

Työntekijöiden osallistamisen tuplahyödyt työhyvinvointiin

TEKSTI | Julia Rauvola, Minna Pietikäinen

Henkilöstön osallistaminen työn ja hyvinvoinnin kehittämiseen tuo lisäarvoa kaikille organisaation tasoille. Kun työntekijät pääsevät vaikuttamaan työhönsä ja kokemaan autonomian tunnetta, lisääntyy sisäinen motivaatio sekä hyvinvointi työssä. Toisaalta työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden, kuten työprosessien tai vuorovaikutuksen kehittämisellä voidaan lisätä työhyvinvointia. Työhyvinvointimuotoilu eli työhyvinvoinnin kehittäminen palvelumuotoilun keinoin, on toimiva menetelmä kehittää samalla kertaa sekä työntekijöiden osallisuutta, että työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Tässä artikkelissa Laurean Työhyvinvointimuotoilu –palvelun projektipäällikkö Minna Pietikäinen ja Työhyvinvointimuotoilussa projektiopintojaan suorittanut YAMK TKI-polkuopiskelija Julia Rauvola kuvaavat tuplahyötyjä, joita saadaan työntekijän osallistuessa työhyvinvoinnin kehittämiseen työhyvinvointimuotoilun keinoin.



Kuva: Pixabay

Mitä suuremmaksi organisaatio henkilöstömäärältään sekä rakenteeltaan kasvaa, sitä kaukaisemmaksi saattaa kasvaa ajatus työntekijöiden autonomian lisäämisestä ja osallistamisesta toiminnan kehittämiseen. Pelko työn teon leviämisestä käsiin voi jopa olla todellinen, mikäli työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien lisäämistä ei toteuteta tarkoituksenmukaisella tavalla. Kaiken pohjalla tulee lisäksi olla syvä ymmärrys siitä, mitä kilpailuetua osallistamisella ja autonomian lisäämisellä saavutetaan, sekä halu aidosti nähdä asiat työntekijän näkökannalta.

Työntekijöiden osallistamisella ja vaikutusmahdollisuuksien lisäämisellä saattaa olla merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. Organisaation toiminnan kehittäminen yhdessä työntekijöitä osallistaen, sekä työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, luovat jo itsessään arvoa ja lisäävät yksilöiden työhyvinvointia. Tätä pystytään tutkimustiedon voimin perustelemaan muun muassa itsemääräämisteorian sekä psykologisten perustarpeiden avulla (Hakanen 2011; Jarenko & Martela 2017). Toiseksi työntekijöitä aidosti kuulemalla ja yhdessä kehittämällä on mahdollista luoda työntekijäymmärryksen kautta parempaa työntekijäkokemusta, sitoutumista organisaation tavoitteisiin, sekä edistää tarpeita paremmin vastaavaa työhyvinvointia. Yhdessä toimintaa kehittäen kasvatetaan hyötyä sekä yksilö-, tiimi-, että koko organisaatiotasolla. (Morgan 2017; Whitter 2019; Manka 2016)

Psykologiset perustarpeet hyvinvointimme alustana

Työhyvinvointia käsitellään tässä tekstissä erityisesti sisäisen motivaation käsitteen kautta havainnollistaen sen yhteyksiä osallistamiseen. On hyvä muistaa, että kokemus omasta hyvinvoinnista ja motivaatiosta on äärimmäisen yksilökohtainen ja kokonaisvaltainen, jos suoraviivaisten syy-seuraussuhteiden sijaan kokemuksiä tulee kohdata yhtä kompleksisina kuin ne ovat. Voimme tästä huolimatta löytää teorioihin pohjaavia säännönmukaisuuksia ja tarpeita, jotka ovat kaikille ihmisille yhteisiä ja luontaisia. Decin, Connellin & Ryanin (1989, 580) klassisen itsemääräämisteorian mukaan ihminen on luonnostaan itseään ohjaava, motivoitunut ja aktiivinen. Näin ollen työntekijöille ei tarvitse varsinaisesti opettaa itseohjautuvaa työskentelyä, mutta ympäristön pitää tukea itseohjautuvuutta. Itsemääräämisteoriat perustuu psykologisten perustarpeidemme täyttymiselle, luoden sisäistä motivaatiota.

Sisäistä motivaatiota kuvataan tekemiseksi, joka tyydyttää ja kiinnostaa luonnostaan, eikä sen seurausten tai siitä saatujen palkkioiden takia (Ryan & Deci 2000, 59). Se kumpuaa yksilöstä itsestään ja on proaktiivista: henkilö hakeutuu aktiivisesti tekemään häntä kiinnostavia asioita (Martela & Jarenko 2014, 17). Martela, Mäkikallio & Virkkunen (2017) näkevät sisäisen motivaation sekä organisaation tuloksellisuuden, että ennen kaikkea yksilön hyvinvoinnin kannalta olennaisena. Kun ulkoinen ympäristö tukee perustarpeitamme, voimme kokea sisäisen motivaation ohessa innostusta ja työn imua, jota Hakanen (2011, 34) kuvaa parhaaksi mahdolliseksi työhyvinvoinnin tilaksi.

