

Miten jaksaa johtajana? Mistä resilienssiä arkeen?

Artturi Kivineva

johtava sairaalapappi, henkisen ensiavun päällikkö

työnohjaaja, työyhteisökonsultti

Seinäjoen keskussairaala, M-talo



Kysy itseltäsi...

- ✓ Mitä olisit, jos sinulla ei olisi lainkaan ammattia? Mitä jäisi jäljelle?
- ✓ Miten suuren osan elämästäsi työ täyttää? Ketkä hyötyvät puurtamisestasi ja kenelle siitä on haittaa?
- ✓ Millaisia rajoja olet itsellesi ja työllesi asettanut?
- ✓ Millaisia hyvää oloa ja mieltä tuottavia rutiineja sinulla on?
- ✓ *Elämänvaiheajattelu*: Mikä on se keskeinen tehtävä tai haaste mikä selittää nykyistä elämänvaihettasi? Mikä on seuraava suuri haaste, johon sinun tulee varautua? Millaisiin vaiheisiin jaksotat elämäsi? Mikä on elämäsi tarkoitus työelämän jälkeen? Mitä ylipäättään toivot voivasi jättää seuraaville sukupolville?

Nyky(työ)maailma haastaa jaksamista (Lähde: Eeva Kolu, YLE)

Kuluttavia tekijöitä:



Nyky aika kuluttaa hermostoa

Jatkuva hälytystila päällä



Riittämättömyys

Tekeminen ei lopu tekemällä ja aina voisi tehdä enemmän ja paremmin



Positive vibes only!

”Ennen piti menestyä. Nyt pitää menestyä JA olla onnellinen JA seurata omaa intohimoa JA näyttää hyvältä, kun tekee tämän kaiken.”



Yksin pärjääminen

Yhteisöllisyys on katoava luonnonvara etenkin etätyöaikakaudella



Suorittaminen

Kaiken tekemisen täytyy olla tavoitteellista ja hyödyllistä

Hiilijalanjälki



Mielijalanjälki?



Mielijalanjäljen määritelmä

- ”Kuvalliset jalanjäljet syntyvät monenlaisten mielle yhtymien pohjalta ja saavat siten hiukan erilaisia määritteitä.
- Hiilijalanjälki on ympäristölle rasite, ja sitä mitataan useimmiten koon mukaan: mitä suurempi, sen pahempi. Hiilijalanjälki voi olla myös raskas tai kevyt, ja silloin se vertautuu taakkaan tai kuormaan.
- Myös mielijalanjälki on pahimmassa tapauksessa raskas ja ihannetapauksessa kevyt, niin kuin askel. Hyvän mielen työpaikalla askelet ja jalanjäljet ovat kevyitä.”
- Katso lisää: <https://mielenterveyspooli.fi/tyo/millainen-on-tyopaikkasi-mielijalanjalki/>

