

# JOHDA ROHKEASTI

Työpaja 4.5.  
Varhaiskasvatuksen  
johtajuusfoorumi  
HTT Kirsi Lehto, Vaasan yliopisto

# TÄSSÄ TYÖPAJASSA POHDITAAN

Esihenkilönä olemista

Lähijohtamisen merkitystä, inhimillisiä ilonaiheita ja haasteita

Kahvitauko

Työyhteisötaitoja

Johtamista vuorovaikutteisesti

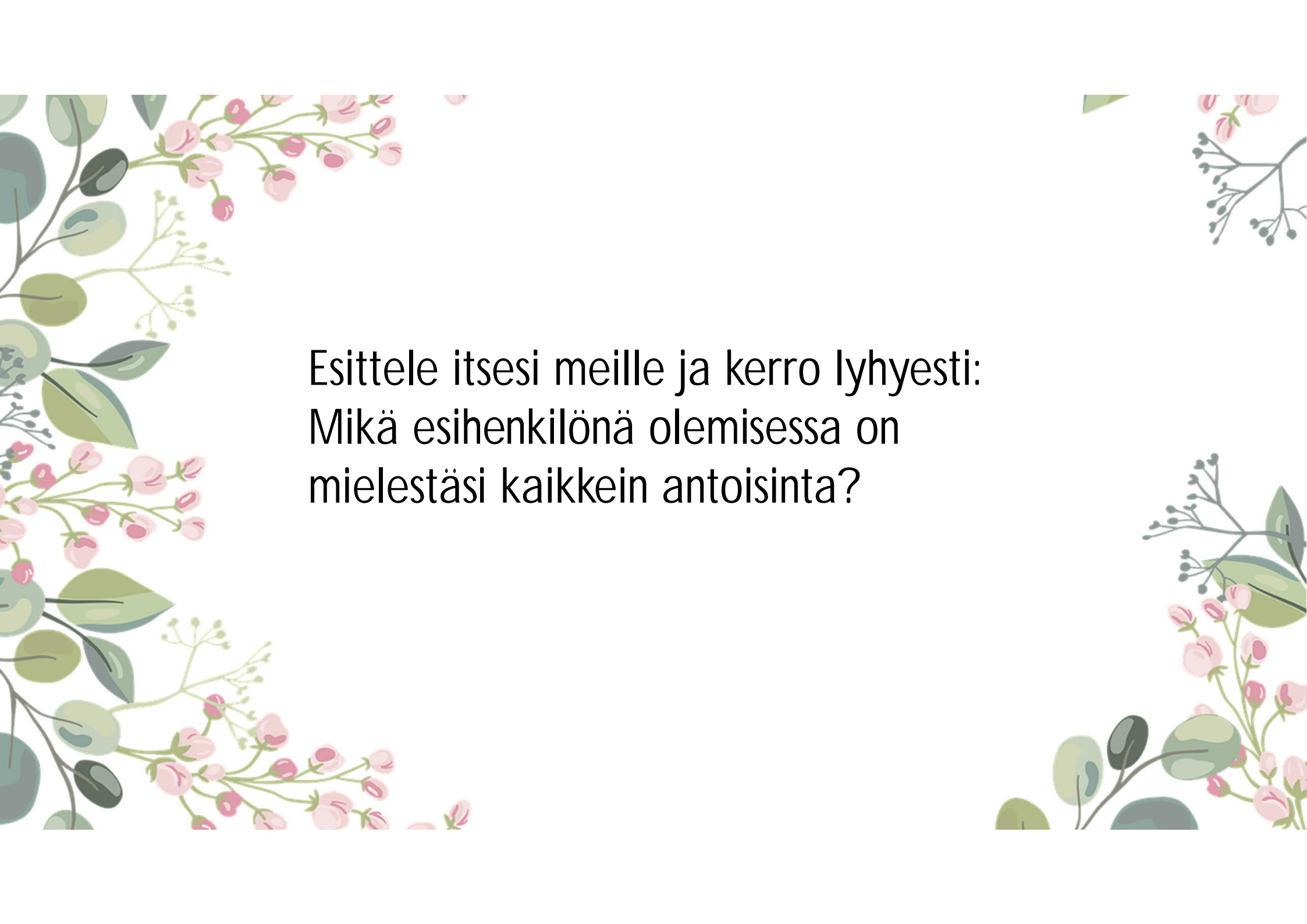
Esititys perustuu raporttiin

Lehto, Kirsi (2017). Johda rohkeasti! Oivalluksia esimiestyöstä ja johtajuudesta. Vaasan yliopiston raportteja.

