

tosten hallinta, vaikutusmahdollisuudet ja osallistuminen, elinikäinen oppiminen ja kasvu, työympäristön ja -kuormituksen optimointi, työterveydestä huolehtiminen, erilaisuuden näkeminen voimavarana sekä työn ja muun elämän näkeminen kokonaisuutena. Työyhteisön kehittämisen tavoitteena on sekä terve, osaava että tuottava henkilöstö ja organisaatio.

Tämä terveen ja osaavan työyhteisön malli toimii hyvin viitekehyksenä ja perustana silloin, kun suunnitellaan ja kohdistetaan erilaisia kehittämistoimia organisaatioissa ja työyhteisöissä. Perustoimintatavat mallin pohjalta toteutettavassa kehittämisessä ovat kuormituksen säätely sekä työyhteisön vuorovaikutustekijöiden ja johtamisen kehittäminen. (Lindström 2002a.)

Organisaatiotutkimuksen nykysuuntauksia

Organisaatio moderneissa ja postmoderneissa organisaatioteorioissa

Postmoderni näkökulma on tullut organisaatiotutkimukseen viimeksi kuluneiden 10–15 vuoden aikana. Erityisesti viime vuosikymmenen lopussa sekä vuosikymmenen vaihteessa moderni ja postmoderni näkökulma herättivät runsaasti keskustelua ja väittelyä organisaatioiden tutkimuksen kentässä.

Organisaatioteorioissa modernin näkökulman erottaa postmodernista muun muassa käsitys organisaatiosta (Huhtala 2004). Moderneissa organisaatioteorioissa organisaatio ymmärretään selkeästi määriteltävissä olevaksi kokonaisuudeksi (*entity*). Rakenteet erotetaan selkeästi ihmisistä ja heidän välisistään inhimillisistä prosesseista. Modernia organisaatiota määrittää viisi tekijää (Hosking & Morley 1991, viitaten Mayer ym. 1985):

- Jäsenyys ja selkeät rajat muihin organisaatioihin ja ympäristöön. Tämä ajattelu kuvastuu esimerkiksi kulkuluvista ja henkilökorteista, joita organisaation jäseniltä vaaditaan ja joiden puuttuminen erottaa ulkopuoliset oman organisaation jäsenistä.
- Organisaatiolla on oma identiteetti, jonka organisaation jäsenet jakavat ja jonka organisaation ulkopuoliset tuntevat ja tunnustavat. Tästä esimerkkinä ovat yritysimage, -brändi tai organisaation maine.
- Organisaatiolla on selkeä päämäärä tai tavoite, joka on sen jäsenten tiedostama ja ainakin osittain jakama ja toteuttama. Tätä kuvastavat henkilöstön kesken jaetut yhteiset tavoitteet, arvot ja visiot, joita on esitetty organisaation arvotauluissa ja jotka heijastuvat organisaation toiminnassa.

→ Muodollinen rakenne, joka on yleensä tarkasti kuvattu. Rakennetta ilmentävät organisaatiokaaviot, jotka kuvaavat ja määrittävät, kuka vastaa kenelle ja mistä. Ne myös tarkentavat kommunikointia ja selkeyttävät auktoriteettiasemia. Moderneissa organisaatioissa nämä rakenteet on kuvattu jokseenkin pysyvinä.

→ Organisaatio ja ympäristö ovat erillisiä yksiköjä. Organisaatio ymmärretään erilliseksi sen ulkopuolisista tahoista. Organisaatio ja sen ulkopuoliset tahot ovat keskenään vaihtosuhteessa, eivätkä suorassa vuorovaikutussuhteessa.

Modernismin ja postmodernismin ero on tavassa ymmärtää (Sims ym. 1993). Moderni tapa ymmärtää lähtee siitä, että keskeisimmät asiat elämässä avautuvat järjen, terävänäköisen huomioon ja kielen kautta. Postmodernismissä lähtökohdaksi on oletus siitä, ettei ole olemassa mitään absoluuttisia standardeja. Tämän vuoksi esimerkiksi sanoja ja niiden tarkoitettua merkitystä ei voi ottaa annettuina. Sanat eivät kuvaa todellisuutta, vaan luovat vain ohimeneviä hetkellisiä todellisuuksia. Postmodernista näkökulmasta katsoen organisatorinen todellisuus ei ole objektiivinen ja annettu, vaan se rakentuu jatkuvasti sekä ihmisten keskinäisessä että ihmisten ja ympäristön välisessä vuorovaikutuksessa (Humphreys ym. 1996). Yksilön ja organisaation suhde nähdään yksilön ja ympäristön vuorovaikutuksena. Postmodernia organisaatiota ei nähdä ajasta ja paikasta riippumattomaksi rakenteeksi, joka määrittää yksilöitä. Sen sijaan, että ihmiset nähtäisiin erillisinä epäpoliittisina toimijoina, joilla on vakaa, ympäristöstä riippumaton identiteetti, ajatellaan, että kullakin on omat intressinsä, joihin muut yksilöt, ryhmät ja ympäristö vaikuttavat ja jotka muokkautuvat vuorovaikutussuhteessa näihin.

