

Susanna Löf

**OSAAMISKARTTA OPPIMISEN OHJAAMISEN
TYÖVÄLINEENÄ**

**Kasvatustieteen
pro gradu –tutkielma
Syyslukukausi 2010
Opettajankoulutuslaitos
Jyväskylän yliopisto**

TIIVISTELMÄ

Susanna Löf

Osaamiskartta oppimisen ohjaamisen työvälineenä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Opettajankoulutuslaitos. Kasvatustieteen pro gradu 2010, 85 s.

Tutkimuksessa syvennyttiin osaamisen johtamiseen ja aikuisen oppimisen ohjaamiseen. Osaamisen kehittäminen ja osaamisen johtaminen ovat tämän päivän johtamisen tärkeimpiä osa-alueita. Niiden avulla organisaatiolla on mahdollisuus kehittyä ja menestyä sekä saada kilpailuetua. Osaamisen johtaminen myös motivoi ja luo työhyvinvointia henkilöstölle.

Osaamisen kehittämisen välineeksi on luotu erilaisia osaamiskarttoja. Tässä tutkimuksessa tehtiin siivoustyönohjaajan osaamiskartta asiantuntijatyöryhmän avulla. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena oli pohtia, miten osaamiskarttaa voi monipuolisesti hyödyntää oppimisen ohjaamisessa. Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä on osaamisen kehittäminen, johtaminen, osaamisen arviointi ja osaamisen kehittämisen menetelmät. Lisäksi taustateorianana on aikuisen oppiminen ja ohjaaminen.

Tutkimuskysymyksen luonteen vuoksi päädyttiin laadulliseen tutkimukseen Tutkimusotteeksi ja lähestymistavaksi valittiin kriittis-realistinen evaluaatio. Sen tunnuspiirteinä ovat käytännönläheisyys, yhteistoiminnallisuus, realismi, dynaamisuus ja arviointi. Aineiston hankinta tehtiin ideointimenetelmällä, jossa mukana oli asiantuntijoita eri alojen edustajista. Ideoita syntyi kaikkiin runsaat 400 ja niitä luokiteltiin aineistolähtöisesti sekä arvioitiin useaan kertaan ryhmän avulla.

Tutkimuksen tuloksena on siivoustyönohjaajan osaamiskartta, jonka lisänä ovat osaamisen arvioinnin lomakkeet. Tuloksissa pureudutaan myös siihen, miten osaamiskarttaa voi käyttää oppimisen ohjaamisessa ja osaamisen kehittämisessä. Lopuksi pohditaan tulevaisuuden näkökulmia ja tutkimusprosessia. Osaamiskartta tehtiin työelämälähtöisesti työelämän käyttöön.

Asiasanat: Osaamisen johtaminen, osaamisen kehittäminen, oppimisen ohjaaminen, aikuisena oppiminen, osaamiskartta, ohjausmenetelmät

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	OSAAMISEN KEHITTÄMINEN	8
2.1	Mitä on osaaminen?.....	9
2.2	Osaamiskartta oppimisen tueksi	13
2.3	Osaamisen johtaminen.....	14
2.4	Osaamisen arviointi	17
3	AIKUISEN OHJAAMINEN JA OPPIMINEN	18
3.1	Mitä on ohjaus?.....	18
3.2	Ohjauksiasitys aikuisten ohjauksessa	20
3.2.1	Konstruktivistinen ohjaus.....	20
3.2.2	Sosiodynaaminen ohjaus	21
3.2.3	Voimavara- ja ratkaisusuuntautunut ohjaus	22
3.2.4	Kognitiivinen ohjaus	23
3.2.5	Psykodynaaminen ohjaus	24
3.2.6	Aikuisten ohjauksessa yhdistelmä erilaisia ohjausteorioita	25
3.3	Aikuisen ohjattavan kohtaaminen.....	26
3.4	Aikuiskasvatus ja aikuisena oppiminen.....	29
3.5	Oppimisen ohjaaminen	31
3.6	Erityispedagogiikka oppimisen ohjauksessa	33
4	METODOLOGINEN VIITEKEHYS	35
4.1	Tutkimusongelma	36
4.2	Laadullinen tutkimus	36
4.3	Kriittis-realistinen tutkimusote	37
4.4	Aineiston hankintana ideointi	41
4.5	Ideoiden luokittelu aineistolähtöisesti	41
5	OSAAMISKARTAN MUODOSTAMINEN	44
5.1	Ideointi.....	46
5.2	Ideoiden luokittelu	47
5.3	Ydinosaamisten määrittely	48
5.4	Osaamiskarttojen yhdistäminen yhdeksi kokonaisuudeksi	49
5.5	Osaamiskartan arviointi	50
6	TULOKSET	51
6.1	Valmis osaamiskartta.....	51
6.2	Osaamiskartan käytettävyys	55
6.3	Ohjaus, oppiminen ja muutos ovat osaamisen kehittämistä.....	57
7	POHDINTA JA TULEVAISUUDEN HAASTEITA.....	60
	LÄHTEET	70

KUVIOT

KUVIO 1 Osaamisen johtamisen tehtävät	16
KUVIO 2 Aineistolähtöinen analyysi Rostilan ja Straussin mukaan sovellettuna.....	42
KUVIO 3 Osaamiskartan muodostumisen vaiheet.....	45
KUVIO 4 Siivoustyönohjaajan osaamiskartta.....	51
KUVIO 5 Ammattitaidon muotoutumisen yhteiskunnallinen kehikko.....	60

TAULUKOT

TAULUKKO 1 Osaamisten ryhmittely ideoinnin perusteella	47
TAULUKKO 2 Siivoustyönohjaajan osaamiskartan vertailu Helakorven (2004) asiantuntijuuden arviointi- osaamispyyrään.....	53
TAULUKKO 3 Osaamisen arvioinnin asteikko.....	55

1 JOHDANTO

Osaaminen on tämän päivän organisaatioiden yksi ydinkysymyksistä. Osaamisesta on pidettävä huolta ja osaamistarpeita on ennakoitava. Osaamisen johtaminen on yksi tärkeimpiä johtamisen osa-alueita, johon satsaaminen lisää organisaation menestymisen mahdollisuuksia ja tuo kilpailuetua. Tärkeimpänä osaamisalueena menestyvässä organisaatiossa pidetään kommunikointia ja vuorovaikutustaitoja. Suuren yrityksen myyntijohtajalla ei esimerkiksi ole fyysistä työhuonetta, vaan hän liikkuu 16 eri maassa. Globaalin talouden yritys menestyy nopeudella, ketteryydellä ja joustavalla tiedonkululla ja siksi ylikommunikointia ei nykyaikaisessa yrityksessä ole olemassakaan. Tässä globaalissa maailmassa Suomi on niin pieni maa, että se pärjää vain osaamisella, minkä takia meidän on huolehdittava osaamisen johtamisesta ja kehittämisestä systemaattisesti.

Osaamisella tarkoitetaan työn vaatimien tietojen ja taitojen hallintaa ja niiden soveltamista käytännön työtehtäviin. Osaamisen kehittäminen ja uuden oppiminen ovat tärkeitä menestystekijöitä organisaatioille. Osaamisen kehittämisen työvälineeksi on kehitetty erilaisia osaamiskarttoja, joiden avulla voidaan kuvata ydinosaamisia ja niihin liittyviä osaamisalueita. Tutkimuksen tavoitteena on muodostaa yhden ammattiryhmän eli siivoustyönohjaajan osaamiskartta ja pohtia, miten karttaa voi hyödyntää oppimisen ohjaamisessa.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys perustuu osaamisen kehittämiseen ja osaamisen johtamiseen. Tarkoituksena on selvittää, mitä osaaminen merkitsee ja miksi sen kehittäminen on tärkeää. Lisäksi pohditaan osaamisen kartoittamista, osaamisen arvioinnin hankaluutta sekä esitellään erilaisia osaamisen kehittämisen menetelmiä. Osaaminen liittyy aikuisten oppimiseen ja ohjaamiseen. Siksi teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan aikuisen oppimisen perusteita ja ohjauksen taustateorioita sekä aikuisten ohjaukseen sopivaa käyttöteoriaa.

Tutkimuksen tavoitteen luonteen vuoksi hyödynnettiin laadullista lähestymistapaa, koska kohteena ovat ihmistieteet ja tarkennettuna oppiminen sekä ohjaaminen. Tutkimusotteeksi valittiin kriittis-realistinen evaluaatio. Sen tunnuspiirteinä ovat käytännönläheisyys, yhteistoiminnallisuus, realismi, dynaamisuus ja arviointi.

Osaamiskartan on oltava käytännönläheinen, koska se tulee työelämän käyttöön, sitä tehdään yhteistyönä ryhmän kanssa, sitä arvioidaan realistisesti ryhmässä ja se muuttuu jatkuvasti. Tuloksena on osaamiskartta, joka vastaa tämän päivän ja lähitulevaisuuden haasteisiin, mutta sen on tarkoitus kehittyä dynaamisesti jatkossakin. Osaamiskartan monimuotoisen sisällön vuoksi päätettiin aineisto tuottaa ideoimalla erilaisista asiantuntijoista kootun ryhmän avulla. Tämän jälkeen aineistoa luokiteltiin ja analysoitiin aineistolähtöisesti sekä sitä arvioitiin ryhmän avulla useaan kertaan.

Tutkimuksen tulokseksi saatiin siivoustyönohjaajan osaamiskartta, jonka lisänä ovat osaamisen arvioinnin lomakkeet. Osaamiskartta tulee työelämän käyttöön, mutta sitä voidaan hyödyntää myös aikuisoppilaitoksissa. Tuloksissa pureudutaan myös siihen, miten osaamiskarttaa voi käyttää oppimisen ohjaamisessa ja osaamisen kehittämisessä. Lopuksi pohditaan tulevaisuuden näkökulmia ja tutkimusprosessia.

2 OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Osaamisen kehittämisen yhteinen työväline on jaettu visio. Visio tarkoittaa tulevaisuuteen näkemistä tai mielikuvaa siitä. Se auttaa jäsentämään ja muotoilemaan tulevaisuutta ja ottamaan sen monimutkaisuutta hallintaan. Visio on houkutteleva ja päämääriltään arvokas haaste. Visio auttaa osaamisen kehittämisessä suuntaamaan tiedon keruuta ja tiedostamista. Sitä kautta teemme havaintoja, jotka ovat uuden tiedon luomisen ja oppimisen perusta. (Jalava ym. 1999, 29-31). Yhteisen vision rakentaminen tarkoittaa pitkäaikaista sitoutumista yrityksen tavoitteisiin organisaation kaikilla portailla. Jaettu visio, yhteinen suunta, ohjaa ihmisiä hyväksymään ja tunnistamaan omat suuremmat visiot ja kuuntelemaan muiden visiota. (Senge ym. 1996, 299-301).

Ihminen oppii väistämättä koko elinikänsä ajan. Elinikäisen oppimisen välttämättömyys ja mahdollisuus ovat korostuneet yhteiskunnan analyyseissa, joissa yhteiskunta nähdään epävarmana ja jatkuvasti muuttavana. Yksilön selviytymismahdollisuudet riippuvat hänen kyvystään oppia jatkuvasti uutta. Elinikäisessä oppimisessa korostuu se, että lapsuudessa ja nuoruudessa rakennetaan vasta perusta oppimiselle, jota jatketaan, parannellaan ja muunnellaan aikuisiällä. Elinikäistä oppimista tapahtuu sekä formaaleissa että nonformaaleissa ympäristöissä. (Antikainen 2006, 38- 39).

Koulutus on toiminut ihmisten yhteiskunnallisessa lajittelussa sosiaalisiin ja kulttuurisiin kerroksiin. Koulutus on ottanut lapset huostaansa kuljettaakseen heitä kohti koulutus- ja työmarkkinoita sekä sitä kautta yhteiskunnallisiin asemiin. Samalla koulutus varustaa heidät tutkintonimikkeellä ja määrittää heidän yhteiskunnallisen arvonsa, arvostuksen ja statuksen. Siksi koulutus on keskeisenä tekijänä sijoittamassa ihmisiä yhteiskunnan rakenteisiin. Mikäli perheet ovat halunneet varmistaa lapsilleen korkean sosiaalisen aseman, on heidän täytynyt olla valmiita taloudellisiin ja sosiaalisiin panostuksiin koulutuksen suhteen. Eli mitä pidempi ja erottautuvampi koulutus, sitä korkeampi sosiaalinen ja kulttuurinen status. (Antikainen 2006, 81).

Aikaisemmin statuksen ”hankkimiseen” riitti yksi akateeminen tutkinto ja sitä kautta korkea asema työmarkkinoilla. Samassa työpaikassa oltiin vuosikymmeniä, eikä uutta toista tutkintoa tarvinnut hankkia.

Osaamistarpeiden muuttumisen ja uuden oppimisen määrän lisääntymistä kuvaa aikuiskoulutuksen yleistyminen. Vuonna 1980 aikuiskoulutukseen osallistui miljoona suomalaista. Viisitoista vuotta myöhemmin siihen osallistuttiin jo yli puolentoista miljoonan aikuisen voimin. Vuonna 2000 luku oli jo lähes kaksi miljoonaa. Keskeinen muutos kouluttautumisen syihin on, että opiskellaan enemmän työn ja ammatin takia. Aikaisemmin aikuisena opiskeltiin lähinnä harrastuksen tai sivistyksen lisäämiseksi. (Antikainen 2006, 85).

Osaamistarpeiden muuttuessa tarvitaan myös ohjausalan osaamista enemmän. Yksilön ura kun ei ole enää suoraviivainen jatkumo, vaan vaihteleva ja kenties monia eri ammatteja sisältävä. Tarvitaan työelämäohjausta oppimisen tukemiseen ja uraohjausta ammatinvaihtoon. Ohjaajan on tunnetta myös osaamisen ja osaamisen kehittämisen käsitteitä. Organisaatiot tulevat johtamisessaan huomioimaan entistä enemmän osaamisen johtamisen sektoria.

2.1 Mitä on osaaminen?

Sanalla osaaminen on monia vastineita: kompetenssi, tietotaito, pätevyys (Hyrkäs 2009, 24). Osaamisella tarkoitetaan työn vaatimien tietojen ja taitojen hallintaa ja niiden soveltamista käytännön työtehtäviin. Tieto- ja osaaminen ovat tulevaisuuden- ja tuotannontekijöitä. Osaamisen johtaminen pitää sisällään sekä organisaation että henkilöstön osaamisen systemaattisen arvioinnin ja pitkän aikavälin kehittämisen toiminnan tavoitteista lähtien. Osaaminen on todettu tärkeäksi kilpailukytekijäksi nopeasti muuttuvassa ja uudistuvassa työelämässä. Osaaminen ja sen johtaminen on kriittinen menestystekijä niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla. (Helakorpi 2004, 1). Osaaminen on osa inhimillistä pääomaa, jonka mittareita ovat muun muassa henkilöstön koulutustaso ja mitatut osaamiset, työtyytyväisyys ja terveydentila (Holopainen 2001, 7). Hyrkäs (2009, 52) toteaa, että osaaminen on nähtävä jatkuvasti kehittyvänä prosessina.

Osaamisessa tärkeää ovat metakognitiiviset taidot. Kun tietää, mitä osaa, edistää se oppimista ja osaamista entisestään. Kaikista ei tule huippuosaajia ainakaan samassa ajassa. Yhtenä syynä tähän on suorittajan käsitys siitä mitä hän osaa tai ei osaa. Ne ovat ratkaisevia tekijöitä taidon karttumisessa. Oman suorituksen arviointi paranee yleensä taidon oppimisen myötä. (Jalava ym. 1999, 17).

Niitamo (2003, 152-155) nostaa esille ihmisen persoonallisuuden merkityksen osaamisessa. Hänen mukaansa persoonallisuudesta voidaan ennustaa yksilön menestymistä työelämässä ja siitä miten osaa taitojaan käyttää. Persoonallisuus muodostaa kaikelle osaamiselle sitä liikkeelle sysäävän ja ohjaavan ytimen, joka ohjaa muita osaamisen elementtejä. Erilaisten persoonallisuustestien avulla voidaan ennustaa yhteisöjen käyttäytymistä. Toimintaa ja osaamista tulisi tarkastella ja työstää yhteistyössä yksilön persoonallisuuden tekijöiden kanssa.

Viitalan (2005, 14) mukaan yrityksen osaamisen johtamisen keskeisiä elementtejä ovat kompetenssikartoitukset prosesseittain, toiminnoittain, yksiköittäin, tiimeittäin ja yksilöittäin. Näitä kompetensseja verrataan tehtävien osaamisvaatimuksiin, yksikköjen ja tiimien osaamisvaatimuksiin sekä prosessien ja toimintojen osaamisvaatimuksiin. Yrityksen strategia ja strateginen osaaminen tulee puolestaan olla linjassa osaamisvaatimusten kanssa. Niitä tulee tarkastella vuosittain kehittämissuunnitelmien ja yrityksen vision kautta.

Ihmisten ymmärrys omasta työstään on osaamisen johtamisen avainkäsite. Toimintaa eivät ohjaa niinkään säännöt ja ohjeet vaan se, miten he ymmärtävät nämä säännöt ja ohjeet suhteessa omaan tilanteeseensa. Mitä enemmän työntekijällä on vapausasteita, sitä tärkeämpää on, että hän ymmärtää tehtävänsä merkityksen suhteessa koko organisaation tulokseen. Ja mitä enemmän työntekijällä on ymmärrystä tehtävästä ja sen merkityksestä, sitä paremmin hän voi soveltaa tietojaan ja taitojaan. Tämän ymmärryksen tai vision välittäminen organisaatioon onkin yksi johtajuuden keskeinen asia. Pelkistetysti osaamisen johtamisessa selvitetään, mitä osaamista tarvitaan tavoitteiden ja vision saavuttamiseksi, miten tarvittava osaaminen hankitaan ja miten sitä hallitaan, käytetään ja kehitetään. Siinä on kyse myös organisaation sosiaalisen pääoman johtamisesta eli tietoja, taitoja ja niiden soveltamista edistävien arvojen ja normien, organisaatiokulttuurin, ilmapiirin ja vuorovaikutuksen luomisesta.

Lisäksi kehittymiselle on luotava edellytykset oppimista tukevassa organisaatiossa. Siksi organisaatioiden kyky luoda, hankkia ja siirtää osaamista sekä muuttaa toimintaansa uuden tiedon ja näkemyksen mukaan on tullut tärkeämmäksi. Osaamisen johtamisella turvataan organisaation kilpailu- ja toimintakykyä pitkällä aikavälillä. (Holopainen 2001, 8)

Holopaisen (2001, 10-20) mukaan yksittäisen henkilön näkökulmasta osaaminen on olennainen osa tehtävistä suoriutumista. Vaadittava osaaminen hankitaan peruskoulutuksen, henkilöstökoulutuksen ja työkokemuksen keinoin. Kun osaaminen ymmärretään henkilön tietojen ja taitojen soveltamiseksi työssä, niin siihen liittyy läheisesti myös henkilön työmotivaatio ja – työkyky.

Osaaminen vahvistaa työkykyä ja toisaalta hyvä työkyky on edellytys työssä menestymiselle ja ammatilliselle kehittymiselle. Palkitsevassa ilmapiirissä omien kykyjen ja taitojen käyttäminen lisää mielekkyyden kokemuksia ja kehittymismyönteisyyttä sekä sitoutumista tehtävään ja koko organisaatioon. Työn hallittavuuteen ja mielekkyyteen liittyvät kokemukset ovat läheisesti osa henkilön elämänhallintaa. Tässä kytkeytyy yhteen työhyvinvointi ja osaaminen, mikäli johto hoitaa osaamisen johtamisen hyvin, hoitaa se samalla myös oleellisesti työssä jaksamista.

Pelkkä yksilön osaaminen ei yleensä riitä kokonaisvaltaisen toiminnan kehittämiseksi. Pitää löytää silta yksilöosaamisesta yrityksen kyvykkyydeksi. Viitalan (2005, 165-166) mukaan tämä muodostuu kahdesta asiasta, joista toinen on yrityksen sosiaaliset prosessit. Niissä ihmiset vuorovaikutuksessa toistensa kanssa jakavat, luovat ja hyödyntävät tietoa ja osaamista. Toinen on yrityksen rakenteiden, järjestelmien ja toimintamallien muodostama kehys, joka ohjaa, pakottaa, tukee ja luo osaamisen kehittymisen ja hyödyntämisen prosesseja yrityksessä. Näiden kahden asian kehittyneisyys ratkaisee yrityksen osaamisen ja oppimisen tason.

On todettu, että kommunikaation määrä vaikuttaa ryhmän suorituskykyyn ja tuloksiin. Mitä enemmän vuorovaikutusta on ja informaatiota vaihdetaan, sitä enemmän ryhmä oppii yhdessä ja ryhmän jäsenet voivat kokea osallistuvansa yhteisiin prosesseihin. (Viitala 2005, 167.)

Osaamisen johtaminen kulminoituu lopulta oppimiseen ja opettamiseen. Viitala (2005, 313) näkee tässä pääelementteinä yrityksissä oppimista edistävän ilmapiirin luomisen, esimerkiksi johtamisen, oppimisen suuntaamisen ja oppimisprosessien tukemisen. Esimies on lopulta opettaja, jolla on substanssin hallinta, mutta myös pedagogisia taitoja saada ihmiset oppimaan uutta muutoksissa. Kehittämisen jälkeen tulee aina muutos, eikä muutosta tapahdu ilman oppimista.

Huang Shiu-Li ja Yang Chia-Wei (2009, 702) määrittelevät osaamista toisaalta yksityiskohtaisesti, toisaalta laaja-alaisesti:

1. Hiljaista osaamista, joka kertyy kokemuksen kautta organisaatiossa.
2. Yksilöllistä ja sosiaalista osaamista, muodostuu yksilöiden omista osaamisalueista, mutta sosiaalinen osaaminen puolestaan syntyy kollektiivisesti ryhmässä.
3. Terminologian ja tosiasioiden osaaminen.
4. Tuotannollinen osaaminen eli tietää mitä tekee ja osaa käyttää erilaisia metodeja työssään.
5. Kausaalinen osaaminen eli tietää miksi tehdään.
6. Tilannetaju, osaa seurata olosuhteita, tietää milloin tekee ja seuraa ympäristöä.
7. Ihmissuhdeosaaminen, tietää kuka tekee mitä ja kenen kanssa asioida tietyistä asioista, tätä voidaan ajatella myös verkosto-osaamisena.
8. Pragmaattinen eli käytännöllinen osaaminen, tärkeää organisaation kannalta, työssä oppimista.
9. Metakognitiivinen osaaminen eli tietää itse mitä osaa ja pystyy sitä kautta kehittämään itseään.

Osaamisen edellytyksenä on oppiminen. Siinä on erityisen tärkeää omat metakognitiiviset taidot. Menestyksekkäälle oppimiselle oman osaamisen arvioinnin tulee olla realistista. Metakognitiivisilta taidoiltaan hyvä työntekijä pystyy kehittämään itselleen myös parempia oppimistaitoja. (Makany, Kemp & Itiel 2009, 632). Oppiminen ei ole sitä, että tietoa kaadetaan päähän, ei edes lapsilla. Vaan oppimista on se, että jokaiselle annetaan mahdollisuus rakentaa omaa oppimistaan itse. Olisi tärkeää antaa oppimiskokemuksia toiminnallisuuden kautta, jolloin muisti rakentuu paremmin ja tiedon voi tilanteen tullen ottaa käyttöön. (Lewis 2009, 102).

Työn, tiedon ja työmarkkinoiden keskinäiset suhteet ovat kuitenkin alkaneet muuttua teknologisten ja tuotannollisten muutosten takia. Koulutusqualifikaatioiden ja työmarkkinoiden edellyttämien pätevyyksien välille on syntynyt yhteensopimattomuutta ja kitkaa, joka on osin myös murentanut tutkintotodistusten arvoa. Toisaalta myös ammattien rakenteissa tapahtuu muutoksia, jotka tekevät aiemmat kvalifikaatiot tarpeettomiksi tai riittämättömiksi. Työvoiman osaamistarpeiden laadun ja tason vastaavuuden turvaamiseksi valtio ja työmarkkinat ovat ryhtyneet laajentamaan aikuiskoulutusta. Yksi yhteiskunnan rakennemuutosten tuottamista vaatimuksista on pyrkimys tuottaa osaajia, joilla on kulloinkin oikeat kvalifikaatiot työelämän tarpeisiin. Muuttuvilla työmarkkinoilla tarvitaan työntekijöitä, joiden tärkeimpinä osaamisalueina ovat kyky ja asenne uuden oppimiseen sekä nähdä työura ja kouluttautuminen limittäisinä toimintoina. Tärkeä kvalifikaatio on joustavuus, oma-aloitteisuus ja oppimiskyky. (Antikainen 2006, 145).

2.2. Osaamiskartta oppimisen tueksi

Osaamiskartta tarkoittaa työntekijän työssään tarvitsemaa osaamisen kokonaisuusjärjestystä. Sen avulla muodostetaan yhteinen käsitys ammatin edellyttämästä osaamisesta ja opitaan yhteinen käsitteistö vaadittavista osaamisalueista. Organisaation tärkeintä osaamista kutsutaan ydinosaamiseksi. Se oikeuttaa organisaation olemassaolon ja tekee siitä tarpeellisen. Ydinosaaminen on useimmiten pitkän kehityksen tulosta ja sitä on vaikea korvata tai siirtää muualle. Mannisen (2008, 82) mukaan ydinosaaminen muodostuu tuotejohtajuudesta, operatiivisesta paremmuudesta ja asiakaslähtöisyydestä. Osaaminen parantaa kilpailukykyä. Kilpailukykyisen työorganisaation osaamisessa voidaan tunnistaa Mannisen (2008, 85) mukaan seuraavia alueita:

- Luovuus, innovatiivisuus
- Teknologinen osaaminen
- Liiketoimintaosaaminen
- Verkosto- osaaminen
- Palveluosaaminen
- Muotoiluosaaminen

- Monikulttuurisuuden hallinta
- Vastuullinen liiketoiminta

Osaamiskarttaa voi lähteä tekemään osin valmiista mallista, jolloin osaamisen johtaminen voidaan perustaa esimerkiksi neljään pääluokkaan, jotka Kirjavaisen ja Laakso- Mannisen (2000, 108) mukaan ovat:

1. Asiakasosaaminen
2. Liiketoimintaosaaminen
3. Tuotantotekninen osaaminen
4. Henkilökohtaiset valmiudet

Nämä neljä luokkaa voisivat siis olla ydinosaamisalueita, joiden alle lähdetään pohtimaan alakategorioita. Toinen vaihtoehto on lähteä suoraan ideoimaan osaamisalueita esimerkiksi liimalapuille ja koota niistä ydinosaamiset.

