

IHMISIÄ ITSELLEMME JA TOISILLEMME

Viisaus ja myötätunto johtamisessa

Jenni Spännäri
tutkijatohtori, kouluttaja
Itä-Suomen yliopisto, Åbo Akademi
jenni.spannari@helsinki.fi



Yhteistyö – yhteiset työkalut

Miten viisaus näkyy sinun työpaikallasi?



VIISAS JOHTAJA

Viisas ihminen saa muut ympärillään toimimaan viisaasti, olemaan parhaita versioita omasta itsestään.

A close-up photograph of a small, vibrant green seedling with several leaves growing out of a deep, dark crack in a light-colored, textured concrete surface. The crack runs diagonally across the frame, and the seedling is positioned just above it, symbolizing growth through adversity.

Viisaus voi kasvaa kovien kokemuksien kautta, ei
niistä huolimatta!

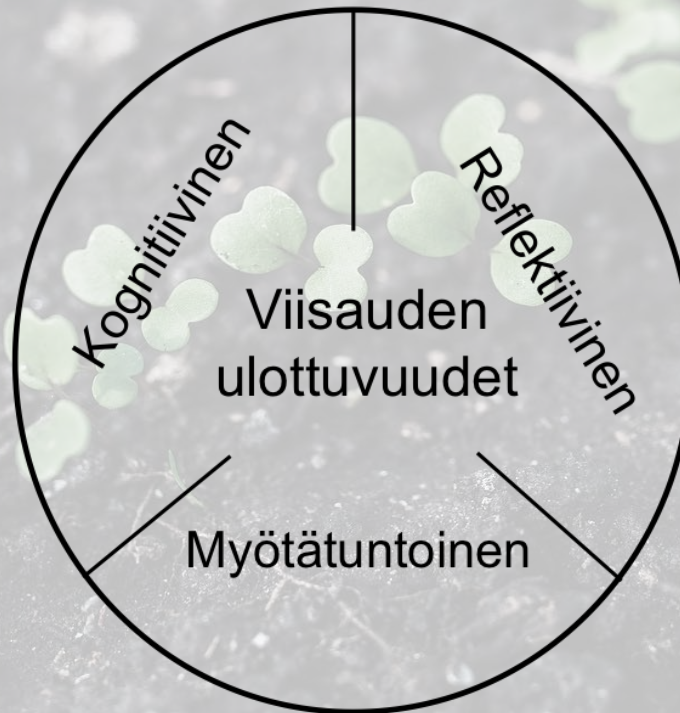
MORE wisdom model (Glück & Bluck 2014)

Viisauden alat (SD-WISE –malli):

- auttaminen,
- sosiaalinen päätöksenteko,
- tunnesäätely,
- itsen ymmärtäminen,
- erilaisten arvojen ymmärtäminen
- epävarmuuden sietäminen

(Thomas et al. 2017)

3D –VIISAUSMALLI



Ardelt 2000, ks. myös Clayton & Birren, 1980



DYNAAMINEN VIISAUS

YTIMESSÄ
MYÖTÄTUNTO

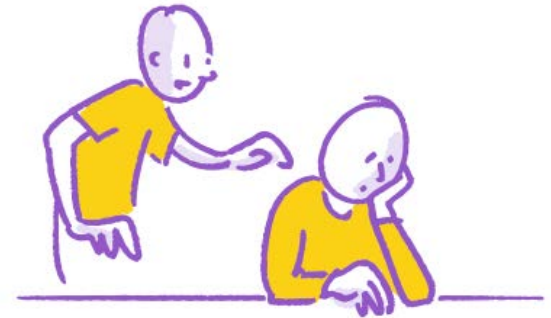
MYÖTÄTUNTO & MYÖTÄINTO =MYÖTÄELÄMINEN



TIETOISUUTTA



TUNNETTA



TOIMINTAA



MYÖTÄTUNTO & MYÖTÄINTO

- mukana eläminen, pyrkimys hyvään
- **sisäänrakennettu**, inhimillisen kanssakäynnin perusta, kyky yhteistoimintaan
- **harjoitettavat taidot** havainnoida, nimetä ja toimia
- **kapasiteetti** yksilöllä, yhteisöllä ja organisaatiolla
- tukahduttaminen tai puute tuhoisaa!



