



P E L A S T U S O P I S T O

Alipäällystön koulutusohjelma

Alipäällystökurssi 41

Työhyvinvointi valmistuvan paloesimiehen silmin

Marko Kyyriäinen

PELASTUSOPISTO		
Koulutusohjelma Alipäällystön koulutusohjelma		
Tekijä Marko Kyyriäinen		
Työn nimi Työhyvinvointi valmistuvan paloesimiehen silmin		
Työn laji	Päiväys	Sivumäärä
Kehittämishanke	25.4.2017	19+1
Työn valvoja	Yrityksen yhdyshenkilö	
yliopettaja Salla Tikkanen	paloesimies Jussi Ollikainen	
Yritys Pelastusopisto		
Tiivistelmä		
<p>Pelastustoimessa toimiva työyhteisö on parhaimmillaan tehokas ja aikaansaava. Työhyvinvoinnin merkitys korostuu erityisesti työvuorojen päivittäisessä toiminnassa. Tämän mahdollistavat motivoituneet työntekijät, joita johdetaan hyvän henkilöstöjohtamisen keinoin. Myös työnantajan tulee olla sitoutunut työhyvinvoinnin edistämiseen.</p> <p>Alipäällystön näkökulmasta työvuoron johtamiseen liittyy useita haasteita. Alipäällistö on miehistön ja oman esimiehen ristivaikutuksessa, jolloin hyvät vuorovaikutustaidot korostuvat. Oman ja johdettavien ammattitaidon ylläpitäminen sekä kehittäminen ovat keskiössä, kun puhutaan työstä suoriutumisesta. Työssä jaksaminen on olennainen osa toimivan työyhteisön tunnusmerkistöä.</p> <p>Työhyvinvointi valmistuvan paloesimiehen silmin -kehittämishanke soveltuu luettavaksi alipäällystökoulutusohjelman aloittamisen alkuvaiheessa. Tämän työn tärkein tarkoitus on herättää lukijassa ajatuksia työhyvinvointiin liittyvissä asioissa paloesimiehen näkökulmasta.</p>		
Avainsanat työhyvinvointi, työyhteisö, johtaminen		
Luottamuksellisuus julkinen		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	4
2	TYÖKYKY JA TYÖHYVINVOINTI	6
3	TYÖHYVINVOINNIN MAHDOLLISTAJA	10
3.1	Johtajuuden merkitys	11
3.2	Vuorovaikutus johtamisessa	11
3.3	Johtajuuden tukeminen	12
4	TYÖYHTEISÖ	14
5	HYVÄ TYÖYHTEISÖ	15
6	TOIMIVA TYÖYHTEISÖ	17
7	POHDINTA	19
8	LÄHTEET	20

1 JOHDANTO

Tämän kehittämishankkeen tavoitteena on herättää ajatuksia työhyvinvoinnin merkityksestä osana hyvää ja toimivaa työyhteisöä sekä hyvän esimiestyön merkitystä. Monialaosaajien toiminta pelastuslaitoksen työvuorossa edellyttää monenlaisten teknisten taitojen hallintaa. Hyvän ammattitaidon perustana ovat myös hyvät vuorovaikutustaidot sekä kyky olla työyhteisön jäsen. Hyvää ammattitaitoa ja työssä viihtyvyyttä tukee olennaisena osana työhyvinvointi. Työssä viihtyminen on yhteinen asia työpaikalla. Se muodostuu työntekijöiden ja työnantajan yhteisistä intresseistä. Hyvinvoiva työntekijä on avoin muutokselle ja kehitykselle sekä pyrkii toteuttamaan työnantajan suunnittelemaa toimintasuuntaa työpaikalla. Työssä pahoinvoiva ihminen toimii päinvastoin tai saattaa aiheuttaa muita ongelmia organisaation kehittämisessä tai esimiestyön onnistumisen kannalta. Esimiehen pitää tiedostaa roolinsa ennen kaikkea työhyvinvoinnin luojana ja työpahoinvoinnin ennaltaehkäisijänä.

Työhyvinvointi valmistuvan paloesimiehen silmin pitää sisällään henkilöstöjohtamisen hyvinvoinnin, joka on keskeinen asia esimiestyön onnistumisen kannalta. Hyvä henkilöstöjohtaminen korostuu lähiesimiestyössä, sillä luodaan omalta osaltaan organisaation toimintakulttuuria. Hyvä työyhteisö pitää sisällään organisaation perustehtävään sitoutuneen päällystön, hyvin toimivan alipäällystön ja motivoituneen miehistön. Yhteistyössä henkilöstön kanssa työnantaja voi kehittää työyhteisön toiminnan laatua ja luoda työviihtyvyyden tasolle, joka takaa toiminnan laadun ja tehokkuuden. Henkilöstön sitouttaminen työtehtäviinsä ja motivointi työstä suoriutumiseen on jokaisena päivänä tapahtuvaa näkymätöntä johtamista.