Viitalan (2005, 120) mukaan tarvittavien osaamisten määrittely voidaan saada aikaan kahdella tavalla. Ensimmäinen vaihtoehto on edellä mainittu ideointitekniikka tai toinen ylempänä mainittu valmis jäsenitys, josta poimitaan omaan toimintakenttään soveltuvat osaamisnimikkeet ja täydennetään olemassa olevaa listaa. Viitalan mukaan yhteinen keskustelu ilman mitään mallia on aikaa vievää, mutta johtaa useimmiten aidompaan lopputulokseen.

2.3 Osaamisen johtaminen

Viitala (2005, 38) määrittelee osaamisen johtamisen systemaattiseksi johtamistyöksi, jonka tarkoituksena on turvata yrityksen tavoitteiden ja päämäärien edellyttämä osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Viitalan mukaan osaamisen johtamisen tulokset näkyvät kehittyneempinä toimintoina, tuotteina ja palveluina, innovaatioina ja lopulta myös taloudellisena kasvuna. Laajimmillaan osaamisen johtaminen ja oppimisen näkökulma on läpäisevä taustafilosofia.

Pelkistetysti osaamisen johtamisessa selvitetään, mitä osaamista tarvitaan tavoitteiden ja vision saavuttamiseksi, miten tarvittava osaaminen hankitaan ja miten sitä hallitaan, käytetään ja kehitetään.

Kyseessä on myös organisaation sosiaalisen pääoman johtamista eli tietoja, taitoja ja niiden soveltamista edistävien arvojen ja normien, organisaatiokulttuurin, ilmapiirin ja vuorovaikutuksen luominen. Kehittymiselle on luotava edellytykset fyysisen pääoman avulla, muun muassa järjestämällä työprosessit ja työolosuhteet oppimista ja vuorovaikutusta tukeviksi. (Holopainen 2001, 8).

Organisaation osaaminen rakentuu yksilöiden osaamisesta, mikä on koko yrityksen toiminnan ja osaamisen lähtökohta, ehto ja ratkaiseva tekijä. Tämän vuoksi osaamisen johtamisen ymmärtämisen ydin on yksilön oppimisen ja osaamisen ymmärtäminen. Ihminen puolestaan oppii ja käyttää osaamistaan, jos hän kykenee, tahtoo ja jaksaa.

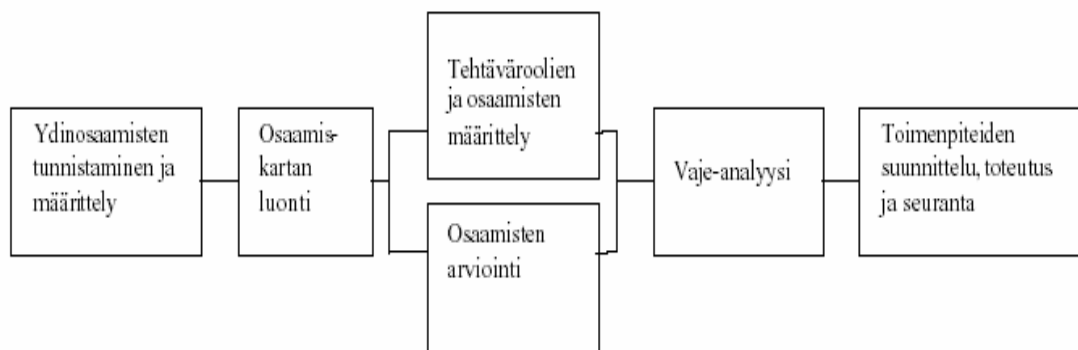
Siksi osaamisen johtaminen on kaukana pelkästä mekanistisuudesta. Ihminen rakentaa psykologisena olentona osaamistaan omista lähtökohdistaan käsin, omassa kokemukentässään ja sosiaalisessa ympäristössään. (Viitala, 2005, 17). Osaaminen on tärkein pääomamme, sen avulla Suomi on säilyttänyt asemansa maailmantaloudessa. Osaamisen kehittämisessä tulisi ennakoida tulevia osaamistarpeita toiminnan kehittämiseksi. Uudistuminen vaatii jatkuvaa oppimista, tiedon hakemista, analysointia ja sovelluksia organisaation sisällä sekä verkostoissa. (Manninen 2008, 79-80). Henkilöstön osaamisen kehittämisen mahdollistavan organisaation tunnuspiirteitä ovat Mannisen (2008, 81) mukaan:

- Asiakastyytyväisyyden ylläpitäminen
- Avoin, hierarkiasta ja peloista vapaa vuorovaikutus
- Selkeät vastuut ja vallanmäärittelyt
- Vapaus, itsenäisyys ja luottamus oman työn suorittamiseen
- Arvostus ja kunnioitus kaikkiin suuntiin
- Jatkuvaan oppimiseen ja kehittymiseen kannustaminen
- Saavutusten palkitseminen oikeudenmukaisesti ja luotettavan tiedon perusteella
- Erilaisuuden ymmärtäminen ja hyväksyminen
- Aito välittäminen työntekijöistä
- Turvallisuus
- Joustavuus

- Kehityskeskustelu osana johtamista
- Hyvinvointia lisäävien tekijöiden kartoitus ja toimenpiteet

Mannisen (2008, 81-82) mukaan työyhteisön tavoitteellisessa oppimisessa keskeistä on yhteisen käsityksen ja tahdon muodostaminen toiminnan kohteena olevasta ilmiöstä tai käsitteestä. Osaamisen johtamisessa yhdistyvät ihmisten tiedot ja taidot, organisaation osaaminen ja tavoitteet. Keskiönä on osaamisen hallinta ja kehittäminen. Niiden avulla yksilölle annetaan organisaatiosta paras mahdollinen tuki osaamisen kehittämiseen. (Hyrkäs 2009, 65).

Osaamisen johtamisessa korostuu kolme keskeistä asiaa, joista ensimmäinen on osaamisen tekninen kartoittaminen tai mittaaminen. Toinen on osaamisen sosiaalinen puoli eli yhteiset tavoitteet, yhdessä toimiminen ja yhdessä osaaminen. Kolmas on uuden luominen eli innovatiivinen asenne. Osaamisen johtamisella kiinnitetään huomiota organisaatiossa olevan osaamisen ja tiedon hallintaan, kehittämiseen ja oppimisen ohjaamiseen. (Hyrkäs 2009, 87-88). Osaamisen johtamisessa yksi merkittävä tekijä on ilmapiiri. Sen pitää tukea osaamista ja sen kehittämistä. Mitä vähemmän sitä tuetaan, sitä vähemmän organisaation strategia liittyy osaamisen johtamiseen. (Hyrkäs 2009, 162).



KUVIO 1 Osaamisen johtamisen tehtävät

Kuviossa 1 kuvataan osaamisen johtamisen tehtäväkenttää. Ydiosaamisen tunnistaminen on tärkeää ja siinä on pidettävä keskeisenä lähtökohtana asiakkaan nykyiset sekä tulevat tarpeet. Osaamisen kehittäminen on jatkuva prosessi, jossa tarkastellaan vuosittain muutoksia sekä niiden vaikutuksia osaamistarpeisiin. (Helakorpi 2004a, 11).

Ydinosaamisten tunnistamisen jälkeen luodaan osaamiskartta, jonka avulla voidaan määritellä tehtävärooleja ja osaamisia sekä tehdä osaamisen arviointia. Tuloksena saadaan yksilön vahvuudet ja kehittämiskohteet sekä lähdetään pohtimaan, mitä osaamista on tarpeen kehittää ja millä tavalla.

2.4. Osaamisen arviointi

Arviointi on osaamisen kehittämisen peruskiviä. Sen avulla tuotetaan tietoa, joka ohjaa kehittämistavoitteiden asettamista. Arvioinnilla saadaan tietoa siitä, missä ollaan ja organisaation visio antaa tietoa, mihin suuntaan ollaan menossa. Osaamisen tavoitetasojen määrittäminen perustuu yrityksen visioon, jossa osaaminen toimii yhtenä strategiana tai välineenä. Osaamisen tavoitetasot eivät voi perustua vain nykytilanteen vaatimuksiin, koska silloin osaamisen kehitystyö jää ajastaan jälkeen. (Jalava ym. 1999, 63-63).

Osaamisen arviointi voi tapahtua itsearviointina, jolloin henkilö arvioi omaa osaamistaan. Se voi tapahtua myös vertaisarviointina tai ryhmäarviointina, jolloin yksi tai useampi työtoveri arvioi toista työntekijää tai avustaa häntä hänen omassa arvioinnissaan. Myös esimies voi arvioida työntekijöiden osaamista, kuten esimerkiksi kehityskeskusteluissa. Asiakaspalaute toimii myös osaamisen arvioinnin välineenä. Yksi menetelmä on seurata ja havainnoida todellisia työtilanteita tai simuloida puitteet objektiiviselle arvioinnille. (Jalava ym. 1999, 63).

Osaamisen arviointi edellyttää runsasta informaatiota ja erilaisten menetelmien käyttöä. Täysin objektiivisen arvion saaminen on yleensä varsin vaikeaa. Osaamisen analyysin perusteella tehty jäsenitys auttaa arviointia. Toisena välineenä tai edellisen lisäksi voidaan käyttää asteikkoa esimerkiksi 1-5, jossa osaamisen tasot kuvataan. (Jalava ym. 1999, 63-64).

Itsearviointi tuottaa intuitiivista tietoa henkilön osaamisesta, silloin yksilö arvioi omaa osaamistaan suhteessa henkilökohtaiseen tulkintaan suoritustavoitteista. Tällöin arviointi on subjektiivista, koska mittarin nollakohta, pituus ja asteikko eivät ole kenenkään toisen todennettavissa. Esimiehen ja työntekijän oma mitta eivät myöskään ole samanlaisia.

Itsearvioinnin tulokset eivät ole eri henkilöiden välillä vertailukelpoisia, koska yksi henkilö arvioi helpommin osaamisensa hyväksi, kun taas toinen saattaa vaatia itseltään huomattavasti enemmän. (Jalava ym. 1999, 64).

Arvioinnin luotettavuutta voisi parantaa Jalavan ym. (1999, 65) mukaan seuraavasti:

1. Kaikki osalliset ovat selvillä arvioinnin tarkoituksesta ja arvioidaan nimenomaan osaamista, ei muita sivumerkityksiä. Silloin itsearviointi on käyttökelpoinen väline.
2. Työyhteisössä on hyvä luottamus. Arviointituloksia ei saa levittää tai käyttää väärin.
3. Arviointitiedon saaminen runsaasta ja eri lähteistä, silloin yhden virheellisen lähteen merkitys pienenee.
4. Virhelähteiden tiedostaminen ja pyrkimys välttää niitä. Virheiden vaikutus on voimakkaimmillaan silloin, kun niitä ei tunnisteta.

Uutta työntekijää voidaan arvioida mentoroinnin, sparrauksen tai valmennuksen avulla. Mentoroinnissa uusi työntekijä seuraa kokeneempaa ja saa samalla palautetta omasta toiminnastaan. Sparrauksesta ei juuri työyhteisöissä puhuta, mutta se on sivusta päin tulevaa tukea. Valmennuksessa nimetään tekijä sekä vastuuhenkilö ja asetetaan aikataulu. Siinä toiminta on yksityiskohtaista ja arviointi jatkuva osa oppimisprosessia. Osaamisen arviointi on joka tapauksessa tärkeä kehittymiskeino ja tietoisuus omasta osaamisesta on hyvä tae menestykselliselle toiminnalle. (Jalava ym. 1999, 64).

3 AIKUISEN OHJAAMINEN JA OPPIMINEN

3.1 Mitä on ohjaus?

Eri tieteenalat ja lähestymistavat määrittelevät ohjauksen eri tavoin. Se antaa ohjaajalle mahdollisuuden tarkastella ja kehittää omaa työtään monipuolisesti. Ohjaus voidaan määritellä lyhytkestoiseksi prosessiksi, jossa ihmisiä autetaan ratkomaan ongelmiaan. Ohjaus voidaan nähdä myös auttamissuhteena, psykologisena prosessina tai sitä voidaan tarkastella suhteessa toiminnalle asetettuihin tavoitteisiin.

Ohjauksen voidaan ajatella toimivan silloin, kun sen avulla pystytään auttamaan ohjattavaa auttamaan itseään. Ohjauksessa keskeistä on ihmisten välinen vuorovaikutussuhde. (Lairio & Puukari 2001).

Ohjaus on työtä, jota tehdään pääsääntöisesti vuorovaikutuksessa eli keskustelemalla asiakkaan kanssa. Ohjaukselle asetetut tavoitteet eivät toteudu ilman kohtaamista, jossa osapuolet voivat tuoda esille näkemyksiään ja kuulla vastaavasti toisen ajatuksia. Ohjaajan katsotaan olevan ohjausprosessin asiantuntija, jossa ohjattava oppii itse käsittelemään kokemuksiaan, käyttämään resurssejaan, ratkaisemaan ongelmiaan ja suuntamaan oppimistaan. Tärkeimmälle sijalle ohjauksessa nousevat vuorovaikutustaidot sekä kyky hallita erilaisia prosesseja, kuten oppimis- päätöksenteko- tai tiedonhankintaprosesseja. (Vehviläinen 2001, 11-14).

Ohjaajan työ on sisäistettyä pedagogiikkaa ja sen tavoitteena on kokonaisvaltainen kehittyvä persoona. Ohjaaja ohjaa yksilöä itsetuntemuksen ja minäkuvan rakentumiseen, tiedon käsittelyyn ja uuden tiedon tuottamiseen sekä metakognitiivisten valmiuksien ja ajattelun kehittämiseen. Tärkeintä ohjauksessa on se, että ohjaaja tutkii omaa tapaansa tehdä työtä ja sen perusteita. (Ojanen 2000, 7-8).

Työelämässä tapahtuvan ohjauksen tavoitteena on ammatillisen kasvun, työssä selviytymisen ja oman työorganisaation kehittäminen. Sekä työnantajan että työntekijän kannalta ohjauksen tavoitteena on kyky työn ongelmien hallintaan ja oman työn kehittämiseen. Yksittäisen ohjattavan kohdalla pyritään kehittämään syvällisempää asenteen ja ajattelutavan muutosta, koska ne heijastuvat aina koko työyhteisöön. (Ojanen 2000, 25-26).

Ohjaaja toimii työssään aina olemassa olevan tietoperustan varassa. Siksi oman työn tietoinen reflektointi ja tutkiminen antavat ohjaajalle mahdollisuuksia kehittyä ja kehittää omaa ohjaajan käyttöteoriaansa.

3.2 Ohjaukäsitys aikuisten ohjaamisessa

Ohjauksessa tavoitteet ja ongelmat ovat usein toisenlaisia kuin terapiassa. Psykykinen pahoinvointi ei ole ohjaukseen hakeutumisen varsinainen syy. Usein ohjauksessa ilmenevät ongelmat saattavat näyttää yksinkertaisemmilta kuin varsinaisten psyykkisten ongelmien kohdalla. Toisaalta ne ovatkin ja kyseessä saattaa olla vain tarve saada ohjeita ja neuvoja. Kuitenkin myös ohjauksessa ihmismielen kokonaisvaltainen ja syvällinen ymmärtäminen on välttämätöntä, samoin kuin niiden tekijöiden ymmärtäminen, jotka vaikuttavat ohjaustilanteessa. (Onnismaa & Pasanen 2000, 100).

Ohjauksen teoriasuuntauksia on lukuisia, eikä mikään yksittäinen teoria muodosta kattavaa käsitystä kaikista oleellisista ohjauksen ulottuvuuksista. Teorian käyttö riippuu siitä, keiden kanssa työskentelee ja minkälaisesta ohjaustilanteesta on kysymys. Ohjausteorioille yhteisiä piirteitä ovat tunteiden, ajatusten ja tekojen huomioiminen. Teoriat eroavat toisistaan siinä, kuinka ensisijaisina ne pitävät tunteita tai käyttäytymistä. Yhteistä puolestaan on se, että ohjauksessa hyväksytään ohjattavan havainnot ja tunteet sellaisinaan. Tilanteissa luottamus ja yksityisyys ovat keskeisiä elementtejä. Ohjaukseen ei koskaan sisälly pakottamista, vaan ohjattava tulee tilanteeseen vapaaehtoisesti. Ohjaukseen sisältyy monikulttuurisuutta ja tilanneherkkyyttä. Ohjaaja ei tuo esille itseensä liittyviä asioita. (Lairio & Puukari 2001, 41-42).

3.2.1 Konstruktivistinen ohjaus

Konstruktivismi on syntynyt vastavoimana behavioristiselle ajattelulle, jossa oppija on passiivinen tiedon vastaanottaja. Konstruktivismissa ei ole tärkeää ohjattavan käyttäytyminen, vaan millainen maailmankuva ja minäkäsitys ovat hänen käyttäytymisensä taustalla. (Lairio & Puukari 2001, 57).

Konstruktivistisessa lähestymistavassa korostetaan tunteiden merkitystä kaiken tiedon käsittelyssä. Se on luonteeltaan vähemmän opettavaa ja suoraan kognitioita kyseenalaistava. Siinä hyödynnetään erilaisia luovia menetelmiä, kuten metaforia ja tarinallisuutta. (Onnismaa & Pasanen 2000, 96-97).

Konstruktivistisessa ohjauksessa otetaan huomioon aikuisen aikaisempi historia ja tausta. Aikuisella tieto kehittyy tilannesidonnaisesti ja rakentuu eli konstruoituu sekä sosiaalisena että yksilön oman aktiviteetin tuloksena. Aikuinen oppii vain hänelle merkityksellisistä asioista ja ohjaustilanteessa aikuinen itse toimii oman tilanteensa tulkitsijana eli pyrkii ymmärtämään uutta tietoa jo olemassa olevan tietonsa pohjalta. Tieto ei siirry oppijaan, vaan yksilö rakentaa sen itse omien tavoitteidensa mukaisesti. (Ojanen 2000, 39-41).

3.2.2 Sosiodynaaminen ohjaus

Sosiodynaamisen ohjauksen on johtanut konstruktivismista kanadalainen Vance Peavy. Peavyn mukaan ohjauksessa keskitytään ohjattavan jokapäiväisiin kokemuksiin, huomioiden, että ihmisillä on erilaisia käsityksiä todellisuudesta. Peavyn mukaan ohjauksessa rakennetaan ohjattavan elämäntarinaa ja siihen pyritään löytämään uusia näkökulmia, jolloin ajattelutavan muutos johtaa myös käyttäytymisen muuttumiseen. Peavyn mukaan ohjattavan minäkäsitys on ohjauksen ydin. Tärkeää on, että ohjattavat näkevät itsensä oman elämänsä hallintaan kykenevinä. (Lairio & Puukari 2001, 57-58).

Sosiodynaamisessa ohjauksessa ohjaaja ja asiakas työskentelevät tiiminä. Siinä tutkitaan asiakkaan elämänkenttää ja kartoitetaan nykytilannetta sekä suunnitellaan henkilökohtaisia projekteja, jotka mahdollistavat ohjattavalle toivotunkaltaisen tulevaisuuden tavoittelemisen. Sosiodynaaminen ohjaus auttaa integroimaan asiakkaan elämän eri puolia, mutta sen painotus on työelämään liittyvissä kysymyksissä.

Ohjaaja tarjoaa asiakkaalle läsnäoloa, eikä voi jättää huomiotta ihmisen elämänkentän muita puolia. Henkilökohtainen elämä, henkinen elämä, terveys ja elämäntyyli vaikuttavat kaikki myös työelämässä. Sosiodynaamiseen ohjaukseen kuuluu ohjaajan inhimillinen ja avoin suhtautuminen ohjattavaan sekä ohjaustilanteeseen. Ohjaaja ei piiloudu maskin taakse esittämään epäpersoonaa, vaan on ohjattavan kanssa samanarvoisessa asemassa. Sosiodynaamisessa ohjauksessa ei ole yhtä työkalua kaikkiin tilanteisiin, vaan aina ollaan erityisessä kontekstissa ja on käytettävä parhaiten sillä hetkellä asiakkaan elämänkenttään kuuluvia välineitä. (Onnismaa & Pasanen 2000, 23-29).

Ihmisen ongelmien ymmärtäminen on dynaaminen prosessi, jossa harvoin päästään täydelliseen yksiselitteisyyteen. Tavoitteena ei ole ennakoitavissa oleva lopputulos, vaan asioiden mielekäs ymmärtäminen. Elämänkentän kartoittaminen tarjoaa keinon löytää ”jalanjäljet hiekassa”. Harvoin ne vain ovat pysyviä, usein uusi kokemuksen aalto huuhtelee ne pois. (Onnismaa & Pasanen 2000, 34).

Ihmiset luovat merkityksiä elämästään ja kykenevät tekemään kartoja elämän poluista. Kuvaamalla ideoita, tunteita tai muistoja kartan muodossa voimme rakentaa tilapäisiä tukirakenteita, jotka ohjaavat, koordinoivat, integroivat ja paljastava toimintojamme ja toimintaamme vaikuttavia tekijöitä. Elämme ja viestimme sosiaalisten tekojen ja vuorovaikutussuhteiden kautta, toimimme sosiodynaamisesti. (Onnismaa & Pasanen 2000, 37).

3.2.3 Voimavara- ja ratkaisusuuntaunut ohjaus

Ratkaisukeskeinen työskentelymalli perustuu asiakaskeskeisyyteen ja positiiviseen ajatteluun, jossa työskentely keskittyy tavoitteisiin ja ratkaisuihin suuntana tulevaisuus sekä luottamus ohjattavan kykyihin, luovuuteen ja voimavaroihin. Ratkaisukeskeisessä lähestymistavassa painotetaan pieniä muutoksia ja niiden merkityksiä. Muutos yhdessä asiassa voi saada aikaan muutoksia myös muilla alueilla. (Lairio & Puukari 2001, 60-61).

Henkistä hyvinvointia ja voimanlähteitä tuottavat yksilölliset voimanlähteet, sosiaaliseen vuorovaikutukseen sisältyvät voimanlähteet ja yhteiskunnan voimavarat. Voimavarasuuntautuneessa ohjaustyössä ohjattava on oman elämänsä asiantuntija ja siten aktiivisessa roolissa ohjaustilanteessa. Voidaan puhua myös kukoistushakuisesta asiakastyöstä, jossa ytimenä on, että asiakas löytää itsestään ja elämästään arvokkuuden, kauneuden ja mielekkyyden lähteitä. (Onnismaa & Pasanen 2000, 45-48).

Voimavara- ja ratkaisusuuntautuneessa ohjaustyössä ei etsitä syitä, eikä niitä lähdetä analysoimaan. Pääpaino ohjauksessa on myönteisessä kehityksessä ja onnistumisissa. Keskusteluissa pyritään saamaan selville, mitä asiakas todella arvostaa ja minkä puolesta hän on valmis toimimaan. Apuvälineenä voidaan käyttää asteikkokysymyksiä ja myönteisten poikkeuksien havainnollistamista.

Jos ohjattava on tavoitetilanteen ja tähän mennessä huonoimman tilanteen puolivälissä on hän jo tehnyt jotain. Silloin ohjaaja ihmettelee esimerkiksi tyyppikysymyksillä: ”Miten sait sen aikaan? Mikä silloin oli erilaista? Mitä pitäisi tapahtua, että poikkeus esiintyisi uudelleen, useammin tai kestäisi pidempään?” (Onnismaa & Pasanen 2000, 50-52).

Tavoittelun selvittelyn ja konkretisoimisen apuvälineinä käytetään myös ihmekysymyksiä, jonka perusmuoto on seuraava: ”Mistä, huomaisit, jos tapahtuisi ihme ja ne hankaluudet (oireet, ongelmat), joiden vuoksi nyt olet täällä, yhtäkkiä salaperäisellä tavalla katoaisivat? Mistä muut huomaisivat sen? Kuka huomaisi ensiksi?” Motivaation ja toiveikkuuden lisäämistä voidaan kysyä seuraavasti: ”Mitä pitäisi tapahtua, että olisit valmis panostamaan enemmän tämän asian selvittämiseen Mitä pitäisi tapahtua, että toiveikkuutesi lisääntyisi pari pykälää nykyisestä?” Myönteisten poikkeuksien kartoittaminen on ratkaisusuuntautuneessa ohjauksessa keskeistä, siksi ohjaaja tekee jatkuvasti kysymyksiä paremmista jaksoista, hyvistä päivistä tai hetkistä. Kysymystyyppi voi olla seuraava: ”Mikä on erilaista silloin, kun tilanne on parempi? Mitä teit eri tavalla, kun tilanne oli parempi? Mitä aiot tehdä eri tavalla, kun tilanne tulee olemaan parempi?” (Onnismaa & Pasanen 2000, 52-53).

Voimavara- ja ratkaisusuuntautuneessa ajattelutavassa asiakkaiden vastarinta on oikeastaan väärinymmärrettyä yhteistyötä. Asiakkaan näkökulmasta vieras tavoitteenasettelu saattaa johtaa kamppailuun, koska ihmiset eivät tee mielellään asioita, joita he eivät pidä ymmärrettävinä, lupaavina ja merkityksellisinä. (Onnismaa & Pasanen 2000, 53).

