



3
2020

TYÖNOHJAUKSEN AMMATTILEHTI

4

TOIVON PILKAHDUKSIA TYÖNOHJAUKSEEN

Lääkärit
tuen
tarpeessa

10

Mitä työn-
ohjaajalta
uskaltaa kysyä?

20

Vallankäyttöä
ja väistelyä
tiimityössä

25

4

TOIVON PILKAHDUKSIA
TYÖNOHJAUKSEEN

10

LÄÄKÄRIN TYÖ ON
KOHTAAMISTA

14

VOIMANLÄHTEENI

16

ELÄIN LUO
LUOTTAMUSTA

20

MITÄ TYÖNOHJAAJA
USKALTAA KYSYÄ?

22

ARBETSHANDLEDARUTBILDNING PÅ DISTANS

25

TAPAHTUI TYÖNOHJAUKSESSA

Vastuun kantamista vai pikkupomoilua?

28

TYÖELÄMÄSSÄ TUTKITTUA Työelämän digikuilut, koulujen vastavuoroisen kehittämisen strategia ja johtamisen tulevaisuus sairaaloissa

32

MARKO IKOSEN TYÖNOHJAUKSEN VÄITÖSKIRJA

35

KIRJAT: Järvilehdot: PIM! Olet luova, Vartiainen & Raisio: Johtaminen kompleksisessa maailmassa, Airaskorpi: Riittävän hyvä, Åhman: Keskusteluälykyys painetilanteissa

39

OPPIMISKOKEMUKSIA Sujuva aivotyö, LinkedIn-vinkkejä, Etäohjauksen mestari

42

MUU MEDIA

43

IN MEMORIAM: PIIRKKO-LIISA ONNISMAA

OSVIITTA

Osviitta on Suomen ainoa työnohjauksen ammattilehti. Se on Suomen työnohjaajat ry:n jäsenlehti, jonka voi myös tilata. Yhdistyksessä on lähes 2 500 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.



KUSTANTAJA Suomen työnohjaajat ry
Lönnrotinkatu 25 A, 00180 Helsinki

VT. PUHEENJOHTAJA Satu Öystilä

TOIMINNANJOHTAJA

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



Toivon jano

Jos korona-aika on jotain nostanut esiin, se on tunteiden merkitys. Kriisiaikana on saanut katsoa silmästä silmään koko tunteiden kirjoa, vaikka itse tauti onkin pysynyt lähipiiristäni ainakin toistaiseksi kaukana.

Paljon on saanut oppia itsestä, yllättäviäkin asioita. Olinkin se, joka ottaa hurlumhein iskiessä askeleen taaksepäin ja jää tarkkailemaan tilannetta. Kappas! Tunnustan, etten enää voi enkä kehtaa ylpeillä itsensäjohtamistaidoillani, ja hämmentävästi iski outo himo lapsuuden suosikkiherkkuun, lämpimiin voileipiin. Kaikkea sitä!

Paljon saanut opetella itsemyötätuntoa ja armollisuutta, harjoitella sitä, miten olla sinut myös niiden perinteisesti ei-niin-toivottujen, epämiellyttävien tunteita kanssa. On saanut tervehtiä niin alakulon, ahdistuksen kuin toivotomuudenkin häivähdyksiä.

Samaan aikaan näkyväksi on tullut myös toivon kultivoimisen ja vaalimisen merkitys. Toivo motivoi, antaa voimia ja syyn kurkottaa mieltä yli kriisiajan.

Jokaisella on varmasti omat tapansa vaalia toivoa. Oma pomminvarma kei-

noni on ajatella läheisiä lapsia, viettää aikaa heidän kanssaan ja silloinkin kun se ei ole ollut mahdollista, tavalla tai toisella kannatella heitä mielessä.

Lapsissa tietenkin ruumiillistuu tulevaisuus, mutta heiltä voi myös oppia hetkestä nauttimisen taitoa. He näyttävät mallia, kuinka kaiken keskellä voi pitää hauskaa, keksiä kivoja juttuja, olla luovia ja leikkisiä. Voi sitä riemun määrrää, jota voi repiä ihan vain ötökkätutkimusretkestä lähimetsään tai pannukun leipomisesta sadepäivänä!

Samanlaista juurruttavaa mutta oloa keventävää vaikutusta on myös eläimillä, eikä ole lainkaan yllättävää, että lemmikkien myynti on tänä vuonna suorastaan räjähtänyt.

Nyt laitan toivoa siihen, että sinä löydät tästä Osviitan numerosta ajatuksia ja inspiraatiota omaan korona-arkeesi. Kurkkaa ainakin **Seija Ollilan** juttu toivosta (s. 4.) ja **Pauliina Tuomivaaran** juttu eläinavusteisuudesta (s. 16).

Toiveikasta ja leikkisyyden täyhteistä syksyä!

HELI KOPPELO, päätoimittaja, paatoimittaja.osviitta@suomentyonohjaajat.fi

Osviitta **ILMESTYY** neljä kertaa vuodessa.

SEURAAVA NUMERO ILMESTYY

11.12.

ILMOITUKSET

Varaukset seuraavaan numeroon tulee jättää 6.11. mennessä.

Aineistot osviitta@suomentyonohjaajat.fi

Kestotilauksen **HINTA** on 55 € ja vuositilaus 60 €. Irtonumeron hinta on 15 €.

PÄÄTOIMITTAJA Heli Koppelo

TOIMITUSKUNTA Minna Hyttinen,
Tuija Laine, Seija Ollila, Riikka Pohjola
ja Kirsi Valto

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



”Yksikään
pessimisti ei ole
keksinyt tähtien
saloja tai purjehtinut
tuntemattomiin
maihin, eikä avannut
ihmismieliin uutta
avaruutta.” Helen Keller

SEIJA OLLILA

TOIVON PILKAHDUKSIA TYÖNOHJAUKSEEN

Epävarmuus hyvinvoinnin ja talouden elpymisestä on ollut maailmanlaajuinen huolenaihe tänä vuonna. Toivon näkeminen niin henkilökohtaisessa elämässä kuin työssä on ensiarvoisen tärkeää aina, mutta etenkin kriisin keskellä. Työnohjauksella on oma tehtävänsä toivon ylläpitämisessä.

Vastoinikäymisissä ihmisen pelastaa toivo. Tämä kreikkalaisen kirjailija **Menandrosin** ajatus on noussut aivan uudella tavalla merkitykselliseksi nyt koronakriisin aikana.

Mutta mitä on toivo – ja mitä se on työelämän ja sitä kautta myös työnohjauksen näkökulmasta?

Toivon tärkeys ihmisen elämässä on ymmärretty kautta historian. Jo Raamatun avainsanat olivat usko, toivo ja rakkaus. Niissä tiivistyi tärkeä teologinen viesti, jonka mukaan ihmisen tulee osoittaa myötätuntoa ja lähimmäisenrakkautta sekä itseä että muita ihmisiä kohtaan.

Muita tärkeitä ihmisen toimintavalmiuksia eli hyveitä ovat jo antiikin Kreikasta saakka olleet kohtuullisuus, oikeudenmukaisuus, rohkeus ja viisaus. Puhutaankin hyveopista tai -etiikasta, jossa toivo on yksi vahva näkökulma.

Filosofisessa mielessä toivo ymmärretään odotuksena, haluamisena tai toiveena jostain paremmasta. Toivo on tunne käsite, johon liittyy sekä positiivisia että negatiivisia ulottuvuuksia.

Myönteisestä näkökulmasta toivo on haluamista tai toivetta jostain itselle merkityksellisestä. Kielteisestä näkökulmasta siihen liittyy pelkoa siitä, että toiveet eivät toteudukaan. Toivoon liittyvään pelkoon kuitenkin kytkeytyy mahdollisuus pelon voittamisesta ja elämässä tarvittavan varovaisuuden ymmärtämisestä.

Toivon vastakohta on epätoivo. Epätoivo käsitteenä merkitsee toivotomuutta, mikä on pitkään yhdistetty mielen synkkyyteen ja jopa masennukseen. Nykypäivänä pelko ja epätoivo mielletään psykologiassa enemmänkin

huoleksi ja ahdistukseksi, joita voidaan niin ikään pitää toivon vastakohtina.

OPTIMISTI OPPII KOKEMUKSISTA

Yksi vanhimpia tarinoita toivosta on muinaiskreikkalaisen runoilija **Hesiodoksen** kertomus Pandoran lippaasta. Tarinassa Zeus antaa Pandoralle lahjaksi lippaan, jonka tämä innoissaan avaa varomattomasti. Silloin maailman kaikki kurjuudet ja vastoinikäymiset purkautuvat ulos ihmisten rasiitteiksi. Lippaaseen jäi onneksi toivo, koska se ei ehtinyt karkuun.

Taru muistuttaa paitsi toivon merkityksestä vaikeina aikoina, myös siitä, että voimme tulkita vaikeudet monella tapaa.

Optimistisen elämäntarkastuksen omaava ihminen uskoo vaikeuksien voittamiseen ja suuntaa katseensa tulevaisuuteen. Samalla hän kuitenkin kykenee peilaamaan menneisyyden valintoja nykyhetken mahdollisuuksiin. Menneisyyden valinnat ovat kokemuksia, joiden merkityksen optimisti näkee huonoinakin aikoina nykyhetken tukea antavana.

Pessimisti puolestaan tarkastelee mahdollisuuksiaan negatiivien kautta. Menneisyys ja erityisesti siellä tehdyt huonot valinnat ohjaavat tätä hetkeä ja murentavat uskoa toiveiden toteutumisesta tulevaisuudessa.

Toivomiseen kuuluu toivon kohdetta kohti kulkeminen. Se tarkoittaa tulevaisuuteen tähtäävää ennakoivaa ajattelua eli antisipaatiota. Antisipaatioajattelu on tulevaisuuden asioiden läsnäoloa tässä ja nyt.

Tällaisen ennakkoinnin tai jopa ennustamisen avulla voi pohtia tulevien



*Se, joka elää toivossa,
tanssii ilman musiikkia.” Tuntematon*

tapahtumien syy-seuraussuhteita ja peilata menneisyydessä tehtyjä valintoja nykytilaan. Näin on mahdollista saada hallinnan ja oppimisen kokemuksia. Tulevaisuuden ja menneisyyden huomioiminen sopivassa määrin yhdessä antaa toivoa nykytilanteen rakentamiseen.

Filosofi **Immanuel Kant** lähestyy kirjoituksissaan toivoa järjen kautta. Hän esittää kolme kysymystä: Mitä voin tietää, mitä minun tulee tehdä ja mitä saan toivoa? Toivoon liittyy realismia ja rationaalisuutta. Se ei ole pelkkä utopistinen tunne, vaan enemmänkin haave tai unelma, joka on ainakin periaatteessa mahdollista toteutua oman toiminnan kautta.

ELÄMÄNVOIMAN JA MOTIVAATION LÄHDE

Positiivinen psykologia tutkii, miten ihmiset kokevat erilaisia tunteita. Myönteinen ajattelu ja myönteiset tunnetilat ovat tärkeitä ihmisen fyysiselle ja psyykkiselle hyvinvoinnille. Yksi myönteinen tunne on toivo, joka auttaa etsimään itselle merkityksellisiä tavoitteita elämässä ja ylläpitää uskoa saavuttaa tavoitteet omalla toiminnalla.

Kyky löytää ja punnita erilaisia vaihtoehtoja ja mahdollisia ratkaisuja eri tilanteissa tuovat joustavuutta silloin, kun tilanteet ovat haastavia ja kompleksisia. Toivolla on keskeinen rooli elämänvoiman ylläpitämisessä silloin, kun kaikki ei menekään niin kuin Strömsössä.

Asiat voivat aina kääntyä parempaan suuntaan, kun elämässä on uskoa ja toivoa. Ne motivoivat kääntämään asioita ja löytämään uusia mahdollisuuksia toteuttaa tavoitteita.

Toivo nähdäänkin positiivisessa psykologiassa vahvasti myönteisenä tunteena tai asenteena, joka kannattelee elämää. Toivo asenteena tarkoittaa sitä, että toivosta pidetään kiinni, vaikka tie-

”Hauraskin toivo on parempi kuin täysi lohduttomuus.” *Maria Brooks*

dostettaisiinkin, ettei se aina toteudu.

Toivo kokemuksena syntyy ihmisen itse hankkimasta tiedosta ja siitä, että tekee tiedolla jotain, eli esimerkiksi toimii vastuullisesti oman terveytensä hyväksi. Käytännön esimerkkejä on helppo löytää näin korona-aikana: hankitaan tietoa luotettavista lähteistä ja noudatetaan suosituksia, kuten etäisyyksien pitämistä ja käsihygieniää.

Toivo lisää vastuullisuutta samalla myös yhteiskunnassa. Tunne siitä, että osallistuu yhteiseen asiaan, johonkin sellaiseen, mikä on oikein ja hyvää, vahvistaa toivon kokemusta.

Myös tämä on tullut varmasti meille jokaiselle tutuksi nyt pandemia-aikana. Vaikeina hetkinä on erityisen tärkeää herätellä toivoa, sillä sen avulla ihminen jaksaa arjessa.

TOIVON ROOLI TYÖELÄMÄSSÄ

Työllä on keskeinen arvo elämässä. Ihminen tekee työtä paitsi saadakseen riittävän toimeentulon, myös tyydyttääkseen koulutukselliset ja ammatilliset tavoitteet sekä unelmat.

Työelämässä unelmat liittyvät jo ammatinvalintavaiheeseen, mutta myös esimerkiksi sopivan työpaikan etsimiseen tai uudessa työssä aloittamiseen.

Monet ammatilliset unelmat syntyvät jo lapsuudessa. Työllä on myös sosiaalinen aspekti. Haluamme kuulua yhteisöön, jonka kautta voimme toteuttaa itseämme, osaamistamme ja yhteiskunnallisia tarpeitamme.

Kaikki haaveet eivät voi kuitenkaan ►

” Siellä missä ei ole toivoa, ei ole ponnistelua kohti parempaa.”

Samuel Johnson

toteutua. Joskus unelmat ovat epärealistisia tai jopa utopistisia. Siksi on hyvä suunnitella realistisempia vaihtoehtoja tulevaisuutta ajatellen.

Toivo liittyy unelmiin myös silloin, kun niiden toteutumisen mahdollisuudet ovat hyvin pienet. Suunnan ja tavoitteiden asettaminen auttaa kuitenkin etsimään ja hahmottamaan oman elämän tarkoitusta.

Nykyään elämänmeno on kiireistä ja hektistä. Myös työstä on tullut yhä pirstaleisempaa ja ponnistelua vaativaa. Työn pitää olla tuottavaa, työnteen tehokasta sekä työntekijöiden oltava innovatiivisia.

Onnistuminen työssä saattaa edellyttää jopa sataprosenttista läsnäoloa melkein ympäri vuorokauden – jos ei fyysisesti, niin ainakin verkon välityksellä. Stressi, työssä uupuminen ja työpahoinvointi ovat yhä tutumpia ilmiöitä työpaikoilla.

Epävarmuus työn säilymisestä, jatkuvat muutokset, kiristyvät ihmissuhteet ja huono johtaminen latistavat työn tekemisen innokkuutta. Toivottomuus, jopa pelko ja epätoivo saattavat nousta keskiöön.

Mistä löytyy toivon kipinä, jos kriisit ja konfliktit työelämässä vievät työntekijältä lähes kaiken energian ja voimavarat?

ONNISTUMISET TÄRKEITÄ TYÖSSÄ

Tutkimusten mukaan kriiseistä ja konflikteista selviämisessä tarvitaan avointa asennetta ja myönteistä tahtoa ponnistella eteenpäin. Toisin sanoen sitä, että ihminen todella toimii ja etsii erilaisia vaihtoehtoja.

Joskus vaihtoehtoja saattaa olla lii-

kaakin, jolloin valinta ei ole helppoa. Silti epätoivoisissa tilanteissa pienetkin toivon hiukkaset auttavat ihmistä pysymään aktiivisena ja rakentamaan uudenlaista sisältöä nykyhetkeen.

Työnohjaajakouluttaja **Martti Lindqvist** nosti aikoinaan esiin tärkeän asian työnohjaajien koulutuksessa sanoessaan, että ei ole olemassa yhtä ainoaa totuutta eikä elämän tarkoitusta. Tuo mietelause antaa toivoa etsiä uusia mahdollisuuksia, vaihtoehtoisia unelmia, koska niitä on aina olemassa.

Erityisen tärkeää työssä ovat onnistumisen kokemukset, niin omakohtaiset kuin yhteisöllisesti koetut. Onnistumiset toimivat kantavina rakenteina kriiseistä ja konflikteista ylipääsemiseksi.

Siksi töissä tulee nostaa esiin ihmisten parhaita puolia ja vaalia toimivaa vuorovaikutusta ihmissuhteissa. Kun ihmiset suhtautuvat toisiinsa myönteisesti, on mahdollista löytää toimivia ratkaisuja hyvin kompleksisiin ongelmiin.

Negatiivisuus sen sijaan lisää epätoivoa ja pelkoa. Syylisämisellä ja omahyväisellä vallankäytöllä ei päästä rakentamaan hyvää ja toimivaa työyhteisöä. Ei kuitenkaan ole hyvä olla yltiöpositiivinenkaan, vaan nimenomaan realistinen toiveikkaus onnistumisesta vie eteenpäin.

Työyhteisössä jonkun unelmiin voi liittyä kaipuuta, toivetta vanhaan hyvään palaamisesta. Toiselle se voi olla mahdollisuus jostain, jonka voi saavuttaa ponnistelemalla eteenpäin vaikka hampaat irvessä. Ponnistelun ei kuitenkaan tulisi tapahtua muiden kustannuksella, vaan johtamalla itseään ja raken-

tamalla vahvempaa itsetuntemusta.

Hyvään johtajuuteen puolestaan kuuluu toivon johtaminen ja ylläpitäminen organisaatioissa ja työyhteisöissä. Toivon johtaminen antaa tilaa viritää jokaisen työyhteisön jäsenen sekä omia että yhteisiä unelmia. Johtaja saa ihmisten parhaat puolet ja osaamisen esiin moninaisuuden kunnioittamisella, kannustamalla ja tukemalla.

Erilaisten mahdollisuuksien avaaminen ja niiden hyödyntämisen salliminen antaa vapautta luoviin ratkaisuihin ongelmatilanteissa. Toivon johtaminen on vuorovaikutuksellinen yhteistyösuhde, joka on rinnalla kulkevista ja empaattista tukemista vaikeihin hetkinä.

