

Työnilon

värikäs matkasaarnaaja

– Vuoden Yhteiskuntatieteilijä Marja-Liisa Manka

Älkää vain kuvitelko, että Marja-Liisa Manka on täysin vaaraton nainen puhuessaan työnilosta. Hän on mullistanut kokonaisia konserneja opeteltuaan ensin irrottamaan broilereiden rintalastoja liukuhihnalla.

Teksti: Eeva-Liisa Hymynen Kuvat: Merja Ojala

Mikä piru meihin suomalaisiin työelämässä iskeekään? Suomi on EU:n kärkimaa työpaikkakiusaamisessa. Kyseenalaisen kunnian voisi kiteyttää myös siten, että olemme kiusaajien onnela, vaikka työelämän lainsäädäntömme on kansainvälisesti huippuluokkaa.

Jokainen meistä unelmoi hyvästä ja iloisesta työelämästä, mutta vain harva sellaisen tunnustaa omistavansa.

Tampereen yliopiston työhyvinvoinnin professori **Marja-Liisa Manka** on kulkenut pitkän tien kasvaakseen työnilon matkasaarnaajaksi. Vaalan lukiosta 1971 ylioppilaaksi kirjoittanut nuori nainen lähti opiskelemaan Tampereelle tiedotusoppia, mutta toimittajan tehtävissä Manka on viipynyt vain lyhyitä aikoja.

Vuoteen 1990 asti Manka työskenteli julkishallinnossa erilaisissa tiedotus-, suunnittelu-, koulutus- ja kehittämistehtävissä. Sitten Mankalle tapahtui ”se jokin”.

– Lähdin Saarioisille koulutuspäälliköksi suurella innolla ensimmäisenä tavoitteena työurien jatkaminen. Eräs tärkeä toimeksiantoni oli lähes halvaannuttava. Sain tehtäväkseni broileriteurastamon toiminnan kehittämisen.

Tuottavuutta piti nostaa siten, että päivittäin teurastettujen 18 000 broilerin sijaan piti kyetä teurastamaan 40 000 broileria.

– Lisäksi työyhteisön sairastavuuden piti vähentyä. Aikaa tavoitteiden toteuttamiseksi annettiin kolmisen vuotta, Manka muistelee.

Marja-Liisa Manka kutsui apuun kaksi työelämän kehittämiseen perehtynyttä professorituttavaansa: **Paula Liukkosen** Tukholman yliopistosta ja **Pekka Ruohotien** Tampereen yliopistosta.

– Hain apua tutkimustiedosta. Pekka Ruohotie rohkaisi minua uskaltautumaan liukuhihnalle ja tutkimaan asiaa itse. Parhaiten opit, kun itse tutkit, hän sanoi.



”Johtaja luo omalla optimismillaan tai pessimismillään mahdollisuuden työhyvinvointiin tai -pahoinvointiin.

Marja-Liisa Manka

- työhyvinvoinnin professori
- synt. 9.3.1952
- kotipaikka: Kangasala
- koulutus: YTM, FT
- perhe: ihana mies ja kaksi kotoa maailmalle lähtenyttä poikaa
- harrastukset: liikunta, puutarha, mattojenkudonta

Manka kertoo koonneensa työntekijöistä, esimiehistä ja työterveyshuollon asiantuntijoista useita työryhmiä, jotka ryhtyivät pohtimaan broileriteurastamon työmenetelmiä.

– Seisoin liukuhihnalla tekemässä kaikkia työvaiheita tunteakseni työn, jota piti kehittää. Työntekijät ottivat haasteen vastaan tosissaan. Ymmärsimme, että tässä oli erinomainen mahdollisuus kehittää työn mielekkyyttä.

Työyhteisö ei kehity väkisin

Kolmessa vuodessa Saarioisten broileriteurastamon tuottavuus koheni, työmo-

tivaatio kasvoi kaikilla mittareilla mitattuna ja sairastavuus väheni 30 prosenttia. Lisäksi koulutuspäällikkö Marja-Liisa Manka tuli keränneeksi ainutlaatuisen aineiston väitöstutkimuksen pohjaksi.

Manka väitteli Tampereen yliopistossa toukokuussa 1999 aiheena Toptiimi: kohti tuottavaa, oppivaa ja positiivista työyhteisöä sekä henkilökohtaista hyvinvointia. Toimintatutkimus broileritehtaan transformaatioprosessista – tiikerinloikalla ja kukonaskelin.

