

Hyvinvoiva johtaja, suorituskykyinen organisaatio

Johtamisen päivät 22.1.2026

Lari Karjula, Hälsa Oy

Agenda ja tavoitteet:

- Taustadatan hyödyntäminen
- 4 toimivaa keinoa / näkökulmaa hyvinvoinnin ja suorituskyvyn parantamiseen
 - Todelliset kuormitustekijät
 - Arjen rutiinit
 - Jokaisen oma maailma
 - Työkonteksti & organisaatio

2-3 konkreettista ideaa jokaiselle itselleen, millä keinoilla muutat arkeasi paremmaksi ja sitoutuminen näihin.

5 min kolmikoissa:
Minkä hyvän teon tai valinnan olet tehnyt oman
hyvinvoinnin & suorituskyvyn eteen edellisen 2
viikon aikana?

Käy kirjaamassa testikysymykseen:
menti.com koodilla 4126 5878
tai skannaa QR-koodi



JOHDA UUPUMATTA JA UUVUTTAMATTA

50%

on itse kokenut jaksamisen
haasteita edellisen vuoden
aikana

61%

tiimeistä on esihenkilön
mukaan ollut jaksamisen
haasteita edellisen vuoden
aikana

KUN ESIHENKILÖLLÄ ON
OLLUT JAKSAMISEN
KANSSA HAASTEITA:

21% vs. 33%

arvioi, ettei tiimissä ole ollut
haasteita jaksamisessa.

KUN ESIHENKILÖLLÄ EI
OLE OLLUT JAKSAMISEN
KANSSA HAASTEITA:

arvioi, ettei tiimissä ole ollut
haasteita jaksamisessa.

KUN ESIHENKILÖLLÄ ON
OLLUT JAKSAMISEN
KANSSA HAASTEITA:

6,8

arvio omasta jaksamisesta
asteikolla 0-10

KUN ESIHENKILÖLLÄ EI
OLE OLLUT JAKSAMISEN
KANSSA HAASTEITA:

8,4

arvio omasta jaksamisesta
asteikolla 0-10

KUN ESIHENKILÖLLÄ ON
OLLUT JAKSAMISEN
KANSSA HAASTEITA:

82%

arvio oman potentiaalin
käytöstä
(Tiimistä 80%)

KUN ESIHENKILÖLLÄ EI
OLE OLLUT JAKSAMISEN
KANSSA HAASTEITA:

81%

arvio oman potentiaalin
käytöstä
(Tiimistä 75%)

* Ihmisen keskimääräinen arvio paljonko omasta potentiaalista on käytössä: 51%

KUN OMASTA
POTENTIAALISTA $\geq 80\%$
(KA 88%)

81%

arvio tiimin potentiaalin
käytöstä

KUN OMASTA
POTENTIAALISTA $\leq 80\%$
(KA 66%)

69%

arvio tiimin potentiaalin
käytöstä

vs.

Esihenkilön normaaliarkea

- miten tehdä tästä ihmisen kestävää?

- Työpäivä alkaa ennen kuin ehdit työpaikalle
- Esihenkilön monet vastuut ja roolit
- Työtä ei ehdi tehdä työaikana – ja silti se ei lopu
- Keskeytykset syövät työrauhaa
- Paine olla aina tavoitettavissa
- Aina joku on poissa – ja esihenkilö täytät aukot
- Rajojen asettaminen tuntuu itsekkäältä
- Kiitosta saa harvoin – mutta vaatimuksia usein
- Työn yksinäisyys
- Henkilöstöllä on haasteita, ja niiden oikaisu vaatii voimavaroja