Voidaankin puhua hyvejohtajuudesta silloin, kun toimintatapojen perustana on johtajan itsensä harjoittama viisaus, rohkeus ja oikeudenmukaisuus työtä, työyhteisöä ja organisaation kaikkia jäseniä kohtaan. Erityisesti kriiseissä tarvitaan sitkeyttä ja kestävyyttä sekä luottamusta tulevaisuuteen.

TYÖNOHJAAJA TOIVON YLLÄPITÄJÄNÄ

Sanotaan, että pessimisti ei pety, mutta todellisuudessa pessimisti sukelta aina vain syvemmälle toteutumattomiin unelmiin ja epätoivoon.

Toivon ja työnohjauksen teemaan sopii satu lokki Joonatanista. Se oli lintu, joka ei koskaan uskonut oppivansa lentämään korkealla taivaalla. Se kuitenkin asetti itselleen ja elämälleen tavoitteen, unelman, ja siitä tuli lentotaituri. Se sai tukea kokeneemalta lokilta ja siitä tuli viisas, oikean asenteen omaava tukija ja ohjaaja muille lokeille.

Myös työnohjaaja toimii ohjaajana

oman kokemuksensa ja osaamisensa kautta. Työnohjaukseen vaikuttaa se, millainen asenne työnohjaajalla on käsiteltävään asiaan, miten hän ottaa asioita puheeksi ja kuinka hän tukee ohjattavaansa vaikeissa tilanteissa.

Toivo sisältyy onnistumisen kokemuksiin tai oppimiseen, kun niitä otetaan esille sallivalla, joustavalla ja positiivisella otteella.

Silloin, kun usko horjuu, epätoivo syvenee, masennus valtaa alaa ja toivoa on vaikea löytää, työnohjaaja voi valottaa toivon kehää, jonka toisella laidalla on nykyisyys ja vastakkaisella laidalla tulevaisuus.

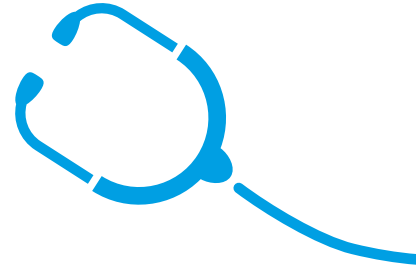
Nykytilanteesta toivottuun tavoitteeseen johtaa erilaisia polkuja. Kun potentiaalinen polku löytyy, voidaan pohdita yhdessä, miten omia toimintatapoja tulee muuttaa tai millaista muutosta nykytilanne edellyttää, jotta ohjattava todella voi saavuttaa tavoitteensa tai pyrkiä epätoivon syövereistä ulos.

Työnohjaaja voi toimia toivon johtajana, kysyä oikeita kysymyksiä ohjaustilanteessa, välittää, kannustaa ja rohkaista ohjattaviaan etsimään vaikeissakin työelämätilanteissa parhaita puoliaan sekä kykyjään selviytyä eteenpäin yksin ja yhdessä.

Kantin kolme kysymystä mukaillen: Jokainen voi etsiä tietoa, jokainen voi tehdä jotain, ja sen jälkeen jokainen voi myös toivoa uusia mahdollisuuksia, asettaa unelmia.

Lokki Joonatan loi uskoa onnistumiseen, kaikesta selviämiseen ja uusiin mahdollisuuksiin. Se uskoi kestävyys-teen. Kestävyys ja yritteliäisyys sisältävät toivon pilkahduksia. Tavataanhan sanoa myös: ”Asioilla on tapana järjestyä.” ●●

Lääkärin työ on ihmisten kohtaamista



Lääkärin ammatti on palveluammatti, jossa onnistunut potilassuhde takaa myös hoidon onnistumisen. Työnohjaus antaa lääkärille työkaluja sekä kuunnella potilasta että pitää huolta omista rajoistaan ja jaksamisestaan.

Lääkärit eivät saa tarpeeksi työnohjausta. Tämä kävi ilmi **Martina Torpan** vuonna 2017 tekemästä väitöskirjasta, jonka mukaan vain joka kolmannella terveyskeskuslääkärillä on kokemusta kliinisestä työnohjauksesta. Joka neljäs lääkäri koki tarvetta kliiniselle työnohjaukselle ilman mahdollisuutta saada sitä.

Lääkärien työnohjaajana toimii usein työnohjaajaksi kouluttautunut kollega. Suomen Lääkäriliitto on vuonna 2010 perustanut alaostaston lääkärityönohjaajille. Sen tarkoituksena on edistää lääkärien työnohjausta ja tehdä

työnohjausta alalla yleensä tunnetuksi.

Alaosastoon kuuluu noin 30 työnohjaajaksi kouluttautunutta lääkärää ja suurin piirtein saman verran työnohjauksesta muutoin kiinnostunutta lääkärää.

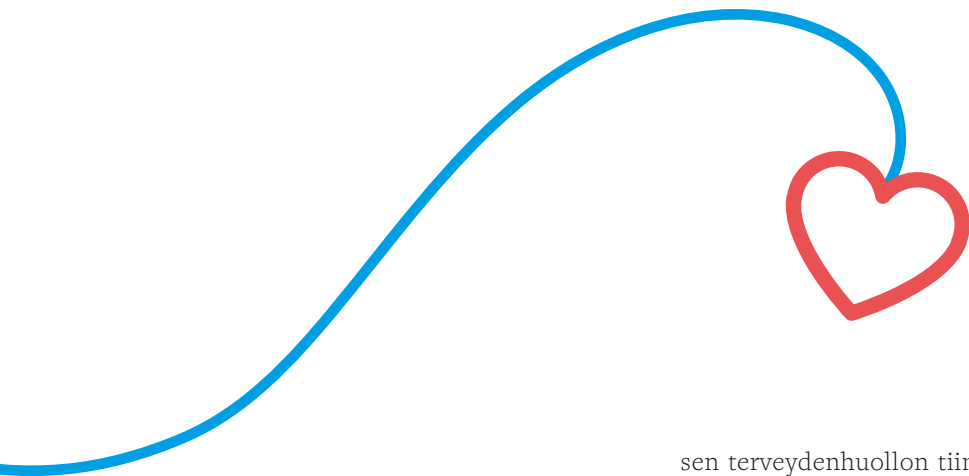
Yksi heistä on Kymsoten aikuispsykiatrian ylilääkäri **Marja-Liisa Portaankorva**, joka toimii myös lääkärityönohjaajien alaostaston puheenjohtajana.

Portaankorva kertoo, että erityisesti terveyskeskuslääkärit kokevat tarvitsevänsä enemmän työnohjausta kuin siihen on mahdollisuutta.

”Tähän on yhtenä syynä lääkärien työaika. Sen puitteissa on hankala irrottautua työnohjaukseen.”

Portaankorvan mukaan on myös vielä paljon vanhaa asennetta, jonka mukaan työnohjaus rinnastetaan koulutukseen eikä nähdä sen mahdollisuuksia.

”Aina ei tiedetä, miten hyvä itsensä



kehittämisen ja omasta työhyvinvoinnista huolehtimisen keino työnohjaus on.”

Myös työnantajien tietoisuus lääkärin työnohjauksen tarpeesta on vielä ohutta, Portaankorva sanoo. Tämä vaikuttaa siihen, ettei lääkärin työaikaan varata työnohjaukseen eikä sen kustannuksiin myöskään varaudusta riittävästi.

Poikkeusryhmän tekevät psykiatrit, joille työnohjausta tulee järjestää. Mielenterveyslain mukaan mielenterveyspalveluiden antaminen edellyttää toimivaa työnohjausjärjestelmää. Pakollista työnohjaus ei ole psykiatreillekaan.

EMPATIAA JA JÄMÄKKYYTTÄ

”Lääkärin tärkein tehtävä on saada hyvä kontakti potilaaseen. Vuorovaikutus on ratkaisevan tärkeää”, sanoo ylilääkäri **Liisamari Krüger** Työeläkeyhtiö Elostä.

Krüger on taustaltaan fysiatri ja erikoistunut kipupotilaiden hoitamiseen. Hänellä on kokemusta moniammatilli-

sen terveydenhuollon tiimin työnohjauksesta sekä esimiestehtävissä olevien ryhmäohjauksesta.

Ohjauksissa on keskitytty toisaalta potilastapausten läpikäymiseen ja niistä oppimiseen, toisaalta työyhteisön kehittämisen kannalta keskeisiin asioihin.

Krügerin mukaan tärkeää, että potilas tuntee tulleen kuulluksi. Yhtä tärkeää on, että lääkäri osaa perustella ratkaisunsa lääketieteellisillä syillä niin, että potilas ymmärtää asian.

Nykyään potilaat ovat tottuneet vaatimaan vastinetta rahoilleen, sanoo Krüger.

”Asiakkaat ovat hyvin tietoisia erilaisista muoti-ilmiöistä, joita esitellään mediassa ja luvataan lisäävän hyvinvointia ja terveyttä.”

Lääkärin vastaanotolla ilmiö näkyy siten, että asiakkaat pyytävät tutkimaan mediasta hoksamiaan asioita, esimerkiksi ferriitiini- tai kilpirauhas-hormoniarvoja. Lääkärin on kuitenkin mietittävä, onko tutkimisella ja mahdolliselle hoidolle lääketieteellistä perustetta.

Krüger kokeekin, että työnohjaus auttaa lääkäreitä toisaalta kuuntelemaan ja tunnistamaan omat tunteensa ►

KOLMANNES TERVEYSKESKUS- LÄÄKÄREISTÄ KOKEE YKSINÄISYYTTÄ TYÖSSÄÄN



**Martina Torppa väitteli lää-
kärien työnohjauksesta.**

Lääkärinä kehittyminen ja lää-
kärintyössä jaksaminen ovat
potilashoidon kannalta ensiar-
voisen tärkeitä asioita. Molem-
pia voidaan tukea työnohjauk-
sen avulla.

Tämä oli **Martina Torpan** väi-
töskirjan keskeinen sanoma.
Torppa toimii yleislääketieteen
ja työterveyshuollon erikoislää-
kärinä sekä lääketieteen opetta-
jana. Hän on johdon ja esimies-
ten työnohjaaja (MIF) sekä lää-
kärien Balint-ryhmätyönohjaaja.

Tutkimustietoa lääkärien
työnohjauksesta on niukasti
saatavilla. Torpan vuonna 2017
valmistunut väitöskirja on tois-
taiseksi tuorein aiheesta. Väi-
töksessään hän kartoitti lääkäri-
en klinisen työnohjauksen
merkitystä ja tarvetta.

Lääkärien klinisen työnoh-
jauksen tavoitteena on lisätä
lääkärin ymmärrystä työstään
sekä työn laadun ja potilastur-
vallisuuden parantaminen.
Työskentelytapa on käytännöllii-
nen, ja aineistona ovat arkityön
tilanteet ja potilastapaukset.
Tavallisin klinisen työnohjauk-
sen menetelmä on Balint-ryh-
mäkeskustelut.

”Lääkärit arvostavat sitä, että
työnohjaaja on lääkäri”, Torppa
kertoo.

Tutkimuksessa selvisi, että
terveyskeskuslääkäreistä noin

joka kolmannella oli kokemusta
kliinisestä työnohjauksesta. Jo-
ka neljäs koki tarvetta kliniseen
työnohjaukseen ilman mahdol-
lisuutta saada sitä.

Väitöksen osatutkimuksessa,
jossa kohderyhmänä olivat
yleislääketieteen erikoislääkä-
rit, naislääkärit olivat mieslää-
käreitä useammin osallistuneet
kliiniseen työnohjaukseen ja
tunsivat siihen enemmän tar-
vetta.

Samoin selvisi, että nuorem-
mat lääkärit kokivat tarvetta
työnohjaukseen enemmän kuin
vanhemmat kollegansa. Työn-
ohjaukseen osallistuminen ja
siihen koettu tarve olivat yhtey-
dessä aktiiviseen täydennys-
kouluttautumiseen.

Vaikka työtyytyväisyys oli ter-
veyskeskuksissa työskentelevi-
en yleislääketieteen erikoislää-
kärien ja yleislääkärien keskuu-
dessa korkea, noin joka viides
oli tunneupunut ja joka kol-
mas koki itsensä yksinäiseksi
työssään sekä työkuormansa
liian suureksi.

Tunneupumus oli yhteydes-
sä turhautumisen tunteisiin
työssä, virheiden tekemisen
pelkoon, liian suureksi koet-
tuun työkuormaan ja kynnisy-
den tuntemuksiin. Hyvä epävar-
muuden sietokyky suojaasi tun-
neupumukselta.

Tunneupumusta ennustivat
pidempi työura, virheen teke-
minen ja yksinäisyyden koke-
mus työssä, kun taas hyvä epä-
varmuuden sietokyky suojaasi
siltä. Koettu tarve työnohjauk-
seen oli yhteydessä terveyskes-
kuslääkärien tunne-elämän
kuormittuneisuuteen työssä.

Torpan mukaan tilanne ei ole
radikaalisti muuttunut viime
vuosina.

”Käsitykseni mukaan tilanne
on yhä sama: lääkärit toivovat
työnohjausta enemmän kuin si-
tä on tarjolla. Työnohjausta on
tarjolla vaihtelevasti, pienillä
paikkakunnilla ei välttämättä
ollenkaan. Etätyönohjaus on
kuitenkin hieman parantanut
asiaa”, Torppa kertoo.

”Etäohjaus on korona-epide-
mian myötä hieman lisääntynyt,
kuten muukin etätoiminta lää-
ketieteessä. Etä on hyvä jos ei
muuta ole.”

HELI KOPPELO

ja ajatuksensa.

”Erityisen tärkeää on, että lääkäri sanoittaa tunteensa ja ajatuksensa ääneen, jos hän lääketieteellisesti syystä joutuu toimimaan vastoin asiakkaan toivetta. Lääkärien on tarpeen oppia ystävällistä ja potilasta kunnioittavaa jämmäkyttä.”

LÄÄKÄRIN TYÖ ON KUORMITTAVAA

Fysiatriina Krüger on hoitanut erityisesti kipupotilaita, joiden hoitaminen on henkisesti raskasta, muun muassa koska kivun kanssa elävällä potilaalla on kohonnut itsemurhariski.

Portaankorva taas on psykiatri ja joutuu jatkuvasti tekemiseen henkisesti kuormittavien asioiden kanssa.

Molemmat lääkärit näkevät, että lääkärit toimivat hyvin monenlaisissa tehtävissä ja rooleissa. He tekevät paitisi itse potilastyöstä, ovat myös jäseninä moniammatillisissa tiimeissä sekä hoitotiimien johtajina ja henkilöstön esimiehinä.

Liian moni lääkäri työskentelee ihan omillaan – ilman tukea.

”Ihan hirvittää”, sanoo Krüger.

”Lääkärien soveltuvuudessa tulisi entistä enemmän painottaa halua työskennellä ihmisten kanssa ja ymmärtää hakevansa palveluammattiin. Lääkäriammatti ei ole älykkyys- vaan vuorovaikutuslaji.”

Sekä Portaankorva että Krüger katsovat, että työnohjaus pitäisi tehdä tuksi jo lääkärikoulutuksessa.

”Lääkäriopiskelijat ovat tottuneet tutorointiin, jossa vanhempi kollega auttaa nuorempaansa. Kyseessä on kuitenkin lääketieteellisten asioiden opiskelu, ei työnohjaus”, Portaankorva kertoo.



Ylilääkäri Marja-Liisa Portaankorva sanoo, ettei työnohjauksen hyötyjä aina tunneta.



Ylilääkäri Liisamari Krügerin mukaan lääkärit hyötyvät myös alan ulkopuolisten työnohjauksesta.

TYÖNOHJAUS ANTAA MAHDOLLISUUDEN REFLEKTIOON

Molemmat haastateltavat pitävät lääkärin reflektiotaitoja erittäin tärkeinä ja näkevät työnohjauksen mahdollistavan nimenomaan reflektion avulla oppimisen.

”Reflektion avulla lääkäri pystyy avoimeen vuorovaikutukseen ja toisaalta voi edustaa määrätietoisesti lääketieteellisiä ratkaisujaan”, Krüger pohtii.

Näkemyistä tukee myös lääketieteellisessä aikakauskirja Duodecimissa julkaistu kirjallisuuskatsaus. Sen mukaan reflektion on havaittu erikoislääkärikoulutuksessa lisäävän empatiaa ja ammatillisuutta sekä auttavan syventämään oppimista erityisesti moniulotteisissa asioissa tai ongelmissa.

Katsauksen mukaan reflektiivinen toimintatapa auttaa tulemaan tietoiseksi rutiinimaisista, ehkä kapeutuneista toiminta- ja ajattelutavoista, jotka saattavat vaikeuttaa päätöksentekoprosessia, osaamisen arviointia tai oppimistarpeiden tunnistamista.

Katsauksen kirjoittajat **Anni Peura, Mirja Kaila ja Arja Helin-Salmivaara** nostavat työnohjauksen yhdeksi keinoksi reflektoida.

Samasta puhuvat myös Portaankorva ja Krüger. He pitävät kaikkia työnohjauksen muotoja tarpeellisina lääkä- ▶

reille. Lääkärien oma ryhmäohjaus mahdollistaa tärkeän vertaisreflektion. Moniammatillisen tiimin työnohjaus taas auttaa katsomaan asioita yli ammattirajojen. Yksilöllinen työnohjaus puolestaan antaa mahdollisuuden henkilökohtaisen tason reflektioon ja oppimiseen.

ERITYISKYSYMYKSIÄ LÄÄKÄRIEN TYÖNOHJAUKSESSA

Portaankorva ja Krüger näkevät lääkärien työnohjauksen erityiskysymyksinä lääkäri-potilassuhteeseen liittyvät asiat.

Krüger painottaa vuorovaikutuksen ja kuuntelemisen työkalujen opiskelun tärkeyttä työnohjauksessa.

Molemmat haastateltavat puhuvat myös lääkärien omien rajojen ja puolensa pitämisen merkityksestä lääkärin työssä. Heillä on huoli lääkärien työkyvystä ja jaksamisesta. Työnohjaus olisi tärkeä apukeino huolehtia myös lääkärin työhyvinvoinnista.

Portaankorva pitää hyvänä, että lääkärin työnohjaajana on lääkäri. Erityisesti silloin, jos ohjauksen teemana on lääkäri-potilassuhteeseen liittyvät asiat tai esimerkiksi lääkärin ammatti-identiteettiin liittyvät teemat.

”On hyvä, jos työnohjaaja tuntee lääkärin toimintaympäristön aiheuttamat emotionaaliset ja kognitiiviset kuormitustekijät.”

