

Mari Viitala

TYÖTOVEREIDEN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN:
CASE K.H. RENLUNDIN MUSEO

Liiketalouden koulutusohjelma
Organisaatiot ja henkilöstöjohtamisen suuntautumisvaihtoehto
2011

TYÖTOVEREIDEN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN: CASE K.H.
RENLUNDIN MUSEO

Viitala, Mari
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2011
Ohjaaja: Heinonen, Eila
Sivumäärä: 56
Liitteitä: 1

Asiasanat: yhteisö, työtoveruus, sosiaalinen ympäristö

Opinnäytetyön aiheena oli työtoveruus ja sen vaikutus työhyvinvointiin. Tarkoituksena on ollut pohtia miten työpaikan ystävyysuhteet, ihmistyypit ja roolit vaikuttavat henkilöstön henkiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Luova työ edellyttää erilaisuuden johtamista; ymmärtämistä, hyväksymistä ja yhteensovittamista. Tutkimus toteutettiin haastatteleamalla Kokkolan K.H. Renlundin museon työntekijöitä.

Teoriaosuudessa käsiteltiin työtoveruuteen liittyviä aiheita, kuten henkilörooleja, ihmisten erilaisuutta ja ystävyysuhteita, sekä työhyvinvoinnin eri osa-alueita. Teoriaosuudessa käytiin myös läpi työyhteisössä olevia ristiriitoja, jotka yleensä ovat joko yhteistyöongelmia, tai yksilölähtöisiä ongelmia.

Empirian kasaamisessa käytettiin kvalitatiivista menetelmää, joka sopi parhaiten tutkimusaiheeseen, ja kohtuullisen pienen työyhteisön tutkimiseen. Haastattelut suoritettiin kolmena päivänä, jonka aikana tehtiin viisi yksittäistä teemahaastattelua K.H. Renlundin toimipisteissä.

Tutkimuksen perusteella K.H. Renlundin museon toiminta on ihmisläheistä, ja työtovereiden arvostusta ja kunnioitusta pidetään tärkeänä. Henkilöstö pyrkii yhteisiin keskusteluhetkeen työpäivän aikana, ja he pitävätkin keskustelemista työn lomassa tärkeänä. Kiire ja eri työskentelypisteet kuitenkin vaikuttavat suhteisiin työpaikalla, jolloin vuorovaikutus yleensä jää taka-alalle.

COWORKERS IMPACT ON WORK WELLBEING

Viitala, Mari

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business and Administration

May 2011

Supervisor: Heinonen, Eila

Number of pages: 56

Appendices: 1

Keywords: community, friendship, social environment

The purpose of this thesis was to study coworkers and their impact on work wellbeing. The purpose was to study how friendships at work, different work types and roles have affected the mental, psychological and social welfare. A creative job requires the ability to lead, understand, accept and coordinate different kind of people. The thesis was carried out by interviewing the employees at K.H. Renlund museum.

The theoretical part of this thesis discussed subjects related to coworkers, such as personality roles, the difference of people, friendships and different sectors of the work welfare. The theoretical part also reviewed the conflicts that can be seen in work communities, which usually are either cooperation problems or individual problems.

The research method that was used in this thesis was the qualitative individual interview, which was the best alternative for this research subject, and also for the relatively small work community. The interviews were done in three days, on which five individual theme interviews were done at different workstations of K.H. Renlund museum.

Based on the research the operation of K.H. Renlund museum is humane, and the appreciation and respect of co-workers is held important. The employees strive to have common discussion moments during the day at work, and they also think conversations are important during the day. However the rush at work, and different workstations have an impact on the relationships at work, and at those times the interaction between people, usually stays in the background.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TYÖYHTEISÖ.....	7
2.1	K.H. Renlundin museon esittely	7
2.2	Työyhteisön roolit.....	9
2.2.1	Työpaikan sankarit, roistot ja syntipukit	10
2.2.2	Akilles-syndrooma	11
2.3	Erilaisuus työyhteisössä	12
2.3.1	Ekstrovertit ja introvertit	14
2.3.2	Työyhteisön erilaiset persoonallisuudet	14
2.3.3	Ikäasenteet	15
2.4	Ryhmät ja tiimit	17
2.5	Roolien muodostaminen ryhmissä ja tiimeissä.....	20
2.6	Ystävyyssuhteet työpaikalla	21
2.7	Vuorovaikutus ja arvostus työyhteisössä	22
3	TYÖHYVINVOINTI	24
3.1	Sosiaalinen hyvinvointi.....	25
3.2	Psyykkinen hyvinvointi	25
3.3	Henkinen hyvinvointi	26
3.3.1	Työyhteisön ilmapiiri	27
3.4	Ristiriidat työyhteisössä	28
3.4.1	Yhteistyöongelmat	29
3.4.2	Yksilölähtöiset ongelmat	30
3.4.3	Ristiriitojen ratkaiseminen	31
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TEOREETTINEN VIITEKEHYS	33
4.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet.....	33
4.2	Teoreettinen viitekehys.....	35
5	TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	36
5.1	Tutkimusmenetelmä ja tutkimusotteen valinta	36
5.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	37
5.3	Aineiston keruu ja analysointi	38
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	39
6.1	Haastattelujen tulokset	39
6.2	Erilaiset ihmistyypit ja roolit työyhteisössä.....	40
6.3	Henkilöstön väliset suhteet ja kanssatyöntekijän arvostaminen	41
6.3.1	Ystävyyssuhteet työpaikalla.....	44

6.3.2 Vuorovaikutuksen tärkeys työyhteisössä	45
6.4 Hyvinvointi työssä	46
6.5 Ristiriidat ja niiden käsitteleminen työssä	50
7 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT.....	51
LÄHTEET.....	55
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on ollut tutkia Kokkolan K.H. Renlundin museon henkilökunnan ajatuksia työtoveruudesta ja sen vaikutuksista työhyvinvointiin. Työn tarkoituksena on myös ollut tarkastella, miten työssä olevat roolit vaikuttavat ihmisten välisiin suhteisiin, ja miten erilaiset persoonallisuudet näkyvät työyhteisössä.

Opinnäytetyön aihe lähti tekijän omasta kiinnostuksesta aihetta kohtaan. Alusta lähtien opinnäytetyön aiheen kohdistaminen henkilöstöön oli ajatuksissa, ja työtoveruus vaikutti mielenkiintoiselta aiheelta. Työhyvinvoinnin liittäminen aiheeseen tuli tekijän omien työkokemusten perusteella. Työhyvinvoinnista puhutaan paljon, ja siihen pyritään jatkuvasti kiinnittämään entistä enemmän huomiota.

Ihmisillä on sekä työyhteisössä, että sen ulkopuolella erilaisia rooleja joiden mukaan he käyttäytyvät eri tavoin, eri tilanteissa. Ihmisten erilaisuus mahdollistaa työpaikan tavoitteisiin pääsemisen. Työympäristön toimivuuden kannalta on tärkeää, että työyhteisössä on erilaisia persoonallisuuksia. Erilaiset persoonallisuudet ja ihmisten roolit saattavat joskus kääntyä työyhteisöä vastaan. Erimielisyydet aiheuttavat kitkaa työyhteisössä, ja yhteistyö ei suju lainkaan. Vuorovaikutukseen ja työhön vaikuttavia ongelmia löytyy sekä yhteisöstä, että yksittäisistä henkilöistä. Nämä ongelmat saattavat aiheuttaa suuria ristiriitoja työyhteisössä, mikäli niihin ei reagoida. Siksi konflikteihin täytyykin puuttua mahdollisimman pian, jotta suuremmilta ongelmilta välttäisiin.

Tutkimusosio toteutettiin haastattelemalla K.H. Renlundin museon henkilöstöä. Organisaatio valittiin opinnäytetyön tutkimusosioon, koska tämän tyyppisiin kulttuuriorganisaatioihin ei ole aikaisemmin Satakunnan ammattikorkeakoulusta tehty opinnäytetöitä. Myös tekijän aikaisempi kokemus museosta harjoittelijana lisäsi kiinnostusta tutkia työyhteisöä tarkemmin. Kuitenkin opinnäytetyön tutkimusosio on pyritty tekemään ulkopuolisen silmin.

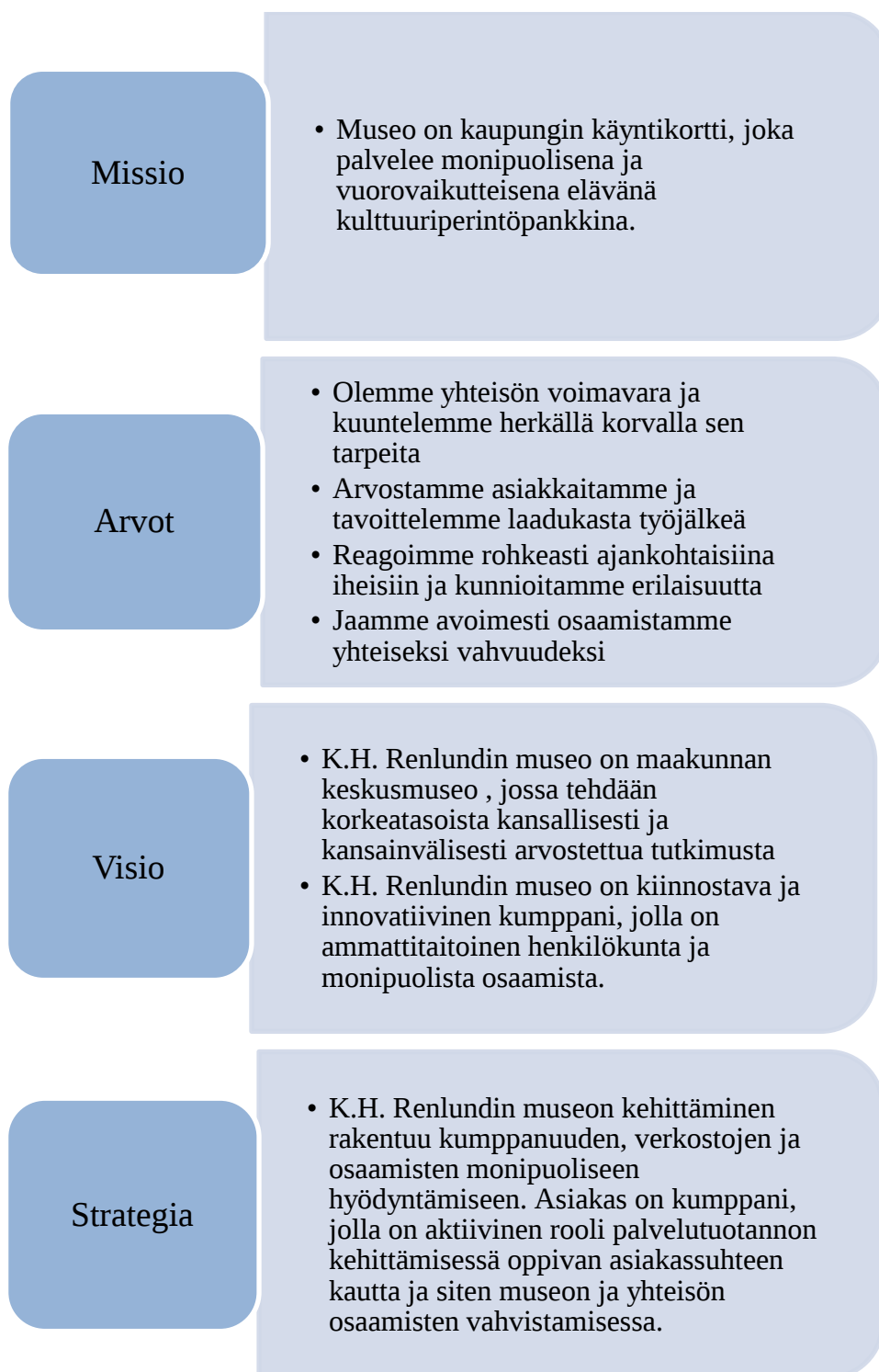
2 TYÖYHTEISÖ

2.1 K.H. Renlundin museon esittely

K.H. Renlundin museo on vuonna 1909 perustettu Kokkolan kaupungin omistama kaupunginmuseo. Museo on saanut nimensä Karl Herman Renlundilta, joka syntyi vuonna 1850 Kokkolassa merimiehen pojaksi. Vuonna 1864 Renlund lähti Helsinkiin G. A. Herlinin rautakauppaan kauppapalvelijaksi, ja eteni ajan myötä suurliikemieheksi, ja keräsi huomattavan omaisuuden. Hänellä oli myös merkittäviä yhteiskunnallisia tehtäviä ja hänet valittiin säätyvaltiopäiville vuonna 1888 Helsingin porvareiden edustajana ja useille valtiopäiville Kokkolan porvareiden edustajana sen jälkeen. K.H. Renlundin museo syntyi, kun Karl Herman Renlund lahjoitti synnyinkaupungilleen Kokkolalle testamentissaan vuonna 1908 taideteoksia ja muita esineitä. Renlundin kokoelma on sijoitettu Roosin taloon, jonka vuonna 1813 rakennutti laivanvarustaja ja raatimies Anders Roos nuorempi perheensä kodiksi ja kauppaliikkeen tiloiksi. Roosin talo oli aikanaan Kokkolan edustavin rakennus ja siellä vastaanotettiin vuonna 1819 kaupungissa vieraillut keisari Aleksanteri I.

Museossa on esillä Kokkolan rikasta kulttuuriperintöä, jossa on Renlundin kokoelman lisäksi nähtävissä monia muita taide- ja kulttuurihistoriallisia kokoelmia. Museossa on sekä pysyviä, että vaihtuvia näyttelyitä. Museotoimella on vastuu siitä, millainen kuva menneisyydestä ja sen ilmiöstä välittyy tulevaisuudelle. Vuonna 2008 K.H. Renlundin museosta tuli maakuntamuseo.

K.H. Renlundin museo on Kokkolan kaupungin museotoimen hallinnoima. Toimialan johtajana on sivistysjohtaja ja tulosalueen johtajana toimii museotoimenjohtaja. K. H. Renlundin museossa työskentelee 16 henkilöä. Organisaatiossa työskentelevät museotoimenjohtaja, kokoelma-, tutkimus-, näyttely-, maakunta-, ja arkistoa-manuenssi, museolehtori, konservaattori, museomestari, vahtimestarit, palvelusihteerit ja erilaiset projektityöntekijät. Museotoiminnan peruspilareita ovat museon missio, arvot, visio ja strategia.



Kuvio 1 Museon ydinideologia. K.H. Renlundin museon www-sivut.

2.2 Työyhteisön roolit

Jokaisella ihmisellä on erilaisia rooleja elämänsä aikana, niin työssä kuin työn ulkopuolellakin. Näitä tulisi kyetä vaihtamaan eri tilanteiden mukaan. Yksityiselämässä olevia rooleja voi harvoin tuoda työpaikalle. Työyhteisön erilaiset henkilöt tekevät organisaatiosta toimivan. Ilman rooleja työyhteisö ei voi toimia 100-prosenttisesti. (Kaivola 2003, 30)

Työpaikalla olevat roolit määrittelevät yleensä vuorovaikutussuhteiden laatua, sekä toivottua etäisyyttä työtovereihin ja asiakkaisiin. Oman virallisen osan pitäminen ja toisten roolien kunnioittaminen antavat mahdollisuuden hyvään yhteistyöhön, vaikka henkilöt eivät työpaikan ulkopuolella viihtyisikään toistensa seurassa. Tekemällä työt odotetusti ja käyttäytymällä roolin mukaisesti työt sujuvat ongelmitta ja sulassa sovussa. Oman roolin omaaminen ei kuitenkaan tarkoita sitä, että työpaikalla pitäisi esittää olevansa joku muu kuin itse on, vaan siihen täytyy tuoda oletettujen käyttäytymismuotojen lisäksi omia ajatuksia ja ideoita. Tällä tavoin virallisista rooleista saadaan oman näköiset, mutta silti toimivat ja järkevät (Lugn 2009, 162–165).