3.2.4 Kognitiivinen ohjaus

Kognitiolla tarkoitetaan yksilön ajatuksia, tiedon prosessointia, sisäisiä mielikuvia, muistikuvia, tapaa konstruoida kokemuksia ja nähdä itsensä suhteessa maailmaan. Nykyään korostetaan yhä enemmän kognitioiden yhteyttä emotionoihin ja emotionaaliseen prosessointiin. (Onnismaa & Pasanen 2000, 83). Kognitiivisessa ohjauksessa pyritään käsitteellistämään ja ymmärtämään ohjattavan ongelmaa kognitiivisen mallin mukaan.

Keskeistä siinä on ohjaajan ja ohjattavan välinen tutkiva yhteistyösuhde, jossa ohjattavalle opetetaan kognitioiden, tunteiden ja käyttäytymisen välinen yhteys. Ohjaus on yhteistä tutkimusta ja todistusaineiston etsimistä, minkä avulla ohjattava voi päätyä muuttamaan ajatteluaan. Ohjaus vaatii struktuuria, jotta ohjattava pysyy paremmin perillä ohjauksen kulusta. (Onnismaa & Pasanen 2000, 89-90).

Kognitiivisessa ohjauksessa kullekin istunnolle sovitaan kohde sekä työjärjestys. Ensimmäisissä tapaamisissa käsitteellistetään asiakkaan ongelma, lähtökohtana ohjattavan oma ongelman määrittely, jota aletaan tutkia itsetarkkailun kautta. Ohjattavalle pyritään opettamaan ajatusten, tunteiden ja käyttäytymisen yhteys. (Onnismaa & Pasanen 2000, 90).

3.2.5 Psykodynaaminen ohjaus

Psykodynaamisen ohjauksen keskeinen edustaja oli Freud. Psykodynaamisessa ohjauksessa syvennyttään vuorovaikutussuhteiden tutkimiseen sekä suhteen määrittämiseen omaan itseensä ja työrooliin. Keskeistä siinä on huomion kiinnittäminen ihmisen maailmankuvaan, mielikuviin, uskomuksiin ja fantasioihin, tiedonkäsitteeseen ja oppimiskäsitteeseen.

Näin on mahdollista päästä ihmisen syvälliseen muutokseen ja kehitykseen. (Ojanen 2000, 6). Ohjaaja voi rohkaista ohjattavaa kiinnittämään huomiota tärkeisiin ihmissuhteisiin ja olla siinä tarkastelussa peilinä ohjattavalle. Psykodynaamisen ohjauksen tavoitteena on auttaa ohjattavaa tunnistamaan paremmin tiedostamattomat tunteensa ja käydä niitä läpi, kunnes kykenee luomaan niihin aikuismaisen suhteen. Ihmisen tunteet saattavat monissa tilanteissa elää omaa elämäänsä, vaikka ihminen tiedostaa ja kykenee jäsentämään asioita järkevästi. Ihmiset kokevat esimerkiksi työelämässä, kotona tai koulussa vihantunteita, joiden alkuperää tai merkitystä he eivät kykene hahmottamaan. (Lairio & Puukari 2001, 49-50).

Ihmisen minä käyttää puolustusmekanismeja tilanteissa, joissa yksilö kokee itsensä uhatuksi. Ohjaajan on hyvä tuntea puolustusmekanismit, jotta voi toimia ohjaustilanteessa tai ristiriitatilanteissa sovittelijan roolissa tasapuolisesti ja hienovaraisesti.

Ohjaajan on toisekseen hyvä tuntea myös transferenssi-tila, joissa aiemmin koettuja tunteita aletaan elää uudelleen ohjaussuhteessa. Vastatransferenssilla puolestaan tarkoitetaan ohjaajan aiempien ihmiskokemusten heijastumista ohjaussuhteeseen. Transferenssiin kytkeytyy läheisesti edellä mainitut minän puolustusmekanismit. (Lairio & Puukari 2001, 50-51).

3.2.6 Aikuisten ohjaamisessa yhdistelmä erilaisia ohjausteorioita

Sosiodynaaminen ohjaus on ohjattavan kokonaisvaltaisen elämänkentän hahmottamista. Se sopii mainiosti aikuisten ohjauksen peruslähtökohdaksi ja taustateoriaksi sekä työelämässä että aikuisoppilaitoksissa. Ohjaustilanteessa kaksi aikuista toimii tiiminä ohjattavan elämänkentän parissa, eikä selvää ratkaisua tilanteeseen ole. Ohjaus on prosessi, joka muuttuu ja elää tilanteen mukaan. Sosiodynaaminen ohjaus sopii esimerkiksi aikuisten urapolun suunnittelussa tai ammatinvalinnan ohjauksessa. Sitä voi käyttää myös kehityskeskusteluissa työpaikoilla.

Voimavara- ja ratkaisusuuntautunut ohjaus toimii aikuisten ohjauksessa esimerkiksi kun tarvitaan asiakkaan itsetunnon kohottamista ja vahvuuksien löytämistä. Tätä menetelmää voi myös soveltaa kehityskeskusteluissa ja etsiä sitä kautta työntekijälle parhaiten soveltuvia työtehtäviä. Samalla voidaan laatia myös vaikkapa asteikkoja kehittämisen alueilla ja laatia suunnitelmia oman osaamisen kehittämiseen.

Voimavarasuuntautunut ohjaus sopii oppimisen ohjaamiseen ja kannustamiseen, ohjauksen pääpaino on silloin myönteisessä kehityksessä, onnistumisissa ja myönteisten ajanjaksojen analysoimisessa (Onnismaa & Pasanen 2000, 49).

Kognitiivista ohjausta voi tarvita työpaikalla tai aikuiskoulutuksessa, kun on tarve muuttaa ohjattavan käyttäytymistä tai ajattelutapaa. Jos työyhteisössä tulee esiin esimerkiksi työpaikkakiusaamista tai aikuisoppilaitoksessa opiskelijoiden välisiä konflikteja, voidaan näiden ongelmien ratkaisemisessa tai ongelman käsittelyssä käyttää kognitiivista ohjausta. Silloin lähdetään pohtimaan ohjattavan ajattelua, tunteita ja käyttäytymistä, sekä niiden välistä yhteyttä.

Konstruktivistinen ohjaus on lähellä sosiodynaamista ohjausta, mutta siinä syvennyttään tarkemmin ohjattavan tiedon käsittelyyn. Ohjauksessa huomioidaan aikuisen olemassa oleva tietopääoma ja hänelle merkitykselliset asiat. Ohjattava toimii oman tilanteensa tulkitsijana. Konstruktivistista ohjausta voi käyttää esimerkiksi uuden oppimisessa ja oppimisen ohjaamisessa. Ohjaaja huomioi siinä ohjattavan aikaisemman osaamisen ja pohtii yhdessä ohjattavan kanssa hänelle parhaiten sopivaa oppimistyyliä ja oppimismenetelmiä sekä tarvittaessa erityistukea oppimiseen.

Psykodynaaminen ohjaus keskittyy lähinnä tunteiden tunnistamiseen ja hallintaan. Tätä ohjausmenetelmää tarvittaisiin varmasti työpaikoilla, sillä siellä ihmisillä esiintyy tiedostamattomia tunteita, joiden merkitystä tai alkuperää ei itsekään välttämättä ymmärretä. Toisin sanoen esimiehenä toimivat henkilöt tarvitsisivat tämän ohjausmenetelmän periaatteita, jotta voisivat käsitellä tunteen purkauksia työpaikoilla. Toinen vaihtoehto on käyttää työnohjauksen palveluita apuna, mutta toisaalta esimies on läsnä työntekijöiden arjessa tukemassa työhyvinvointia koko ajan. Esimiesalaisuhteissa saattaa esiintyä transferenssitunteita, joita ei ymmärretä puolin eikä toisin ja tämä puolestaan aiheuttaa turhia konflikteja. Myös esimies saattaa heijastaa työpaikan ihmissuhteisiin vastatransferensseja eli esimies heijastaa aikaisempia ihmiskokemuksia sen hetkiseen esimiestyöhön. Työelämässä siis tarvittaisiin psykodynaamista osaamista, mutta sitä on valitettavan vähän. Aikuiskoulutuksessa tätä puolta sen sijaan osataan jonkin verran opettajien pedagogisen taustan takia.

3.3 Aikuisen ohjattavan kohtaaminen

Aikuisen ohjattavan kohtaamisessa tulisi perusolettamuksena olla, että ihminen on pohjimmiltaan hyvä ja luotettava, hänellä on pyrkimys kohti persoonallista kasvua, tietoisuutta ja itseluottamusta oikeissa olosuhteissa. Ohjaajan tulisi olla aito, hyväksyvä, empaattinen, tunteiden reflektoija ja luoda turvallinen ilmapiiri tilanteeseen. (Kirk 2001, 8).

Aikuiselle on ominaista, että hän tarkastelee elämää minäkeskeisesti omista lähtökohdistaan käsin. Toisaalta ihminen pyrkii usein vahvistamaan aikaisempia uskomuksiaan sen sijaan, että hän kyseenalaistaisi niitä. Ihminen ei siis usko mitä hän näkee, vaan usein näkee, mitä haluaa uskoa. (Lonka, 2006). Näistä syistä aikuisen kohtaamisessa tulee huomioida hänen elämäntilanteensa, maailmankuvansa ja todellisuutensa.

Ohjaustilanteessa kohtaaminen rakentuu aluksi ohjattavan todellisuuden hahmottamiseen. Longan (2006) mukaan yksi ihmisen identiteettiin vaikuttava seikka on sen peilaaminen johonkin muuhun sosiaaliseen ympäristöön. Esimerkiksi vasta ulkomailla asuminen valottaa suomalaisuutta. Jos ihminen elää yhdessä maassa koko ikänsä on hän Longan (2006) mukaan kuin kala vedessä – eikä edes huomaa uivansa.

Ohjaajan on aluksi pyrittävä tunnistamaan oppijan sisäinen kokemusmaailma, hänen tapansa ymmärtää ja ilmaista asioita. Ohjaustilanteessa arkielämän kokemusten on muututtava ohjattavalle merkitykselliseksi, jotta oppimista voi tapahtua. Tärkeintä on oppijan itsetunnon ja innostuksen lisääntyminen sekä hyvän vuorovaikutussuhteen syntyminen.

Ohjaajana toimiessaan on hyvä tuntea itsensä ja oma persoonansa. Itsetuntemusta voi kehittää esimerkiksi Myers-Brigsin persoonallisuustyyppitestillä. Sitä voi käyttää paitsi oman itsensä tuntemiseen myös erilaisten persoonallisuustyyppien olemassaolon tiedostamiseen. Testi voi olla käyttökelpoinen uraohjauksessa, avioliittoneuvonnassa, oppimisessa, stressitilanteiden käsittelyssä, tiimien kokoamisessa ja kehittämisessä sekä konfliktitilanteissa. Se antaa välineitä erilaisten ohjattavien kohtaamiseen sekä heidän auttamiseensa. Testissä on 16 erilaista persoonallisuustyyppiä, joista mikään ei ole toistaan parempi, mutta auttaa ymmärtämään erilaisuutta. (Aviles, 2001, 3-9).

Aikuisen ohjattavan kohtaamisessa on mielestäni hyvä tuntea myös erilaisia temperamenttityyppejä. Ne vaikuttavat paitsi ihmisen käyttäytymiseen myös oppimistapaan. Temperamentti on suhteellisen pysyvä läpi elämän ja se tulee aikuisella parhaiten esiin yllättävissä ennalta odottamattomissa tilanteissa. Temperamentti ilmenee ihmisillä reagoititapana eri tilanteissa.

Temperamentiltaan hitaasti sopeutuva aikuinen tarvitsee ohjaustilanteessa aikaa, sillä liian nopean sopeutumisen vaatimus saattaa johtaa protestiin. Muutoksia kyllä tapahtuu, mutta ajan kanssa. Myös vetäytyvän temperamentin omaava tarvitsee ymmärrystä. Vetäytyminen ei tarkoita pelkoa eikä varautuneisuus uusien ihmisten edessä epäitsenäisyyttä ja riippuvuutta toisista.

Aikuisen ohjattavan kohtaamisessa ja ohjaustilanteissa tulee ottaa huomioon ympäristön olosuhteet. Toiset reagoivat herkästi meluun, kylmyyteen tai vaikkapa epämukaviin tuoleihin. (Keltikangas-Järvinen, 2006, 202). Siksi ohjaustilanne pitää rauhoittaa ja varata siihen riittävästi aikaa. Tilan pitää olla olosuhteiltaan sopiva ja mielellään kalustuskin voisi olla rento. Koulumainen pulpetti saattaa tuoda ohjattavalle mieleen epämukavia miellelyhtymiä esimerkiksi aikaisemmista koulukokemuksista.

Yksilö tarvitsee aluksi aikaa ja etäisyyttä tarkastellakseen asioita ensin pienen matkan päästä. (Keltikangas-Järvinen 2006, 205- 206). Ohjaajan on siis toisen kohtaamisessa paitsi ymmärrettävä erilaisuutta ihmisen kokonaispersoonan näkökulmasta myös tunnettava erilaisia temperamenttipiirteitä, sillä tietoisuus näistä helpottaa ymmärtämään ihmisten erilaista käyttäytymistä sekä oppimista.

Aikuiskasvatuksen uusi käsite on fasilitointi tai fasilitoiminen, jossa ohjaaja toimii tasavertaisena ohjattavaan nähden. Ohjaaja on kasvun edesauttaja, ohjaaja ja tukija sekä oppimisen edistäjä. Ohjauksella pyritään kokonaisvaltaiseen oppimisprosessin tukemiseen, ei yksittäisten tavoitteiden saavuttamiseen, jolloin päästään laajimpaan tavoitteeseen eli persoonallisuuden kehittymiseen. Fasilitaattori on itse avoin uusille kokemuksille ja valmis oppimaan myös itse toiminnastaan oppijoiden kanssa. (Ladonlahti & Pirttimaa 2006, 66- 67). Ohjaustilanteissa korostetaan nykyään aiempaa enemmän jaettua asiantuntijuutta eli ohjauksessa oleva on oman tilanteensa ja omien ratkaisujensa paras asiantuntija, ja ohjaaja on ohjausprosessin asiantuntija (Onnismaa 2007, 27).

3.4 Aikuiskasvatus ja aikuisena oppiminen

Aikuiskoulutuksella on kaksoisrooli toisaalta elinikäisen oppimisen edellytysten turvaajana kaikilla koulutusasteilla ja toisaalta työelämän osaamisen vahvistajana. (Länsi-Suomen lääninhallitus 2009, 18). Aikuiskasvatuksen merkitys tulee lisääntymään entisestään, sillä sivistyksen katsotaan olevan yhteiskuntaa kehittävä tekijä. Toisaalta aikuisten oppimisen merkitys tulee olemaan yhä keskeisemmässä asemassa niin organisaatioiden kehittymisessä kuin yksilön osaamistason nostamisessa.

Aikuisten oppiminen ja aikuiskoulutus ovat olleet lisääntyvän kiinnostuksen kohteena 1980-luvulta lähtien. Yhteiskunnalliset muutokset ovat tukeneet tätä suuntaa ja tämän hetkinen maailmantilanne edellyttää ja odottaa aikuiskoulutuksen kasvavan entisestään (Ladonlahti & Pirttimaa 2006, 61). Vallalla oleva elinkeinorakenteen muutos pakottaa aikuiset elinikäiseen oppimiseen ja toisaalta myös uusien ammattien oppimiseen. Tähän kysyntään tarvitaan määrällisesti enemmän aikuiskoulutusta, mutta sitä tarvitaan myös työelämän kehittämisen tueksi. Kohderyhminä ovat siis sekä irtisanotut että työssä olevat. Huomioitava on myös, että oppimista tapahtuu jatkuvasti hyvin monenlaisissa ympäristöissä, puhutaan ns. arkipäiväoppimisestä. Koulussa tapahtuva oppiminen on vain yksi pieni osa kokonaisuutta ajatellen. Aikuiskoulutuksen haasteina onkin viedä oppimista työpaikoille ja huomioida aikuisten erilaiset oppimistyyliä sekä ohjaus- ja erityistukitarpeet.

Aikuisten oppimisesta suurin osa tapahtuu ohjattujen koulutustilaisuuksien ulkopuolella esimerkiksi työpaikoilla, perheen piirissä ja harrastuksissa eli niin sanottuna arki- ja työelämän satunnaisoppimisena. Oppimisprosessin onnistumisessa yksilön formaalilla oppimisella on kuitenkin suuri merkitys, sillä siinä haetaan ne tietorakenteet ja orientoitumistavat, jotka säätelevät oppimisen jäsentymistä. Mitä vanhemmasta henkilöstä on kysymys, sitä enemmän painottuu arki- ja työelämässä tapahtuva oppiminen. Heillä on vahvuutena ”hiljaista” osaamista, jota ei koulupohjaisella osaamisella saa. Arkipäiväoppimiselle on tyypillistä tilannekohtaisuus, satunnaisuus ja omien virheiden kautta oppiminen, eivätkä ihmiset aina edes osaa kertoa, mitä he ovat eri tilanteissa oppineet. Arkielämään sisältyvä oppiminen on kaikille tuttua, mutta siitä tarkempi kertominen ja sen analysoiminen on yllättävän vaikeaa. (Silvennoinen 2007, 138-139).

Elinikäisen oppimisen ideologiaan on sisään kirjoitettu ajatus ”pysyäkseen paikallaan sinun on koko ajan juostava eli koulutettava itseäsi”. Elinikäinen oppiminen pyrkii muokkaamaan ihmistä suuntaan, jossa hän ymmärtäisi omaa parastaan ja kouluttautuisi läpi elämän. Siksi ohjausmenetelmien ja käytäntöjen merkitys yksilön refleksiivisen minäidentiteetin luojana ja ylläpitäjänä on lisääntynyt merkittävästi. Elinikäinen oppiminen tarvitsee rinnalleen elinikäistä ohjausta. Nyt opetellaan minäoppia, oppia omasta identiteetistä, hyvistä ja huonoista puolista, jotta voi ylläpitää omaa työmarkkinakelpoisuutta, josta puolestaan on tullut yksi keskeisimmistä yhteiskuntakelpoisuuden tekijöistä. (Silvennoinen 2007, 205-206).

Kanadalainen MLA komitea (2002) määrittelee elinikäisen oppimisen alkamaan lapsuudesta ja jatkuvan seniori-ikään. Se tarkoittaa oppimaan oppimista sekä osaamisen hankkimista ja taitojen soveltamista läpi elämän. Elinikäinen oppiminen on oppimisen ylläpitämistä, osaamisen uudistamista ja samalla nauttimista hyvästä elämästä sekä toimimalla vastuullisena kansalaisena. (Alberta Learning 2002, 8). Komitean mukaan elinikäinen oppiminen on sijoitusta tulevaisuuteen ja se on tärkeää paitsi yksilölle myös yhteiskunnalle. Elinikäinen oppiminen mahdollistetaan joustavilla oppimismahdollisuuksilla, aikuisen aikaisemman osaamisen tunnistamisella ja tunnustamisella sekä yhteisöllisellä oppimisella ja panostamisella aikuisten ohjauspalveluihin. (Alberta Learning 2002, 9-16).

Kasvatuspsykologian näkemyksen mukaan oppiminen ei ole olemassa olevan tiedon siirtelyä ihmisten välillä, vaan yhteistä tiedon rakentelua ja kehittelyä, tiedon luomista. Tästä näkökulmasta tieto ei ole informaatiootkoa, jota pitää yrittää sietää, vaan se on jatkuvasti uusiutuva ja kehittyvä luonnonvara, jota voidaan jalostaa. Kasvatuspsykologian ydintä on kasvun, kehityksen ja oppimisen syvälinen ymmärtäminen. Kasvatuspsykologialla on myös tärkeä yhteiskunnallinen tehtävä, kun tätä tietoa käytetään oppimiskäytäntöjen jatkuvaan kehittämiseen ja parantamiseen. (Lonka 2006)

3.5 Oppimisen ohjaaminen

Ohjaus on työmenetelmä, ammatillisen keskustelun muoto, jota sovelletaan monissa ammateissa. Ohjaustyössä voidaan korostaa menetelmää, ohjaajan ja ohjattavan vuorovaikutussuhdetta tai prosessia. Ohjaus on ajan, huomion ja kunnioituksen antamista. Parhaimmillaan se edistää keskustelun keinoin ohjattavan kykyä parantaa elämäänsä haluamallaan tavalla. Ohjausta voidaan hyödyntää niin koulutuksessa, kuntoutuksessa, sosiaali- ja terveydenhuollossa, syrjäytymistä ehkäisevissä hankkeissa kuin organisaatioiden johtamisessakin. (Onnismaa 2007, 7).

Aikuiset käsittävät oppimisen ohjaamisen useimmiten luokkaopetuksen ja koulutuksen sisällöstä keskustelemiseen. Harvat yleensä refleктоivat ohjauskeskusteluja tai ymmärtävät niiden relevanttisuutta oman elämänsä suhteen, sitä että he saisivat miettiä erilaisia tulevaisuuden mahdollisuuksia asiantuntijoiden kanssa. Toisinaan joku ohjattava toteaa, että ohjaaja on pystynyt auttamaan olemalla refleksiivinen toiselle. (Silvennoinen 2007, 49)

Oppimisen ohjaamisessa voidaan käyttää yhtenä menetelmänä ohjaavaa opetuskeskustelua (scaffolding). Se onnistuu parhaiten, jos opettaja pääsee konkreettisesti kiinni oppilaiden ajatteluun. Ohjauksen tason ja määrän määrittelee kuinka itsenäisesti oppilaat kykenevät ratkaisemaan ongelmia ja kuvaamaan omia ratkaisuprosessejaan. Opettajan on kyettävä ohjaamaan keskustelua joustavasti oppilaiden kunkin hetkisten pulmien ja taitojen mukaan. Opettaja voi auttaa ongelmanratkaisua siten, että hän mallintaa ääneen ajattelemalla tehtävän ratkaisua tai auttaa oppilasta kysymyksin ja vihjein. Monille pelkästään kielen avulla toimiminen on kuitenkin äärimmäisen vaikeaa. Apuna voidaan käyttää erilaisia toimintoja ja kanavia, kuten mielikuvia, piirtämistä ja muuta visualisointia. (Lehtinen ym. 2007, 253-254).

Opetuskeskustelun ohjaamisessa on tärkeää kehittää jatkuvasti oppilaiden metakognitiivisia taitoja ja tietoja sekä itsenäistä ajattelua. Ohjaaja pyrkii vahvistamaan oppilaiden tietoisuutta toimintatavoista, niiden mielekkyydestä ja hyödyistä sekä sovellettavuudesta. Ohjaaja rakentaa vastauksia neljään tärkeään kysymykseen: Mitä? Miksi? Milloin? Miten? (Lehtinen ym. 2007, 255).

Ohjauskeskustelussa voidaan käyttää tiettyjä ennalta sovittuja raameja ja ohjaaja voi muodostaa itselleen ohjaustilanteesta rakenteen, jonka hän käy ennen ohjaustilannetta läpi ohjattavan kanssa pääpiirteittäin. Välineenä voidaan käyttää sopimista, mikä selventää tapaamisen tavoitteita, kestoja ja ajoitusta. Siinä vaiheessa ohjaaja luo tasavertaisen ilmapiirin keskustelulle sekä sopii ohjaukseen käytettävän ajan (Onnismaa 2007, 30).

Konkreettinen tavoitteen asettaminen ja toiminnan suunnittelu ovat ohjaajan toiminnallisia taitoja. Kysyminen, selventäminen ja tarkentaminen ovat puolestaan keskustelun välineitä, joilla ohjaaja pyrkii ymmärtämään ohjattavan tilannetta, tunteita ja toimintaa. Vuorovaikutus on avointa, kun ohjaaja perustaa käsityksensä ohjattavalta saamaansa tietoon eikä omiin uskomuksiinsa tai olettamuksiinsa. (Onnismaa 2007, 30).

Keskustelun kohdentamisessa kiinnitetään huomiota johonkin tiettyyn yksityiskohtaan tai uuteen asiaan. Tarvittaessa ohjaaja rajoittaa keskustelua, jotta pysytään tavoitteen mukaisessa asiassa. Konkretisoimalla yleisiä tunteita, uskomuksia ja ajatuksia muutetaan niitä esimerkkien avulla ymmärrettävämmiksi. Ohjaaja voi kannustaa ohjattavaa ja hän voi auttaa kääntämään negatiiviset asiat positiiviseksi. Kriittistä ja kyseenalaistavaa otetta voi puolestaan käyttää, kun luottamus on syntynyt. Asioiden konfrontointi, eri näkemysten, sanojen tai tekojen asettaminen vastakkain sopii tilanteisiin, joissa arvioidaan yhdessä ohjattavan toimintaa hänen tavoitteisiinsa nähden. Ohjaajan tehtävänä on auttaa ohjattavaa tiedostamaan kertomusten, ajattelun tai tekemisen mahdollinen ristiriita. Näin ohjaaja toimii ikään kuin peilinä, joka pysäyttää ohjattavan tutkimaan omaa toimintaansa. (Onnismaa 2007, 31).

Onnismaa (2007, 69) kuvaa aikuisten ohjausta identiteettineuvotteluksi, jonka tarkoituksena on rakentaa uudelleen ohjattavan mahdollisesti menettämää luottamusta. Työelämän ja yhteiskunnan muutokset lisäävät kuitenkin tarvetta urasuunnitteluun ja osaamisen kehittämiseen koko työuran aikana. Aikuisikään kuuluu lisäksi vaatimuksia persoonallisuuden kehittämisestä, henkilökohtaisesta kasvusta ja itsensä toteuttamisesta. Yksilöllisen oppimisen katsotaan olevan nykyään myös yhteiskunnallisesti vastuullista toimintaa.