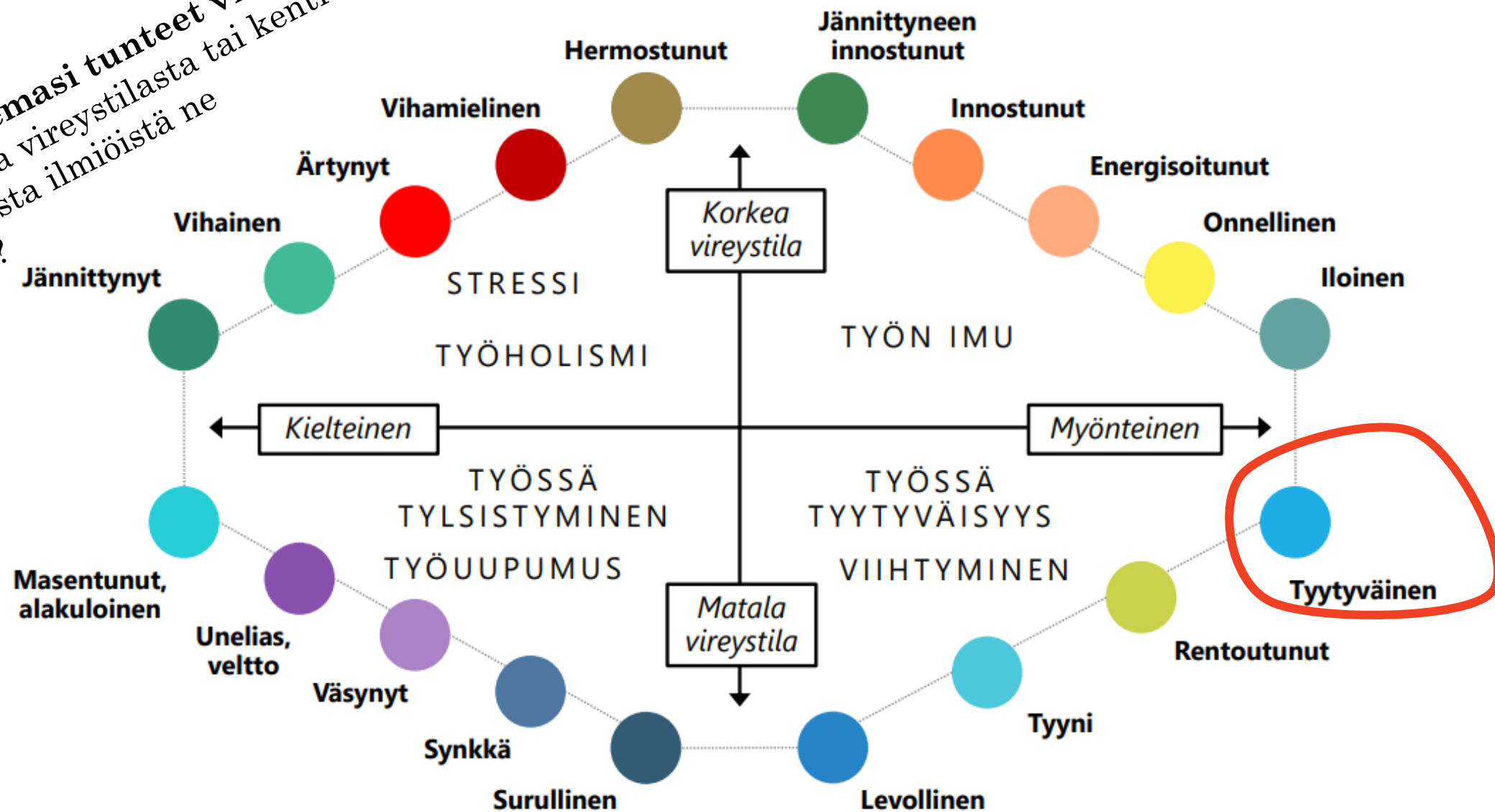
PARITEHTÄVÄ: KUTSU TUNNE HAASTATTELUUN

- **Tavoitteena on pohtia ja tunnistaa, millaista tunnetta olet kokenut viime aikoina omassa työssäsi**
- Ensin on tunnistettava tilanne, jossa tunne on esiintynyt ja nimetä sitten tunne
- **Kysymykset kyseiselle tunteelle (parisi esittää sen sopivassa muodossa):**
 - 1. Mikä on viestisi työn tekemisen kannalta? Millä tavalla olet hyödyllinen tai turha?
 - 2. Oletko tunteena hallittava?
 - 3. Miten viet työtä eteenpäin?
- Yhteinen keskustelu: Millaisia havaintoja haastattelujen pohjalta?

Työn imua vai leipiintymistä?

