



2021

TYÖNOHJAUKSEN AMMATTILEHTI

4

AIVO^{TUTKIJAN} VINKIT TYÖN- OHJAUKSEEN

Työnohjaajuus
hyödyttää
johtajaa

10

Etänä mutta
läsnä?

13

25

35

Tervetuloa
Työnohjaus-
konferenssiin

21

4

AIVOT MUKANA TYÖNOHJAUKSESSA

Haastattelussa aivotutkija
Minna Huotilainen

10

KUN JOHTAJA ON TYÖNOHJAAJA

– hyödyt näkyvät kohtaamisissa

13

ETÄVERTO

– tukea, turvaa ja tietoisuutta

17

TYÖNOHJAUKSEN SUDENKUOPAT

21

TERVETULOA TYÖNOHJAUS- KONFERENSSIIN

25

HAVAINTOJA TYÖELÄMÄSTÄ

Uutta normaalia uudistamassa

26

TYÖNOHJAUKSEN PÄIVÄ OSUI YTIMEEN

28

TAPAHTUI TYÖNOHJAUKSESSA

Valmiina U-käännökseen

32

TYÖELÄMÄSSÄ TUTKITTUA

Rekrytoinnin monimuotoisuus, teknologiavälitteinen vuoro-
vaikutus ja uuden johtajan haasteet

35

SUOSITTELEN PIENTÄ VAIVANNÄKÖÄ

36

ANNA KIRJAN VIEDÄ

38

KIRJAT

Rauhala: Keskustelun voima • Kvist, Mäkipää, Alajoki,
Mehto, Niutanen&Sulkumäki: Tiimisoppa: iloa ja energiaa
kaaliin • Spännäri&Kallio: Viisaus – käyttäjän opas

40

OPPIMISKOKEMUKSIA

Voimakehä-lisenssikoulutus

41

VOIMANLÄHTEENI

Pallon liikauttava voima

42

OPINNÄYTEIKKUNA

Työnohjaus nostaa lastensuojelun laatua

OSVIITTA

Osviitta on Suomen ainoa työnohjauksen ammattilehti. Se on Suomen työnohjaajat ry:n jäsenlehti, jonka voi myös tilata. Yhdistyksessä on yli 2500 jäsentä.

Työnohjaus on oman työn tutkimista, arviointia ja kehittämistä, joka tapahtuu koulutetun työnohjaajan avulla. Se mahdollistaa ammatillista kasvua. Työnohjausta voidaan antaa yksilöille, ryhmille ja työyhteisöille.

Suomen työnohjaajat ry:n varsinaiseksi jäseneksi voidaan hyväksyä henkilö, jolla on vähintään kaksivuotinen, 40 opintoviikkoa tai 60 opintopistettä sisältävä prosessinomainen työnohjaajakoulutus.



KUUSTANTAJA Suomen työnohjaajat ry
Lönnrotinkatu 25 A, 00180 Helsinki

PUHEENJOHTAJA Riitta Malkamäki

TOIMINNANJOHTAJA

Tuula Penttilä
tuula.penttila@suomentyonohjaajat.fi
puhelin 050 5644822



Ojentuva käsi

Kuuluin nuorena pikajuoksun viestijoukkueeseen. Juoksin takakaarretta ja vaihtoalueella pinkaisin vauhtiin ennakkomerkistä. Kun takaani kuului huuto ”hep”, ojensin käden kohti joukkuekaveriani taakse katsomatta. Kapula vaihtui sujuvasti, kun kumpikin luotti toiseen.

Sain Osviitan päätoimittajan kapulan **Heli Koppelolta**, joka ammattilaisen tavoin johti lehden tekoa yli kaksi vuotta. Minäkin ojennan joskus kapulan eteenpäin, mutta ensin aion nauttia matkan teosta ja oppia paljon uutta. Matkaseura on mainiota, sillä Osviitan toimituskunta täydentyi vuoden alussa kahdeksanhenkiseksi tiimiksi. Osviitan tekijät esittäytyvät tässä vuoden ensimmäisessä lehdes-
sä monipuolisilla jutuillaan ja niiden yhteyteen taitetuilla esittelykuvillaan. Lehden graafikkovelho **Susa Laine** nimesi kuvat sinettikuviksi, mikä sopiikin hyvin: sinetti on nimittäin yhteisön tunnus ja merkki aitoudesta.

Osviitan johtolankana on kirjoittaa työelämästä ja työnohjauksesta kiinnostavasti ja moninäkökulmaisesti. Toisaalta yksi aihe, pandemia, on jo vuoden ajan dominoinut uutisointia. Sen vaikutukset

heijastuvat monin tavoin viestintäämme, ajatteluumme ja tunteisiimme. Itse koen välillä epämääräistä ahdistusta tai puutumusta, toisinaan syvää rauhaa. Mones-
sa tämän lehden jutussa käsitellään muuttuvan työelämän ilmiöitä kuten etäyhteydellä tehtävää työtä ja vuorovaikutusteknologiaa. Mutta monia muitakin teemoja on tarjolla, esimerkiksi aivotutkimuksen antia, myttyyn menneitä ohjauksia ja lukemisen riemua.

Huomasin, että päätoimittajuuteen kuuluu paljon editointia, ja huolellinen lukeminen paljasti paljon osuvasti aseteltuja sanoja. ”Nyt meil on nii kiire, et nyt myös lähettää kahville!” Tämä helmi löytyy uuden osviittalaisen **Raisa Vars-
tan** kolumnista.

Toivon, että löydätte arjestanne aikaa lukea lehden ja saatte sen parissa jonkun oivalluksenkin. Olisi hienoa, jos Osviitta ei olisi vain yhdensuuntaista viestintää, juttuja meiltä teille, vaan siitä syntyisi keskustelua.

**Ajatustenvaihto on ojennettuun kä-
teen tarttumista. Kiitos jo etukäteen
palautteesta.**

RIIKKA POHJOLA, päätoimittaja, paatoimittaja.osviitta@suomentyonohjaajat.fi

Osviitta **ILMESTYY** neljä kertaa vuodessa.

SEURAAVAT NUMEROT ILMESTYVÄT

21.5., 10.9. ja 10.12.

ILMOITUKSET

Varaukset seuraavaan numeroon tulee jättää

19.4. mennessä.

Aineistot osviitta@suomentyonohjaajat.fi

Kestotilauksen **HINTA** on 55 € ja vuositilaus 60 €.

Irtonumeron hinta on 15 €.

PÄÄTOIMITTAJA Riikka Pohjola

EDITOIVA TOIMITTAJA Seppo Metso

TOIMITUSKUNTA Minna Hyttinen,

Heli Koppelo, Tuija Laine, Seija Ollila,

Kirsi Valto, Raisa Varsta

ULKOASU Susa Laine

YHTEYSTIEDOT

osviitta@suomentyonohjaajat.fi

www.suomentyonohjaajat.fi/osviitta

PAINO Keuruun Laatupaino KLP Oy

ISSN 1799-2451 (painettu)

ISSN 2489-3897 (verkkojulkaisu)

OSOITTEENMUUTOKSET Suomen työnohjaajat ry:n jäsenten ei tarvitse tehdä erikseen osoitteenmuutosta Osviittaan, jäsentietojen ajantasaisuus riittää.

Lehden muiden tilaajien osoitteenmuutokset osviitta@suomentyonohjaajat.fi





TUIJA LAINE

Aivot mukana työnohjauksessa

Jos halutaan työpaikalla olevia asioita tai ongelmia keskustelussa esiin ja näkyviksi, on syytä mennä itse työpaikalle, aivotutkija Minna Huotilainen opastaa. Aivotutkimus tarjoaa monta vinkkiä niin työnohjausprosesseihin kuin työnohjaajien jaksamiseen.



Aivotutkimusta on alettu viime aikoina soveltaa moniin käytännön asioihin. Se tarjoaa syötteitä ja ajattelun murusia, joita voi hyödyntää työelämässä. Samalla tutkimus toimii inspiraationa työelämän kehittämiseen”, **Minna Huotilainen** sanoo.

Alun perin hän valmistui diplomi-insinööriksi. Aalto-yliopistossa aivotutkimus oli tuolloin vielä osa kylmäfysiikkaa eikä yliopistojen neurotieteiden maisteriohjelmista ollut tietoa-

Tänä päivänä hänen työpaikallaan Helsingin yliopiston kasvatustieteellisessä tiedekunnassa tutkitaan mm. työelämässä oppimista ja elinikäistä

oppimista osittain myös aivotutkimuksen avulla.

Kasvatustieteen professori Huotilainen on myös kirjoittanut tutkimusalaansa liittyen useita kirjoja sekä yksin että yhdessä muiden tutkijoiden kanssa. Käytännön työelämää hän näki laidasta laitaan jo ollessaan töissä Työterveyslaitoksella. Niin työn organisoimisen ja johtamisen huiput kuin pohjanoteeraukset tulivat tutuiksi.

ETSI TYÖPÄIVÄSTÄ PAIKKA FLOW-TILALLE

Kahvin nouto, lempimusiikin kuuntelu ja yhdessä käveleminen samaan suuntaan stimuloivat aivoja.

Aivojen kannalta oman vuorokausi-

**KAHVIN NOUTO,
LEMPIMUSIIKIN
KUUNTELU JA
YHDESSÄ
KÄVELEMINEN
SAMAAN SUUNTAAN
STIMULOIVAT
AIVOJA.**

rytmin hakeminen työtehtävien suunnitteluun on tutkijan mielestä järkevää.

”Keskeytyksettömät työskentelyjakso, jolloin työntekijä tai tiimi voi työskennellä omassa flow-tilassaan kaikki viestintävälineet suljettuina, kannattaa sijoittaa siihen aikaan päivästä, kun työnteko oman kokemuksen mukaan sujuu parhaiten”, Huotilainen sanoo. Päivän mittaan hoidettavat pikkuasiat tulevat kylä tehdyksi silloinkin, kun pitkäjänteiseen työskentelyyn ei ole

voimavaroja.

”Työtiimi voi keskenään sopia työn jaksotuksesta siten, että kukin tiimin jäsen saa itselleen keskeytyksettömän työskentelyjakson itselleen parhaiten sopivana aikana. Tämä parantaa myös työn tuottavuutta. Samalla työntekijä kokee tyydytystä, koska hän tuntee saavansa asioita aikaiseksi. Onhan työn sujuminen jouhevasti kaikkien, niin työntekijöiden kuin työnantajan etu ja yhteinen tavoite.”

Minna Huotilainen muistuttaa, että kaikkein ajattelemattominta on palkata asiantuntijatyöhön erityisosaaja, jonka työ keskeytetään koko ajan eikä hän saa keskittyä tekemään työtään rauhassa. Näin työntekijä on koko ajan toisten käytettävissä eivätkä hänen varsinaiset omat työnsä yleensä edisty.

**TUNTEET TYÖPAIKALLA
– U-KÄYRÄ KÄYTTÖÖN**

Mitä työnohjaajan pitäisi tietää aivojen toiminnasta, jotta hän osaisi auttaa asiakastaan parhaalla mahdollisella tavalla? Huotilaisen vastaus on yksiselitteinen: U-käyrä.

”U-käyrä kuvaa ihmisen fysiologisia tiloja ja niiden vaikutusta. Käyrän vasemmalla puolella kuvatut ilmiöt ja tuntemukset, kuten kiire, väsymys ja

työpaine, heikentävät niin uuden oppimista kuin työssä selviämistä. Oikealla puolella olevat myönteiset ilmiöt ja tunteet, esimerkiksi innostus, edistyminen ja tekemisen meininki, parantavat niitä.”

Työpäivien välillä aivot työskentelevät unessa, joka parhaimmillaan rentouttaa ja huolehtii palautumisesta.

U-käyrän avulla voi tarkkailla omaa työpäiväänsä sijoittamalla päivän tapahtumia käyrän eri kohtiin. Miltä tuntuu tiettyjen työtehtävien tekeminen, eri henkilöiden kohtaaminen tai palaverissa olo? Mitä suurempi osa työpäivästä sijoittuu käyrän vasemmalle puolelle, sitä tukalammaksi työpäivä muodostuu.

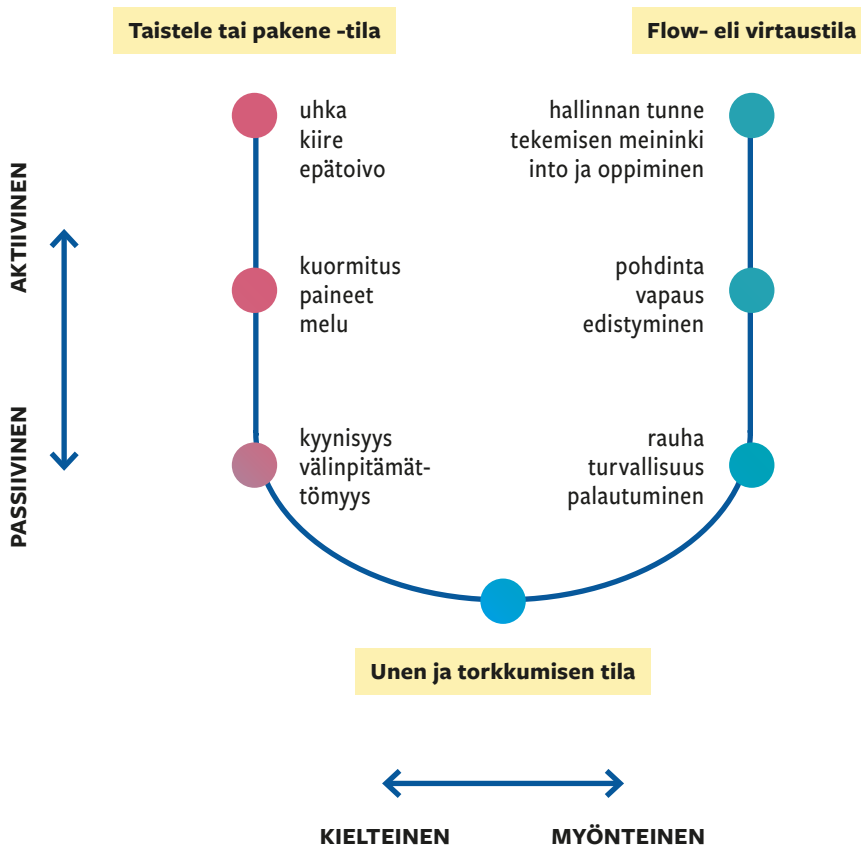
”Työntekijä ei itse aina huomaa, miten hän toimii tai miksi hän toimii niin. Mukavana pidetty ihminen voi yhtäkkiä hermostua jostain asiasta silmittömästi ilman näkyvää syytä ymmärtämättä asiaa itsekään. Tällöin työtehtävät tai jokin muu kuormitus ovat pitäneet häntä liikaa käyrän vasemmalla puolella. Jos ei koskaan koe esimerkiksi palautumista tai flow-tilaa, on syytä huolestua.”

**LIIKUNTA PARANTAA AIVOJEN
TOIMINTAA**

Liikunnan merkitystä aivojen toiminnalle ja oppimiselle voi tuskin yliarvioida. Jos ei ole innokas liikkuja, löytyykö liikunnalle vaihtoehtoisia, aivoterveyttä parantavia tekijöitä?

”Liikuntaa on muukin liike kuin hiki päässä urheilu”, Huotilainen muistuttaa. ”Työpäivän aikana huomio kannattaakin kiinnittää pieneen liikkeeseen.”

Aivotutkija pyrkii itse käyttämään aina portaita, jos se on mahdollista. Normaaliaikana myös kokouksesta toiseen siirtyminen yliopiston eri rakennusten välillä tuottaa melkoisesti liikkettä kuin itsestään.



U-käyrän vasemman puolen asiat heikentävät ja oikean puolen asiat parantavat uuden oppimista ja työssä selviämistä. U-käyrä on esitelty Tunne aivosi -kirjassa.

Nyt korona-aikana hänenkään ei tule lähdettyä kiertämään taloa etäpalaverien välillä. Siksi täytyy kehittää uusia, tähän tilanteeseen sopivia liikukumismuotoja, koska on vaarallista, jos liikunnan määrä yhtäkkiä romahtaa.

Myös nukkuminen, syöminen ja musiikki stimuloivat muistia. Erityisesti musiikki helpottaa siirtymistä u-käyrässä oikealle puolelle, mikä parantaa kognitiivista toimintaa. Jo pelkällä lempimusiikin kuuntelulla on myönteistä vaikutusta aivot toimintaan.

teistä vaikutusta aivot toimintaan.

Millaista liikuntaa olisi hyvä harjoittaa ennen työnohjausistuntoa? Mikä parantaisi keskittymiskykyä ja uusien asioiden oivaltamista? Kognition aktivoitiin sopii mikä tahansa liikunta.

”Myös istunnossa voi hyödyntää keuhollista kognitiota. Voidaan esimerkiksi mennä kävelemään yhdessä. Kävelyn liittyy tulevaisuuteen suuntautuvaa ajattelua. Se auttaa ihmistä aktivoidumaan tulevaisuuteen liittyvissä toiminnoissa ja ratkaisuissa ja pääsemään



MINNA HUOTILAINEN

- Ikä: 52 vuotta
- Koulutus: Tekniikan tohtori, Aalto-yliopisto; kognitiivisen tieteen dosentti, Helsingin yliopisto
- Työpaikka: Helsingin yliopiston kasvatustieteellinen tiedekunta
- Ura: kasvatustieteen professori, Helsingin yliopisto
- Perhe: puoliso ja kissat sekä jo omissa kodeissaan asuvat tyttäret Helmi ja Taimi
- Harrastukset: musiikki eri muodoissaan, korttipelit
- Motto: Avaa aivosi oppimaan!
- **KIRJOJA:**
 - & Peltonen Leeni. Tunne aivosi. Helsinki: Otava, 2017.
 - & Saarikivi, Katri. Aivot työssä. Helsinki: Otava, 2018.
 - & Moisala, Mona. Keskittymiskyvyn elvytysopas. Jyväskylä: Tuuma, 2018.
 - Näin aivot oppivat. Jyväskylä: PS-kustannus, 2019.
 - & Peltonen, Leeni. Uuden ajan muistikirja. Helsinki: Otava, 2020.
 - & Huotilainen, Taimi ja Uusitalo, Helmi. Lukiolaisen selviytymisopas. PS-kustannus, 2021.

irti menneisyyden tapahtumien pyörittämisestä”, Huotilainen kertoo.

