



Muutosjoustavuuden vahvistaminen

Arttu Puhakka, 23.5.2024



ARTTU PUHAKKA

arttu.puhakka@uef.fi
www.linkedin.com/in/arttu-puhakka
@arttucoach (Tw, Insta)
arttupuhakka.com



Jatkuvan oppimisen keskus

Itä-Suomen yliopiston korkeatasoista opetusta avoimen yliopiston opintoina, täydennyskoulutuksena, räätälöityinä tilauskoulutuksina ja valmennuksina sekä asiantuntijapalveluina.

70 asiantuntijaa

20 315 opiskelijaa avoimessa yliopistossa

3019 opiskelijaa täydennyskoulutuksessa





Tausta

Kirjstojen johtajille järjestettiin koulutusta osaamisen johtamisesta.

Tässä yhteydessä kirjastojen johtajat arvioivat muutosjoustavuuden ja -kyvykkyyden olevan yksi keskeisistä kirjastoalan tulevaisuuden osaamisista.





Tavoite

- Tutustut resilienssiin, jota on kutsuttu myös muutosjoustavuudeksi.
- Opit erilaisia näkökulmia resilienssin vahvistamiseen.





*En voi opettaa kenelläkään mitään,
voin vain saada heidät ajattelemaan.
- Sokrates*



Mukaellen Jim Kwik

- Miten voisin kokeilla?
 - Miksi tätä on ehdottomasti kokeiltava?
 - Milloin kokeilen?
- Muistiinpanot... *ipsun tipsun heipsun teipsun... doris moris apros popros...*

Mitä on resilienssi?



Mikä auttaa?

"Palauta mieleen edellinen kerta, kun kohtasit yllättäviä muutoksia ja niihin liittyviä vastoinkäymisiä ja hankaluuksia tai koit mahalaskun ja tipahdit monttuun.

Mikä auttoi nousemaan ylös ja jatkamaan matkaa?"





***"Teoriasi onnellisuudesta vaikuttaa kykyysi kestää
vaikeuksia."***

-Ed Diener.

Kirjasta Resilienssi arjessa. Krisse Lipponen. 2020

HAPPINESS



You can't stop the waves, but you can learn to surf





Mitä on resilienssi?

Kyky ponnahtaa takaisin
vastoinkäymisen jälkeen

Muutoskyvykkyys

Muutosjoustavuus

Tietoista ponnistelua mennä eteenpäin oivaltavalla ja myönteisellä tavalla, joka perustuu haitallisesta kokemuksesta opittuihin asioihin. - *Rachel Yehuda*

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4185134/>

Prosessi resurssien hyödyntämiseksi, jotta hyvinvointia voitaisiin ylläpitää - *Catherine Panter-Brick*

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4185134/>

Selviytymiskykyisyys

Dynaamisen systeemin kyky onnistuneesti sopeutua häiriöihin, jotka uhkaavat systeemin elinkykyisyyttä, toimintakykyä ja kehittymistä. - *Ann Masten*

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4185134/>

Terveen toiminnan vakaa kehityskaari hyvin haitallisen tapahtuman jälkeen - *George Bonanno*

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4185134/>



Ratkaisevat tekijät

“In research to date, specific determinants generally serve as relatively weak predictors of resilience by themselves and explain a relatively small piece of the puzzle. An exception may be childhood protective factors that are routinely identified as being important for developing resilience. These include a healthy attachment relationship and good caregiving, emotion regulation skills, self-awareness and the capacity to visualize the future, and a mastery motivation system that drives the individual to learn, grow and adapt to their environment.”

Eur J Psychotraumatol. 2014; 5: 10.3402/ejpt.v5.25338. Published online 2014 Oct 1. doi: 10.3402/ejpt.v5.25338

PMCID: PMC4185134. Resilience definitions, theory, and challenges: interdisciplinary perspectives. Steven M. Southwick, George A. Bonanno, Ann S. Masten, Catherine Panter-Brick, and Rachel Yehuda.



Emmy Werner - Kauai

A Report from the Kauai Longitudinal Study [https://doi.org/10.1016/S0002-7138\(09\)61044-X](https://doi.org/10.1016/S0002-7138(09)61044-X)

<https://psychcentral.com/lib/learning-from-resilient-kids/>

Muksuoppi tutkimuksen kohteena. 2013. Ariane Benter (toim).



Paineensietokykyä

On tehtävä asia, joka vaikuttaa mahdottomalta ja jonka uskalluksella ja sitkeällä työllä oppii hallitsemaan.

Resilienssiin liittyy taitoa luopua jostain, mutta se ei tarkoita luovuttamista.

