

# Halutaan: Hyvä työpaikka

Tyydyttävä työ ei kuluta, vaan rikastuttaa tekijänsä elämää. Farmaseutit Anne Santala ja Sari Mäkinen tapasivat työyhteisövalmentaja Juhani Kankaan keskustellakseen työhyvinvoinnista sekä asioista, jotka siihen apteekeissa vaikuttavat.

**A**nne Santalan työpaikka on pienessä helsinkiläisessä Kallion apteekissa, jossa apteekkarin lisäksi työskentelee neljä farmaseuttia.

– Kahta työpaikkana samanlaista apteekkia ei ole, vaan toimintatavat voivat erota toisistaan paljonkin. Meillä kaikki tekevät kaikkea, ja se saa työn tuntumaan mukavalta. Voisin kuvitella, että isommissa paikoissa työt on jaettu tai tiettyä tehtävää tehdään vain määrätty aika.

– Niin juuri meillä toimitaan, vastaa **Sari Mäkinen**, joka työskentelee Yliopiston Apteekissa noin kuudenkymmenen muun apteekkilaisen kanssa.

– Asioita on keskitetty tuottavuuden nimissä. Farmaseuteilta on karsittu kaikki ylimääräiset tehtävät: työmme on ainoastaan asiakaspalvelua.

Mäkinen kiittelee työaikojen joustavuutta ja mahdollisuutta valita toimipaikka, jossa haluaa työskennellä.

– Tämä tuo vaihtelua, kahdessa apteekissa työskentelevä Mäkinen kertoo.

– *Nykyisin nuoremmat, niin alaiset kuin apteekkarit, ymmärtävät apteekin yrityksenä, jota yhdessä viedään eteenpäin, farmaseutti Sari Mäkinen toteaa.*

## Miten kiire selätetään?

Molempien farmaseuttien työtä leimaa ajoittain kova kiire, joka voi nakertaa työilmapiiriä.

– Hoppu saattaa synnyttää kitkaa työntekijöiden välillä. Joskus ärsyttää, kun toinen farmaseutti palvelee yhtä asiakasta pitkään ja itse juoksee kuin pieni pupu palvelen mahdollisimman monta asiakasta sillä välillä. Silloin voi tulla tiuskaistuakin työkaverille, Santala tunnustaa.

– Viikonloppuisin tuntuu, että käsikaupassakin revitään helmasta. Kiireen takia jotkut farmaseuttimme ovat lähteneet muualle töihin, Mäkinen sanoo.

**Juhani Kangasta** kiinnostaa tietää, kuinka paljon Santalan ja Mäkisen työpaikoissa on keskusteltu kiireestä. Onko käyty selvästi läpi, mistä kiire johtuu?

– Usein kiire on korvien välissä, ja siihen pitäisi tavalla tai toisella pystyä puuttumaan. Voitaisiin esimerkiksi katsoa, mitä tehtäviä voisi tehdä toisella tavalla, Kangas ehdottaa.

– Meillä Yliopiston Apteekissa kiireestä on puhuttu; juuri siitä, että se on myös korvien välissä. Joillakin tuntuu olevan henkinen kiire. He ikään kuin kuvittelevat, että aina on kiire vaikkei oikeasti olisikaan, Mäkinen sanoo.

Kiireen taltuttamiseksi sekä työn tekemisen selkeyttämiseksi Kangas suosittelee, että apteekissa käytäisiin perustehtävät läpi: mitä ollaan tekemässä ja mitkä ovat yhteiset pelisäännöt, joita kaikkien tulee noudattaa. Päivittäisen työnteon toimiminen edellyttää avoimuutta.

*– Esimiehellä täytyy olla hyvä itsetuntemus. On osattava rehellisesti tunnustaa, missä on hyvä ja missä tarvitsee lisää koulutusta. Sama pätee myös alaisiin, muistuttaa työyhteisövalmentaja Juhani Kangas.*

Santala kokee, että asiat hänen työpaikallaan sujuvat hyvin. Mahdolliset ongelmat puidaan kerran kuussa pidettävässä palaverissa.

– Jos on jotakin sanomista, niin se sanotaan heti – ehkä ei aina niin rakentavastikaan. Tähän suoruuteen vaikuttaa varmasti se, että olemme kaikki samanhenkisiä.