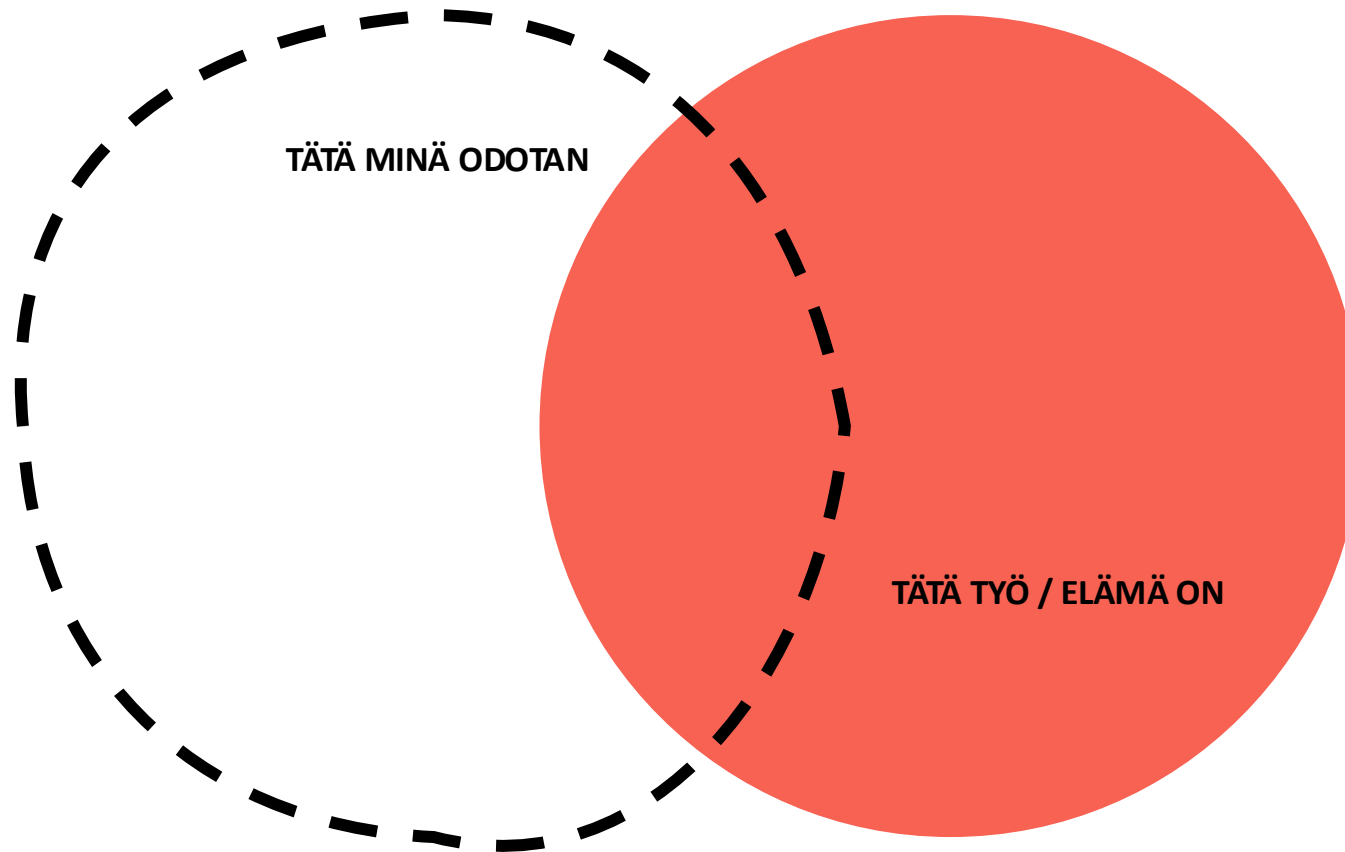
Kuormittuneena

Ei kuule
Ei näe
Ei kohtaa, sulkeutuu
Ei aisti tunteita
Välittää pahaa oloa
Huokuu väsymystä
Toimii itsekkäästi
Ei kestä palautetta
Elää ad hoc
On tempoileva
Väsyttää muita
Kontrolloi

Hyvinvoivana

Kuulee
Näkee
Havaitsee
Kohtaa
Aistii tunteet
Välittää positiivisuutta
Huokuu voimaa
Pysyy aikataulussa
Kestää palautteen
Näkee kauas
On johdonmukainen
Energisoi muita

Mitä odotusarvoa luot työtä ja elämääsi kohtaan?



