjärjestöihin. Tämä vaatisi esimerkiksi laadullisilla haastatteluilla toteutettua empiiristä tutkimusta.

## 5.4 INTRESSIRYHMÄN TYYPIN OPERATIONALISOINNISTA

Keskeistä tässä väitöskirjassa on jaottelu yleis- ja erityisintressiryhmiin, joista ensimmäiset ovat usein erilaisia kansalaisjärjestöjä, ja jälkimmäiset taloudellisten tuottajien tai palkansaajien järjestöjä. Operationalisointi kuitenkin vaihteli artikkeleittain. Artikkelissa 1 kaikkia mahdollisia intressiryhmien ”alatyyppejä” verrattiin julkisiin kansalaisjärjestöihin, joka tarkoittaa järjestöjä, joiden jäsenillä ei ole erityistä henkilökohtaista intressiä ryhmän tavoitteissa (artikkeli 1). Tämä tehtiin siitä syystä, että julkiset kansalaisjärjestöt ovat kaikista selvimpiä yleisintressiryhmiä, ja ryhmien analysointi oli suuren otoskoon vuoksi mahdollista erikseen. Näin esimerkiksi tyypillisimpiä erityisintressiryhmiä, elinkeinojärjestöjä, voitiin verrata tyypillisimpiin yleisintressiryhmiin, julkisiin kansalaisjärjestöihin.

Artikkelissa 2 ryhmän tyyppi on pienemmässä osassa, vain kontrolloitavana tekijänä, joka on vakioitava, jotta hallinnan vaikutusta vaikuttamistoiminnasta suoriutumiseen voidaan järkevästi tutkia. Tästä syystä tässä artikkelissa tarkasteltiin vain yleisesti kaikkia taloudellisia järjestöjä (elinkeinojärjestöt, ammattiliitot ja -järjestöt sekä institutionaaliset järjestöt) kaikkiin erilaisiin kansalaisjärjestöihin (yleiset kansalaisjärjestöt ja muut kansalaisjärjestöt) verrattuna. Tässä tutkimuksessa taloudelliset järjestöt ovat ennen kaikkea erityisintressiryhmiä ja kansalaisjärjestöt erityisesti yleisintressiryhmiä. Tämä erottelu tehtiin siitä syystä, että keskeistä yleisen vaikutusvallan selittämisen kannalta on juuri tämä jako: talousjärjestöt on yleisesti nähty muita vaikutusvaltaisempina.

Artikkelissa 3 sen sijaan verrataan toisiinsa vain tyypillisintä erityisintressiryhmätyyppiä, eli elinkeinojärjestöjä, ja kaikkia erityyppisiä kansalaisjärjestöjä. Tämä jako on kirjallisuudessa usein käytetty kollektiivisen toiminnan ongelman kohdalla (De Bruycker ym. 2019) ja siksi soveltuvin tähän artikkeliin. Lisäksi vertailu vain yleisiin kansalaisjärjestöihin ei ollut otoksen koon vuoksi mahdollista. Mahdolliset erot järjestöjen välillä olisivat jälkimmäisessä vaihtoehdossa voineet olla jopa suuremmat kuin nyt, joten tässä artikkelissa on kyse sängen konservatiivisesta testistä: erot muuttujien välisissä vaikutuksissa voisivat toisella operationalisoinnilla olla jopa selvemmät.

Intressiryhmien jaottelut vaihtelivat paljon johtuen mm. aineistojen kokorajoitteista (esimerkiksi yleisiä kansalaisjärjestöjä ei ollut hallitusaineistossa paljon), mutta jaotteluilla onnistuttiin kuitenkin riittävästi tavoittamaan jako yleis- ja erityisintressiryhmiin, joka on nähty kirjallisuudessa keskeiseksi.

## 5.5 HALLINTAAN JA ORGANISAATION SUORIUTUMISEEN LIITTYVIEN MITTAREIDEN LUOTETTAVUUDESTA

Kuten artikkelissa 3 on kuvattu, hallinta erilaisissa järjestössä näyttäytyy tässä aineistossa sangen tehokkaana – vastaajat ovat painottaneet hyviä arvosanoja (keskimäärin noin 8–8.5 kouluarvosana-asteikolla) esimerkiksi arvioidessaan omia suoriutumisiaan hallintakäytännöistä (huomio: tämä taulukko käsitteli vain elinkeino- ja kansalaisjärjestöjä). Nämä ovat *subjektiivisia arviointeja ja ne liittyvät myös hallitusten omaan, vaikkakaan eivät vastaajan henkilökohtaiseen suoriutumiseen*. Voi siis olla, että kokonaisuudessaan vastauksissa on vinouma hyvien arvojen suuntaan. Niin kauan kuin erityyppisten intressiryhmien välillä ei ole tällaista vinoumaa, erot tutkimusyksiköiden välillä saavat kuitenkin aikaan sen, että joitakin johtopäätöksiä voidaan aineistosta perustellusti tehdä. Tutkimuksessa onkin kiinnitettävä huomio regressiokertoimiin, ei niinkään keskiarvoihin. Toisaalta, kuten artikkeleissa korostetaan, hyvät arvosanat voivat jopa olla realistisia, kun ottaa huomioon, että kyse on korkean profiilin järjestöistä, joilla on todellista mukaan pääsyä päätöksentekoon ja joissa luulisi täten olevan motivoituneita hallituksen jäseniä ja tehokasta hallintaa.

## 6 EMPIIRISET TULOKSET

**Tutkimuskysymys 1 (artikkeli 1)** koski järjestön tyyppin ja resurssien vaikutusta intressiryhmien aktiivisuuteen eri vaikuttamisareenoilla. Ennen kuin tähän kysymykseen voitiin vastata, oli selvitettävä tarkemmin, minkälaisia ”vaikuttajatyyppejä” suomalaisten etu- ja kansalaisjärjestöjen joukossa on, ja tarkemmin, kasautuuko vaikuttaminen samoille järjestöille, myös uusien avoimempien vaikuttamisfoorumien kohdalla. Vasta tämän jälkeen voitiin selvittää intressiryhmän menestymiseen vaikuttavia tekijöitä (tutkimuskysymys 1), mikäli kävisi ilmi, että toiset ryhmät ovat systemaattisesti aktiivisempia kuin toiset.

Latentin luokka-analyysin antaman kuvailevan analyysin mukaan tämän päivän Suomessa jotkut järjestöt näyttävät oletusten mukaisesti käyttävän lähes kaikkia vaikuttamiskeinoja aktiivisemmin kuin toiset, ainakin tämän tutkimuksen subjektiivisten mittareiden mukaan, ja jotkut järjestöt selvästi passiivisemmin kuin toiset. Ryhmien välillä löytyi suhteellisia painotuseroja (esimerkiksi aktiivisimman luokan järjestöt painottavat toiminnassaan *suhteellisesti* enemmän suoria yhteyksiä päätöksentekijöihin, passiivisimmat eniten sosiaalista mediaa jne.), mutta kokonaiskuva on selvä: vaikuttaminen kasautuu vahvasti, ja myös sellaisten foorumien (esim. verkkokonsultoinnit) kohdalla, jotka ovat periaatteessa kaikille avoimia.

Seuraavaksi tutkimuksessa pyrittiin selittämään eri luokkiin kuulumista, eli ennen kaikkea intressiryhmien yleistä aktiivisuuden tasoa. Huomion kohteena olivat ennen kaikkea ryhmän tyyppi ja resurssit, joiden vaikutus intressiorganisaatioiden menestymiseen on kirjallisuuden mukaan osittain edelleen epäselvää.

Tutkimuksen tärkein havainto koko väitöskirjaa ajatellen on, että vaikka taloudelliset resurssit olivat yhteydessä siihen, mihin vaikuttajatyyppiin järjestöt kuuluivat (esimerkiksi korkeat resurssit lisäsivät todennäköisyyttä kuulua aktiivisimpiin järjestöihin), vaikuttajajärjestön intressien tyyppi ei ollut vaikuttajatyyppiin yhteydessä. Tämä todistusaineisto osaltaan kumoaa perinteistä käsitystä siitä, mikä aiheuttaa eroja intressiryhmien välille niiden menestymisessä (luku 4, kuvio 1): esimerkiksi elinkeinäjärjestöt eivät tämän tutkimuksen aineiston perusteella ole useammin kaikista aktiivisimpia järjestöjä verrattuna yleisiin kansalaisjärjestöihin. Kollektiivinen toiminta ei välttämättä ole vaikeampaa juuri kansalaisjärjestöille, ainakaan tämän tutkimuksen subjektiivisten mittareiden mukaan. Ryhmien välillä on kuitenkin paljon eroa aktiivisuudessa, mutta syytä tähän on etsittävä muualta. Kollektiivinen toiminta yleensä on siis kuitenkin edelleen tärkeä tutkimuskohde.

Tutkimuksen heikkouksina voidaan pitää sitä, että kyseessä ovat vain subjektiiviset mittarit ja sitä, että tutkimme vain vaikuttamistaktiikoiden käyttöä, emme niiden tosiasiallista vaikuttavuutta (artikkeli 1). Aktiivisuus on kuitenkin vaikutusvallan yksi edellytys ja subjektiivisilla mittareilla on väliä, sillä ne kertovat tärkeästä toimijoiden omasta kokemuksesta, esimerkiksi suhteessa omiin odotuksiin ja tavoitteisiin.

**Tutkimuskysymyksessä 2 (artikkeli 2)** huomio kiinnitettiin intressiryhmien aktiivisuuden sijaan niiden menestymiseen vaikuttamistyössä, ja kysyttiin, voitaisiinko sitä selittää organisaation hallinnalla, joka on usein havaittu keskeiseksi tekijäksi yleisten voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden yleisen menestymisen taustalla.

Tulosten mukaan organisaation jäsenten ja muiden sidosryhmien toiminnalla hallitusten kautta voi todellakin olla roolinsa myös intressiryhmissä - ja myös ennen kaikkea niiden vaikuttamistoiminnasta suoriutumisen kannalta. Moni varsinkin resurssiriippuvuusteorian korostama tekijä saavutti tilastollista merkitsevyyttä selittäjinä. Näin oli etenkin siinä mielessä, että hallituksen suoriutuminen strategia-tehtävistään, kuten strategisesta suunnittelusta tai yhteydenpidosta intressiorganisaation erilaisiin omiin sidosryhmiin, oli keskeisimpiä selittäjiä myös vaikutuksen suuruuden suhteen. Toinen merkittävä tekijä oli hallituksen aktiivisuutta mittaava kokousten määrä. Tämän tekijän vaikutus näyttää tosin olevan kurvilineaarinen eli kellon muotoinen. Lisäksi varsinaisista selittäjistä tekijöistä hallituksen moninaisuutta mittaava sukupuolten tasainen edustus oli yhteydessä vaikuttamistoiminnasta menestymiseen; tämän vaikutus tosin on negatiivinen, toisin kuin oletettiin, ja suuruudeltaan keskivahva. Kontrolloitavista tekijöistä mainittakoon, että hallituksen ja tai johdon poliittinen kokemus näyttää lisäksi olleen positiivisessa ja keskivahvassa yhteydessä vaikuttamistoiminnasta menestymiseen. Myös muulla organisaatiolla lienee siis väliä intressiryhmienkin tapauksessa. Sen sijaan intressiryhmän tyyppi näyttää kyllä olevan yhteydessä vaikuttamistoiminnasta suoriutumiseen, mutta toisin päin kuin oletettiin: talousjärjestöt (elinkeinojärjestöt, palkansaaja- ja ammattijärjestöt sekä julkisen sektorin instituutioita edustavat järjestöt) suoriutuivat heikommin vaikuttamistoiminnasta kuin kansalaisjärjestöt, tosin vain, kun muut seikat oli kontrolloitu.