– Myös meillä asiat ovat periaatteessa selvillä, mutta henkilökuntaa rasittaa tuloksen mittaaminen. Meillä laskeaan, montako reseptiä kukin tunnissa toimittaa. Välillä tulee sellainen tunne, että jotkut hakkaavat pelkkiä reseptejä ja muut hommat jäävät tekemättä. Tulostavoitteet saattavat lisätä pientä paniikin tunnetta, Mäkinen kertoo.



Työkavereille voisi antaa enemmänkin positiivista palautetta, pohtivat Anne Santala ja Sari Mäkinen.



Kankaan mukaan tulostavoitteet pitäisi tehdä kaikille selväksi, ja seurata niiden saavuttamista avoimesti. Myös nämä asiat kuuluvat yhteisiin pelisääntöihin.

### **Esimiehen taidot ja alaitaidot**

Sekä Santalan että Mäkisen mielestä päivittäisessä apteekki-työssä viihtymisen resepti on selvä. Potkua tulee positiivisesta palautteesta, työn tukemisesta ja työtovereista.

Kangas oli Farmasialiiton mukana piirikerroksella kertomassa työilmapiiriin ja työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Näissä tilaisuuksissa nousi erityisesti kaksi asiaa esille: esimiehen toimenkuva apteekissa sekä alaitaidot.

– Nämä ovat vastinparit; eivät hierarkkisessa asemassa toisiinsa nähden, vaan eri osapuolet tekemässä yhdessä työtä.

– Nykyisessä työpaikassani yhteistyö toteutuu paremmin kuin koskaan aikaisemmin. Apteekkari luottaa alaisen ammattitaitoon. Asioista – lähinnä taloudellisista seikoista – voidaan olla eri mieltä, mutta ei koskaan ammattitaidosta. Minulla on tunne, että minuun luotetaan. Voin myös luottaa siihen, että minulle sanottaisiin, jos joku asia ei toimisi. Tämä liittyy apteekkarimme korostamaan seikkaan: fiiliksen täytyy toimia, Santala iloitsee.

Mäkisen mukaan heilläkin voidaan kertoa puolin ja toisin, mikäli jokin asia ei tunnu toimivan.

– Mutta kyllä apteekki-alalla yleisesti ottaen pitäisi proviisorikoulutuksessa olla enemmän esimieskoulutusta, hän lisää.

Kangas kertoo Suomessa olevan varsin tyypillistä, että perusvalmennusta esimiestyöhön on liian vähän. Pitäisi löytää tasapaino, jossa oikeanlainen persoona ja hyvä valmennus kohtaavat.

– Esimiehellä täytyy olla hyvä itsetuntemus. On osattava rehellisesti tunnustaa, missä on hyvä ja missä tarvitsee lisää koulutusta. Sama pätee myös alaisiin.

Hyviin alaitaitoihin kuuluu Kankaan mukaan se, että apteekki mielletään yhteiseksi työpaikaksi, jossa kaikki voivat vaikuttaa ilmapiiriin ja menestykseen. Hän kehottaaakin jokaista silloin tällöin miettimään, mitä kaikkea hyvää saa työtovereiltaan ja mitä itse heille antaa.

– Kun panostaa työpaikan yhteishenkeen, se vastaa kyllä samalla tavalla.

Sekä Santala että Mäkinen kertovat saavansa tukea esimerkiksi hankalissa asiakastilanteissa, mutta myöntävät, että työkavereille voisi antaa enemmänkin positiivista palautetta.

### **Tasavertaiset työtoverit**

Kangas nostaa menestystekijäksi niin apteekkeissa kuin muissakin yrityksissä sen, kuinka esimies kokee oman henkilöstönsä ja miten henkilöstö kokee esimiehen. Useinhan alaisilla on esimiehestä ihanteellinen kuva: hän osaa kaiken ja pystyy kaikkeen. Kukaan ei kuitenkaan ole täydellinen omassa roolissaan, ei esimies eikä alainen. Kaikkien täytyy antaa armoa toisilleen.

– Potkua tulee positiivisesta palautteesta, työn tukemisesta ja työtovereista.

– Jos odotukset esimiestä kohtaan ovat korkealla, eikä esimiehen itsetunto ole kohdallaan, vuorovaikutussuhde ei toimi. Johtajuushan syntyy nimenomaan vuorovaikutuksesta, eli laajasti ajateltuna siitä, onko työpaikalla mukava olla. Kun alaiset tuntevat, että esimies on riittävän hyvä, he antavat hänelle johtaja-aseman.

