



4.1 Työyhteisöstä hyvinvointia

Paula Naumanen

Työyhteisön hyvinvointiin vaikuttavat vallitseva ilmapiiri, ihmisten käyttäytyminen ja kohtelu, ihmissuhteet ja vuorovaikutus, yhteistyö, työyhteisön tuki ja apu, tavat ja työpaikan kulttuuri sekä klikit, reviiirit ja konfliktit. Työpaikka tarjoaa sosiaalisia suhteita, jotka parhaimmillaan edistävät terveyttä ja hyvinvointia. Työyhteisö on myös yksi tärkeä työn tekemiseen motivoiva tekijä. Kun työyhteisön ilmapiiri on hyvä, se edistää työhön sitoutumista.

Tässä osuudessa tarkastellaan sosiaalista pääomaa työyhteisön voimavarana, oikeudenmukaisuutta, vuorovaikutusta työyhteisössä, työyhteisötaitoja, hyvän työtoverin ja esimiehen ominaisuuksia sekä työyhteisöongelmia ja niiden ratkaisemista. Lisäksi annetaan ohjeita epäasiallisen kohtelun varalle.

Sosiaalinen pääoma työyhteisön voimavarana

Sosiaalinen pääoma koostuu luottamuksesta, vastavuoroisuudesta, osallistumisesta, sosiaalisista suhteista sekä yhteisistä normeista ja arvoista. Pitkäaikaisissa seurantatutkimuksissa on osoitettu, että silloin, kun sosiaalista pääomaa on työyhteisössä paljon tai sen osuus kasvaa, ihmiset ovat terveempiä ja sairastavat vähemmän. Kun sosiaalista pääomaa on vähän tai sen osuus vähenee, terveyden huononemisen riski kasvaa. Vähäisellä sosiaalisella pääomalla on yhteys masennukseen ja masennuslääkkeiden käyttöön. Työyhteisön sosiaalisen pääoman tunnistaa siitä, että työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä, ottavat huomioon toistensa ehdotuksia ja pitävät toisiaan ajan tasalla. Esimiehen voi luottaa ja hän kohtelee porukkaansa ystävällisesti, oikeudenmukaisesti ja arvostaen. Jokainen tuntee olevansa hyväksytty ja arvostettu työyhteisössä.

Työilmapiiriä ja sosiaalista pääomaa voi edistää niin yksittäinen työntekijä kuin esimieskin. Työntekijän tehtävänä on huolehtia tehtävistään ja osaamisestaan, käyttäytyä kohteliaasti, auttaa toisia, toimia yhteistyössä työtoverein ja esimiehen kanssa. Hän antaa rakentavaa palautetta ja nostaa esille kehittämiskohteita.

ta ratkaisukeskeisesti sekä osallistuu työpaikan kehittämistyöhön ja edistää omalta osaltaan myönteistä ilmapiiriä positiivisuudellaan. Esimiehen tehtävänä on organisoida työtä reilusti, kohdella henkilöstöään oikeudenmukaisesti, tukea, auttaa ja kuunnella henkilöstöä, innostaa heitä, seurata porukkansa kuormittumista ja puuttua siihen ajoissa. Hän myös huolehtii päätöksenteon näkyvyydestä, on luotettava ja johdonmukainen sekä huolehtii osaltaan myönteisestä ilmapiiristä.

Oikeudenmukaisuus työyhteisössä

Oikeudenmukaisuus työyhteisössä tarkoittaa sitä, että ihmisiä kohdellaan samanlaisissa tilanteissa samalla tavalla. Usein oikeudenmukaisuuteen liittyy tasa-arvoinen kohtelu. Oikeudenmukainen kohtelu tulee hyvin esiin esimerkiksi työtehtävien jakamisessa, loma-ajan valinnassa ja koulutuksiin pääsemisessä tasapuolisesti. Oikeudenmukaisuuden toteuttaminen on vaikeaa, mutta siihen tulee aina pyrkiä. Kun ihmisiä kohdellaan oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti, he ovat tyytyväisempiä työhönsä ja johtamiseen, he auttavat toisiaan enemmän, noudattavat ohjeita, protestoivat harvemmin työtehtävistään, sitoutuvat vahvemmin työpaikkaansa ja sairastavat vähemmän verrattuna niihin, joita kohdellaan epäoikeudenmukaisesti.

