



Suomen työnohjaajat ry

SUOSITUS TYÖNOHJAUKSEN HANKINNASTA VASTAAVILLE

Suositus on hyväksytty STOryn hallituksessa 29.2.2020.

Suositus on voimassa 31.12.2024 asti.

Sisällys

1. Työnohjauksen palvelukuvaus ja työnohjauksen yleisimmät muodot	3
2. Työnohjauksen laatu ja työnohjaajan osaaminen	4
3. Suosituksen lähtökohtana ovat ajantasainen lainsäädäntö ja ohjeistukset	6
Liitteet	6
Liite 1 STOrY Eettiset periaatteet	6
Liite 2 STOrY Sopimusmalli.....	6
Liite 3 STOrY Suositus työnohjaajakoulutuksesta.....	6

Suomen työnohjaajat ry:n tavoitteena on tukea työnohjauksen hankintojen laadukasta toteutusta. Suosituksen lähtökohtana on avata työnohjauksen keskeisiä sisältöjä hankinnan ammattilaisille. Suomen työnohjaajat ry suosittelee, että työnohjauksen hankinnassa noudatettaisiin sen lisäksi, mitä yleisessä hankintaa ja kilpailutusta koskevassa lainsäädännössä ja muussa ohjauksessa sanotaan, yhdistyksen laatimaa työnohjauksen palvelukuvausta sekä laatu- ja sopimuskriteerejä.

Työnohjausta voidaan toteuttaa erilaisista teoria- ja viitekehyksistä sekä erilaisilla menetelmillä. Tähän suositukseen ei näitä koskevia kuvauksia ole otettu mukaan, vaan sisältö on pyritty pitämään hankinnan näkökulmasta merkityksellisellä tasolla. Suositus käsittää kaksi kokonaisuutta liitteineen:

1. Työnohjauksen palvelukuvaus ja työnohjausmuodot
2. Työnohjauksen laatu ja työnohjaajan osaaminen

1. Työnohjauksen palvelukuvaus ja työnohjauksen yleisimmät muodot

Työnohjaus on vakiinnuttanut paikkansa suomalaisen työelämän työhyvinvointia ylläpitävänä ja edistävänä laatutekijänä. Työnohjaus on erilaisissa toimintaympäristöissä tapahtuvaa oman työn tavoitteellista tutkimista, arvioimista ja kehittämistä työnohjauskoulutuksen saaneen työnohjaajan avulla. Työnohjauksen tavoitteena on auttaa siihen osallisena olevia tahoja löytämään uusia näkökulmia, lähestymistapoja ja ratkaisuja työhön, työskentelyprosesseihin ja niistä nouseviin haasteisiin ja/tai tukea osallistuvien työssäjaksamista sekä työn laadukasta tekemistä. Työnohjaus voidaan kohdentaa esimerkiksi työn sisällössä tai organisaatiossa tapahtuvien muutosten käsittelyyn, emotionaalisesti kuormittavan työn sisältöjen purkamiseen tai työroolin vahvistamiseen. Suomen työnohjaajat ry:n jäsenet ovat sitoutuneet toimimaan yhdistyksen hyväksymien työnohjauksen eettisten periaatteiden (Liite 1 STORy Eettiset periaatteet) mukaan.

Työnohjaus perustuu toimijaosapuolten väliseen sopimukseen (Liite 2 STORy Sopimusmalli), jossa määritellään työnohjauksen tavoitteet ja toimintaperiaatteet muun muassa ohjausprosessin arviointia koskien sekä työnohjauksen käytännön toteutusta koskevat asiat, kuten aikataulu, käytettävä ohjaustila tai esimerkiksi mahdolliset verkko-ohjausjärjestelyt.

Työnohjaus on pääsääntöisesti pitkäkestoinen (1-3 vuotta) ja säännöllinen 3-5 viikon välein tapahtuva työtä ja työyhteisöä tukeva yksilön tai ryhmän ohjausprosessi. Työnohjaus voidaan toteuttaa myös kriisityönohjauksena, jolloin prosessi voi tavoitteiden perusteella määrittyä lyhytkestoisemmaksi.