3.6 Erityispedagogiikka oppimisen ohjaamisessa

Arkipäiväoppimisen merkitys on vahva myös henkilöillä, joilla on oppimisvaikeuksia. Tämä tarkoittaa, että kaikki heidän kanssaan työskentelevät ammatti-ihmiset näkevät vastuunsa oppimisen ja kasvun tukemisessa. Tukemisen muotoja voivat olla opettaminen, mukauttaminen ja avustaminen. Ympäristön ja arkielämän tilanteiden suunnittelu oppimista ja kasvua edistäviksi sekä tukeviksi on oleellista oppimisvaikeuksia omaavien aikuiskasvatuksessa.

Ympäristö tulee rakentaa paitsi fyysisesti myös sosiaalisesti oppimista tukevaksi. (Ladonlahti & Pirttimaa 2006, 63). Aiemmin koulutus on ajoittunut yksilön elämänkaaren alkuvaiheisiin ja sen jälkeen on seurannut pitkä työelämäjakso, joka on päättynyt eläkeiässä. Tämä malli on muuttunut limittäiseksi, jolloin opiskelu, työ ja työttömyyskin vaihtelevat eri-ikäisten ihmisten elämässä (Ladonlahti & Pirttimaa 2006, 125). Aikuiskoulutuksessa painopisteenä on ollut oppimisen ja koulutuksen erottaminen toisistaan sekä alhaisen koulutustason omaavien osaamistason kohottaminen.

Nykyään tarvitaan elinikäistä oppimista, mikä edellyttää oppimistaitoja. Elinikäisen oppimisen komitean mukaan oppiminen nähdään ilona ja osaaminen vahvuutena, sillä tarvitaan uusi, innostava ja intohimoinen näkemys oppimisesta mahdollisuutena. Tietoyhteiskunta on kuitenkin avoin vain niille, joilla on riittävät sosiaaliset ja kielelliset taidot. Erityyppisissä tutkimuksissa on ilmennyt, että noin viidenneksellä sekä nuorista että aikuisista on puutteita lukemisen ja kirjoittamisen taidoissa. Puutteet ilmenevät lukemisen hitautena, vaikeutena ilmaista itseään kirjallisesti tai vieraiden kielten oppimisen vaikeutena. Oppimisvaikeudet voivat liittyä myös matematiikkaan tai hahmottamiseen. Aikuiset tarvitsevat lukiopetusta, yksilöllistä opetusta ja kielellistä kokonaiskuntoutusta, jossa otetaan huomioon myös puhekieli ja luetun ymmärtäminen. Oppimisprosessien yhteyksiä oppijan muuhun elämänmenoon ja työelämään ei kovin paljon tutkittu. Aikuisen rooleja ja arkea määrittävät kuitenkin perhe, kansalaisuus, työ ja koulutus. Kaikki oppiminen syntyy kokemisesta ja niin kauan kuin olemme tietoisia omista kokemuksistamme, kykenemme oppimaan. (Ladonlahti&Pirttimaa 2006, 127- 133).

Aikuisen oppimisen tukemiseen tarvitaan kahden pedagogiikan yhdistämistä, erityispedagogiikkaa sekä andragogiikkaa eli aikuispedagogiikkaa. Andragogiikan mukaan aikuisen täytyy tietää miksi hän opiskelee, aikuinen on myös vastuussa omista päätöksistään ja hänellä on kokemusvarasto mukana oppimistilanteissa. Aikuisen oppiminen on suuntautunut ongelmien ratkaisemiseen ja hänen minäkäsityksensä vahvistuu yhä itseohjautuvammaksi. Erityispedagogiikan tehtävänä on tavoitteiden, sisältöjen, menetelmien, arvioinnin ja seurannan kautta tuottaa yksilöllistä opetusta, jossa on huomioitu oppijan erityistarpeet. (Lahdonlahti & Pirttimaa 2006 138- 140). Työttömien koulutukseen on kiinnitetty huomiota, mutta kuinka käy niille työttömille, joilla on kognitiivisia (ajattelu, tiedon käsittely) vaikeuksia? Uudelleen koulutus tietoyhteiskunnan vaatimuksiin saattaa muodostua ylitsepääsemättömäksi. (Lahdonlahti & Pirttimaa 2006, 146). Elinikäisen oppimisen tavoitteena on taata koko aikuisväestölle mahdollisuudet jatkuvaan koulutukseen, siihen tarvitaan aikuiserityispedagogiikkaa. (Lahdonlahti & Pirttimaa 2006, 153).

Ammatillisen erityisopetuksen tavoitteena (Lahdonlahti & Pirttimaa 2006 76- 78) ovat opiskelijan sijoittuminen koulutuksen jälkeen työelämään, elämän hallinnan taitojen kehittyminen ja jatko-opintokelpoisuus. Erityisopetuksessa taataan jokaiselle mahdollisuus ammatin ja työn oppimiseen, oman elämän hallinnan kehittymiseen ja yhteiskuntaan integroitumiseen opiskelijan omista edellytyksistä ja lähtökohdista käsin. Jokaiselle erityisopiskelijalle tulee laatia henkilökohtainen opetuksen järjestämistä koskeva suunnitelma (HOJKS), jossa määritellään opetuksessa käytettävät tukitoimet.

Työpaikalla työtehtävät voidaan räätälöidä yksilölle sopiviksi, jolloin voidaan käyttää tuettua työllistämistä. Työtehtäviä voidaan myös edelleen muokata henkilölle sopiviksi tai hankkia siihen tarvittavia apuvälineitä. Jos ne eivät auta, käytetään funktionaalista eli toiminnallista opetusta autenttisessa työympäristössä ja etsitään henkilölle sopivat opetusmenetelmät. Tuettu työllistäminen jatkuu työtehtävien vaihtuessa tai lisääntyessä ja siinä tulee huomioida ohjattavan sosiaalinen integraatio työpaikkaan. Tuettu työllistäminen on Suomessa vielä vähäistä. (Lahdonlahti & Pirttimaa 2006, 202-204).

4 METODOLOGINEN VIITEKEKEHYS

Hyvä tutkimuskysymys on sellainen, jonka avulla voidaan ratkaista ongelma, tuottaa uutta tutkimusta, lisätä teoretietoa tai jonka avulla voidaan parantaa tai tehostaa oppimista (Metsämuuronen 2006, 23). Minkälainen on siivoustyönohjaajan osaamiskartta? Tämän tutkimuskysymyksen vastausta varten tietoa tullaan luokittelemaan ja analysoimaan. Lopputulos eli osaamiskartta on tarkoitettu työelämän käyttöön oppimisen ohjaamisessa.

Tutkimuksen tekemisessä oleellista on kysyä mikä on totuus? Sen etsimisessä ei ole oleellista se, päästäänkö lähemmäs totuutta kvalitatiivisella vai kvantitatiivisella menetelmällä, pyrkimys on päästä niin lähelle totuutta kuin mahdollista. (Metsämuuronen, 2006, 81). Osaamiskartan muodostamisessa on käytettävä laadullista menetelmää, sillä siinä on merkitystä asiasisällöllä, ei niinkään asioiden lukumäärällä. Sisällön laatimisessa taas on käytävä vuoropuhelua, keskustelua ja arviointia eri ihmisten kanssa, jotta sisältö olisi mahdollisimman lähellä totuutta.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu osaamisen käsitteistä ja aikuisten oppimisen ohjaamisesta, joihin osaamiskarttaa verrataan tuloksissa. Mallina on jonkin verran käytetty aiemmin tehtyjä osaamiskarttoja toisiin ammattialoihin. Tutkimus on laadullista tutkimusta, jossa sovelletaan kriittis-realistista lähestymistapaa, joka tuottaa käytäntöön toimivaa teoriaa.

Tiedonhankinnan strategiana ja analyysinä on aineistopohjainen teoria. Se tarkoittaa, että tutkimuksen teoria muotoillaan tutkittavan aineiston pohjalta eikä ensisijaisesti aiemman tutkimuksen tai teorianmuodostuksen pohjalta (Metsämuuronen 2006, 97). Työn tavoitteena on laatia ideoinnin perusteella uusi teoria. Aineiston hankintana eli metodina on siis käytetty ideointia useista henkilöistä kootun ryhmän avulla. Tulosten tarkastelu on ensisijaisen tärkeää ja tuloksista on kyettävä tekemään oikeita johtopäätöksiä. Tuloksia voidaan tulkita kolmesta eri näkökulmasta: matematiikasta ja tulkinnasta, tulosten tulkinnasta ja suosituksista ja tulkinnasta. Pohdintaosiossa solmitaan nauhat lopullisesti kiinni ja suljetaan paketti. (Metsämuuronen 2006, 65).

4.1 Tutkimusongelma

Osaamisen kehittäminen on noussut työelämän yhdeksi tärkeäksi kulmakiveksi. Ilman osaamista on mahdotonta tuottaa sellaisia palveluita tai tuotteita, joita tänä päivänä markkinoilla kysytään. Osaaminen voi olla spesifiä tai laaja-alaista riippuen työtehtävästä ja ammatti-alasta. Olemassa oleva osaaminen ei koskaan riitä tulevaisuuden tarpeisiin, joten organisaation on huolehdittava osaamisen jatkuvasta kehittämisestä.

Osaamisen kehittämisessä on kyse uuden oppimisesta. Työelämässä uuden oppimista tapahtuu jatkuvasti, mutta sen systematisoiminen ja seuraaminen on mahdollistettava. Tähän on avuksi kehitetty erilaisia osaamiskarttoja ja siihen liittyviä osaamisen kartoituslomakkeita. Tässä tutkimuksessa on tavoitteena tehdä siivoustyönohjaajan ammattiin osaamiskartta siihen liittyvine lomakkeineen.

Osaamiskartta muodostettiin asiantuntijatyöryhmässä, jossa osallistujina oli eri alojen edustajia, mutta myös puhdistuspalvelualan eri tehtävissä toimivia henkilöitä. Osaamiskartta tuotettiin ideoinnin avulla ja aineistoa analysoitiin aineistolähtöisesti sekä ryhmän arvioinnilla useaan kertaan. Jotta valmis osaamiskartta ei jäisi vain kartaksi, pohdittiin työryhmässä myös tutkimukseen liittyvää keskeistä kysymystä:

- Miten osaamiskarttaa voi hyödyntää oppimisen ohjaamisessa?

Koska kyse on osaamisen kehittämisestä eli uuden oppimisesta työelämässä, on tärkeää saada kehitetty teoria käytäntöön asti. Siksi työn tavoitteena on pohtia monipuolisesti oppimisen ohjaamista työelämässä ja nimenomaan aikuisten oppimisen näkökulmasta.

4.2 Laadullinen tutkimus

Tutkimus lukeutuu laadulliseen eli kvalitatiiviseen tutkimukseen, jossa tutkitaan ominaisuuksia ja ollaan kiinnostuneita ominaisuuksien laadusta, ei määrästä. Tutkimuksen tarkoituksena on toimia kuvailevasti eli luoda uusi osaamiskartta työelämän ja koulutuksen tarpeisiin.

Kuvailevien tutkimusmenetelmien tarkoituksena on ilmentää systemaattisesti tutkittavaan kohteeseen liittyvät tosiasiat ja tunnuspiirteet todellisuuden mukaisesti ja tarkasti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 129–130). Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen, joka tässä työssä toteutuu osaamiskartan kuvaamisella. Tavoitteena on tutkia kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja kerätä aineisto luonnollisissa, todellisissa tilanteissa käyttäen instrumenttina ihmisiä. Tarkoituksena on löytää ja paljastaa odottamattomia seikkoja eli luoda täysin uusi malli ja kokeilla sen toimintaa. Aineiston hankinta ei ole satunnaista, vaan kohdejoukko on harkittu. Tutkimus toteutetaan joustavasti ja suunnitelmia voidaan muuttaa olosuhteiden mukaan. (Hirsjärvi ym. 2004, 151–155).

Teorian rooli ja tulosten esittäminen limittyvät toisiinsa. Toisaalta taas teorialla voidaan pohjustaa ymmärrystä ilmiöön. Teoriaan nojaava aihealueen hahmottaminen saattaa olla hyödyllistä juuri tapaustutkimuksissa, joissa ilmiön ja sen kontekstin välisiä rajoja ei useinkaan voida nähdä selvästi. Pääosassa tutkimuksia luotetaan induktiiviseen ja aineistolähtöiseen otteeseen, joka pyrkii kehittämään teoriaa. (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 37–38).

4.3 Kriittis-realistinen tutkimusote

Työhön on valittu kriittis-realistinen tutkimusote, koska se sopii hyvin tämän hankkeen toteuttamiseen. Työssä on käytetty ryhmää, jonka kanssa aineistoa arvioidaan säännöllisin väliajoin. Pelkällä tutkimuksella tavoitellaan vain tietoa, mutta kehittämisen tavoitteena on saada aikaan parannettuja ja käytäntöön vietyjä tuloksia. Tutkimus- ja kehittämishanke yhdistää nämä molemmat tekijät (Anttila 2007, 9).

Kriittis-realistinen tutkimus perustuu asiantuntijuuteen ottamalla huomioon arvioijien kokemusmaailman ja siihen nojaavan arvottamisen sekä muutosprosessin käynnistämisen (Anttila 2007, 25).

Anttilan (2007, 9) mukaan tieto ei ole aina vain sanallisesti ilmaistavissa olevaa, vaan se voi olla myös osaavien työntekijöiden taitoon tai kokemuksiin kätkeytyä hiljaista tietoa, joka voidaan ottaa käyttöön esimerkiksi ongelman ratkaisussa ja uusien tehtävien suorituksessa. Se voi tulla näkyviin myös ideoina tai innovaatioina.

Tieteen maailmassa tulee käyttää vain tieteellisin menetelmin luotettavaksi ja päteväksi varmistettua tietoa, eikä pelkästään henkilökohtaiseen mielipiteeseen perustuvaa käsitystä. Siksi evaluoiva eli arvioiva tieto on hyväksytty tiedemaailmassa yhdeksi tiedonlajiksi. Arvioiva tieto ilmaisee, että kohde on hyvä suhteessa johonkin annettuun arvojärjestelmään. (Anttila 2007, 10).

Realismi määritellään yleisesti tunnetuissa tosiasioissa pitäytymiseksi. Se uskoo asioitten olevan totta, kun näkee niiden toimivan ja olevan olemassa, mikä tarkoittaa käytännössä, että hyväksytään seikka tosiasiana, jollei sitä voida osoittaa vääräksi. Realismi ottaa kantaa siihen, millaisena todellisuus nähdään tai sitä voidaan pitää likimääräisenä arvona. Kriittinen realismi hyväksyy ajatuksen kokemustiedon käsitteellisistä edellytyksistä eli laajennetun tiedonkäsityksen. (Anttila 2007, 66–67).

Kriittinen realismi eroaa tieteellisestä realismista siten, että se uskoo todellisuuden olevan olemassa, mutta siitä ei voi saada ehdottoman varmaa tietoa. Sillä se, mikä tänään tuntuu utopialta ja mahdottomalta, saattaa huomenna olla jo elämän arkitodellisuutta. Realistinen evaluaatio merkitsee kaikkien tiedossa olevien tutkivan toiminnan keinojen käyttämistä samanaikaisesti, rinnakkain ja vuorotellen. (Anttila 2007, 66–67).

Kehittäminen on dynaamista ja interaktiivista prosessia, siinä korostuu toimijoiden oma aktiivinen osallistuminen hankkeen suunnitteluun, toteuttamiseen ja tulosten hyödyntämiseen. Tutkimus- ja kehittämistoiminta siirtyy yhä enemmän kehittämisprosessien suuntaan. Pelkkä idea tai keksintö ei ole innovaatio ennen kuin se on johtanut tulosten kaupalliseen tai yhteiskunnalliseen hyödyntämiseen. Kehittämishankkeille on luonteenomaista käytännönläheisyys, innovatiivisuus, arvioitavuus ja hyödynnettävyys. (Anttila 2007, 11–13).

Tämän opinnäytetyön tuloksena syntyy osaamiskartta objektiivisen ja evaluoivan tarkastelun kautta. Osaamiskarttaa tullaan hyödyntämään käytännössä, joten kartan tulee toimia aidoissa tilanteissa. Työn tutkimuksellinen ote on käytännönhakuinen ja objektiivinen. Tutkija toimii tiedon prosessoijana ja toiminnan tukijana. Työssä arvioidaan osaamisluokkia yhteisöllisesti ja kollektiivisesti oppimalla asiantuntijatyöryhmässä.

Ulkoisessa arvioinnissa tutkija on hankkeen ulkopuolinen, objektiivinen tiedon kokoaja, joka raportoi kehittämishankkeen kokonaisuudesta, sen tuloksista ja vaikutuksista toimeksiantajalle tai päättäjille. Tämä tutkimusote on yleensä summatiivista, kokonaisuutta ja sen tuloksia ja vaikutuksia tarkastelevaa. Tutkijalla ei ole vaikutusta varsinaisen kehittämistuloksen muodostumiseen. Käytännöllistavoitteiseen työhön sopii yhteistoiminnallisuus. Siihen kytkeytyy useampi kuin yksi toimija yhdessä muiden kanssa. Se tarjoaa mahdollisuuden ajatustenvaihtoon ja kriittiseen diskurssiin eli yhteiseen pohdintaan. Tällaisella toiminnalla on vaikutusta tuloksen muodostumiseen ja sitä pidetäänkin avoimena systeeminä, joka tarkoittaa organisaation toimimista vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa. Yhteistoiminta alkaa kohteen määrittämisellä ja voi edetä nettikeskusteluna ennen kuin se saa fyysisen muotonsa. Siinä vaiheessa nostetaan kohteesta esiin keskeiset kysymykset ja olennainen luonne. (Anttila 2007, 42–44).

Hankkeen alussa kannattaa selvittää ne kommunikoinnin muodot, jotka parhaiten soveltuvat yhteistoimintaan. Ajatusten vaihto ja kriittinen tuloksista keskusteleminen johtaa syvempään pohdintaan ja parantaa sekä yhteistyön että oman henkilökohtaisen kokemuksen luonnetta. Yhteistoiminnallisten hankkeiden arviointi kohdistuu yksittäisiin vaiheisiin tai koko prosessin kannalta keskeisiin aiheisiin. (Anttila 2007, 42–44).

Realistiseen evaluaatioon liittyvät tiiviisti käsitteet malli ja mallinnus. Mallintaminen tarkoittaa sen kuvaamista, muuttamista ja kehittämistä. Mallinnuksessa esitetään yhteys taustateorian, kontekstin, toimenpiteiden ja tulosten välillä. Siihen liittyy realistisin, arkijärjellä tehtävin käsittein ilmaistuja kysymyksiä, kuten esimerkiksi: Mikä toimii tai ketä ja mitä varten se toimii ja mihin tarpeisiin se vastaa? (Anttila 2007, 69–73).

Kohteena oleva toiminta lähtee liikkeelle yleensä ajatuksesta tai ajatusmallista, josta luodaan ennakkoon tietty näkemys. Sitä täydennetään perehtymällä aikaisempiin tutkimuksiin ja kirjalliseen lähdemateriaaliin, jota kutsutaan ohjelmateoriaksi. Realistinen arviointi kohdistuu tämän lähtökohdan testaamiseen ja kehittämiseen. Realistinen evaluaatio asettuu omaksi prosesseja analysoivaksi menetelmälliseksi strategiaksi. (Anttila 2007, 69–73).

Kun tutkimuksen kohteena on luoda osaamiskartta, valitaan menetelmäksi sellainen, jonka avulla on mahdollista arvioida sekä karttaa että sen avulla saavutettuja tuloksia samanaikaisesti (Anttila 2007, 26). Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa sen luotettavuutta ja pätevyyttä, joilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä sillä on tarkoituskin selvittää. Validiteetilla selvitetään kuinka hyvin tutkimusote ja siinä käytetyt menetelmät ja saadut tulokset vastaavat sitä ilmiötä, jota halutaan tutkia. On oltava myös tarkkana, että havainnot koskevat niitä asioita, joita oli tarkoituskin arvioida. Johtopäätösten tulisi olla selkeitä ja perusteltuja eli näytetään, millaisiin havaintoihin ne perustuvat. (Anttila 2007, 146). Osaamiskartta on tuloksena luotettava ja pätevä, sillä aineiston tuottamisen tapa ja analysointi tuottaisivat saman lopputuloksen, jos se tehtäisiin uudelleen.

Reliabiliteetti liittyy enemmän määrällisten menetelmien avulla saatuihin mittaustuloksiin kuin tutkimuskohteen sisällöllisiin ominaisuuksiin. Tutkimusväline on reliaabeli, kun se on mittatarkka ja pysyvästi samaa mittaava. Myös laadullisissa tutkimuksissa on tavoitteena reliaabeli mittausta, mutta puutteellisenakaan se ei ole välttämättä tutkimukselle tuhoisa, jos ymmärtää tulkita saadut tulokset oikein. Arviointitilanne kiinnittyy yhteen kehittämiskohteeseen kerralla ja se on omaan kontekstiin sidottu ja ainutkertaisena jopa väliaikainen, jos kehittämistyö jatkuu edelleen. (Anttila 2007, 146–147). Osaamiskartan luomisessa käytettiin jatkuvaa arviointia, jolla pyrittiin parantamaan reliabiliteettia. Toisaalta kartta tulee kehittymään ja muuttumaan tulevan uuden osaamisen takia, mutta kartan kehittämisessä käytetään uudelleen arviointia.

Kehittämishankkeiden olennainen tavoite on tulosten hyödynnettävyys. Ellei hankkeesta voida osoittaa olevan hyötyä kenellekään, menee suuri vaivannäkö hukkaan. Tiedon hyödyntämisen haasteena on se, osataanko materiaalia käyttää hankkeen etenemisen aikana. Hyödynnettävyys ilmenee myös tutkimuksen siirrettävyytenä uuteen kontekstiin tai uuteen hankkeeseen. (Anttila 2007, 148).

Onnistuneessa kehittämishankkeessa pitää huomioida reaali maailman vaatimukset eli ratkaistiinko hankkeella todellinen ongelma ja johtiko ratkaisu uuteen tai parannettuun tulokseen ja onko ratkaisu hyödynnettävissä ja siirrettävissä laajemmin. (Anttila 2007, 148).

Osaamiskartta tulee työelämän käyttöön, joten se on hyödynnettävissä valtakunnallisesti siivoustyönohjaajan työtehtävissä. Karttaa voidaan käyttää myös toisen ammattialan osaamiskartan kokoamisen pohjana.

4.4 Aineiston hankintana ideointi

Varsinaisena aineistonhankintamenetelmänä käytettiin ideointia ryhmässä. Kun tutkimuksen tavoitteena oli siivoustyönohjaajan osaamiskartta, koottiin tätä varten ryhmä erilaisista asiantuntijoista. Ryhmässä käsiteltiin aluksi osaamisen käsitteitä, ammattialaa ja osaamistarpeita. Tämän jälkeen ryhmä lähti ideoimaan tämän päivän ja tulevaisuuden osaamistarpeita listausperiaatteella. Aineiston hankintaa ja sen arviointia sekä analyysia on kuvattu tarkemmin luvussa 5.

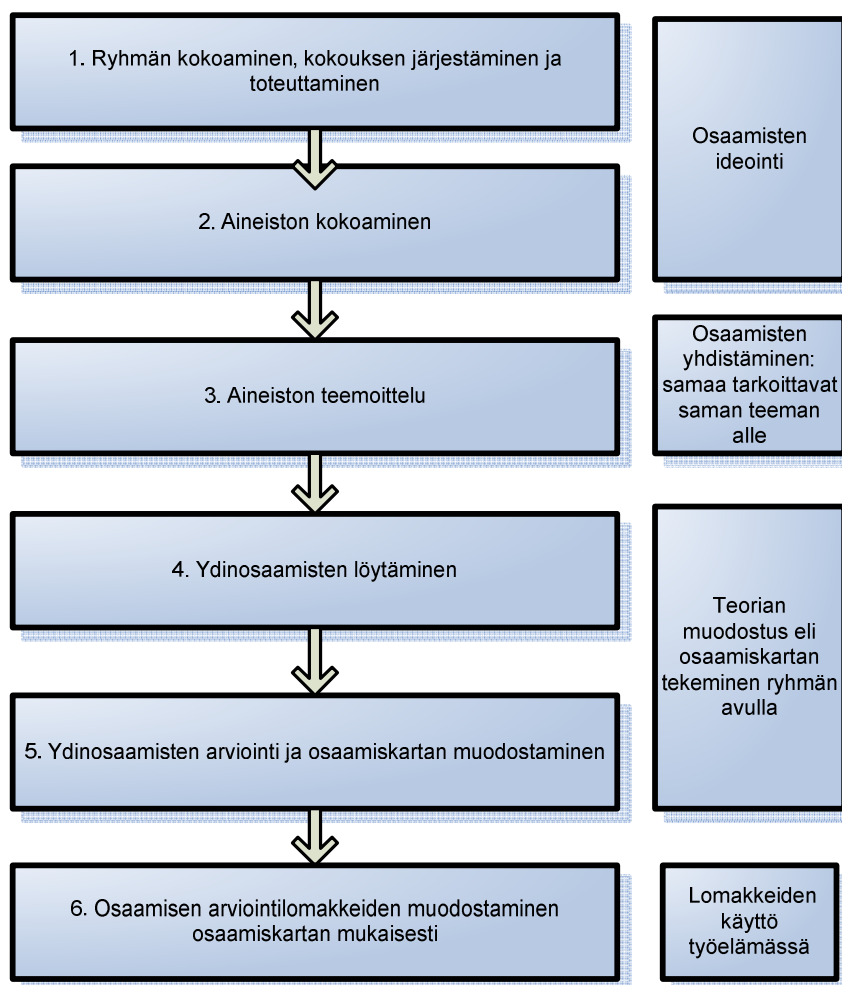
4.5 Ideoiden luokittelu aineistolähtöisesti

Aineistopohjainen teoria tarkoittaa sitä, että tutkimuksen teoria muotoillaan tutkittavan aineiston pohjalta eikä aiemman tutkimuksen tai teorianmuodostuksen perusteella. Se onkin yleinen tapa ajatella ja käsitteellistää aineistoa. Aineistolähtöisellä teorialla voidaan lähentää toisiinsa teoreettista ja empiiristä tutkimusta. Sen tunnuspiirteitä ovat:

1. Tutkimuskohteena ovat yksilölliset kokemukset ja merkitysrakenteet tai sosiaalinen prosessi.
2. Tavoitteena on teorian luominen.
3. Aineisto on kerätty teoreettisen otannan periaatteiden mukaisesti.
4. Aineiston analysointi on toteutettu jatkuvan vertailun menetelmää käyttäen.
5. Analyysin tuloksena määritellään ydinkategoriat.
6. Aineiston analysoinnin jälkeen on laadittu substantiaaliset teorit.
7. Tutkimuksessa on kehitetty formaali teoria.