Tunnetila X Vireystila

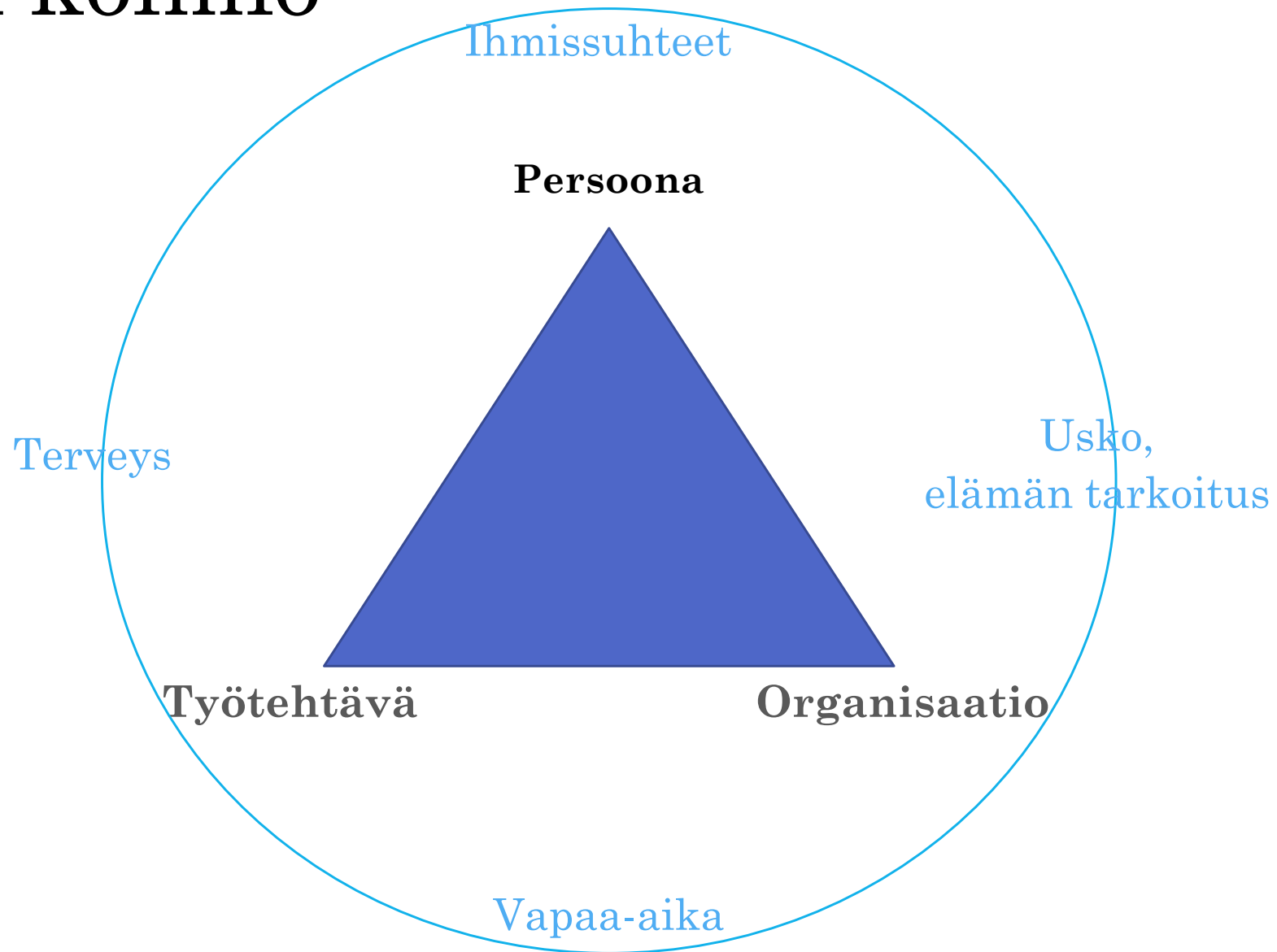
Mitä kokemasi tunteet viestittävät?
Millaisesta vireystilasta tai kenties
laajemmista ilmiöistä ne
kertovat?





