

Anne-Maria Tammelin

LÄHIESIHENKILÖIDEN RESILIENSSIVALMENNUS JA PSYYKKINEN TYÖHYVINVOINTI

Opinnäytetyö

Terveyden edistäminen
YAMK
Sosiaali- ja terveysalan koulutus

2024



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	fysioterapeutti YAMK
Tekijä	Anne-Maria Tammelin
Työn nimi	Lähiesihenkilöiden resilienssivalmennus ja psyykkinen työhyvinvointi
Toimeksiantaja	Päijät-Hämeen hyvinvointialue
Vuosi	2024
Sivut	41 sivua ja 3 liitteitä
Työnohjaaja	TtT, sh Niina Ervaala

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin, miten resilienssivalmennus voi tukea lähiesihenkilöiden jaksamista, ja miten valmennusohjelmaa voitaisiin kehittää entistä vaikuttavammaksi. Resilienssi määritellään yksilön kykyä sopeutua ja palautua stressaavista tai haastavista tilanteista. Sosiaali- ja terveysalan organisaatiot, joissa jatkuva muutos ja stressaavat tilanteet ovat arkipäivää, hyötyvät erityisesti esihenkilöiden resilienssin tukemisesta.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että resilienssivalmennus tukee esihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia erityisesti itsesäätelyn, tunnetaitojen ja vuorovaikutustaitojen kehittämisen kautta. Valmennus auttoi osallistujia tunnistamaan ja säätämään omia tunteitaan, hallitsemaan stressiä ja parantamaan kykyään käsitellä haastavia tilanteita. Lisäksi valmennus lisäsi kollegiaalista tukea ja edisti esihenkilöiden mahdollisuuksia jakaa kokemuksia ja oppia toisiltaan. Valmennuksen vaikutuksesta esihenkilöt kokivat kehittyneensä joustavuudessa, ratkaisukeskeisyydessä ja itsetietoisuudessa, mikä tukee heidän kokonaisvaltaista työssäjaksamistaan.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että resilienssivalmennuksella on positiivinen vaikutus lähiesihenkilöiden psyykkiseen työhyvinvointiin ja resilienssiin. Valmennus tukee esihenkilöitä heidän työssään kohtaamaan haasteita ja stressitekijöitä paremmin, mikä vaikuttaa myös laajemmin työyhteisön työhyvinvointiin. Valmennuskokonaisuuden kehittämisessä olisi tärkeää yksilöllistää valmennusta esihenkilöiden tarpeiden mukaan sekä sisällyttää siihen työnohjauksellisia elementtejä, kuten mentorointia ja sparrausta.

Avainsanat: resilienssi, psyykkinen työhyvinvointi, lähiesihenkilöt

Degree title	Master of Health care
Author	Anne-Maria Tammelin
Theses title	Supervisor's resilience coaching and psychological well-being at work
Commissioned by	Wellbeing services county of Päijät-Häme
Time	2024
Pages	41 pages and 3 pages of appendices
Supervisor	TtT, sh Niina Ervaala

This study focuses especially on how resilience coaching can support a supervisor's coping and how the existing resilience programme can be developed so it becomes even more efficient. On-going change and stressful situations are commonplace in health and social care organisations. Therefore, in these organisations supporting supervisor's resilience is especially beneficial.

According to this study, resilience coaching supports a supervisor's well-being at work by improving supervisor's self-regulation, emotional skills and social interaction skills. The resilience coaching helped attendants to recognize and control their emotions, cope with stress and improve their ability to face difficult situations. In addition, the programme increased the feeling of collegial atmosphere and also promoted an atmosphere where the attendants could share their experiences and learn from one another. After the coaching the attendants also felt they had improved their skills in adaptability, solution-focusedness and self-assertion which in turn affected their coping at work positively.

Thus, according to this study resilience coaching has a positive effect to supervisor's psychological well-being at work as well as to their resilience. Resilience coaching helps supervisor to face difficulties and stressors at work which affects the whole work community's well-being positively. Further improvements to programme should focus on making the programme individualised and taking into account the different needs foremen have. The programmes could also include elements from work guidance such as mentoring.

Keywords: Resilience, psychological well-being at work, supervisor

SISÄLLYS

JOHDANTO	6
1 OPINNÄYTETYÖN VIITEKEHYS	7
1.1 Tiedonhaku	7
1.2 Keskeiset käsitteet	11
1.3 Resilienssin ja psyykkisen työhyvinvoinnin yhteys	14
1.4 Lähijohtaminen ja resilienssi	16
2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	19
3 OPINNÄYTETYÖN TUTKIMUSMENETELMÄT	20
3.1 Aineiston keruu	20
3.2 Aineiston analyysi	22
4 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET	23
4.1 Resilienssivalmennus lähiesihenkilöiden psyykkisen työhyvinvoinnin ja resilienssin tukena.	23
4.1.1 Itsesäätely	24
4.1.2 Vuorovaikutus	26
4.1.3 Kollegiaalisuus	27
4.1.4 Työ	28
4.2 Resilienssivalmennuksen kehittäminen	29
4.2.1 Valmennusten yksilöllistäminen	30
4.2.2 Valmennusten toimintamuodot	30
4.2.3 Valmennuksen tukimuodot	31
4.2.4 Resilienssivalmennuksen sisältö	32
5 TULOSTEN POHDINTA	34
5.1 Opinnäytetyön luotettavuus	36
5.2 Opinnäytetyön eettisyys	38
5.3 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset	39

LÄHTEET.....	39
LIITTEET	42
6 SAATEKIRJE LIITE 1	44
7 HAASTATTELUKYSYMYS TEEMAT LIITE 2.....	45

JOHDANTO

Sosiaali- ja terveysalan henkilöstön pitovoiman kannalta keskeisimmät tekijät ovat lähijohtaminen ja psyykinen työhyvinvointi (Kirkonpelto & Mäntyranta 2023, 7–11). Työelämän muutokset edellyttävät organisaatiolta kykyä uudistua ja yksilöiltä joustavuutta ja sopeutumista muutoksiin. Tämä haastaa erityisesti tämän päivän esihenkilötyötä tekeviä. (Viitala 2013, 117–120.)

Johto ja esihenkilöt ovat esimerkillään ja lähijohtamisellaan yksi työhyvinvoinnin avaintekijöistä. Kyky ihmisten johtamiseen, tunneälykyys ja sosiaaliset taidot ovat nousseet lähijohtamisen ja psyykkisen työhyvinvoinnin johtamisen keskiöön. (Ranki 2023, 12–14.) Riitta Viitala on todennut, että lähijohtamiseen tarvitaan henkilökohtaisten kykyjen ja ominaisuuksien lisäksi myös muita elementtejä. Lähijohtajana toimimiseen vaikuttavat työkokemus ja elämäkokemus, halu toimia lähijohtajana, itsetuntemus, jatkuva itsensä kehittäminen ja johtamiskoulutus (Viitala ym. 2010, 196–199; Virolainen 2012, 11–19).

Esihenkilöltä odotetaan arjessa paljon. Henkilöstö, johto, asiakkaat toivovat sekä vaativat eri asioita. (Syväjärvi 2012, 195–200; Sihvola 2020, 10–12.)

Resilienssin vahvistamisohjelmia on kehitetty ja tutkittu viime vuosikymmenten aikana yhä enemmän sekä ala- ja ammattikohtaisesti että lähijohtamiseen liittyen (Pojjula 2019, 224–229). Hyödylliseksi katsottuja taitoja valmennusten avulla saavutettuina ovat optimismin ja positiivisuuden kasvu, itsetietoisuus, stressinhallintakeinot, tunnetaidot sekä luottamus omiin taitoihin ja toiveikkaus (Chimitorz ym. 2018, 78–79; Viitala ym. 2010, 196–199).

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää miten resilienssivalmennus tukee lähiesihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia ja resilienssiä sekä kehittää tulosten perusteella valmennuskokonaisuutta lähiesihenkilöiden psyykkisen työhyvinvoinnin tukikeinoksi Päijät-Hämeen hyvinvointialueella.

1 OPINNÄYTETYÖN VIITEKEHYS

1.1 Tiedonhaku

Tässä opinnäytetyössä teoreettinen viitekehys koostuu sosiaali- ja terveystieteiden ammattilaisiin liittyviin resilienssi tutkimuksiin sekä kirjallisuuteen. Kirjallisuus koostuu psykologian asiantuntijoiden kirjoituksista, johtamisen asiantuntijoiden kirjoituksista sekä työhyvinvoinnin asiantuntijoiden kirjoituksista. Tiedonhaku on tehty eri tietokantoihin keväällä 2023 ja sitä on täydennetty myöhemmin. Ennen varsinaista tiedonhakua tehtiin asiasanahaku FinMeSHin avulla, jotta tiedonhaku kattaisi mahdollisimman laajan otoksen (Taulukko1).

ALAKÄSITTEET HAKUSANOILLE

FINMESH	ALAKÄSITTEET
Resilienssi psykologinen palautumiskyky	psykologinen prosessi, psykologinen sopeutuminen, mielenterveys, psykologiset ilmiöt, mentalisaatiokyky
Työhyvinvointi Hyvinvointi	Työnimu, Työrauha (työyhteisössä) Työviihtyvyys, Työtyytyväisyys, Työelämä, Työsuojelu, Työterveys
Lähiesimiehet Esimiestaidot Esimiestyö	Esimies Esimies- alaissuhde Esimiestaidot Työelämä Henkilöstöjohtajat Henkilöstö
Resilience, psychological	Psychological Resiliency Resiliency, Psychological Psychological Phenomena Adaption, Psychological
Well- Being at work Well- being	Work comfort Work engagement Working peace

	Work satisfaction
Managerial work Supervisors	supervisor -employee relationship, Mutual action work, Supervisory work

Tiedonhaku toteutettiin ensimmäisen kerran seuraaviin järjestelmiin keväällä 2023: Finna, Medic sekä PubMed. Apuna ensimmäisessä tiedonhakuprosessissa käytettiin kohdeorganisaation informaattikkoa. Tiedonhaku suoritettiin seuraavilla hakusanoilla hakujärjestelmä FINNAan; Resilienssi psykologinen palautumiskyky and OR työhyvinvointi työtyytyväisyys OR esimieh*. Sisään-otto- ja poissulkukriteerinä käytettiin julkaisuvuotta 2000–2022, kyseessä tuli olla tieteellinen, vertaisarvioitu julkaisu tai väitöskirja. Poissulkukriteerinä toimivat myös muun kuin suomen - tai englanninkieliset julkaisut tai artikkelit, jotka eivät käsitelleet terveydenhuoltoa tai sosiaalialaa. Hakutuloksena Finna tietojärjestelmästä tuli 171 tulosta, joista otsikon läpikäynnin jälkeen vain 45 tulosta ja lopullisessa tarkastelussa vain yksi väitöskirja valittiin.

Medic tietokannasta haettiin seuraavalla hakulausekkeella Resilienssi OR työhyvinvointi OR esimiestaidot or lähiesi*. Poissulku- ja sisäänottokriteeristönä olivat julkaisuvuosi 2000–2022, kyseessä tuli olla tieteellinen, vertaisarvioitu julkaisu tai väitöskirja. Poissulkukriteerinä toimivat myös muun kuin suomen - tai englanninkieliset julkaisut tai artikkelit, jotka eivät käsitelleet terveydenhuoltoa tai sosiaalialaa. Haku tuotti 67 tulosta, joista otsikon läpikäynnin jälkeen jäljelle jäi 22 tulosta. Lopullinen tarkastelu jätti yhden väitöskirjan valittavaksi.

Cinahl tiedonhakuun tehtiin kaksi erillistä haku, toinen lauseella resilience psychological OR well-being at work work comfort OR supervisor and managerial work sekä lauseella Resilience and well-being at work and supervisors and managers. Poissulku kriteerinä toimivat vanhemmat kuin 2000 – vuoden julkaisut, muun kieliset kuin suomen – tai englanninkieliset, ei arvioidut julkaisut tai artikkelit. Lisäksi poissuljettiin muut kuin soteorganisaatiot pois. Sisään-otto käytettiin julkaisuvuotta 2000–2022, kyseessä tuli olla tieteellinen, vertaisarvioitu julkaisu tai väitöskirja. Ensimmäiseen hakuun tuli 22 tulosta, joista valittiin yksi. Toiseen hakuun tuli 10 tulosta, joista kaksi englannin kielistä valittiin. Tämä tiedonhaku on kuvattuna taulukossa numero 2.