Iloitkaa iloitsevien kanssa, itkekää itkevien
kanssa. (Room. 12:15)



Yksilöt:
Onnellisuus,
koettu hyvinvointi
kognitiivinen kyvykkyys
terveys,
eliniän ennuste
sosiaaliset yhteydet

MYÖTÄTUNNON ANTI

Yhteisöt:
Luottamus
Innovatiivisuus
Sitoutuneisuus
Hyvinvointi
Johtajuus
Kontaktit

Lue lisää: Pessi, Anne Birgitta & Martela, Frank & Paakkanen, Miia (toim.) (2017) Myötätunnon mullistava voima. Jyväskylä: PS-kustannus.



Yksilöt:
Myötätuntouupumus
Empatia-ahdistus
”Mikään ei riitä!”

MYÖTÄTUNNON SUDENKUOPAT

Yhteisöt:
Myötätunto vs
oikeudenmukaisuus?

Lue lisää:

Risto Saarinen: Oppi rakkaudesta

Leena Nissinen: Rajansa kaikella & Auttamisen rajoilla

A photograph of a stack of smooth, rounded stones on a beach at sunset. The stones are stacked vertically, with a heart-shaped stone in the foreground. The background shows the ocean and a soft, golden light from the setting sun.

Yksilö
Yhteisö
Organisaatio

MYÖTÄELÄMISEN EDISTÄJÄT JA ESTEET

Mikä sinun työpaikallasi **edistää** myötätuntoa ja myötäintoa?

Entä mikä **estää** niiden syntymistä ja leviämistä?

**Mikä sinun työpaikallasi edistää
myötätuntoa ja myötäintoa?**

MYÖTÄTUNNON
ESTEET

Henkilöiden väliset konfliktit

Estäviä: -alka, kateus,
työäläkeskeisyys,
epävarmuus omasta
itsestä, ylikriittisyys,
epäonnistumisen
pelko, jos esimies on
narsisti

Juoruilu

Estää: kateus,
valtataistelu,
kilpailu, kiire, raha,
luottamuksen
puute,
puhumattomuus,
tiedon pantaus

Ennakkoluulot

Tunne ja
konkretian
tasapaino

yhteisön
merkityksellisyys
-miksi olemme
olemassa

Vuorovaikutus

avoimuus
auttaa
viemään
eteen päin

Liiallinen
yksilökeskeisyys

Suorituskeskeisyys
on aina
itsekeskeistä

Kateus

Estää: kateus,
epäonnistumisen
pelko, työalojen
rajat

Kateus
(asemaa,
tehtävänkuvaa,
stereotypiaa,
palkkaa
kohtaan)

kilpailuasetelma
estää
myötätuntoista
kulttuuria

Epävarmuus oman
palkanmaksun
jatkumisesta
suhteessa
työtovereihin >>>
kilpailu ja
epävarmuus, kysäily

Heikko
itsetunto

totuuden
väistäminen
estää
myötätunnon
toteutumista

Estää: liika
byrokratia,
jäykkä
rakenne

Bessessivseriys

Ymmärrys-
kokemus to
tehtävien
sisällöstä
vaikutuksi
oman työn
tehtävän kar

Syyttelyn,
virheiden
ja pelon
kulttuuri

Kritiikkiin ja
negatiivisuuteen
keskittyminen

Yksilöllisyyden
kulttuuri

Vapaita
taiteilijoita

Kiire

Kiire

Aikapula

Kiire

Ylikuormittuminen

Esi-
toir-
esin

Kritiikkiin ja
negatiivisuuteen
keskittyminen

Yksilöllisyyden
kulttuuri

Vapaita
taiteilijoita

Kapea
työrooli

Kiire

Kiire

Kiire

Ylikuormittuminen

Vieraus

Kohtaamisten
vähyyd/
erilaiset
työajat

Turvallisen
ja "terveen"
työyhteisön
puute

Jos ei olla
läsnä

Toisen
arvostuksen
puute

Ei tunne
toisen työtä

Kiinnostuksen
puute esteenä

Ei ole
kiinnostunut

Jaettu rytmi
ja rutiini

Esim.
toimi
esime

Juoksettaminen Hierarkkisuus ja siiloutuneisuus,
epätasa-arvoisuus Erillisyyd Epäluottamus
Pidättyvyys Piittaamattomuus

Vapaamuotoiset kohtaamiset
(ennakoitavuus) Ammattitaito
osaamisen kunnioittaminen, lu
Vastuunottaminen Myötätunt

Entä mikä estää niiden syntymistä ja leviämistä?

Edistää:
tutustumisen
luottamus,
kannustus, lupa
kokeilla uutta,
esimiehen tuki,
kirkon avaimet sei

Työtoverin
ja hänen
työnsä
tunteminen.