<https://osuva.uwasa.fi/handle/10024/7583>



<https://pixabay.com/fi/users/milaoktasafitri-17181411/>



Esittele itsesi meille ja kerro lyhyesti:  
Mikä esihenkilönä olemisessa on  
mielestäsi kaikkein antoisinta?

# ESIHENKILÖTYÖN "TÄHTIHETKET" HAASTATELTUJEN LÄHIJOHTAJIEN KERTOMANA

Vuorovaikutus ja ihmisten kohtaaminen: "Se, että saa toimia ihmisten kanssa. Joka päivä kohtaa ihmisen."

Onnistumiseen kannustaminen: "Palkitsevinta on kun joku tiimini jäsenistä onnistuu tehtävässään."

Läsnäolo ja tukeminen: "Motivointi ja tukeminen on tässä roolissa antoisinta; olen läsnä silloin kun alaiseni sitä tarvitsevat."

Vaikutusmahdollisuudet: "Tunne siitä, että voi omalta osaltaan vaikuttaa hyvän asian eteenpäin viemiseen, ja kun saa ihmiset tekemään mitä on yhdessä sovittu."

Yhteiset onnistumisen kokemukset: "Tunnen ylpeyttä omasta organisaatiostani. Se kiteytyy siihen, että huomaan, kuinka hyvin kaikki täällä toimii, ja saavutamme yhteisiä onnistumisen kokemuksia."

(Lehto 2017)

Millaisia yhtäläisyyksiä havaitsit omiin kokemuksiisi?

# HAASTATELTUJEN LÄHIJOHTAJIEN OIVALLUKSET ESIHENKILÖTYÖSTÄ

Millaisia ajatuksia nämä teissä herättävät?

1. Uskalla johtaa
2. Johda oikeudenmukaisesti
3. Älä yritä johtaa kaikkia samalla tavalla
4. Johda esimerkillä
5. Oivalluta ja kannusta
6. Rakenna luottamusta
7. Löydä tapasi innostaa
8. Auta suoriutumista palautteella
9. Pidä huolta itsestäsi
10. Tunne rajasi



Kuva pixabay

# LUOTTAMUKSEN RAKENTAMISESTA SANOTTUA

Monet haastateltavista (Lehto 2017) korostivat johdonmukaisuutta esihenkilön käyttäytymisessä:

”Esimies ei saa olla ns. tuulella käyvä”. Työntekijän näkökulmasta on helpottavaa kun heidän ei tarvitse miettiä ja pelätä, että ”millä tuulella se esimies mahtaa olla tänään”. Tästä kertova esimerkki: ”Ei ole hyvä jos esimies ottaa oikeutukseensa ikään kuin kaataa elämänsä likasangon työntekijänsä niskaan. Ja ihmetellä sitten kun henkilökunta on varuillaan ja negatiivinen. En tiedä onko esimiehellä siihen edes lupaa. En tarkoita sitä, että esimiehen pitäisi olla vahamainen. **Ihmisten ei pidä pelätä lähestyä esimiestään.** Se on asia josta ei puhuta tarpeeksi. Sellainen vie paljon energiaa. Ihmiset eivät uskalla puhua, koska siitä voi seurata jotain pahaa. Esimiehen pitää tiedostaa, että itsensä hoitaminen pitää tapahtua jossain muualla.”