Tämän hetken myöhäismodernit tai postmodernit organisaatioteoriat kuvaavat organisaatorakenteet jatkuvasti muuttuviksi, jopa kaoottisiksi. Verkko-yhteiskunnassa rakenteet mielletään verkostomaisiksi. Jatkuvasta muutoksesta on tullut melkein ainoa pysyvä asia (Castells 1996, 2001). Työyhteisöjen arjessa jatkuvan muutoksen seuraukset ilmenevät työntekijöiden levottomuutena, turhautumisena (Huhtala 2004), epävarmuutena ja ahdistuneisuutena (Knights & Willmott 1999). Toisaalta organisaatiot, jotka toimivat jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä yhä uudelleen itseään muokaten ja sekä tilanteen että kontekstin mukaan muokkautuen, ovat työntekijöiden mielestä mielenkiintoisia ja haastavia työyhteisöjä. Tällaisissa organisaatioissa vastuut, riskit ja vapaudet ovat yleensä suuret ja mahdollisuudet moninaiset (Huhtala 2004).

Postmoderni näkökulma organisaatioteorioihin tarkoittaa myös sitä, ettei ole olemassa tiettyä ylivoimaista tapaa ymmärtää organisointia ja organisaatiota, vaan on monia eri tapoja ymmärtää niitä. Näiden eri tapojen välillä ei ole pyrkimyksenä löytää tai edes olettaa olevan mitään loogista linkkiä. Yleisesti ottaen postmodernit organisaatioteoriat korostavat sosiaalisen järjestyksen olevan jatkuvaa vuoropuhelua yksilöiden ja ryhmien välillä. Teorioissa korostetaan myös, että symbolismi on oleellinen ja luonnollinen osa myös organisaatioiden kulttuuria. Teoriat hyväksyvät yksilön ja ryhmän toiminnan epärationaalisuuden ja emotionaalisuuden. Ne kiistävät sen, että organisaatio tai sen ympäristö olisivat objektiivisia rakenteita tai todellisuuksia. Näissä teorioissa organisaation vankkuus ja pysyvyys ovat yhtä vankkoja kuin retoriikka, kieli ja diskurssit, jotka määrittävät asiat vankoiksi ja pysyviksi (Sims ym. 1993). Postmoderni organisaatiotutkimus keskittyy tutkimaan organisaation kirjallista materiaalia ja diskursseja (esim. keskustelut, kirjeet, kokouspöytäkirjat) sekä symboleja, vuorovaikutusta ja toimintaa.

Kaikkiaan postmoderni näkökulma on tuonut organisaatioteorioihin viimeisen 10–15 vuoden aikana muun muassa

- uudenlaisen kysymyksenasettelun ja kysymykset
- vallitsevien teorioiden perusoletusten kyseenalaistamisen
- monimuotoisuutta ja vaihtoehtojen etsintää
- kriittisyyttä ja itsekritiikkisyyttä
- refleksiivisyyttä
- subjektin merkityksen huomioon ottamista (niin tutkijan kuin tutkitavankin)
- sosiaalisen, kulttuurisen, poliittisen ja historiallisen kontekstin merkityksen tietoista huomioimista
- ihmisten välisen vuorovaikutuksen merkityksen (konstruktionismin)
- vallan eri muotojen ja poliittisuuden tarkastelun organisatorisissa, yhteiskunnallisissa ja historiallisissa prosesseissa.

Viime vuosikymmenet organisaatiotutkimuksessa: vuodet 1980–2005

Erilaisia organisaatioteoreettisia suuntauksia voidaan tarkastella ikään kuin ne kertoisivat eri todellisuuksista. Voidaan erottaa esimerkiksi

- taloudellinen todellisuus
- tekninen todellisuus
- kulttuurinen todellisuus
- sosiaalinen todellisuus
- poliittinen todellisuus ja
- psykologinen todellisuus.