Itsensä
johtaminen

Työn kolmio



Ihmiskäsitys ja johtaminen

- Erilaisia filosofisia ihmiskäsityksiä:
- **Essentialistisen** ihmiskäsityksen mukaan ihmisiä **johdetaan asettamalle heille moraalisia normeja ja ihanteita mallikuvaksi** - jokaista on pohjimmiltaan lupa johtaa samalla tavalla. Johtajan on onnistuakseen omattava kehittynyt tietoisuus ihmisen olemuksesta. Johtajaan itseensä kohdistuu myös kovemmat vaatimukset kuin muihin, joten myös itsensä olisi tunnettava.
- **Naturalistiseen** ihmiskäsitykseen perustuva johtaminen on **tieteelliseen tutkimukseen luottavaa johtamista**. Johtajuus ansaitaan nimenomaan tietämällä ja tietoa hyödyntämällä. *Näin johtajien koulutus ja kokemus ovat johtamisen keskeinen voimavara.* Vaikka periaatteessa ihmisiä pidetään samanlaisina, johtamisessa otetaan huomioon se, että tietäminen kuitenkin asettaa ihmiset organisaatioissa eri asemiin. Enemmän tietävien asema ja vastuu on aina vahvempi kuin vähemmän tietävien.

Ihmiskäsitys ja johtaminen II

- **Kulturalistiseen** ihmiskäsitykseen perustuva johtaminen on **merkityksillä ja kulttuureilla operointia**. Kulttuurit asettavat ihmiset osaksi toisten luomaa kulttuuria ja toisaalta ihmiset luovat itseään osana kulttuureja. Kulttuureja myös syntyy kun ihmiset ovat vuorovaikutuksessa keskenään. *Johtaminen on tällöin mukautumisen ja aktiivisuuden keskinäistä säätelyä.*
- **Eksistentiaalistiseen** ihmiskäsitykseen perustuva johtaminen on **valitsemisen johtamista**. Koska ihmiset ovat monin tavoin kietoutuneet toisiinsa, yksilöiden valinnat koskevat väistämättä myös toisten elämää. Kyse on täten yksilöllisyyden ja toisiin kietoutumisen yhteen tulemisesta. *Johtajan tehtävä on tukea vaikeiden ja jopa ahdistavien valintojen tekemistä mm. esimerkkiä antamalla.* Ahdistavissa valinnoissa yksilöiden potentiaali toteutuu ja he kehittyvät yksilöinä. Epäonnistuminen ei ole ongelma – tarvitaan rohkeus valita epäonnistumisen jälkeen uudestaan. Mikäli toistamme vain aikaisempia valintojamme, jätämme samalla mahdollisuuksiamme käyttämättä. Viime kädessä ihmisen osa on jäädä keskeneräiseksi – kuin luonnokseksi.

Itsensä johtaminen essentialistisen ihmiskäsityksen valossa

- itsensä johtaminen on tärkeää johtamisen ylipäänsä kannalta
- johtajan täytyy tuntea itsensä!
- tietoisuus ihanteellisesta lopputuloksesta on johtamisen alku: johtaja katsoo eteenpäin toivottuun tulokseen ja palaa nykyhetkeen kutoen sen ja lopputuloksen välille moraalisesti oikean tavan edetä => tämä psyykkinen työ on itsensä johtamisen ydintä!
- => tulee lähelle strategista johtamista



Itsensä johtaminen naturalistisen ihmiskäsityksen valossa



- itsensä johtaminen on tietoista kiinnostuksen ja tarkkaavaisuuden siirtämistä itsensä ulkopuolelle
- se on myös herkkyyden kehittämistä havaitsemaan ennen havaitsematonta ja nykytietoa täydentävää
- se on sen varmistamista, että esittämänsä väitteet ja argumentit eivät perustu abstrakteihin käsitteisiin tai itse luotuihin ajatuksiin
- itsensä johtaminen on monipuolisen kokeneisuuden arvostamista
- johtajan oltava tietoinen, että hänen asemansa perustuu tietämiseen (enemmän kuin muiden): on kyse tiedon *määrästä*, mikä tuo johtajuuteen yksinäisyyttä ja työyhteisödynamiikan tunnistamista ja sitä myötä kasvatusvastuuta.

