



Oamk Journal

Oulun ammattikorkeakoulun julkaisuja

Tämä on alkuperäisen julkaisun rinnakkaistallenne. Rinnakkaistallenne saattaa erota alkuperäisestä sivutukseltaan ja painoasultaan.

This is an electronic reprint of the original publication. This version may differ from the original in pagination and typographic detail.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä/Please cite the original version:

Stålhandske, M., Marttila-Tornio, K. & Paldanius, M. 2022. Kannustava ja positiivinen ilmapiiri motivoi työntekijää. Oamk Journal 116/2022.

<http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2022062749572>

Kannustava ja positiivinen ilmapiiri motivoi työntekijää

27.6.2022 - Stålhandske Mari, Marttila-Tornio Kaisa, Paldanius Mika

Organisaatiossa henkilöstön motivointiin kannattaa kiinnittää huomiota, sillä kannustava ja positiivinen ilmapiiri edistää suorituskykyä ja työhön sitoutumista. Esimiehen tarkoituksena on toimia työyhteisössä innostajana, mahdollistajana ja ilmapiirin muovaajana sekä osaamisen kehittäjänä. Merkityksellisimpiä taitoja esimiestyössä ovat hyvät vuorovaikutustaidot, joihin kuuluvat aktiivinen kuunteleminen, kysyminen, kannustaminen ja palautteen antaminen.



Hyvä ilmapiiri ja vuorovaikutustaidot motivoivat työntekoon (kuva: StartupStockPhotos/pixabay.com).

Useimmilla meistä on kokemusta erilaisista yrityskulttuureista. Parhaimmassa tapauksessa henkilöstö kokee johtamisen tasapuoliseksi ja innostavaksi, kun taas tasapuolisen johtajuuden puute voi johtaa esimerkiksi työyhteisön ilmapiirin heikentymiseen. Kun esimiehet ovat inspiroivia ja helposti lähestyttäviä, syntyy

heidän kanssaan luontevia keskusteluja. Työmotivaatio ja sitoutuminen kasvavat, kun työntekijä saa yhdistettyä työn, oman intohimonsa ja kiinnostuksen kohteensa. [1]

Esimiehen kannustava asenne tukee sosiaalista vuorovaikutusta ja työssä suoriutumista. Työntekijälle on ensiarvoisen tärkeää, että työstä palkitseminen on oikeudenmukaista ja reilua kaikkia osapuolia kohtaan. Lisäksi työn on annettava työntekijälle päätöksenteon ja osallistumisen mahdollisuuksia. [2] Työyhteisössä avoin vuorovaikutus ja tiedon jakaminen vaikuttavat työn tehokkuuteen ja työhyvinvointiin. Johtaminen ilon ja innostamisen kautta voi tuottaa organisaatiolle hyviä tuloksia ja edistää tiimin sisällä toimivia yhteistyösuhteita. Kannustava ja positiivinen ilmapiiri edistää suorituskkyä ja työhön sitoutumista. [3]

Henkilöstön osaamisen kehittäminen kuuluu esimiestyöhön. Työntekijöiden osaamisen tunnistaminen hyödyttää niin työntekijää kuin organisaatiotakin. Osaamisen johtaminen edellyttää kuitenkin työntekijöiden hyvää tuntemusta. Esimiehen tuki työntekijöiden kehittymisessä ja urakehityksessä sitouttaa työntekijää omaan työhönsä. [4] Merkityksellistä motivoivassa osaamisen johtamisessa on se, että työ koetaan tärkeäksi ja mielekkääksi. Tärkeä ja mielekäs työ vaikuttaa muun muassa oppimisinnostukseen sekä työntekijän urakehitykseen.

Motivoivaa osaamisen johtamista kehitetään perustoimeentulotuen esimiestyössä

Tämä artikkeli pohjautuu opinnäytetyöhön [5], jossa selvitettiin Kansaneläkelaitoksessa perustoimeentulotuen parissa työskentelevien esimiesten käsityksiä henkilöstön motivoinnista osaamisen kehittämiseksi. Tavoitteena oli kehittää käytännön menetelmiä motivoivaan osaamisen johtamiseen. Kyseessä oli tutkimuksellinen kehittämistyö, joka toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena ja sen lähestymistapana toimi tapaustutkimus. Esimiesten käsityksiä motivoivasta osaamisen johtamisesta selvitettiin yksilohaastatteluiden avulla Microsoft Teamsin välityksellä ja haastatteluista nousseita tuloksia peilattiin aiempaan teoretietoon. [5]

Tuloksena syntyi kehittämissuunnitelma, joka on tarkoitettu esimiehille motivoivan osaamisen johtamisen tueksi. Kehittämissuunnitelmassa esitellään keskeisimmät motivointikeinot, jotka perustuvat tutkimustuloksista nousseisiin tuloksiin ja aiempaan teorian tietoon. Tutkimustuloksista nostettuja motivointikeinoja ovat kyselyminen ja kuunteleminen, oppimisen mahdollistaminen erilaisin menetelmin, säännöllinen palautteen antaminen sekä kannustaminen ja kehuminen. Konkreettisten keinojen avulla on mahdollista huomioida työntekijöiden jatkuva oppiminen sekä pitkäjänteinen sitoutuminen omaan organisaatioon. [5]

