

Ohjelma

JOHDA HYVINVOINTIA JA LIIKUNNALLISTA YRITYSKULTTUURIA osa III: ARVIOI, 26.3.25

12.30 Tervetuloa ja virittäytyminen iltapäivään

13.40 Yhteistyö työterveyshuollon kanssa: aktiivisuuden lisääminen on kaikkien etu

- Janina Achrén, johtava työfysioterapeutti, Terveystalo

13.20 Työyhteisökokemuksen kehittäminen ja työhyvinvoinnin johtaminen

- Katja Sorri, henkilöstöjohtaja, Jyväskylän yliopisto

13.50 Kahvitauko

14.15 Muutospolku esihenkilön silmin: helmet ja karikot – ennakotehtävän toiminnallinen purku

14.45 Palautuminen ja sen johtaminen: toimintamalleja ja työkaluja

Palaute päivästä

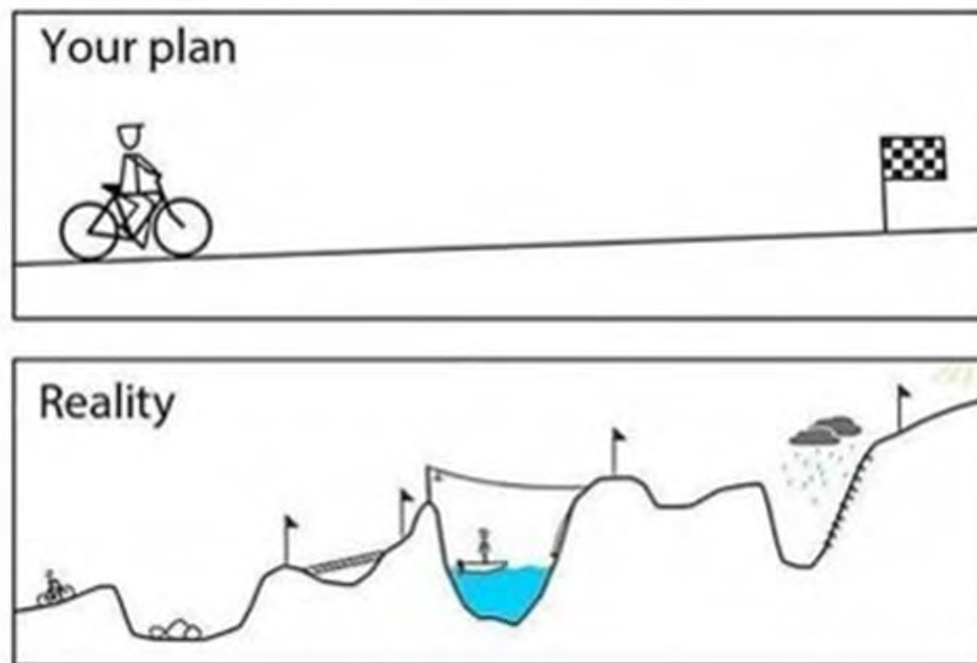
15.30 Päivän lopetus



Euroopan unionin
osarahoittama

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Muutospolku esihenkilön silmin: helmet ja karikot



Esittelykierros



Euroopan unionin
osarahoittama

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Hetki itselle



Euroopan unionin
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Palautuminen ja sen johtaminen: toimintamalleja & työkaluja palautumisen tueksi

Kirsti Siekkinen



Euroopan unionin
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Palauttelua aiheeseen

- Esihenkilötaitojen olennaisena osana on itsestään huolehtiminen, jotta on voimavaroja tukea työntekijöitä ja johtaa palautumista.
- Palautuminen on prosessi, jossa keho ja mieli elpyvät. Voimavarat palaavat stressiä ja kuormitusta edeltävälle tasolle. Tarvitsemme ”akkumme” lataushetkiä pitkin päivää.
- Kuormitus- ja voimavaratekijöiden vaakatehtävä.

Kuormitus- ja voimavaratekijöiden vaakatehtävä

Pysähdy pohtimaan **nykyistä** elämäntilannettasi

- Mikä kuluttaa voimavarojasi?
- Mikä lisää voimavarojasi?