Virallisten roolien lisäksi työpaikoilla on myös useita epävirallisia osia, näitä ovat esimerkiksi vitsailija, käskyttäjä, valittaja ja kuuntelija. Näistä osa on olemassa jo työntekijän aloittaessa työsuhteen, mutta jotkut roolit syntyvät aikanaan automaattisesti henkilön toimintatapojen ja ajatusten ansiosta. Monet roolit jaetaan myös esimiehen ja työtovereiden toimesta. Näillä on erittäin suuri vaikutus työhyvinvointiin, sillä organisaation jakamat roolit voivat parhaassa tapauksessa edistää työyhteisön toimintaa, mutta ne voivat myös hidastaa ja hankaloittaa työn sujuvuutta. (Kaivola 2003, 31)

Omalla toiminnalla voi vaikuttaa paljon siihen minkä roolin saa, tai ottaa vastaan. Moni saattaakin itse huomata käyttäytyvänsä eri tavoin, eri tilanteissa. Aktiivisesta, seurallisesta ja puheliaasta henkilöstä saattaa tulla toisessa tilanteessa hiljainen, rauhallinen ja varautunut. Tämä saattaa sekoittaa henkilön ajatukset, ja oman itsensä tunnistaminen muuttuu vaikeaksi. Onkin hyvä pohtia omia roolejaan ja myös kysyä muilta ihmisiltä, millaisina tyyppeinä he pitävät toisiaan. Näin ihminen voi itse nähdä monta eri piirrettä itsessään, mutta huomaa samalla olevansa yksi ja sama henkilö,

jonka eri puolet tulee esiin erilaisissa tilanteissa. Tämä auttaa näkemään omat roolit ja luomaan hyvän käsityksen omasta itsestään. Oman roolin pohdinta auttaa myös vuorovaikutustaitoihin, sekä oman, että muiden käyttäytymisen ymmärtämisessä. Energiaa vieväksi osat muuttuvat yleensä silloin, jos työhön liittyy voimakas yksin pärjäämisen tavoite, sekä muiden voimakas auttamisen tarve. Mikäli auttaminen ja yksin pärjääminen tapahtuu oman itsen kustannuksella, koituu vahinkoa sekä omalle jaksamiselle, että pidemmän päälle myös työyhteisölle. Tuntemalla itsensä ja tiedostamalla omat tapansa voi itse vaikuttaa siihen, minkälaisen kuvan antaa itsestään eri tilanteissa. (Kopakkala 2005, 96-105)

2.2.1 Työpaikan sankarit, roistot ja syntipukit

Ensimmäiset kymmenen sekuntia uuden ihmisen kanssa määrittävät pitkälti sen, mitä hänestä ajatellaan ja miten häntä kohdellaan. Ihminen luo oman mielikuvansa uudesta henkilöstä välittömästi ja usein näistä mielikuvista on vaikea päästä eroon. Työyhteisöstä, kuten elokuvista ja kirjoista löytyy sankareita, roistoja ja syntipukkeja. Ihmisiä pidetään harvoin sellaisina kuin he ovat, vaan heitä yli- tai aliarvioidaan jatkuvasti. Ihminen ei pidä itseään koskaan pahana, vaan pahan rooliin valitaan aina joku muu. Tämä valinta ei paljoa vaadi, erilainen puhetyyli tai vaatetus voi jo olla riittävä huonon tittelin saamiseksi. Ihminen on aina omasta mielestään itse hyvä ja reilu. Mutta vasta kun itse hyväksyy sekä hyvät, että pahat puolet itsessä ja muissa, voi ymmärtää sen, että jokaisessa ihmisessä on molemmat puolet samanaikaisesti. Silloin näitä kapeita rooleja ei enää tarvitse jaella työyhteisössä. (Nevalainen 2007, 42)

Työpaikan sankari on luova, ahkera, kärsivällinen, fiksu, rehellinen, oikeudenmukainen ja ystävällinen. Hän jaksaa tehdä työtä loputtomiin ja pystyy vielä oman työn ohessa auttamaan muita. Sankari vahvistaa koko työyhteisön identiteettiä. Palkintona sankarin roolista on yleensä ihmisten ihailu. Hän ylittää rajat ja tuo jatkuvasti uusia ideoita esille työyhteisössä. Itse työpaikan sankari kokee yleensä oman työtaakkansa loputtomana ja suurena. Tosin työn sankarina olo voi kuitenkin myös olla palkitsevaa, sillä positiivisen palautteen saaminen lisää työhön sitoutumista ja mielekkyyttä. (Nevalainen 2007, 42)

Roistoina pidetään henkilöitä jotka juoruavat, kerskuvat ja kiusaavat tavalla tai toisella muita. He ovat ilonpilaajia, jotka vievät mukanaan myös muiden työn ilon. He löytävät muista aina jotain vikaa, ja nauttivat siitä kun he saavat juoruilla toisten virheistä. He puhuvat pahaa muiden selän takana, mutta työyhteisön yhteisissä tilaisuuksissa he harvoin avaavat suunsa. Roistot luulevat olevansa muita parempia ja kehuvatkin itseään jatkuvasti, tämänkaltaisen käytös yleensä ärsyttää muita työyhteisössä olevia suunnattomasti. Henkilöillä saattaa myös olla temperamenttinen luonne ja voimakas tahto. Usein henkilöille ei uskalleta sanoa suoraan mitä mieltä kyseisistä toimintatavoista ollaan, ja silloin he saavatkin toivomaansa valtaa. Hajota ja hallitse on yleensä roistojen tapa toimia. (Nevalainen 2007, 43)

Työpaikan syntipukit taas ovat henkilöitä, joista ei kovinkaan paljon pidetä työyhteisössä. Monet ajattelevat että työpaikalla kaikki olisi hyvin, ilman tuota yhtä hankalaa ihmistä. Tältä ihmiseltä yleensä karsitaan työtehtäviä ja hänet eristetään joukosta. Uskotaan että henkilö myrkyttää koko työyhteisön, mikäli hänet päästetään mukaan joukkoon. Kuitenkin tämänkaltaisen toiminta aiheuttaa itsessään sen, että työyhteisön ilmapiiri kärsii huomattavasti. Syntipukkina olo aiheuttaa usein ihmiselle trauman, oma työssä jaksaminen on vaakalaudalla ja joskus ainoana vaihtoehtona on vaihtaa työpaikkaa. Jos työyhteisön syntipukki eroaa työstään, tapahtuu usein niin että organisaatio pyrkii etsimään itselleen uuden syntipukin. Tämä johtuu siitä että ne ominaisuudet, joita työyhteisön muut jäsenet eivät halua kantaa, sijoitetaan uuteen syntipukkiin. Näin kierre jatkuu, ja työtoveruus kärsii entisestään. (Kaivola 2003, 94–97; Heiske, 1997, 83–86)

2.2.2 Akilles-syndrooma

Petruska Clarkson, englantilainen psykologi, psykoterapeutti ja organisaationkehittämiskonsultti on kehittänyt termin Akilles-syndrooma, joka tarkoittaa sitä että henkilö itse tuntee, että hänen saavutuksensa ovat riittämättömät ja teeskenneltyjä, hän kokee olevansa heikko ja epäpätevä (Roti 1999, 87). Hän peittelee salaisuuttaan eikä kykene kertomaan siitä kenellekään. Ihminen pelkää, että salaisuuden paljastuessa muut työntekijät huomaisivatkin, että henkilö ei olekaan yhtä pätevä, kuin mitä hänen on odotettu olevan. Ihminen pelkää tulewansa nöyryytetyksi työyhteisössä. Tämä

on tyypillistä työpaikan sankarin roolissa olevalle. Clarksonin mukaan Akilles-syndroomasta kärsivä henkilö työskentelee tyypillisesti ihmissuhdeammattissa. Henkilöä pidetään vahvana ja muut kanssatyöntekijät odottavat kyseiseltä henkilöltä mahdottomia. Vaikka työntekijä itse toisi esille osaamattomuutensa, häntä hyvin harvoin otetaan todesta, vaan muut luulevat henkilön vähättelevän itseään. Akilles-syndrooma on este työnilolle, se vie mielekkyyden työstä ja jättää henkilölle tunteen siitä että hänen työpanoksensa ei koskaan ole riittävä. Työntekijä näyttää ulkoisesti itsevarmalta, mutta sisäisesti hän on ahdistunut kunnes työtehtävä on hoidettu. Useimmiten henkilö saakin työtehtäviä, joihin hän on muiden mielestä ylivoimaisesti pätevin. Henkilö tuntee melkein aina voimattomuutta ja uupuneisuutta saatuaan hoidettua työtehtävän. Pidemmän päälle henkilön jaksaminen on vaakalaudalla ja pahimmassa tapauksessa Akilles-syndrooma johtaa työuupumukseen. (Roti 1999, 88)

2.3 Erilaisuus työyhteisössä

Työpaikan ihmissuhteet ovat täysin sattumanvaraisia. Eri iät, kasvu-, koulutus- kokemus-, tieto- ja kulttuuritaustat vaikuttavat väistämättä työtovereiden välisiin suhteisiin. Erilaisuus ei saa vaikuttaa organisaation toimintaan, vaan sen on oltava linjassa tavoitteiden ja päämäärien kanssa. Erilaisuus työyhteisössä on kuitenkin organisaation menestymisen kannalta välttämätöntä. Kuitenkin moneen organisaation palkataan samanhenkisiä ihmisiä. Tämä voi toimia jonkin aikaa, koska henkilöstö viettää paljon aikaa yhdessä sekä työ-, että vapaa-ajalla. Näissä työyhteisöissä vallitsee hyvin voimakas yhteenkuuluvuuden tunne. Riskinä on että tämänkaltaisista työyhteisöistä tulee suljettuja ja sisäänpäin kääntyneitä. Työyhteisössä ei hyväksytä erilaisuutta ja muutoksia vastustetaan suuresti. Vaikka ihmiset ovatkin erilaisia, he ajattelevat samoin ainakin yhdestä asiasta. Jokainen henkilö haluaa tuntea olevansa arvostettu ja hyväksytty, juuri sellaisena kun hän on. Siksi moni käyttää paljon aikaa miettiäkseen, mitä muut ajattelevat heistä. (Kaivola 2003, 26–30)

Ihmisten erilaisuus ylläpitää työyhteisön todellisuudentajua, se rikastuttaa sekä henkilökohtaista elämää että työyhteisöä. Erilaisuus mahdollistaa uusien ideoiden luomisen ja organisaation kehittymisen. Monissa työtehtävissä taito työskennellä erilaisten ihmisten kanssa, on yksi tärkeimmistä taidoista. Erilaisten ihmisten kanssa toimeen

tuleminen lähtee erilaisuuden tunnistamisesta. Tämä vaatii itsetuntemusta, ellei ihminen tunne itseään, hän ei myöskään voi tunnistaa erilaisia tai samanlaisia ominaisuuksia itsessään. (Rasila 2010, 6)

Keskusteluiden kautta huomaa muiden erilaisuuden. Onnistuneessa keskustelussa henkilöt tuovat esille omia näkökulmiaan asioista ja muut osapuolet eivät tunne itseään uhatuiksi. Jos ihmisen on vaikea sietää toisen mielipidettä, hän kokee että poikkeava ajatus asiaan on vaatimus siitä, että hänen pitäisi olla kyseisen henkilön kanssa samaa mieltä. Vaikeus sietää erimielisyyttä, on itse asiassa vaikeutta sietää toisten erilaisuutta. Ihmisten tulkinnat samasta asiasta voivat olla hyvinkin erilaiset, nämä tulkinnat perustuvat muun muassa henkilöiden kokemuksiin, taustoihin, tunteisiin ja arvoihin. Erilaisuutta oppii arvostamaan kun huomaa, että toisen erilaiset osaamiset ja ajatustavat täydentävät omaa tietämystä. Monet ihmiset luulevat, että erilaisuus lisää ristiriitoja työyhteisössä ja siksi aitoa kohtaamista erilaisten ihmisten välillä yleensä vältetään. Henkilöstön jaksamisen kannalta on kuitenkin tärkeää, pystyä olemaan oma itsensä sekä työpaikalla, että sen ulkopuolella. Se luo tunnetta siitä, että on hyväksytty sellaisena kun on. (Nevalainen 2007, 152)

Ihmisten erilaisuuden hyväksyminen on monesti työyhteisöissä haastavaa. Järjestelmällinen ihminen voi kokea, että henkilö, jonka työhuone on kaoottinen, on kykenemätön systemaattisuuteen myös muissa asioissa. Vaikeneminen saatetaan tulkita ylimieliseksi, vaikka todellisuudessa vaikenija onkin ollut hiljaa oman epävarmuutensa takia. Ihmisiä ymmärretäänkin monesti väärin erilaisuuden takia. Erilaisuuden hyväksyminen ei tapahdukaan hetkessä, se vaatii tahtoa, tietoa ja harjoittelua. Tarvitaan tahtoa ymmärtää erilaisuutta ja kehittää omia yhteistyötaitojaan. Täytyy pystyä hyväksymään se tosiasia, että jokainen ihminen on yhtä tärkeä vaikka onkin erilainen. Myös itsensä hyväksyminen on tärkeää erilaisuuden ymmärtämisen kannalta. Ellei itseään tunne, ei myöskään ymmärrä, miksi joidenkin työtovereiden kohtaaminen ovat haasteellisia ja minkälaisia ihmisiä tarvitaan täydentämään omaa itseään. (Rasila 2010, 14-17)

2.3.1 Ekstrovertit ja introvertit

Ihmisiä luokitellaan jatkuvasti, ja yksi käytetyimmistä luokitteluista on ihmisten jakaminen ekstrovertteihin ja introvertteihin. Ekstrovertti tarkoittaa ulospäin suuntautunutta henkilöä ja introvertti on sisäänpäin suuntautunut henkilö. Ulospäin suuntautuneet henkilöt saavat voimaa toisista ihmisistä ja heidän kanssaan olemisesta. He haluavat mielellään vaikuttaa muihin ihmisiin ja asioihin, ja he haluavat myös itse tulla vaikutetuksi erilaisten ihmisten ja asioiden kautta. Ekstrovertti on yleensä toimielias tyyppi jolle on itsestäänselvyys jakaa ajatukset, myös muiden ihmisten kanssa. Introvertti haluaa olla itsekseen, ja hän myös pitää siitä. Hän jakaa ajatuksensa vain kaikkein läheisimpien ihmisten kanssa, joten hänelle on vaikeaa tuoda ajatuksiinsa esille julkisesti. (Rasila 2010, 30-31)

Tutkimusten mukaan ihmiset olisivat selvästi joko introvertteja, tai ekstroverttejä, ääritapauksia on kuitenkin suhteellisen vähän. Pahimmillaan ekstrovertti kiihtyy entistään ja vaatii toisia toimimaan heti, tai sanomaan oman mielipiteensä suoraan. Introvertti vetäytyy pahimmassa tapauksessa entistä enemmän omaan kuoreensa, ja alkaa pohtia asioita vielä syvällisemmin. (Rasila 2010, 30-31)

2.3.2 Työyhteisön erilaiset persoonallisuudet

Työyhteisössä persoonallisuudet voidaan jakaa kolmeen erilaiseen käyttäytymisryhmään. Itsevarmasti toista ihmistä vastaan tulevat persoonallisuudet (moving against), tunnollisesti toisia varten toimivat persoonallisuudet (moving towards) ja rauhallisesti poispäin toisista vetäytyvät persoonallisuudet (moving away). (Rytikangas 2011, 121)

Itsevarmat persoonallisuudet ovat karismaattisia ja hyviä esiintyjiä. He sopivat tiiminvetäjiksi tai johtajiksi. Itsevarmat persoonallisuustyyppit voivat ottaa johtajan roolin myös tiimissä, jossa sitä ei ole erikseen määriteltä. He ovat mielellään näkyvillä ja heille on vaikeata olla tuomatta omia mielipiteitään esille. He etsivät tehokkaita ja nopeita keinoja saavuttaakseen parhaimman lopputuloksen. Parhaimmillaan itsevarmat tyyppit ovat rohkeita, aikaansaavia ja määrätietoisia. (Rytikangas 2011, 122)

Tunnolliset persoonallisuudet ovat tunnollisesti elämään, ihmissuhteisiin ja työhön suhtautuvia. Heille annetut vastuut ja velvollisuudet otetaan vakavasti ja he pyrkivät aina hyviin suorituksiin (Kummerow, 1997, 17). Tälle persoonallisuustyypille saattaa olla vaikeata ymmärtää vähemmän tunnollisten persoonallisuuksien huoletonta elämää. Tämä saattaa näyttää tunnollisen tyypin silmissä vastuuttomalta ja välinpitämättömältä. Liian tunnollinen henkilö uskoo, etteivät mitkään hänen tekemänsä asiat ole tarpeeksi hyviä. Liiallinen tunnollisuus myös vie elämisen ilon, huumorintajun ja rentoutumisen taidon. Hän vaatii itseltään liikaan, eikä aikaa tunnu löytyvän rentoutumiseen ja työstä irtautumiseen. Parhaimmillaan tunnollinen persoonallisuustyyppi tuo työyhteisöihin yhteishenkeä lujittavaa ryhmähenkeä, ja saa myös työtoverit sitoutumaan työyhteisöön ja työtehtäviin. (Räisänen 2006, 30-31)

Rauhalliset persoonallisuudet ovat hiljaisempia, maltillisempia ja vetäytyneempiä kuin kaksi aikaisemmin mainittua persoonallisuustyyppiä. Rauhalliset persoonallisuudet ovat hyviä kuuntelijoita ja ymmärtävät muiden ajatuksia ja ideoita. He ovat älykkäitä ja oivaltavat asiat samalla lailla kuin muut persoonallisuudet, mutta he eivät tuo ajatuksiaan esille yhtä nopeasti ja äänekkäästi kuin muut. He ovat hyvin yhteistyökykyisiä ja saavat asiat hoidettua ajoissa. Rauhallinen persoonallisuus tuo työyhteisöön asioiden syvällistä ymmärrystä ja aitoa keskittymistaitoa. (Rytikangas, 2011, 123) Jokaisella persoonallisuudella on omat vahvuutensa ja heikkoutensa, ja jokaista tyyliä tarvitaan hyvässä työyhteisössä. Itsevarmuus, rohkeus, tunnollisuus, kuuntelutaito ja sitoutuneisuus ovat tärkeitä hyvän työyhteisön luomiseen. (Lindeman 1998, 53–55)

2.3.3 Ikäasenteet

Sekä nuorilla, että vanhemmilla työntekijöillä on omat vahvuutensa ja haasteensa. Nuorelta vasta valmistuneelta työntekijältä puuttuu kokemus, mutta koulutuksesta saatu tieto on tuoreessa muistissa. Nuoret eroavat vanhemmista työntekijöistä usein myös paremman koulutuksen ja terveyden puolesta. Vanhemmalla työntekijällä on rutkasti kokemusta ja itsevarmuutta tarttua asioihin. Hän on sitoutunut työhön ja tekee työnsä hyvin. Työtehtävien hoitaminen samalla tavalla useiden vuosien ajan,

saattaa kuitenkin estää henkilöä ajattelemasta asioita myös muilla tavoin. (Rytikangas 2011, 116-119)

Eri-ikäiset ihmiset ajattelevat asioista eri tavoin. Tämä johtuu osittain siitä, että heillä on erilaiset maailmankuvat. Eri vuosikymmenillä on ollut erilaiset kasvatustavat, sosiaaliset ympäristöt ja arvot. Maailmankuvat voi erotella muutamiin erilaisiin; traditionaalinen, moderni, postmoderni sekä integraalinen maailmakuva. Traditionaalises-
sa maailmankuvassa lait, uskonto, perhe sekä isänmaa ovat tärkeimpiä kohtia. Ihminen pyrkii säilyttämään traditioita, hänellä on suuri kunnioitus vanhempia kohtaan ja hän pitää lakeja ja järjestyssääntöjä erittäin tärkeänä. Traditionaalisen maailmankuvan haasteita ovat kärsimättömyys, sovinismi ja asioiden tuomitseminen. Modernin maailmankuvan omaavilla ihmisillä on tavoitteena saavuttaa menestystä ja statusta työelämässä. He kaipaavat itsenäisyyttä ja vapautta ja pyrkivät täydellisyyteen. Hyvän elämän saavuttaminen, on heille tärkeää. Huonoja puolia modernissa maailmankuvassa ovat itsekkyyys, ahneus ja materialismi. Postmoderni maailmakuva pyrkii edistämään tasa-arvoisuutta, monikulttuurisuutta, vastuullisuutta ihmisistä ja ympäristöstä, sekä myötätuntoa muita ihmisiä kohtaan. Tällainen henkilö on usein omasta mielestään aina oikeassa, eikä pysty näkemään hyviä asioita muissa maailmankuvissa. Integraalinen maailmankuvan perustana on aito minuu. Vastuun ottaminen maailman ongelmista on tärkeää. Integraalinen ajattelu kykenee näkemään myös muiden maailmankuvien hyvät puolet, mikä mahdollistaa hyödyntämään niistä parhaimmat ajattelutavat. (Rytikangas 2011, 116-119)