– Krisse Lipponen, Resilienssi arjessa. 2020



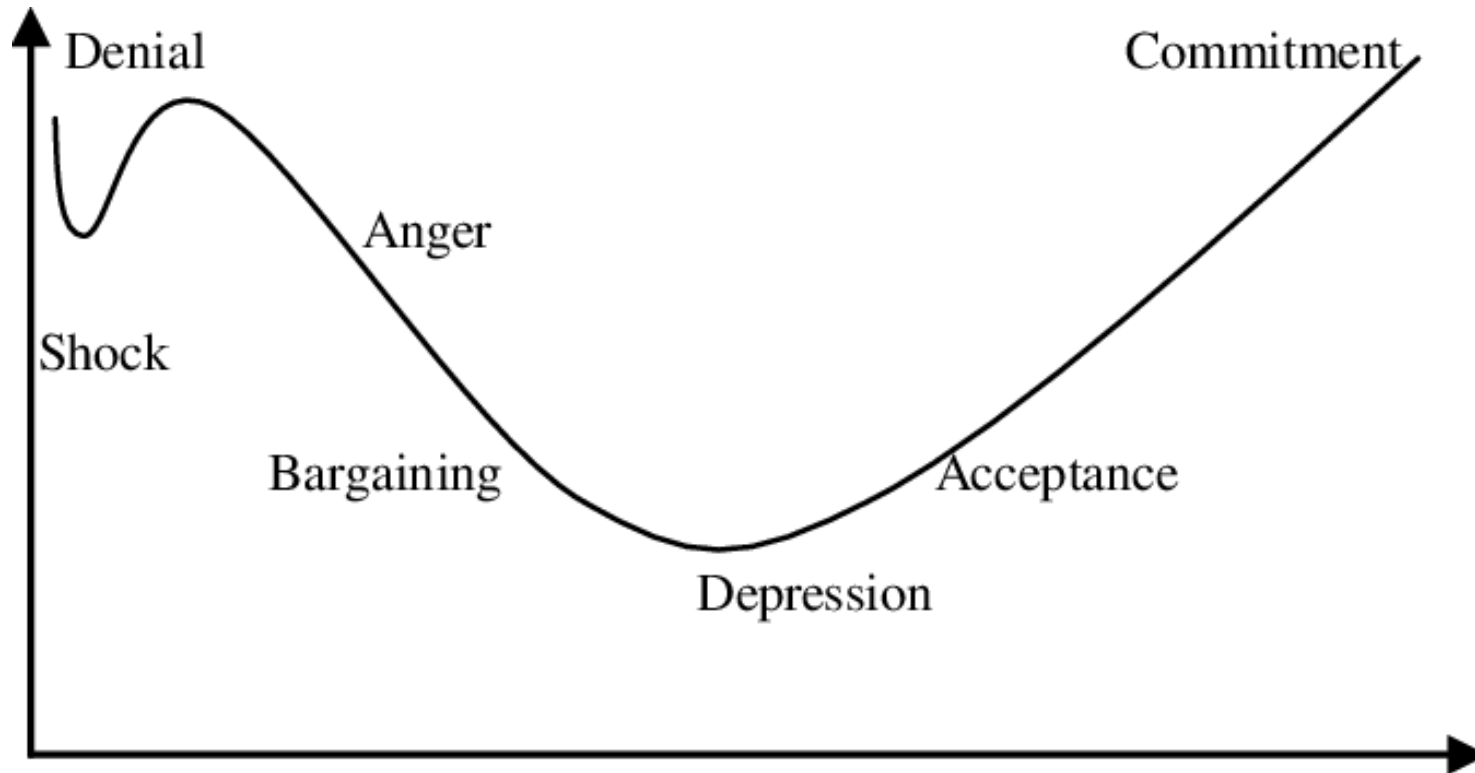
Terveysten määritelmä

Terveys on kyky kohdata fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia vaikeuksia ja selvitä niistä. – Machtedl Huber





Muutokseen sopeutuminen



Could acceptance predict commitment in organisational change? Developing Acceptance, Adaptation and Commitment (AAC)-model. Conference: IFERA 2014, Sari Savolainen, University of Jyväskylä
https://www.researchgate.net/publication/265389659_Could_acceptance_predict_commitment_in_organisational_change_Developing_Acceptance_Adaptation_and_Commitment_AA_C-model



Muutos yhteisöllisenä kokemuksena





Resilienssi - Bounce-Forward

- Myönteisten tunteiden havaitseminen ja kokeminen sekä minäpystyvyys
- Negatiivisten tunteiden kohtaaminen tarkoituksenmukaisella tavalla
- Myötätunto itseään kohtaan - muut ihmiset
- Kyky vaihtaa näkökulmaa - adaptaatio
- Optimismi - jotain hyvää vielä on
- Growth Mindset - usko omaan oppimiskykyyn
- Ongelmien ratkaisemisen taito
- Vahvuuksien havaitseminen ja hyödyntäminen
- Narratiivisuus
- Sosiaaliset suhteet





Resilienttejä ajattelutapoja

- Liselotte Baijaert

- Kriisin keskellä olen keskittynyt tilanteeseen ja tartun toimeen
- Olen useimmiten optimistinen
- Kestän epätietoisuutta ja epävarmuutta
- Sopeudun muutoksiin
- Olen utelias ja kyselen
- Opin omista ja muiden kokemuksista
- Olen hyvä ongelmanratkaisija
- Olen joustava
- Vaikeudet vahvistavat minua
- Löydän vahvuuksia itsestäni ja muista
- Pyydän apua
- Tartun helposti toimeen
- Olen joukkuepelaaja
- Uskallan kertoa näkemyksistäni

Minkä ajattelutavan lisäämisestä olisi sinulle/työyhteisölle hyötyä?

Kirjasta Resilienssi arjessa. Kirsse Lipponen. 2020

Photo by Keegan Houser



Resilientti työyhteisö?