TIEDONHAKUTAULUKKO 2023 (taulukko 2)

TIETOKANTA	HAKULAUSE	RAJAUS	TULOKSET	VALITTU OT-SIKON PERUSTEELLA	VALITTU ABSTRAKTIN PERUSTEELLA	VALITTU KOKO TEKSTIN PERUSTEELLA	Valitun väitöskirjan / artikkelin tiedot
FINNA	Resilienssi psykologinen palautumiskyky and OR työhyvinvointi työtyytyväisyys OR esimieh*	Julkaisu-vuosi 2000–2022 Tieteellinen, vertaisarvioitu, Väitöskirja	171	45	12	1	Vänska, Maija. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen julkisessa organisaatiossa. Vaasan yliopisto 2022. 978-952-395-018-4
MEDIC	Resilienssi OR työhyvinvointi OR esimiestaidot or lähesi*	Julkaisu-vuosi 2000–2022 Tieteellinen artikkeli, vertaisarvioitu	67	22	13	1	Janhukainen, Johanna. Terveydenhuollon lähesimies työyhteisön voimaantumisen edistäjänä. 2011
CINAHL	resilience psychological OR well-being at work work comfort OR supervisor and managerial work	Julkaisu-vuosi 2000–2022	22	7	3	0	
CINAHL	Resilience and well-being at work and supervisors and managers	Julkaisu-vuosi 2000–2022	10	5	5	2	A qualitative exploration of a mindful resiliency program for community healthcare providers. Nursing & Health Sciences (NURS HEALTH SCI), Sep2021; 23(3): 620-627. (8p) Enhancing Nurse Manager Resilience in a Pandemic. Carter, Megan; Turner, Kathleen M. Nurse Leader (NURSE LEADER), Dec2021; 19(6): 622-624. (3p)

Tiedonhaku täydennettiin sekä manuaalisesti että oppilaitoksen informaation opastuksessa. Tiedonhaku FINNasta tuotti hakusanoilla (resilienssi OR "psykologinen palautumiskyky" OR työhyvinvointi) AND (esimiehet OR lähijohdajat OR lähiesimiehet) 60 tulosta. Tässä tiedonhaussa FINNAan sisäänottokriteerinä olivat väitöskirja, englannin ja suomenkieliset ja vuodet 2000–2023.

Lisäksi tiedonhaku tehtiin myös Yhdysvaltalaiseen PubMed hakukoneeseen, viitetietokantaan. Hakulausekkeena käytettiin (resilience OR well-being at work OR "work comfort") AND (supervisor OR managerial work OR first-line manager). Tiedonhaun rajauksena PubMed hakukoneeseen käytettiin vuosia 2011–2024, ilmainen teksti, kliiniset tutkimukset, meta-analyysit, kontrolloidut tutkimukset, systemaattiset katsaukset, kielenä englanti, ihmiset sekä aikuiset. Alla olevassa taulukossa numero 3 on tiedonhaku kuvattuna.

Taulukko 3.

TIETO-KANTA	HAKULAUSE	RAJAUS	TULOKSET	VALITTU OTSIKON PERUSTEELLA	VALITTU ABSTRAKTIN PERUSTEELLA	VALITTU KOKO TEKSTIN PERUSTEELLA	Valitun väitöskirjan / artikkelin tiedot
FINNA	(resilienssi OR "psykologinen palautumiskyky" OR työhyvinvointi) AND (esimiehet OR lähijohtajat OR lähiesimiehet)	Julkaissuvuosi 2000–2023 Tieteellinen, vertaisarvioitu, Väitöskirja	60	5	3	3	Valmentava esimiestyö työhyvinvointia ja työssä oppimista tukemassa: fenomenografinen tapaustutkimus esimiesten ja työntekijöiden käsityksistä Uutela, Ulla (2019) Ryhmätahto- ja dialoginen johtaminen organisaatioiden kehittämisessä: Onnistuneen kehittämistyön elementit sote-organisaatioissa ja elintarvikeyrityksessä Ranta, Ritva (2020) Ratkaisukeskeinen ryhmätyönohjaus esimiesten ja asiantuntijoiden kokemuksellisen oppimisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen menetelmänä Vanne, Tarja (2021)
PubMed	(resilience OR well-being at work OR "work comfort") AND (supervisor OR managerial work OR first-line manager)	Julkaissuvuosi 2011–2023 Tieteellinen artikkeli, vertaisarvioitu, englanti, aikuiset,	131	9	4	2	Work stress prevention needs of employees and supervisors: Bo M. Havermans, Evelien P. M. Brouwers, Rianne J. A. Hoek, Johannes R. Anema, Allard J. van der Beek & Cécile R. L. Boot BMC Public Health volume 18, Article number: 642 (2018) A randomized controlled trial to improve psychological detachment from work and well-being among employees: a study protocol comparing online CBT-based and mindfulness interventions: Tement et al. BMC

Resilienssi on siis moninainen käsitteenä sekä sanana. Kun otetaan huomioon resilienssin käsitteen monimutkaisuus, ei ole yllättävää, että resilienssiin on lukuisia erilaisia lähestymistapoja, jotka liittyvät sekä yksilöön että yhteisöön. Pienet ja suuret haasteet sekä erilaiset muutokset haastavat meitä ja mieltämme koko elämämme ajan. (Masten 2001, 232–235.)

Jatkuva muutos työelämässä sekä erilaiset ihmisten sisäiset ja ulkoiset haasteet ovat nostaneet resilienssin ajankohtaiseksi aiheeksi tänä päivänä myös työhyvinvoinnin edistämisessä. (Ranki 2023,12–14; Viitala ym.2010,184–188.)

Mitä parempi resilienssi kykymme on, sitä paremmin selviydymme ja palaudumme muutoksista. Resilienssi on toisin sanoen selviämiskyvykkyyttä, vahvuutta, jolla kohdataan haasteita ja muutoksia. Resilienssillä tarkoitetaan psyykkistä pärjäävyyttä, jonka avulla ihminen kykenee hyödyntämään niitä voimavarojaan ja vahvuuksiaan, jotka ylläpitävät hänen hyvinvointiaan muuttuvissa tilanteissa. (Joyce ym.2019,33–38; Chimitorz ym.2018,78–80).

Psyykkinen työhyvinvointi

Määritelmänä psyykkinen työhyvinvointi on yksi osa työhyvinvoinnin laajaa ja moninaista kokonaisuutta. Se on noussut 2000-luvulla merkittäväksi tekijäksi tarkasteltaessa työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin tutkimuksissa psyykkinen työhyvinvointi sisältää työn kuormituksen, työyhteisön ilmapiirin ja psykologisen turvallisuuden sekä työhön liittyvät vaateet ja odotukset. Psyykkisen työhyvinvoinnin ansiosta työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkäänä ja palkitsevana ja heidän mielestään työ tukee myös heidän elämänhallintaansa. (Anttonen ym. 2009,17–19; Manka ym. 2012,12.)

Virolaisen (2012) mukaan psyykkinen työhyvinvointi tulee esille työyhteisön tapana ylläpitää positiivista ja välittävää työilmapiiriä. Tämä pitää sisällään työn merkityksellisyyden sekä työstä nauttimisen. (Virolainen 2012,18.) Usein psyykkisen työhyvinvoinnin kasvuun vaikuttavat organisaation arvojen ja tavoitteiden yhdensuuntaisuus. Tällöin se antaa myös työntekijälle mahdollisuuden kehittyä sekä työssään että ihmisenä. (Anttonen ym. 2009, 9; Manka ym. 2012,12; Virolainen 2012,18.)

Työhyvinvointia lisäävä tekijä on työn autonomia. Se, miten paljon työntekijällä on mahdollisuuksia vaikuttaa oman työnsä työtahtiin sekä työtehtäviinsä, vaikuttavat hänen kokemukseensa oman työn hallittavuudesta. (Manka ym. 2012, 15.) Työterveyslaitoksen mukaan työpaikoilla korostuu ennakkoinnin, jatkuvan valppauden ja nopean reagoinnin merkitys lähijohtamisessa. Yksi keino työntekijäpulaan on työurien pidentäminen parantamalla työhyvinvointia sekä panostamalla siihen koko organisaation tasolla.

Ihminen on psykofyysinen kokonaisuus, ja työhyvinvointi heijastuu koko yksilön hyvinvointiin. Virolaisen mukaan työhyvinvointi tarkoittaa kokonaisvaltaista henkilön hyvinvointia, johon liittyvät sekä psyykkiset että fyysiset kokonaisuudet. Tähän liittyvät myös työpaikalla koettu tasa-arvoisuus sekä vaikuttamisen mahdollisuudet ja lähijohtaminen. (Virolainen 2012, 11–19.)

Lähijohtaminen

Lähijohtaja ja lähijohtajuus ovat käsitteinä uusia. Lähijohtajan rinnalla käytetään myös termiä lähiesihenkilö. Lähijohtaja käsite on sukupuolineutraali nimitys johtajalle, joka toimii lähellä henkilöstöään. Terveys- ja sosiaalihuollon organisaatioissa lähijohtajat työskentelevät sekä esihenkilöinä henkilöstölle että potilas- ja asiakasrajapinnassa. Lähijohtajat vastaavat terveyden- ja sosiaalihuollon työyksikön päivittäisestä toiminnasta, kuten toiminnan sujumisesta ja työn organisoinnista. Töiden suunnittelu tähtää myös tavoitteiden saavuttamiseen työyksikötasolla (Mäki ym.2014, 7–9.)

Lähiesihenkilö toimii työnantajan edustajana, ja häneltä odotetaan henkilöstölle esimerkkinä toimimista, oikeudenmukaisuutta ja johdonmukaisuutta. Lisäksi hänellä odotetaan olevan muutoksenhallintataitoja ja kykyä ratkaista riskitiriitoja sekä luovuutta ja innovatiivisuutta (Mäki ym.2014, 7–9.)

Johtamisessa korostuvat tänä päivänä ihmisten johtamisen tärkeys sekä kyvykkyys nähdä henkilöstön osaaminen ja kannustaa heidät parhaimpaan suoritukseen. Valmentava johtamisote myös lähijohtamisessa auttaa työyhteisöjä luomaan hyvää ja innostavaa työilmapiiriä sekä auttaa myös löytämään erilaisia ratkaisuja eri tilanteisiin (Morgan 2020; Viitala ym. 2013,46–47.) Viitala

(2005, 341) tuo myös esiin keskustelun merkityksen lähijohtamisessa ja osamisen johtamisessa.

Esihenkilön täytyy itse voida hyvin, jotta hän voi johtaa henkilöstönsä työhyvinvointia. Lähiesihenkilö toimii siis itse esimerkkinä. Maailma muuttuu monimutkaisemmaksi ja haastaa myös suoraviivaisen perinteisen johtamisen. Uudessa johtamisessa tutkimusten valossa korostuu henkilöstön tunne samaistumisen tarpeesta yhteisöön, yhteisön arvoihin ja yhteisiin päämääriin. Mitä merkityksellisemmäksi työyhteisö tulee sen sitoutuneempia työntekijät siihen ovat. Merkityksellisyyttä tuova työyhteisö lisää keskinäistä kunnioitusta, luottamusta sekä luo yhdessä tekemisen henkeä (Haslam ym. 2012, 13–18.)

Kuitenkin kaikista vastuista ja vaateista huolimatta Työterveyslaitoksen tutkimusten mukaan enemmistö sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöstä pitää oman lähiesihenkilönsä toimintaa oikeudenmukaisena ja ajattelee, että esihenkilö auttaa heitä tunnistamaan omia vahvuuksia sekä kannustaa kehittämään osaamistaan – eli johtaa valmentaa. Tämän kaltaiseen johtamiseen kuuluu vahvasti lähiesihenkilön itsetuntemus. (Viitala ym.2010,184–188; Sihvola 1877.) Joyce ym.2019 tutkimustulosten perusteella itsetuntemusta voidaan kehittää resilienssivalmennuksella.