Viimeksi kuluneina vuosikymmeninä on tarkasteltu paljon organisaatioiden kulttuurista, poliittista ja sosiaalista todellisuutta. Organisaatioiden kulttuurista todellisuutta valottavissa teorioissa oletetaan, että jokaisessa organisaatiossa vallitsee tietty kulttuuri tai useita alakulttuureja, jotka määrittävät, miten organisaatiossa toimitaan ja ajatellaan (ks. myös s. 75). Kulttuuria voidaan kuvata jaettuina arvoina, merkityksinä, uskomuksina ja ymmärtämisenä sekä käsittämisenä (Morgan 1997). Kulttuuri on sellainen tapa rakentaa todellisuutta, jonka avulla ihmiset voivat ymmärtää tapahtumia, tekoja, objekteja, sanomisia ja tilanteita yhteisellä tavalla (Morgan 1997).

Kulttuuriteorioiden lähtökohta on siirtyminen varhaisemmasta ”organisaatiolla on kulttuuri” -ajattelusta ”organisaatio on itsessään kulttuuri” -ajatteluun. ”Organisaatiolla on kulttuuri” -ajattelun mukaan kulttuuri on yksi organisaation osatekijä, jota organisaation johtoasemassa olevat henkilöt voivat halutesaan muuttaa ja muokata. ”Organisaatio on itsessään kulttuuri” -ajattelun mukaan kulttuurijärjestelmä on historiallinen ja monimuotoinen koostumus, jota ei voi hallita tai muuttaa yksittäisen henkilön tai ryhmän tahdon mukaan. Näin ajateltaessa organisaation kulttuurin muokkaaminen on melkoinen haaste. Morgan (1997, Montola 2002) ilmaisee sen seuraavasti: Uusien organisaatioiden ja johtamistapojen kehittämisen haaste on pitkälti kulttuurin muuttaminen. Se on haaste, joka edellyttää, että olemassa olevia liiketoiminnan realiteetteja ylläpitävät ajattelutavat, visiot, paradigmat, mielikuvat, kielikuvat, uskomukset ja jaetut merkitykset pystytään muuttamaan. On onnistuttava luomaan sellainen uusi yksityiskohtainen kieli ja käyttäytymiskoodi, jonka avulla uutta toivottua todellisuutta voidaan elää päivittäin. Tästä näkökulmasta käsin yrityskulttuurin luomisessa ei ole kyse uusien iskulauseiden keksimisestä ja uuden johtajan hankkimisesta. Kyse on uuden elämäntavan luomisesta.

Kulttuurisen muutoksen aikaansaaminen vaatii siis uusien merkitysjärjestelmien luomista, hyväksymistä, sisäistämistä ja toteuttamista kaikilla organisaation tasoilla. Tällainen muutos aiheuttaa osassa työntekijöitä stressiä ja vastarintaa. Se vaatii paljon energiaa ja uuden oppimista ja on siksi usein myös pelottavaa. Tämän vuoksi inhimilliset näkökulmat on tärkeää ottaa huomioon muutosprosessissa (ks. s. 141)

Kriittiset johtamistieteet, jotka käsittelevät organisaatioiden poliittista todellisuutta, saivat alkunsa 1990-luvun alussa pääasiassa Isossa-Britanniassa (Fournier & Grey 2000). Omaksi teoriasuuntaukseksi organisaatiotieteiden kentässä ne ovat nousseet viimeisten 5–10 vuoden aikana. Alan teoreetikot ja tutkijat eivät muodosta mitään yhtenäistä koulukuntaa. Monet kokevat tekevänsä esimerkiksi foucaultilaista, marxilaista tai feminististä tutkimusta.

Kriittisten johtamistieteiden erilaisista näkökulmista on löydettävissä kolme yhdistävää tekijää (Fournier & Grey 2000):

- Organisaatioteoreetikot ja tutkijat yrittävät tiedostaa ja kyseenalaistaa sen, mikä on itsestäänselvyytenä mielletty organisaatioksi ja johtamiseksi, sekä tarkastella vallitsevien käsitysten peittämiä muita vaihtoehtoisia katsantokantoja (esim. Deetz 1992 & 1998).
- Organisaatiooppien tarkoitus ja tieteellisyys kyseenalaistetaan. Tämä koskee erityisesti tieteen, totuuden ja tehokkuuden yhteen liittämistä. Tutkijat yrittävät paljastaa, mitä tieteen ja totuuden nimissä sanotaan ja tehdään (esim. Rose 1999).
- Kriittisten johtamistieteiden teoreetikot ja tutkijat haluavat osoittaa johtamisen ja organisaatiooppien epärationaalisuuden. He peräävät refleksiivisyyttä, niin metodologista, tietoteoreettista kuin ontologistakin (Fournier & Grey 2000). Kriittiset johtamistieteet voidaan mieltää poliittiseksi projektiksi, koska ne pyrkivät muuttamaan johtamiskoulutusta ja herättämään akateemista ja yleistä keskustelua muutosten edesauttamiseksi. Näkökulmiin ja teorioihin liittyy olennaisena osana työntekijöiden, naisten ja vähemmistöjen vapauksien lisääminen, hyvinvoinnin parantaminen ja tasa-arvon edistäminen työpaikoilla.

