

Puheenjohtajiston koulutus

ESSI LAPPALAINEN
SAVOTTAN JÄRJESTÖPÄIVÄ 5.2.



Essi Lappalainen

järjestötoiminnan asiantuntija

- Hallituksen jäsen, Pääkaupunkiseudun tradenomit, 2026
- Puheenjohtaja, Tradenomiopiskelijaliitto, 2025
- Hallituksen jäsen, Tradenomiliitto, 2025
- Valtuuskunnan jäsen, Akavan opiskelijat, 2025
- Puheenjohtaja, Kuopion Tradenomiopiskelijat, 2024
- Puheenjohtaja, SAVOTTAn keskusvaalilautakunta, 2024
- Hallituksen jäsen, Kuopion Tradenomiopiskelijat, 2023
- Edustajiston jäsen, SAVOTTA, 2023
- Tuutori, Savonia-AMK, 2022-2023



Koulutuksen agenda

JÄRJESTÖJOHTAMINEN & HALLINTO

01

- Johtajuus & järjestöjohtaminen
- Puheenjohtajan tehtävät - hallinto, yhdistyslaki, säännöt

MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

02

- Kokemuksia hyvästä ja huonosta johtajuudesta
- Emotionaalinen älykkyys

KONFLIKTIT HALLITUKSESSA

03

- Erilaisia konflikteja järjestötoiminnassa
- Työkalut konfliktinratkaisuun
- Voidaanko konflikteja välttää?

10 ASKELTA ERINOMAISEEN JÄRJESTÖJOHTAMISEEN

04

- Koottuja neuvoja hyvänä puheenjohtajana toimimiseen
- Kompastuskivet ja onnistumiset

01 MITÄ ON JOHTAJUUS?

Leadership

Ihmisten johtaminen

Johtajuus

suunnan näyttäminen

ihmisten yhteenlittäminen

motivointi

inspiraatio

Management

Asioiden johtaminen

Johtaminen

suunnittelu

budjetointi

organisointi

henkilöstösuunnittelu

ongelmanratkaisu

kontrollointi

**Hyvä johtajuus = yhdistelmä leaderia ja
manageria**

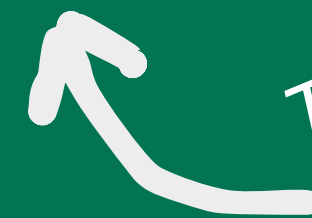
01 JÄRJESTÖJOHTAMINEN

Järjestöjohtamisessa voidaan osittain hyödyntää yritysmaailman oppeja

MUTTA!

*→ Suuri ero: palkka tai työsopimus ei toimi velvoitteena
luottamustoimijoille*

*→ Tällöin suurempi merkitys sisäisellä motivaatiolla ja motivoinnilla;
luodaan toiminnasta mielekästä ja **merkityksellistä***



*Täällä piilee yhdistyksen
voimavarat!*

01 JÄRJESTÖJOHTAMINEN

Järjestöjohtamisen keskiössä

- tunneäly
- avoimuus
- turvallinen tila

→ *Näillä luodaan ympäristö, jossa on helppo olla ja helppo johtaa; edistää hyvää toimintaa*

Järjestön voimavaroja tuhoaa ja tuhlaa:

- ylikorostunut kontrolli
- autoritäärisyys
- pelolla johtaminen

01 JÄRJESTÖJOHTAMINEN

Johtajalla on valtaa sekä kontrolli

- Voidaan käyttää rakentavasti tai tuhlaavasti → käytetään rakentavasti!
 - motivoidaan, korostetaan toiminnan merkitystä, osallistetaan keskusteluihin ja päätöksentekoon, ylläpidetään yhteistä moraalia, kohdellaan reilusti ja oikeudenmukaisesti, pohjautuu luottamukseen joka ansaitaan
- Valtaa EI KOSKAAN käytetä itsekkäistä syistä tai oman itsetunnon pönkittämiseksi
- Puheenjohtajisto piirtää rajat, joissa valtaa käytetään
 - hallituslaisille jaetaan valta tehdä ja toimia omalla vastuualueella, kunhan se noudattaa yhdessä sovittuja linjoja