Hyvä vuorovaikutussuhde motivoi

Hyvä vuorovaikutussuhde esimiehen ja alaisen välillä rakentuu erilaisista tekijöistä. Tärkeimpinä tekijöinä voidaan pitää molemminpuolista kuuntelutaitoa, arvostamista, toisen näkemysten ymmärtämistä ja luottamusta. Tärkeänä pidetään myös yhteistä työn kehittämistä, ongelmanratkaisukykyä sekä kykyä käsitellä ja ratkaista hankaliakin asioita. [6]

Hyvä esimiestyö on tasapuolista ja tasavertaista, ihmistä arvostaa ja osallistavaa sekä työntekijää innostavaa. Esimiehet kokivat, että esimerkillä johtaminen kuuluu hyvään esimiestyöhön. Lisäksi he korostivat hyviä vuorovaikutustaitoja. Hyviksi vuorovaikutuskeinoiksi tuloksissa nousi esimiehen kyky kuunnella, kysyä ja asettua toisen ihmisen asemaan. [5]

Työntekijän kuuleminen korostuu vuorovaikutustilanteissa ja mahdollisuus vaikuttaa päätöksiin lisää luottamusta. Kuunteleva ja työntekijälle aikaa antava esimies edistää positiivista vuorovaikutusta. Parhaimmillaan kuulluksi tuleminen myötä työntekijän motivaatio, sitoutuminen ja tuottavuus kasvavat, koska työntekijä tuntee olevansa arvostettu ja tärkeä osa organisaatiota. [7]

Vuorovaikutuksessa myös kysymisen taito ja tilanteen lukutaito ovat tärkeitä motivaation, vastuunoton ja sitoutumisen kannalta. Esimiehen kysymykset voivat olla tilanteesta riippuen joko suljettuja tai avoimia. [8]

Työkierto edistää oppimista ja osaamisen kehittämistä

Työkierto edistää hiljaisen tiedon siirtämistä, työmotivaatiota ja kokonaisuuksien hahmottamista. Työkierron tulee olla työntekijälle mielekäs tapa hankkia organisaatiossa lisää osaamista ja verkostoja. Toimiva organisointi edistää työkierron onnistumista minkä vuoksi väliaikaiseen työtehtävään siirtyessä työntekijän tulee saada riittävä perehdytys tehtävään. [9]

Työntekijöiden motivaatiota voidaan ylläpitää työkierrolla ja huolehtimalla henkilöstörakenteen toimivuudesta. Työkierto voi olla osa suunnitelmallista urakehitystä. Sen tarkoituksena on kehittää sekä sosiaalista että inhimillistä pääomaa. Työkierto antaa työntekijälle uuden oppimisen lisäksi myös mahdollisuuden vaihteluun ja uusiin kokemuksiin. Hyvä työkierto on hyvin suunniteltuna sopivan haasteellista ja motivoivaa työntekijälle. [10]

Työkierrolla on merkittävä vaikutus työntekijöiden sitouttamiseen organisaatiossa. Erilaisiin tehtäviin tutustuminen ja perehtyminen tuo vaihtelua työhön ja sillä on merkittävä vaikutus myös työntekijöiden henkiseen jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Työkierron mahdollistaminen koetaan tärkeäksi, mutta tällä hetkellä haasteelliseksi toteuttaa. [5]

Muita hyväksi havaittuja motivointikeinoja olivat itseohjautuvuuteen, koulutuksiin ja työpajoihin kannustaminen, vertaishavainnoinnit, esimies-alaiskeskustelut sekä rakentavan ja positiivisen palautteen antaminen [5].

Yksilöllinen huomioiminen on avain kehittymiselle

Toimeentulotuen ratkaisutyö on vaativaa ajatustyötä. Työ koetaan haasteelliseksi ja asiakkaiden ja hakemusten kokonaistilanteiden hahmottamiseen tarvitaan vahvaa osaamista. Työssä menestyminen edellyttää jatkuvaa oppimista, mikä puolestaan vaatii esimieheltä motivoivaa osaamisen johtamista.

Työssä tarvitaan henkilöstöä, jolla on halua oppia uutta ja kehittyä. Esimiehen tulee nähdä henkilöstönsä oppiminen sijoituksena organisaation tulevaisuuteen. Esimiestyön tulee tukea innostavaa ja oppimista kannustavaa työyhteisöä. Työyhteisöllä on aito mahdollisuus suunnitella ja kehittää toimintaansa pitkäjänteisesti, kun esimies osoittaa aitoa kiinnostusta oppimiseen ja osaamisen kehittymiseen. [5]

Osaamisen kehittämistä suunniteltaessa ja toteutettaessa on erityisen tärkeää huomioida työntekijöiden yksilölliset erot. Uransa eri vaiheissa olevat työntekijät hyötyvät erilaisista osaamisen kehittämisen menetelmistä. Avoin keskusteluyhteys esimiehen ja alaisten välillä on tärkeää työntekijän motivoinnissa. Lisäksi motivoivalta esimieheltä vaaditaan tietoisuutta työntekijöiden päämääristä ja osaamisesta.