Vuonna 1966 Peter Berger ja Thomas Luckmann kirjoittivat kirjan *The social construction of reality; a treatise in the sociology of knowledge*, jota voidaan pitää sosiaalisen konstruktionismin alkuteoksena. Se on noussut organisaatioiden sosiaalisen todellisuuden kuvaajaksi 1990-luvulla. Sosiaalisessa konstruktionismissa päähuomio on diskurssissa itsen ja maailman välillä ja tavassa, jolla tällainen diskurssi toimii sosiaalisissa suhteissa (Gergen 1999).

Meillä on tapana puhua organisaatioista ikään kuin ne olisivat pysyviä fyysisiä todellisuuksia. Tosiasia on kuitenkin, että se, mitä me koemme rakennusten ja objektien lisäksi, on ihmisiä, jotka tekevät, ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, puhuvat, tapaavat, kirjoittavat, soittavat ja niin edelleen. Yksinkertaisuudessaan sosiaalinen konstruktionismi ottaa organisaatioihin sovellettuna lähtökohdaksi sen, että ihmiset luovat rakenteita, suunnitelmia, tavoitteita, tuotteita, muutoksia, komiteoita, osastoja, statustasoja, lakkauttamissuunnitelmia ja loma-aikatauluja – eivätkä rakenteet, järjestelmät tai systeemit. Kaikki tämä toiminta viittaa sosiaalisesti rakentuneeseen maailmaan (Gergen 1999, Sims ym. 1993).

Organisaatio siis rakennetaan vuorovaikutuksessa. Tästä näkökulmasta katsottuna sekä identiteetit että sosiaalinen järjestys syntyvät organisaation jäsenten jatkuvassa neuvottelu- ja vuorovaikutusprosessissa (Hosking & Morley 1991, Weick 1995, Gergen 1999). Organisaatio, organisaation jäsenyys, toi-

minta, suhteet ja sosiaalinen järjestys tarkoittavat ja merkitsevät ihmisille eri asioita (Hosking & Morley 1991, Marttinen 2002). Ihmisillä on vaihteleva määrä vaikutusvaltaa siihen, että juuri heidän käsityksensä saisi kannatusta.

Ihmiset ovat vuorovaikutussuhteessa keskenään ja riippuvaisia toisistaan, koska he tarvitsevat toistensa apua sosiaalisen järjestyksen ja todellisuuden rakentamisessa sekä omien tavoitteidensa saavuttamisessa. Tämä tapahtuu neuvotteluprosessissa (Hosking & Morley 1991). Vuorovaikutus ei kuitenkaan suju, elleivät toimijat pääse yhteisymmärrykseen keskinäisen riippuvuutensa ehdoista. Organisoituminen on prosessien jatkumo: sarja tietoa käsitteleviä ja merkityksiä muodostavia yhteisiä prosesseja, joissa sosiaalisia todellisuuksia rakennetaan toisistaan riippuvaisten toimijoiden kesken. Prosessit ovat siis myös sosiaalisia ja poliittisia, koska toimijoiden päämäärät ja vaikutusmahdollisuudet ovat erilaisia. Lyhyesti sanottuna organisaatio on jatkuva prosessi, jossa siitä, mikä organisaatio itsessään on ja miten asioita organisoidaan, neuvotellaan jatkuvasti.