01 JÄRJESTÖJOHTAMINEN

Eettinen johtajuus

- reilu, oikeudenmukainen
- Johtajalla on korkea moraalinen, terve järki, hyvä tahto, eettinen herkkyys sekä eettinen kompetenssi
- Eettinen johtaja pitää huolta työtyytyväisyydestä ja työmotivaatiosta, ja ylläpitää sitoutumista toimintaan

Ihmiset haluavat kuulua yhteisöön, joka kohtelee heitä reilusti

01 PUHEENJOHTAJAN TEHTÄVÄT

Puheenjohtajan velvollisuuksia:

- **Ihmisten johtaminen, toiminnan johtaminen**
 - *Johdat ihmisiä, autat heitä kehittymään ja suoriutumaan tehtävistään parhaalla mahdollisella tavalla, ja varmistat, että heidän vastualueellaan asiat hoituu*
- **Reiluus, puolueettomuus, vastuu vallasta**
 - *Hallituksen jäseniä kohdellaan yhdenvertaisesti ja tasa-arvoisesti, samat säännöt pätee kaikille*
 - *Valtaa ei käytetä väärin, hallituslaisia ei kyykytetä, nöyryytetä, kohdella kaltoin*
 - *Et ole diktaattori*
- **Avoimuus ja rehellisyys**
 - *Tarvittava tieto kerrotaan avoimesti ja tasapuolisesti, jokaisella hallituslaisella on oikeus tietää yhdistyksessä tapahtuvista asioista*
 - *Kokonaisvaltainen osallistaminen päätöksentekoon, kaikilla mahdollisuus vaikuttaa*
- **Esimerkillisyys**
 - *Sinua katsotaan ylöspäin, sinusta katsotaan mallia*
 - *Hoidatko sovitut hommat? Oletko mulkku vai mukava?*

01 PUHEENJOHTAJAN TEHTÄVÄT

Hallinto

- Yhdistyslaki
- Yhdistyksen omat säännöt
- Yhdistyksen kokouksissa hyväksytyt asiat – strategia, toimintasuunnitelma, talousarvio

Hallinnollinen vastuu yhdistyksen hallituksella – puheenjohtaja varmistaa hyvän hallinnon toteutumisen

01 HALLITUKSEN TEHTÄVÄT

Päätöksenteko yhdistyksessä - hallituksen tehtävät

- Hallitus toteuttaa jäsenten tahtoa
→ Yhdistyksen ylintä päätösvaltaa käyttävät jäsenet yhdistyksen kokouksissa
- Toiminnan suunnittelu ja organisointi
- Päätöksenteon mahdollistaminen
- Taloudesta ja omaisuudesta huolehtiminen
- Jäsenluettelon pitäminen
- Jäsenten ottaminen ja erottaminen
- Sidosryhmäsuhteista huolehtiminen
- Yhdistysrekisteri-ilmoitukset
- Sopimukset ja oikeustoimet
- Muut sääntöjen määräämät tehtävät

01 YHDISTYSLAKI

§ – Yhdistyksellä tulee olla hallitus, jossa on vähintään kolme jäsentä

§ – Hallituksen vastuulla hoitaa yhdistyksen varainhoito ja kirjanpito

§ – Hallituksen jäsen, toiminnantarkastaja tai muu, joka sääntöjen perusteella hoitaa yhdistyksen hallintoon kuuluvaa tehtävää, on velvollinen korvaamaan vahingon, jonka hän on toimessaan tahallisesti tai tuottamuksesta aiheuttanut yhdistykselle.

§ – Tilinpito ja tapahtumia koskeva aineisto on säilytettävä kuusi vuotta sen kalenterivuoden jälkeen, jota ne koskevat

01 SÄÄNNÖT

Säännöissä mainittava (YhdL §)

- Yhdistyksen nimi
- Suomessa sijaitseva yhdistyksen kotipaikka
- Yhdistyksen tarkoitus ja toimintamuodot
- Jäsenten velvollisuudet suorittaa yhdistykselle jäsenmaksuja ja muita maksuja
- Yhdistyksen hallituksen jäsenten ja yhdistyksen tilintarjastajien sekä toiminnantarkastajien lukumäärä tai vähimmäis- ja enimmäismäärä
- Toimikausi
- Milloin yhdistyksen hallitus ja tilintarkastajat sekä toiminnantarkastajat valitaan, tilinpäätösvahvistetaan ja vastuuvapaudesta päätetään
- Miten ja missä ajassa yhdistyksen kokous on kutsuttava koolle
- Miten yhdistyksen varat on käytettävä, jos yhdistys purkautuu tai lakkautetaan

01 SÄÄNNÖT

Säännöt on puheenjohtajalle yksi tärkeimmistä työkaluista hyvän hallinnon varmistamiseksi.

