

Kaihua Heidi, Kemi Jenni, Tapaninen Mirva, Vähäkuopus Mari

Positiivinen **TYÖNTEKIJÄ- KOKEMUS**

Opas esimiehille

Kaihua Heidi, Kemi Jenni, Tapaninen Mirva, Vähäkuopus Mari

Positiivinen **TYÖNTEKIJÄ- KOKEMUS**

Opas esimiehille

© **Lapin ammattikorkeakoulu ja tekijät**

ISBN 978-952-316-370-6 (nid.)

ISSN 2342-2521 (painettu)

ISBN 978-952-316-371-3 (pdf)

ISSN 2342-253X (verkkajulkaisu)

Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja

Sarja D. Muut julkaisut 4 /2020

Rahoittajat

Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus ja Lapin AMK

Kirjoittajat

Kaihua Heidi

Kemi Jenni

Tapaninen Mirva

Vähäkuopus Mari

Taitto, kuvitus ja kannet

Digi- ja mainostoimisto Höyry

Lapin ammattikorkeakoulu

Jokiväylä 11 C

96300 Rovaniemi

Puh. 020 798 6000

www.lapinamk.fi/julkaisut



Lapin korkeakoulu-konserni LUC on yliopiston ja ammattikorkeakoulun strateginen yhteenliittymä. Konserniin kuuluvat Lapin yliopisto ja Lapin ammattikorkeakoulu.
www.luc.fi

Sisällysluettelo

Aluksi.....	5
Alkusanat.....	7
Käsitteiden avausta	8
Ennen työsuhdetta.....	11
Mielikuvat työnantajasta	12
Odotukset työnantajasta.....	15
Rekrytointiprosessi	16
Työsuhteen aikana	19
Perehdytys	20
Työyhteisö ja välittäminen	22
Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen	24
Esimiestyö ja luottamus	26
Palaute ja viestintä	28
Työhyvinvointi.....	31
Työympäristö ja turvallisuus.....	32
Osaamisen kehittäminen	34
Oman työn muotoilu	36
Motivaatio	38
Sitoutuminen ja merkityksellisyys.....	40
Työsuhteen jälkeen	43
Työsuhteen päättyminen	44
Loppusanat	46
Kirjallisuusluettelo.....	47



1

Aluksi

Tervetuloa matkalle kohti positiivista työntekijäkokenusta. Käsissäsi olevan oppaan avulla astelemme työntekijäpolun alusta loppuun, aina ajasta ennen työsuhdetta varsinaiseen työsuhteeseen ja vielä sen jälkeisiin vaiheisiin. Polun varrella tunnistamme erityisiä kosketuspisteitä, kriittisiä hetkiä, jotka vaikuttavat työntekijän kokemukseen työstä, työpaikasta ja työnantajasta.

Oppaan tavoitteena on tarjota tietoa matkailualan esimiehille, jota he voivat hyödyntää positiivisten työntekijäkokemusten tuottamisessa. Positiiviset työntekijäkokemukset edistävät ihmisten hyvinvointia, auttavat oppimaan uutta ja avaavat työntekijöille uusia onnistumisen mahdollisuuksia työarjessa.



Alkusanat

Työyhteisössä on monia toimintatapoja, joilla on vaikutusta työntekijöiden kokemuksiin työstään. Positiivisen työntekijäkokemuksen yhteys tuloksellisuuteen on vahvempi kuin negatiivisten tuntemusten.

TARKASTELEMALLA POSITIIVISEEN työntekijäkokemukseen vaikuttavia tekijöitä, voidaan korostaa myönteisten tunteiden vaikutusta matkailualan työyhteisöissä. Ymmärtämällä työntekijää ja työyhteisöä esimiehen on mahdollista vahvistaa kokemuksia työn merkityksellisyydestä.

Opas on laadittu *Tarkastelussa matkailualan työntekijäkokemus* -hankkeessa. Hankkeessa on selvitetty mitä työntekijäymmärrys ja positiivinen työntekijäkokemus tarkoittavat Lapin matkailuelinkeinon näkökulmasta. Oppaan sisällön koonnissa on hyödynnetty alan kirjallisuutta, matkailualan työntekijöille tehtyä *Positiivinen työntekijäkokemus* -kyselyä, teemahaastattelua sekä esimiehille pidettyjen työpajojen antia.

Oppaan tavoitteena on käsitellä positiivista työntekijäkokemusta työntekijäpolun kautta. Työntekijäpolulla on kolme eri vaihetta: 1) vaihe ennen työsuhdetta, 2) vaihe työsuhteen aikana ja 3) vaihe työsuhteen jälkeen. Työntekijäpolun kaikissa vaiheissa tunnistetaan niitä kriittisiä hetkiä, kosketuspisteitä, jolloin työntekijät ovat vuorovaikutuksessa organisaation, työntekijöiden ja asiakkaiden kanssa. Kosketuspisteiden tarkastelulla voidaan ymmärtää niitä tilanteita, jotka vaikuttavat työntekijäkokemuksen muodostumiseen.

Opas tarjoaa avaimet positiivisten työntekijäkokemusten tuottamiseen matkailualan töissä. Matkailualan yritykset voivat hyödyntää opasta muun muassa:

- ☒ Positiivisia työntekijäkokemuksia edistävien käytäntöjen ja prosessien vahvistamisessa
- ☒ Osana henkilöstötoimintojen ja johtamisen osaamisen kehittämistä
- ☒ Työntekijöiden sitouttamisessa

**Tervetuloa matkalle kohti
positiivista työntekijäkokemusta!**

Heidi Kaihua
Restonomi (YAMK)
Lehtori
Vastuulliset palvelut
Lapin AMK

Jenni Kemi
Tradenomi (AMK)
Projektipäällikkö
Vastuulliset palvelut
Lapin AMK

Mirva Tapaninen
Restonomi (YAMK)
Projektipäällikkö
Vastuulliset palvelut
Lapin AMK

Mari Vähäkuopus
KTM
Lehtori
Vastuulliset palvelut
Lapin AMK

Käsitteiden avausta

Tässä vaiheessa on hyvä hetkeksi pysähtyä, haukata hieman happea ja pohtia, mistä tässä kaikessa oikein on kyse.

Työntekijäkokemus

Työntekijäkokemukset syntyvät organisaatioiden käytännöissä sekä esimiehen ja työntekijöiden keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Positiiviksi käytännöt muodostuvat positiivisten tunteiden ja asenteen kautta. Positiiviset työntekijäkokemukset auttavat työntekijöitä voimaan hyvin, oppimaan uutta ja loistamaan eri tasoilla niin työarjessa kuin organisaation strategiassa ja kulttuurissa. Työntekijäkokemuksen johtamisessa on kyse lähestymistavasta, jolla johdetaan. Yksilölliset kokemukset vaativat yksilöllistä johtamista. Positiivisen työntekijäkokemuksen muodostumisessa organisaation ja henkilökohtaisten identiteettien ja arvojen kohtaamisella on suuri merkitys. Oman arvomaailmansa omaavat työntekijät haluavat työskennellä sellaisessa työpaikassa, jonka toiminta edustaa samankaltaisia arvoja.

Työntekijäymmärrys

Työntekijäkokemuksen kokonaisvaltainen johtaminen vaatii työntekijöiden tuntemista ja ymmärtämistä yksilöinä. Näin heitä voidaan tukea ja kannustaa kunkin tarvitsemalla tavalla. Johtamalla yksilöiden vahvuuksia työntekijä voi kokea arvokkaita onnistumisia työssään ja saavuttaa sitä kautta positiivisia kokemuksia.