Epäoikeudenmukainen kohtelu on voimakas stressitekijä, joka voi johtaa masennukseen sekä sydän- ja verisuonitauteihin sekä altistaa muille sairastumisille. Eräässä englantilaisessa siivoustyön tekijöille tehdystä tutkimuksessa osoitettiin, että epäreilun pomon kohtelu nosti työntekijän verenpainetta, kun taas reilun pomon kohtelu piti verenpaineen lähes normaalina.

Jos työyhteisössä koetaan epäoikeudenmukaisuutta, sitä on mahdollista parantaa vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön perustuvalla kehittämistoinnalla.

Vuorovaikutus työyhteisössä

Vuorovaikutus mahdollistaa työyhteisössä monia myönteisiä asioita, kuten ongelmien tunnistamisen ja ratkaisemisen varhaisessa vaiheessa. Vuorovaikutuksessa opimme toisiltamme ja välitämme tietoa toisillemme. Vapaassa keskustelussa syntyy uusia ajatuksia ja ideoita, jotka vievät kehitystä eteenpäin ja vaikuttavat työpaikan tuottavuuteen ja menestykseen. Vuorovaikutukseen liittyy myös hauskanpitoa ja huumoria, jotka luovat rentoa ilmapiiriä. Tämä puolestaan vähentää stressiä ja tukee terveyttä. Vuorovaikutus mahdollistaa työkaverisuhteiden luomisen ja ylläpitämisen, luottamuksen ja kaverituen. Se myös mahdollistaa reilua johtamista ja keventää johtajan työtä, kun hän oppii vuorovaikutuksen myötä tuntemaan porukkansa.

Rakentava vuorovaikutus on sellaista, että ihminen osaa ottaa kontaktin toiseen ihmiseen. Hän osaa hillitä omat tunnereaktionsa, kysyä ja vastata asiallisesti ja reagoida toisen viesteihin. Siihen kuuluu myös taito kuunnella ja keskustella, arvostaa ja kunnioittaa, käyttäytyä huomaavaisesti sekä toimia tilannetajuisesti. Väärinymmärrykset on hyvä selvittää ajoissa.

Vuorovaikutus on kaksisuuntaista. Puhumisen lisäksi on osattava kuunnella. Aktiivinen kuuntelija keskittyy ja katsoo toista. Hän antaa puhujan kertoa asian loppuun ja malttaa odottaa vuoroaan. Kuuntelija osaa esittää tarkentavia kysymyksiä, kiinnittää huomion kokonaisuuteen ja tehdä oikeita johdopäätöksiä kuulemastaan.

Työyhteisötaidot

Työpaikka on työn tekemistä varten ja tarkoitus on, että työt sujuvat hyvin. Sujuvaan työn tekemiseen kuuluvat työyhteisötaidot – kyky tehdä töitä yhdessä. Työyhteisötaidoilla tarkoitetaan työntekijän halua ja kykyä toimia työyhteisössään rakentavasti, esimiestä ja työtovereita tukien ja perustehtävän mukaisesti. Työntekijän on ymmärrettävä oma roolinsa osana kokonaisuutta ja yhteistä työtä. Hänellä on pelisilmää toimia tilannetajuisesti.

Työyhteisö puolestaan osaa toimia yhdessä niin, että työ sujuu hyvin ja laadukkaasti perustehtävän mukaisesti, erilaista osaamista yhdistäen ja työyhteisöä ja toimintaa kehittäen.

Toimivassa työyhteisössä perustehtävät ovat kaikilla selvillä, työyhteisö tukee työntekoa ja työ on selkeästi määritelty. Työyhteisö noudattaa yhteisiä pelisääntöjä. Vuorovaikutus on avointa ja tiedonkulku on sujuvaa. Johtaminen palvelee työntekoa, ja toimintaa arvioidaan säännöllisesti.