– Saarioisilla otettiin radikaali tiikerinloikka työnteon kehittämiseksi vain siksi, että työntekijät halusivat kehittää omaa työtään. Väkisin hän työyhteisön kehittäminen ei onnistu, Manka painottaa.

Mankan väitöstutkimus valottaa työntekijöiden tunteja kehittämisprosessista. ”Mä oon iloisempi ja jaksan enempi. En enää oo niin usein sairaslomalla. On kasvettu ihmisinä ja opittu puhumaan, herätty vuosien töllötyksestä.”

Saarioisilta Manka siirtyi silloisen Tampereen teknillisen korkeakoulun

Edutechin johtajaksi, sieltä kolmisen vuotta myöhemmin yrittäjäksi omaan firmaansa ja sieltä Tampereen yliopiston professoriksi.

Broileriteurastamon kokemukset ovat sittemmin hyödyntäneet lukuisia eri tavoin takkuisia työyhteisöjä. On syntynyt malleja työyhteisöjen kehittämiseksi.

Professori tähdentää, että tiede ja tutkimukseen eivät voi auttaa työyhteisöä, ellei yhteisössä ole tahtoa muuttaa työilmapiiriä paremmaksi.

– Lopulta keskeisen oivalluksen pitää tapahtua jokaisen omassa päässä. Jos työelämä takkuu, kannattaa kysyä, mikä on minun roolini tässä kuviossa.

Mutta mikä rooli työyhteisön hyvinvoinnissa tai pahoinvoinnissa on johtamisella?

– Erittäin iso rooli ja panos. Johtaja luo omalla optimismillaan tai pessimismillään mahdollisuuden työhyvinvointiin tai -pahoinvointiin.

Manka muistuttaa, että johtajuus on ennen kaikkea ”suhde”: vuorovaikutusta

suhteessa johdettavaan yhteisöön. Yksikään johtaja ei voi yksin muuttaa yhteisön dynamiikkaa.

– Ratkaisevaa on, kuinka rehellisesti ja rakentavasti työntekijät uskaltavat ottaa yhteisön ongelmat puheeksi.

Professori on työtovereineen kiertänyt vuosien varrella kymmeniä ja taas kymmeniä työyhteisöjä erilaisien toimeksiantojen myötä. Silmä harjaantuu lukemaan yhteisön ilmapiiriä nopeasti.

– Ensimmäisen kymmenen minuutin aikana näkee paljon. Kuuluuko yhteisöstä naurua, ovatko työhuoneiden ovet avoinna vai suljettuja, millainen tunnelma kahvihuoneessa on, Manka luettelee.

Oppia lastentarhasta

Marja-Liisa Manka sanoo saaneensa parhaan kiteytyksen työelämän pelisäännöistä poliisipäälliköltä.

– Hän kertoi, että hänen yhteisössään oli laadittu ”lastentarhan pelisäännöt”. Kaikkia tervehditään, jokaisella on nimi, kavereille käyttydytään hyvin ja jos tarve vaatii, osataan pyytää anteeksi. Ei se sen monimutkaisempaa ole.

Hyvässä työyhteisössä jokaisella on vaikutusmahdollisuus ja jokaiselle kehittyy oma merkittävä roolinsa. Kukaan ei ole ”ulkopuolinen”.

– Tärkeää on myös kokemus oppimisesta. Jokaisella on oikeus kehittyä työssään.

Vuonna 2007 Manka laati valtakunnallisen työrauhanjulistuksen edistääkseen hyvinvointia työelämässä. Tänä vuonna julistus luettiin ensi kertaa työn-
ilonjulistuksena.

– Työrauha on minimi, mutta työn ilo on ilman muuta enemmän. Rima pitää nostaa riittävän korkealle.

Mankalta on tänä syksynä ilmestynyt kirja Työn ilo, jossa professori purkaa työhyvinvoinnin eri osatekijät analyttisesti pöydälle tarkasteluun ja kokoa ne lopulta uudelleen taidokkaasti ehyeksi kokonaiskuvaksi. Ehkä kirjan pitäisi levätä jokaisen työyhteisön kahvipöydässä muistuttamassa siitä, että työyhteisön hyvinvointi lunastetaan joka päivä uudelleen omalla käytöksellä.

Jo vuosien ajan Manka on tiedostanut työskentelevänsä merkittävän kansantaloudellisen ilmiön parissa. Valtion budjetti on 52 miljardia euroa. Työpahoinvoinnin kustannukset ovat 30 miljardia euroa vuodessa.

– Tästä summasta 24 miljardia johtuu ennenaikaisesta eläköitymisestä ja 6 miljardia sairauspoissaoloista.

