

KÄYTÄNNÖN ESIMERKKEJÄ OPTO JOHTAJUUDESTA

1. Johtajan hyvinvointi (*Executive Well-Being*)

Mittaa resilienssiä ja sosiaalista itsevarmuutta.

Esimerkki – korkea taso

Amira on CFO kansainvälisessä yrityksessä, jossa hän vastaa useista osastoista eri aikavyöhykkeillä. Yritys valmistautuu listautumiseen, ja paine on kova. Työtunteja kertyy paljon, ja päätöksiä täytyy tehdä nopeasti. Amira tietää, että tiimi seuraa hänen reaktioitaan – häneltä odotetaan rauhallisuutta, selkeyttä ja jaksamista.

Sen sijaan että hän painaisi itseään loppuun, Amira päättää näyttää esimerkkiä hyvinvoinnista. Hän varaa kalenteriin ajatteluaikaa ja käy lyhyillä kävelyillä kokousten välillä. Kun yksi tiimin esihenkilöistä ehdottaa lounaan ohittamista tiukan aikataulun vuoksi, Amira vastaa rauhallisesti: “Meidän arvo ei tule siitä, että poltamme itsemme loppuun. Otetaan tauko – tullaan sitten takaisin vahvempina.”

Johtoryhmän kokouksessa hän huomaa energiatason laskeneen. Hän ehdottaa: “Pidetään viiden minuutin tauko – kuulostellaan vähän itseämme ja jatketaan sitten.” Hänen äänensävy on aina rauhallinen ja maanläheinen. Pienillä teoilla hän luo luottamusta.

Amiran kyky säilyttää läsnäolo ja tyyneys paineen alla auttaa koko tiimiä selviämään listautumisprosessista vähemmällä kuormituksella. Hänen johtajuutensa toimii ankkurina – ja pian koko tiimi alkaa ottaa mallia hänen toimintatavoistaan.

Esimerkki – kehityspotentiaalia

Erik toimii operatiivisena johtajana kiireisessä logistiikkaorganisaatiossa. Hänet tunnetaan käytännönläheisenä ja sitoutuneena – hän on aina tavoitettavissa. Viime aikoina kollegat ovat kuitenkin huomanneet muutosta: hän on kireä, epävarma ja välttelee päätöksentekoa – aivan kuin odottaisi muiden päättävän hänen puolestaan. Hän työskentelee 12-tuntisia päiviä, jättää tauot väliin ja vastaa sähköposteihin myöhään illalla. “Uni saa odottaa,” hän vitsailee puoliksi tosissaan.

Kun eräs kollega mainitsee huolestuneena tiimin olevan stressaantunut, Erik ottaa sen henkilökohtaisesti. “Tämä on meidän normaali vauhti – miksi ne eivät kestä sitä? Entä jos esimieheni huomaa tämän?” Sen sijaan että hän tarttuisi asiaan rakentavasti, hän alkaa entistä enemmän epäillä omia kykyjään.

Sisimmässään Erik tuntee, ettei hän tunne oloaan kotoisaksi johtajan roolissa. Hän epäroi päätöksenteossa, miettii jatkuvasti miten häntä arvioidaan, ja menettää luottamuksen omaan harkintakykyynsä. Tiimi aistii tämän epävarmuuden – ja alkaa itsekin horjua.

Kun Erik saa **Johtajan hyvinvointi** -osiosta matalan tuloksen OPTO Johtajuus -raportissaan, hän tajuaa, ettei kyse ole pelkästä stressistä – vaan siitä, ettei hän tunne itseään vakaaksi ja luotettavaksi johtajana. Raportti kuvailee, että vahvan hyvinvoinnin omaavat johtajat näyttäytyvät muille vakaana, varmana ja suuntaa antavana voimana – tukena, johon voi nojata.

Erik alkaa tehdä pieniä muutoksia. Hän varaa aikaa harkintaan ennen isoja päätöksiä, opettelee luottamaan enemmän omaan näkemykseensä ja kertoo tiimilleen: “Olen epäillyt itseäni enemmän kuin tajusin. Nyt opettelen johtamaan rauhallisemmasta paikasta käsin.”

Kun hän alkaa palauttaa rauhaansa ja itsevarmuuttaan, tiimikin rentoutuu. Yksi tiimiläinen sanoo: “Sä vaikutat paljon varmemmalta nyt – ja se saa meidätkin rauhoittumaan.”

2. Sosiaalisuus (Sociability)

Mittaa sosiaalista vahvuutta ja suhteiden rakentamista.

Esimerkki – korkea taso

Diego on myyntijohtaja kansainvälisessä ja monikulttuurisessa organisaatiossa. Hänen tiiminsä toimii useilla aikavyöhykkeillä, mutta Diego onnistuu silti luomaan yhteenkuuluvuuden tunnetta koko ryhmään.

