

Työyhteisön fiilis – miten sitä voi johtaa?

”Fiiliksen johtaminen – keskustelusta toimintaan!”

Priorite Oy

13.11.2014

Jari Oinonen

priorite

Fiiliksen johtaminen

- Miksi tärkeää?

Henkilöstön työn
imu ja työpaikan
tuottavuus kulkevat
käsi kädessä...

Työn imu ja
myönteisyys tarttuvat
työyhteisössä...

Työnimu ja tutkimusnäyttö

Tutkimusnäytön perusteella työnimua kokeva todennäköisesti myös:

- omaa myönteisiä työtä ja työpaikkaa koskevia asenteita,
- harkitsee vähemmän työpaikan vaihtamista,
- on aloitteellinen ja toimii vapaaehtoisestikin työnsä ja työyhteisönsä hyväksi,
- suoriutuu työstä hyvin ja tuloksellisesti,
- on motivoitunut oppimaan ja jatkokouluttautumaan,
- on tyytyväisempi elämäänsä ja muun elämän rooleihinsa,
- kokee työn ja kotielämän toisiaan rikastuttavina ja
- on terveempi

Kiitos

Tsemppiä!

Kyllä tästä
selvitään

Hienoa
työtä

Kiitos
avustasi

Hyvin
toimittu

priorite

Työtyytyväisyyden ja asiakastyytyväisyyden yhteys

- Kun työntekijöiden työtyytyväisyydessä tapahtuu yhden desimaalin muutos esim. 3,6 – 3,7 on tämän työtyytyväisyyden muutoksen vaikutus asiakastyytyväisyyteen (3,6) tutkimusten mukaan

1. + 0,05 %
2. + 0,1 %
3. + 0,15%
4. + 0,2 %

Kolmenlaisia työntekijöitä

The Gallup Organization:n tutkimuksen mukaan

- **Sitoutuneet** – uskollisia ja tuotteliaita
- **Sitoutumattomat** – antavat vain aikaansa
- **Vastarannan kiiskit** – tyytymättömiä ja levittävät tyytymättömyyttään

(Sanotaan myös olevan: *CAVE dwellers... Consistently Against Virtually Everything* - Vastustavat itseasiassa lähes kaikkea)