Työhyvinvointi valmistuvan paloesimiehen silmin kertoo niistä seikoista, jotka ovat avainasemassa työskentelyyn hyvin toimivassa työyhteisössä. Alalla miehistötehtävissä yli kaksikymmentä vuotta toimiminen antaa käytännön työelämän pohjan, jolle on ollut hyvä opiskella alipäällystön tehtäviin kuuluvia henkilöstöjohtamisen lainalaisuuksia ja teoriaa. Opittu teoria ja käytännön työelämässä havaitut asiat ohjaavat tasapainoisesti kehittämishankkeen tuloksia.

Valmistuva paloesimies kohtaa työssään monenlaisia haasteita. Lähiesimiehen työssä jaksamista on tuettava, jotta hän jaksaa toteuttaa edustamansa pelastuslaitoksen strategiaa. Ylemmän johdon tuki, miehistön palaute ja palautteesta oppiminen ovat avainasemassa esimiestyön tuloksellisessa onnistumisessa.

Paloesimiehenä toimiminen sisältää hyviä vuorovaikutustaitoja ja kykyä aistia työyhteisön henkistä tilaa. Teknisten taitojen hallinta on tärkeä osa työnkuvaa, jotta osaa johtaa työvuoron toimintaa. Esimiehellä on työnjohdollinen vastuu alaisten toiminnasta, toimintojen työturvallisesta suorittamisesta ja miehistön työmotivaation ylläpitämisessä. Tässä on haastava tehtäväkenttä valmistuvalle paloesimiehelle. Esimieskin on vain ihminen.

2 TYÖKYKY JA TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito. Työhyvinvointi vaikuttaa muun muassa työssä jaksamiseen. Hyvinvoinnin kasvaessa työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvavat ja sairauspoissaolojen määrä laskee. (STM.)

Työhyvinvoinnin kehittäjänä avainasemassa toimii työnantaja ja esimies. Työnantajalla on velvollisuus huolehtia terveellisestä ja turvallisesta työympäristöstä (Työturvallisuuslaki 8. §).

Esimies toimii työpaikan sisällä työhyvinvoinnin mahdollistajana. Myös työntekijällä on suuri rooli hyvinvoinnin kehittämisessä työyhteisössä. Nämä yllä mainitut tahot toimivat käytännössä työyhteisön työhyvinvoinnin keskiössä.

Toimivaan työhyvinvointiin sisältyy monia elementtejä. Hyvinvointia ei saada aikaiseksi työstä irrallisilla terveystempauksilla. Hyvinvointi muodostuu työn arjessa. Hyvinvoinnin kehittäminen on jatkuvaa toimintaa, joka kohdistuu henkilöstöön, työyhteisöön, työympäristöön, johtamiseen ja työn eri vaiheisiin. Hyvin voiva työyhteisö on tehokas ja tuottava. Hyvinvointiin panostettu euro ennaltaehkäisee tapaturmia ja vähentää sairauspoissaoloja. Tällä tavoin hyvinvointiin panostettu raha kasvaa korkoa ja tuo hyvinvointia työyhteisöön.

Työhyvinvointi on monitahoinen ilmiö, johon vaikuttavat paitsi työntekijä itse, myös työ, jota hän tekee, sekä työympäristö, jossa työtä tehdään. Yksilön näkökulmasta työhyvinvointi tarkoittaa sitä, että työ on oikeassa suhteessa omiin voimavaroihin ja että työyhteisö on kannustava. Työnantajan näkökulmasta työhyvinvointi tarkoittaa työntekijöiden pysymistä toimintakykyisinä niin, etteivät sairauspoissaolot haittaa toimintaa ja etteivät ihmiset joudu työkyvyttömyyden takia ennaikaiselle eläkkeelle. (Salminen 2006,130-131)

Työkyky muodostuu ihmisen fyysisten ja psyykkisten voimavarojen ja työn välisestä yhteensopivuudesta ja tasapainosta. Työkyvyn perustana on ihmisen fyysinen ja

psykykinen toimintakyky. Sen lisäksi työkykyyn vaikuttavat myös työhön kohdistuvat asenteet ja ammattitaito. Ihmisen työkyky on siis monien asioiden summa. (Tela.)

Työkyvyssä tapahtuu monia muutoksia ihmisen elinaikana. Esimerkiksi fyysiset voimavarat heikkenevät yleensä iän myötä. Se ei kuitenkaan välttämättä heikennä työkykyä lainkaan, koska työkyvyn muiden osatekijöiden muutokset, kuten esimerkiksi oman osaamisen ja ammattitaidon kehittyminen, vaikuttavat samaan aikaan työkykyä vahvistavasti. Työkykyä vahvistaa myös mielekäs ja sopivan haasteellinen työ. Jos taas työ ei vastaa omia odotuksia ja tuntuu pakonomaiselta, työkyky voi heiketä, vaikka fyysisessä suorituskyvyssä ei tapahtuisi lainkaan muutoksia. Työkyvyn arvioiminen on monimutkaista, koska pelkkä ihmisen fyysisen ja psyykkisen toimintakyvyn arvioiminen ei riitä. Lisäksi on arvioitava ihmisen ja työn yhteensopivuutta ja sitä, mikä olisi ihmisen työkyky toisenlaisissa tehtävissä. (Tela.)

