

7.2 Miksi organisaatiokulttuurilla on väliä?

Kulttuuri muodostuu organisaatioon väistämättä – kehitimme sitä tietoisesti tai emme. Se on läsnä työarjessamme, työyhteisössämme ja työnteossamme. Ei siis ole yhtään sama, millaisessa kulttuurissa työskentelemme.

Parhaimmillaan kulttuuri tuo ihmiset yhteen, luo yhteisiä kokemuksia, vahvistaa yhteisymmärrystä ja saa toimimaan yhteiseen suuntaan. Organisaatiokulttuuri voi luoda työhyvinvointia ja ammatillista asiantuntijuutta ja sitä myötä edistää työmotivaatiota ja sitoutumista.

Vastaavasti organisaatiokulttuuri voi olla työhyvinvointia heikentävä tekijä. Esimerkiksi ristiriitainen, heikko tai omien arvojen vastainen kulttuuri voi vaikeuttaa toimimista työyhteisössä ja lisätä kuormitusta – ja heikentää motivaatiota ja sitoutumista.

”Yrityskulttuuri on se fiilis, joka saa sinut haluamaan lähteä töihin tai vaihtoehtoisesti jäämään kotiin.” Great Place to Work®:n globaali toimitusjohtaja Michael C. Bush

Millaisessa kulttuurissa on sitten hyvä työskennellä?

Vahva ja heikko kulttuuri

Vahva kulttuuri tukee työhyvinvointia. Vahvassa kulttuurissa ei ole toimintaa hidastavia ristiriitoja, ja kulttuuri on enemmistön hyväksymä. Tällöin kulttuuri ohjaa ajattelua, toimintaa ja valintoja johdonmukaisesti. Kulttuuri on siis ihmisille selkeä. Pystymme kehittämään ja käsittelemään ihmissuhteissamme ja työskentelyssämme kohtaamiemme haasteita suhteellisen yksinkertaisesti.

Jos taas kulttuuri on heikko, on organisaatiossa kulttuurillisesti paljon ristiriitaisuuksia. Tällöin suhtaudumme organisaatiomme arvoihin, normeihin, sääntöihin sekä muihin toimintatapoihin epäillen, välinpitämättömästi ja mahdollisesti myös kriittisesti. Kulttuuri ei siis ole meille selkeä, ja kohtaamme haasteet hieman epävarmasti. Mielessä herää helposti kysymyksiä, kuinka jokin haaste tulisi hoitaa tai kenen toiveiden ja arvojen mukaan asia tulisi hoitaa. Tällainen ympäristö luonnollisesti kuormittaa meitä.

Vahvan kulttuurin omaavissa organisaatioissa työntekijöiden pysyvyys on 72% parempi kuin heikon kulttuurin omaavissa organisaatioissa. (Denison Consulting LLC)

Yhtenäinen ja hajautunut kulttuuri

Kulttuurin yhtenäisyys tukee myös työhyvinvointia. Yhtenäinen organisaatiokulttuuri toimii liimana eri yksikköjen, tasojen, ammattien ja tehtävien välillä – saa ne toimimaan yhdessä samaan suuntaan. Tällöin on helpompaa keskittyä oman työn perustehtävään.

Organisaatiolla voi olla myös yhtenäisestä kulttuurista eroavia alakulttuureja. Alakulttuureja voi muodostua ammattien, sijainnin, hierarkian tai organisaation muiden sisäisten jakojen seurauksena. Ne ovat ikään kuin yhtenäisen kulttuurin erilaisia heijastumia eri puolilla organisaatiota. Parhaimmillaan alakulttuurit vahvistavat ja rikastuttavat yhteistä kulttuuria.

Jos taas alakulttuurit ovat ristiriidassa organisaation varsinaisen kulttuurin kanssa, voivat ne heikentää sitä. Alakulttuurien liiallinen eriytyminen pirstaloittaa ja hajauttaa yhteistä suuntaa. Tällöin meidän voi on hankalampi ymmärtää toisiamme, tehdä työnjakoa ja sopia oleellisista työn tekemiseen liittyvistä asioista. Ihmisten välille voi tulla jännitteitä ja konflikteja, mitkä vaikeuttavat yhteistyön tekemistä ja yhteishenkeä.

Organisaatiokulttuuria on johdettava

Organisaatiokulttuurilla on todella suuri valta arkeemme ja työntekijäkokemukseemme. Sitä on siis ihan tietoisesti johdettava. Kulttuurin johtamiseen ei kuitenkaan riitä viimeisen päälle hiotut missiot, visiot, arvot ja strategiat, sillä kulttuuri rakennetaan arjen teoissa ja sanoissa. Strategia kertoo, miten organisaatiossa halutaan toimivan, mutta kulttuuri kertoo, miten työyhteisössä on oikeasti tapana toimia. Johdon ja esihenkilöiden rooleissa on valta osoittaa, mikä organisaatiossa on tärkeää ja arvostettua. Vastaako tämä viesti aidosti sitä, mitä organisaatiossa halutaan?

“Kulttuuri syö strategian aamupalaksi”. Yritysjohdon konsultti ja kirjailija Peter Drucker.

Kulttuuriin vaikuttaminen on hidasta: sitä muutetaan pala ja teko kerrallaan. Lähtökohtana muutokselle on kulttuurin aito tiedostaminen ja ymmärtäminen. Vaikka kulttuurin muokkaaminen on vaikeaa, on sen eteen tehty työ erittäin tärkeää niin työntekijöiden hyvinvoinnille kuin koko organisaation toiminnalle ja kehitymiselle.

Yhteenveto

Organisaatiokulttuurilla on suuri valta arjen toimintaamme. Sen vuoksi kulttuuria on aktiivisesti johdettava.

Lähteet

Osiossa on käytetty lähteinä mm:

- Panu Luukka. Yrityskulttuuri on kuningas. Alma Talent, 2019.
- Risto Harisalo. Organisaatioteoriat (2. uudistettu ja täydennetty laitos). Tietosanoma, 2021.
- Organizational Culture & Employee Engagement. What´s the Relationship? Denison Consulting LLC.
https://www.denisonconsulting.com/sites/default/files/documents/resources/rn_engagement_0.pdf

Tekstin tuottoon on osallistunut terveystieteiden opiskelija Roosa Pasuri Oulun yliopistolta.