

SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN HENKIINJÄÄMISTAISTELU

-Työnohjauksen merkitykset työnohjaajien kertomana

Tuula Köhler

Pro gradu -tutkielma

Sosiaalityö

Jyväskylän yliopisto

Kokkolan yliopistokeskus Chydenius

02.05.2017

TIIVISTELMÄ

SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN HENKIINJÄÄMISTAISTELU -Työnohjauksen merkitykset työnohjaajien kertomana

Tuula Köhler

Sosiaalityön pro gradu -tutkielma

Jyväskylän yliopisto/Kokkolan yliopistokeskus Chydenius

Ohjaajat: YTT yliopistonlehtori Kati Turtiainen, YTL yliopistonopettaja Helky Häkli

Kevät 2017

Sivumäärä: 87 sivua, 2 liitettä

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena on tutkia, mitä merkityksiä työnohjauksella on työnohjaajien mukaan sosiaalityöntekijöille. Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen sekä aineistolähtöinen tutkimus, jonka aineistona on kuuden pääasiassa pääkaupunkiseudun alueella työnohjausta tarjoavien työnohjaajien teemahaastattelut. Aineistoa on käsitelty sisällönanalyysin avulla, missä tutkimustulokset on jaoteltu työnohjauksen ulottuvuuksien mukaan. Työnohjauksen käsite, aikaisemmat tutkimukset ja työnohjauksien ulottuvuudet saavat yhtymäkohtia tutkimustuloksista.

Työnohjauksen hallinnollinen ulottuvuus näkyy tutkimustuloksissa jatkuvan organisaatiomuutoksen kestämisenä. Sosiaalityön virkoja on vaikea täyttää reaaliajassa ja työntekijät vaihtuvat usein. Organisaation asettamat tulostavoitteet aiheuttavat työntekijöille suorastaan henkiinjäämistaistelun. Työstä on kadonnut työnilo. Etenkin esimies-alais -suhteet ovat jokaisessa työnohjausryhmässä tarkastelun kohteena.

Koulutuksellisen ulottuvuuden aiheena on perinteisesti työnohjaukseen kuulunut asiakasasioiden käsittely työnohjauksissa. Kriisityönohjaus on myös liitetty työnohjaukseen. Tutkimustuloksissa tuli voimakkaasti esille verkostotyön tärkeys ja sen kehittämisessä tukeminen.

Työntekijän jaksamista tukevan ulottuvuuden alueeseen on tutkimustuloksissa merkittävässä roolissa sosiaalityöntekijöiden kollegiaalinen tuki. Parityö mahdollistaisi yhteisen reflektoinnin. Sosiaalityön etiikan ja käytännön välillä on voimakas ristiriita.

Työnohjauksen syventyessä ja luottamuksen kasvaessa työntekijät alkavat tuoda esille syvällisempiä asioita. Nämä saattavat olla arkoja, mieltä painavia henkilökohtaisia asioita, kuten vuorovaikutusongelmia. Tällöin työntekijät luopuvat yrityksestä peitellä arkoja asiakastilanteita, missä omat kipeät muistot aktivoituvat. Työnohjauksessa tiedostamisen taso syvenee, mikä koituu avuksi asiakastyössä. Pohdinnassa tuodaan tutkimuksen tekijän ajatuksia esille.

Tutkimuksen asiasanat: työnohjauksen merkitykset, sosiaalityö, työohjaus

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	5
2	TYÖNOHJAUS TUTKIMUSKOHTEENA	8
2.1	Työnohjauksen määrittely.....	8
2.2	Työnohjauksen teoriaperusta.....	13
2.3	Muiden alojen kotimaisia työnohjauksen tutkimuksia	25
2.4	Sosiaalityön työnohjauksen kotimaisia tutkimuksia	27
2.5	Ulkomaisia sosiaalityön työnohjauksen tutkimuksia	28
3	TYÖNOHJAUKSEN ULOTTUVUUKSIEN MUOTOUTUMINEN	34
3.1	Työnohjauksen ulottuvuuksien ajallinen muotoutuminen.....	34
3.2	Työnohjauksen ulottuvuuksien tutkimuksia	40
4	TUTKIMUSASETELMA	43
5.1	Tutkimusaineiston keruu.....	43
5.2	Aineiston analyysi	46
5.3	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	47
6	TUTKIMUSTULOKSET	51
6.1	Työnohjauksen merkitykset hallinnollisella ulottuvuudella	52
6.2	Työnohjauksen koulutuksellinen ulottuvuus merkitysten valossa.....	60
6.3	Työnohjauksen työntekijän jaksamista tukevat merkitykset	64
7	YHTEENVETO	71
8	POHDINTA	74
9	LÄHTEET	82
10	LIITTEET	88

TAULUKOT

TAULUKKO 1 Työnohjauksen ja sosiaalityön toimintaympäristön funktiot ja vastuutahot.....	72
---	-----------

1 JOHDANTO

Tutkimusaiheen valintaan vaikutti työnohjauksen erityinen merkitys tutkielman tekijälle. Työnohjauksen avulla on selvinnyt oma kiinnostus tehdä sosiaalityötä. Näkökulmat tutkielmassa pohjaavat pääkaupunkiseudulla saatuun työkokemukseen, jossa työntekijän työhyvinvointiin liittyvä tuki on koko ajan ollut yhteyksissä työnohjaukseen. Tarkastelunäkökulmia tutkielmassa ohjaa tutkielman tekijän oma suuntautuminen sosiaalityössä lastensuojelun sosiaalityöhön. Työnohjaus on yksi työtä ja työntekijän jaksamista tukeva työn rakenteeseen kuuluva osa-alue, joka myös vaikuttaa työntekijöiden kehittymiseen sosiaalityössä.

Sosiaalityön työnohjauksen juuret kuten myös sosiaalityön juuret ulottuvat Pohjois-Amerikkaan, jonne perustettiin oma hyväntekeväisyystoimintaa toteuttava Charity Organisation Society (COS) vuonna 1878. Ensimmäiset työnohjaajat 1900-luvun alussa aloittivat järjestössä toimintansa ja työnohjaus alkoi kehittyä. Työnohjauksen funktiot ovat olleet koko työnohjauksen kehityshistorian ajan samat. Kiistaa on ollut alkuaikana siitä, onko funktiona ollut ensimmäisenä hallinnollinen vai koulutuksellinen funktio. Kolmas funktio, työntekijän jaksamista tukeva ulottuvuus, on noussut historian myötä entistä merkittävämpään rooliin. Sosiaalityössä työntekijän määrällinen ja laadullinen vastuu, ihmissuhde- ja tunnekuormittavuus on niin suuri, että työnantajan puolelta tarvitaan tilaisuuksia, joissa työstä ja sen sisällöistä on mahdollista puhua. Haasteet tämän päivän työssä ovat yhä suuremmat ja sosiaalityöntekijöiden päätökset vaikuttavat merkittävästi yksittäisten ihmisten ja perheiden elämään. Kaikkien täytyy saada enemmän aikaa vähemmillä resursseilla. Maailmassa pitkään jatkunut yhteiskunnallisen taloudellisen tilan heikkeneminen ja yleiset säästötavoitteet ovat aiheuttaneet sen, että sosiaalityöhön varataan vähemmän resursseja kuin ennen. Yksittäisen työntekijän tehokkuuden kasvattaminen loputtomasti ei välttämättä kuitenkaan ole mahdollista.