Työkyky on yksilön sekä hänen työnsä ja ympäristönsä yhteisesti muokkaama ominaisuus. Fyysinen toimintakyky, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky sekä terveys ovat työkyvyn perusta. Työkykyyn vaikuttavat myös ihmisten arvojen, voimavarojen, osaamisen, iän sekä työyhteisön ja työn välinen yhteensopivuus ja tasapaino. (Työturvallisuuskeskus julkaisu)

Mari Lyyra oppimisympäristö Moodlen henkilöstöjohtamisen osiossa on kuvailut työhyvinvoinnin kannalta asioita, jotka mielestäni vaikuttavat työkykyyn oleellisesti. Työn hallinta, omat voimavarat, työolot, työyhteisön toimivuus ja johtaminen ovat keskeisiä seikkoja. (Lyyra.)

Työn hallinnan osalta ammattitaito on tärkeässä roolissa ajatellen työkykyä. Motivaatio on keskeinen, koska ilman motivaatiota työntekijä ei ole sitoutunut työhönsä, jolloin tekeminen on huonompaa. Yhteistyövalmiudet takaavat onnistuneen tiimijattelun, jolloin asioita tehdään yhdessä. Työn vaarojen ja kuormittavuuden hallinta korostuu pelastusalalla. Tällä alalla tehdään töitä olosuhteissa, joissa toisilla riskien arviointi on epäonnistunut.

Omat voimavarat kertovat työntekijän terveydestä ja kyvystä tehdä työtä. Tähän liittyy suuressa osin myös työn ja muun elämän yhteensovittaminen. Jos kotona on huono olo, ei olo töissäkään mahdollisesti parempi ole.

Työolot ja työturvallisuus kertovat, minkälaisessa ympäristössä töitä tehdään. Tehdyt riskin arvioinnit parantavat mahdollisten vaaratilanteiden havaittavuutta ja ennalta ehkäisyä. Työturvalliset ja ergonomiset työskentelytavat tukevat työkyvyn säilymistä.

Työyhteisön toimivuus ja johtaminen kertovat organisaation toimintakulttuurista. Hyvällä johtamisella saadaan työyhteisö toimivaksi. Tällä tavoin toimittaessa työn tavoitteellisuus ja ilmapiiri työpaikalla säilyvät hyvällä tasolla.

Työntekijän vastuu on suurin työkykyä ajatellen. Oma vastuuta ei voi siirtää muualle, ja tästä ajatuksesta lähtee myös pelastuslaki, joka säätää 39 § seuraavasti.

Pelastuslaitoksen ja sopimuspalokunnan henkilöstöön kuuluvan pelastustoimintaan osallistuvan henkilön tulee ylläpitää tehtäviensä edellyttämiä perustaitoja ja kuntoa. Pelastustoimintaan kuuluvien eri tehtävien edellyttämien perustaitojen ja kunnan tasosta sekä kuntotestien järjestämisestä voidaan antaa tarkempia säännöksiä sisäasiainministeriön asetuksella. (Pelastuslaki 2011/379,39§.)

Työntekijällä on käytössään työnantajan lakisääteiset palvelut ja toimijat, jotka tukevat työkyvyn säilyttämisessä. Työterveyshuolto on merkittävin työkykyä seuraava ja tukeva toimija. Työkyvyn seuranta ja varhainen tuki pitävät yllä kykyä suoriutua työstä ja ehkäisee työkyvyttömyyttä.

Työturvallisuus valtuutetut ja työsuojeluasiamiehet tukevat työturvallisuuden näkökulmasta työntekijää yhdessä työnantajan kanssa. Myös toimivalla edunvalvonnalla on suuri merkitys työolojen kohentajana ja ylläpitäjänä. Tässä yhteydessä korostuu työntekijöiden järjestäytymisaste.

Omasta osaamisesta on pidettävä huoli ja päivitettävä osaamista määrävälein. Ammatillinen osaaminen karttuu hyvällä työvuorokoulutuksella. Aina ei tämäkään välttämättä riitä, jolloin voi hakeutua ammatilliseen täydennyskoulutukseen sitä tarjoaviin oppilaitoksiin.

Työnantajallakin on oma roolinsa työntekijän osaamisen kartoittamisessa. Työnantajan tulee tietää työntekijöidensä kyvyt hoitaa tehtäviään. Työturvallisuuslaki 2002/738 8 § mainitsee työnantajan yleisestä huolehtimisvelvollisuudesta. Sen mukaan työnantajan on huolehdittava työympäristön terveellisyydestä, työtehtävien riskinarvioinnista ja työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvistä seikoista.