Ihmisen elämänsäkaareen kuuluu erilaisia kriisejä ja kehitysvaiheita. Eri ikävaiheissa myös arvot ja asenteet muuttuvat. Vasta-valmistuneet, 20–25 vuotiaat nuoret eivät halua tehdä työtä pelkästään rahan takia, vaan he haluavat myös toteuttaa itseään työssään. He kokevat ensimmäisessä työpaikassaan itsenäistymistä, ja tulevaisuus tuntuu olevan täynnä mahdollisuuksia. Nuori työntekijä kaipaa haasteita ja mahdollisuuksia näyttää osaamistaan. (Ilmarinen 2005, 13–20)

30-vuoden paikkeilla perheen perustaminen on ajankohtaista ja silloin pienten lasten hoitaminen, sekä työn yhteen sovittaminen on haastavaa. Työssä jaksaminen on haastavaa ja omaa tulevaisuutta mietitään paljon. 40–50 vuoden iässä kamppaillaan lasten murrosiän ongelmien kanssa, huolehditaan omista ikääntyvistä vanhemmista ja mie-

titään omaa urapolkua. Mikäli ihminen haluaa vaihtaa työpaikkaa, tai kouluttautua uudestaan, se kannattaa tehdä vielä, kun työvuosia on jonkin verran jäljellä. (Ilmarinen 2005, 13–20)

Kuusikymppiset odottavat eläkkeelle pääsemistä joko hartaasti, tai sitten työelämästä lähteminen tuntuu haikealta ja surulliselta. Tässä iässä olevien työntekijöiden työhyvinvointi on korkea ja heidän selviytymiskeinonsa työelämässä ovat erittäin hyvät. Ikääntyvälle henkilölle on tärkeä luoda myönteinen ja tasavertainen työyhteisö nuorempien kanssa. Heille täytyy tarjota sopivassa määrin myös uusia haasteita ja mahdollisuutta kehittyä. Näin pidetään huolta siitä, että henkinen vireys säilyy työelämän loppuun asti. (Ilmarinen 2005, 13–20)

Eri-ikäisten väliset ongelmat syntyvät siksi, että ei ymmärretä ihmisen elämänkaarta. Erilaiset kriisit ja elämänvaiheet kuuluvat asiaan. Usein vanhemmat työntekijät ymmärtävät paremmin nuoria, sillä he ovat käyneet läpi samat asiat, jotka nuoremman työntekijät käyvät sillä hetkellä läpi. Työtovereiden tukeminen kriiseissä ja elämänvaiheissa, on tärkeä osa työssä viihtymistä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että työntekijöiden ongelmista keskustelemiseen tulisi käyttää rutkasti aikaa. Monet kokevat jo sen riittävänä, että omista tilanteistaan on voinut mainita. Silloin oma jakaminen on helpompaa, kun ei tarvitse salata ja peitellä tapahtuneita, ja olla niin kuin mitään ei olisi tapahtunut. (Ilmarinen 2007, 79–83; Roti 1999, 116–121)

2.4 Ryhmät ja tiimit

Ryhmän tunnusmerkkeinä mainitaan sen koko, tarkoitus, rajat, säännöt, vuorovaikutus, roolit, työnjako ja johtajuus. Ihmisistä muodostuu ryhmä, kun sen jäsenillä on yhteinen päämäärä ja yhteiset tavoitteet. Useimmat ihmiset kuuluvat moneen erilaiseen ryhmään, sekä työpaikan sisällä oleviin ryhmiin, että sen ulkopuolella oleviin. Ihmiset ovat useimmiten itse tietoisia siitä, kuuluvatko he johonkin ryhmään vai ei. Jos ihmisporukka kokee muodostavansa ryhmän, he ovat useimmiten oikeassa. Ryhmä muodostuu nopeasti ja alkaa heti torjua muita ryhmiä. Ryhmän kiinteys voi joko parantaa, tai huonontaa työsuoritusta. Ryhmissä voi usein huomata ryhmädynamiikkaa, joka syntyy jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta ja kommunikaatiosta.

Ryhmädynamiikalla viitataan siihen, että porukka toimii tavalla, jota ei voi suoranaisesti päätellä sen yksittäisten jäsenten käytöksestä. (Kopakkala 2005; Rytikangas 2011, 101-102)

Ryhmän toimintaan vaikuttaa oleellisesti sen koko. Pienessä ryhmässä henkilöt ovat läheisempiä toistensa kanssa ja he tuntevat toisensa hyvin, toisin kuin suuremmissa ryhmissä. Työryhmissä olevien jäsenten lukumäärällä on erittäin suuri merkitys. Ideaalinen lukumäärä ryhmissä on kahdeksan henkilöä, tämä riittää tuomaan erilaisia mielipiteitä ja ratkaisuja annettuun tehtävään. Joukko on tarpeeksi suuri luomaan turvallisuuden tunnetta, mutta samalla myös tarpeeksi pieni, jotta pienempiä ryhmän sisäisiä ryhmiä ei tarvitse luoda. Useimmiten työyhteisön ryhmät ovat suurempia kuin ideaaliseksi määritetty työryhmäkoko. 15–20 hengen työryhmä voi myös toimia erinomaisesti, mikäli edellytykset ovat hyvät. Näitä suuremmat työryhmät ovat harvoin toimivia ja tehokkaita.

Ihmisellä on usein suuri tarve tuntea kuuluvansa johonkin, sekä työpaikalla että sen ulkopuolella, jonka vuoksi hän usein pyrkii pääsemään osaksi ryhmää. Samalla hän kuitenkin haluaa muiden huomaavan hänet omana itsenään, eikä pelkästään ryhmän jäsenenä. Epäviralliseen ryhmään pääseminen lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta enemmän kuin virallinen työryhmä. (Kopakkala 2005 36–38)

Tarve kuulua johonkin ryhmään voi myös aiheuttaa ongelmia työyhteisössä. Ihminen haluaa ryhmässä varmistaa oman asemansa, arvioimalla muiden ryhmän jäsenten suhdetta itseensä. Hän miettii miten muut ryhmän jäsenet käyttäytyvät ja saattaa muuttaa omia työskentelytapojaan samanlaisiksi. Henkilö peilailee itseään muiden reaktiosta. Henkilö ei halua poiketa ryhmästä liian paljon, jotta se ei herättäisi ryhmän muiden jäsenten silmissä huonoa kuvaa. Hän saattaa myös yrittää nähdä muissa ryhmän jäsenissä poikkeavia ominaisuuksia, jotta voisi itse välttää joutumasta huonoon maineeseen. Tällaisissa tilanteissa sosiaalinen turva voittaa järkevän ja itselle tärkeän työnteon. Nämä ongelmat ovat tavallisempia kehittymättömissä työryhmissä, kuin kehittyneissä, joissa ryhmän jäsenet ovat itsenäisempiä, eivätkä anna ryhmähengen vaikuttaa omiin työskentely-, ja käyttäytymistapoihin. (Kopakkala 2005 36–38)

Tiimi on pieni ryhmä ihmisiä, joilla on toinen toisiaan täydentäviä taitoja. He ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, yhteisiin suoritustavoitteisiin ja yhteiseen toimintamalliin. He myös pitävät itseään yhteisvastuussa suorituksistaan. Tiimin erottaakin ryhmästä sillä, että he ovat yhdessä vastuussa tekemisistään ja ovat sitoutuneita tiimiin ja sen tavoitteisiin. Vaikka myös ryhmän jäsenillä on yhteinen tavoite tai päämäärä, tiimin jäsenillä sitoutuminen tavoitteeseen on korkeampi. Tiimityössä on kolme tärkeää elementtiä, joiden avulla tiimi saadaan toimimaan. Tiimin tavoite on tärkein, se pitää tiimin koossa ja toimii sen kantavana voimana. Ilman tavoitetta tai perustehtävää tiimi ajelehtii ja tekee asioita, jotka ovat epäolennaisia tavoitteen kannalta. Mikäli tavoite ei ole tiimin jäsenillä tiedossa se lisää turhautumista, epävarmuutta ja kireyttä tiimissä. Toinen tärkeä elementti on tiimityön organisoiminen. Työtavat, aikataulut ja sopimukset niistä menettelytavoista joilla tiimi pääsee tavoitteeseen. Tämä elementti on usein parhaimmin näkyvissä. Kolmas elementti on tiimin ihmissuhteet. Nämä ovat monesti vaikeimpia ja arimpia käsiteltäviä asioita työyhteisössä. Huonot välit tiimin jäsenten kanssa, haittaavat tavoitteen saavuttamista. Joskus taas ihmissuhteet ovat tiimissä kunnossa, mutta päätöstenteko ja tehtävien jakaminen tiimin jäsenten kesken ei toimi. Riittävä luottamus muihin tiimin jäseniin, sekä jämmäkyys auttavat tiimiä löytämään toimivat tavat tavoitteen saavuttamiseen. Tiimeissä syntyy usein me-henkeä, sillä tiimit ovat yleensä pieniä ja kanssakäyminen on tiivistä. Luottamus syntyy nopeammin tiimeissä kuin ryhmissä. Tiimeissä vallitsee useimmiten myös positiivinen henki, joka vaikuttaa ilmapiiriin myönteisesti. Teke-
misen ilo ja positiiviset kokemukset luovat tiimin jäsenien välille syvää luottamusta. (Kopakkala 2005, 39–40)

Tiimin jäsenenä oleminen voi kuitenkin joskus olla erittäin vaikeaa. Jäsenyys asettaa erityisiä vaatimuksia tiedostaa hyvän hengen merkitys koko organisaatiolle ja asettaa yksilölle vaatimuksia asenteiden, osaamisen ja persoonallisten ominaisuuksien suhteen. Hyvä tiimin jäsen on oma-aloitteinen, luova, aikaansaava sekä yhteistyötaitoinen. Tiimityön haasteena onkin oppia elämään, kehittymään ja työskentelemään niiden henkilöiden kanssa, jotka työskentelevät tiimissä niin, että ryhmähenki ei hävitä henkilöiden itsenäisyyttä ja omaa ajattelukykyä. Tiimin toimivuuden ja työn onnistumisen kannalta on tärkeää, että osaa arvioida omaa työtään ja antaa palautetta muille tiimin jäsenille. Itsearviointitaidot ja tiimin jäsenten välinen aito vuorovaikutus ovat välttämättömiä toimivan tiimin kulmakiviä. Täytyy myös osata luottaa oman

tiimin jäseniin, sillä kaikkea ei voi tehdä yksin ja tekemättömistä työtehtävistä ei pitäisi joutua muistuttamaan koko ajan. Luottamus on avain onnistuneeseen tiimityöskentelyyn. (Kopakkala 2005, 39–40)

2.5 Roolien muodostaminen ryhmissä ja tiimeissä

Uudessa ryhmässä vallitsee pieni epävarmuus. Entiset roolit työyhteisössä eivät välttämättä sovi uuteen ryhmään. Hämmentyneisyys ja tietämättömyys ovat tyypillisiä tilanteita uudessa ryhmässä. Alussa nouseekin esiin ne roolit, joissa henkilöt ovat aiemmin onnistuneet ja jotka he ovat kokeneet hyviksi. Tämän aiheuttaa epävarmuus, sillä silloin ihminen yleensä pyrkii siihen vanhaan ja hyväksi todettuun. Uuden kokeileminen tuntuu vieraalta ja jopa hivenen pelottavalta. Jonkin ajan päästä kun ryhmä alkaa tuntua tutulta ja turvalliselta, myös roolit muuttuvat. Rooleista tulee persoonallisempia ja joustavampia. Roolien muodostuessa osaksi ryhmän kokonaisuutta, niitä on vaikea muuttaa. (Kaivola 2003, 30–32; Nevalainen 2007, 33–41; Kopakkala 2005, 108–111)

Eri henkilöiden roolit muodostavat toisiaan täydentäviä vastarooleja, ja vaativat siksi toimiakseen toisen roolin olemassaolon. Mikäli joku ryhmän jäsenistä lähtee porukasta, jää hänen roolinsa avoimeksi. Uuden jäsenen tullessa vanhan paikalle, hän joutuukin kohtaamaan edelliseen henkilöön liittyviä rooliodotuksia. Ihmiset ovat kuitenkin erilaisia, ja vähitellen uusi jäsen pyrkii rakentamaan itselleen sopivan roolin. Erilaisia rooleja tiimeissä ja ryhmissä ovat esimerkiksi keksijä, tekijä, viimeistelijä ja arvioija. Keksijä on älykäs ihminen, jolla saattaa olla uusia ideoita enemmän, kuin muilla yhteensä. Keksijän monet ideat saattavat kuitenkin joskus olla hyvinkin epäkäytännöllisiä. Tekijä on henkilö, joka toteuttaa keksijän ideat ja on hyvä organisoimaan asioita. Ahkeruus on tekijän tunnuspiirre. Viimeistelijä pyrkii varmistamaan yksityiskohdat. Hän on tunnollinen ja sitkeä ryhmän jäsen, mutta saattaa joskus olla myös liian tarkka. Arvioija analysoi mahdollisia ongelmia. Hän on kriittinen ja puolueeton ja pyrkii etsimään sekä hyvät, että huonot puolet asioissa. Joskus arvioija saattaa olla liian varovainen, eikä uskalla tuoda esiin mielipiteitään ongelmatapauksista. (Kaivola 2003, 30–32; Nevalainen 2007, 33–41; Kopakkala 2005, 108–111)

2.6 Ystävyysuhteet työpaikalla

Työtovereiden tuki on lisääntynyt viimeisten kymmenen vuoden aikana. Keskustelu, arvostus ja auttaminen kohentavat yksinkertaisella ja parhaalla tavalla työyhteisöä.

Moni työntekijä viettää jopa enemmän aikaa työtovereidensa kanssa kuin perheensä kanssa. Ei siis ole ihme että ystävyysuhteita syntyy työpaikoilla. Ystävyysuhteet lisäävät yhteenkuuluvuuden tunnetta ja tekevät työnteosta mieltämyisempää. Hyvät ihmissuhteet toimivat parhaimmillaan silloin kun työpaikalla ei ole ongelmia. Liian kiinteät ihmissuhteet työpaikalla voivat kuitenkin johtaa muiden työntekijöiden mustasukkaisuuteen, epäluuloisuuteen ja arvostuksen vähentymiseen. Päätöksentekotilanteet, työtehtävien jakaminen ja luottamuksellisten asioiden salassapito vaikeutuvat liian läheisten ihmissuhteiden kautta. Ihminen haluaa olla samaa mieltä ystävän kanssa, sillä hän pelkää ystävän loukkaantuvan, mikäli hän kertoo oman mielipiteensä asiasta. Liian läheiset ihmissuhteet vääristävät myös oman työn perustehtävän toteuttamista. Ystävyysuhteista muodostuu motiivi työn tekemiselle, ja itse työsuoritus jää taka-alalle. Pelkästään työn kautta muodostuneet ystävyysuhteet kaventavat ihmisen maailmankuvaa ja kykyä nähdä laajempia kokonaisuuksia. Työpaikan ystävyysuhteilta ei siis kannata odottaa samaa kuin yksityiselämän ihmissuhteilta. (Korhonen, 2008)

Ihmisten välisiin vuorovaikutuksiin liittyy aina erilaisia tunteita. Kuitenkin monessa organisaatiossa pyritään välttämään ja kieltämään tunteiden olemassaolo. Näissä organisaatioissa pidetään itse työntekoa tärkeänä, ihmissuhteet jäävät toiselle tai jopa kolmannelle sijalle. Vaikka työpaikoilla kannattaa välttää liian läheisiä suhteita, on kuitenkin hyvä luoda ihmissuhteita työpaikalla. Työtovereiden välinen luottamus, tuki ja apu vaikuttavat positiivisesti työhyvinvointiin ja luovat turvallisuuden tunnetta työpaikalle. Luottamus työtoveriin on tärkein perusta ihmissuhteita luodessa. Siihen kannattaakin panostaa. Luottamuksen syntymiseen tarvitaan kuitenkin paljon aikaa ja kykyä pysähtyä olemaan hetkittäin läsnä työtoverin elämässä. (Hämäläinen 2005, 100-102)

2.7 Vuorovaikutus ja arvostus työyhteisössä

Työyhteisöjen vuorovaikutusongelmat ovat yksi tämän päivän työelämän suurimmista haasteista. Työssä väsymisen, pitkien sairauslomien ja työuupumusten takaa löytyy yleensä huonosti toimivia ihmissuhteita ja yhteistyöongelmia. Ihmisten välisen vuorovaikutuksen tulee olla rehellistä, avointa ja luontevaa. (Hämäläinen, 2005, 87–93)

Vuorovaikutus ei synny itsestään, vaan sen kehittäminen vaatii aikaa ja kärsivällisyyttä. Kiire aiheuttaa usein sen että ihmisten vuorovaikutus kärsii työyhteisössä. Monta asiaa hoidetaan kerralla, kuten sähköpostin lukeminen, puhelimessa puhuminen ja niin edelleen. Henkilöt saattavat olla fyysisesti läsnä, mutta eivät henkisesti. Nykyään myös fyysisen kommunikoinnin sijaan välitetään viestit sähköisten viestimien avulla. Fyysiset kohtaamiset lisäävät yhteistä energiaa, luovuutta ja innostusta. Kun taas sähköisesti lähetetty viesti antaa kuvan siitä että yritetään päästä helpolla ja asiat pitää saada nopeasti ja mutkattomasti sanottua ilman ylimääräistä keskustelua. Ihmiset eivät kiinnitä huomiota ”läsnä olevaan vuorovaikutukseen”, jolla tarkoitetaan kykyä keskittyä vain ja ainoastaan meneillä olevaan keskusteluun toisen henkilön kanssa. Läsnä oleva kommunikointi vaikuttaa merkittävästi ilmapiiriin, työyhteisön toimintaan ja työntekijöiden luovuuteen. Työ ei siksi saisi olla niin kiireistä, ettei ehti tutustua ja jutella työtovereiden kanssa aina tilaisuuden tullen. Muutaman sanan vaihtaminen työtovereiden kanssa merkitsee paljon. Hyvää huomenta, kiitos ja anteeksi ovat sanoja, jotka tulisi muistaa työyhteisössä. Yhteinen taukotila ja yhteiset tauot edistävät vuorovaikutusta henkilöstön välillä. (Rytikangas 2011, 60–68; Heiske 1997, 21-29; Merikallio 2001, 22-5, 41-43)