Työntekijäkokemuksen elementit

Työntekijäkokemus muodostuu työntekijän osallistuessa työssään eri käytäntöihin esimerkiksi rekrytointiin, perehdyttämiseen, työilmapiirin parantamiseen, motivointiin, osaamisen kehittämiseen sekä hyvinvoinnin edistämiseen. Kokemukseen vaikuttaa myös tasa-arvoinen kohtelu ja molemminpuolisen luottamuksen syntyminen. Positiivisen työntekijäkokemuksen syntymiseen tarvitaan kaikkien elementtien tasapainoa.

Positiivisen työntekijäkokemuksen avaintekijöitä

- | | |
|--|--|
| ☒ Työntekijöiden yksilöllinen huomioiminen | ☒ Avoin keskusteleminen ja tiedottaminen |
| ☒ Persoonallisten vahvuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen | ☒ Yhteisten pelisääntöjen sopiminen |
| | ☒ Työhyvinvointiin panostaminen |

Työntekijä- kokemuksen elementtejä

Odotukset työnantajasta

Mielikuva
yrityksestä

Rekrytointi

Perehdyttäminen

Merkityksellisyys

Palkka

Työhyvinvointi

Motivointi

Työyhteisö

Osaamisen kehittäminen

Työn ja vapaa-ajan
yhteensovittaminen

Turvallisuus

Esimiestyö

Työsuhteen
päättäminen



2

Ennen työsuhdetta

Jo ennen varsinaista kontaktia työpaikkaan, työntekijälle muodostuu erilaisia mielikuvia toimialasta ja organisaatiosta. Ne voivat muotoutua tiedonhaun keinoin tai puskaradion kautta. Ennen työsuhdetta työntekijälle syntyymyöserilaisia odotuksia ja tarpeita liittyen työhön ja työyhteisöön. Rekrytointiprosessin aikana mielikuvat ja todellisuus organisaation edustajista ja toimintatavoista kohtaavat ensimmäistä kertaa. Seuraavaksi tarkastellaan ennen työsuhdetta havaittavia työntekijäpolun kosketuspisteitä, joiden kautta voidaan vaikuttaa positiivisen työntekijäkokenemuksen syntymiseen.

Mielikuvat työnantajasta

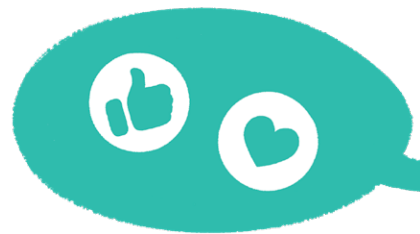
Mielikuvat tulevasta työpaikasta alkavat muotoutua jo hyvissä ajoin, ennen ensimmäistä työhaastattelua. Hakijat etsivät aktiivisesti tietoa niin verkosta kuin tuttavilta. Työnantaja voi vaikuttaa näihin mielikuviin monilla tavoin, esimerkiksi omilla verkkosivuillaan.

TYÖNTEKIJÄKOKEMUS ALKAA muodostua jo ennen työsuhdetta työnantajasta syntyvän mielikuvan kautta. Positiiviseksi kokemus alkaa kehittyä, kun digiviestintä verkkosivuilla ja sosiaalisessa mediassa, mahdolliset lehtijutut sekä tuttujen tarinat kertovat samaa viestiä. Positiivista kokemusta vahvistaa, jos työnhakija vieraillessaan organisaation somekanavissa ja verkkosivuilla löytää itselleen mielenkiintoista sisältöä. Näin organisaatiolla on itse mahdollisuus vaikuttaa työnhakijalle muodostuvaan mielikuvaan.

Moni työnhakija kyselee tutuiltaan kokemuksia ja saa sitä kautta tietoa työpaikasta. Kun organisaation työntekijöillä on positiivisia kokemuksia työstään, he kertovat sen myös mielellään eteenpäin. Mitä luotettavampi tiedonlähde, sitä vaikuttavampi on sen sanoma.

Hyvä muistaa

Moni työnhakija kyselee tutuiltaan kokemuksia ja saa sitä kautta realistisen kuvan työpaikasta.



Positiivisia mielikuvia työnhakijalle herättää työnantaja, jonka toiminta tuntuu:

Vakaalta...

*...systemaattisesti
toimintaansa kehittävältä...*

...joustavalta...

...reilulta...

...luotettavalta...

*...siltä, että työnantaja on
aidosti sitä mitä itsestään
ulospäin kertoo.*





Odotukset työnantajasta

Odotusten ja todellisuuden kohtaamisella on suuri merkitys positiivisen työntekijäkokemuksen rakentamisessa. Työntekijällä on perusodotuksia, joiden tulisi vähintään täyttyä negatiivisten tuntemusten välttämiseksi.

KUN MIELIKUVA työnantajasta muodostuu, alkaa työntekijälle syntyä myös odotuksia työnantajaa ja työtä kohtaan. Tietysti työntekijä odottaa työnantajan toimivan lain määräämällä tavalla, mutta muitakin odotuksia on. Vähintään työnantajan odotetaan pitävän kiinni työhaastattelussa sovitussa asioissa. Etenkin työpaikkaa vaihtavien työntekijöiden odotukset voivat olla korkealla uuden työpaikan suhteen. Työntekijä voi esimerkiksi odottaa pääsevänsä hyödyntämään vahvuuksiaan. Odotusten täyttyminen vahvistaa positiivista työntekijäkokemusta – usein pienillä asioilla voidaan saada odotukset jopa ylittymään.

Työntekijöiden odotuksia, joiden olisi hyvä täyttyä:

- ✓ Tunne siitä, että on mukava mennä töihin
- ✓ Työn luovuus
- ✓ Työ on mielekästä ja sopivasti haastavaa
- ✓ Avoin ja mukava työyhteisö
- ✓ Yksityiskohtainen työnkuvaus
- ✓ Työn vaativuus, tehtävät ja palkka kohtaavat
- ✓ Työn luonteen sopiminen työntekijälle, esim. kausiluonteisuus

Työntekijöiden odotukset voidaan ylittää esimerkiksi:

- ✓ Toiminnan sujuvuudella ja selkeydellä
- ✓ Tarjoamalla vaativiakin työtehtäviä
- ✓ Luottamalla työntekijän osaamiseen
- ✓ Monipuolisella työllä
- ✓ Perehdyttämällä monipuolisesti ja hyvin
- ✓ Kohtelemalla myös sesonkityöntekijöitä hyvin ja tasavertaisesti

Rekrytointi- prosessi

Rekrytointiprosessissa onnistuminen on yritykselle tärkeää, sillä siinä luodaan ensimmäinen suora kontakti potentiaaliseen työntekijään. Selkeys ja totuudenmukaisuus hakuprosessissa palvelee molempia osapuolia ja vaikuttaa työnhakijan kuvaan yrityksestä.

MAHDOLLISIMMAN HELPPO ja sujuva rekrytointiprosessi vaikuttaa työntekijäkokemukseen positiivisesti. Prosessia kannattaa pohtia tarkkaan, jotta löydetään oikea työntekijä oikeaan työtehtävään. Tärkeää on luoda heti prosessin alussa mahdollisimman rehellinen kuva niin työtehtävistä kuin yrityskulttuuristakin. Jo rekrytointi-ilmoituksessa kannattaa panostaa sekä ilmoituksen houkuttelevuuteen että totuudenmukaisuuteen. Kun työnhakija pystyy näkemään itsensä osana organisaatiota jo työnhakuvaiheessa, hänen on helpompi päästä sisään työyhteisöön ja työtehtäväänsä.