Erityisesti kaksi psykologista perustarvetta linkittyvät vahvasti osallistamiseen. Toinen niistä



on tarve autonomiaan, mikä tarkoittaa luontaista vapaudentarvetta vaikuttaa omiin valintoihin ja tekemisiin. Vastakohtana tälle on pakotettu ja kontrolloitu tekeminen. (Jarenko & Martela 2017, 57.) Käytännössä autonomia tarkoittaa esimerkiksi sitä, että työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa työnsä tekemiseen niin, että työ tukee hänen hyvinvointiansa ja vahvuuksiaan. Tämä ei tarkoita mielivaltaista itseohjautuvuutta, vaan organisaation strategia, kulttuuri ja työn tavoitteet asettavat selkeät raamit tekemiselle. Myös Manka ja Larjovuori (2013, 11) painottavat työn hallintamahdollisuuksien sekä työntekijöiden vaikutusvallan vahvistamista, etenkin sellaisten töiden kohdalla, joissa työtä on paljon ja se on vaativaa. Vaikuttamismahdollisuudet eivät välttämättä rajoitu vain työntekijöiden oman työn ympärille, vaan ihmiset haluavat vaikuttaa myös työpaikkansa toimintatapoihin ja päämääriin (Jarenko & Martela 2017, 83). Haluamme olla edistämässä ja suunnittelemassa sitä ympäristöä, jonka osana tiiviisti jo olemme.

Toinen perustarpeistamme liittyy yhteenkuuluvuuden tunteeseen, eli haluamme kokea itsemme osaksi ryhmää ja tulla hyväksytyksi osaksi sitä. Yksi tapa vahvistaa tätä on juuri yhteiskehittely ja työntekijöiden ottaminen mukaan toiminnan kehittämiseen sekä suunnitteluun. Osallistamalla lisätään ymmärrystä työntekijöiden näkemyksistä ja samalla sitoutetaan heitä paremmin tekemiseen ja organisaatioon. (Martela, Mäkikallio & Virkkunen 2017.) Yhteenkuuluvuus ja osallistaminen kasvattavat myös niin sanottua organisaation sosiaalista pääomaa, joka on sekä koko työyhteisön, että yksilön voimavara, ja osa työhyvinvointia. Sitä vahvistaa muun muassa yhdessä tekeminen, jaetut kokemukset sekä vastavuoroisuus. Sen määrällä sekä laadulla on suora vaikutus työntekijöiden terveyteen (Manka 2016).

Tunnetko työntekijäsi?

Luukka (2019, 119) on todennut johtamisen olevan helposti keskittynyttä olettamuksiin ja uskomuksiin. Työntekijöitä koskevat päätökset ja suunnitelmat tehdään näin ollen ulkoistettuna varsinaisesta kohderyhmästä tai vanhojen toimintatapojen pohjalta. Tämä voi toki olla tehokasta ja onkin osittain välttämätöntä. Työhyvinvoinnin ja motivaation johtaminen ei voi kuitenkaan johtaa tarpeenmukaiseen lopputulokseen ilman ymmärrystä henkilöstön tarpeista. Suuretkin organisaatiot koostuvat yksilöistä, ja jokainen haluaa kokea olevansa sen kuunneltu ja kohdattu ihminen, ei vain näkymätön osa resurssikoneistoa. Tämä on keskeinen ajatus työntekijäymmärryksessä, joka tarkoittaa yksilölähtöistä keinoa ymmärtää yksilöiden yhtäläisyyksiä ja eroja motivaatio-, hyvinvointi- ja sitoutumistekijöissä (Luukka 2019, 119). Samaa työtä tekevien yksilöiden hyvinvoinnin kokemukset ja tila voivat vaihdella suuresti, ja näin ollen työhyvinvoinnin tukeminen vaatii erilaisia toimia. Työhyvinvoinnin yksilöllistyessä työpaikoilla ja tiimeissä on tunnistettava juuri sille ominaiset vaatimukset ja voimavarat. (Hakanen, 2011, 23.)