Manka muistuttaa, että jokaisella työntekijällä on vastuu omasta jaksamisestaan.

– Jos yhteisön sisällä ei synny kykyä keskustella ongelmista, aina on olemassa työterveyshuolto ja työsuojeluviranomaiset, joilla on lupa ja velvollisuus puuttua asioihin.

Työ ei ole koko elämä

Entä sitten professorin oma työnilo?

– Ilon säilyttämiseksi on tärkeää, että työstä pystyy palautumaan joka päivä. Ei riitä, että palautuminen tapahtuu lomalla kahdesti vuodessa. Työ on vain työtä, eikä se saa olla kenellekään koko elämä, Marja-Liisa Manka sanoo.

Manka kertoo juoksevasa useita kertoja viikossa 6–10 kilometrin lenkkejä.

– Juokseminen on henkireikäni. Pää tyhjenee ongelmista ja täyttyy uusilla asioilla. Moni ongelma on ratkennut lenkkipo-
lulla kuin itseksensä.

Toinen rakas harrastus on mattojen kutominen kangaspuilla.

– Rakastan värien käyttöä. Haaveilin nuorena Taideteollisesta korkeakoulusta. Lukiossa ammatinvalinnanohjaaja sanoi, että hanki sinä tyttö porvarillinen ammatti. Että taiteilla ehtii myöhemminkin, professori naurahtaa.

Nyt Kangasalan maisemissa syntyy värikkäitä ja iloisia mattoja kasapäin. Professori tunnetaan myös värikkästä habituksestaan.

– Olen aina elänyt värien keskellä ja pukeutunut väreihin. Väreillä on vaikutusta mielialaan. Suomalainen työelämä on harmaata ja valitettavan usein ilontonta. Meillä on paljon työtä siinä, että opimme näkemään erilaisuuden voimavarana eikä vain siedettävänä asiana. Parasta on, että voimme kaikki vaikuttaa omaan työhyvinvointiimme. Rehellinen puhe on hyvä alku. ■

Vuoden 2011 Yhteiskuntatieteilijä

Suomen Valtiotieteilijöiden Liitto SVAL ry on valinnut Vuoden Yhteiskuntatieteilijäksi professori, YTM ja FT **Marja-Liisa Mankan**. Valinta julkistettiin Yhteiskuntatieteilijäpäivillä Turussa perjantaina 18.11.2011.

Manka on ansioitunut erityisesti työhyvinvoinnin tutkijana. Hän on professorina Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulussa tutkimusalueenaan työorganisaatioiden toimintakunto. Päätönsä ohella hän toimii myös työhyvinvointiin erikoistuneen konsulttiyrityksen Docendum Oy:n toimitusjohtajana. Ennen professuuria Manka työskenteli Tampereen teknillisen korkeakoulun täydennyskoulutuskeskuksen johtajana. Hänellä on yhteiskuntatieteilijöille tyypillistä muuta työkokemusta suunnittelijana, elinkeinosuunnittelushteerinä sekä tiedotus- ja koulutuspäällikkönä.

Työhyvinvointikysymyksiin Manka on urallaan vaikuttanut myös lukuisien tutkimus- ja kehittämissuunnitelmien asiantuntijatehtävissä. Hän on toiminut muun muassa Työsuojelurahaston ja Tekesin hankkeissa vastuullisena johtajana.

Luennoitsijana Manka on suosittu. Hän on ideoinut työpaikoille työrauhanjulistuksen, nykyiseltä nimeltään työn ilon julistuksen. Tämänvuotisella valinnallaan SVAL haluaa antaa tunnustusta merkittävää tutkijauraa tekeville yhteiskuntatieteilijöille sekä nostaa esiin työhyvinvoinnin, joka on ollut tärkeässä asemassa myös syksyn työmarkkinaneuvotteluissa.

Vuoden Valtio-/Yhteiskuntatieteilijät v. 1999 lähtien: 1999 VTK **Erkki Liikonen**, 2000 VTL **Anu Kantola**, 2001 VTK **Jorma Ollila**, 2002 VTT **Teija Tiilikainen**, 2003 VTT **Antti Eskola**, 2004 YTT **Matti Virtanen**, 2005 VTM **Leena Luhtanen**, 2006 YTM **Marita Ruohonen**, 2007 VTT **Esa Pohjanheimo**, 2008 VTL **Suvi-Anne Siimes**, 2009 HTM **Antti Rantakokko** ja 2010 VTT **Cay Sevón**

