

Työhyvinvointi on ollut keskeinen tutkimusalue Suomessa lamavuosista lähtien. Aihetta on tutkittu useilla tieteenaloilla ja toinen toistaan parempia malleja on kehitetty siitä, minkälainen työ edistää hyvinvointia, miten työt pitäisi järjestää paremmin ja minkälainen johtaminen tukisi parhaiten työntekijöiden hyvinvointia. Onpa vielä keksitty alaistaitokin, jotta alaiset osaisivat asettua oikeaan rooliin työyhteisössä.

Työelämän tutkimus hyvinvoinnin näkökulmasta on ollut perusteltua, koska tutkimustulokset ovat osoittaneet työelämän laadun rajua heikkenemistä eri aloilla.

Vesa Nevalainen haastaa lukijat Ihminen ja työ -kirjassaan väitteellä, jonka mukaan työelämästä voi selvitä hengissä. Hän kertoo kirjoittaneensa kirjan kolmesta syystä. Ensinnäkin hän halusi kirjoittaa kirjan, joka ei kertoisi esimiestyön vaikeudesta eikä työntöön kurjuudesta. Toiseksi hän on koennut kirjaan asiat, jotka ovat työelämän psykologian kannalta tällä hetkellä keskeisiä. Kolmanneksi hän halusi kirjoittaa työelämästä kirjan, jollaisen hän olisi itse halunnut lukea. Kirjasta ei löydy Balanced score card -laatikkoja eikä muitakaan monimutkaisia kaavioita. Sen sijaan kirjasta löytyy lukuisia työelämän esimerkkejä valottamaan asioiden käytännönläheisyyttä. Vähän eriskummallisempia ovat tiikerit ja muut eläimet, jotka myös seikkailevat kirjan sivuilla erilaisten kertomusten muodossa.

Ihminen ja työ -kirja sisältää kymmenen lukua, joissa käsitellään tuttuja teemoja kuten työn merkitystä, rooleja, esimiestyön ismejä, organisaation alitajuntaa, oikeita ja kuviteltuja ongelmia, muutosta ja jaksamista. Kirjan lopussa kerrotaan tarinoita, joista kirjoittaja

TYÖELÄMÄN SELVIYTYMISOPAS

Vesa Nevalainen:

*Ihminen ja työ. Työelämässä voi selvitä hengissä.
Helsinki, Edita 2007. 186 s.*

piirtää ”Nevalaisen nelikentän”, minkä avulla voidaan hahmottaa työpaikan tarinoiden kokonaisuutta. Vaikka kirjan teemat ovat tuttuja, teoksessa esitetään pirteällä tavalla uusia ajatuksia ja oivalluksia. Asioita tuodaan esille huumorilla ja monin paikoin kärjistäen.

Työn merkitys -luvussa Nevalainen pohtii ensin työntöön intohimoa, joka pahimmillaan johtaa siihen, että työnteko alkaa haitata vapaa-aikaa. Toisaalta luvun puolivälissä kirjoittaja kuitenkin hehkuttaa työn ja vapaa-ajan rajan hälventämisen puolesta, mikä mielestäni saattaa kuitenkin johtaa alussa kuvattuun työmaniaan. Näyttää siltä, että työn ja vapaa-ajan tasapainoa on vaikea löytää ja itse asiassa se onkin yksilöllinen asia: mikä sopii yhdelle, ei välttämättä sovi toiselle. Esimiehen on hyvä tarkkailla liian innokkaita työntekijöitä ja ehdottaa heille välillä lomaa, jotta he eivät aja itseänsä uuvuksiin.

Miksi Jeppe luo -luvussa mielenkiinnon herätti attribuutiot ja strategiat. Optimistisen strategian käyttäjä onnistuu yleensä siinä, mihin ryhtyy ja osaa vielä käyttää hyväkseen attribuutioerhettäkkin. Attribuutio tarkoittaa eräänlaista reflektiota työn lopputuloksesta: menikö työ hyvin, mitkä tekijät johtivat lopputulokseen, jne. Attri-

buutioerheen käyttö johtaa siihen, että epäonnistumista pidetään toisen syyinä, mutta onnistumista omalla ansiona. Defensiivisen pessimismin strategiaa käyttävä sen sijaan ei usko omaan onnistumiseensa, vaikka hän useimmiten onnistuukin. Lopputulos on hänen kohdallaan usein hampaat irvessä suoritettu tehtävä. Itseään vahingoittavaa strategiaa käyttävä ajattelee osaavansa ja pystyvänsä, mutta... selityksiä on loputtomiin, miksi homma ei hoidu.

Toinen epäonnistumiseen johtava strategia on opittu avuttomuus, joka opitaan usein jo lapsuudessa. Tässä kohden mietin sitä, ovatko kaikki työpaikalla töihin tarttumattomat työntekijät opitun avuttomuuden strategian käyttäjiä, vai onko joku muu asia tehnyt heidät passiivisiksi ja aloittekyvyttömiksi. Esimerkiksi luottamuksen puute ja syyllistävä sekä hierarkkinen johtamistapa voivat passivoida ihmisiä. Edellä mainituista strategioista olisin toivonut pikatestiä, jolla jokainen kirjan lukija voisi kartoittaa nopeasti oman strategiansa.