Työhyvinvointimuotoilulla kaksi kärpästä yhdellä iskulla

Miten sitten käytännössä lisätään työntekijäymmärrystä ja miten osallistetaan työntekijöitä mukaan työhyvinvoinnin kehittämiseen? Laurea-ammattikorkeakoulu on lähtenyt vuoden 2021 alusta tarjoamaan ratkaisuksi Työhyvinvointimuotoilu –palvelua. Se on luova ja osallistava kehittämisen menetelmä, jossa sovelletaan muotoiluajattelua työhyvinvoinnin kehittämiseen. Työhyvinvointimuotoilu on ihmislähtöinen ajattelu- ja toimintatapa, jonka avulla voidaan ketterästi ja systemaattisesti edistää organisaation toimintaa yhdessä. Muotoiluajattelun ja palvelumuotoilun hyödyntämisen voima on nimenomaan yhteiskehittämisessä ja eri osapuolten osallistamisessa: tämä tuo lisäarvoa kehittämiseen ja sitouttaa osapuolet toimintaan (Tuulaniemi 2016).

Työhyvinvointimuotoilussa kehittämistyö pohjautuu sekä organisaation tavoitteisiin, että työntekijöiden toiveisiin ja tarpeisiin. Osallistuessaan työhyvinvointimuotoilu –projektiin, työntekijöiden työhyvinvointi kehittyy sekä osallisuuden lisääntymisen, että itse työhyvinvointiin liittyvien tekijöiden yhdessä kehittämisen kautta. Tämä mahdollistaa työstä innostumisen ja lisää työhön sitoutumista.

Laurea-ammattikorkeakoulun työhyvinvointimuotoilu –palvelun projektit kestävät puoli vuotta ja organisaatioiden on mahdollista päästä mukaan taas elokuussa 2021. Osallistamisen menetelmiin ja työhyvinvointimuotoiluun voit tutustua lisää tästä artikkelista (Jaakola, Pietikäinen ja Purola 2020) sekä [Laurean työhyvinvointimuotoilu –palvelun nettisivuilta](#) (Työhyvinvointimuotoilu 2021). Työhyvinvointimuotoilun nettisivujen kautta voit myös ilmoittautua webinaariin kuulemaan lisää Laurean Työhyvinvointimuotoilu –palvelusta.

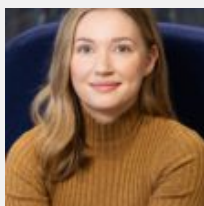
Lähteet:

- Deci, E., Connell, J. & Ryan, R. 1989. Self-Determination in a Work Organization. Journal of Applied Psychology 74(4), 580–590. Viitattu 12.3.2021.
http://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/1989_DeciConnellRyan.pdf
- Hakanen, J. Työterveyslaitos. 2011. Työn imu. Tampere: Tammerprint.
- Jaakola, H., Pietikäinen, M. ja Purola, A. 2020. Työhyvinvointimuotoilu osallistamisen ja työhyvinvoinnin kehittäjänä. <https://journal.laurea.fi/tyohyvinvointimuotoilu-osallistamisen-ja-tyohyvinvoinnin-kehittajana/#a5364c9f> Viitattu 15.3.2021.
- Jarenko, K. & Martela, F. 2017 (5. painos). Draivi – voiko sisäistä motivaatiota johtaa. Helsinki: Alma Talent.
- Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Manka, M-L, 2016. Työhyvinvointi. E-kirja. Helsinki: Talentum Pro.
- Manka, M-L & Larjovuori, R-L. 2013. Yhteisöllisyydellä menestykseen – Opas työpaikan sosiaalisen pääoman kehittämiseen. Tampere: Helsinki: Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos & Kuntoutussäätiö.
- Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio: tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014. E-julkaisu. Viitattu 26.2.2021.
https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf
- Martela, F., Mäkikallio, I. & Virkkunen, V. 2017. Itsemääräämisteoria ja psykologiset

perustarpeet työssä. Teoksessa Salmela-Aro, J. & Nurmi, J-E. Mikä meitä liikuttaa: Motivaatiopsykologian perusteet. 3. täysin uudistettu painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

- 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, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Ryan, R. & Deci, E. 2000. Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. Contemporary educational psychology 25(1), 54–67. Viitattu 12.3.2021.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361476X99910202?via%3Dihub>
- Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. E-kirja. Helsinki: Talentum.
- Työhyvinvointimuotoilu 2020.
<https://www.laurea.fi/tyoelamapalvelut/tyohyvinvointimuotoilu/> viitattu 15.3.2021.
- Whitter, B. 2019. Employee experience. Develop a happy, productive and supported workforce for exceptional individual and business performance. Great Britain: Kogan Page Limited.

URN <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021042111140>



Julia Rauvola
YAMK TKI-polkuopiskelija



Minna Pietikäinen
minna.pietikainen(at)laurea.fi
projektipäällikkö

osallistaminen

sisäinen motivaatio

työhyvinvointi

työhyvinvointimuotoilu

työntekijäymmärrys