Työntekijöiden mahdollisuudet työnohjaukseen heikkenevät, eikä työnohjaus ole enää itsestäänselvyys. Osalla sosiaalityöntekijöistä ei ole mahdollisuutta lainkaan ulkopuoliseen työnohjaukseen. Työnohjauksen puuttuminen saattaa johtaa työn virhearviointeihin ja tulla pidemmällä tähtäimellä kalliimmaksi kunnille. Työntekijöiden pakottaminen selviämään yhä suuremmasta työmäärästä on merkki siitä, että työn tuottavuuden pakonomainen kehittäminen on asetettu ylivertaiseksi arvoksi ja tavoitteeksi, joka samalla mitätöi henkilöstövoimavarojen kestävän

käytön periaatetta. Sosiaalityöntekijöiden työssä suuri työterveysriski on työuupumus. Tämä seuraamus on ainakin osittain siirretty yhteiskunnan jonkin muun sektorin hoidettavaksi tai yksilöiden itsensä kannettavaksi. (Tarkkonen 2012, 27.) Työnohjauksesta tarvitaan tutkimusta, että sen jatkuminen pystytään turvaamaan epävakaassa tilanteessa.

Vaikuttaa siltä, että työnohjauksen tavoitteita ovat muovanneet työmäärän kasvu sekä asiakkaiden tilanteiden haasteellisuus. Yhteiskunnallinen tilanne ei näytä tuovan tähän helpotusta. Työntekijöiden selviytyminen suuremmasta työmäärästä asettaa paineita saada työnohjauskin tehokkaammaksi. Työntekijät tarvitsevat työnsä tueksi supportiivisia eli jaksamista tukevia elementtejä enenevässä määrin. Yhteiskunnallisen taloudellisen tilanteen heikentymisen myötä kaupungit ja kunnat ovat alkaneet kilpailuttaa työnohjaajia. Työnantaja määrittelee entistä tarkemmin sen, onko työnohjausta työntekijöille tarjolla ja keiden joukosta työntekijöiden on mahdollista valita työnohjaaja.

Sosiaalihuoltolaki ei turvaa sosiaalityöntekijöille työnohjausta. Ainoastaan psykiatrisessa sosiaalityössä työnohjaus turvataan lailla myös sosiaalityöntekijöille. Mielenterveyslaki edellyttää toimivaa työnohjauksen järjestelmää mielenterveyspalveluissa. Mielenterveysasetus edellyttää työnohjauksen olevan sisällöltään sellaista, että se edistää henkilöstön valmiuksia antaa väestön tarvitsemia mielenterveyspalveluja. (Mielenterveyslaki 1990/1116, mielenterveysasetus 1990/1247.) Lain tuoma turva työnohjauksen takaamisessa sosiaalityöntekijöille on suuri puute raskaassa ihmissuhdetyössä.

Sosiaalityöntekijän ammatillisesta kelpoisuudesta säädetään laissa sosiaalihuollon ammattihenkilöistä (817/2015). Kelpoisuuden voi saavuttaa vain suorittamalla sosiaalityön perus-, aine- ja syventävät pääaineopinnot yliopistotutkintona. Sosiaalityö on käytäntöön suuntautunut opetus- ja tutkimusalue, jossa tiedeperusteinen lähestymistapa ja ammattiin tähtäävä käytännöllisyys kohtaavat. Sosiaalityö on noussut koulutuksellisesti yhteiskunnassamme merkittävään asemaan.

Sosiaalityötä ja sen sisältöä määrittää ratkaisevasti sosiaalilainsäädäntö. Sosiaalityön tehtävänä on edistää sosiaalisista ongelmista kärsimään joutuvien ihmisten ja ryhmien toimintakykyisyyttä. Ammattina sosiaalityö toimii ja vaikuttaa useimmiten osana sosiaali- ja terveyspalvelujen palvelujärjestelmää. Sosiaalisten ongelmien lisääntyminen sekä palvelujärjestelmän monimutkaistuminen ovat luoneet uusia haasteita sosiaalityön tutkimukselle ja opetukselle. Kansainvälistyvä Suomi tekee sosiaalialan työstä entistä haastavampaa.

Tällä tutkimuksella halutaan tuoda esille työnohjaajien näkökulmasta tietoa siitä, mitkä ovat sosiaalityön kentällä ne asiat, joista sosiaalityöntekijöillä on tarve keskustella ja joita sosiaalityöntekijät haluavat pohtia. Alussa tutkimuksen tavoitteena on ollut tutkia lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä, mutta haastateltavien työnohjaajien saaminen osoittautui haasteelliseksi ja tutkimus laajeni sen vuoksi yleisesti sosiaalityön kontekstiin. Tutkimus on rajattu koskemaan ryhmätyönohjausta sosiaalityössä.

Ensimmäisenä käsiteltävään tutkimusasetelmaan kuuluvat luvussa yksi työnohjauksen määritelmät ja tutkimukset työnohjauksesta. Työnohjaustutkimukset on jaoteltu kotimaisiin ja ulkomaisiin tutkimuksiin. Kotimaisissa tutkimuksissa käsitellään ensin muiden alojen työnohjaustutkimuksia ja sen jälkeen sosiaalityön työnohjauksen tutkimuksia. Ulkomaisista sosiaalityön työnohjauksen tutkimuksista käsitellään työnohjauksen ulottuvuuksien tutkimuksia. Luku kaksi käsittää työnohjauksien ulottuvuuksien muotoutumisen sosiaalityön historian valossa. Työnohjauksen eri teoriataustoja käsitellään luvussa kolme. Työnohjauksen taustateoriat eivät ole tässä aineistolähtöisessä tutkimuksessa merkittävässä roolissa, eikä niitä sen vuoksi käsitellä kovin laajasti. Luku neljä muodostuu tutkimusasetelmasta, johon kuuluvat tutkimusaineiston keruu, aineiston analysointimenetelmän käsittely sekä tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus. Luvussa viisi kuvataan aineiston analyysin tuloksena saadut tutkimuksen tulokset. Luvun kuusi muodostavat tutkimuksen luotettavuus ja etiikka. Lopuksi ovat johtopäätökset ja pohdinta luvussa seitsemän.

2 TYÖNOHJAUS TUTKIMUSKOHTENA

Tässä luvussa tarkastellaan työnohjausta tutkimuskohtena. Ensimmäisessä alaluvussa määritellään työnohjausta sekä käsitteenä että tapahtumana eri kirjoittajien näkökulmista. Toisessa alaluvussa kuvataan työnohjauksen teoriaperustaa. Sen jälkeen kerrotaan työnohjauksesta laadituista aikaisemmista tutkimuksista ensin sosiaali- ja terveydenhuollon, erityisesti psykiatrian alan kontekstissa ja sen jälkeen opetustyön eri konteksteista. Työnohjauksen tutkimuksista sosiaalityössä löytyy jonkin verran suomalaisia tutkimuksia, joista kerrotaan seuraavassa alaluvussa. Lopuksi kuvataan työnohjauksen ulkomaisia tutkimuksia.

2.1 Työnohjauksen määrittely

Työnohjaus ei käsitteenä ole helppo, mutta se on tärkeä. Se sekoitetaan usein työhön opastukseen. Englannin kielessä työnohjaukselle on olemassa kolme käsitettä: *work counselling*, *supervision* ja *counselling*. Ruotsin kielessä vastaava käsite on *arbetshandledning* ja saksan kielessä *Arbeitsleitung*. (Punkanen 2009, 7.)

Työnohjauksessa keskitytään sekä työn että työntekijän itsensä tarkasteluun, tutkiskeluun ja tutkimiseen. Siksi työnohjauksen on lähdettävä työntekijän tarpeista sekä työntekijän halusta ja motivaatiosta saada työnohjausta. (Punkanen 2009, 7; Paunonen-Ilmonen 2001, 12, 29.) Työnohjausta pidetään organisaation laadun varmistajana ja sen vuoksi sen tulisi läpäistä koko organisaation työntekijät. On ollut havaittavissa, että työnohjausta saisivat vain organisaation vakituisessa työsuhteessa olevat henkilöt (Paunonen-Ilmonen 2001, 11–12). Pääkaupunkiseudulla on kaikilla ollut vuosikymmenien aikana ainakin lastensuojelun sosiaalityön kentällä mahdollisuus osallistua työnohjaukseen.