Kun kävellään kahdestaan vierekkäin, kävelijöillä on yhteinen tulevaisuus.

Vastakkain istuminen sopii puolestaan paremmin menneisyyden asioiden käsittelyyn tai nykyhetken ongelman ratkaisun pohtimiseen.

Ehkäpä työnohjausistunto voisi alkaa istuma-asennossa nykyhetken ongelman pohtimisella tai menneisyyden kaivelulla ja päättyä yhteiseen kävelyhetkeen, jolloin suuntaudutaan tulevaisuuteen? Minna Huotilainen nyökkäilee ehdotukselle hyväksyvästi. Myös erilaisten palaverien välissä liikuntatuokio, vaikka kahvin haku, aktivoi aivoja.

ISTUNTOPAIKALLA ON VÄLIÄ

Myös keskustelun paikalla on aivojen kannalta merkitystä. Ihmisen mielessä näet aktivoituvat ne asiat, jotka liittyvät siihen paikkaan, jossa hän kulloinkin on. Puhutaan paikkasidonnaisesta kognitiosta.

”Jos halutaan keskustelussa esiin ja näkyviksi työpaikalla olevia asioita tai ongelmia, on syytä mennä itse työpaikalle. Ihminen muuttuu työympäristössään ‘työminäkseen’ eikä välttämättä itse huomaa vallitsevia epäloogisuuksia tai epäreiluja käytäntöjä. Jos työpaikka herättää ahdistusta, ihminen ahdistuu myös työpaikalla pidetyssä työnohjausistunnossa. Samaa reaktiota hänestä ei voi välttämättä havaita bussipysäkillä”, Huotilainen sanoo.

”Kun halutaan ravistella ihmistä irti vanhoista tottumuksista ja ajatusmalleista, valitaan ohjauspaikaksi jokin inspiroiva paikka. Näin ihminen saadaan suunnattua pois vanhoista toimintatavoista kohti uusia ajatuksia.”

Puhuminen itsessään on tietoisien ajattelun väline.

Jopa itsekseen puhuminen on hyvä

keino omien ajatusten selvittämiseen.

”Samaa asiaa ajavat myös piirtäminen tai jokin muu taidemuoto”, Huotilainen muistuttaa.

KORONA-AJAN HAASTEET JA HYÖDYT

Minna Huotilainen ei pidä ollenkaan ajan tuhlauksena spontaaneja kontakteja työpaikan käytävillä ja kahvihuoneissa. Niissä välittyy hänen mukaansa paljon sellaista tietoa ja vinkkejä, joita muuten voi olla mahdotonta hankkimistaan. Etätyössä, johon korona-aika on monet ajanut, ne puuttuvat.

Vuorovaikutus on ihmisille merkityksellistä myös sosiaalisten suhteiden näkökulmasta.

”Etätöissä on entistä tärkeämpää pitää yhteyttä ja vaikka soitella kuuluisia. Kaikki eivät tällaista yhteydenpitoa kaipaa. Jollekulle lenkki oman koiran kanssa voi riittää. Toisille kontaktit ovat kuitenkin elintärkeitä.”

Ei mitään niin pahaa, ettei jotain hyvääkin. Korona-aika on pakottanut ihmiset työelämässään erilaisiin hyödyliisiin kokeiluihin. On esimerkiksi nähty, mihin tehtäviin etätyö sopii ja missä sitä kannattaa tehdä, ja missä taas työpaikalla tehtävä työ tuottaa parempia tuloksia tai on ihmisen itsensä kannalta inhimillisempää.

Etätyö mahdollistaa usein työn aloittamisen normaalia virka-aikaa aiemmin tai myöhemmin sen mukaan, mikä sopii parhaiten omaan rytmiin. Muihin hyviin koronan tuomiin työelämän parannuksiin kuuluu sähköisten allekirjoitusten käyttö. Etätyön lisäämät etäkokoukset ovat kehittäneet tietotekniikan osaamista työelämässä. Näitä oppeja kannattaa tutkijan mukaan soveltaa myös jatkossa siltä osin kun ne helpottavat työntekoa.

Korona on pakottanut monet työnohjaajat etäohjaukseen. Onko ohjauskontaktin muodolla aivojen kannalta merkitystä?

VIERAAMPAA VAIKEA TULKITA ETÄNÄ

Minna Huotilainen tekee tässä kohdin eron tutun ja vieraan henkilön välille.

”Tutun ihmisen reaktiot ovat tuttuja entuudestaan. Vieraamman ihmisen tulkitseminen on vaikeampaa, mikä tekee etäkokoonntumisista entistä väsyttävämpiä.”

Etäyhteydet aiheuttavat usein epäluonnollista käyttäytymistä. Kameraan tuijotetaan herkeämättä ja yritetään näyttää aktiivisemmilta kuin fyysisissä tapaamisissa konsanaan. Etänä myös uusien konseptien kehittäminen ja ideointi on vaikeampaa kuin konkreettisista asioista sopiminen. Jos siis mahdollista, kannattaa etäyhteyksiä käyttää viimeksi mainittuun ja säästää yhteinen ideointi live-tapaamisiin.

”Etäyhteyksien epäluonnollisesta käyttäytymisestä irti pääseminen vaatii aikaa ja siihen opitaan todennäköisesti vasta vähitellen”, Minna Huotilainen toteaa.

TYÖNOHJAAJAN OMA ”AIVOTYÖ”

Aivotutkija antaa myös vinkkejä työnohjaajan itsensä kehittämiseen ja jakamiseen. Hän korostaa, että työnohjauksessa tarvittavia kognitiivisen empatian taitoja kannattaa arvostaa ja kehittää laaja-alaisesti. Esiin nousevat kulttuurista ja kirjallisuudesta nauttiminen. Näiden vastapainona jokin fyysinen tai aktiivinen harrastus irrottaa arjesta.

”Työelämän tähtäyspisteenä ei tule olla selviytyminen vain tästä päivästä tai huomista. On löydettävä vuosikymmenien jatkumossa kestävä ja terveellinen työn tekeminen tapa.”

Lopputerveisiksi työnohjaajille Minna Huotilainen esittää toivomuksen, että nämä kiinnostuisivat aivoista ja haluaisivat käyttää työssään hyväksi tieteen saavutuksia. ●●



MINNA HYTTINEN

Hyödyt näkyvät kohtaamisissa Kun johtaja on työnohjaaja

**Työnohjaajakoulutuksesta saa väli-
neitä myös johtamis- ja esihenkilö-
työhön. Millaisia, siitä kertoo johtaja
ja työnohjaaja STOrY Tuija Salmikan-
nas.**

Suomen työnohjaajat ry:n (STOrY) jäsenkysely parin vuoden takaa valotti, keitä me STOrYn jäsenet olemme. Jäsenyys yhdistää ammattilaisia usealta eri koulutusaltalta ja toimintaympäristöstä.

Vain pieni osa vastaajista ilmoitti toimivansa päätoimisena työnohjaajana. Kyselyn tuloksista onkin pääteltävissä, että työnohjaajakoulutuksesta saatuja eväitä sovelletaan monenlaisissa tehtävissä.

Työnohjaajakoulutus on osoittanut hyödyllisyytensä myös johtamis- ja esihenkilötyössä, vahvistaa FM, BBA Tuija Salmikannas. Hän toimii henkilöstön ja henkilöstön kehittämisen johtajana HAUS kehittämiskeskus Oy:ssä.

HAUS on valtion kokonaan omista-

ma yhtiö. Sen päätoimialueena on valtionhallinnon koulutus ja kehittäminen. Toimintaan kuuluu myös laajahko kansainvälinen liiketoiminta.

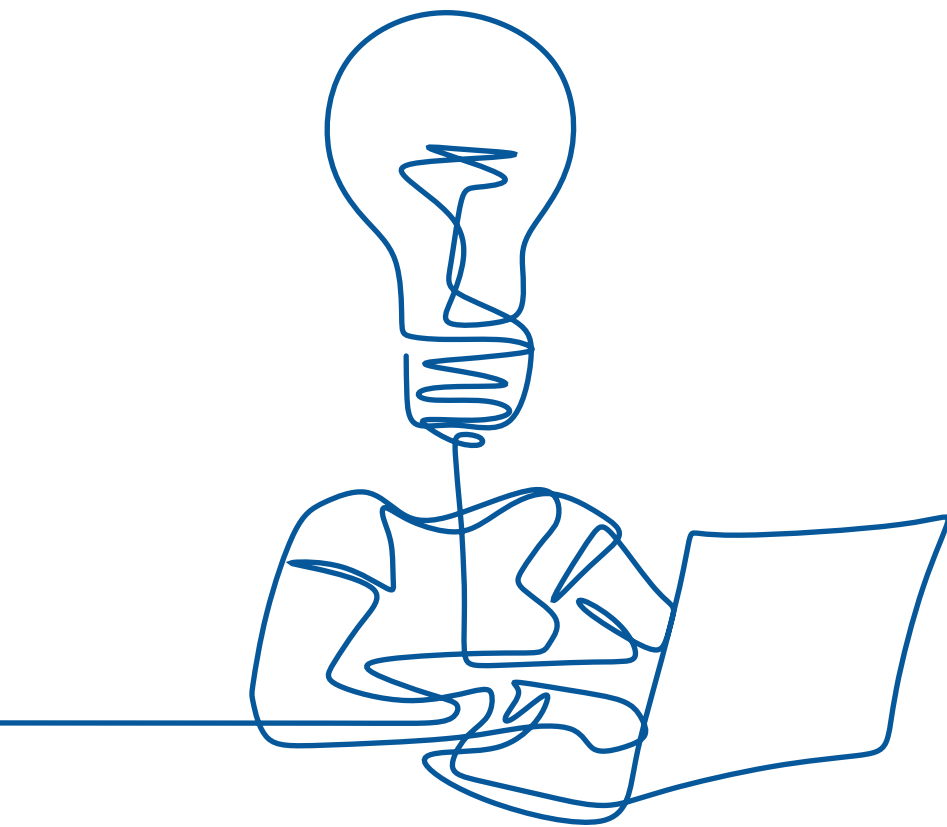
Nykyisessä tehtävässään Salmikannas toimii koko HAUSin henkilöstön tukena. Lisäksi hän vastaa esimerkiksi HAUSin HR -koulutuksista asiakkaille.

TYÖNOHJAAJAKOULUTUS HYVÄ MATCH

Kun Tuija Salmikannakselle seitsemän vuotta sitten tarjoutui mahdollisuus osallistua työnohjaajakoulutukseen, hän ei epäröinyt hetkeäkään. Työnohjaus oli toimintana tuttua hänen oman ammatillisen taustansa kautta.

Työnohjattavana olemisesta Salmikannaksella ei kuitenkaan ollut kokemusta ennen työnohjaajakoulutusta. ”Olin työskennellyt pitkään henkilöstöhallinnon tehtävissä kansainvälisessä ympäristössä. Kehittämisen välineenä coaching oli työnohjausta yleisemmin käytössä,” Salmikannas kertoo.

Kun koulutukseen osallistuminen



tuli mahdolliseksi, hän lähti ottamaan tarkemmin selvää työnohjauksesta. Koulutuksen viitekehyksistä ratkaisuja voimavarakeskeisyys sisälsi periaatteita, joita Salmikannas tunnisti luontaisestikin soveltavansa toiminnassaan.

Myös hänen oma arvomaailmansa sopi viitekehyksen edustamiin arvoihin.

”Oman osaamisen kehittäminen on aina ollut lähellä sydäntäni. Mietin myös, millaisista asioista olin aiemmin urallani saanut hyvää palautetta. Koin, että työnohjaajakoulutus voisi olla itselleni hyvä match”, Salmikannas kertoo koulutuksen valintaan liittyneitä pohdintojaan.

MOLEMMINPUOLINEN LUOTTAMUS

Työnohjaajakoulutuksesta Salmikannas sanoo saaneensa sekä uutta osaamista että vahvistusta omiin työtapoihinsa. Hyvänä esimerkkinä hän mainitsee vuorovaikutuksen tiimiläisten kanssa ja luottamuksen vahvistamisen.

”Oma tapani olla vuorovaikutuksessa perustuu kuuntelemiseen ja keskustelukumppanin arvostamiseen. Pitää olla herkkä lukemaan tilannetta ja sitä, miten voisin parhaalla mahdollisella tavalla edistää toisen osapuolen tavoitetta, esimerkiksi tukea ja rohkaista oman näkemyksen esiin tuomiseen,” Salmikannas sanoo.

”On palkitsevaa, kun on mahdollisuus seurata vuorovaikutussuhteen kehittymistä kunkin tiimiläisen kanssa. Etenkin tilanteissa, joissa yhteistyö kestää pidemmän aikaa, kehittyminen näkyy jo aivan eri tavalla,” Salmikannas toteaa.

Työnohjaajakoulutus vahvisti kykyä luottamuksen rakentamiseen, ja tässä hän kokee itselleen luontaisten tapojen toimia myös kehittyneen. Hän kertoo löytäneensä uusia näkökulmia, joiden kautta luottamusta voi rakentaa ja tukea samalla, kun antaa luottamukselle sen tarvitseman tilan vahvistua.



Tuija Salmikannas kokee työnohjaajakoulutuksen tuoneen uutta ja vahvistaneen aiempaa osaamista.

TIIMILÄISTEN PALVELUKSESSA

Salmikannaksella on johtamiskokemusta useamman vuoden ajalta. Hän on työurallaan toiminut esihenkilöasemassa eri toimialoilla.

Hänen tiimiensä koko on vaihdellut noin 10–20 hengen välillä. Myös projektipäällikön rooli projektiorganisaatiossa on tuttu.

Työnohjaajakoulutuksen hyöty tiivistyy Salmikannaksen mukaan ihmisten kohtaamisessa. Kahdenkeskisessä tapaamisessa hän pyrkii varmistamaan, että tiimiläisen agenda tulee käydyksi läpi.

Joillakin työntekijöillä on enemmän tarvetta dialogiin. ”Voidaan pallotella, tutkia ja eritellä työtä tai tiettyä projektia ja kirkastaa perustehtävää”, Salmikannas kuvailee.

Hän pitää tärkeänä tukea keskustelutilanteissa tiimiläisen omaa aktiivisuutta ja toimijuutta. Joskus tilanne arjessa on sellainen, että paras ratkaisu on suoran vastauksen antaminen kysymykseen.

Toisin on tilanteissa, joissa keskustelukumppanin toimijuuden vahvistamisen ja voimaantumisen kannalta oma tehtävä on olla syöksymättä anta-

maan vastausta.

Toisinaan työyhteisöissä on tilanteita, joissa vuorovaikutus on hetkellisesti tai jostain tietystä syystä haastavampaa. Tällöin korostuu kyky lukea ja arvioida tilannetta hieman eri tavoin.

”Oma tapani on toimia näissä tilanteissa säiliönä. Pohdin tilannetta kokonaisuutena ja minulle on tärkeää pitää jokainen tilanne arvostavana. Arvioin myös, missä hetkessä on mahdollista edetä ratkaisukeskeisyyden kautta pieninkin askelin”, Salmikannas luonnehtii.

”Työnohjaajana toimiminen sekä työnohjaajakoulutus ovat omalta osaltaan tuoneet aineksia omaan kokonaisvaltaiseen otteeseeni vuorovaikutustilanteissa sekä toki laajemminkin työhöni johtajana, esihenkilönä ja HR-ammattilaisena”.

TYÖNOHJAUSTA OIKEISIIN TILANTEISIIN

Kehittämisen menetelmiä ja tarjontaa on nykyisin runsaasti. Työnohjaus on yksi menetelmä monien joukossa. Työnohjauksen asema kehittämismenetelmänä on Tuija Salmikannaksen mukaan selkeä.

”On tärkeää hahmottaa ne tilanteet ja tavoitteet, joihin työnohjaus soveltuu parhaiten. Tällöin työnohjaus on aivan loistava menetelmä. Tärkeää on myös se, että asiakkaalla on riittävä ymmärrys työnohjauksesta ja hänen omasta vastuustaan prosessissa. Onnistumisen edellytykset rakentuvat yhteistyössä”, Salmikannas tiivistää. ●●

ETÄVERTO - TUKEA, TURVAA JA TIETOISUUTTA

Vertaistyönohjaus antaa ammatillista tukea ja näkemyksiä ja auttaa myös tutkimaan ryhmässä olon eri puolia. Vertoviisikon ensimmäinen vinkki on: perustakaa ryhmiä!

Meitä on viisi työnohjaajaa, jotka olemme pitäneet yhdessä vertaistyönohjausryhmää marraskuusta 2018 alkaen. Olemme alusta asti työskennelleet etänä Teamsilla tai Zoomilla ja tapaamisia on ollut kerran kuussa loma-ajat poislukien. Kerran puolessa vuodessa olemme pyrkineet tapamaan kasvokkain hyvän aterian ja muun mukavan äärellä, kuten taide-museossa tai Suomenlinnassa.

Ryhmän kutsui koolle **Leena Aijasaho** Työohjaajan tietopankin Facebook-ryhmässä. Leena oli tehnyt pitkään yksinyrittäjänä päätoimista työnohjausta. Hän kaipasi porukkaa, jossa saisi kaltaistensa seurassa jakaa kokemuksia, purkaa kuormitusta ja kuulla

miten toiset tekevät työtä – siis oppia, uudistua ja tuulettaa omia tottumuksia.

Ryhmä koottiin ilmoittautumisjärjestyksessä. Se tapahtui yllättävän nopeasti, 20 minuutissa oli joukko koossa.

”Ilmoituksen laittaminen Facebook-ryhmään oli jännittävää. Olin ilahtunut, kun kiinnostuneita oli heti monia. Oli pystyttävä rohkeasti rajamaan, jotta ryhmästä ei tullut liian suuri”, Leena kommentoi.

Tätä juttua varten kokoonnuimme ruutujemme äärelle keskustelemaan siitä, mitä olemme oppineet kaksivuotisella vertomatkallemme.

TÄRKEÄ JA TURVALLINEN VERTO

Ryhmä on ollut meille kaikille hyvin tärkeä. Moni on kokenut sen olleen ainoa ryhmä, jossa voi puhua ihan omimista asioista kuten työnohjausyrittäjyydestä. Yrittäjän elämään kuuluu sopeutuminen jatkuvaan muutokseen,

joskus nopeiden käänteiden kautta ja epävarmuuden kanssa kamppaillen. Tämän olotilan jakaminen toisten kanssa tuntuu entistä tärkeämmältä nyt, kun koronapandemia on myllännyt arkeamme niin monin tavoin.