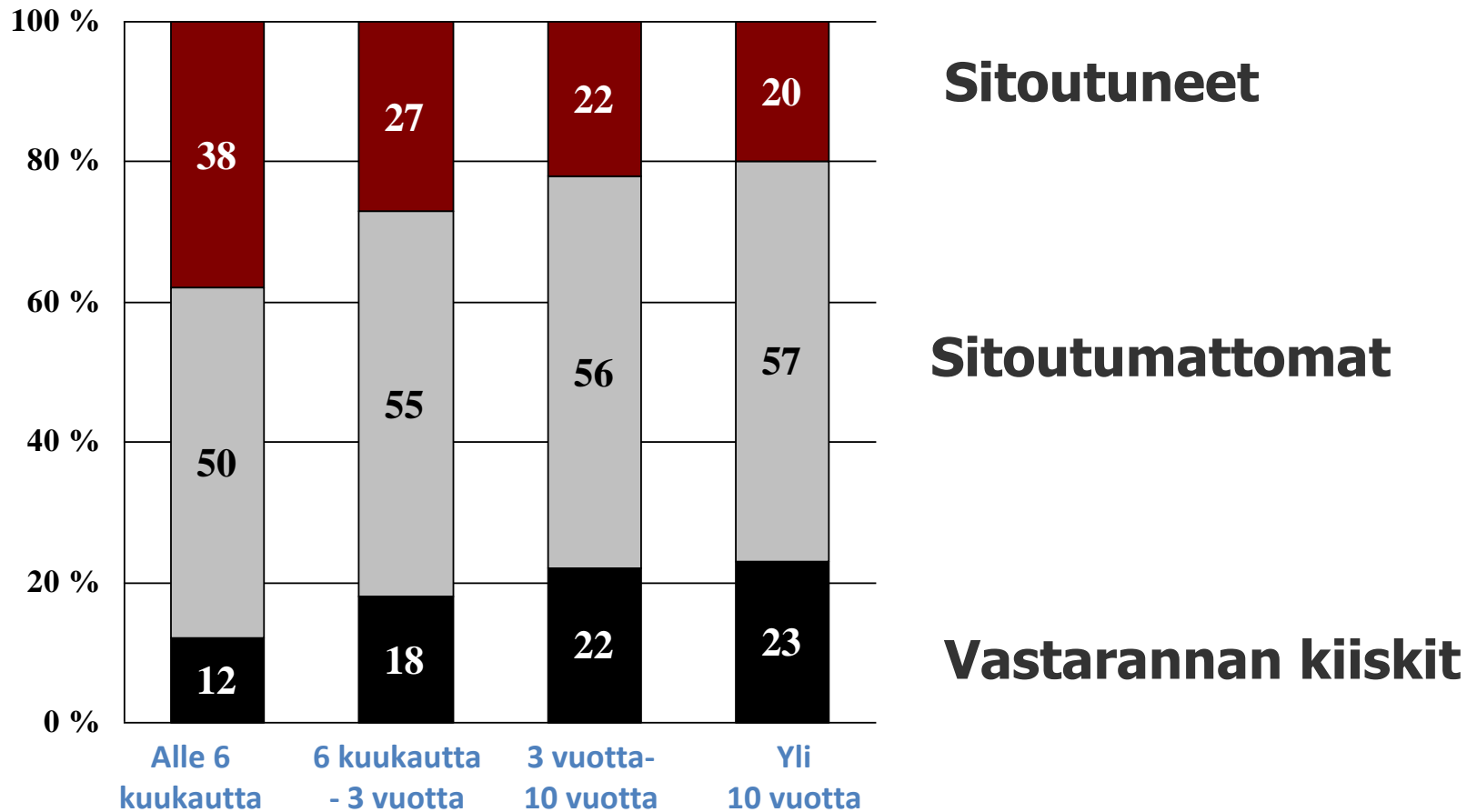
***"... Melkein kaikki tulevat
uuteen työpaikkaan
sitoutuneina työntekijöinä."***

Curt Coffman
"First, Break All The Rules"

priorite

Sitoutumisella on taipumusta vähentyä ajanmyötä

(Source: Gallup dB, 700,000 employees from the last two years)



Sitoutuminen ja esimiestyö (Tom Rath)

- Kaikkein sitoutumattomimpia työntekijöitä ovat ne, joiden esimiehet "eivät huomio".
Seurauksena on:
 1. 20 % mahdollisuus tulla vastarannan kiiskeksi
 2. 30 % mahdollisuus tulla vastarannan kiiskeksi
 3. 40 % mahdollisuus tulla vastarannan kiiskeksi
 4. 50 % mahdollisuus tulla vastarannan kiiskeksi

Sitoutuminen ja esimiestyö (Tom Rath)

- Jos esimies kiinnittää huomiota edes työntekijän heikkouksiin, mahdollisuus tulla vastarannan kiiskeksi laskee:
 1. 10 %:iin
 2. 16 %:iin
 3. 22 %:iin
 4. 28 %:iin

Sitoutuminen ja esimiestyö (Tom Rath)

- Jos esimies kiinnittää huomiota ensisijaisesti työntekijän vahvuuksiin, mahdollisuus tulla vastarannan kiiskeksi laskee:
 1. 1 %:iin
 2. 3 %:iin
 3. 5 %:iin
 4. 10 %:iin

