

Työhyvinvointi itseohjautuvissa organisaatioissa: kuormitustekijät, voimavarat ja työhyvinvoinnin edistäminen

Riitta-Liisa Larjovuori, Hannu Nieminen, Ismo Kinnari ja Kirsi Heikkilä-Tammi

Tampereen yliopisto

Organisaation toimintakäytännöt ja rakenteet vaikuttavat työhyvinvointiin monella tavalla sekä suoraan että epäsuorasti esim. valtaa, vastuuta, johtamista ja yhteisöllisyyttä muokkaamalla. Itseohjautuvalla organisaatiolla tarkoitetaan työpaikkaa, jossa valtaa ja vastuuta on hajautettu radikaalisti ja systemaattisesti koko organisaatioon (Edmondson & Lee 2017; Martela 2019). Entistä itseohjautuvamman organisoitumisen arvioidaan yleistyneen viime aikoina, mutta henkilöstön kokemuksista ilmiöön liittyen on vielä varsin vähän tutkimustietoa.

Tutkimuksen tavoitteena on kuvata työhyvinvointiin vaikuttavia voimavara- ja kuormitustekijöitä (Bakker & Demerouti 2017) itseohjautuvissa organisaatioissa sekä tuoda esille keinoja työhyvinvoinnin edistämiseen. Tutkimus on toteutettu viidessä suomalaisessa palvelualan organisaatioissa, joita voidaan pitää em. määritelmän mukaisina itseohjautuvina organisaatioina. Tutkimusaineistona on 35 henkilökohtaista teemahaastattelua, joita on analysoitu laadullisen sisällönanalyysin keinoin.

Työhön itseohjautuvassa organisaatioissa liittyy aineiston perusteella paljon merkittäviä voimavaratekijöitä. Mahdollisuudet vaikuttaa työn sisältöön ja organisaation toimintaan tukevat työn mielekkyyttä, merkityksellisyyttä ja uuden oppimista. Vaikutusmahdollisuudet työnteon puitteiden, esim. ajan ja paikan suhteen tukevat työn ja muun elämän tasapainoa ja voimavarojen säilyttämistä. Kokemus samanarvoisuudesta ja aidoista vaikutusmahdollisuuksista tukevat yhteisöllisyyttä ja ehkäisevät vastakkainasettelua.

Kuormitustekijöinä aineistossa tulevat esille itsensä ja oman työnsä johtamiseen liittyvän metatyön määrä ja vaativuus. Rakenteiden ohuuteen, tilapäisyyteen tai nopeaan muuttumiseen voi liittyä kuluttavaksi koettua epävarmuutta.

Ydintyön ohella toteutettava vapaaehtoisuuteen perustuva kehittämistyö ja kollegiaalinen tukeminen korostuvat, kun tarkastellaan työhyvinvoinnin edistämistä ja kehittämistä. Työntekijän oma aktiivisuus työhyvinvointinsa ylläpitämisessä ja tuen hakemisessa on keskeisessä roolissa.

Tutkimusaineiston perusteella työhyvinvointia edistävä ja kehittävä toiminta on itseohjautuvissa organisaatioissa pitkälti eriytynyt muodollisesta esihenkilötyöstä. Johdon roolina tulevat esille työhyvinvointia tukevien rakenteiden luominen, sujuvan työn edellytysten vahvistaminen ja toimintakulttuurin vaaliminen. Kollektiivisella asioiden hoitamisella on kuitenkin rajansa. Myös itseohjautuvissa organisaatioissa johdon rooli korostuu vaikeiden työkykyhaasteiden ja hankalimpien konfliktien ratkaisemisessa.

Lähteet:

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*.

Lee, M. Y., & Edmondson, A. C. (2017). Self-managing organizations: Exploring the limits of less-hierarchical organizing. *Research in organizational behavior*, 37, 35-58.

Martela, F. (2019). What makes self-managing organizations novel? Comparing how Weberian bureaucracy, Mintzberg's adhocracy, and self-organizing solve six fundamental problems of organizing. *Journal of Organization Design*, 8(1), 23.