Verto-ryhmässä jokainen saa olla oma itsensä, tulla kuulluksi ja nähdyksi. Ei tarvitse esittää superihmistä eikä peitellä epävarmuuksia tai epäonnistumisia. Onnistumisista, voitoista ja kiihtolisuuden aiheista voi niistäkin iloita yhdessä. Yksin tehdessä asioiden pers-

pektiivi helposti hämärtyy. Ryhmä on ollut tärkeä paikka peilata omia ratkaisuja ja kokemuksia sekä kehittää omaa ammatillista arvostelukykyä.

Vaikka ryhmää

on sitonut yhteen samankaltainen tilanne – yrittäjäyys työnhajauksen parissa – olemme myös varsin erilaisia. Osaamiseemme kuuluu psykoterapiaa, valmennuksia, ohjausalan koulutuksia, pedagogisia taitoja ja paljon muuta.

Olemme hyödyntäneet osaamisen kirjoja ryhmässämme. Olemme harjoitelleet yhdessä muun muassa uusia menetelmiä. Olemme oppineet toistemme suhtautumistavoista ja persoonallisesta otteesta. Ryhmä on tärkeä siten sekä samaistumisen että erilaisuuden kenttänä.

Salliva kokemus hyväksytyksi tulemisesta on ollut pohjana turvallisuuden tunteelle. Vertoryhmässämme on uskaltanut käsitellä vaikeita asioita. Arvioidessamme työskentelyä käsitelimme tilannetta, jossa yksi meistä lähti ryhmästä kesken pois. Hänen olonsa oli tullut raskaaksi henkilökohtaisten asioiden vuoksi eikä keskittymiskykyä osallistumiseen sillä erää ollut.

Pohdimme, miltä lähtö oli muista

tuntunut ja mitä se itse kullekin merkitsi. Joissain se oli herättänyt hetkelistä huolen tunnetta, osassa taas ihailua siitä, että kollega osasi toimia oman jaksamisensa mukaisesti.

Säröä tai epäluottamusta tämän tapaisista tilanteista ei kuitenkaan ole aiheutunut. Työskentelyssä on ollut vapautta ja tilaa hengittää.

RYHMÄN JÄSENEÄ OLEMISEN TUNNUSTELUA

Ohjaamme jatkuvasti ryhmiä. Verto-ryhmässämme saamme omakohtaisesti havainnoida ryhmän jäsenenä olemista, sillä kukaan meistä ei hahmota olevansa ryhmän vetäjä. Työskentelyn alussa nimesimme tapaamiskertoihin ”tilannevetäjiä”, mutta tästä tavasta myöhemmin luovuimme.

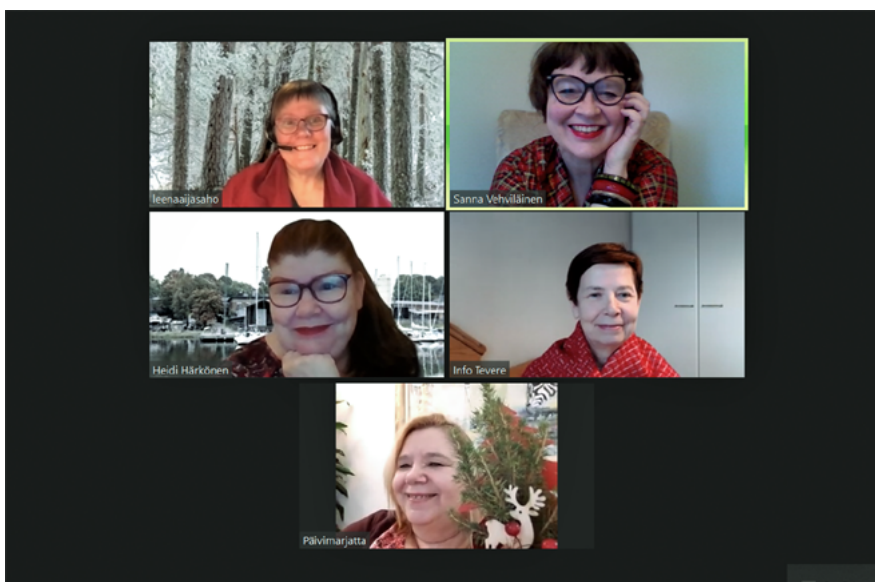
Arviointikeskustelussamme yllätyimme siitä, miten moni meistä kokee ryhmässä olemisen itse asiassa vaikeana. Koimme olevamme ”itsetekijöitä”, joille autonomian ja rauhassa olemisen tarve on suuri. Kaipaus yhteisyyteen on voimakas, mutta moni meistä tunnistaa ryhmässä toimimisessa myös kuormittavuutta.

Ryhmässä olemiseen liittyy osallistumisen ja tilan ottamisen vaikeutta sekä huolta siitä, että joutuu vetäjäksi muille. Siihen voi liittyä myös pelko, että kun paljastaa itsensä, ei lopulta tulekaan hyväksytyksi ja jää yksin.

Ryhmässä tapahtuu itsen tarkkailua ja kontrollointia: otinko taas liikaa tilaa, miksen osannut kuunnella enemmän? Omasta innostuksesta ja aktiivisuudesta voi tulla jälkeenpäin huono olo.

Usea meistä koki, että puhutilan ja huomion tasapuolisuus ryhmän jäsenen kesken on niin tärkeä asia omassa ohjaajuudessa, että ryhmän jäsenenä sitä tarkkailee itsessä liikaakin. Tässä ryhmässä asiaa on voinut tunnustella ja harjoitella sallivassa ympäristössä.

RYHMÄSSÄ OLEMISEEN LIITTYY OSALLISTUMISEN JA TILANOTTAMISEN VAIKEUTTA SEKÄ HUOLTA SIITÄ, ETTÄ JOUTUU VETÄJÄKSI MUILLE.



Etäkokoukset ovat tärkeitä vertais-kohtaamisen hetkiä.

SÄÄNNÖISTÄ LIPSUMINEN JA SÄÄNTÖJEN PALAUTUS

Yksi meitä yllättänyt asia oli se, että oikeastaan me kaikki olimme tahoillamme kaivanneet vuorovaikutukseen enemmän sääntelyä. Ryhmässä sattui tapahtumakulku, joka oli yhdelle meistä tuttu myös aiemmasta vertaistyön ohjauksesta. Verto alkaa järjestyneesti: vuorotellaan vetäjinä ja sovitaan vuorovaikutuksen käytäntöjä. Sitten sovittu aletaan lipsua ja keskustelut muuttuvat spontaanisti rönsyäväksi puheeksi.

Näin meillekin kävi. Hassua kyllä, jokainen oli mielessään toivonut asiaan muutosta, mutta oletanut muiden haluavan edetä vapaasti.

Olemme pitäneet kiinni kierros-työskentelystä ryhmän alussa ja lopussa, joskus välissäkin. Paikansimme lipsumisen ongelman erityisesti kohtaan, jossa alkukierroksen jälkeen lähdetään

työstämään jotain sovittua asiaa. Usein keskustelu on tässä kohtaa vain ryöpsähtänyt liikkeelle ilman selkeää neuvottelua.

Moni meistä koki, että tämä on stressaavaa ja tähän tarvitaan muutosta. Puntaroimme ensin jonkun nimeämistä työskentelyn vetäjäksi, mutta päädyimme kuitenkin ajatukseen säädellä asiaa yhdessä. Haluamme tähän työskentelyn vaiheeseen jatkossa selkeän tunnustelukierroksen ja läpinäkyvää sopimista siitä, mitä aihetta lähdetään työstämään.

Toinen asia, jota haluamme kehittää, on työskentelyotteiden säätely. Tulomme jatkossa yhdessä keskustelemaan siitä, painotammeko tutkivaa vai konsultoivaa otetta, kun käsittelemme toistemme asiakastapauksia.

Kohtaamisia on suunniteltu enemmän silloin, kun olemme päättäneet kokeilla jotain työtapoja – esimerkiksi

kehotyöskentelyä ja kirjoittamista ryhmäsessioissa aikana – tai kun olemme puolivuositavanneet kasvokkain, syöneet yhdessä ja tehneet muutakin hauskaa. Muuten olemme tulleet tapaamisiin blankona. On tuntunut hyvältä antaa ajankohtaisten tarpeiden ratkaista suuntaa.

Huomasimme myös, että olemme kehittäneet joitain epävirallisia normeja, ikään kuin omaa ryhmäkulttuuriamme, joka liittyy muun muassa viestintään. Kerran yksi meistä yritti saada joitain asioita sovittua eri tyylillä kuin yleensä, ja viestit olivat jääneet huomiotta, aivan kuin olisi huhuillut tyhjyyteen. Sellaista ryhmäelämä taitaa olla: normeja syntyy, ja ne muodostuvat nopeasti ymmärrettävyyden lähteeksi – tai esteeksi.

RYHMÄKÖ ITSESTÄÄNSELVYYS?

Jäimme reflektiossamme kummastelemaan, missä kohtaa lakkasimme keskustelemasta ryhmän työtavoista. Miksi metapuhe jäi pois? Ehkä olimme siirtyneet siihen vakiintumisen vaiheeseen, jossa ryhmä aletaan ottaa itsensänselvyytenä.

Meitä nauratti tämä ”suutarin lapset” -ongelma. Me kaikki kyllä ohjatesamme aina arvioimme työskentelyä ja pidämme kiinni keskustelukäytänteistä. Ehkä sitä ryhmään tullessa regressoi-tuu, tekee mieli päästellä ja jättää sääntöjen tarkkailu jollekulle muulle. On niin ihanaa, kun ei tarvitse olla vetäjä!

Ryhmämme ei ole meille itsestäänselvyys ja arvostamme yhteistä historiaamme kovasti. Olemme iloisia käymästäämme reflektiokeskustelusta: kun asioista on puhuttu, on helpompaa muistaa pitää sovitusta kiinni ja arvioida työskentelyä eri näkökulmista.

Tätä ryhmää emme halua lopettaa hallitsemattomasti. Se ei saa lässähtää eikä kuivahtaa, vaan haluamme aikaan lopettaa sen kauniisti ja hyvin.

Juuri nyt lopettaminen ei ole näköpiirissä, mutta senkin aika jonain päivänä tulee. Tuntemme ylpeyttä siitä, että olemme hyvin pitäneet ryhmästä kiinni ja huolehtineet toistemme mukana pysymisestä. Tiedotus on toiminut ja kaikki ovat pysyneet kärryllä.

VINKIT MUILLE

Kokosimme vielä kauniiksi lopuksi vinkkejä muille vertoryhmää kaavaileville.

Ensinnäkin: perustakaa ryhmiä! Tällaisesta pitkäkestoisesta työnohjaajien vertoryhmästä voi saada peilauspintaa itselle sekä monenlaisia sovellettavia ajatuksia ja menetelmiä yksilö- ja ryhmätyönohjaukseen.

Arvostakaa ryhmää ja toisianne. Kunnioittakaa omaa ja toistenne ajankäyttöä. Jos lähdette mukaan, lähtekää tosissanne. Pitäkää ryhmäkoko kohdullisena ja huolehtikaa siitä, että jokainen on mukana alusta asti. Miettikää huolella läpi myös se, mitä kanavia käytätte yhteydenpitoon ja miten tapaatte.

Pysähtykää ja rauhoittukaa tapaamisten alussa kunnolla. Luokaa hyvät rutiinit, jotka luovat tasa-arvoista osallistumisen mahdollisuutta erilaisille keskustelijoille. Pitäkää tärkeistä käytännöistä kiinni.

Arvioikaa työskentelyä! Harrastakaa ”puhetta puheesta” eli metakeskustelua siitä, millaista vuorovaikutus on ollut ja mitkä käytännöt ovat toimivia. Muuttakaa käytäntöjä sitä mukaa, kun ryhmä kehittyy ja tarpeet muuttuvat.

Tukekaa toisianne vaikeuksissa ja olkaa yhdessä ylpeitä ammattitaidostanne. Nauttikaa ja iloitkaa toisistanne, olkaa omia itsejänne ja kukoistakaa yhdessä. ●●



KIRSI VALTO



TYÖNOHJAUksen SUDENKUOPAT

MITEN MENI NOIN NIINKU OMASTA MIELESTÄ?

Huhhuh, olipa työnohjaus! Tuskan hi-
ki otsalla laitan asiakkaan oven pe-
rässäni kiinni. Mitä oikein tapahtui?

Työnohjaus ei aina hyvistä aikeista
huolimatta tunnu sujuvan niin
kuin piti. Työnohjaajan oma energia on
lattianraossa eikä asiakaskaan näytä
voimaantuvan. Tilaaja vaikuttaa petty-
neeltä ja ohjattavat turhautuneilta.

Pieleen mennyt työnohjaus jättää
ikävän jälkimaun. Tekee mieli pistää
pää pensaaseen ja unohtaa koko juttu.

Työnohjaus ei koskaan ole pelkässä
myötätuudessa purjehtimista. Hankalat
tilanteet ja tukalat tunteet kuuluvat

myös onnistuneeseen työnohjauspro-
sessiin. Miten siis tunnistaa, milloin
kysymys on prosessiin kuuluvasta tus-
kasta ja milloin myttyyn menneestä
ohjauksesta?

Työnohjauksen eettisiin periaattei-
siin kuuluu kriittisesti pohtia ammatil-
lista työskentelyä. Epäonnistuminen
on aina tilaisuus reflektioon ja uuden
oppimiseen. Yksi hyvä tapa on pysäh-
tyä työnohjauksen jälkeen kysymään
itseltään, mitä havaintoja työnohjaus-
sen aikana teki ja mitä ajatuksia ja tun-
teita niistä heräsi. Itsereflektiota voi
syventää pohtimalla merkityksiä ta-
pahtumien takana ja sitä, mitä taakse-

jääneestä ohjaushetkestä voi oppia.

Työnohjauksen kehittäminen edellyttää meiltä työnohjaajilta avointa keskustelua ja ohjauksiin liittyvien tapahtumien yhteistä tarkastelua. Tätä juttua varten omista kokemuksistaan ja havainnoistaan epäonnistuneisiin työnohjauksiin liittyen kertoivat työnohjaajakouluttaja ja kouluttajapsykoterapeutti **Aapo Pääkkö** Dialogicista sekä työnohjauksen tilaaja ja työnohjaaja **Ritva Seppälä** Kymsotesta.

KUKA MÄÄRITTELEE TAVOITTEEN?

Eettinen työnohjaustyöskentely lähtee aina ohjattavan tarpeista. Työnohjaus menee pieleen, jos työnohjaaja tuo prosessiin jotain aivan muuta kuin mitä asiakas odottaa ja tarvitsee. Asiakkaan kokemus kuulluksi tulemisesta on ohjauksen perusta ja luottamuksellisen työskentelysuhteen edellytys.

Työnohjaajan tulee ensitöikseen selvittää, kuka tai ketkä ovat työnohjauksen asiakkaita.

”Asiakas on aina huoneessa”, Pääkkö toteaa **Jorma Ahosta** lainaten. Keskitytään siis siihen, mihin oh-

jaukseen osallistuvan yksilön tai ryhmän kanssa voidaan vaikuttaa.

Yksilöohjauksessa tarpeet on yleensä helppo ottaa ohjauksen fokukseen, ja työskentely tavoitteen suuntaisesti onnistuu. Mutta ryhmässä on usein erilaisia ihmisiä, ja osallistujien kokemukset ja toiveet voivat olla keskenään ristiriidassa. Kenen odotuksia työnohjaaja silloin kuuntelee?

Lisää mutkikkautta työnohjauksen tuloksellisuuden arviointiin voi syntyä tilaajan tarpeista ja tavoitteista. Tilaa-jana ja maksajana on usein työnantajan edustaja: johtaja tai henkilöstöhallinto. Lojaalius organisaatiolle kuuluu ohjauksen eettiseen konseptiin, mutta

entä jos tilaajan ja varsinaisen työnohjausasiakkaan toiveet eroavat kovasti toisistaan?

Työnohjaus voi mennä pieleen, jos ohjattavat eivät sitoudu ohjauksiin. Sitoutumattomuus voi ilmetä jatkuvina poissaoloina, passiivisuutena tai negatiivisuutena. Osa ohjattavista voi olla ohjauksessa tilaajan määräämänä, ei omasta tahdostaan.

Työnohjaus on interventio, jolla voi olla heijastusvaikutuksia koko työyhteisöön. Ohjattavien esimiehillä on usein keskeinen rooli työnohjauksessa. On tärkeää hahmottaa, onko esimies työnohjauksen asiakas ja osallistuu ko hän ohjaukseen. Ja ellei, miten hänen näkökulmansa tulee huomioiduksi?

Seppälä kertoo, miten hänet kerran esimiehenä haettiin yllättäen kesken kaiken työnohjausryhmään ja ryhdyttiin keskustelemaan esimiestyöstä. ”Tuntui aika kurjalta ilman ennakkovaroitusta joutua sellaiseen tilanteeseen”, hän sanoo.

YHTEINEN KÄSITYS TYÖNOHJAUksesta

Tilaajat tuntevat työnohjausta työmenetelmänä hyvin eri tavoin. Tästä voi syntyä epärealistisia odotuksia ohjaukselle. Jos tilaaja ei toimi lähellä ohjausasiakasta vaan suhde on etäisempi, ei hänellä välttämättä ole oikeaa kuvaa ohjattavan tarpeista.

Työnohjaaja voi edistää työnohjausprosessin onnistumista käymällä tilaajan kanssa keskustelun, jossa selvittää, mikä on tilanne, johon työnohjausta hankitaan ja mitä kehittämissuunnitelmia, muutoksia tai kriisejä organisaatiossa on parhaillaan menossa.

Työnohjauksen käynnistymistä selkeyttää, jos työnohjaaja voi yhdessä tilaajan ja asiakkaan kanssa käydä läpi, mikä on työnohjauksen tavoite tilaajan näkökulmasta ja millaista työskentelyä ja työtapoja ohjausasiakas itse toivoo.