Moni organisaatiotutkimuksessa ja perinteisessä intressiryhmäkirjallisuudessa korostettu seikka ei toisaalta ollut yhteydessä intressiorganisaatioiden menestymiseen vaikuttamistyössä, tehdyn analyysin mukaan. Valvontaroolista suoriutuminen, hallituksen koko ja inklusiiviset käytännöt eivät näytä olevan yhteydessä vaikuttamistoiminnasta suoriutumiseen. Myöskään perinteiset resurssit eivät olleet vasteeseen yhteydessä, tosin kuin artikkelissa 1 oli havaittu, silloin kun tutkittiin ennen

kaikkea vaikuttamistoiminnan aktiivisuutta. Tämä saattaa johtua siitä, että artikkelin 2 aineistossa suurella osalla tutkimukseen osallistuvista järjestöistä lienee asemansa perusteella oletettavasti merkittävät resurssit; suuremmissa otoksissa, joissa on mukana myös pienempiä organisaatioita, resurssien vaikutus menestymiseen usein löytyy (artikkeli 1).

Alustavasti voidaan kuitenkin todeta, että kaiken kaikkiaan intressiryhmien menestymiseen vaikuttavia tekijöitä on artikkelin 2 perusteella etsittävä myös ja ennen kaikkea muista kuin perinteisistä intressiryhmäkirjallisuuden korostamista tekijöistä, kuten resursseista ja tyypistä. Tietynlainen organisaation hallinta voi hyvinkin vaikuttaa ryhmän menestymiseen, myös vaikealla poliittisella areenalla. Näin on silloin, kun mitataan asiaa hallitusten jäsenten näkemyksien kautta.

Tässäkin tulosten tulkinnassa on otettava huomioon tiettyjä epävarmuustekijöitä. Voi olla, että tämänkaltainen survey-tutkimus ylikorostaa hallitusten roolia, sillä esimerkiksi hallituksen ja organisaation suoriutumismittarit on kerätty kyselyllä, jossa vastaajina ovat hallituksen jäsenet (vaikkakaan emme kysyneet hallitusten vaikutuksesta menestymiseen suoraan). Myös muita sisäisiä ja ulkoisia organisaation toimijoita olisikin hyvä kuulla asiasta. Tutkimus olisi hyvä myös tehdä tarkemmilla muuttujilla: esimerkiksi vaikuttamistyöstä suoriutumista olisi hyvä tarkastella eri areenoilla. Lisäksi esimerkiksi käännteinen kausaalisuuden mahdollisuus tulisi ottaa paremmin huomioon – voisiko olla, että menestyneisiin organisaatioihin hakeutuu aktiivisia hallituksen jäseniä, ja niissä olisi tästä syystä tehokasta hallintaa? (Artikkeli 2.) Lisäksi epävarmuutta aiheuttavina tekijöinä voidaan mainita pienempi otoskoko ja harkinnanvaraisempi otanta kuin artikkelissa 1. Ei myöskään ole varmaa, että samanlainen hallinta olisi tehokasta esimerkiksi eri maissa (artikkeli 2) tai eri aikakausina. Joka tapauksessa organisaatioteorian ja hallinnan teorian korostamalla seikoilla voi yleisesti olla roolinsa myös intressiryhmissä tämän alustavan analyysin mukaan.

**Tutkimuskysymyksessä 3 (artikkeli 3)** kysyttiin, voisiko erilainen hallinta kuitenkin olla tehokasta erityyppisissä intressiryhmissä, kuten olemassa olevan intressiryhmäteorian perusteella voisi olettaa. Vaaditaanko esimerkiksi elinkeinojärjestöiltä enemmän tehokasta sidosryhmien edustusta hallitusten kautta kuin kansalaisjärjestöiltä, koska jälkimmäisten tarkoitus ei ole varsinaisesti edustaa esimerkiksi omia jäseniä, vaan edistää laajempia yhteiskunnallisia tavoitteita? Tarkastelun kohteena on paitsi suoriutuminen poliittisella areenalla myös yleinen suoriutuminen organisaationa.

Empiirisen analyysin mukaan voidaan vastoin teoreettisia oletuksia todeta, että mitä tulee sisäiseen hallintaan, intressiryhmän menestymiseen vaikuttavat tekijät näyttävät olevan sangen universaaleja, ainakin niillä kahdella tyypillä, joita tässä tutkittiin (elinkeinoelämän ja kansalais- järjestöt). Molemmilla

tyypeillä inklusiiviset käytänteet olivat yhteydessä yleiseen organisatoriseen suoriutumiseen (tosin kansalaisjärjestöillä vastoin oletuksia vahvemmin). Samoin molemmilla tyypeillä strateginen suoriutuminen näytti olevan yhteydessä vaikuttamistoiminnasta suoriutumiseen (elinkeinojärjestöillä vahvemmin kuin kansalaisjärjestöillä).

Sen sijaan esimerkiksi kontrollitehtävät tai inklusiiviset käytänteet eivät olleet yhteydessä kummankaan tyyppin menestymiseen poliittisesta vaikuttamistyöstä. Tästä syystä voidaan sanoa, että organisaation sidosryhmien koordinointi ja strateginen suuntautuminen näyttävät tärkeiltä yhteiskunnallisen vaikuttamisen suhteen, mutta kaikkien näkökulmien huomioon ottaminen päätöksenteossa ei. Tilanne on kuitenkin eri yleisen organisatorisen suoriutumisen näkökulmasta, johon inklusiiviset käytänteet olivat yhteydessä. Intressiryhmän menestyminen on moniulotteinen käsite.

Pieniä erojakin järjestötyyppien väliltä löytyi: mitä tulee yleiseen organisatoriseen suoriutumiseen, elinkeinojärjestöillä strateginen suoriutuminen oli yhteydessä tähän menestymistä mittaavaan muuttuunaan, kansalaisjärjestöillä ei (tämä oli ainoita kertoja, kun alkuperäiset hypoteesit saivat vahvistusta). Toisaalta kansalaisjärjestöillä kontrollitehtävistä suoriutuminen oli yhteydessä vasteeseen, elinkeinojärjestöillä ei. Kuten artikkelissa ja myöhemmin tässä yhteenvedossa todetaan, myös tämän havainnon ymmärtämisessä voidaan käyttää hyväksi intressiryhmäteoriaa.

Kaiken kaikkiaan tehokas hallinta intressiryhmissä lienee kuitenkin sangen riippumatonta organisaation tyyppistä – sekä elinkeino- että kansalaisjärjestöt hyötynevät laajasti tehokkaasta sisäisestä hallinnasta. Lisäksi tehokas hallinta on laajemmin hyödyllistä, kun tarkastellaan myös yleistä organisatorista suoriutumista (myös inklusiiviset hallintakäytännöt voivat olla hyödyllisiä tämän suhteen).

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 7.1 TEOREETTISET JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä väitöskirjassa tarkastellaan intressiryhmien menestystä Suomessa. Menestymisellä tarkoitetaan ensinnäkin poliittista aktiivisuutta (tutkimuskysymys (TK) 1; artikkeli 1), toiseksi menestystä vaikuttamistyössä (TK 2; artikkeli 2), ja viimeisenä menestystä organisaationa ja erikseen vaikuttamistyössä (TK 3; artikkeli 3). Sekä organisaation piirteisiin (taloudelliset resurssit) että jäsenten ja muiden sidosryhmien omaan toimintaan organisaatioissa (hallituksissa) liittyvät tekijät (esim. strategiset hallintakäytännöt) saivat tukea intressiryhmän menestymisen selittäjinä. Myös tehokas organisatorinen hallinta vaikuttajajärjestöissä näyttäytyi arvokkaana resurssina politiikassa.

Olemassa olevan tiedon mukaan intressiryhmän tyyppi ja resurssit aiheuttavat usein vinoumia näiden ryhmien menestymiseen, esimerkiksi päätöksenteon mukaan pääsyn suhteen. Aina näin ei kuitenkaan ole ollut. KAMU-aineiston perusteella voidaan sanoa, että intressiryhmän intressien tyyppi ei ilmeisesti juuri aiheuta vinoumaa intressiedustuksessa (yleisessä aktiivisuudessa) Suomessa. Näiden subjektiivisten mittareiden mukaan kokemus aktiivisuudesta laajasti eri areenoilla ei ole ainakaan yleisesti heikompi yleisillä kansalaisjärjestöillä kuin erilaisilla talousjärjestöillä (ilman korrelaatiota ei todennäköisesti ole kausaalista suhdetta). Perinteinen käsitys siitä, että tyyppi vaikuttaa intressiryhmän sidosryhmien (etenkin jäsenten) kannusteisiin ja tämä ryhmän menestymiseen, ei ole nyky-Suomessa kovin hyvä todellisuuden kuvaus. Esimerkiksi julkiset kansalaisjärjestöt eivät ole automaattisesti huonommassa asemassa; hyvin monenlaiset ryhmät voivat yrittää vaikuttaa yhteiskunnassa ja saavuttaa menestystä (kansalaisjärjestöjen vahvasta asemasta, jota osa tutkijoista on korostanut, katso esim. Berry 2000). Tässä mielessä väitöskirjan tulokset tukevat niitä tutkimuksia, joiden mukaan vaikutusmahdollisuudet lienevät pluralistisempia kuin yleisesti on luultu.

On kuitenkin mahdollista, että järjestöjen kunnianhimossa ja käsityksissä vahvasta aktiivisuudesta on systemaattisia eroja, esimerkiksi niin, että elinkeinojärjestöt odottavat asemaltaan enemmän. Tämä tutkimus ei voi vastata tähän kysymykseen. On kuitenkin niin, että kansalaisjärjestöt ovat myös todella voineet tulla erittäin vahvoiksi toimijoiksi politiikassa (Berry 2000), myös korporatistisessa Suomessa. Tämän puolesta puhuu niiden

vahva asema molemmissa aineistoissa. Jälkimmäisen aineiston kohdalla niiden postmodernien (ei-taloudellisten) arvojen (mt.) läpimenoa poliittisissa prosesseissa on tosin voinut auttaa vallalla ollut sangen vasemmistolainen hallitus (vuonna 2020).