Hyvän työyhteisön tunnusmerkit

Hyvän työyhteisön tunnistaa ihmisten tyytyväisyydestä ja positiivisesta ilmapiiristä. Hyvässä työyhteisössä henkilöiden vaihtuvuus on vähäistä, tiedonkulku sujuu, työt hallitaan ja ne hoituvat sujuvasti. Työkuormitus on jokaiselle sopiva. Työyhteisön jäsenet ovat terveitä ja työkykyisiä ja sairauspoissaolot ovat hallinnassa. Hyvässä työyhteisössä ei esiinny huonoa kohtelua, häirintää, kiusaamista eikä väkivaltaa.

Hyvä työkaveri

Hyvä työkaveri ottaa vastuun työtehtävistään, arvioi aktiivisesti omaa toimintaansa ja tekee työtään vuorovaikutuksessa työyhteisön jäsenenä. Hän sitoutuu yhteisiin toimintatapoihin ja pelisääntöjen noudattamiseen sekä hallitsee hyvät käytöstavat. Hyvä työtoveri arvostaa työkavereitaan, tukee ja auttaa heitä sekä antaa ja vastaanottaa palautetta luontevasti. Hän ottaa esille epäkohtia ja osallistuu ratkaisuvaihtoehtojen valintaan. Hyvä työkaveri huolehtii tiedonkulusta, omasta hyvinvoinnista sekä oman osaamisensa kehittämisestä. Hän myös tukee esimiestään ja hänen työtään.

Hyvä esimies

Hyvä esimies yhdistää tavoitteiden saavuttamisen ja hyvän kohtelun. Hän arvostaa ihmisiä ja haluaa hyödyntää heidän hyviä ominaisuuksiaan. Esimies on läsnä ja kuuntelee. Hän tukee alaistensa kehittymistä, antaa rakentavaa palautetta ja innostaa työyhteisöä. Hyvä esimies on jämäkän lempeä, ystävällinen, tasapuolinen ja oikeudenmukainen. Hän sietää kritiikkiä, toimii kuten lupaa ja on johdonmukainen. Esimies seuraa työn tuloksia ja työntekijöiden jaksamista. Hän huolehtii omasta ammattitaidostaan ja jaksamisestaan. Hyvällä esimiehellä on rohkeutta ja kykyä puuttua ristiriitoihin, ongelmiin ja työkyvyn tukemiseen. Hän kykenee myös tunnustamaan virheensä ja purkamaan epäonnistuneen tai väärin perustein tehdyn päätöksen.

Työyhteisön ongelmista ja niiden ratkaisemisesta

Yleensä työyhteisöongelmat kehittyvät, kun työhön tulee ongelmia. Usein ongelmat alkavat siitä, kun työmäärä lisääntyy ja henkilöitä on liian vähän tekemään niitä, jolloin työn tekeminen vaikeutuu. Kiireinen työtahti saattaa vaikeuttaa työn sujumista. Aikaa ei jää kehittämiseen ja suunnitteluun, tauot jäävät pois ja ylityöt lisääntyvät. Jatkuessaan tämä johtaa terveyden ongelmiin. Työntekijä rasittuu liikaa, väsyä ja hermostuu herkästi. Tulee sairastumisia ja poissaoloja. Työn tuottavuus kärsii, työt ruuhkautuvat ja viivästyvät, ilmenee virheitä ja laadun heikkenemistä. Tämä voi aikanaan johtaa jopa ihmisten välisiin ongelmiin: välit kiristyvät, etsitään syyllistä ja syytelään toinen toisiaan. Yhteistyö heikkenee ja apua on vaikea saada.

Kun tällaista tilannetta lähdetään purkamaan, ei aloiteta ihmissuhdeongelmien ratkaisemisesta, vaan työn taustalla olevista ongelmista ts. miten voidaan vaikuttaa suurentuneeseen työmäärään ja sen tekijöihin.

Ei ole olemassa sellaista työyhteisöä, jossa ei joskus esiintyisi ongelmia. Tavoitteena ei ole ristiriidattomuus, vaan se miten ongelmat ratkaistaan.