Kirjoita vaakakuvan

- vasemmalle puolelle voimavaroja kuluttavat asiat
- oikealle puolelle voimavaroja lisäävät asiat

1. Kallistuuko vaakasi jompaankumpaan suuntaan?
2. Löytyykö kirjaamistasi asioista jotain, mitä vähentämällä tai vahvistamalla voimavarasi yhä paranisivat? Ympyröi nämä asiat.
3. Jos löytyy, millaisia konkreettisia toimia se edellyttäisi sinulta? Mikä olisi se ensimmäinen askel, minkä voitaisiin toteuttaa jo tänään/huomenna?



- Ennakkotehtävänä: [Miten-voit-työhyvinvointitesti](#)



Euroopan unionin
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Palautuminen on työyhteisön ja yksilön yhteinen asia



Kun työkuormitus on kohtuullista ja työssä on voimavaratekijöitä, esihenkilöllä ja työntekijöillä on vähemmän palautumisen tarvetta.

Palautumista edistää parhaiten, kun

- **työyhteisön keinoihin yhdistetään yksilön psykologisten palautumisen keinojen käyttö ja palautumista edistävät elintavat.**

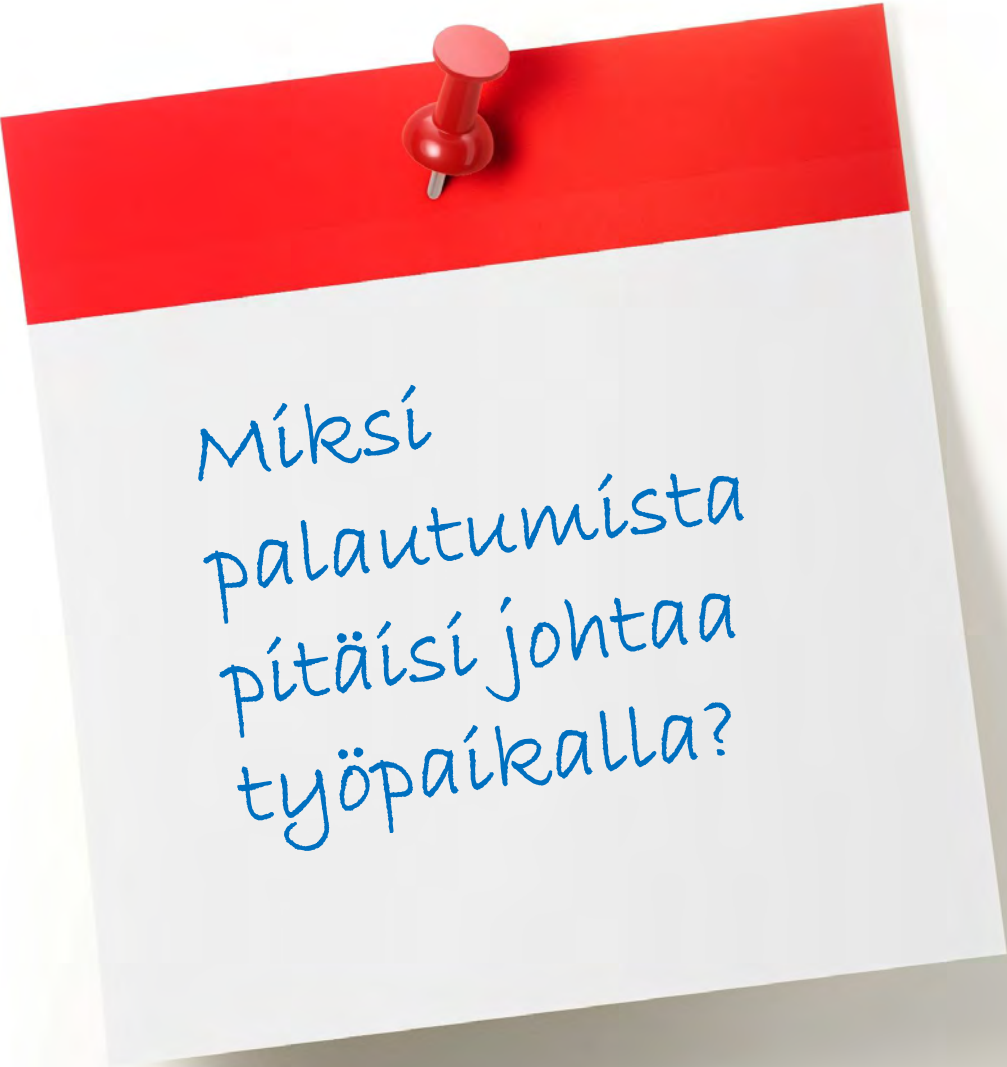
[Johda palautumista kriisissä](#)



Euroopan unionin
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu



Miksi
palautumista
pitäisi johtaa
työpaikalla?