Sen sijaan resursseilla näyttää edelleen olevan vaikutusta politiikassa menestymiseen, mitattuna aktiivisuudella (artikkeli 1). Samoin tehokas hallinta näyttäytyi arvokkaana resurssina vaikuttamistoimintaa ajatellen. Tässä mielessä artikkelit antoivat kenties siksi kuitenkin enemmän tukea esimerkiksi resurssien merkitystä korostavalle vaihtosuhteorialle kuin pluralistiselle demokratiateorialle, joka korostaa kaikkien intressien mahdollisuutta vaikuttaa. Tämä johtuu myös siitä, että ”järjestöjen välillä näyttää olevan paljon sellaisia eroja vaikuttamisen aktiivisuudessa, jota käyttämämme taustamuuttajat eivät tavoittaneet”, siitä huolimatta, että esimerkiksi pyrkimys vaikuttaa poliittisesti oli kontrolloitu, ainakin jossain määrin (esim. artikkelissa 1). Syitä organisaatioiden asemien eroille on vain etsittävä muualta kuin intressien tyypistä.

Olemassa olevan kirjallisuuden mukaan organisatorinen hallinta on yhteydessä erilaisten organisaatioiden yleiseen menestymiseen, myös voittoa tavoittelemattomalla sektorilla. Tämän väitöskirjan mukaan myös intressiryhmissä hallinta (etenkin hallitustyö) voi olla keskeistä, myös niiden vaikuttamistoiminnasta suoriutumisen kannalta. Tämä on tietääkseni uusi havainto kirjallisuudessa, ja seikka, jota ilmeisesti ei aina käytännössä ymmärretä. Resurssit onkin myös näiden ryhmien kohdalla ymmärrettävä laajasti, ja myös niiden käyttötapaan on kiinnitettävä huomiota, kuten jo Edith Penrose on korostanut (luku 2.3.4). Muun muassa hallituksen strategisista hallintakäytännöistä suoriutuminen, vahva yrittäminen (jota kokousten määrä kuvastaa) ja johdon poliittinen kokemus tuovat analyysin mukaan menestystä poliittisella areenalla.

Tarkemmin sanottuna, resurssiriippuvuusteoria (*resource dependence theory*; Pfeffer & Salancik 1978) voisi nousta intressiryhmäkirjallisuudessakin vielä nykyistä suurempaan rooliin, vaikka perinteiset taloudelliset resurssit eivät olleetkaan yhteydessä menestymiseen hallitusaineiston mukaan. Hyvin monenlaiset resurssit, kuten kontaktit organisaation ulkopuolelle, voivat olla tärkeitä, kuten teoria korostaakin. Esimerkkinä voidaan mainita, että myös muu kuin politiikkoihin ja virkamiehiin liittyvä hallituksen verkostoituminen ja yhteydenpito voivat olla hyödyllistä intressiryhmille niiden poliittisen menestymisen kannalta (strateginen rooli oli tutkimuksessa hyvin laaja). Tässä mielessä tulokset poikkeavat esimerkiksi Johansenin ja LeRoux'n (2012) havainnoista, joiden mukaan mm. organisaation (palkatun) johdon verkostoituminen muiden voittoa tuottamattomien organisaatioiden tai sidosryhmien kanssa ei ollut yhteydessä vaikuttamistyön menestymiseen.

Artikkelien 2 ja 3 mukaan hyvin monenlainen yhteydenpito ja suhdetoiminta voi olla hyödyllistä, hallitusten tapauksessa.

Intressiorganisaatioiden sisäinen järjestelmä eli organisaatio lieneekin vahvasti vuorovaikutuksessa ulkomailman kanssa (Langer & LeRoux 2017). Strateginen suoriutuminen, joka mittaa muun muassa ulkoisia suhteita, oli keskimäärin vahvaa (artikkeli 3: taulukko 1). Tästä voi myös olla tehokkuushyötyjä toimijoille, sillä yhteydenpito hyvin erilaisiin toimijoihin on yhteydessä organisaation menestymiseen. Akateemisessa tutkimuksessakin kannattaisikin tarkastella intressiorganisaatioita enemmän avoimina järjestelminä kuin itsenäisinä ”atomeina” (artikkeli 2). Tämä voisi tarkoittaa mm. sen huomioimista, että intressiryhmissä voi olla paljon erilaisia poliittisia näkemyksiä sisällään. Tässä mielessä poliittiset järjestelmät ovat monimukaisempia kuin intressiryhmäkirjallisuudessa on usein esitetty (katso myös jatkotutkimusluku).

Toisaalta koska inklusiiviset käytännöt eivät olleet vaikuttamistyön menestymiseen yhteydessä, on valitettavasti todettava, että yhteydenpito sidosryhmiin ja niiden todellinen kuunteleminen lienevät todellakin eri asia. Organisaation sidosryhmät ovat vaikutusvallan suhteen tärkeitä esimerkiksi tietolähteinä, mutta kaikkien näkemysten kuunteleminen kerralla ei välttämättä tuo tehokkuushyötyjä juuri vaikuttamistoiminnassa (loppuviite 10). Poliittisen vaikuttamisen suhteen sidosryhmien kuulemista korostava sidosryhmäteoria ei valitettavasti saanut selkeää vahvistusta. Tämä saattoi johtua siitä, että sidosryhmiä tarkasteltiin vain yhtenä toimijajoukkona (loppuviite 10).

Pluralistisen demokratian ihanteen näkökulmasta artikkelin 2 tulokset olivatkin, kuten todettua, ristiriitaisia. Intressiryhmien hallitusten oma toiminta oli vaikuttamistoiminnasta suoriutumisen kannalta tärkeämpää kuin organisaation piirteisiin liittyvät tekijät, mikä oli positiivista reilun edustuksen kannalta. Tässä mielessä voidaankin sanoa, että poliittiset prosessit valtiotasolla eivät kenties ole niin deterministisiä kuin perinteisen intressiryhmäkirjallisuuden perusteella voisi luulla (artikkeli 3). Myös se, että intressiryhmän tyypillä on niin heikko itsenäinen vaikutus ryhmän menestymiseen, ja se, että perinteisesti heikommassa asemassa pidetyt kansalaisjärjestöt olivat tuloksissa yllättävän vahvoja, tukee osaltaan pluralistista teoriaa. Toisaalta esimerkiksi inklusiiviset sisäiset hallintakäytänteet eivät olleet yhteydessä intressiryhmän menestymiseen vaikuttamistyössä, joten intressiryhmillä ei liene vahvaa kannustetta parantaa itse esimerkiksi jäsenten mukana oloa sisäisessä päätöksenteossa, mitä tulee ryhmän poliittisen vaikutusvallan parantamiseen.

Vielä on resurssihin liittyen mainittava, että myös tieto ja asiantuntemus, joita esitettiin intressiryhmien osallistumisen kasautumisen mekanismeiksi tutkimuskysymyksen 1 yhteydessä, voidaan nähdä resurssitekijöinä.

Esitetyn *teoreettisen* pohdinnan mukaan havaittu järjestöjen osallistumisen kasautuminen voisi johtua Suomelle ominaisista korporatistisista rakenteista. Kuten artikkelissa 1 esitimme, keskeisiä mekanismeja voisivat olla hyvässä asemassa olevilla järjestöillä oleva *tieto* uusista(kin) vaikuttamiskeinoista ja *asiantuntemus* tehokkaasta vaikuttamisesta. Tämäkin tukisi edellä esitettyä ajatusta: resurssit on intressiryhmätutkimuksessa ymmärrettävä laajemmin kuin vain taloudellisina resursseina. Näiden mekanismien tarkempi todentaminen ja muiden mahdollisten mekanismien tutkiminen vaatisi kenties laadullisiin haastatteluihin nojaavaa tutkimusta.

Artikkelin 1 perusteella voidaan tarkastella myös koko poliittista järjestelmää. Kuten artikkelissa todettiin, on keskeinen intressiryhmien aktiivisuuden vaikuttava tekijä eri vaikutusareenoilla niiden aktiivisuus muualla. Tästä syystä voidaan tehdä myös sangen pessimistinen johtopäätös esimerkiksi internetin ja uusien vaikuttamisfoorumien kyvyistä parantaa heikommassa asemassa olevien ryhmien asemaa: ”vaikuttajajärjestöjen aktiivisuudessa olevat erot näyttävät ainakin olevan maassamme sangen vaikea haaste...” ”...joka ei näyttäisi ratkeavan helposti esimerkiksi vain rakentamalla uusia sähköisiä päätöksenteon vaikuttamisen areenoita, kuten viime aikoina on valtion taholta tehty” (artikkeli 1, s. 217). Tässä mielessä korostuikin rakenteiden polkuriippuvuus: kun on kerran alettu kuuntelemaan tiettyjä toimijoita, niiden asema pitää yllä itseään. Hyvä asema johtaa voittoihin asiakysymyksissä, mikä johtaa entistä vahvempaan yhteiskunnalliseen asemaan (”institutionalisoituneen” edustuksen eliittikehä). Toisaalta jos teoreettisesti esittämämme mekanismit todella ovat ilmiön taustalla, tilanne ei olisi niin pessimistinen: tieto ja asiantuntemus eivät ole sellaisia kovia rakenteita, joihin intressiryhmät eivät voi itse ollenkaan vaikuttaa. Esimerkiksi paljon puhuttu strateginen suoriutuminen voisi tarkoittaa juuri tähän liittyvää seikkaa: keskittymistä siihen, missä organisaation kannattaa milloinkin vaikuttaa ja miten (priorisointi). Tässä mielessä artikkelien 1 ja 2 johtopäätökset eivät myöskään ole niin kaukana toisistaan, kuin voisi ensi näkemältä luulla.

Myöskin voidaan todeta, että minkään tyyppiset intressiryhmät eivät välttämättä ole piirteidensä vankeja myöskään tehokkaan hallinnan suhteen. Osa olemassa olevaa tutkimusta korostaa, että jäsenten mukaan otto olisi oleellista vain tietyn tyyppisissä ryhmissä, kuten talousjärjestöissä. Artikkelin 3 mukaan sekä elinkeino- että kansalaisjärjestöissä voidaan hyötyä siitä, että jäsenet ja sidosryhmät vaikuttavat tehokkaasti organisaatioissaan, ainakin edustuksellisessa elimissä, hallituksissa. Toisin kuin oletin Olsonin (1971) ja Halpinin (2006) kuuluisien teorioiden perusteella, on vaikuttajajärjestöjen jäsenten ja muiden sidosryhmien vaikuttaminen organisaatioissaan – ainakin hallitusten kautta – hyödyllistä hyvin monenlaiselle intressiryhmälle. Toisaalta yksi mahdollinen selitys artikkelin 3 havainnolle tehokkaiden

hallintakäytäntöjen samankaltaisuudesta on, että intressiorganisaatiot ovat – kuten kirjallisuus joskus korostaa – tulleet enemmän toistensa kaltaisiksi (Parvin 2018; Halpin 2006, 932). Kuten artikkelissa todetaan, vaatisi tämän isomorfian todentaminen kuitenkin lisää tutkimusta, sillä aikaperspektiiviä ei tämän väitöskirjan aineistossa ole.