Itsensä johtaminen kulturalistisen ihmiskäsityksen valossa

- ”itse” syntyy, kun ihmiset toimivat yhdessä; ”itse” on merkitysten kudelma, joka on syntynyt elämänhistorian kuluessa ja muotoutuu edelleen vuorovaikutussuhteissa => oletus itsestä on siis läpeensä sosiaalinen ja kulttuurinen – sitä on myös (itsensä) johtaminen!
- itsen johtaminen on avoimuutta: ei ole valmiita määritelmiä toisista!
- se on taitoa käyttää kulttuurisia merkityksiä (harjoitella puhumista, kirjoittamista, kuuntelemista neuvottelemista; myös vieraita kieliä)
- itseä johtaa, kun tutustuu sellaiseen elämään, joka on jäänyt itselle vieraaksi
- miten löytää tasapaino kulttuuriin sopeutumisen ja uuden luomisen välille?
- itseä johtaa, kun rohkeasti osallistuu työyhteisöön jäsenenä muiden joukossa



Itsensä johtaminen eksistentialistisen ihmiskäsityksen valossa

- itsen johtaminen on oman elämänsä ohjaamista siten, että yksilöllisyys saa siinä sijaa. => Yksilöllisyys on seurausta ”täällä-olemisesta” (maailmassa olemisesta)
- kuitenkin ihmisenä oleminen on suhteessa olemista! => Siksi vastuu toisista ihmisistä on itsensä johtamisessa tärkeintä – yksilöllisyys tulee vasta sitten
- se, millaiseksi yksilöksi itseäni muovaan, muovaa myös muita, joiden kanssa toimin
- itsensä johtamisessa keskeistä on havaita, mitä kaikkea vastuu toisista työelämässä tarkoittaa
- siinä ei silti ole kyse säätelystä tai tasapainon etsimisestä – päinvastoin: itsensä johtaminen elämänrohkeuden harjoittamista!
- => sen ensisijaiset ”edunsaajat” ovat lähipiirin ihmiset ja toiseksi johtaja itse



Resilienssi
ja stressi

Resilienssi?

- *Fys. 'kimmoisuus'*
- *Resilienssi = psyykkinen sietokyky, toleranssi, joustavuus, kimmoisuus, tokenemiskyky tai toipumiskyky etc.*
- Resilienssi-käsitteellä voidaan kuvata **yksilöiden, perheiden, organisaatioiden ja yhteisöjen selviämistä** stressaavista tai muutokseen sopeutumista vaativista tilanteista
- Resilienssin kehittymiseen liittyy (usein voimakastakin) kärsimystä
- Resilientti yksilö (tai ryhmä)
 - omaa päättäväisyyttä hallita kohtaloaan
 - näkee tai luo merkitystä kokemalleen vastoinkäymiselle tai kärsimykselle
 - osallistuu aktiivisesti elämän tapahtumiin vetäytymisen tai apatian sijaan
 - näkee kriisin haasteena
- Resilienssiä voi kasvattaa kehittämällä ominaisuuksia, jotka helpottavat stressistä selviytymistä, sopeutumista ja toipumista

Resilienssi ja stressi

- **Keskeistä on erottaa toisistaan energisoiva ja kuormittava stressi:**
- **Eustressi** *virittää ja energisoi*, **distressi** *kuormittaa*
- Eustressillä hyödyllinen tehtävä: tukea haastavissa tilanteissa, tavoitteiden saavuttamisessa ja arjessa selviytymisessä
- Myönteisen eustressin tunnistaa:
 - kiinnostuksen, avoimuuden ja oivallusten mielentilasta
 - ilosta, innostuksesta ja omistautumisesta
 - tarkkaavaisuudesta, kyvystä uppoutua ja olla läsnä nykyhetkessä
 - toimintaan virittymisestä ja aktiivisuudesta
 - suorituskyvystä ja toiminnan tuloksellisuudesta
- **Pitkittyessään** stressi muuttuu haitalliseksi **distressiksi**
- elimistön kyky palautua häiriintyy, sydämen lyöntitiheys ja verenpaine kohoaa ja lihasjännitys lisääntyy sekä vastustuskyky heikkenee



WATER



FIRE



WIND



EARTH

(Dis)stresssiä, ylivireyttä...
- ”Neljän elementin harjoitus”

Johtajan ei kannata keskittyä
odottelemaan työelämän
rauhottumista,
vaan keskittyä mieluummin
rauhottelemaan itseään?