1.3 Resilienssin ja psyykkisen työhyvinvoinnin yhteys

Suomen kestävä ja kilpailukykyisen tietoyhteiskunnan pohja on hyvä mielenterveys, jota tuetaan kaikilla aloilla. Tämä on työntekijän itsensä ja yhteiskunnan huomattava voimavara. Hyvä mielenterveys edistää ihmisten elämänlaatua ja hyvinvointia, ja viime kädessä se lisää yhteiskuntamme tuottavuutta. Työpaikoilla tulisi kehittää toimintatapoja, joilla lisätään vuorovaikutusta ja työprosessien sujuvuutta. Lisäksi työn henkistä kuormitusta olisi seurattava ja arvioitava sekä toteutettava tarvittavia toimenpiteitä, jotta psykososiaalinen kuormitus laskee ja psyykkinen työhyvinvointi kasvaa (THL 2018). Tähän kehitellyt sosiaali- ja terveysalan ammattilaisille suunnatut resilienssivalmennukset antavat valmiuksia ja edistävät työntekijöiden terveyttä. Tätä ajatusta tukee myös WHO:n 2013 määritelmä, jonka mukaan psyykkisesti hyvinvoivana työntekijä

pystyy näkemään omat kykynsä ja selviytymään elämään kuuluvissa haasteissa ja ottamaan osaa työyhteisönsä toimintaan.

Jo vuosituhanen alussa yhdysvaltalaisen Waiten ja Rihardsonin kirjallisuuskatsaustutkimuksessa todetaan, että resilienssivalmennukset toimivat. Lähtökohtana tutkimuskatsauksessa oli selvittää resilienssikoulutusten vaikuttavuus henkilökohtaisen resilienssin kasvuun. Tulosten perusteella työpaikkojen resilienssivalmennukset vaikuttivat työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen. Näissä valmennusohjelmissa haettiin vaikutuksia henkilökohtaiseen resilienssiin sekä mielenterveyteen, psykososiaalisiin vaikutuksiin, fyysisiin ja biologisiin vaikutuksiin sekä työssä suoriutumiseen (Waite ym. 2004,178–183; Poijula 2018, 224–228.)

Tuoreemmissa tutkimuksissa todetaan resilienssillä ja psyykkisellä työhyvinvoinnilla olevan selkeä yhteys (Chimitorz ym.2018,78; Ranki 2023,26; Joyce 2019,7–8;). Vuonna 2018 Andrea Chimitorzin johdolla tehtiin systemaattinen tutkimuskatsaus uudelleen vuosien 1979–2014 välisenä aikana toteutetuista kontrolloiduista tutkimuksista. Aiemmin resilienssi ajateltiin vain yksilön piirteinä ja nykyään sen tiedetään olevan enemmänkin prosessin kaltainen, ja se kehittyy läpi elämän. Chimitorzin tutkijaryhmän meta-analyysin tulokset viittaavat työhyvinvoinnin tuen lisäksi siihen, että resilienssivalmennukset antavat työntekijöille keinoja stressinhallintaan ja, suojaavat työntekijää stressin kielteisiltä vaikutuksilta (Chimitorz ym.2018, 78. 86-87) Subjektiivisena kokemukseksi resilienssi lisää positiivista mielenterveyttä sekä toiminta- ja sopeutumiskykyisyyttä (Foster 2018,8–12.) Joycen ym. 2019 tutkimuksen mukaan resilienssivalmennusta koskevat myönteiset vaikutukset ovat yhtenevät Chimitorzin ja Fosterin tutkimusten tulosten kanssa. Lisäksi Joycen ryhmä nostaa esiin optimismin ja positiivisuuden kasvun ja itsetietoisuuden, tunteiden lisääntymisen tuovat psyykkistä työhyvinvointia (Joyce ym.2019, 7–8).

Resilienssitutkimukset osoittavat, että ihmiset voivat kehittää kykyään toipua, sopeutua ja selviytyä stressiä aiheuttavista tilanteista. Vastoinkäymiset kuuluvat väistämättä ihmisten elämään, ja useimmissa tapauksissa ihminen kestää nämä vastoinkäymiset ja sopeutuu niihin. Resilienssikyvyykkäiden yksilöiden yhtenevä piirre on kuitenkin päättäväisyys sekä omien tunteiden ymmärtäminen ja kognitiivinen joustavuus. (Annarelli ym. 2016, 10–11.) Tästä syystä Ann

Mastenin ja George Bonanon 2000-luvun alun määritelmä resilienssistä myönteisenä psykologisena toimintana toimii edelleen. Se vahvistaa ajatusta resilienssistä vastoinkäymisten kohtaamisen taitona sekä ratkaisukeskeisen ajattelun ilmentymänä. (Masten 2001, 232–235.)

Tänä päivänä tutkimuksissa kuitenkin liitetään yksilön psykologisen toimintakyvyn tarkasteluun lisäksi vielä erilaiset yksilöiden neurobiologiset tekijät, yksilön psykologiset resurssit, ympäristötekijät ja perinnölliset tekijät sekä monet muut tekijät, jotka osaltaan auttavat vahvistamaan yksilön resilienssiä (Foster ym. 2018,6-10.) Tutkimukset osoittavat, että resilienssivalmennukset helpottavat yksilön kyvykkyyttä sopeutua ja toipua vastoinkäymisistä sekä yksilön kyvykkyyttä tehdä oivalluksia erilaisista ratkaisuista haasteiden selättämiseksi. (Poijula 2018,16–19; Joyce ym. 2019, 33–34).

1.4 Lähijohtaminen ja resilienssi

Chimitorzin tutkimusryhmän tulosten perusteella resilienssivalmennusten onnistumiseen vaikuttavat erityisesti osallistujien vapaaehtoisuus, johdon sitoutuminen sekä saadun tiedon kytkettävyys arjen työhön. (Chimitorz ym.2018,78–80.) Tämä vahvistaa lähiesihenkilöiden resilienssivalmennusten tarpeellisuutta johtamiskoulutuksissa. Yhteisön resilienssin vahvistaminen auttaa työyhteisöä varautumaan poikkeaviin ja yllättäviin tilanteisiin sekä tekee työyhteisöstä kekeleliään myös normaalimmissa oloissa (Annarelli ym. 2016,10–12). Etenkin muutoksissa lähijohtajalla on merkittävä rooli johtaa työyksikkönsä päivittäistä toimintaa sekä toiminnan sujumista.

Lähijohtamisen ja resilienssin yhteys Sihvolan (2020) tutkimustulosten perusteella korostaa yleisesti työntekijöiden arvostavan laadukasta päätöksentekoa, luovuutta sekä osallistamista. Kriisin tai muutoksen tullen lähijohtajalta odotetaan tulosten perusteella paitsi innovatiivisuutta, sitoutumista ja yhteistyökykyä. Tutkimustuloksissa resilienssivalmennuksia esihenkilötyön tukena puoltaa myös tulos lähiesihenkilön kyvykkyydestä välittää empatiaa ja inhimillisyyttä. (Sihvola ym.2020,12.) Duchekin (2020) ja Poijulan (2018) mukaan työyhteisön näkökulma resilienssin määritelmässä olettaa, että muutoksesta ei

ainoastaan selvitä, vaan sen myötä myös kehitytään ja muutostilanne pystytään kääntämään yhteiseksi hyödyksi sekä työyhteisön toimintatapoja myös kehitetään yhdessä aiempaa paremmaksi. (Duchek 2020, 237; Poijula 2018, 178–182.)

Mielenterveysstrategiamme 2020–2030 ottaa huomioon kansanterveydellisen näkökannan, jossa mielenterveys nähdään pääomana yksilön, perheiden, yhteisöjen ja yhteiskunnan kannalta. Mielenterveytemme on tärkeimpiä asioita ihmisen elämässä. Hyvä mielenterveys vaikuttaa koko elämän kulkuun, terveyteen, hyvinvointiin, ihmissuhteisiin, opiskeluun ja työhön. Ihmisten hyvä mielenterveys vahvistaa luottamusta, vuoropuhelua ja yhteenkuuluvuuden tunnetta yhteiskunnassa. Tuottavuuden on katsottu olevan vahvasti sidoksissa työikäisten ihmisten mielenterveyteen. Lisäksi tutkimukset osoittavat resilienssin vähentävän uupumis- ja masennusriskiä, ja resilienssin todetaan helpottavan ahdistusoireita (STM 2023.) Resilienssivalmennuksella on saavutettavissa myönteisiä vaikutuksia terveydenhuollon ammattilaisille, kuten mielen joustavuutta ja stressin vähentämistä (Poijula 2018, 224–228; Chimitorz 2018, 78–80).

Ranki sekä Viitala korostavat molemmat lähijohtamisessa inhimillisyyttä, ihmiskeskeisyyttä sekä inspiroimista. Resilienssin vahvistaminen työelämässä korostaa työyhteisöiden yhdessä oppimista ja kehittämistä. (Ranki 2023;12,26; Viitala 2013,211.) Lähijohtamistehtävissä olevat henkilöt määrittelevät organisaation menestyksen henkilöstönsä avulla. Sekä huono että hyvä johtajuus ovat tarttuvia. Hyvä lähijohtaminen mahdollistavat henkilöstön täyden osaamisen hyödyntämisen ja innovatiivisuuden. Tuottavuuden kannalta psyykkisen työhyvinvoinnin ylläpito ja parantaminen työpaikoilla on olennaista. (Morgan 2020, 10–12; Pietiläinen 2012, 157–161.)

Lähiesihenkilön täytyy itse voida hyvin, jotta hän voi johtaa henkilöstönsä psyykkistä työhyvinvointia. Lähiesihenkilö toimii itse esimerkkinä. Lähijohtamisessa nousee esiin myös vahva tunne samaistumisen tarpeesta yhteisöön, yhteisön arvoihin ja päämääriin. Mitä merkityksellisemmäksi työyhteisö tulee sen sitoutuneempia työntekijät siihen ovat sekä kokevat työyhteisön tuovan ja tukevan psyykkistä työhyvinvointia. Tämä puolestaan lisää kunnioitusta, luottamusta lähijohtamiseen sekä luo yhdessä tekemisen henkeä. Tämän päivän

valmentavaan johtamiseen liitetään vahvasti lähiesihenkilön itsetuntemus. (Haslam ym. 2012, 13–18; Syväjärvi 2012, 195–226.)

Vahvistamalla lähiesihenkilöiden resilienssiä voidaan tukea heidän kykyään työhyvinvoinnin johtamisessa ja kykyään sopeutua muutokseen ja sitä kautta vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin (Ranki 2023, 26). Tutkimuksissa on todettu muutostilanteissa resilienssin myönteinen vaikutus selviytymiseen ja sopeutumiseen sekä resilienssin suojaava vaikutus stressin kielteisiin vaikutuksiin (Duchek ym. 2020, 237–239; Syväjärvi ym. 195–226).

Sekä kansainvälisissä - että kansallisissa tutkimuksissa todetaan yleisesti; muutostilanteissa keskijohdon ja johdon on hyvä huomioida strategisella tasolla henkilöstön ja lähiesihenkilöiden työhyvinvoinnin johtaminen. Tutkimukset korostavat tarvetta huolehtia henkilöstön työhyvinvoinnin tuesta, resilienssin lisäämisestä ja henkilöstön terveyden edistämisestä psykososiaalisen kuormituksen hallinnassa. Lähijohtamisen tulee olla johdonmukaista ja johdonmukaisen johtamiskulttuurin toteutua organisaation kaikilla strategian tasoilla. Tähän meitä haastaa edelleen kasvava, haastavat ja moniongelmaiset potilas- ja asiakaskunnat sosiaali- ja terveysalalla (Carter ym. 2021, 622–624; Haslam ym. 2012, 13–18; Ranki 2023, 26; Viitala ym. 2010, 197–198.)

