



≡ PUDASJÄRVI ≡

VAIN  
HYVIÄ  
SYITÄ



**Ihmislähtöinen valmentava johtaminen –  
Esimies aktiivisena toimijana työyhteisön ja  
työhyvinvoinnin kehittämisessä Pudasjärvellä –  
Innostava esimies**

Piia Kilpimaa, kehittämisen asiantuntija  
Anna Vanhala, kehittämisen asiantuntija

≡ PUDASJÄRVI ≡



VAIN  
HYVIÄ  
SYITÄ

## Ohjelma aamupäivä - työpaja 10 Innostava esimies

09.00	Aloitus - kuulumiset - johdatus päivän teemaan
09.15	Pelissäännöt, muistellaan mitä on tehty
09.45	Innostava esimies teema : Innostava esimies
10.15	tauko 15 min
10.30	Innostava esimies, innostunut työyhteisö: tehtävä ryhmissä
11.15	Harjoitellaan valmentavan johtamisen työkalua: valmennuskeskustelua pareittain - palaute
12.00	Työpaja päättyy



## Ohjelma iltapäivä - työpaja 10 Innostava esimies

13.00	Aloitus - kuulumiset - johdatus päivän teemaan
13.15	Pelissäännöt, muistellaan mitä on tehty
13.45	Innostava esimies teema : Innostava esimies
14.15	tauko 15 min
14.30	Innostava esimies, innostunut työyhteisö: tehtävä ryhmissä
15.15	Harjoitellaan valmentavan johtamisen työkalua: valmennuskeskustelua pareittain - palaute
16.00	Työpaja päättyy



## Pelissäännöt – muistutellaan mieleen mitä ollaan tehty

- Tehtävänä muistutella mieleen, mitä pelisääntöjä luotiin aiemmin ja miten niitä on otettu käyttöön?
- Miten teidän työyhteisönne on ottanut tekemänne pelisäännöt käyttöön?
- Miten ne ovat toimineet?



## Valmennuskeskusteluharjoitus: Innostuskeskustelu

- Tapa hakea myönteistä työntekijäkokemusta ja sitoutumista organisaatioon ja sen kehittämiseen
- Tapa tutustua tiimiläisten ajatuksiin ja vahvistaa yhteistyötä ja sitoutumista yhteiseen tavoitteeseen
- Keskustelussa painotetaan onnistumisia ja vahvuuksia



## Valmennuskeskusteluharjoitus: Innostuskeskustelu: ydinkysymykset

- Mikä fiilis 1-10 asteikolla?
- Mistä innostut työssäsi?
- Missä olet hyvä?
- Mitkä onnistumiset ilahduttivat kuluneen vuoden aikana?
- Missä asioissa haluaisit onnistua paremmin?
- Missä haluaisit onnistua tänä vuonna?
- Mitä haluaisit tehdä/oppia organisaatiossamme?
- Miten saisimme työstämme mukavampaa?
- Millä tavalla saisimme päivittäisiä onnistumisia paremmin esille?



## Valmennuskeskusteluharjoitus: Innostuskeskustelu: yhteenvetokysymykset

- Miten käytännössä varmistat onnistumisesi?
- Keiden kanssa yhteistyössä onnistut parhaiten?
- Millaisella aikataulun suunnittelet tavoitteillesi?
- Miten sinun olisi hyvä toimia?

Innostuskeskustelua voidaan käyttää kehityskeskusteluna (varsinkin tilanteissa, joissa kehityskeskusteluita kohtaan ollaan kriittisiä)



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

Innostava esimies = innostunut työyhteisö

## Innostava esimies

1. Kannustaa kehittymään
2. Arvostaa työntekijöitä ja heidän osaamistaan
3. On aito ja rehellinen
4. Sallii virheet, ja antaa anteeksi
5. Näyttää suuntaa ja näkee tavoitteet
6. Kantaa vastuun kokonaisuudesta



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

Kannustetaan kehittymään, arvostetaan toisiamme ja toistemme osaamista. Ollaan aitoja ja rehellisiä



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

## 1 / 3 Kannustaa kehittymään

Innostava esimies mahdollistaa ja kannustaa työntekijöiden kehittymisen työssään. Esimies näkee työntekijöiden vahvuudet ja vahvistaa työntekijän uskoa ja luottamusta omiin kykyihin. Innostava esimies tukee työntekijän itsearvostusta ja ammatillista pystyvyyttä, kannustaa itsensä johtamiseen, yksilölliseen työn muokkaamiseen, tuunaamiseen.



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

## 2 / 3 Kannusta kehittymään

Kannustava esimies saa ihmiset pysymään samassa työpaikassa pitempään.

Tämän vaikutus organisaation työhyvinvointiin ja tulokseen on huomattava, kun sitä vertaa organisaatioon, jossa on passiivinen tai alati vaihtuva henkilökunta. Kun koko organisaation luovuuden taso nousee ja organisaatio voi moninkertaistaa mahdollisuutensa kasvaa.



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

## 3 / 3 Kannusta kehittymään

Innostava esimies toimii monitieteisesti ja asettaa johtamisessa prosessitaidot erityisosaamisen edelle. Tämä tarkoittaa mm sitä, että johtajalla itsellään ei tarvitse olla kaikessa erityisosaamista, vaan pikemminkin kykyä koota se monialaiselta tiimiltään.