- Huomataan edistymistä ja onnistumista
- Annetaan vahvistavaa palautetta itselle ja toisille
- Osataan kohdata ja käsitellä negatiivisia tunteita – mennä eteenpäin
- On myötätuntoisia kohtaamisia
- Tunnistetaan ja hyödynnetään vahvuuksia
- Käytetään kasvunasennetta vahvistavaa puhetta
- Kuunnellaan ongelmapuhetta riittävästä, ei liikaa
- Keskustellaan ongelmista yhteistyötä rakentavalla tavalla
- Tuetaan ratkaisupuhetta
- Rakennetaan resilienssiä tukevaa narratiivia



Kertomus resilienssistä työyhteisöstä

Siegelin mukaan mieli käyttää aivoja rakentaakseen itsensä. Eli miten ja mitä ajattelemme rakentaa aivoja.

Yksi aivojen perusprosesseista on luoda tarinoita tapahtuneista ja tulevista tapahtumista. Tapahtumat ovat siis muistoja tai mielikuvituksen tuotetta.

Aivomme eivät siis pääasiassa rekisteröi ympäristöä (hajut, tuoksut, näkymät, tunteet), vaan rakentaa narratiiveja menneistä ja tulevista tapahtumista.

(Coaching with the brain in mind. Foundations for practice. Rock, Page.)



Photo by Alice Dietrich



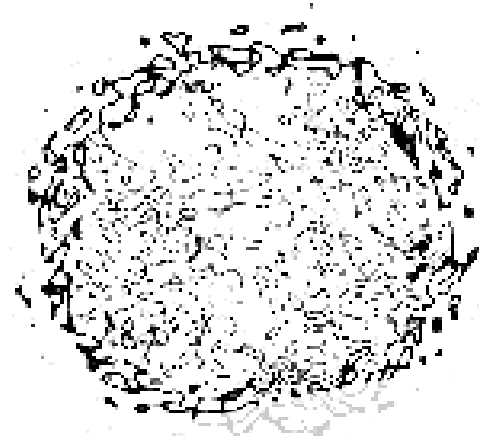
Narratiivi

- Millaista tarinaa kerrotte teidän työyhteisöstä vaikeuksien kohtaajana?
- Palauta mieleen työyhteisönne historiaa viimeiseltä viideltä vuodelta. Mitä vaikeuksia olette kohdanneet?
- **Millainen olisi resilienssiä vahvistava narratiivi teidän työyhteisö osalta?**
- Miten voit vaikuttaa asiaan?

Photo by Jakob Owens

Resilienssin vahvistaminen

– esihenkilön näkökulma



TARTTUUVIA

The Ripple Effect: Emotional Contagion and its Influence on Group Behavior. Sigal G. Barsade, <https://doi.org/10.2307/3094912>

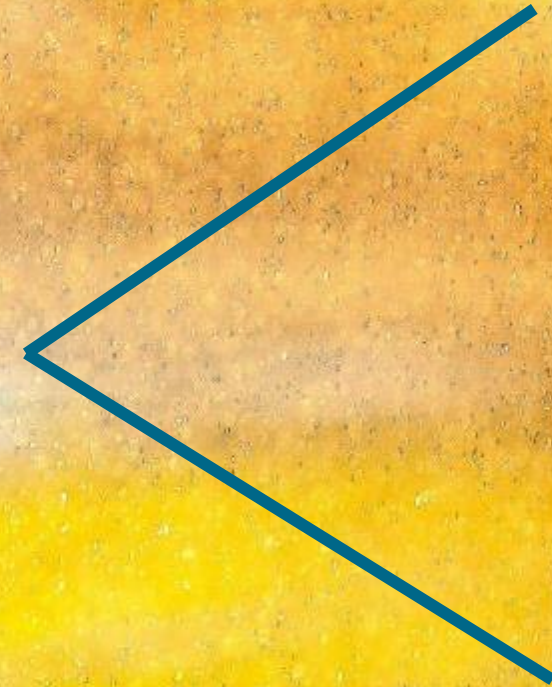
Experimental evidence of massive-scale emotional contagion through social networks. Adam D. I. Kramer, Jamie E. Guillory, and Jeffrey T. Hancock. PNAS June 2, 2014. 201320040; published ahead of print June 2, 2014. <https://doi.org/10.1073/pnas.1320040111>

Vaikuta tunteisiin. Jarkko Rantanen. Talentum 2013.



Positiiviset tunteet avaavat ajattelua

— Barbara L. Fredrickson, broaden-and-build



Positivity, Fredrickson.