Työnohjauksessa on kyse käytännön työtehtävistä ja työtilanteissa koetuista käytännön ongelmista. Jotta työnohjaus voisi onnistua, on työnohjaajan tunnettava työntekijöiden käyttämät teoreettiset käsitteet. Tällöin työnohjaaja ja ohjattavat puhuvat samaa kieltä ja työnohjaajalla on mahdollisuus ymmärtää työn problematiikkaa. (Keski-Luopa 2011, 471.) Työnohjauksen tavoitteena on ohjattavan ammattitaidon parantaminen (Ojanen 2006, 12). Työnohjausta on perinteisesti hyödynnetty ammateissa, joissa työskennellään ihmisten kanssa. Tällöin työnohjausta on pidetty työtä ohjaavana

ja tukevana muotona. (Karvinen-Niinikoski, Rantalaiho & Salonen 2007, 23.) Työnohjaus on myös tutkiva ja tietoa luova työmuoto (Hyypä 1983, 81). Työnohjaus on oman työtodellisuuden erittelevää tarkastelua (Keskinen 2016a, 22).

Työnohjauksen fokus on perinteisesti yksilön ja työroolin suhteessa. Siksi on tärkeä tarkastella kysymystä, sopiiko persoona siihen työrooliin, jossa hän toimii. Suhteen prosessointi voi johtaa siihen, että joko rooli tai ihminen muuttuu, mikä kiinnittää yksilön paremmin työyhteisöönsä. On hyvä tarkastella myös työntekijän mielikuvia, joita hänellä on organisaatioon. Yksilön kuva organisaatiosta vaikuttaa paljon siihen, miten hän organisaatiossa viihtyy ja kuinka motivoitunut hän on työskentelemään organisaation tavoitteiden mukaisesti. Tällä on työntekijän samassa työssä pysymiseen suuri vaikutus. (Tokola & Hyypä 2004, 40.)

Otala määrittelee työnohjauksen työhön, työyhteisöön ja omaan työrooliin liittyvien kysymysten ja tunteiden tutkimiseksi, jäsentämiseksi ja tiedostamiseksi. Työnohjaustilannetta tulee ohjata koulutettu työnohjaaja, jonka johdolla asioita prosessoidaan. Työnohjaus nähdään kokemuksellisenä oppimisena, jossa keskeistä on vuorovaikutusprosessi. Käsiteltävän asian tulee nousta osallistujista. Työnohjaajan rooli prosessissa on aktiivinen, mutta päätösten sisältöihin hän ei voi ottaa kantaa. Työnohjaaja voi kuitenkin antaa ulkopuolisen näkemyksiä ohjattaville. (Otala 2008, 236.) Työnohjauksen avulla sekä organisaatio että työntekijät voivat saavuttaa tärkeiksi kokemansa tavoitteet (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 31).

Marita Paunonen-Ilmonen kiteyttää työnohjauksen peruseriaatteen seuraavasti: ”Työnohjaus on vapaaehtoista ja itsestä lähtevää oman työn ja oman itsen tarkastelua.” Juuri siksi on tärkeää, että työnohjausta ei toteuteta ilman ohjattavan omaa motivaatiota. Työnohjauksen edellytyksenä onkin sitoutuminen. (Paunonen-Ilmonen 2001, 48–49.) Työnohjauksen tarkoitukseen ja tavoitteeseen voidaan nähdä liittyvän työntekijän työkyky, työssä jaksaminen sekä henkinen hyvinvointi. Osa-alueet eivät ole toisistaan irrallisia, vaan läheisesti toisistaan jopa riippuvaisia. Lähtökohtaisesti voidaan sanoa, että pitkällä aikavälillä ainoastaan hyvinvoiva henkilöstö kykenee toimimaan tuloksellisesti. (Tarkkonen 2012, 65.) Työnohjauksen tavoitteena onkin sekä ammatillisten että persoonallisten valmiuksien lisääminen (Paunonen-Ilmonen 2001, 33). Työnohjauksessa pyritään oman perustehtävän tarkasteluun ja mahdollisimman hyvän työsuorituksen saavuttamiseen (Punkanen 2009, 32).

Työnohjaajat ry:n internet-sivuilla työnohjaus määritellään seuraavasti: ”Työnohjaus on oman työn tutkimista, arviointia ja kehittämistä, joka tapahtuu koulutetun työnohjaajan avulla. Se on työhön,

työyhteisöön ja omaan työrooliin liittyvien kysymysten, kokemusten ja tunteiden yhdessä tulkittamista ja jäsentämistä.” Tärkeä elementti työnohjaustapahtumassa on, että työntekijä pohtii omaa suhdettaan työhönsä. Muiden ryhmäläisten tehtävänä on auttaa työntekijää näkemään työnsä olennaiset asiat selkeämmin. Työnohjaus on dialoginen tapahtuma, jossa kaikki voivat oppia toisiltaan. Tärkeä elementti työnohjauksessa on työntekijän jaksamisen tukeminen ja työkyvyn ylläpito. (Työnohjaajat ry.)

Sosiaalityöntekijöiden liiton Talentian valitsema työnohjauksen määritelmä on Suomen työnohjaajat ry:n mukainen: ”Työnohjaus on työhön, työyhteisöön ja omaan työrooliin liittyvien kysymysten, kokemusten ja tunteiden yhdessä tulkittamista ja jäsentämistä. Työnohjauksen keskeinen väline on vuorovaikutusprosessi. Siinä voimavarat vapautuvat ratkaisujen löytämiseen ja toteuttamiseen.” Lisäksi Talentian sivuilla on otettu kantaa siihen, että työnohjaus vaikuttaa perustehtävän laatuun, työntekijän ammatilliseen kehittymiseen ja myös työhyvinvointitekijöihin, kuten työssä jaksamiseen sekä työyhteisön ilmapiiriin.

Siihen, tulisiko työnohjaajalla olla sosiaalityön kokemusta, otetaan kantaa lauseella: ”Työnohjaajan ammatillisesta, työn sisällön osaamisesta on ajoittain hyötyä ohjattavien oman työn tutkimisessa.” (Talentia). Eri näkökantoja on siitä, tuleeko työnohjaajalla olla alan työtuntemus. On selvää, että suoraan asiakastyöhön liittyvien kysymysten käsittely on erilaista, mikäli työnohjaajalla ei ole kokemusta siitä kenttätyöstä, jota ohjattavat tekevät.

Työnohjaus voi olla yksilötyönohjausta, ryhmätyönohjausta tai koko työyhteisön työnohjausta. Yksilötyönohjausta nimitetään myös henkilökohtaiseksi työnohjaukseksi. Työnohjauksen alkuaikoina toteutettiin yksilötyönohjausta. Henkilökohtaisessa työnohjaussuhteessa on olennainen merkitys työnohjaajan ja ohjattavan välisellä suhteella. Työnohjauksen alkuvaiheessa pääpaino on yleensä tukea antavalla asenteella, jotta luottamuksellinen suhde saadaan rakennettua. (von Martens 1985, 129.) Paunonen-Ilmonen luonnehtii työnohjaussuhdetta tasavertaiseksi ja luottamukselliseksi (Paunonen-Ilmonen 2001, 33). Hyypän (1983, 76) mukaan työnohjauksen tulisi olla luonteeltaan vapaaehtoista, määräaikaista ja luottamuksellista.

