

Marja-Liisa Manka, Anita Keskinen, Pia Siekkinen ja Sanna Nuutinen

Työyhteisö- tarinoita

Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu

Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos

Tampereen yliopisto, HyWin- julkaisu 1/2009



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

ISBN 978-951-44-7734-8
ISSN 1798-324X



Sisällysluettelo

	sivu
Lukijalle	3
Kehittämisen periaatteet	4
Työhyvinvoinnin käsite	4
Ratkaisukeskeisyys	4
Tavoitetähti	6
Työnohjaus	7
Tiedostaminen muutoksen avaimena	7
Yksityiset hoitoalan yritykset	9
Työyhteisö 1. Laatu ja voimaantuminen	9
Työyhteisö 2. Uuden johtajan haasteita	10
Työyhteisö 3. Uutta puhtia rutiineihin	13
Työyhteisö 4. Kunnallisesta yksityiseksi palveluntarjoajaksi – taloushuolet uhkana	14
Kunnalliset hoitoalan työyhteisöt	18
Työyhteisö 5. Perustehtävän kirkastamisella uutta suuntaa	18
Työyhteisö 6. Yhteisöllisyyttä ja työniloa – irti kuppikunnista?	21
Työyhteisö 7. Työnohjaus kehittämisen tukena	23
Palvelualan yritykset	26
Työyhteisö 8. ”Kulttuurivallankumous”	26
Työyhteisö 9. Esimiehet työhyvinvointivalmentajiksi	29
Työyhteisö 10. Omistaja vaihtui – ammattikin muuttui	31
Teollisuusyritykset	33
Työyhteisö 11. Johdon kehittämisellä parannusta toimintaan	33
Työyhteisö 12. Muutoksesta toiseen – miten säilyttää motivaatio?	35
Ristiriitojen ratkaisuja	38
Työyhteisö 13. Luottamuspuolan sovittelu – ja mitä vielä olisi voinut tehdä?	39
Työyhteisö 14. Jumista työn pelisääntöjen selkiyttämällä ja vuoropuhelulla	41
Työyhteisö 15. ”Kissa pöydälle” – jokainen vastuussa	46
Yhteenveto kehittämistarinoiden sisällöistä	51
Lähteet	55

Lukijalle

Inhimillinen pääoma on noussut jatkuvan muutosmyllerryyksen keskellä tärkeäksi menestystekijäksi. Sillä tarkoitetaan yhteisöllistä luottamus pääomaa, mikä syntyy vastavuorisuudesta, yhteisöllisistä arvoista ja aktiivisesta toiminnasta yhteiseksi hyväksi.

Henkilöstön työhyvinvointi mielletään kuitenkin vielä varsin kapeasti työkyvyn ylläpitämisen edistämiseksi. Haluamme lisätä työhyvinvoinnin laaja-alaista ymmärtämistä, koska kehittämisellä voidaan kasvattaa tulokellisuutta ja innovatiivisuutta. Taloudellinen hyöty syntyy siitä, että työntekijöiden motivaatio, terveys ja työkyky paranevat kehittämällä organisaation toimintatapaa, johtamista, työn vaikutusmahdollisuuksia ja ilmapiiriä. Toki myös työntekijän persoonallisuus, asenteet ja osaaminen vaikuttavat työyhteisön ja hänen itsensä hyvinvointiin.

Työhyvinvoinnin tutkimus- ja kehittämistietämi HyWin toimii Tampereen yliopiston kaupakorkeakoulussa. Osallistumme suomalaisen työelämän kehittämiseen erilaisilla tutkimus- ja kehittämisprojekteilla sekä koulutusohjelmilla. Tämä kirjanen on olennainen osa työtämme, jolla haluamme herättää keskustelua, mutta myös lisätä toivoa: kehittäminen kannattaa ja jokainen voi omalta osaltaan vaikuttaa hyvinvointiinsa. Kirjasen avulla esittelemme 15 erilaista kehittämistarinaa, jotka ovat todellisia ja joissa olemme olleet mukana.

Kehittäminen ei aina ole suoraviivaista ja yksinkertaista. Jokaiseen työpaikkaan soveltuvaa reseptiä on vaikea antaa, koska kunkin kulttuuri on erilainen. Se on muodostunut vuosien varrella ja synnyttänyt työpaikkaan toimintaa ohjaavat pelisäännöt. Suurin osa näistä säännöistä on jopa näkymättömissä.



Ainoa keino kulttuurin muuttamiseen on tehdä pelisäännöt näkyviksi kyseenalaistamalla niitä aika ajoin ja porukalla. Pelisäännöt helpottavat myös vaikeista asioista puhumista.

Kirjoittajat kuvaavat työyhteisöjen lähtökäytäntöihin, käytetyt kehittämismenetelmät ja niiden vaikutukset, jotka perustuvat työyhteisön jäsenten havaintoihin ja kehittäjien arviointeihin. Kirjasessa kuuluu myös kehittäjän ääni: millaisia onnistumisia ja karikoita työyhteisöjen kehittämiseen liittyy.

Kehittämisessä ovat olleet mukana seuraavat henkilöt:

- Anita Keskinen, joka toimi projektipäällikkönä ja työyhteisökehittäjänä
- Pia Siekkinen, joka toimi työyhteisökehittäjänä
- Anna Säynäjäkangas, joka toimi työyhteisökehittäjänä ja työnohjaajana
- Anna Harlamov-Elo, joka toimii työyhteisökehittäjänä ja työnohjaajana
- Maija-Leena Kaikkonen, joka toimi projektipäällikkönä ja työyhteisökehittäjänä
- Sinikka Malm, joka toimi työyhteisökehittäjänä
- Marja-Liisa Manka, joka toimii professorina ja työyhteisökehittäjänä

Kiitämme Työsuojelurahastoa, joka on tukenut kirjasen tekemistä.

Marja-Liisa Manka
Professori,
työhyvinvointi ja ihmisten johtaminen