Pahoinvointi / kuormitus syntyy, jos "oma odotusarvo" ei toteudu: onko se epärealistinen tai epäterve?

Me kuormitumme, kun emme siedä sitä, jos maailma ei ole kuin haluaisimme sen olevan!

- Kohtuuttoman pitkät työpäivät → Toive hillityistä päivistä
- Työtä on viikolla sekä viikonloppuna → Toive hallitusta arjesta
- Työn yllättävät muutokset → Toive ennustettavuudesta
- Tehtävien paljous → Toive yksinkertaisuudesta
- Haasteet erilaisten hengellisten näkemysten yhteentörmäyksessä → Toive yksimielisyydestä ja harmoniasta
- Johdon välisen yhteistyön haasteet → Toive yhteistyön sujuvuudesta
- Toimimattomat tietoliikenne ja tunnuksiin liittyvät tilanteet, jotka estävät työtä. → Halu “tehdä varsinaista työtä”

**JOS ET VÄLITÄ, ET MYÖSKÄÄN KUORMITU.
ONKO MUUTOKSEEN VELVOLLISUUS YMPÄRISTÖLLÄ VAI
SINULLA – VAI VOIKO NYKYTILANTEEN SALLIA?**

Meitä uuvuttaa nakertava kuormitus – uupumuskerroin kuvaa voimaa:

• Parisuhdeongelmat	10
• Huoli läheisistä	8
• Kiusaaminen	7
• Unettomuus	6
• Epäoikeudenmukaisuus	5
• Arvojen vastainen työ	5
• Huono ihmisten johtaminen	4
• Vaativuus itseään kohtaan	3
• Huono fyysinen kunto	2
• Huono asioiden johtaminen	2
• Kiire	2

NAKERTAVA KUORMITUS

En tiedä miksi teen työtä
Minua / tekemistäni ei arvosteta
Minuun ei luoteta
En voi vaikuttaa / voimattomuus
Epävarmuus tulevasta
Epäselvä suunta
Taloudelliset murheet
Yksinäisyys tai kiusaaminen
Epäoikeudenmukaisuus
Ihmisten väliset ongelmat

PUUTU NÄIHIN!!

TAVALLINEN KUORMITUS

Haastavat tehtävät
Runsas työmäärä
Deadlinestressi
Epäselvyys prosesseissa
Työn sujumattomuus
Epäselvä toimeksianto
Huono työympäristö
Huono asiajohtaminen
Fyysinen väsymys
Tehtävistä tuleva kuormitus

NORMALISOI NÄITÄ!

Stressi ei ole yhtä kuin uupumus.

Stressi on normaalia.

