

Vastuullisella johtamisella positiivisia työntekijäkokemuksia

Heidi Kaihua, restonomi (YAMK), lehtori, Vastuulliset palvelut, Lapin ammattikorkeakoulu

Jenni Kemi, tradenomi (AMK), projektipäällikkö, Vastuulliset palvelut, Lapin ammattikorkeakoulu

Mari Vähäkuopus, KTM, lehtori, Vastuulliset palvelut, Lapin ammattikorkeakoulu

Asiasanat: työntekijäkokemus, matkailuala, henkilöstöjohtaminen, esimiestyö

Johtaminen on murroksessa monilla toimialoilla, niin myös matkailussa. Käytänteitä tulisi päivittää vastaamaan uusien sukupolvien arvomaailmaa ja motivaatioperustaa. Osaavaa työvoimaa ollessa yhä vaikeampi löytää, on motivoitunut ja sitoutunut henkilöstö kallisarvoinen voimavara työnantajille. Täten vastuullisella johtamisella on tulevaisuudessa ratkaiseva merkitys työntekijöiden sitouttamisessa.

Positiiviset työntekijäkokemukset johtajuuden keskiöön

Sosiaalinen vastuullisuus on tärkeä osa sekä koko matkailutoimialan että yritysten kehittämistä. Elinkeinoelämän keskusliiton (2019) mukaan sosiaalisella vastuullisuudella tarkoitetaan yritystoiminnan vaikutuksia eri ihmisryhmille ja yhteisöille. Matkailualan kansainvälisissä työyhteisöissä sosiaalista vastuullisuutta voidaan vahvistaa ja kehittää keskittymällä johtamaan työntekijäkokemusta kokonaisuutena. Jotta esimiehet voivat edistää työntekijöiden positiivisia työntekijäkokemuksia, motivaatiota ja sitoutumista, on heidän hankittava vahva työntekijäymmärrys. (Suomi ym. 2019.)

Työntekijäymmärryksellä johtaminen vaatii työntekijöiden tuntemista ja ymmärtämistä yksilöinä, jotta heitä voidaan tukea ja kannustaa kunkin tarvitsemalla tavalla. Työntekijäymmärryksellä johtaminen edesauttaa yksilöitä löytämään vahvuuksiaan, joita hyödyntämällä työntekijä voi onnistua työssään ja saavuttaa sitä kautta positiivisia kokemuksia. (Bakker & van Woerkom, 2018; Plaskoff, 2017.)

Matkailualalla työntekijät työskentelevät usein asiakasrajapinnassa ja positiivisen asiakaskokemuksen luomisessa on työntekijällä olennainen rooli. Mikäli työntekijällä itsellään on positiivisia työntekijäkokemuksia, siirtää hän ne luonnollisesti työnsä kautta asiakkaalle. Matkailualan sesongeissa johtajuudelta vaaditaan paljon. Esimiesten tulee kannustaa ja motivoida työntekijät tuottamaan positiivisia asiakaskokemuksia hektisten, pitkien työpäivien lomassa.

Jotta hyvät työntekijät saadaan palaamaan ja sitoutumaan seuraavaankin sesonkiin, tulee heille tuottaa positiivisia työntekijäkokemuksia. Positiivinen johtamisote voi olla yksi keino vastata näihin haasteisiin. Positiiviseen johtamiseen liittyy vahvasti myönteisten tunteiden vaikutus omien voimavarojen ja muutosten hallintaan sekä luovuuden edistämiseen erilaisissa ongelmaratkaisutilanteissa asiakaskokemusten tuottamisessa. Matkailualan yrityksissä positiivinen johtaminen voi parhailaan saada aikaan työntekijöiden keskuudessa korostuvia myönteisiä ilmiöitä, kuten työn merkityksellisyyden korostuminen ja omien työntekijäpolkujen muotoilu. (Cameron, 2013; Fredrickson & Joiner, 2002.)

Työkaluja matkailuyritysten työntekijäkokemuksen kehittämiseen

“Positiivisesta työntekijäkokemuksesta kilpailuetua” on Lapissa toimiville, työntekijäkokemuksen kehittämisestä kiinnostuneille matkailualan yrityksille suunnattu kehittämiskokonaisuus (Kuva 1). Tavoitteena on yhdessä alueen yritysten kanssa määritellä työntekijäymmärrys ja positiivinen työntekijäkokemus Lapin matkailuelinkeinon näkökulmasta sekä tuottaa tietoa positiivisista työntekijäkokemuksista matkailualalla.