- ✓ Työntekijöiden hyvinvointi
- ✓ Työsuoritusten parantaminen
- ✓ Työyhteisön toimivuus
- ✓ Asiakastyytyväisyys
- ✓ Muutoskyvykkyys
- ✓ Muu?

Palautumisen johtaminen ei vaadi suuria investointeja, vaan pienilläkin teoilla voi olla merkittävä vaikutus.



Euroopan unionin
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Suosittelavia toimenpiteitä palautumisen johtamiseen

- **Työstä palautumista pitää johtaa. Johdon ja esihenkilöiden aktiivisuus on avainasemassa.**
 - Esihenkilöillä tulee olla riittävä työresurssi ja osaaminen työyhteisön toiminnan, työn sujuvuuden ja työstä palautumisen johtamiseen.
- **Työyhteisön toimivat rakenteet tukevat palautumisen johtamista.**
 - Rakenteilla tarkoitetaan työn tavoitteiden, työnjaon ja pelisääntöjen sopimista, säännöllisiä yhteisiä tilaisuuksia, turvallista ilmapiiriä ja avointa vuorovaikutusta, jotta työntekijöillä on mahdollisuus ottaa puheeksi työhön ja työstä palautumiseen liittyviä asioita.
- **Valmentavan johtamisen rinnalle tarvitaan myös kuormituksen hallinnan ja työstä palautumisen johtamista.**
 - Huolehdi riskinarvioinnista ja tarvittaessa tehtäväkuvien päivityksestä. Tue työntekijää ja työyhteisöä työn rajaamisessa ja priorisoinnissa.
- **Luo työyhteisösi psykologista turvallisuutta.**
 - Varmista, että työssäsi on aikaa kysyä työntekijöiden kuulumisia, keskustella työmäärän hallinnasta ja palautumisen tukemisesta*. Osoita sosiaalista tukea työntekijöille ja työyhteisölle työn tekemiseen ja anna arvostavaa palautetta ja kiitosta. Tunnista vähän sosiaalista tukea saavat työntekijät ja vahvista sosiaalista tukea heille.
- **Sopikaa yhdessä työyhteisön palautumisen keinoista ja kannustakaa toisianne niiden käyttöön.**
 - Mahdollista työyhteisön palautumisen keinojen käyttö → tukee myös yksilöiden palautumisen keinojen käyttöä työaikana.
 - Huolehdi, että tarjolla on koulutusta, joka vahvistaa esihenkilöiden osaamista tukea työssä/työstä* palautumista ja käyttää palautumisen keinoja.
- **Ennaltaehkäisevä toiminta on kustannustehokasta**, mutta tue erityisesti henkilöitä, joiden terveys tai työkyky ovat heikentyneet tai riskissä heikentyä. Luo hyvä yhteistyö työterveyshuollon kanssa.

Mukaellen lähteestä: [palautumisen-johtaminen-huoneentaulu.pdf](https://www.jamk.fi/sites/default/files/2020-09/palautumisen-johtaminen-huoneentaulu.pdf)



**Euroopan unionin
osarahoittama**

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Psykologinen palautuminen*

(DRAMMA –mallin mukaan)

Arvioi, miten eri psykologisen palautumisen keinot toteutuvat itselläsi tällä hetkellä (1= todella huonosti, 2= huonosti, 3=kohtalaisesti, 4= hyvin, 5= erittäin hyvin)

Hyvinvointia edistävät kuusi palautumisen kokemusta.

D = detachment eli työstä irrottautuminen. Luo hyvä rutiini työpäivän lopettamiseen ja siirtymiseen vapaalle. Se ei ole vain sitä, että lopetetaan työn tekeminen vaan sitä, että saadaan ajatukset irti työstä. Tee vapaalla asioita, jotka poikkeavat mahdollisimman paljon omasta työstäsi.