Krügerin mielestä lääkärin työnohjaajan ei tarvitse olla lääkäri.

”Ohjaajan ulkopuolisuus voi olla hyväksi, koska silloin asioita tarkastellaan aidosti ei-tietämisen tilasta käsin.”

Myös Portaankorva ajattelee, että työyhteisön toimintaan ja johtamiseen liittyvissä asioissa työnohjaaja voi hyvin olla joku muukin kuin lääkäri.

Psykiatri **Jouko Lönnqvist** kirjoittaa Duodemin-lehdessä, että lääkärin työnohjauksen, koulutuksen ja kliinisen työn tulisi muodostaa joustava kokonaisuus.

Lönnqvistin mielestä työnohjausjärjestelmä, joka saa virikkeensä terveydenhuollon perustyöstä ja jossa ohjaajat ovat riittävän kiinteä osa sosiaali- ja terveydenhuoltoa, on turvallisin vaihtoehto. Ulkoisella työnohjauksella tulee kuitenkin aina olemaan oma tärkeä roolinsa virikkeiden antamisessa ja toiminnan arvioinnissa.

ENEMMÄN YHTEISTYÖTÄ

Portaankorva kertoo, että osa lääkäri työnohjaajista kuuluu Suomen työnohjaajien yhdistykseen STOryyn. Lääkäreille STOrya tutumpi voi olla kuitenkin Suomen Lääkäreiden Balint-yhdistys, joka edistää lääkäreiden työnohjausta.

Balint on erityisesti lääkäreille kehitetty ryhmätyönohjauksen muoto, jossa painopiste on potilas-lääkärisuhteen tutkimisessa. Balint-työnohjauksen tavoitteena on auttaa lääkäreitä ryhmässä löytämään uusia näkökulmia ja toimintatapoja hankalissa potilaspauksissa.

Yhdistyksen nimi Balint viittaa psykoanalyttikko **Michael Balintiin**, joka aloitti yleislääkärin ryhmätyönohjauksen Lontoossa 1950-luvulla.

Portaankorva toivoo kuitenkin lääkärin löytävän myös STOryn ja yhteistyön lääkärin työnohjauksen tiimoilta tiivistyvän.

”Kaikki väylät, joilla edistetään lääkärin mahdollisuutta saada työnohjausta, ovat tervetulleita.” ●●

VOIMANLÄHTEENI

Sarjassa työnohjaajat kertovat,
mistä he saavat vastapainoa
työlleen.



Matkakumppanini jooga

Ollessani pienten lasten äiti, elämäni oli täyttä aamusta iltaan ja tunsin riittämättömyyttä. Innostuin kokeileman joogaa. Ajatuksena saada pieni hengähdysvetki arkeen.

Ensimmäisissä harjoituksissa koin levottomuutta ja pitkästymistä, sillä olin tottunut nopeatempoiseen suorittamiseen. Jatkoin sinnikkäästi, ja kerta kerralta kehoni ja mieleni alkoivat rentoutua.

”Ajatukset ovat kuin pilviä mielen taivaalla, niitä tulee ja lipuu pois. Havainnoi ajatuksiasi ja päästä ne sitten jatkamaan matkaansa.” Tuo oivallus on kantanut siitä saakka. Kun pääni alkaa täytyä ajatuksista, voin päästää niistä irti lempeästi ja huomata tilan syntyvän mieleni taivaalla.

Hyvin alkanut joogaharrastukseni katkesi onnettomuuteen ja jäi vuosiksi taka-alalle, kunnes matkustin Intiaan. Siellä joogasimme aamuin illoin. Tuo matka toi joogan takaisin ja osaksi arkeani.

Hakeuduin opiskelemaan joogaopettajaksi Suomen Joogaopistoon ja aloin ohjata muita. Aika pian käytiin joogan keinoja myös

työnohjauksissani. Huomasin ohjattavieni olevan usein rauhattomia ja täynnä kiire-energiaa työnohjaukseen tullessaan.

Niinpä aloin kokeilla heidän kanssaan pieniä jooga-, hengitys- ja meditaatioharjoituksia. Huomasin, kuinka harjoitukset vaikuttivat nopeasti osallistujien kehon asentoihin, läsnäoloon, vireyteen ja keskittymiseen.

Oma joogani on tänä päivänä intuitiivista, tästä hetkestä ja omasta keho-mieli-yhteydestä lähtevää. Joogaharjoitus voi olla vain muutama liike, asento tai hengitykseen keskittyminen, tai pitkä harjoitus, jossa vuorottelevat pysähtyminen, hengitykseen keskittyminen, liikkeet ja meditaatio.

Jooga, näin uskallan sanoa, on edistänyt hyvinvointiani purkamalla liiallista stressiä, lisäämällä niin henkistä kuin fyysistä voimaa, vahvistamalla itsetuntemusta, kirjastamalla arvomaailmaa ja lisäämällä luottamusta tulevaan.

Jooga on opettanut myös omat rajani: mihin pystyn ja mihin en, mikä on riittävää ja mihin minun kannattaa keskittää energiani.

Jooga ei ole enää erillistä minusta, vaan se on minussa.

Myös suhtautumiseni joogaan on muuttunut rauhallisemmaksi ja nöyräksi, sillä en koe tarvetta puhua siitä paatoksella, vaan toivon että jokainen kiinnostunut voisi kokea sen itsessään. Jooga onkin enemmän elämänfilosofia kuin jokin muoto, jota toteutetaan. Se on tervettä suhdetta ja yhteyttä itseensä, muihin ja elämään ylipäätään.

Eräs työnohjaaja- ja joogakollegani kertoi, että jooga on ollut hänelle ”parasta” työnohjausta. Ymmärsin nuo sanat niin, että parhaimmillaan joogassa tapahtuu monella tasolla ymmärryksen lisääntymistä, selkeyttä ja etäältä asioihin katsomista. Niiden kautta voi saada työhön – niin kuin elämään muutenkin – uusia näkökulmia, oivalluksia, oppimista ja ennen kaikkea läsnäoloa itselleen.

SARI MARITA IKÄHEIMO,
sopusoinnuttaja, työnohjaaja
STory, joogaopettaja SJL

HALUAISITKO MUKAAN JUTTUSARJAAN? LÄHETÄ SÄHKÖPOSTIA OMASTA VOIMANLÄHTEESTÄSI OSOITTEESEEN
OSVIITTA@SUOMENTYONOHJAAJAT.FI.

Eläin luo luottamusta



Kokemukset eläinavusteisesta toiminnasta kannustavat yhdistämään eläinavusteisuutta myös työnohjaukseen. Eläimet tuovat ohjaukseen leikkisyyttä, joka nopeuttaa luottamuksellisen, turvallisen ilmapiirin syntymistä.

Eläinavusteinen työskentely on parhaimmillaan äärimmäisen voimaannuttavaa. Tämän olen saanut oppia työskenneltyäni noin 15 vuoden ajan ratsastusterapeuttina ja psykologina.

Kun aloitin voimavarakeskeisen työnohjaajan opinnot, minulle oli selvää, että haluan hyödyntää eläinavusteisia työmenetelmiä myös tulevassa työnohjaajan työssäni.

Tuntui myös luontevalta valita lopputyön aiheeksi voimavarakeskeinen eläinavusteinen työnohjaus. Halusin etsiä kirjallisuudesta teoreettista perustaa sille, miksi eläinavusteisuus auttaa voimaantumaa ja löytämään uusia näkökulmia.

Tämä artikkeli perustuu lopputyöhöni. Valmistuin voimavarakeskeiseksi työnohjaajaksi Dialogicin ja Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopiston järjestämästä koulutuksesta viime huhtikuussa.

LAAJA VALIKOIMA HARJOITUKSIA

Eläinavusteisella työskentelyllä tarkoi-

tetaan toimintaa, jossa eläin on aina jollakin tavalla aktiivisesti osallisena. Eläinavusteisessa työnohjauksessa eläin voi tukea ohjattavien prosessia fyysisen läsnäolonsa ja antamansa palautteen kautta erilaisten toiminnallisten harjoitusten aikana.

Hevosten kanssa työskenneltäessä harjoitukset voidaan tehdä esimerkiksi hevoslaumaa tarkkaillen, hevosen kanssa karsinassa, hevosta taluttaen tai irrallaan kulkevien hevosten kanssa aidatulla alueella.

Koiran kanssa työskenneltäessä voidaan käyttää esimerkiksi tottelevaisuusharjoituksia tai agilitytehtäviä koirien esteradalla. Eläinavusteisesti työskentelevällä työnohjaajalla on käytössään laaja valikoima erilaisia harjoituksia, joista hän valitsee kuhunkin työnohjaustilanteeseen sopivan.

Eläinavusteiseen työnohjaukseen osallistuvilta ei edellytetä aiempaa kokemusta eläinten kanssa toimimisesta. He eivät myöskään tarvitse esimerkiksi ratsastusvarusteita, koska ratsastamista ei eläinavusteisessa työnohjauksessa käytetä menetelmänä. Ohjattavien tarvitsee tuoda mukanaan vain säänmukainen vaatetus ja avoin mieli.

Eläinavusteisesti työskentelevältä työnohjaajalta sen sijaan edellytetään vankkaa eläinten käsittelytaitoa sekä kykyä valita ja kouluttaa työskentelyyn





sopivat, turvalliset eläimet. Eläinten kehonkielen tunteminen sekä niiden mielentilan ja käyttäytymisen ymmärtäminen on turvallisen työskentelyn kannalta tärkeää.

”HEVOSISTA HUOKUU SISÄINEN RAUHA”

Osana työnohjaajaopintojani toteutin syksyllä 2019 viiden käyntikerran mittaisen kokeilujakson eläinavusteisia menetelmiä hyödyntäen. Kokeilujaksoon osallistui neljä terveydenhuollon ammattilaista.

Työskentelymenetelminä kokeilujaksolla käytettiin avoimen dialogin lisäksi muun muassa hevoslauman tarkkailua ja hevoseen tutustumista kosketusaistin kautta, silitellen ja silmät suljettuina, erilaisia hevosen talutusharjoituksia yhdessä parin kanssa sekä hevosen hierontaa.

Jokainen tapaaminen aloitettiin 20–30 minuuttia kestäväällä eläinavusteisella harjoituksella. Harjoituksen jälkeen siirryttiin sisätiloihin käymään keskustelua kaikesta siitä, mitä eläinavusteen harjoitus oli ohjattavissa herättänyt. Tästä siirryttiin vähitellen pohtimaan sitä, miten nämä havainnot ovat yhteydessä ohjattavien työnteekoon.

Ohjattavien kokemukset eläinavusteisesta voimavarakeskeisestä työnohjauksesta olivat rohkaisevia. He kommentoivat muun muassa näin:

”Virkistävä, erilainen lähestymistapa totuttuun työnohjaukseen verrattuna.”

”Saa eri tavalla peilattua omia ajatuksia ja tunteita, eläinten kautta ne on ehkä helpompi havainnoida.”

”Työnohjauksen jälkeen on voimaantunut olo.”

”Näistä hevosista huokuu sellainen sisäinen rauha, joka minun työn tekemisestä puuttuu.”

”Paras työnohjaus, missä olen käynyt.”

Yksi syy, miksi eläinavusteisuus toi-

mii terapiassa ja työnohjauksessa, on se, että eläimet tuovat vakavaan tilanteeseen leikkisyyttä.

Riikonen ja Smith (1998) kirjoittavat, että terapeuttien tulisi olla yhtä aikaa sekä vakavia että leikkilisiä. Heillä pitäisi olla samanaikaisesti pilkettä silmäkulmassa ja naama peruslukemilla. Pitäisi olla leikkiä, pitäisi olla luottamusta.

ELÄINAVUSTEISET HARJOITUKSET AUTTAVAT LÖYTÄMÄÄN UUSIA NÄKÖKULMIA.

Leikkisyyden avulla eläinavusteen työskentely nopeuttaa luottamuksellisen, turvallisen ilmapiirin syntymistä. Eläinavusteiset harjoitukset auttavat löytämään uusia näkökulmia, katsomaan asioita uudella tavalla.

ELÄIN EDISTÄÄ DIALOGISUUTTA

Eläinavusteiset harjoitukset työnohjaustapaamisen alussa auttavat pysähtymään hetkeen ja kuuntelemaan itseä.

Tällä tavalla eläinavusteisuus tukee myös dialogisuutta, jota pidetään yhtenä voimavarakeskeisen työnohjauksen peruselementtinä. Muita peruselementtejä ovat reflektiivisyys, narratiivisuus ja ratkaisukeskeisyys.

Isaacs (2001) kirjoittaa hyvän dialogin edellyttävän kuuntelua, kunnioitusta ja odottamista.

Kuuntelusta ovat kirjoittaneet myös **Arnkil ja Seikkula** (2014), joiden mukaan jo kuulluksi tuleminen on dialoginen suhde, kurkotus toista kohti.

Toisen hyvä kuunteleminen edellyttää, että osaan kuunnella itseäni. Mitä minä tunnen tässä tilanteessa? Miltä tämä minusta tuntuu?

Jotta opimme olemaan läsnä toiselle, meidän tulee oppia tarkkailemaan, mitä itse tunnemme tässä ja nyt. Hiljentämällä mielemme sisäisen metelin avaudumme olemaan läsnä ja kuuntelemaan.

Ohjattavien vuorovaikutukseen he- ▶



SILJA TUOMIVAARA

KARVAKORVAT TYÖKAVEREINA

Pohjois-Suomessa on vuosina 2019–2021 käynnissä eläinavusteisen työskentelyn tunnettuutta ja näkyvyyttä kehittävä hanke Karvakorvat työkavereina – eläinavusteisen toiminnan kehittäminen Pohjois-Suomen alueella.

Hankkeen tavoitteina ovat uusien luonto- ja eläinavusteisten palvelujen kehittäminen, koulutuksen ja osaamisen lisääminen, verkostoituminen alan yritysten ja sidosryhmien kanssa, eläinavusteisen toiminnan tunnetuksi tekeminen ja yritysten liiketoiminnan ja kannattavuuden parantaminen.

Mukana on viisi yritystä Pohjois-Suomen alueelta. Oma yrityksenä on yksi osallistujista, ja lisäksi mukana on muun muassa oululainen ratsastustalli.

Yritysryhmähanketta hallinnoi ProAgria Oulu ja sitä rahoittaa Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus EU:n maatalousrahaston tuella.

Tähän mennessä hanketta me yrittäjät olemme voineet osallistua verkostoitumistapahtumiin ja tehneet muun muassa opintomatkoja eläinavusteisia palveluita tuottaviin yrityksiin. Tavoitteena on ollut vertaisoppiminen ja yhteistyömallien ja kumppanuuk-sien kehittäminen.

Hankkeen aikana on kehitetty myös yritysten markkinointia ja näkyvyyttä. Olemme esimerkiksi osallistuneet messuille ja verkko-tapahtumiin ja tehneet eläinavusteista toimintaa tutuksi.

Helmikuussa järjestetty Elä-mänlaatua eläinten avulla -seminaari oli yleisömenestys. Seminaarin esitykset löytyvät hankkeen verkkosivuilta.

Syksyn aikana on tavoitteena toteuttaa myös hankkeeseen kuuluva hyvinvointivalmennusohjelman, joka tarkoittaa ryhmäcoaching-tapaamisia yhteistyössä toisen hankkeen kanssa. Sen tavoitteena on yrittäjän jaksamisen tukeminen.

Yritysryhmähankkeessa saman alan pien- ja mikroyrittäjät pääsevät yhdessä miettimään ja kehittämään toimintaansa, saavat uudenlaista näkyvyyttä ja mahdollistavat esimerkiksi opintomatkat ja uusien ideoiden pilotoimisen. Yhteistyössä on voimaa.

Hankkeen päätyttyä eläinavusteiset palvelut toivottavasti nähdään enenevässä määrin osana yhteiskunnassamme tuotettavia sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita.

PAULIINA TUOMIVAARA

vosen kanssa liittyvissä kommenteissa korostuu hyväksyvän tai myönteisen läsnäolon kokemus:

”Eläinten äärelle on rauhoittavaa pysähtyä ja unohtaa hetkeksi kaikki muu.”

”Voisipa työpäivän jälkeen mennä johonkin talliin silittelemään hevosta kynttilän valossa, maadoittamaan itsensä, se on kuin miniretriitti.”

Kunnioittava suhtautuminen dialogisessa kuuntelussa puolestaan on arvottamisesta vapaata. Kunnioitus ei ole passiivista toimintaa, vaan toisen ihmisen kokemusten alkuperän aktiivista etsimistä.

Toisen hyväksyminen nykyhetkessä ei kuitenkaan tarkoita kaikkien hänen menneiden näkökantojensa tai tekojensa hyväksymistä. Jos muistaa, että toinen on aina enemmän kuin voin koskaan käsittää, on helpompi suhtautua toiseen kunnioittavasti.

Odottaminen dialogisessa keskustelussa tarkoittaa kykyä lykätä oman mielipiteen muodostamista. Hyväksyt ja panet merkille ajatuksesi ja tunteesi, mutta et kiirehdi niiden esilletuomista.

Odottaminen voi tarkoittaa myös pysähtymistä, askelen taaksepäin ottamista, asioiden katsomista uusin silmin.

Näitä kokemuksia ohjattavat pukivat sanoiksi muun muassa näin:

”Hevosen rauhallinen läsnäolo rauhoitti omankin mielen.”

”Läsnäoloa eläinharjoituksessa, jäi hyvä luottavainen olo.”

”Mukavan rauhoittava vaikutus, läsnäolo ja hetkessä oleminen helppoa hevosten äärellä.”

PALAUTE ROHKAISEE REFLEKTOIMAAN

Eläimeltä saatavan palautteen konkreettisuus rohkaisee refleктоimaan. Hevonen haluaa vuorovaikutukseen, mutta se ei välitä ihmisen tittelistä, sukupuolesta, iästä tai siitä mikä kenenkin status työpaikalla on.

Eläin valmentajana haastaa tunnistamaan itsessä tapahtuvia asioita ja sanoittamaan niitä. Pitääkö eläin minusta, haluaako se tulla kontaktiin kanssani? Entä jos olen jämäkkä ja laitan eläimelle rajat, haluaako se sitten enää olla kanssani? Mitä minussa tapahtuu, jos eläin vetäytyy pois luotani?

Eläimen kautta peilautuvana palautetta omista tunteista ja kehollisesta tilanteesta voidaan rauhallisesti havainnoida ja tarkastella.