Tärkeitä nostoja säännöistä:

- toiminnan tarkoitus ja miten sitä toteutetaan
- yhdistysten kokousten ajat, koollekutsuminen ja käsiteltävät asiat
- hallituksen kokoonpano, tehtävät, päätöksenteko
- hallituksen jäsenen ja hallituksen eroaminen

01 ERITYISMAININTA: TOIMINNANTARKASTUS - HALLINNON TULIKOE

Kevätkokoukset lähenee ja on aika toiminnantarkastukselle!

- Toiminnantarkastajalla tulee olla tarpeeksi taloudellista ymmärrystä yhdistyksen toimintaa varten
- Toiminnantarkastajan tulee olla puolueeton, ei voi olla kyseisen vuoden vastuuvollinen, eikä myöskään toiminnantarkastushetkellä vastuuvollinen
- Toiminnantarkastaja tarkastaa yhdistyksen talouden ja hallinnon ja hänelle tulee toimittaa: tilinpäätös, tositteet, tiliotteet, kokousten pöytäkirjat
- Tarkasta säännöistä materiaalin toimittamiselle määräaika, esim 1kk ennen kevätkokousta.

→ Palvelee jäsenten tiedonsaantia yhdistyksen toiminnasta

→ Talous ja hallinto toteutettu toiminnan edellyttämässä laajuudessa ja lain odottamalla tavalla

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Hyvä johtajuus on suunnan näyttämistä, vastuun kantamista, ihmisten tukemista reilulla ja turvallisella tavalla.

Aikaansaadut tunnereaktiot vaikuttavat siihen, millaisena johtajana sinut koetaan - pienet asiat voivat vaikuttaa paljon:

- *“Pomo ei huomaa minua, olen hänelle näkymätön”*
- *“Pomo häpäisi minut julkisesti, syyttää minua virheistä”*
- *“Pomo kohtelee alaisiaan epä johdonmukaisesti, samat pelisäännöt ei koske kaikkia, enkä tunnu tekevän mitään oikein”*
- *“Pomo on väliinpitämätön asioiden hoitamisesta, hän tuntuu pakoilevan vastuuta”*

Muista kiinnittää huomiota:

- Moikkaatko hallituslaisia kun heidät näet?
- Miten suhtaudut uusiin ideoihin?
- Miten suhtaudut hyviin/huonoihin asioihin?
- Kannustatko hallituslaisiasi?
- Oletko läsnä vai etäinen?

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Superjohtajien aikakausi on ohi!

- Hyvän johtajan ei tarvitse olla yli-ihminen, kaikkietävä, murtumaton ikuisesti jaksava mystinen olento
- Johtaja voi olla epävarma; sinä saat epäonnistua ja oppia
 - inhimillisuus tuo sinua lähemmäs, tekee sinusta ihmisen
- Kollektiivista johtamista arvostetaan työyhteisöissä yhä enemmän, tämä korostuu hallitustyöskentelyssä
 - puhukaa, ideoikaa, ratkaikaa yhdessä
 - johdettava porukka on se, joka tekee sitä arjen työtä ja yhteisönä kantaa eteenpäin
 - → ei ole vain johtajan vastuulla kannatella porukkaa, se on tiimityöskentelyä

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Miksi johtajat epäonnistuvat?