Hän vetää viikoittain videokokouksia, joissa on yli 25 osallistujaa – ja saa silti kaikki tuntemaan itsensä osallisiksi. Hän aloittaa kevyillä kuulumiskierroksilla ja käyttää huumoria sekä tarinankerrontaa rakentaakseen positiivista tunnelmaa. Vaikka kokoukset ovat etänä, hän osaa lukea tilannetta. Hän vaihtelee kokousten vetäjiä, kutsuu hiljaisemmatkin ääneen ja nostaa esiin yhteisiä onnistumisia.

Myös suurissa asiakastapaamisissa ja yritystapahtumissa hän on vakuuttava. Hän puhuu rauhallisesti ja itsevarmasti, saa helposti kontaktin yleisöön ja edustaa tiimiään luontevasti. Eräs kollega kuvailee häntä: “Hän saa isotkin tilat tuntumaan lämpimiltä ja avoimilta.”

Diego ei ole vain hyvä kommunikoimaan – hän **luo ilmapiirin, jossa ihmiset tuntevat kuuluvansa joukkoon**. Hänen sosiaalisuutensa rakentaa yhteisöllistä kulttuuria, jossa yhteistyö on sujuvaa ja turvallista.

*Esimerkki –
kehityspotentiaalia*

Helen on talousjohtaja, tunnettu tarkkuudestaan ja luotettavuudestaan. Hän viestii enimmäkseen sähköpostilla ja pitää kokoukset tiukasti aikataulussa. Suuremmissa tiimitapaamisissa hän keskittyy numeroihin eikä rohkaise avoimeen keskusteluun. Monet – etenkin uudemmat työntekijät – kokevat hänet etäiseksi ja vaikeasti lähestyttäväksi.

OPTO Johtajuus -raportissa Helen saa matalan tuloksen kohdassa **Sosiaalisuus**. Aluksi hän vähättelee sitä: “En ole täällä seurustelemassa – olen täällä tekemässä työtä.” Mutta raportti haastaa hänen ajattelunsa: sosiaalisuus ei ole sama kuin ulospäinsuuntautuneisuus – vaan kykyä olla näkyvä, saatavilla ja osallistava ryhmätilanteissa.

Helen alkaa muuttaa toimintatapojaan pienin askelin. Hän aloittaa kokoukset jakamalla vuoron perään onnistumisia. Hän antaa eri tiimien vetää kokouksia ja huomioi julkisesti muiden osastojen panoksia. Hän rohkaisee osallistujia jakamaan ajatuksia – vaikka se hidastaisi kokouksen rytmiä.

Eräässä koko henkilöstön tapaamisessa – johon hän aiemmin ei olisi osallistunut – hän pitää lyhyen esityksen. Hän harjoittelee kollegan kanssa, aloittaa pienellä tarinalla ja päättää kiittämällä nimeltä kolme tiimiä.

Vaikka muutos ei käy hetkessä, se näkyy. Tiimiläiset kuvaavat tunnelmaa “vähemmän jäykäksi” ja “inhimillisemmäksi.” Helen huomaa, että **sosiaalisuus ei vaadi karismaa – vaan halua olla näkyvä ja ottaa muut mukaan.**

3. Ymmärtäväinen tuki (*Grounded Support*)

Mittaa rauhallisuutta, ymmärrystä ja arvostusta muita kohtaan.

*Esimerkki – korkea
taso*

Tomáš on teknologiajohtaja nopeasti kasvavassa teknologiayrityksessä. Hänen tiiminsä työskentelee tiukkojen aikataulujen puitteissa uuden tuotteen lanseerausta varten. Eräänä iltapäivänä statuspalaverissa Tomáš huomaa, että tavallisesti aktiivinen tiimiläinen Laila vaikuttaa vetäytyneeltä ja ärtyneeltä. Myös muut vaikuttavat jännittyneiltä.

Tomáš ei ohita tilannetta. Hän päättää lopettaa kokouksen hieman etuajassa ja ottaa Lailaan yhteyttä henkilökohtaisesti. “Huomasin, että tänään oli vähän erilainen tunnelma – haluatko kertoa, miten menee?” Aluksi Laila epäröi, mutta lopulta hän kertoo kokevansa kuormitusta sekä työssä että yksityiselämässä. Tomáš kuuntelee rauhassa, keskeyttämättä, eikä yritä ratkaista kaikkea heti. Hän

kiittää avoimuudesta ja sanoo: “Katsotaan yhdessä, mitä voimme muuttaa, jotta emme uuvuta itseämme.”

Samalla viikolla Tomáš kutsuu tiimin keskusteluun henkisestä kuormituksesta. Hän jakaa omia kokemuksiaan aiemmista paineen hetkeistä ja ehdottaa joustavampia aikatauluja sekä vertaisparityöskentelyä. Tiimin ilmapiiri muuttuu nopeasti avoimemmaksi.