Hyvä työnantaja viitoittaa työntekijälle mahdollisuuden terveelliselle työuralle, jossa on mahdollisuus viihtyä ja kehittyä ammatissaan sekä työskennellä terveellisissä työoloissa. Jotta edellä mainitut asiat olisivat todellisuutta, täytyy asioiden tapahtua yhteistyössä työntekijän kanssa.

3 TYÖHYVINVOINNIN MAHDOLLISTAJA

Työyhteisö tarvitsee johtajan. Täytyy olla vastuullinen henkilö, jonka tehtäviin kuuluu varmistaa asioiden saaminen päätökseen sillä tavalla kuin se on tarkoitettu.

Esimies vastaa organisaationsa toiminnasta ja edustaa yritystä suhteessa alaisiinsa. Esimiehen päätehtävänä on toteuttaa yrityksen strategiaa oman organisaationsa kautta. Esimies antaa organisaatiolleen suunnan ja reagoi poikkeamiin. Ilman määrätietoista johtamista henkilöstön energiaa ei kyetä suuntaamaan strategisesti tärkeisiin päämääriin, vaan energia hajoaa, mikä synnyttää tehottomuutta, epäselvyyttä ja turhautumista (Salminen 2006,23-24.)

Hyvä johtaminen tuottaa tulosta ja työhyvinvointia. Kun henkilöstön työhyvinvointi ja sen kehittäminen liitetään osaksi työpaikan strategiaa, työhyvinvointityön tavoitteet ja suunnitelmallisuus selkiytyvät.

Riitta Viitala Henkilöstöjohtaminen Strateginen kilpailutekijä kirjassaan(2013,34-36) kirjoittaa henkilöstö johtamisesta. Strategisessa johtamisessa varmistetaan henkilöstön osaaminen ja kehittämiskohteiden tunnistaminen. Näillä asioilla voidaan vaikuttaa tulevaisuuden onnistumisiin. Henkilöstön ohjaus ja sitouttaminen ovat jokapäiväistä tekemistä työpaikoilla. Tavoitteena on sitouttaa henkilöstö työtehtäviinsä ja ratkaista mahdollisia ongelmia työssä sekä motivoida henkilöstöä. Perusrakenteiden johtamisella Viitala kirjassaan tarkoittaa organisaation toiminnallisia edellytyksiä. Muutoksen ja uudistamisen johtamista tarvitaan silloin, kun varmistetaan henkilöstön muutoskyvykkyys sekä muuttuvien asioiden ja toimintatapojen hallinta.

Vasta valmistunut esimies voi olla monessa asiassa hieman ihmeissään ja hämmentynyt. Palesimies toimii miehistön ja päällystön välissä. Esimies on työnantajan edustaja miehistölleen mutta samalla toimii myös henkilöstön edustajana omalle esimiehelleen. Tässä ristipaineessa on käyttöä selkeille ja linjakkaille ratkaisuille. Täytyy olla haluttu suunta toimintaan ja myös osattava kertoa se. Myönteinen suhtautuminen alaisiin parantaa onnistumisen mahdollisuuksia.

3.1 Johtajuuden merkitys

Johtamisen hahmottamisen vaikeus johtuu osin siitä, että johtaminen on ihmisten välistä toimintaa. Hienommin sanottuna johtaminen kehkeytyy vähitellen vuorovaikutuksen edetessä. Johtaminen liittyy kiinteästi joidenkin tiettyjen henkilöiden väliseen vuorovaikutukseen ja muotoutuu aina erilaiseksi vuorovaikutuksen kuluessa. Lisäksi vuorovaikutuksen osapuolet voivat ajan myötä vaikuttaa johtamisen kehittymiseen monin tavoin. Tietty henkilö ei aina johda, vaikka hän olisikin muodollisesti johtaja. Tämä johtuu siitä, että johtaminen on yhteistä, ihmisten väliselle toiminnalle perustuvaa jaettua toimintaa. Johtaminen tarkoittaa myös, että työyhteisön jäsenillä on yhteisiä näkökulmia, päämääriä ja mielikuvia. Johtaminen onkin nykyisen näkökulman mukaisesti monimutkainen ja suhteistettu eli ihmisten välisille suhteille perustuva ilmiö. (Juuti 2013,24.)

Henkilöstö johtamisessa toimitaan ihmisten kanssa ja toiminta kulminoituu hyvin vahvasti vuorovaikutukseen. Hyvät vuorovaikutustaidot korostuvat nykypäivän johtamisessa. Se vaatii vahvaa viestintää.