Työnohjaajan on hyvä avata omaa

**TILAAJAT
TUNTEVAT
TYÖNOHJAUSTA
HYVIN ERI TAVOIN.
TÄSTÄ VOI SYNTYÄ
EPÄREALISTISIA
ODOTUKSIA.**

työtapaansa ja viitekehystään tilaajalle. Tällöin tilaajalla on parempi ymmärrys siitä, millaisia menetelmiä työnohjauksessa on mahdollista eri tilanteissa käyttää. Esimerkiksi kriisitilanteet vaativat erilaista lähestymistapaa kuin seesteisessä vaiheessa olevat tiimit. Menetelmien valinnassa työnohjaajan on toimittava sensitiivisesti ja harkiten.

Seppälä kertoo esimerkin, jossa työnohjaaja oli juuri opiskellut toiminnallisia menetelmiä, muun muassa piirtämistä. Työnohjausryhmä oli keskellä kriisiä ja koki, ettei työnohjaaja ollut heidän kanssaan samalla aaltopituudella, vaan halusi vain innoissaan testata uusia työkalujaan. Työnohjaussopimus jouduttiin purkamaan.

Niissä tilanteissa, joissa asiakas empii yhteistyön aloittamista, Pääkkö suosittelee sopimaan tilaajan kanssa muutaman ohjauskerran kokeilun ennen pidemmän sopimuksen tekoa. Tämä tuo mahdollisuuden testata, miten oma työtapa sopii asiakkaalle.

Työnohjaajan ammattitaitoa on olla lähtemättä prosessiin, jos tilaajan kanssa käydyin keskustelun jälkeen kokee, että työnohjaus vaatii osaamista, jota itsellä ei ole. Tilaajan toiveissa voi myös olla jotain, joka tuntuu ohjaajasta hankalalta.

MITÄ TYÖNOHJAUKSELLA HALUTAAN SAADA AIKAAN?

Usein työnohjausta tilataan keskelle isoa muutosta tai tilanteeseen, jossa asiakas on jaksamisen äärirajoilla. Joskus vastaan tulee myös tilaajan ajatus, että yritetään nyt vielä tätä, kun kaikki muu on jo kokeiltu. Tällaisissa olosuhteissa ei kokeneenkaan työnohjaajan ole helppo onnistua.

Seppälä korostaa, ettei työnohjaus välttämättä ole oikea työväline tilanteeseen, johon sitä organisaatiossa halutaan tilata. Esimerkiksi työkyvyn

haasteissa, työsuojelullisissa kysymyksissä tai pitkään jatkuneissa ristiriidoissa tarvittaisiin työnohjauksen sijaan usein johtamisen kehittämistä, työsuojelun ja terveydenhuollon toimia tai työpaikkasovittelua.

Voi olla, ettei työpaikalla olla valmiita tekemään muutoksia työn rakenteisiin tai raameihin, mutta toivotaan henkilöstön silti alkavan voida paremmin työnohjauksen myötä. Työnohjauksissa valitetaan asioista, mutta mikään ei muutu. Ilmapiiri ohjauksissa on raskas ja osallistujat tyytymättömiä.

Pahimmillaan työnohjaus vain ylläpitää negatiivisen puheen kehää. Työnohjauksen tarjoama kannattelu ja tuki voi pitkittää ongelmiin puuttumista ja ihmiset uuvuttavat itsensä entistä perusteellisemmin.

Pääkkö ja Seppälä painottavat, että työnohjaajan on hyvä selvittää, mikä on asiakkaan organisaatiossa paras tapa viedä muutosehdotuksia työnohjauksesta eteenpäin. Heidän mukaansa



TYÖKALU KÄYTTÖÖSI

VINKKEJÄ ITSEREFLEKTIOON

Kysy itseltäsi istunnon jälkeen:

1. Mitä tapahtui?
(faktat ja havainnot)
2. Mitä ajattelin ja tunsin?
3. Mitä merkityksiä huomaan?
4. Mitä opin?

esihenkilöiden osallistuminen työnohjauksiin on yksi tapa varmistaa, että muutostoiveet tavoittavat ne, joilla on päätösvaltaa muuttaa esimerkiksi työjärjestelyjä. ”Tapahtuuko kehittäminen asiakasorganisaatiossa ylhäältä alas vai alhaalta ylös?”, Pääkkö kysyy.

Toisinaan työnohjaus menee pieleen, koska työnohjaajan odotetaan muuttavan asioita tai toimivan viestinviejänä henkilöstöltä johdolle tai päinvastoin. Joskus esimies myös toivoo, että työnohjaaja ottaisi häneltä joitakin ikäviä tehtäviä hoitaakseen.

Työnohjaajan tulee olla hereillä ja pysyä työnohjaajan roolissa. Hänen ei esimerkiksi tule ottaa esimiehen tehtäviä kannettavakseen, vaikka niitä hänelle keskusteluissa tai ”rivien väleissä” tarjotaankin. ”Välillä on hankalaa pysyä neutraalina ja puolueettomana niin, että asiakas tuntee silti tulleen kuulluksi”, Pääkkö pohtii.

ONNISTUNUT TYÖNOHJAUS SYNTYY DIALOGISTA

Pääkkö puhuu lämpimästi dialogisuuden puolesta. ”Työnohjaus voi olla teknisesti taitavaa ja noudattaa oppikirjan oppeja. Mutta jos ohjauksesta puuttuu aito vuorovaikutus ohjaajan ja ohjattavan välillä, siitä oikeastaan puuttuu kaikkein oleellisin.”

Ohjaajan ja ohjattavan välille rakentuva dialogi mahdollistaa asioiden tutkimisen ja ihmettelyn yhdessä. Hyvässä dialogissa emotionaalinen kuulluksi tuleminen kokemus mahdollistaa asioiden kognitiivisen tarkastelun onnistumisen.

VASTUU ON YHTEINEN

Moni työnohjaaja on kohdannut ryhmän, jossa ei puhuta. Ilmapiiri on raskas ja pelokas. Tai ryhmän, jossa yksi ihminen vie kaiken tilan eikä osallistuminen ole tasavertaista. Ilmassa tuntuu väsymys ja turhautuminen.

”Yhtä tärkeää kuin työnohjaajan iterefleksio on myös asiakkaan ohjaaminen arvioimaan omaa toimintaansa ja yhteistä työskentelyä”, Pääkkö sanoo. ”Miten minä itse olen työskennellyt, mitä me olemme tuoneet tähän ohjaukseen? Olemmeko olennaisten asioiden äärellä? Mihin suuntaan jatkossa olisi hyvä mennä?”

”Onnistuneet prosessit rakennetaan yhdessä, ne syntyvät työnohjaajan ja asiakkaan välisessä aidossa dialogissa. Ohjattavat ovat aikuisia ammattilaisia ja myös vastuullisia toiminnastaan työnohjauksessa”, Pääkkö toteaa.

Välillä asiakkaat ovat tyytymättömiä, vaikka ohjaaja olisi toiminut kuinka taitavasti tahansa. Pahimmillaan prosessi halutaan keskeyttää, eikä syystä haluta keskustella. Työnohjauksen eettinen ohjeisto viisaasti neuvoo työnohjaajaa jättämään tarvittaessa tilaa myös ohjattavan perääntymiseen. Ehkä työnohjauksen oikea aika tulee joskus myöhemmin. ●●



ROHKEASTI MERKITYKSELLINEN TYÖNOHJAUS

Työnohjauskonferenssi

10.-11.6.2021 VIRTUAALITAPAHTUMA

Rohkeasti merkityksellinen työnohjaus

STOryn kuudes valtakunnallinen
Työnohjauskonferenssi järjestetään
10.-11. kesäkuuta 2021 virtuaalisesti.

Konferenssi kutsuu ja kokoaa työnohjaajia, työnohjaajiksi opiskelevia sekä muita työnohjauksesta kiinnostuneita pohtimaan ja esittelemään uusinta työnohjaus- ja työelämän kehittämiskeskustelua sekä luovia käytäntöjä.

Konferenssin teema on "Rohkeasti merkityksellinen työnohjaus".

Ohjelmassa on torstaina luentopäivä ja perjantaina pajapäivä, jolloin on mahdollista osallistua neljään pajaan yhteensä 16 vaihtoehdosta.

Ohjelmassa on perinteitä kunnioittaen tilaa myös verkostoitumiseen, ajatusten vaihtoon ja rentoutumiseen.

**TERVETULOA MUKAAN
POHTIMAAN JA KEHITTÄMÄÄN
TYÖNOHJAUSTA!**

LUENTOPÄIVÄ torstai 10.6.

- 9.00 **KONFERENSSIN AVAUS**
STOryn puheenjohtaja **Riitta Malkamäki** ja toiminnanjohtaja **Tuula Penttilä**
- TERVETULOA KONFERENSSIIN**
juontajat **Lari Karreinen** ja **Riitta Malkamäki**
- 9.15 **ROHKEUS JA YHTEISÖ**
Marja-Liisa Honkasalo, dosentti, Helsingin yliopisto
- 10.30 Tauko
- 11.00 **LUOTTAMUKSEN ROOLI ETÄTYÖSSÄ – läsnäolon ja vuorovaikutuksen merkitys**
Taina Savolainen, professori Itä-Suomen yliopisto
- 12.15 Lounas
- 13.00 **DIALOGINEN IHMISKÄSITYS TYÖNOHJAAJAN TAUSTAFILOSOFIANA**
Pekka Holm, sos.tt., lastenpsykoterapeutti, VET-perheterapeutti ja työnohjaajakouluttaja, Dialogic
- 14.15 Tauko
- 14.45 **ERILLISYYKSISTÄ YHTEYKSIEN TUNNISTAMISEEN**
Arto O. Salonen, apulaisprofessori Itä-Suomen yliopisto, visionääri
- 16.00 Päivän päätös

PAJAPÄIVÄ perjantai 11.6.

- 9.00 **PÄIVÄN ALOITUS** webinaarialustalla
Pajat valitaan ilmoittautumisen yhteydessä. Pajat toteutetaan Zoomilla. Linkit pajoihin jaetaan webinaarialustalla.
- 9.15 **KANAVA 1 - PAJAT 1-4**
- 11.00 **KANAVA 2 - PAJAT 5-8**
- 13.30 **KANAVA 3 - PAJAT 9-12**
- 15.15 **KANAVA 4 - PAJAT 13-16**
- 16.45–17 **KONFERENSSIN PÄÄTÖS** webinaarialustalla

PAJAPÄIVÄ perjantai 11.6.

9.00–9.15

KANAVAPÄIVÄN AVAUS WEBINAARIALUSTALLA

KANAVA 1

9.15–10.45

ZOOM 1

PAJA 1

ITSEOHJAUTUVUUTTA VAI YHDESSÄOHJAUTUVUUTTA? - Työelämän uudet organisaatiomuodot ja työnohjaus

Marika Tammeaid (VTM, Ratkaisukeskeinen coach ja työnohjaaja) on pitkän linjan työelämän kehittäjä ja coachien, työnohjaajien, kehittäjien ja johtajien kouluttaja, joka toimii kehitysohjaajana Itä-Suomessa. Hänen yhdessä Petri Virtasen kanssa kirjoittama kirjansa Public Sector Leadership (Springer) ilmestyi vuonna 2020.

ZOOM 2

PAJA 2

TYÖNOHJAAJAN OSAAMINEN JA TYÖNOHJAAJANA KEHITYMINEN

Päivi Kupias, KM, työnohjaaja STORY, toimitusjohtaja (PCC), tietokirjailija, **Raija Peltola**, OTK, työnohjaaja STORY, coach (PCC), tietokirjailija. Yhteistyössä Tevere Oy:ssä valmennamme työnohjaajia, coacheja ja muita ohjaajia sekä miehiä ja työyhteisöjä

10.45–11.00

TAUKO - PALUU WEBINAARIALUSTALLE, JOSSA VERKOSTOITUMISTA, VIRTUAALISTÄNDEJÄ

KANAVA 2

11.00–12.30

PAJA 5

ROHKEUS OMAN TYÖTAVAN SYVENTÄJÄNÄ JA MERKITYKSELLISEN TYÖNOHJAUKSEN KATALYSAATTORINA

Tarja Munther, Työnohjaaja STORY, kemiantekniikan insinööri AMK. Toimin työnohjauksen ja fasilitoinnin sekatyöläisenä yrittäjille, freelancereille ja somen ammattilaisille

PAJA 6

LUOVUUS ON KAIKISSA -Teoriaa ja helppoja harjoituksia luovuudesta

Kirsi Marttinen, työnohjaaja STORY, coach, suusterapiaohjaaja, sosiaalityöntekijä

12.30–13.30

LOUNASTAUKO - PALUU WEBINAARIALUSTALLE, JOSSA VERKOSTOITUMISTA, VIRTUAALISTÄNDEJÄ

KANAVA 3

13.30–15.00

PAJA 9

TYÖHYVINVOINNIN MONET KASVOT – Menetelmiä työhyvinvoinnin kartoittamiseen esimiesten ja johdon työnohjauksessa

Taina Hintsu, PsT, työnohjaaja STORY, terveystieteiden professori, **Paula Kupiainen**, Psykologi, KtM, työnohjaaja STORY, Kehittämiskonsultti

PAJA 10

ITSEMYÖTÄTUNNON TAITO TYÖNOHJAAJANA JA TYÖNOHJAUKSISSA

Mari Juote, FM, kouluttaja, työnohjaaja, mindfulness- ja Mindful Self-Compassion (MSC)-ohjaaja, TaitoBa, **Leena Rasanen**, VTM sosiaalipsykologi, mindfulness- ja MSC-ohjaaja, ratkaisukeskeinen psykoterapeutti, työnohjaaja, TaitoBa

15–15.15

TAUKO - PALUU WEBINAARIALUSTALLE, JOSSA VERKOSTOITUMISTA, VIRTUAALISTÄNDEJÄ

KANAVA 4

15.15–16.45

PAJA 13

TYÖNOHJAUS - Turvallisen kohtaamisen areena

Mira Jääskeläinen Työnohjaaja, työyhteisöjen kehittäjä SOSPED, STORY, systemic team coach, voimauttava valokuva menetelmäohjaaja, valokuvaaja.

Mira toimii kokopäiväisenä työnohjaajana ja kouluttajana omassa yrityksessään.

PAJA 14

SYSTEEMINEN TIIMICOACHING – Ideoita menetelmiä huipputiimien rakentamiseen

Peter Peitsalo, executive coach, johdon työnohjaaja ja kouluttaja (master CSLE, master TaitoBa) BoMentis Oy

16.45–17.00

KONFERENSSIN PÄÄTÖS WEBINAARIALUSTALLA



ROHKEASTI MERKITYKSELLINEN TYÖNOHJAUS

Työnohjauskonferenssi

10.-11.6.2021 VIRTUAALITAPAHTUMA

ZOOM 3

PAJA 3

PSYKODRAAMAN JA TARINATEATTERIN KÄYTTÖ TYÖNOHJAUKSESSA

Lara Nurminen, on yhteisöpedagogi (AMK), tarinateatteriohjaaja, psykodraamaohjaaja sekä työnohjaaja STOrY, **Päivi Rahmel** on kasvatus-tieteen maisteri, psykodraama- ja tarinateatteri-kouluttaja TEP, Työnohjaaja STOrY ja narratiivinen valmentaja.

ZOOM 4

PAJA 4

PITÄISIKÖ TYÖNOHJAAJAN OLLA TAVOITETAVISSA 7 MINUUTISSA?

Peter Sundman, työnohjaaja, ratkaisukeskeinen VET-psykoterapeutti ja valmentaja.

TAUKO-OHJELMAA

PAJA 7

MEGATRENDIT TYÖNOHJAUKSESSA - Globaalit muutosilmiöt sinun työarjessasi

Maria Aitomaa, psykologi ja työnohjaaja STOrY. Päätoiminen työnohjausalan yrittäjä Maria Aitomaa Oy, **Virpi Jylhä**, HR-partneri, Yle, työnohjaaja STOrY, työyhteisöjen ja johtamisen kehittäjä

PAJA 8

SYSTEEMITEOREETTISIA NÄKÖKULMIA PÄÄTÖKSENTEKOTILANTEIDEN TARKASTELUUN

Raija Koskinen, sosiaalialan lehtori, työnohjaaja STOrY

PAINEJÄ, TAUKO-OHJELMAA

PAJA 11

LUOVUUS JA SISÄINEN KASVU - Herätä kasvuimpulssisi!

Eivor Wallinvirta, TtT, työnohjaaja (STOrY), työnohjaajien kouluttaja (STOrY), Maria Akatemian työelämäpalveluiden vastaava, **Christine Welanders**, VTM, työnohjaaja (STOrY), TRO, **Maria Lindroos**, PsM, työnohjaaja, ehkäisevän väkivaltatyön asiantuntija, Maria Akademia.

PAJA 12

MUSIIKKI TILAN LUOJANA TYÖNOHJAUKSESSA

Mikko Romppanen, työnohjaaja, Musiikkiterapeutti FM, Lehtori (AMK)

TAUKO-OHJELMAA

PAJA 15

POSITIIVISEN ORGANISAATION PRIDE-TEORIA TYÖNOHJAUKSESSA - Tähtäimessä positiivinen, kukoistava ja hyvinvoiva työyhteisö

Kirsi Paldanius, työnohjaaja STOrY, työhyvinvointivalmentaja ja työyhteisösovittelija, AmO

PAJA 16

SUKUPUOLEN MONINAISUUS TYÖSSÄ JA TYÖNOHJAUKSESSA

Juha Kilpiä, Voimavarakeskeinen työnohjaaja, seksuaalipedagogi, ryhmänohjaaja, kirjoittaja, Aktuaali koulutuspalvelu



OSALLISTUMISMAKSUT JA ILMOITTAUTUMINEN

Konferenssin osallistumismaksu sisältää valintasi mukaan

- Osallistumisen koko konferenssiin: luentopäivä torstaina ja pajapäivä perjantaina
- Osallistumisen luentopäivään torstaina

OSALLISTUMISEN PERUMINEN

Mikäli osallistuminen perutaan kirjallisesti **30.4.2020 mennessä**, osallistumismaksu palautetaan vähennettynä 30 % käsittelymaksulla. Tämän jälkeen tehdyistä perumisista palautusta ei makseta.

HINNAT

Koko konferenssi 10.-11.6.2021	300 €
Luentopäivä 10.6.2021	200 €
Koko konferenssi 10.-11.6.2021 työnohjaajaopiskelijoille	280 €

VARAA VIRTUAALINEN MYYNTIPAikka KONFERENSSIN AJAKSI

Jäsenille	100 €
Muille	200 €

Tiedustelut ja varukset sähköpostilla: konferenssi@suomentyonohjaajat.fi

Lisätietoja ja ilmoittautuminen: www.tyonohjauskonferenssi.fi



Uutta normaalia uudistamassa

Luultavasti me kaikki odotamme vapautusta maskin tai ruudun takaa ohjaamisesta. Siinä, missä maski ahdistaa naamaa ja henkeä, tietokoneen ruutu tup-paa ahdistamaan sielua.