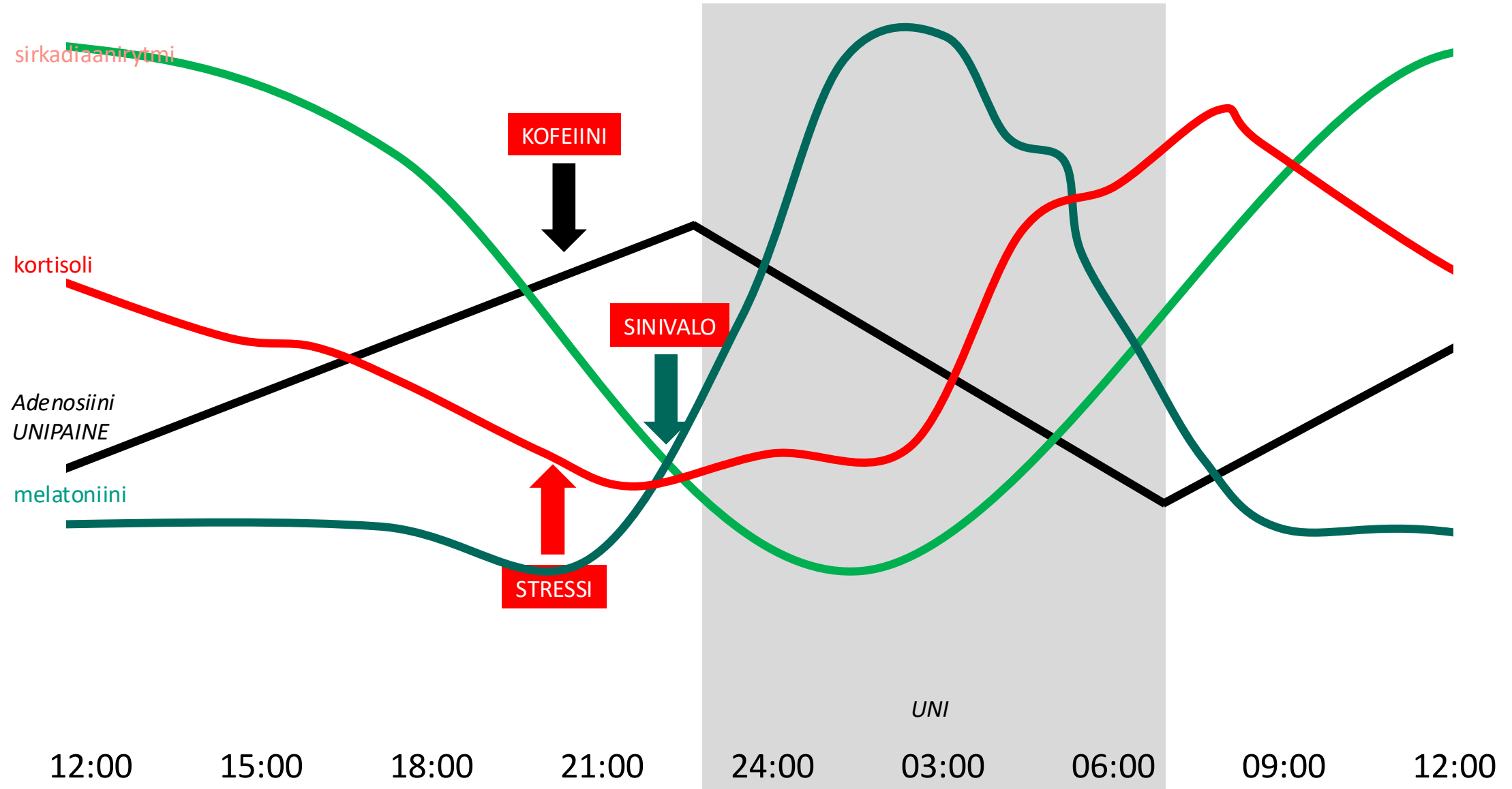
Stressi on hyödyllinen.

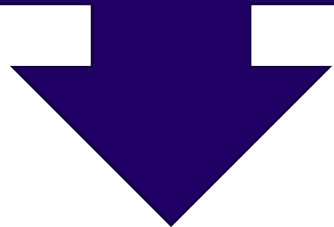
Stressi on elinehto.

Stressistä kannattaa tehdä myös normaalia.

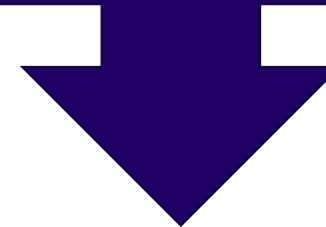
Ajanhallintakin on ennen kaikkea energioiden hallintaa

– miten sinä varmistat riittävän palautumisen?