- Käytös hallituslaisia kohtaan on huonoa, epäkunnioittavaa ja arvostus jää uupumaan
- Johtaja ei onnistu tuomaan toiminnan merkitystä tarpeeksi vahvasti esille, eikä onnistu luomaan hallituslaisille merkityksellisiä tehtäviä, joiden kautta koetaan onnistumisen tunteita
- Hälläväliä-asenne; ei olla tarpeeksi kiinnostuneita hallituslaisten toiminnasta, ei näytetä suuntaa, ei auteta kehittymisessä
- Johtajalla on pelissään väärät motiivit, hän voi ajatella ainoastaan omaa etuaan, eikä toimi yhteisen hyvän eteen

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Luonteva kaverillisuus ja aito läsnäolo

- Läsnäolo, kaverillinen suhtautuminen hallituslaisiin auttaa luottamuksen rakentamisessa
- Kun sinuun luotetaan, sinulle uskalletaan jakaa erilaisia tilanteita ja ajatuksia → voit reagoida näihin ja ratkaista ongelmia
- Läheisyyden ja etäisyyden väliä on hallittava tarkkaan
 - kaverillisuus voi aiheuttaa vaikeuksia haastavien tilanteiden käsittelyssä, mutta et kuitenkaan voi vain mielistellä johdettavia
 - jos johtaja vain mielistelee, eikä uskalla tehdä vaikeita asioita, uskottavuus häviää ja luottamus laskee

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

“Hän oli tiukka, mutta rehti”

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

“Hän antaa riittävän haastavia tehtäviä ja luottaa, että osaan tai opin niiden kautta. Hän luo henkisesti sellaista ilmapiiriä, että mistä tahansa voidaan yhdessä keskustella, ja hän pitää keskustelua avoinna koko yhteisön tasolla”

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Tiimin johtamisessa tärkein tekijä on **MERKITYKSEN KOKEMUS**

- Työelämä- ja motivaatiopsykologian saralla tärkein tutkimuskohde
- Suuri vaikutus hyvinvointiin ja motivaatioon → Johtamisen avaintema
- Väänänen 2023: Yhdistyksessä hallituslaiset haluavat toiminnalta merkityksellisyyttä, mielenkiintoa ja olla osa jotain tärkeää

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Miten johtaa merkityksellistä yhteistyötä?

- Luo tulevaisuus:
 - Kirkasta yhteinen visio; mihin haluamme päätyä
 - Kerro johdettaville, miksi tätä hommaa tehdään
- Tuo esille oma motivaatiosi, innosta!
- Kuvaa johdettavan toiminnan merkitys, millainen hänen arvonsa on
- Kuvaa isoa kuvaa, minkä eteen töitä tehdään ja kuinka jokaisen panos on tässä ratkaiseva
- Keskustele avoimesti, tuo päätökset yhteiseksi, uskalla ottaa vaikeatkin asiat keskusteluun
- Vahvista me-henkeä, yhdessä tekeminen luo yhteisöllisyyttä

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Erilaiset johdettavat ja motivaatiotekijät

- Jokainen meistä on yksilö
- Jokaisella on yksilöllinen tapa tuntea, toimia, käyttäytyä ja ajatella
- Erilaisuus on voimavara ja rikkaus, joka mahdollistaa moninaisuuden yhteisössä ja persoonallisen luovuuden
- Jokainen tuo yhteisöön omat ennakkoon muodostuneet uskomukset ja arvorakenteet → vaikuttaa, miten henkilöt toimivat eri tilanteissa

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

16 elämän perustarvetta - perusmotiivit

- Valta
- Riippumattomuus
- Uteliaisuus
- Hyväksyntä
- Järjestys
- Kerääminen
- Kunnia
- Idealismi
- Sosiaaliset kontaktit
- Perhe
- Status
- Kosto / voittaminen
- Esteettisyys / romantiikka
- Syöminen
- Fyysinen aktiivisuus
- Mielenrauha

Jokaisessa yhdistyy näitä motivaatiotekijöitä yksilöllisellä ja uniikilla tavalla

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Robert Bales jakaa ryhmässä ihmiset kahteen rooliluokkaan:

- *Tehtäväkeskeiset roolit*
- *Rakentamis ja ylläpitoroolit*

Kummankin luokan roolityyppejä tarvitaan toimivaan yhteisöön

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Balesin tehtäväkeskeiset roolit: auttavat ryhmän suoriutumisessa

