



OSALLISTAVA JA HENKILÖSTÖÄ TUKEVA JOHTAMINEN

Määritelmä

Johto ja henkilöstö kehittävät toimintaa ja käsittelevät ratkaistavia asioita yhdessä. Työntekijöitä kannustetaan ottamaan osaa päätöksentekoon ja päätöksenteko on perusteltua ja pohjautuu avoimuuteen. Työntekijöitä arvostetaan ja kohdellaan tasavertaisesti. Työntekijöiden ja lähijohtajan välillä on avoimet ja luottamukselliset suhteet. Työyksikössä kehitettävien asioiden esille nostaminen on hyväksyttävää. Lähijohtaja tukee työskentelytapojen uudistamista. Työn ja toimintatapojen suunnitteluun on mahdollisuus vaikuttaa. Ristiriitoihin ja pulmatilanteisiin puututaan nopeasti. Lähijohtaja tuntee työn arjen ja on läsnä työyhteisön jäsenille.

Yhteisöohjautuvuus on organisoitumisen tapa, joka muuttaa esihenkilön roolia valmentavaan suuntaan. Yhteisöohjautuva tiimi tekee työn arkeen ja kehittämiseen liittyviä päätöksiä itsenäisesti, esihenkilön roolin muuttuessa tiimin toimintaa fasilitoivaksi. Toimintakulttuuri vaatii yhtäältä sitä, että esihenkilö siirtää aktiivisesti vastuuta ja päätöksentekoa tiimille, ja toisaalta sitä, että tiimi ja yksilöt uskaltavat ja haluavat ottaa annettua vastuuta osakseen. Muutos johtamiskulttuurissa on huomattava ja vaativa toteuttaa käytännössä. Uuteen toimintakulttuuriin ja rooleihin siirtyminen vaatii aikaa, tahtoa, harjoittelua ja osaamista.

Asian edistäminen työyhteisössä

1. Työyksikköön rakennetaan toimivat palaverikäytännöt lähijohtajan johdolla.
2. Lähijohtaja kannustaa henkilöstöä avoimeen keskusteluun ja asioiden esille tuomiseen. Työntekijöillä ja lähijohtajalla on avoimet ja luottamukselliset suhteet.
3. Työyhteisössä on tehty yhdessä suunnitelmat toiminnasta ja sen kehittämisestä.
4. Kaikki työyhteisön jäsenet osallistuvat viestintään. Lähijohtaja mahdollistaa tarvittavan tiedon saatavuuden helposti, ajantasaisesti ja ymmärrettävästi.
5. Työyksikön tiimit toimivat osallistavan johtamisen periaatteiden mukaisesti.
6. Lähijohtaja on läsnä työpaikan arjessa ollen samalla lähellä työyhteisöä ja työntekijöitä.

Hyvät käytännöt

1. Keskustele henkilöstön kanssa, mistä asioista on tarpeen puhua ja sopia. Määritellä näitä asioita varten säännölliset keskustelutilanteet. Pitäkää kiinni sovituista ajoista.

2. Palaverin aluksi kysy jokaiselta kuulumiset ja huolehdi, että jokainen saa sanoa mielipiteensä. Työyhteisössä sovitaan arvostavan vuorovaikutuksen pelisäännöt. Lähijohtaja, pyri tutustumaan työyhteisösi jäseniin ja tekemään itseäsi tutuksi. Kerro omista odotuksistasi henkilöstöä kohtaan. Kysy henkilöstön odotuksia ja toiveita johtamisesta. Sovittakaa toiveenne yhteen.
3. Onhan työyhteisön toimintasuunnitelmat laadittu yhdessä henkilöstön kanssa säännöllistä arviointia unohtamatta?
4. Määritä henkilöstön kanssa tärkeimmät viestintäkanavat ja niiden käyttötarkoitukset. Varmista, että henkilöstön osaaminen viestintäkanavien käytössä on riittävä.
5. Suunnitelkaa ja sopikaa yhdessä, mitkä asiat ovat tiimin sisällä päätettäviä ja mitkä vaativat lähijohtajan osallistumista päätöksentekoon. Onko työyksikön jäsenillä tiedossa menettelytavat pulmatilanteiden ja ristiriitojen käsittelyyn?
6. Lähijohtaja, ole läsnä ja helposti tavoitettavissa. Tunne työntekijät ja työyksikkösi arki.

Tutkimustulokset

Vanhuspalvelujen veto- ja pitovoiman menestysreseptiä etsimässä. Marja Airola 2022.
<https://www.theseus.fi/handle/10024/749758>

Yhteisöohjautuvuus vanhustyössä. Johdon näkemyksiä yhteisöohjautuvasta vanhusten asumisyksiköstä. Johanna Ahonen 2021.
[Yhteisöohjautuvuus vanhustyössä. Johdon näkemyksiä yhteisöohjautuvasta vanhusten asumisyksiköstä. - Theseus](#)

Itseohjautuvuuden toteutuminen vanhustyön toimintaympäristössä. Itseohjautuvuuden elementit, kehittämistarpeet ja esimiehen tuen merkitys. Soile Saari 2021.
[Itseohjautuvuuden toteutuminen vanhustyön toimintaympäristössä: itseohjautuvuuden elementit, kehittämistarpeet ja esimiehen tuen merkitys - Theseus](#)

Uusi YAMK-tutkinto vastaa ajankohtaiseen vanhustyön erityisosajien tarpeeseen. Jenni Kulmala 2020.
[Uusi YAMK-tutkinto vastaa ajankohtaiseen vanhustyön erityisosajien tarpeeseen - Theseus](#)

Vanhustyöhön sitoutumista tukevat tekijät. Saara Paananen 2021.
[Vanhustyöhön sitoutumista tukevat tekijät - Theseus](#)

Yhteisöohjautuvuus ja valmentava johtamiskulttuuri sosiaali- ja terveystalveissa. Johanna Listola 2022.

https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/27144/urn_nbn_fi_uef-20220193.pdf?sequence=1

Lisätiedot [vetovoimainenvanhustyö.fi](https://www.vetovoimainen.fi)