Ryhmässä tapahtuvassa työnohjauksessa syntyvää ryhmäprosessia voi työnohjaaja käyttää hyväkseen. Myös ohjattavien ja työnohjaajan suhteeseen syntyy odotuksia ja muita tunteita, jotka jakautuvat usean henkilön osalle. Ryhmän anti on myös monipuolisempi kuin yksilötyönohjauksen, koska asioista valottuu esille monta puolta. (von Martens 1985, 135). Työnohjausryhmä voi muodostua työntekijöistä, jotka muodostavat työryhmän työyhteisössä. Mikäli työyhteisössä on

useita työryhmiä, jotka toteuttavat samaa tehtävää, voi työnohjausryhmä olla myös sekoitus eri työryhmiin kuuluvista työntekijöistä. Tällöin omaan työryhmään voivat siirtyä kokemukset siitä, kuinka asioita käsitellään työnohjausryhmässä. Yhteinen asioiden jakaminen herättää muissa yleensä ymmärrystä ja synnyttää halua tukea toista. Vaikea ilmapiiri voi taas kertoa jäsenten välisestä epäluottamuksesta tai kilpailusta. (Vuorinen 1985, 141–142). Toisen näkemyksen mukaan ryhmätyönohjauksessa tulee olla ihmisiä, jotka nimenomaan eivät ole saman työyhteisön jäseniä (Alhanen, Kansanaho, Ahtiainen, Kangas, Soini & Soininen 2011, 155).

Työnohjausryhmä voi olla myös moniammatillinen, jolloin ryhmään voi kuulua eri ammattialojen työntekijöitä. Toisinaan työnohjausryhmään saattaa kuulua sekä sosiaalityöntekijöitä että sosiaalihoitajia. Johtava sosiaalityöntekijä voi olla mukana oman työryhmänsä työnohjauksessa tai hän saattaa olla työnohjausryhmässä, johon on koottu eri työryhmien johtavia sosiaalityöntekijöitä. Suurin osa työnohjauksen tutkimuksista tukee näkemystä, että työnohjauksen avulla työn tehokkuus lisääntyy. Tämän lisäksi työntekijöiden työhyvinvointi paranee ja työtyytyväisyys lisääntyy. Myös esimiehet hyötyvät tutkimusten mukaan työnohjauksesta. (Vesterinen 2006, 168–169.)

Alhasen ym. (2011, 156) mukaan esimies-alais -suhteet samassa työnohjausryhmässä saattavat hankaloittaa työtilanteiden avointa käsittelyä. Samassa ryhmässä ei tulisi myöskään olla liian läheisiä työtovereita, koska ryhmätyönohjauksesta tulisi pyrkiä tekemään mahdollisimman vapaa oppimisympäristö. Työnohjauksen kokoonpano riippuu kuitenkin työnohjauksen fokukselta. Esimerkiksi työn sisällöllisten kysymysten pohtimisen vuoksi tai työprosessien hakemisen takia voi esimiehen läsnäolo olla kuitenkin tärkeää. Mikäli ryhmässä on erilaisissa ammatillisen kehityksen vaiheissa olevia ryhmäläisiä, tulee ohjattavien eritasoiset työkokemukset huomioida niin, että työskentelystä tulee kaikille mielekästä.

Kokemukseni mukaan sosiaalityössä on hyvin yleistä, että työryhmä muodostaa oman työnohjausryhmän. Varsinkin pääkaupunkiseudulla työ on hyvin eriytynyt. Työnohjausryhmiä ei silti muodosteta niin, että saman ammattialan sosiaalityöntekijöitä eri toimipisteistä olisi samassa työnohjausryhmässä. Varsinkin lastensuojelun työssä tällaisia työnohjauksia olisi hyvin vaikea toteuttaa työntekijöiden vaikean tavoitettavuuden ja erilaisten kokouksien ynnä muiden aikataulukäytäntöjen vuoksi. Lisäksi sosiaalityöntekijöillä on työn kiireisyyden vuoksi hyvin vähän rauhallisia tilaisuuksia pohtia yhdessä työryhminäkään työhön liittyviä asioita. Koska työntekijät vaihtuvat usein, on työnohjauksella tärkeä rooli myös työntekijöiden ryhmäytymisessä ja yhteistyön löytymisen funktiona.

Punkasen (2009, 32) mukaan ryhmätyönohjauksen tavoitteena on auttaa työnohjausryhmän jäseniä oppimaan tehokkaita kommunikaatio- ja vuorovaikutustaitoja. Näitä taitoja ryhmän jäsenet voivat käyttää erityisesti ongelmatilanteissa. Oppimisessa auttavat ryhmän jäsenten omat kokemukset ja ryhmän vuorovaikutusprosessien tutkiminen. Tsuin ja Hon (2008, 32) mukaan ryhmätyönohjaus ei kuitenkaan ole kovin tehokas keino käsitellä yksittäisen työntekijän henkilökohtaisia tarpeita tai ongelmia. Ryhmän jäsenten välille voi myös tulla niin sanottu tirkistelyn ilmapiiri. Ryhmätyönohjauksen onnistuminen vaatii työnohjaajalta taitavuutta ja työntekijöiltä motivaatiota.

Työnohjausrakenne voi tukea ihmisten välistä tiedon siirtoa. Työnohjauksessa on kuitenkin olennaista, että yksin hiljaisen tiedon jakaminen ei ole riittävää, vaan kyseessä on pitkäaikainen jatkuva prosessi. Kriittisyys on myös yksi osa prosessia. Huonojen prosessien arvioinnissa on tärkeää tiedostaa ja työstää prosessit läpi, jotta vastaavanlaisia tilanteita jatkossa pystyy välttämään. (Ojala 2008, 248.) Työnohjauksessa käsiteltävät asiat sovitaan erikseen työnohjauksen alussa. Työnohjauksen sisällöt saattavat liittyä työntekijän ja asiakkaan välisiin suhteisiin. Tähän tuovat oman osansa sosiaalialan lainsäädäntö ja ohjeistukset, jotka määrittelevät vahvasti työntekijän työtilannetta. Sen vuoksi työnohjauksissa tulisikin käsitellä työntekijän koko työtodellisuuden teemoja. (Keskinen 2014a, 21.)

Työnohjauksessa on elementtejä säännöllisestä toiminnan arvioinnista sekä onnistumisten ja epäonnistumisten puimisesta. Työnohjaus on läheinen tapa reflektoinnille, jossa edellytetään rehellisyyttä ja avoimuutta. (Ojala 2008, 250.) Karvinen-Niinikoski ym. (2007, 23–24) ottaa reflektoinnin lisäksi työnohjaukseen mukaan ihmisten välisen vuorovaikutussuhteen sekä työntekijän tekemän työn tutkimisen ja kehittämisen. Paularanta-Kokkonen (2008, 106–107) pitää sanoja reflektio ja työnohjaus lähes toistensa synonyymeina. Reflektion kautta päästään syvemmälle johtavaan muutoksen tasolle, siihen tarvitaan kuitenkin riittävästi aikaa. Sokeiden pisteiden käsittely ja epävarmuuden tunnustaminen työnohjattavalta vaatii turvallisuutta ja luottamusta. Työnohjaaja on dialogissa kuuleva ja refleктоiva kumppani.

Työnohjaus on erilaista kuin neuvonta, terapia, suora käytännönohjaus tai konsultaatio. Työnohjaus voi esiintyä perinteisenä sisäisenä hierarkkisena järjestelmänä, ulkopuolisena ammatillisena järjestelmänä tai sekoituksena sisäisestä ja ulkopuolisesta järjestelmästä. Valittu tai määrätty työnohjaaja voi olla johtaja, kollega, ulkopuolinen toimeksisaaja tai sekoitus näistä. (O'Donoghue 2015, 139.) Kokemukseni mukaan sosiaalityön työnohjauksesta puhuttaessa tarkoitetaan nykyään yleisimmin ryhmässä tapahtuvaa ulkopuolisen työnohjaajan koulutuksen saaneen henkilön pitämää ryhmäistuntoa.

