

Taipuisa työhyvinvointi – puheenvuoro vastavuoroisuuden puolesta

Pasi Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Gaudeamus, Helsinki 2012. 231 s. ISBN 978-952-495-233-0

Työhyvinvointi ja organisaation menestys on tutkimusnäyttöön perustuva teos, jota suositellaan laajalle lukijakunnalle, kaikille työhyvinvoinnista kiinnostuneille ja myös oppikirjaksi korkea-asteen koulutuksessa. Johdantoa seuraavat kymmenen lukua lähestyvät organisaation menestyksen ja työhyvinvoinnin suhdetta hyvin eri näkökulmista osoittaen työhyvinvointikäsitteen ja -ilmiön monitulkintaisuuden. Kirjassa käsitellään muun muassa sitoutumista, henkilöstöjohtamisen käytäntöjä, tayloristisen työn organisointia puhelintalvelukeskuksissa ja yritysten yhteiskuntavastuuta osana työn merkityksellisyyttä. Myös psykologisen sopimuksen muutoksia, johtamisen etiikkaa, työn organisoinnin joustoja, työn ja muun elämän yhteensovittamista sekä palkkatyöläisryhmien eroja käsitellään teoksen tematiikan alla. Toisin kuin tämän aihepiiriin aikaisemmissa teoksissa, työntekijänäkökulma on tutkimusesimerkeissä erittäin vahva roolissa. Useammassa artikkelissa painotetaan tärkeyttä kerätä samanaikaisesti aineistoja, joissa kysytään sekä työnantajien että työntekijöiden mielipiteitä.

Teoksen tavoitteena on selvittää menestyksen ja työhyvinvoinnin

suhdetta. Johdannon painotus työhyvinvoinnista väärin ymmärrettyinä menestystekijänä kulkee punaisena lankana läpi teoksen. Kirjoittajat tarjoavat osittain toisiaan täydentäviä tekstejä ja useampia tutkimusesimerkkejä viime vuosien työhyvinvointi- ja tuloksellisuustutkimuksesta. Kirjan vahvuutena on, että artikkelien empiiriset osiot koskevat hyvin erityyppisiä työympäristöjä, kuten esimerkiksi puhelintalvelukeskuksia, tutkimus- ja kehitystyötä, yliopistoja, konepajoja ja julkisen sektorin organisaatioita.

Työhyvinvointitutkimus on perinteisesti lähestynyt kohdeilmioitään yksilökeskeisestä näkökulmasta, jota psykologinen tutkimus hallitsee. Tervetullut yhteiskuntatieteellisempi näkökulma esitetään Anu Järvensivun ja Tatu Piiraisen artikkelissa, jossa käsitellään yhteiskunnallisten arvojen muutoksien yhteyttä käsityksiin hyvästä työstä. Yritysvastuu ja työn merkityksellisyyden kokemukset liitetään tiukasti toisiinsa. Työntekijöiden mahdollisuudet hyvän työn kokemuksiin riippuvat yksilön ominaisuuksien lisäksi yritysten tavoitteidenasettelusta, työn kohteesta, yhteiskunnallisista normeista ja eri sosiosryhmien odotuksista.

Työn merkityksellisyydestä kirjoittaa myös Tuomo Alasoini, jonka kirjallisuuskatsaus painottaa työnantajien ja työntekijöiden välisen psykologisen työsuhteen murrosta. Psykologiseksi sopimukseksi kutsutaan usein sanatonta sopimusta tai luottamusta esimerkiksi oikeudenmukaisesta kohtelusta, johon työntekijällä on oikeus omaa työpanostaan vastaan. Tämä tasapaino, käsitys oikeudenmukaisuudesta työpanosten ja palkkioiden välillä, on kuitenkin muuttunut uudessa työkuulttuurissa. Alasoini viittaa keskusteluun Y-sukupolven työelämäodotuksista peräänkuultuessaan uutta johtamisagenda. Johtamisen tulisi keskittyä henkilöstön osallistamiseen, kehitysmahdollisuuksiin, yhteisten merkitysten ja päämäärien rakentamiseen ja työnteon ehtojen muuttamiseen yksilöllisempään suuntaan. Työn yksilöllistymiseen viitataan kirjan eri luvuissa, mutta yksilöllistymiskehityksen tarkempi analyysi jätetään tämän puheenvuoron ulkopuolelle, vaikka keskustelu olisi täydentänyt kirjan tematiikkaa esimerkiksi yksilöllistyvän työn ja työhyvinvoinnin yhteyden kautta.

Jouko Nätin ja Timo Anttilan johtopäätökset henkilöstölähtöisten joustavien työjärjestelyistä

merkityksestä organisaation menestykselle ja henkilöstön hyvinvoinnille korostavat esimerkiksi joustavia työaikoja, osa-aikatyötä ja mahdollisuutta tavanomaisista pidempiin hoito- ja opiskelupaaisiin voimavaroina suomalaisilla työpaikoilla. Kirjoittajat myös ravistelevat myyttiä suomalaisen työelämän jäykkyydestä tekemällä vertailua työelämäjoustoista Suomen ja muun Euroopan välillä. Suomi kuuluu kärkimaihin niin työnantaja- kuin henkilöstölähtöisissä joustoissa. Etenkin 2000-luvulla yleistyt henkilöstölähtöisyys näyttää kirjoittajien mukaan vaikuttavan myönteisesti sekä organisaation menestykseen ja yksilöiden hyvinvointiin. Työnantaja- ja henkilöstölähtöisistä joustoista liukuva työaika mainitaan hyödyttävän molempia osapuolia.