Vuorovaikutuksessa on otettu käyttöön seitsemän k:n periaate. Keskity, kuuntele, kerro, kysy, kunnioita, kannusta ja kiitä. Nämä seitsemän tärkeää kohtaa ovat olennaisia asioita toisten kanssa kommunikoidessa. Täytyy osata keskittyä keskustelussa olevaan toiseen osapuoleen 100-prosenttisesti, kuunnella tarkkaan mitä muilla on sanottavaa, kertoa omat ajatukset ja ideat, kysyä asioita joita ei tiedä, kunnioittaa toisen mielipidettä ja oikeutta olla eri mieltä, kannustaa toista onnistumaan ja kiittäminen sekä suurista että pienistä asioista (Rytikangas 2011, 70). Jokainen kohtaaminen organisaatiossa lisää joko positiivista tai negatiivista energiaa. Läsnä oleva kommunikatio synnyttää positiivista energiaa, joka auttaa työtovereita kuuntelemaan, arvostamaan ja ymmärtämään toisia paremmin. Vuorovaikutus vaikuttaa kaikista eni-

ten työn sujuvuuteen, motivaatioon, ilmapiiriin ja ongelmanratkaisutilanteisiin. (Hämäläinen 2005, 87)

Arvostukseen ei kiinnitetä kovinkaan paljon huomiota työyhteisössä. Tasa-arvo ja muiden arvostaminen on ymmärrettävä laajasti eli eri-ikäisten väliseksi, eri kulttuureista tulevien, erilaisia koulutustaustoja ja osaamisia edustavien sekä naisten ja miesten väliseksi tasa-arvoksi. (Työ- ja elinkeinotoimiston www-sivut) Arvostava vuorovaikutus syntyy läsnäolosta ja aidosta toisen henkilön kohtaamisesta. Se vaatii paljon kommunikointia ja kärsivällisyyttä ajan suhteen, sillä arvostava vuorovaikutus ei synny hetkessä. Tärkeimmät asiat arvostavassa kommunikoinnissa ovat muun muassa ajan antaminen, kuunteleminen, huomioiminen, tasapuolinen tiedon jakaminen, sekä rakentavan palautteen antaminen. (Rytikangas 2011, 62, Langinvainio 1999, 13–15) Työtoverin arvostukseen kuuluu myös hänen yksityiselämän arvostaminen. Työelämän ihmiskäsitys unohtaa monesti ihmisen muun elämän, mikä vaikuttaa siihen että välillä se näyttää myös unohtuvan ihmiseltä itseltään. Ihmisen koko elämän muuttuminen pelkästään työelämää tukevaksi on tänä päivänä tavallinen asia. Jos työ vie ihmisiltä kaiken ajan ja energian, täytyy hänen luopua jostain muusta. Yleensä luovutaan perheen yhteisistä hetkistä. Kun ihminen luopuu omasta ajastaan, hän luopuu myös elämänsä tärkeistä osa-alueista. Näitä osa-alueita ovat muun muassa itsensä kehittäminen, rakastamisen ja rakastetuksi tuleminen. Työtä ei saa olla niin paljon, että vapaa-aika täytyisi pyhittää voimien keräämiseen, jotta taas seuraavana päivänä jaksaa tehdä töitä. Vapaa-aika käytetään silloin väärin, jos silloin ainoastaan pyritään lataamaan akkuja työn tekoa varten. (Merikallio 2001, 22-24)

Positiivisen ja avoimen työyhteisön kehittämiseen tarvitaan siis paljon keskustelua, kuuntelemista ja toisten arvostamista. Arvostus toista kohtaan lisää viihtyvyyttä ja mielekkyyttä työhön ja vähentää näin ollen kilpailua ja kateellisuutta työtovereiden välillä. Oman ajan antaminen työtovereille auttaa jokaista jaksamaan, ja töiden delegoimisen avulla vapaa-ajalla voidaan ajatella muutakin kuin tekemättömiä töitä.

3 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi perustuu ihmisen toimintamahdollisuuksiin. Sillä tarkoitetaan tilaa, jossa työntekijä kokee olevansa tyytyväinen. Hän jaksaa työssään, voi hyvin, ja sie-tää kohtuullisesti epävarmuutta ja vastoinikäymisiä. Yksittäisen henkilön työhyvin-vointiin vaikuttavat työpaikan vuorovaikutussuhteet, työilmapiiri, hyvä tiedonkulku työyhteisössä sekä mahdollisuudet kehittyä ja vaikuttaa omaan työhön. Työhyvin-vointia tuetaan antamalla palautetta, hyväksymällä ja arvostamalla työntekijöiden erilaisuutta, sekä kuuntelemalla ja kannustamalla työtovereita.

Hyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että sekä työnteko, että yhteistyö sujuvat hyvin. Työhyvinvointiin kannattaakin kiinnittää erityisen paljon huomiota, sillä huonosti voivien työntekijöiden välille saattaa syntyä voimakkaita ristiriitoja, jotka voivat joh-taa työstä eroamiseen ja näin ollen suureen vaihtuvuuteen työntekijöiden kesken. Avun saaminen niin työtovereilta kuin esimieheltä ja positiivinen asenne ovat suh-teellisen helppoja tapoja hyvinvoinnin ylläpitämiseen. Työntekijän on myös oman työhyvinvointinsa edistämiseksi pidettävä itsestään huolta. Omien rajojen tunnistami-nen sekä vahvuuksien ja heikkouksien tiedostaminen lisäävät omaa jaksamista ja työssä viihtymistä. Niin sosiaaliseen, psyykkiseen kuin henkiseenkin hyvinvointiin on kiinnitettävä huomiota, jotta mahdollistetaan paras mahdollinen työympäristö. Ihmiset eivät pelkästään halua jaksaa työssä, vaan he haluavat kokea työn tuovan heille iloa ja jaksamista myös työn ulkopuolella olevaan elämään. Hyvinvoiva työn-tekijä levittää myös hyvää oloa muihin työntekijöihin. Ryhmä- ja tiimityöskentely on toimivaa ja jokainen kokee olevansa tärkeä osa työyhteisöä. (Jabe 2010)

Myös ilmapiiriin on kiinnitettävä huomiota, hyvä työkuulttuuri luo pohjan hyvälle työ-ilmapiirille. Ilmapiiri syntyy osana jokapäiväistä toimintaa. Yhteistyö ja vuorovaiku-tus ovat tärkeimpiä ilmapiiriin vaikuttavia asioita. Muun muassa yhteisten tavoittei-den, sosiaalisen kanssakäymisen ja sujuvan yhteistyön avulla voidaan kehittää ilma-piiriä. Työ ei saa olla niin kiireistä ettei työtovereiden kanssa ehdi vaihtaa muutaman sanan työpäivän aikana.

3.1 Sosiaalinen hyvinvointi

Sosiaaliset taidot eivät ole synnynnäisiä, vaan ne opitaan elämän aikana. Sosiaalisilla taidoilla tarkoitetaan kykyä olla muiden kanssa ja taitoa selvittää erilaisista sosiaalisista tilanteista. Se on taitoa ratkaista sosiaalisia ongelmia tavalla, jota kaikki arvostavat ja joka johtaa kaikkien kannalta hyvään lopputulokseen (Rytikangas 2011,56). Sosiaalinen pääoma on aineeton hyödyke, jota yksittäinen ihminen ei voi omistaa. Positiiviset tunteet, kiitollisuus ja asioista iloitseminen luovat hyvän ilmapiirin. Ne tekevät työnteosta ja elämästä nautinnollisen. Sosiaaliseen hyvinvointiin vaikuttavat suhteet työtovereihin, perheeseen ja ystäviin. Työtovereiden arvostus, kuunteleminen ja avoimuus lisäävät sosiaalista hyvinvointia työyhteisössä. Tulehtuneet ihmissuhteet rasittavat sekä yksittäisiä ihmisiä että koko organisaatiota. Väärät tulkinnat, ajattelemattomat kommentit, turhat tunteiden purkaukset lisäävät kitkaa työntekijöiden välillä ja vähentävät näin ollen sosiaalista hyvinvointia. Ihanteellisessa sosiaalista hyvinvointia edistävässä työyhteisössä kannustetaan työtovereita, mahdollistetaan että työtoverit voivat tehdä parhaansa työyhteisössä, yritetään keksiä uusia ideoita yhdessä ja viedään opittuja asioita eteenpäin muille työntekijöille. Hyvä työtoveri iloitsee muiden onnistumisesta, tukee heitä vaikeuksissa, kunnioittaa muiden erilaisuutta ja antaa rehellistä palautetta. Sosiaalisessa ympäristössä ei puhuta pahaa selän takana, ei vähätellä muiden työtä eikä työpaikkakiusaamista ole. Sosiaaliset taidot vaikuttavat positiivisesti organisaation eettisiin arvoihin ja tavoitteisiin. Lojaalisuus, solidaarisuus ja toisten ihmisten kunnioittaminen vähentävät työilmapiirin ongelmia. Sosiaalisen hyvinvoinnin tärkeimpiä osatekijöitä ovatkin työtoverit arvostus sekä nollatoleranssi työpaikkakiusaamiseen. (Rytikangas 2011, 34-37)

3.2 Psyykkinen hyvinvointi

Ihminen voi vaikuttaa psyykkiseen hyvinvointiin keskittymällä sen hetken tärkeimpiin asioihin. On tärkeää keskittyä vain yhteen asiaan kerralla saavuttaakseen parhaan mahdollisen lopputuloksen. Energian kohdistaminen liian moneen paikkaan heikentää työtulosta. Työtovereiden tuki ja apu ovat tärkeitä psyykkisen hyvinvoinnin ylläpitämiseen. Tehtävien jakaminen työtovereiden kesken auttaa saavuttamaan toimivan ja hallitun työympäristön. Psyykkiseen hyvinvointiin kuuluu myös hyvä

itsetunto, henkilöllä on terve suhtautuminen sekä onnistumisiinsa että epäonnistumisiinsa. Hän osaa löytää omat vahvuutensa ja on rehellinen itseään kohtaan. Hän osaa kantaa vastuuta tekemistään asioista sekä pystyy erottamaan oikean ja väärän. Psyykkisessä hyvinvoinnissa korostuu tyytyväisyyden ja onnellisuuden kokeminen.

Psyykkistä pahoinvointia kuvaavat muun muassa yksinäisyys ja masentuneisuus. Ristiriidat työpaikalla vaikuttavat myös negatiivisesti psyykkiseen hyvinvointiin. Ryhmä ja tiimityöskentelyllä on useimmiten positiivinen vaikutus psyykkiseen hyvinvointiin. Siinä jokaisella työntekijällä on oma tehtävänsä ja roolinsa ja omien vahvuuksien löytäminen on helpompaa. Toimivassa ryhmätyöskentelyssä jokainen kantaa vastuun ja pyrkii parhaimpaan mahdolliseen tulokseen. Yhteistyö muiden kanssa lisää myös itsetuntoa ja uskoa omiin kykyihin.

Psyykkiseen hyvinvointiin kuuluva flow-tila on psykologinen tila, jolloin aika ja paikka tuntuvat katoavan, ja ihminen keskittyy täysin meneillään olevaan tilanteeseen. Flow-tilassa energia ei kulu, vaan sen lisääntyy ja ihminen tuntee itsensä energiseksi ja elinvoimaiseksi. Henkilö kokee työnsä merkitykselliseksi, ja pyrkii myös auttamaan työtovereitaan saavuttamaan flow-tilan innostamalla ja kannustamalla työtovereitaan heidän omassa työssään. (Rytikangas 2011, 37)

3.3 Henkinen hyvinvointi

Henkinen hyvinvointi ilmenee monin tavoin sekä työyhteisössä että sen yksittäisissä jäsenissä. Henkisen hyvinvoinnin edellytykset ovat hyvät jos työntekijä tulee töihin mielellään ja myös lähtee työpaikalta hyvillä mielin. Henkilö kokee työnteon hauskana ja henkisesti hyvinvoiva henkilö kokee työnsä myös arvostetuksi, ja merkitykselliseksi, hän saa tehdä kiinnostavaa ja oikeudenmukaisesti palkattua työtä ja pystyy myös itse vaikuttamaan omiin työtehtäviin. Hän saa kannustusta työtovereiltaan ja antaa sitä myös itse. Työpaikalla yhteistyö sujuu, ja me-henkeä korostetaan. Työntekijät viihtyvät toistensa seurassa ja heillä on sekä tunne että tieto siitä, että omalla elämällä ja työllä on muita palveleva merkitys. Henkisen hyvinvoinnin kannalta on hyvä, jos työntekijöillä on mahdollisuus keskustella sekä työn lomassa että tauoilla muiden työtovereiden kanssa sekä työasioista että työn ulkopuolella olevista asioista.

Tämä lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja työn mielekkyyttä. Hyvät välit työtovereihin auttavat jaksamaan kun yksityiselämässä on ongelmia. Henkisesti hyvinvoiva ihminen hakeutuukin työyhteisöihin ja kontakteihin, jotka ylläpitävät ja edistävät hänen henkistä hyvinvointiaan. (Rytikangas 2011, 37-39)

Jokainen ihminen haluaa tuntea kuuluvansa johonkin, ja jokainen haluaa myös tuntea työnsä olevan merkityksellistä. Kun ihmisellä on mahdollisuus vaikuttaa omaan hyvinvointiin, hänen kannattaa tehdä se. Mikäli siihen ei voi vaikuttaa, sitä ei kannata myöskään jäädä murehtimaan. Vaikka vaikeudet ja erilaiset hankalat tilanteet työssä olisivat omien vaikutusmahdollisuuksien ulottumattomissa, kannattaa kuitenkin omaa henkistä hyvinvointia pitää yllä keskittymällä omiin ajatuksiin ja tunteisiin. On tärkeää tiedostaa mitkä asiat ovat tärkeitä oman hyvinvoinnin ylläpitämiseen.

3.3.1 Työyhteisön ilmapiiri

Hyvä työkulttuuri luo pohjan hyvälle työilmapiirille. Työkulttuurilla tarkoitetaan muun muassa työpaikan tapoja toimia, sen sääntöjä ja miten muita kohdellaan työpaikalla. Ilmapiiri syntyy jokapäiväisestä toiminnasta. (Työsuojeluhallinnon [www-sivut](#)) Yhteistyö ja vuorovaikutus vaikuttavat merkittävästi ilmapiiriin. Työyhteisön sisäinen toimivuus tukee työyhteisön jäsenten hyvinvointia. Myönteisessä ilmapiirissä työyhteisön jäsenillä on yhteiset tavoitteet, yhteistyö sujuu, keskustelulle ja kanssakäymiselle on aikaa työn lomassa ja työntekijöillä on mahdollisuus kehittyä. Kielteisessä ilmapiirissä on paljon poissaoloja, riitoja, muiden syyttelyä ja henkilöstön vaihtuvuus on suuri. Jokainen työyhteisön jäsen on vastuussa hyvän ilmapiirin luomisesta. On hyvin helppoa syyttää muita huonosta ilmapiiristä. Kiire ja stressi vaikuttavat jokaiseen työntekijään eri tavoin, ja silloin ihmisistä paljastuukin epämiellyttävämpiä piirteitä, kuten äreys, kärsimättömyys ja toisten käskyttäminen. Hiljaisuus voi vaikuttaa ilmapiiriin sekä myönteisesti, että negatiivisesti. Useimmat ihmiset viihtyvät hiljaisessa paikassa. Hiljaisuuden koetaan antavan rauhaa ja varmuutta. Toisaalta hiljaisuus voi myös luoda työyhteisöön huonon ilmapiirin. Varsinkin miehillä on tapana pitää mykkäkoulua riitatilanteissa. Naiset taas avautuvat muille ja kertovat turhautumisestaan jokaiselle. (Hyvä terveys lehden [www-sivut](#)) Itsestään huolehtiminen, niin fyysisesti kuin henkisesti on tärkeää, jotta välttyttäisiin turhilta

ristiriidoilta. Oman käyttäytymisen tiedostaminen on ensiaskel luomaan parempi työilmapiiri. Sillä jokaisen toiminta työpaikalla vaikuttaa myös työtovereiden toimintaan. (Merikallio 2001, 33-36)

Positiivinen ajattelu työpaikoilla lisää merkittävästi ihmisten viihtyvyyttä, työtehoa, päätöksentekokykyä ja luovuutta. Ilmapiiriongelmat kuluttavat henkilöstön energiaa turhaan ja vaikuttavat näin ollen suuresti työssä viihtymiseen ja tehokkaaseen työntekoon. Myönteisen ilmapiirin luomiseen voi itse vaikuttaa arvostamalla työtovereita ja olemalla avoin. Hyvässä työyhteisössä arvostetaan erilaisuutta, tuetaan työtovereita vaikeissa työtehtävissä ja iloitaan toisten onnistumisista. Keskustelu on tärkein osa positiiviseen ja avoimeen ilmapiiriin. On erityisen tärkeää että jokainen työyhteisön jäsen kokee olevansa arvostettu. Jokaisella on oikeus tulla kuulluksi. Keskustelulle täytyy kuitenkin varata tarpeeksi aikaa jotta sillä voi olla myönteinen vaikutus ilmapiiriin. Se on aitoa kuuntelua ja toisen huomioimista. Useimmiten kahvitauot ovat hetkiä, jolloin työtovereiden kanssa voi keskustella vapaasti ja työn ulkopuolella olevista asioista. Kahvinkeittovuorot, maitopiirit ja kahvikassat ovatkin osa työpaikkojen sosiaalista elämää. Kahvitunti on liima, joka sitoo työntekijöitä yhteen. Nekin, jotka eivät juo kahvia, tulevat istumaan ja turisemaan kahvitauolle. Yleensä etätyöntekijät kaipaavat eniten työyhteisön yhteisiä kahvihetkiä, sillä kahvitaukoja pidetään työyhteisön ilmapiirin mittaajina. (Korhonen, 2008) Kun kahvihuoneessa vallitsee vapautunut tunnelma, työntekijät pystyvät latautumaan tauolla ja energiaa riittää taas työntekoon. Jos työpaikan henki on huono, osa henkilöstöstä ei käy kahvilla ollenkaan tai kahvittelu tehdään pienissä ryhmissä. (Torppa, 2011)

3.4 Ristiriidat työyhteisössä

Ristiriidat ja erimielisyydet ovat ajoittain työyhteisön arkea. Ristiriidat työtovereiden välillä johtuvat yleensä kommunikoinnin hajoamisesta. Työyhteisön erilaiset persoonallisuudet ovat toinen ristiriitojen aiheuttaja. Erilaiset persoonallisuudet ajattelevat samoista asioista eri lailla. He myös suhtautuvat ristiriitoihin eri tavoin ja ajattelevat seurauksista ja ristiriitojen ratkaisemisista eri lailla. Tunnollinen persoonallisuustyyppi kokee tärkeimmäksi henkilöt ja heidän väliset ihmissuhteet. Itsevarma persoonallisuustyyppi pyrkii keskittymään ongelmiin, jotka ovat aiheuttaneet ristiriidan.