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

## 2. Arvosta työntekijöitä ja osaamista

Innostava esimies tukee työntekijöiden ja tiimien työtä. Tehtävän valmistuttua hän antaa kiitoksen sille joukolle jolle se kuuluu. Esimies nauttii työntekijöidensä menestyksestä ja onnistumisista.

Innostava esimies tuntee vahvuutensa ja heikkoutensa, hän ymmärtää että tiimissä on häntä itseään tietävämpiä ja taitavampia työntekijöitä. Innostava kannustava esimies osaa johtaa itseään taitavampia.



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

## 3. Innostava esimies on aito ja rehellinen

Innostava esimies on rehellinen sekä itselleen että työyhteisölleen. Hän myös tietää, mikä on oikein ja oikeuden mukaista ja toimii moraalisesti sen mukaan erilaisissa työtilanteissa. Innostava esimies ei käytä valta-asemaansa väärin.



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

Sallimme virheet, emme kannu kaunaa. Tiedämme mihin olemme työyhteisönä menossa, meillä on selkeät tavoitteet. Tiedämme vastuumme ja sen kuka on vastuussa koko kokonaisuudesta.





# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

## 4. Sallitaan virheet ja annetaan anteeksi

Innostava esimies pystyy olemaan myötätuntoinen. Hän kykenee ymmärtämään muiden näkökantoja, olematta silti työyhteisön terapeutti. Innostava esimies sallii epäonnistumisia ja virheitä. Innostava esimies ei kanna kaunaa ja ymmärtää että anteeksiantaminen mahdollistaa luottamuksen, jonka turvin työntekijät uskaltavat ottaa riskejä ja mennä mukavuusalueidensa ulkopuolelle.



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

## 5. Näytä suuntaa, näe tavoite

Innostavalla esimiehellä on selkeä näkemys siitä mihin suuntaa organisaation ja työntekijöiden tulee kulkea. Esimies tietää, että työntekijöiden tulee olla selvillä siitä mitä häneltä kulloinkin odotetaan, jotta hän voi työskennellä organisaation tavoitteiden mukaisesti. Hän keskustelee säännöllisesti työntekijöiden kanssa siitä, mitä heiltä odotetaan. Innostava esimies antaa työntekijöille mahdollisuuden itse päättää, mitkä ovat parhaat keinot tavoitteiden saavuttamiseksi.



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

## 6. Kanna vastuuta kokonaisuudesta

Innostava esimies ottaa vastuuta ja palvelee ensisijaisesti koko organisaation etua.

Innostavalla esimiehellä on pitkántähtäimen näkemys organisaation tavoitteista, joita hän edistää sosiaalisesti vastuullisella, luotettavalla ja kestäväällä esimiestyöllä. Tässäkin asiassa innostava esimies toimii työryhmänsä esimerkillisenä roolimallina



# Innostava esimies – innostunut työyhteisö

## Tehtävä pienryhmissä:

Keskustelkaa yhdessä:

1. Mikä on tiiminne perustehtävä?
2. Mihin suuntaan olette menossa, onko suunta innostava?
3. Mitä voisitte yhdessä lisätä onnistumisia ja innostusta?

Kirjatkaa ylös ja valmistautukaa esittämään tärkeimmät kohdat



## Valmentavan johtamisen työkalut – Tiimin kehittäminen

- Hyvät asiat, joita halutaan ylläpitää. Onnistumisen kokemukset, joita halutaan jakaa.
- Kriittiset ja korjattavat asiat, joihin halutaan panostaa tai toivotaan muutosta (oman tiimin vaikutuspiiristä)- ratkaisuvaihtoehtoja: ”mitä me voisimme tehdä tälle?)
- Ideoiden ja ajatusten kerääminen. Kiitä ideoista ja anna hyvän ideointifiiloksen jatkaa.
- Näkemysten ja kokemusten jakaminen esitetyistä asioista – poimitaan parhaat ideat jatkoon (strategian ja tavoitteiden mukaiset asiat)
- Voitte jatkaa keskustelua:
  - Miten onnistumme tässä yhdessä?
  - Mitä minä voin tehdä tavoitteen eteen?
  - Miten voin auttaa kollegaa tässä tavoitteessa?



## Seuraavat vaiheet:

- Työpaja 12. 6.10.2022 (esimiehet)
  - Teema: Kokemuksia valmentavan johtamisen mallin käytöstä omassa työssä



## Lähteet:

Koskensalmi, S., Seppälä, P., Hakanen, J. & Pahkin, K. (2015). *Innostava esimies: Inspistä! Esimiehelle työkirja*. Työterveyslaitos TTL.

Kilpinen, P. (2008). *Liekeissä! Miten johtaja inspiroi ihmiset syttymään muutokselle*. Ajatus Kirjat.

Ristikangas, M., Grünbaum, L. (2018): *Valmentava esimies. Onnistumisia palvelevat positiot*. Alma Talent.

Ristikangas, M., Ristikangas, V. (2019): *Valmentava johtajuus*. Alma Talent.



Työsuojelurahasto  
Ahteratyöväestön  
The Finnish Work Environment Fund



LAPIN YLIOPISTO  
UNIVERSITY OF LAPLAND