Tämä puoli tuli näkyväksi muun muassa näissä työnohjauskokeiluun osallistujien kommenteissa:

”Poni reagoi ja peilasi omaa tekemistä, herätti ajatuksia omasta kehonkielen käytöstä ja vuorovaikutuksesta.”

”Tutkimusmatka itsen, omiin reaktioihin, auttaa ymmärtämään omaa ja asiakkaan käytöstä.”

”Hoksasin, että eläinten kanssa kohtaamiset ja työskentely ovat verrattavissa muihin kohtaamisiin.”

Eläinavusteinen työnohjaus on vielä pitkälti tuntematon käsite suurelle yleisölle. Marraskuussa Raahen Nais-tenmessuilla tekemäni kysely antoi kuitenkin rohkaisevan tuloksen: Kyselyyn vastanneista 90 prosenttia haluaisi kokeilla eläinavusteista työnohjausta. Syiksi mainittiin muun muassa se, että se kuulostaa virkistävän erilaiselta sekä rentouttavalta ja voimavaroja antavalta. ●●



STOryn ammattieettinen neuvottelukunta ottaa kantaa ammattieettisiin kysymyksiin, kirkastaa työnohjauksen perustehtävää ja vahvistaa työnohjausta ammattina.

KATI KÄRKKÄINEN

MITÄ TYÖNOHJAAJA USKALTA KYSYÄ?

Työnohjaajan on tärkeää säilyttää kysyvä ote omaan tekemiseen. Kysyminen ei kuitenkaan ole aina helppoa, tiedetään STOryn ammattieettisessä neuvottelukunnassa.

Työnohjaajaksi valmistunut ei ole valmis työnohjaajana, vaan vielä aloittelija, joka kokeillen ja välillä kompuroiden hakee omaa tyyliään tehdä. Toivottavasti kokenutkaan ohjaaja ei luudu ”erinomaisiin tekemisen tapoihinsa”. Keskeneräisyys kuuluu ihmisyyteen, ja ihmettely on vireänä pitävä orientaatio.

Elävän ammatillisuuden kannalta on hienoa, että mielessä viriää kysymyksiä ja epävarmuuttakin omasta toimijuudesta. Kuten sosiaalipsykologi ja tutkija **Jaana Venkula** on todennut: ”Ajatteleminen aktiivisuutta ylläpidetään kysymisen ja vastaa-

misen virralla.”

Miten muuten olisin voinut tuossa tilanteessa toimia? Miten ihmiset positioituivat suhteessa toisiinsa, miten pystyin sitä ohjailemaan? Mitä työskentely toi näkyväksi ja vahvisti? Mitähän saattoi jäädä varjoihin?

Auki oleminen monenlaisille näkökulmille on arvokasta. Kun antaa tilaa hämmennykselle ja ihmettelylle, oppii uutta. Tämä edellyttää aikaa ja uskallusta pysähtyä. Usein toisten kanssa peilailu rikastaa omaa ajattelua.

ONKO TYHMIÄ KYSYMYKSIÄ?

Joitain työn kysymyksiä on helppoa pohtia vertaisporukassa tai työnohjauksen työnohjauksessaan. Toisilta voi tuntua luonteelta kysyä vaikkapa sitä, miten edetä jossain kimurantissa asetelmassa. Vertaisilta saa peilauspintaa suunnitelmilleen.

Kulttuurissamme elää sa-

nonta: ”Ei ole tyhmiä kysymyksiä!” Eiköhän jokainen ole saanut kuitenkin kokea, että kysymisestä voi tulla nolo olo.

Työnohjaajakin voi arastella joidenkin kysymysten kysymistä työnohjaajakollegoiden kesken. Hän voi kokea epäilyksiä tai pelkoja: Entäs jos vaikutankin moukalta kysyessäni tällaista, onkohan tämä jotain sellaista, joka jokaisen ”kunnan työnohjaajan” kuuluisi tietää?

Etiikka lienee erityisen herkkä alue epävarmuutensa näkyväksi tekemiselle. Voi tuntua siltä, että eettiset vastaukset ovat luonteeltaan oikein tai väärin. Typerästi hahmottamisen ja/tai toimimisen ja samalla ammatillisen epäuskottavuuden uhka häilyy yllä.

Minä ajattelen tätä monitasoisena asiana. Oikein/väärin-ulottuvuutta voi soveltaa simppeleihin ja arkijärkisiin

asioihin. Vaikkapa se, että on väärin kertoilla turuilla ja toreilla, millaisia tarinoita on työnohjauksessa kuullut tietystä yrityksestä.

Moni eettinen kysymys on kuitenkin moniulotteinen: mustan ja valkean sijasta se sisältää monenlaisia harmaan sävyjä.

UHKANA KASVOJEN MENETTÄMINEN

Otetaanpa esimerkiksi vuonna 2018 ammattieettiselle neuvottelukunnalle tullut kysymys: ”Voiko työnohjaaja toimia kaksoisroolissa ohjaten samanaikaisesti sekä työyhteisöä että erikseen myös esimiestä?”

Neuvottelukunta otti silloin kantaa seuraavasti: ”Kahdessa positiossa olominen yhtäaikaan – työyhteisön työnohjaajana ja esimiehen työnohjaajana – ei pääsääntöisesti ole monimutkaisuuksensa takia suotavaa. Jos asetelma on kuitenkin tällainen, on työnohjaajan toimittava harkitusti tietoisena kaksoispositiossaan, ja asetelman on oltava ohjattavien ja tilaajan suhteen läpinäkyvä”.

Tämä lienee eettinen kysymys, joka jakaa työnohjaajien näkemyksiä eriasteisiin myönteisyyksiin ja kielteisyyksiin.

Asetelmalla voi ajatella olevan etunsa ja uhkansa.

Jos yksittäinen työnohjaaja pohtii jotain tällaista kysymystä, hän voi saada hyvin erilaisen vastaanoton riippuen siitä, kenelle kysymyksen esittää. Jossain seurassa kannustetaan, toisessa jarrutellaan kaksoisrooliin ryhtymistä.

Sekin vaikuttanee, millaisia käytännön kokemuksia kommentoijilla itsellään asiasta on. Lopputulemana voi saada hyviä argumentteja oman ajattelunsa tueksi.

Toisaalta voi myös saada osakseen arvioivaa katsetta, jopa paheksuntaa mielipiteilleen tai ihan jo sillekin, ettei itsenäisesti ole osannut näkemystä muodostaa.

Se, että uskaltaa kysyä, voi olla uhkana ainakin jonkinasteiselle kasvojen menettämiselle. Tämä on hankala asetelma avoimen dialogin ja ymmärryksen syventämisen kannalta.

NEUVOTTELUKUNTA OTTAA KANTAA KYSYMYKSIIN

Ammattieettinen neuvottelukunta on tarkoitettu peilailupaikaksi yhtä lailla työnohjaajille, ohjattaville kuin työnohjauksen tilaajillekin. Varsin vähän sinne kuitenkaan lähe-

tetään kysymyksiä.

Kenties yhtenä syynä on juuri se, että omista nimissä kysymisessä on kynnyksensä. Vaikka mielessä olisikin tärkeän tuntuista pohdintoja työnohjauksen käytännöistä, pelko ammatillisen uskottavuuden puolesta hiljentää.

Neuvottelukuntana haluamme tehdä kokeilun. Järjestämme mahdollisuuden kysyä eettisistä teemoista nimettömästi. Webropol-alustalla voit tarjoilla anonymisti sinua pohdituttavan etiikkateeman neuvottelukunnan kommentoitavaksi, esimerkiksi kysyä siitä,

- miten jossain tiettyssä työnohjauksen tilanteessa olisi eettistä toimia
- millaisia näkökulmia neuvottelukunnalla olisi tarjottavanaan jonkin yleisemmän työnohjauksen etiikkateeman suhteen
- miten STOryn eettisten periaatteiden jotakin kohdtaa kannattaisi tulkita.

Kirjoittaja Kati Kärkkäinen on STOryn ammattieettisen neuvottelukunnan puheenjohtaja

LÄHETÄ KYSYMYKSESI NIMETTÖMÄSTI Linkki Webropol-lomakkeeseen on Suomen työnohjaajat ry:n kotisivuilla suomentyonohjaajat.fi kohdassa Ammattieettinen neuvottelukunta. Linkki lähetetään myös STOryn seuraavassa sähköisessä jäsentiedotteessa. Vastaathan **16.10.2020** mennessä.



ARBETSHANDLEDAR- UTBILDNING PÅ DISTANS

Under våren gick flera
arbetshandledarutbildningar över
till distansundervisning och följde
myndigheternas anvisningar med
anledning av coronapandemin.

STORY delgav den 12 juni sina rekommendationer kring hur förverkligandet av närstudiedagar under pandemin kunde göras. Utbildningsinstanserna kunde välja att förverkliga närstudiedagarna som nätbaserade på distans, så även under hösten 2020 om pandemin fortsätter. Processen avbryts inte.

En förutsättning i alla fall är att utbildare och studeranden samtidigt kan vara online via den lärandeplattform som används, gärna också med videoanslutning.

Vi utbildare övergick på våren till nätbaserad distansundervisning och använde Zoom videokommunikationsverktyget. Det visade sig fungera bra. Verktöget har flera olika tekniska funktioner som stöder ett pedagogiskt upplägg av utbildningsdagar med möjlighet till en tillräcklig variation.

Våra pedagogiska upplägg på distans innehöll online föreläsningar, färdigt bandade föreläsningar, diskussioner i stor grupp, smågruppsarbete i olika sammansättningar och handledning på handledning i egna grupper.

Dagarnas pedagogiska upplägg och substansmaterial fanns tillgängligt för studerandena i SharePoint på Outlook och på itslearning, en lärplattform för distansundervisning.

Vi använde därutöver Zoom-chatten och Padlet, ett underlag för till exempel presentationer av grupparbeten, diskussioner och frågor.

KOMPLEXA KÄNSLOR

Vi beslöt rätt snabbt att vi arbetar över nätet och förverkligar vårens planerade program så långt som möjligt enligt studieplanen. Vi planerade dagarna tekniskt och gjorde en manual åt studeranden kring tekniken.

Planerandet av det pedagogiska upplägget tog tid. Vi gjorde ett noggrant flödesschema med tidtabell, innehåll, metoder och medel. Flödesschemat var

helt nödvändigt både för oss utbildare men också för studerandena.

Arbetshandledarutbildningen i sig väcker känslor hos studeranden. Situationen på våren med coronapandemin och distansundervisning och planering av kommande egna arbetshandledningsgrupper gav upphov till komplexa känslor av bland annat oro, osäkerhet, otrygghet, ångest och rädsla.

VAD BEHÖVS FÖR ATT LYCKAS?

Jag vill dela mina tankar kring arbetshandledarutbildning över nätet, här mina allmänna reflektioner baserade på min erfarenhet hittills:

- En god planering, både tekniskt och substantiellt, behövs för att lyckas.
- Det är viktigt att fokusera på grunduppgiften, på arbetshandledarfunktionen.
- En fungerande teknik och goda digitala verktyg är av största betydelse, och att de personer som ansvarar för tekniken är tillräckligt tekniskt insatta.
- Variation i pedagogiken behövs och det blir mera påtagligt i undervisning över nätet på grund av att aktivitetsnivån i gruppen har en tendens att sjunka.
- Korta pauser efterfrågas oftare över nätet, paus gärna efter varje 60 min.
- Undervisningen över nätet fungerar som en parallellprocess för studeranden och deras kommande handledningar över nätet.
- Om flera utbildare är samtidigt i en och samma sekvens blir det viktigt med en tydlig arbetsfördelning.
- De gruppdynamiska processerna är inte helt enkla att fånga över nä- ►

tet. Vars och ens ansikte blir spegeln för känslor, attityder och värderingar, som över nätet blir mera otydliga.

- Ansiktet är emellertid väldigt intensivt närvarande som gör att känslan av kontakt och samhörighet trots allt uppstår, men kräver koncentration som också tröttar.
- Det är inte helt enkelt att uppehålla spontanitet och kreativitet över nätet, tystnad förekommer även oftare på distans än under fysiska närstudiedagar, spontana reflektioner blir lätt osagda.
- Att få gruppen engagerad och koncentrerad på sin uppgift handlar bland annat om struktur, substans, variation, delaktighet och bekräftelse.
- Gränsen mellan det egna hemmet, det privata rummet och en arbetsmiljö, det offentliga rummet suddas ut och kan bli otydlig.
- Det lärande som sker i gruppen under kaffepauser, lunch tillsammans eller gemensam hemresa uteblir.

KREATIVITET ÖVER NÄTET?

Arbetshandledarutbildningar har som tradition obligatorisk fysisk närvaro under närstudiedagar.

I studieplaner är dagarna bestämda på förhand. Tidsramar och strukturer är planerade på ett sådant sätt som möjligen inte är lämpliga för undervisning över nätet.

Utbildningarna är inte planerade att gå över nätet och förverkligas digitalt, det finns inte ett färdigt pedagogiskt koncept för detta. Nu föranleddes distansundervisningen av yttre faktorer och inte av en studieplan planerad för distansundervisning.

Det tar inte bort det faktum att en högt kvalitativ distansundervisning kan förverkligas även under dessa snabbt påkomna omständigheter.

Vi utbildare tror att det även i fortsättningen är viktigt att sträva efter fysisk närundervisning för att upprätthålla den djupa känslomässiga arbetande nivån i studerandegruppen som även är kärnan i samarbete kollegor emellan och i ett välmående samfund.

Arbetshandledarskapet behöver var och en studerande i en grupp grundligt få arbeta med i gruppen. Det är väsentligt att bli konfronterad med sig själv, och bli stöpt och blött mot och med varandra i en studerandegrupp. Detta är och blir även framöver en utmaning i distansundervisning.

Lilja Cajvert beskriver i sin bok *Handledning – behandlarens kreativa rum* (2013) att "handledarens uppgift är att erbjuda och skapa en atmosfär och ett tillåtande klimat där kreativitet och öppenhet aktivt kan främjas".

Hur ser det kreativa utrymmet ut på distans? ●●

EIVOR WALLINVIRTA
arbetshandledarutbildare STÖRY
Maria Akatemia ry.
Yrkeshögskolan Arcada Ab



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

RIIKKA POHJOLA

VASTUUN KANTAMISTA VAI PIKKU- POMOILUA?

Valtaan liittyvät kysymykset ovat läsnä jokaisella työpaikalla ja kaikissa työnohjauksissa. Miten työnohjaaja voi luotsata työyhteisöjä eteenpäin, kun työpaikalla kompuroidaan työn sujuvassa organisoitumisessa?



Yksityisen firman kotihoitoyksikössä on kuusi hoitajaa. Esimies on monen yksikön yhteinen, eikä juurikaan ole tiimien arkea johtamassa. Kuudesta hoitajasta yksi on ottanut hänelle kuulumatonta esimiehen roolia. Hän muistuttelee muita töistä, korjailee näkyvästi heidän jälkiään, huomauttelee virheistä ja valittelee toisten osaamattomuutta.

Muut hoitajat ovat valittaneet tästä esimiehelle. Esimies keskustelee kerran tä-

män vallankäyttäjän kanssa ja tilaa ryhmälle työnohjausta. Hän kuvaa työnohjaajalle tilannetta. Oudossa asetelmassa kaikki hoitajat kokevat jaksamisensa olevan äärirajoilla.

Ensimmäisellä työnohjauskerralla esimiehen roolia ottanut hoitaja valittaa, että häntä syyllistetään, vaikka hän yrittää kaikessa parhaansa. Muut hymisevät. Ollaan kovin samaa mieltä yhteisistä periaatteista. Esimiehelle viestitään, että työnohjauksesta ei ole mitään hyötyä.”





MARIANNE TENSING
Työnohjaaja STOrY, työnohjauskouluttaja, organisaatiokonsultti (FINOD)

Työsystemiä näkyväksi tekemällä

Lähtötarina tuo mieleeni hypoteesin, etteivät hoitajienväliset vuorovaikutussuhteet ole vielä asettuneet työtä ja yhteistyötä säännöllisesti tutkivaan muottiin tässä työyhteisössä. Ilmeisesti sille ei ole syntynyt tilaa tai sitä ei ole nähty tarpeelliseksi.

Koska esimiehellä on useita yksiköitä hoidettavanaan, voi olettaa, että yhtiössä tavoitellaan työntekijöiden itseorganisoituvaa asennetta ja pulmien itsenäistä ja paikallista ratkaisemista.

Voi myös olettaa, että hoitajien käsitykset ja tulkinnat hyvästä työn jäljestä, keskinäisestä yhteistyöstä ja asiakasprosesseista ovat kovin erilaisia.

Auki puhumattomat näkemyserot ja mielipiteet ovat pikkuhiljaa synnyttäneet jännitteitä, toimintaa haittavia valta-asetelmia ja muutenkin tyytymättömyyttä ihmisten väliin. Kuten tapauksessa kävi, hoitajat ulkoistivat ”ongelman” esimiehelle ja esimies työnohjaajalle.

Työnohjausprosessin ensimmäi-

sillä kerroilla yleensä ehdotan ryhmälle yhteistä organisaation ruuduttamista, eräänlaisen snapshot-kuvan piirtämistä. Sen tarkoituksena on katsoa systeemiä, kokonaisuutta, lintuperspektiivistä ja tulkita sen toiminnan logiikkaa, eritellä ja määritellä osasysteemejä, tutkia ja sanoittaa erilaisia raja-alueita, asiakasrajapintoja, tunnistaa suhteita, riippuvuuksia ja sitä, millaista päivittäistä rytmiä organisaatio elää ympäristön nähden.

Tällaisen analyysin jälkeen yleensä ihmiset ymmärtävät omaa työsystemiä paremmin ja näkevät kunkin henkilökohtaisen työroolin merkitystä selkeämmin.

Työnohjaajana en pyri tietämään, vaan annan ryhmälle mahdollisuuden määritellä kaikkea tätä edellä mainittua itse. Työntekijöiden tuomat kokemukset ja tunneilmaisut esimerkkeineen ja tilannekuvauksineen ovat ehdottomasti avainasemassa.

Tunteet tuovat arvokasta tietoa ja ovat ilmapiirin puntareita. Tunteet myös osoittavat kohtia, joissa tarvitaan vielä tarkempaa selkeyttämistä, yksityiskohtaisempaa määrittelemistä ja sopimista.

Ihmisinä tulkitsemme koko ajan ympärillä olevaa ja teemme itse omista tulkinnoistamme johtopäätökset. Testaamatta jääneet tulkinnat nostattavat usein voimakkaita tunteita ja särkevät ihmistenvälisiä suhteita. Tulkinnat kertovat vain omasta ajattelustamme, ei toisen mielessä olevasta tarkoituksesta.