Työnohjausta voidaan toteuttaa eri muodoissa:

Yksilötyönohjaus	Henkilökohtaista, työnohjaajan ja ohjattavan välistä ammatillista vuorovaikutusta. Tavoitteena on ohjattavan ammatillinen tuki ja kehittyminen perustehtävässään organisaation tavoitteiden mukaisesti. Ohjaustyö lähtee ohjattavan näkemyksistä ja kokemuksista.
Ryhmätyönohjaus	Ryhmätyönohjauksessa työvälineenä on vuorovaikutusprosessi. Ryhmän jäsenet tutkivat ja kehittävät yhteistä tai kunkin omaa työskentelyä määriteltyjen tavoitteiden mukaisesti. Ryhmätyönohjaukseen voi

osallistua jäseniä eri organisaatioista. Ryhmän henkilömäärän ylittäessä 8 suositellaan työnohjaukseen varattavan suhteessa enemmän aikaa tai työnohjauksen toteuttamista työnohjaajaparin työnä

Työyhteisön työnohjaus	Työyhteisön työnohjauksessa esimies ja työyhteisön jäsenet yhdessä tutkivat ja kehittävät tavoitteita, visioita ja perustehtävää. Työyhteisön työskentelyyn, käytäntöihin, rakenteisiin, kulttuuriin ja vuorovaikutukseen liittyvien asioiden tutkiminen kuuluvat olennaisena osana työyhteisöjen työnohjauksen teemoihin. Henkilömäärän ylittäessä 12 suositellaan työnohjauksen toteuttamista työnohjaajaparin työnä ja arviointia työnohjaukseen varattavasta ajasta.
Esimiesten työnohjaus	Työnohjauksessa ohjattava tutkii omaa johtajuuttaan, itseään johtajana sekä suhdettaan johtamaansa työyhteisöön/työryhmään sekä omaan esimieheensä ja verkostoihin. Työnohjauksessa keskeistä on johtamistehtävässä toimivan henkilön oman henkilökohtaisen identiteetin sekä voimavarojen vahvistaminen ja johtamistaitojen kehittäminen organisaation tavoitteiden, arvojen ja visioiden suuntaisesti.
Kriisityönohjaus	Kriisityönohjausta käytetään vaativien kriisitilanteiden ja konfliktien käsittelyyn, asiakastilanteisiin, työstä esiin nousseiden ongelmien/haasteiden käsittelyyn, jotka kohdistuvat yksittäiseen työntekijään tai koko työyhteisöön. Tavoitteena on tukea ja auttaa yksilöä tai työyhteisöä selviytymään tilanteessa. Muihin työnohjausmuotoihin verrattuna ohjaus voi olla tilanteesta riippuen lyhytkestoisempaa 1-10 kertaa.

2. Työnohjauksen laatu ja työnohjaajan osaaminen

Työnohjaus on asiantuntijatyötä. Työnohjauksen hankinnassa ensisijainen kriteeri on työnohjauksen laatu ja siihen liittyvät tekijät. Työnohjauspalvelujen arvioiminen edellyttää laatua määrittävien minimivaatimusten tunnistamista sekä erityisten laatutekijöiden huomioimista. Työnohjauksen laatu on suurelta osin sidoksissa työnohjaajan osaamiseen työnohjaajana sekä muuhun työkokemukseen ja koulutukseen. Kunkin työnohjausmuodon (yksilötyönohjaus, ryhmätyönohjaus jne.) osalta laadun arviointi on tehtävä erikseen. Lisäksi työnohjaus on palvelu, jolle voidaan määritellä yleisempiä palvelua koskevia laatukriteerejä, joista monet kuitenkin perustuvat työnohjaajan osaamiseen.

Minimivaatimus laadukkaalle työnohjauspalvelulle on STORY:n suosittama työnohjaajakoulutus. Ammattitaitoisella työnohjaajalla on työnohjaajakoulutus, laaja-alainen kokemus työelämästä sekä erilaisten työelämän toimintaympäristöjen sekä organisaatioiden (julkinen, yksityinen, kolmas sektori) tuntemus. Suomen työnohjaajat ry:n jäseneksi voidaan hyväksyä henkilö, joka on suorittanut yhdistyksen suositusten mukaisen työnohjaajakoulutuksen. Lisäksi jäseneksi voidaan hyväksyä myös henkilö, joka on ansioitunut työnohjauksen ammattilainen. (Liite 3 STORY Suositus työnohjaajakoulutuksesta)

Alla on kuvattu työnohjauksen laatua ja työnohjaajan osaamista koskevia asioita.