# ESIHENKILÖNÄ OLEMINEN VAATII ROHKEUTTA..

Esihenkilöiden kokemusten mukaan rohkeutta on tarvittu

Laittaa oma persoona peliin

Käyttää valtaa

Toimia suoraselkäisesti

Rakentaa siltoja ihmisten välille

Näyttää suuntaa

Myöntää tarvittaessa olevansa väärässä

Oletko sinä kokenut näissä asioissa rohkeutesi olevan koetuksella?

Entä onko jotain muuta vastaavaa tilannetta?

Mistä olet saanut voimaa tehtäviisi? Keskustele pienryhmässä

# ODOTUSARVOT HYVÄLLE JOHTAJALLE JA TYÖNTEKIJÄLLE

SOBACK 2021



	Perinteiset odotukset	Uudet odotukset
Hyvä johtaja	Tietää, osaa parhaiten Tekee päätökset Ratkoo ongelmia	Näyttää suuntaa Odottaa itsenäistä päätöksentekoa Tukee ongelmanratkaisussa
Hyvä työntekijä	Odottaa ohjeita Toteuttaa annetut käskyt Raportoi ongelmat ylöspäin	Tietää, osaa usein parhaiten Tekee päätöksiä, johtaa työtään Ratkoo ongelmat

Soback, Dan (2021). Valmentava johtajuus: Opas voiman, viisauden ja myötätunnon herättämiseen. 2. painos. Basam Books oy.



# MILLAISIA SUDENKUOPPIA VALMENTAVAN JOHTAJUUDEN TIELLÄ VOI OLLA?

Tässä yksi esimerkki erään esihenkilön kertomana (Lehto 2017):

“Yritin vakuutella heitä (tiiminsä jäseniä), että he osaavat. Yritin heidän kohdallaan antaa vapautta, mutta he stressaantuivat siitä ihan hirveästi. Kuvittelin antavani heille jotain positiivista, ja he kokivat sen negatiivisena. He kaipasivat tukea, tsemppausta ja sitä varmistamista”.

“Silloin tajusin, että ei ne halua vapautta. Luulen, että työntekijä oli tottunut autoritääriseen kulttuuriin siihen, että johtaja tulee ja sanoo, että tee tuo noin”.

Mitä tästä voi päätellä?

# TYÖYHTEISÖTAIDOT

Mitä voin työntekijänä tehdä tullakseni johdetuksi hyvin.

Esimiestaitoihin verrattavia ja esimiestyötä täydentäviä.

Alaistaito ei ole alamaisuutta.

Ne tarkoittavat työntekijän halua ja kykyä toimia työyhteisössään rakentavalla tavalla: esimestä, työtovereita tukien ja perustehtävää edistäen.

Alaistaitoihin ja työyhteisötaitoihin rinnastuva käsite on organisaatiokansalaisuus