Toisen ihmisen mielen sisältö avautuu vain vuorovaikutuksessa ja työnohjauskella on sitä edistävä vaikutus ja yleensäkin merkittävä rooli ihmistenvälisen yhteisymmärryksen luomisessa.



PÄIVI KUPIAS
Coach, työnohjaaja STOrY

Onko esimiehellä halua ja aikaa johtaa?

Tapaus saa pohtimaan, tilataanko tässä työnohjaaja tekemään esimiehen töitä. Ennen tarjouksen lähettämistä juttelin esimiehen kanssa tarkemmin muuttamista kysymyksistä: Onko esimiehellä aikaa johtaa? Tilataanko työyhteisön työnohjausta laittamaan yksi henkilö ”kuriin”? Mikä on esimiehen ajatus työnohjauksen tavoitteista?

Lisäksi kysyisin, mitä työnohjauskella pitäisi saada aikaan. Mitä muuta yksikössä aiotaan työnohjauksen lisäksi tehdä tilanteen korjaamiseksi? Pitäisikö esimiehen saada tukea?

Selvittäisin myös, olisiko esimiehen työnohjauksesta tai coachingista apua yhteistyönohjauksen rinnalla tai sijaan. Olisiko kenties sovittelu sopivampi menettely?

Jos yhdessä päädytään siihen, että työnohjaus käynnistetään, niin tarkistaisin vielä, kenen ehdotus työnohjaus oli. Jos esimies oli aloitteellinen, niin miten työyhteisö otti sen vastaan? Millaisia kokemuksia työyhteisöllä on

työnohjauksesta ja miten he siihen suhtautuvat?

Vielä kysyisin, miten avoimesti työyhteisön jäsenet puhuvat keskenään.

Jos työyhteisössä on paljon varauksellisuutta, ehdottaisin joko yksilöllisiä alkuhaastatteluja tai ennakkokyselyä, vaikka yhteisen avoimen keskustelun nimiin vannonkin. Kyselyssä jokainen voisi tuoda esille omia näkemyksiään, ilman että eniten puhuvat kertovat ”koko työyhteisön” mielipiteen.

Tekisin tästä kyselystä yhteenvedon, josta yksittäiset vastaajat eivät paljastu. Yhteenvetoa käytettäisiin ensimmäisessä tapaamisessa aktivoimaan keskustelua ja tuomaan esille erilaisia näkökulmia.

Kun lähtökohta huolineen on kartoitettu, pohditaan yhdessä, millaisessa työyhteisössä jokainen haluaa työskennellä, jotta työt sujuvat ja työhyvinvointi on mallillaan. Millaisia toimia tarvitaan, jotta tavoitteeseen päästään?

Jokaisella työyhteisön jäsenellä on oma roolinsa ja tehtävänsä muutoksen aikaansaamisessa. Vastuun ottamisen lisäksi tarvitaan myös pystyvyysuskon vahvistamista ja tunnetta siitä, että onnistumme yhdessä. Näitä tutkimme yhdessä. Esimies olisi luonnollisesti mukana.

Jatkossakin tarvitaan esimiehen aktiivisia toimia. Onko esimiehellä inhimillisesti katsottuna liikaa töitä? Tarvittaisiinko uudenlaista johtamistyön organisointia?



TARJA MUNTHER
Työnohjaaja STORY

Perustehtävän vahvistamisesta selkärankaa työhön

Kuvatun kaltainen tilanne on monelle työnohjaajalle tuttu harmin ja vellonnan tunteineen sekä hysyttelyineen.

Ensimmäiseksi jään työnohjaajana miettimään, yrittääkö yksikön esimies tässä siirtää johtamistehtäväänsä työnohjaajalle. Kokeeko hän, ettei oma osaaminen riitä valtaa ottavan työntekijän käyttöön puuttumiseen? Esimiehen oma työnohjaus voisi olla hedelmällistä.

Jos valtatyhjiö kuitenkin on olemassa, se pyrkii täyttymään. Miten yksikön esimiehen pitäisi muuttaa omaa käytöstään, jotta jokainen työntekijä voisi pysyä omalla sisäkehällään eli omassa perustehtävässään?

Työnohjaus on kuitenkin tilattu ja näkisin esimiehen osallistumisen ohjaukseen erittäin tärkeäksi. Työskentelyn alkuun sovitaan ryhmän pelisäännöt. Ryhmästä jokai-

nen osallistuu ja kertoo oman kokemuksensa hyvin toimivasta ryhmästä. Työnohjaaja lisää omansa eli muu muassa paikalle saapumisen oikea-aikaisuus, kommunikoinnin mallin, kaikkien osallistamisen.

Kirjoittamalla nämä yhdessä näkyviin saadaan työlle hyvä selkäranka. Pelisääntöjä voidaan lähteä harjoittelemaan arkityön ääressä esimiehen johtamana. Pelisäännöt saattavat auttaa myös hymistelyyn, koska kaikilla on vastuu työskentelystä.

Ohjauksen alkaessa on tähdellistä pyrkiä tasapuolisuuteen ja pitää huoli siitä, ettei ryhmä ala syyttää asianomaista.

Lähdetään liikkeelle perustehtävästä. Mitä työnkuvaani kuuluu? Jokainen kirjoittaa omansa ylös ja pohditaan, kuinka yhteinen kuva meillä on perustekemisestämme.

Kun nämä on saatu avattua mahdollisimman tarkasti, siirrytään perustehtävän laatuun. Millä tasolla asiat tehdään? Mitä yhteisneväisyyksiä tekemisessämme on? Saammeko esimieheltä tarpeeksi palautetta perustehtävän hoitamisesta? Haluammeko palautetta esimiehelle ja miten voimme esittää hänelle toiveitamme?

Kaikki työskentelyissä saatu materiaali kootaan yhteen ”käsi-kirjaksi” esimiehelle. ●●

Digitalisaatio kasvattaa osaamisvaatimuksia, kertoo TTL.

Väitöksen mukaan vastavuoroisen kehittämisen strategia vahvistaa jaksamista kouluissa. Sairaaloiden johtamis-rakenteet kaipaavat päivittämistä, toteaa toinen väitös.

UHKANA DIGIKUILUT

Palkansaajista 93 prosenttia käyttää digitaalisia välineitä työssään, mutta käyttötavat ja sovellusten määrät vaihtelevat paljon.

Korkeasti koulutetut toimihenkilöt käyttävät välineitä laajimmin ja intensiivisimmin. Sen sijaan niillä työntekijäasemassa olevilla, joilla on toisen tai perusasteen koulutustaso, digivälineiden käyttö on rutiininomaisinta.

Tiedot ilmenevät Työterveyslaitoksen Digitalisaatio kaikkien kaveriksi -hankkeen (2020–2021) ensimmäisen vaiheen tuloksista. Hankkeessa tutkitaan mahdollisia digitaalisia kuiluja palkansaajien digiosaamisessa. Tavoitteena on etsiä syitä digikuiluihin puutoamisille ja samalla keinoja niiden ylittämiseen ja ehkäisyyn.

KOLMENLAISIA DIGIKUILUJA

Tutkimuksen mukaan noin 20 prosenttia työntekijäasemassa olevista palkansaajista ei käytä digitaalisia välineitä työssään. Kaikkein vähäisintä käyttö on 15–24-vuotiailla sekä yli 55-vuotiailla.

Digitaalisten välineiden käytön osaaminen voidaan jakaa karkeasti kolmeen ryhmään. Ensimmäisen ryhmän jäsenillä on hyvät digitaidot. Toisen ryhmän osaaminen on rutiininomaista eli he hallitsevat eri sovellusten minimaalisen käyttöosaamisen, mutta eivät opettele uusia sovelluksia.

Kolmanen ryhmän jäsenten osaaminen on riittämätöntä, ja he kokevat muita useammin digitekniikan lisänsen työnsä kuormittavuutta.

Digitalisaatio kaikkien kaveriksi, 1. vaiheen tulokset, Työterveyslaitos 2020

Kiinnostavaa on, että teknologinen muutos aiheuttaa paineita ja kuormittavuutta jokaisessa ryhmässä erityisesti korkeamman ikäluokan ihmisille.

Digikuiluja on niin ikään kolmenlaisia. Ensimmäinen muodostuu digitekniikkaa työssään käyttävien ja niiden välille, jotka eivät käytä lainkaan. Toinen kuilu liittyy tekniikan taitaviin ja monipuolisiin käyttömahdollisuuksiin, joita joillakin palkansaajilla on, kun taas joidenkin mahdollisuudet ovat minimaaliset. Kolmas kuilu muodostuu niiden välille, jotka hyötyvät digitalisaatiosta ja vahvistavat omaa asemaansa sen turvin, kun taas joidenkin mahdollisuudet heikkenevät.

Digitalisaatio voi syventää eriarvoisuutta työelämässä, mikä näkyy syrjäytymisen uhkana, työurien pidentämisen vaikeutumisena ja työhyvinvoinnin sekä työyhteisöjen ilmapiiirin heikentymisenä.

Tutkijat kuitenkin katsovat, että vaikka näin voi käydä, digiloikka siitä huolimatta edistää työn tuottavuutta ja hyvinvointia yhteiskunnassa.

AMMATTIRAKENTEET MUUTOKSESSA

Digitalisaatio kaikkien kaveriksi -hankkeen tulokset ovat huomionarvoisia myös pohjoismaisen Työn tulevaisuus -tutkimuksen (2017–20) näkökulmasta. TTL on mukana myös tässä hankkeessa, joka tutkii digitali-

saation vaikutusta työhön ja työmarkkinoihin Pohjoismaissa.

Tutkimuksen mukaan ammattirakenteissa on tapahtunut Suomessa muutoksia vuosina 2002–2016. Matalan osaamisen ammatit ovat vähentyneet eniten. Erityisesti toimistotyöntekijät ovat vähentyneet, kun taas myyjien ja perus- ja lähihoitajien ammattiryhmät ovat kasvaneet.

Keskitasen osaamisen ammatit ovat vähentyneet jonkin verran. Tässä ryhmässä perinteiset tuotannolliset ammatit ovat vä-

hentyneet eniten, kun taas asiantuntija-ammatit ovat lisääntyneet.

Sen sijaan korkean osaamisen ammatit eli erityisasiantuntijat ja johtajat ovat lisääntyneet.

Tutkijat kuitenkin katsovat, ettei ammattirakenteen polarisoitumisesta ole ollut samanlaisia merkkejä kuin esimerkiksi Yhdysvalloissa. Polarisaatiossa korkean ja matalan osaamisen ammattien määrä kasvaa ja keskitason osaamisen ammatit vähenevät.

VASTAVUOROISTA KEHITTÄMISTÄ KOULUISSA

Ylikuormittuneet opettajat ja rehtorit eivät jaksa sitoutua koulun kehittämistyöhön, joten toimijoiden yhteisöllinen oppiminen ja jaksaminen ovat keskeisiä edellytyksiä, kun koulu-uudistuksia suunnitellaan ja tehdään.

Toimijoiden riittävä jaksaminen on välttämätöntä myös oppilaiden oppimiselle. Uudistukset edellyttävät yhteisöllistä oppimista, joka mahdollistaa pitkäkestoiset muutokset ajattelussa ja käyttäytymisessä.

Lotta Tikkanen väitöstudiumin tavoitteena oli ymmärtää oppimista ja jaksamista tukevan koulun kehittämisen anatomiaa. Hän tarkasteli ensin yhteisöllistä oppimista ja jaksamista erikseen, minkä jälkeen analysoi näiden välistä suhdetta ajankohtaisen kansallisen koulu-uudistuksen kontekstissa.

Tutkija keräsi empiirisen aineistonsa ensin kyselyllä ja haastattelemalla kouluhallinnon virkamiehiä. Lisäksi hän teki kyselyn paikallisille opetussuunnitelmatyöstä vastaaville toimijoille ja koulutason johtajille.

OSALLISTUMINEN PARANTAA JAKSAMISTA

Tutkimus avasi uusia näkökulmia vastavuoroisen koulun kehittämisen strategian mahdollisuuksiin tukea yhteisöllistä oppimista ja jaksamista koulu-uudistuksessa.

Vastavuoroisessa koulun kehittämisen strategiassa yhdistyvät hallintotason suun-

[Lotta Tikkanen: Yhteisöllistä oppimista ja jaksamista tukevan koulun kehittämisen anatomia. Helsingin yliopisto 2020.](#)

nittelutyö ja tuki, koulutason johtaminen ja opettajien aktiivinen osallistuminen muutosten suunnitteluun ja toteuttamiseen.

Vastavuoroinen koulun kehittämisen strategia edistää yhteisöllistä oppimista ja toimijoiden strategisia valmiuksia säädellä kuormittumista. Koulun kehittämisen strategia toimii myös kuormittumisen puskurina.

Tikkanen mukaan yhteistä tiedonrakentelua tulisi hyödyntää tavoitteellisesti eri toimijatasojen välillä, jotta kehittämistyö mahdollistaisi optimaalisesti opetusalan ammatilaisten yhteisöllisen oppimisen ja jaksamisen. Kuormittavuuden säätelystrategioilla edistetään jaksamisen ohella yhteisöllistä oppimista.

Proaktiivisilla kuormittavuuden säätelystrategioilla Tikkanen viittaa työntekijöiden pyrkimykseen vähentää tai estää työn kuormittavuutta tunnistamalla potentiaaliset stressitekijät ennalta sekä rakentamalla ja hyödyntämällä työn voimavaroja esimerkiksi organisoimalla työtä paremmin tai pyytämällä tukea.

Jatkuvat muutokset opetusallalla lisäävät työn vaatimuksia, joten kuormittumisen säätelyosaamisen rooli opettajien ja rehtorei- ▶

den jaksamisen kannalta koulun arjessa on olennaista.

Tikkanen katsoo, että koulu-uudistuksissa tuleeikin tukea tällaisen osaamisen karttumiselle, sillä kehittämistyöhön osallistuminen parantaa opetusalan ammattilaisten jaksamista. Opettajien ja rehtoreiden jaksaminen

näkyä pitkällä aikavälillä erityisesti opetuksen laadussa ja vaikuttaa keskeisesti oppilaiden oppimiseen.

Siksi sosiaalisten resurssien tunnistaminen ja hyödyntäminen on taito, jonka oppimista voidaan tietoisesti tukea koulun kehittämistyössä.

TERVEYSALAN JOHTAJILLE TUKEA

Terveysalan johtajat tarvitsevat tulevaisuudessa työssään vahvaa johtamisosaamista, koska toimintaympäristö muuttuu.

Väitöskirjassaan Vuokko Pihlainen on pohjennut johtamista johtamisteoreettisen ajattelun, johtamisosaamisen ja johtajuuden kehittymisen näkökulmista. Tutkijan mielenkiinnon kohteena olivat erityisesti johtamisosaaminen ja sen tulevaisuuden suunnat sekä kehittämistarpeet sairaalakontekstissa.

Tutkimusaineisto kerättiin vuonna 2015 Argumentoiva Delfoi -menetelmällä kolmi- kierroksisena, anonyminä verkkokyselynä. Tulevaisuudentutkimuksessa paljon käytetyllä Delfoi-menetelmällä kuullaan usealla kierroksella tyypillisesti 15–40 asiantuntijaa.

Pihlainen rekrytoi Delfoi-paneeliin 33 suomalaista asiantuntijaa, jotka edustivat johtamistutkijoita, kouluttajia, johtajia, terveysalan perus- ja johtamisopiskelijoita, ammattijärjestöjä sekä poliittisia päättäjiä.

KOULUTUSTA JA ARVIOINTIA

Tutkimuksen mukaan terveysalalla tarvitaan paitsi johtamiskoulutusta, myös intensiivistä tukea ja valmennusta johtamistyön käytännön tilanteisiin.

Uudistamalla organisaation johtamisen rakenteita ja käytäntöjä sekä yhdistämällä johtamiskoulutusta ja johtamistyön harjoittelua voidaan tarjota monipuolisempia tapoja johtamisosaamisen kehittämiseen.

Johtamisosaamisen kehittämisessä tarvitaan muun muassa organisaatio-osaamisen kehittämisen näkökulmaa, esimerkiksi johtajien rekrytointiprosessien ja johtamisen toi-

[Vuokko Pihlainen: Asiantuntijoiden käsityksiä johtamisosaamisen nykytilasta ja tulevaisuuden suunnista suomalaisissa sairaaloissa 2030. Itä-Suomen yliopisto 2020](#)

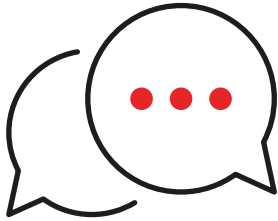
mintamallien päivittämistä.

Osa asiantuntijoista kannatti myös johtamistehtävien määräaikaaisuutta. ”Määräaikaisuus on tulevaisuudessa hyvä asia, kaikista ei ole johtajiksi, vaikka kaikki tukitoimet olisivat käytössä”, eräs asiantuntija perusteli.

Kaiken kaikkiaan systemaattisemmin toimimalla voidaan vahvistaa johtamista vaihtoehtoisena työurana terveysalalla. Myös järjestelmällistä johtamisosaamisen arviointia tarvitaan, jotta saadaan tunnistettua johtajien kehittämistarpeita. Johtajista ongelmallisia olivat ne, joilla oli vähän johtamisosaamista eikä lainkaan halua kehittää johtamisosaamistaan.

Terveysalan johtajat ikääntyvät ja eläköityvät, joten johtamistyön vetovoimaisuuteen ja johtamisosaamisen kehittämiseen tulee kiinnittää aiempaa enemmän huomiota. Johtajarekrytointiprosesseilla ja johtamisrakenteiden sekä -käytäntöjen kehittämisellä on vaikutusta terveysalaan sitoutuneiden ja osavien johtajien saatavuuteen tulevaisuudessa.

Tutkimus tuo tietoa johtamisen yksilöosaamista laajempaan tarkasteluun ja kehittämiseen. Käytännön ja koulutuksen näkökulmista tarkasteltuna tarvitaan uudenlaisia käytäntöjä yhdistää, kehittää ja tukea johtamisosaamista.



KUTSU

Kouluttajafoorumiin

27.10.2020

Koulutatko työnohjaajaopiskelijoita tai kiinnostavatko työnohjaajakoulutusten kysymyksen muuten? STOrY järjestää kolmannen kouluttajafoorumin, johon olet tervetullut keskustelemaan ja verkostoitumaan.