Vuorovaikutustilanteessa pyritään muodostamaan tulkintaa ja ymmärrystä tilanteesta ja siihen liittyvästä käyttäytymisestä sekä kuvaa siitä, miten muut määrittävät tuota tilannetta. Koska muutoksessa ollaan aina jo määritelmänkin mukaan tekemisissä jonkinasteisen uuden kanssa, ei kenelläkään voi olla varmaa tietoa, mikä on lopputulos. Siten tilanteen ymmärrys on parhaimmillaankin olettamuksiin perustuvaa. Nuo oletukset ohjaavat vuorovaikutusta ja synnyttävät erilaisia liittoumia ja jaettua ymmärrystä, joka kuitenkin jonkin uuden – esimerkiksi tiedon – ilmaantuessa saatetaan hylätä. Organisaatioiden toimintaan sekä niiden johtamiseen liittyy olettamuksia, ja yksi oletamus on muutos, muutoksen etenevyys, muoto, hallittavuus ja lopputulos. (Perttula 2012,103.)

3.2 Vuorovaikutus johtamisessa

Esimiehen tulee kehittää alaisiaan yksilöinä ja toimia heidän peilinään. Esimiehen on rakennettava sellainen joukkue, joka kykenee tehokkaasti hyödyntämään jäsentensä

monipuolista osaamista ja kontakteja. Tämä luo alaisille mahdollisuuksia kasvaa ja kehittyä ammatissaan (Salminen 2006,26.)

Mielestäni nykypäivänä on lisääntynyt kasvoton johtaminen. Asioita tehdään ja johdetaan syystä, kun joku on näin sanonut tai määrännyt. Sähköpostiviesteihin vetoaminen tai ”kun näin on sanottu” -sanonnat johtamistyössä ovat omiaan murentamaan johtamisen perusidea. On helppo piiloutua edellä mainittujen asioiden taakse. Hyvä johtaja johtaa joukkojaan edestä -sanonta pitää sisällään suuren viisauden. Joukkojen johtamisella edestä saadaan johtamiselle kasvot, jolloin johtajan täytyy laittaa myös oma persoonansa peliin. Tällainen toiminta nostaa arvostusta miehistön keskuudessa. Hyvä viestintä on välttämätöntä, se helpottaa ja tukee johtajuutta.

3.3 Johtajuuden tukeminen

Lähiesimiehen työssä jaksamista ja työssängä kehittymistä pitää tukea, tähän toimintaan kannattaa suunnata voimavaroja. Johdon tuki antaa selkänöjan lähiesimiestoimintaan. Esimies tarvitsee esimiestä.

Alaisten kanssa sovitut palautteen antamisen ja yhteydenpidon järjestelyt tuovat esimiehelle tarvittavaa tietoa omasta onnistumisesta tehtävängä. Myös ryhmäkehityskeskustelut työvuoron kanssa yhdessä ovat tähän oiva työkalu. Esimiehille suunnatut koulutukset ja valmennukset maksavat hintansa takaisin työntekijöiden hyvinvointina. Lähiesimies on siis miehistön ja omien esimiestensä puristuksessa ja suotimena, minkä takia työssäjaksaminen korostuu tässä tehtävängä merkittävästi.

Kallio, Airila ja Lusa työterveyslaitoksen julkaisussa (2010,101) onnistuneesti kirjoittavat siitä, kuinka paloiesimieheksi ajaudutaan ja mitä esimies työssängä tarvitsee. Pelastusalalle on tyypillistä, että esimieheksi siirrytään palomiehen työstä. Siirtyminen työtoverista ”käskytäjäksi” ja ohjeiden jakajaksi ei ole yksinkertaista. Esimies tarvitsee tukea ja kannustusta omalta esimieheeltängä sekä rakentavaa palautetta alaisiltaan. Työterveyshuolto on esimiehelle tärkeä kumppani varhaisen välittämisen prosessissa. Myös esimiesten keskinäinen vertaistuki on tärkeää. Esimerkiksi esimiesten työohjausryhmä on hyvä keino jakaa henkilöstöjohtamiseen liittyviä käytännön asioita luot-

tamuksellisessa ilmapiirissä. Yhteisen ajan löytäminen esimiesten yhteisille kokoon-
tumisille pelastusalalla on toki haasteellista, mutta tärkeää esimiesten oman hyvin-
voinnin kannalta. (Kallio ym. 2010,)

Yhtenä ratkaisuna yhteisen ajan löytymiselle voisi olla työvuoron pilkkominen koulu-
tuspäiviksi -malli. Tämä paikallisesti työnantajan ja työntekijöiden kanssa sovittava
käytäntö antaisi yhden ratkaisumallin yhteisen ajan löytymiselle.

Kokoontumiset yhteisen työpaikan esimiesten kesken kehittävät ja tukevat työskente-
lyä työyhteisönä. Vertaistuen merkitys on suuri, kun keskustellaan päivittäisten arjen
haasteiden parissa. On helpompi löytää ratkaisuja ongelmakohtiin, mikä tekee työyhteisöstä tiiviimmän ja paremman joukkueen. Tulee tunne, että kaikilla on se sama
maali tehtäväkentällä, jolla pelataan. Tällä tavoin voitaisiin ehkäistä neljän palokunnan
muodostumista pelastuslaitoksen sisälle. Neljän työvuoron eriytyminen eri palokun-
niksi samassa pelastuslaitoksessa on valitettava ilmiö. Tällaisessa tilanteessa organi-
saation toimijoilla on eri käsitykset, kuinka toteutetaan toimintastrategiaa pelastuslai-
toksessa. Tämä tilanne kielii puutteellisesta johtamisesta kaikilla organisaation ta-
soilla. Hyvä henkilöstöjohtamisen taito on ratkaiseva pala toimivan ja hyvinvoivan
työyhteisön palapelissä.

