

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Mayor, P. (2020) 5 tapaa motivoida muita epävarmassa etätyöelämässä. TAMK-blogi, 18.11.2020.

URL: <https://blogs.tuni.fi/tamkblogi/etana-enemman-sote-tyo-uudistuu/5-tapaa-motivoida-muita-epavarmassa-etatyoelamassa/>

5 tapaa motivoida muita epävarmassa etätyöelämässä

18.11.2020 — Arja Hautala



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Etänä Enemmän – sote-työ uudistuu -hankkeessa olemme paneutuneet etätyöskentelyyn ja etäjohtamiseen. Joissakin työpajoissa on keskitytty motivaatioon ja motivoivaan johtamiseen. Tässä blogissa kiteytän ”Motivoiva johtaminen” -työpajojen sisällöstä ja vilkkaista keskusteluista muutamana konkreettisen vinkin jokaiselle, joka toimii esihenkilönä epävarmassa etätyöelämässä.

Etätyöelämällä tarkoitan olosuhteita ja tilanteita, joissa ainakin osittain toimitaan etänä: esihenkilö johtaa etänä ja/tai työntekijät toimivat etänä toisistaan ja/tai työntekijät tapaavat asiakkaita tai potilaita etänä.

1) Auta kaikkia tiimiläisiäsi ymmärtämään, mikä juuri heitä motivoi ja mistä he saavat energiaa joka päivä

Reiss Motivaatioprofiili sisältää 16 elämän perustarvetta, ja niissä korostuu yksilöllinen intensiteetti. Itselläni on mm. vahva vallan tarve, vahva sosiaalisten kontaktien tarve ja heikko kunnian tarve (=vahva tavoitteellisuus). Näiden motiivieni valossa esihenkilöni johtaa minua mielestäni parhaiten, kun hän asettaa minulle riittävän haasteellisia tavoitteita ja työtehtäviä, kommunikoi tavoitteet selkeästi ja säännöllisesti ja on minuun muutenkin säännöllisesti yhteydessä – mikä onkin etäjohtamisessa erityisen olennaista.

Vahvaa sosiaalisen kontaktien tarvetta en etätöissä pysty tyydyttämään kovinkaan helposti. On kuitenkin tärkeää itse ottaa vastuuta tästä, toimia autonomisesti, järjestää virtuaalikalvitaukoja ja joitakin kasvokkain tapaamisia kollegojen kanssa.

Jos et esihenkilönä voi tai halua teettää motivaatioprofiilia työntekijöillesi, lähetä heille blogin lopussa oleva lista motiiveista ja pyydä heitä pohtimaan, mitkä asiat he kokevat itselleen erityisen tärkeinä ja kertomaan niistä myös sinulle. Varmista, että heillä on valta ja vastuu alkaa itse tuunata omaa työtään mahdollisimman paljon tarpeidensa mukaisiksi. Yllättävän usein on mahdollista tehdä enemmän kuin arvataankaan; varsinkin jos näistä yksilöllisistä tarpeista voidaan keskustella avoimesti työtiimissä.

Voisi olla esimerkiksi hyödyllistä kuulla, kenellä työntekijöistä on vahva ”perhe”-motiivi eli perheen hoivaamisen tarve, ja kuka nimenomaan siksi haluaisi viettää lomansa koulujen loma-aikoina. Todennäköisesti tiimistä löytyy yhtä lailla niitä, jotka matalan perhemotiivinsa tai jonkin toisen motiivinsa takia haluavat tai voivat viettää lomansa toisenakin ajankohtana. Näistä asioista pitäisikin voida puhua avoimesti ja yrittää lisätä yksilöiden autonomiaa toteuttaen tarpeitaan ilman, että kokonaisuus kärsii.

Tämä jos mikä on tasapuolisuutta ja oikeudenmukaisuutta.

2) Anna positiivista palautetta – paljon ja usein!

Osalla ihmisistä on vahva hyväksynnän tarve. He saavat erityisen paljon energiaa ja motivaatiota siitä, kun heitä keuhataan ja kiitetään – eli kun he saavat positiivista palautetta. Heillä on myös vahva tarve miellyttää muita. Jos he saavat tai kokevat saavansa negatiivista palautetta, voi se viedä heiltä yöunet ja työn ilon pitkäksi aikaa.