(Metsämuuronen 2006, 98).

Aineistopohjaisessa tutkimustavassa annetaan aineiston kertoa, mitä se pitää sisällään ja muodostetaan teoria sen pohjalta.



KUVIO 2 Aineistolähtöinen analyysi Rostilan ja Straussin mukaan sovellettuna

Kuviossa 2 kuvataan tutkimuksen kulkua. Aluksi kootaan asiantuntijatyöryhmä ja järjestetään kokous. Kokouksessa on tavoitteena koota aineistoa osaamiskarttaa varten ja käyttää menetelmänä ideointia. Sitä tehdään yksilö-, pienryhmä- sekä koko ryhmän tasolla.

Ideoita lähdetään seuraavaksi kokoamaan samaa tarkoittavien teemojen alle. Teemojen lukumäärillä ei ole merkitystä, vaan kyse on aineiston pilkkomisesta sekä ryhmittelystä erilaisten aihepiirien mukaan. Näin on myös mahdollista vertailla tiettyjen teemojen esiintymistä aineistossa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93).

Aineiston analysointi on intensiivistä ja systemaattista Luokittelu sisältää kategorioiden keksimisen ja nimeämisen, myös alakategoriat tulee nimetä.

Ydinkategorioidella kootaan kategorioita yhteen, sillä teoria muodostuu keskeisten ydinkäsitteiden ympärille osaamiskartassa. Ydinosoamisten on oltava relevantteja ja toimivia, koska ne toimivat aineiston pääteemana ja ovat koko aineiston kokoava kategoria. Ydinkategorian löytyminen on keskeinen vaihe aineistolähtöisessä teoriassa. (Metsämuuronen 2006, 100-101). Ydinosoamisten muodostamiseen käytetään useita kertoja ja tuotosta arvioidaan joka kerta uudelleen ryhmässä. Vaihe on kriittinen, jotta löydetään oikeat ydinosoamiset. Vaihe on myös haastava, koska kaikki luokat vaikuttavat tavalla tai toisella toisiinsa ja niiden tärkeysastetta tulee arvioida kriittisesti.

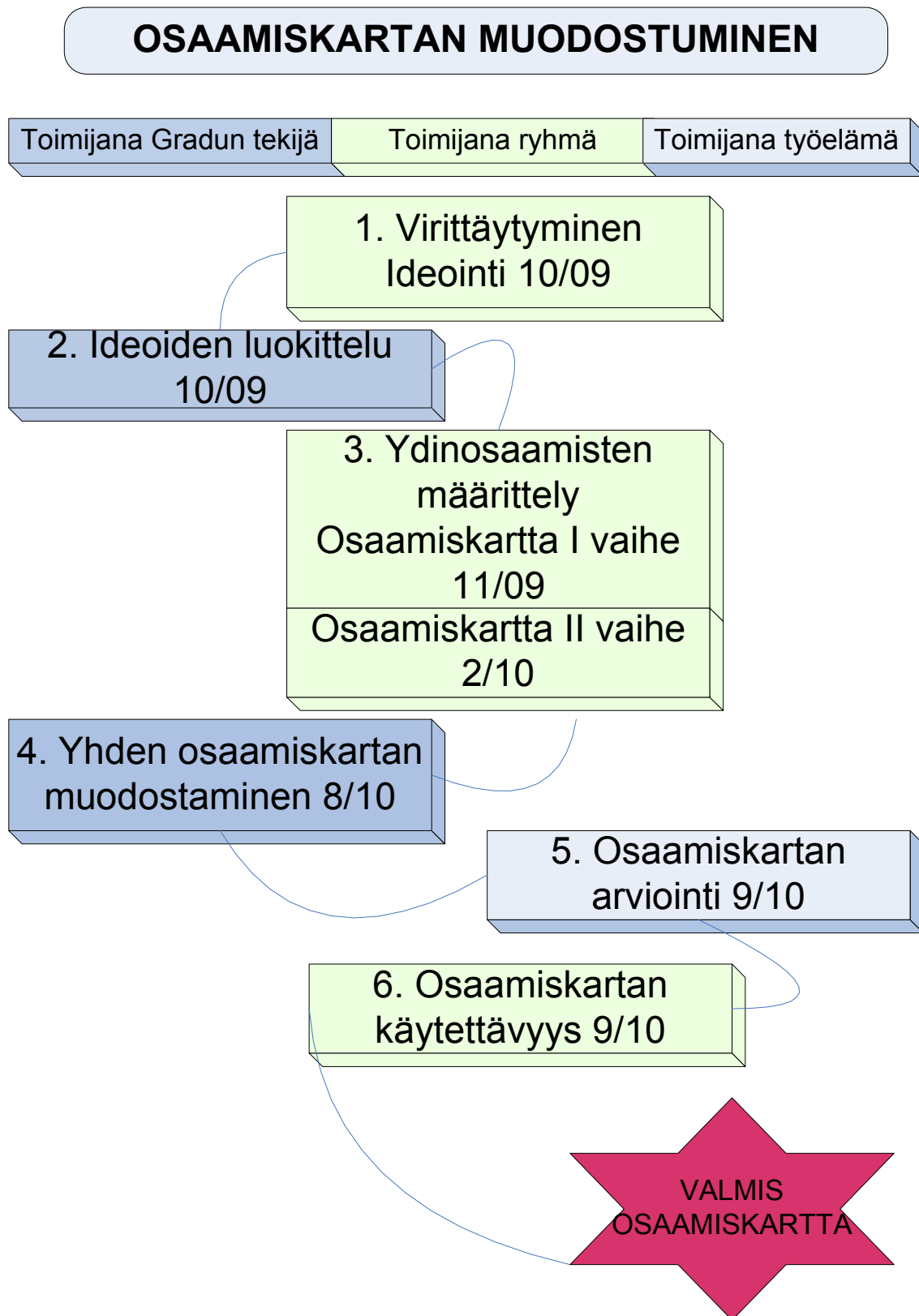
Ydinosoamisiin liitetään niitä alakategorioita, jotka selittävät ja täsmentävät ydinkäsitettä. Ydinkäsitteiden löydyttyä, palataan substantiivilistaan ja tehdään osaamiskartoituslomake ydinkäsitteiden ympärille. Tässä vaiheessa arvioidaan vielä ydinkategorioita uudelleen ja täsmennetään alakäsitteitä ainakin kahteen kertaan. Huomioitava on myös se, että tulevaisuus tuo uusia osaamistarpeita, joten kartan on myös muututtava sen mukaisesti, se ei siis ole koskaan valmis, mutta tässä vaiheessa lomakkeet ovat valmiita työelämän käyttöön.

5 OSAAMISKARTAN MUODOSTAMINEN

Työn tavoitteena on tuottaa osaamiskartta sekä kokeilla sen tuottamiseen toiminnallista menetelmää. Salon seudun aikuisopistossa kokoontuu eri ammattialoilla toimivat työelämäjaostot, joissa on edustajana työntekijöitä, työnantajia ja opettajia. Lisäksi jaostossa toimii Työ- ja elinkeinotoimiston jäsen. Osaamiskartan tuottamiseen päätettiin käyttää puhdistuspalvelualan jaostoa, joka kokoontuu neljä kertaa vuodessa.

Osaamiskartan toteuttamiseen suunniteltiin aikataulu, jonka mukaan ensimmäisessä kokouksessa 1.10.2009 oli tavoitteena tuottaa ideoita karttaa varten. Seuraavaan kokoukseen 19.11.2009 osaamiset oli analysoitu ja luokiteltu pääluokkiin. Kokouksessa oli tavoitteena luoda niistä kolme erilaista osaamiskarttaa. Helmikuussa 2010 ryhmä kokoontui jälleen ja silloin tavoitteena oli yhdistää kolme osaamiskarttaa yhdeksi kokonaisuudeksi. Tuotoksena oli kuitenkin kolme erilaista karttaa, sillä niitä pohdittiin kolmessa eri ryhmässä. Lopulta kartat yhdistettiin yhteen formaattiin ja siitä saatiin näin visuaalisesti selkeä ja ymmärrettävä. Toukokuussa ryhmä arvioi osaamiskartan lomakkeistoa ja syyskuussa vielä kartan sekä lomakkeiden käytettävyyttä.

Kuviossa 3 kuvataan osaamiskartan muodostumisen vaiheet. Aluksi laadittiin tutkimussuunnitelma ja pohdittiin ryhmän kokoonpanoa. Ryhmä muodostui Salon seudun koulutuskuntayhtymän puhdistuspalvelualan jaostosta. Ensimmäiseen kokoukseen kutsuttiin johtamiskoulutusten opettaja, suomen kielen opettaja, laitoshuoltaja- opiskelija, yhdeksän työelämän edustajaa, yksi työ- ja elinkeinotoimiston edustaja sekä viisi puhdistuspalvelualan kouluttajaa.



KUVIO 3 Osaamiskartan muodostumisen vaiheet

5.1 Ideointi

Ensimmäinen kokous oli 1.10.2009 ja se aloitettiin aiheeseen virittäytymisellä. Osallistujat saivat liikkua kokoustilassa ja hakea parikseen sellaisen henkilön, jonka kanssa on vähiten ollut tekemisissä. He saivat keskustella parin kanssa aiheesta osaamiskartta noin viiden minuutin ajan. Tämän jälkeen keskusteltiin käsitteestä koko ryhmän kanssa yhdessä. Jokainen pari sai tuoda ajatuksensa koko ryhmälle.

Virittäytymisen jälkeen alkoi ideointivaihe siten, että osallistujille annettiin sininen paperi, johon he saivat ideoida siivoustyönohjaajan osaamista nyt, sekä keltainen paperi, johon kirjattiin tulevaisuuden osaamistarpeita. Tämä vaihe toteutettiin yksilöideointina, jonka jälkeen osallistujat menivät neljän hengen pienryhmiin, jossa he keskustelivat muiden kanssa ideoistaan ja synnyttivät sitä kautta uusia ideoita.

Ideointia jatkettiin parityönä, jonka ensimmäisessä vaiheessa he saivat roolin. Ensimmäinen rooli oli asettua eduskuntatalon siivoustyönohjaajan tehtävään ja miettiä, minkälaista osaamista siellä tarvitaan. Toinen rooli oli asettua Särkänniemen huvipuiston siivoustyönohjaajaksi ja miettiä siellä tarvittavaa osaamista. Tämän jälkeen ideointi jatkui vielä inspiroivien kuvien avulla. Kuvina olivat esimerkiksi robotti, ennustajan pallo, yhteiskunnan tulevaisuuskuva, kuva tulevaisuuden lentokoneesta, puhtaus, lada suuren kuorman kanssa ja vettä valuva siivouspyyhe.

Runsaan ideoinnin jälkeen ryhmästä koottiin numeroilla 1-6 kuusi eri ryhmää käsittelemään tuotettuja ideoita ja nostamaan niistä viisi tämän hetken tärkeintä osaamista ja viisi tulevaisuuden tärkeintä osaamista. Tuotoksia saatiin näin ollen kuuden ryhmän ideat sekä kustakin ryhmästä 10 tärkeintä osaamista.

Ideoinnin jälkeen käytiin koko ryhmän keskustelu toiminnallisen menetelmän kokemuksista. Yksi ihminen koki ideoinnin kamalana, mutta toisaalta hän koki ryhmässä tehdyn ideoinnin helpompana. Kolmen hengen ryhmät koettiin sopivan kokoisiksi. Virikkeet auttoivat osaa ryhmästä, mutta osaa taas eivät.

5.2 Ideoiden luokittelu

Ideota syntyi yhteensä 447. Tämän jälkeen osaaminen nyt ja osaaminen tulevaisuudessa ideat kirjattiin erikseen tietokoneelle Word tekstinkäsittelyohjelmalla. Osaaminen nyt- ideoita tuli yhteensä 199 ja osaaminen tulevaisuudessa 248 kpl. Listauksen jälkeen ideoita alettiin ryhmitellä erikseen osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Lopulta oli järkevintä listata kaikki ideat samaan tiedostoon, sillä osaaminen nyt- ja tulevaisuudessa sisälsivät samankaltaisia ideoita, tämän takia päädyttiin vain lisäämään yhdeksi luokittelun otsikoksi tässä vaiheessa tulevaisuuden ennakoija. Sen alle laitettiin kaikki tulevaisuuden osaamista käsittelevät ideat. Osaaminen nyt ja tulevaisuudessa ideoiden yhdistäminen samaan taulukkoon tässä vaiheessa oli järkevää, sillä osaamisista tehdään joka tapauksessa vain yksi kartta. Ideointimenetelmään niiden erittely sopi, sillä sen avulla saatiin nimenomaan tulevaisuuden osaamista karttaan mukaan.

TAULUKKO 1 Osaamisten ryhmittely ideoinnin perusteella

Tulevaisuuden ennakoija (41 x)	Teknologinen osaaminen (33 x)
Rekrytointi (2 x)	Kehittämisosaaminen (14 x)
Laatuosaaminen (2 x)	Kielitaito (19 x)
Ympäristö (25 x)	Oheispalvelujen hallinta (20 x)
Siivoustyön suunnittelu ja organisointi (27 x)	Monikulttuurisuus (18 x)
Ohjaaminen (19 x)	Siivoustyön hallinta (37 x)
Koulutussuunnittelu ja oppimisen ohjaaminen (21 x)	Vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot (46 x)
Työturvallisuus (19 X)	Työssäjaksaminen ja hyvinvointi (14 x)
Kustannustietoisuus (12 x)	Asiakasosaaminen (16 x)

(jatkuu)

TAULUKKO 1 (jatkuu)

TES (6 x)	Esimestaidot (29 x)
MUU (12 x)	Oma ammatillinen kasvu (15 x)
Kirjallinen viestintä	Suullinen viestintä ja esiintyminen
Tietotekniikan käyttötaidot viestinnässä	Ongelmanratkaisutaidot
Eettiset taidot: auttaa työkaveria, vaitiolovelvollisuus jne	Esteettiset taidot: siisti työvaatetus, huomaavainen käyttäytyminen jne.
Itsensä johtamisen kehittämisen osaaminen ja toimintakyky:	Ammattitaidon ylläpitämisen ja kehittämisen osaaminen,
Työhyvinvointiosaaminen	Organisaation visiot ja strategiat

Taulukossa 1 kuvataan osaamisten ryhmittelyä ideoinnin jälkeen. Ideoita tuli yhteensä 447, josta alettiin siirtää samaa tarkoittavat ideat samoihin ryhmiin. Ryhmiä muodostui yhteensä 32. Taulukossa kunkin osaamisen jälkeen on kuvattu samaa tarkoittavien ideoiden määrä, esimerkiksi monikulttuurisuus ilmeni ideoissa 18 kertaa. Lukumäärien perusteella ei voi kuitenkaan määrittellä osaamisen tärkeyttä, sillä vaikka kielitaito tuli esille 19 kertaa, ei se ole yksistään ydinosaamista. Toisaalta ideoiden lukumäärät antavat suuntaa ydinosaamisille, mutta osaamiskartan muodostumiseen tarvitaan keskustelua osaamisten sisällöstä sekä arviointia osaamisen tärkeydestä useasta näkökulmasta.

5.3 Ydinosaamisten määrittely

Näistä 32 luokituksesta oli tavoitteena löytää siivoustyönohjaajan ydinosaamisalueet, joita voi olla esim. 4-6. Ryhmä kokoontui toisen kerran 19.11.2009 tarkastelemaan osaamiskarttaa. Ryhmässä käsiteltiin aluksi yhdessä, mitä osaamisella tarkoitetaan ja mitä on ydinosaaminen.

Lisäksi määriteltiin jälleen osaamiskarttaa ja sen käytettävyyttä. Sovittiin, että osaamiskartta muodostetaan yleisesti siivoustyönohjaajan ammattia varten, eikä sitä tehdä pelkästään yhden organisaation tarpeita varten.

Osaamiskartan muodostamisen ensimmäisessä vaiheessa ryhmät saivat yllä olevat 32 osaamisaluetta (ryhmiteltynä 447 ideasta), keskusteltavaksi ja kunkin osaamisen paperinpalalla. Ryhmät saivat fläppipaperit, johon he saivat hahmotella ja liimata paperinpaloja eli osaamisalueita mind map- tekniikalla. Tavoitteena oli löytää 4-6 ydinosaamisaluetta, joiden alle laitettiin niitä selittävät osaamisalueet. Kaikkia 32 osaamisaluetta ei tarvinnut käyttää, jos niille ei löytänyt perusteltua merkitystä siivoustyönohjaajan osaamiskartassa. Tuotoksena oli kolme erilaista osaamiskarttaa (liite 1). Työskentely koettiin hauskaksi ja mielekkääksi. Ryhmät toimivat aktiivisesti.

Osaamiskartan muodostamisen toisessa vaiheessa helmikuun 4. päivä 2010 osallistujista tehtiin kolme ryhmää ja kukin ryhmä sai viime kerralla muodostetut kolme erilaista osaamiskarttaa, joista piti nyt muodostaa yksi osaamiskartta. Kaikkien ryhmien piti muodostaa samanlainen osaamiskartta, jossa oli neljä ydinosaamista ja aina yhteen ydinosaamiseen liittyviä osaamisalueita kolme. Kaikki saivat samanlaisen formaatin, johon osaamiskartta muodostettiin keskustelun ja pohdinnan avulla.

Ryhmien kokoonpano oli erilainen kuin viime kerralla, jotta pohdintaan tuli uusia näkökulmia. Ryhmien käynnistyminen lähti heti liikkeelle, mutta pohdinta vei aikaa, sillä asiaan piti paneutua taas uudestaan. Ryhmien jäsenet kokivat työskentelytavan avartavana ja mielenkiintoisena. Työ koettiin helpommaksi kuin viime kerralla, mutta ryhmät huomasivat, ettei kartan kokoaminen ollutkaan niin yksinkertaista, koska sama asia voi kuulua moneen ”lokeroon”.

5.4 Osaamiskarttojen yhdistäminen yhdeksi kokonaisuudeksi

Aineiston hankinnan tässä vaiheessa oli muodostunut kolme osaamiskarttaa, jotka kaikki olivat muodoltaan samanlaisia. Näistä kolmesta yhdistettiin yksi osaamiskartta, jossa oli neljä ydinosaamista pilkottuna kolmeen osaamisalueeseen. Tämän jälkeen palattiin 1.10.2009 tuotettuihin ideoihin ja niitä ruvettiin listaamaan osaamisalueittain.

Ryhmä sai 20.5.2010 arvioitavaksi tuotoksen, jossa heidän pääasiallinen tehtävänsä oli arvioida substantiivilistoja osaamisalueittain. Eli olivatko substantiivit oikean osaamisalueen alla? Mitä sieltä voi karsia? Mitä pitäisi lisätä? Ja olivatko ydinosaamisten termit ymmärrettäviä? Ryhmät saivat kirjata arvioitaan ja ideoitaan suoraan osaamiskarttaan, jotka gradun tekijä keräsi.

Ryhmän arvion perusteella tarkennettiin ydinosaamisten ja osaamisalueiden termejä sekä niiden alle tulevia osaamista kuvaavia substantiiveja. Osaamiskarttaan lisättiin osaamisen tasot, osaamisen tärkeys, osaamisen arvioinnin lomakkeet, yksilön kehityssuunnitelma ja tiimin osaamisen yhteenvetolomake sekä ohjeet osaamiskartan käyttöön.

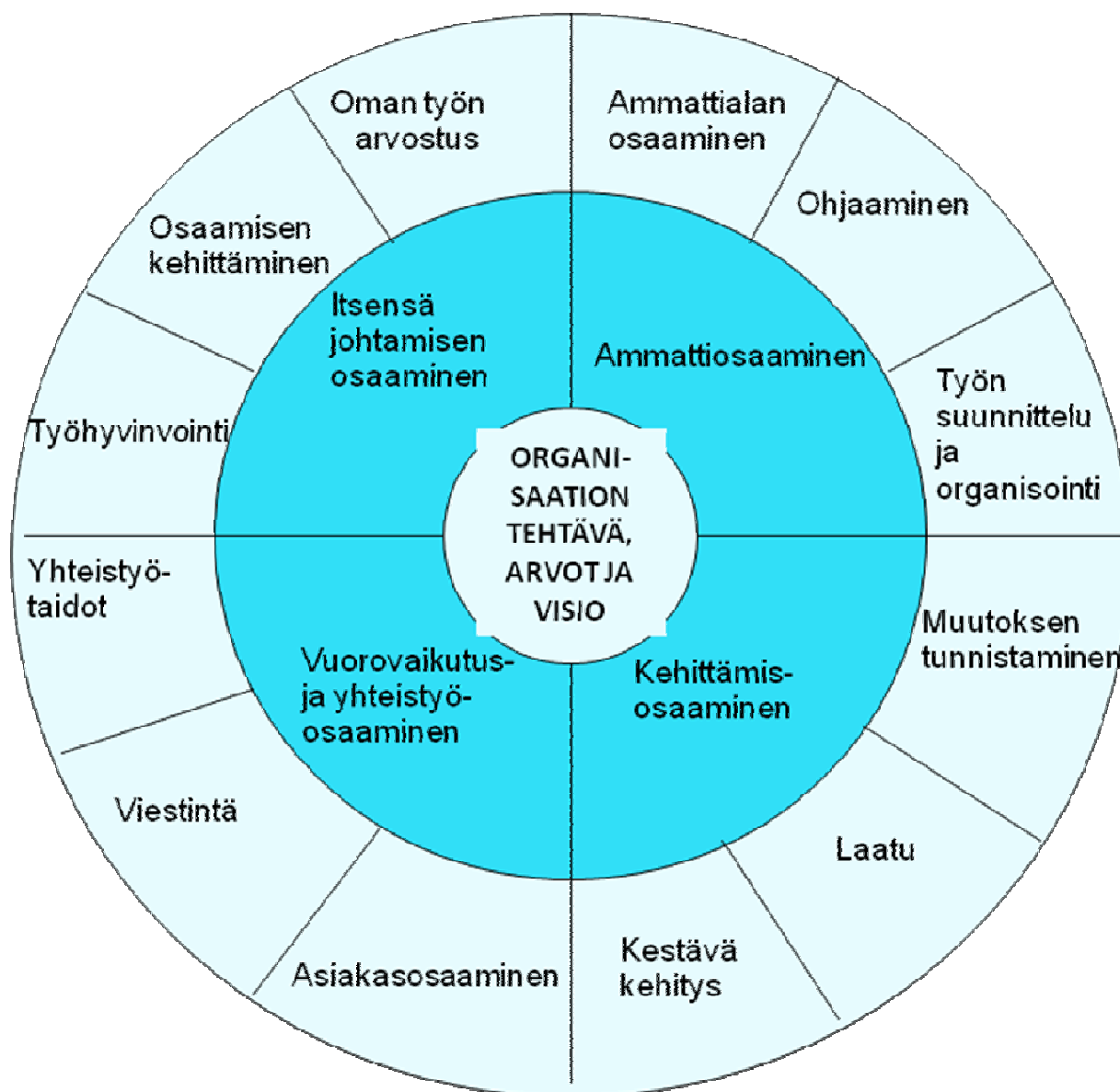
5.5 Osaamiskartan arviointi

Osaamiskartan arviointiprosessi kesti lähes vuoden. Osaamisten ideointi tehtiin lokakuussa vuonna 2009. Sen jälkeen karttaa arvioitiin ryhmän avulla neljä kertaa vuoden aikana noin kahden tai kolmen kuukauden välein. Ennen ryhmän seuraavaa kokoontumista gradun tekijä yhdisteli arviointeja tai käytti luokittelussa aineistolähtöistä menetelmää. Arvioinnin perusteena oli siivoustyönohjaajan työssä vaadittava ammattitaito ja osaaminen, johon jatkuvasti peilattiin osaamisalueita. Siivoustyönohjaajan erikoisammattitutkinnon tutkinnon perusteita ei käytetty osaamiskartan arviointiperusteena, koska kartasta haluttiin saada puhtaasti työelämälähtöinen eikä oppilaitoslähtöinen.

Arviointityöryhmässä oli alan ammattilaisia edustettuna jokaisessa kokouksessa 10-15 henkilöä. Asiantuntijat olivat laitoshuoltajan, siivoustyönohjaajan, siivoustyönjohtajan tai puhdistuspalvelualan kouluttajan tehtävissä. Lopputuloksena oli valmis osaamiskartta, jota työryhmä piti varsin onnistuneena. Kartasta tuli työelämälähtöinen, selkeä, ymmärrettävä ja käytettävyydeltään monivivahteinen. Osaamiskartan lopullinen arvo määräytyy kokeilujen kautta. Karttaa voi kehittää kukin työorganisaatio vielä omien tarpeidensa mukaan.