Lisäksi viimeisen tutkimuskysymyksen tulokset antavat hieman toivoa niille, jotka ovat huolissaan sidosryhmien kuuntelusta intressiryhmän sisällä. Artikkelin 3 perusteella myös hallituksen tekemällä organisaation jäsenten aidolla kuuntelulla (ja toisaalta kontrollitehtävistä suoriutumisella) voi olla rooli myös intressiryhmissä, ainakin yleisen organisatorisen suoriutumisen kannalta. Sekä sidosryhmäteoria (Freeman 1984) että päämies-agenttiteoria (Tricker 2015) saivat osittain vahvistusta tästä analyysistä. Eniten tukea sai kuitenkin jälleen kerran resurssiriippuvuusteoria (Pfeffer & Salancik 1978), sillä strateginen suoriutuminen, joka koski myös hallituksen ulkoisia suhteita, oli niin vahvassa roolissa muun muassa molempien tyyppisten ryhmien vaikuttamistoiminnasta suoriutumisen kannalta. Organisaatioteoria näyttäytyykin jälleen tärkeältä intressiryhmiä ajatellen. Mitä tulee organisatorisen suoriutumisen selittämiseen, resurssit on jälleen ymmärrettävä laajemmin: myös sidosryhmien kuuntelu voi olla sellainen, vaikkakaan ei suoraan vaikuttamistyössä.

Tämä väitöskirja korostaa tarvetta yhdistää politiikan tutkimuksen teorioita organisaatioteorioihin. Poliitiikan tutkimuksen intressiryhmäteorialla on esimerkiksi selitettävissä mielenkiintoiset erot erityyppisten ryhmien välillä tehokkaassa hallinnassa, joita tutkimuksessa myös löytyi. Kuten artikkelissa 3 todetaan, voidaan Olsonin (1971) logiikan mukaan ennustaa, että kansalaisjärjestöillä on enemmän haasteita yleisessä organisoinnissa, koska perinteiset kannusteet osallistua ovat niiden jäsenillä heikommat. Tässä mielessä on luonnollista, että kontrollitehtävistä suoriutuminen oli yhteydessä kansalaisjärjestöjen suoriutumiseen organisaatioina: perinteistä kontrollia vaaditaan niiltä enemmän, jotta organisaatio pysyy kasassa ja toimii tehokkaasti. Toisaalta on luonnollista, että strateginen toiminta on tärkeämpää elinkeinojärjestöille näiden yleisen suoriutumisen kannalta: elinkeinojärjestöillä jäsenten osallistumiseen liittyvät kannusteet ovat vahvemmat, ja tästä syystä vaikeita asioita ei tarvitse ratkaista organisaation muodostumisvaiheessa. Tästä syystä esimerkiksi organisaation sidosryhmäkontrollin ja strategisen suunnittelun tarvitsee olla myöhemmin vahvempaa. Tämän pohdinnan voi pohjata muun muassa luvussa 2 käsiteltyyn De Bruyckerin ja muiden kirjoittajien (2019) teoriaan siitä, että eri intressiryhmät ovat vahvoja eri vaiheissa poliittista prosessia. (Artikkeli 3.) Tässä mielessä voidaan sanoa, että kannusteisiin perustuva ajattelutapa, joka on intressiryhmäkirjallisuudessa yleinen, tuottaa yleisesti tunnetuista

puutteistaan huolimatta ajoittain hyviä ennusteita siitä, miten toimijat käytännössä käyttäytyvät ja mikä on tämän käyttäytymisen vaikutus.

Kaiken kaikkiaan yleinen yhteiskunnallinen rakenne- ja toimijuuskeskustelu voi saada tästä väitöskirjasta lisää aineksia. Ennen kaikkea intressiryhmän resurssilla näyttää olevan merkitystä politiikassa, mutta resurssit on ymmärrettävä dynaamisemmin kuin aiemmin on nähty. Myös toiminnalla on paljon vaikutusta intressiryhmien piirteiden, kuten resurssien, ohella.

## 7.2 KÄYTÄNNÖN NEUVOJA VAIKUTTAJAORGANISAATIOISSA TYÖSKENTELEVILLE JA MUILLE PÄÄTÖKSENTEKIJÖILLE

Tutkimuskysymyksissä 2 ja 3 huomio on vaikuttajajärjestöjen sisäisessä hallinnassa ja niihin liittyvät neuvot koskevat pääasiassa vaikuttajajärjestöjen sidosryhmiä. Tutkimuskysymykseen 1 liittyvät johtopäätökset ovat enemmänkin koko poliittisen järjestelmän kehittäjille, ja niitä käsitellään esitysteknisesti viimeisenä.

Intressiryhmät eivät tämän tutkimuksen perusteella ole vaikuttamistoiminnassaan piirteidensä vankeja, ja niiden sidosryhmät voivat esimerkiksi aktiivisella hallitustyöllä vaikuttaa ryhmän asemaan yhteiskunnassakin. Yksi yleinen käytännön johtopäätös tästä väitöskirjasta onkin se, että hallitus olisi hyvä nähdä aktiivisena toimijana ja resurssina intressiryhmissä – toimijana, joka voi parantaa organisaation asemaa ja suoriutumista myös politiikan vaikeassa maailmassa. Eriyisen tärkeää olisi resurssinäkökulma. Myös intressiryhmätoimijat voisivat hyötyä resurssiriippuvuusteorian lukemisesta. Tämä teoria pyrkii kuvaamaan muun ohella, minkälaiset (organisaation ulkopuoliset) resurssit milloinkin ovat tärkeitä.

Käytännössä intressiryhmien hallitukset voivat parantaa organisaatioidensa suoriutumista vaikuttamistyössä hyödyntämällä hallituksia arvokkaana organisatorisena resurssina mm. *panostamalla toimintaan lisää – tai oikeammin sopivasti – voimavaroja* (joita kokousten määrä mittaa; 10 -19 tapaamista näyttää artikkelin mallin mukaan optimaaliselta määrältä, kun muut tekijät on kontrolloitu; suurempi määrä voi kieliiä toisaalta siitä, että organisaatiolla on jotain sisäisiä tai ulkoisia haasteita ja se voi esimerkiksi tukahduttaa muuta toimintaa). Kaikista oleellisinta kuitenkin lienee *panostaminen ennen kaikkea strategiseen rooliin, kuten pitkän tähtäimen toiminnan suunnitteluun, taloudellisten resurssien hankintaan, johdon tukeen ja kontakteihin jäsenten, päätöksentekijöiden ja muiden ulkoisten sidosryhmien kanssa*. (Lisää siitä, mitä suoriutuminen strategia-roolista voisi tarkoittaa, katso artikkeli 2 ja 3.) Kaiken kaikkiaan nimenomaan linkit ulkomaailmaan

saattavat olla tärkeämpiä kuin on aiemmin luultu. Voikin olla, että oleellista on tasapainon löytäminen erilaisten sidosryhmien eri syötteiden paljouden huomioon ottamisen ja niiden priorisoinnin välillä, joista jälkimmäinen myös kuuluu strategiseen suunnitteluun. Kolmanneksi *johdon poliittinen kokemus* on jotain, johon ehdottomasti kannattaisi intressiryhmissä panostaa. (Artikkeli 2.) Tämä viimeinen kohta saattaa kuulostaa tautologialta, mutta ei ole sitä. Kokemus ja suoriutuminen ovat eri asioita: ei ole itsestään selvää, että poliitikot ja virkamiehet katsovat suopealla silmällä poliittisesti kokeneita toimijoita.

Mitä tulee poliittisessa vaikuttamistoiminnassa menestymiseen, kontaktit sidosryhmiin ja niiden todellinen kuuntelu ovat kuitenkin valitettavasti eri asioita. Oleellista poliittisessa vaikuttamistyössä lienee juuri edellä mainittu tasapaino: organisaation yhteydenpito erilaisiin toimijoihin (jota strateginen suoriutuminen mittaa) on tärkeää, mutta kaikkia näkökulmia ei välttämättä voi ottaa samanaikaisesti huomioon (mitä inklusiiviset käytännöt mittaavat). Moni on nähnyt esimerkiksi intressiorganisaatioiden antamia kymmeniä sivuja pitkiä lausuntoja poliittisille päätöksentekijöille, joista huomaa, että kaikkia organisatorisia sisäisiä ja ulkoisia sidosryhmiä on pyritty kuuntelemaan kerralla – tämä ei liene, osittain valitettavasti, tehokasta poliittista vaikuttamista.

Lisäksi koska esimerkiksi johdon valvontarooli ei ole niin vahvasti yhteydessä intressiryhmien menestymiseen (paitsi tietyn tyyppisillä ryhmillä yleisen organisatorisen suoriutumisen tapauksessa), on myös tärkeää, että johdon liikkumatilaa ei intressiryhmien sisällä kokonaan tukahduteta – politiikka vaatii myös ammattineuvottelijoilta kompromisseja (artikkeli 2).

Kuitenkin koska viimeisen tutkimuskysymyksen yhteydessä esiin tulleiden havaintojen mukaan myös kontrollitehtävät voivat olla osalle ryhmistä tärkeitä, ainakin yleisen menestymisen kannalta, neuvotaan intressiryhmätoimijoita kuitenkin kiinnittämään huomiota myös sen kaltaisiin tehtäviin kuin *organisaation suoriutumisen arviointiin, legaaliseen, eettiseen ja taloudelliseen valvontaan ja johdon toiminnan arviointini*. (Lisää siitä mitä kontrolli-tehtävät voisivat intressiryhmissä tarkoittaa, katso artikkelit 2 ja 3.) Myös *organisaation sidosryhmien aito kuuntelu* voi olla tärkeää – hyvin erilaisissa organisaatioissa – vaikkakin vain yleisen organisatorisen suoriutumisen, eikä valitettavasti nimenomaan välttämättä järjestöjen vaikuttamistoiminnasta suoriutumisen kannalta. Artikkelin 3 perusteella tehokas hallinta voikin olla hyvin laajasti hyödyllistä myös intressiryhmissä.

Tämä väitöskirja on pyrkinyt tuomaan sisäisen hallinnan (toiminnan) näkökulman intressiryhmiin, mikä on näiden ryhmien kohdalla sangen uutta. Ei voikaan tarpeeksi korostaa sitä seikkaa, että jäsenten ja muiden sidosryhmien edustus hallitusten kautta on nähtävä keskeisenä menestystekijänä myös intressiryhmissä.

*Lisäksi tämä väitöskirja kertoo jotain myös poliittisesta järjestelmästä Suomessa.* Tutkimuskysymyksen 1 yhteydessä käytetty teoreettinen lähestymistapa ja kuvailevan osion havainnot vaikuttamisen kasautumisesta saivat ainakin tämän väitöskirjan tekijän alun perin tekemään sangen pessimistisiä johtopäätöksiä yhteiskunnasta ja toimijoista esimerkiksi yhteiskunnallisten rakenteiden ”vankeina”, mikä tosin ei ole kovin harvinaista kirjallisuudessa. Neuvot, joita artikkelissa 1 annettiin, ovat kuitenkin, myös jälkimmäisten artikkelien tulosten perusteella, edelleen osittain ajankohtaisia poliittisen järjestelmän kehittäjille, vaikka artikkelien 2 ja 3 perusteella voidaankin tehdä myös hyvin erilaisia johtopäätöksiä.

Artikkelissa 1 korostettiin että

”vaikka vaikuttajajärjestöt ja muut intressiryhmät ovat oleellinen osa poliittisia prosesseja, on em. vinoumista johtuen tärkeää pitää huoli myös poliittis-hallinnollisen päätöksentekojärjestelmän itsenäisestä suorituskyvystä, esimerkiksi riittävästä resursseista puolueettoman tiedon tuotantoon. Toisaalta aina olisi tärkeä vahvistaa myös kansalaisten suoraa, intressiryhmistä riippumatonta, osallistumista.” (Artikkeli 1, 218).