R = relaxation eli rentoutuminen. Rentoudumme tehdessämme jotakin, joka ei vaadi juurikaan fyysistä tai psyykkistä ponnistelua. Yleensä kehon rentoutumista edistää asiat, joihin ei liity mitään teknistä. Parasympaattisen hermoston aktivoituminen rauhoittaa elimistön toimintoja ja palauttaa tasapainotilan.

A = autonomy eli autonomia/omaehtoisuus. Järjestä vapaalla itsellesi edes vähän aikaa, jolloin voit tehdä mitä haluat eikä kukaan vaadi sinulta mitään. Myös sinänsä mielekästä tekemistä voi haalia liikaa: jos kalenteriin ei jää omaa aikaa tai lainkaan "tyhjää", on syytä keskittyä olennaisimpiin asioihin. Joskus kieltäytymistä täytyy varta vasten harjoitella.

M = mastery eli taidon hallinta. Haasta itsesi hiomaan jotain taitoa – jotain mikä ei liity työhön. Vaikka itsensä kehittäminen ja haastaminen edellyttää ponnisteluja, ne auttavat myös rakentamaan uusia voimavaroja.

M = meaning eli merkityksellisyys. Tee asioita, jotka ovat sinulle tärkeitä ja merkityksellisiä. Hyvän tekeminen muille kuin itselle lisää usein merkityksen tunnetta.

A = affiliation eli yhteenkuuluvuus. Panosta hyviin, läheisiin ihmissuhteisiin. Läheisyyden ja yhteyden tunne toisiin ihmisiin on tärkeä psykologinen perustarve. Keskeistä on nähdä ja kuulla tulemisen kokemus.

[Psykologinen palautuminen työstä – nämä kuusi kokemusta edistävät sitä | Työterveyslaitos](#)



Euroopan unionin
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu



Palautumisen arviointi



Euroopan unionin
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Palautumisen arviointi

Kyselyt ja palautteet

Työhyvinvointikyselyt voivat auttaa kartoittamaan työntekijöiden palautumisen tilaa. Kyselyissä voidaan kysyä esimerkiksi työkuormituksesta, stressitasosta ja palautumisen keinoista.

Esim. <https://hyvatyo.ttl.fi/mielenterveyden-tyokalupakki/tyokalut/miten-voit-tyohyvinvointitesti>

Palautumislaskurit

Työterveyslaitoksen Palautumislaskuri on työkalu, joka auttaa ymmärtämään palautumiseen liittyviä haasteita työyhteisöissä. Laskuri tarjoaa palautteen palautumisen nykytilasta ja ehdotuksia kehittämistyön käynnistämiseksi.

[Palautumislaskuri](#)

Seuranta ja analyysi

Työntekijöiden työaikojen ja sairauspoissaolojen seuranta voi antaa viitteitä palautumisen tilasta. Esimerkiksi pitkät työviikot ja vähäiset tauot voivat olla merkkejä riittämättömästä palautumisesta.

Keskustelut ja haastattelut

Yksilölliset keskustelut* työntekijöiden kanssa voivat paljastaa henkilökohtaisia palautumisen haasteita ja tarpeita.

Esihenkilöiden tulisi säännöllisesti keskustella työntekijöiden hyvinvoinnista ja palautumisesta.

5. Miten otan [työkykyongelman puheeksi?](#) | [Työterveyslaitos](#)

Fyysiset mittarit

Joissakin tapauksissa voidaan käyttää fyysisiä mittareita, jotka seuraavat työntekijöiden stressitasoja, unen laatua ja palautumista.

Esim. [Työ ja hyvinvointi - Firstbeat](#)





Palautumislaskuri

Työyksiköille tarkoitettu laskuri auttaa arvioimaan palautumista tukevat toimintamallit.



Kesto Noin 30 minuuttia vastaamiseen. Varaa lisäksi aikaa palautteeseen tutustumiseen ja siitä keskusteluun henkilöstön kanssa.



Sisältö Kysymyksiä palautumiskäytännöistä yksikön esihenkilölle. Kysymyksiin tulee vastata yhdessä henkilöstön edustajien kanssa.