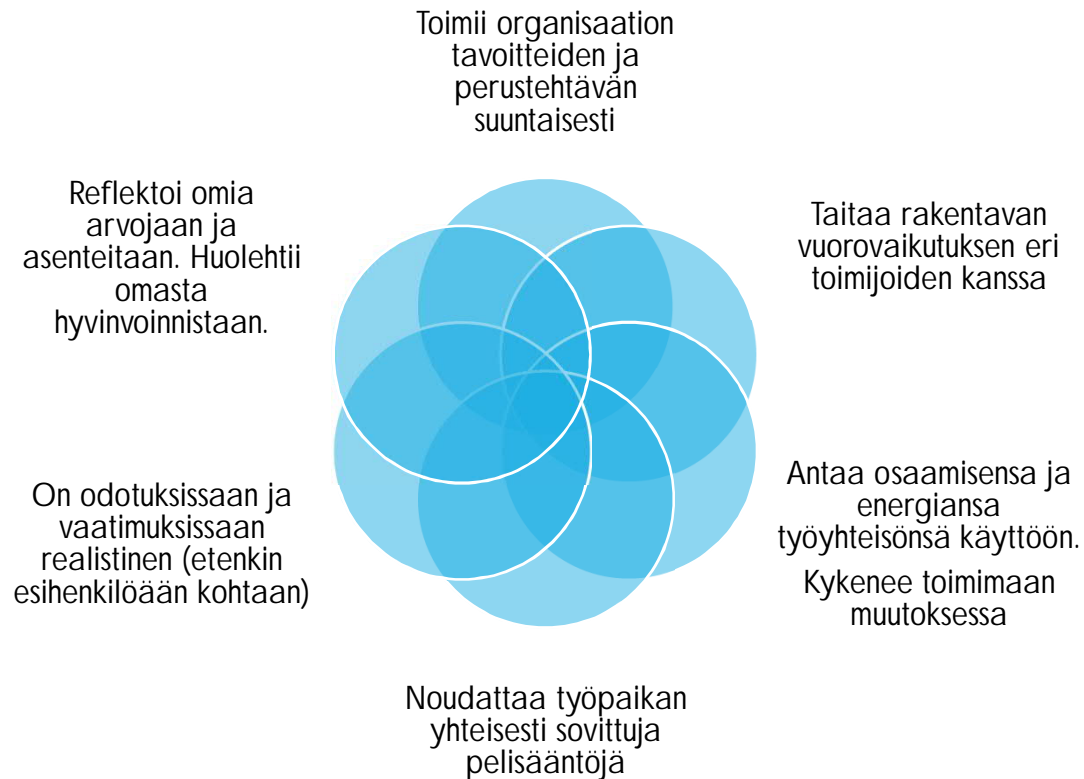
(lähde: Keskinen 2005, Rehnback & Keskinen 2005)

Keskinen, S. (2005). Alaistaito: Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Polemia-sarjan julkaisu nro 59. Helsinki: Kunnallisan kehittämissäätö.

Rehnback, K. & Keskinen, S. (2005). Työhyvinvointia alaistaidoilla ja esimiestyön hallinnalla. Kuntatyö kunnossa. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.



# TYÖYHTEISÖTAITOINEN TYÖNTEKIJÄ



# TYÖYHTEISÖTAITOJEN KOKONAISUUS



Karhapää, Laulainen & Kivinen (2015). Työyhteisötaidot sosiaali- ja terveydenhuollossa. Hallinnon tutkimus 2/2015, s. 162-172

# MITEN TYÖYHTEISÖTAIDOILLA VOIDAAN TUKEA JOHTAJUUTTA?

## Pohdittavaa:

Miten koet, että työntekijät voivat omilla työyhteisötaidoillaan auttaa sinua esihenkilönä onnistumaan tehtävässäsi?

Miten sinä vahvistat työyhteisösi jäsenten työyhteisötaitoja?

Millaisia työyhteisötaitoja sinä itse tarvitset ja vaalit?

# TEHTÄVÄ: ROHKEUS JOHTAA RAKENTUU TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUKSESSA



Pohditaan yhdessä:

Mitä se on?

ja

Miten se voisi tapahtua?

Mitä se vaatii?

ja

Mitä se antaa?

# ROHKEUS JOHTAA RAKENTUU TYÖYHTEISÖN VUOROVAIKUTUKSESSA

Yhteisten pohdintojen tuloksena valikoituivat seuraavat rakennusaineet:

1. Vastuun kantaminen
2. Avoin keskustelu
3. Työyhteisön tunnekasvattaminen
4. Oman virheen myöntäminen / toisen näkökulman ymmärtäminen
5. Armollisuus itseä ja toisia kohtaan
6. Luottamus, kunnioitus & arvostus

# MIKÄ ON VAHVISTANUT SINUN ROHKEUTTASI JOHTAJANA JUURI NÄILLÄ PÄIVILLÄ?

Millaisia eväitä olet saanut omaan johtajuuteesi näiltä päiviltä? Miten ohjelmassa olleet puheenvuorot, keskustelut ja kohtaamiset ovat vahvistaneet sinua?

Onko rohkeutesi johtaa kenties vahvistunut ja miten?

Mieti muutamia keskeisiä oivalluksia näiltä päiviltä.





KIITOS!



Voimia työhösi!