- **Arvioi ensin mielessäsi oma stressitasosi asteikolla 1-10**

Stressiä, ylivireyttä...

- ”Neljän elementin harjoitus”

- **MAA:**
- **Erityisesti jos olet ylivireinen (stressaantunut, ahdistunut), käytä 1-2 min maadoittumiseen: Aseta jalat tukevasti maahan. Tunnustele, miten jalanpohjasi ovat lattiaa vasten. Keskitä sitten huomiosi siihen, miten tuoli tukee sinua. Katsele vielä ympärillesi tilassa ja tunnista kolme asiaa, joita et ole mahdollisesti huomannut aiemmin. Miltä nuo asiat/esineet näyttävät ja mahtavat tuntua?**
- **Maadoittuminen auttaa tuomaan itseäsi tähän hetkeen ja rauhoittumaan.**

Stressiä, ylivireyttä...

- ”Neljän elementin harjoitus”

□ ILMA:

- Pysy edelleen hyvässä istuma-asennossa. Tee hengitysharjoitus: Hengitä sisään nenän kautta. Täytä keuhkosi n. 75 % niiden kokonaistilavuudesta. Sisäänhengityksen jälkeen pidä pieni tauko. Hengitä sitten ulos suun kautta. Huolehdi siitä, että uloshengitys on pidempi kuin sisäänhengitys – tällä varmistat hengityksen elimistöä ja mieltä rauhoittavan vaikutuksen. Pidä pieni tauko ja jatka samalla tyylillä muutama minuutti. Voit myös ajatella hengitellessäsi suunnikasta kuviota, jonka ääriviivoja ”pitkin” hengität.

Stressiä, ylivireyttä...

- ”Neljän elementin harjoitus”

- ❑ **VESI:**
- ❑ **Onko suusi kuiva? Kun olet stressaantunut ja ahdistunut, suusi usein kuivuu, koska se on osa stressireaktiota. (Sympaattinen hermosto sulkee ruuansulatuselimistön pois toiminnasta.) Tällöin aivot saavat sen tyylistä viestiä, että on syytä olla varuillaan (”taistele tai pakene” –reaktio). Kun saat syljenerityksen toimimaan, aivosi saavat viestin, ettei ole mitään hätää ja mielesi pystyy paremmin säätelemään ajatuksiasi ja kehoasi.**
- ❑ **Mm. tämän vuoksi myös sokissa olevalle tarjotaan vettä.**

Stressiä, ylivireyttä...

- ”Neljän elementin harjoitus”

- ❑ TULI:
- ❑ Palauta mieleesi mielikuva joko todellisesta tai kuvitteellisesta turvapaikastasi. On tärkeää, että tuohon paikkaan ei liity mitään negatiivisia muistoja eikä muita ihmisiä. Missä tuo paikka sijaitsee tai miltä tuo paikka näyttää? Miltä siellä tuoksuu? Miltä siellä kuulostaa? Kuvittele/muistele yksityiskohdat mahdollisimman tarkasti. Hyvin luotua turvapaikkaa voi käyttää lyhyeen rentoutumiseen vaikka kesken työpäivän.
- ❑ Mm. EMDR- eli silmänliiketerapiassa luodaan ennen varsinaista työskentelyä mielen sisäinen turvapaikka, johon asiakkaan on mahdollista mennä ”turvaan” traumaattisten muistojen noustessa työskentelyssä esiin.

Stressiä, ylivireyttä...

- ”Neljän elementin harjoitus”

- Huomioi, mitä nyt harjoituksen päätteeksi tunnet ja mitä tuntemuksia huomaat kehossasi
- Arvioi lopuksi mielessäsi taas oma stressitasosi asteikolla 1-10