AIKA 27.10.2020 kello 17.00–19.30

PAIKKA Villa Kivi, Linnunlauluntie 7, Helsinki

Tänä vuonna teemana on Oppimisen ja osaamisen arviointi. Alustajana toimii sosiaalipsykologi (VTL, FT) ja työnohjaaja **Saara Repo**.

Foorumin keskustelunaiheita ovat muun muassa:

- Työnohjaajakoulutuksen osaamistavoitteet ja niiden saavuttamisen arviointi
- Miten arvioidaan osaamistavoitteiden saavuttamista?
- Itsearviointin, vertaisarvioinnin ja reflektion merkitys arvioinnissa
- Palautteen antaminen ja vastaanottaminen
- Minkälaista on oppimista edistävä arviointi ja miten se tehdään?
- Kohti oppimista, osaamista ja toimijuutta edistävää arviointikulttuuria

Foorumin järjestää STOrYn työryhmä **Päivi Kupias, Lassi Pruuki, Kimmo Tapiala** ja **Tuula Penttilä**.

Voit lähettää kysymyksiä aiheesta jo etukäteen osoitteeseen info@suomentyonohjaajat.fi

Lisätietoja ja ilmoittautuminen viimeistään maanantaina 12.10.
www.suomentyonohjaajat.fi => Tapahtumakalenteri

Jaa kutsua työyhteisössäsi!

Olet lämpimästi tervetullut mukaan!

Rakenteen ja vuorovaikutuksen avulla kohti hyvää työnohjausta

Uudessa työnohjausta käsittelevässä väitöskirjassa määritellään ohjausprosessin rakenteellinen malli sekä joukko työnohjauksessa keskeisiä käsitteitä monimuotoisen ja polveilevan työnohjauskeskustelun tueksi.

Jokainen työnohjaaja lienee törmännyt tilanteeseen, jossa työnohjauksen tullessa puheeksi termi ja koko työnohjauskäytäntö on keskustelukumppanille aivan outo tai herättää täysin vääränlaisia mielikuvia. Työnohjaajaa saatetaan pitää jonkinlaisena ammattilaismentorina tai työnohjaus sekaantuu lukuisiin muihin ohjausmuotoihin.

Asiaa ei helpota se, että työnohjaaja ei ole samalla tavoin virallistettu ja suojattu

ammattinimike kuin esimerkiksi psykoterapeutti. Työnohjaus ei myöskään ponnista jostain tietystä teoriaperustasta, vaan ohjausta tehdään monenlaisista viitekehyksistä käsin, usein vielä eri perinteitä yhdistellen.

Teologian tohtori **Marko Ikonen** pohtii kesäkuussa 2020 ilmestyneessä, teologisen etiikan alaan kuuluvassa väitöskirjassaan *Työnohjaus – luottamukseen perustuva praxis. Ohjauksen elementit ohjattavan toimijuuden kehittämisen mahdollistajina* työnohjauksen asemaa erilaisten ohjausmuotojen joukossa.

Ikosen keskeinen kysymys on, onko kaikesta tästä näennäisestä sekavuudesta ja moniulotteisuudesta huolimatta mahdollista löytää työnohjaukselle jokin selkeä,

toistuva rakenne ja malli, jonka mukaan hyvänä pidetty työnohjaus toteutuu, ja joka samalla vahvistaisi hitaan, pohdiskelevan ja prosessimaisen työnohjauksen asemaa nopeatempoisten ohjausmuotojen keskellä.

Tekijän aineistona ovat työohjauksesta laadittu kirjallisuus ja hänen omat kokemuksensa työnohjaajana. Lukijan kannalta on hieman hämäävää, että tekijän omat kokemukset eivät juuri erotu tekstistä.

Koska aineistona on työnohjauskirjallisuus, väitöskirja näyttää helposti kirjallisuusreferaattina ja itse tutkimuksellista osuutta täytyy kirjasta erikseen hakea.

Tekijä nostaa esille sosiaalietiikan oppiaineen haasteellisuuden tämän tyyppisen



Kesäkuussa 2020 työnohjauksesta väitelleen teologian tohtori Marko Ikonen tutkimus viitoittaa suuntaa itsenäisen ohjausteorian kehittämiseksi työnohjaukseen.

tutkimuksen tekemisessä. Epäilemättä väitöskirja olisi ollut helpompi laatia johonkin toiseen oppiaineeseen, joka olisi sallinut luontevammin esimerkiksi empiirisen lähdeaineiston käytön.

Toisaalta etiikka mahdollistaa käsitteellistämisen, mikä jämäköittää työnohjauksesta käytävää keskustelua.

Väitöskirja on vapaasti laadittavissa Helsingin yliopiston verkkosivuilta.

RAKENNE JA FUNDAMENTAALISET NORMIT

Ikonen on hahmotellut rakenteellisen mallin, joka on tyyppillinen työnohjauksen ohella myös monille muille ohjausmuodoille.

Malli sisältää työnohjauskoulutuksistakin tutut prosessin vaiheet aina ohjauk-

seen valmistautumisesta ja sen käynnistämisestä työnohjaussopimuksineen työnohjauksen päättymiseen ja tulosten arviointiin. Näitä vaiheita tekijä kutsuu vakioisiksi peruselementeiksi.

Rakenteen tarpeellisuus työnohjausprosessissa on monesti todettu työnohjauskirjallisuudessa. Rakenne on luonteeltaan samanaikaisesti staattinen ja dynaaminen. Se vankentaa työnohjausta antamalla sille kehykset, joiden sisällä työnohjaus tapahtuu.

Kirjassa tarkastellaan työnohjausta ja sen rakennetta toiminnan ja yhteistoiminnan teorian näkökulmasta. Työnohjaus on ohjaajan ja ohjattavan yhteistoimintaa, jossa ohjaaja ohjaa ohjattavaa saavuttamaan jonkin hyvän asian esimerkiksi työssään.

Rakenne palvelee ohjaajan ja ohjattavan yhteistoimintaa. Se tulee avuksi, kun ohjauskeskustelu lähtee rönsyilemään pois ydinasioista ja se takaa, että ohjattava saa ohjauksesta todellista apua, ei pelkkää mukavaa jutustelua.

Rakenne myös tukee ohjaajaa tämän valikoidessa, minkä asioiden käsittely on ohjauksen kannalta ohjattavalle hyödyllistä. Toisaalta rakenne on joustava ja sallii tarvittaessa monenlaisten kysymysten käsittelyn.

Rakenne tukee työnohjausprosessin intentionaalista toimintaa, koska se tarjoaa prosessille kehyksen, jossa ohjattava voi tarkastella kaikessa rauhassa toimintansa sisäisiä tekijöitä. Se on tärkeä myös

psykologisesti, koska asettamalla ohjaukselle rajat rakenne auttaa suuntaamaan keskustelun olennaisiin asioihin.

Ikonen katsoo ohjaajan toimintaa sekä periaatteellisemmin ohjauksen rakenteesta että käytännöllisemmin ohjauksen käytännön toteutuksessa. Ohjausrakenteen taustalla hän näkee joukon normatiivisia, moraalisia periaatteita, joita ohjaaja noudattaa ohjauksessaan. Hän kutsuu näitä periaatteita fundamentaalisiksi normeiksi.

Tällaisia fundamentaalisia normeja hänen mukaansa ovat ohjauksen kohdistaminen ohjattavan työhön, ohjattavan asettaminen ohjauksessa etusijalle, keskittyminen ohjattavan toimijuuden tutkimiseen sekä ohjattavan toimijuuden kehittymisen tukeminen.

Ohjattavan tulee voida myös oppia työskentelyprosessista itsestään.

YHTEISTOIMINTA YHDESSÄ JA YKSIIN

Ohjaus toteutuu yhdessä tekemisessä, jossa ohjaaja ja ohjattava kohtaavat toisensa. Tässä kohtaamisessa syntyy sellaista materiaalia, jota osapuolet voivat käyttää oppimiseen ja oman toiminnan kehittämiseen.

Ymmärrän tämän niin, että ohjauksessa yhteistoiminta ja vuorovaikutus ovat välttämättömiä, koska ne auttavat sellaisten uusien ajatusten ja oivallusten syntymistä, joita ohjaaja tai ohjattava eivät ehkä pystyisi ”keksimään” yksin. ▶

”OHJATTAVA SAA KOKEMUKSEN SIITÄ, MITÄ TOISEN AUTTAMINEN ON.”

Vuorovaikutus työnohjausprosessissa ei ole vain ohjaajan ja ohjattavan välistä vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa. Sekä ohjaaja että ohjattava ovat yhteistyössä myös itsensä kanssa, toisin sanoen he reflektivat omaa toimintaansa.

Luku, jossa tekijä pohtii ohjaajan omaa reflektiota, ohjaajan käytännön toimintaa, nouseekin sivumääränsä (noin 75 sivua) ja myös sisältönsä puolesta väitöskirjan pääluvuksi.

Vaikka tekijä nostaa kirjaan esille monenlaisia erilaisia tulokulmia, tässä luvussa korostuu hänen oma psykodynaaminen viitekehysensä.

Psykodynaaminen viitekehys on perinteisesti ollut terapiatyön ja myös työohjauksen ytimessä, vaikka viime vuosina monet kognitiiviset ja ratkaisukeskeiset lähestymistavat ovat saavuttaneet suuremman suosion ohjaajien keskuudessa.

Itselleni työnohjaajana tämä luku oli kaikkein antoisin, koska siinä tekijä peilaa runsaasti ohjaajan omaa toimintaa, ajattelua ja reflektiota työnohjausprosessiin ja sen etenemiseen.

Ohjattava sijoittaa ohjaajaansa itselleen hankalia tunteita ja ajatuksia, jotka ohjaaja tallettaa (*container-funktio*)

ja palauttaa ohjattavan käytettäväksi jalostetummassa muodossa.

Ohjaaja myös tiedostaa omia taustauskomuksiaan, ajatuksiaan ja ajatusvääristymiään, mikä auttaa häntä muuttamaan ajatteluaan siten, että vääristymät eivät vaikeuta ohjausta (käyttöteorian tiedostaminen).

Ohjaajan ja ohjattavan välinen vuorovaikutus on dialogista, koska juuri dialogissa etsitään yhteistä ymmärrystä puheena olevasta asiasta ja voidaan tarkastella ajattelutapojen epäjohtonmukaisuuksia ja rajallisuutta. Ohjaaja pyrkii rohkaisemaan ohjattavaa eri tavoin myös konfliktien esille tuomiseen.

OHJATTAVA TOIMIJANA

Viimeisessä varsinaisessa väitöskirjan luvussa tekijä pohtii ohjattavaa toimijana työnohjausprosessissa ja sitä, kuinka tämä reflektoi omaa toimintaansa. Erityisesti kaksi näkökulmaa nousevat tässä keskeisiksi.

Jo aiemmin puheena olleet ohjauksen fundamentaaliset normit ja ohjauksen vakioiset elementit tukevat myös ohjattavaa ja tämän kehittymistä. Työnohjauksen rakenteesta ohjattava ei saa välineitä ainoastaan työnohjauksessa käsitellyistä asioista työhönsä, vaan hän oppii prosessin, jota hän voi soveltaa omassa työssään.

Toisin sanoen hän saa omakohtaisen kokemuksen siitä, mitä toisen auttaminen ja toiminnan mahdollistami-

nen on ja hän voi käyttää tätä tietoa hyväkseen myös esimerkiksi omissa asiakassuheteissaan.

Tekijä nostaa voimakkaasti esiin myös ohjattavan vastuun työnohjausprosessissa.

Vaikka rakenteen luominen ja ylläpitäminen ovat ohjaajan vastuulla, tämä ei voi onnistua, mikäli ohjattava tavalla tai toisella sabotoi ohjaustilannetta. Näin käy esimerkiksi, jos ohjattava ei sitoudu sovittuihin aikoihin tai sovittujen asioiden käsittelyyn.

Onnistunut ohjaus palautuu siis jälleen ohjaajan ja ohjattavan yhteistoimintaan ja luottamukselliseen vuorovaikutukseen.

OHJAajan KÄSIKIRJA

Väitöskirjan suurin anti lie-nee siinä, että se kokoa yhteen tähänastisen työnohjauksesta käydyn keskustelun ja erittelee analysoiden monipuolisesti työnohjausprosessin eri vaiheita sekä ohjaajan että ohjattavan näkökulmasta.

Ohjaaja voi halutessaan käyttää sitä käsi- kirjana pohdiskellessaan tiettyyn ohjausprosessin vaiheeseen liittyviä kysymyksiä.

Kirjan loppuun tekijä on laatinut käsitehakemiston, jossa viitataan väitöskirjan sivuihin, joilla kyseisiä käsitteitä on tarkasteltu. Hakemisto tarjoaa hyviä eväitä työnohjauksesta käytävän keskustelun selkiennyttämiseen. ●●



LUOVUUDEN LYHYT OPPIMÄÄRÄ

Paavo Järvillehto ja Lauri Järvi-
lehto: PIM! Olet luova. Tuuma
2019.

Luovuuskirjan nimellä on erityismerkitys. Kirjan julkistamistilaisuudessa veljekset **Paavo** ja **Lauri Järvillehto** kertoivat sen keksimisen olleen pitkä ja työläs prosessi. Pirskahteleva otsikko kuvaa hyvin kirjan tyyliä ja kutkuttelee muistia.

Veljekset toimivat luovan alan eri sektoreilla: Lauri on useita kirjoittanut filosofi ja muusikko, Paavo taas palkittu mainosuunnittelija. Mitään uutta ja mulistavaa kirjan sisältö ei tarjoile, mutta luovaa työskentelyä edistäviä näkökulmia kannattaa kyllä aina kerrata.

Luovuus on kirjoittajien mukaan tapa olla ja hahmottaa ympäröivää maailmaa. Luovaa toimintaa voi jokainen oppia harjoittamaan. Aluksi luodaan idea-avaruus sanomalla kyllä. Materiaalia synnytetään varastamalla ja muuntamalla. Luonnostelun jälkeen otetaan käyttöön ei-sana, rajataan ja jalostetaan, lopulta viimeistellään.

Näitä luovan työn ja ideoinnin helpottamiseksi kehiteltyjä menetelmiä on myös paketoitu kirjan lisukkeena myynnissä olevaan korttisarjaan.

Kirja tarjoaa taustatietoa ja teorioita luovuudesta, mutta pääosin se on kuin kaveri tai koutsu, joka puhuttelee lukijaa suoraan, kan-

nustaa ja ravistelee. Kirjoittajat tavoittelevat inspiroivaa ja epämuodollista tyyliä, ja se tekee kirjasta helppolukuisen.

Mutta onko luovuutta käsittelevän kirjan aina näytettävä luovalta? Ulkoasu on levoton: tekstikoko ja väritys vaihtelevat, on yhden sanan aukeamia ja kuvituksessa katu-uskottavaa käsinpiirron leimaa.

Löysin kirjasta monia paralleleja työnohjaajan työhön. Järvillehtojen mukaan luovuuteen tarvitaan jatkuvaa liikettä divergentin eli hajauttavan ja konvergentin eli kokoavan ajattelun välillä. Yliälyllistäminen, tekninen mailanpuristaminen, tuhoaa luovuuden. Myös työnohjaus on liian hallitusti ohjattuna yksitoikkoista, liian monimuotoisena ja vailla rakennetta toteutettuna turhauttavaa.

Hyvä tila, niin luovissa prosesseissa kuin työnohjaussessakin, on monimuotoisuuden (kompleksisuuden) ja rakenteellisuuden (integraation) välistä yhteispeliä ja tasapainottelua.

Työnohjaajana olen usein kipuillut sitä, miten saisin tallennettua ja hallittua niitä erilaisia helmiä, joita tulee esiin puhutussa, kuullussa ja luetussa. Kirja evästää keräämään ja järjestelemään manuaalisia tai digitaalisia idea-arkistoja kaikesta eteen tulevasta kiinnostavasta materiaalista.

Kirjanteossa Järvillehdot ovat toimineet omien oppiensä mukaisesti: työ aloitettiin ottamalla ulos Laurin valtavasta aineistopankista kaikki *creativity*-asianalla aikojen saatossa muistiin laitettut digileikkeet, ja teos synnytettiin tätä materiaalia jatkokehittämällä.

Ehkä otsikon oivalluskin kehi-

tettiin samasta lähteestä. ”PIM! Olet hypnotisoitu!”, sanoi Aku Ankka.

RIIKKA POHJOLA



JOHTAMISTA KAAOKSEN REUNALTA

Pirkko Vartiainen & Harri Raisio
(toim.) Johtaminen kompleksis-
sessa maailmassa. Gaudeamus
2020.

Organisaatioelämän kehyksiä luovat rakenteet, strategiat, vuosisuunnitelmat, tavoitteet, ohjeet ja valikoidut järjestelmät. Vähintään yhtä paljon johdon ja työntekijöiden arkea luodaan myös epävirallisessa vuorovaikutuksessa ja yllätyksiin vastattaessa. Kuten työnohjaaja **Timo Totto** on lainannut Havukka-ahon ajattelijaa: Asiat ”vain huvikseen” tapahtuvat aivan päinvastoin kuin on suunniteltu.

Pirkko Vartiainen ja **Harri Raisio** kokoelma avaa kompleksisuusajattelua 27 kirjoittajan voimin. Esiin tulevat niin monitieteiset teorialähtökohdat kuin organisaatioiden johdon kokemukset. Kokemuskätkökulma elävoittaa **Charles Lindblomin** 1950-luvun termiä ”läpirämpimisen tiede” (*the science of muddling through*), joskin ylin johto voi myös silotella organisaationsa rosoisuutta.

Pirullisten ongelmien (*wicked problems*) ratkaisuyritykset eivät ole sinänsä oikeita tai vääriä, vaan ►

parhaan mahdollisenkin ratkaisun onnistuneisuus on tulkinnallista. Pirulliset ongelmat ovat ainutkertaisia, eikä niitä ole voinut harjoitella.

Tehokkuusajattelulle vastakaista on toimenpiteiden viivyttäminen ja esiin nousevien mahdollisuuksien kuunteleminen. Työnohjauksessakin voidaan tutkia, onko ratkaisun suhde ongelmaan sittenkään yhtä suoraviivainen kuin avaimen suhde lukkoon.

Kompleksisuusajattelun keskeinen käsite emergenssi (asioiden yllättävä ilmaantuminen, joka ei selity systeemin osatekijöistä) voi milloin tahansa tuottaa ihmeteltäväksi niin hyvää kuin pahaakin.