Rauhalliset persoonallisuustyypit taas vetäytyvät ongelman keskeltä ja yrittävät ajatella itsekseen tapaa jolla ristiriita voidaan ratkaista. Ongelmia työpaikan ihmissuhteisiin voivat aiheuttaa myös työuupumus, stressi, masennus ja loukkaukset. (Puustinen, 2008) Useimmat yhteentörmäykset ovat kuitenkin harmittomia ja menevät ohi ilman, että niillä olisi vaikutusta henkilöstön väliseen yhteistyöhön ja toimintaan. Erilaiset persoonallisuudet voivat aiheuttaa ristiriitoja mutta ne myös mahdollistavat yhdessä niiden korjaamisen parhaalla mahdollisella tavalla. Joskus ristiriidat saattavat kuitenkin olla niin suuria että niitä ei pysty ratkaisemaan itse ja silloin ne jäävät vaivaamaan henkilöstöä, riskinä on tällöin ristiriitojen paisuminen ja laajentuminen. Tämän tyyppisiä ristiriitoja ovat ihmisten väliset ongelmat, kiusaaminen ja liian suuret erimielisyydet. Kiusaamisella on todettu olevan suuri vaikutus ihmisen työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Ristiriitojen paisuminen ja laajeneminen aiheuttavat ongelmien syntymisen. Mikäli ongelmiin ei puututa ne lisäävät entisestään yksilöiden ja ryhmien välisiä yhteentörmäyksiä ja työyhteisöt alkavat voimaan huonosti. (Vartia 2003, 31–32)

3.4.1 Yhteistyöongelmat

Yhteistyöongelmia syntyy kun ihmisten välinen normaali vuorovaikutus muuttuu kilpailevaksi ja pahimmassa tapauksessa myös vallankäytön välineeksi. Useiden työntekijöiden välinen konflikti näkyy työyhteisössä monella eri tavalla. Yhteistyö muuttuu hankalaksi, tieto ei kulje eteenpäin, selän takana puhuminen yleistyy ja toisten tekemisiä aletaan vahtia. Näkemyserot erilaisista asioista muuttuvat ongelmatilanteessa rikkaudesta konfliktiksi.

Yhteistyöongelmat jäävät usein helposti huomaamatta, sillä myönteiset kokemukset ristiriitojen asiallisesta ratkaisusta puuttuvat. Työyhteisössä toivotaan että erimielisyydet unohdetaan ajan kanssa ja tilanne selviää itsestään. Kuitenkin on niin että vuorovaikutuksesta johtuvat ristiriidat eivät ratkea itsestään. Siksi niihin onkin puuttuttava mahdollisimman pian, jottei ongelma paisu liian suureksi. Jokaisella ihmisellä on oma suojautumismekanismi, jonka avulla hän pyrkii puolustamaan itseään hankalissa tilanteissa. Yleisimpiä suojautumistapoja on sivuun jättäytyminen, vaikenemi-

nen, poissaolo ja pahimmassa ristiriitatilanteessa jopa irtisanoutuminen. (Vartia 2004, 24–27)

3.4.2 Yksilölähtöiset ongelmat

Ihmistyypejä on monia ja erilaisia. Kaikista hankalimmat tyypit aiheuttavat ongelmia työyhteisössä ja pahimmassa tapauksessa he myrkyttävät koko työyhteisön. Hankalat ihmistyyppit aiheuttavat sekasortoa ja turhautumista työpaikalla. Hankalimpia ihmistyypejä ovat vihamieliset ja aggressiiviset, besserwisserit, valittajat sekä negatiivisesti asioihin suhtautuvat. Vihamieliset ja aggressiiviset henkilöt painostavat muita työtovereita. He pyrkivät alistamaan muita ihmisiä hyökkäämällä ja haukkumalla eri tavoin. Hyökkääminen ei välttämättä tarkoita fyysistä hyökkäämistä vaan sanallista. Koppava ja ylimielinen käytös ovat tyypillisiä piirteitä aggressiivisessa ja vihamielisessä ihmistyyppissä. He myös luulevat aina olevansa oikeassa ja saavatkin raivokohtauksia mikäli asiat eivät mene heidän tavallaan.

Besserwisserit ovat kaikkietäviä ja haluavat aina kertoa muille kaiken minkä he tietävät. Muiden ihmisten ideoiden ja mielipiteiden kuuntelu ovat heille suuri ongelma sillä he jaksavat kuunnella muita vain pienen hetken. Heillä on erittäin vahva itsetuottamus ja he kokevat myös aina olevansa oikeassa. Besserwisserillä on vaikeuksia huomioida muiden mielipiteitä ja siksi he eivät myöskään pidä henkilöistä jotka ovat eri mieltä heidän kanssaan.

Valittajat kertovat muille todellisista ongelmista, mutta he tekevät sen tavalla joka saa muut ärsyntyneeksi ja puolustautumaan. Heillä on voimakas käsitys siitä, miten muiden pitäisi käyttäytyä. He ovat voivottelijoita, jotka syyttävät ja moittivat muita. Valittaja löytää jokaisesta asiasta jotain vikaa ja on yleensä tyytymätön kaikkeen. He eivät näe omia vikojaan, mutta löytävät ne kyllä muista. Valittaja ei tiedosta omaa vaikutustaan ja voivotteluaan, vaan kokee valittelun olevan ennakkovaroitus asioiden menemisestä väärään suuntaan. He eivät myös itse ole valmiita tekemään valittamiensa asioiden eteen yhtään mitään, vaan toivovat aina muiden hoitavan ne. Useimmiten valittaja valittaa sen takia, että hän kokee itsensä voimattomaksi tai ei halua kantaa vastuuta asioista.

Negatiiviset henkilöt ovat epäileviä ja suhtautuvat aina asioihin kielteisesti. Heillä on yleensä huono vaikutus työyhteisöön. He eivät koskaan rohkaise työtovereitaan kokeilemaan jotain uutta vaan ilmaisevat negatiiviset ajatuksensa asiasta saman tien. Negatiivinen ihminen on vakuuttunut siitä, että hänellä ei ole juurikaan vaikutusvaltaa omaan elämäänsä. He pyrkivät myös jatkuvasti etsimään järkeviä perusteita siihen miksi he eivät voi ajatella positiivisesti asioista. Tilanteen pitäminen kielteisenä on heille tärkeä ja he myös yrittävät vakuuttaa muut siitä että pessimismi on oikeutettu. Siksi muiden ihmisten positiivinen ajattelu saakin heidät ärsyyntymään. (Perkka-Jortikka 43–50, 103–120, 149–160)

3.4.3 Ristiriitojen ratkaiseminen

Esimiehen täytyy puuttua työyhteisön välisiin konflikteihin mahdollisimman pian, mikäli työntekijä itse tulee oma-aloitteisesti kertomaan yhteistyöongelmista, epäasiallisesta käyttäytymisestä tai muista henkilöstön välisistä ongelmista. Myös työilma-
piirikartoitusten ja kehityskeskustelujen kautta esille tulevat usein muiden asioiden lisäksi myös ongelmat työtovereiden välillä. Työyhteisössä olevat epäviralliset ryhmät voivat myös saada aikaan ristiriitoja, mikäli ryhmät asettuvat muita työntekijöitä vastaan. Esimies voi myös itse tunnistaa ristiriitatilanteen ennen kuin henkilöstö itse on siitä kertonut. Esimiehen ensimmäinen tehtävä ristiriitatilanteessa onkin selvittää, onko kyse ristiriidasta joka vaatii asiaan puuttumista. Usein tilanne kehittyy selvityksen myötä, ja esimerkiksi kahden henkilön välinen riita saattaakin osoittautua koko yhteisöä koskevaksi riidaksi. Ristiriitatilannetta ratkaistaessa tuleekin ottaa huomioon kaikki työyhteisön jäsenet. Jokaisen mielipide ja ajatukset asiasta ovat tärkeitä hyvän lopputuloksen saavuttamiseksi. Ristiriidan syyt täytyy selvittää jotta hyvä ratkaisu olisi mahdollinen. Vuorovaikutuksesta johtuvat ristiriidat voivat olla väärinymmärryksiä, väärää tietoa, erilaiset tavoitteet henkilöstön välillä tai ongelmiin suhtautuminen eri tavoin. Keskustelulla on suuri merkitys ristiriitoja ratkoessa sekä usean henkilön että kahden henkilön välisissä ristiriidoissa. (Vartia 2004, 16–19)

Useamman henkilön välisissä konflikteissa keskustelu hoidetaan ryhmässä, kahden henkilön väliset konfliktit hoidetaan keskustelemalla sekä erikseen että yhdessä osa-

puolten kanssa. Tärkeää on selvittää ristiriitojen taustat, onko kyseessä työhön liittyvä ongelma, yksilölähtöinen ongelma vai yhteisöllinen ongelma. Taustojen selvittely vaatii aikaa ja paljon keskustelua. On tärkeää selvittää syyt siihen mikä on johtanut ongelmatilanteeseen ja mikä sitä pitää yllä edelleen. Mikäli ristiriita voidaan ratkaista työyhteisön kesken esimies asettaa tavoitteet yhdessä henkilöstön kanssa, sekä sopii tulevista pelisäännöistä ja alkaa työstää ratkaisukeinoja ongelman selvittämiseen. Mikäli ristiriita on paisunut liian suureksi, on hyvä ottaa avuksi ulkopuolinen selvittelijä joka keskustelee henkilöstön kanssa ja analysoi ongelmatilannetta. Toimenpiteiden toteuttaminen ei aina ole helppoa ja vaatii useimmiten aikaa, siksi esimiehen täytyykin seurata tilannetta pidemmän aikaa ja arvioida ratkaisun toimivuutta. Tavoitteiden toteutumista kannattaakin seurata sekä lyhyen aikavälin seurannoilla jotka ovat useimmiten 3-6 kuukautta ja pitkän aikavälin seurannalla joka on 1-2 vuotta. Pidemmän aikavälin seurannalla onkin tarkoitus tarkistaa, onko saavutettu muutos ollut pysyvä. (Räisänen 2006, 116–122; Vartia 2004, 15- 67)

Selvitys- ja ratkaisuyrityksistä huolimatta kaikki ristiriitatilanteet eivät ratkea täydellisesti. Mutta keskustelun avulla tilanne saadaan hiukan paremmaksi. Vaikka ongelmatilanteita ei saisikaan täysin ratkaistua, jo näkemys siitä, mistä on ollut kysymys auttaa tilannetta jonkin verran. Tilanteessa jossa ristiriitoja ei saada täysin korjattua, on hyvä tuoda esille työyhteisössä, mitä ongelmatilanteita on vielä jäljellä. Keskustelemalla ja yhdessä miettimällä, saadaan esille miten työyhteisössä jatkossa toimitaan jotta yhteistyö voi jatkua ristiriidoista huolimatta. (Räisänen 2006, 116–122; Vartia 2004, 15- 67)

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TEOREETTINEN VIITEKEHYS

4.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön aihe lähti tekijän kiinnostuksesta ihmissuhteisiin. Työtoveruus tuntui mielenkiintoiselta tutkimuskohteelta. Työtoveruuden merkitystä työyhteisöissä ei välttämättä huomioda työyhteisöissä, joten oli kiinnostavaa lähteä selvittämään miten asiat ovat valitussa kohdeorganisaatiossa.

Tutkimuksilla on aina jokin tarkoitus, joka ohjaa niiden strategisia valintoja. Tarkoituksena pidetään yleensä neljä seikkaa. Selvitys voi olla kartoittava, kuvaileva, selittävä tai ennustava. Yhteen tutkintaan voi myös sisältyä useampi tarkoitus. Kartoittavan tutkimuksen tarkoituksena on etsiä uusia näkökulmia asioihin ja selvittää vähän tunnettuja ilmiöitä. Kuvailevan tutkimuksen tarkoituksena on esittää tarkkoja kuvauksia henkilöistä, tapahtumista tai tilanteista ja dokumentoida keskeisiä, kiinnostavia piirteitä. Selittävän tutkinnan tarkoituksena on etsiä selityksiä ongelmille ja tunnistaa todennäköisiä syy-seurausketjuja. Ennustavan tutkimuksen tarkoituksena on ennustaa tapahtumia tai ihmisten toimintoja, jotka ovat seurauksena ilmiöstä. (Hirsijärvi 2000, 127–128)

Opinnäytetyön tarkoituksena oli pohtia työtoveruuden vaikutusta henkiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Työhyvinvointiin kuuluu fyysinen, psyykkinen, henkinen ja sosiaalinen hyvinvointi, mutta tämän opinnäytetyön aiheet on rajattu kolmeen viimeiseen. Tutkimuksesta on pyritty saamaan kuvaileva. Tutkimusosio on toteutettu Kokkolan K.H. Renlundin museoon, jossa haastattelun kohteena ovat olleet sekä eri-ikäiset, että eri työtehtävät omaavat henkilöt. Tutkimusosio haluttiin tehdä K.H. Renlundin museoon, sillä kyseisiin organisaatioihin tehdään hyvin harvoin henkilöstöä koskevia opinnäytetyötutkimuksia.

Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata miten työtoverit vaikuttavat henkilöstön henkiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Tarkoitus on myös havainnollistaa kuinka suuri merkitys työtovereilla on työyhteisön ilmapiiriin ja ristiriitoihin, sekä niiden ratkaisemiseen. On myös tarkoitus tarkastella erilaisten ihmistyyppien ja roo-

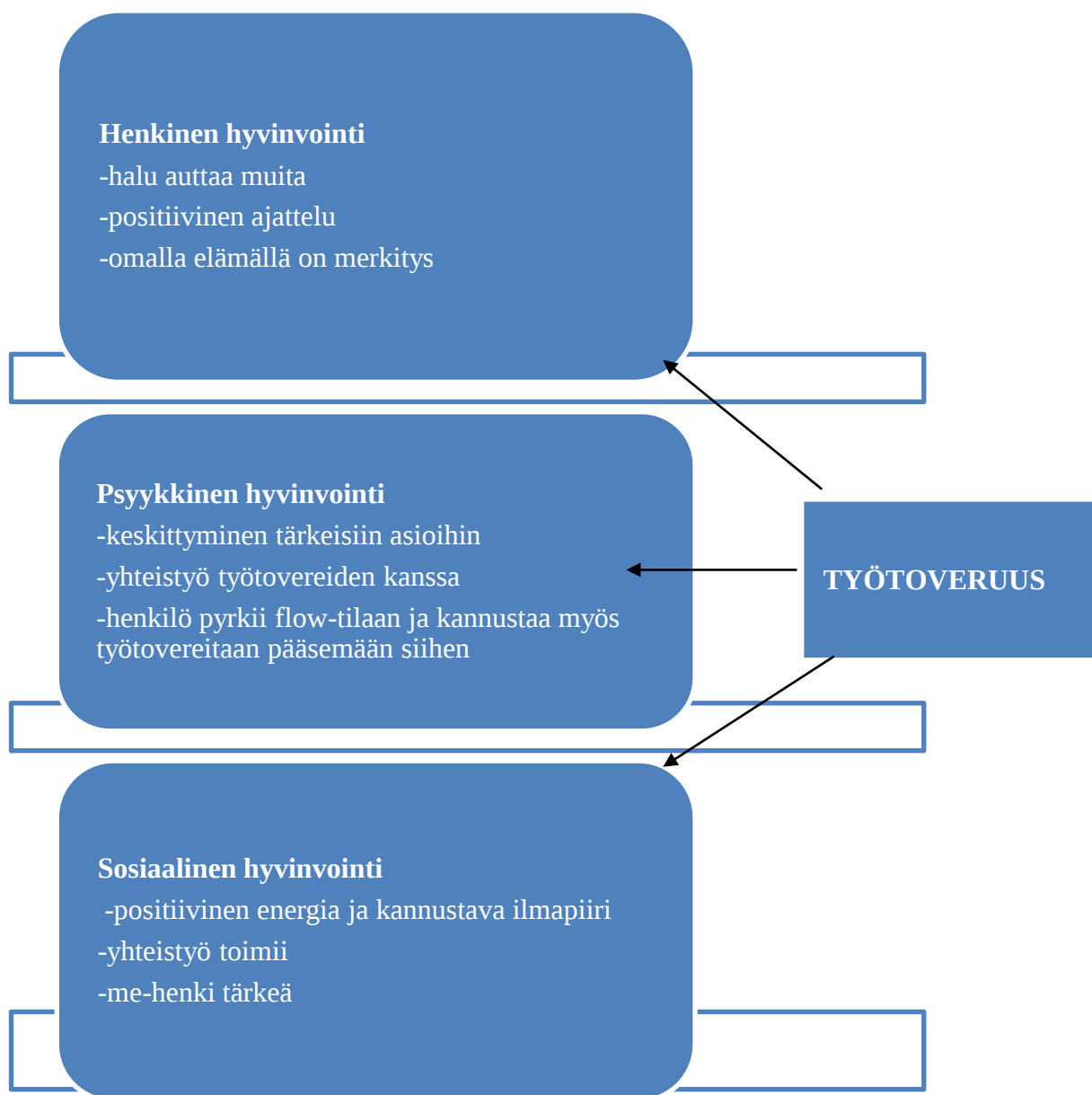
lien merkitystä toimivaan työyhteisöön. Näitä aiheita ja käsitteitä on käsitelty opin-
näytetyön teoriaosuudessa, jonka perusteella on laadittu tutkimusosioon tarvittavat haas-
tattelukysymykset. Teoriaosuuden tavoitteena oli tehdä kattava teoriapaketti työtove-
ruudesta ja työhyvinvoinnista. Mitä työtoveruus on? Mitkä asiat liittyvät työtoveruu-
teen? Mihin hyvinvointialueisiin työtovereilla on merkitys? Mitkä asiat ovat työyhteisön
ristiriitojen taustalla? Miten niitä voi ratkaista? Näihin kysymyksiin pyrittiin vas-
taamaan teoriaosuudessa.

Tutkimuksessa selvitettävät asiat:

- Miten erilaiset ihmistyytit vaikuttavat työssä viihtymiseen?
- Kuinka tärkeä vuorovaikutus on työyhteisössä?
- Kuinka suuri merkitys työtovereilla on miellyttävään työilmapiiriin?
- Mistä työyhteisön ristiriidat yleensä johtuvat?
- Millainen on toimiva työyhteisö?