Ajoittain on tuntunut siltä, että höyryn peitossa on silmälasien lisäksi korvat, mieli ja intuitio. Katkei-levien nettiihteyksien ja peittävän maskin takaa on ollut haastavaa nähdä, kuulla ja kohdata.

Huono fiilis on kumppanina erityisesti silloin, kun ruudulla tapahtuu enemmän kuin pystyy yksillä ais-teilla rekisteröimään tai kun joku peittelee kyynelei-tään sinisen suojakankaan takana. ”Kuulinko oi-kein...”-sanapari on käytössä paitsi tutussa sanoitta-misen tarpeessa myös ihan kuuloaistiin liittyvän laadunvarmistuksen nimissä.

Eräänä harmaana päivänä havahduin karmean oivallukseen.

Voiko olla, että tämä onkin se ”uusi normaali”? Mitä jos käykin niin, että etätöy valtaa työelämän li-säksi työhönohjauksen? Entä jos tulevaisuus on tautien suhteen ainakin ajoittain yhtä epävarmaa kuin vii-meisen vuoden aikana? Ainakin joidenkin asiantunti-joiden mukaan aivan mahdollisia skenaarioita. Var-maa on oikeastaan vain se, että muutos on tullut jäädäkseen, nyt vain jännitetään, miten ravisteleva se on.

Miten me työhönohjaajat sitten tähän ottaannum-me? Haraammeko vastaan neliraajajarrutuksella vai hyppäämmekö muutosjunaan korvanapit kuumina?

Koska työhönohjaus on ”työhön liittyvää oppimista edistävä ja organisaation toimintaa kehittävä mene-telmä” (STOryn määritelmä), ei työhönohjausta voi mitenkään rajata muutoksen ulkopuolelle. Päinvas-toin, meidän tulee olla muutoksessa elävien tuki ja kumppani. Toisaalta jokainen keski-ikään ehtinyt on nähnyt myös niitä muutoksia, joissa tahti on ohitta-nut tarkoituksen.

”Nyt meil on nii kiire, et nyt myö lähetää kahville”, sanoi perehdyttäjäni oman työurani alkuaikoina. Se tuntui silloin aivan pätkähullulta idealta, mutta häm-

mentyneenä keltanokkana tottelin. Jälkikäteen ym-märsin, miksi kahvitauko oli tarpeen. Liassa kiirees-sä saattaa työn tavoite hämärtyä ja keinovalikoima kaventua.

Kun sopeudumme tähän vielä tuntemattomaan ”uuteen normaaliin”, suosittelen käymään riittävän usein kahvilla. Tuumaillaan, tunnustellaan ja toimi-taan - tässä järjestyksessä.

Me olemme uuden oppimisen ja kehittämisen asiantuntijoita, myös näinä merkillisinä aikoina. Mei-dän on vain luotettava siihen, että prosessi kantaa edelleen, vaikka sitä haastettaisiin ulkoisilla olosuh-teilla. Oma pää on pidettävä selkeänä, mutta armol-lisuudellekin on sijaa - jos me emme siedä epävar-muutta, niin miten ihmeessä kannustamme ohjatta-vamme kestämaan sitä?

Voimme luottaa omaan osaamiseemme, vaikka tekniikka vähän tökkisikin tai ohjaustilanne ei nou-dattaisi itselle tuttua ja turvallista kaavaa. Kaikkein tärkeintä on muistaa se, että meidän ohjattavamme tarvitsevat meitä. Juuri nyt ehkä enemmän kuin kos-kaan. Ja kun pystymme vihdoin palaamaan siihen normaaliin arkeen, jota työelämä lopulta meille tar-joaa, ovat ohjattavamme kehittäneet ja kirineet, kes-täneet ja kuormittuneet. Moni ongelma on voinut korona-aikana kadota, mutta jokunen on kenties ehtinyt myös muhia.

Ennen kaikkea, me kaikki olemme uudessa nor-maalissa normaalin uusia. Vaikka nyt tuntuisi, että digi tahmoo ja turvaväli etäännyttää, on tilanne kai-kille samalla tavalla uusi, mutta aika pian jo normaali. Suhtautukaamme tähänkin kehittävällä otteella! Uudistakaamme uudessa normaalissa myös työhö-nohjausta niin, että se on ohjattavien muuttuvien tarpei-den tasalla.

RAISA VARSTA



TYÖNOHJAUKSEN PÄIVÄ OSUI YTIMEEN

Innostava, ajatuksia herättävä. STOryn kolmas Työnohjauksen päivä, ilmainen ja ensi kertaa etänä järjestetty, keräsi ennätysyleisön.

Päävieras, organisaatiopsykologi **Ilona Rauhala** puhui keskustelun voimasta työnohjauksessa. Teemahuoneet tarjosivat erilaisia tulokulmia. Aluksi kuultiin kuitenkin työnohjausasiakkaiden kokemuksia.

Mukana oli 600 osallistujaa, joista neljännes STOryn ulkopuolelta. Heistä yksi oli **Mika Wilén**, ManpowerGroupin markkinointi- ja viestintäjohtaja. Mitä ajatuksia tilaisuus herätti?

”Asiakaskokemuksissa kuvastui hirveän hyvin, että eletään erikoisessa ajassa, kun ihmisten kapasiteetti alkaa olla loppuun käytetty,” Wilén toteaa. ”Samaan aikaan puhutaan isoon ääneen työelämän joustavuudesta, mikä ei kuitenkaan edisty ja oravanpyörä kiihtyy.”

”Päivän teema kertoi hyvin paljon työelämän nykytilasta. Suuri osa ihmisistä tuntuu jo tarvitsevan apua sen erottamiseen, mikä on tärkeää ja mikä hällinää. Itsekin tunnen, miten hälyistä työelämä on eikä aikaa reflektointiin

juurikaan ole. On se työelämää tai harastamista tai vaikka laihduttamista, tarvitset personal traineria, coachia tai työnohjaajaa selvitäksesi. Korona erityisesti on tuonut sen, että mennään palaverista toiseen ja työpäivän jälkeen unohdetaan se, minkä päivällä vielä muisti.”

RAUHALAN EVÄÄT TULEVAAN

Ohjelma teemahuoneineen syntyi STOryn vapaaehtoisten voimin. Yksi heistä oli Pohjois-Karjalan aluekoordinaattori **Marja Vormajoki-Tyrväinen** Joensuusta. Mitä tilaisuudesta jäi käteen?

”Koin verkkotapahtuman positiivisena, vaikka olen perusluonteeltani lähi-ihminen. Kun olen ollut mukana kahdessa edellisessä Työnohjauksen päivässä ja nyt olin suunnitteluporukassa, se ilman muuta innosti mukaan yhteiseen tilaisuuteen.”

Hän kehuu Ilona Rauhalan esityksen selkeyttä ja monia näkökulmia.

”Olen itse tehnyt saman suuntaisesti kuin mitä hän puhui. Vaikka olen hirmu myönteinen ihminen muutenkin, voisin istunnon päättämiseen panostaa vieläkin enemmän ja lisätä toiveikkuutta.”

Itsemyötätunto työnohjauksessa -teemahuoneessa Virmajoki-Tyrväisen ruudulta katosi videokuva. ”Itse asiassa oli aika rentouttavaa olla pelkän äänen varassa ja vähän helpottikin, kun ruutuun ei koko ajan tullut chat-viestejä.”

KAIKESTA SAI JOTAIN

Teemahuoneissa käsiteltiin niin kehollisuuden mieltä kuin etätyönohjauksen erityispiirteitä.

”En keksi parempaa tapaa viettää Työnohjauksen päivää kuin kollegoiden ja potentiaalisten asiakkaiden seurassa työnohjauksen teemoja pohtien”, **Lara Nurminen** sanoo. Etelä-Savon aluekoordinaattorina hän oli viime vuonna järjestämässä omaa alueellista tapahtumaa.

”Kiinnostavinta oli alustusvideo työnohjauksen hyödyistä ja sovellutusalueista, Ilona Rauhalan läsnä oleva ja luonteva luento, sekä teemahuoneen (Keskustelun voima - jälkilöylyt) keskustelut.”

Omaan työhön mukaan lähtee Rauhalan esittelemä hyvän ja voimallisen keskustelun rautalankamalli sekä malli erinomaisen luennon rakenteesta. Teemahuone antoi evääksi kirjavinkin, **Thomas Hüblin** teoksen *Healing Collective Trauma*. ●●



Marja Virmajoki-Tyrväisen mielestä kannattaa olla ylpeä, tilaisuuden järjestäminen on ollut iso työ. KUVA: AAMU SOMERMA



”Työnohjauksen päivä on meidän työnohjaajien juhlapäivä,” Lara Nurminen hehkutti.



”Mikä työelämässä on niin pielessä, että harvempi tuntuu jakavan omin avuin,” Mika Wilén pohdiskeli.



TAPAHTUI TYÖNOHJAUKSESSA -palsta esittelee jonkin todellisen työnohjauksen tilanteen ja kokeneiden työnohjaajamentoreiden ajatuksia siitä, mitä työnohjaus voisi tarjota avuksi kuvattuun asiakastilanteeseen.

RIIKKA POHJOLA

VALMIINA U-KÄÄNNÖKSEEN

Elämme aikaa, jossa muutoksia tulee eteen yllättäen ja pyytämättä. Tiukoissa paikoissa on reagoitava nopeasti ja jännitteitä syntyy. Miten työnohjaaja löytää mielekkään tavan ohjata, kun kriisi yllättäen vyöryy työnohjaukseen?



Yrityksessä on alkamassa ison osaston vastuu tiimin työnohjaus etäyhteydellä. Ryhmään kuuluu esimies, päälliköitä ja asiantuntijoita, yhteensä viisi henkilöä.

Esimies ja muutama päällikkö ovat ilmoittaneet hie-man myöhästytävänsä aloituksesta koronaan liittyvän kokouksen vuoksi. Työnohjaaja aloittaa Teams-istunnon paikalla olevien kanssa kuulumisilla ja muita odotellaan mukaan ohjaukseen. Kun ryh-

män puuttuvat jäsenet saapuvat, he ovat kiihdyksissä ja kertovat suurista voimaan tulevista muutoksista työyhteisössä. Näihin muutoksiin täytyy reagoida heti ja niihin liittyy paljon päätettävää, järjestettävää ja informoitavaa. Ilmapiiri muuttuu sähköiseksi, vähän hätäiseksi ja sekavaksi. Ryhmässä puhutaan päällekkäin. Asiaa yritetään lähteä heti ratkaisemaan ja osa alkaa puhua direktiivisen sävyyn. Äkkiä työnohjaus on saanut kriisipalaverin muodon.”



PERITA SIPILÄINEN,
Työnohjaajakouluttaja STOrY,
työnohjaaja SOSPED, STOrY,
PsM

Miten voin auttaa ryhmää?

Asiakastilanne on ajankohtainen ja voisi olla tapahtunut monilla työpaikoilla koronajakson aikana. Tällaisissa istunnoissa arki tuuppaa itsensä sisään, ja työnohjauksen fokus ja perustehtävä ovat liikkuvassa tilassa: ollaanko ohjauksessa vai palaverissa? On vaikea säilyttää työnohjauksen viipyilevyys ja reflektointi, kun aikapaineiset tilanteet vyöryvät.

Työnohjaajana mietin sitä, olisiko minun nyt hyvä vain astua sivuun ja jättää ryhmä ratkomaan käytännön organisoitajia ja ratkaisuja keskenään. Voin myös päättää edetä aktiivisemmin ja ottaa tilannejohtajuutta, esimerkiksi kysymällä, voitaisiinko tilannetta käsitellä työnohjauksellisin keinoin.

Jos ryhmä pystyy hiljenty-mään ja asettumaan tilanteen tutkimisen tilaan, voidaan tehdä kierros, jossa jokainen sanoo omat ajatuksensa ja tuntemuksensa asiasta sen

jälkeen, kun faktat on kerrattu. Sen jälkeen voidaan kar-toittaa mahdollisia suuntia ja etenemisiä sen pohjalta, mitä kierroksen aikana on tullut pöydälle.

Kaikkien osallistumisen varmistaminen voi tällaisissa hetkissä olla haastavaa. Asiat koskettavat eri tavoin eri ihmisiä. Jos työskentely onnistuu, alkaa pikkuhiljaa hah-mottua jonkinlaista työnäky-mää ja aikataulua, mutta usein keskustelu poukkoilee asioiden taustojen ja tulevai-suuden tekemisten välillä rik-konaisesti ja välillä saatetaan palata alkuun.

Työnohjaajana yritän aut-taa ryhmää koostamaan aja-tuksiaan ja vetää kaikkia mu-kaan keskusteluun. Työnoh-jauksellisen käsittelyn anti tällaisissa tapaamisissa voi olla sitä, että priorisointiin ja arviointiin voidaan käyttää enemmän aikaa kuin pelkässä palaverissa. Esimies saa poh-tia ja kuunnella, kun hänen ei tarvitse vetää tilannetta.

Tällaisissa tilanteissa tun-nelma ja keskustelun intensi-teetti ovat usein normaalia pohdintakeskustelua hu-o-mattavasti korkeammalla. Työnohjaajana käytän tällöin joskus myös hengitysharjoituksia rauhoittumisen avuksi.

Sähköisten ja voimallisten istuntojen jälkeen jää nor-maalia enemmän pohtimaan sitä, mitä kaikkea tapahtui ja missä roolissa itse oli. Kysyn itseltäni: Pysyinkö työnohjaajana? Meninkö liikaa imuun mukaan? Pystyinkö säilyttämään jäsentävän ja rauhoitta-

van työskentelyotteen kiireen ja ahdistavuuden vastapainoksi? Olinko liian direktiivinen? Kunnioitinko esimiehen oikeutta päättää ja luoda raameja? Sainko luotua riittävää huokoisuutta, että kaikki ehtivät ajatella ja pääsivät mukaan työskentelyyn?



RAISA VARSTA
Lehtori, työohjaaja STOrY

Pysähtyminen mahdollistaa oppimisen

Tällaisessa tilanteessa mietin, mitä kaikkea tilanteeseen on nyt tullut. Varmasti on havaittavissa ainakin tunteita sekä yksilöllisiä tapoja reagoida: joku haluaa kontrolloida, toinen vetäytyä. Miten pystyn ohjaajana antamaan tilaa kaikille?

Ilman riittäviä faktoja mikä tahansa keskustelu etenee helposti enemmän tunteiden varassa. Haasteena tässä tilanteessa on erityisesti se, että faktat välittyvät ”toisen käden tiedon” pohjalta. Saattaisiin siis työnohjaajana olla viemässä tilannetta jopa oh-

jattavieni kannalta huonompaan suuntaan.

Siksi kannattaa pysähtyä ja pyytää sitä myös ohjattavilta. Tuumailutauko antaa aikaa siirtyä tunnereaktiosta kohti tiedollisempaa näkökulmaa. Vasta tämän jälkeen kysyisin, mikä olisi juuri tänään hyvä tapa edetä. Käsitellä tätä asiaa vai tehdä jotain aivan muuta?

Jos käsillä oleva tilanne tarvitsee ripeää työstämistä, mietitään yhdessä ohjattavien kanssa, tehdäänkö se tässä työnohjauksessa vai jossain muualla? Onko asiaa järkevä käsitellä työnohjuksesta tuetuilla menetelmillä ja työskentelytavoilla, vai tarvitaanko jotain muita ratkaisuja?

Jos työnohjauksellinen keskustelu tuntuu hyvältä ratkaisulta, edetään ohjauksessa tiedostaen, että parhaassa tapauksessakin työnohjaus on vain prosessin alku. Voin siis ohjaajana antaa tilaa tuumailla asiaan liittyviä näkökulmia sekä voimavaraistaa ohjattaviani. Voin myös ohjata keräämään yhteen tilanteeseen liittyviä faktoja, huolia, kysymyksiä ja kenties jo mielessä kangastelevia ratkaisuvaihtoehtoja.

Työnohjaajana teen siis tilanteessa monia valintoja, ja kaikissa vaihtoehtoissa on omat hyvät puolensa - ja myös ne huonot. Mutta sitä työnohjaus ja työelämä ylipäätään ovat: keskeneräisyyden ja epävarmuuden sieämistä. Tällaisissa tapauksissa saattaa jälkikäteen tulla mieleen parempia ratkaisuvaihtoehtoja kuin ne, mitä ti-

lanteessa valittiin. Silloin on hyvä muistaa, että jälkiviisaus ei ole viisautta lainkaan. Viisautta on se, että ottaa opiksi ja seuraavan kerran vastavassa tilanteessa hyödyntää syntynyttä oppia.



MAJ-LIS KÄRRKÄINEN
Esh, TtT, työnohjaaja STORY

Krishandledning

I arbetshandledningsprocessen är det inte alls ovanligt att något händer i arbetsgemenskapen som förvandlar den nuvarande handledningen till krishandledning. Inom krishandledning tycker jag att det är viktigt att lugna situationen, ta ett tydligt situationsledarskap som arbetshandledare och ta vägledningen framåt i ett direktiv sätt.

Jag vill påminna gruppen om att även om saken är viktig och brådskande, behöver vi bara tala en i taget för att höra vad den andra har att säga. I denna krishantering skulle jag först återföra diskussionen till vem som var närvarande vid mötet, vad som sades vid mötet, vem som sa och vad man uppmanade att göra. Jag skulle ställa

samma frågor till en annan deltagare i mötet. Jag skulle sedan fråga vad de tyckte efter att ha hört mötesinformationen. Därefter skulle jag fråga de andra medlemmarna i lagen vad de hörde och vilka tankar de väckte. Om möjligt skulle jag också fråga hur informationen kändes.

Först då skulle jag fråga vad de behöver göra nu, vem behöver agera, i vilken ordning och tidtabell. Jag skulle också fråga var och när alla relevanta beslut fattas och annan personal informeras.

Helst kan en fläp användas i situationen, med en preliminär handlingsplan samtidigt som diskussionen. Att arbeta på distans med Team gör det svårt att använda en fläp, men handledaren kan antingen skriva deltagarnas tankar själv eller be någon att göra det. Naturligtvis kan alla också göra denna handlingsplan själva, i vilket fall slutligen tittar man tillsammans.