Kompleksisuustutkija **Paul Cilliersin** tunnetun väittämän mukaan Boeingin moottori on monimutkainen, mutta majoneesi kompleksinen. Vaikka lentokoneessa on monia järjestelmiä, ne eivät vuorovaikuta keskenään samalla tavoin, uutta luoden eli emergoituen, kuin kananmuna, öljy, sinappi ja mausteet majoneessissa.

Toisaalta **Alisa Puustinen** ja **Harri Jalonen** muistuttavat artikkelissaan, että kompleksisuuden ja emergenssin merkitystä voidaan myös ylikorostaa ja mystifioida. Majoneesi ei synny maailmaan ilman tekijän ymmärrystä perusaineista.

Voiko kompleksisessa työelämässä oppia muuta kuin sen, että kaikenlaista voi sattua? **Heli Aho-**
nen, Liisa Virolainen ja **Susanna Gardemeister** kirjoittavat pake-

Pakeneviin työn kohteisiin ei

voi vaikuttaa ilman verkostoja, mutta näkyvä verkostotyö perustuu osin näkymättömään rihmastomaiseen oppimiseen.

Rihmastomaisuudella kirjoittajat tarkoittavat vapaasti leviäviä horisontaalisia vuorovaikutusprosesseja, jotka saavat vakiintuneilta rakenteilta ikään kuin oppimiseen tarvittavia ravinteita. Näin voi syntyä konkreettisia tuotoksia yllättävissä kohdissa.

Muuten tasokasta kokoelmaa rasittaa kaksi puutetta: etiikka- ja prosessinäkökulmien puuttuminen. Millä tahansa kompleksisella tilanteella tai ongelmalla on väistämättä myös eettinen ulottuvuus, ja etiikkakysymykset ovat kompleksisuuden kovaa ydintä.

Organisaatioissa hahmotellaan ja tehostetaan jatkuvasti monenlaisia tuotanto- ja palveluprosesseja, mutta organisaation prosessinäkökulma koostuu sen sijaan laaja-alaisista muutosten luonneta koskevista filosofisista oletuksista.

Prosessinäkökulma on viime vuosina ollut kansainvälisen kompleksisuuskeskustelun kuuminta hottia. Esimerkiksi **Risto Puution** tai **Jukka-Pekka Heikkilän** artikkeli aiheesta olisi lisännyt kokoelman käytettävyyttä.

Vartiaisen ja Raision kokoelma on lähtökohdiltaan osin päällekkäinen Gaudeamuksen aiemman teoksen *Johtajana kaaoksen reunalla* kanssa.

JUSSI ONNISMAA
dosentti, työnohjaaja STORY



KUN MENESTYJÄTKÄÄN EIVÄT VOI HYVIN

Aurora Airaskorpi: Riittävän hyvä – Selviytymisopas työelämään. Kustantamo S&S, 2020

Milleniaali ja ylisuorittaja viestinnän alalta **Aurora Airaskorpi** on kirjoittanut kirjan tämän päivän työelämästä. Uupuminen on läsnä työelämässä ja teeman kanssa painivat niin työntekijät, työnantajat, työterveyshuolto, työnohjaaja ja monet muut.

Airaskorpi on kirjoittanut teemasta suorasanaisen ja ajankohittaisen kirjan. Hän alkoi perehtyä aiheeseen oman uupumisen kautta. Viestintäkonsultti Airaskorpi toimii myös sivutoimisena joogaopettajana.

Kirja ei ole itsehoito-opas vaan teos uupumisesta käytävään keskustelua. Kirjan tekee mielenkiintoiseksi juuri milleniaalin näkökulma työelämälle ja itselle annettavista vaatimuksista.

Kirjan teemoja ovat riittämättömyyden synty, miksi mikään ei riitä, mitä riittämättömyydestä seuraa, kenelle riittämättömyys kuuluu, miten riitit vain itsellesi ja miten autat muita riittämään.

Kirjassa on käytetty laajasti eri-ikäisten naisten kokemuksia uupumisesta, riittämättömyyden kokemisesta ja oman rajan asettamisesta. Uupumiselta eivät vältty miehetkään, mutta naiset puhuvat siitä enemmän. Airaskorpi on käyttänyt laajasti tuoretta lähdemateriaalia: kirjoja, tilastoja ja ar-



tikkeleita.

Jokainen voisi kysyä itseltään, vaatiiko itseltä enemmän kuin muilta. Riittämättömyys ei ole vain yksilön oma taipumus omassa päässä. Sen syntymiseen vaikuttavat myös työyhteisön vuorovaikutus, työn organisointi ja johtaminen ja resurssointi.

Uupunut työntekijä voidaan ohjata työterveyden kautta hoitoon. Samalla pitäisi myös nähdä koko työyhteisön tilanne, muun muassa tyytymättömyys, epävarmuus ja kytevä kyynisyys. Kirjassa haastateltu kustannusalan johtaja **Eve Vaasmaa** toteaa, että esimiehen tehtävä on myös näyttää, mikä riittää.

Kirjassa annetaan vinkkejä, kuinka huolehtia omasta jaksamisesta ja luoda rajoja. Ne ovat osittain todella yksinkertaisia ja samalla vaikea noudattaa: lähde töistä ajoissa, syö lounas, jos teet tällä viikolla ylityötä, pidä ensi viikolla vapaata. Omalle itselle kurinpitäminen ei aina ole helppoa, mutta se kannattaa.

Kun ylisuorittaja on saanut itselleen tyydytystä työskennellessään yli äyräiden voi työmäärän vähentäminen aluksi tuntua alisuorittamiselta. On päästettävä vain irti ja löydettävä jotakin muuta, mikä tuottaa iloa.

Airaskorpi ei ole unohtanut huumoria kirjassa. Siinä nokkelia ironisia yksityiskohtia, kuten johtamistutkija **Mandy O'Neillin** sitaatti ”Jos olet kuollut, et voi olla toimitusjohtaja”. Vedä siis raja silloin, kun ei vielä mene huonosti!

Kirjan lopussa Airaskorpi toteaa, että kirja on osa prosessia, joka ei pääty viimeiseen pisteeseen. Prosessi on aina kesken ja keskus-

telu jatkuu. Kukaan ei ole riittämättömyyden kanssa myöskään yksin, se on jo paljon. Meitä on monia.

Olen lukenut kirjasta pätkiä joissakin työnohjauksissa. Tekstit ovat koskettaneet asiakkaitani ja tuonut näkökulmia keskusteluun ja arjen pulmiin. Myös millenium-sukupolvea vanhemmat työntekijät ja miehet ovat voineet liittyä Airaskorven ajatuksiin.

Kirjasta on löytynyt vinkkejä ja ajatuksia, mitä itse voi tehdä, ettei uupuisi ja jo se luo toivoa ja vähentää riittämättömyyden tunnetta.

Kirja päättyy koskettavasti kiitokseen kirjan lukemisesta ja lopuksi hän sanoo vielä lukijalle: Siinä riitää!

KIRSI MARTTINEN
työnohjaaja STOrY, kouluttaja,
kirjallisuusterapiohjaaja



KESKUSTELE PAINEETTA

Helena Åhman: Keskusteluälykkyyden painetilanteissa. Alma Talent 2019.

Työelämä edellyttää jokaiselta hyviä vuorovaikutustaitoja ja kykyä kohdata hankalia tilanteita stressaantumatta.

Paineisilla keskusteluilla on valtaisa vaikutus inhimillisesti, taloudellisesti ja eettisesti. Työn arjessa ristiriitatilanne voi syntyä nopeasti ja yllättäen. Olennaista on pysähtyä pohtimaan tilannetta

mahdollisimman pian niin, ettei voimakkaita tunteita sisältävä, energiaa kuluttava ja henkilösuhteita vahingoittava konflikti laajene.

Niin sanottu luova kitka on tila, jossa erimielisyyksistä voidaan puhua avoimesti. Silloin kiinnostus ja energia työn tekemiseen säilyy, eri mieltä oleminen hyväksytään ja päätöksiin voidaan sioutua.

Tämä kirja käsittelee keskusteluälykkyyttä (*conversational intelligence*), joka linkittyy tilantajuun ja on keskeinen johtamistaito ja organisaation menestymisen mahdollistaja.

Keskusteluälykkyyys tarkoittaa taitoa luoda yhteyksiä, ajatella joustavasti, empaattisesti ja ymmärtäen, sekä uskallusta kohdata paineisetkin keskustelutilanteet niihin liittyvine tunteineen.

Keskusteluälykkyyden kehittämisen apuna toimii viiden V:n kompassi: Valmistele esitaidot, Viritä tilanne, Vapauta paine, Vahvista keskusteluälykkyyys ja Varmista ketteryyys.

Esitaidot ovat perusvalmiuksia, joita kannattaa pohtia ajoissa, tiedostaa ja harjoitella.

Keskusteluälykkyyttä on ymmärtää, että empatiaan ja myötätuntoon kuuluu myös suoruus. Suoruus edellyttää vahvaa luottamusta. Ilman sitä tilanne muuttuu jännitteiseksi ja kielteiset tunteet astuvat tilalle.

Äänensävy ja olemuksen tulee tukea viestiä tai asiaa, jota halutaan edistää. Jos toinen osapuoli ei vakuutu toisen empatiasta, ei hän välttämättä vakuutu asiastaan.

Virittämässä analysoidaan, mihin kannattaa puuttua. Neuvot- ▶

teleminen on tärkeää, vaikka asian ratkaiseminen ei juuri sillä hetkellä olisikaan mahdollista.

Tilanteet ovat usein monimutkaisia, ja on hyvä pohtia monia erilaisia näkökulmia, kuten painetilanteen todellisia osapuolia, tarpeiden määrittämistä, luottamuksen määrää, näkemyseroja, valta-asetelmia, neuvottelutyylejä ja ihmisten reagoititapoja.

Tunteilla on vahva merkitys kaikessa, mutta johtajakaan ei saa koukuttua eikä yrittää tukahduttaa niitä.

Paineen vapauttamisessa lähdetään liikkeelle kehonkielestä. Erityisesti on varmistettava, että johtajan ääni tukee tavoitetta. Äänellä luodaan sekä tilannetta että tunnelmaa. Äänestä kuuluvat tuomitseminen, valittaminen, teko-

syyt, puolustautuminen ja faktat, joita ei haluta kyseenalaistaa.

Kannattaa kuvitella antavansa vaikea palaute parhaalle ystävälleen, jolloin äänensävy muuttuu empaattisemmaksi. Toisen tulee saada kokemus kuulluksi tulemisesta.

Keskusteluälykyys vahvistuu laittamalla oma ego syrjään ja pyytämällä apua taholta, jolla on itse parempi ymmärrys tilanteesta ja ratkaisuista. Kannattaa muistaa, että ei-sana tai epäonnistuminen eivät ole keskustelujen loppu vaan alku. Epäonnistumisiin tulee suhtautua nöyrästi, sillä ne ovat onnistumisen siemeniä.

Tyypillisiä tarpeita tunteiden takana ovat turvallisuuden, kuulumisen, onnistumisen, merkityk-

sellisyyden, ymmärtämisen ja ymmärretyksi tulemisen sekä arvostetuksi ja kuulluksi tulemisen tarpeet. Keskusteluälykäs osaa etsiä nuo tarpeet tunteiden takaa.

Työnohjauskin edellyttää keskusteluälykkyyden oivaltamista, koska monesti työnohjaustilanteet voivat kehittyä paineisiksi ja vaativiksi. Onnistuminen niissäkin lähtee uskalluksesta ottaa vaativia asioita puheeksi eli keskustelurohkeudesta ja omaan osaamiseen liittyvästä itsesäätelystä.

Lisäksi tarvitaan taitoa luoda luovaa erimielisyyttä ja kykyä luoda tunnesiteitä toisten kanssa.

SEIJA OLLILA

TUTKIMUSFOORUMI

Seuraavat kokoontumiset ovat 24.9. ja 19.11. kello 16–18.

facebook.com/TutkivaOteTyonohjaukseen

Katso tiedot tapahtumakalenterista ja ilmoittaudu www.suomentyonohjaajat.fi

TILOJA VUOKRATTAVANA

STOryn toimisto on muuttanut osoitteeseen Lönnrotinkatu 25 A, 5. kerros. Uudet tilat sijaitsevat Helsingissä lähellä ydinkeskustaa. Yhdistys vuokraa uutta koulutus- ja työnohjaustilaa samalla hinnalla kuin aiempia tiloja.

Lisätietoja ja varaukset: www.suomentyonohjaajat.fi/yhdistys/tilavuokraus

KYSY ETIIKASTA

STOryn ammattieettinen neuvottelukunta kokoontuu jälleen syksyllä – katso tarkemmat ajankohdat yhdistyksen kotisivuilta tai jäsenkirjeestä.

Ammattieettinen neuvottelukunta ottaa vastaan eri tahojen lähettämiä kysymyksiä, jotka liittyvät eettiseen toimintaan työnohjauksessa. Kysymykset käsitellään luottamuksellisesti ja vastaukset lähetetään suoraan kysyjälle.

Neuvottelukunta nostaa keskusteluun työnohjauksen eettisiä teemoja esimerkiksi Osviita-lehdessä, yhdistyksen nettisivuilla ja tapahtumissa kuten konferensseissa. Osa näistä avuksista pohjautuu neuvottelukunnalle tulleisiin kysymyksiin, ja silloin tarkastelun taso on yleisempi ja anonyymi.

Kysymykset neuvottelukunnalle viimeistään kaksi viikkoa ennen kokoontumista osoitteeseen tuula.penttila@suomentyonohjaajat.fi.



KOGNITIIVINEN ERGONOMIA SUOJELEE AIVOTYÖTÄ

Työterveyslaitoksen itseopiskeltava Sujuva aivotyö -verkkokoulutus

? MIKSI LÄHDIN MUKAAN?

Innostuin tästä verkkokoulutuksesta, koska aihe on kiinnostava ja ajankohtainen. Siinä paneuduttiin aivotyön kehittämiseen kognitiivisen ergonomian keinoin. Halusin tietää, mitä kognitiivinen ergonomia tarkoittaa ottaen on.

Aivotyö määritellään tiedolla työskentelyksi: siihen kuuluu ajatustyötä, muistamista, lukemista, oppimista ja asioiden huomaamista. Aivotyö on siis osa melkein jokaisen työtä.

Päähinänkuoressa kyse oli siitä, mitä pitäisi tehdä, jotta tiedonkäsitteilyä paljon sisältävä aivotyö sujuisi. Aivotyö kärsii huomattavasti kuormituksesta, jota aiheuttaa keskeytyksistä, häiriöistä ja työn aikapaineista.

Työntekoa kuormittaa myös jatkuva uuden tiedon tulva. Lisäksi tiedonkäsitteilyn kapasiteettia sitoutuu työvälineinä käytettävien tietoteknisten välineiden opetteluun.

? PARAS ANTI?

Materiaalia läpikäydessäni oivalsin, kuinka intensiivistä aivotyötä myös työnohjaus on. Ajatellaan vaikka työnohjaustilannetta ja ohjaajan roolia siinä.

Ohjaustilanteessa ohjaaja esimerkiksi tarkkailee ja tekee jatkuvasti huomioita, palauttaa ja painaa mieleen asioita, päätelee ja tekee tulkintoja verbaalisesta ja non-verbaalisesti vuorovaikutuksesta, suunnittelee...

Opin myös, että kognitiivisesti ergonomisessa työssä vaatimukset ovat sopusuhteissa ihmisen tiedonkäsitteilyn kykyjen ja rajoitusten kanssa.

Sopuun saavuttaminen edellyttää, että työpaikoilla yhteisesti sovitaan työn pelisääntöistä. Yhtenä keinona esiteltiin työrauhatunnista sopiminen. Se tarkoittaa, että esimerkiksi tiistait klo 9–10 on pyhitetty keskittymistä edellyttävälle työlle, eikä kollegaa sovi tuolloin häiritä.

? MIKÄ KOSKETTI ENITEN?

Ilahduttavaa oli, että työnohjaus mainittiin yhtenä tapana juurruttaa kognitiivinen ergonomia organisaation rakenteisiin.

? MITÄ VIEN TYÖHÖNI?

Koulutus oli tiivis paketti, joka sisälsi taustatietoa ja vinkkejä työnteon kehittämiseksi. Materiaaliin voi palata myöhemminkin, koska osa siitä oli tallennettavissa omaan käyttöön.

Kurssi herätti pohtimaan, miten aivotyötä voisi sujuvoittaa ohjaustilanteessa, eli esimerkiksi millaisia erilaisia keinoja työnohjaajalla on tukea muistiaan. Muistamiseen ja ideointiin liittyviä hyödyllisiä tekniikoita on monenlaisia, ja aion kiinnittää niihin ennistä enemmän huomiota tulevaisuudessa.

MINNA HYTTINEN

LINKEDIN – AMMATILLISEN VERKOSTOITUMISEN PAIKKA

STOryn Vinkkejä ja innostusta LinkedIn haltuunottoon -verkkokoulutus 28.4.2020

? MIKSI LÄHDIN MUKAAN?

Pitkään LinkedIn eli tuttavallisemmin Linkkari oli minulle sähköisen CV:n paikka, jossa aktivoidutaan, kun etsitään töitä. Yrittäjäksi ryhtyminen avasi kuitenkin silmäni. Linkkari on ylivertainen verkostoitumisen ja ammatillisen kes-

kustelun paikka.

Se on myös paikka kohdata potentiaalisia asiakkaita. LinkedIn on madaltanut kynnystäni ottaa yhteyttä ihmisiin, joihin tuskin muuten olisin tutustunut.

Halusin oppia ja tietää lisää. Mitä voin kehittää omaa verkostoitumistani ja parantaa näkyvyyttä-

ni sosiaalisessa mediassa? **Johanna Kiesiläinen-Riihelä** ja **Peter Peitsalo** avasivat näitä asioita etänä toteutetussa parin tunnin koulutuksessa varsin hienosti.

? PARAS ANTI?

Koulutus oli STOryn historian en- ▶

simmainen etänä toteutettu workshop. Me 30 osallistujaa pilotoimme siis samalla uutta toimintatapaa. Mikä teema sopisikaan paremmin etänä toteuttavaksi kuin sosiaalisen median käytön opiskelu!

Viestinnässä on tärkeää miettiä, millaisella äänellä ja tavalla haluaa omaa osaamistaan ja persoonansa tuoda esille. Tärkeintä on olla oma itsensä. Henkilöbrändillä ei pitkälle pötkitä, jos se on liian rakennettu eikä kuvaa aitoa ihmistä.

Hyvänä näkökulmana oman profiiliin ja päivitysten rakentamiseen on miettiä, mitä sellaista minulla on annettavana, josta muutkin saattavat hyötyä. Miten voin osaamisellani auttaa toisia?