Usein vahva hyväksynnän tarve ei näy ihmisestä päällepäin, vaikkakin siihen liittyy usein perfektionismia ja erinomainen työn laatu. Jos emme tiedä, kuinka vahva ihmisen hyväksynnän tarve on, olisi parempi olettaa sen olevan vahva sekä antaa hänelle ja koko tiimille usein ja paljon positiivista palautetta ja kiitosta.

Tämän muistaminen on erityisen tärkeä niille esihenkilöille, joilla itsellään on heikko hyväksynnän tarve. Sisäisen itseensä luottamisen takia heille on ehkä tarjottu johtamisroolia herkemmin kuin toisille, mutta koska he eivät itse tarvitse niin paljon positiivista palautetta, kehuja ja kiitosta, jotkut heistä eivät luontaisesti muista antaa riittävästi tällaista palautetta toisillekaan.

Myös aivotutkimus tukee tätä teemaa: kun saamme paljon positiivista palautetta ja arvostusta, aivoissamme viriävät positiiviset tunteet. Dopamiinitasot nousevat ja aivoimme näkevät useampia mahdollisuuksia. Tämä parantaa aivojen toimintaa ja ongelmanratkaisukykyä.

3) Lisää vakauden, pysyvyyden ja turvallisuuden tunnetta

Elämme jatkuvassa työelämän muutoksessa. Koko ajan pitäisi oppia ja omaksua uusia asioita, ja vauhtikin sen kuin kasvaa. Totta joka sana – vai onko?

Tietenkin moni asia muuttuu ja vaatii aikaa totutteluun. Monesti jatkuva muutos on enemmänkin tunnetila kuin absoluuttinen fakta. Ongelmalliseksi tämä muodostuu, jos siitä seuraa stressiä, kyynisyyttä, turhautumista, kyvyttömyyden tunnetta tai masennusta.

Entäpä jos sinä johtajana ottaisit tehtäväksesi tuoda tiimillesi lisää vakauden, pysyvyyden ja turvallisuuden tunnetta seuraavina viikkoina täysin riippumatta siitä, mitä ympäristössäsi tapahtuu?

Mieti, mitä pysyvyyteen liittyviä asioita voisit painottaa ja hyödyntää omassa johtamisessasi? Esimerkiksi tiimikokoukset, jotka pidetään joka viikko samaan aikaan samantyyppisellä agendalla motivoivat erityisen paljon niitä, joilla on vahva järjestyksen tarve. Hienoa on myös, jos ihmiset voisivat pidemmän aikaa tehdä töitä samoissa kokoonpanoissa.

Turvallisuuden ja ennakoitavuuden tunteesta hyötyvät erityisesti myös ne, joilla on vahva mielenrauhan tarve. Mitkä kaikki asiat tulevat pysymään samoina työssä ja toiminnassa tulevaisuudessakin? Mikä tulee olemaan edelleen kaikkein tärkeintä? Ehkä voit ajatella ja kommunikoida, että tiimisi on kuin suuri, vakaa ja laadukas risteilijä, jolla on selkeä suunta ja jota eivät suurelta osin aallokko helposti heiluttele.

4) Kysy, kohtaa, kuuntele ja järjestä ”huolihetkiä”

Minkälaisen systeemin voisit rakentaa, jotta jokainen tiimiläisesi kokee tulevansa välitetyksi? Onko jokaisella tiimin jäsenellä joku luotettava henkilö, johon voi matalalla kynnyksellä olla yhteydessä ongelmatilanteissa sekä apua pyytääkseen? Ehkä se olet sinä, mutta se voi olla myös työkaveri tai organisaatiosi tarjoama ammattiauttaja.

Tiedätkö, kuinka säännöllistä ja minkälaista yhteydenpitoa kukin tiimiläisesi toivoo nimenomaan esihenkilöltään?

Osa toivoo ehkä kerran viikossa käytävää ”Mitä kuuluu?” -puhelua. Toisille taas riittää yhteys esihenkilöön kerran kuussa, kunhan asioita voi puida muiden työtovereiden kanssa päivittäin tai ainakin viikoittain.

”Kyllä minä otan sitten itse yhteyttä, kun sitä tarvitsen.”