Ryhmän sosiaaliset suhteet näyttäytyvät työnohjauksessa. Tämä perustuu Tarkkosen (2012, 96–97) mukaan siihen, että koska sosiaaliset tekijät ovat jaettuja, ne rakentuvat samankaltaisina työntekijöiden mieleen. Sen vuoksi pitkäkestoinen vuorovaikutus auttaa jaettujen tekijöiden muodostumisessa. Samassa yhteisössä sosiaaliset tekijät omaksutaan samankaltaisina. Seurauksena on helpompi keskinäinen ymmärrys ja yhteistyö.

Harri Hyypän (1983, 81) mukaan työnohjauksessa pyritään välttämään niin sanottua sosiaalista loukkua, jolla tarkoitetaan sitä, että lyhyen tähtäyksen positiiviset tulokset voivat pitkällä tähtäyksellä osoittautua negatiivisiksi ja haitallisiksi. Työnohjaus onkin luonteeltaan enemmän pohdiskelevaa ja eri näkökulmia etsivää. Keskinen (2014a, 20–22) mukaan tämän hetken työnohjauksen määrittelyssä korostuu sen prosessinomaisuus. Työnohjaus hahmotetaan prosessiksi, jossa oppiminen tapahtuu vähitellen ja pitkän ajan kuluessa. Se, että työnohjauksiin ei enää yleensä valmistauduta kirjallisesti tarkoittaa myös sitä, että työntekijöiden henkinen valmistautuminen on vähäisempää ennen työnohjaustapahtumaa. Valmistautuminen antaisi mahdollisuuden myös prosessin edellyttämään oppimiseen. Oppimisen kautta työntekijä voi löytää uudenlaisia suhtautumistapoja itselleen omaan työminäänsä. Toisaalta hän voi oppia jäsentämään työnsä tavoitteita monipuolisemmin ja ennen kaikkea saada aiempaa syvällisempää ymmärrystä vuorovaikutukseen itsensä ja asiakkaan välille.

Yleensä työnohjaustila rakennetaan avoimeksi ja ympyrän muotoiseksi, että kaikilla olisi katsekontakti toisiinsa. Tilanteen tulee olla häiriintymätön. Työnohjaus on etukäteen sovittu ja se tapahtuu säännöllisin määräajoin. Työnohjauskerran kesto on yleensä 1,5 tuntia eli 2 x 45 minuuttia. Työnohjaussuhde saman työnohjaajan kanssa kestää yleensä 1–3 vuotta. (Paunonen-Ilmonen 2001, 33, 52.)

2.2 Työnohjauksen teoriaperusta

Esittelen tässä kappaleessa työnohjauksessa yleisimmät teoriat. Esittelyn tekee haastavaksi se tosiasia, että eri ammattiryhmät ovat valinneet teorioista heille sopivimmat näkökulmat ja lisänneet oman ammattiryhmänsä väritykset omaksumiinsa työnohjausteorioihin. Tämän lisäksi työnohjausta kehitetään eri aloilla erillään muista aloista (Punkanen 2009, 12). Olemassa oleva työnohjausteorioiden kirjo on Kankaanrannan (2008, 22–23) mukaan tosiasia. Toisaalta sosiaalialalla kaivataan yhtenäistä työnohjausteoriaa. Yhtenäinen työnohjausteoria vahvistaisi työnohjauksen imagoa sellaisena ammattikäytäntönä, joka parantaisi työnteon edellytyksiä ja työn laatua. Toisaalta

työnohjausta rikastavat nämä erilaiset teoriat. Taustateorian epäyhtenäisyys voi haitata enemmän aloittelevaa työnohjaajaa kuin kokenutta työnohjaajaa. Työnohjaaja voi työuransa aikana omaksua ne teoriat, jotka hänen mielestään luovat parhaan mahdollisen kontekstin työnohjausprosessille. Mikäli taustateoria halutaan poistaa työnohjauksen määritelmästä, työnohjaus-nimike voi kapeutua ja tulla pinnallisemmaksi. Nimikkeeseen jäisivät ainoastaan erilaiset menetelmät ja käytännöt.

Työnohjaajan teoriaperustan tietäminen on työntekijän kannalta tärkeä asia työnohjaajan valintatilanteessa, koska siihen sisältyy tavallaan ”lupaus” työnohjauksen luonteesta. Työntekijät voivat reflektoida ryhmässä sitä, vastaako työnohjaajan teoriaperusta käytännössä heidän odotuksiinsa ja tarpeisiinsa. Usein työnohjaaja voi myös käyttää teorioita erilaisina yhdistelminä, joihin sisältyy jokin oppimisteoreettinen näkökulma. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 45, 48.)

Itsenäistä teoriaperustaa sosiaalityöntekijöiden työnohjauksella ei siis ole, vaan työnohjauksen teoreettiset perusteet ovat monelta eri suunnalta tulleita. Teoriat, jotka käsittelevät yksilön, perheen tai ryhmän muutosta, kehitystä ja oppimista ovat perustana työnohjauksessa. Teoriaperustat ovat myös vaihdelleet eri ajanjaksoina. Käytetyimpiä teoriaperustoja ovat olleet psykodynaamiset teoriat, systeemiteoreettiset sovellutukset sekä ratkaisukeskeinen viitekehys. Luovuutta korostavia teoriaperustoja ovat narratiivisuus ja toiminnalliset menetelmät. Ryhmässä tapahtuvan oppimisen voi jäsentää tutkimuksellisen oppimisen tai kokemuksellisen oppimisen avulla. Työnohjauksessa teoria on jäsennetty joko pragmaattiseksi tai instrumentaaliseksi. Pragmaattisuudessa kaikki teoriat ovat hyväksytyjä, mikäli ne ovat käyttökelpoisia. Instrumentaalisuudessa taas teorian on palveltava tiettyä näkökulmaa. Usein teorioita on sovellettu niiden eri yhdistelminä. Eri tutkijat ovat myös jaotelleet teorioita eri tavalla. Eri teoriaperustat vahvistuvat ja heikkenevät eri aikoina. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 45, 47.)

Leena Ahteenmäki-Pelkonen (2006) on väitöskirjassaan ”Mikä ohjaa kirkon työnohjaajaa?” verrannut kirkon työnohjaajien teoreettisia lähtökohtia psykiatrisen alan työnohjaajien teoriataustoihin. Joitakin yhtäläisyyksiä voidaan nähdä olevan sosiaalityön työnohjaajien, kirkon työnohjaajien sekä psykiatrisen alan työnohjaajien teoriataustoissa. Näitä ovat psykodynaaminen teoria, systeemiteoria ja narratiivisuus. Tämän tutkimuksen suunnitteluvaiheessa oletin teoriaperustan merkityksen olevan suurempi kuin mitä se tutkimuksen valossa osoittautui olevan. Työnohjauksen eri teoriaperustat ovat kuitenkin tärkeitä taustavaikuttajia työnohjauksessa ja sen vuoksi ne on käsitelty tässä tutkielmassa lyhyesti.

Käsittelen Sigmund Freudin kehittämää psykoanalyttistä teoriaperustaa, koska tämän teorian pohjalta on kehitetty esimerkiksi psykodynaamista teoriaa ja psykoanalyttista objektsuhdeteoriaa, jota käytetään sosiaalityöntekijöiden työnohjauksessa. Itse psykoanalyttistä teoriaa käytetään tänä päivänä pääasiassa psykoanalyttisesti työskentelevien työnohjauksessa. Tämän jälkeen siirryn kuvaamaan teorioita, jotka ovat pyrkineet painottamaan uusia näkökulmia, jopa radikaalisia näkemyseroja. Näitä ovat systeemiteoreettinen ja ratkaisukeskeinen lähestymistapa. Oppimisteoreettisista suuntauksista käsittelen tutkivaa ja kokemuksellista oppimista. Narratiivisuus on noussut suosituksi suuntaukseksi koko sosiaalityötä ajatellen ja olen ottanut sen siitä syystä mukaan käsiteltäviin teoriataustoihin, kuten erilaiset toiminnalliset menetelmät, joita käsittelen viimeiseksi.