- **Aktiivisuuden virittäjä**
 - kyselee, esittää mielipiteitä, aktivoi muita
- **Informaation hakija**
 - kyselee ja selvittää asioiden taustoja
- **Mielipiteen hakija**
 - pyrkii selvittämään muiden mielipiteet
- **Kehittäjä**
 - parantelee muiden ehdotuksia
- **Koordinaattori**
 - hallitsee kokonaisuuden, valvoo aikatauluja ja sovittujen normien noudattamista

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Balesin rakentamis- ja ylläpitoroolit: ylläpitävät ryhmän tunnelmaa, joka mahdollistaa yhteistyön

- **Rohkaisija**
 - kyselee ja antaa muille palautteita
- **Ovien auki pitäjä**
 - ottaa muut huomioon ja sovittelee ristiriitoja
- **Normien asettaja**
 - ehdottaa toimintamalleja ja normeja, sekä valvoo niiden noudattamista
- **Myötäilijä**
 - antaa tunnustusta ja osoittaa samanmielisyyttä
- **Ryhmän tunteiden ilmaisija**
 - kertoo omat tunteensa, odottaa muilta kannanottoa ja kuvaa ryhmän ilmasto

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Belbinin tiimiroolit - 9 roolia, jotka kuvaavat tiimin jäsenen ominaisuuksia

Plant

- Plant (innovoiija) on luova tiimin jäsen, joka ratkaisee ongelmia kekseliäillä tavoilla.
- Vahvuudet: luova ja kekseliäs; keksii ideoita ja ratkoo hankalia pulmia
- Heikkoudet: saattaa jättää käytännön yksityiskohdat huomioimatta tai olla liian keskittynyt ollakseen vuorovaikutuksessa muiden kanssa

Monitor Evaluator

- Monitor Evaluator (tarkkailija-arvioija) tuo mukanaan loogisen ajattelun ja kyvyn tehdä päätöksiä. Hän punnitsee vaihtoehtoja puolueettomasti.
- Vahvuudet: strateginen, tarkka, perustaa päätökset faktoille
- Heikkoudet: häneltä saattaa puuttua halu ja kyky innostaa muita; hänet voidaan kokea liian kriittisenä

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Specialist

- Specialist (asiantuntija) tuo syvällistä tietoa keskeisestä aiheesta tiimille.
- Vahvuudet: asialleen omistautunut; tuo tiimiin syvällisiä tietoja ja taitoja
- Heikkoudet: voi olla liian kapeakatseinen ja keskittyä liikaa yksityiskohtiin

Implementer

- Implementer (toteuttaja) suunnittelee toimivia strategioita ja toteuttaa niitä mahdollisimman tehokkaasti.
- Vahvuudet: käytännöllinen, luotettava, tehokas; vie ideat käytäntöön ja organisoii tehtäviä
- Heikkoudet: voi olla joustamaton ja hidas reagoimaan uusiin mahdollisuuksiin

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Completer finisher

- Completer Finisher (viimeistelijä) on parhaimmillaan, kun tiimin tehtävät ovat loppuvaiheessa. Hän viimeistelee työt ja löytää mahdolliset virheet. Viimeistelijä siis toimii eräänlaisena laadunvarmistajana.
- Vahvuudet: tarkka, perusteellinen, löytää virheet, viimeistelee ja täydentää lopputuloksen
- Heikkoudet: voi olla taipuvainen huolehtimaan aiheettomasti ja haluton delegoimaan

Shaper

- Shaper (hahmottelija) tuo energisyyttä tiimiin. Hän huolehtii siitä, että tiimi edistyy tehtävissään eikä harhaudu keskittymään väärin asioihin.
- Vahvuudet: dynaaminen tyyppi, joka haastaa muita, ja toimii hyvin paineen alla; ylittää haasteet rohkeudellaan ja energisyydellään
- Heikkoudet: saattaa provosoida tai loukata muita tiimin jäseniä

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Resource Investigator

- Resource Investigator (mahdollisuuksien selvittäjä) on utelias tiimin jäsen. Hän on aina etsimässä uusia ideoita tiimilleen esiteltäväksi.
- Vahvuudet: toimelias, innostunut, etsii mahdollisuuksia ja luo kontakteja
- Heikkoudet: saattaa olla liian optimistinen uusista ideoista ja menettää kiinnostuksensa alkuinnostuksen laannuttua