6 TULOKSET

6.1 Valmis osaamiskartta



KUVIO 4 Siivoustyönohjaajan osaamiskartta

Kuviossa 4 on valmis osaamiskartta. Tavoitteena oli luoda mahdollisimman selkeä ja ymmärrettävä kartta ja osaamisen arvioinnin lomakkeet. Pyrkimyksenä oli välttää liian vaikeita termejä ja monimutkaisia kuvioita. Lisäksi osaamisen arvioinnin lomakkeiden tuli olla riittävän lyhyet ja yksinkertaiset, mutta samalla riittävän kattavat ja kokonaisuutta esille tuovat.

Osaamiskartan keskellä ovat organisaation tehtävä, arvot ja visio, jotka kulkevat mukana kaikessa osaamisessa taustatekijänä. Työntekijän pitää tietää miksi organisaatio on olemassa ja keitä varten ja mikä on hänen oman työnsä merkitys kokonaisuudesta. Työntekijän on tiedettävä organisaation arvot ja toimittava työssään niiden mukaisesti. Lisäksi työntekijän on tiedettävä organisaation visio eli mikä on tahtotila tai tavoitetilä organisaatiossa pidemmällä aikavälillä, jota kohti jokainen työntekijä ponnistaa työssään.

Ydinosaamisalueiksi päätettiin neljä osaamisaluetta, jotka ovat ammattiosaaminen, kehittämisosaaminen, yhteistyö- ja vuorovaikutusosaaminen sekä itsensä johtamisen osaaminen. Ammattiosaaminen pitää sisällään siivousalan ammattiosaamista, siivoustyön ohjaamista ja työn suunnittelua sekä organisointia. Kehittämisosaaminen tarkoittaa muutoksen tunnistamista ja työn kehittämistä, laadun kehittämistä sekä kestävää kehitystä eli ympäristöasioiden huomiointia ja kehittämistä. Itsensä johtamisen osaaminen sisältää työkyvyn, itsensä kehittämisen ja oman työn arvostuksen.

Taulukossa 1 kuvattiin ideoiden lukumääriä suluissa. Ideoiden lukumäärän perusteella ydinosaamisiksi olisivat tulleet:

- ❖ Vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot (46 x)
- ❖ Tulevaisuuden ennakoija (41 x)
- ❖ Siivoustyön hallinta (37 x)
- ❖ Teknologinen osaaminen (33 x)

Kaikkein tärkeimmäksi osaamiseksi määrän perusteella tulee vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot. Se on myös yksi ydinosaaminen ja hyvin tärkeänä pidetty taito. Tulevaisuuden ennakoija liittyy kehittämisosaamiseen, jonka alakategoriaksi laitettiin muutosten tunnistaminen ja työn kehittäminen. Siivoustyön hallinta ja teknologinen osaaminen yhdistettiin ammattiosaamiseksi, jonne liitettiin myös muita osaamisalueita. Pelkkä määrä ei siis olisi tuonut osaamiskarttaan oikeita ydinosaamisia, mutta yllättävän hyvin se antaa suuntaa.

Ydinosaamisten löytämisessä käytettiin paitsi ryhmän arviointia ja keskustelua, myös vertausta muiden ammattien jo valmiisiin osaamiskarttoihin. Siivoustyönohjaajan osaamiskartassa päästiin lähelle Helakorven (2004b, 1) asiantuntijuuden arvioinnin osaamisympyrää, vaikka sitä ei käytetty hypoteesina missään vaiheessa kartan muodostamisessa. Sitä käytettiin vasta valmiin kartan vertailuun.

TAULUKKO 2 Siivoustyönohjaajan osaamiskartan vertailu Helakorven (2004) asiantuntijuuden arviointi- osaamisympyrään

Osaamisalueen kuvaus	Ydinosaaminen Helakorven mukaan	Siivoustyönohjaajan ydinosaaminen
Yksilöllinen ydinosaaminen	Substanssiosaaminen	ammattiosaaminen
Metakompetenssit	Kehittymisosaaminen	Itsensä johtamisen osaaminen
Strateginen osaaminen	Kehittämisosaaminen	Kehittämisosaaminen
Organisaation ydinosaaminen	Työyhteisöosaaminen	Vuorovaikutus- ja yhteistyöosaaminen

Taulukossa 2 kuvataan aluksi osaamisalueet. Yksilöllinen ydinosaaminen tarkoittaa työssä tarvittavaa tietotaitoa, ydinosaamista. Substanssiosaaminen tarkoittaa myös henkilökohtaisia kykyjä ja persoonallista tapaa toimia vaihtelevissa tilanteissa. (Helakorpi 2004b, 2). Siivoustyönohjaajan kartassa yksilöllistä ydinosaamista kuvaa lohko ammattiosaaminen. Siihen haluttiin kansantajuinen termi substanssiosaamisen asemesta. Tähän lohkoon laitettiin kaikki ammattialaan ja ammattiosaamiseen liittyvä.

Metakompetenssit tarkoittavat kehittämisosaamista ja ajattelun taitoja, mitä jatkuva oman työn ja työyhteisön kehittäminen edellyttävät. On oltava valmius jatkuvaan oppimiseen ja pystyttävä luovaan ongelmanratkaisuun. Yksilö on oman työnsä johtaja ja kehittäjä, hän osallistuu koulutukseen ja kehittää itseään. (Helakorpi 2004b, 2). Siivoustyönohjaajan kartassa päädyttiin termiin itsensä johtamisen osaaminen. Se kuvaa ryhmän mielestä hyvin omaa kehittämistä ja kehittymistä. Sinänsä Helakorven termi kehittymisosaaminen on taas hyvin lähellä siivoustyönohjaajan kartan termiä itsensä johtamisen osaaminen.

Strateginen osaaminen on organisaation ydinosoamista. Se edellyttää organisaation toimintatapojen tuntemusta ja valmiutta niiden kehittämiseen. Puhutaan ”talon tavasta toimia”, jonka pohjalle henkilökohtaiset osaamisvaatimuksen nojautuvat. Kehittämisosaaminen on myös alan kehitystrendien tuntemista ja kykyä toimia muuttuvissa tilanteissa. (Helakorpi 2004b, 2).

Siivoustyönohjaajan kartassa päädyttiin samaan termiin eli kehittämisoosaamiseen. Vaihtoehtoina matkan varrella olivat laatu- ja ympäristöasiat sekä organisaation kehittäminen. Lyhyt ja ytimekäs termi kuvaa kuitenkin alakategorioineen hyvin strategista osaamista.

Organisaation ydinosoamista on vuorovaikutus ja yhteistyöosaaminen. Ne liittyvät toimintaan tiimeissä sosiaalisissa verkostoissa. Siksi tarvitaan taitoja tiimityöhön, vuorovaikutukseen ja myös johtamiseen. Työelämän henkilöstöverkosto on entistä tärkeämpi työssä menestymisessä ja ilman asiakasyhteistyötä ei organisaatiota luonnollisesti tarvittaisikaan. (Helakorpi 2004b, 2). Siivoustyönohjaajan karttaan tehtiin lohko vuorovaikutus- ja yhteistyöosaaminen, mikä pitää sisällään sisäiset ja ulkoiset verkostot sekä asiakasyhteistyön. Terminä olisi periaatteessa voinut olla yhtä hyvin työyhteisöosaaminen, mutta ryhmän mielestä nykyinen termi kuvaa paremmin myös asiakastyötä.

Osaamisalueet on vielä pilkottu pienempiin osiin ja niistä on tehty osaamisen arvioinnin lomakkeet (Liite 3). Osaamista arvioidaan asteikolla 1-5 ja osaamisen tärkeyttä asteikolla 1-3. Aluksi voidaan arvioida osaamisen tärkeys, sillä jos kyseistä osaamista ei työssä tarvita lainkaan, sitä ei välttämättä tarvitse silloin arvioidakaan, jollei tuota osaamista voida tarjota esimerkiksi toiselle oman organisaation toiselle tiimille tai myydä ulkopuolelle.

TAULUKKO 3 Osaamisen arvioinnin asteikko

1	Ei osaamista asiassa
2	Aloittelija (tarvitsee työtoverin opastusta)
3	Osaaja (toimii itsenäisesti)
4	Ammattilainen (osaa hyvin, ohjaa muita)
5	Asiantuntija (hallitsee asian erinomaisesti, hahmottaa suuria kokonaisuuksia ja pystyy kehittämään)

Taulukossa 3 kuvataan osaamisen arvioinnin asteikkoa. Työntekijä tekee aluksi itsearvioinnin ja merkitsee sarakkeisiin osaamisen tasonsa.

Tämän jälkeen työnantaja tekee vastaavan arvion. Näiden jälkeen arvioista keskustellaan yhdessä ja asetetaan tavoitetasot osaamisluokkiin. Osaamisen arvioinneista voidaan tehdä tiimikohtaisia yhteenvetoja (Liite 3) ja tarkastella näin tiimin osaamisen summaa ja kehittämisen kohteita. Osaamiskartan avulla voidaan löytää osaamisen kehittämisen kohteita. Tämän jälkeen lähdetään yhdessä pohtimaan mitä oppimisen tapoja tullaan käyttämään ja miten oppimiseen ohjataan esimiehen, tiimin tai vertaisohjauksen avulla.

6.2 Osaamiskartan käytettävyys

Asiantuntijatyöryhmä pohti syyskuussa 2010 osaamiskartan käytettävyyttä. Oleellisin merkitys osaamiskartalla on toimia osaamisen kehittämisen työvälineenä. Osaamisen arvioinnin lomakkeiden avulla työntekijä voi tehdä itsearvioinnin omasta osaamisestaan ja kunkin osaamisen tärkeydestä omassa työssään. Itsearviointi on alussa vaikeaa, mutta tämä väline toimii myös niiden taitojen kehittämisessä. Esimies voi tehdä oman arvionsa työntekijän osaamisesta ja yhdessä työntekijän kanssa voidaan asettaa tavoitetasoja eri osaamisille. Osaamiskarttaa voi käyttää kehityskeskustelussa, jossa myös sovitaan osaamisen kehittämisen menetelmistä.

Esimies voi tehdä osaamisen arvioinneista koonnin esimerkiksi yhden tiimin osalta ja saada näin näkyväksi tiimin osaamisen summan. Osaamisen arvioinneista voidaan tehdä myös erilaisia visuaalisia osaamisprofiileja yksilö- tai tiimitasolla.

Osaamiskarttaa voidaan käyttää uuden työntekijän perehdyttämiseen. Siinä varsinainen kartta toimii hyvin ammatin kokonaisuuden hahmottamiseen visuaalisesti. Osaamisen arvioinnin lomakkeet puolestaan voivat toimia eri osaamisalueisiin perehtymisessä ja ne avaavat tehtävään kuuluvia osa-alueita selkeästi. Karttaa voi käyttää myös suunnittelupohjana perehdytyslomakkeiden tai toimenkuvan laatimiseen.

Osaamiskartta voi toimia opiskelijoiden perehdyttämiseen työpaikalla. Siellä nimetään työpaikkaohjaaja, jonka kanssa sovitaan oppimistavoitteet ja osa-alueet. Oppilaitokset voivat käyttää karttaa puolestaan tutkinnon suorittajan soveltuvuuteen alalle, osaamisen alkukartoitukseen ja opintojen orientaationa.

Sitä voi käyttää myös tutkintotilaisuuksien suunnittelussa ja kehittämisessä sekä opintojen eri vaiheissa osaamisen kehittymisen arviointivälineenä. Osaamiskartan pohjalta yksilö voisi tehdä portfolion omasta osaamisestaan ja käyttää sitä apuna työnhaussa. Nykyiset työ- ja elinkeinotoimistot voisivat myös hyödyntää valmiita osaamiskarttoja esimerkiksi ammatinvalinnanohjauksessa tai muissa asiakkaiden ohjaus- ja neuvontapalveluissa.

Kaiken kaikkiaan osaamiskartta toimii oppimisen ohjaamisen välineenä. Se tuo esiin vaadittavaa osaamista ja sitä kautta omia vahvuuksia sekä kehittämisen kohteita. Oman osaamisen näkyväksi tekeminen ja osaamisen kehittäminen suuntaavat aina uuden oppimiseen. Esimies voi käyttää osaamiskarttaa ohjauksen välineenä ja muuttaa kehityskeskustelut ohjaaviksi vuorovaikutustilanteiksi. Tavoitteena on tukea yksilöä oppimaan, huomioida hänen erityiset oppimisen tukitarpeensa ja aikuisen oppimisen omat erityispiirteet.

6.3 Ohjaus, oppiminen ja muutos ovat osaamisen kehittämistä

Oppiminen edellyttää aina muutosta. Ohjausprosessissa ja oppimistilanteessa tapahtuvat muutokset ovat samanlaisia, sillä muuttuakseen ohjattavan tulee oppia uusia tapoja havaita menneitä ja tulevia tapahtumia sekä omaksua uusia toimintatapoja ja käsitellä niihin liittyviä tunteita. Erilaiset ohjauksen lähestymistavat kuvaavat ja jäsentävät muutosta ja muutosprosessia. Kun ohjausta tarkastellaan oppimisprosessina, ohjaus yhdistetään sekä opettamiseen että kasvatukseen. Näiden kautta pyritään ohjattavan asenteiden, tietojen ja taitojen hankkimiseen ja muutokseen. Ryhmäohjaus puolestaan on prosessi, jossa kiinnitetään yksilöllisten tarpeiden lisäksi huomio siihen, mitä kaikkien ryhmänjäsenten olisi hyödyllistä oppia. Ryhmäohjauksessa on pääpaino ryhmän tavoitteiden mukaisten tietojen ja taitojen oppimisessa. (Onnismaa & Pasanen 2000, 164-165). Osaamiskartan käytettävyyden ydinajatuksena on oppiminen ja muutos. Karttaa voi hyödyntää metakognitiivisten taitojen kehittämisessä siten, että työntekijä itsearvioi omaa osaamistaan ja pyrkii ohjauksen avulla kehittämään itseään. Uuden oppiminen toimii muutoksen avaimena työelämässä pitkäjänteisenä prosessina, jossa oppivan organisaation tavoin yksilöt tukevat toisiaan.

Työorganisaatioissa ohjaus toimii yksilön, työyhteisön ja organisaation elämäntilanteissa monilla alueilla. Ohjaus voi toimia henkilöstökoulutuksen osana ja työssä oppimisen sekä työn muutosten kohtaamisen tukena. Ohjausta olisi hyvä käyttää tukena ja apuna työntekijän ammatillisessa kehityksessä, työmuutosten kohtaamisessa sekä työurapolun rakentamisessa.

Ohjauksen roolia voisi vahvistaa entisestään myös työterveyden ja –hyvinvoinnin palveluissa. (Onnismaa & Pasanen & Spangar 2004, 179). Työelämässä toteutettava ohjaus perustuu ohjaavaan johtamistapaan ja siinä keskiössä on yksittäisen työntekijän suhde työn perustehtävään ja omaan työuraan sekä tämän suhteen uudelleenarviointi ja muotouttaminen. Toisaalta esimiestyö tai työnohjaus liittyy myös yksittäisen työntekijän elämän peruskysymyksiin: Kuinka elän elämäni? Minkälainen elämäkokonaisuus muodostuu työstäni ja suhteistani niin palkkatyön kuin muidenkin elämänpiirien alueella? (Onnismaa ym. 2004, 179).

Työelämässä tapahtuvan ohjauksen tavoitteena on tukea yksilöiden toimijuutta ja toimintakykyisyyttä, jolla tarkoitetaan kykyä ja taitoa luoda, tunnistaa, tavoitella ja saavuttaa omia toiveita, intentioita, päämääriä ja projekteja elämänsä aikana. Toimintakyvyssä on pohjimmiltaan kyse siitä, että ihmiset rakentavat mieltä ja merkitystä elämässään ja heillä on voimavaroja toimia. (Onnismaa ym. 2004, 180).

Mikäli kehityskeskustelut olisivat enemmän ohjauskeskusteluja, voisi esimies käyttää osaamisen kehittämisessä oppimiseen ohjaavaa otetta, jossa huomioitaisiin työntekijän kokonaisvaltainen elämäntilanne. Yksilön osaamisen kehittäminen lähtee yksilön tarpeista, mutta esimiehen on huomioitava myös organisaation tarpeet ja sovittaa yhteen näitä erilaisia tarpeita. Osaamiskartta tuo hyvin näkyviin visuaalisen kokonaisuuden ammatin hallinnassa. Yhtenä osaamisen lohkona on itsensä johtamisen osaaminen, jossa voi keskustella yksilön jaksamisesta ja hyvinvoinnista sekä siitä, miten yksilö kykenee tunnistamaan omia tarpeitaan ja tunteitaan.

Onnismaa ym. (2004, 180) määrittelevät työelämäohjauksen siten, että se on yksilöiden ja yhteisöjen toimivuuden, toimintakykyisyyden ja osallisuuden tukemista työn, suhteiden ja perustehtävän kontekstissa. Osaamiskartta voi toimia ohjauksen välineenä työelämässä. Se kannattaa ensinnäkin muodostaa ammattiryhmän kanssa yhdessä, jolloin työntekijät saadaan sitoutumaan yhteiseen projektiin. Osaamiskarttaan on tärkeää löytää työn keskeiset osaamisen alueet, mutta myös koko organisaation osaamista koskevat osaamiset. Siivoustyönohjaajan osaamiskarttaan löydettiin työryhmän kanssa ydinosaamisalueiksi vuorovaikutus- ja yhteistyöosaaminen, kehittämisosaaminen, ammattiosaaminen ja itsensä johtamisen osaaminen. Näistä pääydinosaamisista johdettiin niitä selittäviä ja tarkentavia osaamisia. Kun osaamisalueet ovat realistisia, konkreettisia ja ymmärrettäviä, voidaan niitä käyttää ohjaamisen apuvälineenä työyhteisössä. Osaamiset ovat aina näkyvillä ja niihin voidaan palata säännöllisesti esimerkiksi työpalaverissa, tiimi- tai yksilökeskusteluissa, kehityskeskusteluissa tai vertaisarvioinneissa. Organisaation yhteiset osaamiset koskevat kaikkia työyhteisön jäseniä ja ammattiosaaminen puolestaan kutakin ammattiryhmää.

Osaamiskarttaa käytettäessä voi ohjausmenetelmän tai ohjauksen lähestymistavan valita tilannesidonaisuuden, yksilön tai tavoitteen mukaan. Ei ole olemassa yhtä ainoaa menetelmää, jota voisi soveltaa kaikkiin työelämän tilanteisiin. Uuden oppimisen näkökulmasta konstruktivistinen näkökulma on aikuisen oppimisen ohjaamisen hyvä menetelmä. Siinä huomioidaan aikaisempi osaaminen ja yksilön aktiivinen rooli itsensä kehittämisessä. Toisaalta osaamiskartassa on yhtenä osaamisalueena itsensä johtaminen, jolloin konstruktivistisen ohjauksen sosiodynaaminen suuntaus voisi toisinaan olla paikallaan. Varsinkin, jos työntekijällä on vaikeuksia oman yksityiselämänsä hallinnassa. Onnismaan ym. (2004, 185) mukaan sosiodynaaminen ohjaus tuo yksilöllisen ja kulttuurisen yhdistämisen työelämäohjaukseen, sillä todellisuus on aina moninainen ja myös sosiaalisesti konstruoitu.

Psykodynaaminen ohjausmenetelmä toimii, mikäli työntekijällä on vaikeuksia tunteidensa hallinnassa, mutta se vaatii esimieheltä puolestaan tämän menetelmän tuntemista ja osaamista. Voimavara- ja ratkaisusuuntautunutta ohjausmenetelmää voisi toimia osaamiskartan kanssa, mikäli työntekijällä on esimerkiksi huono itsetunto. Osaamiskartan kautta voidaan hakea vahvuuksia ja asettaa pieniä tavoitteita osaamisen lisäämiseen. Onnistumisia pitää muistaa huomata ja kannustaa niiden kautta eteenpäin. Kognitiivista ohjausta voi käyttää osaamiskartan ja kehityskeskustelujen yhteydessä, mikäli työpaikalla ilmenee esimerkiksi työpaikkakiusaamista. Kognitiivisen ohjauksen avulla keskitytään osaamiskartassa itsensä johtamiseen ja tunteiden hallintaan. Kognitiivinen ohjaus vaatii esimieheltä osaamista tämän menetelmän käyttöön.

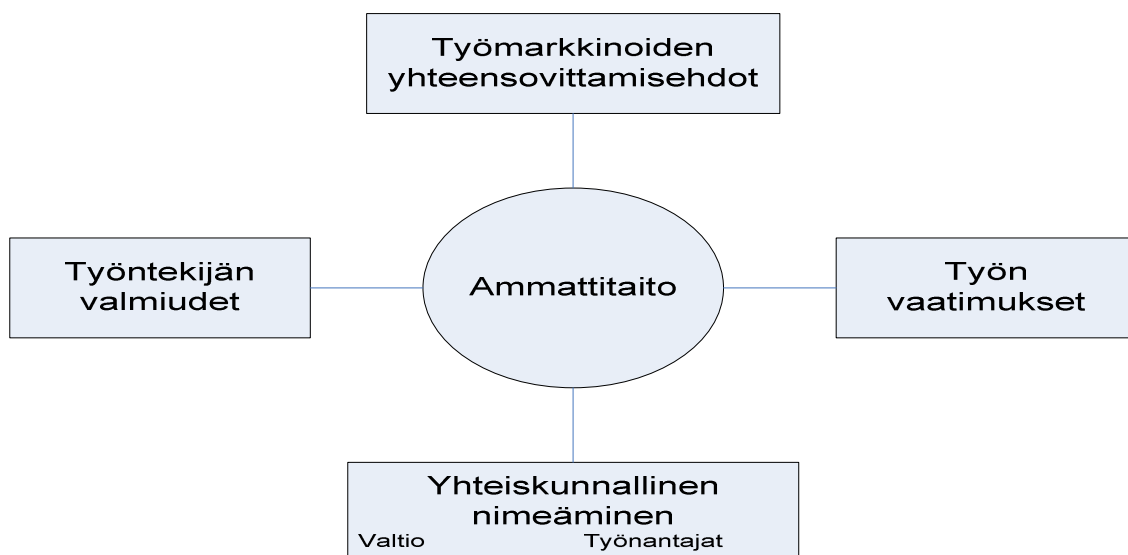
Erityistuen tarve ohjauksessa olisi tärkeä selvittää. Ohjattavalle pitäisi tarjota erityistä tuen tarvetta, mikäli kyseessä on lukemiseen tai kirjoittamiseen liittyviä vaikeuksia, hahmottamisen vaikeuksia tai tuen tarvetta matematiikassa. Aikuisopiskelijoille tarjotaan jo erilaisia tukitoimia oppimisessa, mutta miten työpaikoilla voitaisiin huomioida erityisen tuen tarve uuden oppimisessa? Tarvitaanko työpaikoille tai esimiehille tähän lisää osaamista?

Osaamisen kehittämisessä tulisi ottaa huomioon erilaisten menetelmien käyttäminen siten, että tarjolla olisi vaihtoehtoja esimerkiksi auditiiviselle, visuaaliselle tai kinesteettiselle oppijalle. Työntekijän tarpeiden huomioiminen uuden oppimisessa parantaa oppimisen tuloksia.

Ohjauksellinen ote oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen tuottaa parhaan lopputulokset, koska silloin työntekijää ohjataan oikeaan suuntaan, häntä ei käsketä tekemään tietyllä tavalla. Mentorointi sopii hyvin oppimisen ohjaamiseen, siinä kokeneempi työntekijä ohjaa uutta tulokasta. Kyseistä menetelmää on käytetty esimerkiksi terveydenhuollossa lääkärin perehdyttämisessä. Työnohjaus puolestaan on työn kehittämistä puhtaasti erilaisia ohjausmenetelmiä hyväksi käyttäen. Siinä ohjattava pohtii oman työnsä viitekehystä, omia ajattelutapojaan ja itsetuntemustaan, joiden kautta tavoitteena on kokonaisvaltainen työn kehittäminen, omien rajojen, tunteiden ja tarpeiden löytäminen.

7 POHDINTA JA TULEVAISUUDEN HAASTEITA

Ammattitaidossa on kyse työntekijän taitojen ja työn kvalifikaatioiden vaatimusten suhteesta tietyssä yhteiskunnallisessa kontekstissa. Työn ja työntekijän yhteensovittamista määrittävät työnhakijan ominaisuudet sekä työn vaatimukset ja työmarkkinoiden rakenteelliset tekijät. Koulutuksella saatu ammattitaito realisoituu käytännön työtehtävissä. Nämä ovat ydinkysymyksiä koulutuksen ja työelämän yhteensovittamisessa sekä organisaatioiden osaamisen johtamisessa.



KUVIO 5 Ammattitaidon muotoutumisen yhteiskunnallinen kehikko

Kuviossa 5 kuvataan ammattitaidon muotoutumisen yhteiskunnallista kehikkoa. Aikaisemmin ammatillinen osaaminen ja pääoma oli yhtä sidottu maahan kuin sen tarvitsemat työntekijätkin. Nykyisin pääoma liikkuu vähin varustein, sillä mukana ovat vain matkapuhelin ja tietokone. Siten voi tehdä välilaskun melkein missä tahansa ja lähteä, kun tyytymättömyys iskee. Sen sijaan varsinainen työväki on yhtä liikkumatonta kuin ennenkin, mutta työpaikka, joka ennen miellettiin pysyväksi, ei välttämättä sitä enää ole. (Bauman 2002, 74).

Baumanin (2002, 148) mukaan aikaisemmin keskityttiin pitämään työntekijät talossa, mutta nykyään suuri henkilökunta on taakka, josta pyritään eroon. Bauman puhuukin ns. rasvaimusta eli organisaation laihduttamisesta ja toiminnan karsimisesta. Ne lienevät uuden johtamistaidon tärkeimpiä sovelluksia. Bauman (2002, 149) näkee kuitenkin, että fuusioituminen ja toiminnan supistaminen eivät ole toisilleen vastakkaisia, vaan päinvastaisesti ovat toistensa edellytys ja tukevat toisiaan. Hänen mukaansa juuri fuusioitumisen ja toiminnan supistamisen strategioiden sekoitus tarjoaa pääomalle ja taloudelliselle vallalle tilaa liikkua nopeasti, yhä maailmanlaajuisemmin. Samaan aikaan työntekijöiltä riistetään neuvottelu- ja vastarintavalta ja sidotaan heidän kätensä entistäkin tiukemmin.