Johtaminen ja lähijohtaminen koostuu yhdeltä osaltaan vahvasta vuorovaikutuksesta henkilöstön ja ympäristön kanssa. Yhteistä sosiaali- ja terveysalan lähiesihenkilöille on kiinnostus vuorovaikutukseen. Tavallisesti sosiaali- ja terveydenhuollon uran valinneet ovat myös tunneihmisiä. Monet heistä ovat lisäksi vastuuntuntoisia sekä joustavia. Tunnetaidokkuus on esihenkilölle tärkeä taito tämän päivän lähijohtamisessa (Seppänen 2021, 14–15). Esihenkilön on uskallettava myös olla itse esimerkkinä, olipa kyse sitten hyvinvoinnista tai työnhallinnasta. Johtamisen perusta on itsensä johtaminen, strateginen johtaminen sekä organisaatiossa vallitseva johtamiskulttuuri. Henkilöstöjohtamisen näkökulmasta ajateltuna lähijohtaminen vaatii esihenkilöltä kykyä ennakoita, havainnoida ja reagoida työyhteisön haasteisiin nopeallakin aikataululla sekä ratkaisukeskeisyydellä. Voidaankin todeta, että henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen voidaan nähdä tärkeänä osana osaamisen johtamista ja siihen meillä jokaisella on erilaiset valmiudet. (Viitala ym. 2010, 177–198; Manka 2012, 12–18).

Työelämä ei ole aina mukavaa jatkuvine muutoksineen, mikä lisää entisestään lähiesihenkilötyön haasteellisuutta. Lähijohtamisen keskeisiä elementtejä ovat ihmisten johtaminen sekä tuottavuuden ja tehokkuuden johtaminen. (Syväjärvi ym. 2019, 7–8.) Ihmisten johtaminen on kuitenkin keskeisessä roolissa erilaisissa työelämätilanteissa sosiaali- ja terveydenhuollon lähiesihenkilöillä, ja se ilmenee myös tämän tutkimuksen tuloksista. Esihenkilön itsetuntemus liitetään vahvasti reiluun johtamiseen työyksiköissä. Ihmislähtöisessä johtamisessa jokainen kohdataan yksilöllisesti, kiinnostutaan aidosti ja innostetaan jokaista omien vahvuuksien mukaisesti. Kun parannetaan ja tuetaan henkilöstön työhyvinvointia, on ymmärrettävää, että heidän tunteensa ja koetut tilanteet vaikuttavat oleellisesti siihen, miten he suoriutuvat työssään. (Salin ym. 2019, 23–26; Sihvola ym. 2022, 10.)

Resilienssivalmennuksia tutkittaessa on todettu, että muutostilanteissa resilienssin myönteinen vaikutus selviytymiseen ja sopeutumiseen kasvaa sekä resilienssin suojaava vaikutus stressin kielteisiin vaikutuksiin näyttäytyy positii-visena. Vahvistamalla lähiesihenkilöiden resilienssiä voidaan siis tukea heidän kykyään työhyvinvoinnin johtamisessa ja kykyään sopeutua muutokseen ja sitä kautta vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin. (Duchek ym. 2020, 237–239; Syväjärvi ym. 195–226.)

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää miten resilienssivalmennus tukee lähiesihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia ja resilienssiä. Tavoitteena opinnäytetyössä on kehittää tulosten perusteella valmennuskokonaisuutta lähiesihenkilöiden psyykkisen työhyvinvoinnin tukikeinoksi Päijät-Hämeen hyvinvointialueella.

Opinnäytetyöllä haetaan vastausta seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Miten resilienssivalmennus tukee lähiesihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia sekä resilienssiä?
2. Miten resilienssivalmennusta tulisi kehittää, jotta se vahvistaisi esihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia?

3 OPINNÄYTETYÖN TUTKIMUSMENETELMÄT

3.1 Aineiston keruu

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jonka aineistonkeruumenetelmänä toimi teemahaastattelu. Laadullinen tutkimus perustui esihenkilöille suoritettaviin ryhmämuotoisiin teemahaastatteluihin sekä aikaisempiin tutkittavan aiheen ja ilmiön tutkimustuloksiin. Tarkoituksena on saada mahdollisimman yksityiskohtaista tietoa esihenkilöiden subjektiivisia kokemuksia analysoimalla tutkimusaineisto. Tutkimusaineisto raportoitiin anonymiteetti huomioon. Anonymiteetti koski tässä tutkimuksessa tutkimukseen osallistuvia tutkittavia (Palonen ym.2022, 283).

Tutkimusaineiston keräämiseen haettiin ensin tutkimuslupa Päijät-Hämeen hyvinvointialueen henkilöstöpalveluiden henkilöstöpäälliköltä tammikuussa 2024. Tämän jälkeen aineiston keruu aloitettiin toimittamalla saatekirje Päijät-Hämeen hyvinvointialueen syksyn 2022 resilienssivalmennukseen osallistuneille lähiesihenkilöille sähköpostitse. Tutkimusjoukko (n = 35) sai haastattelukutsun yhteydessä saatekirjeen (LIITE 1) sekä teemahaastattelurungon (LIITE 2). Saatekirjeessä tuotiin esiin tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus ja luottamuksellisuus sekä tutkimuksen tarkoitus, tavoite sekä tutkimusmenetelmä.

Teemahaastattelut tehtiin puolistrukturoituna haastatteluna. Siinä edettiin etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten avulla.

Teemahaastattelussa tutkijan sekä esihenkilöiden tulkinnat ja merkitykset asioista korostuivat. Teemahaastattelussa pyrittiin kysymään kysymyksiä, joilla saatiin vastauksia tutkimuksen tavoitteen mukaisesti. (Pitkäranta 2014, 93.) Etukäteen valitut teemat perustuvat aiempaan tutkimustietoon. Teemahaastattelun kysymykset perustuvat aikaisempien tutkimusten tuloksiin, jotka olivat mielenjoustavuus, stressi, itsetietoisuus, tunnetaidot, itseluottamus, optimismi ja positiivisuus sekä toiveisuus. Alla olevasta taulukosta 4. näkyy teemakysymyksiin liittyvät tutkimuslähteet.

Taulukko 4. Teemakysymysten lähteet

TEEMAKYSYMYKSET	TUTKIMUSLÄHDE
Mielenjoustavuus	Masten 2001 Bonanno ym. Foster ym. 2018 Joyce ym. 2019
Stressi	Chimitorz ym. 2018 Joyce ym. 2019
Itsetietoisuus	Joyce ym.2019
Tunnetaidot	Annerelli ym. 2016 Rantanen ym. 2020 Manka ym.2012 Bonnano ym.2004
Optimismi Positiivisuus Toiveisuus	Chimitorz ym. 2018 Joyce ym. 2019 Sihvola ym. 2020

Teemahaastattelut toteutettiin keväällä 2024 Teams - välitteisesti, tarkemmin helmikuun ja huhtikuun aikana. Haastatteluita oli viisi erillistä kertaa. Kussakin haastattelussa esihenkilöryhmässä oli 2–4 henkilöä osallisina. Lopullinen kokonaisjoukko oli $n = 14$ esihenkilöä. Haastattelut nauhoitettiin tulosten purkamisen ja analysoinnin yksinkertaistamiseksi sekä tutkimuksen tieteellisen luotettavuuden varmistamiseksi. Haastatteluiden kesto oli noin tunti. Haastattelutuloksia käsitelivät minä itse sekä yliopettaja Niina Ervaala, joka toimi opinnäytetyöni ohjaajana. Opinnäytetyön aineisto säilytettiin Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun pilvipalvelussa kahden salasanan suojauksella.

Teemahaastattelua ohjasivat tutkimuskysymykset. Tavoitteena oli analysoida sekä luokitella haastatteluista saatu aineisto. Aineiston perusteella arvioitiin esihenkilöiden resilienssiä ja psyykkistä työhyvinvointia sekä kehitetään tutkimuksen tulosten perusteella valmennuskokonaisuutta esihenkilöiden psyykkisen työhyvinvoinnin tukikeinoksi.

3.2 Aineiston analyysi

Teemahaastatteluilla kerätyistä tutkimusjoukon vastaukset analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysi sisälsi useamman prosessinvaiheen. Ensimmäisenä oli valmisteluvaihe, jossa aineistoon perehdyttiin huolellisesti sekä päädyttiin analyysiyksikön suhteen lauseen ja ajatuskokonaisuuden valintaan. Toisena prosessin vaiheena oli varsinainen sisällönanalyysi, jossa poimittiin esihenkilöiden vastauksista alkuperäisilmaukset esittämällä aineistolle tutkimuksen kaksi tutkimuskysymystä. Analyysissa muodostui useampia ajatuskokonaisuuksia ja merkityksiä, jotka vastasivat tutkimuskysymyksiin (Elo ym. 2022, 215–222.)

Laaja ja rikas aineisto tuotti laajasti alkuperäisilmauksia. Toiseen prosessin vaiheeseen liittyi myös ajatuskokonaisuuksien ja merkitysten pelkistäminen, jolloin alkuperäisilmauksista poimittiin pois täytesanat ja murreilmaisut. Tässä kohdassa myös tarkistettiin, että pelkistyksessä oli vain yksi asiasisältö. Ennen varsinaista ryhmittelyä aineistolle, kävin asiasisältöjä huolellisesti läpi. Varsinaisessa sisällönanalyysin ryhmittelyssä ja luokittelussa koottiin samankaltaiset ilmaukset ja ne ryhmiteltiin alaluokiksi (Elo ym. 2022, 215–225).

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen *Miten resilienssivalmennus tukee lähesihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia* sekä resilienssiä sisällönanalyysin luokittelussa muodostui yhteensä 14 alaluokkaa sekä neljä pääluokkaa. Toiseen tutkimuskysymykseen *Miten resilienssivalmennusta tulisi kehittää, jotta se vahvistaisi esihenkilöiden työhyvinvointia* muodostui myös 14 alaluokkaa sekä neljä pääluokkaa. Tulokset raportoidaan aloittamalla pääluokittelusta (Elo ym. 2022, 215–225).

4 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

Tähän laadulliseen teemahaastatteluun osallistui 14 esihenkilöä Päijät-Hämeen hyvinvointialueelta. Kysymysten avulla haluttiin selvittää lähiesihenkilöiden ajatuksia ja näkemyksiä resilienssivalmennuksesta, joka on toteutettu organisaatiossa syksyllä 2022. Tähän haastatteluun osallistuneiden esihenkilöiden vastaukset resilienssivalmennuksesta ja työhyvinvoinnista olivat melko yhteneväisiä.

4.1 Resilienssivalmennus lähiesihenkilöiden psyykkisen työhyvinvoinnin ja resilienssin tukena.

Teemahaastatteluiden sisällönanalyysi muodosti neljä pääluokkaa sekä useita alaluokkia kutakin pääluokkaa kohden. (taulukko 4)

TAULUKKO 4. Tutkimuskysymyksen yksi pääluokat ja alaluokat

PÄÄLUOKKA	ALALUOKKA
ITSESÄÄTELY	<ul style="list-style-type: none"> • Mielen joustavuus • Stressinsäätely • Tunnetaidot • Ratkaisukeskeisyys • Itsetietoisuus
VUOROVAIKUTUS	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivinen kuuntelu ja sanoittaminen • Kohtaaminen • Haastavat vuorovaikutustilanteet
KOLLEGIALISUUS	<ul style="list-style-type: none"> • Verkostosta voimaantuminen • Kollegaverkosto • Keskustelu kollegoiden kanssa
TYÖ	<ul style="list-style-type: none"> • Työn rajaaminen

	<ul style="list-style-type: none"> • Itseohjautuvuus • Työn suunnittelutaidot
--	---

4.1.1 Itsesäätely

Sisällönanalysissä luokiteltiin ensimmäisen pääluokan alle viisi alaluokkaa. Itsesäätelykeinot sisälsivät mielenjoustavuus-, stressinsäätely-, tunnetaidot-, ratkaisukeskeisyys- ja itsetietoisuus- alaluokat. (taulukko 5)

TAULUKKO 5 Ensimmäisen pääluokan viisi alaluokkaa

YLÄLUOKKA	ALALUOKKA
ITSESÄÄTELY	<ul style="list-style-type: none"> • Mielen joustavuus • Stressinsäätely • Tunnetaidot • Ratkaisukeskeisyys • Itsetietoisuus

Haastatteluissa keskusteltiin esihenkilötyön sisällöstä ja resilienssitaidokkuiden tärkeydestä työn kokonaisuudessa. Lähiesihenkilöiden vastauksissa nostettiin esiin kykyä sietää asioiden keskeneräisyyttä sekä kykyä hahmottaa laajoja kokonaisuuksia. Vastaajat kertoivat mielenjoustavuuden auttavan heitä mukautumaan haastaviin tilanteisiin ja auttavat myös niistä ylipääsemiseen. Joustavuus esihenkilötyössä korostui jatkuvassa muutoksessa sekä antoi uskoa epäonnistumisten sietämiseen ja tilanteiden hyväksymiseen. Tämä joustavuus kehittyi resilienssivalmennuksessa ja sen koettiin lisäävän kokonaisuudessaan mielenjoustavuutta.

