

Nelson Lichtensteinin toimittama kauppajätti Wal-Martia käsittelevä artikkeliteos on saanut Suomessa kohtuullisesti huomiota erityisesti sen suomenkielisen laitoksen ilmestyttyä. Suomenkielinen laitos on hieman alkuperäisteosta suppeampi; siinä on pyritty tiivistämiseen. Ratkaisua voidaan pitää perusteltuna, koska yhtä yritystä käsittelevissä artikkeleissa on väistämättä toistoa, vaikka ne käsittelevätkin yhtä maailman suurimmista yrityksistä.

Artikkeleissa tarkastellaan Wal-Martia monipuolisesti ja erilaisista näkökulmista. Kirjaa luonnehtivat historiallisten kehityskulkujen ja ilmiöiden kontekstien painottaminen, lukuisat yksityiskohdat ja Wal-Martin työntekijöiden kokemusten tarinamuotoinen kertominen. Tämä tekee kirjasta monipuolisen ja kerroksellisuudessaan kiehtovan. Wal-Martin historiallinen asemointi saattaa korostua kirjassa kuitenkin liikaa amerikkalaisten kauppaketjujen ja piirikuntien yksityiskohtaisten kohtalokuvausten viedessä tilaa perusteellisilta organisaatiotutkimuksellisilta kontribuutioilta.

Kuten kirjan esipuheen kirjoittaja dosentti Tapio Bergholm toteaa, Wal-Martin tarina tarjoaa mahdollisuuden analysoida maailmantalouden muutoksia. Sitä kautta voidaan hahmottaa työelämän muutoksia ja jopa ennakoita tulevaa. Wal-Mart on niin suuri, että sitä voidaan luonnehtia markkinavoimaksi, jonka toimien heijastusvaikutukset ovat globaalit, vaikka itse kauppaketju ei ole levinnyt kovin moneen Amerikan mantereen ulkopuoliseen maahan. Wal-Mart on eräänlainen ajankuva. Artikkelikokoelman kirjoittajat näkevät siinä tehokkaan tuotantomallin kiteytymän, kapitalismin uuden vaiheen symbolin. Mallin

KAPITALISMIN UUDEN VAIHEEN SYMBOLI?

Nelson Lichtenstein (toim.): Wal-Mart. Globalisaation kova ydin. [Käännös: Hans Virtanen, toimitus ja esipuhe: Tapio Bergholm]. Helsinki, Työväen sivustysliitto 2006. 207 s.

keskeisiä piirteitä ovat tietotekniikan systemaattinen käyttö, tiukka keskusjohtoisuus, jakelukanavien hallinta ja työehtojen polkeminen.

Wal-Mart on kyennyt murtamaan vakiintuneita brändejä ja ottamaan tuotantolaitokset hallintaansa palauttaen markkinatalouden alkuaikojen tilanteen, jossa kauppahuoneet olivat tavarrantuottajien herroja. Jättiyhtiön valta ulottuu pitkälle valmistusolosuhteiden toimintatapoihin, kuten pakkauksiin, teknisiin järjestelmiin ja logistiikkaan. Yhtiön perustoimintamalli pohjaa halpuihin hintoihin, alhaisiin kustannuksiin ja suuriin myyntimääriin, minkä vuoksi se kilpailuttaa toimittajiaan ja vaatii näitä alentamaan hintojaan ja kaventamaan voittojaan. Tällä tehokkuuden tavoittelulla Wal-Mart vaikuttaa myös toimittajayrityksissä tehtävään työhön kohdistuen siihen tehostamispainetta. Toimittajien kilpailutuksessa voittavat yhä useammin yritykset, jotka toimivat erittäin tehokkaasti mutta epäeettisesti. Samalla keinolla menestyvät Wal-Martin omien kauppoiden johtajat, sillä yhtiö kilpailuttaa vahvasti myös omia liikkeitään.

Wal-Mart on yhtä aikaa ystävällinen ja vihollinen. Tarjoamalla edullisia tuotteita ja palkkatyötä heikossa työmarkkina-asemassa oleville

yhtiö toimii reilusti. Sen huippuunsa kehitetty logistiikka on ollut avuksi kriisitilanteissa, joissa Yhdysvaltain katastrofihallinto on ollut toimintakyvytön. Samalla Wal-Mart edustaa kuitenkin myös huomattavaa epäoikeudenmukaisuutta nöyryyttämällä työntekijöitä, teettämällä palkattomia ylitöitä, sortamalla järjestelmällisesti naisia palkoissa ja uramahdollisuuksissa sekä ylläpitämällä mahdollisuuksia täysin mielivaltaiseen työntekijöiden kohteluun.