Baumanin näkemykset tarkoittavat osaamisen kehittämisen näkökulmasta monenlaisia haasteita. Pitäisi ennakoida tarvittavaa osaamista jatkuvasti, hankkia tarvittavaa osaamista ja siirrellä sitä paikasta toiseen nopeasti jopa yli maanosien. Teknologia tuo tosin mahdollisuuksia tietyiltä osilta, mutta ei aina suorittavasta työstä. Baumanin näkemykset tarkoittavat työntekijälle varautumista useisiin alan vaihtoihin, useisiin työpaikan vaihtoihin, jatkuvaa kouluttautumista ja valmiutta myös muuttaa paikkakunnalta toiselle. Tämä tarkoittaa uuden oppimista sekä ohjausalan osaajille uraohjauksen laajoja haasteita ja oppimisen ohjaamisen kehittämistä.

Suuri sosiaalinen muutos viimeisten vuosien aikana on ollut erilaisten ryhmien ja yhteisöjen muuttuminen maailmanlaajuisiksi. Ne voivat käsittää hallituksellista työtä tai liiketoimintoja ja tieto niistä liikkuu melkein mihin maailmankolkkaan tahansa. (Giddens, A. & Hutton, W. 2001, 47). Vuoden 2001 jälkeen yhteisöllisyys on muuttunut Internetin välityksellä radikaalisti.

Yhteisöjä luodaan kaikista tarpeista käsin lähes mihin tahansa maailmassa. Sosiaaliset yhteisöt kattavat aiheita työstä vapaa-aikaan tai peleihin. Maailmantalouden arkipäivä näkyy yhä vahvemmin suomalaisissa kodeissa, työpaikoilla ja oppilaitoksissa. Kiihtyvä muutostahti ja sen synnyttämä toiminnan jatkuvan parantamisen tarve tekee tarpeelliseksi uudistaa työorganisaatioita ja niissä tehtäviä töitä. (Manninen 2008, 13).

Globaalissa maailmassa toisaalta elinkeinorakenteen muuttuminen palvelu- ja tietotyövaltaiseksi kaventaa entisestään uravalinnan vaihtoehtoja. Tärkeää olisi, että nuoret oppivat selviytymään erilaisissa yhteiskunnallisissa tai henkilökohtaisissa tilanteissa. Nuorten urasuunnittelussa ei enää kilpailla pysyvistä työpaikoista, vaan yhä useampaa odottaa pätkätöiden ja työttömyysjaksojen vaihtelu. Tulevaisuudessa ihmiset eivät enää kiinnitykään yhteen elämäntyyliin, vaan voivat vaihtaa ammattiaan, työtehtäviään tai harrastuksiaan radikaalistikin. Nykyisessä koulutuspolitiikassa näyttää olevan keskustelun alla kolme päälinjaa, joista ensimmäinen lahjakkaiden työpanoksen mahdollisimman tehokas hyödyntäminen. Toisaalta puhutaan työttömien koulutustarpeista ja kolmas näkökulma on elinikäinen oppiminen. (Lairio & Puukari 2001, 75-77). Yhteiskunnalliset ja globaalit muutokset tuovat haasteita osaamisen johtamiseen, sillä osaamista on kyettävä ennakoimaan erilaisin menetelmin. Toisaalta ennakointi on tullut yhä vaikeammaksi, koska muutokset ovat niin nopeita. Siitä syystä puolestaan tulevaisuuden oikean suunnan näyttäjät harvenevat, mutta tulevat olemaan arvokkaita yksilöitä menestyvissä organisaatioissa.

Työelämän muutos on osa laajempaa yhteiskunnallista, taloudellista ja sosiokulttuurista kehitystä. Työkäytännöt ovat käyneet läpi erilaisia murrosvaiheita. On siirrytty finanssivetoiseen markkinatalouteen ja samalla teknologinen muutos on lisännyt yhteistyön tarvetta, korostanut jatkuvan oppimisen merkitystä ja johtanut perinteisten työorganisaatioiden rajojen ylittämiseen ja purkamiseen. Rahavirtoja liikutellaan entistä vapaammin ja yritysten omistus on kansainvälistynyt. Työn tuloksia mitataan nyt reaaliajassa ja tuloksista raportoidaan neljännesvuosittain. Yritysten sisällä työtä mitataan ja arvioidaan yhä järjestelmällisemmin, mikä on vaikuttanut johtamis- ja työkäytäntöihin. Teknologinen kehitys on tuonut informaatiovallankumouksen ja digitalisoituminen reaaliajan. Maantieteelliset etäisyydet ovat vähentyneet.

Uusi teknologia on lisännyt käsiteltävän tiedon ja kommunikaation määrää. Siten uuden tiedon hallinta asettaa työssä oppimiselle haasteita. Oleellisen asian erottaminen, diagnostisten taitojen, oppimaan oppimisen ja asiantuntijuuden merkitys on korostunut. (Toiviainen & Hänninen 2006, 10-11). Muutokset asettavat tarpeen hallita osaamista. Siksi tarvitaan systemaattista osaamisen johtamista ja oikeita välineitä. Osaamiskartta antaa mahdollisuuden osaamisen hallintaan ja systematiikkaan sekä osallistavaan johtamiseen, kun karttaa tehdään yhdessä työntekijöiden kanssa. Osaamisen kehittäminen ja osaamiskartan uudistaminen kuuluvat koko työyhteisön tehtäväkenttään, koska pelkästään johtajan näkemykset eivät ole riittäviä uudistamaan toimintaa.

Työpaikoilla tavoitellaan kiihkeästi yhdessä oppimisen ja tiedon avoimen jakamisen toimintaa. Parhaimmillaan työyhteisö siis oppii yhdessä, ja jakaa avoimesti erilaiset tiedot ja taidot. Jokaisen jäsenen mahdollisimman hyvä osaaminen hyödyttää koko työyhteisöä ja siksi osaaminen ja tietäminen muuttuvat yksilön ominaisuudesta koko yhteisön pääomaksi. Jotta yhteisö voi toimia toistensa hyväksi, edellyttää se luottamusta, vuorovaikutustaitoja sekä joustavuutta. (Toiviainen & Hänninen 2006, 107-108).

Johtajuus on muuttumassa, Sengen ym. (1996, 72) mukaan päätökset ja valta ovat perinteisesti olleet johtajilla ja he ovat kertoneet työntekijöille kuinka toimitaan. Nykyaikaisessa organisaatiossa ja työelämässä valta on jaettu. Se tarkoittaa molemminpuolista ja vastavuoroista vastuuta asioista. Jaettu valta ja keskustelu ovat erityisen tärkeitä, jos päätettävänä on kriittisiä tai moneen ihmiseen vaikuttavia asioita. Verkosto tuo lisäarvoa päätöksentekoon luomalla kannustavan ilmapiirin ja päätöksiin paremman lopputuloksen. Ihmiset uskovat vallan tulevan tiedosta, jota pidetään itsellään, siksi johtajien on muututtava ja toimittava itse roolimallina tiedon jakamisessa.

Johtajan tulee palkita rehellisyyttä ja luottamusta sekä edistää yhteistyötä organisaation kaikilla tasoilla. Johtaja voi aluksi hakea vaikka työntekijöille kumppaneita toisistaan eli esimerkiksi työparit, jotka voivat luottaa toisiinsa. Oppiva organisaatio tukee verkostomaista toimintaa ja jaettua valtaa. (Senge ym. 1996, 73-74.)

Oppimisen ja ohjaamisen haasteita tuo työpaikoille työntekijöiden monikulttuurisuus. Maahanmuutto on lisääntynyt ja ulkomailta Suomeen muuttavat joutuvat käymään läpi joskus vaikeankin kulttuurisen oppimisen prosessin. Käänteisenä se tarkoittaa myös erilaisuuden kohtaamista kantaväestölle ja sitä kautta joustavuutta ja uuden oppimista. Muutosvalmiutta vaaditaan myös johtamiselta. Johtamisen tulisi tukea kulttuurien välistä yhteistyötä ja ottaa huomioon työntekijöiden yksilölliset ominaisuudet ja heidän erilaiset kulttuuriset taustansa. Tarvitaan taitavaa ja osaavaa johtamista, jossa kulttuurien väliset kitkatekijät voidaan kääntää kulttuurisen oppimisen prosessiksi. (Toiviainen & Hänninen 2006, 115-116).

Yhteisöllinen oppiminen voi tapahtua myös hajautetussa eli ns. virtuaalitiimissä. Sitä voivat hyödyntää erityisesti innovatiivisten organisaatioiden asiantuntijat, joille uuden tiedon kehittäminen ja ongelmien ratkaiseminen ovat oleellinen osa työtä. Yleensä ongelmanratkaisu edellyttää kasvokkain tapaamista, mutta tämä ei ole enää mahdollista esim. pitkien välimatkojen, kustannusten ja ympäristöarvojen takia. Virtuaalitiimillä on yhteinen tavoite ja siellä kommunikoidaan tieto- ja viestintäteknologian avulla. Perusajatuksena on, että työskentely yhteisen jaetun ongelman parissa tuottaa laadukkaamman ratkaisun kuin yksin työskentely. Se mahdollistaa myös toisilta oppimisen. (Toiviainen & Hänninen 2006, 139).

Tulevaisuuden monimutkaisissa työtehtävissä erityisesti sosiaalisesti jaettu osaaminen ja tiedon hallitseminen tulevat korostumaan. Tiimin jäsenten työskentely kohti yhteistä tavoitetta, jaettu toiminnan jäsentäminen ja arviointi sekä ymmärryksen jakaminen ovat tärkeitä laadukkaamman oppimisen ja uuden tiedon oivaltamisen lähtökohtia. Sosiaalisella vuorovaikutuksella on tiedon rakennusprosessia tukeva vaikutus inhimillisen näkökulman lisäksi. (Toiviainen & Hänninen 2006, 139).

Toiviaisen & Hännisen (2006, 237) mukaan rajoja ylittävä oppiminen on yhteisöllistä, jaettua ja välittyntä. Oppimisprosessit siirtyvät yksilön tarpeista yhteisöjen oppimishaasteisiin ja –prosesseihin yli työyhteisörajojen. Oppimista tulee tapahtuman entistä enemmän verkostoissa, joissa rajoja ylitetään ajallisesti, paikallisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti. Työelämässä uusien toimintatapojen ja yhteistyön välineiden hallitseminen on suuri haaste.

Rajoja ylittävä oppiminen on jännitteistä ja ristiriitaista, koska yhteisöissä kohtaavat erilaiset intressit kohtaavat ja synnyttävät niitä. Tulevaisuudessa tulisikin ajatella näitä jännitteitä ja ristiriitoja kehittämispotentiaalina eikä pelkästään oppimisen ongelmana. Työntekijät tarvitsevat näkökulman muutosta, jotta kompromissien ja yksimielisyyden sijaan haetaan keinoja ja välineitä ristiriitojen näkyväksi tekemiseen ja niistä neuvottelemiseen, kun tavoitteena on tuottaa entistä kehittyneempiä ratkaisuja ja palveluja. (Toiviainen & Hänninen 2006, 238).

Koulutuspolitiikan on reagoitava suurten ikäluokkien eläkkeelle jäämiseen, sillä se tulee muuttamaan työllisyystilannetta. Toisaalta lasten ja nuorten ikäluokat supistuvat, mikä vaikuttaa kouluverkkoon. Se on taas osa kunta- ja palvelurakennemuutosta. Talouselämä puolestaan vaatii korkeakoulujen määrän supistamista keinona ”huippujen” luomiseksi. (Antikainen ym. 2006, 311).

Tulevaisuuden menestyjä työelämässä viettää paimentolaiselämää, työntekijällä on halukkuus siirtyä työsuhteesta tai projektista toiseen, yksilöllä on kiinnostusta verkkotietoon sekä kyky ennakoida globalisaation mukana tuomia muutoksia ja keksiä sopivia lokeroita työmarkkinoilla. Näistä syistä ammatinvalinnanohjaajien on vapauduttava perinteisistä uraa ja työtä koskevista käsityksistä. (Onnismaa & Pasanen, 2000, 16-17).

Kahden vuosikymmenen aikana sosiaaliset rakenteet ja verkostot ovat muuttuneet huomattavasti tietotekniikan kehittymisen takia. Se on luonut myös uusia kulttuureja maailmanlaajuisesti. Castellsin (2000, 12) mukaan olemme vasta tietoteknisen vallankumouksen alussa ja tulemme elämään uudenlaisia aikoja, joita määrittelee kyky tuottaa tietoja, globaali maailmantalous, eläminen reaaliajassa ja työpaikkojen muuttuminen globaaleiksi. Nämä lisäävät kansainvälisten verkostojen määrää ja merkitystä. Yritykset tullaan hajauttamaan verkostoiksi ja pienet ja keskisuuret yritykset ovat yhteydessä eri verkostoihin asiakastarpeiden ja kysynnän mukaan. Uusi talous on kapitalistinen, eikä työttömydestäkään päästä eroon. Erilaiset työaikajärjestelyt tulevat lisääntymään. Työ tulee muuttumaan ”itseohjelmoituun” ja ”geneeriseen”, joista ensimmäinen tarkoittaa itsenäistä työtä, mutta myös kykyä kouluttautua, sopeutua uusiin tehtäviin jatkuvasti, hallita työprosesseja ja tietoa. Toinen tarkoittaa lyhytkestoista työtä esimerkiksi koneiden kanssa. (Castells 2000, 10-15).

Työelämän muuttuessa jatkuvasti, vaaditaan yksilöiltä koko ajan uuden oppimista, siksi aikuisten ohjaamista on kehitettävä ja lisättävä ja sen tarve on tunnustettava ja tunnustettava. Ohjausalan tulisikin alkaa tutkimaan työelämässä tarvittavaa ohjausosaamista, sillä johtajuus muuttuu yhä enemmän ohjaavammaksi, mutta onko johtajilla ohjauksen osaamista? Työelämässä tarvitaan ohjaustaitojen lisäksi pedagogista ja erityispedagogista osaamista. Pitäisi tunnistaa työntekijöiden erilaiset oppimistyyliä ja tukea heitä oppimisessa. Näillä keinoilla pystytään kehittämään osaamista ja pitämään osaajat organisaatiossa. Toisaalta pedagogisilla ohjaustaidoilla voidaan vastata yksilöllisen johtamisen tarpeeseen, toisin sanoen voidaan huomioida yksilön oppimistarpeet ja – kyvyt paremmin.

Tulevaisuudessa tarvitaan uraohjausta enemmän, koska ihmiset joutuvat hankkimaan ehkä moniakin ammatteja työuransa aikana. Sitä on kyllä nyt jo olemassa, mutta uraohjaus muuttaa jatkuvasti muotoaan. Yksilöitä saatetaan ohjata moneen kertaan heidän uransa aikana työpaikkojen syntyessä ja toisaalta työpaikkojen lopettaessa toimintansa.

Tulevaisuuden ohjaustyössä tarvitaan myös työssä jaksamisen ohjausta – työnohjausta. Tarvitaan työajan rajoittamista normeihin, työntekijöiden ohjaamista muuhunkin elämään ja työstä irrottautumiseen. Työnohjausta on onneksi jo nyt saatavilla ja työnantajat myös käyttävät sitä. Työnohjaajan taidot vaativat korkeatasoista asiantuntijuutta organisaation kehittämisestä, psykologiasta ja ohjausosaamisesta. Työnohjaajan toimeksiannot saattavat olla hyvin monimuotoisia.

Johtamisen trendeihin on noussut nyt hyvinvointijohtaminen osaamisen johtamisen rinnalle. Organisaatioita kannustetaan satsaamaan työntekijöidensä hyvinvointiin paitsi fyysisesti, myös henkisesti ja sosiaalisesti. Onhan työntekijän jaksaminen myös työnantajan etu. Nykyään ihmistä ajatellaan kokonaisvaltaisena, joten satsaukset sosiaaliseen ja henkiseen hyvinvointiin lisääntyvät. Hyvinvointijohtaminen vaatii myös ohjauksellista otetta, sillä ketään ei voi pakottaa liikuntaan tai terveellisiin elämäntapoihin, vaan ihmistä voi kyllä ohjata oikeaan suuntaan.

Kansainvälistymisen vaikutukset ohjausalalla tulevat lisääntymään entistä enemmän. Tarvitsemme maahanmuuttajien ohjausta suomalaisille työmarkkinoille ja suomalaisten ohjausta puolestaan globaaleille työmarkkinoille. Tätä ohjausta voisi antaa esimerkiksi työ- ja elinkeinotoimisto tai aikuisoppilaitokset, mutta myös työnantajilla on oma vastuunsa. Tietokoneen käyttö ohjauksessa tulee lisääntymään. Internetin mahdollisuudet ohjauksessa aletaan ymmärtää ja hyödyntää entistä paremmin. Uudet sukupolvet ”pakottavat” ohjausalan työntekijät sosiaalisen median pariin. Haasteena ovatkin silloin ohjaajan omat informaatioteknologian käyttötaidot.

Osaamisen johtaminen ja kehittäminen ovat yhä tärkeämpiä tekijöitä organisaation menestymisen näkökulmasta. Uuden oppiminen on organisaation ja siellä toimivan yksilön edellytys, eikä sen voida katsoa olevan vapaaehtoista. Oppimisessa tulee korostumaan kokonaisvaltaisuus ja työ sopimukset saatetaankin tehdä tulevaisuudessa siten, että 80 % työtehtävistä on omaa työtä ja 20 % työyhteisön kehittämistä. Organisaation arvoissa näkyy uuden oppiminen ja siihen halutaan sitouttaa työntekijät. Haasteena ovat ne, jotka eivät halua oppia uutta, jolloin voitaisiin käyttää ohjaavia menetelmiä ja etsiä syitä oppimisen haluttomuuteen. Ohjausmenetelmillä voitaisiin kannustaa ja motivoida työntekijöitä eri lähtökohdista kuin ylhäältä päin toimivassa johtamisessa. Ohjaavalla johtamisella voidaan myös löytää oppimisen tukitarpeita ja tarjota apua oppimiseen. Ohjaava johtaminen on osallistavaa johtamista.

Työelämässä tapahtuva oppiminen on kokonaisvaltaista. Se on emotionaalinen, sosiaalinen ja dynaaminen prosessi, jossa on tärkeää ylläpitää tutkimista, avointa kyselemistä ja pohdintaa. Työelämässä tapahtuva ohjaus toimii yksilöllisen ja sosiaalisen työssä oppimisen yhtenä selventäjänä ja tukijana. (Onnismaa ym. 2004, 183). Voisiko työelämään ottaa käyttöön termin ohjauskeskustelu? Niitä voisi käydä vuoropuhelussa esimiehen kanssa muutenkin kuin kehityskeskustelussa.

Onhan kouluissakin ”vanhempainvartti”, joten voisiko työelämässä olla vartin ohjauskeskustelu silloin tällöin kehityskeskustelun lisäksi? Kehityskeskustelun nimi voisi olla myös ohjauskeskustelu, sen kesto vain olisi pidempi ja se on tavoitteellisempi kuin vartin pituinen dialogi. Voisi myös pohtia ohjauskeskusteluja vertaistuen näkökulmasta eli samassa asemassa olevat ohjaavat toisiaan.

Ohjauskeskustelujen taustateorianä voi pitää sosiodynaamista ohjausta, jolloin molemmat dialogiin osallistuvat ovat valmiita oppimaan toisiltaan ja asettuvat samalle tasolle toisiinsa nähden. Yksilöohjauksen lisäksi tiimiohjaus voisi terminä tulla arkipäiväiseksi työpaikoille, sitä voisi pitää joku muukin kuin esimies. Edellä esitetyt ajatukset ja ideat vaativat luonnollisesti ohjaamisalan osaamista lisää työpaikoille, pelkät termit eivät tee autuaaksi. Termien kautta ohjausta saataisiin kuitenkin näkyvämmäksi ja ehkä sitä kautta myös ohjausalan osaamista. Ohjauksen termit myös toisivat inhimillistä näkökulmaa työpaikkojen ja organisaatioiden kiireiseen sekä paikoin kovaankin arkeen. Ohjaus tuo ihmisläheisyyttä sekä organisaatioiden arvoja lähelle käytäntöä.

Osaamiskartan muodostaminen voidaan toteuttaa osallistavalla tavalla organisaatiossa. Siihen kannattaa ottaa työntekijät mukaan kokoamaan osaamisalueita ja arvioimaan ydinosaamisia sekä niihin liittyviä alakategorioita. Prosessissa oppivat silloin kaikki siinä mukana olevat henkilöt. Periaatteessa kartan luomisessa helpoin osa-alue on ideointi ja vaikeinta puolestaan on löytää sieltä oikeat ydinosaamiset. Vaikeaa on myös koota osaamisia oikeisiin kohtiin, koska sama osaaminen voisi liittyä moneen ydinosaamiseen. Oikeat ratkaisut löytyvät lopulta yhdessä toimimalla, keskustelemalla ja arvioimalla. Prosessiin kannattaa käyttää riittävästi aikaa, jotta asiaan saa välillä etäisyyttä. Yhden kartan jälkeen on helpompi lähteä muodostamaan toiseen työtehtävään soveltuvaa karttaa. Organisaatiossa kannattaakin tehdä yksi kartta, johon jätetään yksi ydinosaaminen varsinaiselle ammattiosaamiselle, muut osaamiset koskevat kaikkia työntekijöitä. Kannattaa myös muistaa, ettei osaamiskartta ole koskaan valmis, sillä tulevaisuuden osaamistarpeet muuttuvat jatkuvasti. Organisaatiossa pitäisi ennakoita osaamista ja arvioida osaamiskartat uudestaan esimerkiksi kahden vuoden välein.

Tutkimuksessa onnistuttiin luomaan selkeä ja informatiivinen osaamiskartta ja osaamisen arvioinnin lomakkeet, joita voidaan käyttää työelämässä monin eri tavoin osaamisen arviointiin ja kehittämiseen. Asiantuntijatyöryhmällä oli tässä prosessissa tärkeä rooli, sillä ilman sitä työtä ei olisi voinut tehdä ollenkaan. Ryhmä tuotti ideat ja auttoi osaamisen luokittelussa sekä kartan arvioinnissa koko prosessin ajan. Siksi kartasta saatiin työelämälähtöinen eikä oppilaitoslähtöinen.

Työryhmän jäsenet saavat kartan käyttöönsä ja voivat halutessaan jakaa karttaa myös muille alalla toimiville organisaatioille. Kartta on siis aito työväline työelämän tarpeisiin, toisaalta se auttaa myös Salon seudun aikuisopistoa Siivoustyönohjaajan erikoisammattitutkinnon kehittämisessä koulutuksen sekä näyttötutkintojen osalta.

Tutkimuksessa käytettiin aineistolähtöistä analyysia ja se sopi tähän työhön hyvin. Kriittis-realistien tutkimusote soveltui osaamiskartan muodostamiseen, koska prosessi oli hyvin käytännönläheinen ja tavoitteena oli toiminnan kehittäminen. Asiantuntijatyöryhmä toimi evaluoivana eli arvioivana toimijana kartan muodostamisessa.

Osaamiskartan tekeminen antoi kokemuksen yhdessä tekemisestä ja toiminnan kehittämisestä ryhmän avulla. Kartan muodostaminen ei aina mennyt niin kuin sitä alun perin oli suunniteltu. Aluksi gradun tekijän oli tarkoitus koota kolmesta erilaisesta kartasta yksi, mutta tehtävä osoittautui mahdottomaksi, sillä siinä ei tullut erilaisia näkökulmia riittävästi. Siksi suunnitelmia muutettiin ja ryhmät saivat tehdä kolmesta erilaisesta kartasta yhden kartan. Tällä menetelmällä saatiin jälleen kolme karttaa, mutta ne olivat kaikki samassa formaatissa, josta gradun tekijän oli helpompi lähteä kokoamaan yhtä karttaa. Seuraavassa vaiheessa ryhmälle oli kartan muoto jo tuttu ja sitä helpompi lähteä arvioimaan. Suunnitelmien muuttuminen tutkimusvaiheessa on luonnollista, koska etukäteen ei osaa ottaa huomioon kaikkia asioita ja kesken tutkimusta saattaa esiin tulla kaikille uusia näkökulmia. Siksi oma muuntautuminen ja kykenevyys muuttamaan suunnitelmia ovat ehdottoman tärkeitä. Tilannetaju ja ryhmän toiminnan aistiminen auttavat tutkimuksen kulun sujuvuutta.

Osaamiskartta lähtee työelämän ja Salon seudun aikuisopiston käyttöön. Oppilaitoksessa voimme arvioida kartan toimivuutta ja kehittää sitä edelleen paremmaksi. Karttaa voi käyttää työelämässä siivoustyönohjaajan ammatissa tai pohjana uuden osaamiskartan tekemisessä toiseen työtehtävään. Jatkotutkimusaiheena tälle työlle voisi jatkaa toimintatutkimuksen metodein aiheena osaamiskartan käytännön kokeilu, sen toimivuus ja kehittäminen.