Edesauttaa:
avoimuus, luottamus,
keskustelut ja
projektit yli työalojen,
huomaavaisuus,
toisen työhön
tutustuminen, iloitaan
toisten onnistumisista

Välittäminen

toimiva
työilmapiiri

MYÖTÄTUNNON
EDISTÄJÄT

Yhteinen
työnäky

luottamus on
tosi tärkeä,
pelkojen
sanottaminen

Taito
asettua
toisen
asemaan

Luovuus
työyhteisössä

Fyysinen
tila-
läheisyys
auttaa

Armo

Tuntemme
elämää,
kristinuskon
perusteissa
myötätunto

Yhdessä
vietetty
aika

Uskalletaan
näyttää
inhimillisyyttä,
haavoittuvuutta

Keskustelu ja
asioista
puhuminen
ääneen. Puretaan
väärää käsityksiä
ja jokainen voi
tulla kuulluksi.

Työn ilo

Itsetuntemus

Keskustellaan
myös muista kuin
työasioista, esim
työpaikkaruokala
kahvipaussi

Selkeät
tavoitteet

Halu
innostaa ja
kannustaa

Epäviralliset
hetket,
aitous/
luottamus ja
avoimuus

On henkisesti
läsnä ja
tavoitettavissa

Ei olla etäällä,
kohtaamiset ja
vuorovaikutus

Kehittävä työ-
ja johtamisote,
liikkumavaran
antaminen,
luovuuteen
kannustaminen

Hyvä
työilmapiiri

Edistää:
riittävä
vapaus ja
luottamus
työtoveriin.

Kriisit voi
yhdistää

Vältetään
heti
tyrmäämästä
uusia ideoita

Työkavereiden
taustan
tunteminen
sopivassa
määrin

Myönteisyys,
kannustaminen

Reilu,
oikeudenmukainen
ja avoin
johtaminen

Edistää: katse omasta
itsestä yhteisöön,
toisen työn ja
osaamisen
arvostaminen myös
teoissa. Annetaan
tilaa. Eli sisäistetty
evankeliumin sanoma.

Yhteinen
haasta/vaikeus/
ongelma
ratkaistavaksi,
voitettavaksi,
selätettäväksi

yhteinen
kriisi
edistää

Rohkeus tehdä
myötätuntoisia
tekoja vaikka
hämmennäisi
tai jännittäisi.

Työpaikalla
on oltava

hyvä

Esimiehen toimiminen esimerkkinä

itsestä yhteisöön, toisen työn ja osaamisen arvostaminen myös teoissa. Annetaan tilaa. Eli sisäistetty evankeliumin sanoma.

ongelma ratkaistavaksi, voitettavaksi, selätettäväksi

edistää

Rohkeus tehdä myötätuntoisia tekoja vaikka hämmentäisi tai jännittäisi.

Työpaikalla on oltava kohtaamisen paikkoja ja tiloja

Solidaarisuus

Inhimillisuus, humanisuus

Hur mår du?

Kohtaaminen

hyvä johtaminen, selkeät rakenteet edistää

Tasapuolisuus kokemus siinä, kuinka tulee kohdelluksi työntekijänä/ alaisena

Luottamuksen ilmapiirin luominen

Hyvät käytänteet: henk. koht. ja yhteinen palaute.

Rakenteiden vahvistaminen auttaa, esim kokouskalenteri, säännöllinen kahvitunti

Työroolien selkeys ja oman tehtävän hoitaminen

Aika riittävästi varattuna resurssina kuuntelemista ja positiivisen palautteen antamista varten