- Työnohjaajan kuvaus työnohjauspalvelustaan
 - Työnohjaaja osaa kuvata oman toimintansa lähtökohdat ja työskentelytavat ja toimii niiden mukaisesti ohjaustilanteissa. Työnohjaaja osaa kuvata selkeästi ja lyhyesti tuottamansa työnohjauspalvelun kokonaisuudessaan: prosessin suunnittelu, toteutus ja arviointi.
- Työnohjaajan työohjauskokemus
 - Työnohjauskokemus kuukausina tai vuosina / työnohjausmuodot
 - Työnohjausprosessien määrä / työnohjausmuoto
 - Työnohjaajan on osoitettava työnohjauskokemuksensa omalla selvityksellä.
- Työohjaajan muu työkokemus
 - Työnohjaaja hyödyntää toiminnassaan hankkimaansa työkokemusta riippumatta siitä, miltä alalta se on hankittu. Joissakin työnohjausprosesseissa alan tuntemus on hyödyllistä, jolloin ko. kokemusta on tarkoituksenmukaista selvittää.
 - Työnohjaajan on osoitettava työkokemuksensa omalla selvityksellä.
- Työnohjaajan koulutustausta
- Työnohjaajan muu osaamista lisäävä koulutus työnohjaajakoulutuksen ohella
 - Työnohjausta tukeva muu koulutus (esim. tutkintomuotoinen koulutus)
 - Työnohjaajille suunnatut lyhyet lisäkoulutukset
 - Työnohjaajille suunnatut seminaarit ja konferenssit
 - Muu täydennys- ja lisäkoulutus
 - Työnohjaajan on tarvittaessa osoitettava osaamisensa todistuksilla tai muilla dokumenteilla.
- Työnohjaajan muu ammatilliseen osaamiseensa liittyvä toiminta
 - Työnohjaajan oma julkaisutoiminta
 - Työnohjaajan tutkimus- ja kehittämistoiminta
 - Muu mahdollinen ammatilliseen osaamiseen liittyvä toiminta
 - Työnohjaajan on tarvittaessa osoitettava osaamisensa todistuksilla tai muilla dokumenteilla.
- Työnohjauksen työnohjaus
 - Työnohjaaja on järjestänyt oman työnohjauksensa työnsä laadun varmistamiseksi
 - Työnohjaaja sitoutuu työnohjauksen työnohjauksen järjestämiseen työnohjausprosessien aikana ja pyydettyä toimittaa tilaajalle työnohjaajansa tiedot.

Suomen työnohjaajat ry:n jäsenyys kertoo työnohjaajan osaamisesta, sillä jäsenyys edellyttää sekä standardoitua työnohjaajakoulutusta, työnohjauskokemusta että sitoutumista yhdistyksen laatimiin eettisiin periaatteisiin. (Liite 1 STOrY Eettiset periaatteet)

Jokainen työnohjaaja vastaa itse oman osaamisen päivittämisestä ja sen osoittamisesta. Suomen työnohjaajat ry tarjoaa jäsenistölleen täydennys- ja lisäkoulutusta alue- ja valtakunnan tasolla. Jäsenistön ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen on yksi yhdistyksen perustehtävistä. Lisäksi yhdistys edistää omalla toiminnallaan työnohjauksen tutkimusta ja sen arviointi- ja kehittämistyötä. Yhdistys haluaa omalla toiminnallaan aktiivisesti kehittää laadukkaita työnohjauspalveluja. Yhdistys on valmis edistämään eri toimijaosapuolten välistä yhteistyötä työnohjauksen hankintaan ja kilpailuttamiseen liittyvissä menettelytavoissa.

3. Suosituksen lähtökohtana ovat ajantasainen lainsäädäntö ja ohjeistukset

1397/2016 Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista. <https://www.finlex.fi/fi/>

JYSE 2014 Palvelut. Julkisten hankintojen yleiset sopimusehdot palveluhankinnoissa (Päivitysversio huhtikuu 2017); Kuuttiniemi, Kirsi & Lehtomäki (2017) Valtion hankintakäsikirja 2017. Valtiovarainministeriön julkaisuja 29/2017. Luettavissa osoitteessa: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/80095>

Julkisten hankintojen neuvontayksikkö (JHNY). Julkisten hankintojen neuvontayksikkö on työ- ja elinkeinoministeriön ja Suomen Kuntaliitto ry:n ylläpitämä yksikkö. Julkisten hankintojen neuvontayksikkö palvelee hankintalain mukaisia hankintayksiköitä julkisiin hankintoihin liittyvissä kysymyksissä, erityisesti liittyen lain soveltamiseen. <https://www.hankinnat.fi/>

Liitteet

Liite 1 STOrY Eettiset periaatteet [STOrY Eettiset periaatteet](#)

Liite 2 STOrY Sopimusmalli [STOrY Työnohjaussopimus](#)

Liite 3 STOrY Suositus työnohjaajakoulutuksesta [STOrY Työnohjaajakoulutus](#)