Työvuoron yhteen pelaaminen joukkueena tarvitsee myös hyvät pelaajat. Pelaajilla
tarkoitan tässä yhteydessä johdettavana toimivaa miehistöä. Miehistön tuki lähiesimie-
helle on arvokasta palautetta, jota kannattaa aina antaa. Tuki voi olla myönteistä tai
rakentavassa hengessä annettuja kehitysehdotuksia.

4 TYÖYHTEISÖ

Työvuorossa työssä oleminen on olla osa joukkuetta. Kaikki ovat yksilöitä mutta kaikkien täytyy pelata joukkueelle. Joukkueella tarkoitan työvuoroa, josta muodostuu työyhteisö. Haasteita asettaa työntekijätasolla johdettavana oleminen, työstä selviytyminen ja jaksaminen tulevaisuudessa. Niukka johtaminen voi altistaa työyhteisön epävarmuudelle.

Työvuorossa palveleminen tarkoittaa olemista osana yhtä kokonaisuutta. Kukaan ei voi sooloilla mutta aina on tilaa isoille persoonille. Tällä tarkoitan työvuorohygienian elastisuutta, joka tarkoittaa työvuoron jäsenen sitoutuneisuutta työvuoron toimintatapoihin mutta kuitenkin sillä ehdolla, että työt tulevat hoidetuiksi hyvässä vuorovaikutuksessa.

Työyhteisöllä tarkoitetaan ensisijaisesti rakenteellista ja sosiaalista verkostoa, jota luodaan päämääriin ja tavoitteisiin pyrkimiseksi. Keskeistä on se, että työyhteisöä luodaan perustehtävien tekemistä varten. Perustehtävä ilmaisee yleisesti perimmäisen syyn tai tarkoituksen työyhteisön olemassaololle ja toiminnalle. Se myös tekee yksilöiden yhdessäolon oikeutetuksi. Työyhteisö kokonaisuudessaan muodostuu siellä toimivista yksilöistä ja heidän muodostamistaan ryhmittymistä mutta myös kokonaisuutta ylläpitävistä rakenteista. Keskeisiä rakenteellisia piirteitä ovat työyhteisössä vallalla olevat organisaatiomallit, henkilöstö, työnjako, valta, viestintäkanavat ja teknologia. Ne sisältävät sekä hallinnon tekniset apuvälineet että erilaiset organisatoriset innovaatiot. Työyhteisön rakenteet voidaan ymmärtää luonteeltaan suhteellisen pysyviksi (Perttula ym. 2012,56)

5 HYVÄ TYÖYHTEISÖ

Yhteisten tavoitteiden ja visioiden tunteminen ovat ensiarvoisen tärkeitä seikkoja toimivassa työyhteisössä. Tavoitteet sekä keinot niiden saavuttamiseksi tulee olla kaikkien tiedossa työpaikalla. Uskottava toiminta on sellaista, että kun sen sujuvuutta arvioidaan, tunnustetaan ongelmia ja tarvittaessa voidaan muuttaa toimintatapoja. Edellä mainittujen seikkojen tekeminen yhteistyössä takaa kaikkien henkilöstöryhmien mukana olon. Vuoropuhelu sujuu silloin hyvin, kun työntekijät voivat avoimesti kertoa mielipiteensä, tuoda ongelmakohtia esille ja kyseenalaistaa asioita. Tällainen kannustava ja erilaisia näkemyksiä salliva ilmapiiri helpottaa asioiden esille ottamista. Loukkaava käyttäytyminen tai nolatuksi tulemisen pelko vähentää yksilön halua osallistua yhteistyöhön työyhteisössä. Hyvä ja toimiva työyhteisö on merkittävä voimavara työsäjäksämisessä.

Työpaikalla myönteisen ilmapiirin luomisen avaintekijät ovat yhteistyö sekä oikeanlainen asenne. Kielteinen suhtautuminen asioihin asettaa esteitä työyhteisölle halutun päämäärän saavuttamiseksi. Kielteisesti ajattelevat henkilöt pahimmillaan jopa kynnistyvät. Positiivisesti ajattelevat luovat ympärilleen myönteisen ilmapiirin ja havaitsevat jopa piilossa olevia työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä. Työpaikkansa johtajilla ja esimiehillä täytyy olla myönteinen ote alaistensa johtamiseen.