Ajattele hyvää toisesta

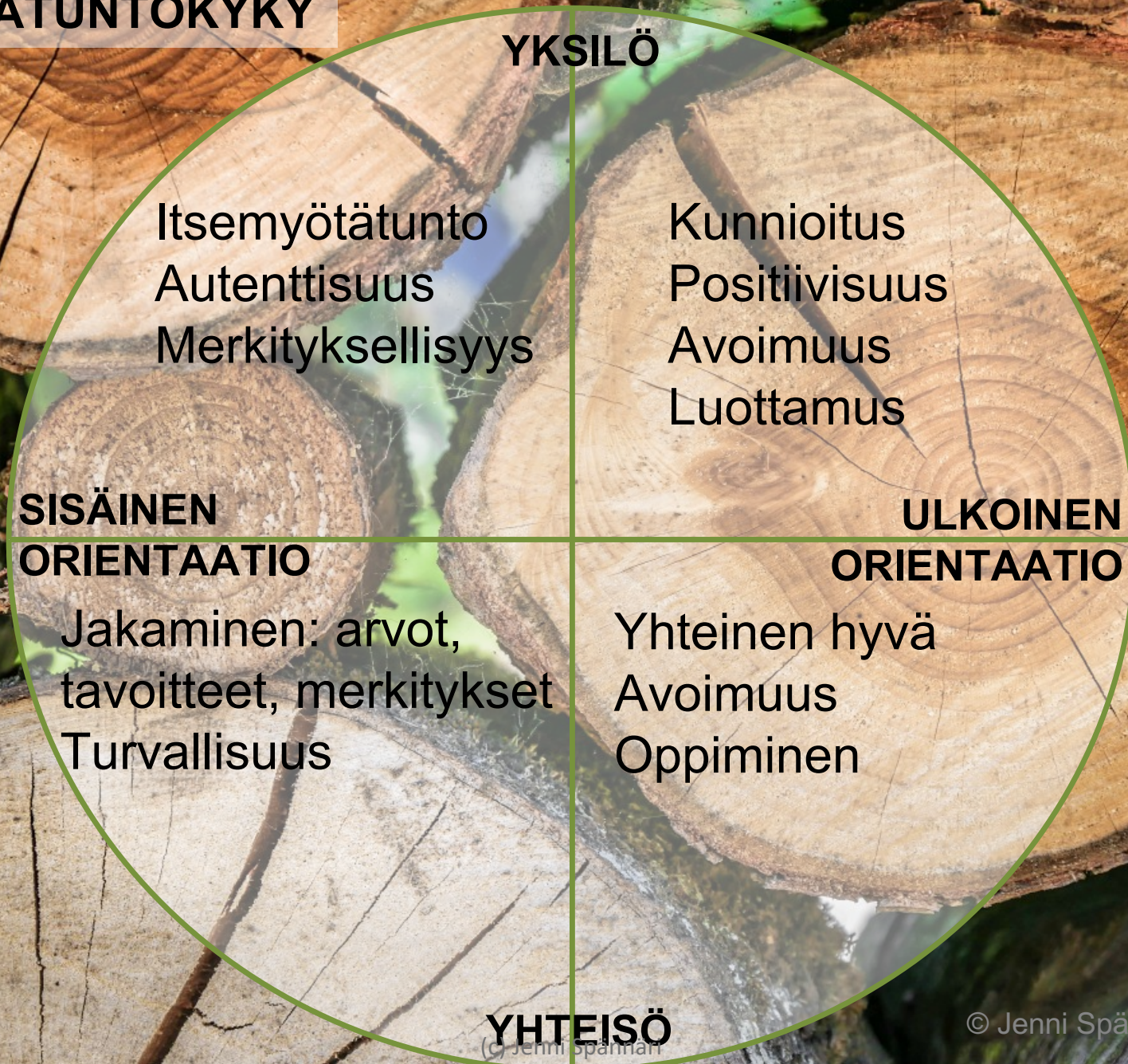
Oikeudenmukaisuuden toteutuminen käytännön johtamisratkaisuissa

Vapaamuotoiset kohtaamiset Raamit (ennakoitavuus) Ammattitaito Luottamus, osaamisen kunnioittaminen, luontevuus Vastuunottaminen Myötätunto välillä (kolmas)

Kärsivällisyys

Keskittyminen

MYÖTÄTUNTOKYKY



3D –VIISAUSMALLI

**VIISAS
TYÖ?**



Ardelt 2000, ks. myös Clayton & Birren, 1980

VIISAS JOHTAMINEN?

Miten johdat:

- Osaavaa ja oppivaa työtä (kognitiivinen ulottuvuus)
 - Pohtivaa työtä (reflektiivinen ulottuvuus)
- Myötätuntoista työtä (myötätuntoinen ulottuvuus)?



Kokeilu ja epäonnistuminen sallittua

Luomalla tilaa ja menemällä mukaan oppimiseen, pohdintaan ja myötätunnon ilmaisemiseen

Reilua, osuutensa mukaan, avoimasti

Omalla esimerkillä.

Vahvistaa myönteisiä signaaleja

Jos työntekijä mokaa tai tekee virheen hoitaa asiaa hyvään lopputulokseen

Yhdessä tekemistä ja harrastamista, myös vapaampaa ja polo tavallista ympäristöstä

Yhteisen hyvän tavoittelu kaikessa tekemisessä

Mikrokohtaamiset

Kuunteleminen, asioiden vieminen eteenpäin



Työntekijät kertovat omasta työstään, niin että tiedetään mitä muut tekevät. Annetaan palautetta.