Teamworker

- Teamworker (tiimityöntekijä) auttaa tiiminsä jäseniä toimimaan yhdessä. Hän on monipuolinen osaaja, joka on hyvä havaitsemaan tiimiltä vaaditut tehtävät ja viemään ne loppuun myös muun tiimin puolesta.
- Vahvuudet: yhteistyökykyinen, tarkkaavainen ja diplomaattinen; kuuntelee kollegoitaan ja ehkäisee konflikteja
- Heikkoudet: voi olla päättämätön stressaavissa tilanteissa ja pyrkiä liiaksikin välttämään vastakkainasettelua

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Coordinator

- Co-ordinator (järjestelijä) keskittyy tiimin tavoitteisiin, toimii organisaattorina ja delegoi työtä tehokkaasti.
- Vahvuudet: kypsä ja itsevarma; tunnistaa kollegojensa vahvuudet, selkeyttää tiimin tavoitteet
- Heikkoudet: voi vaikuttaa manipuloivalta ja delegoida omatkin työnsä muille

Ihmisellä luontaisesti yksi tai kaksi tiimiroolia, mutta useimmiten kyvykkyyttä omaksua muitakin rooleja

Auttaa hahmottamaan yksilöiden erilaisuutta, vahvuuksia ja heikkouksia

→ kuinka johtajana voidaan antaa avaimet menestykseen ja kehittymiseen

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

4 temperamentti tyyppiä: miten ihminen suhtautuu automaattisesti ja tiedostamatta ympäristön ärsykkeisiin

- intorvertti
- ekstrovertti
- ambivertti
- erityisherkkä

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

- Jokaisella on henkilökohtainen vastuu omasta käytöksestä ja sen vaikutuksista organisaatioon ja yhteisöön
- Johtajalla vastuu hallita erilaisten persoonien yhtälöä
 - yhteisössä voi olla vahvoja persoonia, jotka ei anna muille tilaa, sosiaalisilta kyvyiltään heiveröisiä ihmisiä, myötälijöitä, riitapukareita yms....
 - erilaisia tyyppejä tulee ymmärtää, jolloin yhteistyötä osataan ohjata

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Emotionaalinen älykkyys on johtajuuden pehmeä voima (Jarkko Rantanen, psykologi)

Tunneäly - tunnetaidot - **tunnetoimijuus:**

- Tunteiden tiedostamista, ymmärtämistä ja huomioonottamista toiminnassa
- Tunnetoimijuus on sekä yksilöiden että yhteisön kollektiivista osaamista, ei vain johtajan varassa

Opimme yhdessä, emme vain yksin. Jokainen osallistuu omilla teoilla yhteisön ja tiimin tunneilmapiirin rakentamiseen joka päivä

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Tunnetaidot ja tunnetila vaikuttaa kykyyn ratkaista ongelmia

- Hyväntuuliset ihmiset ovat parempia ratkaisemaa tehtäviä
- Stressaantuntu mieli on kapea
- Pienikin kevennys auttaa:
 - tuo arkeen pieniä iloja
 - mieti miten viestit; kylmä asiallisuus vs kupliva persoona

Järki vs. tunteet

- järki = perusteet tekemiselle
- tunteet = voima tekemiseen

Jos puhutaan pelkkää työ-järki-fakta-asiaa, eikä huomioida tunteita, menetetään pala ihmisyyttä

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Kun johdetaan ihmisiä, johdetaan IHMISIÄ

Työntekijä:

- strategia, prosessit, data
- työtehtävät, roolit
- työympäristö, turva
- tavoitteet, palkitseminen

Ihminen:

- tunteet, tunneilmaisut
- psykologiset perustarpeet
- psykologinen turvallisuus
- erilaiset persoonat

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Tunnista yhteisön tunneilmapiiri

- Vurity tunnetaajuudelle:
 - miltä sinusta itsestä tuntuu, miltä ympärilläni tuntuu, miten yhteisöni voi?
- Mitä tunneilmauksia huomaat arjessa?
 - ilon naurua, uteliaita katseita ja kysymyksiä, hämmennystä, vihaisia sanoja, turhautumisen puuskauksia, uupumista
 - Pohdi kokonaisuudessa, mikä on yhteisösi tunneilmapiiri, mitä tunteita et näe lainkaan, mitä tunteita tarvittaisiin enemmän