Nykyään on totuttu hakemaan tietoa ja saamaan vastauksia nopeasti ja helposti. Tämän vuoksi myös rekrytointiprosessia kannattaa suoraviivaistaa ja panostaa käyttäjäystävällisyyteen. Tämä vaatii organisaatiolta tasapainottelua työnhakijasta kerättävän tiedon määrän ja positiivisen työnhakijakokemuksen kanssa.

Uusilta työntekijöiltä kannattaa kysyä, muuttuiko heidän haastattelussa saamansa mielikuva erilaiseksi yrityksen arjessa. Näin saadaan arvokasta tietoa rekrytointiprosessissa luotavien mielikuvien kehittämiseksi.

Hyvä muistaa

Yksi tärkeimmistä työntekijän ominaisuuksista työnantajan kannalta on luotettavuus. Laadukas rekrytointiprosessi auttaa työnantajaa löytämään oikeat työntekijät oikeisiin tehtäviin. Prosessissa korostuu haastattelijan taito ja tuntemus työpaikasta ja työtehtävistä.



Rekrytointiprosessin onnistumisia

- ✓ Haastattelussa kerrotaan tarpeeksi työpaikasta ja työtehtävistä
- ✓ Haastattelija on rautainen ammattilainen
- ✓ Ystävällinen ja selkeä viestintä
- ✓ Henkilökohtainen kontakti työpaikalta vuokrafirman lisäksi
- ✓ Haastattelu on lämminhenkinen
- ✓ Sähköinen allekirjoitus helpottaa
- ✓ Puhelin- tai virtuaalihaastattelu



Työsuhteen aikana

Työsuhteen alussa työntekijä huomaa pian vastaivatko hänen odotuksensa työstä ja työyhteisöstä todellisuutta. Työsuhteeseen kuuluu kaikki vuorovai-
kutukset organisaation ja työntekijän välillä. Positiivisen
työntekijäkokemuksen muodostumisessa pereh-
dytyksellä niin työtehtäviin, työympäristöön kuin
työyhteisöön on keskeinen rooli. Oppaassa tarkastel-
laan keskeisimpiä työntekijäpolun kosketuspisteitä,
joiden avulla positiivisia työntekijäkokemuksia on
mahdollista vahvistaa.

Perehdytys

Positiivinen työntekijäkokemus alkaa hyvin toteutetusta perehdytyksestä. Parhaimmillaan perehdytys on jatkuva prosessi, joka vahvistaa osaamista pitkällä aikatahtimella.

PARHAIMMILLAAN PEREHDYTTÄMINEN alkaa jo ennen työsuhteen solmimista muodostaen vahvan perustan positiiviselle työkokemukselle. Positiivista työntekijäkokemusta vahvistavassa perehdytyksessä huomioidaan selkeys, jatkuvuus ja uuteen työtehtävään perehtyvän valmiudet ja kyky vastaanottaa uutta tietoa.

Perehdytykseen ja erityisesti sen suunnitelmalliseen toteutukseen on hyvä kiinnittää huomiota laatimalla mm. työntekijäkohtainen perehdytys suunnitelma. Suunnitelman avulla sekä esimies että työntekijä pystyvät seuraamaan ja tarkistamaan asiat, jotka työntekijän tulee omaksua perehdytyksen aikana. Tämä sujuvoittaa uuden tulokkaan sopeutumista ja mahdollistaa onnistumisen kokemusten muodostumisen, kun suunnitelmassa asetetut tavoitteet saavutetaan.

Positiivisen työntekijäkokemuksen muodostamista tukevat erilaiset perehdytyskäytännöt, kuten mentorin opastuksessa työskentely, tekemällä oppiminen, ajantasainen perehdytyskansio ja koulutukset. Oman työtehtävän lisäksi on tärkeää perehdyttää uusi työntekijä yritykseen, sen toimintatapoihin ja arvoihin sekä työtovereihin. Olennaista on nähdä perehdyttäminen jatkuvana osaamisen vahvistamisena, eikä pelkästään työsuhteen alkuun sijoittuvana yksittäisenä toimintona.

Hyvä muistaa

Vasta-aloittanut työntekijä on jännän äärellä. Hyvä mentori ottaa huomioon yksilöiden erot ja pitää huolen, että työntekijän lautanen on täytetty sopivan tasoilla tehtävillä – yli reunojen pursuavat haasteet eivät maistu kenellekään!

Pohdinta

**Onko teillä jo käytössä seuraavia positiivisia
työntekijäkokemusta vahvistavia käytäntöjä:**



- ✓ Tulokas perehdytetään yritykseen, sen toimintatapoihin ja arvoihin
- ✓ Huolehditaan, että uusi työntekijä ei jää alussa yksin
- ✓ Tulokkaalla on aina mahdollisuus kysyä kysymyksiä
- ✓ Tulokas otetaan mukaan tekemiseen ja opastetaan työtä tehden, esimerkiksi kokeneempi työntekijä toimii uuden tulokkaan mentorina ja työparina
- ✓ Uudelta työntekijältä kysellään kuulumisia aika ajoin
- ✓ Perehdytys sisältää myös työyhteisöön ja työtovereihin tutustumisen
- ✓ Perehdytys toteutetaan henkilökohtaisesti ja työpistekohtaisesti
- ✓ Perehdytys toteutetaan käytännössä, ei vain sanallisesti kalvosulkeisina
- ✓ Käytössä on erilliset perehdytyspäivät ja perehdytysvuorot
- ✓ Käytössä on perehdytyskansio
- ✓ Työtehtäviin perehdyttäviä koulutuksia järjestetään säännöllisesti koko työyhteisölle
- ✓ Mahdollisuus järjestelmien opetteluun ja erilaisten case-tapausten läpikäymiseen virtuaalisesti
- ✓ Perehdytys on perusteellista, selkeää ja jatkuvaa – mutta ei sisällä liian paljon asiaa kerralla

Työyhteisö ja välittäminen

Positiivinen ilmapiiri työyhteisössä ei synny itsestään, vaan vaatii esimiehen vahvaa panosta. Yhteisillä pelisäännöillä ja reilulla kohtelulla päästään jo pitkälle työilmapiirin rakentamisessa.

TYÖYHTEISÖLLÄ JA SEN TOIMIVUUDELLA on iso merkitys hyvän tunteen muodostumisessa työpaikalla. Positiivisen työntekijäkokemuksen kannalta merkityksellistä on tunne oman paikan löytymisestä työyhteisössä. Tyypillisesti jokaisella työntekijällä on oma vastuualueensa, mutta siitä huolimatta työtä tehdään yhdessä, rinnatusten ja tiimityönä.

”Niinku tiimityöskentelyä kuitenkin, et jokkaisella on se oma homma, mutta yhdessä sitä tehdään.”

Työyhteisön toimivuutta edesauttavat hyvä esimies-alaissuhde, käytöstavat, toimiva tiedonkulku, kehitys- ja etenemismahdollisuudet sekä kohtuullinen työkuorma. Myös rakentava palaute, tasavertaisuus, selkeä työnjako, vaikutus - ja osallistumismahdollisuudet, yhteisöllisyys ja yhteiset tavoitteet ovat tärkeitä työyhteisön pilareita.

Kaikille yhteiset selkeät pelisäännöt ja tasavertainen kohtelu muodostavat perustan työyhteisön yhteenkuuluvuudelle. Yhteisten pelisääntöjen muodostamisen myötä päästään asettamaan toiminnalle yhteisiä tavoitteita ja iloitsemaan niiden saavuttamiseen liittyvistä onnistumisista.