”Se on niinku kehittynyt se joustavuus” V4

Toisena alaluokkana stressinsäätelyn merkitys korostui esihenkilöiden vastauksissa. Vastaajat toivat esiin oman käyttäytymisen havainnoinnin tärkeyttä

etenkin kuormittuneena. He kertoivat valmennuksen lisänneen omia valmiuksistaan rauhoittaa itseään ja säädellä omaa kuormittuneisuutta. Stressinsäätelytaito nousi tärkeäksi kuormituksenhallintakeinoksi esihenkilötyössä, jonka tiedostamisen tärkeyttä koettiin saavutettavan resilienssivalmennuksen kautta. Esihenkilöiden stressinsäätelykeinot olivat yksilöllisiä ja omien kokeiluiden kautta löytyneitä. Monelle vastaajalle palauttava uni tai pysähtyminen auttoi stressinsäätelyssä.

”Mä tunnistan tosin omasta mielestä siis tosi hyvin stressin” V7

”Oot hetken itsekseksi ja mietiskelen ja sitten lähdetään taas eteenpäin.”V14

Kolmantena alaluokkana tunnetaitojen kehittyminen resilienssivalmennuksessa tuki esihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia sekä resilienssiä vastusten perusteella. Oma mielenhallinta ja tunnetaidot tukivat esihenkilötyötä etenkin haastaviksi koetuissa tilanteissa. Rauhallisuus ja asioiden sulattelu sekä etäännyttäminen tuotiin esiin keinoina havainnoida ja säädellä omia tunteita vaihtuvissa tilanteissa. Nämä tunnetaidot auttoivat esihenkilöitä selviämään erilaisten persoonien kohtaamisista ja vaativista vuorovaikutustilanteista helpommin. Haastateltavien mielestä tunteiden ja ajatusten sanoittaminen on merkittävä ja keskeinen taito esihenkilötyössä. Myös muiden epämiellyttävien tunteiden sietäminen nousi esiin keskusteluissa, ja se koettiin kuormittavana. Kokonaisuudessa resilienssivalmennus helpotti tunteiden tunnistamista, sanoittamista sekä säätelyä osana esihenkilötyön arkea.

”Kyllähän omia tunteita pystyy säätämään” V8

Neljäntenä alaluokkana ratkaisukeskeisyys näyttäytyy esihenkilön taitona ratkaista ja selvitä arjen vaihtuvista tilanteista. Ratkaisukeinojen löytyminen myös vahvistaa esihenkilöiden kokemusta omasta osaamisestaan. Esihenkilöiden vastauksissa nousee merkityksellisenä seikkana yksilöllisten ratkaisujen löytämisen tärkeys heille henkilöstöasioiden hoidossa. Tämä kannustaa esihenkilöitä jaksamaan omassa työssä ja onnistumisen kokemuksia. Ratkaisukeskeisyys myös auttaa heitä miettimään innovatiivisia ratkaisuja henkilöstönsä parhaaksi.

” Positiiviset onnistumiset tai kun sä saat palautetta jostain, että sä oot tehny hyvin sen - se niiku kannattelee” V 6

Viidentenä alaluokkana itsetietoisuus auttaa esihenkilöä tunnistamaan omat vahvuudet ja kehittämisaalueet. Juuri tämän useat haastateltavat nostavat tämän päivän tärkeäksi esihenkilötaidoksi. Itsetietoisuus auttaa esihenkilöitä havainnoimaan omaa toimintaa ja omaa reagointia eri tilanteissa ja olosuhteissa. Tämän taidon lisääntymisen resilienssivalmennuksesta esihenkilöt arvottavat korkealle. Itsetietoisuuden rinnalla kulkee itsereflektio, joka auttaa esihenkilöitä oppimaan itsestään ja löytämään itselleen sopivat ratkaisut.

4.1.2 Vuorovaikutus

Toisena pääluokkana analyysin tuloksena on vuorovaikutus, joka sisältää alaluokat aktiivinen kuuntelu ja sanoittaminen, kohtaaminen sekä haastavat vuorovaikutustilanteet. (taulukko 6)

TAULUKKO 6 Toisen pääluokan alaluokat

YLÄLUOKKA	ALALUOKKA
VUOROVAIKUTUS	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivinen kuuntelu ja sanoittaminen • Kohtaaminen • Haastavat vuorovaikutustilanteet

Vuorovaikutustaidot korostuvat esihenkilötyössä. Vuorovaikutuksen kohdalla sisällönanalyysi tuo esiin aktiivisen kuuntelun taidon sekä sanoittamisen merkityksellisyyttä esihenkilön ammatillisessa osaamisessa. Esihenkilötyössä kohdataan erilaisia persoonia ja hyvät kohtaamistaidot edesauttavat henkilöstöjohtamistyötä ja tilanteiden hoitamista. Haastavia vuorovaikutustilanteita sisältyy esihenkilötyöhön useasti, ja niistä selviäminen luo haasteita, jos hyviä vuorovaikutustaitoja ei ole. Kokonaisuudessa vuorovaikutustaidot helpottavat

esihenkilöitä kohtaamaan erilaisia persoonia ja haastavia tilanteita sekä selviämään niistä.

”Työntekijällä on oikeus tulla kohdatuksi hyvin, oli tilanne mikä tahansa” V8

” Jos sä oot palaverissa, tai meinaa olla semmonen vaikeampi tilanne, tai yksittäinen tilanne. Niin sanottaa niitä asioita, että nyt mä kuulen, että sä sanot näin tai tarkotatko tätä? - Siis sanottaa sitä” V 7

4.1.3 Kollegiaalisuus

Kollegiaalisuus pääluokan alla on kolme alaluokkaa. (taulukko 7) Kollegiaalisuus koetaan suurena voimavarana esihenkilötyössä. Verkostojen ansiosta koetaan voimaantumista sekä saadaan muiden tapaamisesta virtaa ja voimaa oman esihenkilötyön hoitamiseen. Kollegaverkoston kanssa voidaan vaihtaa ajatuksia esihenkilötyön arjesta, jakaa huolia esihenkilötyöhön liittyen sekä saada tukea omille ratkaisuilleen. Kollegaverkostoa käytetään esihenkilötyön tukena mm. omien ratkaisujen vahvistamiseen ja toisilta oppimiseen. Tämä ajatusten jakaminen voi toimia myös esihenkilötyön tuoman kuormittumisen purkukeskusteluna. Yhdessä miettiminen auttaa löytämään ratkaisuja sekä toimimaan erilaisissa tilanteissa. Myös puhelimitse tapahtuva reflektio on oiva kollegiaalisuuden ilmentymä.

TAULUKKO 7 Kolmannen pääluokan alaluokat

YLÄLUOKKA	ALALUOKKA
KOLLEGIALISUUS	<ul style="list-style-type: none"> • Verkostosta voimaantuminen • Kollegaverkosto • Keskustelu kollegoiden kanssa

Verkostoiden tuoma tuki on esihenkilötyössä tärkeää kaikkien haastateltavien mielestä. Kollegiaalisuuden koetaan helpottavan esihenkilötyön henkistä kuormaa.

” Mulla on nyt ns. verkostoviikko. Vitsi miten mä saan voimaa ja virtaa sieltä muilta” V6

4.1.4 Työ

Työ on pääluokittelun viimeinen yläluokka, josta muodostui kolme alaluokkaa: työn rajaaminen, itseohjautuvuus sekä työn suunnittelutaidot. (taulukko 8)

TAULUKKO 8 Neljännen yläluokan alaluokat

YLÄLUOKKA	ALALUOKKA
TYÖ	<ul style="list-style-type: none"> • Työn rajaaminen • Itseohjautuvuus • Työn suunnittelutaidot

Työn rajaamisen tärkeys korostui haastateltavien vastauksissa. Työn rajaaminen koettiin sekä haasteelliseksi että helpoksi. Esihenkilöiden keskusteluissa korostui oman työn hallinta ja itsensä johtamisen taidon merkitys. Esihenkilön työn kuvassa itseohjautuvuus näyttäytyi taitona, joka kehittyi joustavuuden kehittymisen myötä. Tähän liittyi osaksi omien työolojen pohdinta. Työn rajaaminen työaikaan lisäsi esihenkilöiden jaksamista ja työn tuoman kuormituksen hallintaa esihenkilö tehtävän hoitamisessa. Keskusteluissa tuli esiin aktiivista pohdintaa siitä, miten työ suunnitellaan niin, että työssä ilmenevät asiat eivät kuormittaisi esihenkilöitä liikaa, työ rajautuisi työaikaan tai miten työtehtävät priorisoidaan omassa työssä. Näitä edellä mainittuja taitoja saavutettiin resilienssivalmennuksessa.

4.2 Resilienssivalmennuksen kehittäminen

Teemahaastatteluiden sisällönanalyysi muodosti tutkimuskysymykseen kaksi neljä pääluokkaa. Alla olevasta taulukosta näkee neljä pääluokkaa ja niiden alle muodostuneet alaluokat. (taulukko 9)

TAULUKKO 9 Tutkimuskysymyksen kaksi pääluokkaa ja alaluokat

PÄÄLUOKKA	ALALUOKKA
VALMENNUSTEN YKSILÖLLISTÄMINEN	<ul style="list-style-type: none"> • Esihenkilöiden osaamisen kartoitukset • Yksilöllinen koulutussuunnitelma • Aloittavien esihenkilöiden valmennukset
VALMENNUSTEN TOIMINTAMUODOT	<ul style="list-style-type: none"> • Lähitapaamiset • Monialaisuus • Teemalliset työnohjaukselliset keskustelut • Näkökulmien ja ratkaisujen jakaminen • Benchmarking
VALMENNUKSEN TUKIMUODOT	<ul style="list-style-type: none"> • Työnohjaus • Mentorimalli • Sparrauskeskustelut
VALMENNUKSEN SISÄLTÖ	<ul style="list-style-type: none"> • Johtamistaidot • Vuorovaikutustaidot • Mielenhyvinvointi • Itsetietoisuus • Stressinsäätely • Tunnetaidot

4.2.1 Valmennusten yksilöllistäminen

Resilienssivalmennus antoi monia valmiuksia haastateltavien esihenkilötyöhön sekä tukisi aloittelevaa esihenkilöä uudessa työssä ja mahdollistaisi psyykkisen työhyvinvoinnin ja resilienssin kasvun. Valmennus lisäsi esihenkilövalmiuksia ja yhdessä oppimista vastausten perusteella. (taulukko 10)

TAULUKKO 10 Ensimmäisen pääluokan alaluokat

PÄÄLUOKKA	ALALUOKKA
VALMENNUSTEN YKSILÖLLISTÄMINEN	<ul style="list-style-type: none"> • Esihenkilöiden osaamisen kartoitukset • Yksilöllinen koulutussuunnitelma • Aloittavien esihenkilöiden valmennukset

Valmennuksen yksilöllistämässä pidettiin tärkeänä kartoittaa esihenkilöiden osaamisen nykytilaa ja suunnata koulutuksia ja valmennuksia tarvelähtöisempään suuntaan. Tällainen malli toimisi yksilöllisenä koulutussuunnitelmana koko esihenkilön uran ajan vastaajien mielestä. Kaikki vastaajat olivat yksimielisiä aloittelevien esihenkilöiden tuen tarpeesta etenkin esihenkilöuran alussa.