Kyse lienee kuitenkin siitä, miten myös muut toimijat otetaan yhtä aikaa huomioon organisoitujen intressiryhmien (vaikuttajajärjestöjen) kanssa, eikä niinkään siitä, ettei organisoituja intressiryhmiä huomioitaisi tulevaisuudessakin tärkeänä osana poliittisia prosesseja.

Tutkimuskysymyksen 1 yhteydessä saadut kuvailevat tulokset kertoivat jotakin myös eri vaikuttamisareenoiden kyvystä demokratisoida esimerkiksi poliittista valmistelua, eli sen tuloksia voi hyödyntää esimerkiksi verkkokuulemisten arvioinnissa. Valitettavasti vain hyvin harvalla vaikuttamisfoorumilla on kuitenkaan vahvaa kykyä voimaannuttaa uusia toimijoita tämän analyysin mukaan. Esimerkiksi järjestöjen julkisen sektorin verkkopohjaisten foorumeiden käytön aktiivisuus seurailee niiden yleisen aktiivisuuden tasoa, eikä edes sosiaalinen media voimaannuta uusia toimijoita kuin suhteellisesti (suhteessa muuhun aktiivisuuteen) (artikkeli 1). Instituutiosuunnittelu voi täten tuoda vain suhteellista etua joillekin toimijoille, eikä niinkään tehdä uusista toimijoista yhtä vahvoja kuin perinteisillä areenoilla hyvissä asemissa olevat ovat. Tämä huomio oli myös osoitettu niille, jotka kuulemiskäytäntöjä kehittävät.

Intressiryhmien sisäisten vaikuttajien sen sijaan kannattanee vaikuttaa hyvin monenlaisella areenalla. Aktiivisuus yhdellä areenalla yleisesti näyttää tukevan aktiivisuutta muualla ja voisi tuoda esimerkiksi tietoa ja asiantuntemusta, jota voi hyödyntää muussa vaikuttamistoiminnassa.

Toisaalta myös intressiryhmien keskinäiseen epätasa-arvoon voidaan poliittisin päätöksin vaikuttaa siltä osin kuin vaikuttavat tekijät ovat tiedossa, kuten muun muassa resurssien tapauksessa (artikkeli 1). Kuten artikkelissa 1 on

korostettu, yleisen institutio suunnittelun sijaan erilaisille intresseille tulisikin taata muun muassa tasavertaisemmat taloudelliset toimintaedellytykset, jos halutaan puuttua vaikuttamisen aktiivisuudessa edelleen oleviin vinoumiin. Tämä voitaisiin tehdä vaikkapa painottamalla valtionavustusten jaossa muita kuin muutenkin vahvoja järjestöjä. Kyse ei kuitenkaan saisi olla intressiryhmien aseman yleisestä heikentämisestä. Vain mahdolliset rakenteelliset erot ryhmien välillä esimerkiksi päätöksentekoon mukaan pääsyssä voivat olla ongelma, ei näiden ryhmien toiminta sinänsä. Valtionavustusten kohdentamista enemmän muille kuin vakiintuneille toimijoille voisi harkita.

Lisäksi väitöskirjan perusteella voidaan tehdä jotain havaintoja myös liittyen jäsenedemokratian tilaan ja sidosryhmien äänen kuulumiseen vaikuttajajärjestöjen sisällä. Kuten todettua, jos kaikenlaisten organisatoristen sidosryhmien parempaa kuulemistä intressiryhmädemokratiassa halutaan edistää, vaatisi tämä todennäköisesti myöskin joitakin toimia yhteiskuntatason poliittisilta päättäjiltä. Vaikuttajajärjestöjen hallituksilla ei ole aina kannusteita todella kuunnella kaikkia tahoja, jos he haluavat panostaa nimenomaan organisaatioidensa yhteiskunnalliseen vaikutusvaltaan. Lisäksi on otettava huomioon, että kaikki ”hyvä hallinta” sinänsä ei välttämättä ole tehokasta vaikuttamistoiminnan näkökulmasta. Esimerkiksi sukupuolten tasainen edustus hallituksissa voi tehdä yhdellä äänellä puhumisesta vaikeampaa (artikkeli 2), eikä täten välttämättä edistä vaikuttamistoimintaa siinä mielessä kaikissa tilanteissa. Ryhmillä ole täten ole välttämättä itsellään kannustetta tässä mielessä hyvään ja reiluun hallintaan, jota moninaisuus edistäisi.

### 7.3 JATKOTUTKIMUS

Tämä väitöskirja on vasta harvoja systemaattisia ja laajoja empiirisiä tarkasteluja aiheestaan. Se antaa vain suuntaa esimerkiksi siitä, mitä intressiryhmien sidosryhmien edustajien kannattaisi organisaatioissaan tehdä. Tulevaisuudessa voisi laajemmilla tutkimuksilla selvittää lisäksi muun muassa sitä, onko tehokas hallinta erilaista eri ympäristöissä tai vaikuttaako hallinta samalla tavalla kaikkiin intressiryhmän vallan muotoihin (artikkeli 2). Tärkeää olisi myös tarkastella, kenties laadullisemmalla tutkimusotteella, minkälaista esimerkiksi tehokas strateginen suunnittelu erityyppisissä ryhmissä käytännössä on. Samoin voisi laajemmissa tutkimuksissa tarkastella myös objektiivisempia menestymisen mittareita kuin niitä, jotka perustuvat vastaajien subjektiiviseen arvioon, ja täten saada varmempia tutkimustuloksia.

Myös edellä mainitun verkostonäkökulman mukaan tuonti voisi tuoda arvokkaita näkökulmia tutkimukseen: hallituksen suhteilla eri toimijoihin on selvästi väliä (artikkelit 2 ja 3). Onko esimerkiksi tehokkaalla sisäisellä hallinnalla

vaikutusta toimijan verkostoasemaan politiikkaverkostoissa? Tutkimuksessa voitaisiin tulevaisuudessa tarkastella intressiryhmiä myös ”open polity” -perspektiivistä käsin (Weber & Waeger 2017). Organisaatiot ovat vahvasti yhteydessä ulkomaailmaan; toisaalta ne ovat itse pieniä poliittisia järjestelmiä, joissa on sisällä eri ryhmiä eri intresseineen ja resursseineen. Organisaatioiden rajat eivät ole niin selviä kuin perinteisessä intressiryhmäkirjallisuudessa on annettu ymmärtää. Ylipäätään intressiryhmien tarkastelu organisaatioina, organisaatiokirjallisuuden hyödyntäminen ja esimerkiksi jo aiemmin mainittu organisaation ”byrokratian” eli ammattijohtajien ja työntekijöiden tutkiminen voisivat tuoda arvokasta tietoa intressiryhmistä. Tutkimuksissa voitaisiin keskittyä esimerkiksi avoimen järjestelmän kulttuurin tutkimiseen ja siihen, tuoko tällainen organisaatio hyötyjä intressiryhmän menestymistä ajatellen.

Hallituksen vaikutus organisaation menestymiseen tuskin on myöskään tosielämässä lineaarinen, vaan se todennäköisesti vaikuttaa epälineaarisesti *todennäköisyyteen* saada esimerkiksi yhteiskunnallista valtaa, riippuen järjestelmän tilanteesta ja kontekstista. Tämä tulisi tulevaisuuden tutkimuksissa ottaa paremmin huomioon. Myös koko intressiryhmäjärjestelmää voisi tarkastella kompleksisena järjestelmänä, ja ottaa huomioon esimerkiksi kaksisuuntainen vaikutus resurssien ja poliittisen menestymisen välillä: resurssit tuovat asemaa, ja asema voi vaikuttaa takaisin resursseihin.

## 7.4 YHTEENVEDON LOPPUSANAT

Viimeiseksi on aika siirtää näkökulmaa jälleen hieman yksittäisen intressiorganisaation tasolta kokonaisuuteen ja pohtia aiemmin esitettyä kysymystä siitä, onko poliittisen järjestelmämme intressiedustuksessa jotain (systemaattista) vinoumaa, eli onko kaikilla intresseillä ja tahoilla edes teoriassa mahdollisuus saada äänensä kuuluviin heille tärkeissä kysymyksissä intressiryhmien kautta.

Periaatteessa, reilu intressiedustus yhteiskunnassa, jossa erilaiset intressiorganisaatiot ovat vahvoja, vaatisi mm. seuraavia asioita:

- 1) Kaikilla yhteiskunnan intresseillä on ylipäätään omat intressiryhmänsä, tai ainakin, että ei ole havaittavissa systemaattisia puutteita tai vinoumia tässä suhteessa.
- 2) Kaikki intressiorganisaatioiden keskeiset sidosryhmät, kuten jäsenet, kykenevät riittävästi kontrolloimaan organisaatioitaan (esimerkiksi edustuksen kautta hallituksissa).
- 3) Kaikenlaiset intressiryhmät voivat saavuttaa menestystä (laajasti ajatellen).

Ensimmäiseen kysymykseen tämä väitöskirja ei juuri anna suoraa vastausta, vaikkakin esimerkiksi kansalaisjärjestöjen määrä ei ole mitenkään pieni kummassakaan aineistossa. Tulevaisuudessa olisi kuitenkin hyvä selvittää tarkemmin, minkälaisia sellaisia järjestäytyneitä intressiryhmiä Suomessa ei ollenkaan ole, joille esimerkiksi kansalaiset näkisivät tarvetta. Mitä tulee sidosryhmien kykyyn kontrolloida organisaatioitaan, tämän väitöskirjan suurin anti on kenties osoittaa, että hallitukset voivat olla tässä asiassa avainasemassa. Tutkimuksen yhteydessä tehtyjen deskriptiivisten analyysien (katso esim. artikkeli 3, taulukko 1) mukaan hallinta aineiston kuvaamissa eliittijärjestöissä on hallitusten jäsenten omien arvioiden mukaan keskimäärin tehokasta, kun ottaa huomioon, että olemassa olevan kirjallisuuden mukaan yleisten voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden hallitusten suoriutuminen ei useinkaan ole ollut kovinkaan ideaalia (Middleton 1987). Kuten aiemmin on todettu, tämä voi johtua siitä, että tässä väitöskirjassa on hallitustutkimusaineistossa tarkasteltu nimenomaan korkean profiilin järjestöjä. Joka tapauksessa, passiivisen jäsenistön sijaan tutkimuksen kuvaileva osuus (artikkelit 2 ja 3) antoi kuvan vahvoista hallituksista – ainakin näissä eliittijärjestöissä. Systemaattista vinoumaakaan hallinnan tehokkuudessa taloudellisten ja muiden järjestöjen välillä tuskin on kovin vahvasti, vaikka hallinta esimerkiksi elinkeinojärjestöissä on aivan hivenen tehokkaampaa kuin muun tyyppisissä järjestöissä (näitä tuloksia ei ole raportoitu). Viimeiseksi, yksi tämän tutkimuksen keskeinen anti intressiryhmäkirjallisuudelle on se, että organisaation menestystä on mitattu ja käsitteellistetty laajemmin kuin vain vaikutusvaltana tai mukaan pääsynä päätöksentekoon. Esimerkiksi yleinen organisatorinen suoriutuminen on yksi organisaatiotutkimuksen käsite, joka olisi hyvä ottaa laajempaan käyttöön myös intressiryhmätutkimuksessa. Tässäkkin yhteydessä on todettava, että perinteinen tyyppiajoittelu ei selitä kovin vahvasti ryhmien menestystä tällä ulottuvuudella: kansalaisjärjestöt esimerkiksi eivät ole systemaattisesti heikompia subjektiivisten mittareiden mukaan yleisessä organisatorisessa suoriutumisessa (tuloksia ei ole raportoitu).