Positiiviset ja negatiiviset tunteet - kaikki on sallittuja ja hyväksyttäviä tunteita

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Läsnäolon voima tunneilmapiirin kehittämisessä

- Läsnäolo lisää merkityksen kokemusta
 - *olen tullut nähdyksi*
 - *olen arvostettu*
 - *olen osa yhteisöä*
 - *→ luottamus kasvaa*

Muista luoda hetkiä johdettaviesi kanssa, kun olet 100% läsnä ja pyydä heiltä samaa

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Mitä kaikki ihmiset haluavat - katso käytöksen taakse

- Kiinnostus
- Ymmärrys
- Arvostus
- Reiluus
- Hallinta
- Edistyminen
- Merkitys

Negatiivinen käytös johtuu huonosta olost, jonka takana on usein täyttymättömät psykologiset tarpeet

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Katso käytöksen taakse - mikä saa hänet toimimaan noin?

- Kokeeko hän, että hänestä ollaan kiinnostuneita?
- Kokeeko hän, että häntä ymmärretään?
- Kokeeko hän, että häntä arvostetaan
- Tuntuuko hänestä, että häntä on kohdeltu reilusti?
- Kokeeko hän, että hän hallitsee työnsä ja tilanteensa?
- Tuntuuko hänestä, että hän edistyy työssään?
- Kokeeko hän työssään merkityksellisyyttä ja mielekkyyttä?

Onko hänet kuultu ja kohdattu?

→ tällä ratkaistaan suurin osa tiimissä tapahtuvista konflikteista

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Empaattinen vai jämäkkä?

Tutkimukset osoittavat, että parhaiten suoriutuvat johtajat ovat lämpimiä ja empaattisia ja samaan aikaan lujia ja eteenpäin kannustavia

Pohdi: kumpi sinulla tulee luonnostaan vahvemmin?

Ei jämäkkä eikä empaattinen = väliinpitämättömyys

Empaattinen ihmisille, jämäkkä asioille

02 MITÄ ON HYVÄ JOHTAJUUS?

Kuinka hyvä johtaja kehittää yhteisön tunneilmapiiriä?

- Mikrohuomioiminen
 - nosta päivittäin pieniä positiivisia tosiaioita, jotka normaalisit ohitetaan itsestäänselvyyksinä
 - aina kun arvostat jotain, kerro se!

→ rakentaa luottamusta ja tunnetta, että johtaja on puolellani ja pitää minua hyvänä tyyppinä

→ auttaa käsittelemään kehityskohteita; palaute otetaan paremmin vastaan, kun on tunne, että johtaja haluaa minun saavuttavan täyden potentiaalini

- Syväkiitos
 - osoita toiselle kuinka paljon hän on panostanut, miten arvokas hänen tekemänsä työ on
 - kiitä vilpittömästi

03 KONFLIKTIT HALLITUKSESSA

Erilaisten ihmisten tullessa yhteen, syntyy monesti konflikteja

- Henkilökonfliktit
- Rooliristiriidat
- Päätöksentekokonfliktit
- Arvokonfliktit
- Valta- ja asemakonfliktit
- Työmäärä- ja jaksamiskonfliktit
- Viestintäkonfliktit

03 KONFLIKTIT HALLITUKSESSA

Esimerkkitalanteita

Tilanne:

Hallituksessa on jäsen, joka ei vastusta päätöksiä kokouksissa, mutta niiden jälkeen kyseenalaistaa ne aktiivisesti muille toimijoille. Ilmapiiri kiristyy ja luottamus horjuu.

Pohdittavaa:

- Millainen konflikti tämä on?
- Mitä riskejä tilanteessa on hallituksen toiminnalle?
- Mitä puheenjohtajan tulisi tehdä?
- Entä jos toiminta jatkuu?