Työyhteisöön kuulumisen tunnetta vahvistaa avoimen vuorovaikutuksen, luottamuksen ja arvostuksen myötä muodostuva rento ilmapiiri, jossa on mahdollisuus keskustella niin kepeämmistä kuin vakavistakin asioista. Avoimuus ja luottamus ovat erityisen tärkeitä työyhteisön henkeä rakennettaessa. Työtovereiden arvostaminen ja toisista välittäminen vahvistavat työyhteisön yhteishenkeä.

Pohdinta

Tarkastele, miten työyhteisössäsi toteutuu seuraavia työyhteisön yhteishengen muodostumiseen liittyviä asioita:



Yhteiset tavoitteet ja arvostus:

- ☒ Selkeät pelisäännöt auttavat hahmottamaan yhteisön dynamiikkaa
- ☒ Tunne, että yhdessä kohti yhteisiä tavoitteita
- ☒ Yhteisistä onnistumisista iloitaan
- ☒ Työkavereita arvostetaan
- ☒ Esimiesten reilu toiminta tukee yhteisiä tavoitteita ja pelisääntöjä

Yhdessä tehden muodostuu työyhteisön yhteishenki:

- ☒ Työyhteisö on mukava ja lämminhenkinen
- ☒ Avoin ja välitön ilmapiiri
- ☒ Kaikkien on mukava olla ja tulla töihin
- ☒ Yleinen ystävällisyys ja huomaavaisuus toisia kohtaan

Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen

Työn ja vapaa-ajan onnistunut yhteensovittaminen on tärkeä positiivisten kokemusten lähde. Eri elämänvaiheissa olevilla ihmisillä on erilaisia tarpeita, puhumattakaan yksilöllisistä eroista. Kun työnantaja osoittaa ymmärrystä erilaisiin tarpeisiin, työntekijän asenne esimerkiksi lisätöihin on vastavuoroisesti kohdillaan.

TYÖYHTEISÖN YHTEENKUULUVUUTTA vahvistaa yhteinen tekeminen myös vapaa-ajalla, mutta sopivissa määrin. Työn ulkopuolista aikaa halutaan myös viettää täysin työyhteisöstä irrallaan. Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista tukee hyvissä ajoin saatu tieto työvuoroista.

Positiivista työntekijäkokemusta vahvistaa työntekijän toiveiden ja tarpeiden sekä elämäntilanteen huomioiminen, kuten esimerkiksi mahdollisuus opiskeluun, työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen tai työskentelyyn etänä.

Kokiessaan työnantajan toiminnan tasapuoliseksi, myös työntekijä on valmis joustoihin, kuten esimerkiksi sesonkityön mukanaan tuomiin lisätyömääriin.

Hyvä muistaa

Yhteinen tekeminen ja tapahtumat vahvistavat työyhteisön yhteenkuuluvuutta, mutta näiden aktiviteettien ei pitäisi tuntua lisätöiltä. Esimerkiksi virkistyshetkillä tuodaan mukavaa vaihtelua arkiseen aherrukseen.

Pohdinta

**Mieti, mitkä asiat ovat tärkeitä erilaisille
työntekijäpersoonille? Esimerkkinä voit käyttää alla
olevaa jaottelua:**



Sesonkityöntekijä

- ☒ Joustavat työajat puolin ja toisin
- ☒ Paljon töitä sesongin aikana
- ☒ Tiivis työyhteisö myös vapaa-ajalla
- ☒ Asennoituminen sesonkiin

Perheellinen

- ☒ Perhe huomioidaan
- ☒ Työajan joustavuus
- ☒ Etätyömahdollisuus
- ☒ Työvuorojen säännöllisyys
- ☒ Pyrkimys pitää kaksi päivää viikossa vapaata

Opiskelija

- ☒ Opiskelulle mahdollisuus
- ☒ Joustavat työvuorot
- ☒ Helppo esittää toiveita vapaapäivistä
- ☒ Mahdollisuus hyödyntää töitä opinnoissa

Esimiestyö ja luottamus

Kun mietitään positiivista työpaikkaa, luottamuksen rooli nousee nopeasti esille. Esimiehen tulee luottaa työntekijään ja työntekijän täytyy voida luottaa siihen, että esimieheltä on saatavissa tukea tarvittaessa. Esimies voi lisätä positiivisia kokemuksia esimerkiksi osallistamalla työntekijän työn suunnitteluun.

ESIMIEHELLÄ ON avainrooli positiivisten työntekijäkokemusten tuottamisessa. Positiivisen työntekijäkokemuksen johtaminen on huolehtimista, osallistumista sekä ymmärrystä työntekijöistä yksilöinä. Esimies on työarjessa vuorovaikutuksessa työntekijään monien käytäntöjen kautta. Häneltä vaaditaan jämäkkyyttä, rohkeutta, oikeudenmukaisuutta, välittämistä, tavoitettavuutta ja johtamistaitoja.

Arjen toimintatavat, käytännön asioiden sujuminen ja viestinnän toimiminen ovat peruspilareita, jotka edistävät positiivisia kokemuksia. Näitä tukevat yhteisten toimintatapojen määrittäminen, selkeät työtehtävät ja niiden tasapuolinen jakaminen. Vuorovaikutukseen liittyen tärkeitä toimintatapoja ovat esimiehen helppo lähestyttävyyden, palautteen antaminen ja toimiva keskusteluyhteys. Esimies voi edistää positiivisen työntekijäkokemuksen muodostumista vahvistamalla työntekijäymmärrystään kokemuksekselluilla, joissa keskitytään työntekijän kehittymisen lisäksi myös hänen kokemuksiinsa työntekijäpolulla.

Työsuhteessa molemminpuolisen luottamuksen syntyminen on äärimmäisen tärkeää. Siinä missä esimiehen on pystyttävä luottamaan työntekijän kykyyn hoitaa hommat sovitulla tavalla, työntekijän puolestaan on uskottava omaan tekemiseensä. Luottamuksellisen suhteen kehittymisen kannalta johdon ja esimiehen tuki on työntekijälle korvaamatonta. Monesti vastuun antaminen lisää molemminpuolista luottamusta.

Hyvä muistaa

Esimiehen on erityisen tärkeää huomioida työntekijöiden persoonallisuus sekä vahvuudet ja heikkoudet. Tätä kautta kyetään löytämään mieluisat työtehtävät ja tavat tehdä töitä.



Esimerkkejä positiivisia kokemuksia tuottavista käytännöistä:

- | | |
|---|--|
| ☒ Avoin vuorovaikutus | ☒ Kokemuskeskustelut |
| ☒ Luottamuksen rakentaminen | ☒ Esimerkillä johtaminen |
| ☒ Positiivisen työilmapiirin rakentaminen | ☒ Esimiehen kiinnostus työntekijöitä ja työn tekemistä kohtaan |
| ☒ Hyvin suunniteltu työnkuva | ☒ Luovuuden tukeminen |
| ☒ Ammattitaidon kehittäminen | |

Palaute ja viestintä

Viestinnän selkeys tekee elämästä helpompaa. Niin on myös työelämässä, jossa hyvin molempiin suuntiin kulkevalla tiedolla on iso rooli positiivisten työntekijäkokemusten synnyssä.