Psykoanalyttinen teoriaperusta

Ydin psykoanalyttisessa teoriaperustassa on persoonallisuuden kolmiosaisessa rakenteessa (superego, ego, id) ja tiedostamisen tasoissa (tiedostamaton, esitietoinen ja tietoinen). Teorian kehittäjän, Sigmund Freudin (1856–1939) mukaan persoonallisuus rakentuu kolmesta osasta. Näistä ensimmäinen on yliminä, kontrolloiva ja ohjaava superego, joka valvoo ihmisen toimintaa. Yliminä on kriittinen puoli ihmisessä ja kehittyy ihmissuhteiden kautta. Alussa yliminä on tiedostamaton tai esitietoinen, mutta tiedostamisen taso ihmisessä voi nousta. Superego määrittelee hyvän ja pahan, oikean ja väärän sekä normit ja moraalin. Toiseksi persoonallisuuden osaksi Freud on nimennyt egon, johon kuuluvat tunteet, mielikuvat, älykkyys sekä muisti. Kolmantena ihmisen persoonallisuudessa on id, se, joka ”houkuttelee ihmistä tekemään”. Id sisältää muun muassa vietit. Kaikki persoonallisuuden rakenteet voivat toimia tiedostamattomasti, esitietoisesti ja tietoisesti. Mitä enemmän ihminen on tiedostamattoman ohjattavissa, sitä vaikeampi hänen on kohdata elämän haasteita. Tiedostamisen, oivaltamisen ja kypsymisen myötä ihmisen ego voi ajan myötä tulla entistä toimivammaksi ja persoonallisuus saattaa vähitellen eheytyä. (Punkanen 2009, 15, 93–94.)

Psykoanalyttinen teoria on ollut työnohjauksessa voimakkaana 1920-luvulla teorian keksimisen jälkeen. Työnohjauksessa on ollut silloin vaihe, jossa työnohjaus on ollut hyvin lähellä terapiaa tämän teoriataustan painotuksen takia. Työnohjauksen ja psykoterapian rajanveto saattaa tänäkin päivänä olla ohut. Psykoterapeuttiset näkökulmat saattavat olla työnohjauksessa esillä, jolloin ohjattavan mieleen saattaa nousta ohjattavan omaa persoonaa koskettavia asioita. Ne saattavat tulla esille silloin, kun ohjattava ei halua niiden vaikuttavan haitallisesti asiakastyöhön, vaan haluaa syvemmän itsetuntemuksen myötä parantaa asiakastyön laatua. (Paunonen-Ilmonen 2001, 38.)

Ensimmäiset askeleet psykoanalyttisesta teoriasta psykodynaamiseen teoriaan ovat lyhyet. Psykoanalyttisessä teoriassa käsitellään mielen sisällä tapahtuvia asioita, joiden avulla ihminen antaa merkityksiä omille kokemuksilleen. Ohjattava voi tiedostamisprosessin avulla saada vuorovaikutussuhteisiin kuuluvia tiedostamattomia motiiveja ja ristiriitoja paremmin tietoisuuteensa. Tällöin tilannetta voi tarkastella monipuolisemmin ja selkiinnyttää toimintatapoja. (Ojanen 2006, 23.)

Psykodynaaminen teoriaperusta

Psykodynaamista teoriaa pidetään työnohjauksen perusteorianana. Sigmund Freudin kehittämää psykoanalyttista teorianmuodostusta on muovattu niin, että nykyisin siihen kuuluu hyvinkin erilaisia painotuksia ja suuntauksia. Psykodynaamisessa teoriassa keskeistä on saada välineitä tiedostamattomien, usein keskenään ristiriitaisten motiivien ymmärtämiseen, myös idistä, egosta ja superegosta nousevien myllerrysten tajuamiseksi. Vuorovaikutus on osallistuvampaa kuin perinteisessä psykoanalyysissa. Oivaltamisen välineenä on yhteinen pohdinta. (Keski-Luopa 2011, 222–223.)

Leila Keski-Luopa lähtee etsimään työnohjauksen viitekehystä humanistisesta tutkimuksesta, josta hän nostaa esille kasvatustieteen ja psykologian. Hän nimeää työnohjaajan ensisijaisesti kasvattajaksi. Sen vuoksi työnohjauksessa lähtökohtana on toisen ihmisen erilaisuuden huomioonottaminen. Keski-Luopa nostaa teoreettiseksi viitekehykseksi psykodynaamisen teoriaperustan, josta on johdettu psykoanalyttinen objektisuhdeteoria. (Keski-Luopa 2011, 217, 219.)

Keski-Luopa johtaa työnohjauksen juuret hermeneutiikasta, jossa tutkitaan yksilöllisyyttä ja käytetään menetelmänä vuoropuhelua eli dialogia. Tämän lisäksi työnohjaaja voi käyttää positivistisen tutkimuksen tuottamaa tietoa. Psykoanalyttinen objektisuhdeteoria tutkii ihmisen yksilöllistä psyykkistä kehittymistä vuorovaikutussuhteissa. Ohjattavan kehittämisprosessi työnohjaustilanteessa on ainutkertainen ja tapahtuu ohjattavan ja ohjaajan vuorovaikutuksessa syntyvien kokemusten kautta. (Keski-Luopa 2011, 217, 219.)

Psykoanalyttinen objektisuhdeteoria

Eniten työnohjaukseen on vaikuttanut objektisuhdeteoria, jossa tarkastellaan ihmisten välistä vuorovaikutusta (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 49). Teoria tarkoittaa lyhyesti sitä, että subjekti, esimerkiksi lapsi, sisäistää vuorovaikutussuhteen objektiin, esimerkiksi biologisiin vanhempiinsa. Lapsi kantaa sisällään sisäistetyn vanhempi-lapsi –vuorovaikutussuhteen. Lapsen persoonallisuuden kehittyminen tapahtuu näiden primaariobjektien kautta käytännössä siten, että vanhemmat toimivat

lapsen tunteiden ja tarpeiden vastaanottajina, suodattajina ja palauttajina lapselle. Samankaltainen mekanismi toistuu työnohjauksessa. (Keski-Luopa 2001, 266–270.)

Objektisuhdeteoriaa voidaan soveltaa myös aikuisten vuorovaikutussuhteisiin yhteisössä ja organisaatiossa. Ihminen muodostaa työskentelyorganisaatiostaan samankaltaisen mielikuvan kuin vanhemmistaan. Syntyneen mielikuvan kautta ihminen liittyy organisaatioonsa. Mielikuvalla on olennainen merkitys ihmisen työmotivaatioon ja työhyvinvointiin. Mikäli organisaatio on itselle arvokas ja sopusoinnussa henkilön itsensä kanssa, motivaatio ja hyvinvointi ovat korkeampia ja päinvastoin. Mielikuva luo myös organisaation tulevaisuutta. Tärkeää on kuitenkin muistaa, että työntekijän sisäistetyt vuorovaikutussuhteet voivat värittää kuvaa organisaatiosta ja herkistää häntä esimerkiksi auktoriteettiongelmille tai tekemään työtä yli voimavarojen esimerkiksi hyväksynnän saamisen tarpeen vuoksi. Mikäli näin käy, ihminen ajattelee olevansa korvaamaton. (Tokola & Hyyppä 2004, 39–42.) Tämä voi johtaa kyynistymiseen ja jopa työuupumukseen (Pohjolan-Pirhonen, Poutiainen & Samulin 2007, 186).