Nämä tutkimuskysymykset ovat myös olleet perustana haastattelulomakkeen laatimi-
sessa. Haastattelukysymyksiä tehdessä pyrittiin tekemään syventäviä kysymyksiä
tutkimusongelmista.

4.2 Teorettinen viitekehys



Kuvio 2. Viitekehys. Työtoveruuden vaikutus hyvinvoinnin eri osatekijöihin.
(Muokattu Jukka Harjun Higly effective oy:n Hyvinvointi-/energiapyramiidistä)

Teorettinen viitekehys esittää tutkimuksen keskeisimmät aihealueet kuviona. Se on muokattu opinnäytetyön aiheeseen sopivaksi Jukka Harjun Hyvinvointi-/energiapyramiidista. Työhyvinvointii kuuluu sosiaalisen, psyykkisen ja henkisen hyvinvoinnin lisäksi vielä fyysinen hyvinvointi. Tätä osiota ei otettu huomioon opin-

näytetyön teoriaosuudessa, eikä se siitä syystä ole mukana viitekehyksessäkään. Viitekehys osoittaa kuviomuodossa työtoveruuden vaikutusta hyvinvoinnin eri osa-alueisiin. Työtoveruuden merkitys sosiaalisessa hyvinvoinnissa on suuri. Ihmissuhteet ovat sosiaalisen hyvinvoinnin perusta. Psyykkisessä hyvinvoinnissa korostuu kyky keskittyä yhteen asiaan kerralla. Työtovereiden tuki ja toimiva yhteistyö edistävät tätä hyvinvoinnin osa-aluetta. Henkiseen hyvinvointiin vaikuttavat työtovereilta saatu arvostus, yhteistyön sujuminen ja me-henki. Keskustelun tärkeys korostuu henkisessä hyvinvoinnin ylläpitämisessä.

5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

5.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimusotteen valinta

Tutkimusmenetelmää valittaessa otettiin huomioon itse aihe ja kohdeorganisaation henkilöstön lukumäärä. Tutkimusstrategiat voidaan jakaa kolmeen erilaiseen tutkimukseen: kokeellinen, kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus.

Kokeellisessa tutkimuksessa mitataan yhden käsiteltävän muuttujan vaikutusta toiseen muuttujaan. Siinä yleensä valitaan näyte, jota analysoidaan harkitusti olosuhteita muunnellen ja mitataan muutokset numeerisesti. (Hirsijärvi, 2000, 122)

Kvantitatiivisen, eli määrällisen tutkimuksen keskeisiä piirteitä ovat käsitteiden määrittely, muuttujien muodostaminen taulukkomuotoon ja aineiston saattaminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Tutkimuksessa määritellään yleensä perusjoukko, johon tulosten tulee päteä, ja tästä joukosta otetaan otos. Päätelmät tehdään aineiston tilastolliseen analysointiin perustuen, eli tuloksia kuvataan yleensä erilaisten taulukoiden avulla. (Hirsijärvi, 2000, 129)

Kvalitatiivisessa, eli laadullisessa tutkimuksessa suositaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina. Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Tutkimukseen valitaan kohdejoukko tarkoituksenmukaisesti, eli satunnaisotoksen menetelmää ei tässä tutkimuk-

sessä käytetä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa myös suositaan tapoja, jossa tutkittavien näkökulmat asioista pääsevät esille, näitä metodeja ovat esimerkiksi teemahaastattelut ja ryhmähaastattelut. (Hirsijärvi 2000,155)

Tutkimusstrategiaksi valittiin kvalitatiivinen tutkimus, joka toteutettiin haastatteluilla. Haastattelut voidaan jakaa kolmeen ryhmään: strukturoituun haastatteluun, teemahaastatteluun ja avoimeen haastatteluun.

Strukturoitu haastattelu tapahtuu lomaketta apuna käyttäen. Lomakkeessa kysymysten muoto ja esittämisjärjestys on täysin määrätty. Teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Haastattelun aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto puuttuu. Avoimessa haastattelussa haastattelija selvittelee haastateltavan ajatuksia, tunteita ja mielipiteitä sen mukaan kun ne tulevat aidosti vastaan. Avoin haastattelu muistuttaa kaikista eniten keskustelua, ja se vie yleensä paljon aikaa. (Hirsijärvi 2000, 194-197)

Tässä tutkimuksessa valittu haastattelumenetelmä oli strukturoidun ja teemahaastattelun välimuoto. Haastattelulomake oli valmiina, mutta tarkoituksena oli myös saada selville henkilöstön ajatuksia, kokemuksia ja tuntemuksia työyhteisössä esittämällä lisäkysymyksiä haastattelun edetessä. Henkilöitä haastateltiin yksitellen. Yksilöhaastattelu valittiin menetelmäksi, koska haluttiin mahdollistaa asioiden selventäminen ja lisäkysymysten teko tarvittaessa, sekä antaa jokaiselle haastateltavalle mahdollisuus kertoa asioista omasta näkökulmastaan, ilman muiden henkilöiden vaikutusta vastaukseen. Tutkimusotteeseen pyrittiin valitsemaan eri työtehtävät omaavat henkilöt, sekä myös eri elämäntilanteissa olevia henkilöitä. Haastatteluihin valittiin viisi museon työntekijää. Mikäli haastateltavien vastauksen olisivat olleet hyvinkin erilaisia, olisi haastatteluita tehty useampi, mutta koska vastaukset olivat hyvin samantyyppisiä, haastatteluja ei tehty enempää.

5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta, eli sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen validius tarkoittaa mittarin tai tutki-

musmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Menetelmät ja mittarit eivät aina vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Kyselylomakkeiden kysymyksiin saadaan vastaukset, mutta vastaajat ovat voineet käsittää monet kysymyksen erilailla, kuin tutkija on ajatellut. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliaabelius ja validius ovat saaneet erilaisia tulkintoja. Tapaustutkimuksen tekijä voi ajatella, että kaikki ihmistä ja kulttuuria koskevat kuvaukset ovat ainutlaatuisia, kahdella samanlaisesta tapausta ei ole, joten perinteiset luotettavuuden ja pätevyyden arvioinnit eivät tule kysymykseen. Samantapaisiin ajatuksiin ovat myös muut tutkijat päätyneet haastattelututkimuksia arvioidessaan. Kuitenkin tutkimusten luotettavuutta tulisi jotenkin pystyä arvioimaan. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta kohentaakin tutkijan tarkka selostus tutkimusta toteuttaessa. Haastattelututkimuksessa kerrotaan olosuhteet ja paikat, joissa aineisto kerättiin. Siinä kerrotaan myös haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät ja virhetulkinnat haastatteluissa. (Hirsijärvi 2000, 213–215)

Tutkimusaineiston laatuun pyrittiin vaikuttamaan tekemällä haastattelukysymykset valmiiksi. Haastattelussa esitettiin tarvittaessa täsmentäviä kysymyksiä, ja johdatettiin keskustelua eteenpäin kysymysten avulla. Haastatteluiden laatu varmistettiin äänittämällä keskustelut. Ensimmäisessä haastattelussa nauhurin paristot loppuivat, joten haastattelun loppuosaan täytyi kiinnittää erityisen paljon huomiota, jotta kerrotut asiat myös pysyisivät muistissa myöhempää ajankohtaa varten. Haastatteluiden jälkeen aineisto käytiin läpi, ja tutkimustulokset kirjoitettiinkin puhtaaksi aihealueittain mahdollisimman nopeasti.

5.3 Aineiston keruu ja analysointi

Opinnäytetyö aloitettiin keräämällä teoriaosuuteen materiaalia, jonka perusteella laadittiin haastattelukysymykset. Haastattelut tehtiin kolmena eri päivänä huhtikuussa 2011 (19.4, 27.4 ja 29.4), jolloin haastateltiin viisi ennalta valittua museon työntekijää, eli kolmannes museon henkilöstöstä. Yksilöhaastattelut pidettiin suljetuissa tiloissa henkilöstön työaikana K.H. Renlundin museon toimipisteissä. Jokainen haastattelu nauhoitettiin, ja tutkimusaineisto kirjoitettiin nauhoitusten perusteella. Haastattelussa käytettiin haastattelulomaketta, mutta tarvittaessa tehtiin lisäkysymyksiä ja

haastattelukysymyksiä ei aina esitetty samassa järjestyksessä kuin haastattelulomakkeessa.

Haastattelutilanteissa ei ilmennyt suurempia ongelmia, haastateltavat kertoivat mielellään asioista ja he suhtautuivat haastatteluun myönteisesti. Haastattelut kestivät noin 40 minuutista reiluun tuntiin, riippuen haastateltavasta. Haastatteluita olisi voinut tehdä useampiakin, mutta haastattelupäiviä ja aikoja oli rajoitetusti, joten haastateltavien määrä jäi siitä syystä viiteen henkilöön.

Tutkimus mittasi mielestäni pääpiirteittäin hyvin niitä asioita, joita oli tarkoitus mitata. Haastateltavat olivat kiinnostuneita aiheesta, ja kertoivat avoimesti ajatuksistaan. Joihinkin kysymyksiin osa haastateltavista ei osannut antaa vastausta. Haastattelussa saatiin kuitenkin selville niitä asioita, joita haluttiin tutkia. Ihmissuhteita käsittelevät aiheet ovat yleensä myös herkkiä aiheita, joten liian syventäviä kysymyksiä joutui välttämään. Haastattelun luotettavuuteen vaikuttaa myös se, että työyhteisöstä haastateltiin 1/3 henkilöstöstä. Tällöin tutkimustuloksista ei voida olla täysin varmoja.

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Haastattelujen tulokset

Haastattelujen tulokset perustuvat haastateltavien omiin kokemuksiin ja ajatuksiin aiheesta. Tarkoituksena ei ole kartoittaa työyhteisön ongelmia ja antaa niistä suosituksia toiminnan parantamiseen, vaan tarkoituksena on tuoda esille työyhteisön jäsenten omia ajatuksia työtovereistaan ja työhyvinvoinnista, sekä liittää empiriaosuus teoriaosuuteen pohtimalla haastatteluiden tuloksia.

6.2 Erilaiset ihmistyyppit ja roolit työyhteisössä

Haastattelujen perusteella työyhteisössä on useita erilaisia ihmistyyppejä, ja jokaista tyyppiä tarvitaan. Itsevarmat tyypit saavat asiat hoidettua, ja he ovat nopeita tekemään päätöksiä kokouksissa ja tilanteissa, joissa pitää edetä nopeasti. He myös kertovat helposti omista ideoistaan julkisesti. Tarkat tyypit huomaavat kaiken, he näkevät mahdollisesti väärin tehdyt jutut, ja tarkistavatkin yleensä työtovereiden tarkkuutta vaativat asiat, jotta ne varmasti menisivät oikein. Tunnolliset henkilöt saavat pyydettyt asiat hoidettua ajallaan ja pyrkivät myös hyvään lopputulokseen. He kuitenkin saattavat joskus olla jopa liian tunnollisia tyyppejä, viedessään työtehtäviä myös kotiin, vaikka heidän ei sitä tarvitsisi tehdä. Työyhteisön rauhalliset tyypit ovat henkilöitä, jotka kuuntelevat muiden ajatuksia työasioista, eivätkä he välttämättä tuo omia ideoitaan julki yhteisissä palaverissa ja kokouksissa. He ovatkin hyviä kuuntelijoita, ja monet henkilöt myös kertovat sekä työasioita, että henkilökohtaisia asioitaan heille. Kuuntelijan rooli saattaa olla henkilölle hyvin raskas, mikäli moni henkilö uskottuu samalle kuuntelijalle, silloin kuuntelijaroolin saanut saattaa välillä kokea muiden kertomat asiat liian suureksi taakaksi. Osa on myös joskus kokenut oman työroolinsa liian raskaaksi, koska he ovat pyrkineet tekemään työnsä itse, pyytämättä apua jopa silloin, kun sitä eniten olisi tarvinnut. Samalla he yrittivät auttaa muita työtovereita niin paljon kuin he vain pystyivät. Ajan mittaan henkilöt ovat kuitenkin ymmärtäneet, että kaikkea ei tarvitse tehdä yksin.

Työyhteisöstä löytyy sekä ekstrovertteja, että introvertteja henkilöitä. Introvertit henkilöt haluavat tehdä töitä itsekseen, he ovat hiljaisempia ja varautuneempia kuin muut ihmiset. He eivät tunne itseään yksinäisiksi, vaikka he työskentelisivätkin yksin. Introvertti nauttii itsenäisestä työskentelystä. Ekstrovertit haluavat olla mukana toiminnassa, ja he ovat henkilöitä, jotka luovat tärkeitä suhteita työyhteisön ulkopuolella, jotka edistävät yhteistyötä.

Aikaisemmin työyhteisössä on myös ollut hyvinkin erilaisia ihmistyyppejä, joista osa koettiin jopa hieman negatiiviseksi. Yhteistyö oli silloin vaikeampaa, ja myös osa henkilöstöstä koki työnteon olleen raskasta silloin. Hankalien ihmistyyppien vaikutukset henkilöstön hyvinvointiin huomattiin silloin, kun hankalat tyypit eivät olleet töissä, jolloin myös oma työ tuntui helpommalta.

Jokaisen henkilön työrooli on tärkeä museon toiminnan kannalta. Virallisia rooleja K.H. Renlundin museossa ovat muun muassa museonjohtaja, näyttely-, maakunta-, kokoelma- ja tutkimusamaneuensi, konservaattori, museomestari, palvelusihteri, ja museolehtori. Työntekijät ovat itse pystyneet muokkaamaan omia työroolejaan, joten henkilöstön omat ajatukset, toimintatavat ja ideat ovat tehneet rooleista työntekijöiden näköisiä ja heille sopivia. Työrooleista osa on otettu käyttöön samoihin aikoihin kun työntekijät ovat tulleet taloon, jolloin jokaisen oman työroolin muokkaaminen itsensä näköiseksi on ollut helppoa. Työhön sopeutumisen kannalta on tärkeää voida vaikuttaa omaan työrooliin. Roolin tekeminen itsensä näköiseksi tekee myös työstä miellyttävämpää, sillä työtavat on saatu muokata itselle sopiviksi. Epävirallisia rooleja työyhteisössä myös on, haastateltavista yksi henkilö totesiikin että ”Työyhteisö on kuin suuri perhe”. Erilaisia rooleja ja ihmistyypppejä on useita. Työyhteisöstä löytyy ainakin niin sanottuja äitihahmoja, nämä henkilöt yleensä antavat neuvoja nuoremmille ja he myös pitävät huolta muista. Äitihahmot ovat henkilöitä, joiden kanssa keskustellaan paljon ja joiden neuvoja asioihin myös toivotaan saavan.

6.3 Henkilöstön väliset suhteet ja kanssatyöntekijän arvostaminen

Työyhteisössä työskentelee sekä nuoria, että eläkeikää lähestyviä henkilöitä. Yhteistyö eri-ikäisten välillä toimii erinomaisesti, ja jokaisen henkilön tiedot ja taidot ovat tärkeitä, ja niitä myös arvostetaan. Henkilöstö ei ole koskaan huomannut ikäsyrjintää työyhteisössä, ja pitävätkin hyvänä asiana, että työyhteisössä työskentelee sekä nuorempia, että vanhempia. Nuoret työntekijät ovat useimmiten innokkaita ja haluavat oppia uutta. Heillä on myös koulutuksista saatu tieto tuoreessa muistissa, jolloin he pystyvät hyödyntämään sitä omassa työssään. Varsinkin nuorten hyvistä atk-taidoista on ollut hyötyä työyhteisössä. Nuorella työntekijällä on vähemmän työkokemusta kuin vanhemmalla, jolloin vanhempi työntekijä pystyy neuvomaan oikeista työtaidoista ja antamaan sellaista tietoa työstä, jota nuorempi työntekijä ei välttämättä ole edes ajatellut.

Vanhempien ja nuorempien työntekijöiden välillä on haastattelujen perusteella huomattavissa toimivia työtoverisuhteita. Moni vanhempi työntekijä antaa nuoremmalle

työtoverillaan ohjeita ja elämänneuvoja, ja nuoremmat ottavat niitä mielellään vastaan. Työtovereiden välinen suhde osoittaa nuorempien luottavan vanhempien työtovereiden neuvoihin ja vanhempien työntekijöiden kertomat neuvot osoittavat välittämistä nuorta työtoveria kohtaan. Toisen auttaminen kertoo pitkälti välittamisestä, työyhteisössä toivotaan työtoverin kehittyvän ja pyrkivän elämässään pitkälle.

Eri-ikäisten henkilöiden ajatustapojen välillä on huomattu jonkin verran eroja. Suurimpana erona on huomattu joustavuus työssä. Monta vuotta työssä ollut henkilö osaa joustaa työssä, hän tulee tarvittaessa aikaisemmin töihin, tai lähtee myöhemmin töistä, kun taas nuoremmat henkilöt seuraavat työaikaa tarkasti. Työajasta kiinni pitäminen on myös joskus nuoremmille vaikeampaa. Työssä kauemmin olleella henkilöllä on tietty rutiini työssä, ja hän myös huomaa milloin on tarpeen jäädä hieman pidemmäksi aikaa töihin. Näitä tapauksia ovat yleensä lähestyvät näyttelyavajaiset ja niihin liittyvät työt. Nuorten ja vanhempien välinen ero tässä asiassa saattaa johtua erilaisista maailmankuvista. Monet nuoret henkilöt omaavat usein modernin maailmankuvan, jonka peruspiirteitä ovat itsenäisyyden ja vapauden tarve. Työ tehdään hyvin, mutta aikaa toivotaan jäävän myös työn ulkopuolella olevaan elämään.

Työntekijät ovat myös itse huomanneet muuttuneensa vuosien varrella jonkin verran, työuran alussa omien ajatusten esilletuominen ei välttämättä ollut niin helppoa, sillä pieni epävarmuus omasta osaamisestaan oli olemassa. Ujous ja epävarmuus itsestään ovatkin aika tavallisia asioita uutta uraa aloittaville henkilöille, ja ne yleensä katoavat kokemuksen lisääntyessä. Iän myötä ammattitaito on karttunut, ja sen myötä myös varmuus työn tekemisestä. Vanhempana uskaltaa myös antaa neuvoja muille, mitä ei uran alussa kokenut lainkaan luontevaksi. Lasten ja lastenlasten myötä osa henkilöstöstä kokee olevansa kärsivällisempiä työasioiden suhteen. Joskus pyydettiin työtoveria tekemään jokin asia, ja sen oletettiin olevan heti valmis, mutta perheen myötä on opittu odottamaan hetken, ennen kuin työtoverille esitetään kysymys: Joko työ on valmis? Myös suhtautuminen omaan työhön on muuttunut perheen myötä, töitä ei enää viedä kotiin yhtä paljon, kuin ennen perheen perustamista. Vaikka työtä pidetään edelleen yhtä tärkeänä, kuin aikaisemmin, niitä ei tehdä pitkälle iltaan. Ihmissuhteiden vaaliminen korostuu perheen myötä.