Esimiesten on tutustuttava omiin työntekijöihinsä osatakseen motivoida heitä. Tämän vuoksi on hyvä lisätä henkilökohtaisia keskusteluja työntekijöiden kanssa. Myös osaamisen johtamiseen liittyvät koulutukset ja erilaiset käytännön toimet auttavat työntekijöiden motivoinnissa.

Stålhandske Mari, Sosiaali- ja terveysalan johtamisen opiskelija
Oulun ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveysalan yksikkö

Marttila-Tornio Kaisa, lehtori
Oulun ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveysalan yksikkö

Paldanius Mika, koulutuspäällikkö
Oulun ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveysalan yksikkö

Artikkeli perustuu opinnäytetyöhön:

Stålhandske, M. 2022. Motivoiva osaamisen johtaminen. Oulun ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen (YAMK). Opinnäytetyö.
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202203043095>

Lähteet

[1] Pietikäinen, M. & Rinta-Jouppi, L. 2020. Muuttuva työelämä vaatii muuttuvia toimintatapoja. Laurea Journal 6.11.2020. Hakupäivä 18.1.2022.

<http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe202103187824>

[2] Guest, D. 2017. Human recourse management and employee wellbeing: Towards a new analytic framework. Human Recourse management Journal 27 (1), 22–38. Hakupäivä 10.3.2022. <http://dx.doi.org/10.1111/1748-8583.12139>

[3] Geue, P. 2018. Positive practices in the workplace: Impact on team climate, work engagement, and task performance. The journal of Applied Behavioral Science 54 (4), 272–301. Hakupäivä 10.3.2022.

<http://dx.doi.org/10.1177/0021886318773459>

[4] Salminen, J. 2006. Uuden esimiehen kirja. Helsinki: Talentum.

[5] Stålhandske, M. 2022. Motivoiva osaamisen johtaminen. Oulun ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Hakupäivä 10.3.2022.

<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202203043095>

[6] Forsten-Astikainen, R. & Kultalahti, S. 2019. Esimiehen ja työntekijän vuorovaikutussuhde – heijastumia muuttuvaan työelämään. Puhe ja kieli 39 (1), 3–21. Hakupäivä 19.2.2022. <https://journal.fi/pk/article/view/69722/42019>

[7] Uutela, U. 2019. Valmentava esimiestyö työhyvinvointia ja työssä oppimista tukemassa. Fenomenografinen tapaustutkimus esimiesten ja työntekijöiden käsityksistä. Väitöskirja. Lapin yliopisto. Hakupäivä 10.3.2022.

<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-144-6>

[8] Ristikangas, M-R. & Grunbaum, L. 2014. Valmentava esimies. Onnistumista palvelevat positiot. Helsinki: Talentum.

[9] Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

[10] Salunen, R., Holmberg-Marttila, D. & Mattila, K. 2012. Toisen työstä oppiminen. Sosiaalilääketieteen aikakauslehti 2012:49, 302–316. Hakupäivä 9.2.2022. <https://journal.fi/sla/article/view/7693/5926>

METATIEDOT

Tyyppi: Artikkel

Julkaisija: Oulun ammattikorkeakoulu

Julkaisunumero: 116/2022

Julkaisuvuosi: 2022

Tekijätiedot: Stålhandske Mari, Marttila-Tornio Kaisa, Paldanius Mika

Oikeudet: CC BY-SA 4.0

Kieli: suomi

Pysyvä osoite: <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2022062749572>

Tiivistelmä: Henkilöstön osaamisen kehittäminen kuuluu esimiestyöhön. Työntekijöiden osaamisen tunnistaminen hyödyttää niin työntekijää kuin organisaatiotakin, mutta sen haasteena on työntekijöiden hyvä tuntemus. Esimiehen tuki työntekijöiden kehittymisessä ja urakehityksessä sitouttaa työntekijän omaan työhönsä. Hyvä vuorovaikutussuhde esimiehen ja alaisen välillä rakentuu erilaisista tekijöistä. Tärkeimpinä tekijöinä voidaan pitää molemminpuolista kuuntelutaitoa, arvostamista, toisen näkemysten ymmärtämistä ja luottamusta. Lisäksi yhteinen kehittyminen työhön liittyvissä asioissa, ongelmanratkaisukyky sekä kyky ottaa asioita puheeksi, käsitellä ja ratkaista hankalia asioita ovat tärkeitä taitoja. Esimiehen osoittaessa työntekijälle aitoa kiinnostusta jatkuvaan oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen, työyhteisöllä on aito mahdollisuus suunnitella ja kehittää toimintaansa pitkäjänteisesti.