Lainsäädäntö tuntee yhteistyön edellytysten reunaehdoja. Työsopimuslain 2. luvun 1 §:ssä mainitaan työnantajan yleisvelvoite: ”Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita.” Saman lain hallituksen esityksessä (157/2000) mainitaan, että yhteistyön edistämiseksi tarkoitetaan esimerkiksi hyvää työilmapiiriä edistäviä toimia, joita tulee kohdistaa työpaikkaan yhteisesti. (Työsopimuslaki 2001/55, 1 §.)

Haluttuun päämäärään pääseminen vaatii hyvää tiimipelaamista, vastuuntuntoa omista tehtävistä sekä hyvää henkilöstöjohtamista. Vastuu omasta tekemisestä on iso osa kokonaisuutta. Tämän asian tekemiseen voidaan liittää vastuuntunto ja ammattitilpeys, jotka varmistavat asioiden tekemisen hyvin ja halutun päämäärän saavuttamisen. Kun nämä asiat ovat kunnossa, ei johtamisen rooli korostu muuta kuin valvonnan osalta.

Samalla voidaan antaa vastuuta enemmän työvuoron jäsenille. Johtamisen rooli korostuu silloin, kun havaitaan miehistötasolla huonoa tekemistä tai tehtävien laiminlyöntejä. Mahdollisimman aikaisella puuttumisella epäkohtiin johtamistyössä ehkäistään työyhteisön huono toimintatapakulttuuri. Tähän toimintaan pystyvät vaikuttamaan esimiesasemassa olevat sekä työntekijät. Yksilön työhyvinvoinnin kannalta on yksi keskeisimmistä asioista se tapa, miten asiat tehdään ja hoidetaan henkilöstöryhmän tasoon katsomatta.

6 TOIMIVA TYÖYHTEISÖ

Vain onnistumiset lasketaan. Tarkoitan tällä sitä, että hyvin menneet työtehtävät tulevat ja menevät. Epäonnistumiset muistetaan. Paradoksaalista on, että epäonnistumiset muistetaan hyvin hoidettuja tehtäviä paremmin. Tämä epäkohta tulisi hoitaa yksilön kohdalta kuntoon siten, että osataan ottaa onnistumisista hyvä palaute vastaan ja epäonnistumisista opiksi. Palautteen antamisentaito on yhtä tärkeää puntaroitaessa tehtävien hoitoa. Onkin olemassa hyviä esimerkkejä käytännön työelämästä, kuinka jälkipalautte hoidetaan. Se voidaan tehdä siten, että kaluston huollon jälkeen kokoonnutaan yhteiseen tilaan ja käydään läpi onnettomuustilanne. Olisi tärkeää muodostaa yleiskuva tilanteesta läsnä oleville. Jokainen tietää silloin myös muiden tekemiseen vaikuttaneet asiat. Jokaisen yksilön tekemät suoritteet muodostavat kokonaisuuden, joka tulisi pystyä arvioimaan palautetilanteessa. Arviointi tarkoittaa tässä kohtaa onnistumisien esiintuomista ja kehittämiskohteiden puheeksi ottamista. Palaute tilanteen täytyisi olla luonteeltaan sellainen, että siellä voidaan ottaa puheeksi asioita kaikilla organisaation tasoilla. Myönteisen ilmapiirin luominen keskustelun keinoin antaa hyvät onnistumisen mahdollisuudet palautetilaisuudelle. Tehtävän jälkeisen palautteen saaminen on merkityksellistä ja tarpeellista tietoa työn tuloksellisuudesta työnsuorittajalle. On äärimmäisen tärkeää hallita saatavilla oleva palaute ja käsitellä sitä.

Työpaikan ilmapiiri vaikuttaa työmotivaatioon, työtyytyväisyyteen ja työn tuloksiin. Organisaatiokulttuurilla puolestaan viitataan organisaatiossa vakiintuneisiin toimintamalleihin, normeihin ja arvoihin sekä ajattelutapoihin. Ilmapiiri on yksi sekä organisaatiokulttuurin ilmentymä että osittain myös sen seuraus. Ilmapiiri muodostuu ihmisten kokemuksista siitä, minkälaista on työskennellä organisaatiossa. Siihen vaikuttavat erityisen paljon työpaikan sosiaaliset suhteet ja varsinkin johtaminen. (Viitala 2013,18.)

Hyvällä ilmapiirillä on suora syy yhteys työssä jaksamiseen ja työn tulokselliseen suorittamiseen. Ammattitaito on yksi tae sille, että työntekijä viihtyy ammatissaan. Myös työntekijän kokema työn imu vaikuttaa työyhteisön työhyvinvointiin.

Työn imulla tarkoitetaan myönteistä tunne- ja motivaatiotäyttymyksen tilaa. Työn imua luonnehtii tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen työhön. Työn imua kokeva ihminen on sinnikäs vastoinkäymisissä sekä ylpeä työstään. Etenkin hankalissakin tilanteissa, kuten haitallisen kuormituksen tai muutostilanteiden yhteydessä, kannattaa hyödyntää työn voimavarojen tarkastelua. Kun ikävien asioiden keskellä löydetään myös jotain hyvää, ikävien asioiden merkitys vähenee. Myös sinnikkyys ratkaista hankalia asioita lisääntyy työn imun myötä. Ongelmat eivät saa yllötettyä työn imua kokevasta ihmisestä. (Räty ym 2015,8.)