Tomáš ei pelkästään johda työtä – hän **näkee ihmiset työn takana**. Hänen kykynsä kohdata tunteita ja olla aidosti läsnä lisää tiimin keskinäistä luottamusta.

Esimerkki – kehityspotentiaalia

Nina on tuotejohtaja, joka painottaa tuloksia ja on strategisesti erittäin selkeä. Hän on arvostettu koko organisaatiossa, mutta oman tiiminsä silmissä hän näyttäytyy etäisenä. Hän siirtyy kokouksissa nopeasti asiaan, ja kun joku ilmaisee väsymystä tai turhautumista, Nina ei tiedä miten reagoida.

OPTO Johtajuus -raportissa Nina saa matalan tuloksen kohdassa **Ymmärtäväinen tuki**. Hän pysähtyy ajattelemaan: “Välitän tiimistäni, mutta ehkä se ei näy.” Raportti korostaa, että empatia ei tarkoita vain ystävällisyyttä – vaan turvallisen tilan luomista, jossa ihmiset voivat tulla nähdyksi ja kuulluksi.

Nina päättää kokeilla uusia tapoja. Hän ei aloita kokouksia heti asialistan läpikäynnillä, vaan kysyy: “Miten teillä menee tänään?” Hän järjestää lyhyitä kahdenkeskisiä keskusteluja – ei työn seurantaan varten, vaan aidon yhteyden luomiseksi. Kun eräs kehittäjä kertoo olevansa kuormittunut, Nina kuuntelee ja muokkaa odotuksia.

Muutos ei ole välitön, mutta se on havaittavissa. Tiimi alkaa jakaa enemmän, yhteistyö sujuu paremmin ja ilmapiiri lämpenee. Nina oppii, että **empatia ei vaadi valmiita vastauksia – vain läsnäoloa ja halua kuulla**.

4. Itsesäätely (Self-Regulation)

Mittaa tasapainoisuutta, sinnikkyyttä ja tunne-elämän hallintaa.

Esimerkki – korkea taso

Lina on tehdaspäällikkö, joka vastaa suurivolyymisestä tuotannosta ja tiukoista toimitusaikatauluista. Kun tärkeän tilauksen toimitusta viivästyttää konerikko, tilanne kiristyy. Teknikot kiistelevät, esimiehet juoksevat paikasta toiseen, ja jännitys tiivistyy.

*Esimerkki –
kehityspotentiaalia*

Lina astuu tilaan rauhallisena. Hän tarkkailee hetken, kokoaa avainhenkilöt ja sanoo: “Otetaanpa hetki – hengitetään ja selvitetään mitä tiedämme. Ei etsitä syyllisiä – ratkaistaan yhdessä.” Hänen äänensä on tyyni, liikkeet hillittyjä. Tunnelma rauhoittuu heti.

Kun ratkaisu on löydetty, Lina ryhtyy toimeen rauhallisesti ja päättäväisesti. Hän keskeyttää aiemman tehtävänsä ja keskittyy täysin tilanteeseen. Hän osaa suunnata huomionsa siihen, mitä tilanne vaatii – ja mitä muut häneltä odottavat.

Linan tunne-elämän hallinta tekee hänestä vakaan ankkurin. Tiimi tietää, että hänen rauhallisuutensa ei horju – ja se luo muillekin tilaa toimia viisaasti paineen alla.

Raymond on luova johtaja, täynnä ideoita ja intoa. Hän inspiroituu helposti muiden ajatuksista – mutta lannistuu nopeasti, jos tiimi ei seuraa hänen visiotaan. Hän keskeyttää muita kokouksissa, korottaa ääntään turhautuneena ja vaihtaa suuntaa herkästi. Tiimi väsyä hänen ailahtelevuuteensa.

OPTO Johtajuus -raportissa Raymond saa matalan tuloksen kohdassa **Itsesäätely**. Aluksi hän vähättelee asiaa: “Se on vain intohimoa, eikö?” Mutta kun yksi kollega sanoo hiljaa: “Me ei koskaan tiedetä, kuka sinä olet kun tulet huoneeseen,” hän pysähtyy miettimään.

Raymond alkaa pitää tunnepäiväkirjaa tunnistaakseen, mikä häntä laukaisee. Hän saa tukea uravalmentajalta reflektoidakseen omia reaktioitaan. Ennen kokouksia hän muistuttaa itseään: *Ole utelias ennen kuin reagoit*. Hän harjoittelee hengittämään kolme kertaa ennen kuin vastaa haastavaan palautteeseen.

Vähitellen Raymond kokee, että hänen johtamisensa muuttuu vähemmän kaoottiseksi – ja enemmän tietoiseksi. Tiimi huomaa muutoksen. Yksi sanoo: “Nyt on helpompi ottaa asioita puheeksi.” Raymond oppii, että **luovuus kukoistaa parhaiten, kun sitä tukee tunne-elämän tasapaino**.