A Brain Mechanism for Facilitation of Insight by Positive Affect by Subramaniam, Kounios, Parrish, Jung-Beeman in Journal of Cognitive Neuroscience 21:3

SCARF: a brain-based model for collaborating with and influencing others. David Rock. NeuroLeadershipJOURNAL. 1/2008

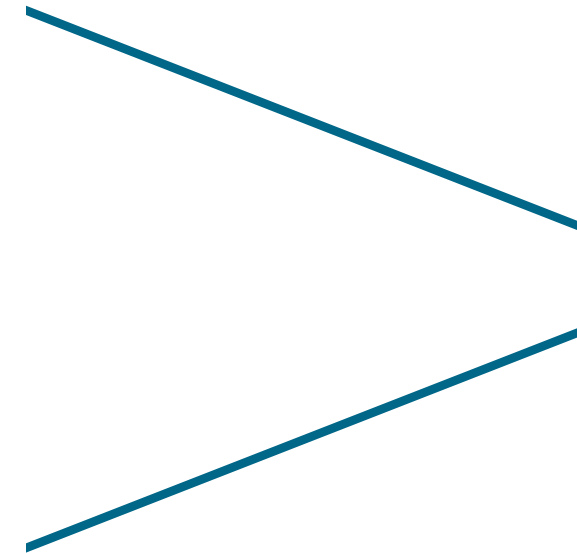
Photo by [MI PHAM](#) on [Unsplash](#)

23.5.2024

26



Negatiiviset tunteet voivat kaventaa ajattelua



Positivity. Barbara Fredrickson. 2009.



Composure at Any Cost? The Cognitive Consequences of Emotion Suppression. Jane M. Richards, James J. Gross 1999.

Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. Gross 2002. <https://doi.org/10.1017/S0048577201393198>



MYÖNTEINEN ASENNE JA TUNNE

- Itsetuotetut myönteiset tunteet lisäävät henkilökohtaisia resursseja (kognitiiviset, psykologiset, sosiaaliset, fyysiset) (Fredrickson et al 2013)
- Parantaa mielenterveyttä ja fyysistä terveyttä (Fredrickson 2013; Garland et al 2010; Johnson et al 2009)
- Sykeväli (Kok et al 2013)
- Huomiokyvyn laajentuminen (Fredrikson, Branigan 2005; Rowe. Hirsch, Anderson 2007; schmitz, De Rosa, Anderson 2009)
- Laajentaa käyttäytymisen repertuaaria (Fredrikson, Branigan 2005)
- Lisää intuitiota (Bolte, Goschkey, Kuhl 2003)
- Lisää luovuutta (Isen, Daubman, Nowicki 1987)
- Muutoksia etuaivolohkossa (Davidson et al 2003)
- Lisää immuunifunktiota (Davidson et al 2003)
- Ennustaa onnellisuutta (Fredrickson et al 2002)
- Ennustaa alentunutta kortisolin määrää (Steptoe et al 2005)
- Ennustaa vastustuskykyä virustaudeille (Cohen et al 2003)
- Ennustaa sitkeyttä vaikeuksia kohdatessa (Fredrickson et al 2003)



Tuottavat tiimit ja vuorovaikutus



Harjoittelu!

Joo-Ja

Fredrickson, B. L. (2013). Updated thinking on positivity ratios. *American Psychologist*. Advance online publication. doi: 10.1037/a0033584

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218-226.

Barbara Fredrickson. *Positivity*. 2009.

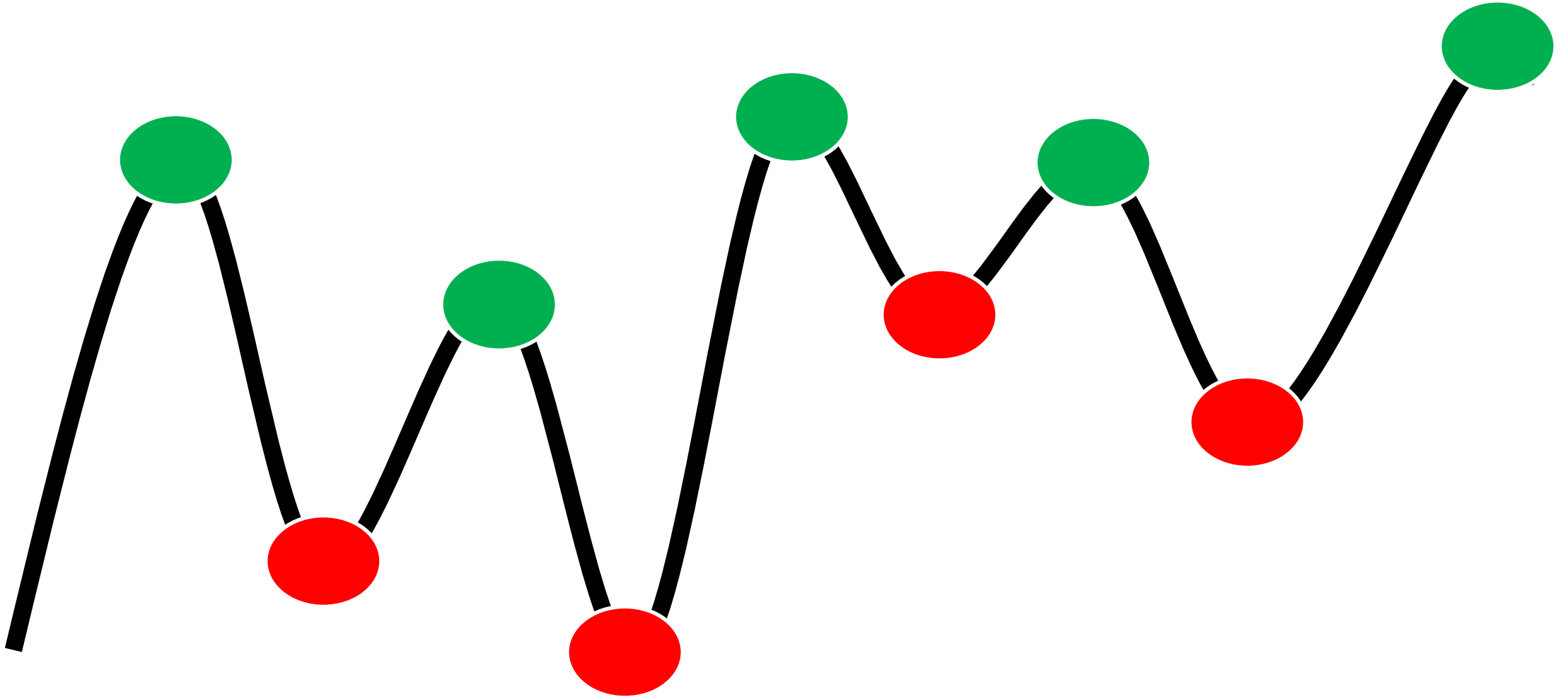


*”Mihin kiinnitämme
huomiomme ja
kuinka sen teemme,
määrittää
elämämme sisällön
ja laadun”*

– Mihaly Csikszentmihalyi



HUOMION SUUNTAAMINEN





Tarkentavia kysymyksiä

Kerro huomaamastasi
onnistumisesta

Kerrotko tarkemmin mitä teit,
mitä olet oppinut jotta
onnistuit? Mitä teit/ajattelit,
jotta asia meni noin hienosti?
Hieno homma, että meillä on
osaavaa porukkaa töissä!

**Hyvät käytännöt
esille**

Kysy onnistumisesta

Missä onnistuit viime jakson aikana?
(Ihastuksen huudahdus)
(Totea vaikeaksi)

Kerrotko tarkemmin mitä teit, mitä
olet oppinut / mitä teit / ajattelit, jotta
asia meni noin hienosti?

Hieno homma, että meillä on
osaavaa porukkaa töissä!



Huomaa

Voimavarat

Edistyminen

Yrittäminen

Oppiminen

Onnistuminen

Osoita arvostus – vahvistava palaute



DONE:



Ystävällisyys ja hyväntahtoisuus

- Huomaa kun osoitat ystävällisyyttä ja hyväntahtoisuutta
 - Kirjoita paperille työpäivän päätteeksi kuinka olet työtovereita auttanut
- Hyvän tahdon –projekti
 - Tee yksi hyvän tahdon –projekti viikossa, mieti ketä ja miten voit auttaa.
- Onnelliset makaronit
 - Ks. Myös ihmeelliset vuodet (Incredible Years)
<https://sites.utu.fi/ihmeellisetvuodet/>



Negatiivisen tunteen kohtaaminen





Sytytä valot





Sosiaalinen tuki

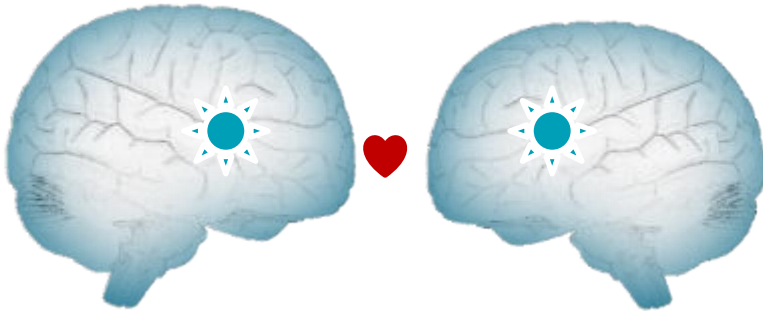
The role of oxytocin in social bonding, stress regulation and mental health: An update on the moderating effects of context and interindividual differences. Olff et al. 2013. <https://doi.org/10.1016/j.psyneuen.2013.06.019>

OXYTOCIN MAY MEDIATE THE BENEFITS OF POSITIVE SOCIAL INTERACTION AND EMOTIONS. Kerstin Uvnäs-Moberg. 1998. [https://doi.org/10.1016/S0306-4530\(98\)00056-0](https://doi.org/10.1016/S0306-4530(98)00056-0)

Social support and oxytocin interact to suppress cortisol and subjective responses to psychosocial stress. Markus Heinrichs, Thomas Baumgartner, Clemens Kirschbaum, Ulrike Ehlert. [https://doi.org/10.1016/S0006-3223\(03\)00465-7](https://doi.org/10.1016/S0006-3223(03)00465-7)



Kohtaaminen – positiivista resonanssia



Ehto

- Turvallisuus
- Yhteys

Oksitosiini

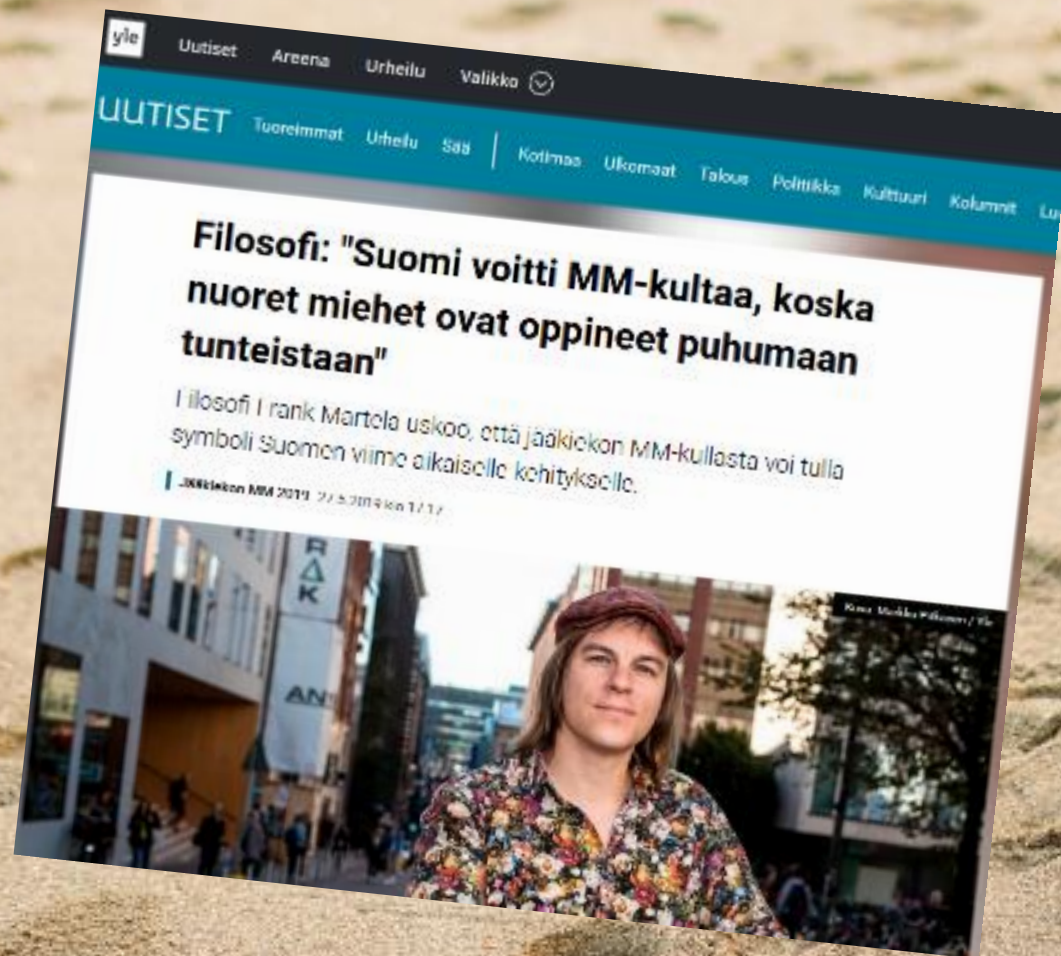
- Calm-and-Connect

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22285934>

https://greatergood.berkeley.edu/article/item/the_love_upgrade



***"Hei, pojat.
Miltä teistä tämä muutos
tuntuu?"***





Myötätunto - Compassion

Myötätunto tarkoittaa sitä, että tunnistamme milloin toinen kokee tuskaa, hylkäämme luonnollisen taipumuksemme vastustaa emotionaalista kärsimystä ja lempeyden tunne virtaa kohti kärsivää ihmistä. Se on täyttä hyväksyntää: hyväksymme toisen ihmisen, hänen tuskansa ja reaktiomme tuskaa kohden. - Christopher K. Germer



Yksin tunnelissa

Photo by William Daigneault

23.5.2024

45



Muiden joukossa



Photo by Chris Karidis

23.5.2024

46



Kristin Neff – itsemyötätunnon komponentit

- Itseen kohdistuva arvostelu
- Vain minuun sattuu
- Tunne kuvaa minua

Itseen kohdistuva lempeys
Tuska on jaettu kokemus
Tietoinen hyväksyvä
läsnäolo



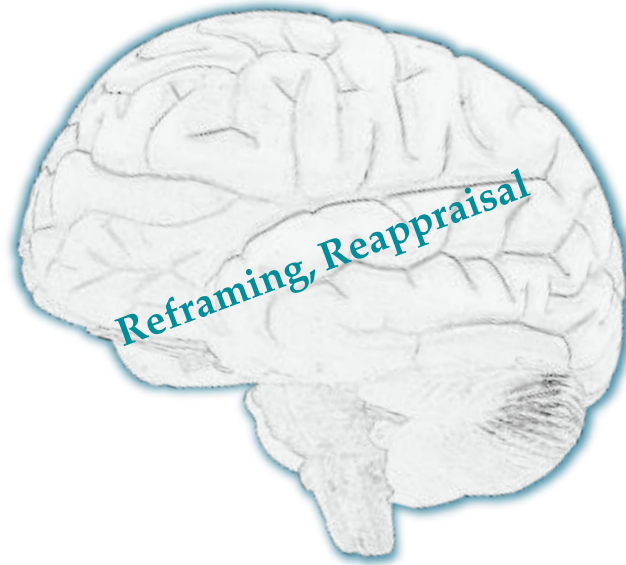
Vuorovaikutus suojaa etäilijää

- Suojaa teknostressiltä ja sen liitännäisiltä
- Tukee minäpystyvyyttä

<https://www.mdpi.com/1660-4601/18/8/3933>



UUDELLEEN MÄÄRITTELY ja ARVIOINTI



Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. Gross 2002. <https://doi.org/10.1017/S0048577201393198>



Harjoita optimismia

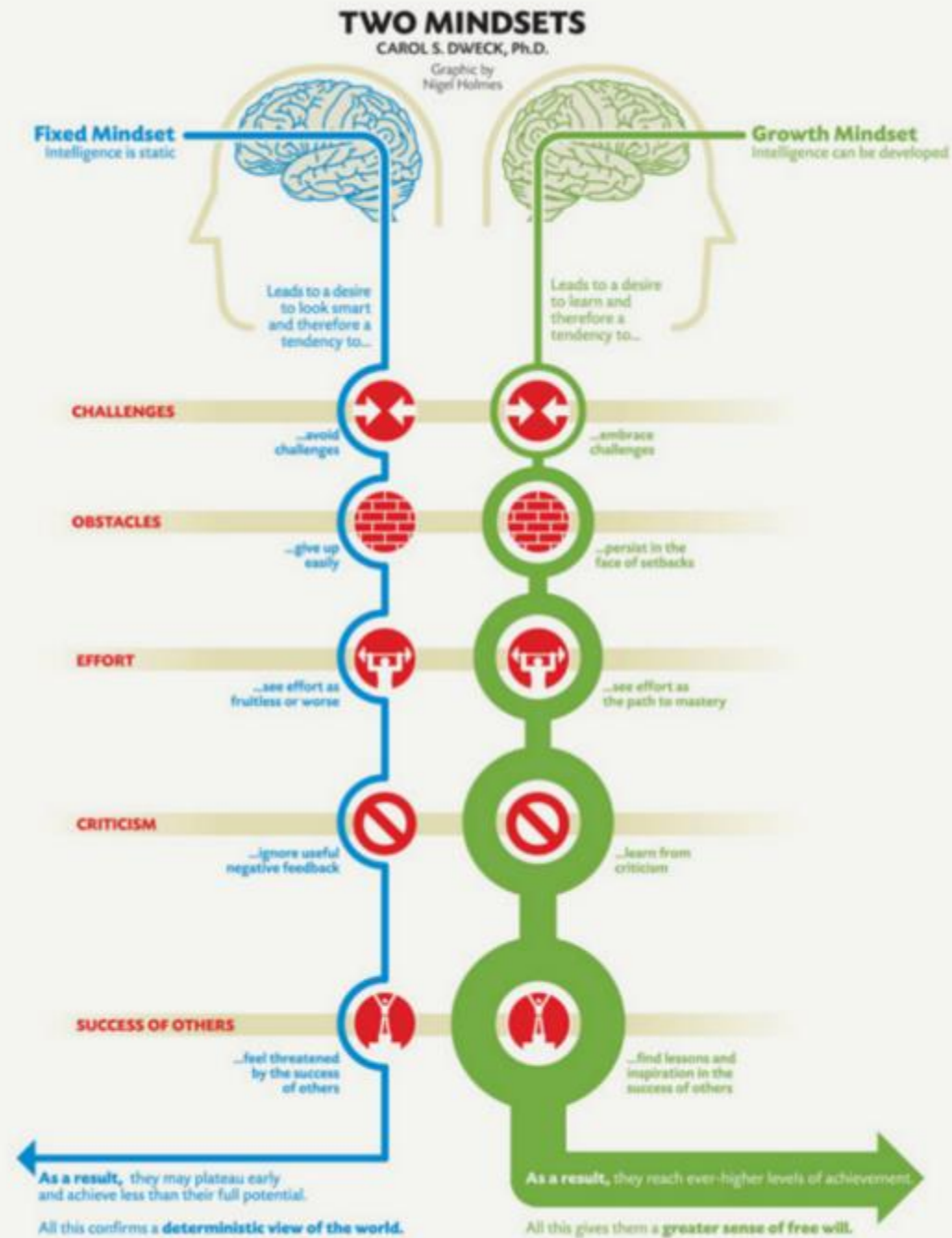
- Mikä on ensimmäinen merkki, että tilanne alkaa helpottamaan?
- Mistä tiedän, että tämä tästä suttaantuu?
- Mitä faktaa minulla on, että tämä asia koskettaa myös muita ihmisiä ja että tämä asia ei ole minun syytäni?
- Jos tämä siis koskettaa muitakin ihmisiä, niin mitä hyötyä on jatkaa minun itseni syyttämistä?
- Mitä voin tehdä tänään, jotta nousen kuopasta?
- Jos tätä ei olisi tapahtunut, niin miten muutoin olisin käyttänyt tämän energian? Voisinko tehdä sen nyt?

Mukaellen: <https://www.psychologytoday.com/blog/anxiety-zen/201409/ten-positive-psychology-practices-boosting-happiness>



GROWTH MINDSET

Photo: mantas-hesthaven





Oppimiskeskeisyyden vahvistaminen

- Puhu oppimisesta ja aivojen kyvystä muuttua
- Kerro esimerkkitarinoita oppijoista ja tasonnostajista
- Käytä sanaa vielä: *Et ehken osaa vielä, mutta huomenna...*
- Oppimistavoitteita (ei suoritustavoitteita)
- Suorituksen arviointi tämän hetken tasoon
- Palaute oppimisesta, yrittämisestä, sitkeydestä, strategiasta, vaivannäöstä, työteliäisyydestä
- Vertailu henkilön aikaisempaan suoritukseen (ei muihin)
- Oivalluta: Minkä vihjeen tämä virhe/tilanne/poikkeama antaa?

Kivestön vesi

Kivestön veden

Sisältö:

Vesi

Mineraalipitoisuus/l

Natrium 5,3 mg

Kalium 12 mg

Kalsium 2,4 mg

Magnesium 4,5 mg

Kloridi 4,9 mg

Sulfaatti 25 mg

Fluoridi < 0,1 mg

23.5.2024

52

OPINTO

TIEDO

JANOO

aduate



Arjen keinoja

- Mahdollisuus oppia virheestä ilman rangaistusta
- Kannattaa näyttää esimerkkiä virheestä ja siitä oppimisesta – ei tavoitella täydellisyyttä tai virheettömyyttä?
- Sitkeys vastoinikäymisten kohdalla oppimisen lisäksi mahdollistaa tyytyväisyyden tunteen – palkkio?
- Palautetta vaivannäöstä – prosessista

Growth Mindset and Resilience Building Great Mental Health Professional-Teacher Teams : A Systematic Approach to Social-Emotional Learning for Students and Educators, Erin Stalbaum 2021, p.57-76



Resilienssi ja vahvuudet

- Casali, N., Feraco, T., Ghisi, M., & Meneghetti, C. (2020). "andrà tutto bene": Associations between character strengths, psychological distress and self-efficacy during covid-19 lockdown. *Journal of Happiness Studies*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s10902-020-00321-w>
- Haslip, M. J., & Donaldson, L. (2020). How early childhood educators resolve workplace challenges using character strengths and model character for children in the process. *Early Childhood Education Journal*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s10643-020-01072-2>
- Demirci, İ., Ekşi, H., Ekşi, F., & Kaya, C. (2019). Character strengths and psychological vulnerability: The mediating role of resilience. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00533-1>
- Hamby, S., Grych, J., & Banyard, V. (2018). Resilience portfolios and poly-strengths: Identifying protective factors associated with thriving after adversity. *Psychology of Violence*, 8(2), 172-183. <http://doi.org/10.1037/vio0000135>
- Martínez-Martí, M. L., & Ruch, W. (2016). Character strengths predict resilience over and above positive affect, self-efficacy, optimism, social support, self-esteem, and life satisfaction. *Journal of Positive Psychology*. <http://doi.org/10.1080/17439760.2016.1163403>
- <https://www.viacharacter.org/research/findings/character-strengths-and-adversity-disorders-and-problems>



Resilienssiä vahvasta esihenkilö

- Huomaa edistymistä ja onnistumista, antaa vahvistavaa palautetta itselle ja toisille
- Luo keskinäistä arvostusta vahvistavaa ilmapiiriä
- Auttaa kohtamaan ja käsittelemään negatiivisia tunteita
- Kohtaa myötätuntoisesti ja vahvistaa itsemyötätuntoa
- Auttaa työntekijää tunnistamaan vahvuuksiaan ja hyödyntämään niitä
- Vahvistaa kasvunasennetta
- Rakentaa resilienssiä tukevaa narratiivia
- Kuuntelee ongelmapuhetta riittävästä, ei liikaa
- Keskustelee ongelmista yhteistyötä rakentavalla tavalla
- Tukee ratkaisupuhetta
- Näyttää esimerkkiä edellä esitetyn osalta



Tylsä?



Photo by Humberto Portillo

23.5.2024

56



Innoittava?



Photo by Judeus Samson

23.5.2024

57



Pienryhmissä

- Palauta mieleen työyhteisösi. Asteikoilla 1-10, missä määrin resilienssiin liitettyjä asioita on jo työpaikallasi?
- Huomaa hyvä: Mitä kaikkea teillä jo on, kun olette tuossa pisteessä? Mitä kaikkea olette jo tehneet asian eteen?
- Mikä voisi olla työyhteisönne tavoite resilienssin vahvistamiseksi? Mitä pitäisi olla enemmän?
- Mitä hyötyä tästä olisi teidän työyhteisölle?
- Mitä pitäisi tapahtua, jotta siirtyisitte asteikoilla yhden pykälän eteenpäin? Mitä voit tehdä asian eteen? Mikä olisi pieni mahdollinen asia, jonka voisit tehdä?
- Entä toinen askel?
- Nyt kun keskustelumme päättyy, niin mikä on ensimmäinen asia jonka teet asian eteen?

- Huomataan edistymistä ja onnistumista
- Annetaan vahvistavaa palautetta itselle ja toisille
- Osataan käsitellä negatiivisia tunteita – mennä eteen
- On myötätuntoisia kohtaamisia
- Tunnistetaan ja hyödynnetään vahvuuksia
- Käytetään kasvunasennetta vahvistavaa puhetta
- Rakennetaan resilienssiä tukevaa narratiivia
- Kuunnellaan ongelmapuhetta riittävästä, ei liikaa
- Keskustellaan ongelmista yhteistyötä rakentavalla tavalla
- Tuetaan ratkaisupuhetta



**You are perfect as you are...
...just keep learning.**

**SMART
FOR GOOD**



UNIVERSITY OF
EASTERN FINLAND

Thank you!

uef.fi