POSITIIVISTEN TYÖNTEKIJÄKOKEMUSTEN tuottamiseksi työntekijän ja organisaation välisen viestinnän tulee olla selkeää ja sujuvaa. Kaikilla työntekijöillä täytyy olla yhtäläinen mahdollisuus tiedon hyödyntämiseen. Tiedon tulee kulkea molempiin suuntiin hyvin – työntekijä toivoo avointa ja totuudenmukaista viestintää, jollaiseen hänen pitää itsekkin sitoutua. Positiivisen työntekijäkokemuksen kannalta viestinnässä täytyy olla kaikille yhteiset selkeät pelisäännöt.

Hyviä käytäntöjä viestimiseen ovat esimerkiksi:

- ☒ Säännölliset palaverit
- ☒ Lyhyet briiffaukset työvuoron aluksi ja päätteeksi
- ☒ Yhteinen viestintäkanava, jossa välittyvät reaaliajassa myös nopeat muutokset ja vaikkapa ongelmatilanteet

Palautteen antaminen on tärkeä osa viestintää ja vuorovaikutusta. Työntekijän näkökulmasta on lähes mahdotonta saada liikaa palautetta – palautteella on suuri merkitys positiivisen työntekijäkokemuksen muodostumisessa. Työntekijän työpanoksen arvostaminen, onnistumisen tunnustaminen ja siitä kiittäminen ovat palautteita, jotka motivoivat työntekijää – usein jopa rahallista palkitsemista enemmän.

”Positiivinen työntekijäkokemus on myös se, että sun työpanos huomataan. Ettei täällä vaan yhtäkkiä maagisesti asiat tapahdu, vaan että oikeasti saa tunnustusta työstään”

Pohdinta

Työntekijät arvostavat rakentavaa palautetta, sillä se ohjaa heitä tekemään työtään entistä paremmin. Työntekijät ovat kiinnostuneita saamaan palautetta osaamisestaan ja kehittymisestään, esimiehen kannattaakin antaa palautetta esim. seuraavista asioista:

Työnlaatu

Ovatko työn tulokset odotetun mukaisia

Onko työnteko yrityksen näkökulmasta kannattavaa

Kehitys-
ideat

Mikä sujuu hyvin ja missä on vielä kehitettävää

Miten on kehittynyt työntekijänä ja miten voisi kehittyä lisää

Yhteisten ja henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttaminen



*Riittävät
resurssit*

*Esimies kohtelee
kaikkia työntekijöitä
tasavertaisesti*

*Yhteiset
pelisäännöt*

*Työ-
vuoroista
palautuminen*

*Positiivinen
ilmapiiri*

*Työvuorojen
suunnittelu*



Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on kuin palapeli, joka koostuu monesta osasta. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi muodostuu fyysisen, psyykkisen, henkisen, sosiaalisen, ammatillisen ja taloudellisen hyvinvoinnin tasapainosta.

KOKONAISVALTAISEN TYÖHYVINVOINNIN ylläpitämiseksi esimiehen kannattaa hyödyntää työntekijäymmärrystä. Huomiota kannattaa kiinnittää fyysiseen hyvinvointiin ja työntekijän terveyden edistämiseen. Sosiaalisesta hyvinvoinnista voi huolehtia saamalla työntekijä kokemaan, että hänellä on oma paikka työyhteisössä. Psyykkistä hyvinvointia edistävät positiiviset kokemukset turvallisuudesta ja osaamisesta. Henkistä hyvinvointia puolestaan voidaan edistää mahdollistamalla työntekijän toimiminen työssään omien arvojensa mukaisesti. Ammatillista hyvinvointia vahvistavat onnistumiset asiakaspalvelussa ja oman osaamisen kehittämismahdollisuudet. Taloudellista hyvinvointia ylläpitää säännöllisesti saatava ja riittävä korvaus omasta työstä.

Työntekijä voi hyvin, kun kuormittuminen on sillä tasolla, että jaksamista riittää myös työajan ulkopuolella. Esimies voi vaikuttaa siihen, että positiivisia työntekijäkokemuksia syntyy kaikilla työhyvinvoinnin osa-alueilla. Esimiestyö, työyhteisö ja työntekijän oma toiminta vaikuttavat työhyvinvointiin.

Vinkkejä esimiehelle työhyvinvoinnin edistämiseen

- ✓ Kohtelee kaikkia tasavertaisesti, arvosta ja luota.
- ✓ Pyri luomaan positiivinen ilmapiiri, jolloin töissä on mukava olla, toisista välitetään, heitä autetaan ja kannustetaan.
- ✓ Suunnittele työvuorot järkevästi niin, että on mahdollisuus riittävään palautumiseen työvuoroista.
- ✓ Luo kaikille yhteiset pelisäännöt ja organisoi työtä tavalla, jolla kuormittuminen on tasapuolista.
- ✓ Ole selvillä, mitä työvuoroissa todellisuudessa tapahtuu ja kuinka paljon asioita työvuoron aikana oikeasti ehtii tekemään.
- ✓ Tarjoa riittävät resurssit ja puitteet onnistuneen asiakaskokemuksen tuottamiseen.

Työympäristö ja turvallisuus

Työympäristön tunteminen ja turvallisuuden huomioiminen ovat tärkeitä palasia positiivisen työntekijäkokemuksen syntymisessä. Työpaikalla turvallisuuden tunne edistää sekä työssä viihtymistä että yleistä työpanosta.

FYYSINEN TYÖYMPÄRISTÖ vaikuttaa olennaisesti positiivisen työntekijäkokemuksen syntymiseen. Työtilojen muotoilu virkistystoimintaa, yhteisöllisyyttä, mutta myös yksilöllistä toimintaa tukevaksi on erityisen tärkeää. Myös yksilöllisen ergonomian ja esteettömyyden huomioiminen edesauttaa työntekijöiden työkyvyn ylläpitoa.

Työympäristön hyvä tuntemus tuottaa positiivisia työntekijäkokemuksia. Työntekijän tuntiessa työpaikkansa toimintaympäristön on hänen helpompi ohjata asiakkaita ja verkostoitua. Tämä tuottaa onnistumisia ja positiivisia työntekijäkokemuksia.

Turvallisuuden tunne töissä edistää työntekijöiden uskallusta ja halua heittäytyä työssään rohkeammin – avoimuuden ilmapiiri auttaa työntekijää rentoutumaan, sekä antamaan parhaan mahdollisen työpanoksensa. Näiden kautta puolestaan syntyy positiivisia työntekijäkokemuksia. Työyhteisön positiivinen asenne turvallisuuteen edistää sen kokonaisvaltaista huomioimista.



Turvallisuuskulttuuria kehittämällä voi parantaa myös työilmapiiriä. Yleensä kaikki haluavat työskennellä turvallisessa organisaatiossa ja edistää turvallisuutta.



Työympäristössä on kiinnitettävä huomiota:

- ☒ Työympäristö pidetään järjestyksessä ja siistinä
- ☒ Työskentelyvälineet huolletaan säännöllisesti
- ☒ Suojavarusteiden käyttö on pakollista
- ☒ Työergonomiasta huolehditaan
- ☒ Asianmukaiset työasut

Turvallisuutta voidaan edistää esimerkiksi:

- ☒ Koulutuksilla
- ☒ Turvallisuusohjeistuksin
- ☒ Turvallisuuskävelyillä
- ☒ Turvallisuusasiakirjojen yhteisellä läpikäynnillä

Osaamisen kehittäminen

Positiivista työntekijäkokemusta vahvistava oman osaamisen kehittäminen voi liittyä työssä tarvittavaan ammattitaidon kehittämiseen. Osaamisen kehittymistä on sekä arjessa käytännön kautta oppiminen, koulutuksiin osallistuminen ja työntekijästä itsestään lähtevä uuden osaamisen oppimisen halu ja tarve.