Hiljaisten signaalien kuuntelu

Toisen näkökulmassa vieraileminen

Omat haavoittuvuudesta ja virheistään jakaminen, inhimillisesti

Kysymällä työntekijöiden kuulumisia ja olemalla itsekkin sopivan avoin

Johtaja arvostaa

kuuntelu ja tukeminen

Työtoverin osaamiseen luottaminen, kuunteleminen ja jakaminen.



Kahvihetket, kiinnostus toisesta ja hänen kysymyksistään



Silmiin katsominen

Johtaja antaa aikaa

Muistamalla rehellisen kehumisen

Ajan antaminen

suoraan puhuminen, myös ongelmista

Pyrkimällä ymmärtämään jos työntekijä ei onnistu tai jaksa. Tsemppaamalla.

MYÖTÄTUNTOINEN

OSAAVA JA OPPIVA

Koulutuksiin kannustaminen ja jokaisen oman osaamisen laaja hyödyntäminen

Perehdytys, dialogi, kysymykset

Hyvä perehdytys, kannustaminen koulutukseen ja itsensä kehittämiseen

Pysähtyminen

Itseään viisaampien rekrytointi

Tiedon jakaminen ja prosessointi

Tiedolla johtaminen

Kannustaminen koulutukseen

Kannustan koulutuksiin

Jatkuva ja strukturoitu palautteen kerääminen

Innostamalla, ihastumalla

Oman tiedon ja taidon pitäminen ajantasalla

Koulusta ja opitun jakamista

Tiedon jakaminen, työalojen akuutit koulutukset

Koulutusväestötyyppi

Palautteen antaminen

Tiedonkulkua

Jaetaan uudet ideat koulutuksista työyhteisössä

Positiivisuus, mahdollisuus, avoin kerrittä

Negatiivista ajattelusta luopuminen

Tee arvostelijasta lipunkantaja

Työn kierrätyksen kautta lisäketos

Luomalla tilaa ja menemällä mukaan oppimiseen, pohdintaan ja myöskään ilmaisemiseen

toimintatapojen esittelylle

Valmis harkitsemaan uudelleen

Annan
työntekijälle
mahdollisuuden
osoittaa
osaamistaan ja
kehittää sitä

Annan tilaa
ideoiden ja
toimintatapojen
esittelylle

Valmis
harkitsemaan
uudelleen

Tee
arvostelijasta
lipunkantaja

Työn kierrätyksen kautta lisätietoa

Pysähtyminen

Oikeiden
kysymysten
kysyminen

lukeminen

Luottamus ja
tila-
keskustelulle

Ristiriitojen
ratkominen

Työssä
riittävästi
aikaa ja tilaa
luovuudelle

Antamalla
aikaa

Työnohjaus,
kysymykset,
kehityskeskustelu

Mahdollistamalla
ja haastamalla
keskusteluihin ja
heittäytymällä
itseen niihin
mukaan

Aikaa ja
tilaa

Avoimuus

Perustehtävän
jatkuva
reflektointi

Mahdollistamalla
vuorovaikutteisuuden
ilmautumista

Innovoinnin
tuki

Annan tilan
palautteelle

Spontaalisti syntynyt
kehityskeskustelu

Kokouksissa
aikaa
pohtimiselle

Yhdessä
tekeminen
ja
jakaminen

Keskusteluja
kehityskeskustelusta
arvioita

Huolehdiin
riittävästä
energiansaannista

POHTIVA

Kuuntelemaan
tilaa antava
kokoustaminen

VIISAS YHTEISÖ

VIISAS TYÖYHTEISÖ



Työn imu

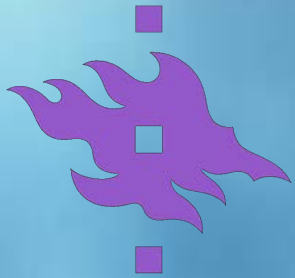
Merkityksellisyys
työssä

Työn lumo

Työpaikkaspiritualiteetti

KOHTI VIISASTA JA MYÖTÄTUNTOISTA TYÖELÄMÄÄ

- Muutoksia yhteiskunnassa, organisaatioissa, työilmapiirissä, työprosesseissa, omissa työtavoissa
- **Mihin voin vaikuttaa?**
- **Mitä tulee paikalle, kun minä tulen paikalle?**
- Hyvä työkuulttuuri on jokaisen oikeus JA jokaisen vastuu
- **Ihminen ihmiselle** – myös ja etenkin työpaikalla
- **Kokonainen ihminen**, kokonainen työkaveri, kokonainen työpanos



UNIVERSITY OF HELSINKI
FACULTY OF THEOLOGY

KIITOS!



www.copassion.fi
www.cohumans.fi
www.jennispannari.fi
jenni.spannari@helsinki.fi