Kuva 1. Positiivisesta työntekijäkokemuksesta kilpailuetua -kehittämiskokonaisuus tarjoaa työkaluja henkilöstöjohtamiseen

Lapin matkailuelinkeinon tarpeista noussut kehittämiskokonaisuus tarjoaa yrityksille konkreettisia henkilöstöjohtamisen työkaluja osaajien motivointiin, sitouttamiseen ja yritysten erottumiseen työmarkkinoilla. Vahvistamalla positiivisen työntekijäkokemuksen muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä, yritykset voivat yhä vahvemmin keskittyä työn muotoiluun parantaen samalla työhyvinvointia ja tuottavuutta. Tämä puolestaan edistää työnantajan, mutta myös koko matkailun toimialan vetovoimaisuutta.

Vuodenvaihteessa 2019-2020 käynnistynyt kehittämiskokonaisuus nostaa esiin työntekijäkokemukseen vaikuttavia tekijöitä niin kaupunkikohteessa Rovaniemellä kuin matkailukeskuksessa Ylläksellä. Kokonaisuuden aluksi työntekijöille toteutettavassa kyselyssä selvitetään positiivisen työntekijäkokemuksen muodostumista tarkastelemalla sen osa-alueita ja matkailualan erityispiirteitä. Syvemmän ymmärryksen saamiseksi, kyselyn tuloksia tarkennetaan työntekijöille suunnatuissa fokusryhmähaastatteluissa.

Kokonaisuuden toisessa vaiheessa, Lapissa toimivien matkailuyritysten yrittäjille ja esimiehille järjestettävissä työpajoissa, kehitetään positiivista työntekijäkokemusta edistäviä käytänteitä ja prosesseja. Osallistavissa työpajoissa verkostoituminen ja yhteistyö on tärkeässä roolissa – matkailualan yritykset voivat tehokkaammin yhdessä kasvattaa alan vetovoimaisuutta sekä vastata työvoimahaasteeseen.

Positiivisesta työntekijäkokemuksesta kilpailuetua -kehittämiskokonaisuudessa keskitytään sosiaaliseen vastuullisuuden huomioimiseen etenkin henkilöstön näkökulmasta. Työntekijäymmärryksellä johtaminen edesauttaa johtajuuden kehittämistä arjessa, vahvuuksien tunnistamista sekä työn muotoilua yksilöllisesti. (Enström, Uusiautti & Määttä, 2018.) Matkailualalla on tärkeää kohdentaa johtamista erilaisiin arjen käytäntöihin positiivisten työntekijäkokemusten lisäämiseksi.

Positiivisesta työntekijäkokemuksesta kilpailuetua on Lapissa toimiville matkailualan yrityksille suunnattu kehittämiskokonaisuus, joka toteutetaan Tarkastelussa matkailualan työntekijäkokemus -hankkeessa. Tavoitteena on vahvistaa Lapin alueen matkailuyritysten valmiuksia johtamisprosessien uudistamiseen sekä tukea positiivisia työntekijäkokemuksia, työhyvinvointia, työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. Ajalla 1.8.2019.-31.8.2020 toteutettavaa, Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen osarahoittamaa hanketta hallinnoi Lapin ammattikorkeakoulu. Lisätietoja antaa hankkeen projektipäällikkö Mirva Tapaninen (mirva.tapaninen@lapinamk.fi/040-5276270).



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Lähteet

Bakker, A. B., & van Woerkom, M. (2018). Strengths use in organizations: A positive approach of occupational health. *Canadian Psychology*, 59(1), 38-46.

Cameron, K.S. (2013). “Advances in positive organizational scholarship”. *Advances in Positive Organizational Psychology*, 1, 22-44.

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2019. Vastuullisuuden suunnannäyttäjät. Käytännön työkaluja ja esimerkkejä yritys vastuun johtamiseen. EK:n julkaisuja.

Fredrickson, B. L. & Joiner, J. (2002). Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being. *Psychological Science*, 13(2), 172–175.

Plaskoff, J. 2017. Employee experience: the new human resource management approach. *Strategic HR Review*.

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.

Wenström, S., Uusiautti, S., & Määttä, K. (2018). How does the PRIDE theory describe leadership and organization that enhances vocational education teachers' (VET) enthusiasm? An analysis of enthusiastic Finnish VET-teachers' perceptions. *European Journal of Workplace Innovation*, 4(1), 79-94.