

Työnteon mielekkyyys kaipaa ennakoivaa muutosturvaa

Työolobarometrin mukaan suomalaiset palkansaajat kokevat työnteon mielekkyyden vähentyneen, koska globaalin talouden uusien toimintamallien uskotaan leviävän työelämässä.

Tuomo Alasoini
Työmarkkinaneuvos
Työministeriö
tuomo.alasoini@mol.fi

Työolobarometri on haastattelututkimus, jonka tulokset voidaan yleistää Suomen kaikkiin palkansaajiin, joiden säännöllinen viikkotyöaika on vähintään 10 tuntia. Barometri on toteutettu vuosittain vuodesta 1992 lähtien. Siinä on kysymyksiä, joissa palkansaajat ottavat kantaa työoloihinsa ja työsuhteisiinsa sekä niiden muutoksiin. Barometrin erityispiirre on, että se mahdollistaa vuotuisten muutosten



Tuomo Alasoini on toiminut Työelämän kehittämissohjelman (Tykes) projektipäällikkönä vuodesta 1996.

seurannan, ja monet kysymyksistä on muotoiltu niin, että ne reagoivat herkästi toimintaympäristön muutoksiin.

Barometrissa kysytään palkansaajien näkemystä siitä, onko työnteon mielekkyys muuttumassa parempaan vai huonompaan suuntaan vai onko se ennallaan. Tämän voi katsoa kuvaavan barometrin kysymyksistä kokonaisvaltaisimmin heidän suhdettaan työteköön. Palkansaajien näkemyksillä työnteon mielekkyydestä voi otaksua olevan ennustearvoa myös heidän jaksamiselleen ja jatkamiselleen työelämässä. Tämä on entistä tärkeämpi kysymys työikäisen väestön määrän kääntyessä pitkäksi aikaa laskuun. Tarkasteltavana seuraavassa on saldoluku eli parempaan ja huonompaan suuntaan vastanneiden erotus prosenttiyksikköinä.

Saldoluvun kehitys on ollut aaltoomaista.¹ Vuosina 1992–93 se oli negatiivinen, 1994–2000 positiivinen ja sen jälkeen taas negatiivinen (kuvio 1). Positiivisin luku oli vuonna 1997 (+12)

¹ Artikkelissa käytettävä työolobarometriaineisto on saatu työministeriön erikoisuunnittelija Pekka Ylöstalolta, joka on myös vastannut barometrin toteutuksesta vuosina 1992–2005. Yksityiskohtaiset artikkelissa esitettävät luvut ja analyysit löytyvät teoksesta Alasoini (2006).

ja negatiivisin vuonna 2004 (-22).

Saldoluku on ollut yksityisellä sektorilla joka vuonna kuntasektoria positiivisempi. Ylemmillä toimihenkilöillä luku on ollut pääsääntöisesti positiivisin ja työntekijöillä negatiivisin. Miehillä luku on ollut jatkuvasti naisia positiivisempi. Nuorimmilla saldoluku on ollut iäkkäämpiä selvästi positiivisempi. 35 vuotta näyttäisi olevan selvä rajapyykki.

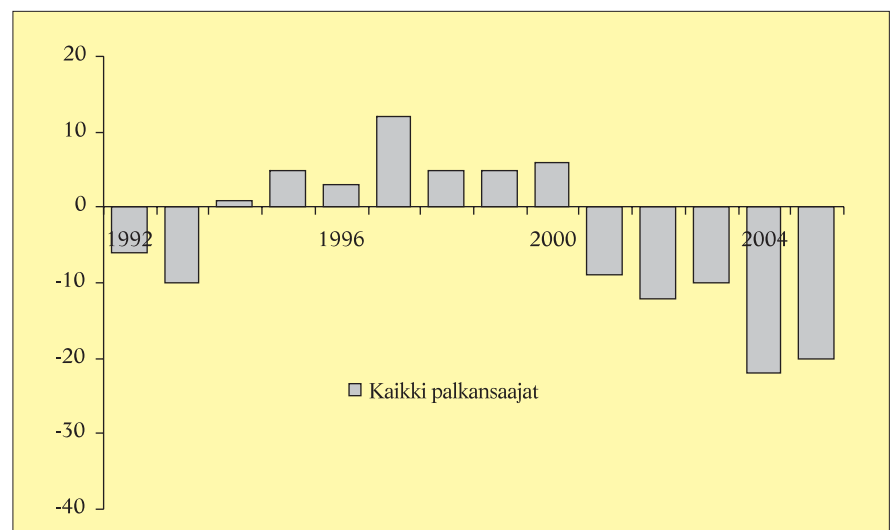
Työnteon mielekkyyden muutoksilla ei ole ollut yhteyttä yleisimpien työelä-