– Riippuu äärettömän paljon ihmisistä, kuinka vuorovaikutus sujuu. Ainakaan esimiehellä ei saisi olla pätemisen tarvetta, Mäkinen huomauttaa.

– Esimiehen, oli hän sitten apteekkarit tai proviisori, pitää kokea olevansa tasavertainen alaistensa kanssa, ei pömo vaan työtoveri. Alaisten pitää uskaltaa antaa palautetta esimiehelle ja hänen pitää osata ottaa se roolinsa mukaisesti vastaan, Kangas korostaa.

– Olemme apteekkarimme kanssa samalla tasolla varmaankin myös siksi, että olemme samanikäisiä. Eräissä aikaisemmassa työpaikassani apteekkarit oli vanhempi herrasmies, josta kovasti pidin, mutten olisi voinut kuvitellaakaan suhtautuvani häneen samoin kuin nykyiseen esimieheeni, Santala kertoo.

Kankaan mukaan asema voi olla esimiehelle ”käyttäytyä tämän mukaisesti” -määräys. Silloin hän ei ole samalla tasolla työtovereidensa kanssa. Tällainen on vanhan kansan johtajan käsitys niiltä ajoilta, kun apteekkarit oli kyläyhteisön merkkihenkilöitä.

– Nykyisin nuoremmat, niin alaiset kuin apteekkarit, ymmärtävätkin apteekin yrityksenä, jota yhdessä viedään eteenpäin, Mäkinen toteaa.

### Kun kenkä puristaa

Jokaisella tulisi olla rohkeutta ottaa ikäviäkin asioita esille, jos työilmapiiri sitä vaatii – oli kyse sitten työtoverista tai esimiehestä. Asioiden käsittely ei saa olla syyttämistä tai kenenkään mollaamista, vaan ristiriidoistakin pitää keskustella rakentavasti.

– Joskus ulkopuolinen, puolueeton ammattilainen auttaa purkamaan vaikeita tilanteita. Yhtä hyvin työpaikalla voi olla sellaisia yksilöitä, jotka pystyvät kykyjensä puolesta ottamaan tämän purkajan ja analysoijan roolin. He ikään kuin toimivat äänitorvena esimerkiksi henkilökunnan ja apteekkarin välillä, Kangas kuvailee.

– Täytyy ymmärtää, että apteekissa kaikki ovat työpaikallaan ja siis työroolissa, josta käsin asioita tarkastellaan. Tämän muistaminen luo asioille oikean kokoluokan. Tunteita saa tuki olla mukana, mutta asioita puretaan ja analysoidaan järjellä.

Parhaiten vaikuttaviksi lääkkeiksi hyvän työilmapiirin luomiseksi ja työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi Kangas kiteyttää kaksi asiaa:

– Puhuminen ja kuunteleminen. Ei vain kuuleminen, vaan todellinen kuunteleminen. ■



### Työhyvinvoinnin resepti

- Perustehtävän selkiinnyttäminen ja mielessä pitäminen
  - tätä varten olemme olemassa
  - yhteiset pelisäännöt ja niiden noudattaminen
- Positiivisten asioiden vahvistaminen
  - mitä hyvää olemme saaneet aikaan yhdessä?
  - valttikorttimme työyhteisönä
- Rohkeus ottaa vaikeatkin asiat esille ja puheeksi
  - ”tuulettaminen” raikastaa, vie eteenpäin ja antaa eväitä ristiriitojen ratkaisemiseen tulevaisuudessakin
  - asiat voivat riidellä, eivät ihmiset
  - avoimuus ja avoin vuoropuhelu
- Kiire haltuun
  - mistä johtuu, mitä voidaan yhdessä tehdä asian hoitamiseksi?
  - asioiden, tehtävien priorisointi
- Oman toimintatavan miettiminen
  - mitä annan työyhteisölleni, mitä saan työtovereiltani?
  - omien tunteiden tunnistaminen ja tarvittaessa irtiotto niistä
- Esimies- ja alaistaidot kunniaan
  - toisen kunnioitus ja arvostus
  - vastuun kantaminen yhdessä yhteisistä asioista
  - avoin palaute puolin ja toisin
  - panostaminen vuorovaikutukseen ja yhteiseen hyvinvointiin
- Ilo irti työpaikalla!
  - positiivisuuden voima
  - usko yhdessä onnistumiseen, yhdessä menestymme

Lähde: Resepti Consulting, Juhani Kangas