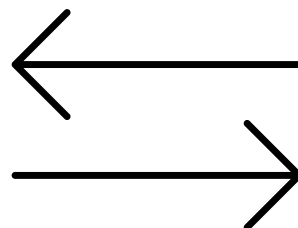




AKTIVOI



LEPÄÄ



Hakeudu 5 hlö ryhmiin rinkiin:

**Laita silmät kiinni, ja laita käden sille
leveydelle, mitä ajattelet yhden tunnin
olevan.**

Itserereflektio ja parikeskustelu: Millainen sinä olet?



vakaa

reagointiherkkyys

reaktiivinen

Tyypillisesti käsittelee työpaikan stressitilanteet rauhallisesti, vakaasti ja varmalla otteella. Siirtyy ongelmanratkaisuvaiheeseen nopeasti ja etenee rationaalisesti. Saattaa muiden mielestä vaikuttaa liiankin rennolta, välinpitämättömältä ja tiedostamattomalta.

Reagoi tilanteisiin virittyneellä, huolestuneella tai jännittyneellä tavalla. Saattaa kokea työpaikan stressiä enemmän kuin muut ja usein toimii ryhmän "omatuntona". Saattaa ottaa vastuun muiden aiheuttamista ongelmista. Stressaantuneena saattaa vaikuttaa jännittyneeltä.

introvertti

ekstroversio

ekstrovertti

Työskentelee mieluiten yksin. Tyypillisesti vakava, skeptinen, hiljainen ja vetäytyvä henkilö, joka saattaa mieluummin kirjoittaa kuin puhua. Nauttii siitä, että saa hoitaa tehtävänsä ilman keskeytyksiä. Saattaa muista vaikuttaa kylmältä, etäiseltä ja vaikealta lukea.

Viihtyy parhaiten ihmisten joukossa ja tapahtumien keskellä. Luontaisesti puhelias, innostuva, sosiaalinen, lämmin, luottavainen, ja rakastaa hauskanpitoa. Saattaa olla työtiimin virallinen tai epävirallinen johtaja. Yleensä sietää hyvin runsasta aistiärsytystä ja tapaamisia

säilyttäjä

uutuushakuisuus

uudistaja

Lähestymistapa työhön on käytännöllinen, taktinen ja tehokas. Mukautuu hyvin toistuvaluonteisiin tehtäviin. Saatetaan kokea tapoihinsa vakiintuneeksi tai joustamattomaksi. Pitää enemmän totutuista toimintatavoista.

Usein pitää huipputeknologiasta ja strategisista ideoista. Etsii uusia kokemuksia ja pohdiskelee tulevaisuutta. Luultavasti kuvailee itseään strategiseksi ajattelijaksi, mielikuvitusriikkaaksi, luovaksi ja/tai taiteelliseksi.

haastaja

mukautuvuus

mukautuja

Tiukka, periksiantamaton, kilpailuhenkinen tai aggressiivinen. Usein itsenäisesti ajatteleva. Ei ehkä usko tietoihin ennen kuin on tarkistanut niiden todenperäisyyden. Toiset saattavat kokea hänet kovana, tylynä, itsekeskeisenä, itsepäisenä tai ei-tiimihenkisenä.

On tyypillisesti suvaitsevainen, mukautuva ja hyväksyvä. Sopeutuu usein muiden tahtoon ja hänet koetaan auttavaisena, harmoniaa edistävänä tiimipelurina. Tyypillisesti antaa muiden voittaa tai olla oikeassa. Saattaa toisinaan vaikuttaa esim. konflikteja välttelevältä.

joustava

päämääräkeskeisyys

fokusoitunut

Suhtautuu tavoitteisiin rennosti, spontaanisti ja asioita avoimena pitäen. Pystyy helposti hoitamaan monia asioita yhtä aikaa ja olemaan monessa eri projektissa ja tehtävässä samanaikaisesti. Mieli saattaa toimia kuin rinnakkaisprosessori, joka lennossa vaihtaa ajatusrataa. Saattaa olla tekemisissään viivyttelijä.