Eläke- ja sairausvakuutusjärjestelyjen minimointi sysää työntekijät Yhdysvalloissa vain kaikkein köyhimmille tarkoitettujen palvelujen ja sosiaaliturvan varaan. Harvoille, lähinnä miehille, aukeaa Wal-Martissa loistava ura ja korkea palkkataso, mutta myös uraputkeen päässeet johtajat ovat pikkukaupunki Bentonvillessä sijaitsevan pääkonttorin rautaisessa otteessa.

Wal-Martin henkilöstöpolitiikka on kaikessa karuudessaan nero-kasta. Työvoiman käytön tehokkuuteen päästään alimiehityksen kautta sekä häivyttämällä rajat niin työnkuvista kuin työajan ja vapaa-ajan väliltäkin. Työntekijöiden suuri vaihtuvuus (vuosittain yli 40 %) takaa sen, että huomattava osa henkilöstöstä työskentelee kaiken aikaa erittäin matalalla alkupalkalla. Pelottelujohtamisen, julkisten nöyryyttämisten ja sanktioina toimivien koulutusten keinoin työntekijöistä saadaan irti maksimaalinen työpanos. Työntekijöiden mielivaltaisen kohtelu on oikeutettu luomalla yhtenäinen kulttuuri ja mielikuva Wal-Martin perheestä. Työntekijöitä kutsutaan kumppaneiksi ja heikosti suoriutuneita ”valmennetaan aktivoimaan potentiaalinsa”.

Wal-Martin johtamiskulttuurin mallina voidaan pitää sadan

vuoden takaista isäntäjohtoista maatilaa, jossa vastuu on kaikilla, mutta valta isännällä. Mielikuviin ja yhteenkuuluvuuden kulttuuriin perustuva johtaminen toimii niin loistavasti, että kaikkien aikojen suurimpaan palkkauksessa ja urakehityksessä syrjimistä koskevaan joukkokanteeseen liittyneiden naistyöntekijöiden vastapainoksi Wal-Martin työntekijöistä löytyy paljon niitä, jotka viihtyvät hyvin ja pitävät työstään. Samoin löytyy ahtaalle laitettujen toimittajarytysten kompensatioksi roppakaupalla tyytyväisiä asiakkaita. Wal-Martia voidaan luonnehtia liikkeenjohdollisen nerouden ilmentymäksi, mutta siinä näkyy myös hinta, jonka palkkatyöntekijät pahimmillaan

tehokkaista teknologisista, organisatorisista ja johtamistaidollisista innovaatioista maksavat.

Lichtensteinin kirjan saattaminen suomenkielisten lukijoiden ulottuville on ollut tärkeä teko ja kirjaa voi huoletta suositella luettavaksi kenelle tahansa työelämän ilmiöistä kiinnostuneelle. Monenlaisten näkökulmien avaamisesta huolimatta Lichtensteinin toimittama kirja jättää kuitenkin viime kädessä lukijan arvioitavaksi sen perustavanlaatuisen kysymyksen, miten yleisiä Wal-Martin toimintamallit todella ovat, eli onko niissä kyse enemmän säännön huipentumasta kuin poikkeuksellisista toimintatavoista. Ovatko jättiyhtiön toimintamallit kapitalismin uuden

vaiheen symboli ja miten yleisiä esimerkiksi yhtiön henkilöstöpoliittiset käytännöt suomalaisilla työpaikoilla ovat? Jotain kovin tutunoloista niissä on havaittavissa, tosin kirja kuvaa Wal-Martin työntekijät yllättävän avuttomiksi johdon lanseeraaman toimintamallin edessä.

Syvällisemmin työpaikkojen arkikäytäntöihin ja organisaatiopoliittiseen toimintaan kohdistuvat analyysit saattaisivat tuoda näkyviin työntekijöiden ”pelivaraa”. On luultavaa ja toivottavaakin, että Lichtensteinin toimittama kirja virittää lähiaikoina lisää suomalaista tutkimusta, jossa pohditaan ”walmartismin” yleisyyttä, muotoja ja kehityskulkuja.

Anu Järvensivu