Tulos Välitön palaute palautumiskäytäntöjen tilanteesta ja vastauksiin pohjautuvat suositukset kehittämistoimiksi



[SIIRRY PALAUTUMISLASKURIIN](#)

[Palautumislaskuri](#)



Euroopan unionin
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Palautumislaskuri: mikä se on?

► Mitä?

Arvioi työyksikön käytäntöjä palautumisen näkökulmasta laskurin kysymysten perusteella. Palautumislaskuri soveltuu nykytilanteen arviointiin ja oman kehittämistyön suunnitteluun yksiköissä ja tiimeissä, joissa on samanlaiset työkäytännöt. Palautumislaskuri soveltuu parhaiten toimisto- ja asiantuntijatyöhön. Sitä kannattaa hyödyntää osana vuosittaista riskien arviointia ja työterveysyhteistyötä.

► Kenelle?

Esihenkilölle yhteistyössä henkilöstön kanssa. Palautumislaskuri tuottaa tärkeää tietoa myös johdolle, HR:lle, työsuojelulle, työntekijöiden edustajille sekä työterveyshuolloille.

► Hyödyt?

Laskuri auttaa ymmärtämään palautumiseen liittyviä haasteita työyksiköissä ja varmistamaan, että työpaikan käytännöt tukevat palautumista ja jaksamista työssä.



Palautumislaskurin kysymykset

- Voivatko työntekijät yleensä säädellä sekä työ- että vapaa-aikojaan?
- Onko organisaatiossanne sovittu, että työ tehdään työaikana ja/tai ehdoista missä tapauksissa työntekijöiden tulee olla tavoitettavissa vapaa-ajalla?
- Onko organisaatiossanne henkilöitä, jotka tekevät jatkuvasti 50 tuntia tai sitä pitempää työviikkoa?
- Onko kehityskeskustelut ohjeistettu siten, että siellä käsitellään vuosittain työmäärään ja jaksamiseen liittyviä kysymyksiä?
- Mikäli organisaatiossanne matkustetaan paljon, oletteko sopineet palautumisesta tai vapaa-ajan järjestelyistä matkapäivien jälkeen?
- Näyttääkö organisaation johto esimerkkiä siitä, että työ pyritään tekemään vain työaikana?
- Tehdäänkö työpaikallanne yleisesti etätöitä tai etä- ja lähityön yhdistelmää (hybridityötä)? Niillä, joilla työ sallii etätöiden, kuinka usein siihen on mahdollisuus?
- Onko työpaikallanne arvioitu ja tunnistettu työn fyysiset, psykososiaaliset ja kognitiiviset kuormitustekijät?
- Oletteko minimoineet työstä aiheutuvan fyysisen kuormituksen esimerkiksi turvallisilla työtavoilla, työtila- ja työympäristöratkaisuilla sekä hyödyntämällä työ- ja apuvälineitä?
- Oletteko minimoineet työstä aiheutuvan psykososiaalisen kuormituksen esimerkiksi vahvistamalla vaikutusmahdollisuuksia työn tekemiseen, määrittelemällä selkeästi työn tavoitteet ja vastuut, kohtuullisella työmäärällä sekä kehittämällä työyhteisön vuorovaikutusta ja yhteistyön toimivuutta?
- Oletteko kehittäneet ja ylläpitäneet riittävästi hyviä käytäntöjä, jotka tukevat yhteisöllisyyttä työyhteisössänne?
- Oletteko minimoineet työstä aiheutuvan kognitiivisen kuormituksen esimerkiksi työjärjestelyillä, arvioimalla työmäärän realistisesti ja varmistamalla työrauhan keskittymistä vaativalle työlle minimoimalla keskeytykset ja häiriötekijät?
- Onko teillä palautumista edistäviä palaverikäytäntöjä esimerkiksi kokousten määrään, pituuteen ja ajoitukseen liittyen?
- Onko työpaikalla ja etätöissä mahdollista pitää päivittäin lounas-, kahvi-, ja mikrotauvoja?
- Onko teillä käytäntöjä, jotka kannustavat työmatka- ja työpaikkaliikuntaan?
- Onko organisaatiossa henkilöitä, joilla on useampi kuin yksi alle 11 tunnin vuoroväli viikoittain, on yövuorojen jälkeen alle 28 tuntia vapaata, on yövuorojen välissä vain yksi vapaapäivä, viikkolepo voi olla alle 35 tuntia, on yksittäisiä vapaapäiviä viikoittain? (sisältää useita kysymyksiä)