I en sådan situation tror jag att handledarens roll är att lugna ner och ta situationen ur kaoset mot lösningar. Deltagarna kommer sannolikt att kunna ta itu med de utmaningar som situationen medför, så länge de är lugna av den oro som orsakas av den mottagna informationen.

Efter en sådan kris kan arbetshandledningen fortsätta enligt överenskommelse, men nästa gång är det värt att fråga hur saken löstes och vad som följde därefter.

Gruppens rastlöshet, ångest och bråttom kan också

infektera arbetshandledaren. Att lugna sig själv är viktigt i en sådan situation. Teamet kan också ifrågasätta arbetsledarens situationella ledning, så att handledaren kan

låta gruppens ledarskapsposition påverka sig själva och låta kaoset fortsätta. Det är dock bra för handledaren att komma ihåg att hen leder en handledningssituation. Om

situationen känns väldigt svår kan man undra vad en mer erfaren kollega som sku sitta på en handledares axel skulle säga i en sådan situation.



ONKO SINULLA TYÖNOHJAUSSISSASI TILANNE, JOHON ETSIT NÄKÖKULMIA?
OTA YHTEYTTÄ JA KERRO SIITÄ MEILLE: OSVIITTA@SUOMENTYONOHJAAJAT.FI

ETÄKOULUTUKSET

Työskentelymenetelmät

20.3.2021 klo 9–13

STOryn järjestämässä Työskentelymenetelmät etäapahtumassa -koulutuksessa tutustumme mm. seinätaulutyöskentelyyn post-it-lappuja tai kuvia apuna käyttäen, virtuaalikuvakortteihin ja sanapilviin. Koulutukseen kuuluu yhteinen digitaalinen työtila ryhmätyöhön ja palautteen antaminen.

Kouluttajana työnohjaaja, ammatipedagogi (AmO) ja ohjelmistosuunnittelija Kirsi Paldanius

Ilmoittaudu viim. to 18.3.2021

Linkki koulutukseen lähetetään ilmoittautuneille.

Lisätietoja:
info@suomentyonohjaajat.fi

Hinta STOryn ja SCYn jäsenille 75 €, muille 90 €

Työnohjauksen markkinointi

16.4.2021 klo 12–16

Työnohjauksen markkinointi -etäkoulutuksessa pohdimme markkinointia työnohjauksen näkökulmasta. Mitä sinä ajattelet markkinoinnista? Oletko pysähtynyt pohtimaan, mitä markkinointi ylipäätään on? Entä miten sinä toteutat markkinointitoimenpiteitä? Teetkö markkinointia tavoitteellisesti vai onko se enemminkin holtitonta räiskintää? Mitä markkinointikanavia hyödynnät ja miten ne valitset? Melko monta kysymystä, eikö totta. Muun muassa näihin ja moniin muihin kysymyksiin haemme vastauksia illan aikana. Tervetuloa koulutukseen!

Lisää koulutuksia löytyy yhdistyksen kotisivuilta www.suomentyonohjaajat.fi => Tapahtumakalenteri. STOryn jäsenenä voit osallistua kaikkien alueiden tapahtumiin.

Kouluttajana työnohjaaja, MBA (yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen), AmO Annukka Pitkänen

Ilmoittaudu viim. to 15.4.2021

Linkki koulutukseen lähetetään ilmoittautuneille.

Lisätietoja:
info@suomentyonohjaajat.fi

Hinta STOryn ja SCYn jäsenille 75 €, muille 90 €



STORYN TUTKIMUSFOORUMI

22.4.2021 klo 17–19

Tutkimusfoorumilla työskennellään luomalla tilaa työnohjausta tutkivalle ja työelämää kehittäväälle keskustelulle, työotteelle ja ideoille. Pyrimme löytämään verkostoitumis- ja hankemahdollisuuksia sekä tutkimus- ja kirjoittamisaiheita. Aiempaa tutkimuskokemusta ei tarvita.

Foorumi tarjoaa mahdollisuuden myös jäsenten omien tutkimushankkeiden esittelylle.

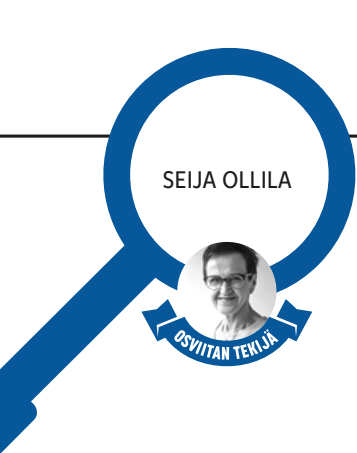
Ohjelma selviää myöhemmin.

Zoom-linkki lähetetään ilmoittautuneille.

Lisätietoja: Katja Kiiski,
katja@katjakiiski.com

Ilmoittaudu viim. ti 20.4.2021





SEIJA OLLILA



OSVIITAN TEKIJIÄ

TYÖELÄMÄSSÄ TUTKITTUA

Työterveyslaitos nostaa raportissaan rekrytointikäytännöt ja monikulttuurisuuden monimuotoisuusbarometrin 2020 keskiöön. Kaisa Laitinen on perehtynyt väitöskirjassaan teknologiavälitteiseen vuorovaikutukseen virtuaaliympäristöissä ja työyhteisön sosiaalisessa mediassa. Organisaatioon tulevan uuden johtajan haastavista tilanteista on puolestaan väitellyt Hilpi Kangas.

MONIMUOTOISUUS NÄKYI REKRYTOINNEISSA

Suomalainen työelämä on monimuotoistunut laajasti vuosien saatossa. Ulkomailta on tullut suuri määrä työntekijöitä ja työpaikat ovat muuttuneet yhä monikulttuurisemmiksi. Työyhteisöjen kirjo laajenee kansainvälisen muuttoliikkeen myötä. Monimuotoisuus tarkoittaa erilaisuutta koskien työntekijöiden ikää, sukupuolta, etnistä taustaa, sukupuolista suuntautumista, perhetilannetta, vammaisuutta, kieltä, uskontoa ja henkilökohtaista vakaumusta.

Henkilöstöalan ammattilaisten näkemyksiä monimuotoisuudesta kuvaa monimuotoisuusbarometri. Se toteutettiin ensimmäisen kerran vuonna 2007 ja sen jälkeen vuosina 2011, 2016 ja 2020. Viimeisin mittaus keskittyi organisaatioiden rekrytointikäytäntöihin. Sähköiseen kyselyyn vastasi 250 henkilöstöasiantuntijaa HENRY ry:stä ja KT Kuntatyöntekijäin jäsenorganisaatioista.

MONIMUOTOISUUS LISÄSI INNOVATIIVISUUTTA

Vastaajat näkivät monimuotoisuuden hyötyinä innovatiivisuuden ja luovuuden lisääntymisen sekä uusien monipuolisempien ideoiden ja näkemysten syntyminen omassa organisaatiossa. Muita hyötyjä olivat osaamis-

Barbara Bergbom, Minna Toivanen & Ari Väänänen: Fokuksessa rekrytointikäytännöt ja monikulttuurisuus, Työterveyslaitos 2020

pääoman kasvaminen, asiakaspalvelun parantaminen sekä suvaitsevaisuuden ja erilaisuuden arvostamisen lisääntyminen. Osa vastaajista ilmaisi, että organisaation monimuotoistuminen on välttämätöntä riittävän työvoiman ja osaamisen varmistamiseksi. Myös organisaation kansainvälistymisen tukeminen nähtiin hyödynä.

Erityisesti rekrytoinnissa oli havaittu syrjintää. Yleensä se liittyi etniseen tai ulkomaiseen taustaan tai sukupuoleen. Syrjintömiä rekrytointikäytäntöjä on kehitetty ja käytetty useassa organisaatiossa muun muassa kokeilemalla anonyymia rekrytointia, kouluttamalla rekrytoivia henkilöitä ja selkiyttämällä ohjeistusta.

Selvästi yleisimmäksi haitaksi mainittiin kielitaito-ongelmat. Ne liittyivät työyhteisön toimintaan ja työnjakoon, sosiaalisiin suhteisiin, asiakaspalveluun ja vaikeiden ongelmien käsittelemiseen. Myös perehdyttämiseen ja viestintään niillä nähtiin olevan haitallisia vaikutuksia.

MUUALTA TULLEISSA ENEMMÄN KIELITAITOISIA

Vajavaisen kielitaidon tai yhteisen kielen puuttumisen aiheuttamat ongelmat eivät liittyneet pelkästään ulkomaalaisten työntekijöiden suomen tai ruotsin kielen hallintaan. Ongelmia aiheutti myös suomalaistaustaisten johtamistyössä toimivien puutteellinen englannin kielen taito. Monimuotoisuuteen liittyvinä haasteina korostuivat kulttuurierot, ennakolluulot ja suvaitsemattomuus sekä huono monimuotoisuuden johtamistaito.

Suomessa ulkomaalaistaustaisten kielitaidossa on keskitytty pitkälti puutteelliseen suomen/ruotsin kielen taitoon. Kiinnostava havainto on kuitenkin, että yli puolet ulkomaalaistaustaisista osaa sujuvasti vähintään kolmea kieltä. Valtaväestöön kuuluvilla vastaava osuus on merkittävästi pienempi.

Monissa organisaatioissa on halua lisätä henkilöstön monimuotoisuutta. Hyötyjä tunnistettiin enemmän kuin haasteita. Suhtautuminen on kehittynyt myönteisempään suuntaan vuosikymmenessä.

VUOROVAIKUTUSTEKNOLOGIA ON ASIAANTUNTIJOIDEN YHTEINEN TILA

Vuorovaikutusteknologia on lisääntynyt viime vuosina ja siitä on tullut keskeinen osa asiantuntijatyöyhteisöjen viestintäympäristöä. Erilaiset alustat mahdollistavat ja tekevät näkyväksi vuorovaikutusta organisaatiossa ja tiimeissä. Keskeisenä kontekstina Laitisen väitöskirjatyössä olivat virtuaalitiimien ryhmätyöalustat ja työyhteisön sosiaalinen media. Kirja koostuu neljästä itsenäisestä empiirisestä tutkimusartikkelista. Laitisen tutkimuskohteena oli kahdeksan tiimitapaamista neljästä virtuaalitiimistä. Lisäksi hän haastatteli 49 asiantuntijatyötä tekevää työyhteisön jäsentä.

Tulosten mukaan vuorovaikutusteknologia on yhteinen tila, jossa asiantuntijatyötä tekevät voivat ilmaista tunteita, jakaa tietoa ja hallita suhdeverkostoja. Siihen liittyy monienlaisten mahdollisuuksien lisäksi erilaisia rajoittavia tekijöitä. Teknologia näyttäytyy viestintäympäristönä, mikä asettaa reunaehdot vuorovaikutukselle alustasta riippuen. Teknologia ei kuitenkaan määritä tai rajaa vuorovaikutusta, vaan se muovautuu, näyttäytyy ja värittyy vuorovaikutuksen kautta. Teknologia välitteinen vuorovaikutus kuvaa vahvemmin työyhteisöä kuin teknologian ominaisuuksia. Teknologia itsessään ei ole ihmeläke tai tuhoava luonnonvoima.

[Kaisa Laitinen: Vuorovaikutusteknologia työyhteisössä. Teknologiavälitteinen vuorovaikutus virtuaalitiimeissä ja työyhteisön sosiaalisessa mediassa. Jyväskylän yliopisto 2020](#)

Vuorovaikutusteknologiasta ja sen käytöstä vuorovaikutuksessa on hyvä käydä keskusteluja organisaatiossa, jotta käyttäjät voivat hyväksyä erilaiset käsitykset ja tarpeet laajemmin. Tutkimus nostaa esiin teknologian kehittämisen ohella huomion kiinnittämisen työyhteisön sisäiseen vuorovaikutukseen ja tiimien kehittämiseen. Myös vuorovaikutusosaamisen edistäminen organisaatiossa on keskeistä. Kun suunnitellaan vuorovaikutusteknologian käyttöön ottamista, kannattaa muistaa organisaation jäsenten todelliset toiveet ja tarpeet. Realistisuus tässä asiassa auttaa työyhteisöä valmistautumaan teknologiavälitteiseen arkeen. Työyhteisön jäsenille on hyvä käyttöönoton yhteydessä tiedottaa teknologian merkityksestä, tarkoituksesta ja eduista työyhteisön vuorovaikutuksen arjessa. Tämä ei tapahdu tyhjiössä, vaan työyhteisön tai tiimin jäsenten välisessä vuorovaikutuksessa.

HAASTAVAT TILANTEET ESIMIES-ALAISSUHTEISSA

Kangas tutki johtajien ja työntekijöiden välisten riitojen, väärinkäsitysten ja erimielisyyksien merkitystä työyhteisöissä. Väitöstudium avaa johtajan ja alaisten välisten negatiivisten tapahtumien aiheita tunnistamalla niiden ominaisuuksia. Tavoitteena oli tunnistaa ja ymmärtää haastavat tilanteet ja asiayhteydet, joita johtajat ja työntekijät voivat kohdata nykypäivän muuttuvassa toimintaympäristössä.

Erityisesti ymmärryksen laajentaminen on tärkeää, kun uusi johtaja aloittaa organisaatiossa. Tällaisessa tilanteessa vastuun ottamisen lisäksi johtajan on muodostettava toimivat ihmissuhteet, otettava huomioon työntekijöiden odotukset ja johdettava onnistuneesti työyhteisöä.

Tutkimuksessa seurattiin noin vuoden ajan logistiikkateollisuuden organisaatiota, johon tuli ulkopuolelta uusi johtaja. Perinteisesti johtaja oli valittu organisaation sisäältä. Uusi johtaja oli nainen perinteisten miesjohtajien sijaan ja johdettava yksikkö oli miesvaltainen.

Yksikössä oli 29 työntekijää, joista 25 oli miehiä. Tutkimus oli osa suurempaa tutkimushanketta. Tietoa kerättiin uuden johtajan ja työntekijöiden teemahaastattelulla. Lisäksi prosessin aikana toteutettiin johtamisen kehittämisinterventio, johon sisältyi esimiesvalmennusta. Tietoa kerättiin ennen kuin johtaja aloitti uudessa tehtävässään, seuraavan kerran viiden kuukauden kuluttua aloituksesta ja vielä kerran kahdeksan kuukauden kuluttua. Työntekijöiden haastatteluja oli yhteensä yhdeksän.

PALAUTEKANAVIA KEHITETTÄVÄ JA MUUT HUOMIOT

Työntekijät tarkkailevat johtajiaan useissa rooleissa, jopa syntipukkeina. Kansainvälinen toiminta ja uudet työmuodot, kuten virtuaalityö ja etätyö, lisääntyvät. Tämä aiheuttaa fyysistä etäisyyttä johtajien ja työntekijöiden välille. Kasvokkain tapahtuvan yhtey-

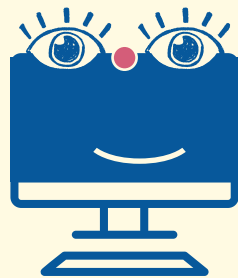
[Hilpi Kangas: Contextualizing leadership. An examination of Leader-Member Exchange relationships in the challenging contexts of a new leader, negative events and globalized work, Vaasan yliopisto 2020](#)

denpidon taso voi laskea, mikä lisää hyvän viestinnän ja vuorovaikutussuhteiden merkitystä. Virtuaalisten kanavien käyttö voi näkyä epävarmuutena ja vaarantaa johtajan mahdollisuutta tunnistaa fyysisesti tai psyykkisesti uupuneet työntekijät.

Avoimen ja rehellisen viestinnän kehittämiseen tulee jokaisen panostaa. Viestintä ja vuorovaikutus ovat tärkeitä elementtejä organisaatioon tulevalle uudelle johtajalle. Negatiivisten tapahtumien tunnistaminen on haastavaa, jopa mahdotonta. Negatiivisuus voi vahingoittaa työsuhteita, vaikuttaa hyvinvointiin ja työsuhteessa pysymiseen.

Olisikin tärkeää kehittää neutraaleja kanavia avoimelle palautteelle, huolien ilmaisemiselle ja negatiivisista tapahtumista kertomiselle. Keskeistä on luottamuksen vahvistaminen ja varmistaminen myös virtuaalisesti. Johtajan rooli muuttuu, samoin kuin muuttuvat käsitykset johtamisesta ja johtajille asetettavat vaatimukset.

SUOSITTELEN PIENTÄ VAIVANNÄKÖÄ



Osallistuin etäkokoukseen. Jotain puuttui. En kuullut, rapisteliko vieressäni oleva pape-reita enkä nähnyt, näpräsikö toinen kännyk-kää vaikka näyttöpäätteen äärellä syntyi har-ha, että jaoimme saman fyysisen tilan.

Yhteisestä virtuaalisesta tilasta puuttuvat – ainakin toistaiseksi – läsnäolon äänet, tuok-sut ja ihmisten sinne tuomat energiat. Koti-toimistoon välittyvän kuvan ja äänen välille syntyy myös parhailla yhteyksillä sekunnin murto-osan viive, minkä mieli rekisteröi, kun ei saa palautetta heti. Sen kompensoimiseksi teen kovasti töitä osoittaakseni läsnäoloa. Tuijotan läppärini kameraa kuin rikollinen, joka yrittää katsoa suoraan kohti tietäen, et-tä silmiin katsomista pidetään rehellisyyden merkinä. Katse alkaa harhailla. Väsyttää.

Puhetaidon opettajilla on pieni vinkki ka-meran käyttöön etäpalaverissa: laita tieto-koneesi kamera-aukon molemmin puolin piirretty silmän kuva ja katseesi kiinnittyy sen jälkeen luontevasti oikeaan paikkaan. (Jos itsen johtamisessa on muutenkin ongel-mia ja mieli tahtoo harhailla pois työn teos-ta, piirretty silmäpari näkökentän sisällä omalla työpisteellä voi ryhdistää.)

PELKKÄ ÄÄNI VAI ÄÄNI JA KUVA?