4.2.2 Valmennusten toimintamuodot

Valmennuksen toimintamuotoina ehdottomasti parhaana vaihtoehtona pidettiin lähitapaamisia. Turvallisen ilmapiirin merkityksellisyys esihenkilöille korostui yhtenäisissä vastauksissa valmennuksen toteutusta koskevissa kommentteissa. Samalla keskustelijat toivat esiin valmennusryhmän moninaisuuden tuovan etua erilaisten ratkaisujen ja näkökulmien sekä hyvien käytänteiden jakamiseen. Toteutusmuotona resilienssivalmennukseen toivottiin työnohjauksellista keskustelua. Edellä mainituista elementeistä muodostui esihenkilöiden vastausten perusteella resilienssivalmennuksen toteutusmuoto. (taulukko 11)

TAULUKKO 11 Toisen pääluokan alaluokat

PÄÄLUOKKA	ALALUOKKA
VALMENNUSTEN TOIMINTAMUODOT	<ul style="list-style-type: none"> • Lähitapaamiset • Monialaisuus • Teemalliset työnohjaukselliset keskustelut • Näkökulmien ja ratkaisujen jakaminen • Benchmarking

4.2.3 Valmennuksen tukimuodot

Valmennuksen tukimuotoina keskusteltiin erillisestä työnohjauksesta esihenkilöille ryhmätoiminnan tukena. Vastauksissa korostui aloittavien esihenkilöiden tuen tarve. Mentorointi sekä hyvien käytänteiden jakaminen muodostui tärkeäksi keinoksi syventää esihenkilötaitoja sekä tietoja. Vastaajilla oli toive syvälisiin ja osaamistasoa vastaaviin valmennuksiin. Etenkin keskusteluita kollegoiden kanssa pidettiin hyödyllisinä. Sparrauskeskustelut auttavat reflektimaan esihenkilötyön haasteita ja vaativia tilanteiden ratkaisuja. Keskusteluiden ja valmennusten pituudesta puhuttaessa, jopa lyhytkin keskustelu koettiin mahdollisuutena toisien ratkaisuista oppimiseen ja oman osaamisen lisääntymiseen sitä kautta. (taulukko 12)

TAULUKKO 12 Kolmannen pääluokan alaluokat

VALMENNUKSEN TUKIMUODOT	<ul style="list-style-type: none"> • Työnohjaus • Mentorimalli • Sparrauskeskustelut
-------------------------	---

”Tulisi erilaisten kokemusten jakamista, ja meillähän on eri näkökulmia ja kokemuksia” V2

4.2.4 Resilienssivalmennuksen sisältö

Resilienssivalmennuksen sisältöön haasteltavat nostivat kuusi eri osa-aluetta. Johtamistaidot, vuorovaikutustaidot, mielenhyvinvoinnin, itsetietoisuuden, stressinsäätelyn sekä tunnetaidot. Alla olevassa kuviossa on esitelty esihenkilöiden kehittämisideat valmennuksen sisällön suhteen. (taulukko 13)

TAULUKKO 13 Neljännen pääluokan alaluokat

PÄÄLUOKKA	ALALUOKKA
VALMENNUKSEN SISÄLTÖ	<ul style="list-style-type: none"> • Johtamistaidot • Vuorovaikutustaidot • Mielenhyvinvointi • Itsetietoisuus • Stressinsäätely • Tunnetaidot

Johtamistaidoissa valmennuksen sisältönä korostettiin henkilöstöjohtamisen taitoa sekä ihmisten kanssa työskentelyä, jonka haasteltavat nostivat myös itse keskeiseksi työssä. Henkilöstön kanssa toimiessa toiveikkuuden ja positiivisuuden luominen korostui esihenkilötyössä ja johtamisessa. Johtamistaidoissa painottui perinteisten johtamistyylien sijaan kannustaminen ja kyseleminen sekä kuuntelu. Lähijohtamisessa nähtiin myös tärkeänä henkilöstön innostamisen taidot sekä taito johtaa heitä ratkaisemaan uudenlaista työn toteuttamista ja kehittämistä. Uusi lähijohtaminen ei tarkoita päästämistä vähällä vaan haastamista näkemään uusia näkökulmia ja vaihtoehtoja.

Vuorovaikutustaitojen tärkeyttä valmennuksen sisältökokonaisuudessa korosti esihenkilön ihmissläheinen työ sekä ihmisten johtaminen. Esihenkilötyössä kohdataan useita ihmisiä ja hyvät vuorovaikutustaidot edesauttavat esihenkilöitä vaihtuvissa työtilanteiden hoidossa. Hyvillä vuorovaikutustaidoilla esihenkilöt pystyvät ratkaisemaan itsenäisesti monia tilanteita ja löytämään ratkaisuja arjen haasteisiin. Kokonaisuudessa vuorovaikutustaitojen tärkeys korostui haastateltavien vastauksissa, taidon koettiin myös kehittyvän harjoittelun myötä.

Mielenhyvinvointi resilienssivalmennuksen sisällössä nousi esiin psyykkisen työhyvinvoinnin tukitoimena ja ennaltaehkäisevänä apuna esihenkilöille. Esihenkilöt toimivat usein henkilöstölleen esimerkkinä myös oman mielenhyvinvoinnin ja kuormituksen hallinnan suhteen sekä he jakavat tietoa henkilöstölleen mielenhyvinvointiin liittyen työkyvyn tukitoimina että ennaltaehkäisevässä mielessä. Keskusteluissa korostui ajatus ihmisen kokonaisvaltaisuudesta ja kaikkien sisällön aiheosuuksien nivoutuminen toisiinsa vahvasti. Valmennuskokonaisuuden katsottiin tuottavan psyykkistä työhyvinvointia ja jaksamista.

Itsensä tiedostaminen merkitsi vastaajille omien vahvuuksien ja kehittämis-kohteiden tunnistamista ja tiedostamista itsestään. Tämä nähtiin voimavarana, jonka avulla esihenkilöt kokivat oppivansa ja kehittyvänsä sekä ammatillisesti että ihmisenä.

” Niinku sellanen itseluottamus kasvaa, kun me puhuttiin niistä omista vahvuuksista” V8

Stressinsäätely valmennuksen sisältönä koettiin merkityksellisenä kokonaisuutena sekä omaan hyvinvoinnin tukikeinona, mutta myös työyhteisön hyväksi käytettävänä taitona. Stressinsäätely auttoi esihenkilöitä hallitsemaan työstä tulevaa kuormitusta ja se tuki myös muuttuvien tilanteiden ja asioiden hallintaa sekä haltuunottoa resilienssin kehittymisen näkökulmasta. Keskusteluissa korostui myös stressinsietokyky, nämä taidot koettiin kehittyvän resilienssivalmennuksessa.

Tunnetaidot ovat vastaajien näkemyksen mukaan henkilöstöjohtamisen ydintä. Tunnetaitoja pidettiin yhtenä tärkeimpänä osiona resilienssivalmennuksen sisällössä. Tunnetaitoja tarvitsi esihenkilöiden mukaan omien tunteiden tunnistamisessa ja säätelyssä, työyhteisöiden tunnetilojen havainnoinnissa sekä yksittäisten henkilöiden tunnetilojen aistimisessa. Myös kuormittuminen muiden henkilöiden epämiellyttävistä tunteista tuli esiin esihenkilötyön erityispiirteenä. Termeinä tunneälykyys ja tunnejohtaminen nousivat vastauksissa esiin. Tunnetaitoja omaava esihenkilö selviytyy työstään helpommin. Alla olevassa kuviossa näkyy tunnetaitojen kokonaisuus esihenkilöiden vastausten perusteella.

5 TULOSTEN POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten resilienssivalmennus tukee lähiesihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia ja resilienssiä. Keskeisiksi tuloksiksi muodostuivat *lähijohtaminen ja tunnetaidot, lähijohtaminen ja vuorovaikutustaidot, lähijohtaminen ja vertaisoppiminen sekä lähijohtaminen ja työnhallinta*. Tuloksissa korostuivat tunne- ja vuorovaikutustaitojen merkitys lähiesihenkilötyössä, tuon näitä esiin tulosten pohdinnassa tarkemmin.

Lähijohtaminen ja itsesäätely sekä vuorovaikutus

Esihenkilötyössä itsesäätely on keskeinen lähijohtamisen taito. Henkilöstö koostuu erilaisista yksilöistä erilaisine odotuksineen ja tarpeineen. Nykyään lähijohtamisessa korostuvat erilaiset tavat johtaa ihmisiä yksilöinä. Tästä syystä esihenkilön on hyvä tiedostaa omat tunteensa ja mistä ne kumpuavat. Esihenkilö, joka ei tunnista omia tunteitaan, tuskin havaitsee muidenkaan tunteita tai pystyy niitä kunnioittamaan. (Rantanen ym. 2020, 9–10.) Tutkimuksessani aineiston perusteella tunnetaitojen kehittyminen resilienssivalmennuksen avulla tuki esihenkilöiden haastavien tilanteiden käsittelemistä ja toi sitä kautta psyykkistä työhyvinvointia esihenkilöille. Tulokset ovat liitettävissä myös muihin tutkimustuloksiin, jossa käsitellään hyvän tunnejohtajan ominaisuuksia kuten rauhallisuutta, asioiden etäännyttämisen ja sulattelun taitoa. Maslowin tarvehiearkkiakin rakentaa psyykkisen hyvinvoinnin siten, että ammattitaito ja osaaminen ovat aina arvostuksen taustalla. Kiitoksen saaminen on yksi merkittävimmistä työhyvinvointia lisäävistä tekijöistä. Tätä myös esihenkilöt toivat esiin aineistossani ja pitivät sitä merkittävänä ja tärkeänä palautteena tehdystä työstään. Tämä sama tulos näyttäytyy myös aiemmissa tutkimuksissa (Ojala ym. 2005: 30).

Tunteet työyksikössä nostavat aina esiin myös inhimillisyyttä. Hyvä tunnejohtajuus on ennustanut useissa tutkimuksissa henkilöstön hyvää työssä suoriutumista ja menestymistä. Edellä mainittu yhdistyy työtyytyväisyyden kasvuun, työhyvinvointiin ja vähäisiin sairauspoissaoloihin ja työkyvyttömyyseläkkeelle

jäämisiin. (Manka ym. 2012, 40.) Aineistoni tulokset tunnetaidoista ovat samansuuntaiset kuin aiemmat tutkimustulokset, esihenkilöt pitävät tunnetaitojen kehittymistä merkittävänä psyykkisen työhyvinvoinnin tukikeinona.

Esihenkilötyössä ja lähijohtamisessa aineiston mukaan korostuu erilaisten persoonien kohtaaminen sekä erilaisten haastavien tilanteiden selvittely, joissa on vahvasti läsnä erilaiset tunteet. Tämä osaltaan tuo esihenkilötyöhön psykososiaalista kuormittumista sekä toisten epämiellyttävien tunteiden vastaanottamista. Kansainvälisten tutkimusten mukaan tunnetaidot käsittävät kykyä havaita, kykyä tunnistaa ja kykyä säädellä tunteita. Sama tulos on nähtävissä tutkimuksessani. Tunnetaitojen lisääntyminen resilienssivalmennuksen avulla rakentaa osaltaan esihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia. (Bonanno 2004; Chimitorz ym.2018; Joyce 2019; Waite ym. 2004.)

Aktiivinen kuuntelu ja sanoittaminen liittyvät vahvasti lähijohtamisen vuorovaikutus taidokkuuteen ja se yhdistetään lähes aina hyvään johtamiseen. Tutkimuksessani nousi esiin esihenkilöiden korostama aidon kuuntelun taito sekä läsnäolon taito vuorovaikutustilanteissa. Nämä kohtaamiseen ja hyvään vuorovaikutukseen liittyvät elementit ovat myös yhdistettävissä aiempiin tutkimuksiin. Johtamisella ja erityisesti esihenkilötyöllä on tutkimusten mukaan selvä yhteys henkilöstön työhyvinvoinnin kokemuksiin, johon tärkeänä asiana liittyy työntekijöiden yhdenvertainen kohtelu organisaatiossa (Elo ym. 2010, 69–70). Erityisesti vuorovaikutteinen, ihmisyyttä kunnioittava ja luottamusta herättävä johtajuus tukee työntekijöiden hyvinvointia (Syväjärvi ym. 2012, 209, 219; Mäkelä ym. 2013, 39,). Hyvältä lähijohtajalta vaaditaan läsnäoloa työnarjessa, palautteen antamista, työyksikön epäkohtiin tarttumista, reilua kohtelua ja oikeudenmukaista päätöksentekoa (Manka ym. 2013).