OSAAMINEN, TIETOTAITO JA TYÖTAVAT kehittyvät työtä tekemällä ja työtovereilta oppimalla läpi työuran. Työnteon lomassa tapahtuva, jokapäiväinen uuden oppiminen on osin kiinni työntekijän omasta aktiivisuudesta. Oman osaamisen kehittäminen voi sisältää myös alan kirjallisuuteen perehtymistä ja osaamisen vahvistamista tietopohjaa syventäen. Oman tietotaidon ja osaamisen jakaminen työtovereille vahvistaa organisaation sisäistä oppimisen kulttuuria ja erilaisten muutosten mahdollistamista. Tätä voidaan tukea esimerkiksi mahdollistamalla työnkierto, ja osaamisen leviäminen organisaation sisällä.

Positiivisen työntekijäkokemuksen muodostumisen kannalta on tärkeää, että työnantaja joko järjestää koulutusta työpaikalla tai mahdollistaa ja suhtautuu myönteisesti työntekijän omaehtoiseen kouluttautumiseen. Tehokkaita osaamisen kehittämisen tapoja ovat täsmäkoulutukset, joissa on mahdollista syventää osaamista teemaan perehtyen. Täsmäkoulutuksia voivat olla esimerkiksi asiakaspalveluvalmiuksien vahvistaminen tuotetietoutta lisäämällä. Koulutuksilla on positiivinen vaikutus työntekijän työmotivaatioon, työhyvinvointiin ja kehittymishalukkuuteen.

Positiivista työntekijäkokemuksen muodostamista tukevat uralla kehittymisen mahdollisuudet yrityksen sisällä niin horisontaalisesti kuin vertikaalisesti. Uralla kehittyminen voi siis olla sekä uuden tiedon ja taidon oppimismahdollisuuksia että selkeän urapolun rakentamista. Yksittäisen työntekijän osaamisen kehittymisen esteenä matkailualalla voi olla alan sesonkiluonteisuudesta johtuva pitkäjänteisen osaamisen kehittämisen puute.

Pohdinta

Kehittäessäsi työyhteisössäsi osaamisen johtamisen käytänteitä, pohdi seuraavien toteutumista:



Työnteon lomassa tapahtuva, jokapäiväinen uuden oppiminen

- ☒ Kanssakäyminen työtovereiden ja asiakkaiden kanssa auttaa kehittymään ihmisenä ja työntekijänä
- ☒ Oman ajattelun rikastuttaminen työtovereiden näkemyksillä
- ☒ Kielitaidon kehittäminen
- ☒ Mahdollisuus käyttää luovuutta
- ☒ Osaamisen kehittyminen on itsestä kiinni

Työssä tarvittavan ammattitaidon kehittäminen

- ☒ Mahdollisuus kokeilla uusia ja virkistää vanhoja työtehtäviä
- ☒ Olemassa olevan osaamisen syventäminen ja laajentaminen (tarinoita, knoppitietoutta jne.)
- ☒ Tuote- ja palvelutietouden lisääminen mm. koulutuksin
- ☒ Tuotteiden ja palveluiden testaaminen ja tarkastelu asiakasnäkökulmasta
- ☒ Esiintymisvarmuuden saaminen

Työuralla kehittymiseen tarvittava oppiminen

- ☒ Mahdollisuus edetä uralla: urakehitysvaihtoehtojen pohtiminen organisaatiossa
- ☒ Esiimestehtävät ovat yksi, mutta eivät ainoa tapa edetä uralla
- ☒ Työtehtävässä erikoistuminen ja asiantuntemuksen lisääminen etene-misvaihtoehtona
- ☒ Mahdollisuus laajentaa osaamista työtehtävää vaihtaen talon sisällä

Oman työn muotoilu

Mahdollisuus oman työn muotoiluun on olennaisessa roolissa vahvistamaan työntekijäkokemusta. Omaa työtä kehitetään päivittäin arjessa kohdatuissa ongelmanratkaisutilanteissa.

TYÖNTEKIJÖIDEN TYÖTAVAT kehittyvät koko ajan tekemisen, työkavereiden ja saadun palautteen kautta. Positiivista työntekijäkokemusta vahvistavat yksilöiden vahvuuksien ja osaamisen huomioiminen sekä mahdollisuus vaikuttaa omiin työtehtäviin. Kehittäessään oman työyhteisön positiivista työntekijäkokemusta voi työntekijä pohtia organisaation tarjoamia mahdollisuuksia oman työn muotoiluun.

”Itse saan päättää miten ja missä järjestyksessä työni teen, yleensä mikään päivä ei ole samanlainen. Työtavat kehittyvät koko ajan, kun tulee uusia työntekijöitä ja uusia näkökulmia.”

Pohdinta

Miten yrityksessäsi mahdollistetaan tai voitaisiin edesauttaa mm. seuraavia oman työn muotoiluun vaikuttavia asioita:



- ☒ Mahdollisuus vaikuttaa omiin työtehtäviin, kun osaamista on
- ☒ Kehitysideoiden esittäminen on suotavaa ja ne pyritään huomioimaan toiminnan kehittämisessä
- ☒ Kannustetaan nostamaan esiin uusia ideoita ja uusia tapoja tehdä asioita
- ☒ Uudet työskentely- ja toimintatavat otetaan käyttöön hyvin perustellen
- ☒ Työnteossa otetaan huomioon työntekijöiden vahvuudet
- ☒ Mahdollisuuksien mukaan jokaisella vapaus tehdä töitä omalla tavalla
- ☒ Mahdollisuus vaikuttaa kaikille mieluisan työelämän muodostumiseen
- ☒ Mahdollisuus joustavuuteen, mm. opiskelun mahdollistaminen töiden ohella
- ☒ Kokeneet työntekijät pääsevät mukaan uusien tulokkaiden perehdyttämiseen ja työn kehittämiseen
- ☒ Mahdollistetaan toiminnan muutos päivittämällä työn muotoilun mahdollistavia laitteita ja/tai välinehankinnoilla tarpeen mukaan
- ☒ Oman työn muotoilussa myös jokaisen oma asenne ja esimiehen esimerkki tärkeää

Motivaatio

Motivaatio on kuin kimppu erivärisiä ja kokoisia ilmapalloja: palkka on tärkeä, mutta se ei ole suinkaan palloista ainoa. Monia matkailualalla työskenteleviä motivoi esimerkiksi elämysten mahdollistaminen asiakkaalle.

SÄÄNNÖLLISEN TOIMEENTULON turvaaminen eli palkka muodostaa perustan työmotivaatiolle. Muita positiivista työntekijäkokemusta vahvistavia motivaatiotekijöitä ovat työyhteisö, työilmapiiri sekä tyytyväiset asiakkaat ja heiltä saatu hymy. Omasta työstä saatu palaute motivoi, ja sitä halutaankin saada sekä esimieheltä että asiakkailta.

Perustarpeiden, kuten palkan, tuoman turvan jälkeen motivaatiotekijöiksi nousevat työn tarjoamat haasteet, uuden oppiminen ja onnistumiset. Matkailualan työntekijää motivoi myös onnistuneiden, mieleenpainuvien kokemusten ja elämysten mahdollistaminen asiakkaalle.