Elävässä kohtaamisessa tauoilla ja vaikene-misella on paikkansa. Ne rytmittävät vuoro-vaikutusta. Hiljaisuudella annetaan toiselle tilaa ja hän tuntee tulevaisuuden kuulluksi, mitä tunnetta kuulijoiden mikroeleet täydentä-vät. Virtuaalipalaverissa ei-sanallisten viesti-en seuraaminen vaikeutuu, kun muista osan-ottajista näkyy yleensä vain puhuva pää. Hiljaisuus ja keskusteluun osallistuminenkin on erilaista, jos puheenvuoro pyydetään pai-

namalla täppää tai odottamalla, että puhe-liaimmat hengähtävät ja ehtii sanoa jotain siihen väliin.

Vuosia sitten tein yksilötyönohjouksia pu-helimitse ja huomasin, että pelkän puheää-nen varassa läsnäolo oli eri luokkaa kuin vi-deopuheluissa, joita myös kokeiltiin. Pystyi keskittymään yksinomaan siihen, mitä ääni kertoi. Myös harjoitteiden teko puhelimessa annettujen ohjeiden mukaan onnistui. Useimmille menetelmä sopi ja pääsimme sy-välle. Toiset kokivat puhelimitse työskente-lyn itselleen vieraaksi. Sama koskee etäta-pahtumia.

Siitä ei pääse mihinkään, että virtuaaliko-koukset ovat tavattoman demokraattisia ja ekologisia. Voi osallistua mistä tahansa. Säästyy matkustusaikaa ja rahaa. Lisäksi tut-kimusten mukaan psyykinen läheisyyden tunne on tärkeämpää kuin fyysinen lähei-syys. Sen eteen etä tapahtumissa kannattaa nähdä hiukan vaivaa. Keskittyä kuuntele-maan muut ärsykkeet pois sulkien, viestittää kuuntelemista silloin tällöin nyökäten ja luontevasti hymyillen ja katsoen välillä ka-meraan ja tehden jatkokysymyksiä. Helppoa, eikö totta.

Etätaapaamiset ovat osa työarkea myös jatkossa. Silti odotan kuumeisesti niiden rin-nalle päivää, jolloin jaetaan sama fyysinen tila isommallakin joukolla. The day will co-me!

SEPPO METSO





Anna kirjan viedä

Lukeminen tekee hyvää. Se lievittää stressiä ja tuottaa tunteita.

Kirjaan keskittyminen ei aina ole vaivatonta. Työnohjaaja, milloin viimeksi luit kirjan?



Lukeva ihminen on pois pahanteosta”.

Näin kirjoittaa **Vesa**

Sisättö uutuukskirjassaan *Lukemisen voima. Rauhoita mielesi ja paranna keskittymiskykyä*. Varsinkin 1800-luvulla järjestettiin monia aktiviteetteja, joilla nuoriso saatiin pois tihutöiden teosta. Samaan aikaan lukemista pidettiin kuitenkin herrasväen kotokotuksena, joka vieroitti lapset ja nuoret oikeasta työnteast.

Sisättö viittaa ajatuksellaan siihen, että lukeminen on huomattavasti ympäristöystävällisempää viihdykettä kuin esimerkiksi shoppailu, matkustaminen tai konsolin pelaaminen. Koska kukaan ei luultavasti usko kääntävänsä ilmastomuutoksen suuntaa pelkästään kirjoihin uppoutumalla, näitä keskeisempään rooliin nousevat lukemisen merkittävät, hyvinvointia tukevat vaikutukset.

Kirjaa lukiessani jäin pohtimaan, miten lukeminen voi parantaa työnohjaajan hyvinvointia ja elämänlaatua. En

tarkoita tässä sellaista ammatillista lukemista, joka avaa työnohjaajalle uusia näkökulmia asiakkaiden kohtaamiseen tai omaan työhönsä laajemmin. Pikemminkin ajattelen lukemista rentouttajana, uusien oivallusten lähteenä ja itsetutkistelun välineenä.

STRESSIN LIEVITTÄJÄ JA KESKITTÄMISKYVYN PARANTAJA

Nykyäikaa leimaa hektisyys, kiire ja malttamattomuus. Mitä enemmän meillä on käytettävissämme elämää helpottavia välineitä, sitä kiireisemmäksi ja keskittymiskyvyttömämmäksi arکمme muuttuu. Meiltä vaaditaan aina vain enemmän, ja itsekin odotamme muilta nopeita vastauksia ja reagoiteja. Meistä monen elämä on jatkuvassa kiihtymisvaiheessa.

Kiihtymisvaiheen aiheuttaman pitkäaikaisen stressin voi katkaista lukemalla. Tämä on todettu useissa tutkimuksissa. Sussexin yliopistossa tehty koe osoitti, että lukeminen oli paras stressin lievittä-

jä, se laski stressitasoa peräti 68 % jättäen jälkeensä musiikin kuuntelun (61 %), kävelyllä käymisen (42 %) ja videopelien pelaamisen (21 %).

Lukeminen on kokonaisvaltaista toimintaa, ja se vaatii lukijaltaan täyden huomion. On mahdollista katsella televisiota ja tehdä villasukkaa samanaikaisesti, mutta neulomisen yhdistäminen ymmärtävään lukemiseen on jo hankalampaa.

Jos pitkän tekstin tai kokonaisen romaanin lukeminen tuntuu työläältä eikä keskittymiskyky riitä, lukemista voi harjoitella pienissä erissä. Lue ensin lyhyempi jakso, muutama sivu tai yksi luku, ja pidennä pikkuhiljaa lukemisen määrää. Harjoituksen myötä myös keskittyminen paranee ja lukeminen alkaa viedä mennessään.

Lukemiselle on hyvä varata paitsi aikaa myös sitä edistävät olosuhteet. Mikä on sinulle sellainen aika päivästä tai viikosta, jolloin lukemisen olosuhteet ovat otollisimmat? Voitko korvata känny-

kän näpräämisen joissain tilanteissa kirjan tai edes leh-tiartikkelin lukemisella? Ko-keile, irtaudutko arjen pyöri-tyksestä paremmin vanhanai-kaisen painetun kirjan vai e-kirjan avulla. Entä paran-taako kahvikupponen luke-misen tuomaa mielihyvää?

LUKEMINEN SOSIAALISENA TAPAHTUMANA

Lukemisen hyödyt näkyvät monella sosiaalisen elämän alueella. Lukijoita pidetään monesti eristäytyneinä ja yksinäisinäkin. Tosiasiassa tutkimusten mukaan aktiivisia harrastuksia harrastavat, esimerkiksi juuri lukijat, ovat muita sosiaalisempia ja vähemmän yksinäisiä. Lukija voi saada sosiaalisia kontakteja myös lukupiiristä, jossa saa keskustella ja vaihtaa ajatuksia muiden kanssa.

Osallisuuden kokemusta lukemiseen tuo lukijan kokemus samaistuminen. Lukemisen jättää runsaasti tilaa mielikuvitukselle. Tutkimusten mukaan lukija kokee olevansa osa kaunokirjallisuuden tekstissä esiintyvää joukkoa. Elokuvan katsominen ei sen sijaan tuota samanlaista yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Lukeminen täyttää yhden ihmisille tärkeistä psykologisista perustarpeista: yhteisöllisyyden tarpeen. Lukemisen ajankohdan ja luettavan omaehtoinen valitseminen auttavat osaltaan myös toisen psykologisen perustarpeen, autonomisuuden, tyydyttämisessä. Ihmisellä on tarve saada itse vaikuttaa omaan elä-

määnsä ja omaan toimintaan-sa.

Eläytymisen ja samaistumisen romaanin henkilöihin on todettu lisäävän empatiakykyä. Lukeminen muuttaa lukijaa, auttaa häntä näkemään itsensä ja toiset uudessa valossa ja ymmärtämään paremmin muita ihmisiä.

Toisin sanoen lukeminen kehittää harjoittajansa tunneälyä.

Tunneälystä on puhuttu viime vuosina paljon, ja siitä on ilmestynyt monia kirjoja myös suomeksi. Tunneälyn uranuurtaja, **Daniel Goleman** nostaa klassikkoteoksessaan esiin erilaisia älykyyden lajeja. Niistä interpersoonalliset ja intrapersoonalliset kyvyt kuuluvat ns. persoonallisten älykkyyksien kategoriaan.

Ensimmäinen tarkoittaa kykyä ymmärtää muita ihmisiä, heidän halujaan ja toiveitaan sekä ymmärrystä siitä, miten heidän kanssaan ollaan tekemisissä. Jälkimmäinen puolestaan on taitoa luoda tarkka, totuutta vastaava malli omasta itsestä sekä käyttää tuota mallia hyväksi omassa elämässä.

Lukeminen vahvistaa näitä kykyjä. Se tarjoaa erilaisia, toisinaan myös hyvin monimutkaisia kuvia ihmiskohtaloista ja elämän eri puolista. Se antaa lukijalle yhtäältä keinoja tarkastella erilaisten ihmisten elämiä, ymmärtää heidän ratkaisujaan, vaikei- sikaan niitä hyväksyä. Toisaalta kaunokirjallinen teos voi toimia lukijalle myös pei-

linä ja suoda tilaisuuden itse-reflektointiin.

Vaikka työnohjaajan lukemisen tavoitteena olisikin hyvinvoinnin lisääminen, lukemisen tunneälyä kasvattavat piirteet ovat epäilemättä hyödyllisiä myös asiakastyössä.

OMAN LUKUHISTORIAN MERKITYS

Jos lukeminen kaikesta huolimatta tuntuu vastenmieliseltä tai epäkiinnostavalta, kannattaa pohtia omia aiempia lukukokemuksiaan. Onko lukemisen tarpeellisuutta tuputettu liikaa? Onko joskus ollut pakko lukea jokin typerä kirja kannesta kanteen? Onko lukivaikeus estänyt onnistuneen lukukokemuksen synty-misen?

Lukemisella on lukematomia hyviä vaikutuksia, mutta ne tulevat esiin parhaiten silloin, kun lukeminen on motivoivaa ja vapaaehtoista. Tylsän kirjan voi jättää huolletta kesken. Sarjakuva on yhtä hyvää lukemista kuin maailmankirjallisuuden klassikot. Tärkeintä on lukemisesta nauttiminen, vaikka vain omaksi iloksi ja varsinkin siksi. Hyviä lukuhetkiä toivot-taen! ●●



VALMENTAVAN KESKUSTELUN ABC

Ilona Rauhala: Keskustelun voima. Otava 2020

Kirja on kirjoitettu avuksi henkilöille, jotka haluavat kehittää keskustelun ja kuuntelun taitojaan ammatillisessa tai henkilökohtaisessa kanssakäymisessä. Kirja monipuolistaa lukijan ymmärrystä kielen merkityksestä ja pysäyttää pohtimaan vuorovaikutustilanteita, joihin aina liittyy ihmisten syvä kuulluksi, nähdäksesi ja arvostetuksi tuleminen tarve.

Kirjan perusajatus on, että parempia keskusteluja voi harjoitella ja niitä voi ohjata eteenpäin rakenteellisten elementtien avulla. **Ilona Rauhala** kertoo tavoitteilensa mahdollisimman yksinkertaista ja monenkirjavissa keskustelutilanteissa toimivaa mallia, jonka osatekijöitä harjoittelemalla vuorovaikutustaidot varmasti kehittyvät. Näin syntyi onnistuneen keskustelun OK5-malli, jonka viisi vaihetta ovat: viritä, kuule, tutki, jäsennä ja sulje. Kukin vaihe on esitelty ja taustoitettu kirjassa perusteellisesti.

Rauhala on valmentamiseen erikoistunut psykologi ja työnohjaaja ja perehtynyt kirjan aihepiiriin vankasti myös käytännössä. Työnohjaajan työhön kirja tarjoaa paljonkin eväitä. Erityisen vaikuttava on case-kuvaus vaativasta keskustelutilanteesta ja pelkoa herättävän asiakkaan kohtaamisesta (s. 179-183). Kirjoittajan oma-kohtainen pohdinta tilanneher-

kän puheen tuottamisen paineita on valaisevaa ja lukija saa lohduttavaa vertaistukea ammatillisesti vaikealta tuntuviin hetkiin.

Huomion kiinnittäminen kieleen on välttämätöntä, jos halutaan edistää keskustelun taitoa. On tärkeä havainnoida omaa ja keskustelukumppanin puheen sisältöä, puhumisen tapaa, kielenkäyttötapojen monipuolisuutta ja kehon viestejä. Puhumisen tyyli kertoo ihmisen tavasta ajatella ja suhtautua asioihin. Omakohtaisia oivalluksia sain kohdissa, joissa kirjoittaja ohjeisti ytimekkääseen puhumiseen: Minimoi rönsyily, maksimoi kuuntelu.

”Elämäni johtolankana on toiminut halu ja kutsumus auttaa ihmisiä tekemään työnsä hyvin”. Näillä sanoilla Rauhala valottaa kirjassa omaa arvopohjansa. Allekirjoitan saman arvon ja huomaan, että itselleni tämä kirja oli täydellinen valinta vuoden ensimmäiseksi ammattikirjaksi. Se tarjosi ainekset realistisen uuden vuoden lupauksen laatimiseen: Kirjan kysymysten avulla tiedostan omaa tapaani ohjata ja sen keinoilla kehityksen keskustelijana.

RIIKKA POHJOLA



ENERGINEN TIIMI SAA AIKAAN, UUDISTUU JA VOI HYVIN

Hasse Kvist, Sanna Mäkipää, Salla Alajoki, Tiina Mehto, Keny Niutanen & Tuomo Sulku-mäki: Tiimisoppa - Iloa ja energiaa kaaliin. Bookcover 2020.

Nopeat muutokset, epävarmuus ja monimutkaistuva ympäristö asettavat paineita oppia uusia asioita organisaatioissa ja yrityksissä. Yhdessä oppiminen ja yhteistyö tiimissä mahdollistavat uusien ratkaisujen löytämisen menestyksen ja hyvinvoinnin varmistamiseksi.

Työelämässä on huipputiimejä ja tusinatiimejä. Tiimin esimiehellä tai vetäjällä on tärkeä tehtävä tiimienergian mahdollistajana.

Jokaisessa tiimissä on sekä positiivista että negatiivista energiaa. Kirjan kirjoittajat ovat nimenneet neljä erilaista energiatilaa.

Sitoutumistilan vallitessa tiimin jäsenet ovat innostuneita tehtävistä ja yhteisestä päämäärästä. Sitoutuneet jäsenet haastavat olemassa olevia toimintatapoja, nostavat esiin ideoita ja tekevät ylimääräistä tiimin eteen. Tiimissä osataan olla rakentavasti eri mieltä.

Mukavuustilassa jäsenet ovat stressittömiä ja ilmapiiri on lämmin. Kyseenalaistamista ei haluta ja hankalia asioita vältellään. Tiimi velloo rauhan tyyssijassa, josta puuttuu uudistumishenki.

Epäonnistumiset, pettymykset ja suunnan puuttuminen ajavat tiimiä luopumistilaan, jossa suoriustaso on matala ja yhteisöllisyys heikko. Jäsenet ovat kynäsiä ja aloitteita ei esitetä, koska niitä ei oteta huomioon.

Tiimin syöpymistila ilmenee ärtymyksenä, pelkona ja syytelynä. Omien etujen ajaminen johtaa ristiriitoihin ja jäsenten välisiin klikkiytymisiin. Tapahtuu sairastumista ja loppuunpalamista. Usein syynä on puuttuva yhteinen tavoite.

Hyvä yhteistyö ja projekteissa



onnistuminen mahdollistuu kirjoittajien mukaan hyödyntämällä positiivista inhimillistä energiaa monipuolisesti.

Ajatteluenergia tarkoittaa, että tiimi valitsee yhteistyön ja yhteiset pelisäännöt. Tunne-energia perustuu keskinäiseen arvostukseen, luottamukseen ja yhteisöllisyyteen. Valmiiksi saamisen energia syntyy sovittujen asioiden toteuttamisesta ja jäsenten osaamisen hyödyntämisestä.

Henkinen energia on reflektointia ja arvojen sovittamista yhteen. Fyysinen energia suuntautuu hyvinvoinnin lisäämiseen esimerkiksi työpäiviä tauottamalla.

Työnohjaajan toiminta ryhmän tai työyhteisön työnohjauksessa on tiimityötä, jossa hyvin erilaiset energiatilat ovat vallitsevia. Ohjaajan tehtävänä on aistia tunnetilat ja pyrkiä tavoittelemaan ryhmän positiivista ajatteluenergiaa.

SEIJA OLLILA



VIISAUS SYNTYY VUOROVAIKUTUKSESSA

Jenni Spännäri & Eeva K. Kallio: Viisaus – käyttäjän opas. Tuuma. 2020

Teologian tohtori ja tutkija **Jenni Spännäri** Helsingin ja Itä-Suomen yliopistoista sekä psykologian tohtori ja dosentti **Eeva K. Kallio** Tampereen ja Jyväskylän yliopistoista ovat kirjoittaneet kirjan, joka esittelee tutkimustietoa viisaudesta erittäin monipuolisesti.

Kirja kokoaa yhteen mitä viisau-

desta nyt tiedetään, monitieteellisesti ja eri viitekehyksiä yhdistellen. Nimensä mukaisesti se on kuitenkin myös opas viisauden harjoittamiseen ja viisaustaitojen kehittämiseen.

Viisaustutkijat ovat yhtä mieltä siitä, että viisaus on tilannesidonnaista ja moniulotteista. Viisaudessa olennaista on suuntautuminen kohti hyvää mahdollisimman laajasti. Viisas ei ajattele vain omaa lähipiiriään tai itseään, vaan laajemmin ihmiskuntaa ja maailmaa. Viisaus on hyvää, se ei tee pahaa kenellekään.

Eniten itseäni puhutteli kirjan viesti siitä, että viisaus ei ole ensisijaisesti yksilön ominaisuus, vaan se syntyy ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Kirja esittelee kolmiulotteisen viisausmallin, joka perustuu laajoihin tutkimuksiin. Viisaus on mahdollista, jos läsnä ovat yhtä aikaa kognitio, reflektio ja myötätunto.

Viisautta voi oppia ja meillä on jatkuvasti mahdollisuus viisastua. Tarvitsemme kuitenkin elämänhallinnan tunnetta, jotta emme koviin koettelemusten jälkeen katkeroidu vaan saamme kokemukset käyttöön kasvavana viisautena.

Ihmisen tulisi suhtautua elämään ja toisiin ihmisiin avoimen uteliaasti ja joustavasti. Viisastumisen edellytys on reflektoinnin kyky: halu pohtia asioita ja pysähtyä ihmettelemään. Viisauden kehittyminen vaatii tunnetaitoja: ymmärrystä omista ja toisten tunteista sekä kykyä ilmaista niitä.