Tämä saattaa olla yleinen kommentti niiltä, joilla on matala sosiaalisten kontaktien tarve ja vahva riippumattomuuden tarve. Usko heitä, mutta vain osittain! Jokainen ihminen kaipaa muita ihmisiä ja yhteenkuuluvuutta – jopa ne, joilla sosiaalisten kontaktien tarve on matala. Ehkäise näiden ihmisten riskiä ajautua liialliseen omatoimisuuteen ja yksinäisyyteen kysymällä kuulumisia silloin tällöin sähköpostitse.

Järjestä myös ”huolihetkiä”. Ne ovat kokouksia, jotka on erikseen pyhitetty huolille, murheille ja ongelmille. Niitä kannattaa järjestää säännöllisesti erityisesti vahvan mielenrauhan omaaville, mutta hyötyvät niistä muutkin. Näin parannat myös psykologisen turvallisuuden tunnetta, kun työntekijät kokevat, että vaikeistakin asioista saa ja kannattaa puhua. Kun huolille on varattu erikseen oma aikansa ja paikkansa, ei niitä tarvitse jatkuvasti murehtia jokapäiväisessä työssä.

5) Huolehdi itsestäsi ja vähennä ”vahingossa huonoa johtamista”

Vaikka organisaatiosi olisi kuinka itseohjautuva ja olisit delegoinut valtaa ”alaspäin”, tiimiläiset seuraavat yhä, miten sinä itse toimit. Johtajien toiminta voi olla erityisen tärkeää niille työntekijöille, joilla on vahva statuksen tarve, vahva hyväksynnän tarve tai vahva kunnian tarve. Viimeksi mainittuja motivoi erityisesti mm. yhteisesti hyväksytyjen moraalisten ja eettisten periaatteiden ja arvojen noudattaminen.

Jos yksi arvoistanne on ”välittäminen” tai ”omasta jaksamisesta huolehtiminen”, katset kääntyvät siihen, miten esihenkilö näitä arvoja toteuttaa. Tunne itsesi ja tutustu omiin motivaation lähteisiisi huolella.

”Laita itsellesi happinaamari”. Huolehdi ensin, että sinä voit niin hyvin kuin mahdollista. Jos sinua motivoi ruoka ja syöminen, varaa kalenteristasi joka päivä aikaa itsellesi ja syömiselle niin, että muut eivät sovi siihen kohtaan palaveria. Jos sinua motivoi esteettisyys, ota aikaa ripustaaksesi ne kauniit verhot työhuoneeseesi, tai laita yllesi se ihanin paitasi vaikkei etäkokouksia olisikaan juuri tänään. Jos sinua motivoi järjestys, järjestele, siivoa ja organisoi ensin, ennen kuin ryhdyt muihin tehtäviin.

Kerää palautetta ja kartoita ”sokeat pisteesi”. Kysy tiimiläisiltäsi niistä asioista, jotka ärsyttävät ja turhauttavat heitä toiminnassasi. Mitkä ovat ”vahingossa huonon johtamisen” lähteitäsi eli ns. ”sokeita pisteitäsi”? (HUOM! Oletus on, että lähes kaikki *haluavat* johtaa muita hyvin!) Tarkastele saamaasi palautetta armollisesti ja kehittele pikkuhiljaa parempia tapoja toteuttaa tarpeitasi niin, että toimintasi muuttuu entistä positiivisemmaksi muiden näkökulmasta. Jos muita siis ärsyttäisi sinussa päätöksenteon hitaus (mikä saattaa johtua heikosta vallan ja vaikuttamisen tarpeesta), pohdi, kuinka voisit ehkä yhdessä muiden kanssa saada päätöksiä tehtyä nopeammin.

Toivottavasti näistä vinkeistä on apua haastavaan, merkittävään ja tärkeään johtamistyöhösi!

[Elämän perusmotiivit esite \(pdf\)](#)

Lähteinä mm.

- Kallio, P. & Puhakka, A. 2015. Future Leadership. Johtajuusseikkailu 2015. Kuopio.
- Mayor, P. 2015. Leadership in Times of Uncertainty. TAMK Journal. <https://tamkjournal-en.tamk.fi/leadership-in-times-of-uncertainty-some-practical-tips-from-motivation-psychology/terveys> Future Leadership
- Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin. 16 perustarvetta johtamisen apuna. Helsinki: Talentum.



Teksti: Päivi Mayor, yliopettaja, TAMK Liiketoiminta

Pääkuva: Suomen Motivaatiotalo Oy, muokannut Minttu Rantanen