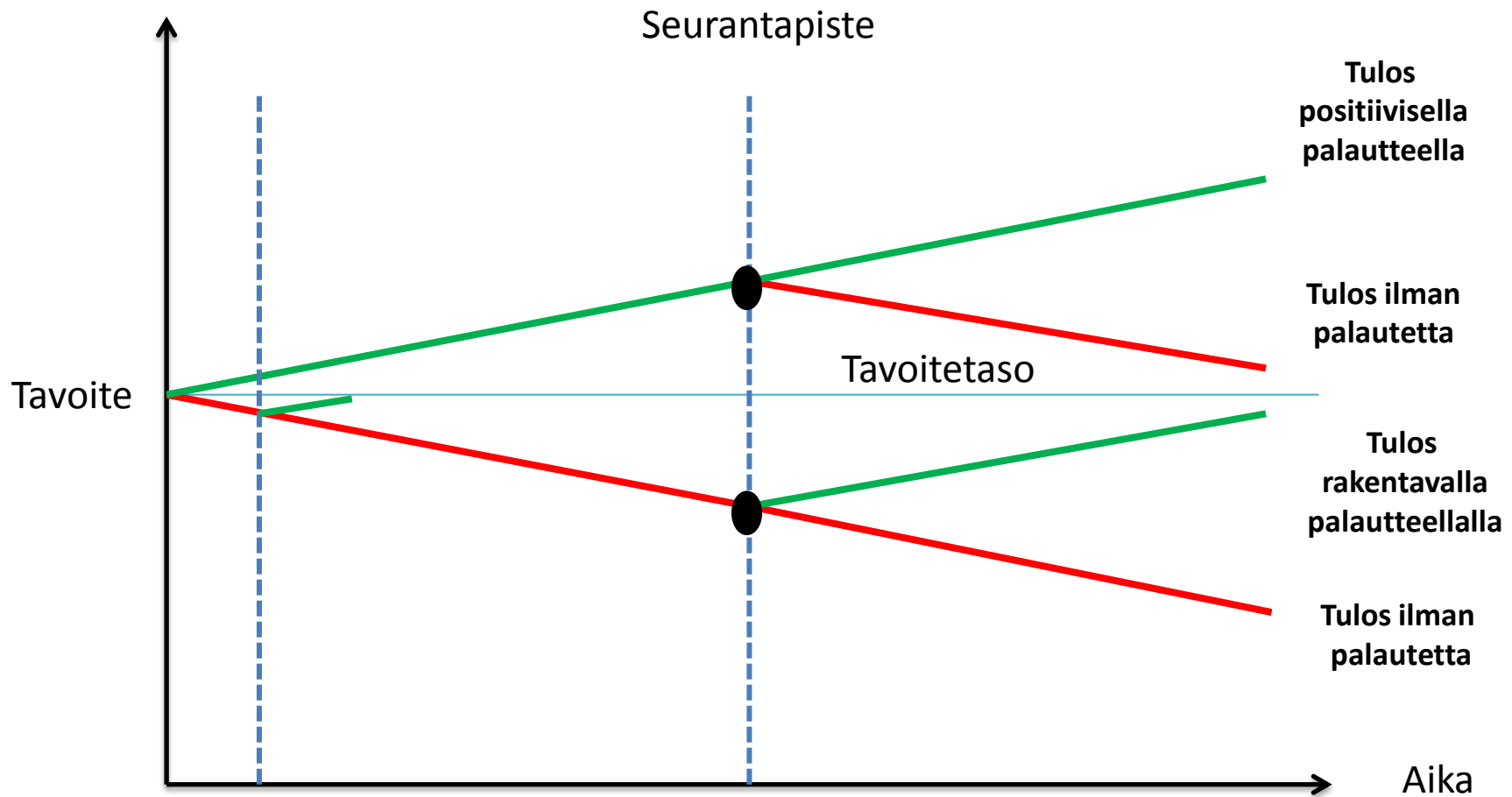
VMBaro – hyvä ja toimiva työkalu

- VMBaro -henkilöstökyselyjärjestelmä on henkilöstön työtyytyväisyyttä mittaava ilmapiiritutkimus. Se on ilmapuntari, jolla tunnistetaan mahdollisimman kattavasti työelämän laadun eri osa-alueilla henkilöstön työtyytyväisyyden tila ja muutos.
- Työtyytyväisyystutkimuksen avulla organisaatio saa todellisen kuvan siitä, mitä henkilöstö ajattelee työyhteisönsä johtamisesta ja tiedon kulusta, töidensä sisällön monipuolisuudesta ja haastavuudesta, palkkauksen kannustavuudesta, osaamisen kehittymisen tuesta, työilmapiiristä ja yhteistyöstä, työoloista ja työantajakuvasta.
- Tutkimuksella on tarkoitus saada rehellinen ja aito kuva siitä, mitä ihmiset tuntevat asioista. Nämä tuntemukset, joita ei voi esimerkiksi tieteellisyyden nimissä kyseenalaistaa oikeina tai väärinä mielipiteinä, ovat keskeisinä taustavaikuttimina siinä, miten henkilö valjastaa osaamisensa ja muut avunsa tehtäviensä ja organisaation toimintatavoitteiden toteuttamiseen.