män laadun indikaattorien kehitykseen. Muutoksilla ei ole myöskään ollut yhteyttä barometrin muiden vastaavien saldolukujen kehitykseen, joissa arvioinnin kohteena ovat sukupuolten välinen tasa-arvo työelämässä, mahdollisuus vaikuttaa omaan asemaan työssä, esimiesten johtamistapa, itsensä kehittämisen mahdollisuudet työssä, tietojen saanti työpaikan tavoitteista ja tulevaisuuden suunnitelmista sekä ympäristökysymysten huomioon ottaminen työpaikalla. Kaikki muut saldolut ovat lisäksi olleet selvästi positiivisia myös vuosina 2001–05.

Työnteon mielekkyyden muutoksen saldoluvun ja talouskehityksen yhteyttä selvitettiin korrelaatioanalyysillä. Tarkasteltavina olivat barometrin aikasarjat koskien palkansaajien odotuksia yleisestä työllisyystilanteesta ja oman työpaikan taloustilanteesta, omakohtaisesta irtisanomis- ja lomautusuhasta ja mahdollisuuksista saada ammattitaitoa vastaavaa työtä työttömäksi jouduttaessa. Tarkasteluun otettiin myös työttömyysaste ja sen vuotuinen muutos sekä barometrissa oleva henkilöstöä lisänneiden ja vähentäneiden työpaikkojen erotuksen saldoluku.

Yleistä työllisyystilannetta ja oman työpaikan taloustilannetta koskevat odotukset korreloivat vahvimmin työn-

Kuvio 1. Työnteon mielekkyyden muutoksen saldoluku 1992–2005.



teon mielekkyyden muutoksiin. Mielenkinto on, että työnteon mielekkyyden muutoksen ja oman työpaikan talouskehityksen saldolukujen välillä oli vuosina 1992–2001 tilastollisesti merkitsevä korrelaatio, mutta tästä eteenpäin korrelaatio on olennaisesti heikentynyt eikä ole koko ajanjaksolla enää edes melkein merkitsevä. Korrelaatio vaihtelee palkansaajaryhmittäin. Yhteistä kaikille ryhmille on kuitenkin sen selvä pieneneminen vuodesta 2001.

Psykologinen sopimus tulkinallisena käsitteenä

Työnteon mielekkyyden muutoksen saldoluvun laskua ja irtautumista oman työpaikan talouden muutosodotuksista tulkitaan seuraavassa psykologisen sopimuksen käsitteen avulla. Käsite syntyi 1960-luvulla, mutta tutkimuksessa se alkoi yleistyä vasta 1990-luvulla (Guest 1998; Smithson ja Lewis 2005). Sillä tarkoitetaan palkansaajien omaksumien ja heidän aiempiin kokemuksiinsa perustuvien uskomusten muodostamaa kokonaisuutta siitä, millaisia palkkioita he ovat oikeutettuja saamaan työnantajalta työsuhteen kautta vastineeksi työpanoksestaan. Nämä uskomukset ovat tavallisesti suurelta osin julkilausumattomia. Psykologiset sopimukset ovat myös yksilöllisiä ja subjektiivisia.

Psykologisiin sopimuksiin voi sisältyä sekä transaktionaalisia että relationaalisia elementtejä. Edelliset tarkoittavat työsuhteen kautta saatavia suoraan tai epäsuoraan taloudellisilla arvoilla mitattavia palkkioita kuten palkkaa, luontaitsetuja, etenemismahdollisuuksia tai työsuhteen pysyvyyttä. Relationaaliset elementit liittyvät työnantajien ja palkansaajien suhteeseen – esimerkiksi luottamus, lojaalisuus, turvallisuus ja arvostus. Transaktionaaliset elementit ovat yleensä sisällöltään ja kestoltaan

tarkemmin määriteltyjä kuin relationaaliset elementit.