Aikaa ei voi säästää, lainata eikä varastaa. Oman ajan on riitettävä ja elämä priorisoitava sen mukaan tärkeysjärjestykseen. Paradoksaalista, mutta totta: ihminen keksii uusia oivalluksia enemmän joutilaana kuin kiireisenä ja stressaantuneena. Esimerkkinä Nevalainen mainitsee Newtonin, joka laiskotteli puun alla ja keksi painovoiman. Jokaisen pitäisi siis oppia ajoittain laiskottelemaan ja olemaan joutilaana, jotta uusia oivalluksia voisi syntyä – helpommin sanottu kuin tehty.

Esimiestyön ismeissä Nevalainen esittää rohkeasti uusia johtamismalleja kuten oppimisjohtajuus, kehitysjohtajuus, poten-

tialijohdajuus, intuitiojohtajuus, johtajajohtajuus ja Lordijohdajuus – tässä kohdin mietin, onko kirjoittaja tosissaan. Nevalaisen johtajanelikenntä on sen sijaan looginen ja ymmärrettävä kuvaus erityyppisistä johtajista. Esimerkiksi joustava ja hyväsydäminen johtaja on pidetty, mutta psykopaatti ja joustava on peluri. Jos johtaja on jäykkä ja hyväsydäminen, on hän patruuna. Sen sijaan psykopaattinen ja jäykkä johtaja on tyranni. Näistä johtamismalleista kannattaisi ehkä valita joustava ja hyväsydäminen johtaja ja välttää psykopaattia ja jäykkää niiden kaikissa variaatioissaan.

Nevalainen nostaa mainiosti esille alaistyön keskeisiä ainesosia ja painottaa tervettä kriittisyyttä, koska siinä piilee aina kehityksen siemen. Jees-miehet eivät uskalla kritisoida esimiehen tekemisiä, vaikka pitäisi, ja tästä seuraa usein työyhteisön käperytyminen oman napansa ympärille. Työyhteisö, missä ei saa esittää rakentavaa kritiikkiä, jää paikoilleen ja kehitys pysähtyy.

Koska kirjan otsikossa väitetään, että työelämässä voi selvittää hengissä, tarkastelen seuraavaksi

kirjan lukua Jaksaminen. Luvussa käsitellään jaksamisaihetta oman persoonan ja työpersoonan, normaalin inhimillisen työelämän, pika-hoitojen ja työnohjauksen kautta. Jaksamisen kannalta on Nevalaisen mukaan tärkeää, että ihminen voi kokea voivansa olla oma itsensä niin vapaa-ajalla kuin töissäkin eli ihmiselle ei ole hyväksi, jos työrooli on erilainen kuin vapaa-ajan rooli. Eniten jaksaminen on uhattuna niillä, jotka käyttävät omaa persoona työväliseenään muun muassa luovassa työssä, opetustoimessa ja hoitoalan töissä.

Normaaliin inhimilliseen työelämään (Nevalaisen käsite) kuuluvat kehityskeskustelut, työpaikan yhteiset kokoukset ja esimiehen yhteys työntekijöihin. Nämä elementit ovat työmotivaatiota ja -tehoa parantavia tekijöitä, kun ne toteutuvat riittävän säännöllisesti. Nevalainen kritisoi erityisesti työpaikan pikahoitoja kuten virkistyspäiviä ja luentotilaisuuksia, joissa hyvin lyhyellä ajalla odotetaan tapahtuvan ihmeitä. Huonosti toimivassa työyhteisössä virkistyspäiviä voi olla yhtä piinaa, kun taas hyvin toimivassa työyhteisössä virkis-

tyspäiviä vain lujittaa ihmissuhteita. Ulkopuolisen luennoitsijan urakka on melkoinen, jos yrittää tehdä ihmisen noin 45 minuutissa huonosti toimivan työporukan kanssa.

Kirjan pisin yhtäjaksoinen asiakokonaisuus on Basic Pyh -mallin kuvaileminen. Mallin idea on seuraava: mitä erilaisempia keinoja ihmisellä on käytössään, sitä varmemmin hän selviää stressiä aiheuttavista tilanteista. Mallin kuvaus on niin pitkä, että sen osittainen kertominen ei tee sille oikeutta, joten haastan hankkimaan tämän kirjan ja tutustumaan malliin henkilökohtaisesti.

Kokonaisuutena Ihminen ja työ on mielenkiintoinen, innovatiivinen ja selvästi erilaisella otteella työelämää käsittelevä teos. Esimerkkejä tosin on liikaa. Kirjassa on paljon aiheita, mikä tarkoittaa käytännössä sitä, että aiheet jäävät melko pintapuolisesti käsitellyiksi. Olisiko pitänyt keskittyä pienemmän määrään keskeisiä asioita ja käsitellä niitä syvällisemmin? Joka tapauksessa tämä kirja soveltuu mainiosti oppikirjaksi johtamista ja työelämää käsitteleville kursseille sekä esimiesten käsikirjastoon.

Hannele Laaksonen