

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Pasi Martikainen	
Työn nimi Työhyvinvointia ja tuottavaa työtä. Motivaatiokeskeinen työhyvinvoinnin johtamisen malli.	
Päiväys 12.3.2019	Sivumäärä/Liitteet 64/2
Ohjaaja(t) Kaisa Hämäläinen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)	
<p>Tiivistelmä:</p> <p>Tämän työn tarkoitus on johtaa työn imun (work engagement) teoriasta tuottavan työhyvinvoinnin johtamisen malli esimiehille, ja perustuu työhyvinvoinnin ja motivaation johtamiseen. Se ei sisällä perinteisen ennaltaehkäisevän työhyvinvoinnin osa-alueita. Tavoitteena on esitellä keskeisimmät välineet ja osa-alueet joilla esimies voi parantaa henkilöstön hyvinvointia, tukea motivaatorakenteen sisäistymistä ja lisätä näin henkilöstötuottavuutta. Työhyvinvointi on laaja ja monisäikeinen kokonaisuus, ja luotava malli ei ole niinkään kattava kuin keskeinen ja käytännönläheinen. Mallin perustana on ajatus, että optimaalinen työhyvinvointi ja sisäisen motivaation dominointi yhdessä johtavat työn imun (work engagement) kokemiseen työssä, mikä parantaa henkilöstötuottavuutta. Tällaisen sisäisesti motivoituneen työntekijän päätäntävaltaa, sitoutuneisuutta ja asennetta työtä kohtaan kuvaa myös termi sisäinen yrittäjä, joten voitaisiin puhua työstään innostuneesta sisäisestä yrittäjästä. Matkalla hyödynnetään voimavaramalleja, sisäistä ja ulkoista motivaatiota, käsitellään palkkausta motivaation näkökulmasta, sekä käsitellään muita keskeisiä, työn imun syntymisen kannalta suotuisia ympäristötekijöitä, kuten soveltuvaa johtamismallia, viestintää ja ratkaisukeskeistä kehittämistä.</p> <p>Työn imu ja sisäinen motivaatio näkyvät ulospäin innostuksena. Työn imun tilaa voidaan pitää tuottavana työntekijän henkisenä tilana, josta hyötyvät niin työntekijä, työnantaja kuin asiakaskin. Työn imun kautta voidaan ennustaa tuloksellisuutta perinteisiä työhyvinvointimittauksia paremmin. Työn imu on myös stressitilaa kestävämpi tuottavuuden tila. Innostunut työntekijä on tehokas, omistautunut, joustava ja valmis ylittämään odotukset.</p> <p>Tuottavan työhyvinvoinnin itse työhön liittyviksi tekijöiksi löydettiin yksilön autonomian ja kyvykkyyden kokemus työssä, edistyksen huomaaminen, työn merkityksen havaitseminen ja yhteisöllisyyden kokeminen. Työn ulkopuolisiin työn imua mahdollistaviksi tekijöiksi löydettiin transformaalinen, dialoginen ja avoin johtaminen, voimavarojen hyödyntäminen, työyhteisön ratkaisukeskeinen kehittäminen, ihmiskeskeinen esimiestyö ja kommunikaatio ja yhdessä tekeminen. Työn imua ja tuottavuutta edistävä palkkamalli ja palkitseminen muodostuu riittävästä peruspalkasta, tulokseen sidotusta ulkoisesta kannustimesta ja työn sisäisestä palkitsevuudesta. Työn imun tuottamisen apuvälineiksi määritellään työhyvinvointisuunnitelma, ja mittareiksi työn imu –tutkimus perinteisen työhyvinvointitutkimuksen lisäksi.</p>	
Avainsanat: työhyvinvointi, ulkoinen ja sisäinen motivaatio, työn imu, henkilöstötuottavuus, transformaalinen johtaminen, dialogisuus, ratkaisukeskeisyys, esimiestyö	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Administration			
Author(s) Pasi Martikainen			
Title of Thesis Well-being at work and productivity. Motivation-centered model for managing well-being at work.			
Date	12.3.2019	Pages/Appendices	64/2
Supervisor(s) Kaisa Hämäläinen			
Client Organisation /Partners			
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis was to create a model to increase motivation and well-being at work to obtain better productivity of work based on the theory of work engagement. This thesis does not discuss the traditional preventive methods of well-being at work. The aim was to present key tools for supervisors how to improve staff's well-being and how to influence and increase productivity by exploiting internal motivation and work engagement. Well-being at work is a broad and multifaceted phenomenon, and in this study the objective was to create a model which is not comprehensive but easy and practical to use. The model is based on the idea that optimal work well-being and internal motivation lead to work engagement, which in turn increases productivity. The power to make decisions, commitment to work, and attitude of an internally motivated employee can also be characterized by the term internal entrepreneurship. The thesis studies resource models, internal and external motivation, salary and incentives in terms of motivation, and other environmental key factors which are capable of increasing well-being and work engagement, such as applicable leadership paradigms, communication and solution-oriented development.</p> <p>Work engagement and internal motivation shows as enthusiasm. An employee's mental state described to include work engagement can increase productivity at work. It creates benefits for the worker itself, but also to a customer and finally also to the employer. Work engagement predicts productivity better than traditional surveys of well-being at work. Work engagement withstands stress at work. An enthusiastic employee is efficient, dedicated, resilient and ready to exceed expectations.</p> <p>In this study, the author found out that productive well being at work consisted of feelings of autonomy, competence, work progress, importance of work, and being part of a community. External factors to increase work engagement include transformational, dialogical and overt leadership, utilizing of resources, solution-based development, human-centered managerial work, communication and co-operation. A remuneration model to support work engagement consists of adequate basic salary, result-tied external incentives and internally rewarding tasks. The implementation of a workplace well-being plan and work engagement research to supplement traditional work-well-being surveys can help in gaining better well-being at work.</p>			
<p>Keywords</p> <p>Work well-being, internal and external motivation, work engagement, labor productivity, transformational leadership, dialogical leadership, solution-based development.</p>			