Eräs syy kasvaneeseen kiinnostukseen psykologisia sopimuksia kohtaan liittyy kilpailuolujen muutokseen. On esitetty, että kiristyneessä kilpailutilanteessa monet yritykset rikkovat entisenlaisia paternalistisia psykologisia sopimuksia, joiden ytimenä on ollut henkilöstön lojaalisuuden ja täyden työpanoksen sekä näiden vastineeksi saatavan (suhteellisen) turvatun työsuhteen ja ennustettavien ansioiden välinen vaihtosuhde. Keskustelua ovat virittäneet yritysten uudelleenjärjestelyt, organisaatioiden keventämiset, toimintojen ulkoistamiset ja epätyypillisten työsuhteiden kuten osa- ja määräaikaisuuksien yleistyminen. Rikkoutumisen seurauksena palkansaajien työtyytyväisyys ja luottamus työnantajiin voi heikentyä, työpanos laskea ja kynnyksen vaihtaa työpaikkaa alentua. On myös esitetty, että globalisoituvassa taloudessa transaktionaalisten elementtien merkit-

tys suhteessa relationaaliin kasvaa (Sennett 2006; Smithson ja Lewis 2005).

Palkansaajilla on näkemys työpanoksensa arvosta työnantajalle. Tätä vastaa uskomus niiden – transaktionaalisten ja relationaalisten

– palkkioiden arvosta, joita he ovat oikeutettuja saamaan vastineeksi. Palkansaajilla on myös käsitys siitä, mikä arvoisia palkkioita he tosiasiasa saavat tai uskovat jatkossa pystyvänsä saamaan. Jotta palkansaajat olisivat tyytyväisiä tähän vaihtoon, on saatavien ja odotettujen palkkioiden oltava vähintään yhtä suuria kuin oikeutetuiksi katsotut palkkiot. Palkansaajat kokevat psykologisen sopimuksensa häiriintyvän, mikäli suhde kääntyy toisin päin. Näin voi tapahtua esimerkiksi, kun odotukset oman työpaikan taloudesta synkentyvät. Edellä esitetyn pohjalta tämä vaikuttaa näkemyksiin työnteon mielekkyydestä.

Näin ajatellen ei työnteon mielekkyyden muutoksen saldoluvun vaihtelu työ-

markkinoiden ja oman työpaikan talouden muutosodotusten mukaan ole yllättävää. Vahvistuva talous lisää liikumavaraa palkanmaksussa ja varmuutta työsuhteiden turvallisuudesta ja voi parantaa ilmapiiriä työpaikalla. Työllisyyden paraneminen myös lisää palkansaajien valinnanmahdollisuuksia ja vähentää riippuvuutta nykyisestä työnantajasta. Oman työpaikan taloustilanteen ja työmarkkinatilanteen heikentyminen taas vaikuttaa toisin päin. Kyse on mekanismista, jossa palkansaajat luottavat siihen, että oman työpaikan menestyminen ja työsuhteen kautta saatavat erilaiset palkkiot kietoutuvat läheisesti toisiinsa.

Psykologinen sopimus murroksessa?

Miksi työnteon mielekkyyden muutoksen yhteys talouden muutoksiin on nyt heikentynyt ja näkemykset työnteon mielekkyydestä synkentyneet? Palkansaajien näkemykset työoloistaan yleisesti eivät ole viime vuosina synkentyneet (Kauppinen ym. 2004; Lehto ja Sutela 2004; Ylöstalo 2006). Työolo-tutkimuksessa ainoa selvästi yleistynyt epävarmuustekijä oli ennakoimattomien muutosten uhka (1997: 33 %, 2003: 40 %). Samanaikaisesti niiden osuus, jotka katsovat saavansa tietoa työtä koskevista muutoksista jo suunnitteluvaiheessa, pieneni (1997: 41 %, 2003: 34 %). Muutokset olivat suurimpia yksityisellä sektorilla.

Yhdysvalloissa keskustelu paternalististen psykologisten sopimusten särkimisestä käynnistyi 1990-luvun yritys-järjestelyihin, organisaatioiden keventämisiin ja niitä seuranneisiin työvoimavähennyksiin liittyen. Myös Suomen 1990-luvun alun laman myötä työvoima väheni rajusti. Kuitenkin erityisesti viime vuosina on palkansaajien asema ollut turvatumpi kuin Yhdysvalloissa, jossa suurella osalla palkansaajia reaali-palkat ovat laskeneet, eikä alentunutkaan työttömyys ole vähentänyt työsuhtettaan uhattuna pitävien osuutta (Green 2006). Myös eurooppalaisessa

Nykyään palkansaajat kokevat saavansa yhä huonompia palkkioita työpanoksestaan.

vertailussa Suomi näyttöytyy vakaana yhteiskuntana. Sosiaalisen pääoman tassossa Suomi eroaa muiden Pohjoismaiden kanssa selvästi edukseen (Böhnke 2005; van Oorschot ym. 2006).