Yhteenveto

Työpaikan kulttuuri; sen arvot, normit ja käytännöt ohjaavat työntekijöiden käyttäytymistä ja vuorovaikutusta. Kulttuuri voi joko tukea tai estää työhyvinvointia. Kun tuki on selkeä, se luo ympäristön, jossa työntekijät voivat rentoutua ja ladata akkujaankin.

Johtajien on tärkeää olla esimerkkinä ja osoittaa, että palautuminen on tärkeä osa työhyvinvointia. Hyvä johtaminen edistää avointa viestintää, tukee työntekijöiden hyvinvointia ja kannustaa palautumiseen.

Työntekijät voivat itse vaikuttaa omaan palautumiseensa työpaikalla monin tavoin, mm. ottamalla vastuuta taukojen pitämisestä, kehittämällä palautumisen taitoja ja viestimällä avoimesti tarpeista.

Työpaikan fyysinen ympäristö voi merkittävästi vaikuttaa työntekijöiden palautumiseen. Hyvin suunniteltu työympäristö, joka tarjoaa riittävästi luonnonvaloa, ergonomisia työtiloja ja rauhallisia alueita, voi parantaa työntekijöiden hyvinvointia ja edistää palautumista.



Lisämateriaalia

- [Mielenterveyden työkalupakki](#)
- [Palautumislaskuri](#)
- [Liikettä työn mukaan –työkalu](#)
- [Aivotyökartoitus](#)
- [Hyvän mielen työpaikka – materiaali esihenkilölle](#)
- [Vinkkilista-Palautuminen_NETTI.pdf](#)
- [Uni on korvaamatonta – varsinkin aivojen palautumiselle](#) (Työterveyslaitoksen Työpiste-verkkolehti)
- [Tervetuloa uupumuksen omahoito-ohjelmaan! | Mielenterveystalo.fi](#)
- [Sisällytä joka päivään hippunen lomaa – kesäloma ei kuittaa palautumisvelkaa](#) (Työterveyslaitoksen Työpiste-verkkolehti)
- [Toimintamalli mielenterveyttä tukevaan työterveysyhteistyöhön](#)



Liikkeelle-tilaisuudet | Jamk

2.4.2025 klo 13.00–14.30 **Työsuojelu- ja työhyvinvointi-henkilöstön VII tapaaminen.** Työsuojelun liikunnallisen vuosikellon pilotoinnin tulosten läpikäynti. (Teams)

10.4.2025 klo 8.30–9.15 **Aamukahvit: Valmentavan johtamisen vaikutukset psyykkiseen hyvinvointiin.** (Teams)

20.5.2025 klo 12.00–16.00 **Projektin päätöstilaisuus: Liikkeellä kohti menestystä – investoi ihmiseen!** Tapahtuma järjestetään yhteistyössä Keski-Suomen kauppakamarin kanssa. (Jamk, Lutakon kampus)

Työsuojelun **liikunnallisen vuosikellon käyttöönottokoulutus** yhteistyössä Työturvallisuuskeskuksen kanssa kesäkuun alussa.

Kevään aikana

- Toistetaan projektin alussa toteutettu **työkyvyn itsearviointin kysely:** webropol-linkki lähetetään yhteyshenkilöille välitettäväksi henkilöstölle (4/25)
- Toteutetaan **Teams-haastattelut** projektin kokemuksista ja vaikutuksista työpaikoille: johto/esihenkilöt/hr ja yhteyshenkilöt (5-6/25)

Elokuulle suunnitteilla muutamia aamukahvitapaamisia mahdollistaen kuulumisten vaihdon ja tukien hankkeen jälkeisiä suunnitelmia.



**Euroopan unionin
osarahoittama**

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Palaute päivästä



Kyselyn kesto:

5 min

Kiitos kun
vastaat



Euroopan unionin
osarahoittama

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu