

Minja Ikonen

Itsensä johtamisen verkkokoulutus yrittäjän työstä palautumisen tukena

Opinnäytetyö

Liikunnanohjaaja YAMK

Kevät 2023



**KAMK • University
of Applied Sciences**

Tiivistelmä

Tekijä(t): Ikonen Minja

Työn nimi: Itsensä johtamisen verkkokoulutus yrittäjän työstä palautumisen tukena

Tutkintonimike: Liikunnanohjaaja YAMK, Liikunta-alan johtaminen ja kehittäminen

Asiasanat: itsensä johtaminen, työstä palautuminen, verkkokoulutus, yrittäjyys

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää ja pilotoida yrittäjille suunnattu itsensä johtamisen verkkokoulutus, jonka keskiössä on yrittäjien työstä palautumisen tukeminen. Koulutuksen tavoitteena on tukea yrittäjien työssä jaksamista ja työstä palautumista. Itsensä johtamisen avulla yrittäjä voi ennaltaehkäistä mahdollista työn aiheuttamaa ylikuormitusta ja työuupumusta sekä parantaa työstä palautumista. Koulutus on kehitetty opinnäytetyön tekijän yrityksen käyttöön.

Tutkimusten mukaan väestön uupumusoireilu on lisääntynyt. Yrittäjillä tutkittu työkyky ja koettu työtehokkuus ovat heikompia verrattuna palkansaajiin. Kohderyhmä rajattiin yrittäjiin, sillä heillä työn tekemisen luonne eroaa työntekijöistä. Yrittäjän vastuulla on oman liiketoiminnan ja osaamisen kehittäminen sekä omasta hyvinvoinnista huolehtiminen. Yrittämisen luonne on ennakoimatonta ja yrittäjiä rasittavat usein työn epävarmuus ja pitkät työpäivät. Työstä palautuminen on tärkeä osa työssä jaksamista, sillä työkuormasta tulee pystyä palautumaan ennen uutta työpäivää. Muussa tapauksessa kuormitus kumuloituu ja pitkällä tähtäimellä vaikuttaa työhyvinvointiin ja koettuun jaksamiseen työssä. Tätä kautta sillä on vaikutuksia työn mielekkyyteen, tehokkuuteen ja tuloksellisuuteen. Itsensä johtamisen avulla itsetuntemus kehittyy ja itsereflektion kautta sopivien työtapojen ja vapaa-ajalla työstä irrottautumisen keinoja on helpompi löytää ja hyödyntää. Tällöin työssä jaksaminen ja työstä palautuminen paranevat.

Tutkimusstrategiana käytettiin laadullista tutkimusta ja metodina toimintatutkimusta. Toimintatutkimus koostuu sykleistä, jonka ensimmäisessä osassa määriteltiin tutkimuskysymykset ja tehtiin tutkimussuunnitelma. Toisessa syklissä perehdyttiin itsensä johtamiseen ja työstä palautumisen tutkimustietoon sekä keinoihin itsensä johtamisen kehittämiseen. Kolmannen syklin aikana valmisteltiin, suunniteltiin ja luotiin itsensä johtamisen verkkokoulutus. Neljännessä syklissä koulutus pilotoitiin yrittäjille. Pilotoidun koulutuksen jälkeen osallistujat arvioivat koulutusta palautelomakkeen avulla. Viidennessä syklissä palaute analysoitiin induktiivisen sisällönanalyysin avulla. Tämän avulla voitiin selvittää koulutuksen onnistumiset sekä kehitettävät osa-alueet.

Opinnäytetyön tuloksena luotiin ja pilotoitiin itsensä johtamisen verkkokoulutus yrittäjille. Pilotointiin osallistuneet kokivat koulutuksen hyödylliseksi. He antoivat koulutuksesta positiivista palautetta sekä kehitysehdotuksia. Aihe koettiin tärkeäksi ja ajankohtaiseksi sekä palautumisen tärkeyden merkitystä korostettiin palautteissa. Koulutusta tullaan kehittämään osallistuneiden antaman palautteen avulla.

Abstract

Author(s): Ikonen Minja

Title of the Publication: Self-management online training to support the entrepreneur's recovery from work

Degree Title: Master of Sport Studies, Management and Development of the Sport Industry

Keywords: self-management, recovery from work, entrepreneurship, online training

The purpose of this thesis was to develop and pilot self-management online training for entrepreneurs, the focus of which is supporting entrepreneurs' recovery from work. The aim of the training is to support entrepreneurs' coping at work and recovery from work. With the help of self-management, the entrepreneur can prevent possible work-induced overload and burnout. The training has been developed for the use of the thesis author's company.

According to research, the population's exhaustion symptoms have increased. The work ability and perceived work efficiency of entrepreneurs are weaker compared to wage earners. The target group was limited to entrepreneurs, because the nature of doing work for them differs from employees. The entrepreneur is responsible for developing his own business and skills and taking care of his own well-being. The nature of entrepreneurship is unpredictable, and entrepreneurs are often burdened by job insecurity and long working hours. Recovery from work is an important part of coping at work because you must be able to recover from the workload before the new workday. Otherwise, the load accumulates and in the long run affects well-being at work and perceived ability to cope at work. Through this, it has effects on the meaningfulness, efficiency and effectiveness of the work. With the help of self-management, self-knowledge develops and through self-reflection, it is easier to find and utilize suitable ways of working and disconnecting from work in free time. In this case, coping at work and recovery from work improve.

Qualitative research was used as the research strategy and action research as the method. Action research consists of cycles, in the first part of which the research questions were defined and a research plan was drawn up. In the second cycle, we familiarized ourselves with the research data on self-management and recovery from work, as well as ways to develop self-management. During the third cycle, self-management online training was prepared, planned and created. In the fourth cycle, the training was piloted for entrepreneurs. After the piloted training, the participants evaluated the training using a feedback form. In the fifth cycle, the feedback was analyzed using inductive content analysis. With this, it was possible to find out the successes of the training and the areas to be developed.

As a result of the thesis, self-management online training for entrepreneurs was created and piloted. Those who participated in the pilot found the training useful. They gave positive feedback about the training and suggestions for development. The topic was felt to be important and topical, and the importance of recovery was emphasized in the feedback. The training will be developed with the help of the feedback given by the participants.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Yrittäjyyden erityispiirteet.....	4
3	Itsensä johtaminen	6
3.1	Itsensä johtamisen osa-alueet	6
3.2	Itsensä johtamisen kehittäminen.....	11
4	Työstä palautumiseen vaikuttavat tekijät	15
4.1	Malli ponnistelujen ja palautumisen välisestä tasapainosta.....	17
4.2	Työn tuunaaminen	18
4.3	Fyysinen palautuminen	20
4.4	Palautuminen työpäivän aikana.....	22
4.5	Palautuminen vapaa-ajalla.....	22
4.6	Työn imu.....	24
4.7	Itsensä johtamisen yhteys työstä palautumiseen	24
5	Toimeksiantajan kuvaus	26
6	Tutkimusstrategia, tutkimusote ja kehittämismenetelmät.....	27
6.1	Sykli 1. Tutkimusongelman määrittely ja tutkimussuunnitelman laatiminen.....	29
6.2	Sykli 2. Tiedon hankinta.....	31
6.3	Sykli 3. Koulutustuotteen luominen	32
6.3.1	Koulutuksen valmistelu.....	32
6.3.2	Sisällön suunnittelu.....	33
6.3.3	Koulutuksen luominen	35
6.4	Sykli 4. Koulutuksen pilotointi	36
6.4.1	Koulutuksen eteneminen.....	37
6.4.2	Teoriaosuus.....	37
6.4.3	Vuorovaikutus	38
6.4.4	Pohdintatehtävä osallistujille.....	38
6.4.5	Palautteen keruu.....	39
6.5	Sykli 5. Aineiston keruu ja sisällönanalyysi.....	39

7	Pohdinta	44
7.1	Tuotos.....	44
7.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	47
7.3	Oman asiantuntijuuden kehittyminen	50
7.4	Jatkokehitysmahdollisuudet.....	51
	Lähteet	52
	Liitteet	

1 Johdanto

Mediassa nostetaan usein esille yrittäjien sekä yritysten johto- ja esihenkilöiden työelämän kuormittavuutta sekä työhyvinvoinnin haasteita. Koko työväestössä työuupumusoireilu on lisääntynyt. Vuonna 2011 miehistä 2 % kärsi vakavasta työuupumuksesta ja 23 % lievästä työuupumuksesta. Naisista vakavasta työuupumuksesta kärsi 3 % ja lievästä 24 %. (Uusi-Arola, Tuisku & Rossi 2022.) Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi- seurantatutkimuksessa on tutkittu satunnaisotannalla valittujen suomalaisten työhyvinvointia ennen koronaa ja sen jälkeen. Tutkimustulosten mukaan työuupumusoireilu on yleisempää nyt kuin ennen koronaa. Tilastollisesti merkittävää kasvua on havaittu ainakin seuraavissa tekijöissä; työuupumusoireilu, krooninen työväsymys, kynnisyys työssä ja kognitiiviset- sekä tunteiden hallinnan häiriöt. Tutkimuksen mukaan myös työn imu ja työkyky laskivat vastaajan iästä riippumatta. Nuorempien (alle 36-vuotiaiden) vastaajien palautumisen tarve ja epävarmuus työssä lisääntyivät. (Mäkiniemi, Kaltiainen & Hakanen 2022.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää ja pilotoida yrittäjille suunnattu itsensä johtamisen verkkokoulutus, jonka keskiössä on yrittäjien työstä palautumisen tukeminen. Koulutuksen tavoitteena on tukea yrittäjien työssä jaksamista ja työstä palautumista. Itsensä johtamisen avulla yrittäjä voi kehittää omaa koettua työstä palautumista sekä ennaltaehkäistä mahdollista työn aiheuttamaa ylikuormitusta ja työuupumusta. Pilotoidun koulutuksen jälkeen osallistujat arvioivat koulutusta, jonka jälkeen koulutusta kehitetään edelleen. Kohderyhmä rajattiin yrittäjiin, sillä heillä työn tekemisen luonne eroaa työntekijöistä. Yrittäjien työhyvinvointia rasittavat usein liian pitkät työpäivät ja työn epävarmuus, sillä yrittämisen luonne ennakoimatonta (Työterveyslaitos 2022, 4). Yrittäjä vastaa itse omasta hyvinvoinnistaan ja osaamisensa kehittämisestä. Omalla vastuulla on myös jaksaminen, liiketoiminnan kehittäminen ja mahdollisten työntekijöiden johtaminen sekä heidän työhyvinvointinsa ja osaaminen. (Rajala 2020, 49.)

Työstä palautuminen on tärkeä osa työssä jaksamista, sillä työkuormasta tulee pystyä palautumaan ennen uutta työpäivää. Muussa tapauksessa kuormitus kumuloituu ja pitkällä tähtäimellä vaikuttaa työhyvinvointiin ja koettuun jaksamiseen työssä. Tätä kautta sillä on vaikutuksia työn mielekkyyteen, tehokkuuteen ja tuloksellisuuteen. (Mannermaa 2022, 303; EU-OSHA 2023, 50.)

Jokainen yrittäjä kokee oman työnsä kuormittavuuden eri tavoin. Työstä palautuminen voi olla myös persoona kysymys, sillä jotkut kestävät huomattavasti enemmän painetta ja stressiä työssään, kun taas toiset kuormittuvat hyvinkin herkästi ja tarvitsevat enemmän aikaa ja keinoja pa-

lautumiseen. Kuormittumiseen vaikuttavat mm. ikä, sukupuoli, terveydentila, ammattitaito, sosiaalinen tuki, yksityiselämän haasteet, stressi ja palautumisen taso. (Mannermaa 2022, 303.) Esimerkiksi Hakanen (2004) tutki mm. persoonallisuustekijöiden vaikutusta työuupumukseen. Joku voi kokea jonkin tietyn tilanteen hyvinkin kuormittavaksi ja toinen saa siitä energiaa työskentelyyn. Omasta työstä innostuminen lisää myös energiavaroja työn tekemiseen. Yrittäjien työnkuvat ovat myös hyvin erilaisia. Osa yrittäjistä tekee kaiken työnsä näyttöpöätteen ääressä, osa istuu paljon autossa ja liikunta-alalla yrittäjän työnkuva voi sisältää hyvin paljon liikkumista. Keho ja mieli kuormittuvat eri tavoin erilaisissa työtehtävissä. (Mannermaa 2022, 304.)

Teoriaviitekehys kattaa teoriaa itsensä johtamisesta ja työstä palautumisesta sekä miten itsensä johtamisen avulla voidaan kehittää ja ylläpitää yrittäjän työssä jaksamista. Teoriatietoa on etsitty tietokirjoista, Internetistä luotettavaksi havaituilta verkkosivuilta, väitöskirjoista ja tutkimuksista niin suomen kuin englannin kielellä.

Itsensä johtaminen on laaja aihe. Siihen liittyy useita eri teorioita, joten tähän opinnäytetyöhön on valittu sellaisia teorioita, joilla on merkitystä työssä jaksamiseen ja työstä palautumiseen. Itsensä johtaminen toimii kaiken johtamisen perustana. Itsensä johtaminen on taito, jonka avulla ihminen oppii tuntemaan itsensä ja tätä kautta ohjaamaan paremmin omaa toimintaansa. Toimintaympäristömme muuttuu koko ajan, jonka myötä tarvitaan nopeaa reagointikykyä, joustavuutta, luovuutta ja hyviä oppimistaitoja (Åhman 2003, 133). Yrittäjän itsetuntemus on tärkeä osa yrittäjyyttä. Itsetuntemus auttaa tekemään arjessa ja työssä tietoisia, parempia valintoja. On tärkeää tunnistaa omia ajatusmalleja ja miten ne ohjaavat omaa toimintaa ja päätöksiä. Kaikki yrittäjät ovat johtajia, vähintään itselleen. Itsensä johtaminen ja itsetuntemus ovat avaimia tuloksekkaaseen muiden johtamiseen. (Rajala 2020, 64, 79.)

Etsin myös jo aiheesta tuotettuja opinnäytetöitä. Työstä palautumista käsitteleviä opinnäytetöitä löytyi jonkin verran ja niissä on käsitelty erilaisia näkökulmia niin työntekijöiden kuin yrittäjienkin osalta. Työstä palautumisen opinnäytetyöt olivat myös melko tuoreita, viime vuosina tehtyjä, joten aihe on selkeästi vasta nousemassa pinnalle ja tutkimustietoa on varmasti tulossa vielä runsaasti lisää lähivuosina niin väitöskirjojen kuin opinnäytetöidenkin osalta.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä ovat:

Millaisia osa-alueita liittyy itsensä johtamiseen?

Mitä itsensä johtamisen keinoja yrittäjä voi hyödyntää kehittäessään työssä jaksamista ja työstä palautumista?

Millainen verkkokoulutus tukee yrittäjän työssä jaksamista ja työstä palautumista?

Opinnäytetyö on tehty toimintatutkimuksena. Tämä tarkoittaa tutkimustapaa, jolla pyritään kehittämään ja muuttamaan asioita käytännönläheisesti entistä paremmiksi. Tämä mahdollistaa koulutuksen jatkuvan kehittämisen siitä saadun palautteen avulla. Tutkimusstrategiana se pyrkii yhdistämään käytännön toiminnan ja tutkitun teorian tiedon. (Suojanen n.d). Toimintatutkimus so-
paa metodina prosessien kehittämiseen, kuten oppimiseen tai muutokseen (Jaskari 2016). Tavoitteena on parantaa oikeiden ihmisten arkea työelämän ammattikäytäntöjen edistämällä. Tun-
nusomaista on yhdistää toiminta ja tutkimus samanaikaisesti ja löytää välittömiä ja käytännöllisiä ratkaisuja ongelmiin. (Kananen 2014, 12.)

2 Yrittäjyyden erityispiirteet

Yrittäjällä on enemmän vapautta ja vastuuta kuin työntekijällä. Yrittäjyys on tapa tehdä työtä ja työllistää itsensä sekä mahdollisesti myös muita. (Yrittäjät.fi n.d.) Yrittäjä vastaa itse omasta hyvinvoinnistaan ja osaamisensa kehittämisestä. Omalla vastuulla on myös jaksaminen, liiketoiminnan kehittäminen ja mahdollisten työntekijöiden johtaminen sekä heidän työhyvinvointinsa ja osaaminen. Yrittäjän jaksamisesta puhutaan verrattain vähän. Yrittäjän vastuulla on omasta työkunnosta huolehtiminen ja sairaslomalle voi olla haastavaa jäädä. Työntekijöiden sairastuessa pienyrittäjä voi joutua itse sijaistamaan työntekijöitään. Nuorilla yrittäjillä voi olla yrityksen haasteiden lisäksi kuormitustekijöitä muilla elämän osa-alueilla esimerkiksi perheen perustamisen muodossa. Lisäksi nuorilla voi olla vielä haasteita itsetuntemuksen ja roolien hahmottamisen parissa. (Rajala 2020, 49.)

Yrittäjien hyvinvoinnin tila Suomessa 2010-tutkimuksen mukaan yrittäjien työkyky on heikompi verrattuna palkansaajiin. Myös koettu työtehokkuus oli heikompi. Henkilön kokema työkyky on yhteydessä tulevaisuuden työkyvyttömyyteen, joten tämä on huolestuttavaa. Koettuun työkykyyn liittyi läheisesti yrittäjyyteen liittyvät perustekijät kuten kirjanpidon valmistelu ja riittävä kuva yrityksen tuloksesta. Tämä osoittaa sen, kuinka tärkeää yrittäjillä on saada yrittämisen perusasiat kuntoon. (Aura 2010, 27–28.) Stephan ja Roeslerin (2010) tutkimuksessa koskien yrittäjien terveyttä todettiin kuitenkin, että yrittäjillä on vähemmän sairauslomapäiviä ja lääkärikäyntejä verrattuna palkansaajiin. Heidän terveystietoisuutensa oli suotuisampaa ja mielenterveys-sairauksia esiintyi vähemmän.

Yrittäjän itsetuntemus on tärkeä osa yrittäjyyttä. Itsetuntemus auttaa tekemään arjessa ja työssä tietoisia, parempia valintoja. On tärkeää tunnistaa omia ajatusmalleja ja sitä, miten ne ohjaavat omaa toimintaa ja päätöksiä. Päätöksen tekoon vaikuttavat yrittäjän omat arvot, tieto, eri tilanteet, tunteet, menneisyyden kokemukset, suhtautuminen itseensä ja tulevaisuuden hahmotuskyky. (Rajala 2020, 64.) Kaikki yrittäjät ovat johtajia, vähintään itselleen. Itsensä johtaminen ja itsetuntemus ovat avaimia tuloksekkaaseen muiden johtamiseen. (Rajala 2020, 79.)

Yrittäjyys on jokaisella erilaista. Osa voi toimia ns. freelancereina, jolloin työ on keikkaluontoista ja tulot epävarmoja. Työn epävarmuus on yksi kuormittavimmista työn rasitustekijöistä ja tämän vaikutuksen heijastuvat useisiin muihin elämän osa-alueisiin (Hakanen 2002, 80.) Yrittäjien työhyvinvointia rasittavat usein liian pitkät työpäivät ja työn epävarmuus, sillä yrittämisen luonne on ennakoimatonta. Epävarmuustekijöitä ovat esimerkiksi alan kilpailu ja kysyntä, kasvuodotukset ja

tavoitteet, työntekijöiden ja toimittajien saatavuus ja luotettavuus sekä myynti ja hallinto. Elämäntavoilla on paljon merkitystä yrittäjän kehon ja mielen hyvinvointiin, mutta elämäntapojen lisäksi yrittäjä pystyy vaikuttamaan oman yrityksensä toimintaan pyrkimällä vaikuttamaan talouden ja yritystoiminnan suunnitteluun. Näiden avulla taloudellinen stressi ja epävarmuus helpottavat. Taloudellisesti hyvin toimeentulevat yrittäjät ovat tyytyväisempiä myös omaan yritystoimintaansa. (Työterveyslaitos 2022, 4, 7.)

3 Itsensä johtaminen

Itsensä johtaminen toimii kaiken johtamisen perustana (Åhman 2003, 133). Useat tutkijat ovat luoneet erilaisia itsensä johtamisen teorioita. Näistä mainittakoon Manz (1986), Manz & Sims (2001) ja Houghton & Yoho (2005), jotka ovat käsitelleet itseensä vaikuttamisen prosessia, jossa yksilö ohjaa sisäistä toimintaansa ja motivoi itseään toimintaan erilaisten strategiakokonaisuuksien avulla. Tällöin toimintaa ohjaavat luonnolliset palkkiot, rakentava ajattelu ja käyttäytymisen strategiat. Itsensä johtamista voisi määritellä kuitenkin itsen kohdistuvana vaikutusprosessina. Se tarvitsee itseohjautuvuutta ja itsemotivaatiota. (Godwin, Neck & Houghton 1999, 154.) Rakentava ajattelu sisältää myönteisen minäpuheen sekä omien uskomuksien muokkaamisen ja mallintamisen. Käyttäytymisen strategioihin sisältyy oman toiminnan havainnointi ja itsearviointi, tavoitteiden asettaminen ja ympäristöön asetetut vihjeet. (Åhman 2003, 117–120.) Itsensä johtamisella voidaan johtaa kokonaista itseä. Kokonaisvaltainen itsensä johtaminen onkin melko uusi lähestymistapa, jonka alueella on tehty yllättävän vähän tieteellistä tutkimusta. Itsensä johtamisen lähestymistavoissa on eroa siinä, miten laajasti ”itse” on määritelty. (Sydänmaanlakka 2017, 35–36.)

Kirjallisuuskatsauksessaan itsensä johtamisen tutkimuksista Stewart, Courtright & Manz (2001) totesivat itsensä johtamisella olevan positiivisia vaikutuksia seuraaviin tekijöihin; yksilön tuottavuus, tehokkuus, työtyytyväisyys ja uramenestys. Itseään johtavilla työntekijöillä on positiivinen vaikutus työhön.

Suurin osa itsensä johtamisen tutkimuksista on tehty työyhteisöissä ja kohdennettu työntekijän itsensä johtamiseen organisaatiossa. Yrittäjien itsensä johtamisesta löytyi vähemmän tutkimustietoa. Yrittäjä tekee työtä omissa organisaatioissaan, on tulovastuussa itselleen ja on oman itsensä pomo.

3.1 Itsensä johtamisen osa-alueet

Itsensä johtaminen koostuu hyvin konkreettisista tekijöistä, joita on kuvattu kuvassa 1. Fyysistä hyvinvointia edustaa riittävä lepo ja uni, liikunta ja ravinto. Psykkistä hyvinvointia energisyys, uteliaisuus, itsetunto, positiivinen asenne, nopea päätöksenteko ja uusien asioiden oppiminen. Ammatillinen hyvinvointi tarkoittaa, että työssä on selkeät tavoitteet ja riittävä osaaminen, mah-

dollisuus kehittää osaamistaan ja saada palautetta työstään. Sosiaalinen kunto käsittää parisuhteen, perheen, ystävät ja harrastukset. Henkinen hyvinvointi kattaa toimimisen omien arvojen ja tavoitteiden mukaisesti. (Sydänmaanlakka 2003, 67–70.) Sydänmaanlakka (2017, 36–37, 68–69.) on tuonut esille termin ”älykäs itsensä johtaminen”, jossa taustalla on kokonaisvaltainen ihmis- käsitys; fyysinen, psyykkinen, emotionaalinen ja henkinen. Kaikki vaikuttaa kaikkeen ja ihmistä on pyrittävä aina tarkastelemaan kokonaisuutena. Tieteenä itsensä johtamisen tiede on monitie- teistä, sillä mikään yksittäinen tieteenala ei pysty käsittelemään ihmistä kokonaisuutena. Lähes- tymistapa on käytännöllinen, sillä itseä ei pysty johtamaan vain teoriassa.



Kuva 1. Itsensä johtamisen osa-alueet. Mukailtu Sydänmaanlakka (2003, 67–70.)

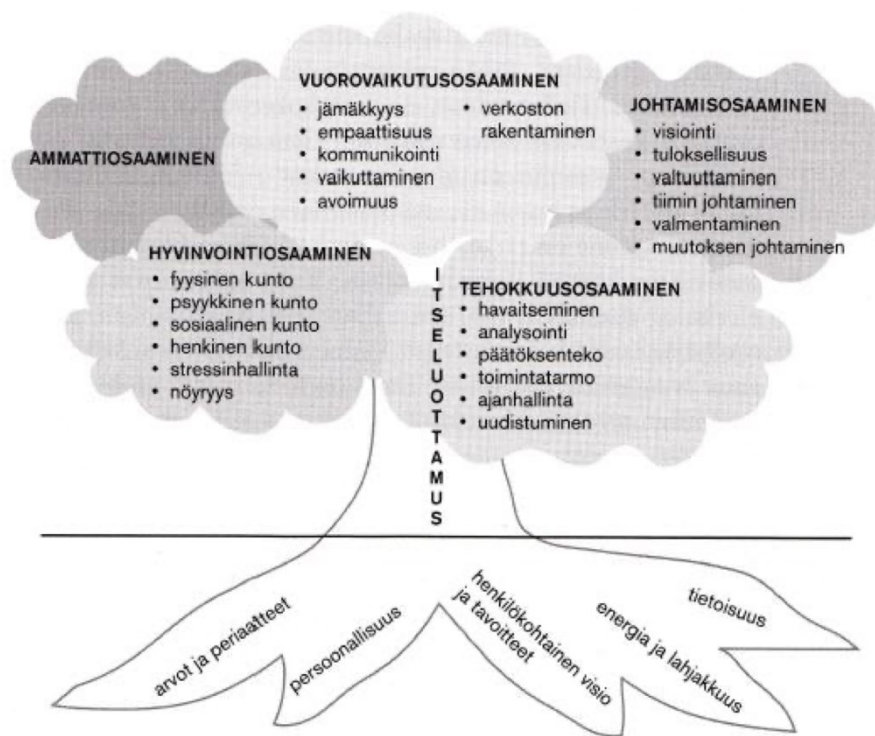
Åhman (2003, 3.) on määritellyt itsensä johtamisen olevan oman mielen johtamisen yksilön tehokkuuteen vaikuttaviksi kognitiivisiksi ja mentaalisiksi strategioiksi. Tämä sisältää minäjoustavuuden; omat vahvuudet ja heikkoudet ja niiden merkitys, omiin kehitysmahdollisuuksiin uskomisen, sinäjoustavuuden; tehokas vuorovaikutus, kyky tehdä yhteistyötä, muutosjoustavuuden; tietoisuus uskomuksista, asenteista ja oletuksista sekä kyky muuttaa niitä sekä tulosjoustavuuden; tavoitteellinen toiminta ja arvot, motivaation tunnistaminen sekä näiden kanssa linjassa toimiminen.

Termeinä self-management ja self-leadership ovat haastavia suomentaa suoraan, mutta niiden välillä on katsottu olevan eroja. Self-management nähdään enemmän ulkoa ohjautuneena, kun taas self-leadership kumpuaa yksilön sisäisestä motivaatiosta. Useat tutkijat, kuten Manz (1986),

Kazan (1999), Khan (2000) ja Godwin ym. (1999) ovat määritelleet self-leadershipin ”itseän kohdistuvaksi vaikutusprosessiksi, jossa pyritään muodostamaan suoriutumiseen tarvittava itseohjautuvuus ja itsemotivaatio”.

Käsite thought-leadership voidaan ajatella käsittävän omien ajatusten johtamista. Omien ajatusten johtaminen sisältää uskomuksien ja olettamusten, sisäisen dialogin ja mielikuvien itsehallinnan. Osa self-leadershipia olisikin omien toimimattomien ajatusten muuttaminen toimivimmiksi. Tällä pyritään kehittämään ammatillista ja henkilökohtaista tehokkuutta, hyödyntämään omia vahvuuksia ja minimoimaan heikkouksia sekä elämään merkityksellistä elämää. (Åhman 2003, 117–119.)

Itsensä johtaminen vaatii osaamista usealta eri osa-alueelta. Se muodostuu tiedoista, taidoista, asenteista, kokemuksista ja kontakteista. Sydänmaanlakka (2017, 87–89.) on rakentanut elämän osaamispuun itsensä johtamisessa tarvittavista tiedoista ja taidoista. Puun yläosassa on ammatillinen osaaminen, vuorovaikutusosaaminen, johtamisosaaminen, hyvinvointiosaaminen ja tehokkuusosaaminen sekä lisäksi runkona itseluottamus. Nämä osa-alueet muodostavat itsensä johtamisessa vaaditut taidot. Puun juuresta löytyy niitä tekijöitä, jotka muodostavat sen, millainen itsensä johtaja on. Näitä ovat arvot, henkilökohtaiset tavoitteet ja visio, persoonallisuus, energia ja lahjakkuus sekä tietoisuus. Nämä kaikki ohjaavat, millaisia valintoja itsensä johtaja tekee omassa elämässään. Juuret kertovat, mitä tehdään ja puun lehvästö, miten tehdään, jotta lopputuloksena olisi hyvä ja mielekäs elämä.



Kuva 2. Elämän osaamispuu. (Sydänmaanlakka 2017, 88.)

Työssä jaksamisen ja työstä palautumiseen vaadittavaa osaamista katsotaan olevan Sydänmaanlakan elämän osaamispuun hyvinvointiosaaminen, jota on kuvattu kuvassa 2. Siihen sisältyy fyysinen kunto (fyysinen palautuminen), psyykinen kunto (psykologinen palautuminen), sosiaalinen kunto, henkinen kunto, stressin hallinta ja nöyryys. (Sydänmaanlakka 2017, 88.) Itsetuntemuksen myötä puun juuret eli tietoisuus, arvot ja periaatteet, persoonallisuus, henkilökohtainen visio ja tavoitteet sekä energia ja lahjakkuus tulevat näkyviksi. Tällöin näitä voi hyödyntää omassa itsensä johtamisessa.

Banduran (1997) sosiaalisen oppimisen teoriassa tuodaan esille minäpystyvyys (*self-efficacy*). Henkilökohtainen pystyvyyden tunne on yksi keskeisimpiä toimintaan ajavia tekijöitä. Usko siihen, että pystyy suoriutumaan tehtävästä saa yksilön toimimaan. Koettu pystyvyys tarkoittaa uskoa omaan kykyihinsä organisoida ja tuottaa tiettyjä tavoitteita vaativat toimintatavat. Ihmisen oma henkilökohtainen pystyvyydentunne ohjaa hänen elämäänsä ja valintojaan. Omaan toimintaan vaikuttaminen voi vaatia oman motivaation, ajattelutavan tai toiminnan säätelyä tai voi vaatia ympäristön muutosta. Pystyvyyduskomukset myös määrittävät, mitä toimintaa yksilö jatkaa, paljonko hän panostaa voimavarojaan omia pyrkimyksiään kohti, paljonko hän pystyy sietämään vastoinkäymisiä ja epäonnistumisia, ovatko ajatusmallit negatiivisia vai positiivisia, paljonko yksilö

suhteet. Elämänhallinnan myötä työ jää vain yhdeksi osaksi elämää ja virtaa jää myös muille elämän osa-alueille. (Lyytinen & Pääkkönen 2022.)

3.2 Itsensä johtamisen kehittäminen

Khan (2000) on tehnyt väitöskirjatutkimuksensa itsensä johtamisen kehittämisestä koulutusohjelman avulla. Kyseissä tutkimuksissa löydettiin muutoksia sisäisen puheen ja tavoitteiden asettamisen alueella. Kaikki johtavat itseään jossain määrin, mutta aina se ei ole tehokasta. Itsensä johtamisen taito on kuitenkin tärkeä jokaiselle, ei ainoastaan johtajille tai esihenkilöille. Khan tutki iän, työkokemuksen ja valmennuksen vaikutuksia itsensä johtamiseen. Vanhemmilla ammattilaisilla oli merkittävä etu itsensä johtamisen taitoihin, kuten tavoitteiden asettamiseen verrattuna nuorempiin kollegoihin. Työkokemuksella ei sen sijaan ollut vaikutusta itsensä johtamisen taitoihin, kuten tavoitteiden ja palkintojen asettamiseen ja itsepuheeseen. Nuoremmat ammattilaiset, jotka saivat koulutusta työssään itsensä johtamiseen paransivat tavoitteen asetteluaan ja itsepuhettaan.

Myös Neck ja Manz (1996) tekivät kenttätutkimusta itsensä johtamisen kehittämisestä organisaatiossa, jonka jälkeen he huomasivat osallistuneiden työntekijöiden ajattelevan myönteisemmin niin henkisestä suorituskyvystään, tunnetilastaan, työtyytyväisyydestään kuin itsetehokkuusodotuksistaan. He huomasivat myös mitatessaan koulutuksen tuloksia, että sen vaikutukset kestivät ainakin kaksi kuukautta koulutuksen jälkeen. He pitivät tätä merkittävänä ja näin voidaan päätellä, että itsensä johtamisen valmennuksella voidaan saada pitkäaikaisia hyötyjä siihen osallistuville.

Itsensä johtamisen koulutus edistää itsensä johtamisen strategioiden käyttöä ja tätä kautta tehokkuutta. Henkilöt, joilla on alhainen tunnollisuuden tunne, eikä ole taipumusta sisäiseen kontrolliin, hyötyvät eniten itsensä johtamisen oppimisesta verrattuna henkilöihin, joilla on luonnostaan voimakas sisäinen kontrolli. Myös käyttäytymisharjoittelusta oli apua henkilöille, joilla oli heikompi itsetehokkuus. (Stewart ym. 2001, 205.)

Tehokas itsensä johtaminen ei ole synnynnäinen ominaisuus vaan taito, jota on mahdollisuus kehittää (Åhman 2003, 34). Itsensä johtamisen avulla ihminen oppii tuntemaan itsensä ja tätä kautta ohjaamaan paremmin omaa toimintaansa. Joillain henkilöillä on herkempää taipuvaisuutta itsensä johtamiseen heidän perhetaustansa, koulun, ammatillisen koulutuksen tai sosiaalisen ympäristön kautta (Manz & Sims 2001, 2). Yksilö nähdään vastuullisena toimijana, joka tuntee ja

tiedostaa oman tilanteensa, pystyy kehittämään omaa osaamistaan ja soveltamaan omaksuttua tietoa käytäntöön (Sydänmaanlakka 2017, 68–69).

Itsetuntemuksen avulla voi ymmärtää paremmin omaa persoonaa, omia arvoja ja periaatteita sekä henkilökohtaisia tavoitteita. Itsereflektoinnin avulla voi tunnistaa millaista oma sisäinen puhe on ja saattaa hiljaista tietoa näkyville. Young (1994) tutki väitöskirjassaan neurolingvistiseen ohjelmointiin (NLP = neuro linguistic programming) perustuvaa johtamiskoulutusta, johon kuuluu kognitiivista valmennusta. NLP:tä voisi kutsua suomeksi arkipsykologiaksi (Ahvenniemi 2014, 15). Johtamiskoulutuksen tyypillisenä tavoitteena on saada opiskelijat oppimaan jotain uutta ja muuttamaan käyttäytymistään. Young tavoitteli tutkimuksessaan sitä, etteivät opiskelijat vain tekisi (*doing*) asioita uudella tavalla koulutuksen myötä, vaan he olisivat (*being*) jotain uutta. Tämä tapahtui sekä omaan itseen, että omiin arvoihin tutustumalla. (Young 1994, 148.) Myös Ahvenniemen (2014) väitöskirjassa tutkittiin NLP:n ja relaksaation vaikutusta opettajien jaksamiseen menestyksekkäästi.

NLP perustuu kognitiivisen psykoterapian konstruktivisen ajatteluun. Yksilön omat ajatusmallit ja mielikuvat muodostavat tunteita ja tätä kautta ne vaikuttavat käyttäytymiseen. Ongelmalliset tunteet vaikuttavat negatiivisesti käyttäytymiseen. Tunteisiin ei voi vaikuttaa pelkästään tahdonvoiman avulla, mutta mielikuvaharjoitusten avulla esimerkiksi koetut ahdistuksen tunteet voivat helpottaa ja erilaisia ratkaisumalleja on mahdollista löytää. Tunteisiin ja tätä kautta käyttäytymiseen voidaan vaikuttaa siis yksilön mielikuvia ja ajatusmalleja muuttamalla. (Ahvenniemi 2014, 62.) NLP:n hyviä puolia ovat tekniikoiden helppo omaksuttavuus ja niiden kautta välittömästi saatavat positiiviset muutokset. Parempaa työssä jaksamista tavoitellessa yksinkertaiset ajatusmallit ja tekniikat ovat riittäviä. Osa NLP:n tekniikoista vaatii enemmän harjoitusta ja esimerkiksi terapiakäytössä olevat tekniikat vaativat huolellista perehtymistä ja monipuolisempaa osaamista niiden käytöstä. (Ahvenniemi 2014, 67.)

Oman toiminnan havainnointi ja arviointi on ensisijaista, jotta sitä voi tarpeen mukaan muuttaa tai muokata (Kohtakangas 2019, 52). Itsensä johtamisen kehittämisessä on kyse maailman kuvan ja uskomusten muuttamisesta. Tässä itsereflektointi on tärkeässä roolissa. Sen avulla voi ymmärtää ilmiöiden ja kokemusten suhteellisuutta, jotka merkitsevät jokaiselle eri asioita. Reflektoinnin avulla sisäistä tarinaa ja mielikuvia voidaan muuttaa. Tavoitteena on etsiä ja ratkaista ongelmia ja reflektoinnin avulla arvioidaan, mihin toimenpiteisiin tulee ryhtyä ongelman ratkaisemiseksi. Tämä vaatii joko toimintaa, uutta ajattelutapaa tai päätöksen olla tekemättä mitään. (Åhman 2003, 86–87.) Yrittäjän itsetuntemus on tärkeä osa yrittäjyyttä. Itsetuntemus auttaa tekemään arjessa ja työssä tietoisia, parempia valintoja. On tärkeää pystyä tunnistamaan omia ajatusmalleja

ja sitä, miten ne ohjaavat omaa toimintaa ja päätöksiä. Päätöksen tekoon vaikuttavat yrittäjän omat arvot, tieto, eri tilanteet, tunteet, menneisyyden kokemukset, suhtautuminen itseän ja tulevaisuuden hahmotuskyky. (Rajala 2020, 64.)

Yksilöllä on tietoinen halu ohjata toimintaansa tavoitellessaan ja ylläpitäessään tyytyväisyyttään ja hyvinvointiaan. Yksilön motivaatioon vaikuttavat kokemukset omista kyvyistään, omaehtoinen toiminta ja ihmissuhteiden kautta koettu yhteisöllisyys. (Kohtakangas 2019, 49–50.) Itsensä johtamisen teorioissa käsitellään myös kykyä kontrolloida omia ajatuksiaan ja toimintamallejaan, kun työtehtävät eivät ole itsessään motivoivia (Manz 1986, 585).

Itsensä johtaminen linkittyy vahvasti itsetuntemukseen. Persoonallisuus vaikuttaa ihmisen synnynnäisiin tapoihin reagoida ympäristön ärsykkeisiin. Tämä muodostaa sen mihin ympäristön asioihin hän reagoi ja mitkä ohittaa, sekä sen, mitä hän kokee palkitsevana. Persoonallisuuden avulla ihminen päättää miten toimii, mitä hän päättää ja millaisia asioita tavoittelee. Persoonaan kuuluu myös ihmisen minäkuva eli käsitys siitä, millainen hän on. Tämän myötä määräytyy myös se, millainen itsearvostus, arvot ja eettiset normit hänellä on sekä millaisia päämääriä ja tavoitteita hän asettaa itselleen. Selviytymiskeinot ja kyky ratkaista ongelmia muodostuvat persoonan kautta. Herkkyys reagoida asioihin näkyy esimerkiksi stressitilanteissa. Toiset reagoivat voimakkaammin ja toiset lievemmin. Itsetuntemus auttaa työn suunnittelussa ja sen myötä on mahdollista valita itselleen sopivia työtehtäviä ja työtapoja. On myös hyödyllistä tunnistaa, miten reagoi stressitilanteissa. (Lyytinen & Pääkkönen 2022.) Kuvassa 4 on kuvattu muutamia itsensä johtamiseen ja itsereflektointiin käytettäviä kysymyksiä. Yrittäjällä on usein mahdollista valita työaika sekä se, milloin ja missä järjestyksessä työtehtäviä suorittaa. Näin työpäivän voi rakentaa itselleen sopivaksi.



Kuva 4. Itsetuntemus itsensä johtamisen perustana. Mukailtu Lyytinen & Pääkkönen (2022.)

Itsensä johtamista varten yksilö tarvitsee tavoitteita, joihin hän käyttäytymisellään tähtää. Näiden tavoitteiden saavuttamiseen voi liittyä jokin palkinto tai vastaavasti rangaistus. Itsensä johtamista voi käyttää stressin hallinnan työkaluna, sillä sen on koettu olevan yhteydessä optimismiin, elämänhallinnan tunteeseen, parempaan sitoutumiseen ihmisiin sekä aktiviteetteihin ja kykyyn toimia nopeasti sopeutumista vaativissa tilanteissa. (Kohtakangas 2019, 52.)

Itsensä johtaminen vaatii oman toiminnan suunnittelua, seurantaa ja arviointia niin työssä kuin vapaa-ajalla. Oman hyvinvoinnin johtaminen työn ulkopuolella vaatii myös suunnittelua. Omaan palautumiseen tulee varata aikaa. Yrittäjillä työn ja vapaa-ajan raja on häilyvä, joten yrittäjien tulee kiinnittää entistä tarkemmin huomiota työstä irrottautumiseen vapaa-ajalla. Ilman työstä irrottautumista työstä palautuminen on haastavaa. (Lyytinen & Pääkkönen 2022.)

Itsensä johtamisen avulla on mahdollisuus vapauttaa energiaa työhön ja elämään, sekä välttää uupuminen ja ikävystyminen. Itsensä johtamisen avulla on mahdollisuus ottaa käyttöön uusia käyttämättömiä resursseja. Usein omat rajalliset käsitykset itsestämme ovat kasvun, muutoksen ja kehityksen esteenä. (Sydänmaanlakka 2003, 70.) Oman mielen johtamisen lopputavoitteena on menestyminen, joka on henkilön oman potentiaalinsa toteuttamista ja elämän tasapainoa. Toimintaympäristömme muuttuu koko ajan, jonka myötä tarvitaan nopeaa reagointikykyä, joustavuutta, luovuutta ja hyviä oppimistaitoja. (Åhman 2003, 133.)

4 Työstä palautumiseen vaikuttavat tekijät

Työstä palautumisen ajatellaan olevan prosessi työn aiheuttaman kuormituksen purkamiseen. Työstä palautumista voi tapahtua niin työssä kuin vapaa-ajallakin. Palautuminen on psykofysiologinen prosessi, jossa palaututaan niin kehollisesta kuin mielellisestä kuormituksesta, jota työstä on kertynyt. Työstä palautumisen tärkeä osa on psykologinen irrottautuminen, jossa mieli pääsee mielekkään tekemisen myötä irrottautumaan työasioista. Vapaa-ajalla tapahtuvaan psykologiseen irrottautumiseen kuuluu rentoutuminen, taidon hallintakokemukset ja kontrollintunne. Psykologisesta näkökulmasta palautuminen tarkoittaa sitä, että työstä aiheutuva henkinen kuormitus ja väsymys vähenevät. Työstä palautumisen myötä yksilö kokee itsensä kykeneväksi ja on valmis kokemaan ja ottamaan vastaan työssään uusia haasteita. Edellytyksenä palautumisen käynnistymiseen on riittävä aika työjaksojen tai kuormittavien tekijöiden välillä. (Siltaloppi & Kinnunen 2007; Kinnunen & Mauno 2009, 7–8.)

Kiire on ollut viime vuosina hyvän ja tuotteliaan työntekijän tai yrittäjän merkki. Myös vapaa-ajalla kiireisyys on lisääntynyt ja ihmisten vapaa-ajastakin on tullut suorittavaa. Vapaa-ajan tavoitteellistaminen ja kalenterin täyttäminen on yksi kuormitusta lisäävä tekijä. Moni kokee, että tuotteliaan työn lisäksi myös vapaa-ajalla tulisi harrastaa kehittäviä harrastuksia ja olla toimelias. Kun vapaa-aikakin on täynnä tavoitteellisia aktiviteetteja, luontaiselle laiskottelulle ja levolle ei jää tarpeeksi aikaa. (Koivuniemi 2020, 21.) Viime aikoina kuitenkin myös palautumisesta on tullut entistä tärkeämpi aihe ja unen tärkeydestä puhutaan mediassa paljon.

Moni työntekijä ja yrittäjä kokee aikapaineita ja ajan riittämättömyyttä. Usein työtehtäviä ei ehditä tekemään oman työajan puitteissa ja tästä syystä työaika saattaa venyä. Semi-työajaksi kutsutaan sellaista työtä, jossa ollaan näennäisesti pois työn ääreltä, mutta työtehtäviä hoidetaan esimerkiksi kotoa käsin. Erityisesti luovassa työssä, joka sisältää innovointia ja ideointia, työn ja vapaa-ajan rajapinta hämärtyy helposti. (Työterveyslaitos 2007, 63–64.)

Työn rajattomuus aiheuttaa myös sen, että yksilön tulee olla itse vastuussa entistä enemmän työn rajaamisesta. Tämän lisäksi yksilön tulee priorisoida ja organisoida omia työtehtäviään sekä pitää huoli omasta jaksamisesta ja hyvinvoinnista. Yksilön vastuuta korostavaa kehityssuuntaa kuvataan yksilöllistymisenä, jonka myötä erilaiset työkeskeiset elämäntyyliä mahdollistuvat (Kinnunen & Mauno 2009, 2; Työterveyslaitos 2007, 63.)

Työstä palautumista on tutkittu viime aikoina enemmän ja työkuultuuri muuttuikin jatkuvasti. Työn tekemisestä on tullut globaalissa maailmassa mobiilia, liikkuvaa työtä, pitkälti nykyteknologian ansiosta. Tämän vuoksi työtä voidaan tehdä lähes missä ja milloin vain. Tämä on sekä hyvä, että huono asia. Työn tekemisen mahdollistuminen tuo rajattomuutta työhön, joka näkyy tehdyissä selvityksissä. Töitä tehdään enemmän kotona, ylityöt ovat yleisiä ja erityisesti ylemmät toimihenkilöt ja naiset tekevät enemmän ylityötä ilman korvausta sekä työasioissa otetaan yhteyttä työajan ulkopuolella. (Kinnunen & Mauno 2009 1–2.) Työtehtävät sisältävät myös entistä enemmän itsenäistä päätöksentekoa (Työterveyslaitos 2007, 63). Työstä irrottautuminen on myös entistä haastavampaa, sillä kotona on mahdollista tarkistaa työsähköposteja ja erilaiset mobiililaitteiden hälytys- ja merkkiäänät häiritsevät myös vapaa-ajalla. (Koivuniemi 2022, 21.) Toisaalta ajankäytön suunnittelun mahdollisuus työssä voi tuoda työhyvinvoinnille positiivisia vaikutuksia, kuten parantaa elämäntilannetta, lisätä henkilöstön sitoutuvuutta työpaikkaan ja halukkuutta joustaa myös vastavuoroisesti. Perheellisillä työajanjoustot auttavat työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa ja ikääntyvillä sekä osatyökykyisillä yksilöllinen työajansuunnittelu lisää työssä jaksamista. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 25.)

Palautumisen tutkimus on edistynyt viimeisen 10 vuoden aikana ja se onkin nykyään tärkeä osa työterveyspsykologiaa. Lisää tutkimusta kuitenkin tarvitaan, sillä taka-alalle jääneitä näkökulmia ovat esimerkiksi iän merkitys, yksilölliset erot sekä työpaikan kulttuurin vaikutus palautumiseen. (Mäkikangas, Mauno & Feldt 2017, 143.) Aiemmin työn kuormittavuutta on tutkittu enemmän kuin työstä palautumista. Työstä palautumisen tutkimus on aiemmin keskittynyt fyysisesti kuormittaviin töihin ja myöhemmin mm. vuorotyöhön ja esimerkiksi kuljettajien tapaturmariskeihin. Tietotyön lisääntyessä myös työstä palautumisen tutkimus on lisääntynyt. Aiemmin on tutkittu esimerkiksi opettajien palautumista lomilla ja viikonloppuina ja sittemmin huomattu lomien palauttavien hyötyjen kestävän vain muutamia viikkoja. Lomat ovat tärkeitä ja tarpeellisia, mutta huomiota on kiinnitettävä myös työpäivän jälkeiseen palautumiseen. (Kinnunen & Mauno 2009, 3.)

Myös työstressin, psykologisen palautumisen ja kognitiivisten toimintojen, kuten keskittymiskyvyn ja muistin yhteyttä on tutkittu viime vuosina enemmän. Työasioiden kielteisellä vaikutuksella on katsottu olevan yhteyttä kognitiivisiin virheisiin, kuten asioiden unohteluun, uusien tehtävien aloittamisen vaikeuteen ja levottomuuteen istua paikoillaan. He, jotka kokivat enemmän vaikutuksia työasioista, raportoivat enemmän vaikeuksia uusien projektien aloittamisessa ja loppuun

saattamisessa sekä hankaluuksia muistissa ja asioiden tekemisessä järkevässä järjestyksessä. Vapaa-ajan kokemuksista rentoutumisella ja vaikutusmahdollisuuksilla omaan vapaa-aikaan, koettiin olevan yhteys vähäisempiin kognitiivisiin virheisiin. (Virtanen 2021, 10.)

Hyvän työstä palautumisen on todettu olevan yhteydessä ainakin näihin hyvinvoinnin osa-alueisiin: elinvoimaisuuden ja energisyyden tunne, tyytyväisyys omaan elämään ja vapaa-aikaan, enemmän myönteisiä tunteita ja myönteisempi mieliala, vähemmän kielteisiä tunteita ja vähäisemmät uupumusoireet ja pienempi riski työuupumukselle. (Virtanen, 2021, 10.)

4.1 Malli ponnistelujen ja palautumisen välisestä tasapainosta

Psykososiaalista kuormitusta tapahtuu työpäivän aikana. Se jaetaan työn luonteeseen ja työtehtäviin liittyviin kuormitustekijöihin, työn ja työtehtävien suunnitteluun, jakamiseen ja työn tekemisen edellytyksistä huolehtimiseen ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviin tekijöihin. (Mannermaa 2022, 304.)

Meijmanin ja Mulderin (1998) laatima malli työstä aiheutuvan kuormituksen ja palautumisen välillä käsittelee näiden välistä suhdetta. Kun työn aiheuttamien ponnistelujen ja palautumisen välillä on riittävästi aikaa, palautuminen on riittävää ja tällöin näiden välillä vallitsee tasapaino. Työntekijä ponnistelee kunakin työpäivänä sen päivän voimavarojen mukaisesti. Työntekijän voimavarat koostuvat psykologisista taidoista, reagointitaitumuksesta (esimerkiksi pystyvyyssusko, selviytymiskeinot ja elämän tasapainoisuus) sekä psykofysiologisesta tilasta. Fysiologisia kuormitusreaktioita voidaan mitata mm. sykevälivaihtelun avulla. Subjektivisia kuormitusreaktioita taas voidaan mitata työntekijän kokeman stressin ja kuormituksen avulla. Yksilön palautuminen alkaa, kun kuormitustekijä ei ole enää läsnä. (Kinnunen & Mauno 2009, 9; Virtanen 2021, 39–40.)

Palautumisen ja työn välillä vallitsee epäsuhta silloin, kun palautuminen ei ole riittävää tai se ei ole onnistunut. Epäterveellistä tämä on silloin, jos tilanne jatkuu pitkään voimakkaana. Epäsuhtaisessa tilanteessa työntekijä on väsynyt ja jos kuormitustekijät ovat yhtä voimakkaat kuin aiemmin, yksilö joutuu ponnistelemaan enemmän niistä suoriutuakseen. Riittämättömän palautumisen jälkeen työntekijän voimavarat ovat tavallista heikommat. Pitkään jatkuessaan palautumisen vaje aiheuttaa voimakasta väsymystä, kielteisiä tunteita, stressiä, uniongelmia ja erilaisia psykosomaattisia oireita. (Kinnunen & Mauno 2009, 10.)

Oma kokemus työpäivän jälkeisestä palautumisesta on tärkeä mittari. Jos henkilö kokee väsymystä ja ärtymystä tai haluaa vetäytyä sosiaalisista suhteista työpäivän jälkeen, voi palautuminen olla vaarassa. Asioiden unohtelu, keskittymisongelmat ja univaikeudet kielivät myös palautumisen vajavaisuudesta. Jos hyvin nukutun yön jälkeen koetaan edelleen ärtymystä ja väsymystä työntekoa, työkuormituksesta palautuminen on ollut riittämätöntä. Palautumisen kokemukseen vaikuttaa lisäksi työajan pituus, ikä ja sukupuoli. Alle 30-vuotiaat, miehet sekä kohtuullista työaikaa tekevät henkilöt kokivat palautuvansa työstä paremmin kuin yli 30-vuotiaat, naiset ja pitkää työpäivää tekevät henkilöt. (Kinnunen & Mauno 2009, 25.)

4.2 Työn tuunaaminen

Työn ja työtehtävien suunnitteluun liittyviä haasteita ovat mm. liiallinen tai liian vähäinen työn määrä, kohtuuttomat aikapaineet, työajoista johtuvat häiritsevyydet kuten yö- tai vuorotyö, työaikaa kuulumaton ja runsas työhön liittyvät matkustaminen tai liikkuva työ, puutteet työvälineissä tai epäselvät tehtäväkuvat, tavoitteet tai vastuut ja epäselvä työnjako. Työn luonteeseen ja työtehtäviin liittyviä häiritsevyyksiä ovat yksitoikkoinen työ, työn sirpaleisuus, jatkuvat keskeytykset, jatkuva valppaana oleminen, liiallinen tietomäärä, kohtuuton vastuu ja toistuvat vaikeat vuorovaikutustilanteet asiakastyössä. Sosiaaliseen kuormittavuuteen liittyviä kuormitustekijöitä ovat työskentely yksin, fyysinen tai sosiaalinen eristäminen, epäasiallinen kohtelu, huono tiedonkulku ja syrjintä. (Mannermaa 2022, 304; Työsuojeluhallinto 2017, 2.) Pitkään jatkuessaan tai riittävän palautumisen uupuessa nämä kuormitustekijät voivat vaikuttaa negatiivisesti terveyteen (Työsuojeluhallinto 2017, 3).

Näistä yrittäjille yleisimpiä kuormitustekijöitä voisivat olla työnkuvasta riippuen liiallinen työn määrä, aikapaineet, jatkuvat keskeytykset ja valppaana olo, yksinyrittäjällä työskentely yksin sekä mahdollisesti matkustus ja liikkuva työ. Keinoja psykososiaalisen kuormituksen hallintaan ovat muutokset työn organisoinnissa, työtehtävien selkiyttäminen ja priorisointi (Työsuojeluhallinto 2017, 4).

Omaa työtään on mahdollisuus tuunata. Tämä mahdollisuus on erityisesti itsenäisillä yrittäjillä, sillä he voivat yleensä muokata omaa työympäristöään, työaikojaan ja työntekotapojaan vapaasti. Työn tuunaamista on määritelty eri tavoin eri tutkijoiden toimesta. Yhteistä näille kaikille määritelmille on kuitenkin se, että työn tuunaaminen nähdään työntekijän ja työn suhdetta paranta-

vana tekijänä. Työn tuunaaminen tarkoittaa työn muokkaamista eli työidentiteetin ja työn merkityksen muokkaamista. Tämän on ajateltu lisäävän työn innostavia piirteitä. Työtä voi tuunata Wrzesniewskin ja Duttonin (2001) määritelmän mukaan kolmen eri strategian kautta: työtehtävien, sosiaalisten suhteiden ja henkilökohtaisten työtä koskevien ajatusten ja näkökulmien kautta. Työtehtävien muokkaaminen voi sisältää uusien innostavien työtehtävien lisäämistä, vähentämällä jo olemassa olevia työtehtäviä tai muokkaamalla niitä tai vaikuttamalla työtehtäviin kuluvan ajan ja energian käyttöön. Vuorovaikutukseen liittyvä tuunaaminen tarkoittaa sosiaalisia suhteita työssä. Työntekijä tai yrittäjä voi vaikuttaa siihen keiden kanssa hän hakeutuu vuorovaikutukseen. Pohtimalla työn laajempaa tarkoitusta sekä sitä, mitä varten työtä tehdään, työntekijä voi muokata omaa työtä koskevia ajatuksiaan.

Myöhemmän määritelmän mukaan tuunaaminen tarkoittaa työn voimavarojen ja vaatimusten tasapainottamista vastaamaan työntekijän omia toiveita, kykyjä, tarpeita ja tavoitteita. Työn tuunaaminen oman näköiseksi myös lisää työntekijän sitoutumista työhön ja parantaa työstä suoriutumista. (Tims, Bakker & Derks 2012.) Opettelemalla uusia taitoja, pyytämällä esihenkilön tukea ja palautetta tai hakeutumalla uusien haasteiden pariin, työntekijä voi lisätä omaan työhön rakenteellisia voimavaroja. Haitallisia estevaatimuksia voi vähentää välttämällä ylimääräistä vuorovaikutusta kuormittavien ihmisten kanssa sekä järjestämällä työpäivänsä niin, että taukoja on tarpeeksi ja pitkiä keskittymispätkiä ei tarvita. (Mäkikangas ym. 2017, 153–155.)

Työtä voi muokata myös valitsemalla tehtäväksi tiettyjä työtehtäviä, rajata joitain tehtäviä pois, lisätä työkavereiden apua, hiljentää työtahtia, tauottaa työtä, lyhentää työpäivää, siirtää työtehtäviä hiljaisempaan ajankohtaan, rauhoittaa työympäristöä ja mahdollisesti työskennellä osittain kotoa (Mannermaa 2022, 298–299).

Yrittäjän onkin hyvä miettiä, mitkä tekijät työssä rasittavat ja millä tekijöillä on työhyvinvointia parantava vaikutus. Jos esimerkiksi hallinnolliseen työhön ei ole riittävää osaamista tai se tuntuu stressaavalta, on tähän mahdollista hankkia lisää osaamista kouluttautumisen kautta. Elämäntapoihin pystyy jokainen vaikuttamaan itse. (Työterveyslaitos 2022, 5, 7.)

Yrittämisen positiivisia puolia ovat työn itsenäisyys, vaikuttamismahdollisuudet, työn monipuolisuus sekä tilaisuus kehittää ja oppia uutta. Toisaalta taas yksinäisyys ja työn liiallinen määrä sekä pitkät työpäivät haastavat yrittäjän työhyvinvointia. Ammatillinen yksinäisyys voi olla iso työhyvinvointia heikentävä tekijä. Vuorovaikutus muiden yrittäjien, ystävien ja perheen kanssa lisää työssä jaksamista. Oman perheen ja ystävien lisäksi on hyvä verkostoitua ja hakeutua muiden yrittäjien seuraan, jossa omia kokemuksiaan voi jakaa. (Työterveyslaitos 2022, 11.) Myös erilaisilla

tunne-elämän kokemuksilla on positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin. Näitä ovat esimerkiksi tunne-elämän tasapainoisuus, ulospäinsuuntautuneisuus, sovinnollisuus, kyky olla läsnä, myönteisyys, toiveikkaus, sinnikkyys ja työhön liittyvä itseluottamus. Hakeutumalla kokeneempien yrittäjien joukkoon, asettamalla realistisia tavoitteita, kehittämällä omaa osaamista ja tekemällä mindfulness-harjoituksia voi lisätä omaa pystyvyyden tunnettaan työssä. (Työterveyslaitos 2022, 8.)

Työstä palautumiseen voi jokainen vaikuttaa itse, mutta sen lisäksi myös työhön liittyvät tekijät vaikuttavat palautumiseen joko positiivisesti tai negatiivisesti. Näitä tekijöitä ovat työn fyysiset, psykologiset, sosiaaliset ja organisaatioon liittyvät piirteet. Fyysisiä ovat työtilat, mm. työergonomia, psykologisia esimerkiksi vaikuttamismahdollisuudet työhön, sosiaalisia esihenkilön tuki ja organisaatioon liittyviä turvallinen työskentelyilmapiiri. Toteutuessaan nämä mahdollistavat henkilökohtaisen oppimisen ja kasvun sekä edistävät psykologisia tarpeita, kuten omaehtoisuutta ja kyvykkyyden ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Lisäksi koettu tarmokkuus, työlle omistautuminen ja tehtäviin uppoutuminen lisääntyvät. (Virtanen 2021, 41.) Vaikuttamismahdollisuudet omaan työntekoon näkyvät myös palautumisessa. Kun työntekijä tai yrittäjä voi pitää tauon silloin kun sitä kokee tarvitsevänsä, tämä vaikuttaa jo työpäivän aikana koettuun palautumiseen. Tauko kannattaa pitää jo ennen voimakasta väsymystä ja sen kannattaa olla luonteeltaan erilaista tekemistä kuin itse työ on. (Työterveyslaitos 2007, 67.) Sosiaalisen tuen myötä kuormittavia työtilanteita pääsee purkamaan ja hyvien taukotilojen ansiosta taukoa on mukava pitää. Jos nämä voimavarat eivät toteudu työpaikalla, vaikuttaa se negatiivisesti työssä palautumiseen niin fyysisesti kuin psyykkisestikin.

4.3 Fyysinen palautuminen

Fysiologisesta näkökulmasta tarkasteluna palautuminen on elimistön palautumista stressitilasta lepotilaan, jolloin elimistön fyysiset voimavarat palaavat ennalleen. Fyysisessä palautumisessa energiavarastot ja hormonitasot palautuvat entiselleen. Lepotilan on kuitenkin kestävä tarpeeksi pitkään, jotta nämä toiminnot voivat palautua. Pääsääätelyjärjestelminä toimivat autonominen hermosto ja hypotalamus-aivolisäke-lisämunuais-akseli eli HPA-akseli. Unen aikana tapahtuva palautuminen on tärkein, mutta palautumista tapahtuu myös vapaa-ajalla. Valveillaolon aikana tapahtuvat stressireaktiot eivät ole uhkia elimistölle, jos yön aikana tapahtuva palautuminen on riittävää. (Kinnunen & Mauno 2009, 29–30.) Lepo on yksi hyvinvoinnin peruskulmakivistä, mutta se unohtuu helposti kiireisessä arjessa. Rasituksen jälkeen ihmisen tulee levätä. Laadukas

yöuni on tärkeää palautumisen ja muistin kannalta. Päiväunilla on myös todettu olevan muistia parantava vaikutus. (Sydänmaanlakka 2006, 116.)

Työkuormituksesta palautumisen aikana olisi tärkeää, että liian paljon muita stressireaktioita ei pääse syntymään. Stressin jatkuessa liian pitkään tai toistuessa usein, väsymysoireita ja yleistä uupumista alkaa syntyä. Stressi on tilanne, joka uhkaa elimistön toimintaa. Aiemmin stressitilanteet ovat olleet ihmisille pääosin fyysisiä, joka on johtanut ns. taistele tai pakene-ilmiöön. Nykyisin stressitilanteet ovat kuitenkin enemmän psyykkisiä, joista työkuormitus on hyvä esimerkki. Stressitilanteessa keho ei kuitenkaan osaa päätellä, kumpi tilanne on kyseessä, joten fyysiset reaktiot ovat samanlaiset. Stressitilanteessa autonominen hermosto ja sen säätelämä hormonieritys kiihdyttää verenvirtausta ja hengitystä, vapauttaa energiaa elimistön sokerivarastoista ja myöhemmin muuttaa rasvavarastoja sokeriksi. Välttämättömät toiminnot vähenevät, kuten ruuansulatus joka hidastuu ja virtsaneritys joka vähenee. Kun stressireaktiosta palaututaan, nämä toiminnot palaavat reaktiota edeltävälle tasolle. (Kinnunen & Mauno 2009, 30; Sydänmaanlakka 2006, 120–121.) Psyykkiset stressitekijät saattavat aiheuttaa tällaisia stressireaktioita jopa useita kertoja päivässä. Toistuvat stressireaktiot voivat pitkällä aikavälillä rasittaa sisäelimiä ja lopulta jopa vaurioittaa niitä. (Sydänmaanlakka 2006, 121.)

Autonomiseen hermostoon kuuluu kaksi haaraa; sympaattinen ja parasympaattinen hermosto. Niiden yhteistoiminta säätelee stressireaktioita ja niistä palautumista. Molemmat näistä haaroista toimivat jatkuvasti, mutta tilanteesta riippuen toisen haaran toiminta on aktiivisempaa. Levon aikana parasympaattinen hermosto on aktiivisempi, kun taas fyysisissä toiminnassa ja stressitilanteissa sympaattinen hermosto toimii voimakkaammin. Autonominen hermoston toiminta on tahdosta riippumatonta, joten esimerkiksi ruuansulatukseen tai sykkeen ja verenpaineen laskuun ei voi itse vaikuttaa, mutta parasympaattisen hermoston toimintaan on mahdollista vaikuttaa välillisesti esimerkiksi rentoutusharjoitusten avulla. (Kinnunen & Mauno 2009, 31.)

Sympaattinen ja parasympaattinen hermosto vaikuttavat elintoimintoihin vastakkaisilla tavoilla. Sympaattinen hermosto esimerkiksi kiihdyttää sydämen sykettä ja nostaa verenpainetta, kun taas parasympaattinen hermosto palauttaa niitä sekä kiihdyttää ruuansulatusta, joka tukee energia-varastojen täyttymistä. (Kinnunen & Mauno 2009, 31.)

Yrittäjien työhyvinvoinnin tila 2010- tutkimuksen mukaan (Aura 2010) elämäntavoilla oli merkittävä yhteys koettuun työkykyyn. Kun yrittäjä ei kokenut väsymystä ja hänen liikunta- ja ravitsemustapansa olivat kunnossa, tämä vaikutti positiivisesti työkykyyn. Negatiivisesti työkykyyn vai-

kutti yrittäjän työssä kokemat haasteet, kuten ajankäyttö, markkinoinnin haasteet, ongelmat työtyytyväisyydessä ja riittävän tiedon puute esimerkiksi yrityksen taloustilanteesta. Mitä suurempia haasteita näissä koettiin, sitä heikompi oli koettu työtehokkuus. Rutiinitöissä yrittäjillä oli selkeästi enemmän jaksamisongelmia verrattuna palkansaajiin. Erittäin suuri ero verrattuna palkansaajiin oli paine tekemättömistä töistä. Tätä selitti se tekijä, että yrittäjällä menee enemmän aikaa yrityksen perustoihin. (Aura 2010, 29, 32.)

4.4 Palautuminen työpäivän aikana

Aivomme tarvitseva taukoa säännöllisesti vähintään parin tunnin välein varsinkin silloin, jos työ on tietotyötä. Työterveyslaitoksen mukaan työn tauotus parantaa työn laatua, joten lounas- ja kahvitaukojen lisäksi pidetyt 5–15 minuutin tauot eivät vähennä työn tuottavuutta, vaikka se vähentää itse työhön käytettävää aikaa. Tauoilla on myös positiivisia vaikutuksia henkiseen kuormitukseen, ja ne vähentävät lihasten ja silmien väsymistä. Tauot työpäivän aikana ovat tärkeitä. Myös keho tarvitsee tauon fyysisestä työnteosta työpäivän aikana. Puolestaan istuvassa työssä on tärkeää liikuttaa kehoa säännöllisesti työpäivän aikana. Tauon sisällölläkin on merkitystä. Jos kahvitaun käyttäjä työpisteen ääressä sähköpostia lukien, tauko ei ole kovinkaan palauttava. Sen sijaan, jos tauko käytetään rentoutumiseen, luonnossa oleskeluun tai työkavereiden kanssa jutteluun työn ulkopuolisista aiheista tauko on palauttava. (Virtanen 2021, 158; Työterveyslaitos 2007, 67–68.)

4.5 Palautuminen vapaa-ajalla

Jokaisella on tärkeää löytää sellaisia vapaa-ajan toimia, joilla voi viedä ajatukset pois työstä ja jotka tuntuvat mielekkäiltä. Ilman tällaisia vapaa-ajanviettotapoja töiden väliin jäävästä ajasta saattaa tulla vain seuraavaan työjaksoon valmistavaa aikaa. Jos työ on luonteeltaan rajatonta, yksilön on tärkeää pyrkiä rajaamaan työn ja vapaa-ajan erotus. Jokainen tarvitsee työn lisäksi aikaa ihmissuhteille, itselle tärkeille harrastuksille ja riittäväälle levolle. (Työterveyslaitos 2007, 68, 70.)

Palautumista edistää edellä mainitun mallin mukaisesti psykologinen irrottautuminen ja rentoutuminen. Muita palautumista edistäviä psykologisia mekanismeja ovat taidonhallinta kokemukset ja kontrolli vapaa-ajalla. Nämä pohjautuvat voimavarojen säilyttämisteoriaan. (Hobfoll 1998.)

Oman vapaa-ajan tärkeys korostuu silloin, kun yksilö ei pysty esimerkiksi perhetilanteen vuoksi riittävään rentoutumiseen vapaa-ajalla eikä päättämään täysin omasta vapaa-ajastaan. (Kinnunen & Mauno 2009, 25; Virtanen 2021, 40–41.)

Psykologinen irrottautuminen tarkoittaa kokemusta olla psyykkisesti irti työstään. Tällöin työhön liittyviä ajatuksia ja velvollisuuksia ei mietitä. Psykologiseen irrottautumiseen ei siis riitä pelkkä työpaikalta poistuminen, vaan kyseessä on työasioiden ajattelun lopettaminen. Työasioiden miettiminen ylläpitää samaa kognitiivista virittäytymistä kuin työssä, jolloin yksilö ei palaudu riittävästi. Myös sähköpostien tai tekstiviestien lukeminen ja lähettäminen ja puheluiden vastaanottaminen estävät henkisen työstä irrottautumisen. (Kinnunen & Mauno 2009, 18–19.) Työstä irrottautuminen voi olla yrittäjälle haastavaa, sillä työtä ei välttämättä tehdä aina tiettyssä paikassa ja tiettyyn aikaan. Työasioita mietitään helposti myös vapaa-ajalla. Yrittäjälle olisikin tärkeää viettää täysin vapaita päiviä tai lomajaksoja, jolloin työtä ei mietitä. (Työterveyslaitos 2022, 13.)

Työstä palautumisen psykologista puolta voi esitellä DRAMMA-mallin avulla. DRAMMA-mallissa esitellään kuusi eri tekijää psykologiseen palautumiseen, joilla voidaan ylläpitää hyvää työkykyä. Mallin nimi muodostuu näiden tekijöiden englanninkielisten sanojen etukirjaimista. *Detachment* tarkoittaa työstä irrottautumista. Työstä irrottautuminen tarkoittaa keskittymisen kohdentamista sellaisiin asioihin, joilla ei ole tekemistä työn kanssa. Työstä irrottautumisen tarkoituksena on päästä irti työstä ja keskittyä johonkin muuhun. *Relaxation* eli rentoutuminen. Rentoutuminen voi olla tietoista rentoutumista, jolloin ajatukset keskittyvät esimerkiksi vain hengittämiseen tai rauhallista tekemistä, jossa ei tarvitse ponnistella. *Autonomy* eli omaehtoisuus. Omaehtoisuus tarkoittaa sitä, että yksilö saa täysin itse päättää, miten käyttää vapaa-aikansa. Työssä ei ole mahdollista vaikuttaa kaikkeen, siksi on tärkeää, että omalla vapaa-ajalla saa tehdä, mitä huvittaa. *Mastery* viittaa taidonhallinnan kokemuksiin. Taidonhallintakokemukset tulevat siitä, että tekee jotain, jossa kokee olevansa hyvä tai kokee oppivansa jotain uutta ja on hyvä siinä. Taidonhallintakokemuksia on hyvä saada myös vapaa-ajalla, uuden opettelu kannattaa myös työn ulkopuolella. *Meaning* eli merkityksellisyys. Merkityksellisyyden tunteita saa tekemällä itselleen tärkeitä asioita. Muiden auttaminen voi esimerkiksi olla merkityksellistä, jos sen tekee vapaaehtoisesti ja yksilö kokee sen tärkeänä. *Affiliation* eli yhteenkuuluvuus. Yhteenkuuluvuuden tunnetta voi lisätä viettämällä aikaa sellaisten ihmisten kanssa, jotka ovat kiinnostuneita samoista asioista tai jotka inspiroivat sinua. Myös sellaiset ihmissuhteet ovat tärkeitä, joiden ympärillä saa olla täysin oma itsensä. (Hietaniemi & Niemi 2022, 85–86; Mannermaa 2022, 317; Virtanen 2021.)

4.6 Työn imu

Työllä on useita eri merkityksiä. Ennen kaikkea se on keino ansaita elanto, mutta se voi olla lisäksi myös keino toteuttaa itseään, tuntee olevansa hyödyllinen, olla osa yhteisöä, mahdollisuus luoda sosiaalisia kontakteja, paikka kouluttautua ja kehittyä sekä keino palvella muita. On hyvä pysähtyä miettimään, miten itse kokee oman työnsä. Asenne omaan työhön ratkaisee. Mitä tärkeämpänä yksilö kokee oman työnsä, sen parempi. Motivoitunut työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi. Tällöin työntekijä sitoutuu työhönsä ja kokee työn imua. Tärkeää on myös löytää tasapaino työn ja muun elämän välille. (Sydänmaanlakka 2017, 234, 237.)

”Work engagement”, eli suomennettuna ”työn imu” on Hollannissa kehitetty määritelmä, joka on työhön liittyvä myönteinen tunne- ja motivaatiotila. Siihen kuuluvat tarmokkuus, motivaatio ja työhön uppoutuminen. Tarmokkuus tarkoittaa energisyyttä, sinnikkyyttä työskennellä ja halua panostaa työhön. Omistautumisella työhön tarkoitetaan inspiroitumista, ylpeyttä työstä, merkityksellisyyden tunnetta ja riittävää haasteellisuutta. Uppoutumisen aikana henkilö keskittyy työhönsä täysin ja ajan kokemus voi kadota. (Schaufeli, Martinez, Marques Pinto & Bakker 2022a, 465.) Työn imu voidaan nähdä työuupumuksen vastakohtana. Ne eivät ole kuitenkaan toisiaan poissulkevia termejä. Ihminen, jolla ei ole työuupumusta, ei välttämättä koe työn imua. (Kaski 2003, 26, 29.) Työhyvinvointia tutkittaessa keskitytään yleensä työn negatiivisiin vaikutuksiin ja pyritään vaikuttamaan niihin. Työn imua tutkimalla voidaan keskittyä työn positiivisiin puoliin. (Hakanen 2004, 27.)

4.7 Itsensä johtamisen yhteys työstä palautumiseen

Itsensä johtamisen taitojen avulla yrittäjä voi vaikuttaa oman työn suunnitteluun ja työkuormaan, vapaa-aikaan ja tätä kautta työstä palautumiseen. Itsensä johtamisen avulla itsetuntemus paranee ja oman toiminnan reflektoinnin myötä yrittäjä oppii tuntemaan tämänhetkisen tilanteen työssään ja tarvittaessa muuttamaan työtapojaan ja vapaa-aikaansa omaa hyvinvointia tukeviksi. Työn suunnittelu, aikataulutus, työn tauottaminen ja työajan rajaaminen ovat itsensä johtamisen keinoja työssä, jotka helpottavat työkuorman hallintaa. Vapaa-ajalla itsetuntemus ja reflektointi auttavat löytämään tapoja rentoutua ja irrottautua työstä. Myös vapaa-ajalle voi olla hyödyllistä varata täydellisiä rentoutumisen hetkiä. Tätä kautta oman hyvinvoinnin johtaminen paranee ja työstä palautuminen edistyy.



Kuva 3. Tekemäni yhteenveto itsensä johtamisen teorioiden yhteydestä oman hyvinvoinnin johtamiseen ja tätä kautta työssä jaksamiseen ja työstä palautumiseen

Itsetuntemukseen sekä oman toiminnan ja ajattelun reflektointiin kuuluu itsen tutustuminen. Tätä voi harjoittaa esimerkiksi erilaisten pohdintatehtävien avulla. Oma persoona määrittää mm. sen, miten yksilö reagoi erilaisiin stressitilanteisiin ja millaiset tilanteet tuottavat stressiä. Pelkäänsä tämän avulla yrittäjä voi jo määritellä omaa työnkuvaansa omaa hyvinvointia tukevaksi. Jos esimerkiksi esiintymistilanteet tai jotkin hallinnolliset työtehtävät koetaan kuormittaviksi, voi tilanteita pyrkiä välttämään luomalla työnkuva sellaiseksi, jossa esiintymistä ei vaadita tai ulkoistamalla hallinnollisia työtehtäviä. Niin yrittäjillä kuin työntekijöilläkin on tärkeää osata tunnistaa, milloin ja kuinka usein tarvitsee taukoa ja mikä on paras tapa rentoutua sekä irrottautua työstä. Työpäivän aikana tauotukset sekä työn rytmittäminen itselle sopivaksi vähentävät kuormittumista työssä ja vapaa-ajalla työstä palautuminen on parempaa, kun tietää itselle sopivia keinoja rentoutua. Myös omien arvojen vastainen työskentely kuormittaa, joten omien arvojen tunnistaminen ja näiden mukaan toimiminen luo työstä merkityksellisempää ja se lisää voimavaroja työssä.

Itsereflektoinnin avulla pystyy tunnistamaan omia, mahdollisesti ongelmallisia ajatusmalleja, sekä sitä miten ne vaikuttavat oman työn tekemiseen ja työstä palautumiseen. NLP:n keinoin voidaan myös kehittää omaa itsetuntemusta, tunnistamaan ja kehittämään omaa potentiaalia, jolloin sitä pystyy käyttämään vaatimusten mukaisesti (Ahvenniemi 2014, 68).

5 Toimeksiantajan kuvaus

Opinnäytetyön toimeksiantajana on oma liikunta-alan yritykseni, jonka toimintastrategiaan kuuluu työhyvinvoinnin kehittämisen palveluiden tarjoaminen yrittäjille ja henkilöstölle. Yritys tarjoaa koulutusta hyvinvointiin ja sen edistämiseen liittyviin aiheisiin. Työstä palautumisen ongelmat ovat arjessa konkreettisesti esillä ja asiakkaana yritysten esihenkilöt tai johtajat haluavat löytää keinoja sekä oman että henkilöstön työssä palautumisen parantamiseksi. Tarkoituksena yrityksessäni on lisätä hyvinvointipalvelujen tarjontaa yrittäjille. Lisäksi haluan kehittää omaa osaamistani työhyvinvoinnin kehittämisen ja johtamisen osa-alueella, jotta voin tarjota yrityksille entistä parempaa tietoa ja palvelua työhyvinvoinnin kehittämisessä. Olen havainnut, että joillain palautumisen ja työssä jaksamisen osa-alueilla itsensä johtamisen työkaluja on mahdollista hyödyntää. Tämän innoittamana halusin lähteä luomaan uutta koulutusta nimenomaan yrittäjille ja perehtyä syvällisesti itsensä johtamisen teoriaan ja sen tarjoamiin mahdollisuuksiin työssä jaksamisen ja työstä palautumisen näkökulmasta.

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda toimintatutkimuksen avulla itsensä johtamisen koulutus-tuote yrittäjille työssä jaksamista tukemaan. Toimintatutkimuksen tavoitteena on käytännön-työelämän ongelmien tiedostaminen ja toiminnan kehittäminen (Kananen 2014, 11, 14). Tässä tapauksessa siis tarkoituksena on tuottaa tietoa yrittäjille koulutuksen avulla itsensä johtamisesta, jonka kautta omaa työssä jaksamista ja palautumista voidaan kehittää.

6 Tutkimusstrategia, tutkimusote ja kehittämismenetelmät

Toimintatutkimus on syklinen prosessi, jossa pyritään havaitsemaan, tunnistamaan ja määrittämään ongelma ja tätä kautta löytämään sille erilaisia ratkaisumalleja. Toimintatutkimuksen jokainen sykli pitää sisällään suunnittelun, toimeenpanon, havainnoin ja reflektoinnin. Seuraava sykli jatkaa siitä, mihin edellinen sykli on päättynyt. (Kananen 2014, 12, 34–36.) Toimintatutkimukseen kuuluu aina teorian tietoon perehtyminen, kokemusten systemaattinen kerääminen, analysoiminen ja raportointi (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2008, 78–79). Pelkkä tunnistetun ongelman määrittely ei riitä, vaan on perehdyttävä myös syihin ongelmien taustalla. Syiden löytymisen myötä voidaan pyrkiä vaikuttamaan niihin. Ongelman kartoittamisen jälkeen tehdään toimintasuunnitelma ongelman ratkaisemiseksi. Suunnitelman käyttöönoton jälkeen seurataan ja arvioidaan tilanteen muuttumista ja tehdään havainnointia suunnitelman toimivuudesta. Tämän myötä suunnitelmaa voidaan muokata uudelleen ja kartoittaa suunnitelman avulla tapahtuneita muutoksia. Tutkimuksen arviointikriteerit tulee määrittellä, jotta tiedetään, onko ongelman ratkaisussa onnistuttu. Arvioinnin perusteella tehdään uusi suunnitelma, jota taas seurataan, arvioidaan ja muokataan tarpeen mukaan, kunnes ollaan tyytyväisiä tuloksiin ja ongelma on saatu ratkaistua. (Kananen 2014, 36.) Toimintatutkimus on luonteeltaan reflektiivistä. Työssäoppimisen kannalta on tärkeää oppia refleктоimaan omaa toimintaansa. Itsereflektointiin kuuluu jatkuvaa itsensä ja taustamotiivien tarkkailu. Omaa toimintaa arvioidaan itsestä käsin sekä pyritään näkemään se myös ulkopuolisen silmin. Asioita ja toimintatapoja pohditaan ja kyseenalaistetaan. Reflektion kautta asioita voi nähdä uudella tavalla ja se auttaa oppimaan niistä uudella tavalla. (Suojanen n.d.)

Toimintatutkimuksella pyritään vaikuttamaan seuraaviin alueisiin; käytännön toimintojen kehittämiseen, itse toimintatilanteen kehittämiseen sekä auttaa toimintoihin osallistujia lisäämään ymmärtämiskykyään omaan toimintaan. (Suojanen n.d.) Toimintatutkimus sopii metodina prosessien kehittämiseen, kuten oppimiseen tai muutokseen (Jaskari 2016). Toimintatutkimukseen liittyy jatkuva prosessi, joka ei keskity siihen, kuinka asiat ovat nyt, vaan siihen kuinka niiden tulisi olla. Tavoitteena on siis kehittää jo olemassa olevaa toimintatapaa entistä paremmaksi. Toimintatutkimus yhdistää käytännön ja teorian sekä pyrkii ymmärtämään tämänhetkistä tilannetta paremmin teorian tiedon kautta. Tavoitteena on parantaa oikeiden ihmisten arkea työelämän ammattikäytäntöjen edistämällä. Tunnusomaista on yhdistää toiminta ja tutkimus samanaikaisesti

ja löytää välittömiä ja käytännöllisiä ratkaisuja ongelmiin. Käytännön tasolla muutoksen aikaansaaminen työelämässä on kuitenkin haastavaa, vaikka saataisiinkin selvitettyä ilmiöön vaikuttavat tekijät. (Kananen 2014, 12; Heikkinen ym. 2008, 19, 35.)

Toimintatutkimus on laadullinen tutkimusote. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus pyrkii tutkittavan ilmiön syvälliseen ymmärtämiseen ilman tilastollisia menetelmiä ja lukuja. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään sanoja ja lauseita eikä siinä ole määrälliselle tutkimukselle tyypillistä tarkkaa viitekehystä. Laadullinen tutkimus on syklinen prosessi, jossa aineiston keruu ja analyysi vuorottelevat. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on ”kentällä” tutkimassa ilmiötä haastattelujen ja havainnoinnin avulla. Tutkija on kiinnostunut tutkittavasta aiheesta, sen prosesseista ja merkityksestä. Siinä tutkitaan yksittäistä tapausta, kun taas määrällisessä tutkimuksessa tutkitaan tapausten joukkoa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuskysymykset ovat avoimia ja vastaukset saadaan tekstimuodossa. Tietoa voidaan hankkia esimerkiksi haastattelujen avulla. (Kananen 2014, 21–22, 24.)

Laadullinen tutkimusmenetelmä valitaan usein tilanteisiin, joissa tutkittavasta ilmiöstä ei ole aiempaa tietoa, halutaan luoda uusia teorioita tai hypoteeseja tai jos kyseisestä ilmiöstä halutaan saada syvälinen ymmärrys tai hyvä kuvaus. Laadullista tutkimusta voidaan käyttää myös, jos tutkittaessa käytetään ns. mixed-tutkimusstrategiaa eli yhdistellään eri tutkimusstrategioita. (Kananen 2014, 23.)

Toimintatutkimuksessa tiedonkeruumenetelmät valikoituvat määritellyn ongelman mukaisesti. Toimintatutkimuksen tiedonkeruumenetelmät ovat samoja kuin laadullisessa tutkimuksessa. Näitä ovat havainnointi, haastattelut, kirjalliset lähteet ja kyselyt. Tietoa voidaan kerätä myös havainnoimalla. Havainnoinnin eri muotoja ovat piilohavainnointi, suora havainnointi, osallistuva havainnointi ja osallistava havainnointi. Haastatteluja voidaan tehdä neljällä eri tavalla; strukturoidut haastattelut, puolistrukturoidut haastattelut, teemahaastattelut ja avoimet haastattelut. Haastattelun muotoja on syvähaastattelu, yksilöhaastattelu ja ryhmähaastattelu. (Kananen 2014, 78.)

Toimintatutkimus eroaa perinteisestä tutkimuksesta siten, että tutkija on itse mukana toiminnassa ja siinä katsotaan eduksi, jos hänellä on kosketuspintaa aiheeseen. Perinteisessä tutkimuksessa tutkija ei saa vaikuttaa tutkittavaan ilmiöön. Tämä periaate rikkoutuu toimintatutkimuksessa ja tutkija osallistuu itse toiminnan kehittämiseen. Tutkija on mukana käynnistämässä muutosta ja kannustaa siihen. (Heikkinen ym. 2008, 19–20.) Toimintatutkimus alkaa siitä, mihin laa-

dullinen tutkimus loppuu. Toimintatutkimus vaatii taustalleen laadullista tutkimusta, jotta tutkittavaa ilmiötä voidaan ymmärtää syvällisemmin. Jos ilmiöitä ja siihen vaikuttavia tekijöitä ei ymmärretä, ei ongelmaakaan päästä ratkaisemaan. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavaan ilmiöön ei vaikuteta, toimintatutkimuksessa taas tavoitteena on juuri havaittujen ongelmien ratkaiseminen ja sitä kautta muutoksen saaminen aikaan. (Kananen 2014, 16, 27–28.) Laadullinen tutkimustapa ei ole ainoa tapa tehdä toimintatutkimusta, sillä siihen voidaan käyttää myös määrällisiä tiedonhankintamenetelmiä (Heikkinen ym. 2008, 37).

6.1 Sykli 1. Tutkimusongelman määrittely ja tutkimussuunnitelman laatiminen

Toimintatutkimus alkaa aina ongelman määrittelyllä ja nykytilanteen kartoituksella. Kun ydinongelma on saatu määriteltyä, se muutetaan tutkimuskysymykseksi. Jos ongelmaa ei ole määritelty, ei myöskään tutkimuskysymystä voida laatia. Toimintatutkimuksen tutkimuskysymyksestä tulee ilmetä myös toiminta. Toimintatutkimukselle on kuitenkin tyypillistä, että tutkimuskysymys täsmentyy tutkimuksen edetessä tiedonkeruun ja analyysin myötä. Tutkimuskysymyksen on kuitenkin oltava sellainen, johon on saatavissa vastaus. Liian laaja tai liian suppea tutkimuskysymys ei toimi eikä tutkimuskysymykseen voi vastata kyllä tai ei. (Kananen 2014, 38, 44–46.) Tutkijan on hyvä pohtia myös omia ennakkokäsityksiään aiheesta. Kun tunnistaa omat ennakko-oletukset aiheesta, tutkija pääsee lähemmäs tutkimuksen objektiivisuutta. (Heikkinen ym. 2008, 97.)

Ongelman ja tutkimuskysymyksen määrittelyn jälkeen voidaan siirtyä tutkimussuunnitelman laatimiseen. Tutkimussuunnitelma ohjaa tutkimusprosessia ja se antaa vastaukset seuraaviin kysymyksiin; Mitä tietoa tarvitaan? Mistä tietoa saadaan ja haetaan? Mitä tietolähteitä käytetään? Miten tietoa hankitaan? Miten tieto analysoidaan? (Kananen 2014, 47.)

Toimintatutkimuksen syklit aikataulutetaan. Suunnittelutyö on tärkeä osa toimintatutkimusta. Jokaisen vaiheen toimenpiteet ja niiden vaatima aika kirjataan ylös. Tämä helpottaa tutkimuksen etenemistä ja toimintasuunnitelma toimii opinnäytetyön sisällysluettelona. (Kananen 2014, 49.) Toimintatutkimuksesta on kuitenkin hankala tehdä täsmällistä suunnitelmaa, sillä tutkimus kehittyy koko sen prosessin ajan tutkijan oppiessa aiheesta ja menetelmistä koko ajan lisää. Joskus jostain tutkimukseen liittyvästä näennäisesti pienestä seikasta saattaa kasvaa olennainen osa tutkimusta. (Heikkinen ym. 2008, 86–87.)

Opinnäytetyön ensimmäinen sykli lähti liikkeelle suunnittelusta. Aikomuksena oli selvittää alustavasti, mitä itsensä johtamisesta ja työstä palautumisesta jo tiedetään ja tämän perusteella laatia

tutkimussuunnitelma ja tutkimuskysymykset. Tässä opinnäytetyössä se tarkoitti itsensä johtamisen ja työstä palautumisen teorian tiedon etsimistä ja tarkoituksena oli pyrkiä muodostamaan ymmärrys, onko näiden välillä yhteyttä. Näin tutkimusongelma voidaan määritellä tarkemmin.

Toimintavaiheessa teorian tiedon keruuta tehtiin kirjallisista lähteistä, väitöskirjoista sekä muista tutkimuksista ja julkaisuista. Tämän avulla saatiin tietää, mitä aiheesta jo tiedetään ja tämän pohjalta pystyttiin määrittelemään tarkemmin tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset. Ennakkoletuksena oli, että itsensä johtamisella voisi vaikuttaa yrittäjien työssä jaksamiseen ja työstä palautumiseen.

Yrittäjän tulee priorisoida sekä organisoida omia työtehtäviään ja sen lisäksi pitää huoli omasta jaksamisesta ja hyvinvoinnista (Työterveyslaitos 2007, 63). Hankitun tiedon perusteella havainnointiin, että itsensä johtamisella on positiivisia vaikutuksia seuraaviin tekijöihin; yksilön tuottavuus, tehokkuus, työtyytyväisyys ja uramenestys. Itsensä johtamisella on positiivinen vaikutus työhön. (Stewart, Courtright & Manz 2001.) Hyvän työstä palautumisen on todettu olevan yhteydessä vähäisempiin uupumusoireisiin ja pienempään riskiin työuupumukselle (Virtanen, 2021, 10). Näkökulmaksi valittiin yrittäjän itsensä johtaminen ja sen myötävaikutus työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin.

Ensimmäisen syklin reflektointivaiheessa päädyttiin siihen lopputulokseen, että itsensä johtamisella voidaan vaikuttaa yrittäjän työstä palautumiseen, joten seuraavassa syklissä näihin teorioihin perehdyttiin syvällisemmin ja tarkoituksena oli löytää itsensä johtamisen keinoja työssä jaksamiseen ja palautumiseen.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiksi muodostuivat seuraavat kysymykset:

Millaisia osa-alueita liittyy itsensä johtamiseen?

Mitä itsensä johtamisen keinoja yrittäjä voi hyödyntää kehittäessään työssä jaksamista ja työstä palautumista?

Millainen verkkokoulutus tukee yrittäjän työssä jaksamista ja työstä palautumista?

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää ja pilotoida yrittäjille suunnattu itsensä johtamisen verkkokoulutus, jonka keskiössä on yrittäjien työstä palautumisen tukeminen. Koulutuksen tavoitteena on tukea yrittäjien työssä jaksamista ja työstä palautumista.

Ajatuksena oli löytää pieni joukko yksityisyrittäjiä, jotka halusivat kehittää omaa itsensä johtamista ja työstä palautumista. Tarkoituksena oli järjestää opinnäytetyön tutkimukseen osallistuville yrittäjille koulutuspäivä verkossa, jossa opetetaan näitä keinoja. Koulutuspäivän jälkeen siihen osallistuneet yrittäjät vastasivat ennalta määriteltyyn palautekyselyyn, jossa selvitettiin, kuinka hyödylliseksi he kokivat koulutuspäivän tarjonnan ja heillä oli mahdollisuus antaa kehitysehdotuksia. Koulutusta tullaan kehittämään tämän palautteen pohjalta lisää.

6.2 Sykli 2. Tiedon hankinta

Toisessa syklissä oli tarkoitus perehtyä syvemmin itsensä johtamisen ja työstä palautumisen tutkimustietoon sekä löytää sellaisia keinoja itsensä johtamisen kehittämiseen, joista on hyötyä työstä palautumisessa. Tavoitteena oli löytää erityisesti yrittäjien itsensä johtamiseen ja palautumiseen liittyvää tietoa.

Teoriatietoa hankittiin alan kirjallisuudesta ja julkaisuista sekä Internetistä. Lähteinä käytettiin luotettavaa tutkimustietoa ja tietoa pyrittiin etsimään erityisesti vertaisarvioituista sekä alan asiantuntijoiden julkaisuista ja tutkimuksista. Tiedonhakua pyrittiin välttämään julkaisuista, joissa ei pystytty varmistumaan tiedon oikeellisuudesta. Teoriaosiossa huolehdittiin asianmukaisesta lähteisiin viittaamisesta ja alkuperäisten lähteiden merkitsemisestä. Tutkimuksen ongelmana on yrittäjien vajaa työstä palautuminen ja kehittämisen kohteena työstä palautumisen parantaminen itsensä johtamisen avulla. Sekä itsensä johtamisesta, että työstä palautumisesta on tehty paljon tutkimusta, josta osa aivan lähivuosina, joten ajankohtaisen tiedon saaminen oli helppoa. Yrittäjien työstä palautumisesta oli saatavilla hyvin tietoa niin suomeksi kuin englanniksikin. Aluksi tiedon hankinnalla pyrittiin saamaan kokonaiskuva itsensä johtamisesta. Myös itsensä johtamisen kehittämisestä koulutuksen avulla löytyi muutamia tutkimuksia, joita hyödynnettiin tässä opinnäytetyössä. Itsensä johtaminen on laaja aihe ja tiedon hankinnan edetessä valittiin palautumisen kehittämisen näkökulmaksi itsetuntemuksen ja itsereflektion merkitys työssä jaksamiseen ja palautumiseen. Yrittäjien itsensä johtamisen vaikutuksesta työstä palautumiseen löytyi huomattavasti vähemmän suoraan tutkimustietoa. Verkkokoulutusta laatiessa itsensä johtamisen, yrittäjyyden ja työstä palautumisen tutkimustietoa joutuikin soveltamaan, jotta näistä saatiin koostettua yhtenäinen kokonaisuus.

Etsimällä aiemmin tuotettua teoriatietoa aiheesta, pystyttiin soveltamaan tätä tietoa käytäntöön ja löytämään teoriatiedon kautta erilaisia itsensä johtamisen keinoja, joilla vaikuttaa työstä

palautumiseen ja työssä jaksamiseen. Uuden koulutustuotteen luomiseen hankittiin myös taustatietoa siitä, miten koulutus kannattaa koostaa pedagogisesta näkökulmasta ja millaisia elementtejä siihen kannattaa lisätä.

Syvällisemmän perehtymisen kautta itsensä johtamisen ja työstä palautumisen yhteys löytyi itsetuntemuksen ja itsereflektion kautta. Yrittäjän itsetuntemus on tärkeä osa yrittäjyyttä. Itsetuntemus auttaa tekemään arjessa ja työssä tietoisia, parempia valintoja. On tärkeää tunnistaa omia ajatusmalleja ja sitä, miten ne ohjaavat omaa toimintaa ja päätöksiä. Päätöksien tekoon vaikuttavat yrittäjän omat arvot, tieto, eri tilanteet, tunteet, menneisyyden kokemukset, suhtautuminen itseen ja tulevaisuuden hahmotuskyky. (Rajala 2020, 64.) Oman mielen johtaminen sisältää mm. omien vahvuuksien ja heikkouksien, sekä niiden merkityksien tunnistamista sekä tietoisuutta omista uskomuksista, asenteista ja oletuksista sekä kyvyn muuttaa niitä. Lisäksi se sisältää toimintaa omia tavoitteita kohti ja yksilön arvojen ja oman motivaation tunnistamista ja niiden kanssa linjassa toimimista (Åhman 2003, 3.) Itsereflektion avulla voidaan tunnistaa omia, mahdollisesti ongelmallisia ajatusmalleja ja sitä, miten ne vaikuttavat oman työn tekemiseen ja työstä palautumiseen. NLP:n keinoin voidaan myös kehittää omaa itsetuntemusta, sekä tunnistaa ja kehittää omaa potentiaalia, jolloin sitä pystytään käyttämään vaatimusten mukaisesti (Ahvenniemi 2014, 68).

Teoriatiedon perusteella itsensä johtamisen verkkokoulutuksessa haluttiin tuoda esille itsensä johtamisen kautta itsetuntemuksen ja itsereflektion merkitystä työstä palautumiseen ja sitä, miten yrittäjät voivat itse parantaa omaa itsetuntemustaan ja tätä kautta palautua työstään paremmin.

6.3 Sykli 3. Koulutustuotteen luominen

Koulutuksen suunnitteluun on käytettävä riittävästi aikaa, jotta sen sisältö olisi relevanttia ja mielekästä osallistujille. Koulutuksen luominen alkoi sen valmistelulla ja sisällön suunnittelulla.

6.3.1 Koulutuksen valmistelu

Koulutuksen suunnittelu alkaa valmistelulla, jossa mietitään, mitä koulutussisältöä ollaan tekemässä ja kenelle se on suunnattu (Forrström 2022). Luonnostelun aikana määritetään, mikä on

koulutussisällön keskeinen päämäärä, selkiytetään osallistujien osaamistavoitteet ja määritellään, miten niiden saavuttamista voidaan arvioida. Osallistujat on myös mahdollista ottaa mukaan osaamistavoitteiden määrittelyyn. Mitä konkreettisemmat tavoitteet ovat, sitä paremmin osallistujilla on mahdollisuus sitoutua oppimistavoitteisiin. (Löfström, Kanerva, Tuuttila, Lehtinen & Nevgi 2010, 22.) Näiden jälkeen suunnitellaan millaista sisältöä ja materiaalia koulutuksessa tulee olla, jotta nämä osaamistavoitteet voidaan saavuttaa. (Helsingin yliopisto 2023). Koulutuksen sisältö voidaan kuvata esimerkiksi aikajanalla, josta ilmenee mitä tehdään ensimmäiseksi, sen jälkeen ja lopuksi. Tämä selkiyttää kokonaisuutta niin kouluttajalle, kuin osallistujillekin. Aikajanan avulla voidaan luoda selkeästi etenevä kokonaisuus, jossa toteutuksen osat nivoutuvat yhteen. (Förström 2022.)

Koulutuksen tavoitteena on lisätä yrittäjien ymmärrystä itsensä johtamisesta, jonka avulla omaa työssä jaksamista ja työstä palautumista voidaan edistää. Aluksi on tärkeää, että osallistujat ymmärtävät, miksi nämä aiheet ovat tärkeitä ja miksi näitä työkaluja kannattaa hyödyntää omassa työssään. Alkuun kannattaa ottaa kevyt orientoituminen, esimerkiksi matalan kynnyksen keskustelutehtävä päivän aiheesta, jossa osallistujat kertovat omia kokemuksiaan, havaintojaan ja käsityksiään aiheesta. Näin sekä osallistujat, että kouluttaja saavat ymmärryksen, paljonko osallistujilla on esitietoa aiheesta ja kuinka syvällisesti koulutuksen aiheita kannattaa käydä läpi. (Helsingin yliopisto 2023.)

Osallistujien oppimisen mielekkyyttä voidaan edistää erilaisin keinoin. Näitä ovat mm. aktiivisuus; oppija hakee itse tietoa aiheesta, intentionaalisuus; omien oppimistavoitteiden laatiminen ja seuranta, reflektiivisyys; opiskelija havainnoi ja tunnistaa omaa oppimistaan, kontekstuaalisuus; oppimistilanteet ovat reaalielämää vastaavia, siirtovaikutus; opitun soveltaminen uusissa ja erilaisissa tilanteissa, konstruktivisuus; vanhan ja uuden tiedon suhteuttaminen toisiinsa ja tiedon merkityksellisuuden arviointi sekä yhteisöllisyys ja vuorovaikutus; opiskelija osallistuu oppimistilanteisiin ja keskusteluun sekä jakaa ajatuksiaan ja antaa palautetta. (Löfström ym. 2010, 25–26.)

6.3.2 Sisällön suunnittelu

Pilotoitavassa koulutuksessa ajankäytön mahdollisuudet ovat rajalliset, joten kaikkia oppimisen edistämisen keinoja ei ole mahdollista ottaa käyttöön. Edellä mainituista keinoista hyödynnetään kuitenkin intentionaalisuutta ja reflektiivisyyttä eli omien oppimistavoitteiden laatimista ja seuranta sekä kontekstuaalisuutta eli koulutuksen aiheet ja esimerkit ovat yrittäjyyteen liittyviä.

Koulutuksessa pyritään myös vuorovaikutukseen osallistujien välillä, jotta koulutus ei jäisi pelkääntään kouluttajan monologiksi.

Sisällön suunnitteluvaiheessa pohditaan, millaisia opetusmenetelmiä käytetään. Tarkoituksena on löytää sellaisia opetuskeinoja, jolloin osallistujien oppiminen ei jää pinnalliseksi asioiden ulkoa opetteluksi, vaan tavoitteena on tiedon syvälinen ymmärtäminen. (Löfström ym. 2010, 36.) Koulutuksen tärkeimpänä antina ajatellaan olevan oman palautumisen tärkeyden ymmärtäminen omaan hyvinvointiin ja sitä kautta työhyvinvointiin. Kun ymmärretään, miksi jokin asia on tärkeä itselle, on helpompaa lähteä omaksumaan keinoja sen parantamiseksi. Toinen merkittävä asia koulutuksen oppimistavoitteena on itsensä johtamisen keinojen oppiminen ja niiden käyttöönotto omassa arjessa. Opiskeltavan aiheen opetussisältöihin vaikuttaa opiskeltavan aiheen ydinsisällöt. Tämä sisältää opetettavan aiheen keskeiset teoriat, mallit ja periaatteet. Ydinainesanalyysi auttaa selvittämään, mitä aiheesta ”pitää tietää” ja mikä olisi ”kiva tietää”. Suositellaan, että noin 80 % koulutuksen aiheista olisi hyvä olla ”pitää tietää”-tasoa. (Huhtanen 2019, 22.) Näiden aiheiden sisällöt ja yksityiskohdat muodostavat opetuksen laajemman sisällön. Opiskelijan omat odotukset, oppimistavoitteet, asenteet, motivaatio vaikuttavat oppimistulokseen. Mitä paremmin opetuksen sisältö liittyy oppijan omiin tavoitteisiin ja kiinnostuksen kohteisiin, sitä paremmin se tukee opiskelijan omaa oppimista. Opetusmateriaaleja laatiessa on hyvä käydä läpi, miten se tukee asetettuja oppimistavoitteita sekä opiskelijoiden itsensä asettamia tavoitteita ja päämääriä. (Löfström ym. 2010, 37, 59.)

Opetuksessa tulee ottaa huomioon erilaiset oppijat. Kouluttajalla on opetuksen ohjaamisessa ohjaava rooli ja tarkoituksena on kannustaa osallistujia vuorovaikutukseen sekä kouluttajan, että muiden osallistujien kanssa. (Löfström ym. 2010, 65.) Tärkeää on, että osallistujat jakavat omia kokemuksiaan sekä mahdollisia omia hyväksi havaittuja ratkaisukeinoja erilaisiin tilanteisiin.

Verkkokoulutuksen sisällössä tulee käyttää harkitusti linkkejä ja lisämateriaalia. Sisällön suunnittelussa tulee helposti otettua mukaan liikaa lisämateriaalia ja tietoa, joten osallistujille saattaa tulla infoähky ja tietoa on vaikea omaksua. Myös erilaisia opetusmenetelmiä on käytettävä harkiten, jotta opetuksesta ei tule liian sekavaa. Aikataulun tulee olla suunniteltu etukäteen ja siinä on pyrittävä pysymään. Mahdollisia verkkokeskusteluja varten luodaan pienet ryhmät, jotta keskustelu on sujuvaa ja kaikki pääsevät osallistumaan. Liian isossa ryhmässä keskustelu on haastavaa. Verkkokeskustelujen aikataulu on hyvä määrittää etukäteen. (Löfström ym. 2010, 73.) Koulutuksen rakennetta suunnitellessa on hyvä muistaa, että ihmisen keskittyminen herpaantuu

yleensä noin 20 minuutin välein ja tällöin aivot tarvitsevat uuden virikkeen tai koulutustavan muutoksen (Huhtanen 2019, 7). Teoriaosuutta läpi käydessä onkin hyvä ottaa välillä pieniä koonti- tai kertauskeskusteluja, jotta koko ajan ei tarvitse keskittyä uuden oppitteluun.

Ihmisillä on erilaisia oppimistyyplejä. Olisikin hyvä, että koulutuksen sisältö tarjoaisi kaikille oppimistyypleille mahdollisuuden omaksua opetettava asia. Vainionpää (2006) kirjoittaa väitöskirjassaan Kolbin (1984) erilaisista oppijoista. Yksi tyyppi on konkreettinen ja reflektiivinen. Tällainen oppija kysyy yleensä: ”miksi?”. Hänelle tärkeää on, että kerrotaan, miten kurssin sisältö liittyy hänen elämäänsä, ammattiinsa ja kiinnostuksen kohteisiinsa. Toinen oppija on abstrakti ja reflektiivinen. Hän kysyy; ”mitä?”. Hänelle kannattaa esittää informaatio loogisesti ja hyvin järjestetysti ja hänelle tulee antaa aikaa reflektoida omaa oppimistaan. Kolmas tapa oppia on abstrakti ja aktiivinen. Hän kysyy; ”miten?”. Paras tapa oppia on antaa hänelle suunniteltuja tehtäviä, joissa oppija saa yritys-erehdys- menetelmän kautta oppimiskokemuksia. Neljäs oppija on konkreettinen ja aktiivinen. Hän kysyy; ”mitä jos?”. Tällainen oppija käyttää mielellään uutta oppimaansa uusissa tilanteissa ja hyödyntää opittua soveltamalla sitä. (Vainionpää 2006, 68.) Tätä tietoa hyödyntämällä koulutuksessa huomioidaan kaikki oppijat ja alussa onkin tärkeää kertoa oppimistavoitteet; mitä on tarkoitus oppia ja miksi nämä opiskeltavat aiheet ovat heille tärkeitä. Koulutuksessa perehdytään konkreettisiin itsensä johtamisen keinoihin, miten näitä oppeja hyödynnetään ja sovelletaan omassa elämässä. Mitä enemmän opiskelijat käsittelevät aiheita itse, sitä paremmin ne kytkeytyvät aiemmin opittuun tietoon ja myöhemmin on helpompaa palauttaa opitut asiat mieleen. Sosiaalinen vuorovaikutus muiden osallistujien kanssa tehostaa oppimista. Muistaminen on aktiivista tekemistä. (Huhtanen 2019, 6.)

Koulutuksen arviointia kannattaa miettiä jo sisällön suunnitteluvaiheessa. Sisältöä suunniteltaessa määritetään koulutuksen tarve ja tavoite. Tavoitteita määritettäessä mietitään, millaisia tieto-, taito-, tai asennemuutoksia halutaan saada aikaan. On hyvä pohtia myös, kuinka tärkeänä tavoiteltua muutosta pidetään tai mitä tapahtuu, jos asialle ei tehdä mitään. (Åhman 2003, 98.)

6.3.3 Koulutuksen luominen

Koulutus lähdettiin rakentamaan hankittuun teoretietoon perustuen ja pyrkien vastaamaan syklissä yksi muodostettuihin tutkimuskysymyksiin. Tässä hyödynnettiin syklissä kaksi hankittua tutkimustietoa sekä syklin kolme koulutuksen valmistelussa ja suunnittelussa huomioitavia asioita. Aluksi mietittiin koulutuksen runko ja pääotsikot, joiden alle koostettiin kunkin aiheen alle tietyt

asiat, jotka haluttiin tuoda koulutuksen aikana esille. Osallistuvilla yrittäjillä oli tarkoitus luoda hyvä tietoperusta siitä, mitä itsensä johtaminen ja työstä palautuminen tarkoittavat. Lisäksi oli tärkeää luoda osallistujille ymmärrys siitä, miksi työstä palautuminen on tärkeää ja millä itsensä johtamisen keinoilla työstä palautumista voi parantaa. Koulutuksessa käytiin läpi palautumisen fysiologiaa ja psykologiaa, jotta osallistujat saavat syvällisen ymmärryksen siitä, kuinka moneen asiaan palautumisella voidaan vaikuttaa.

Teoriatietoon perustuen itsetuntemus ja itsereflektio olivat sopivia itsensä johtamisen keinoja kehittämään työstä palautumista, joiden näitä käytiin läpi koulutuksessa, sekä näihin perustuen laadittiin myös koulutuksen lopussa tehtävä pohdintatehtävä. Pohdintatehtävän kysymykset koostuivat oman työpäivän koostamiseen ja itsereflektointiin sekä työssä että vapaa-ajan toiminnoissa.

6.4 Sykli 4. Koulutuksen pilotointi

Toimintatutkimuksessa pyritään kohdeilmion muutokseen, ongelman ratkaisun käytäntöön pannon sekä käytännön hyödyn ja käyttökelpoisen tiedon lisääntymiseen. Toimintatutkimuksen täyttymisen edellytyksiä ovat toiminnan kehittäminen eli aikaansaatu muutos, tutkijan mukana olo, tutkimuksellisuus ja yhteistoiminta. (Heikkinen ym. 2008, 22; Kananen 2014, 56, 117, 119.)

Koulutuksen teoriapohjana oli toisessa syklissä tehty kirjallisuuskatsaus itsensä johtamisesta sekä yrittäjien työstä palautumisesta ja työssä jaksamisesta. Koulutuksen valmistelu, suunnittelu ja luomisprosessi käytiin läpi syklissä kolme. Opinnäytetyönä tuotettiin itsensä johtamisen verkko-koulutus yrittäjille, jonka tavoitteena oli tukea työstä palautumista. Koulutus toteutettiin Microsoft Teams verkkoseminaarina. Koulutusta mainostettiin sosiaalisessa mediassa sekä sähköpostitse kohderyhmään kuuluville henkilöille. Koulutukseen pystyi ilmoittautumaan sosiaalisen median kautta tai verkkosivulleni laaditun ilmoittautumislomakkeen kautta. Ilmoittautuneille lähetettiin osallistumislinkki koulutusta edeltävänä päivänä sähköpostitse. Tarkoituksena oli löytää maksimissaan 10 henkilöä, jotta osallistujat uskaltavat helpommin osallistua vuorovaikutukseen ja jokainen halukas saa äänensä kuuluviin. Pieni ryhmä helpottaa myös palautteen käsittelyä, sillä palautemateriaalia ei tule liikaa analysoitavaksi.

6.4.1 Koulutuksen eteneminen

Koulutuksen alussa osoittautui teknisiä ongelmia, sillä osa osallistujista ei päässyt kirjautumaan verkkoseminaarin linkin kautta sisään koulutukseen, joten koulutuksen aloitus myöhästyi tämän vuoksi 10 minuuttia. Lopulta koulutukseen pääsi sisälle yhteensä kuusi henkilöä. Jälkeenpäin mieitin, oliko Microsoft Teams paras alusta koulutuksen toteuttamiselle vai olisiko pitänyt käyttää jotain muuta vastaavaa alustaa. Toisaalta Teams on useimmille tuttu, mutta siinä on ajoittain ongelmia kokoukseen sisälle pääsyn kanssa. Alun haasteiden jälkeen koulutus päästiin aloittamaan.

Koulutuksen alussa esittelin itseni ja taustani, sekä kerroin tämän opinnäytetyön tarkoituksen ja tavoitteen. Koulutukseen osallistujat tiesivät etukäteen, että kyse on opinnäytetyönä tehtävästä verkkokoulutuksesta ja tarkoituksena oli kerätä palautetta koulutuksen kehittämistä varten.

Tämän jälkeen koulutukseen osallistujat saivat tilaisuuden kertoa itsestään omin sanoin ja sen, mitä odottavat koulutukselta. Kaikki kertoivat millä alalla ovat yrittäjinä ja mistä saivat innostuksen osallistua koulutukseen. Osallistujissa oli ilahduttavasti paikalla yrittäjiä usealta eri alalta, joten keskusteluissa saatiin erilaisia näkökulmia eri alan yrittäjien palautumishaasteista. Esittäytymisosuuden jälkeen siirryttiin koulutuksessa eteenpäin teoriaosuuden pariin.

6.4.2 Teoriaosuus

Teoriaosuus alkoi itsensä johtamisen teorian esittelyllä. Tässä käytiin läpi mm. Åhmanin (2003) ja Sydänmaanlakan (2017) itsensä johtamisen teoriaa. Koulutuksessa käytettiin apuna Power point-esitystä. Itsensä johtamisen teorian jälkeen siirryttiin itsensä tuntemiseen ja näiden asioiden yhteyteen työn suunnitteluun ja työstä palautumiseen sekä palautumisen fyysisiin ja psykologisiin tekijöihin työssä ja vapaa-ajalla. Fyysisen palautumisen osiossa käsiteltiin sympaattisen ja parasympaattisen hermoston toimintaa ja sen merkitystä kehon palautumiseen. Psykologisen palautumisen osiossa käsiteltiin Drama-mallia. (Hietaniemi & Niemi 2022, 85–86; Mannermaa 2022, 317; Virtanen 2021.) Teoriaosuudessa pyrittiin ottamaan huomioon yrittäjyyden erityispiirteitä koko koulutuksen ajan ja pohtimaan, miten nämä tekijät näkyvät yrittäjän arjessa ja miten jokainen voisi hyödyntää koulutuksen oppeja omassa työssään.

Mitä itsensä johtaminen tarkoittaa?

Miksi yrittäjän työstä palautuminen on niin tärkeää?

Itsetuntemus itsensä johtamisen perustana

Fyysinen palautuminen

Psykologinen palautuminen

Pohdintatehtävä

Kuva 5. Opinnäytetyönä laaditun verkkokoulutuksen sisältöluettelo

6.4.3 Vuorovaikutus

Power point- esityksen lisäksi koko koulutuksen ajan osallistujia pyrittiin osallistamaan vuorovaikutuksen kautta kertomaan omia kokemuksia tai ajatuksia aiheista sekä hyödynnettiin Teamsin reagoitipainikkeita, jos johonkin aiheeseen haluttiin nopeaa tai lyhyttä reagoitua. Myös kommentointikenttä oli aktiivisessa käytössä, johon sai kirjoittaa halutessaan oman kommenttinsa aiheeseen, jos mikrofonია ei halunnut käyttää.

Jokainen osallistuja osallistui keskusteluun joko mikrofonია tai kommenttikenttää käyttäen. Osa halusi jakaa enemmänkin omia näkökulmia ja kokemuksia ja tätä kautta saatiin myös muita kommentoimaan aiheita. Tutkimuksen aikana ei käsitelty osallistujien terveystietoja ja jokainen sai jakaa omia ajatuksiaan vain sen verran kuin halusi.

6.4.4 Pohdintatehtävä osallistujille

Teoriaosuuden jälkeen osallistujat saivat muutamia pohdintakysymyksiä omasta itsensä johtamisesta ja palautumisesta. Kysymyksiin vastattiin teoriaosuuden päätteeksi. Koulutuksen teoria-, keskustelu- ja pohdintatehtäväosioon oli varattu yhteensä 90 minuuttia aikaa, jonka jälkeen palautteen kirjoittamiseen oli varattu 30 minuuttia. Alun myöhästymisen vuoksi pohdinnalle jäi kuitenkin vain 10 minuuttia aikaa, joka oli selkeästi liian vähän. Osa palautteesta koski pohdintatehtävään käytettävää aikaa ja sitä, että osa vastaajista ei kerennyt vastaamaan kaikkiin kysymyksiin kunnolla.

Kysymykset oli muodostettu teoriaosuuden perusteella ja ne koskivat oman työpäivän muodostamista itselle sopivaksi, työn tuunaamista, itsetuntemusta ja omia palautumiskeinoja työssä ja vapaa-ajalla. Jokainen vastasi kysymyksiin itsenäisesti ja kysymyksiä ei käyty läpi vastaamisen jälkeen. Jos aikaa olisi jäänyt enemmän pohdintatehtävän päätteeksi, olisin halunnut käydä kysymykset vielä läpi ja pyrkinyt osallistamaan koulutukseen osallistuneita vastaamaan muutamiin kysymyksiin sanallisesti. Tätä kautta olisi mahdollisesti syntynyt vielä hyvää keskustelua itsensä johtamisen keinoista ja työstä palautumisesta sekä saatu lisää näkökulmia aiheeseen.

6.4.5 Palautteen keruu

Halusin tuoda osallistujille esille sen, että mitä enemmän kirjallista palautetta saan, sen helpompi koulutusta on kehittää edelleen. Kyselyaineisto kerättiin nimettömästi Webropol-kyselyn avulla, eikä siinä kysytty vastaajalta tunnistettavia henkilötietoja. Tutkittavien henkilöllisyys on kuitenkin opinnäytetyön tekijän tiedossa. Tulokset tallennettiin sähköisesti ja niitä säilytetään vain tarvittavan ajan. Tutkimusaineisto tullaan tuhoamaan opinnäytetyön esittämisen jälkeen.

Alun myöhästymisen vuoksi koulutukseen kului suunniteltua enemmän aikaa ja palautteen kirjoittamiseen jäi reilu 10 minuuttia aikaa. Palautteen kirjoittamiseen se osoittautui kuitenkin sopivaksi ajaksi.

Palautelomakkeen täyttämisen jälkeen otin vielä vastaan sanallista palautetta, jos sitä joku halusi antaa. Sainkin muutamia positiivia palautteita koulutuksesta ja sen sisällöstä, koskien työstä palautumisen tärkeyttä ja sen muistuttamista kiireisen yrittäjän arjen keskellä.

6.5 Sykli 5. Aineiston keruu ja sisällönanalyysi

Osallistujilta oli tavoitteena kerätä palautetta, jonka avulla selvitettiin, tavoitettiinko koulutuksen aikana oppimistavoitteita, miten koulutuksen toteutuksessa onnistuttiin ja tukiko koulutuksen sisältö asetettuja päämääriä. Opiskelijoita kannustettiin tuomaan esiin kehitysideoita ja kehityskohteita, jotta koulutusta voidaan kehittää jatkossa paremmaksi. Osallistajat pystyivät arvioimaan myös opiskelun mielekkyyttä. Tässä voidaan arvioida jo edellä mainittuja oppimisen mielekkyyden edistämiskeinoja; oliko opetusmateriaali osallistujien mielestä heille sopivaa eli oliko

heidän helppo samaistua opetettavaan aiheeseen, saivatko he asettaa itselleen oppimistavoitteita ja mahdollisesti seurata niitä, pystyikö aiheita liittämään oman elämän konteksteihin ja soveltamaan sitä uusiin tilanteisiin sekä oliko koulutuksen aikana vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä. Kouluttajan kannattaa miettiä myös itse, missä hän kokee onnistuneensa ja missä olisi vielä parannettavaa. (Löfström ym. 2010, 75–76.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmiä ovat haastattelut, kyselyt, havainnointi ja muista dokumenteista kerätty tieto (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tavoitteena on selvittää ihmisten kokemuksia tutkittavasta ilmiöstä, jotta sitä voitaisiin ymmärtää paremmin (Elo, Kajula, Tohmola & Kääriäinen 2022, 215). Tässä tutkimuksessa aineistoa kerättiin koulutukseen osallistuneilta kyselyn avulla. Kysely määritellään menettelytavaksi, jossa kyselylomake täytetään osanottajien toimesta valvotussa tilassa tai heidän kotonaan. Kyselyn heikkoutena voi olla, että vastaukset jäävät niukkasanaisiksi tai vastaajat eivät osaa ilmaista itseään kirjallisesti, jolloin ongelmana voi olla, että vastaukset eivät kerro mitään tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Aineiston analysointia voidaan laadullisessa tutkimuksessa tehdä kahdella eri keinolla; induktiivisesti eli aineistolähtöisesti tai deduktiivisesti eli teorialähtöisesti. (Vanhanen & Kyngäs 1999.) Avoimien kysymysten muodossa esitetty palautekysely analysoitiin induktiivisen sisällönanalyysin keinoin. Tutkija siis päättää itse aineiston perusteella, miten hän luokittelee saadun aineiston. Induktiivinen sisällönanalyysi tarkoittaa aineistolähtöistä sisällönanalyysiä, jonka päävaiheita ovat valmistelu-, analysointi-, ja raportointivaiheet. (Elo ym. 2022, 215, 217.) Sisällönanalyysin avulla voidaan tiivistää ja analysoida dokumentteja, haastatteluja ja muita isoja tekstikokonaisuuksia systemaattisesti ja objektiivisesti. Analyysin avulla pyritään luomaan sellaisia malleja, jotka kuvaavat tutkittuja ilmiöitä tiivistetysti ja ilmiöstä pyritään luomaan erilaisia käsitteitä, käsittekarttoja, niiden hierarkiaa ja ymmärtämään niiden mahdollisia suhteita toisiinsa. (Vanhanen & Kyngäs 1999.) Kuvassa 4 on kuvattu induktiivisen sisällönanalyysin vaiheet Tuomi ja Sarajärven (2018) mukaisesti.

Aineiston läpikäynti vie aikaa ja se luetaan läpi useasti. Tutkija päättää, dokumentoiko hän vain selkeästi ilmi käyvät asiat aineistosta vai pyrkiikö hän löytämään myös piilossa olevia viestejä. Tutkijan tutkimuskysymys kuitenkin ohjaa sisällönanalyysia ja sitä, millaisia sisältöjä hän päättää analysoida. (Vanhanen & Kyngäs 1999.)



Kuva 4. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen (Tuomo & Sarajärvi 2018.)

Induktiivisessa analyysissä peikistetään, ryhmitellään ja abstrahoidaan. Peikistämällä aineistosta koodataan ilmaisuja, jotka liittyvät tutkimustehtävään. Aineistolta siis kysytään jatkuvasti tutkittavaa kysymystä. Ilmaisut pyritään kirjaamaan ylös mahdollisimman yhdenmukaisesti aineiston mukaan. Ilmaisut kerätään listoiksi, joka on kategorisoinnin ensimmäinen vaihe. Samaa tarkoittavat ilmaisut ryhmitellään samaan kategoriaan. Saman sisältöisistä kategorioista muodostetaan yläkategorioita. Abstrahoinnissa taas muodostetaan kuvaus tutkimuskohteesta yleiskäsitteiden avulla, jota pyritään tekemään niin pitkälle kuin mahdollista. Yläluokat yhdistetään ja määritetään niitä kokoava käsite. (Vanhanen & Kyngäs 1999.)

Koulutukseen jälkeen osallistuneilta kerättiin palaute ennalta määriteltyihin kysymyksiin koulutuksesta. Osallistujat saivat linkin Webropol-kyselyyn, joka täytettiin verkossa. Kysymyksiä oli yhteensä 10, joiden tarkoituksena oli selvittää, miten koulutuksen sisältö koettiin ja miten koulutusta voidaan kehittää paremmaksi. Palautelomakkeen kysymykset olivat seuraavia:

1. Mistä sait tietää koulutuksesta? Facebook, LinkedIn, Instagram, Facebook, ystävä tms.
2. Mikä herätti kiinnostuksesi osallistua koulutukseen?

3. Miten koit koulutuksen ajankäytön (90min)? Oliko aikaa liian vähän, sopivasti vai liikaa?
4. Olisiko jotain koulutuksessa käsiteltävää aihetta pitänyt käsitellä enemmän? Jos kyllä, niin mitä?
5. Miten kehittäisit koulutuksen sisältöä? Apukysymyksiä; Vastasiko sisältö odotuksiasi? Jäikö jotain mielestäsi tärkeää käsittelemättä?
6. Minkä koulutuksessa käsiteltävän aiheen koit erityisen tärkeäksi ja miksi?
7. Kuinka kuvailisit koulutuksen pohdintatehtäviä? Apukysymyksiä; oliko kysymykset ymmärrettäviä? Jäikö kysymysten pohtimiseen tarpeeksi aikaa? Oliko kysymyksistä sinulle hyötyä?
8. Arvioi sanallisesti koulutuksen vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä?
9. Mitä mieltä olit koulutuksen ulkoasusta? Apukysymyksiä; Oliko ulkoasu selkeä? Oliko tekstien fonttikoko sopiva, jotta näit lukea tekstin kunnolla? Miten kuvailisit koulutuksen visuaalista ilmettä?
10. Millaisen arvosanan antaisit koulutukselle kouluarvosanalla 4–10? Millaisilla muutoksilla parantaisit koulutusta?

Palautteesta analysoidaan ne kysymykset, joiden avulla koulutusta voidaan kehittää sisällön analyysin avulla eli kysymykset 3, 4, 5, 7, 9 ja 10. Laadullisen aineiston analyysillä pyritään luomaan yhtenäinen ja informatiivinen mielikuva hajanaisestä aineistosta. Tarkoituksena on selkiyttää aineistoa, jotta luotettavia johtopäätöksiä voidaan muodostaa. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Aineistoa voidaan pelkistää esimerkiksi etsimällä siitä tutkimuskysymystä kuvaavia ilmaisuja. Samaa ilmiötä kuvaavat ilmaisut voidaan korostaa esimerkiksi samalla värillä ja eri ilmiöitä voidaan korostaa eri väreillä. Pelkistetyt ilmaisut kootaan listalle allekkain. Pelkistämällä pyritään yksinkertaistamaan aineistoa poistamalla ylimääräisiä sanoja ja murrekielisiä ilmaisuja. Pelkistämisessä tulee olla tarkkana, ettei tutkija tee omia tulkintoja ilmaisuista tai muuta saatua aineistoa. (Elo ym. 2022, 220.)

Alkuperäisilmaisu	Pelkistetty ilmaisu
Hyvä sisältö. ei tule muuta mieleen.	Hyvä sisältö
Voisiko välissä olla jo joku tehtävä johon hetkeksi syventyy? Sisältö vastaa odotuksia	Väliin joku tehtävä Sisältö vastasi odotuksia.
Sisältö oli paljon kattavampi ja mielenkiintoisempi kuin osasin odottaa. En osaa toivoa mitään "lisää", vaikka aihe on varmasti laaja.	Kattavampi kuin osasi odottaa Ei toivo lisää Aihe laaja

<p>Vastasi erittäin hyvin. Ainoa kehitettävä asia on kurssin aloituksen tekniset säädöt. Niitä on melkein aina ja kaikissa vastaavissa, joten kun tuo sujuu jatkossa hyvin, niin voi jopa erottautua muista</p>	<p>Vastasi odotuksia Tekniset säädöt kehitettävänä Mahdollisuus erottua muista</p>
<p>Vastasi odotuksia. Käsiteltiin palautumista tosi paljon, mikä sinänsä oli kyllä hyvä asia. Jäin miettimään, että vastasiko sisältö otsikkoa itsensä johtamisesta.</p>	<p>Vastasi odotuksia Palautumista käsiteltiin paljon Vastasiko sisältö otsikkoa?</p>
<p>Sisältö vastasi odotuksiani. Sisältö oli sopivaa siihen, että palautuminen nostetaan säännöllisin väliajoin esille ja sen tärkeys pysyy mielessä arjen keskellä.</p>	<p>Vastasi odotuksia Sisältö sopivaa Palautumisen tärkeydestä muistuttaminen</p>

Taulukko 1. Esimerkki sisällön pelkistämisestä.

Saadun palautteen alkuperäisilmauksista pelkistetyt ilmaukset on värikoodattu vihreisiin, punaisiin ja oransseihin. Vihreät ilmaisut ovat luokiteltu positiiviseksi palautteeksi, punaiset kehitettäviksi ehdotuksiksi ja oranssit neutraaleihin ilmaisiin tai sellaisiin, jotka eivät edistä koulutuksen kehittämistä. Taulukossa 1 on kuvattu esimerkki alkuperäisilmausien värikoodaamisesta.

Palautteen analyysin avulla korostui muutamia toistuvia teemoja koulutuksen sisällöstä. Koulutuksen sisältö vastasi osallistuneiden odotuksia. Teoriapainotteista koulutuksen alkuosaa voisi keventää välissä olevalla tehtävällä, tekniset säädöt eli Teams-alustan kirjautumisongelmat sekä otsikon muotoilu ja koulutuksen sisältö ovat nousseen taulukon 1 esimerkissä kehitettäviksi teemoiksi. Nämä palautteet huomioidaan koulutuksen kehittämisessä. Palautteen jälkeen luotava uusi versio koulutuksesta ei ole lopullinen, vaan tarkoituksena on jatkossa kerätä jokaisen koulutuskerran jälkeen lisää palautetta ja kehittää koulutusta jatkuvasti paremmaksi. Jatkossa palautteita ei analysoida niin syvällisesti, kuin tässä opinnäytetyössä on tehty, mutta saadut palautteet otetaan aina huomioon.

Käytettävän ajan ollessa rajallinen, uutta toimintatutkimuksen sykliä ei voida toteuttaa, jolloin voitaisiin tutkia, onko ensimmäisestä palautteesta entisestään kehitetyllä koulutuksella aiempaa parempi vaikutus työhyvinvoinnin kehittämiseen. Toimintatutkimuksen vaiheita olisi siis vielä ratkaisun testaaminen, ratkaisun muokkaus testauksen perusteella ja uuden ratkaisun testaaminen (Kananen 2014, 35.)

7 Pohdinta

Aiheena itsensä johtaminen on laaja, joten aiheen rajaaminen yrittäjän työstä palautumiseen rajasi käsiteltävää aihetta. Silti aiheen tiivistäminen 90 minuutin mittaiseen koulutukseen oli haastavaa. Koulutuksen Power point-esitystä rakentaessa tuli miettiä, miten saan kaikista tärkeimmät asiat kerrottua ja miten esityksestä tulee vaikuttava, niin, että kuulijat alkavat oikeasti pohtia aihetta omalla kohdallaan ja kokevat sen tärkeäksi. Mietin useaan otteeseen myös kohderyhmääni yrittäjiä. Yrittäjiä on hyvin erilaisia ja heillä on erityyppisiä työtapoja ja työnkuvia.

Osallistujien rekrytointi pilotoitavaan koulutukseen osoittautui yllättävän haastavaksi. Koulutuksesta jaettiin tietoa sosiaalisen median kanavien kautta sekä sähköpostitse. Käytettyinä kanavina olivat LinkedIn, Instagram, Facebook sekä omat verkkosivuni. Ilmoitin koulutuksesta myös paikallisille yritysyhdistyksille. Koulutukseen osallistumiseen riitti, että toimii yrittäjänä. Toimialalla ei ollut merkitystä eikä sillä, toimiiko osallistuja yksinyrittäjänä vai onko hänellä työntekijöitä. Koulutukseen pystyi ilmoittautumaan joko verkkosivujeni ilmoittautumislomake täyttämällä tai sosiaalisen median kautta. Ilmoittautuneita oli lopulta yhteensä 11. Tämä oli hyvä tulos, sillä tavoitelin noin 10 henkilön ryhmää. Koulutuspäivänä kaksi ilmoittautunutta ilmoitti, etteivät kykene osallistumaan. Lisäksi koulutuksen alussa ilmeni teknisiä ongelmia koulutukseen sisälle pääsemisessä, joten lopulta vain kuusi osallistujaa pääsi osallistumaan koulutukseen. Osan osallistujista piti käynnistää Teams-ohjelma uudelleen, jotta pääsivät sisälle ja tähän meni noin 10 minuuttia ylimääräistä aikaa koulutuksen alusta.

7.1 Tuotos

Halusin tehdä opinnäytetyönä tuotoksen, josta on hyötyä yritystoiminnalleni sekä jonka aikana voin oppia lisää aiheista, jotka ovat minulle tärkeitä. Nämä molemmat asiat toteutuivat opinnäytetyöprosessin aikana.

Koulutuksen pituudeksi valikoitui 90 minuuttia, sillä tuntiin on vaikeaa saada tiivistettyä tarpeeksi asiaa ja 90 minuutin aika on vielä sopiva keskittymisen kannalta. Tämä kesto sai myös positiivista palautetta osallistujilta. Itsensä johtamisen teoria ja käytäntö työssä palautumisesta oli haastavaa

tiivistää tuohon puoleentoista tuntiin, mutta koen onnistuneeni siinä. Näin lyhyessä ajassa aiheeseen saa kuitenkin vain pintaraapaisun ja syvempi aiheeseen perehtyminen vaatisi mielestäni useiden tuntien mittaisen koulutuksen sekä useita erilaisia pohdintatehtäviä.

Pohdin paljon, miten saan kaiken haluamani kerrottua, luotua esityksestä siistin ja mielenkiintoisen sekä sellaisen, ettei esityksen dioissa ole liikaa tekstiä enkä lue asioita suoraan dioista. Tiedän myös kokemuksesta, että muutamankin dian Power point-esitykseen menee yllättävän kauan aikaa, kun kertoo omin sanoin sisällöistä ja lisää sinne esimerkkejä. Halusin myös osallistaa yleisöä, jotta saan myös muilta kokemuksia ja ajatuksia toisille osallistujille. Joskus osallistujat innostuvat kertomaan pitkästikin omista kokemuksistaan ja tämä vie aikaa koulutukseen varatusta ajasta. Päätinkin, että osa esittämistäni kysymyksistä vastataan Teamsin kommenttikenttään, jotta keskusteluun käytettävä aika pystytään pitämään tiiviinä.

Verkkokoulutuksen tuottamisessa uutena elementtinä minulle oli Microsoft Teamsin käyttö kouluttajan roolissa. Ohjelmiston käyttö oli tuttua niin töiden kuin opiskelujen kautta, mutta ensimmäistä kertaa toimin itse koulutuksen järjestäjänä. Tutustuin etukäteen Teamsin toimintoihin, mutta tästä huolimatta koulutuksen alussa ilmeni teknisiä ongelmia osallistujille, sillä osa osallistujista ei päässyt koulutukseen sisälle linkin toimimattomuuden vuoksi. En tiedä, olisinko omalla toiminnallani pystynyt välttämään tämän vai johtuiko kyseinen ongelma osan osallistujista ohjelmistosta. Tämä tekninen ongelma viivästytti aloitusta reilulla 10 minuutilla, joka vaikutti koko koulutuksen ajankäyttöön.

Opinnäytetyönä tehty verkkokoulutus koettiin osallistujien puolelta hyödylliseksi. Osallistujat kertoivat palautteissaan aiheen olevan tärkeä ja ajankohtainen sekä sen, että aiheen tärkeydestä on hyvä muistuttaa säännöllisesti. Työstä palautuminen on jokaiselle työtä tekevällä tärkeää ja sitä pystyy itse säätämään itsensä johtamisen kautta. Erityisesti yrittäjillä työajan rajaaminen ja itselle sopivien työtapojen löytäminen saattaa olla haastavaa ja siihen itsensä johtaminen on oiva keino.

Kerätyn palautteen perusteella opinnäytetyönä pilotoidussa verkkokoulutuksessa oli hyviä puolia, mutta myös kehitettävää. Ennakko-oletus oli, että kun verkkokoulutus pidetään ensimmäisen kerran, siitä löytyy parannettavaa. Saatu palaute oli positiivista. Sain kerättyä myös rakentavaa palautetta ja hyviä kehitysehdotuksia. Kehuja kouluttaja sai selkeästä argumentoinnista ja loogisesta koulutuksen etenemisestä.

Koulutuksessa käsiteltäviä aiheita oli palautteen mukaan käsitelty sopiva määrä. Yksi osallistuja toivoi liikunnan rasisustason huomioimista enemmän suhteessa palautumiseen. Koen kuitenkin,

että kyseinen aihe ei vastaa enää läheisesti itsensä johtamiseen liittyvää teemaa, joten tätä asiaa ei käsitellä koulutuksessa. Sisältö vastasi kuitenkin muutoin osallistujien odotuksia. Yhdessä palautteessa pohdittiin vastasiko sisältö otsikon mukaista itsensä johtamista. Koulutuksen alussa käytiin läpi itsensä johtamista sekä sen suhdetta työstä palautumiseen. Tämän jälkeen käytiin läpi palautumisen teoriaa. Loppuun olisi siis voinut ottaa vielä yhteenvedon siitä, miten menestykselläs itsensä johtaminen vaikuttaa työstä palautumiseen. Kenties itsensä johtamisen ja palautumisen suhde jäi liian heikosti perustelluksi tai läpikäydyksi. Myös koulutuksen keskellä olisi voinut olla jokin itsensä johtamisen pohdintatehtävä, joka olisi keskeyttänyt teoriapainotteista koulutuksen alkuosaa.

Kehitettävää oli verkkokoulutuksen teknisessä toteutuksessa (jo aiemmin mainitut Microsoft Teams-sovelluksen kirjautumishaasteet), jotka viivästyttivät koulutuksen aloittamista, Power point-dioista toivottiin värikkäämpiä ja lisää ajatuksia herättäviä sekä itsensä johtamisen ja palautumisen yhteyden korostaminen selkeämmäksi. Aion hyödyntää kehitysehdotukset koulutuksen kehittämiseksi entistä paremmaksi. Kokonaisuudessaan koulutuksen ajankäyttö koettiin sopivana. Alun teknisten ongelmien takia koulutuksen teoriaosuus venyi lähes vartin liian pitkäksi suunnitellusta, joka vaikutti siihen, että pohdintakysymyksiin jäi suunniteltua vähemmän aikaa ja heti alussa koulutukseen sisälle päässeet joutuivat odottamaan muita koulutukseen osallistujia. Kaikki suunnitellut aiheet kerettiin käydä kuitenkin hyvin läpi.

Pohdintatehtäviin jäi aloituksen myöhästymisen vuoksi liian vähän aikaa, mikä näkyi palautteessa. Yksi osallistuja toivoi kysymyksien vastausten pohtimista parityöskentelynä. Mietin itsekin mahdollisen parikeskustelun järjestämistä koulutuksessa, mutta päätin luopua ajatuksesta ajankäytön vuoksi. Joskus myös verkkokoulutukseen osallistujat eivät ole valmiita jakamaan ajatuksia ja palautumiseen liittyvät haasteet saattavat olla henkilökohtaisia, eikä niitä haluta jakaa tuntemattoman parin kanssa. Päätin siis, että pohdintatehtävä tehdään yksin koulutuksen aikana. Henkilökohtaisesti haluan parantaa pohdintatehtävien kysymyksiä koskemaan vielä enemmän itsensä johtamisen taitoja, itsetuntemusta ja itsereflektointia. Tästä ei tullut palautetta osallistujilta, mutta koen, että tämä parantaa koulutusta entisestään. Nyt pohdintakysymyksissä painottui hie- man enemmän palautumisen teemat, joka toki sai positiivista palautetta osallistujilta tällä kertaa. Olisi mielenkiintoista tutustua myös lisää NLP:n teemoihin ja hyödyntää niitä jatkossa tässä koulutuksessa.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu, että tutkija noudattaa rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta niin tutkimustyön aikana kuin tutkimustulosten esittämisessä ja tutkimusten arvioinnissa. Tutkija soveltaa tieteellisen tutkimuksen mukaisia ja eettisiä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Tutkimustulosten julkaisemisessa noudatetaan avoimuutta ja otetaan huomioon muiden tutkijoiden tutkimustulokset ja saavutukset, sekä annetaan heille niille kuuluva arvo ja merkitys. (TENK 2012, 6.)

Metodikirjallisuudessa yleensä käsiteltäviä luotettavuuden kriteereitä ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetilla tarkoitetaan, että tutkimuksessa tutkitaan sitä mitä on luvattu ja reliabiliteetilla tutkimuksen toistettavuutta. Laadullisen tutkimuksen piireissä näitä on kuitenkin kritisoitu, sillä nämä kriteerit ovat syntyneet määrällisen tutkimuksen tarpeisiin. (Tuomi & Sarajärvi 2017; Juuti & Puusa 2020.) Laadullisessa sekä erityisesti toimintatutkimuksessa tutkitaan ilmiötä, jonka toistettavuus on haastavaa. Opinnäytetyö tehtiin toimintatutkimuksena, jossa tutkijan positio on toisenlainen kuin perinteisessä tutkimuksessa. Toimintatutkimuksessa tutkija osallistuu tutkittavaan ilmiöön ja voi toimia myös tutkittavan ryhmän toiminnan ohjaajana. Tutkija voi olla uuteen toimintaan innostaja ja motivoija. (Heikkinen ym. 2008, 19–20.) Tällöin tutkija ei ole neutraali ja ulkopuolinen havainnoija vaan nimenomaan haluaa vaikuttaa tuloksiin ja käytäntöjen muuttumiseen.

Tuomi ja Sarajärven (2009, 138–139.) laatiman taulukon mukaan yksi luotettavuuden kriteereistä on tutkimuksen vahvistettavuus, joka tarkoittaa, että tutkimuksen kulku on raportoiva opinnäytetyössä niin, että ulkopuolinen lukija ymmärtää, mitä missäkin vaiheessa on tehty ja miksi tiettyihin ratkaisuihin on päädytty. Lukija voi näin arvioida myös itse tutkimuksen kulkua ja saatuja tuloksia. Tutkimustuloksia esitettäessä tulee raportoida myös havaittavat ulkopuoliset tuloksiin mahdollisesti vaikuttavat tekijät sekä tutkimuksesta ja ilmiöstä itsestään aiheutuvat tekijät. Tutkimuksen kulku ja tulokset on raportoitava uskottavasti. Tällöin tutkimukseen osallistuneet henkilöt sekä muut tutkimuksen lukijat ja arvioijat pystyvät seuraamaan tutkimusraportin kulkua ja voivat hyväksyä tutkimuksen tulokset todeksi. Tutkimusraportin perusteella he voivat arvioida tutkimuksen kokonaisuutta ja sen toteutusta asianmukaisin ja tieteellisin käytäntein. (Juuti & Puusa 2020.)

Laadullisen tutkimuksen tuloksien yksi luotettavuuskriteeri on tulosten siirrettävyys (Tuomi & Sarajärvi 2009, 138.), mutta toimintatutkimuksessa tutkimusta tehdään juuri kyseiseen yhteisöön ja

tavoitteena onkin, että tässä asiayhteydessä saataisiin toimivia tuloksia. Tuloksia voidaan kuitenkin soveltaa myös erilaisille ryhmille, kuten työntekijöille tai esihenkilöille koulutuksen sisältöä hieman muokkaamalla.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan tulee käsitellä tutkimustuloksia puolueettomasti. Tiedonantaja tulee pyrkiä kuulemaan ja ymmärtämään ilman tutkijan omaa suodatinta. Tutkijan oma positio, ikä, sukupuoli, uskonto, poliittinen asenne tai virka-asema voivat vaikuttaa siihen, miten hän tulkitsee tutkimuksen tuloksia. (Tuomi & Sarajärvi 2017.) Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen ja henkilökohtaisesti tärkeä. Ennako-oletus tutkittavasta aiheesta oli, että itsensä johtamisen avulla omaa työssä jaksamista on mahdollista kehittää, joten opinnäytetyön tavoitteena oli luoda itsensä johtamisen koulutustuote, joka on suunnattu yrittäjille. Vaikka ennako-odotukseni aiheesta olivat edellä mainitun kaltaiset, pyrin suhtautumaan palautteeseen niin, että osallistujien mielestä koulutuksella ei välttämättä ole positiivista vaikutusta itsensä johtamisen taitoihin ja työstä palautumiseen, joten palautetta tulee käsitellä puolueettomasti. Saadut tulokset on raportoitu opinnäytetyöhön. Opinnäytetyöprosessin aikana käsitykseni itsensä johtamisen, itsetuntemuksen ja itsereflektoinnin merkityksestä työstä palautumiseen on kuitenkin vahvistunut ja aion jatkaa myös myöhemmin syventymistä aiheeseen. Itsekin yrittäjänä olen hyödyntänyt oppimiani asioita itsensä johtamisesta ja kokenut ne hyödyllisiksi ja tärkeiksi.

Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen on aiheena laaja ja sitä on mahdollista tarkastella hyvin useasta eri näkökulmasta. Opinnäytetyön aiheen rajaamista piti miettiä tarkasti. Aiheena haluttiin käsitellä itsensä johtamista ja työhyvinvointia, joten työhyvinvoinnin osa-alueeksi rajautui työssä jaksaminen ja työstä palautuminen. Myös itsensä johtaminen on aiheena laaja, joten aiheeseen syvälinen tutustuminen oli erittäin tärkeää, ennen itsensä johtamisen näkökulman valintaa. Myös itsensä johtamisesta on olemassa useita eri teorioita, joten tässäkin tuli valita, minkä tai mitä teorioita otetaan tarkempaan tarkasteluun työssä jaksamisen kannalta ja mikä tukee parhaiten valittua näkökulmaa.

Tutkimuksen aineisto kerättiin noudattaen eettisiä periaatteita. Kirjallisuuskatsaus tehtiin luotettavaksi todetuista lähteistä. Teoria-aineistoa kerättiin tutkimuksista ja kirjallisuudesta. Aineistoa etsittiin niin suomen kuin englannin kielellä. Teoriaosiossa huolehdittiin asianmukaisesta lähteisiin viittaamisesta ja alkuperäisten lähteiden merkitsemisestä. On tärkeää, että tutkija on perehtynyt tutkittavaan aiheeseen niin hyvin kuin mahdollista, jotta hänellä on tarpeeksi teoriatietoa aiheesta, jota aikoo kouluttaa eteenpäin muille. Opinnäytetyön tekijällä on siis oltava riittävä asi-

antuntemus aiheesta, jolloin aluksi tehtävän kirjallisuuskatsauksen merkitys korostuu entisestään. Opinnäytetyön tekeminen on kuitenkin opiskelijan oppimisprosessi, joten oppiminen jatkuu koko opinnäytetyön tekemisen ajan (Arene 2020, 17).

Toimintatutkimuksessa tutkija on mukana toiminnassa, toisin kuin perinteisessä tutkimuksessa (Heikkinen ym. 2008, 19–20). Kuitenkin on tärkeää tarkastella niin aiheen valinnassa kuin tiedon hankinnassa tutkijan omia ennakkokäsityksiä aiheesta. Tämän avulla tutkija ei hae kirjallisuuskatsauksessa vain omia näkökulmiaan tukevia tutkimuksia vaan pystyy hakemaan tietoa neutraalisti ja ottaa erilaisia näkökulmia huomioon.

Tutkimuskohteena ovat täysi-ikäiset yrittäjät, joilta riittää heidän oma suostumuksensa tutkimukseen. Jos tutkittavana olisi esimerkiksi alaikäisiä, tulisi heidän huoltajiltaan pyytää suostumus tutkimukseen osallistumisesta (Koivisto & Aro 2019, 3). Aineisto kerättiin sähköisellä kyselyllä anonyymisti. Henkilötietoja kerätessä tulee keräämiselle olla aina perusteet (Arene 2020, 18). Tässä tapauksessa tarkkoja henkilötietoja ei ollut tarkoituksen mukaista kerätä. Kuitenkin tutkimusjoukon ollessa verrattain pieni (alle 10 henkilöä) voi tunnistettavuus lisääntyä. Tutkimuksessa ei kerätä ikä- tai sukupuolitietoja, jotka voisivat auttaa kyselyyn vastanneiden tunnistamisessa. Tutkitaville saatettiin tietoon, mitä tietoja kerätään ja miten näitä tietoja tullaan käyttämään.

Tutkimukseen osallistuvilta pyydettiin suostumus tutkimukseen osallistumisesta ja tietojen keräämisestä. Kyselyaineisto kerättiin nimettömästi Webropol-kyselyn avulla, eikä siinä kysytty vastaajalta tunnistettavia henkilötietoja. Tutkittavien henkilöllisyys on kuitenkin opinnäytetyön tekijän tiedossa. Tarkoituksena on, että kaikki tutkimukseen osallistuvat toimivat yrittäjinä. Tutkittavista tiedetään siis ainakin se, että he ovat yrittäjiä sekä lisäksi heidän sähköpostiosoitteensa. Tulokset on tallennettu sähköisesti ja niitä säilytetään vain tarvittavan ajan. Tutkimusaineisto tullaan tuhoamaan opinnäytetyön esittämisen jälkeen.

Piittaamattomuus hyvästä tieteellisestä käytännöstä tai vilpillisyys voivat olla jopa lainvastaisia tekoja. Piittaamattomuus voi ilmetä esimerkiksi henkilötietojen vuotamisella asiaan kuulumattomille henkilöille tai saatujen tutkimustuloksien vääristelyä tai pimittämistä. (TENK 2012, 8–9.) Näitä vältetään raportoimalla tulokset rehellisesti ja tuloksia vääristelemättä, käytettyjen lähteiden asianmukaisilla lähdemerkinnöillä sekä julkaisemalla vain omia tutkimustuloksia. Tuloksia säilytetään asianmukaisesti ja huolellisesti.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda uusi koulutustuote yrityksen käyttöön ja opinnäytetyön tarkoituksena on pilotoida tämä koulutus sekä kerätä tietoa sen toimivuudesta ja kehittää koulu-

tusta edelleen. Opinnäytetyönä kehitettävää koulutusta ei siis anneta muiden toimijoiden käyttöön ilman opinnäytetyöntekijältä kysyttyä ja annettua lupaa. Tutkimustuloksia tullaan käyttämään tutkijan oman yrityksen kaupallisiin tarkoituksiin. Tämä kerrottiin tutkimukseen osallistuville yrittäjille.

Tavoitteena koulutuspäivällä oli lisätä siihen osallistuvien tutkittavien hyvinvointia. Tutkimuksen aikana ei kuitenkaan käsitellä osallistujien terveystietoja ja jokainen saa jakaa omia ajatuksiaan vain sen verran kuin haluaa. Tutkittavilla oli mahdollisuus missä tahansa tutkimuksen vaiheessa ilmoittaa haluavansa pois tutkimuksen piiristä, jolloin häneltä saatuja tuloksia ei oteta huomioon opinnäytetyön tuloksissa. Ryhmässä ei syntynyt sellaista keskustelua, jossa olisi jaettu terveystietoja tai muuta vastaavaa sisältöä.

7.3 Oman asiantuntijuuden kehittyminen

Arene ry:n (2022) laatiman suosituksen mukaan yhteisiä YAMK-tutkintojen kompetensseja ovat oppimaan oppiminen, työelämässä toimiminen, eettisyys, kestävä kehitys, kansainvälisyys ja monikulttuurisuus ja ennakoiva kehittäminen. (Auvinen, Asikainen, Hakonen, Marjanen, Risku & Silvennoinen 2022.) Opintojen myötä oma asiantuntijuus sekä erityisesti tutkimuksellinen ote ja asiatekstin tuottaminen on kehittynyt. Myös oppimistaidot ovat kehittyneet. Olen löytänyt itselleni uusia entistä parempia opiskelutekniikoita ja tapoja oppia uutta. Olen oppinut myös sen, että koskaan ei voi tietää kaikkea ja on tärkeää hyväksyä oma keskeneräisyys sekä osata ottaa opiskelijan rooli oppijana. Palautteen saaminen ja sen pohjalta oman toiminnan parantaminen on tärkeää.

YAMK-opinnot ovat antaneet minulle oppia johtamisesta ja kehittämisen prosesseista. Opintojen aikana olen opiskellut strategista johtamista, henkilöstöjohtamista, talousjohtamista, asiakaskokemuksen johtamista, palveluliiketoimintaa ja palvelujen tuotteistamista, palvelumuotoilua, tekoälyä ja data-analytiikkaa, osaamisen johtamista ja liikuntajohtamista. Osassa opintoja tehtäviä tehtiin ryhmässä, joka koostui eri alan opiskelijoista. Oli mielenkiintoista päästä työskentelemään monimuotoisissa opiskelijaryhmissä, joissa opiskelijat olivat jokainen oman alansa asiantuntijoita, jotka ovat syventämässä omaa osaamistaan YAMK-opintojen avulla.

Oppien vieminen käytäntöön on tärkeä osa oppimista. Tein kurssien tehtävät yritykseni näkökulmasta, josta oli paljon hyötyä minulle. Erityisesti koin hyötyväni strategisen johtamisen, talous-

johtamisen, palvelumuotoilun, tuotteistamisen ja liikuntajohtamisen opinnoista. Eettinen osaaminen, tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat tärkeitä arvoja ja niiden huomioinen tuli esille useilla eri opintojaksoilla opintojen aikana. Eettisen ja kestävän yritystoiminnan luominen on minulle tärkeää.

7.4 Jatkokehitysmahdollisuudet

Opinnäytetyönä kehitettyä ja pilotoitua verkkokoulutusta tullaan kehittämään saatujen palautteiden perusteella. Jokaisen pidetyn koulutuksen jälkeen osallistujilta pyydetään palautetta, jota hyödynnetään koulutuksen parantamiseksi. Koulutusta on mahdollista toteuttaa myös lähikoulutuksena paikan päällä. Koulutuksesta on mahdollista muokata erilaisia workshop-tyylisiä itsensä johtamisen työpajoja tai kestoiltaan pidempiä lähi- tai verkkokoulutuksia.

Tutkimustyönä olisi myös mielenkiintoista selvittää, miten koulutuksesta saatavat opit toimivat osallistujilla ja seurantatutkimuksena voisi selvittää, miten koettu työstä palautuminen paranee koulutuksen jälkeen. Toinen mielenkiintoinen tutkimusaihe olisi, miten itsensä johtaminen ja parempi työstä palautuminen ja työssä jaksaminen vaikuttaa yrityksen liikevaihtoon ja tulokseen. Myös johtamisosaamisen merkitys työhyvinvointiin nousi useasti esille tarkastellessani työstä palautumisen teorioita ja tämä onkin tulevaisuudessa yksi erittäin tärkeä teema, joka voisi olla syvemmän perehtymisen paikka.

Lähteet

Ahvenniemi, R. (2014). *Mental Management. NLP ja relaksaatio opettajien jaksamisen edistäjinä*. Väitöskirja. University of Tampere. Saatavilla 26.4.2023 <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/94828/978-951-44-9307-2.pdf?sequence=1>

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. (2020). *Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset*. Saatavilla 12.4.2023 https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINNÄYTETÖIDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?_t=1578480382

Aura, O. (2010). *Yrittäjien hyvinvoinnin tila Suomessa 2010*. Exenta Oy. Helsinki. Saatavilla 19.10.2022 http://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/yrittajien_hyvinvoinnin_tila_suomessa_2010.pdf

Auvinen, P., Asikainen, E., Hakonen, A., Marjanen, P., Risku, P. & Silvennoinen, S. (2022) *Suositus ammattikorkeakoulujen yhteisistä kompetensseista ja niiden soveltamisesta*. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. Saatavilla 4.5.2023 https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2022/Kompetenssit/Suositus%20ammattikorkeakoulujen%20yhteisiksi%20kompetensseiksi.pdf?_t=1642539572

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy. The exercise of control*. W. H. Freeman and Company. New York.

Dahler-Larsen, P. (2005). *Vaikuttavuuden arviointi. Hyvät käytännöt. Menetelmä-käsikirja. STAKES*. Saatavilla 20.11.2022 https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77071/vaikuttavuuden_arv.pdf?s

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

EU-OSHA. (2023). *Managing stress and psychosocial risks E-guide*. European Agency for safety and health at work. Saatavilla 10.1.2023 <https://osha.europa.eu/en/tools-and-resources/e-guides/e-guide-managing-stress-and-psychosocial-risks>

Forrström, A. (2022). Brändää asiantuntijuutesi digitaaliseksi koulutussisällöksi. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Oy.

Godwin, J. L., Neck, C. & Houghton, J. D. (1999). The impact of thought self-leadership on individual goal performance. A cognitive perspective. *The journal of management development*. Vol. 18, issue 2. 153–170. Saatavilla 14.4.2023 https://www.researchgate.net/publication/235268614_The_impact_of_thought_self-leadership_on_individual_goal_performance_A_cognitive_perspective

Hakanen, J. (2004). Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen Tutkimusraportti 27. Työterveyslaitos. Saatavilla 20.11.2022 https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136585/Hakanen_Työuupumuksesta_työn_imuun.pdf

Heikkinen L. T, H., Rovio, E., & Syrjälä, L., (2008). Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Hansa Print Direct Oy. Helsinki.

Hietaniemi, J. & Niemi, A. (2022). Itsensä johtajat. Just sopivasti menestystä. Art House.

Houghton, J. D. & Yoho, S. K. (2005). Toward a Contingency Model of Leadership and Psychological Empowerment: When Should Self-Leadership Be Encouraged? *Journal of leadership & organizational studies*. 11 (4) https://www.researchgate.net/publication/250961693_Toward_a_Contingency_Model_of_Leadership_and_Psychological_Empowerment_When_Should_Self-Leadership_Be_Encouraged

Huhtanen, A. (2019). Verkko-oppimisen muotoilukirja. Käytännön työkaluja laadukkaaseen verkko-oppimisen muotoiluun. FITech Network University. Aalto Yliopisto. Saatavilla 12.2.2023 <https://fitech.io/app/uploads/2019/09/Verkko-oppimisen-muotoilukirja-v-1.4.1-web.pdf>

Jaskari, M-M. (2016). Toimintatutkimus tutkimusmenetelmänä. Case: Teaching of the Future Marketers. Vaasan yliopisto. Markkinoinnin yksikkö. [Video. Ladattu 24.1.2016.] Saatavilla 12.4.2023 https://www.youtube.com/watch?v=Uv7_kErDgms

Juuti, P. & Puusa, A. (2020) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus

Kajaanin ammattikorkeakoulu. (2022). Toimintatutkimus. Saatavilla 15.1.2022.

<https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Toimintatutkimus>

Kananen, J. (2014). Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kaski, S. (2013). Urheiluvalmentajien työhyvinvointi Suomessa. Väitöskirja. Saatavilla 20.4.2022
<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/94805/978-951-44-9309-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kazan, A. L. (1999). Exploring the concept of self-leadership: factors impacting self-leadership of Ohio Americorp's Members. Doctoral dissertation, Ohio State University. OhioLINK Electronic Theses and Dissertations Center. Saatavilla 14.4.2023

http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc_num=osu1243518459

Khan, M.A. (2000). Self-Leadership: Factors influencing self-managing activities of professionals in for-profit organizations. Väitöskirja. American University. Washington D.C. USA. Saatavilla 12.4.2023 <https://www.proquest.com/openview/e80a5ab15473f88970ddc917dbf8a912/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

Kinnunen, U. & Mauno, S. (2009). Irtiottoja työstä: Työkuormituksesta palautumisen psykologia. Tampereen yliopistopaino Oy

Kohtakangas, K. (2019). Välittävä johtajuus ja armollinen itsensä johtaminen konkurssin tai alasajon tehneiden yrittäjien kokemuksissa. Väitöskirja. Saatavilla 17.1.2023 <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63925/Kohtakangas.Krista.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Koivuniemi, T. (2020). Aivoystävällinen työpaikka käytännössä. Triforma Oy.

Lyytinen, N. & Pääkkönen, S. (2022). Ole oma pomosi: Virtaa työhön ja vapaalle. Otava.

Löfström, E., Kanerva, K., Tuuttila, L., Lehtinen, A., & Nevgi, A. (2010). Laadukkaasti verkossa: Verkko-opetuksen käsikirja yliopisto-opettajalle. Helsingin yliopisto / Tutkimuksen ja opetuksen toimiala. Helsingin yliopiston hallinnon julkaisuja 71, Raportit ja selvitykset. Saatavilla 12.2.2023 https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/23899/hallinnon_julkaisu_71_%202010.pdf?sequence=1

Mannermaa, K. (2022). Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin käsikirja. Alma Talent Helsinki.

Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *The Academy of Management Review*. Saatavilla 12.4.2023 <https://www.jstor.org/stable/258312>

Manz, C. C. & Sims H.P Jr. (2001). The new superleadership. Leading others to lead themselves. Berrett-Koehler. Saatavilla 14.4.2023 <https://vuthedudotorg.files.wordpress.com/2015/04/superleadership.pdf>

Mäkikangas, A., Mauno, S. & Feldt, T. (2017). Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-Kustannus.

Mäkinieniemi, J-P., Kaltiainen, J., Hakanen, J. (2022). Miten Suomi voi- tutkimus: Työhyvinvoinnin kehittyminen korona-aikana loppuvuoteen 2021 mennessä. Työterveyslaitos. PDF-tiedosto.

Neck, C. P. & Manz, C. C. (1996). Thought leadership: The Impact of Mental Strategies training on Employee Behaviour, Cognition, and Affect. *Journal of Organizational Behavior*, 17(5), 445–467. Saatavilla 12.4.2023 <http://www.jstor.org/stable/2488555>

Puttonen, S, Hasu, M, Pahkin, K. (2016). Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Helsinki. Saatavilla 20.10.2022 <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Työhyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rajala, K. Yrittäjän syke. (2020) Yrittäjän elämisen taito. Otavan Kirjapaino Oy.

Schaufeli, W.B., Martinez I., Marques Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A.B. (2002a). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 33(5), 464–481. Saatavilla 12.4.2023 <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0022022102033005003>

Siltaloppi, M. & Kinnunen, U. (2007). Työstressi ja siitä palautuminen. Katsaus alan tutkimuksen kehitykseen. Saatavilla 15.1.2022 https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/118411/tyostressi_ja_siita_palautuminen.pdf?sequence=2

Stephan, U. & Roesler, U. (2010). Health of entrepreneurs versus employees in a national representative sample. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 83 (3) 717 – 738. Saatavilla 12.4.2023 <https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1348/096317909X472067>

Steward G. L, Courtright, S. H. & Manz, C. C. (2001). Self-Leadership: A Multilevel review. *Journal of management*. 37 (1) 185–222. Saatavilla 14.4.2023 https://www.researchgate.net/publication/254121247_Self-Leadership_A_Multilevel_Review

Suojanen, U. (N.d.). Toimintatutkimus ammatillisen kehittymisen välineenä. Saatavilla 20.9.2022 <https://metodix.fi/2014/05/19/suojanen-toimintatutkimus/>

Sydänmaanlakka, P. (2003). Intelligent leadership and leadership competencies: developing a leadership framework for intelligent organizations. Väitöskirja. Helsinki University of Technology. Department of Industrial Management Laboratory of Work Psychology and Leadership. Saatavilla 9.10.2022 <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/2042/isbn9512263602.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sydänmaanlakka, P. (2017). Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Alma Talent.

Tims, M., Bakker, A. B. & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359–1378. Saatavilla 15.4.2023 <https://psycnet.apa.org/record/2012-26753-005>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi: Uudistettu Laitos. Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2013). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki.

Työsuojeluhallinto. (2017). Psykososiaalinen kuormitus työpaikalla. Työsuojeluhallinnon julkaisu 2/2017. Saatavilla 12.9.2022 https://tyosuojelu.julkaisuverkossa.fi/psykososiaalinen_kuormitus_tyopaikalla/#/article/1/page/1

Työterveyslaitos. (2007). Toimivat ja terveet työajat. Helsinki.

Työterveyslaitos. (2022). Mars matkalle! Terveyttä, työkykyä ja työhyvinvointia yrittäjälle. Tampereen yliopisto. PDF-dokumentti. Saatavilla 12.4.2023 <https://www.ttl.fi/mars-matkalle-terveytta-tyopaikoille-suositukset>

Uusi-Arola, L, Tuisku, K & Rossi, H. (2022). Työuupumus. Terveyskirjasto. Saatavilla 10.9.2022 <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00681>

Vainionpää, J. (2006). Erilaiset oppijat ja oppimateriaalit verkko-opiskelussa. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Opettajan koulutuslaitos. Saatavilla 12.2.2023 <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/67572/951-44-6553-9.pdf?sequence=1>

Virtanen, A. (2021). Psykologinen palautuminen. Tuuma-kustannus.

Virtanen, A. (2020). Psykologinen palautuminen työstä – nämä kuusi kokemusta edistävät sitä. Artikkel. Saatavilla 17.11.2022 <https://www.ttl.fi/tyopiste/psykologinen-palautuminen-tyostanama-kuusi-kokemusta-edistavat-sita>

Wrzesniewski, A. & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *The Academy of Management Review*. 26 (2) 179-201. Saatavilla 14.4.2023 https://www.researchgate.net/publication/211396297_Crafting_a_Job_Revisioning_Employees_as_Active_Crafters_of_Their_Work

Yrittäjät.fi (2022). Mitä yrittäjyys on? Saatavilla 10.11.2022 <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/yrittajaksi-ryhtyminen/mita-yrittajyys-on/>

Young, J. A. (1994). Developing leadership from within: A descriptive study of the use of neuro-linguistic programming practices in a course on leadership. Väitöskirja. Ohio State University. Saatavilla 17.4 2023 https://etd.ohiolink.edu/apexprod/rws_etd/send_file/send?accession=osu1303146139&disposition=inline

Åhman, H. (2003). Oman mielen johtaminen – näkemyksiä ja kokemuksia yksilön menestymisestä postmodernissa organisaatiossa. Väitöskirja. Helsinki University of Technology.

Opinnäytetyön aineistonhallintasuunnitelma

1. Aineistojen yleinen kuvaus

- Minkä tyyppistä tutkimusaineistoa (esimerkiksi haastattelu, kysely, havainnointi) opinnäytetyössä kerätään tai käytetään?

Opinnäytetyössä tullaan keräämään kyselytutkimusaineistoa tutkittavilta Webropol-kyselyn avulla.

2. Aineiston dokumentaatio ja laatu

- Miten tutkimusaineisto dokumentoidaan, esimerkiksi minkälaisia tunnistetietoja käytetään? Miten aineiston ja sen dokumentoinnin laatu varmistetaan?

Kyselytutkimukseen vastataan nimettömästi eikä tunnistetietoja kerätä, jotta vastaajaa ei voi tunnistaa. Kyselyssä korostetaan, että mitä laajemmin vastaa kyselyyn, sitä paremmin koulutusta voidaan kehittää. Kyselyyn voi vastata vain sellainen henkilö, joka on osallistunut pilotoitavaan koulutukseen.

3. Säilytys ja varmuuskopiointi

- Miten aineisto tallennetaan? Miten taataan sen tietoturva (esimerkiksi pääsy aineistoon) opinnäytetyön tekemisen aikana? Kuka/ketkä pääsee käsittelemään aineistoa?

Kyselyn vastaukset säilyvät Internetissä Webropolin omalla sivustolla. Aineistoon pääsee vain käyttäjätunnuksella ja vahvalla salasanalla. Vain kyselyn laatijalla on pääsy aineistoon.

4. Säilyttämiseen liittyvät eettiset ja laillisuuskyseymykset

- Miten aineiston säilytykseen liittyvät mahdolliset eettiset kysymykset (esimerkiksi arkaluontoiset henkilöihin liitetyt tiedot, muiden pääsy aineistoihin) otetaan huomioon? Miten aineiston omistus- ja käyttöoikeudet hallinnoidaan?

Kyselyssä ei kysytä osallistujien tunnistetietoja, joten vastaajien ei voi tunnistaa.

5. Aineiston avaaminen ja pitkäaikaissäilytys

- Olisiko aineistoa mahdollista käyttää myöhemmin? Miten aineiston jatkokäyttö tehdään mahdolliseksi.

Aineistoa tullaan käyttämään vain koulutuksen kehittämiseen. Aineistosta ei ole hyötyä enää opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Aineisto tullaan tuhoamaan opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

Opinnäytetyön aikataulu

Sykli 1, syksy 2022

- Suunnitelman laatiminen
- Opinnäytetyön tutkimuskysymysten laatiminen
- Tiedon hankinta

Sykli 2, syksy 2022

- Kirjallisuuskatsaus

Sykli 3, Helmikuu 2023

- Koulutuksen valmistelu, suunnittelu ja luominen

Sykli 4, Huhtikuu 2023

- Osallistujien rekrytointi
- Koulutuksen pilotointi

Sykli 5, Huhtikuu 2023

- Aineiston keruu ja sisällönanalyysi

Itsensä johtamisen verkkokoulutus yrittäjille, palautelomake

- 1. Mistä sait tietää koulutuksesta? Facebook, LinkedIn, Instagram, ystävä tms.**
- 2. Mikä herätti kiinnostuksesi osallistua koulutukseen?**
- 3. Miten koit koulutuksen ajankäytön(90min)? Oliko aikaa liian vähän, sopivasti vai liikaa?**
- 4. Olisiko jotain koulutuksessa käsiteltävää aihetta pitänyt käsitellä enemmän? Jos kyllä, niin mitä?**
- 5. Miten kehittäisit koulutuksen sisältöä?
Apukysymyksiä; Vastasiko sisältö odotuksiasi? Jäikö jotain mielestäsi tärkeää käsittelemättä?**
- 6. Minkä koulutuksessa käsiteltävän aiheen koit erityisen tärkeäksi ja miksi?**
- 7. Kuinka kuvailisit koulutuksen pohdintatehtäviä?
Apukysymyksiä; oliko kysymykset ymmärrettäviä? Jäikö kysymysten pohtimiseen tarpeeksi aikaa? Oliko kysymyksistä sinulle hyötyä?**
- 8. Arvioi sanallisesti koulutuksen vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä?**
- 9. Mitä mieltä olit koulutuksen ulkoasusta? Apukysymyksiä; Oliko ulkoasu selkeä? Oliko tekstien fonttikoko sopiva, jotta näit lukea tekstin kunnolla? Miten kuvailisit koulutuksen visuaalista ilmettä?**
- 10. Millaisen arvosanan antaisit koulutukselle kouluarvosanalla 4-10? Millaisilla muutoksilla parantaisit koulutusta?**