EVAn tutkimuksen mukaan suomalaiset suhtautuvat hyvin kriittisesti viimeaikaisiin irtisanomisiin. Taloudellisesti välttämättöminä niitä piti vain runsas 10 % ei-johtavassa asemassa olevista palkansaajista ja alle puolet johtavassa asemassa olevistakin (Torvi ja Kiljunen 2005). Myös käsitykset siitä, millaisia yritysjohtajia tarvitaan, ovat muuttuneet vuodesta 1992 vuoteen 2004. Vastaajat pitävät nyt vähemmän tärkeänä kansainvälistä suuntautuneisuutta, rohkeutta uudistuksiin ja valmiutta syväkäsityihin muutoksiin, mutta kaipaavat enemmän ihmisläheisyyttä, sosiaalisuutta ja moraalisesti korkeita tavoitteita ja toimintatapoja.

Tulkintani mukaan palkansaajien synkentyneet käsitykset työntöön mielekkyydestä eivät liity niinkään välittömiin oman työn arjen muutoksiin kuin huoleen uhkaavaksi koettujen toimintamallien leviämistä työelämässä. Uusia toimintamalleja pidetään seurauksena talouden globalisoitumisesta ja verkostoitumisesta ja muutosten katsotaan kohdistuvan työpaikoille nyt yllättävämpinä, rajumpina ja entistä enemmän niiden taloudellisesta tilanteesta riippumattomasti. Viimeaikaisten irtisanomisten koetaan uhkaavan psykologisten sopimusten relationaalisia elementtejä, jotka ovat olleet suomalaisten palkansaajien keskuudessa viime vuosina kansainvälisesti verraten tärkeitä. Näyttävästi uutisoidut yt-neuvottelut ja yksiköiden lakkauttamiset ovat omalta osaltaan olleet vahvistamassa synkkää kuvaa työelämän yleisestä kehityksestä.

Suomen nopeaa talouskasvua 1990-luvun alun laman jälkeen voi pitää tuloksena kansallisesta (kilpailukyky)-

projektista, johon palkansaajat ovat sitoutuneet vahvasti. Palkansaajien psykologiseen sopimukseen ja sen sisältämiin tulkintoihin oman työpanoksen ja sen perusteella saatavien palkkioiden välisen vaihtosuhteen oikeudenmukaisuudesta on vaikuttanut tämä laajempi konteksti. Se mahdollisti niin monenlaiset työn organisointia, työehtoja ja työmarkkinoita koskevat joustot kuin tulopolitiikan sääntelemät maltilliset, työn tuottavuuden kasvua matalammat palkankorotuksetkin.

Koistinen ja Sengenberger (2002) pitävät joustoja työajoissa, työsopimuksissa sekä ammatillisessa ja alueellisessa liikkuvuudessa yhtenä Suomen toipumista edesauttaneena avaintekijänä. Ne toteutettiin ympäristössä, joka ta-

kasi palkansaajille vastineeksi suhteellisen vankan perusturvallisuuden. EVAn tutkimuksen (Torvi ja Kiljunen 2005) mukaan 1990-luvun alussa irtisanomisiin ei liittynyt samanlaisia moraalisesti tuomitsevia elementtejä kuin viime aikoina. Ne mahtuivat osaksi kansallista projektia eivätkä uhanneet samal-

la tavoin palkansaajien psykologisten sopimusten relationaalisia elementtejä.

Globalisissa taloudessa pääoma liikkuu yhä enemmän yli kansallisten rajojen (Pitkänen ja Sauramo 2005). Palkansaajien voi olla vaikeampaa sitoutua tällaiseen projektiin entisiin ehdoin. Jos konteksti, jossa palkansaajat tekevät tulkintoja työpanoksensa ja sen perusteella saatavien palkkioiden välisen vaihtosuhteen oikeudenmukaisuudesta, muuttuu, voi sillä olla monenlaisia vaikutuksia psykologisille sopimuksille. Yksi vaikutus voi olla sopimusten muuttuminen transaktionaalisemmiksi. Tällöin esimerkiksi heikentynyttä tunnetta luottamuksesta ja turvallisuudesta pyritään kompensoimaan korkeammilla ansioilla tai muilla nopeasti hankittavilla näkyvillä eduilla.