Moni työntekijä on myös joko opiskellut, tai opiskelee tällä hetkellä työn ohessa, jolloin työn ja opiskeluiden yhteensovittaminen yleensä vaatii työtehtävien tarkempaa suunnittelua ja aikatauluttamista. Työyhteisössä kannustetaan opiskelemaan ja lisäämään ammattitaitoa, ja lisäkoulutusta arvostetaan työyhteisössä. Osa henkilöstöstä kokeekin saaneensa enemmän arvostusta työtovereiltaan opiskeluiden myötä.

Ikääntyvät eläkeikää lähestyvät työntekijät arvostavat hyvin paljon omaa aikaa työn ulkopuolella. Ikä tuo myös mukanaan erilaisia fyysisiä vaivoja ja siksi työn vähentäminen mahdollisuuksien mukaan koettiin tärkeäksi. Viikonloput, lomat, osaaikainen eläke ja muut vapaat auttavat työntekijää jaksamaan työuran loppuun saakka. Pidemmät vapaat myös lisäävät työmotivaatiota ja työniloa. Työntekijät ovat myös ottaneet oppia työtovereiden hyvistä työskentely- ja ajatustavoista. Monet tekivät aikaisemmin pitkiä päiviä varhaisesta aamusta myöhään iltapäivään, tekivät asiat pitkälti yksin, ja jopa tauot saatettiin jättää pois. Työtoverit ovatkin opettaneet monelle töiden delegoimista, eli sen että kaikkea ei tarvitse tehdä yksin, sekä oman ajan arvostamista ja sen vaalimista. On myös tärkeää itse osata pyytää apua silloin kun sitä tarvitaan, jottei työnteosta tulisi liian raskasta ja burnouteilta välttyttäisiin.

Toimiva yhteistyö sekä henkilöstön, että työyhteisön ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden kanssa, on tärkeä osa museotyötä. Ihmissuhteet ovat monin tavoin tärkeitä työyhteisössä, sillä suurin osa työntekijöistä tekee työtä muiden ihmisten kanssa. On tärkeää tulla toimeen jokaisen kanssa, vaikka jokaisesta henkilöstä ei pitäisikään. Tämä osoittaa henkilöstön ammattitaidon ja suhtautumisen työnteokseen. Jokaisen henkilön kanssa voi tehdä yhteistyötä ja onnistua siinä hyvin, vaikka henkilön kanssa ei muuten viettäisi aikaa. On myös tärkeää arvostaa muiden ihmisten mielipiteitä, vaikka omat ajatukset asioista olisivatkin täysin erilaiset. Myös työtoveriin luottaminen on osa arvostamista. Täytyy osata luottaa siihen, että yhdessä päätetyt työt hoidetaan määräaikaan mennessä. Työtovereihin luottaminen lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta, ja luo turvallisen kuvan työyhteisöstä. Miellyttävästä työyhteisöstä viestii myös se, että museon henkilöstön vaihtuvuus on pysynyt pienenä. Vähäinen vaihtuvuus voi olla merkki sitoutuneista työntekijöistä. Moni onkin työskennellyt organisaatiossa kymmeniä vuosia, joten voidaan miettiä ovatko työntekijät sitoutuneita omaan työhönsä vai työyhteisöön? Työntekijät tuntevat toisensa hyvin ja työyhteisössä on helppo olla. Monesti henkilö joka on työskennellyt kauan samassa työpaikassa, ei

halua vaihtaa työpaikkaa, koska samalla se tarkoittaisi tutusta ja turvallisesta työyhteisöstä lähtemistä.

6.3.1 Ystävyysuhteet työpaikalla

Ystävyysuhteita muodostuu yleensä työyhteisöissä enemmän tai vähemmän pitkään yhdessä työskennelleiden välillä, ja niitä on muodostunut myös tässä työyhteisössä. Ystävyysuhteita työyhteisössä on vuosien aikana muodostunut jonkin verran, sillä K.H. Renlundin museossa tiimityöskentelyä on paljon, ja ystävystyminen muiden kanssa on helppoa, mutta työn kautta muodostuneet ystävyysuhteet eroavat työn ulkopuolella olevista ystävyysuhteista. Ystävyysuhteet ovat työpaikalla etäisempiä, jotta työnteko ei kärsisi niistä.

Työn kautta muodostuneet ystävyysuhteet lisäävät vuorovaikutusta ja toisten auttamista työyhteisössä, mutta mikäli ystäviä on ainoastaan työpaikalla, ei työstä tahdo päästä irtautumaan vapaa-ajallakaan. Liian tiiviitä ystävyysuhteita onkin onnistuttu välttämään, sillä kukaan ei ollut huomannut, että ystävyysuhteet olisivat haitanneet työntekoa millään lailla. Pikemminkin ystävyysuhteet ovat luoneet työyhteisöstä rennomman. Pienessä työyhteisössä työyhteisö on myös kohtuullisen tiivis, joten erilaisia ystäväporukoita ei pääse yhtä helposti syntymään. Kun yhteishenki on hyvä, ei tarvitse muodostaa pieniä kuppikuntia. Suuremmissa työyhteisöissä on helpompi muodostaa ystävyysuhteita ja kahvitteluporukoita muutaman työtoverin kanssa. Tämäkin selittyy sillä, että suurissa työyhteisöissä ei tunneta kaikkia ja saattaa olla, että vain muutamaan henkilöön päästään tutustumaan paremmin. Moni työntekijä piti kuitenkin työn ulkopuolisia ystävyysuhteita tärkeämpinä, ja he myös kokivat, että ystävyysuhteet eivät ole välttämättömiä miellyttävän työyhteisön luomisessa ja ylläpitämisessä. Neuvo työpaikan ihmissuhteisiin onkin yksinkertainen: Joudumme hankaluuksiin, jos edellytämme työpaikan ihmissuhteilta samaa kuin yksityiselämän ihmissuhteilta. Työpaikalle on koottu ammattiosaamisensa perusteella ihmisiä, jotka eivät välttämättä hakeutuisi omaehtoisesti toistensa seuraan vapaa-aikana. (Puustinen, 2008)

6.3.2 Vuorovaikutuksen tärkeys työyhteisössä

Vuorovaikutus, avoimuus ja rehellisyys ovat parhaimpia ihmisten välisten ristiriitojen ehkäisemistapoja. Työyhteisössä arvostetaan avoimuutta ja rehellisyyttä, tietoa ei pantata työtovereilta. Työyhteisöihin joissa vuorovaikutusta ja avoimuutta ei ole, perustetaan erilaisia kuppikuntia. Museon työntekijät eivät ole huomanneet tällaisten kuppikuntien syntymistä, sillä työyhteisössä pyritään olemaan yhtä suurta porukkaa. Vuorovaikutus on työntekijöiden mielestä tärkeä asia, se vaatii aikaa, mutta auttaa luomaan hyvän työilmapiirin. Museon työntekijät tekevät töitään usein hyvin tiukalla aikataululla, jolloin kiire saattaa vaikuttaa myös henkilöstön välisiin suhteisiin. Ihmisten välinen vuorovaikutus kärsii, ja moni olikin sitä mieltä, että vuorovaikutusta on liian vähän. Kiireen keskellä kannattaakin pysähtyä kuuntelemaan työtovereita. Kuunteleminen osoittaa välittämistä, yhtä paljon kuin avun tarjoaminen.

Asioita hoidetaan paljon sähköpostin ja puhelimen välityksellä. Sähköiset viestimet ovat vähentäneet ihmisten välistä fyysistä kontaktia ja ovat myös osittain aiheuttaneet työyhteisössä etäisempiä välejä, varsinkin kun museon henkilökunta tekee töitä monessa eri paikassa. Etätyössä työskentelevät toivoisivatkin enemmän fyysistä kommunikointia. Fyysinen kommunikointi ihmisten kanssa luo positiivista energiaa työyhteisöön, joka taas auttaa työtovereita ymmärtämään ja kuuntelemaan muita paremmin. Vaikka henkilöstön mielestä asioita hoidetaan liian paljon sähköisten viestimien kautta, täytyy myös kiinnittää huomioita niiden positiivisiin puoliin, sähköpostin kautta lähetetty tai vastaanotettu tieto säilyy tietokoneella, jolloin on helppo tarkistaa mitkä asiat piti hoitaa. Kiireessä keskustelun kautta esiin tulleet asiat saattavat unohtua, mutta sähköpostissa oleva tieto ei katoa. Vuorovaikutukseen pyritään kuitenkin kiinnittämään huomiota aina silloin kun se on mahdollista. Aamuisin monet vaihtavat kuulumisia, ja yhteinen kahvitauko aamulla antaa mahdollisuuden jutella työtovereiden kanssa. Työntekijät ovat pyrkineet siihen, että kahvitauoilla ei keskusteltaisi kovinkaan paljon työasioista, vaan irtauduttaisiin työnteosta hetkeksi.

6.4 Hyvinvointi työssä

Sekä työnteon, että yhteistyön tulee sujua hyvin, jotta henkilöstö voisi hyvin työssään. On tärkeää pitää itsestään huolta niin fyysisesti kuin psyykkisesti, jotta hyvinvoinnin ylläpitäminen olisi mahdollisimman helppoa. Henkilöstön mielestä työstä irtautuminen on tärkein asia hyvinvoinnin kannalta, hyviä keinoja työstä irtautumiseen todettiin olevan perhe ja erilaiset harrastukset. Myös oman alan koulutukset ja mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön, lisäävät henkilöstön hyvinvointia.

Sosiaaliset taidot ovat tärkeitä työyhteisössä, jossa ollaan hyvin paljon tekemisissä ihmisten kanssa, sekä työyhteisön sisällä että sen ulkopuolella. Kiitosten antaminen ja saaminen vaikuttavat työilmapiiriin, ja lisäävät sosiaalista hyvinvointia työyhteisössä. Organisaatiossa pidetäänkin erittäin tärkeänä asiana kanssatyöntekijöiden arvostamista ja kuuntelemista. Jokaisen henkilön annetaan olla oma itsensä, vaikka ihmisten erilaiset piirteet eivät voikaan miellyttää jokaista. Silti on tärkeää kunnioittaa jokaista ihmistä, ja pystyä yhteistyöhön jokaisen henkilön kanssa. Työyhteisössä työtoverit pyrkivät auttamaan toisiaan työasioissa mahdollisuuksien mukaan, ottaen kuitenkin huomioon se asia, että työtehtävät ovat henkilöstön välillä hyvinkin erilaisia.

Henkilöstö harjoittaa sosiaalisia taitojaan huomaamatta jatkuvasti, jokainen kohtaaminen ihmisten välillä joko kehittää sosiaalisia taitoja, tai vähentää niitä. Tervehtiminen, kuulumisien vaihtaminen ja kahvitauolle pyytäminen lisäävät sosiaalista hyvinvointia työyhteisössä. Kokouksissa ja palavereissa sosiaalisia taitoja käytetään päätöksenteoissa, jossa jokaiselle annetaan suunvuoro ja mahdollisuus kertoa omat ajatuksensa käsiteltävästä asiasta. Henkilöstön positiivinen ajattelu, iloitseminen toisen puolesta ja kiittäminen vaikuttavat työtovereiden väleihin myönteisesti. Työyhteisössä kannustetaan opiskelemaan ja annetaan siihen myös mahdollisuus, tämä osoittaa myös sen, että työyhteisössä aidosti iloitaan työtovereiden saavutuksista ja menestymisistä.

Psyykkinen hyvinvointi jää monesti taka-alalle. Työssä on kiire ja lähestyvät deadlinet aiheuttavat välillä työssä stressiä. Moni työntekijä käyttää energiaansa liian monen asiaan kerralla, ja tekee monta työtehtävää samanaikaisesti, jolloin työtulos voi

heikettä. Siksi tehtävien delegoiminen tarvittaessa on tärkeää oman psyykkisen hyvinvoinnin kannalta. Tärkeä asia psyykkisen hyvinvoinnin kannalta on myös vastuunkantaminen työtehtävistä, joka välillä työyhteisössä jää huomaamatta. Töiden takarajat lähestyvät ja töitä on vielä rutkasti tekemättä. Silloin onkin hyvä, että työtoverit muistuttavat tekemättömistä asioista ja tarvittaessa auttavat niiden tekemisissä. Onnellisuuden kokeminen korostuu psyykkisessä hyvinvoinnissa. Onnistumiset työssä, opiskeluissa ja kiitokset yhteistyökumppaneilta tuovat työyhteisöön iloa ja onnellisuuden tunnetta.

Henkinen hyvinvointi on haastattelujen perusteella henkilöstön omasta mielestä hyvä. Tauoilla ja työn lomassa keskustellaan työtovereiden kanssa sekä työasioista, että työn ulkopuolella olevista asioista. Jotkut työntekijät ovat kiinnostuneita asioista ja faktatiedoista ja he puhuvatkin enemmän asioista kuin ihmisistä. Toinen osa työporukasta on kiinnostunut työtovereistaan, heidän elämästään ja ajatuksistaan. Ihmisläheisille henkilöille yhdessä tekeminen ja ihmissuhteet ovat hyvin tärkeitä hyvinvoinnin kannalta. Henkilökohtaisista asioista puhuminen lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta työtovereiden välillä ja toisten antamat neuvot voivat olla hyvinkin tärkeitä. Työntekijät kokevat itse arvostavansa muita ja he kokevat myös itse saavansa arvostusta työtovereiltaan. Työntekijät kokevat oman työnsä tärkeäksi osaksi organisaation toimintaa, ja he arvostavat myös muiden työntekijöiden tekemään työtä. Henkilöstö viihtyy työpaikalla ja töihin on useimmiten mukava tulla. Joskus kuitenkin kiireiset työpäivät verottavat liikaa ja työpäivät tuntuvat raskailta. Oman jaksamisen kannalta on tärkeää miettiä, mitkä asiat ovat itselleen tärkeitä oman hyvinvoinnin ylläpitämisessä. Mikäli asioihin voi itse vaikuttaa, sitä kannattaa myös tehdä.

Ilmapiiri syntyy jokapäiväisestä toiminnasta, vuorovaikutus ja yhteistyö ovat tärkeitä vaikuttajia hyvään ilmapiiriin. Haastateltavien ajatukset hyvästä ilmapiiristä olivat samankaltaiset; kiusaamista ei ole, asioista keskustellaan, jokaista työntekijää pidetään tärkeänä, töihin on mukava tulla ja yhteistyö sujuu ongelmitta. Työyhteisön jokainen jäsen on vastuussa hyvän ilmapiirin luomiseen. Täytyy kohdella muita, niin kuin itse haluaisi tulla kohdelluksi.

Pekka Hämäläinen on teoksessaan Ihmisen kokoinen työyhteisö ottanut käyttöön kymmenen käskyä Ihmisen kokoiseen työyhteisöön. Nämä neuvot kannattaa ottaa huomioon, sillä vaikka erinomaisen työyhteisön tittelin tavoitteleminen tuntuisikin vuoren korkuiselta, sitä ei ole mahdotonta saavuttaa. Ihmisen tärkeys tulisi aina muistaa. Henkilöstön hyvinvointi on menestyvän organisaation a ja o. Täytyy antaa mahdollisuus ihmisille vaikuttaa omaan työhön, jotta työ tuntuisi omalta ja luontevalta. Vuorovaikutus ihmisten välillä vaikuttaa työn sujuvuuteen, motivaatioon, miellyttävään ilmapiiriin ja ongelmien ratkaisuun. Täytyy osata ajatella positiivisesti asioista ja myös luoda asioista positiivinen kuva muille. Kaikista tärkeintä oman hyvinvoinnin kannalta on kuitenkin kuunnella itseään, jotta voisi huomata mitä itse tarvitsee hyvän olon saavuttamiseksi.

1. Aseta ihmisen arvo tuottavuuden ja työn arvon edelle.

2. Kunnioita työkaverisi itsemääräämistunnetta.
-motivaation avain on, että saa itse vaikuttaa työhönsä

3. Ota vastuu työstäsi - jos sinä lintsaat, jonkun toisen on tehtävä enemmän.

4. Panosta vuorovaikutustaitoihin- ota toiset huomioon, kuuntele, välitä, tarjoa apuasi ja pyydä sitä.

5. Uskaltaudu kysenalaistamaan- parhaat tulokset ja työn ilo syntyvät yhteisessä väännössä.

6. Kuuntele itseäsi, tunnista voimavarasi ja muista levätä välillä -opettele sanomaan "ei".

7. Älä käytä muita hyväksesi, äläkä itse suostu ylikäveltäväksi- kiltille käy kehnosti.

8. Jaa tietoa! Vähäinenkin tieto on parempi kuin ei tietoa lainkaan.

9. Kylvä myönteisyyttä- sitä saat mitä tilaat.

10. Myönnä virheesi ja opi nauramaan kömmähdyksillesi.

Kuvio 3. Kymmenen käskyä Ihmisen kokoiseen työyhteisöön. (Hämäläinen 2005, 251)

6.5 Ristiriidat ja niiden käsitteleminen työssä

Erimielisyydet ja ristiriidat ovat ajoittain työyhteisön arkea. Erilaiset persoonallisuudet ajattelevat asioista eri tavoin, ja tämä saattaa aiheuttaa pientä kitkaa työtovereiden välillä. Tunnolliset ihmiset, jotka tekevät työnsä tarkasti ja aikataulun mukaan, saattavat kokea vähemmän tunnollisen ihmisen olevan välinpitämätön ja laiska työtehtävien tekemisen suhteen. Henkilöt eivät välttämättä ymmärrä toisen ihmistyyppin tapoja toimia, sillä heidän toimintatapansa ovat vastakohtia toisilleen. Kuitenkin tämäntyyppiset ristiriidat ovat pieniä ja harmittomia. K.H. Renlundin museossa ei tällä hetkellä koeta olevan suurempia ristiriitoja. Henkilökunta tulee hyvin toimeen keskenään ja mikäli erimielisyyksiä tulee, niistä keskustellaan.