03 KONFLIKTIT HALLITUKSESSA

Esimerkkitilanteita

Tilanne:

Yksi hallituksen jäsen tekee suuren osan käytännön työstä ja alkaa uupua. Hän on turhautunut, mutta ei sano sitä suoraan. Tilanne näkyy ärtyneisyytenä ja vetäytymisenä.

Pohdittavaa:

- Mistä konflikti kumpuaa?
- Miten puheenjohtaja voi puuttua asiaan?
- Mitä olisi pitänyt tehdä aiemmin?

03 KONFLIKTIT HALLITUKSESSA

Esimerkkitilanteita

Tilanne:

Puheenjohtaja tekee kiireessä päätöksiä hallituksen puolesta ilman valtuutusta. Osa hallituksesta kokee, että heidän roolinsa on ohitettu.

Pohdittavaa:

- Missä menee puheenjohtajan toimivallan raja?
- Mikä tekee tilanteesta konfliktin?
- Miten hallituksen tulisi reagoida?
- Miten luottamus voidaan palauttaa?

03 KONFILKTIT HALLITUKSESSA

Esimerkkitilanteita

Tilanne:

Yksi hallituksen jäsen puhuu toisia päälle, vähättelee ehdotuksia ja käyttää sarkasmia. Kukaan ei sano asiasta ääneen, mutta useat kokevat olonsa epämukavaksi.

Pohdittavaa:

- Miksi tähän ei ole puututtu?
- Kenen vastuulla puuttuminen on?
- Miten puheenjohtaja voi toimia tilanteessa reaaliaikaisesti?
- Mitä jos kyseessä on kokenut tai vaikutusvaltainen henkilö?

03 KONFILKTIT HALLITUKSESSA

Esimerkkitalanteita

Tilanne:

Hallituksessa syntyy erimielisyys toimintatavasta. Osa vetoaa yhdistyksen sääntöihin, osa pitkään perinteeseen.

Pohdittavaa:

- Kumpi painaa enemmän: säännöt vai käytäntö?
- Miten puheenjohtajan tulisi viedä tilannetta eteenpäin?
- Milloin tarvitaan ulkopuolista tulkintaa?

03 KONFLIKTIT HALLITUKSESSA

Miten konflikteja voidaan ehkäistä?

- **Selkeät roolit ja vastuut**
 - Kuka päättää mistä, kuka tekee mitä ja milloin.
- **Yhteiset pelisäännöt**
 - Miten kokouksissa keskustellaan, miten erimielisyydet käsitellään ja miten päätöksiä tuetaan.
- **Avoin ja ennakoiva viestintä**
 - Tieto kulkee ajoissa ja kaikille – oletusten sijaan faktaa.
- **Varhainen puuttuminen**
 - Pieniin merkkeihin reagoidaan ennen kuin ne kasvavat isoiksi ongelmiksi.
- **Turvallinen toimintakulttuuri**
 - Eri mieltä saa olla ilman pelkoa tai leimaamista.
- **Jaksamisen huomioiminen**
 - Kohtuullinen työmäärä ehkäisee turhautumista ja konflikteja.
- **Puheenjohtajan esimerkki**
 - Johtajan toiminta määrittää koko hallituksen kulttuurin.

IT'S A FUNNY
OLD WORLD.

10 ASKELTA ERINOMAISEEN JÄRJESTÖJOHTAMISEEN

1. Ymmärrä toimintanne tarkoitus
2. Johda suuntaa ja auta ihmisiä kasvamaan
3. Rakenna luottamusta olemalla läsnä
4. Tee roolit ja vastuut selviksi
5. Huolehdi hyvästä hallinnosta
6. Mahdollista tasavertainen osallistuminen
7. Puutu ongelmiin ajoissa
8. Huolehdi jaksamisesta - omasta ja muiden
9. Johda esimerkillä
10. Katso eteenpäin

Lopuksi

Puheenjohtajavuosi tulee kasvattamaan teitä

Olkaa uteliaita ja valmiita oppimaan

Älkää pelätkö epäonnistumisia

Olkaa aidosti läsnä, nauttikaa kaikesta mitä eteen tulee

Luottakaa yhteisöönne



Essi Lappalainen

essi-lappalainen@hotmail.fi

040129966

IG: @essimaris

Linkedin: www.linkedin.com/in/essilappalainen