Haastavat vuorovaikutustilanteet ilmenevät aineistostani lähiesihenkilöitä kuormittavana henkilöstöjohtamisen osa-alueena. Kun puhutaan tunteista työelämässä, on tunneäly käsitteenä keskeinen. Tutkittaessa tunneälyä tutkimustuloksista ilmenee, että kaikilla aloilla tunnetaidot ovat vähintään kaksi kertaa tärkeämpiä kuin puhtaasti älylliset kyvyt. Itsetuntemus on myös tietoisuutta omista tunteista ja kykyä havainnoida niitä sekä käyttää niitä päätöksentekoon. (Isokorpi ym.2001,62–67.) Tunnejohtajuus esihenkilötyössä tar-

koittaa sitä että, esihenkilö luo toiminnallaan työyhteisöön sopivaa keskustelukulttuuria ja samalla johtaa työyksikön tunneilmastoa. (Paasivaara, 2010, 63.) Tunneälykkäät esihenkilöt pystyvät toimimaan rakentavasti ristiriitatilanteissa ja vaikka erimielisyyksiä ilmaantuisi, he pystyvät toimimaan edelleen yhteistyössä. Kun esihenkilö on tunneälykäs ja pystyy refleктоimaan omia tunteitaan ja toimintaansa, pystyy hän paremmin johtamaan kaikkien edun mukaista työyksikön tunneilmastoa (Saarinen 2003, 31.) Aineistoni tulokset ovat samaistetavissa tunnejohtajuuteen liittyviin tutkimuksiin.

Resilienssivalmennuksen kehittäminen

Tutkimukseen osallistuneet esihenkilöt nostivat esiin valmennusten psyykkisen työhyvinvoinnin tuen merkityksellisyyden esihenkilötyössä. Lisäksi resilienssivalmennuksen kehittämisessä korostui esihenkilöiden toiveet valmennusten yksilöllistämisestä, näissä erityisesti toimintamallit, jotka tukevat esihenkilöiden lähijohtamista. Sisällöllisesti valmennuksilta toivottiin edelleen tukea esihenkilöiden psyykkiseen työhyvinvointiin sekä ihmisten johtamiseen.

5.1 Opinnäytetyön luotettavuus

Opinnäytetyön luotettavuutta arvioidaan Lincolnin ja Cubanin (1985) laadullisen tutkimuksen kriteereitä noudattaen. Luotettavuuskriteereitä ovat uskottavuus, siirrettävyys, seuraamuksellisuus ja vahvistettavuus. Opinnäytetyötä tehdessäni pyrin pitämään punaisena lankana- itselläni tutkimuksen lähtökohdan eli halumme kehittää organisaationa esihenkilöittemme psyykkisen työhyvinvointia sekä faktan esihenkilöiden työn kuormittavuudesta. Esihenkilöiden henkilökohtaiset kokemukset lisäävät tutkimuksen relevanttiutta. Vaikkakin otoskoko on melko pieni, $n = 14$. Otos edustaa esihenkilöjoukkoamme kaikilta tulosalueiltamme. Tutkimustulokset perustuvat tutkimusaineistoon sekä aineiston analyysiin. Uskottavuus tulee esiin tutkijan vahvana sitoutumisena tutkimukseen. Pitkä työkokemukseni organisaatiossa lisäsi uskottavuutta, koska tunnen esihenkilöiden maailman lähijohtamisessa sekä työn haasteet. (Lincoln ja Cuban 1985.)

Opinnäytetyön tuloksia tarkasteltaessa ja tulosten soveltuvuutta mietittäessä - tuloksissa korostuu subjektiivisuus, joka heikentää tulosten viemistä muihin

ryhmiin tai organisaatioihin. Tulokset ovat laadullisessa tutkimuksessa sidoksissa esihenkilöiden henkilökohtaisiin kokemuksiin, ja siten ne ovat siirrettävissä vain osittain. Tuloksia voidaan kuitenkin tarkastella lähijohtamisen ja psyykkisen työhyvinvoinnin tukitoimina lähes missä tahansa sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatiossa (Lincoln & Cuba 1985).

Luotettavuuden osalta haastattelututkimuksessa oli hyvä tarkkailla tutkimuksen laatua eri vaiheissa tutkimusta. Aineiston keruu vaiheessa kiinnitin huomiota laaduntarkkailuun valmistautumalla huolellisesti teemahaastatteluihin. Olin myös sitä ennen perehtynyt jo olemassa olevaan tutkimustietoon, jolloin edeltävät tietoni ilmiöstä ja asiasta olivat hyvällä tasolla. Hyvän haastattelurungon laatiminen on oleellisessa osassa ja pystyin syventämään teemoja pohtimalla lisäkysymyksiä etukäteen sekä edeltävä tiedonkeruu mahdollisti myös spontaanit lisäkysymykset itse haastattelussa. Myös haastatteluvaiheessa onnistuminen oli minulle tärkeää. Tarkastin, että tekninen välineistö on kunnossa ja tarkistin haastattelun edetessä, että myös tallennus toimi. Pidin itse tärkeänä myös hyvän ja turvallisen ilmapiirin luomista haastatteluun ja tätä pidin itse yllä vastavuoroisella ja aktiivisella kuuntelulla. Haastattelut litteroin mahdollisimman pian haastatteluiden jälkeen. Näin sain haastatteluaineistosta mahdollisimman luotettavaa. Näillä toimilla varmistin luotettavuutta koko tutkimusprosessin ajan (Lincoln & Cuba 1985; Elo ym. 2019, 215–225).

Opinnäytetyössäni vahvistettavuus voidaan myös ymmärtää siten, että haastatteluissa tekemäni esitetaus esihenkilö X:n kanssa ja harjoittelu haastatteluun lisäsivät tutkimuksen luotettavuutta. Kuitenkin ihmisen käyttäytyminen vaihtelee ajan ja paikan mukaan. Itse pyrin tulosten analysoimisessa hakemaan perusteltuja ja aukikirjoitettuja kategorisointeja sekä koodauksia. Käytin tähän työvaiheeseen paljon aikaa ja huolellista työtä. Lisäksi vahvistettavuutta tukee se, että teemahaastattelut olivat tallenteita. Yliopettaja Ervaala olisi voinut myös tarvittaessa analysoida aineistoa ja vertailla havaintojaan tekemääni analyysiin. Tallennus auttoi itseäni palaamaan tutkimusaineistoon helposti ja paransi näin analysoinnin luotettavuutta. Koodaamista voidaan pitää yhtenä sisällönanalyysin tärkeimpänä työvälineenä. Tähän työvaiheeseen sain asian- tuntevaa ja innovatiivista ohjausta opinnäytetyön ohjaajaltani Niina Ervaalalta. Työvaiheen visualisointi auttoi minua aineiston ensivaiheen järjestämisessä ja

luokittelussa. Vasta tästä etenin varsinaiseen analyysiin. Tämä työvaihe visualistaminen aineistoon loi osaltaan tutkimuksen uskottavuuden kautta vahvistettavuutta, koska se auttoi minua paneutumaan aineistoon paremmin. Lisäksi se auttoi minua luokittelemaan samankaltaiset osat yhteen ja antamaan näille yhteisen ominaisuuden mukaisen nimen. (Lincoln & Cuba 1985; Elo ym. 2019,215–225.) Laadullisen tutkimuksen toteutuksessa esiintyy aina vaihtelua, jonka myötä tuloksia ei voida tarkkaan toistaa. Kuitenkin käytettyjä menetelmiä voi pyrkiä samankaltaistamaan, kuten tein teemahaastattelun struktuurin suhteen (Elo ym. 2019, 223).

Todeksi vahvistettavuuden kannalta on tärkeää, että tulokset perustuvat aineistoon tutkijoiden omien käsitysten sijaan. Pyrin tässä tutkimuksessa suh- tautumaan haastateltavien esihenkilöiden ajatuksiin mahdollisimman neutraalisti. Kuvasin myös analyysin etenemistä ja luokkien syntymistä kattavasti, jolloin aineiston ja tulosten välinen yhteys on todennettavissa.

Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa minulla oli varioinnin varaa ja myös mahdollisuus esittää alkuperäiseen suunnitelmaan kuulumattomia kysymyksiä sekä tarkentavia kysymyksiä. (Muotio 2022). Teamsin tallennustoiminto, oli hyvä apuna keskustelun fasilitointiin sekä vastausten kuunteluun haastatteluiden jälkeen ja lisäsi osaltaan analyysissä tulosten vahvistettavuutta. (Lincoln & Cuba 1985; Muonio 2022).

Tulosten autenttisuutta lisäsin esittämällä tulokset taulukoiden avulla. Lisäksi raportoin esihenkilöiden lausumia anonymisti, jolloin sain vahvistusta tuloksille sekä korostettua tulkintojeni uskottavuutta. (Elo ym.2019, 223).

5.2 Opinnäytetyön eettisyys

Opinnäytetyössä on noudatettu hyvää tieteellistä käytäntöä sekä se mukaillee eettisiä erityispiirteitä. Opinnäytetyössä on tunnistettu myös eri tieteenalojen ja ammattialojen eettiset normistot ja näitä on noudatettu. Opinnäytetyöhön on saatu tutkimuslupa kohdeorganisaatiolta tammikuussa 2024. Tietosuoja asetukseen ja tietosuojalakiin liittyen opinnäytetyössä käsitellyjä tietoja säilytettiin näiden periaatteiden mukaisesti koko tutkimusaineiston elinkaaren ajan (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 5,11.)

Opinnäytetyössä kunnioitettiin tutkittavia esihenkilöitä niin, että siitä ei aiheudu haittaa esihenkilöille tai kohdeorganisaatiolle. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 7). Opinnäytetyön eettisyys toteutui, koska tutkittavat pysyivät anonymeinä ja haastatteluun osallistuminen oli heille vapaaehtoista. Haastatteluiden äänittämiseen pyydettiin lupa haastateltavilta ennen haastattelun aloittamista. Haastateltavalle kerrottiin myös, mihin tarkoitukseen haastattelu tehdään ja missä sen sisältö ja analyysi julkaistaan. (Elo ym.2019, 281–294.)

5.3 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Lähijohtamisen keskeinen taito on ihmisten johtaminen. Toki hyvään ja reiluun johtamiseen kuuluu paljon muutakin. Mutta resilienssivalmennuksissa on elementtejä, jotka tukevat esihenkilöiden matkaa tutustua omaan itseensä sekä valmennukset auttavat heitä kasvamaan ammatillisesti. Esihenkilön taidokkuus tunnejohtajana ja hyvät vuorovaikutustaidot ennustavat useissa tutkimuksissa henkilöstön hyvää suoriutumista ja menestymistä. Uskon että näissä ovat menestyksen avaimet tulevaisuuden henkilöstöpulaan, joka uhkaa terveyden – ja sosiaalihuollon organisaatioita.

Jatkotutkimusehdotukseksi tuon esiin esihenkilöiden työn sisällön tarkastelun. Erityisesti miten pystymme rajaamaan lähijohtajien työn kuormaa ja kaikkea lähiesihenkilön työhön liittyvää ”sälää”, jotta saamme jatkossakin ihmisiä kiinnostumaan lähijohtajuudesta. Olisi kiinnostavaa tutkia, kuinka paljon erilaisia tehtäviä esihenkilötyöhön liittyy ja kuinka moni tehtävä niistä on välillistä työtä ja kuinka moni varsinaista lähijohtamista.

LÄHTEET

Annarelli, A.& Nonino, F. 2016. Strategic and operational management of organizational resilience: Current state of research and future directions. Omega, 62, 1–18.

Anttonen, H& Räsänen, T. 2009. Työhyvinvointi – Uudistuksia ja hyviä käytäntöjä.

Arene ry. 2019. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Www-dokumentti. [Opinnäytetöiden eettiset suositukset - Arene](#). 15.9.2024

Bonanno, G. 2004. Loss, trauma, and human resilience: have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events?