Museossa on aikaisemmin ollut suuriakin ristiriitoja henkilöiden välillä, ja nämä ongelmat ovat pitkälti olleet yksilölähtöisiä ongelmia. Haastattelujen perusteella selvvisikin, että työyhteisössä aikaisemmin oli henkilö, joka aiheutti suuria ongelmia työyhteisössä. Tässä tapauksessa työyhteisön hankala tyyppi myrkytti koko työyhteisön ja aiheutti henkilöstön henkistä sairastumista ja arvottomuuden tunnetta. Aggressiivinen käytös ja sanallinen hyökkääminen muita työyhteisön jäseniä kohtaan olivat henkilölle tyypillistä. Henkilö ei arvostanut muiden mielipiteitä, ja halusi aina asioiden menevän hänen tavallaan. Asia käsiteltiin perin pohjin esimiehen toimesta, ja ongelma todettiin niin suureksi ja vaikeaksi, että henkilö poistettiin työyhteisöstä. Vaikka tapauksesta on jo vuosia, se on jättänyt arpensa työyhteisöön. Ongelmatapauksesta ei kovinkaan paljon haluta enää keskustella, vaan henkilöstö yrittää kovasti unohtaa tämän asian. Tämä osoittaa jo sen, että ristiriitojen käsitteleminen niin pian kuin mahdollista, on erittäin tärkeää työyhteisössä, jotta se ei paisu liian suureksi.

Keskustelemisen koettiin olevan avainasemassa sekä ristiriitojen ennaltaehkäisemisessä, että ristiriitojen selvittelyissä. Työyhteisössä pidetään säännöllisin väliajoin kehityskeskusteluja ja harjoituksia, joiden avulla pyritään ylläpitämään ja kehittämään työyhteisön ilmapiiriä. Henkilöstö pitää myös hyvänä ajatuksena puhua säännöllisin väliajoin työtovereiden kunnioituksesta ja välittämisestä, myös kiusaamisen vaikutus ihmiseen olisi hyvä ottaa esille silloin tällöin, jotta henkilöillä pysyisi muistissa, miten muita ihmisiä kohtaan tulee käyttäytyä.

Pekka Hämäläisen kymmenen käskyä osoittavat työtovereiden tärkeyden työyhteisössä. Ihmisiä kehittävä yhteistyö, omien voimavarojen tiedostaminen, positiivinen ajattelu ja kunnioitus työtovereita kohtaan lisäävät hyvinvointia työyhteisössä. Kukaan ei haluaisi työskennellä miellyttävässä työympäristössä, jossa jokaiselle annetaan mahdollisuus olla oma itsensä.

7 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia Kokkolan K. H. Renlundin henkilöstön ajatuksia työtovereiden vaikutuksesta omaan hyvinvointiin. Tarkoituksena oli tutkia henkilöstön mielteitä siitä, millaisia ihmisiä työyhteisössä on ja miten erilaiset ihmisyytyypit ovat vaikuttaneet psyykkiseen, henkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin.

Teoreettisen osan ensimmäisessä pääluvussa käsiteltiin työyhteisön virallisia ja epävirallisia rooleja, ikäasenteita ja tiimityöskentelyä. Teoriaosuuden toisessa pääluvussa käsiteltiin työhyvinvoinnin eri osa-alueita, joista tärkeimpiä olivat psyykkinen, henkinen ja sosiaalinen hyvinvointi. Myös ristiriitojen merkitystä pidettiin hyvinvoinnin kannalta tärkeänä asiana, joten teoriassa on käsitelty sekä yksilölähtöisiä että yhteistyölähtöisiä ongelmia työyhteisössä.

Empiirinen osa toteutettiin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä, tekemällä yksilohaastatteluja. Haastatteluun oli tehty kyselylomake, joka oli laadittu teoriaosuuden pohjalta. Tutkimuksesta saadut tulokset tukivat pitkälti teoriaosuudessa läpikäytyjä asioita. Työtoverit ovat tärkeä osa työhyvinvointia, mutta työtoveruuden merkitystä ei aina huomata työyhteisöissä, tärkeämpänä pidetään monesti fyysisen hyvinvoinnin ylläpitoa, jolloin esimerkiksi työhuoneisiin ja muuhun työympäristöön kiinnitetään enemmän huomiota. Onkin totta että fyysinen hyvinvointi vaikuttaa suuresti työssä viihtymiseen. Psyykkisen, henkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin kannalta täytyisi kuitenkin kiinnittää huomiota työyhteisöön. Työtovereilla on suuri vaikutus omaan jakamiseen työssä. Miellyttävä ilmapiiri, arvostuksen tunne ja aito vuorovaikutus työtovereiden välillä vaikuttavat positiivisesti työhyvinvointiin. Työtovereiden arvosta-

minen työtehtävästä, iästä ja taustasta huolimatta on toimivan työyhteisön kannalta elintärkeää.

Työyhteisössä ei tarvitse olla sydänystäviä jokaisen työntekijän kanssa, jotta yhteistyö sujuisi. Tiimityöskentelyssä keskitytään tehtävään ja tavoitteeseen. Jokainen työntekijä kantaa oman kortensa kekoon, ja työtovereita autetaan, mikäli tehtävää on liian paljon. Varsinkin hyvin suunnitelmien toteutus vaatii paljon yhteistyötä ja monen ihmisen erikoisosaamista ja työpanosta.

Erilaiset ihmistyytit koettiin hyväksi asiaksi, mutta aikaisemmin hankalat ihmistyytit ovat aiheuttaneet ongelmia työyhteisössä. Luovassa työssä erilaiset ideat ovat hyväksi ja ideoiden vieminen toteutustasolle toiminnan kannalta tärkeää. Mikäli kaikki työntekijät olisivat ideoijia, ei museossa nähtäisi mitään toteutettavan. Myös yhteistyö erilaisten ihmisten kanssa on tärkeää, jotta toteutukset ovat parhaat mahdolliset. Liian erilaiset ja voimakastahtoiset ihmiset voivat kuitenkin aiheuttaa kitkaa työyhteisössä. Mikäli työyhteisössä on hankalia ihmisiä, jopa aggressiivisia, heidän käytös vaikuttaa myös kanssatyöntekijöiden hyvinvointiin. Pahimmassa tapauksessa työtoverin huono kohteleva aiheuttaa yhteishengen katoamista ja työyhteisön sairastumista. Työtovereiden väliseen vuorovaikutukseen kannattaakin panostaa, jotta luottamus ja hyvä keskustelukyky työyhteisössä säilyisivät.

Tutkimuksen tulokset antavat kuvan siitä millaista on työskennellä miellyttävässä työympäristössä, ja millaista työskentely on kun työtoverina on ilonpilaaja. Tutkimukseen osallistuneiden ajatuksen kysytyistä aiheista olivat samansuuntaiset, mikä myös osoitti työyhteisön olevan samalla aaltopituudella haastatteluaiheesta. Haastattelut viihtyivät työtovereidensa kanssa, ja kokevat työtovereiden vaikuttavan suuresti omaan hyvinvointiin. On hieno asia, jos töihin on mukava tulla. Haastatteluiden samansuuntaiset vastaukset ovat myös pistäneet tekijän pohtimaan, josko työyhteisön koolla on ollut merkitystä vastauksiin. Pienessä työyhteisössä jokainen tuntee toisensa hyvin, ja työtoveruuden merkitys omaan työhyvinvointiin korostuu. Tutkimustuloksia litteroitaessa mietinkin: Onko työtovereilla suurempi vaikutus työtovereihin pienessä työyhteisössä, kuin suuressa?

Opinnäytetyössä esitelty viitekehys yhdisti mielestäni hyvin teorian ja empiriaosan, sillä teorian pohjalta laadittu viitekehys piti hyvin paikkansa, myös empiriaosan tekemisen jälkeen. Pienessä työyhteisössä saadut tulokset saattavat kuitenkin erota suuremman työyhteisön tutkimustuloksista. Joten mikäli tämä sama tutkimus tehtäisiin suureen organisaatioon, voisi viitekehys myös olla erinäköinen. Pienemmissä organisaatioissa työyhteisöä koskeviin asioihin on helpompi kiinnittää huomiota, ja ristiriidat työtovereiden välillä on helposti huomattavissa. Suuremmissa organisaatioissa työntekijöitä on niin paljon, että jopa suuret ristiriidat työtovereiden välillä voi jäädä huomaamatta. Työyhteisö ei ole suurissa organisaatioissa yhtä tiivis kuin pienemmissä ja pieniä kahviporukoita syntyy enemmän kuin pienissä työyhteisöissä. Suurien ja pienien organisaatioiden tutkiminen ja tulosten vertaaminen keskenään, voisi tuoda mielenkiintoista tietoa työtoveruuden merkityksestä erikokoisissa työyhteisöissä. Erilaisuuden johtaminen on myös aihe, jota voisi tutkia enemmän erilaisissa organisaatioissa. Ihmisten erilaisuus on elintärkeää organisaation menestyksen kannalta, mutta monesti työyhteisöihin palkataan samantyyppistä väkeä. Johtuuko tämä siitä, että ristiriitojen syntymistä pelätään? Millaista on oikeasti johtaa erilaisia ihmisiä?

Koen tekemäni työn saavuttaneen asettamani tavoitteet. Teoriaosuus käsittelee asioita työtoveruudesta ja työhyvinvoinnista, jotka koin tärkeäksi osaksi tutkimusta. Teoriaosuuden tavoitteena oli selventää, mitkä asiat liittyvät työtoveruuteen ja miten ne vaikuttavat työhyvinvointiin. Empiriaosuuden tavoitteena oli selvittää, miten teoriaosuudessa kerrotut asiat todellisuudessa ovat. Haastattelujen kautta uskon saaneeni hyvän kuvan siitä miten nämä asiat ovat työyhteisössä. Tavoitteena oli tehdä ihmisläheinen opinnäytetyö, josta olisi hyötyä myös muille työyhteisöille.

Tämän opinnäytetyön suunnittelu alkoi syksyllä 2010. Asetin silloin itselleni tavoitteeksi valmistua alkukesästä 2011. Työni alkoi aiheen valitsemisesta ja aineiston keruulla. Alkuvuodesta 2011 tutkimussuunnitelma oli valmis ja teoriaosuuden kirjoittaminen alkoi. Tein opinnäytetyöni työn ohella, joten illat ja viikonloput menivät pitkälti lukiessa ja kirjoittaessa. Välillä työmäärä tuntui raskaalta ja loputtomalta. Aineiston keruuseen ja lukemiseen meni yllättävän paljon aikaa, mutta omat tavoitteet aikataulujen suhteen täyttyivät. Keväällä 2011 teoriaosuus oli valmis ja empiriaosuutta varten tehdyt haastattelukysymykset oli tehty. Huhtikuussa 2011 suoritin

haastattelut ja kirjoitin empiriaosuuden. Toukokuussa esittelin valmiin opinnäytetyöni. Opinnäytetyöprosessi on ollut välillä hyvinkin raskas mutta samalla todella mielenkiintoinen ja palkitseva. Haluankin kiittää K.H. Renlundin työntekijöitä mielenkiintoisista haastatteluista ja museotoimenjohtajaa kannustuksesta ja avusta opinnäytetyöprosessin aikana.

LÄHTEET

- Heiske, P. 1997. Hyvinvointia työyhteisöön. Helsinki: Painotalo Miktor
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Hyypä, M. 2005. Me-hengen mahti. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hämäläinen, P. 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö. Avaimia hyvään vuorovaikutukseen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Ilmarinen, J. & Mertanen, V. 2005. Työtoveri toista sukupolvea. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Jabe, M. 2010. Voitko hyvin työssäsi? Opas alaiselle ja esimiehelle. Vantaa: Hansaprint.
- Kaivola, T. 2003. Työpaikan ihmissuhteet. Helsinki: Gummerus.
- Kopakkala, A. 2005. Porukka, jengi, tiimi - ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen. Helsinki: Edita.
- Korhonen, R. 2008. Kahvi on sosiaalinen liima. Talouselämä.
- Kummerow, J., Barger, N. & Kirby, L. 1997. Work types. New York: Warner books.
- Langinvainio, H. 1999. Gosbi. Työnteon hyvä henki. Juva: WSOY.
- Lindeman, A., Valto, K. & Voutilainen, E. 1998. Yhdeksän persoonaa työyhteisössä. Juva: WSOY.
- Lugn, A. & Rexed, B. 2009. Lönsam hälsosam lyckosam-Främjande ledarskap och medarbetarskap. Halmstad: Ekerlids.
- Merikallio, A. 2001. Unohtuiko inhimillisyys? – ehkäise uupumus työyhteisössä. Helsinki: Kauppakamari.
- Nevalainen, V. 2007. Ihminen ja työ. Helsinki: Edita.
- Perkka-Jortikka, K. 2008. Hankalan ihmisen kohtaaminen. Helsinki: Edita.
- Puustinen, M. 2008. Busy bee ja raataja rankka. Opettaja.
- Rasila, M & Pitkonen, M. 2010. Erilaisuuden riesa ja rikkaus. Helsinki: Yrityskirjat.
- Riikonen, E., Tuomi, K., Vanhala, S. & Seitsamo, J. 2003. Hyvinvoiva henkilöstömenestyvä yritys. Helsinki: Vammalan kirjapaino Oy.
- Roti, O. 1999. Työnilo-organisaation voimavara. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.

- Rytikangas, I. 2011. Kehity ja jaksa tiimissä. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Räisänen, K. & Lestinen, J. 2006. Kyllin hyvä. Helsinki: Vammalan kirjapaino Oy.
- Suomen mielenterveysseuran www-sivut. Viitattu 19.1.2011.
www.mielenterveysseura.fi
- Torppa, T. 2011. Kahvitauko paljastaa työpaikan hengen. Talouselämä.
- Työ- ja elinkeinotoimiston www-sivut. Viitattu 2.5.2011. www.mol.fi.
- Työsuojeluhallinnon www-sivut. Viitattu 3.3.2011. www.tyosuoja.fi
- Työterveyslaitoksen www-sivut. Viitattu 19.1.2011. www.ttl.fi
- Vartia, M. 2003. Workplace bullying- a study on the work environment, well-being and health. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy
- Vartia, M., Lahtinen, M., Joki, M. & Soini, S. 2004. Työyhteisötörmäyksiä- Ristiriitojen käsittely työpaikalla. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.
- Virtanen, P. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita.
- Wade, L. 2007. Så lyckas du som medarbetare- få ett bättre liv på jobbet. Stockholm: Schibsted Förlagen.

Haastattelulomake

Roolit

1. Oma rooli työyhteisössä? Onko valmiiksi jaettu? Millainen rooli ja miten koet?
2. On työrooli oman näköinen? Muokattu?
3. Mitä muita rooleja? Epäviralliset ja viralliset?
4. Onko oma rooli tuntunut raskaalta? Millä tavoin?
5. Onko työyhteisössä ns. hankalia rooleja, ilonpilaajia?
6. Tiimeissä ja työryhmissä esiin tulleet roolit?

Erilaisuus ja ihmisten persoonallisuudet

1. Millaisia erilaisuuksia ihmisten välillä työyhteisössä?
2. Onko ihmisten erilaisuus aiheuttanut konflikteja työyhteisössä? Millaisia?
3. Missä tilanteissa ihmisten erilaisuudesta on ollut erityisen paljon hyötyä?
4. Mitä olet oppinut työtovereiltasi?
5. Millaisia persoonallisuuksia työyhteisössä on?
6. Tuletko toimeen kaikkien kanssa?
7. Oletko huomannut tiettyjen persoonallisuuksien kohtelevan työtovereita eri tavoin?

Ikäasenteet

1. Onko yhteistyö toiminut hyvin eri-ikäisten kanssa?
2. Suurimmat erot nuorempien ja vanhempien työntekijöiden välillä?
3. Oletko havainnut ikäsyrrjintää?
4. Koetko elämäsi eri kehitysvaiheiden muuttaneen sinua työtoverina? (opiskelu, valmistuminen, pienten lasten kasvatus, uran loppupuoli)

Ryhmät ja tiimit

1. Onko työpaikalla muodostettu virallisia työryhmiä? Entä epävirallisia? Millaisia?
2. Koetko ryhmien olemassaolon tärkeäksi?
3. Auttavatko epäviralliset ryhmät luomaan mukavan työilmapiirin?
4. Ovatko organisaatiossa olemassa olevat ryhmät tiiviitä? Päästetäänkö uusia ihmisiä mukaan helposti?
5. Onko luottamus tiimin jäsenten kesken ollut mielestäsi riittävä?

Arvostus, vuorovaikutus ja ystävyysuhteet

1. Miten ymmärrät käsitteen arvostaminen? Mitä arvostus mielestäsi on?
2. Mitä työtovereiden arvostaminen työyhteisössä merkitsee sinulle? Miten sen kuuluisi mielestäsi näkyä?
3. Voitko paremmin työssä jossa saat arvostusta työtovereiltasi?
4. Koetko olevasi arvostettu?
5. Mitä vuorovaikutus merkitsee sinulle?
6. Onko organisaatiossa tarpeeksi vuorovaikutusta työtovereiden välillä?
7. Koetko voivasi keskustella työtovereidesi kanssa myös muista kuin työasioista?
8. Saatko tukea työtovereiltasi?
9. Onko työpaikalla aikaa keskustella työtovereiden kanssa työn lomassa? Pidetäänkö sitä tärkeänä?
10. Onko työpaikalla muodostunut ystävyysuhteita?
11. Koetko tarpeelliseksi ystävyysuhteiden olemassaolon työpaikalla?
12. Oletko kiinnittänyt huomiota liian tiiviisiin ystävyysuhteisiin, jotka olisivat vaikuttaneet merkittävästi työntekoon? Millä tavalla ovat vaikuttaneet?
13. Oletko ystävästynyt sellaisen henkilön kanssa, jonka koet olevan täysin erilainen ihminen, kuin sinä itse?

Hyvinvointi ja ilmapiiri

1. Koetko voivasi hyvin työssäsi?
2. Koetko työtovereiden vaikuttavan hyvinvointiisi? Miten?
3. Onko sosiaalinen ympäristö organisaatiossa hyvä?

4. Koetko työpaikassasi olevan hyvä ilmapiiri? Millainen sen mielestäsi kuuluu olla?
5. Onko työpaikalla hauska olla? Mitkä asiat vaikuttavat?

Ristiriidat

1. Millaisissa tilanteissa ristiriitoja ilmenee?
2. Mistä ne yleensä johtuvat? Yhteistyö- vai yksilöongelmista?
3. Miten mielestäsi ristiriitoja tulisi käsitellä?
4. Kuinka hyvin ristiriidat on käsitelty organisaatiossa?