Tämän väitöskirjan keskeiset empiiriset havainnot voi tiivistää sanomalla, että intressiryhmän intressien tyyppi ei ole paras mahdollinen selittäjä ryhmien menestymiselle. Sen sijaan huomio kannattaa kiinnittää hyvin monenlaisiin erilaisiin resursseihin. Esimerkiksi hallitusten toiminnalla on väliä myös poliittisissa intressiorganisaatioissa – ja hyvin erilaisissa sellaisissa. Vaikuttajajärjestöjen hallitukset ovat siis hyvä paikka vaikuttaa niin kansalaisille ja työntekijöille kuin instituutioiden sekä yritysten edustajille. Jos tämä tutkimus saa yhdenkin ihmisen pyrkimään aktiivisempaan yhteiskunnalliseen osallistumiseen vaikuttamalla oman järjestönsä hallituksissa tai hallituksiin, se voi vähän edistää myös jäsenkontrollia erilaisissa organisaatioissa, mikä on hyvä asia itsessään. Intressiryhmät ovat lisäksi kenties toimivampia

yhteiskunnan osia kuin on luultu, ja niiden sidosryhmien omalla toiminnalla voi vaikuttaa ryhmän menestymiseen. Keskeinen kysymys siitä, toteutuuko suomalaisten tai muiden maiden vaikuttajajärjestöissä hallituksissa todellinen edustavuus, eli se, että hallituksen mielipiteet kuvastaisivat keskeisten sidosryhmien mielipiteitä, vaatisi kuitenkin lisää tutkimusta.

## LOPPUVIITTEET

- 1: Intressiryhmät ja vaikuttajajärjestöt ovat tärkeitä tutkimuskohteita, sillä niiden keskeinen rooli on aggregoida ja välittää esimerkiksi kansalaisten (Dur & De Birvre 2007a, 1), yritysten, työntekijöiden tai (julkisen sektorin) instituutioiden preferenssejä yhteiskunnallisille päätöksentekijöille, kuten poliitikoille, virkamiehille ja muille päättäjille. Intressiryhmät ovat myös itsenäisiä vallankäyttäjiä, joiden vaikutusvallan on ajoittain nähty kasvaneen todella merkittäväksi (Baumgartner & Leech 2001; Dur & De Birvre 2007a; Berry 2000) – ainakin osalla ryhmistä (Gilens & Page 2014). Nykyään ne ovatkin tärkeitä toimijoita modernin hallinnan kannalta niin pluralistisissa maissa, kuten USA:ssa, kuin korporatistisissakin maissa, kuten Suomessa, vaikkakin osittain eri syistä (lisää aiheesta artikkelissa 2).
- 2: Taloudellisilla järjestöillä, joiden jäsenet vastaavat julkisesta ja yksityisestä tuotannosta, on tästä tuotantotoiminnastaan johtuen erityinen rakenteellinen asema (Rokkan 1966), johtuen muun muassa siitä, että niillä on paljon teknistä tietoa eri teollisuudenaloilta (Binderkrantz & Pedersen 2019).
- 3: Oleellista tässä on tehokkuus-näkökulma: tämä organisaatiotutkimuksen käsite sopii toisaalta hyvin yhteen kollektiivisen (järjestö)toiminnan tutkimuksen kanssa, joka on ollut politiikan tutkimuksessa keskeistä. Tehokas organisoituminen ja hallinta voidaan nähdä myös yhtenä onnistuneen kollektiivisen toiminnan muotona. Tämä on keskeinen peruste yhdistää organisaatio- ja intressiryhmäkirjallisuutta, jotka ovat pitkään kehittyneet erillään.
- 4: Lisäksi on syytä korostaa, että intressiryhmät eivät välttämättä ole sama asia kuin kansa (laisyhteiskunta). Kuten muualla väitöskirjassani tuon esiin, moni tutkija on painottanut näiden ryhmien taipumusta oligarkkiseen valtarakenteeseen ja vähäiseen jäsenten osallistumiseen käytännössä (Binderkrantz 2009; Parvin 2018; Bevir 2010). Tässä politiikan tutkimuksen intressiryhmäkirjallisuudessa ei kuitenkaan ole otettu huomioon useinkaan sitä organisaatioteorian korostamaa seikkaa, että jäsenten ja sidosryhmien kontrolli organisaatioihinsa voinee tapahtua tehokkaasti myös edustuksen kautta, esimerkiksi hallituksissa.

- 5: Taloudelliset järjestöt ovat sangen heterogeeninen kategoria. Elinkeinojärjestöissä on tyypillisesti yrityksiä jäseninä, ammattiliitoissa työntekijöitä ja institutionaalisissa järjestöissä julkisia tai osittain julkisia instituutioita, kuten esimerkiksi kuntia tai museoita (tai näitä edustavia järjestöjä). Onkin huomattava, että myös julkisten tuottajaorganisaatioiden edustajat edustavat tämän määritelmän mukaan taloudellisia intressejä. Ei-taloudellisilla tai ”yleisintresseillä” tarkoitetaan usein erilaisia kansalaisjärjestöjä, joissa yleensä on kansalaisia jäseninä. Toisaalta yleisintressitermistä huolimatta osalla niistä on usein rajatut edunsaajat ja jäsenistö, kuten vaikkapa eläkeläisjärjestöillä. Lisäksi osalla ryhmistä (kuten esimerkiksi ympäristöjärjestöjen tapauksissa) jäsenillä ei aina ole suoraa henkilökohtaista (taloudellista) etua, joka olisi yhteydessä ryhmän tavoitteisiin. (Vesa ym. 2018, 248; Binderkrantz & Pedersen 2019; interarena.dk.) Esimerkkejä erityyppisistä intressiryhmistä Suomessa löytyy artikkelista 1, s. 210.
- 6: Sidosryhmillä viitataan siihen, että hallituksen jäsenet voivat olla organisaation jäsenyyden ohella, tai joskus jopa sijasta, esimerkiksi organisaation työntekijöitä tai muita sisäisiä toimijoita tai he voivat edustaa ulkoisia sidosryhmiä, kuten yhteistyökumppaneita tai rahoittajia. Toisaalta tässä väitöskirjassa puhutaan usein organisaation tai hallituksen sidosryhmistä, joita hallitus ei useinkaan edusta organisaatiossaan, mutta jotka ovat keskeisiä sen toiminnan kannalta, esimerkiksi yhteistyökumppaneina (esim. muut intressiorganisaatiot). Tällöin sidosryhmillä viitataan organisaatiokirjallisuuden mukaisesti ihmisiin tai ryhmiin, joilla on [mikä tahansa] legitiimi intressi suhteessa organisaatioon ja joita organisaatio tarvitsee saavuttaakseen tavoitteensa (Phillips ym. 2019; katso myös esim. Freeman 1984).
- 7: Organisatorinen (mikrotason) hallinta, kuten hallitustyö, on edelleen sangen vähän tutkittu alue myös julkisten ja voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden kohdalla (Hinna ym. 2016). Yleisesti vain vähän tiedetään tekijöistä, jotka vaikuttavat päätöksentekoprosesseihin ja niiden vaikutuksiin näissä organisaatioissa (Tabesh & Jolly 2022).
- 8: Lisäksi myös verkostohallinnan (Klijn & Koppenjan 2012) ja kollaboratiivisen hallinnan teorian (Ansell & Gash 2008) ansaitsevat maininnan, sillä myös niissä käsitellään useiden toimijoiden interaktiivista ja keskinäisriippuvuutta.

- 9: [http://tietokayttoon.fi/hankkeet/hanke-esittely/-/asset\\_publisher/kaikki-mukaan-avoin-hallinto-ja-uudet-osallistumismuodot-kamu-](http://tietokayttoon.fi/hankkeet/hanke-esittely/-/asset_publisher/kaikki-mukaan-avoin-hallinto-ja-uudet-osallistumismuodot-kamu-)
- 10: Toisaalta sen seikan tulkinnassa, että valvontarooli tai inklusiiviset käytännöt eivät olleet yhteydessä vaikuttamistyössä menestymiseen, on oltava varovainen (artikkeli 2). Ensinnäkin suuri osa organisaatioista sai valvontaroolista sängen korkeita pisteitä. Lisäksi tutkimme kaikkien organisatoristen toimijoiden kuuntelemista kerralla – emme vain organisaatioiden jäsenten, niin kuin monissa muissa tutkimuksissa. Voikin olla, että eri sidosryhmien vaatimuksia pitää osata painottaa eri tavoin, että vaikuttamistoiminta onnistuu. Ainakin sidosryhmäkirjallisuudessa puhutaan usein ”primäärisistä” ja ”sekundäärisistä” sidosryhmistä, joilla viitataan siihen, että toisten sidosryhmien kuunteleminen on organisaation kannalta keskeisempää kuin toisten.

## LÄHTEET

- Albareda, A. & Braun, C. (2019). Organizing transmission belts: The effect of organizational design on interest group access to EU policy-making. *Journal of Common Market Studies*, 57(3), 468–485.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543–571.
- Bachrach, P. & Baratz, M. S. (1963). Decisions and nondecisions: An analytical framework. *American Political Science Review*, 57(3), 632–642.
- Baumgartner, F. & Leech, B. (2001). Interest niches and policy bandwagons: patterns of interest group involvement in national politics. *The Journal of Politics*, 63(4), 1191–1213.
- Baumgartner, F. R., Berry, J. M., Hojnacki, M., Kimball, D. C., & Leech, B. L. (2009). *Lobbying and policy change: Who wins, who loses, and why*. University of Chicago Press.
- Berkhout, J., Beyers, J., Braun, C., Hanegraaff, M., & Lowery, D. (2018). Making inference across mobilisation and influence research: Comparing top-down and bottom-up mapping of interest systems. *Political Studies*, 66(1), 43–62.
- Berry, J. M. (2000). *The new liberalism: The rising power of citizen groups*. Brookings Institution Press.
- Berry, J. M. & Wilcox, C. (2018). *The interest group society*. Routledge.
- Bevir, M. (2010). *Democratic Governance*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- . (2012). *Governance: A very short introduction*. OUP Oxford.
- Beyers, J. (2004). Voice and access: political practices of European interest associations. *European Union Politics* 5(2), 211–240.