Työelämän sosiologian vaikutusvaltaisista puheenvuoroista viimeisen vuosikymmenen aikana esimerkiksi Richard Sennett (*Työn uusi järjestyks*) on maalannut synkän kuvan työstä myöhäismodernissa yhteiskunnassa. Sennettin analyysi työn muutoksista viittaa epävakauden kasvuun: ammattitaito saattaa menettää merkityksensä yhdessä yössä, ja työhön perustuva sosiaaliturva voi kadota samalla tavalla. Työorganisaatiot rajavat myös työntekijöiden asemaa. Tähän keskusteluun osallistuvat *Työhyvinvointi ja organisaation menestys* -teoksessa osittain myös Raimo Blom ja Harri Melin, jotka tarkastelevat lähemmin työmarkkinoiden lohkoutumista ja nostavat luokkakäsitteen takaisin analyysin keskiöön. He ottavat askeleen pidemmälle 2000-luvulla usein kuulemastamme toteamuksesta työelämän hyvien ja huonojen puolten kasautumisesta ja pureutuvat

palkkatyön ydin- ja reunaryhmien työprofiileihin. He muistuttavat luokka-aseman merkityksestä työolojen näkökulmasta: työolot työväenluokkaisissa asemassa sisältävät edelleen enemmän kuluttavia ja vähemmän kehittäviä piirteitä kuin työolot keskiluokkaisissa asemassa. He myös muistuttavat merkeistä, jotka viittaavat työntekijäryhmien hyvinvointierojen kasvuun.

Vaikka Blom ja Melin kirjoituksessaan käsittelevätkin vallan merkitystä työelämässä, niin kaipasin sisältöön nimenomaan sosiologian perinteisiin vahvuuksiin kuuluvaa valtasuhteita, legitimitteettiä ja instituutioita käsittelevä näkökulmaa. Tämän teoksen tavoitteena on enemmänkin korostaa organisaatioiden ja työntekijöiden yhteisiä etuja ja työhyvinvointia investointina. Pyrkimys yhdistää menestys ja työhyvinvointi, jotka ovat aiemmin kuuluneet eri tutkimusperinteisiin ja eri tieteenaloille, tuo mukaan sen, ettei valtasuhteiden pohdinnalle juuri jää tilaa.

Pasi Pyöriä viittaa johdannossa poliittisen tason periaatejulistuksiin työelämän laadusta ja työhyvinvoinnista. Kirja sopiikin puheenvuoroksi nykyisen työministerin tavoitteeseen Euroopan parhaasta työelämästä vuoteen 2020 mennessä. Kysyntä aihepiiriin tutkimukselle tuskin siis vähenee lähiaikoina. Ottaen huomioon, että suuri osa kirjoittajista on ollut osallisina Suomen Akatemian *Työn ja hyvinvoinnin tulevaisuus* (WORK) -tutkimusohjelmassa ja tutkinut kirjan teemoja vuosien ajan, niin voimme ehkä varovaisesti puhua tutkijoiden poliittisesta vaikuttavuudestakin? Ottaen huomioon, että työelämän laatu on tällä hetkellä saavuttanut keskeisen roolin poliittisesti, niin teoksesta puuttuu

puheenvuoro, joka analysoisi poliittisen päätöksenteon merkitystä nimenomaan työhyvinvoinnin edistämisessä. Myös historiallinen näkökulma olisi täydentänyt teosta käsittelemällä esimerkiksi muita kehityskulkuja, tuottavuuden ja tuloksellisuuden korostamisen ohella, joita suomalaisessa työhyvinvointikeskustelussa on ilmennyt 1970-luvun työelämän laatu-keskusteluun verrattuna.

Kuten johdannossa todetaan, suurten lupauksen bisneskirjallisuutta johtamisen tueksi kyllä riittää. Tämä teos tarjoaa tasapainoisemman katsauksen työhyvinvointiin ja organisaation menestyksen tunnuslukuihin. Kirjoittajien vastuullinen ote ei sorru ylilyönteihin vaan painottaa hyvän johtamisen olennaisuuksia ja kenties ikuisuusongelmia, kuten oikeudenmukaisuutta ja vuoropuhelua. Suosittelemkin sitä, en oppaaksi, vaan näkökulman avartajaksi niin työelämän arjen toimijoille kuin myös henkilöstöammattilaisille, kehittäjille ja johtoportaalalle. Teoksen ajankohtaisuus puhuttelee varmasti myös johtamisen, työn sosiologian ja organisaatiotutkimuksen opiskelijoita sekä tutkijoita.

Sara Lindström