Carter, M & Turner, K. 2021 Enhancing Nurse Manager Resilience in a Pandemic. 622–624. Nurse lead.

Chimitorz, A & Kunzler, A. 2018. Intervention studies to foster resilience - A systematic review and proposal for a resilience framework in future intervention studies. *Clinical Psychology Review* 59.

Duchek, S. 2020. Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246.

Elo, S & Kajula, O & Tohmola, A. & Kääriäinen, M. 2022. Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede* 2022. 34 (4), 215–225.

Forster, K ym. 2018. Strengthening mental health nurses' resilience through a workplace resilience programme.

Isokorpi, T. & Viitanen, P. 2001. *Tunnevoimaa!* Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Joyce, S ym. 2019. The development and evaluation of an online mindfulness based resilience training program to enhance psychological resilience among first responders. 33–56. Sydney. A thesis in fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.

Kansallinen mielenterveysstrategia 2020–2030. Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. www-dokumentti. [Mielenterveyslinjausten valmistelu - Sosiaali- ja terveysministeriö \(stm.fi\)](#) 15.9.2024

Kauhanen, J. 2018. *Esimies, tuottavuuden kehittäjänä.* Kauppakamari. Viro.

Lincoln, Y. S & Guba, E.G. 1985. *Naturalistic Inquiry.* Sage Publications, Beverly Hills, California

Manka, M-L & Heikkilä-Tammi, K ym. 2012. *Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa.*

Morgan, J. 2020. *The Future Leader. 9 skills and mindsets to succeed in the next decade.* Wiley. England.

Muotio, L 2022. FT, yliopettaja. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu – XAMK. [Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä • muotoilu.info](#)

Otala, L & Ahonen, G. 2003. *Työhyvinvointi tuloksen tekijänä.* Helsinki: WSOY.

- Paasivaara, L. 2010. Itsensä kokoinen johtaja. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Poijula, S. 2018. Resilienssi- Muutoksen kohtaamisen taito. Kirjapaja. Helsinki
- Ranki, S. 2023. HELP-katsaus: Työelämän muutosnäkömät. Työterveyslaitos.
- Rantanen, J., Leppänen, I., Kankaanpää, H., & Rauhala, E. (2020). Johda tunteilmastoa: Vapauta työyhteisösi todellinen potentiaali. Alma Talent.
- Rissanen, S. 2021. Helsinki. Sosiaali- ja terveysjohtaminen. 267
- Saarinen, M. & Kokkonen, M. 2003. Tunneäly. Kohti kokonaista elämää. WSOY.
- Salin, S & Laaksonen, H. 2019. Iloa ja intoa johtamiseen: käytännön eväitä sosiaali- ja terveysalan esimiestyöhön. Oppian.
- Sihvola, S & Kvist, T & Nurmeksela, A. 2022. Nurse leaders' resilience and their role in supporting nurses' resilience during the COVID-19 pandemic: A scoping review.
- Seppänen, M. 2021. Tunnetaidot voimavarana – opas sosiaali- ja terveysalalle. PS-kustannus
- Syvjäärvi, A & Vakkala, H. 2012. Psykologinen johtamisorientaatio. Positiivisuuden merkitys ihmisten johtamisessa. Teoksessa Perttula, J & Syväjärvi, A (toim.) Johtamisen psykologia. Ihmisten johtaminen muuttuvassa työelämässä (s. 195–226). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Tiekartta 2022–2027 Sosiaali- ja terveysalan henkilöstön riittävyyden ja saataavuuden turvaaminen. Sosiaali- ja terveysalan henkilöstön riittävyyden ja saataavuuden työryhmä. Sosiaali- ja terveysministeriö Helsinki 2023 ([Mielenterveyslinjausten valmistelu - Sosiaali- ja terveysministeriö \(stm.fi\)](https://stm.fi/lineausten-valmistelu-sosiaali-ja-terveysministerio))
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2003. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Jyväskylä
- Viitala, R 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Infor Oy, Helsinki
- Viitala, R & Mäkelä, L ym. 2013. Vaasa Yliopisto. Lähijohtamisen kehittämällä parempaa hyvinvointia ja tuloksellisuutta.
- Viitala, R & Mäkelä, L & Hölsö, S. 2010. Lähijohtajuuden, esimies-alaisuhteiden ja työhyvinvoinnin välinen yhteys. Teoksessa Uotila, T-P (toim.) Ikkunoita osaamisen johtamisen systemiseen kokonaisuuteen.
- Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. BoD.Helsinki. 11–19.
- Waite, P J. & Richardson, G E. 2004. Determining the Efficacy of Resiliency Training in the Work Site. Journal of Allied health 33

LIITTEET

Saatekirje haastateltaville

Haastattelurunko teemahaastatteluun

Tietosuojaseloste

14.10.2024

Hei Päijät-Hämeen hyvinvointialueen lähiesihenkilö.

Opiskelen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa terveyden edistämisen ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Opinnäytetyöni aiheena on lähiesihenkilöiden resilienssivalmennus ja psyykkisen työhyvinvointi. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää miten resilienssivalmennus tukee lähiesihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia ja resilienssiä. Tutkimus toteutuu laadullisena teemahaastatteluna ryhmässä.

Pyydän sinua osallistumaan tutkimukseen haastateltavaksi. Haastattelu koskee lähiesihenkilöiden psyykkistä työhyvinvointia sekä resilienssivalmennusta. Haastattelu toteutuu teams välitteisesti ryhmähaastatteluna ja se sisältää avoimia kysymyksiä resilienssivalmennukseen liittyvistä teemoista. Vastaaminen tapahtuu työajalla ja on vapaaehtoista. Ryhmähaastattelun kestoksi on suunniteltu noin tunti. Haastattelu nauhoitetaan tulosten purkamisen ja analysoinnin yksinkertaistamiseksi sekä tutkimuksen tieteellisen luotettavuuden varmistamiseksi. Haastattelu toteutetaan helmikuun-huhtikuun 2024 aikana. Haastatteluaineisto käsitellään siten, että vastaajien anonymiteetti säilyy. Vain tutkimuksen tekijä ja ohjaava opettaja kuuntelevat nauhoitteita. Nauhoite hävitetään opinnäytetyön valmistuttua. Haastateltavien henkilötietoja ei kirjata tutkimukseen. Haastatteluaineisto käsitellään luottamuksellisesti ja aineisto kerätään vain tätä opinnäytetyötä varten.

Kokemuksesi resilienssivalmennuksen toteutumisesta ja hyödyistä ovat tärkeitä, jotta tulevaisuudessa voisimme kehittää lähiesihenkilötyötä ja tukea teidän psyykkistä työhyvinvointianne.

Pyydän sinua ilmoittamaan halukkuutesi osallistua haastatteluun minulle sähköpostilla.

Opinnäytetyöni ohjaajana toimii sh, TtT, yliopettaja Niina Ervaala Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulusta. Hänen yhteystietonsa on niina.ervaala@xamk.fi.

Annan mielelläni lisätietoa opinnäytetyöstäni.
Ystävällisin terveisin, Anne Tammelin
Terveyden edistämisen YAMK-opiskelija
eanta010@edu.xamk.fi

7 HAASTATELUKYSYMYS TEEMAT

LIITE 2

Teemahaastattelun kysymykset perustuvat aikaisempien tutkimusten tuloksiin ja ne ovat:

- Mielenjoustavuus
- Stressi
- Itsetietoisuus
- Tunnetaidot
- Itseluottamus
- Optimismi ja positiivisuus sekä toiveikkuus

LIITE 3 Tietosuojailmoitus opinnäytetyöhön

(Tietosuojalaki 2018/1050, EU:n yleinen tietosuoja-asetus 2016/679)

Pyydämme sinua osallistumaan Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) opintoihin sisältyvään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen lähiesihenkilöiden resilienssivalmennus ja psyykinen työhyvinvointi.

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja voit keskeyttää osallistumisesi koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tässä tietosuojaselosteessa kuvataan, miten henkilötietojasi käsitellään opinnäytetyössä, mitä oikeuksia sinulla on ja miten voit vaikuttaa tietojesi käsittelyyn.

1. Opinnäytetyön rekisterinpitäjä

Tämän opinnäytetyön rekisterinpitäjä on Anne-Maria Tammelin

YAMK terveyden edistäminen

Henkilöstöpalvelut

Työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden tiimi

Linjakatu 5

15100 Lahti

2. Opinnäytetyön suorittajat

Anne Tammelin

YAMK terveyden edistämisen opinnot

Ohjaaja Niina Ervaala sh, TtT, yliopettaja Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu

3. Mihin tarkoitukseen henkilötietojani kerätään ja käsitellään?

Henkilötietoja kerätään ja käsitellään opinnäytetyön tutkimuksen tekemistä varten.

4. Millä perusteella henkilötietojani käsitellään opinnäytetyössä?

Käsittelyperusteena toimii tutkittavan suostumus. Henkilötiedot ovat käyttäjätunnuksen ja salasanan takana, tiedot säilytetään Xamk:n pilvipalvelussa Teams ja Onedrive. Suorat tunnistetiedot poistetaan analysointivaiheessa. Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuoja-asetuksen (EU 679/2016 6.1 a) mukaisella perusteella:

- tutkittavan suostumus
- rekisterinpitäjän lakisääteisen velvoitteen noudattaminen
- yleistä etua koskevan tehtävän suorittaminen (tieteellinen tai historiallinen tutkimus tai tilastointi tai aineiston arkistointi) rekisterinpitäjälle kuuluvan julkisen vallan käyttäminen

rekisterinpitäjän tai kolmannen osapuolen oikeutettujen etujen toteuttaminen.

5. Opinnäytetyön aihe ja kesto

Opinnäytetyön aihe: Lähiesihenkilöiden resilienssivalmennus ja psyykinen työhyvinvointi

Opinnäytetyön kesto: Kevät 2024

6. Mitä tietoja minusta käsitellään?

- A. Nimi ja työyksikkö
- B. Omakohtaiset kokemukset resilienssivalmennuksesta

Opinnäytetyössä ei kerätä ja käsitellä arkaluonteisia henkilötietoja.

7. Mistä lähteistä tietoni kerätään?

Henkilötiedot saadaan koulutusjärjestelmästä HVA ja osallistujilta itseltään ryhmähaastattelussa

8. Luovutetaanko henkilötietojani kolmansille osapuolille?

Rekisteristä ei luovuteta tietoja kolmansille osapuolille

9. Käsitelläänkö tietojani EU:n tai ETA:n ulkopuolella?

Ei käsitellä

Xamkissa käytetään tallennustilana pilvipalveluita (Teams ja OneDrive). Microsoft saattaa siirtää näihin palveluihin tallennettua tietoa tai niiden varmuuskopioita EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle. Microsoftin tietosuojalauseke on luettavissa osoitteesta: <https://privacy.microsoft.com/fi-FI/privacystatement>

10. Kuinka kauan henkilötietojani säilytetään?

Henkilötietoja säilytetään opinnäytetyön julkaisemisesta yhden kuukauden verran eteenpäin.

11. Miten henkilötietoni säilytetään ja suojataan?

Xamkissa käytetään tallennustilana pilvipalveluita (Teams ja OneDrive) ja ne ovat kahden salasanan takana.

12. Miten voin käyttää tietosuojasetuksen mukaisia oikeuksiani?

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa, johon voi ottaa yhteyttä on: Rekisterinpitäjänä Anne Tammelin, Henkilöstöpalvelut, Työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden yksikkö. P. 044 482 8930

- a) Suostumuksen peruuttaminen (tietosuojasetuksen 7 artikla)

Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritetun käsittelyn lainmukaisuuteen.

b) Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi ja mitä henkilötietojasi käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

c) Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

d) Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa.

e) Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen tietyissä tilanteissa kuten, jos kiistät henkilötietojesi paikkansapitävyyden.

f) Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin ammattikorkeakoulu ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää oikeutesi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalaissa säädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus erityisesti vakinaisen asuin- tai työpaikkasi sijainnin mukaiselle valvontaviranomaiselle, mikäli katsot, että henkilötietojen käsittelyssä rikotaan EU:n yleistä tietosuoja-asetusta (EU) 2016/679. Suomessa valvontaviranomainen on tietosuojavaikuttettu.