- Beyers, J. (2020). Influence. Teoksessa P. Harris, A. Bitonti, C. S. Fleischer, & A. S. Binderkrantz (toim.), *The Palgrave encyclopedia of interest groups, lobbying and public affairs*, 1-10. Palgrave Macmillan.
- Beyers, J. & Braun, C. (2014). Ties that count: Explaining interest group access to policymakers. *Journal of Public Policy*, 34(1), 93–121.
- Beyers, J., Eising R. & Maloney, W. (2008). Researching Interest Group Politics in Europe and Elsewhere: Much We Study, Little We Know? *West European Politics* 31:6, 1103-1128.
- Binderkrantz, A. S., (2005). Interest group strategies: navigating between privileged access and strategies of pressure. *Political Studies*, 53, 694–715.
- . (2009). Membership Recruitment and Internal Democracy in Interest Groups: Do Group-Membership Relations Vary Between Group Types?. *West European Politics*, 32:3, 657-678.
- Binderkrantz, A. S., & Pedersen, H. H. (2019). The lobbying success of citizen and economic groups in Denmark and the UK. *Acta Politica*, 54, 75–103.
- Binderkrantz, A. S., Christiansen, P. M. & Pedersen, H. H., (2015). Interest Group Access to the Bureaucracy, Parliament, and the Media. *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 28(1), 95–112.
- Bouwen, P. (2002). Corporate lobbying in the European Union: the logic of access. *Journal of European Public Policy* 9:3, s. 365-390.
- Brown, W. A. (2002). Inclusive governance practices in nonprofit organizations and implications for practice. *Nonprofit Management and Leadership*, 12(4), 369–385.
- . (2005). Exploring the association between board and organizational performance in nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 15(3), 317–339.
- Buse, K., Bernstein, R. S., & Bilimoria, D. (2014). The influence of board diversity, board diversity policies and practices, and board inclusion behaviors on nonprofit governance practices. *Journal of Business Ethics*, 133(1), 179–191.

- Cairney, P., Heikkilä, T., & Wood, M. (2019). *Making policy in a complex world*. Cambridge University Press.
- Castanias, R. P. & Helfat, C. E. (2001). The managerial rents model: Theory and empirical analysis. *Journal of Management*, 27(6), 661–678.
- Christiansen, P. M. (2017), *Still the corporatist darlings?* Teoksessa *The Routledge Handbook of Scandinavian Politics*. Routledge.
- Clegg, S. (1989). *Frameworks of power*. Sage.
- Coombes, S. M. T., Morris, M. H., Allen, J. A., & Webb, J. W. (2011). Behavioural orientations of non-profit boards as a factor in entrepreneurial performance: Does governance matter? *Journal of Management Studies*, 48(4), 829–856.
- Dahl, R. (1961). *Who Governs? Democracy and Power in an American City*. Yale University Press.
- Dal Bò, E. (2006). Regulatory capture: A review. *Oxford Review of Economic Policy*, 22(2), 203–225.
- De Bruycker I, Berkhout J, Hanegraaff M. (2019). The paradox of collective action: Linking interest aggregation and interest articulation in EU legislative lobbying. *Governance* (32): 295-312.
- Dean, T. J., Vryza, M. & Fryxell, G. E. (1998). Do corporate PACs restrict competition? An empirical examination of industry PAC contributions and entry. *Business & Society*, 37(2), 135-156.
- Della Porta, D. & Diani, M. (1999). *Social movements: an introduction*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Downs, A. (1957): *An Economic Theory of Democracy*. New York: Harper.
- Dur, A. & De Bievre, D. (2007a). The question of interest group influence. *Journal of Public Policy*, 27(1), 1 – 12.
- . (2007b). Inclusion without Influence? NGOs in European Trade Policy. *Journal of Public Policy* 27:1, s. 79 – 101.

- Dür, A. & Mateo, G. (2013). Gaining access or going public? Interest group strategies in five European countries. *European Journal of Political Research*, 52, 660–686.
- Forbes, D. P. (1998). Measuring the Unmeasurable: Empirical Studies of Nonprofit Organization Effectiveness from 1977 to 1997. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 27(2): 183-202.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Foucault, Michel (1982). The Subject and Power. *Critical Inquiry* 8:4, s. 777-795.
- Gilbert, J. A., Stead, B. A., & Ivancevich, J. M. (1999). Diversity management: A new organizational paradigm. *Journal of business ethics*, 21(1), 61-76.
- Gilens, M., & Page, B. I. (2014). Testing theories of American politics: Elites, interest groups, and average citizens. *Perspectives on politics*, 12(3), 564-581.
- Glaeser, E. L. (2003). Introduction. Teoksessa Glaeser, E. L. (toim.), *The Governance of Not-for-Profit Firms*. Chicago: University of Chicago Press.
- Godwin, K., Ainsworth, S. & Godwin, E, (2013). *Lobbying and policymaking: the public pursuit of private interests*. London: Sage Publications.
- Grömping, M. & Halpin, D. R. (2019). Does group engagement with members constitute a “beneficial inefficiency”? *Governance*, 32(3), 511–529.
- Guo, C., & Saxton, G. D. (2010). Voice-in, voice-out: Constituent participation and nonprofit advocacy. *Nonprofit Policy Forum*, 1(1), article 5.
- Hagenaars, J. A. & Halman L. C. (1989). Searching for ideal types: the potentialities of latent class analysis. *European Sociological Review*, 5, 81-96.
- Halila H. & Tarasti L. (2017): *Yhdistysoikeus. Viides, uudistettu painos*. Alma Talent Oy.
- Halpin, D. (2006). The Participatory and Democratic Potential and Practice of Interest Groups: Between Solidarity and Representation, *Public Administration*, 84:4, 919-40.

- Halpin, D. R., & Fraussen, B. (2019). Laying the groundwork: Linking internal agenda setting processes of interest groups to their role in policy making. *Administration & Society*, 51(8), 1337–1359.
- Hayes, M.T. (1986). *The New Group Universe*, teoksessa Cigler, A.J. and Loomis, B.A. (toim.), *Interest Group Politics*, toinen painos. Washington, DC: Congressional Quarterly Press, 133-45.
- Hecl, H. (1978). Issue networks and the executive establishment. Teoksessa Anthony King (toim.) *The New American Political System*. Washington, DC: American Enterprise Institute.
- Helander, V. (1979). Interest representation in the Finnish committee system in the post-war era. *Scandinavian Political Studies*, 2(3), 221–237.
- Herman, R. D., & Renz, D. O. (1998). Nonprofit organizational effectiveness: Contrasts between especially effective and less effective organizations. *Nonprofit management and leadership*, 9(1), 23-38.
- Heylen, F., Willems, E., & Beyers, J. (2020). Do professionals take over? Professionalisation and membership influence in civil society organizations. *Voluntas: international journal of voluntary and nonprofit organizations*, 31(6), 1226-1238.
- Hillman, A. J., & Dalziel, T. (2003). Boards of directors and firm performance: Integrating agency and resource dependence perspectives. *Academy of Management Review*, 28 (3), 383–396.
- Hinna, A., Gnan, L., & Monteduro, F. (toim.) (2016). *Governance and performance in public and non-profit organizations*. Emerald Group Publishing.
- Holli, A. M., & Turkka, S. (2021). Tieteen muuttuva rooli korporatistisessa neuvonannossa: pitkittäisanalyysi tutkijoiden asemasta ministeriöiden valmistelutyöryhmissä 1980–2018. *Politiikka: Valtiotieteellisen yhdistyksen julkaisu*.
- Häkämies, J. (2021). *Väistämättä*. Otava.

- Jegers, M. (2009). "Corporate" governance in nonprofit organizations: A nontechnical review of the economic literature. *Nonprofit Management and Leadership*, 20(2), 143–164.
- Johansen, M. & LeRoux, K. (2012). Managerial networking in nonprofit organizations: The impact of networking on organizational and advocacy effectiveness. *Public Administration Review*, 73(2), 355-363.
- Jordan, G. & Maloney, W. 2007. *Democracy and Interest Groups*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Joreskog, K.G. (1993). Testing structural equation models. Teoksessa Bollen KA and Long JS (eds) *Testing Structural Equation Models*. Newbury Park: Sage. Viitattu artikkelissa Timming, A., & Summers, J. (2020). Is workplace democracy associated with wider pro-democracy affect? A structural equation model. *Economic and Industrial Democracy*, 41(3), 709-726.
- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2012). Governance network theory: past, present and future. *Policy & Politics*, 40(4), 587-606.
- Langer, J., & LeRoux, K. (2017). Developmental culture and effectiveness in nonprofit organizations. *Public Performance & Management Review*, 40(3), 457–479.
- Lukes, S. (1974). *Power: A radical view*. Macmillan.
- Lydman, K., Kemppinen, S., Laaksonen, L., & Lahti, I. (2022). Yhdistys ja säätiö: oikeudelliset kysymykset, tilinpäätös, verotus ja hallinto. *Tietosanoma*.
- Marimuthu, M., & Kolandaisamy, I. (2009). Ethnic and gender diversity in boards of directors and their relevance to financial performance of Malaysian companies. *Journal of Sustainable Development* 2(3).
- McKay, A. (2012). Buying policy? The effects of lobbyists' resources on their policy success. *Political Research Quarterly*, 65(4), 908-923.
- Mehrotra, S. (2016). The nature of corporate board structure and its impact on the performance of USA listed firms. *The IUP Journal of Corporate Governance*, 15(1), 30–45.

- Middleton, M. (1987). *Nonprofit Boards of Directors: Beyond the Governance Function*. Teoksessa Powell W. W. (toim.): *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*. New Haven, Conn.: Yale University Press.
- Mills, C. W. (1956). *The power elite*. New York.
- Niemi, M. K., Raunio, T. & Ruostetsaari, I. (toim.) (2017). *Poliittinen valta Suomessa*. Vastapaino.
- Olson, M. (1971). *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Harvard University Press.
- Parvin, P. (2018). *Democracy Without Participation: A New Politics for a Disengaged Era*. *Res Publica* 24, 31-52.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (1978). *The external control of organizations: A resource-dependence perspective*. HarperCollins.
- Phillips, R. A., Barney, J. B., Freeman, R. E. & Harrison J. S. (2019). *Stakeholder theory*. Teoksessa Harrison, J. S., Barney, J. B., Freeman, R. E., & Phillips, R. A. (Eds.). *The Cambridge handbook of stakeholder theory*. Cambridge University Press.
- Pitelis, C. N. (2007). *A behavioral resource-based view of the firm: The synergy of Cyert and March (1963) and Penrose (1959)*. *Organization Science*, 18(3), 478-490.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. & Podsakoff, N. P. (2003). *Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies*. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879.
- Poppelaars, C. (2009). *Steering a course between friends and foes. Why bureaucrats interact with interest groups*. Eburon, Delft. Reenock, C. M., & Gerber, B. J. (2008). *Political insulation, information exchange, and interest group access to the bureaucracy*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(3), 415-440.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S. & Johnson, G. (2009). *Measuring organizational performance: Towards methodological best practice*. *Journal of Management*, 35(3), 718-804.