Fiilismittaukset ja aikajänne

- Tyypilliset työtyytyväisyysmittausten aikajänteet ovat 24/12/ tai 6 kk
- Mahdollistavatko nykyiset työtyytyväisyysmittaukset riittävän hyvän ja oikea-aikaisen vuorovaikutuksen?
- Tukeeko VMBaro kysely riittävästi fiiliksen pulssilla olemista?

Tavoitteet, seuranta ja palaute



Muista seurantapisteiden siirtämisen vaikutus ja vastuuhenkilön toiminnan (tai toimimattomuuden) merkitys seurantapisteissä!

Voimavarakysely

- Organisaation ja johdon näkökulmasta voimavarakysely on **nopea, kustannustehokas ja helppo** tapa saada tietoa organisaation työn imun nykytilasta.
- Voimavarakysely toteutetaan Valtiokonttorin intranetin äänestystoimintoa hyödyntäen: kysymykset vaihtuvat intranetissä viikon välein ja kokonaisuudessaan kysely sisältää yhdeksän kysymystä.
- Mahdollistaa organisaation yleisen tunnelman mittaamisen ja **keskustelun herättämisen** organisaation työ-kulttuurista

Fiiliksen johtaminen

- **Koko työyhteisöä energisoiva myönteinen vuorovaikutus tarkoittaa huomion kiinnittämistä työtovereiden onnistumisiin, vahvuuksiin ja mahdollisuuksiin.**
- Mahdollisia epäkohtia työyhteisössä käsitellään rakentavasti ja sinnikkäästi.
- Tutkimusten mukaan kukoistavissa ja taloudellisesti menestyvissä työyhteisöissä myönteistä kannustuspuhetta on vähintään kolminkertaisesti kielteiseen ja vähättelevään puheeseen verrattuna.

Fiiliksen johtaminen

=

Ihmisten johtaminen

Fiiliksen johtaminen = arjen tekoja

- Mikä on teidän työyhteisönne "tapa" jakaa kiitosta ja antaa positiivista palautetta työkaverille hyvästä toiminnasta?

Fiiliksen johtaminen = suunnitelmallisuutta

- Miten usein käsittelette ja keskustellette onnistumisista työyhteisössänne?

Muutokset

- Välillä isokin muutos voi lähteä liikkeelle siitä, että yksi yksilö päättää toimia toisin – esim.
- Henkilö päättää ottaa viikkopalaverit tosissaan ja ryhtyy käyttäytymään sen mukaisesti: valmistautuu hyvin, tulee hyvässä sisäisessä tilassa paikalle ajoissa, keskittyy tehokkaaseen tekemiseen ja pohtii miten voi hallita arvostavaa vuorovaikutusta
- Jo kuukauden kuluttua käytös on tarttunut muihin ihmisiin ja lisäksi suuressa osassa muitakin palavereita on tapahtunut positiivista muutosta

Fiiliksen johtaminen = palaverit

- Missä palavereissa käsittelette säännöllisesti onnistumisia. Mihin palavereihin onnistumiskierroksen voisi lisätä agendalle / ottaa mukaan?
- Riittääkö onnistumiskierrokset palavereissa muuttamaan vuorovaikutusta ja fiilistä riittävästi myönteiseen suuntaan?

Työn imu ja hyvä fiilis

- Ketkä ovat vastuussa työpaikan hyvästä fiiliksestä:
 1. Työntekijä itse
 2. Työkaverit
 3. Lähiesimies ja johto
 4. Organisaatio ja sen tukijärjestelmät (esim. HR)
 5. Kaikki yllä mainitut

Miten voin esimiehenä edistää työn imua?