Kohti uudenlaista psykologista sopimusta

Suomalaisten palkansaajien psykologinen sopimus on perustunut ajatukselle oman työpaikan taloudellisen menestymisen ja oman työsuhteen kautta saatavien palkkioiden välisestä kiinteästä yhteydestä. On kuitenkin merkkejä sopimuksen säröilystä. Työntekijöiden ja työnantajien etua yhteneväisinä pitävien osuus oli vuonna 2004 selvästi alempi kuin kertaakaan edellisen 10 vuoden aikana (Torvi ja Kiljunen 2005). Säröily näkyy työntöön mielekkyyden muutoksen saldoluvin laskuna. Samalla näkemykset työntöön mielekkyyden ja oman työpaikan talouden muutoksesta ovat irtautumassa toisistaan. Saldoluvin lasku ei liity siihen, että palkansaajat olisivat kokeneet negatiivisia muutoksia työnsä arkkikäytännöissä. Se näyttäisi liittyvän globaalin talouden uusiin toimintamalleihin, jotka uhkaavat entisenlaisen psykologisen sopimuksen keskeisiä elementtejä ja joiden ennakoitaan leviävän työelämässä.

Miten käsitykset työntöön mielekkyydestä voisivat muuttua positiivisemmiksi? Kysymys on työikäisen väestön supistuessa tärkeä, koska näillä käsityksillä voi otaksua olevan merkitystä päätöksille työelämässä jatkamisesta. Työntöön mielekkyyden alenemisen voi myös otaksua heikentävän työmotivaatiota ja tätä kautta työhyvinvointia ja tuottavuutta.

Varmoja pitkäaikaisia työsuhteita on globalisoituvassa taloudessa entistä vaikeampaa taata. Entisenlaisen paternalistisen psykologisen sopimuksen vahvistaminen voi olla epärealistista ympäristössä, jossa yritysten tulisi hakea kilpailuetua joustavuudesta, asiakasräätälöinnistä ja innovaatioista. Työntöön mielekkyyden horjumiseen voi tuskin vastata myöskään sillä, että transaktionaalinen orientaatio läpäisisi palkansaajakunnan. Pitkäaikaisena trendinä palkansaajilla on ollut työn sisällön merkityksen korostuminen suhteessa palkkaan. Tämä trendi todennäköisesti jatkuu, sillä työn sisällön ko-

Suomalaisten palkansaajien mielestä nykyään irtisanomisille on hyvin vähän perusteita verrattuna 1990-luvun lama-aikaan.



Tuomo Alasoini pitää jatkuvaa työssä oppimista ainoana todellisena muutosturvana.

rostuva merkitys näyttäisi liittyvän koulutustason kohoamiseen (Lehto ja Sutela 2004), ja myös EVAn tutkimuksen mukaan suomalaiset kaipaavat johtamiselta lisää relationaalisuutta (Torvi ja Kiljunen 2005). Myös esimerkit Yhdysvalloista viittaavat siihen, että ihmisillä on halu sitoutua työyhteisöihin emotionaalisesti vahvemmin kuin ajatus ”vapaasta agentista” olettaa (Green 2006; Heckscher 1995).

Ratkaisuna voisi olla uudenlainen tasapainotettu psykologinen sopimus. Se olisi väljä kuten relationaalinen sopimus mutta sisältäisi transaktionaalille sopimukselle ominaisia spesifejä ja ajan myötä muuttuvia työsuoritusta koskevia vaatimuksia. Siinä työnantaja pyrkii johtamista ja työn organisointia kehittämällä luomaan palkansaajille parempia mahdollisuuksia haasteelliseen työhön ja osaamisen jatkuvaan kehittä-

tymiseen ja tätä kautta huolehtimaan heidän työllistettävyydestään. Palkansaajat eivät sitoudu niinkään työnantajaan kuin itsensä kehittämiseen. Työnantajan kannalta hyötynä on lisääntyvä työvoiman käytön joustavuus ja toiminnan yhteiskunnallinen legitimitetti.

Tällaisen ajattelutavan leviäminen merkitsisi tosiasiallista askelta kohti oppivia organisaatioita ja oppivaa yhteiskuntaa. Vaikka tilanne onkin 1970-luvulta kohenunut, edelleenkin selvä enemmistö palkansaajista ei koe työssään hyviä kehittymismahdollisuuksia (Lehto ja Sutela 2004). Ajattelutavan leviäminen parantaisi palkansaajien edellytyksiä selviytyä työelämän muutoksissa.