Jokainen työntekijä omalta osaltaan omalla toiminnallaan vaikuttaa siihen, kuinka hyvin työyhteisössä viihdytään. Hyvänä keinona hyvinvoinnin kannalta on yksinkertaisesti se, että ollaan aidosti kiinnostuneita kollegan hyvinvoinnista. Silloin tällöin kysymys ”miten sinulla menee” on juuri sitä välittämistä ja myönteisen ilmapiirin luomista. Lisäksi tällaisen asian kysyminen madaltaa huomattavasti sitä kynnyksiä, että voi kertoa aidosti omasta voinnistaan. Jos kysyjä huomaa kysyttävän ruumiinkielestä tai ilmeistä ja eleistä, että kaikki ei ole hyvin, on luontevaa istahtaa alas ja puhua asiasta. Hyvin monta kertaa isona korvana oleminen on arvokasta toimintaa, kunhan siihen luodaan luonnollinen tilanne ja mahdollisuus.

7 POHDINTA

Tässä työssäni olen käsitellyt työhyvinvointiin liittyviä asioita työyhteisössä. Viihtyvyys työssä vaikuttaa organisaation jokaisella tasolla. Organisaatioiden eri tasojen toiminnot ovat kiinteästi yhteydessä koko työpaikan toimintaan ja vaikuttavat toisiinsa. Hyvä henkilöstöjohtaminen tukee työhyvinvoinnin tuloksellisuutta. Johtamisen positiivinen ilmiö on työnimu. Silloin työntekijät ovat motivoituneita ja tehokkaampia toimimaan työsssänsä.

Yllämainittujen asioiden mittarina voidaan käyttää henkilöstön kehityskeskusteluja. Keskusteluissa asetetaan tavoitteet vuosittain. Seuraavana vuonna käydään läpi edellisvuoden asetetut tavoitteet ja voidaan todeta, onko tuloksiin päästy.

Esimies toimii työhyvinvoinnin mahdollistajana työpaikallaan. Esimiehen työnkuvaan kuuluu vastuu johdettavistaan. Yhdessä johdettaviensa kanssa toimimalla voidaan saada aikaan hyvä toimintakulttuuri työyhteisössä. Tähän tarvitaan hyviä vuorovaikutustaitoja, napakkaa johtamista ja positiivista otetta tekemiseen. Työyhteisötaitoja voidaan harjoitella ja niistä on mahdollista saada koulutusta.

Ammattitaito on avain työssä viihtymiseen. Terveellinen ja kannustava työyhteisö takaa organisaation toimivuuden. Työpaikan ilmapiiriä parantava seikka on palaute, jonka voi saada ja antaa. Palaute toimii peilinä omalle toiminnalle sekä viestii kehittämisen tarpeista.

Työni lukemista suosittelen kaikille alipäällystökoulutuksen aloittaville henkilöille. Olen kerännyt teoretietoa kirjallisuudesta ja käyttänyt omaa kokemuspohjaani työni valmistamisessa. Oma opiskeluaikani on vahvistanut tunnetta hyvään ja laadukkaaseen henkilöstöjohtamiseen sekä sen tarpeeseen työelämässä.

Työssään viihtyvä ja motivoitunut työntekijä on tehokas ja aikaan saava. Työhyvinvoinnin merkitys on kiistaton. Valveutunut työnantaja mahdollistaa työhyvinvointitoiminnan ylläpitämisen työpaikalla. Se kantaa hedelmää käytännön tasolla, mikä voidaan havaita parantuneena ilmapiirinä. Ilmapiiri on organisaation ilmentymä.

8 LÄHTEET

Juuti,P.2013.*Jaetun johtajuuden taito.*

Kallio.H, Airila.A, Lusa.S.2010.*Hyvä työterveys- ja työturvallisuustoiminta pelastuslaitoksissa.*

Lyyra,M.2015.www-dokumentti.moodle.smedu.fi.15.2.2017.

Pelastuslaki 2011/379.

Perttula.J, Syväjärvi.A.2012.*Johtamisen psykologia.*

Räty.T, Mäkinen.P.2015.*Työhyvinvointikortti koulutuksesta suuntaa kehittämiseen.*

Salminen,J.2006.*Uuden esimiehen kirja.*

Stm.www-dokumentti.www.stm.fi/työhyvinvointi.12.1.2017.

Tela.www-dokumentti.www.tela.fi/työkyky.25.2.2017.

Työsopimuslaki 2001/55.

Työturvallisuuslaki 2002/738.

Viitala,R.2013.*Henkilöstöjohtaminen Strateginen kilpailutekijä.*