- huolehdi omasta vireydestä ja jaksamisesta
- jäsennä työyhteisön tavoitteet ja keinot sekä suuntaa huomio perustehtävään
- osoita arvostusta sekä anna tarvittaessa tukea, ohjausta ja palautetta työntekijöille
- luo keskustelukanavia ja huolehdi kaksisuuntaisen vuorovaikutuksen toimivuudesta: ole läsnä arjessa, pidä säännöllisesti kehityskeskusteluja, joissa keskustellaan tavoitteista, työnkuvasta ja järkevistä toimintatavoista
- tartu ongelmiin välittömästi ja uskalla käsitellä ristiriitoja työyhteisössä
- ole valmis kyseenalaistamaan, arvioimaan uudelleen ja oppimaan uutta, anna sama mahdollisuus myös muille
- huomioi työntekijöiden yksilölliset elämäntilanteet mahdollisuuksien mukaan

Lähde: Voiman lähteet. 2009. Hakanen et al. Työterveyslaitos

Miten organisaatio voi edistää työn imua?

- työtehtävien haastavuudesta ja monipuolisuudesta on huolehdittava
- yhteisöllisyyden ylläpitäminen vaalii työntekijöiden yhteenkuuluvuutta ja voi olla erityisen tärkeä voimavaratekijä vähemmän haastavissa töissä
- perustehtävän, tavoitteiden ja yhteisten pelisääntöjen tulee olla selkeitä
- uudet työntekijät pitää perehdyttää tehtäviinsä ja tukea organisaation täysipainoiseksi jäseneksi pääsemisessä
- ammatillisesta kehittämisestä ja koulutuksesta sekä urakehityksestä on huolehdittava
- työn sisältöjä tulee tarvittaessa kehittää (esim. työn laajennus, kierrätys, rikastus)
- muutoksiin tulee valmistautua hyvin kaikilla organisaatiotasoilla ja työyhteisön vahvuuksista ja hyvinvointia ylläpitävistä käytännöistä on pidettävä kiinni erityisesti muutosten aikana
- uudistushakuista työkulutturia on edistettävä, on oltava herkkä vastaanottamaan viestejä alhaalta ylös, ja tiedon tulee kulkea molempiin suuntiin
- työterveyshuollon ja työsuojelun kanssa tulee sopia yhteiset terveyttä edistävät toimintamallit
- henkilöstön hyvinvointia tulee seurata ja arvioida esim. työhyvinvointi-, työkyky- ja ilmapiirikartoitusta avulla
- työn ja muun elämän yhteensovittamista tukevat käytännöt ja rakenteet ylläpitävät kokonaista elämää ja työn imua pitkälläkin aikavälillä

Lähde: Voiman lähteet. 2009. Hakanen et al. Työterveyslaitos

Miten minä voin edistää työn imua?

- ylläpidä optimismia tiukoissakin tilanteissa
- tue työtovereitasi ja tarjoa apuasi tarvittaessa
- ole aloitteellinen
- ole avoin työtehtäviin liittyvissä asioissa
- ota vastuu omasta käyttäytymisestä ja toiminnastasi
- kunnioita ja arvosta työtovereitasi
- ole luottamuksen arvoinen
- suhtaudu ristiriitoihin rakentavasti
- osoita kiitollisuutta, kun on sen paikka
- anna anteeksi
- ole ystävällinen ja huomaavainen työtovereillesi

Lähde: Voiman lähteet. 2009. Hakanen et al. Työterveyslaitos

Fiiliksen johtaminen - mahdollisuudet

- Miten voimavarakyselyn lanseeraaminen tukisi meidän yksikköämme fiiliksen johtamista?

Fiiliksen johtaminen – next steps

- Miten voimavarakyselyn lanseeraaminen tulisi organisoida ja markkinoida meidän yksikössämme?
- Miten voin myydä ajatuksen johdolle?
Hyödyt?
- Kenelle viestiä, missä ja miten?

Fiiliksen johtaminen – next steps

- Pohdittavaksi:
- Kannattaako lähteä pilotti edellä?
- Mikä voisi olla sopivin pilottiyksikkö?

Kiitos ja onnistumisia fiiliksen
johtamiseen!

Priorite Oy
Jari Oinonen
+358400571820
Jari.oinonen@jaoivalmennus.fi

priorite