Kirja pitää sisällään runsaasti erilaisia käytännön harjoituksia, joilla jokainen voi arjessa kehittää omaa itsetuntemustaan, tunnetaitojaan sekä läsnäolon ja hyväk-

synnän valmiuksiaan. Osan harjoituksista voi tehdä myös ryhmässä. Työnohjaajille kirja antaa siis viisauden kehittämisen teorioiden lisäksi runsaasti työkaluja.

Kirjasta kolmasosa on omistettu viisauden kehittämisen soveltamiselle työelämässä.

Keskeisiä käsiteltäviä näkökulmia tässä osiossa ovat: 1) miten ihminen voi olla työssä kokonainen oma itsensä 2) organisaatioiden yhteisen tavoitteen tulisi olla ponnistelu jotakin suurempaa kohti 3) millaisia rajoja työn tekemiselle ja työelämälle tulisi asettaa.

Työnohjaajalle arvokkaan näkökulman kehittämiseen saattavat avata esim. kirjassa olevat myötätunnon askelmerkit, joita seuraamalla työyhteisöä voi auttaa kasvamaan kohti viisasta ja myötätuntoista toimintaa.

KIRSI VALTO



VAHVUUDET LAAJASTI HALTUUN

STOryn järjestämä Voimakehä-lisenssikoulutus 7. ja 28.11.2020 Zoomissa



MIKSI LÄHDIN MUKAAN?

Alun perin kiinnostuin koulutuksesta kahdesta syystä: sen piti olla kotikaupungissani Oulussa ja kouluttajana oli positiiviseen psykologiaan pohjautuvasta positiivisesta johtamisesta väitellyt **Sanna Wenström**.

Itse Voimakehä esiteltiin positiivisen psykologian laajaan vahvuusnäkemykseen perustuvana vahvuustyökaluna ja ohjauskonseptina.

Rehellisyyden nimissä työkalu itsessään ei kiinnostanut niinkään, vaan ajattelu sen taustalla. Työskentelen myös uracoachina, ja vahvuudet ovat olennainen osa myös työskentelyäni ratkaisukeskeisenä työnohjaajana. Niinpä se, että omien vahvuuksien tunnistaminen ja niistä käsin ohjautuminen on erittäinkin tavoiteltavaa, ei ollut mikään uutinen.



PARAS ANTI?

Se kun taas sai romutella omia ennakkoluulojaan ja oppia uutta ja innostavaa!

Voimakehässä on kysymys todellakin laajasta tutkimustietoon perustuvasta ja hyvin konkretisoituvasta kokonaisuudesta.

Voimakehä koostuu kuudesta vahvuuksien lajista: luonteenvahvuuksista (itselläni muun muassa oppimisen ilo), kyvykkyyksistä (ideointikyky), osaamisista ja tai-

doista (keskustelutaito), kiinnostuksen kohteista (kirjoittaminen), resursseista (uni) ja arvoista (tasa-arvo).

Koulutuksessa käytiin järjestelmällisesti läpi kukin laji, teoriaan pohjautuen, keskustellen ja harjoitellen.

Konkreettisen Voimakehän voi tehdä joko erikseen ostettavilla korteilla tai vaikka post-it-lapuilla - tyyli on vapaa. Vain luonteenvahvuuksiin löytyy testi, maksuton, positiivisen psykologian ”isän” **Martin Seligmanin** kehittämä Via Character Strengths. Muut vahvuuden lajit ihminen pohtii itse, valmentajan avustuksella toki.

Voimakehän varsinainen valmennuksellinen osuus alkaa sen kokoamisen jälkeen, eli kehästä voi keskustella yhdessä, yhteyksiä ja ymmärrystä mutta myös konkreettisia tekoja hakien.

Emme koonneet Voimakehiämme koulutuksessa, mutta tein omani koulutuspäivien välissä.



MIKÄ KOSKETTI ENITEN?

Kaikkien eniten kosketti se, että positiivisen johtamisen ja Voimakehä-ajattelun taustalla on humanistinen ihmiskäsitys. Vanhana humanistina sitä toivoo, että tämä jokaisen ihmisen ainutkertaisuutta syvällisesti arvostava ihmiskäsitys saisi yhä enemmän jalansijaa niin johtamisessa, organisaatioi-

den kehittämisessä kuin yksittäisten ihmisten tukemisessa.

Lisäksi toinen kouluttaja **Laura Halonen** paljastui osaamisidentiteetin huippututkijaksi. Hänen johdollaan kävimme upean keskustelun muun muassa siitä, kuinka osaamisidentiteetti poikkeaa ammatti-identiteetistä ja kuinka on tärkeää erottaa varsinaiset taidot esimerkiksi persoonallisuuspiirteistä.



MITÄ VIEN TYÖHÖNI?

Lähtiessäni koulutukseen en ajatellut hankkia lisenssejä tai muutenkaan kauheasti innostua, mutta niin siinä kuitenkin kävi. Olen nyt sitten Voimakehä-lisenssivalmentaja. Hankin myös Wenströmin kirjan *Positiivinen johtaminen*, joka on varsinainen aarreaitta kaikille positiivisesta johtamisesta ja organisaatioiden kehittämisestä kiinnostuneille toimialasta riippumatta. Liityin myös valtakunnalliseen PoJo-verkoston Facebook-ryhmään. Opiskelu jatkuu!

HELI KOPPELO



Sarjassa työnohjaajat kertovat,
mistä he saavat vastapainoa
työlleen.



Pallon liikauttava voima

Liikunta on aina ollut minulle henkireikä ja voiman antaja kaiken työn ja aherruksen keskellä. Liikuntamuotoja ja harrastuksia on ollut aikojen saatossa monenmoisia. Purjelento on jäänyt, mutta lentopallon pelaaminen jatkuu.

Lapsena pelasimme isän, sisarusten ja kavereitten kanssa perheen mökillä kesäisin. Lentopallo oli pallottelua, hauskaa ajanvietettä ja yhdessäoloa, ei mitään kilpailua tai voiton tavoittelua.

Koulussa lentopallo ei koskaan kuulunut oman liikunnanopettajan opetusmetodeihin. Oma mallini tuli isältäni ja myöhemmin sisareni ottivat minut mukaan ikäkausiturnauksien lisäksi myös SM-kilpailuihin. Kaiken taseoisia mitalejakin saatiin.

Itselläni ei ole milloinkaan ollut voimakasta kilpailuviettiä. Lentopallo on fyysisen tekemisen ohella toiminut minulle sosiaalisena voimanlähteenä. Se on merkinnyt yhteistyötä muiden pelaajien kanssa: yhdessä tavoitellaan jotain suurempaa, vaikka sitä ei välttämättä saavutetakaan.

Lentopallo on minulle voimakkaasti fyysistä kuntoa vahvistava liikuntamuoto, koska olen pelannut useita kertoja viikossa ja monen taseoisten pelaajien kanssa. Kohtaan kentällä taitavia pelaajia ja lujia iskuja, ja kehitän uskallusta ottaa iskuja vastaan. Erityisesti miesten kanssa pelaaminen on antanut rohkeutta kohdata vaativia tilanteita, vaikka usein verkkotorjunta heitä vastaan on jäänyt onnistumatta.

Joskus pelaajien kesken syntyy kiistatilanteita, jotka harmittavat ja jopa suututtavat. Peli nostaa tunteita pintaan, varsinkin jos kilpailuvietti on erityisen vahva. Kuitenkin peli on aina peliä. Hävitynkin pitää osata kunniakkaasti, kantamatta kaunaa toisille pelaajille.

Menestyminen peleissä ei ole ollut itselleni pääasia, vaikka haluan tehdä parhaani joukkueen eteen. Jokainen pelaaja haluaa pelata hyvin ja onnistua, varsinkin kilpailutilanteessa. Pelaaminen on tiimityötä, jossa jokaisella yksilöllä on oma tärkeä roolinsa osaami-

sensa perusteella. Joku on taitava passaamaan, joku taas iskemään tai sijoittamaan pallon tyhjään kohtaan vastustajan kentässä.

Tuntuu hyvältä, kun pelissä onnistuu ja saa positiivista palautetta muilta. Silloin pelaaminen myös palkitsee henkilökohtaisesti, pelimotivaatio kohoaa ja itse-tunto vahvistuu.

Lentopalloa pelatessa pystyn irrottautumaan arjen todellisuudesta. Pelatessa ei tarvitse pohtia huomista päivää, ei miettiä menneitä, ei murehtia tapahtuneita asioita tai suunnitella tulevaa. Pelaaminen on hetki, joka toteutuu tässä ja nyt.

SEIJA OLLILA
Dosentti, HTT, Master-CSLE,
Työnohjaaja STORY



OPINNÄYTEIKKUNA on juttupaikka työnohjauskoulutusten kirjallisten tuotosten tai lopputyöiden pohjalta syntyneille teksteille.

TYÖNOHJAUS NOSTAA LASTEN- SUOJELUN LAATUA



LOPPUTYÖSTÄÄN KIRJOITTAJAA

Kuka: Johanna Vilppola

Nykyinen työ: Työhyvinvoinnin ja kriisityön asiantuntija Treili Oy

Työnohjaajakoulutus: Dialogic, aloitettu 2019

Ammatillinen tausta: kasvatustieteen maisteri (väit.), psykiatrinen sairaanhoitaja

Lopputyön aihe:

**VOIMAVARAKESKEINEN
TYÖNOHJAAJUUS LAS-
TENSUOJELUYKSIKÖISSÄ**

Miten voimavarakeskeistä työnohjausta voi toteuttaa lastenkodin työntekijöiden kanssa? Mitä lastensuojelun työntekijöiden työnohjauksessa olisi hyvä ottaa huomioon?

O piskelen voimavarakeskeiseksi dialogisuutta painottavaksi työnohjaajaksi ja olen tehnyt työnohjauksia lastenkodeissa. Opinnäytetyötäni varten keräsin ohjaamistani ryhmistä välipalautetta, ja tarkastelin sitä suhteessa koulutuksessa esillä olleisiin teoreettisiin käsityksiin voimavarakeskeisestä työnohjauksesta.

Tämä artikkeli pohjautuu opinnäytetyöhöni ja käytetyt lainaukset ovat poimintoja keräämästäni palautteesta.

LASTENSUOJELUN TYÖNOHJAUKSEN ERITYISPIIRTEET

Lastenkotien henkilökunta kohtaa työssään haastavia tilanteita. Heidän on otettava huomioon lukuisia lakeja, säädöksiä ja toimintaohjeita myös silloin, kun asiakkaan tai muiden yksikön jäsenten turvallisuus on vaarantunut.

Työnohjauksen tavoitteena on varmistaa mahdollisuus turvalliseen, aikuisjohtoiseen, lasta ja nuorta kunnioittavaan arkeen. Voimavarakeskeisessä työnohjauksessa tavoitellaan dialogisuutta, jolloin myös haastavien asioiden äärellä ollaan yhdessä, tasavertaisesti keskustellen. Työnohjaaja ei toimi neuvonantajana eikä asetu muita viisaammaksi.

Lastenkodin työntekijät kokivat voimavarakeskeisen työnohjauksen tarpeelliseksi juuri yhdessä puhumisen takia. Yhteinen, moninäkökulmainen keskustelu vahvisti ja tuotti yhteenkuuluvuutta.

Merkittävää oli myös omien toimintatapojen pohdiminen toisten työntekijöiden kanssa.

Työnohjauksen ansiosta työryhmän keskinäiset suhteet lähentyivät ja dialogisuuden käyttö lisääntyi myös ar-

jen työssä. Työnohjaus antoi mallia keskusteluihin myös työnohjauksen ulkopuolella.

ELÄVÄNÄ OLEMISEN TAITO

Työnohjauksissa dialogisuuden lisäksi merkittäväksi tekijäksi nousi refleksio.

Refleksio on elävänä olemista. On tärkeää, että työnohjaaja kykenee olemaan oma itsensä. Aito rinnalla kulkeminen korostuu lastensuojelun ohjauksissa, sillä aiheet ovat usein tunnepitoisia ja työryhmän jäseniä koskettavia.

”Työnohjaus on paikka avata itseään ja sisintään enemmän kuin normaalissa henkilökuntapalaverissa. Vaikeissa asiakastapauksissa tuki on äärimmäisen tärkeää. Sain valtavan tuen ja ymmärryksen”, yksi osallistuja kirjoitti palautteessaan.

Lastensuojelutyön ammattilaisten sijaistraumatisoitumista on tärkeää arvioida heidän kanssaan. Työnohjaajan oma reflektiokyky on merkittävää paitsi ammatillisuuden säilyttämisen kannalta myös työnohjaajan mahdollisen oman sijaistraumatisoitumisen havaitsemisessa.

TOIMIJUUDEN KASVU

Toimijuuden vahvistuminen on yksi voimavarakeskeisen työnohjauksen tavoitteista.

Barnes (2000) määrittelee toimijuuden (agency) rationaaliseksi, harkinnanvaraiseksi toiminnaksi. Käsiteparilla toimijuuden tunto (sen-

se of agency) tarkoitetaan Gordonin (2005) & Harrén (1984) mukaan puolestaan yksilön subjektiutta, hänen kykyään tehdä päätöksiä huomioiden niihin liittyvät seuraukset.

Osallistujat kokivat, että omien ja työryhmän vahvuuksien, heikkouksien ja kehitettävien asioiden käsittely työnohjauksissa vahvistivat toimijuuden tuntoa ja selkeyttivät ammatillista identiteettiä. Yhden osallistujan sanoin:

”Työnohjaus on ollut paikka, jossa jakaa asioita, pohtia niitä monilta eri kanteilta ja ennen kaikkea ryhmässä. Se on antanut vahvuutta ja rohkeisuutta.”

Yksi toimijuutta vahvistava keino voimavarakeskeisessä työnohjauksessa on narratiivisuus eli tarinallisuus. Työnohjaajakouluttaja **Pekka Holmin** mukaan me elämme tarinoita. Työnohjauksissa käytimme tarinallisuutta selkeyttääksemme asiakkaana olevien nuorten elämäntilannetta. Asiakastapausten tarkastelu koko työryhmällä mahdollisti myös yhteisten tarinoiden rakentamista niin menneisyydestä, nykyhetkestä kuin tulevaisuudesta.

TYÖNOHJAAJAN PSYYKKINEN KESTÄVYYS

Lastensuojelun työnohjauksia tekevän työnohjaajan on hyvä arvioida omaa osaamista suhteessa ohjauksessa esiin tuleviin teemoihin.

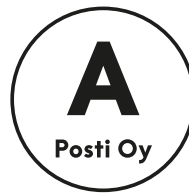
Sekä kokemuksen että saamani palautteen perusteella oma taustani psykiatrisena sairaanhoitajana on hyödyllinen sekä asiakastapausten käsittelyssä että työryhmän välisten suhteiden tarkastelussa.

Työnohjaajana jäin monta kertaa pohtimaan työntekijöiden tilanteita silloin, kun he jäivät yksin eri lakien puristuksiin. Kuormitusta tuovat esimerkiksi hetket, joissa lastensuojeluyksikön työntekijöiden pitäisi tehdä nopeita päätöksiä lapsen terveyden ja turvallisuuden suojaamiseksi, mutta lapsen tai nuoren sosiaalisyhteisöä ei saada kiinni.

Ajattelen, että lastensuojelussa on eniten hyötyä työnohjaajasta, joka kestää kuulla surullisiakin elämäntilanteita ja kohdata epätoivon tunteita. Työnohjaajan omasta hyvinvoinnista huolehtiminen on tärkeää työnohjauksen laadun takaamiseksi.

Työnohjaajan oman resilienssin eli psyykkisen kestävyuden tulee olla tasolla, jolla hän kykenee paitsi työskentelemään haastavissa tilanteissa myös palautumaan työstään.

Lastensuojeluyksiköiden työnohjaus ei ole vain raskasta ja surullista, vaan se on nimienomaan erityisen palkitsevaa. On antoisaa olla mukana lastensuojelun ammattilaisten keskinäisessä osaamisen jakamisessa ja asiantuntijuuden kehittämisessä. ●●



Posti Green

Tervetuloa Suomen työnohjaajat ry:n

SÄÄNTÖMÄÄRÄISEEN VUOSIKOKOUKSEEN

Aika 16.3.2021 kello 16.00 alkaen

Paikka etäkokous Zoom-alustalla

Vuosikokouksessa käsitellään sääntömääräiset asiat ja sääntömuutos

Näitä ovat muun muassa vuoden 2020 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen vahvistaminen, vuoden 2021 toimintasuunnitelman, talousarvion ja jäsenmaksun vahvistaminen. Kokouksessa valitaan yhdistyksen hallituksen jäsenet ja varajäsenet erovuoroisten tilalle. Kokouksessa käsitellään myös sääntömuutosasia.

Hallituksen jäsenten ja varajäsenten valinta

Hallituksen jäsenet valitaan aina kaksivuotiskaudeksi. Hallituksen jäsenistä puolet varajäsenineen on vuosittain erovuorossa.

Sääntömuutoksesta

Yhdistyksen säännöt päivitettiin vuonna 2016 jäsenlajien osalta. Muilta osin säännöt oli hyväksytty vuonna 2012. STOryn hallitus päätti uudistaa säännöt kokonaisuudessaan. Uudistetut säännöt on ennakkotarkistettu Patentti- ja rekisterihallituksessa.

Ilmoittautumiset tapahtumakalenterista

Linkki kokoukseen lähetetään ilmoittautuneille.

Ilmoittaudu viimeistään **ma 15.3.** Lomake sulkeutuu ti 16.3. klo 0.00!

Kokouksen esityslista ja materiaalit ovat luettavissa Jäsensivuilla lähempänä kokousta.

Tervetuloa vaikuttamaan yhteisiin asioihin!

TARVITSETKO TYÖNOHJAUS- TAI KOULUTUSTILAA HELSINGISTÄ?

Stoorila, 36 m² tila STOryn toimiston yhteydessä, on vuokrattavissa työnohjaus- ja koulutuskäyttöön. Tilat sijaitsevat Helsingin keskustassa. Suuressa tilassa turvavälit on helppo toteuttaa.

Lisätietoa hinnoittelusta ja ajan tasalla oleva varauskalenteri

www.suomentyonohjaajat.fi > Tilavuokraus Tiedustelut info@suomentyonohjaajat.fi