LÄHTEET

- Alberta L. 2002: Final Report of the MLA Committee on Lifelong Learning: Helping Adults Return to Learning To Improve Their Employment Potential and Realize Their Career Goals. ISBN 0-7785-1338-6. **Report: ED470369. 55pp. Sep 2001. Accession Number: ED475124.**
- Antikainen A., Rinne R., Koski L. 2006. Kasvatussosiologia.3. painos..Helsinki: WSOY
- Anttila P. 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina, Akatiimi.
- Aviles C. B 2001. A Review of the Myers-Briggs Type Inventory: A Potential Training Tool for Human Services Organizations. **Report: ED449436. 16pp. Feb 2001. Accession Number: ED449436**
- Bauman, Z. 2002. Notkea moderni. Tampere: Vastapaino.
- Castells, M. 2000. Materials for an exploratory theory of the network society. *BritishJournal of Sociology* 51 (1), 5 – 24.
- Giddens, A. & Hutton, W. 2001. On the edge: Living with global capitalism. London: Vintage.
- Helakorpi S. 2004a. Osaamisen johtaminen. [Viitattu 12.12.2009] Saatavana www-muodossa:<http://openetti.aokk.hamk.fi/sisu/TEEMAT%20AIHEALUEITTAIN/Kasvatus%20ja%20yhtkunta/Koulun%20johtaminen/osaamjohtam.pdf>
- Helakorpi S. 2004b. Asiantuntijuuden arviointi. [viitattu 22.9.2010] Saatavana www-muodossa: <http://openetti.aokk.hamk.fi/seppoh/.../asiant-mittari.pdf>
- Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2004. Tutki ja kirjoita.10. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Holopainen A., 2001. Osaamisen johtaminen kehittämishankkeen loppuraportti. [Viitattu 7.10.2007]Valtionvarainministeriön työryhmämuistioita 6/2001. Helsinki. http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/03_tyoryhmamuistiot/4064/4065_fi.pdf
- Huang S-L, Yang C-W. 2009: Designing a semantic blik system to support different types of knowledge and adaptive learning. *Computers & Education* 53 (2009) 701–712
- Hyrkäs E. 2009. Osaamisen johtaminen suomen kunnissa. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Väitöskirja.
- Jalava U., Palonen T., Keskinen S., Kontkanen L. 1999. Osaaminen yrityksessä. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja A: 74.
- Julkunen R., Nätti H. & Anttila T. 2004. Aikanyrjähdys. Keskiluokka tietotyön puristuksessa. Tampere: Vastapaino.
- Keltikangas-Järvinen L. 2008. Temperamentti ja koulumenestys. Juva: WS Bookwell Oy.

- Kirjavainen P., Laakso- Manninen R. 2000. Strategisen osaamisen johtaminen. Yrityksen tieto ja osaaminen kilpailuedun lähteeksi. Helsinki: Edita.
- Kirk James J., Woody C., Burns N., Howard S., Rice M. 2001. Workplace Counseling Tools. Western Carolina University. **Report: ED455441. 29pp. Aug 2001. Accession Number: ED455441.**
- Ladonlahti T., Pirttimaa R. 2006. Erityispedagogiikka ja aikuisuus. Palmenia-sarja. Helsinki: Yliopistopaino
- Laine M., Bamberg J. & Jokinen P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Yliopistopaino.
- Lairio M., Puukari S. 2001. Muutoksista mahdollisuuksiin. Ohjauksen uutta identiteettiä etsimässä. Jyväskylän yliopisto: Koulutuksen tutkimuslaitos.
- Lehtinen E., Kuusinen J. & Vauras M. 2007. Kasvatuspsykologia. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.
- Lewis C. 2009: What is the nature of knowledge development in lesson study? [Educational Action Research](#), Volume 17, Issue 1 March 2009 , pages 95 - 110
- Lonka K. 2006. Oppiminen uutta luovana luonnonvarana? Psykologia /3/06 Esitelmä. Psykologia. - Helsinki : Suomen psykologinen seura. - 41 (2006) : 3, 6. artikkeli.
- Länsi-Suomen lääninhallitus 2009. Kestävää kilpailukykyä ja aktiivista osaamista jokaiselle. Varsinais-Suomen aikuiskoulutusstrategia 2009–2015. Koulutusjaoston 4.6.2009 hyväksymä. www.laanhallitus.fi/lansi/aikostrategia
- Makany T., Kemp J. and Itiel E. Dror 2009: Optimising the use of note-taking as an external cognitive aid for increasing learning British Journal of Educational Technology Vol 40 No 4 2009 619–635 doi:10.1111/j.1467-8535.2008.00906.x
- Manninen O. 2008. Työelämäosaamisen käsikirja. Hyvinvoivat osaajat luovat menestyksen. Tampere: Työelämäosaamisen edistäminen Pirkanmaalla - verkostot.
- Metsämuuronen J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Helsinki: International Methelp.
- Niitamo P. 2003. Henkilöarviomenetelmät työelämässä. Jyväskylä: Gummerus.
- Ojala S. 2000. Ohjauksesta oivallukseen. Ohjausteorian kehittäjä. Saarijärvi: Palmenia kustannus.
- Onnismaa J. 2007. Ohjaus- ja neuvontatyö. Aikaa, huomiota, kunnioitusta. Helsinki: Gaudeamus.
- Onnismaa J., Pasanen H. 2000. Ohjaus ammattina ja tieteenalana. Ohjauksen lähestymistavat ja ohjaustutkimus. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Onnismaa J., Pasanen H., Spangar T. 2004. Ohjaus ammattina ja tieteenalana 3. Ohjaustyön välineet. Aikaa, huomiota, kunnioitusta. Jyväskylä: PS- kustannus.
- Senge, M. ym 1996. The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization. London: Bicholas Brealey.
- Sennett, R. 1998. The corrosion of character. The personal consequences of work in the new capitalism. New York: Norton.

- Silvennoinen, P. 2007. Ikä, identiteetti ja ohjaava koulutus. Ikääntyvät pitkäaikaistyöttömät oppimisyhteiskunnan haasteena. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.
- Toiviainen H. & Hänninen H. (toim.) 2006. Rajanylitykset työssä – Yhteistoiminnan ja oppimisen uudet mahdollisuudet. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Tuomi J., Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. Valtiovarainministeriö Osaamisen johtaminen osana valtion henkilöstölinjätöskäytäntöä. Valtion työmarkkinalaitoksen julkaisuja 8/2000.. Helsinki: Oy Edita
- Vehviläinen S. 2001. Ohjaus vuorovaikutuksena. Helsinki: Gaudeamus.
- Viitala R., 2005. Johda osaamista. Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otava.

Aineiston hankintaan ja ideointiin osallistuneet henkilöt

- Alaluusua Merja kouluttaja, Salon seudun aikuisopisto
- Fager Kirsi laitoshuoltaja, Salon kaupunki
- Friberg Piakouluttaja, Salon seudun aikuisopisto
- Heimonen Ristolaitoshuoltaja-opiskelija, Salon seudun aikuisopisto
- Jordberg-Hietanen Lottakouluttaja, Salon seudun aikuisopisto
- Kaukiainen Satu siivooja, Salon seurakunta
- Koivunen Päivi siivoustyönjohtaja, Salon aluesairaala
- Laine-Peippo Merja laitoshuoltaja, Salon alueairaala
- Löf Susanna kouluttaja, Salon seudun aikuisopisto
- Metsänoja Armi Salon työ- ja elinkeinotoimisto
- Moberg Tarjapalveluesimies, Salon kaupunki
- Nikander Marketta siivouksen suunnittelija, Tyks
- Nurmi Jutta siivoustyönohjaaja, Salon seudun koulutuskuntayhtymä
- Peltola Maija-Leena siivoustyönohjaaja, Salon kaupunki
- Piekkala Ritvakouluttaja, Salon seudun aikuisopisto
- Rautainen Maijasiiivoustyönjohtaja, Salon terveyskeskus
- Stenroos Helena Salon työ- ja elinkeinotoimisto
- Talvo Sarikouluttaja, Salon seudun aikuisopisto
- Tuomela Asta palveluesimies, Salon kaupunki
- Virtanen Piakouluttaja, Salon seudun aikuisopisto
- Vuorinen Ninalaitoshuoltaja, Salon kaupunki

LIITE 1

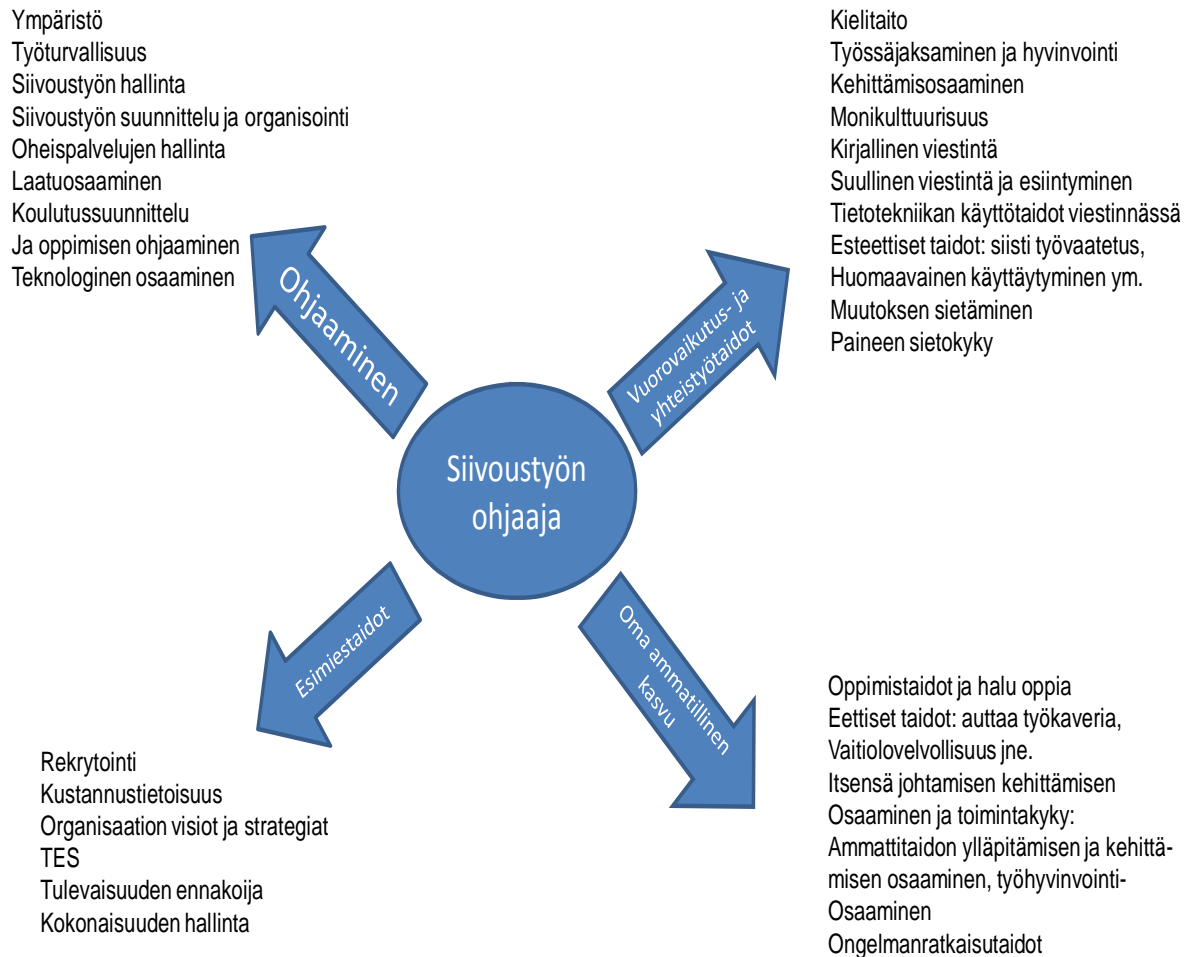
Ideoinnin tulokset 19.11.2009 kolme erilaista osaamiskarttaa:

1 SIIVOUSTYÖNOHJAAJA

Esimiestaidot	Siivoustyön suunnittelu ja organisointi	Työhyvinvointi osaaminen	Ammattitaidon ylläpitämisen ja kehittämisen osaaminen	Viestintä ja esiintyminen
<ul style="list-style-type: none"> •Vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot •Ongelmanratkaisutaidot •Koulutussuunnittelu ja oppimisen ohjaaminen •Vaitiolovelvollisuus 	<ul style="list-style-type: none"> •TES •Kustannustietoisuus •Organisaation visiot ja strategiat •Rekrytointi •Laatuosaaminen 	<ul style="list-style-type: none"> •Työssäjaksaminen ja hyvinvointi •Työturvallisuus •Eettiset taidot: auttaa työkaveria ym. •Ympäristö 	<ul style="list-style-type: none"> •Siivoustyön hallinta •Oheispalvelujen hallinta •Oppimistaidot •Oma ammatillinen kasvu •Tulevaisuuden ennakoija •Teknologinen osaaminen 	<ul style="list-style-type: none"> •Monikulttuurisuus •Kielitaito •Ohjaaminen •Suullinen viestintä •Kirjallinen viestintä •Tietotekniikan käyttötaidot viestinnässä •Esteettiset taidot: siisti työvaatetus, huomaavainen käyttäytyminen ym.

LIITE 1

2. Osaamiskartta



3 SIIVOUSTYÖNOHJAAJA

Itsensä kehittäminen

- Vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot
- Monikulttuurisuus
- Kielitaito
- Kirjallinen viestintä
- Suullinen viestintä ja esiintyminen
- Ongelmanratkaisutaidot
- Oppimistaidot
- Eettiset taidot: auttaa työkaveria, vaitiolovelvollisuus ym.
- Esteettiset taidot: siisti työvaatetus, huomaavainen käyttäytyminen ym.

Ammattitekninen ydiosaaminen

- Siivoustyön hallinta
- Ohjaaminen
- Siivoustyön suunnittelu ja organisointi
- Oheispalvelujen hallinta
- Kustannustietoisuus
- Laatuosaaminen
- Työturvallisuus

Kehittämisen- ja tulevaisuusosaaminen

- Itsensä johtamisen kehittämisen osaaminen ja toimintakyky: Ammattitaidon ylläpitämisen ja kehittämisen osaaminen, työhyvinvointiosaaminen
- Työssäjaksaminen ja hyvinvointi
- Kehittämisaosaaminen
- Oma ammatillinen kasvu
- Tulevaisuuden ennakoija
- Ympäristö

Työnjohtaminen

- Esimiestaidot
- TES
- Teknologinen osaaminen
- Tietotekniikan käyttötaidot viestinnässä
- Rekrytointi
- Organisaation visiot ja strategiat
- Koulutussuunnittelu ja oppimisen ohjaaminen

LIITE 2

SIIVOUSTYÖNOHJAAJAN OSAAMISKARTTA

– osaamisen arviointiin ja kehittämiseen

**Osaamisen tärkeys**

- 1 Ei kovin tärkeä
- 2 Keskitärkeä
- 3 Erittäin tärkeä

Osaamistasot

- 1 Ei osaamista asiassa
- 2 Aloittelija (tarvitsee työtoverin opastusta)
- 3 Osaaja (toimii itsenäisesti)
- 4 Ammatilainen (osaa hyvin, ohjaa muita)
- 5 Asiantuntija (hallitsee asian erinomaisesti, hahmottaa suuria kokonaisuuksia ja pystyy kehittämään)

OSAAMISKARTTA ON APUVÄLINE OSAAMISEN ARVIOINTIIN JA KEHITTÄMISEEN!

Osaaminen tarkoittaa työssä tarvittavien tietojen ja taitojen hallintaa ja niiden soveltamista käytännön työtehtäviin. Osaaminen muodostuu tiedoista ja taidoista sekä motiiveista, yksilöllisistä ominaisuuksista ja itseä koskevista käsityksistä. Osaaminen ilmenee käytännön toimintana.

Osaamiskartta työntekijän työssään tarvitsema osaamisten kokonaisjäsenitys.

Osaamisalue tarkoittaa yksilöityä, työssä tarvittavaa osaamista nyt ja lähitulevaisuudessa.

Kukin osaamisalue **arvioidaan** osaamistasoina asteikolla 1-5. Tasot on kuvattu ensimmäisellä sivulla. Lisäksi kunkin osaamisalueen kohdalla arvioidaan osaamisen tärkeyttä omassa työtehtävässä. Esimerkiksi rekrytointiosaamista ei tarvita, jos se työtehtävä kuuluu esimiehelle. Toisaalta monikulttuurisuuden osaamista voi tarvita suurestikin, kun työntekijöinä on maahanmuuttajia, mutta osaaminen sillä alueella voi olla aloittelijan tasoa. Tällöin laaditaan **kehittymissuunnitelma** siitä, miten monikulttuurisuuden osaamista kehitetään. Osaamisalueiden arvioinnilla voidaan laatia myös **tiimin yhteinen profiili osaamisesta** ja näin havaita koko tiimin osaamisen summaa. Sen perusteella voidaan tehdä myös jakoa kunkin vahvuuksista ja kehittämisen alueista. Voidaan sopia esimerkiksi, että yksi kehittää kielitaitoa, toinen monikulttuurisuustaitoja.

SIIVOUSTYÖNOHJAAJAN YDINOSAAMISET ON JAETTU NELJÄÄN KATEGORIAAN (Seppo Helakorpi):

<p>1.Ammattiosaaminen eli substanssiosaaminen on yksilöllistä ydinosaamista. Se tarkoittaa työssä tarvittavaa tietotaitoa, ydinosaamista. Substanssiosaaminen tarkoittaa myös henkilökohtaisia kykyjä ja persoonallista tapaa toimia vaihtelevissa tilanteissa.</p>	<p>2.Kehittämisaosaaminen on strategista osaamista eli organisaation ydinosaamista. Se edellyttää organisaation toimintatapojen tuntemusta ja valmiutta niiden kehittämiseen. Puhutaan ”talon tavasta toimia”, jonka pohjalta henkilökohtaiset osaamisvaatimuksen nojautuvat. Kehittämisaosaaminen on myös alan kehitystrendien tuntemista ja kykyä toimia muuttuvissa tilanteissa.</p>
<p>3.Vuorovaikutus ja yhteistyöosaaminen on myös organisaation ydinosaamista. Se sisältää tiimityötaitoja, verkostoitumista, vuorovaikutusta ja asiakasyhteistyötä.</p>	<p>4.Itsensä johtamisen osaamisessa puhutaan metakompetensseista. Tämä tarkoittaa oman osaamisen tunnistamista ja arviointia sekä valmiutta jatkuvaan uuden oppimiseen.</p>

Osaamiskarttaa voit käyttää osaamisen arvioinnissa, kehityskeskustelussa, perehdyttämisessä, opiskelijoiden ohjaamisessa jne.

Ohjeet osaamiskartan käyttöön

- 1.Tutustukaa lomakkeisiin yhdessä
- 2.Työntekijä tekee itsearviointin osaamisestaan; pohdi osaamisen tärkeyttä omassa työssäsi sekä omaa osaamisen tasoa
- 3.Esimies voi halutessaan oman arvion
- 4.Lomakkeen pohjalta voidaan käydä esim. kehityskeskustelu, jossa asetetaan tavoitetaso ja määritellään kehittämisen kohteet sekä tavat
- 5.Esimies voi tehdä tiimin osaamisesta yhteenvedon ja havaita osaamisien jakautumista eri henkilöiden kesken. Yhteenvedosta näkee myös onko tiimissä kaikkea tarvittavaa osaamista olemassa. Osaamiskartta palvelee siten myös koko tiimin osaamisen kehittämisessä.

Osaamisen kehittämisen tapoja vinkiksi: Työnkierto, mentorointi, työn havainnointi ja seuraaminen, koulutus, benchmarking, kehittämisprojektit tai –hankkeet, työnohjaus jne.

AMMATTIOSAAMINEN		Osaamisen tärkeys	Arvio omasta osaamisesta	Esimiehen arvio osaamisesta	Tavoitetaso
Ammattialan osaaminen	Siivoustyön hallinta <ul style="list-style-type: none"> •Siivousvälineet •Siivousaineet •Siivousmenetelmät •Siivouskoneet •Pintamateriaalit •Ergonomia •Ylläpitosiivous •Perussiivous •Aseptiikka •Hygieniapassi •Erikoistilojen siivous; minkä? 				
	Oheispalvelujen osaaminen <ul style="list-style-type: none"> •Ateriapalvelut •Kiinteistönhuolto •Puutarhanhoito •Muu, mikä? _____ 				
	Työturvallisuus <ul style="list-style-type: none"> •Ensiaputaidot •Työturvallisuuslaki •Laki nuorista työntekijöistä •Työturvallisuuskortti •Asiakasturvallisuus •Kriisiosaaminen 				
Ohjaaminen	Oppimisprosessin tunteminen				
	Ohjausmenetelmien hallinta				
	Työntekijöiden ja/tai opiskelijoiden ohjaaminen				
	Organisaatioon, asiakaskohteeseen tai alueeseen perehdyttäminen				

Työn suunnittelu ja organisointi	Osaamisen arviointi				
	Palautteen antaminen				
	Työntekijöiden osaamisen kehittäminen				
	Esimiestaidot <ul style="list-style-type: none"> • Rekrytointi • Työehtosopimuksen tunteminen • Kehityskeskustelut • Työhyvinvoinnista huolehtiminen • Empaattisuus • Paineensietokyky 				
	Suunnittelutaidot <ul style="list-style-type: none"> • Kokonaisuuden hallinta • Siivoustyön mitoituksen tunteminen • Siivoussuunnitelmien tekeminen • Työohjeiden laadinta 				
	Organisointitaidot <ul style="list-style-type: none"> • Omien töiden priorisointikyky eli tärkeysjärjestykseen asettaminen • Sijaisjärjestelyt • Kokeilut ja testaukset esim. aineet, välineet ja koneet • Keikkatöiden järjestely • Työvuorolistojen tekeminen • Ongelmanratkaisutaidot • Joustavuus 				
	Kustannustietoisuus <ul style="list-style-type: none"> • Talousarvion ymmärtäminen • Tavaratilausten tekeminen • Laskujen tarkastaminen ja tiliöinti • Kustannustehokkuus 				

KEHITTÄMISOSAAMINEN		Osaamisen tärkeys	Arvio omasta osaamisesta	Esimiehen arvio osaamisesta	Tavoitetaso
Muutoksen tunnistaminen	Tuntee organisaation toimintatavat, tavoitteen ja suunnan				
	Osa tunnistaa siivoustyön ja oheispalvelujen muutostarpeita				
Laatu	Aloitekykyinen, kehittämishaluinen				
	Toimii rohkeasti ja ennakkoluulottomasti kehittäen alan työtehtäviä				
	Laadun seuranta organisaation toiminnan mukaisesti				
	Laadun arviointi käytössä olevilla välineillä				
Kestävä kehitys	Laadun kehittäminen yhdessä esimiehen kanssa				
	Tuntee organisaation ympäristöjärjestelmän				
	Osa jätteiden lajittelun ja kierrätyksen				
	Osa toimia siivoustyössä ympäristölähtöisesti				
	Toimii energiatehokkaasti				

VUOROVAIKUTUS- JA YHTEISTYÖOSAAMINEN		Osaamisen tärkeys	Arvio omasta osaamisesta	Esimiehen arvio osaamisesta	Tavoitetaso
Yhteistyötaidot	Osaa toimia työyhteisön tai tiimin jäsenenä				
	Arvostaa erilaisuutta, hyväksyy yksilöllisyyttä				
	Luotettava				
	Kuuntelee muiden mielipiteitä ja ottaa ne huomioon				
	Joustava				
	Osaa verkostoitua				
Viestintä	Osaa hyvät vuorovaikutustaidot				
	Osaa kirjoittaa raportteja, työohjeita yms.				
	ATK- taidot: Word, internet, sähköposti, organisaation omat sovellukset				
	Noudattaa vaitiolovelvollisuutta				
	Kielitaito: Suomi, Ruotsi, Englanti, muu mikä? _____				
	Monikulttuurisuuden osaaja				
Asiakasosaaminen	Asiakaslähtöinen toimintatapa				
	Palvelun merkityksen ymmärtäminen				
	Erialaisten asiakastarpeiden huomioiminen				
	Yhteydenpito asiakkaisiin				
	Asiakaspalautteen huomioiminen omassa työssä				

ITSENSÄ JOHTAMISEN OSAAMINEN

Osaamisen tärkeys	Arvio omasta osaamisesta	Esimiehen arvio osaamisesta	Tavoitetaso
----------------------	--------------------------------	-----------------------------------	-------------

Työhyvinvointi	Oman itsetuntemuksen kehittäminen				
	Oma työssäjaksaminen (Tunnistaa rajat, liikunta, ravitsemus, lepo)				
Osaamisen kehittäminen	Oman oppimistyylin tunnistaminen				
	Oman osaamisen realistinen arviointi ja sen kehittäminen				
	Ohjaustaitojen kehittäminen				
	Ammattiosaamisen kehittäminen				
Oman työn arvostus	Oman toiminnan kustannustehokkuus				
	Siisti ulkoinen olemus				
	Myönteinen suhtautuminen alaan ja ammattiin				
	Imago-osaaminen: Markkinoi alaa positiivisesti				

Miten organisaation tehtävä, arvot ja visio näkyvät työskentelyssä?

Organisaation perustehtävä?

Organisaation arvot?

Visio?

HENKILÖKOHTAINEN KEHITYSMISSUUNNITELMA

Muutos, joka osaamisessani on tapahtunut edellisen arvioinnin jälkeen?

Tämän itsearvioinnin perusteella tunnistan osaamisessani seuraavat kehittymisalueet:

Kehittymisalue:

**Osaamisen kehittämisen menetelmät ja toimenpiteet
sekä aikataulu:**

Haluan keskustella vielä seuraavista asioista?

Päivämäärä:

TYÖRYHMÄN OSAAMISEN YHTEENVETO

Osaamisalue		Hlö 1	Hlö 2	Hlö 3	Hlö 4
Ammattiosaaminen	Ammattialan osaaminen				
	Ohjaaminen				
	Työn suunnittelu ja organisointi				
Kehittämisaosaaminen	Muutoksen tunnistaminen				
	Laatu				
	Kestävä kehitys				
Vuorovaikutus- ja yhteistyöosaaminen	Asiakasosaaminen				
	Viestintä				
	Yhteistyötaidot				
Itsensä johtamisen osaaminen	Työhyvinvointi				
	Osaamisen kehittäminen				
	Oman työn arvostus				