Työyhteisö- ja yksilöinterventioiden vaikuttavuus

Tutkimustietoa hankkeiden yleisestä vaikuttavuudesta

Työyhteisö- ja yksilöinterventioiden tavoitteena on vaikuttaa työn tekemisen edellytyksiin – itse työhön ja työolosuhteisiin sekä työntekijöiden voimavaroihin – ja näiden kautta tukea sekä työntekijöiden hyvinvointia että työn tuottavuutta. Hankkeet voivat kohdistua työntekijöihin, työryhmiin, työyhteisöihin, koko organisaatioon tai työn ja työntekijän vuorovaikutukseen (Schaufeli & Enzmann 1998, Reynolds 2000). Yleensä hankkeet jaetaan yksinkertaisten yksilöihin kohdistuviin ja organisaatioon kohdistuviin. Yksilöihin kohdistuvissa hankkeissa pyritään lisäämään koulutuksen, harjoitusten ja ryhmätyöskentelyn keinoin yksittäisten työntekijöiden osaamista, selviytymiskeinoja ja voimavaroja, jotta he selviytyisivät työstään ilman terveydellisiä haittoja (ks. esim. Schaufeli & Enzman 1998, Näätänen ym. 2002). Organisaation tasolla toteutettavissa hankkeissa pyritään yhteistoiminnallisesti kehittämään työyhteisön toimintatapoja ja työskentelyolosuhteita hyvinvointia mahdollistaviksi (Schaufeli & Enzman 1998; Koskensalmi ym. 2000).

Yksilöihin kohdistuvia hankkeita on toteutettu enemmän kuin organisaatioihin kohdistuvia hankkeita (Elo 2001, van der Klink ym. 2001, Hättinen & Kinnunen 2002). Tähän on vaikuttanut muun muassa se, että sellaisia hank-

Yhteystiedot

Työterveyslaitos
TTL-Kirjakauppa
Topeliuksenkatu 41 a A
00250 Helsinki
puh. 030 4742 543
faksi 09 4775 071
kirjakauppa@ttl.fi
www.ttl.fi/kirjakauppa

Toimitus: Anna-Liisa Karhula
Ulkoasu ja taitto: Kari Puikkonen /KARIPU
Kansi: Kari Puikkonen /KARIPU

© Työterveyslaitos ja kirjoittajat 2006

Tämän teoksen osittainenkin kopiointi on tekijänoikeuslain (404/61, siihen myöhemmin tehtyine muutoksineen) mukaisesti kielletty ilman nimenomaista lupaa.

Lupia teosten osittaiseen valokopiointiin myöntää tekijöiden ja kustantajien valtuuttama KOPIOSTO ry. Muuhun käyttöön luvat on kysyttävä suoraan kunkin teoksen oikeudenhaltijoilta.

ISBN 951-802-627-0

Vammalan Kirjapaino Oy 2006

Sisällys

Lukijalle	7
Kirjoittajat	10
1. Työterveyspsykologian historialliset juuret	12
Mitä työterveyspsykologia on? Kivistö Sirkku & Ahola Kirsi	13
Työn luonteen muutos: ruumiillisesta työstä henkiseen työhön Väänänen Ari	14
Painopiste ruumiillisessa työssä: vuodet 1770–1915	14
Pääpaino siirtyy henkiseen työhön: vuodet 1915–1990	17
Fysiologiasta voimavarojen tutkimiseen Väänänen Ari	19
Fysiologinen stressitutkimus: vuodet 1830–1956	19
Psykologinen työväsytys- ja työterveystutkimus: vuodet 1918–1990	21
Teknis-sosiaalinen työorganisaatiotutkimus: vuodet 1910–1960	23
Työn humanisointiin ja työntekijöiden voimavaroihin liittyvä tutkimus: vuodet 1960–1990	25
Työterveyspsykologialla tiheä juuristo työelämän kehittymisen historiassa	28
Psykologia suomalaisen työelämän tarpeisiin Kivistö Sirkku	30
Henkilövalinnoista työterveyteen	30
Työterveyshuollon psykologitoiminta	33
2. Työterveyspsykologian teoriaperusta	38
Julkiteoria ja käyttöteoria Ahola Kirsi	39
Kuormittuminen, sairastaminen ja työ Ahola Kirsi	41
Mikä työssä kuormittaa?	41
Stressin vaikutukset elimistössä	51
Sosioekonominen asema, yksilölliset ominaisuudet ja terveys	53
Sosiaaliset suhteet ja vuorovaikutus työyhteisössä	56
Yhteisöllinen kanssakäyminen Vartia Maarit	56
Sosiaalinen tuki työssä Väänänen Ari	58
Työyhteisökonfliktit ja henkinen väkivalta Vartia Maarit	62
Näkökulmia organisaatioiden ja työyhteisöjen toimintaan	68
Organisaatioiden toimintaa kuvaavia malleja Vartia Maarit	68
Organisaatiotutkimuksen nykusuuntauksia Huhtala Hannele	78
Työyhteisö- ja yksilöinterventioiden vaikuttavuus Ahola Kirsi	83
Tutkimustietoa hankkeiden yleisestä vaikuttavuudesta	83
Hankkeiden toteuttamisen ja arvioinnin haasteita	85