Wilfred Bionin ansiosta psykoanalyttinen objektisuhdeteoria on ulotettu ryhmäilmiöihin. Bionin mukaan ihmisen perusolettamustila ryhmässä on ihmisen suuntautuminen itseensä ja toisiin. Tällöin ihminen ja ryhmäläiset luopuvat eri tavoin tehtävästään, jutustelevat, seurustelevat ja oleskelevat. Tämä tapahtuu nimenomaan kollektiivisesti. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 50.) Bion erotti ryhmän perusolettamustiloiksi kolmenlaiset ryhmät. Ensimmäiseksi Bion nimesi riippuvan ryhmän, joka turvautuu yhden henkilön varaan. Toisena on taistelu-pako-ryhmä, joka tehtävänä on paeta vihollista. Kolmas ryhmä on parinmuodostusryhmä, joka pyrkii jatkuvuuden turvaamiseen. Bionin jälkeen on käsitteellistetty neljänneksi ryhmäksi yhteisyysryhmä, jossa halutaan varmistaa oma hyvinvointi. Työnohjaajan tehtävä on antaa ohjattavien viipyä lyhyt aika perusolettamustiloissa ja ikään kuin tankata voimia. Tämän jälkeen työnohjaaja kutsuu ohjattavat yhteistyöhön. Työnohjauksen aikana saatetaan välillä laskeutua perusolettamustiloihin ja työnohjaajan tehtävänä on kutsua ohjattavat jälleen perustyön pariin. (Hyyppä 1983, 30–33.)

Työnohjauksen kannalta objektisuhdeteoria on siinä mielessä olennainen, että työnohjaajan rooliin sisältyy säilönä toimiminen. Tähän sisältyy kolme vaihetta: sisällön tunnistaminen, sen vastaanottaminen ja sen palauttaminen. Sama mekanismi tapahtuu kaikissa kasvatuksellisissa vuorovaikutussuhteissa. Tavoitteena on ohjattavan suhtautumisen muuttuminen ulkoiseen maailmaan. Näin ohjattava tuntee itsensä kyvykkäämmäksi toimimaan myös ulkoisten realiteettien kanssa. (Tokola & Hyyppä 2004, 43.)

Systemiteoria

Systemiteoria on lähtöisin 1970-luvulta perheterapian piiristä. Alun perin sen on luonut itävaltalainen Ludwig von Bertalanffy. Hän on kehittänyt 1950-luvulla teorian, jonka mukaan kokonaisuuksien kaikki osat ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Systemiteoria on kuitenkin yksin liian yleinen, eikä sellaisenaan voi olla työnohjauksen toiminnan ainoana perustana. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 47–48.)

Suomessa systemiteorioista kirjoittanut Harri Hyyppä on lähestynyt tuotannossaan sitä järjestelmäteorian suuntaa, joka on pyrkinyt yhdistämään psykoanalyttistä objektiiviteoriaa avointen järjestelmien teoriaan (Hyyppä 1983, 79). Systemiteorian ydin on ihmiselle luonteenomainen tapa ajatella. Ihminen muodostaa johtopäätökset asioista kokemuksiansa perusteella ja yleistää samankaltaisten kokemusten kautta asioita. Yleistysten avulla muodostuvat käsitteet ja konkreettiselta ajatustasolta siirrytään abstraktille tasolle. (Keski-Luopa 2011, 312–313.)

Systemiteorian mukaan systeemi muodostuu toisistaan riippuvaisista osista. Tällöin on luonnollista, että muutokset systeemissä vaikuttavat kaikkiin systeemin osiin. Systeemi erottuu ympäristöstään rajojensa avulla. Olennaista systeemisessä ajattelussa on systeemin pyrkiminen tasapainoon palautteen avulla. Palautteen kautta systeemi muovautuu, on tavoitehakuinen ja korjaa itseään prosessinomaisesti. Systeemit sisältävät myös osasysteemejä ja koko ympäristömme koostuu toisista systeemeistä. Systeemejä luonnehtii hierarkisuus toisiinsa nähden. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 48.)

Risto Puution (2009) mukaan todellisuus itsessään ei ole rakentunut ja jäsentynyt luokiksi, ilmiöiksi ja tapahtumiksi, vaan merkitykset tuotetaan kielellisesti. Sen vuoksi sama tilanne tai asia voidaan muuntaa aivan erilaiseksi todellisuudeksi vaihtamalla kertomisen ilmaisutapaa. Tällöin ympäröivät tekijät määräävät sisällön saaman merkityksen. Systeemissä olevien ihmisten mukaan liittäminen tekee kaikki jäsenet osallisiksi ja vastuullisiksi keskustelusta. Tapahtumien välisen yhteyden pohtiminen konkretisoi keskustelua ja tekee ihmisistä toimijoita. Systeemiin ihanteisiin kuuluvat arvostus, uteliaisuus, vastuullisuus ja vastavuoroisuus.

Ratkaisukeskeinen lähestymistapa

Ratkaisukeskeinen lähestymistapa on koottu monesta eri teoreettisesta suuntauksesta. Ratkaisukeskeinen lähestymistapa pohjautuu osittain systemiteoreettisiin lähtökohtiin, mutta keskeistä ratkaisukeskeisessä lähestymistavassa on myös sosiaalisen konstruktionismin teoria.

Konstruktionismissa on keskeistä se, että havaitsemamme todellisuus perustuu kokemuksiimme. Vuorovaikutuksen kautta syntyvät konstruktiot, joissa ratkaisukeskeisyyden kannalta olennaisia piirteitä ovat myönteisyys ja mahdollisuudet. Konstruoimisella tarkoitetaan todellisuuden rakentamista, joka tehdään puolestaan kielen avulla. Lisäksi ratkaisukeskeisyyteen ovat vaikuttaneet kommunikaatioteoria, kybernetiikka sekä kaaosteoria. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 51–52.)

Ratkaisukeskeisyyden juuret ovat 1950-luvun Yhdysvalloissa, kun psykiatri Milton H. Erickson alkoi työskennellä omintakeisesti asiakkaidensa kanssa. Hänelle jokaisen asiakkaan tapaaminen oli ainutkertainen ja yksilöllinen. Erickson käytti tapaamisissaan asiakkaiden kanssa ajatuksia useista eri teorioista. Työskentelyä leimasi myönteinen uteliaisuus ja ajatus, jossa ihminen tiesi mikä hänelle oli parhaaksi, vaikka ei itse aina tiennyt tietävänsä. Asiakkaat tuottivat Ericksonin mukaan ratkaisut omilla kyvyillään ja viisaudellaan. Työskentelytapaan liittyivät mielikuvitukselliset kotitehtävät, jotka olivat toimivia, vaikka niillä ei ensin näyttänyt olevan mitään yhteyttä asiakkaan ongelmaan. Muut perheterapeutit kehittivät edelleen kotitehtäviä antaen asiakkaille niin sanottuja paradoksaalisia tehtäviä. Oleellista Ericksonin työskentelyssä oli se, että hän oli erittäin taitava saamaan ihmisiin kontaktin ja sen ansiosta ihmiset työskentelivät sitkeästi ongelmiansa voittamiseksi. (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 62–63.) Erickson piti asiakasta samanveroisena itsensä kanssa (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 52).

1960-luvulla Ericksonin oppilaina olevat taitavat terapeutit loivat ajatuksen, jonka mukaan se, mitä asiakas piti ongelmana, ei ollutkaan todellinen ongelma. Ongelma oli se tapa, jolla asiakas yritti ongelmaansa ratkaista. Sen vuoksi terapeutit pyrkivät auttamaan asiakasta löytämään uusia ratkaisutapoja ongelmiinsa. Ongelmia alettiin myös määritellä uudestaan. 1980-luvun alussa USA:ssa teoriaa kehitettiin edelleen ja keskityttiin tavoitteiden ja ratkaisujen löytämiseen. (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 63.) Huomion kiinnittäminen sellaisiin tilanteisiin, jolloin ongelmaa ei ollut eli niin sanottuihin myönteisiin poikkeuksiin, oli uusi merkittävä piirre ratkaisukeskeisyydessä (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 52). Suomessa tunnetuimpia ratkaisukeskeisyyden taitajia ovat Ben Furman ja Tapani Ahola (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 64).

