

# TYÖINNOSTUS

Nykytutkimuksen mukaan **motivaatio ja oma-aloitteisuus** vaikuttavat enemmän menestymiseen elämässä kuin geeniperimä ja älykkyys. Työinnostusta voidaan lisätä erilaisin keinoin.

## TYÖSTÄ TEHDÄÄN TAVOITTEELLINEN ”PELI”

**Pelit koukuttavat, koska niissä on selvät tavoitteet ja säännöt. Palaute tulee nopeasti ja ymmärrettävässä muodossa. Pelaaja näkee koko ajan osaamisen lisääntymisen. Tehdään työn etenemisen seuraamisesta helppoa (mitattava tulos + palaute).**

### Käytännön keinoja

- Tarkat, ymmärrettävät ja saavutettavissa olevat päivittäiset / viikoittaiset (lyhyen tähtäimen) tavoitteet, jotka ovat helposti nähtävissä ja mitattavissa. Ne kertovat mitä tehdään.
- Pitemmän aikavälin tavoitteet ovat laajempia ja kertovat mitä halutaan saada aikaan. Ne voivat muuttaa lyhyen aikavälin tavoitteita (sopeutuminen olosuhde- ym. tekijöihin).
- Yhden tai useamman vuoden tavoitteet vastaavat kysymykseen miksi tehdään.
- Kaikilla on selkeä käsitys kokonaisuudesta, jolloin ihminen kokee olevansa tärkeä osa jotain suurempaa. Omalla työllä ja minuudella on silloin myös suurempi merkitys ja arvo.

## POISTETAAN MOTIVAATION ESTEET

**Useimmat organisaatiot häärivät väärän ongelman kimpussa. Niiden ei tarvitse motivoida työntekijöitään, vaan lakata heikentämästä heidän motivaatiotaan.**

### Käytännön keinoja

- Organisaation rakenne:
  - Ymmärtääkö jokainen kokonaisprosessin ja näkee mielessään miten se toimii.
  - Tukeeko organisaation rakenne ”kerralla oikein toimintaa”, jolloin selkeys, jatkuva onnistuminen ja tulosten saavuttaminen ylläpitävät motivaatiota.
  - Ovatko vastuut ja valtuudet riittävän selkeitä käytännössä.
- Organisaation pelisäännöt (arvot): selkeät / epäselvät, noudatetaan / ei noudateta...
- Enemmän todellista delegointia, jos valta on keskittynyt liikaa johtajalla tai esimiehelle.
- Ihmisten johtamisen laatu (esimies liian etäällä / lähellä, ihmisten arvostaminen ja kohtelemisen, palautteet, käytöstavat...).
- Kriittisyyttä tietotulvaan (myös palavereiden määrää, laatu, sisältö ja osallistujat).
- Pehdytään downshiftaukseen. Miten siitä tehdään osa organisaatiokulttuuria.
- Pohditaan yhdessä muita motivaation esteitä: epäreaaliset tai epäselvät tavoitteet, heikot työvälineet, liian vaikeat tai helpot tehtävät, ilmapiiri...
- Hyväksytään ajatus, että aina ei löydy motivaatiota. Ammatillisuus tarkoittaa tehtävien hoitamista kuten on sovittu, vaikka motivaatio on joskus heikko.
- Lopetetaan kiireen teeskentely. Kiire on usein itse aiheutettu tunnetila, joka ruokkii itseään. Vähitellen siitä tulee sisäistynyt uskomus, joka ohjaa koko elämää.

## SISÄISET MOTIVAATIOOTEKIJÄT

Itseohjautuva ihminen on motivoituneempi, sitoutuneempi ja luovempi kuin ulkoapäin ohjattu.

Ulkoisten tekijöiden lisäksi ihmisiä motivoi:

- Työllä on selkeä tarkoitus, jolloin työ koetaan järkeväksi ja tarpeelliseksi.
- Tunne, että hallitsee työnsä ja osaamisensa.
- Haasteellisuus sytyttää.
- Vaihtelun mahdollisuus pitää mielen virkeänä.
- Vastuut ja valtuudet, työrauha (itseohjautuvuus).

### Käytännön keinoja

- Arvioidaan yhdessä yo. kohdat jokaisen henkilön kanssa esim. kehityskeskustelussa, jotta ne vastaavat myös henkilön omia tarpeita.
- Pidetään työn tarkoitus esillä ja jaetaan työ jaksoihin, jotta koetaan useammin onnistumisia (kts. kappale ”PELI”).
- Mitä rutiineja voidaan poistaa - tai jos ei voida, tehdään niihin välillä pieniä muutoksia, jotta ne tuntuvat erilaisilta.
- Jatkuva oppiminen ja kehittyminen (henkilökohtainen suunnitelma, jossa on määritellyt tavoitteet ja seuranta). Haasteellisuuden lisääminen asteittain.
- Selkeytetään vastuut ja valtuudet sekä työrauhan tarve (itsenäinen työskentely).

## AJATTELUTAVAN MUUTTAMINEN

Työssään onnistuvat ihmiset ovat kiinnostuneempia työstään kuin muut. He kokevat pysyvämpää työn iloa, koska arvioivat tekemisiään (+/-) perusteellisesti ja säännöllisesti.

Lopetetaan omien huonojen suoritusten (yksilö, tiimi, yritys...) jatkuva vertaaminen muiden hyviin suorituksiin.

- Epäonnistuminen koetaan häviämiseksi ja kykyjen puutteeksi.
- Jatkuva kritiikki masentaa, jolloin motivaatio ja itseluottamus laskevat.

Pidetään vertailukohtana henkilön / tiimin / yrityksen... aikaisemmat suoritukset.

- Menestyminen perustuu saavutettavissa oleviin tavoitteisiin, hyvään suunnitelmaan, oikeaan asenteeseen, yrittämiseen ja sitkeyteen.
- Epäonnistuminen kasvattaa: syntyy oppimishalua ja taistelutahtoa.
- Oikein annettu korjaava palaute innostaa oppimaan, jolloin motivaatio ja itseluottamus kasvavat.

### Käytännön keinoja

- Reaalinen tavoitteiden asettaminen ja tulosten mittaaminen.
- Positiiviset palautteet voidaan kohdistaa tuloksiin, toimintatapaan, osaamiseen ja henkilöön.
- Korjaavat palautteet kohdistetaan tuloksiin ja toimintatapaan (tulos ei vastannut tavoitetta, tässä on virhe...), ei henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja ihmiseen (et osaa, et ymmärrä, teit väärin). Minimoidaan syyttäminen ja syyllistäminen.