- Rokkan, S. (1966). Norway: Numerical democracy and corporate pluralism. Teoksessa *Political oppositions in western democracies*, editoinut R.A. Dahl. New Heaven: Yale University Press.
- Rugman, A. M., & Verbeke, A. (2002). Edith Penrose's contribution to the resource-based view of strategic management. *Strategic management journal*, 23(8), 769-780.
- Sabatier, P. (toim.) (2007). *Theories of the policy process*. Westview Press.
- Sabatier, P. & Jenkins-Smith, H. (toim.) (1988). Special Issue: Policy Change and Policy-Oriented Learning: Exploring an Advocacy Coalition Framework. *Policy Sciences* 21:123-272.
- Shankman, N. A. (1999). Reframing the debate between agency and stakeholder theories of the firm. *Journal of Business Ethics*, 19, 319-334.
- Siaroff, A. (1999). Corporatism in 24 industrial democracies: Meaning and measurement. *European Journal of Political Research*, 36, 175-205.
- Siisiäinen, M. (1986). Intressit, yhdistyslaitos ja poliittisen järjestelmän vakaisuus. *Jyväskylän yliopisto, väitöskirjat*.
- Skocpol, T. (2003). *Diminished democracy: From membership to management in American civic life*. University of Oklahoma Press.
- Stigler, G. J. (1971). The Theory of Economic Regulation. *The Bell Journal of Economics and Management Science*, 3-21.
- Tabesh, P., & Jolly, P. M. (2022). A look inside the nonprofit boardroom: Influences on decision comprehensiveness and decision quality. *Nonprofit Management and Leadership*, 32(3), 365-386.
- Tricker, B. (2015). *Corporate governance: Principles, policies and practices* (kolmas painos). Oxford University Press.
- Truman, D. B. (1951). *The Governmental Process – Political Interests and Public Opinion*. New York: Knopf.

- Van der Graaf, A., Otjes, S. & Rasmussen, A. (2016). Weapon of the weak? The social media landscape of interest groups. *European Journal of Communication*, 31(2), 120–135.
- Vehka, M. (2015). Intressiryhmien mukaan pääsy poliittisen päätöksenteon valmisteluun Suomessa: Intressiryhmäkohtaisten tekijöiden ja ympäristön vaikutuksen analyysiä. Maisterin tutkielma, Helsingin yliopisto.
- Venkatraman, N. & Ramanujam, V. (1987). Measurement of business economic performance: An examination of method convergence. *Journal of Management*, 13: 109-122.
- Vesa, J. & Kantola, A. (2016). Kuka pääsee mukaan? Mitenjärjestöjen ääni kuuluu lakien valmistelussa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta.
- Vesa, J., Kantola, A. & Binderkrantz, A.S. (2018). A stronghold of routine corporatism? The involvement of interest groups in policy making in Finland. *Scandinavian Political Studies*, 41(4): 239–262.
- Weber, K., & Waeger, D. (2017). Organizations as polities: An open systems perspective. *Academy of Management Annals*, 11(2), 886-918.
- Woll, C. (2006). Lobbying in the European Union: From sui generis to a comparative perspective. *Journal of European Public Policy* 13:3, 456-469.
- Wright, S. (2016). 'Success' and online political participation: the case of Downing Street E-petitions. *Information, Communication & Society*, 19(6), 843–857.
- Zattoni, A., Gnan, L. & Huse, M. (2015). Does family involvement influence firm performance? Exploring the mediating effects of board processes and tasks. *Journal of Management*, 41(4), 1214–1243.
- Öberg, P. (2002). Does administrative corporatism promote trust and deliberation? *Governance*, 15(4), 456–475.

## LIITE 1: HALLINTAAN LIITTYVIÄ KYSYMYKSIÄ INT-RESSIRYHMIEN HALLITUSTUTKIMUKSESSA 2020:

Seuraavat operationalisoinnit olivat kyselyssä eri järjestyksessä kuin tässä. Kyselylomakkeessa on myös ollut myös hallitukseen liittyen myös muita kysymyksiä. Artikkeleissa näitä alkuperäisiä muuttujia usein muokattiin ja mm. aggregoitiin organisaatiotasolle (artikkeli 2).

*Tämän osion kysymykset koskevat yhdistyksenne vuonna 2020 toimivaa / toiminutta **hallitusta**.*

*[GovernancePractices:]*

*Yhdistysten hallituksilla on erilaisia sisäisiä ja ulkoisia tehtäviä. Hallitukset kuitenkin eroavat siinä, mitä tehtäviä painotetaan ja kuinka paljon niihin panostetaan. Keskeinen tapa selvittää erilaisia käytäntöjä on pyytää hallituksen jäseniä itse arvioimaan, miten hyvin hallitus eri tehtävistä suoriutuu.*

*Olkaa hyvä ja arvioikaa, kuinka hallituksenne on suoriutunut seuraavissa asioissa koulu-arvosana-asteikolla 4 - 10 siten, että 4 = hylätty ja 10 = erinomainen.*

- GPrac01: Organisaatiomme toiminta-ajatuksen / tarkoituksen ymmärtäminen*
- GPrac02: Strateginen, pitkän tähtäimen toiminnan suunnittelu*
- GPrac03: Organisaatiomme käynnissä olevien hankkeiden tunteminen*
- GPrac04: Organisaatiomme suorituskyvyn ja toiminnan vaikutusten seuraaminen*
- GPrac05: Organisaatiomme toiminnan oikeudellinen ja eettinen valvonta*
- GPrac06: Organisaatiomme toiminnan taloudellinen valvonta*
- GPrac07: Organisaatiomme johdon toiminnan valvonta ja arviointi*
- GPrac08: Ohjauksen ja tuen tarjoaminen organisaatiomme johdolle*
- GPrac09: Hallituksen roolien ja vastuiden ymmärtäminen*
- GPrac10: Rahoituksen hankkiminen organisaatiollemme*
- GPrac11: Uusien jäsenten saaminen mukaan hallitukseen*
- GPrac12: Yhteydenpito ja suhteet organisaatiomme jäseniin*

*GPrac13: Yhteydenpito ja suhteet muihin yhteiskuntaan vaikuttamaan pyrkiviin organisaatioihin*

*GPrac14: Yhteydenpito ja suhteet yhteiskunnallisiin päättäjiin (esim. poliitikkoihin tai virkamiehiin)*

*GPrac15: Yhteydenpito ja suhteet muihin ulkoisiin sidosryhmiimme*

[Eri muuttujien laskemisesta näiden kysymysten perusteella katso esim. artikkeli 2.]

*[BoardMemb:]*

*Kuinka monta jäsentä teillä on hallituksessa?*

- |          |                       |
|----------|-----------------------|
| <i>1</i> | <i>5 tai alle</i>     |
| <i>2</i> | <i>6 - 10</i>         |
| <i>3</i> | <i>11 - 15</i>        |
| <i>4</i> | <i>16 - 20</i>        |
| <i>5</i> | <i>21 tai enemmän</i> |

*[WomenOnBoard:]*

*Mikä on naisten osuus hallituksenne jäsenistä?*

*Ilmoittakaa arvionne prosentteina.*

\_\_\_\_\_.

*[Meetings:]*

*Kuinka monta kertaa hallituksellanne on suurin piirtein kokous kalenterivuodessa?*

*Ilmoittakaa arvionne tapaamiskerroista.*

\_\_\_\_\_.

*[BoardProcesses:]*

*Erialaisten yhdistysten hallitukset eroavat toisistaan paljon toiminnoiltaan ja painotuksiltaan. Seuraavassa on joukko hallitukseenne liittyviä väittämiä. Toivon Teidän kertovan, kuinka samaa / eri mieltä olette väittämien kanssa, asteikolla 1 – 10, siten että 1 = täysin eri mieltä ja 10 = täysin samaa mieltä.*

...

*[INCLUSIVE GOVERNANCE PRACTICES]*

- IGP01: Organisaatiomme jäsenten ääni kuuluu hallituksemme käsittelemissä aiheissa ja hallituksen päätöksenteossa.*
- IGP02: Organisaatiomme sidosryhmien (esim. mahdollisten asiakkaiden tai kumppaniorganisaatioiden) näkemykset otetaan huomioon hallituksemme käsittelemissä aiheissa ja hallituksen päätöksenteossa.*
- IGP03: Hallituksemme selvittää tärkeissä asioissa niiden toimijoiden näkemyksiä, joihin päätöksemme arvioidaan vaikuttavan.*

# Yhteisartikkeliselvitys

7.11.2022

Tämän väitöskirjan ensimmäinen ja toinen artikkeli on kirjoitettu yhdessä (nyk.) akatemiatutkija Juho Vesan (Helsingin yliopisto) kanssa. Väitöskirjan tekijä oli molemmissa näistä artikkeleista pääkirjoittaja, ja Vesa toinen kirjoittaja. Väitöskirjan kolmannessa artikkelissa väitöskirjan tekijä oli ainoa kirjoittaja.

## Selvitys artikkelista 1

Artikkelin 1 aineisto on hankittu Juho Vesan ja professori Anu Kantolan (Helsingin yliopisto) projektissa (tarkemmin tästä artikkelista 1). Artikkelin idea on kuitenkin väitöskirjan tekijän. Hän myös kirjoitti ensimmäisen version artikkelista. Vesa tuli artikkelin tekoon mukaan ensimmäisen version kirjoittamisen jälkeen. Vesa on osallistunut teoriaosan täydentämiseen ja korjaamiseen. Lisäksi hän osallistui uuden version empiirisen osan suunnitteluun ja kirjoitetun empiirisen osan täydentämiseen ja korjaamiseen. Teorian ja empiirisen osan kirjoittamisesta ja analyysien teosta vastasi väitöskirjan tekijä, mutta Vesa oli tärkeänä apuna ja hänen asiantuntemuksensa paransi tutkimusta.

## Selvitys artikkelista 2

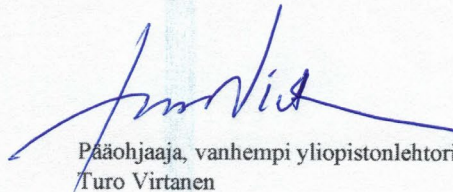
Artikkelien 2 ja 3 aineisto (Intressiryhmien hallitustutkimus 2020) on väitöskirjan tekijän suunnittelema ja hankkima. Kyselytutkimuksen toteutuksessa toisaalta auttoivat ohjaajat ja myös yliopistonlehtori Maria Valaste (Helsingin yliopisto). Myös artikkelin 2 idea on väitöskirjan tekijän ja hän kirjoitti ensimmäisen version artikkelista. Vesa tuli myös tähän artikkeliin mukaan ensimmäisen version kirjoittamisen jälkeen. Teorian ja empiirisen osan kirjoittamisesta ja analyysien teosta vastasi väitöskirjan tekijä. Vesa on osallistunut teoriaosan täydentämiseen ja korjaamiseen ja empiirisen osan suunnitteluun sekä sen täydentämiseen ja korjaamiseen. Artikkelin lopullinen versio syntyi tiiviissä yhteistyössä Vesan ja toisaalta väitöskirjan ohjaajien kanssa.

## Selvitys artikkelista 3

Artikkeli 3 (käsikirjoitus) on kokonaan väitöskirjantekijän tekemä. Ohjaajat ovat olleet apuna käsikirjoituksen tekoprosessissa. Aineistona käytetään samaa itse tuotettua aineistoa, kuin artikkelissa 2.



Väittelijä, VTM Mikko Vehka



Pääohjaaja, vanhempi yliopistonlehtori, dosentti  
Turo Virtanen