Työn halutaan olevan mielenkiintoista, mutta sen tekemiseen täytyy olla hyvät edellytykset. Työtehtävien tulee tarjota riittävästi haasteita ja tavoitteita, jotka ovat saavutettavissa työntekijän omalla tai työyhteisön yhteisellä työpanoksella. Motivoivana tekijänä pidetään myös palautetta, jota saadaan esimieheltä, työkavereilta ja asiakkailta. Vastuun saaminen ja työntekijöiden mahdollisuus päätösten tekemiseen tuo työhön mielekkyyttä. Työn ja alan kestävän kehityksen huomioiminen niin oman organisaation toiminnassa kuin alalla yleensä on tärkeää myös ammattitilpeuden vahvistamiseksi.

Hyvä muistaa

Työntekijöitä motivoivia tekijöitä voi olla esimerkiksi uusien ihmisten kohtaaminen, asiakkaiden tyytyväisyys ja loistavien elämysten tuottaminen, sekä niistä töiden jälkeen kertominen.



PALAUTE

VASTUU

TYÖYHTEISÖ

**TYYTYYVÄISET
ASIAKKAAT**

ILMAPIIRI

PALKKA

Sitoutuminen ja merkityksellisyys

Jotta työ olisi enemmän kuin pelkkä keino ansaita voita leivän päälle, sen täytyy olla työntekijälle merkityksellistä. Merkityksellinen työ lisää työntekijän sitoutuneisuutta yritykseen ja laadukkaan palvelun tuottamiseen.

POSITIIVISEEN TYÖNTEKIJÄKOKEMUKSEEN matkailualalla liittyy vahva sitoutuneisuus hyvän asiakaskokemuksen tuottamiseen, kun taas sitoutuminen työnantajaan voi olla ehdollista: sitoutumiseen vaikuttaa työn jatkuvuus, työstä maksetun palkan vastaaminen osaamista ja kehittymismahdollisuudet.

Sitoutunut työntekijä haluaa kehittää matkailualaa, kestävästi. Sitoutumista tukee itse työ, työnantaja, matkailu sekä matkailuala yleisesti. Työnantajaan sitoutumista vahvistaa se, että työ on mielekästä, se sisältää haasteita, tehtyä työtä arvostetaan ja siitä maksetaan kohtuullinen korvaus. Onnistumisen kokemukset vahvistavat sitoutumisen tunnetta.

Sitoutumiseen vaikuttaa vahvasti työnantajan aatteiden ja arvojen yhteneväisyys työntekijän omien arvojen kanssa. Esimiehen odotetaan jalkauttavan organisaation arvomaailma työntekijöiden keskuuteen ja toteuttavan arvoja arjessa omalla käytöksellään. Työntekijät haluavat yrityksen ja työntekijöiden jakavan yhteiset tavoitteet työn tekemiselle. Työntekijät toivovat, että työnantaja luottaa työntekijöihin ja heidän harkintakykynsä niin, että työntekijöillä on vapaus päättää, miten työ hoidetaan.

Luottamuksella on tärkeä rooli sitoutumista edistävänä tekijänä: työnantajan ja työntekijän keskinäisen luottamuksen ollessa hyvä, työntekijä voi luottaa työsuhteen jatkuvan seuraavana sesonkina, mikäli näin luvataan. Tämä on omiaan lisäämään työntekijän oman elämän hallinnan tunnetta ja tulevaisuuden suunnittelua.

Työn merkitykselliseksi kokeminen vahvistaa sitoutumisen tunnetta: työntekijä kaipaa kuulla, että tehdyllä työllä on merkitystä (yrityksen tulokseen tai että ylipäättään tekee oikein) ja että hänen työpanostaan arvostetaan. Parhaimmillaan työntekijäpolun kontaktipisteissä syntyneet positiiviset työntekijäkokemukset johtavat siihen, että työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi ja sitoutuu organisaatioon.

Pohdinta

Kehittäessäsi työyhteisösi valmiuksia avainosaajien sitouttamiseen, pohdi seuraavia asioita:



- ☒ Miten työyhteisössäsi on tuotu esiin ja avattu organisaation ja työyhteisön yhteiset arvot?
- ☒ Millaisilla käytännön toimintatavoilla pystyt viestimään ja vahvistamaan yhteistä arvomaailmaa, asenteita ja tavoitteita?
- ☒ Miten työnantajan asettamat tavoitteet on käyty läpi työyhteisössä? Miten tavoitteet on konkretisoitu yksittäisen työntekijän tai tiimin tasolle?
- ☒ Millä tavoin organisaation tulevaisuuden kehitysnäkymistä on keskusteltu työntekijöiden kanssa?
- ☒ Miten varmistat säännöllisen palautteen vahvistaaksesi työn merkityksellisyyden tunnetta?



4

Työsuhteen jälkeen

Seuraavaksi tarkastellaan, mitä tapahtuu työsuhteen päättymisen jälkeen. Kun työsuhde päättyy, johtaa se työntekijäpolun kolmanteen vaiheeseen – työsuhteen jälkeiseen aikaan. Opas tarkastelee, miten voidaan työntekijäpolun kosketuspisteet tunnistamalla pyrkiä tuottamaan työntekijälle positiivisia kokemuksia myös työsuhteen jälkeen.

Työsuhteen päättyminen

Työntekijäkokemus määrittyy pitkälti sen mukaan, mitä tapahtuu ennen työsuhdetta ja sen aikana, mutta entäpä kun työsuhde päättyy? Positiivisen työntekijäkokemuksen kannalta on tärkeää, että myös työsuhteen jälkeinen aika otetaan huomioon.

TYÖNTEKIJÄPOLKU JATKUU työsuhteen päätyttyä. Sillä, miten työsuhde päättyy ja miten työntekijän kanssa käsitellään työsuhteen jälkeistä aikaa, on vaikutusta positiivisen työntekijäkokemuksen muodostumiseen.

Positiivista työntekijäkokemuksen muodostumista voi vahvistaa työsuhteen päättämisen jälkeen käyty loppukeskustelu. Keskustelussa on mahdollisuus käydä läpi työntekijän päällimmäiset tuntemukset päättäneestä työsuhteesta, mahdolliset tulevaisuuden suunnitelmat ja työsuhteen jatkamismahdollisuudet myöhemmin. Keskustelu tarjoaa organisaatiolle mahdollisuuden toiminnan kehittämiseen työntekijän palautteen kautta ja ymmärtämällä hänen kokemuksiaan.

Mahdollisuuksien mukaan työnantaja voi tarjota tukea uuden työn ja kouluttautumisvaihtoehtojen etsimisessä tai ohjata työntekijää ottamaan yhteyttä oikeaan viranomaiseen, työvoimapalveluihin tai ammattijärjestöjen neuvontapalveluihin. Esimiehellä on mahdollisuus vahvistaa työntekijän positiivisia kokemuksia myös työsuhteen jälkeen olemalla yhteydessä ja esimerkiksi kyselemällä kuulumisia ja kertomalla myös työnantajayrityksen tulevaisuuden suunnitelmista. Positiivinen kokemus työsuhteen päättymisestä saa työntekijän viestimään entisestä työpaikastaan myönteisesti. Tämä puolestaan edistää organisaation hyvän työnantajamielikuvan rakentumista, joka houkuttaa hakeutumaan yritykseen töihin.

Hyvä muistaa

Työntekijäpolku ei lopu työsuhteen päätyttyä: työsuhteen jälkeinen aika ja miten sitä käsitellään vaikuttaa suuresti positiivisen työntekijäkokemuksen muodostumiseen.



Loppusanat

Matka kohti positiivista työntekijäkokemusta alkaa olla päätepisteessään ja nyt onkin aika miettiä tulevaisuutta. Mitä kaikkea matkan varrella on siis opittu?