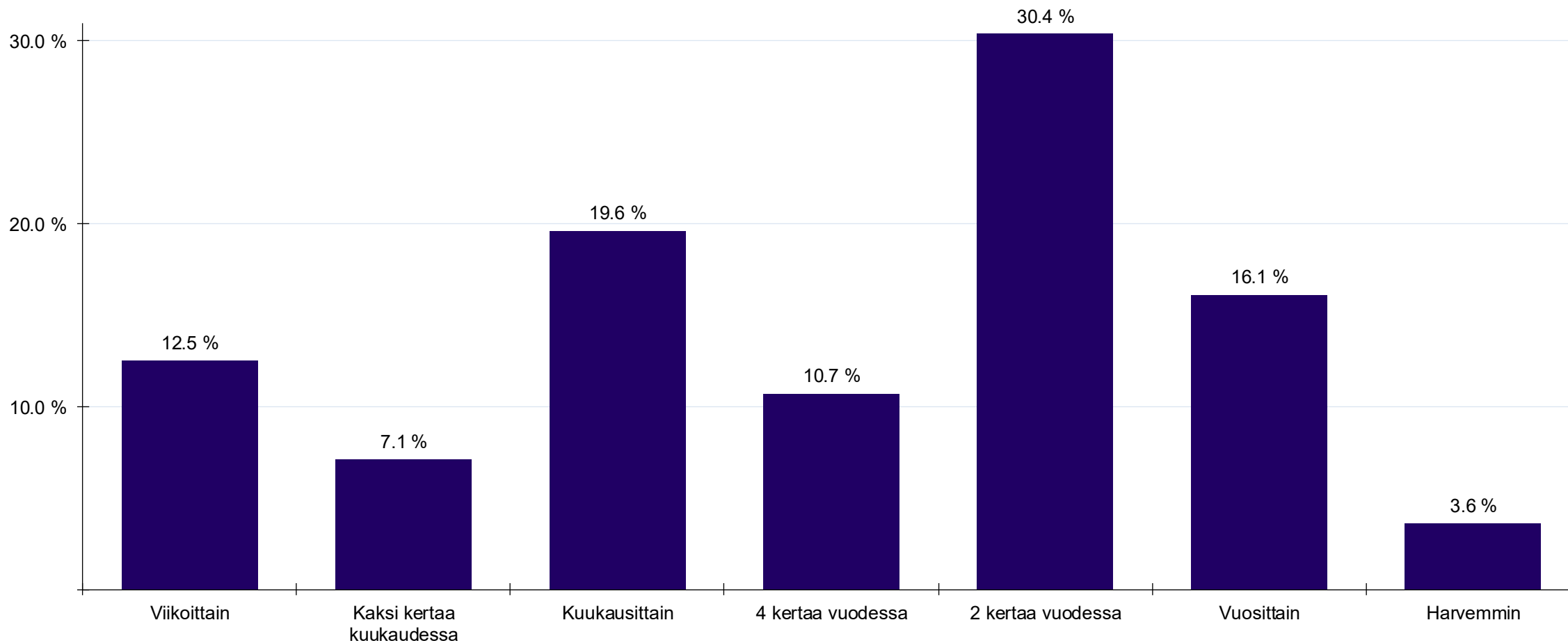
Työskentelee tavoitehakuisesti aikaansaavalla, kurinalaisella ja luotettavalla tavalla. Mieli saattaa olla kuin sarjaprosessori, joka etenee lineaarisesti vaihe kerrallaan. Vahva saavuttamisen halu, pyrkii saavutuksiin valmistautumisen ja järjestelmällisyyden avulla. Saatetaan pitää pakonomaisena suorittajana tai joustamattomana.

MITEN HERKÄSTI REAGOIMME PAINEESEEN?

