

Organisaatiomuutoksen vaikutukset työhyvinvointiin

Birgit Mylläri, KM, psykoterapeutti, lehtori, Hyvinvointiala, Lapin ammattikorkeakoulu
Elina Tolonen, hoitotyön opiskelija, Hyvinvointiala, Lapin ammattikorkeakoulu

Asiasanat: organisaatiomuutos, toimiva työyhteisö, työhyvinvointi, yhteistyö.

Organisaatiomuutos on työpaikan toimintatapojen uudistamista. Muutoksessa luovutaan vanhoista toimintatavoista ja tuodaan tai luodaan tilalle uutta. Työntekijöiden kannalta muutos on tilanne, jossa työkaverit ja esimies voivat vaihtua ja toimintatavat muuttua. Pahimmillaan muutos voi tarkoittaa työsuhteen päättymistä.

Muutos voidaan nähdä uhkana tai mahdollisuutena. Uhkana nähdään usein tilanne, josta ei tiedetä tarpeeksi ja tällaiseen asiaan on luonnollista suhtautua varauksellisesti. Muutosvastarinta onkin luonnollinen osa ihmisen käyttäytymistä. Työpaikan muutostilanteissa avoin viestintä, yhteinen visio ja ratkaisuvaihtoehtojen yhteinen puntarointi ovat tärkeitä työhyvinvointia edistäviä tekijöitä. Muutosvastarintaa vähentää tietoisuus uudistuksen välttämättömyydestä, sekä tunne siitä, että saa olla itse mukana vaikuttamassa muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen.

Toimivasta viestinnästä huolimatta muutos voi aiheuttaa työyhteisössä epäilyä ja hämmennystä. Työsuhteeseen liittyvä turvattomuuden tunne on merkittävä haittatekijä työhyvinvoinnin kannalta. Yksilötasolla muutostilanteeseen saattaa liittyä vakavia kriisejä.

Suurten henkilöstösupistuksen jälkeen psykelääkkeiden käyttö lisääntyy työn menettäneillä, sekä työhön jääneillä. Esimerkiksi Kelan kevään 2018 tilastojen mukaan sairauspoissaolojen kasvu johtuu pääosin mielenterveyden häiriöihin perustuvien poissaolojen lisääntymisestä, sillä ne lisääntyivät peräti 16 prosenttia vuonna 2017. Kelan tiedotteen mukaan poissaolot lisääntyivät sekä naisilla että miehillä ja muutos näkyi kaikissa ikäryhmissä. Saman aikaisesti Kuntaliiton asiantuntijalääkäri Tuula Kock pitää sairauspoissaolojen ripeää kasvua yllättävänä ja samalla huolestuttavana.

Irtisanomisen onkin todettu lisäävän mielen ongelmia. Irtisanomistapahtuma on merkityksellinen ja sen toteuttamiseen tulee kiinnittää huomiota. Esimiehet tulisi valmentaa irtisanomistilanteisiin ja toteuttamisen tulisi tapahtua mahdollisimman inhimillisesti.

Rakentavan ja onnistuneen muutoksen merkittävin tekijä on toimiva työyhteisö, jonka kaikilla jäsenillä on selkiytynyt organisaation perustehtävä. Työnteon lähtökohta on perustehtävä. Organisaatiopsykologi Pekka Järvinen kuvaa Menestyvän työyhteisön pelisäännöt -kirjassaan, että ammatillinen asenne on sitä, että tarkastellaan, kehitetään ja arvioidaan toimintaa perustehtävästä käsin. Sen sijaan epäammatilliselle työyhteisölle on tyypillistä, että asioita tarkastellaan tai työpaikalla käyttäydytään paljolti henkilöiden omista tarpeista, intresseistä, mieltymyksistä, tottumuksista tai tunteista käsin.

Järvisen kuvaama toimiva työyhteisö koostuu työntekoa tukevasta organisaatiosta, työntekoa palvelevasta johtamisesta, selkeistä töiden järjestelyistä, yhteisistä pelisäännöistä, avoimesta vuorovaikutuksesta ja toiminnan jatkuvasta arvioinnista. Nämä muodostavat toimivan työyhteisön peruspilarit. Jos yksikin pilareista puuttuu tai on hapertunut, siitä kärsii sekä työn tekeminen, että työpaikan ilmapiiri.

Toimivassa työyhteisössä suuretkaan muutokset eivät pääse nakertamaan kehittämistyötä, vaan päinvastoin työyhteisö puhaltaa yhteen hiileen muutosprosessin aikana ja pyrkii ottamaan toiminnallaan kaiken hyödyn irti muutoksesta. Avoimen vuorovaikutuksen kulttuurissa yhteinen ymmärrys laajentuu erilaiset näkökulmat huomioiden.

Toimivassa työyhteisössä vältetään korostunutta hierarkia asettelua ja toinen ihminen kohdataan hänen omasta ajattelustaan käsin. Yrity maailman toisinajattelija Kari Ollikaisen mukaan muutoksen johtaminen aloitetaan ajattelun johtamisella. Tasa-arvoinen ja avoin vuorovaikutus mahdollistaa yhdessä ajattelemisen, tekemisen ja kilpailussa pärjäämisen.

Kun työyhteisön peruspilarit ovat kunnossa, muutoksen tavoitteet ja perustehtävät ovat kaikille selkeitä, voi kehittämistyö olla parhaimmillaan opettavaa ja koko organisaatiota rikastavaa.



**Ihmisten johtamisessa
on syytä käyttää sekä ajattelun
johtamista että tekemisen
johtamista.
Uuden ihmisen ja muutoksen
johtaminen aloitetaan aina
ajattelun johtamisella.**

Referenssilähteet:

Hyttinen, U. 2018. Yhteistoiminnassa muutosta tekemässä.

<https://www.jhl.fi/wp-content/uploads/2018/04/yhteistoiminnassa-muutosta-tekemss-jyvskyl-22g.3.2018.pdf>

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. WSOY. Juva.

Kelan ja Kuntaliiton tiedote 3.6.2018. Kelan tilastot kertovat, että sairauspoissaolot kääntyivät kasvuun - mielenterveysoireilu kasvanut kaikissa ikäryhmissä

<https://yle.fi/uutiset/3-10235248>

Työturvallisuuskeskus TTK, 2013. Työhyvinvointi muutostilanteessa. Nykypaino Oy. Valtiokonttori, Kaiku-palvelut, 2007. Työhyvinvointi muutoksessa. Erweko Painotuote Oy: Helsinki.