Alkuun pääsee, kun laatii itselleen LinkedIn-profiilin. Siinä tiivistetään omat vahvuudet ja työkokemus. Mitä olen oppinut aiem-

missa työtehtävissäni?

Aktiivisuus kannattaa sosiaalisessa mediassakin. Kun on päässyt vähän sisälle siihen, miten homma toimii, niin rohkeasti julkaisemaan omia päivityksiä. Aluksi voi pyytää tuttuja reagoimaan päivityksiin, niin ne alkavat levitä nopeammin oman verkoston ulkopuolelle.

MIKÄ KOSKETTI ENITEN?

Ennen koulutusta en ollut riittävästi ymmärtänyt, että työkokemuksen avaaminen profiilissa kertoo samalla myös osaamisestani. On hyvä kuvata profiilissa, millaista kokemusta ja oppia kukin työ on tuonut mukaan.

Olin luullut, että Linkkari on hidas sosiaalisen median kanava, mutta olin väärässä. Opin, että päivitykseen on hyvä saada ensimmäiset reaktiot noin 30 mi-

nuutin sisään julkaisusta. Muuten on vaarana, että päivitys hukkuu muun uutisvirran sekaan.

MITÄ VIEN TYÖHÖNI?

Koulutuksen aikana asetimme itsellemme tavoitteet Linkkarin käytön kehittämiseksi. Itselläni kehittämistavoitteena on päivittää profiilini. Minun tulee avata enemmän omaa kokemustani ja osaamistani.

Toinen tavoitteeni on saada päivityksiini nopeammin reaktioita, jotta ne leviävät laajemmalle. Tähän on mainiona apuna koulutuksen osallistujien keskenään muodostama verkosto, joka tsemppaa toinen toisiaan Linkkarin käytössä.

KIRSI VALTO

MITEN KOSKETETAAN VIRTUAALISESTI?

Osana Oy:n Etäohjauksen mestari -verkkokoulutus

MIKSI LÄHDIN MUKAAN?

Etäyhteyksillä työskentelystä tuli pikavauhdilla pääasiallinen työnohjauskanava viime keväänä. Kaikkeen aiheeseen liittyvästä tiedosta ja koulutuksesta oli yhtäkkiä lähes pakonomainen tarve. Osana Oy tarjosi STOryn kautta tätä omaa verkkokurssiaan hyvin edulliseen jäsenetuhintaan.

Koulutuskokonaisuus sisälsi tekstimuotoisia tietopaketteja, videoita, esimerkkejä, linkkejä ja ladatavia pohjia etäohjaamiseen liittyvistä aiheista ja välineistä se-

kä virtuaalisten työpajojen ja ryhmätilanteiden fasilitoinnista.

Osa materiaalista oli anniltaan monipuolista, jotkut osiot kaipaavat vielä täydennystä. Materiaali oli työstetty ilman digislangia, ratkaisukeskeisellä otteella ja vuorovaikutusta korostaen.

PARAS ANTI?

Osallistuminen verkossa tapahtuvaan koulutukseen tai etätapamiseen opettaa tuottamaan saman tyyppisiä palveluja itse. Tämä kurssi oli helposti lähestyttävä ja konkreettinen, kelpo mallisuori-

tus koulutuskokonaisuuden koamisesta ja jatkuvasta osallistavasta kehittämisestä.

Osallistujien kysymys- ja kommentointiosiota oli antoisaa lukea. Materiaali sisälsi helposti sovellettavia muistilistoja ja esimerkkejä etäohjaukseen valmistautumiseen ja tilanteiden käynnistämiseen.

Sain myös käyttöön käsitteitä, jotka kiteyttävät omia kokemuksiani etätyöskentelystä ja sen eri vaiheista, kuten virtuaalinen kärsivällisyys, sivukeskustelujen käynnistyminen ja ryhmämuisti.



? MIKÄ KOSKETTI ENITEN?

Koulutus lähti liikkeelle vuorovai-
kutuksen edistämisestä ja psyko-
logisen turvallisuudentunteen
luomisesta virtuaalisissa kohtaa-
misissa. Kuinka olennaista onkin
miettiä, miten saamme osallistu-
jat rentoutumaan ja liittymään
mukaan laitepelosta, yhteysongel-
mista ja ohuelta tuntuvasta digi-
kontaktista huolimatta.

Kouluttajien innostunut paneu-
tuminen aiheeseen vaikutti aidol-
ta, ja he olivat mukana keskuste-

luosiossa ja kehittivät materiaalia
kommenttien pohjalta.

? MITÄ VIEN TYÖHÖNI?

Virtuaalityökalujen käyttöä oppii
samalla tavalla kuin muutakin
uutta. Aloitin keväällä puolikan-
keana kokemattomuuttani häve-
ten, kokeilin ja rentouduin. Totuin
osallistumiseen ja sovelluksiin ja
aloin ideoida omia luovia toteu-
tuksiani. Materiaalin esimerkkivi-
deoilta poimin käyttökelpoisia ta-
poja sanallistaa asioita etäryhmis-

sä. Jakoon annetut diat ja työ-
kentelypohjat helpottivat kokeilu-
ja.

Koulutuskokonaisuus tarkasteli
virtuaalista työskentelyä monista
näkökulmista, ja kaiken läpikäy-
tyäni koen helpotuksen tunteen
jonkinlaisen etäohjauksen hallin-
nan saavuttamisesta – vaikka täysi
hallinta ei mahdollista olekaan!

Materiaalia vapaasti lainaten:
”Emme halua pelkästään selviytyä
etätyönohjauksesta. Haluamme
kukoistaa siinä.”

RIIKKA POHJOLA

OSALLISTU YHTEISIIN TAPAAMISIIN ALUEELLASI!

STOryn kaikkien koulutusten ja 16 alueen ta-
pahtumat löydät yhdistyksen kotisivuilta
www.suomentyonohjaajat.fi => Tapahtumaka-
lenteri. STOryn jäsenenä voit osallistua kaik-
kien alueiden tapahtumiin ilmoittautumalla
etukäteen.



TYÖNOHJAAJA, KERRO OIVALTAMISESTA!

Etsimme Osviitan juttua varten kokemuksia
oivaltamisesta työnohjauksissa. Millaisia oi-
valtamisen hetkiä olet itse kokenut työnoh-
jaajana, entä millaisia ohjattavien oivalluksia
olet saanut todistaa? Mikä kokemuksesi mu-
kaan ruokkii oivaltamista, mikä taas on sen
esteenä? Jutun tekijänä toimii työnohjaaja-
kollegasi Riikka Pohjola, riikka.pohjola@propelia.fi. Kerro lyhyesti tai pitkästi, Osviit-
ta kiittää!

OSVIITTA-LEHTEN HAETAAN UUSIA TEKIJÖITÄ

Osviitta on neljä kertaa vuodessa ilmestyvä työnohjauksen ammattilehti ja STOryn jäsenlehti. Se tu-
kee työnohjaajia heidän ammattitaidossaan, lisää ymmärrystä työnohjauksesta ja työelämästä.

Osviitan tekemisestä vastaavat päätoimittajan ja editoivan toimittajan/toimitussihteerin lisäksi 4–6
toimituskunnan jäsentä.

Haemme nyt päätoimittajaa, editoivaa toimittajaa ja täydennystä toimituskuntaan.

Haku aika päättyy perjantaina 25.9.2020. Katso lisätietoja: www.suomentyonohjaajat.fi => Ajankohtaista

TARKENNUS Osviitan numerosta 3/2020 oli kirjoittajan nimi pois Soili Poijulan haastattelusta, joka
oli otsikoitu ”Mieli kohti myönteistä”. Jutun oli kirjoittanut Heli Koppelo.



MUU MEDIA

KANNATTELEVA TYÖYHTEISÖ VAIKUTTAA

YLE RADIO 1 11.8.2020

Ystävällisyys työpaikalla vaikuttaa myönteisesti hyvinvointiin ja terveyteen. Kannattelevan työyhteisön vaikutukset ulottuvat myös työpäivän jälkeiseen vapaa-aikaan, kertoi työnohjaaja **Mari Juote**, kun Radio 1 halusi tietää ihmisten kokemuksia työpaikkojen ilmapiiristä.

”Vuorovaikutuksen laatu on tärkeää. Myötätuntoinen vuorovaikutus on sitä, että olemme kiinnostuneita siitä mitä toiselle kuuluu. Voimme ilmaista sanoin tukemme toiselle”, Juote sanoi.

Ystävällisyyttä estävät stressi, kiire ja psykologisesti turvaton ilmapiiri.

Työnohjaajan mukaan uskallamme olla epävarmoja, jos koemme, että ihmiset haluavat meille hyvää. Vaikeudet pitää kuulla, mutta niihin ei pidä jäädä jumiin, hän muistuttaa.

Luottamuksella on suuri merkitys organisaatiokulttuuriin. Luottamusta syö esimerkiksi mikromanageeraus. Juote kannustaa antamaan tilaa toiselle, silloin asioihin voi löytyä uudenlaisia ratkaisuja.

URHEILUVALMENTAJAT TYÖN- OHJAUKSEN TARPEESSA

HELSINGIN SANOMAT 25.6.2020

Valmentajien ja urheilun parissa toimivien koulutusta liittyen eettisiin ongelmiin pitää parantaa, kirjoittaa toimittaja **Satu Pajuriutta** kolumnissaan helsinkiläisen taitoluistelu-seuran Helsingfors Skridskoklubbin tapaukseen liittyen.

Valmentajat tarvitsevat myös työnohjausta vaativaan työhön, jossa pitää sovittaa yhteen kilpaurheilun vaatimukset, pedagogiset taidot ja vanhempien odotukset, hän sanoo.

Myös ne valmentajat pitää tavoittaa, jotka ovat käyneet valmentajakoulutuksensa kauan sitten. Monessa lajissa valmentajien täydennyskoulutus ei ole pakollista, jolloin

eettisen työkalupakin päivittämistä ei välttämättä tapahdu.

Haasteellista on, että monet seurojen hallitukset toimivat vapaaehtois pohjalta. Seurojen ja lajien johtohahmojen on otettava aktiivinen rooli epäasiallisen käyttäytymisen ennaltaehkäisyssä, kuten mietittävä ratkaisupolut viestintäohjeineen ja vastuuhenkilöineen ja toimittava niiden mukaan. Työlle on varattava aikaa, rahaa ja ihmisiä, Pajuriutta vaatii.

KEHITYSVAMMATYÖSSÄ EI VÄLTÄMÄTTÄ LAINKAAN TYÖN- OHJAUSTA

KALEVA 16.6.2020

Sosiaalialalla kehitysvammaisten aikuisten parissa työskentelevä nimimerkki Huolestunut lähihoitaja nosti mielipidekirjoituksessaan sanomalehti Kalevassa esille, kuinka vaativaan työhön ei ole saatavilla työnohjausta säännöllisesti tai ollenkaan.

Lähihoitajan mukaan työntekijöiden ammattitaito punnitaan siinä, miten he kohtaavat kehitysvammaisen ihmisen, esimerkiksi miten he osaavat lukea tilannetta ja ilmapiiriä ja huomioida kehitysvammaisen asiakkaan tarpeet juuri siinä hetkessä.

Kehitysvammaisen ihmisen voi olla vaikea sanoittaa tunteitaan ja ajatuksiaan, lähihoitaja muistuttaa. ”Valitettavan usein työssäni huomaan, että ammattilainenkin reagoi kehitysvammaisen ei toivottuun käyttäytymiseen juuri siten, miten ei pitäisi.”

Kirjoittajan mukaan työnohjausta ei ole säännöllisesti tai ollenkaan, vaikka työntekijän ja työyhteisön kannalta on tärkeää, että vaikeat tilanteet käsitellään yhdessä toisiaan tukien. Kehitysvammaisen hyvän hoidon ja huolenpidon taustalla vaikuttaa työyhteisön hyvinvointi. Tällä hetkellä työntekijöiden jakamista ei tueta tarpeeksi eikä vaikeisiin asioihin, kuten työilmapiiriin vaikuttaviin tekijöihin, ei puututa tarpeeksi vahvasti.



IN MEMORIAM

Pirkko-Liisa Onnismaa 1928–2020

Psykologi, psykoanalyttikko **Pirkko-Liisa Onnismaa** nimi on nykypolven työnohjaajille vieras, mutta hänen työssä elää vahvasti Suomen työnohjaajat ry:n perinteessä. Hän kuuluu niihin työnohjaajien alullepanijoihin ja kehittäjiin, joiden työn tuloksena Suomen työnohjaajat ry perustettiin vuonna 1986.

Pirkko-Liisa Onnismaa menehtyi koronavirukseen 7. huhtikuuta Laakson sairaalassa Helsingissä.

Minulle Pirkko-Liisa on ollut tärkeä suunnannäyttäjä ihmisen näkemisessä oman elämänsä subjektina, jonka tärkein pääoma on ymmärtää ihmisen mieli omana, suhteellisen itsenäisenä entiteettinä. Tämä ”mieli-olio” antaa ihmiselle kyvyn tuntea, tehdä havaintoja ja ajatella sitä, mitä on kokenut ja nähnyt.

Koska ihmisen elämä ja hyvinvointi on riippuvaista siitä, mitä ympäristössä tapahtuu ja miten toiset toimivat, hänen on opittava ymmärtämään myös se, mitä toinen ihminen tarvitsee, jotta yhteiselämä sujuisi parhaalla mahdollisella tavalla.

Tämä asenne teki Pirkko-

Liisan sekä kriittiseksi että rohkeaksi tarttumaan siihen, mikä eteen tuli. Hän oli ensimmäinen työnohjaajani kouluttautuessa psykoanalyttikoksi Therapiea-säätiössä. Aluksi hänen kriittisyytensä pelästytti, kunnes ymmärsin siihen kätkeytyvän viisauden. Siitä halusin pitää kiinni.

Yhteydenpitomme jatkuikin Pirkko-Liisan kuolemaan saakka. Vielä viime jouluna vaihdoimme tervehdyksiä puhelimitse. Silloin hän oli yhtä vireä kuin aiemminkin, ja seurasi maailman tapahtumia muun muassa sosiaalisen media välityksellä.

Valmistuttuaan psykologiksi Helsingin yliopistosta Pirkko-Liisa Onnismaa toimi ensin psykologina sekä Pitkänien sairaalassa että Nikkilän sairaalassa. 1900-luvun puolivälissä nousukauttaan elänyt psykoanalyysi herätti hänen kiinnostuksensa. Valmistuttuaan psykoanalyttikoksi Therapiea-säätiöstä hän työskenteli siellä psykoanalyttikoiden kouluttajana ja työnohjaajana.

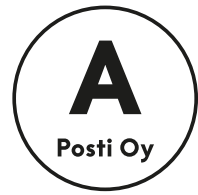
Pirkko-Liisan kiinnostus ei rajoittunut koskemaan ihmistä yksilönä, vaan laajeni koskemaan ihmisten yhteiselämää ja keskinäistä vuoro-

vaikutusta. Hän oli alusta saakka mukana Suomeen perustetussa ryhmäpsykoterapiayhdistyksessä.

Kun systeemisesti orientoitunut, Tavistock Instituutissa kehitetty **Ludwig van Bertalanffyn** yleiseen systeemiteoriaan perustuva organisaatiodynamiikkakoulutus rantautui Metanoia Instituutin kautta Suomeen 1980-luvulla, Pirkko-Liisa toimi ohjelmassa työnohjaajan roolissa. Hänen innoittamanaan hankituin itsekin koulutusohjelmaan oppilaaksi.

Näin jälkempäin voin sanoa, että Pirkko-Liisan ajattelu oli systeemiteoreettista jo ennen kuin systeemien teoriasta on osattu puhua. Hänen perintönsä elää vahvasti monen nykypolven työnohjaajan mielessä, konkreettisesti hänen poikansa **Jussi Onnismaa** työssä.

LEILA KESKI-LUOPA
YTT, psykologi, psykoanalyttikko, työnohjaaja STORY



Posti Green

KOULUTUKSET



Dialogisuus asiakastyössä - ihmisten välinen kaksitasoinen voimakenttä

Miten tuen auttajaa asiakastyön haasteisessa maailmassa? Kuinka vahvistan välittömän asiakastyön tekijöiden sekä työryhmien ja -yhteisöjen itseymmärrystä jännitteisissä tilanteissa?

2.10.2020 kello 9–14 Joensuussa.
Kouluttajana emeritusprofessori, psykologi ja psykoterapeutti Mikael Leiman.

Jäsenhinta 75 €, hinta muille 90 €

Ryhmiä jännittyneisyyden arviointi ja viivästetty palaute

Koulutuksen tavoitteena on tutustuttaa osallistujat toiminnalliseen The Delayed Dialogue -tekniikkaan ja yleensä ryhmän jännittyneisyyden arviointiin.

9.10.2020 klo 9–16 Helsingissä.
Kouluttajana työnohjaaja, kehittämisasiantuntija, työyhteisövalmentaja ja psykodraamaohjaaja Kirsikka Soikkeli.

Jäsenhinta 150 €, hinta muille 180 €

VOIMAKEHÄ® -lisenssivalmennus

VOIMAKEHÄ® on positiivisen psykologian laajaan vahvuusnäkemykseen perustuva vahvuustyökalu ja ohjauskonsepti. Lisenssivalmennuksen suorittanut voi hankkia tuotteen ja hyödyntää valmennuskonseptia omassa työssään.

7.11.2020 klo 9–16 Oulun Ammattikorkeakoulu ja
28.11.2020 verkkokoulutuksena
Kouluttajina KT, FM, tutkija ja kouluttaja Sanna Wenström ja yhteisöpedagogi, AmO ja YTM Laura Halonen

Jäsenhinta 300 €, hinta muille 385 €

VERKKOKOULUTUKSET

Kaikille kaikkea vai jollekin jotain tiettyä – työnohjauspalvelun tuotteistaminen

Webinaarissa käydään läpi tuotekehitysprosessia ja miten hyödyntää palvelumuotoilun menetelmiä, pohditaan asiakasymmärryksen keräämistä, oman osaamisen kuvaamista sekä sitä, mitkä kaikki asiat vaikuttavat tuotteiden hinnoitteluun.

29.10.2020 klo 16–18.
Kouluttajana VTM, työnohjaaja ja psykiatrinen sairaanhoitaja Mia Montonen.

Jäsenhinta 45 €, hinta muille 75 €

Lisätietoa koulutuksista ja ilmoittautumiset:
www.suomentyonohjaajat.fi > Tapahtumakalenteri