WORKPLACE BIG FIVE PROFILE™ ITSEARVIOINTI

-- (7%)	- (24%)	= (38%)	+ (24%)	++ (7%)
N : R E A G O I N T I H E R K K Y Y S				
VAKAA (N-)		REAGOIVA (N=)	REAKTIIVINEN (N+)	
Tyypillisesti käsittelee työpaikan stressi-tilanteet rauhallisesti, vakaasti ja varmalla otteella. Siirtyy ongelmanratkaisu-vaiheeseen nopeasti ja etenee rationaalisesti. Saattaa muiden mielestä vaikuttaa liiankin rennolta, välinpitämättömältä ja tiedostamattomalta. Saattaa jättää reagoimatta kriisitilanteisiin, ongelmiin tai stressaaviin tilanteisiin niiden vaatimalla vakavuudella.		Normaalisti rauhallinen, varma ja vakaa. Jotkin yllätykset, paineet, vaikeat tilanteet ja stressaavat olosuhteet saattavat aiheuttaa jonkinasteista huolestumista, vihaa, lannistumista, tai muita vastaavia stressireaktioita. Sietää kohtuullisesti työpaikan stressiä. Saattaa tarvita hetken toipuakseen kriisistä ennen kuin palautuu normaaliin toimintaan ja ongelmanratkaisuun.	Reagoi tilanteisiin virittyneellä, huolestuneella tai jännittyneellä tavalla. Saattaa kokea työpaikan stressiä enemmän kuin muut ja usein toimii ryhmän "omatuntona". Saattaa ottaa vastuun muiden aiheuttamista ongelmista. Stressaantuneena saattaa vaikuttaa jännittyneeltä, vihaiselta, lannistuneelta tai huolestuneelta. Kaipaa mahdollisuutta turhautumien tuulettamiseen ja toipumiseen ennen kuin palautuu kriisistä normaaliin toimintaan ja ongelmanratkaisuun.	

Miten usein käyt tiimiläistesi kanssa kahdenkeskisen aikataulutetun keskustelun?



Pidä hyvistä rutiineista kiinni, itsesi ja muiden vuoksi.

**Monthly one-to-ones
decrease the odds of
employee burnout by**

39%

**Bi-weekly one-to-ones
decrease the odds of
employee burnout by**

84%

2020 GLOBAL CULTURE STUDY, O.C. TANNER INSTITUTE

One-to-one

Laadukas keskustelu

☐ EI

- Esihenkilö puhuu 80 %
- Tiimiläinen ottaa vastaan ohjeita.
- Keskustellaan VAIN työsuorituksesta ja työn tavoitteista.
- Keskustellaan VAIN esihenkilön tarpeiden pohjalta.
- Annetaan VAIN rakentavaa palautetta, keskitytään virheisiin.
- Esihenkilö ei ole kiinnostunut saamaan itse palautetta.
- Torjutaan johdettavan ideat kuuntelematta loppuun.
- Kohtaaminen perutaan viimehetkellä.

☐ KYLLÄ

- Tiimiläinen puhuu 80 %
- Yhteinen ymmärrys, miksi kohtaaminen järjestetään.
- Esihenkilö kysyy, kohtaa, kuuntelee ja kannustaa.
- Keskustellaan elämästä, ihmisestä ja opitaan tuntemaan toisiaan.
- Keskustellaan menneestä ja tulevasta, seurataan tavoitteita.
- Keskitytään mahdollisuuksiin.
- Annetaan palautetta puolin ja toisin.
- Kohtaaminen aikataulutettuna ajoissa.



Mikä rutiini palvelee sinua ja johdettaviasi?

1:1 keskustelu vähintään kuukausittain

Not to do –lista joka viikko

Sälän poistaminen kuukausittain

Kahta KYLLÄ-vastausta vasten yksi EI-vastaus

15min viikkopalaveri itsesi kanssa

....