Tyypillisiä työyhteisössä esiintyviä ongelmatilanteita ovat muutosvastarinta, kriisit ja riidat, stressi ja vallankäyttö. Tyypillisiä ongelmia ovat myös tilanteet, joissa työkaverit eivät auta toisiaan, he kieltävät olemassa olevat ongelmat, juoruavat, puhuvat pahaa selän takana, vinoilevat, puhuvat ilkeästi, syyttelevät toinen toisiaan ja etsivät toistensa virheitä sekä siirtävät vastuuta itseltä muille. Ongelmallista on myös ihmisten puhumattomuus tai koko ajan äänessä oleminen. Myös henkilöiden keskinäinen läheisyys tai etäisyys sekä roolivaikkeudet voivat olla työyhteisöongelmien taustalla.

Työyhteisön ongelmien ratkaiseminen alkaa ongelman selvittämisellä. Johdon tai esimiehen on puututtava tilanteeseen. Ongelma tulee rajata niihin henkilöihin, joita asia koskee. Ongelman korjaamiseen liittyvistä ratkaisuista ja toimenpiteistä sovitaan yhdessä ja tarvittaessa tehdään pelisäännöt. Sen jälkeen esimiehen tulee seurata tilannetta ja tarvittaessa ottaa asia uudelleen käsittelyyn, kunnes tilanne on korjaantunut.

Hankalan työkaverin tai esimiehen kohtaaminen

Joskus työkaverin tai esimiehen voi kokea hankalaksi. Tilanne on vaikea ja on hyvä muistaa oma työroolinsa ja muistaa, ettei puhu toisesta pahaa. On hyvä tutkia ensin omia puheita, tunteita ja käytöstä ja koettaa muuttaa niitä, koska jokainen on vastuussa vain omasta käytöksestään. Toisen käytökseen voi puuttua vain, jos asian puheeksi ottaminen on parempi kuin asian jättäminen silleen. Epäasiallisesta käytöksestä on ilmoitettava esimiehelle. On tärkeä osata pitää puolensa, olla rauhallinen ja ottaa tarvittaessa etäisyyttä. On oltava valmis pyytämään anteeksi ja ratkaisemaan tilanne. Kiperissä tilanteissa voi olla hyvä selvittää myös juridiset oikeudet. Jos tilanne ahdistaa, on syytä hakea tukea ja apua.

Epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen

Työpaikoilla on nolla toleranssi epäasialliselle kohtelulle ja kiusaamiselle. Yhden ihmisen kiusaaminen on koko työyhteisön ongelma, josta kärsivät asiakkaat ja yhteistyökumppanitkin. Varhaisen puuttumisen kautta ongelmiin on mahdollista tarttua ajoissa, sillä kaikkien on mukavampi työskennellä silloin, kun käyttäydymme asiallisesti toisiamme kohtaan.

Ohjeita epäasiallisen kohtelun, kiusaamisen tai seksuaalisen häirinnän tilanteisiin

Jos koet itse joutuneesi kohteeksi, reagoi tilanteeseen heti. Kerro, että koet henkilön toiminnan epäasialliseksi ja pyydä häntä lopettamaan. Ota yhteys esimieheesi tai hänen esimieheensä, koska heidän velvollisuutensa on puuttua asiaan. Ole myös itse valmis tulemaan neuvottelutilanteeseen. Jos koet tarvitsevasi apua, etsi apua. Älä jää yksin.

Esimiehen tehtävänä on reagoida tilanteeseen heti. Hänen tulee keskustella molempien osapuolten kanssa ja järjestää yhteinen kokous, jossa sovitaan käyttäytymisestä. Kokouksesta tehdään muistio. Esimiehen on seurattava tilannetta jatkuvasti.

Jos itse huomaat, että työkaveriasi kiusataan, kerro kiusaajalle, että koet hänen käyttäytyvän epäasiallisesti ja pyydä häntä lopettamaan. Jos tiedät, että työpaikallasi on ohjeet kiusaamisen tai häirinnän menettelytavoista, kerro niistä kiusatulle ja pyydä häntä ottamaan yhteys esimieheen. Voit myös tarjoutua tukemaan työkaveriasi, kun hän ottaa asian selville. Ellei hän itse pysty kertomaan asiasta esimiehelle, olet itse velvollinen tuomaan asian esimiehen tietoon.

Entä jos joku on kokenut käytöksesi epäasiallisena, mitä silloin teet? Suhtaudu asiaan vakavasti ja rauhallisesti. Kuuntele, mistä on kysymys. Pohdi käyttäytymistäsi asian esiintuojan näkökulmas-