JATKUVASTI MUUTTUVA toimintaympäristö vaatii johtajuudelta entistä enemmän tulevaisuuden ennakointikykyä ja innovatiivisia ratkaisuja. *Tarkastelussa matkailualan työntekijäkokemus* -hankkeessa on erilaisten toimenpiteiden kautta selvitetty mitä työntekijäymmärrys, ja positiivinen työntekijäkokemus Lapin matkailuelinkeinon näkökulmasta tarkoittavat. Lisäksi on selvitetty positiivisen työntekijäkokemuksen elementtejä, sekä miten positiivinen työntekijäkokemus vaikuttaa työntekijän motivaatioon ja sitoutumiseen.

Hankkeen tavoitteena on ollut vahvistaa Lapin alueen matkailuyritysten valmiuksia johtamisprosessien uudistamiseen ja tukea positiivisia työntekijäkokemuksia, työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. Oppaan sisällön koonnissa on hyödynnetty matkailualan työntekijöille tehtyä *Positiivinen työntekijäkokemus* -kyselyä, teemahaastattelua sekä esimiehille pidettyjen työpaikkojen antia.

Hankkeessa tuotettu tieto tarjoaa hyviä käytäntöjä ja uudenlaista positiivista johtamisotetta työntekijöiden työn muotoiluun ja sitä kautta työhyvinvoinnin ja tuottavuuden parantamiseen. Näiden kehittäminen puolestaan lisää koko toimialan vetovoimaisuutta.

Systemaattisesti positiivista työntekijäkokemusta kehittävät organisaatiot mahdollistavat toiminnallaan työntekijöilleen tilaisuuden loistaa työssään. Työntekijöiden osallistaminen positiivisen työntekijäkokemuksen tuottamiseen motivoi ja sitouttaa työntekijöitä organisaatioon. Kokonaisvaltaisen työntekijäkokemuksen johtamisen avulla organisaatiot voivat tulevaisuudessa mahdollistaa kasvunsa.

Kiitos kun olit mukana, nyt katse kohti positiivisempia työntekijäkokemuksia!

Kirjallisuusluettelo

AALTONEN, T. AHONEN, P. & SAHIMAA, J. 2020. Merkityksen johtaminen vastaa työelämän suureen tarpeeseen. Julkaisussa: Työn Tuuli -aikakauskirjan 1/2020. Viitattu 18.11.2020 https://uutiskirje.henry.fi/archive/file/2b016db6bdb2a5ed10a4c766d78617e4/012020_tyontuuli.pdf.

ELINKEINOELÄMÄN KESKUSLIITTO. 2019. Vastuullisuuden suunnannäyttäjät. Käytännön työkaluja ja esimerkkejä yritys vastuun johtamiseen. EK:n julkaisuja. Viitattu 18.11.2020 [EK_Vas-tuullisuusjulkaisu_final_net_11.9.2019.pdf](https://www.elinkeinoelamankeskusliitto.fi/julkaisut/2019/09/11/ELINKEINOELAMEN_KESKUSLIITTO_VASTUULLISUUDEN_SUUNNANAYTTAJAT.pdf).

HATCH, M. J. & SCHULTZ M. 2002. The dynamics of organizational identity. Human Relations, 55(8).

JÄRLSTRÖM, M., & VANHALA, S. 2014. Vastuullisuus henkilöstöjohtamisessa. Teoksessa R. Viitala, & M. Järnlström (toim.). Henkilöstöjohtaminen uuden edessä: Henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet. Vaasa: Vaasan yliopiston julkaisuja. Tutkimuksia 302, 221–240. Viitattu 18.11.2020 <https://osuva.uwasa.fi/handle/10024/7810>.

KALIKKA-KUSTULA, J. 2020. Työntekijäkokemuskysely matkailualalla Lapissa – Nuorten työntekijäkokemusten kehittäminen matkailualalla Lapissa. Lapin ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

KANGAS, J. 2020. Sosiaalisesti vastuullinen johtaminen Lapin matkailualan yrityksissä. Lapin ammattikorkeakoulu. Julkaisematon opinnäytetyö.

LINNINEN, M. & LUOPAJÄRVI, S. 2020. Työhyvinvoinnin edistäminen Rovaniemen matkailualalla. Lapin ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Viitattu 18.11.2020 <https://www.theseus.fi/handle/10024/343211>.

MORGAN, J. 2017. The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces They Want, the Tools They Need, and a Culture They Can Celebrate. Hoboken: John Wiley & Sons, Incorporated. E-kirja. Viitattu 18.11.2020 <https://luc.finna.fi/lapinamk>, Ebook Central.

MORGAN, J. 2017. Why the Millions We Spend on Employee Engagement Buy Us So Little. Organizational Culture. Harvard Business Review 10.3.2017. Viitattu 18.11.2020 <https://hbr.org/2017/03/why-the-millions-we-spend-on-employee-engagement-buy-us-so-little>

PENTTILÄ, O. 2020. Positiivisen työntekijäkokemuksen kehittäminen johtamisen näkökulmasta Lapin matkailuyrityksissä. Lapin ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Viitattu 18.11.2020 <https://www.theseus.fi/handle/10024/345355>.

PLASKOFF, J. 2017. Employee experience: the new human resource management approach. Strategic HR Review Vol.16 Nro 3, 136-141. Emerald Publishing Limited. Viitattu 18.11.2020 <https://doi.org/10.1108/SHR-12-2016-0108>

SUOMI, K., SARANIEMI, S., VÄHÄTALO, M., KALLIO, T. J. & TEVAMERI, T. 2019. Employee Engagement and Internal Branding: Two Sides of the Same Coin? Corporate Reputation Review. Springer Link 6.11.2019. Viitattu 18.11.2020 <https://link.springer.com/article/10.1057/s41299-019-00090-0>

VUOLLO, E. 2020. Foreign Employees' Experiences About Working in Finnish Lapland. Lapin ammattikorkeakoulu. Julkaisematon opinnäytetyö.

JOHN, D. L. 2018. 2018 Will Be the Year of Employee Experience. Forbes Media LLC 2.1.2018. Viitattu 18.11.2020 <https://www.forbes.com/sites/deniselyohn/2018/01/02/2018-will-be-the-year-of-employee-experience/?sh=309de86c1c8f>

POSITIIVISTA TYÖNTEKIJÄKOKEMUSTA kehittävät organisaatiot mahdollistavat toiminnallaan työntekijöilleen tilaisuuden loistaa työssään. Kokonaisvaltaisen työntekijäkokemuksen johtamisen avulla organisaatiot voivat tulevaisuudessa mahdollistaa kasvunsa.

Matkailualan esimies, lähde siis matkalle kohti positiivista työntekijäkokemusta. Tämä opas tarjoaa sinulle avaimet positiivisen työntekijäkokemuksen tuottamiseen. Voit hyödyntää opasta arjen esimiestyössäsi esimerkiksi osana henkilöstötoimintojen tai johtamisen osaamisen kehittämistä.

Opas on laadittu *Tarkastelussa matkailualan työntekijäkokemus* -hankkeessa. Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen osarahoittaman hankkeen tavoitteena on vahvistaa Lapin alueen matkailuyritysten valmiuksia johtamisprosessien uudistamiseen ja tukea positiivisia työntekijäkokemuksia, työhyvinvointia, työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. Oppaan sisällön koonnissa on hyödynnetty alan kirjallisuutta, matkailualan työntekijöille tehtyä *Positiivinen työntekijäkokemus* -kyselyä, teemahaastattelua sekä esimiehille pidettyjen työpajojen antia.