Uudenlainen psykologinen sopimus sisältää ajatuksen ennakoivasta muutosturvasta. Pelkistyneesti ilmaistuna kyse on työnantajan lupauksesta tukea palkansaajan työmarkkinakelpoisuuden ylläpitoa läpi koko työsuhteen.

Uudenlaisen psykologisen sopimuksen leviämiseksi olisi Suomessa parempia edellytyksiä kuin esimerkiksi Yhdysvalloissa. Suomi on luottamusyhteiskunta, jossa johdon ja henkilöstöryhmien sosiaalinen etäisyys on vähäisempi eikä taylorismi ole juurtunut yhtä syväälle. Maamme palkansaajien psykologisissa sopimuksissa on (yhä) jäljellä relationaalisia elementtejä, jotka edistäisivät sitoutumista uudenlaiseen ajatteluun. Uudenlaisen psykologisen sopimuksen edistämiseksi olisi Suomessa myös yhteiskuntapoliittinen peruste. Työn mielenkiintoisuus ja haastavuus, vaikutusmahdollisuudet työssä,

kannustava esimiestyö ja toimiva työyhteisö ovat tärkeimpiä työssä jatkamiseen motivoivia tekijöitä (Tuominen ja Pelkonen 2004). Juuri näihin tulisi vaikuttaa, jotta Suomi selviäisi pehmeämmin rajusta ikärakenteen muutoksesta.

Uudenlainen psykologinen sopimus vahvistaisi myös tes-järjestelmää luomalla uutta sisältöä paikalliselle sopimistoiminnalle, joka on laajentunut viime vuosina pääosin työnantajien aloitteesta, kun taas ay-liikkeen suhtautuminen laajenemiseen on ollut ristiriitaisempaa (Uhmavaara ym. 2000). Hyvän johtamisen ja työn organisoinnin periaatteet yhdessä ammattitaitojen jatkuvaa kehittymistä edistävien työkäytäntöjen kanssa voisivat olla juuri sellaisia kysymyksiä, jota kautta myös palkansaajapuoli voisi löytää uusia virikkeitä paikalliseen sopimistoimintaan ja suomalaisen luottamusyhteiskunnan vahvistamiseen ruohonjuuritasolta käsin■.

KIRJALLISUUS

- Alasoini, T. (2006), Työnteon mielekkyyden muutos Suomessa vuosina 1992–2005, Työministeriö, Tykes-raportteja 45.
- Böhnke, P. (2005), First European Quality of Life Survey, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Commission.
- Green, F. (2006), Demanding work. Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Guest, D.E. (1998), Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of Organizational Behavior*, 19, 649–664.
- Heckscher, C. (1996), *White-collar blues*, New York: BasicBooks.
- Kauppinen, T. ym. (toim.) (2004), *Työ ja terveys Suomessa 2003*, Helsinki: Työterveyslaitos.
- Koistinen, P. & Sengenberger W. (Eds.) (2002), *Labour flexibility*, Tampere: Tampere University Press.
- Lehto, A.-M. & Sutela, H. (2004), *Uhkia ja mahdollisuuksia*, Helsinki: Tilastokeskus.
- van Oorschot, W. & Arts, W. & Gelissen, J. (2006), Social capital in Europe, *Acta Sociologica*, 49, 149–167.

Pitkänen, R. & Sauramo, P. (2005), Pääoman lähtö – suomalaisten yritysten kansainvälistyminen ja tulopolitiikka, Palkansaajien tutkimuslaitos, Tutkimuksia 98.

Sennett, R. (2006), The culture of the new capitalism, New Haven: Yale University Press.

Smithson, J. & Lewis, S. (2005), The psychological contract. A Sloan Work and Family Encyclopedia Entry. www.bc.edu/bc (otettu verkosta 12.7.2005).

Torvi, K. & Kiljunen, P. (2005), Onnellisuuden vaikea yhtälö, Helsinki: Taloustieto.

Tuominen, E. & Pelkonen, J. (2004), Joustava eläkeikä -tutkimus, Eläketurvakeskus: Monisteita 45.

Uhmavaara, H. & Kairinen, M. & Niemelä, J. (toim.) (2000), Paikallinen sopiminen työelämässä, Turun yliopiston oikeustieteellinen tiedekunta, Yksityisoikeuden julkaisusarja A:99.

Ylöstalo, P. (2006), Työolobarometri lokakuu 2005, Työministeriö, Työpoliittinen tutkimus 311.