Tutkiva oppiminen

Keskeistä työnohjauksessa on oman toiminnan muuttaminen ja oppiminen. Sen vuoksi työnohjauksen teoriataustassa tulee olla myös teoria oppimisesta. Yksi työnohjauksessa käytetyistä taustateorioista on malli tutkivasta oppimisesta. Tällä tarkoitetaan lähestymistapaa, jossa ihmetellään ja tutkitaan asennetta ja suhtautumista erilaiseen tietoon ja elämään yleensä. Oppiminen nähdään mallissa

yhteisöllisenä prosessina. Kun työntekijä oppii, hän myös muodostaa identiteettiään sekä kehittää sitä. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 61.)

Tutkivaa oppimista on edeltänyt ongelmalähtöinen oppiminen, joka on lähtöisin englanninkielen käsitteestä problem-based learning. Ongelmalähtöisen oppimisen perusajatus on ryhmän yhteinen ongelmanratkaisu, oman ajattelun ja toiminnan taustalla olevien uskomusten ja tutkittavan ilmiön teoreettisten selitysten pohtiminen. Tällä tavoin ryhmän jäsenet rakentavat uutta tietoa, mutta myös analysoivat ja arvioivat omaa toimintaansa. Hyötynä on myös se, että yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot paranevat. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 64.)

Tutkiva oppiminen lähtee siitä, että oppimisprosessia ohjataan asettamalla kysymyksiä. Tietoa ei hankita perinteisesti opettamalla, vaan kyselemällä. Tällä tavoin pyritään saamaan selville erityisesti niin sanottua hiljaista tietoa, jossa etsitään selityksiä tosiseikkojen sijaan. Toiminnan tavoitteena on luoda yhteistä tietoa, ei uusia yksilöllisiä mielensisältöjä. Toiminnan lopputuloksena voikin olla yhteisö, joka on tietoa luova ja joka pyrkii tietoisesti luomaan uusia ideoita ja ajatuksia. Tällaisen toiminnan teorian on luonut Carl Bereiter ja se on nimeltään tiedonrakentamisen teoria. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 62–63.)

Työntekijöiden osaamispääoman tiedostaminen nousee työelämän muutoksissa ja säästötoimenpiteissä entistä suurempaan rooliin. Tiedostamisen lisäksi osaamispääoman arvostaminen ja vaaliminen on myös merkki kuntien kestävästä henkilöstöstä huolehtimisesta sosiaalityössä. Nimenomaan sosiaalityössä tärkein ”raaka-aine” yrityksessä on tieto ja osaaminen ja tärkein prosessi oppiminen. (Ojala 2008, 15.) Työntekijöiden pysyvyyteen liittyy työssä viihtyminen. Viihtymiseen puolestaan vaikuttavat työntekijän tunteet työn hallinnasta eli osaamisesta. (Ojala 2008, 26.)

Tutkivaan oppimiseen kuuluu myös laajenevan eli ekspansiivisen oppimisen malli, joka perustuu Yrjö Engeströmin kulttuurihistorialliseen toiminnan teoriaan, josta Engeström on tehnyt väitöskirjan ”*Learning by expanding*” (1987). Engeströmin mallin tavoitteena on luoda muutoksia järjestelmissä. Myös tässä mallissa pyritään rikkomaan rajoja oppimisen suhteen. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 63.) Käytännön sovellus ekspansiivisesta oppimisesta on kehittävä työntutkimus. Ekspansiivinen oppiminen tarkoittaa koko organisaation oppimista. Tämä onkin yksi tiedonluomisen malli. Tavoitteena on rakentaa yhdessä uusia toimintamalleja ja soveltaa niitä käytännössä. Muutoksia tehdään ottaen huomioon kyseisen organisaation toimintakulttuuri. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 65–67.)

Työnohjausta voidaan tarkastella myös osallistuvan oppimisen näkökulmasta. Oppiminen nähdään vuorovaikutuksena ja osallistumisen kautta tapahtuvana prosessina. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 65.) Tällöin yksilö on osa vuorovaikutusprosessia, jossa mukana on koko työryhmä. Prosessi muovaa yksilön identiteettiä työntekijänä ja sitä kautta yksilön ja koko työryhmän työskentelyä ja organisaatiokulttuuria. Tällöin oppimisen lähtökohtana on siis koko organisaatio. Keskeinen rooli mallissa on kuitenkin paikallisten työyhteisöjen kehittämisellä eli työntekijöiden omalla toiminnalla työryhmissään. Tätä prosessia voidaan tukea työnohjauksen avulla. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 112–113.)

Kokemuksellinen oppiminen

Toinen oppimisteoreettinen suuntaus on kokemuksellinen oppiminen. Siinä reflektio on oppimisprosessin vaihe, jossa työntekijä tarkastelee ja arvioi refleктоimalla kokemuksiaan ja pyrkii sekä uudenlaiseen ajatteluun että toimintaan. (Paularanta-Kokkonen 2008, 101.) Kokemusperäisessä oppimisessa tieto syntyy kokemuksen kautta. Kokemusperäisen oppimisen ryhmäkoulutuksen muoto oli 1950-luvulla Suomessa T-ryhmä eli sensitivity training. Myöhemmin kehitettiin Tavistock-instituutissa kokemusperäiseen oppimiseen pohjaava lähestymistapa. (Hyypä 1983, 41, 43.) Tällöin työyhteisön, organisaation ja yhteiskunnan ilmiöitä käsiteltiin systeemis-psykodynaamisen orientaation pohjalta. Orientaation mukaan persoona, työ ja työyhteisö muodostavat avoimen systeemin, jonka osia ei voi erottaa toisistaan. Siksi niitä tulee tarkastella kokonaisuutena. (Ranne 2014a, 40–41.)

Synnöve Karvinen-Niinikoski on paneutunut erityisesti oppimisteoreettisiin suuntauksiin ja esitellyt niitä laajasti sekä kirjallisissa teoksissaan että luennoissaan sosiaalityöstä. Karvinen-Niinikoski on liittänyt erityisesti sosiaalityölle luonteenomaisen niin sanotun hiljaisen tiedon jakamisen oppimisteoreettisiin suuntauksiin. Hiljaisen tiedon, oppimisteoreettisten suuntausten ja työnohjauksen liittämisen toisiinsa on kokonaisuus, jossa työryhmä voi turvallisessa ja luottamuksellisessa ilmapiirissä toistensa kanssa asioita jakamalla ja refleктоimalla kokea voimaantumista yhdessä toisiltaan oppien. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 61.)

Kokemuksellisessa oppimisessa on syytä erottaa kokemuksen avulla tapahtuva oppiminen (*learning by*) ja kokemukseen perustuva oppiminen (*learning from*). Ensimmäiseksi mainitulla tarkoitetaan yrityksen ja erehdyksen kautta tapahtuvaa oppimista ja jälkimmäiseksi mainitulla kokemusten tietoista pohdintaa ja pohdinnan hyödyntämistä tulevassa tekemisessä. Kokemuksellisen oppimisen

teoriaa on sovellettu paljon työnohjauksessa. Yksi teorian hyvä puoli on se, että se tarjoaa kokonaisvaltaisen mallin oppimisprosessista ja reflektiosta. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 58.)

Vaikka työnohjausryhmän toimivuutta ei pystykään ennakoimaan, joutuvat ryhmän jäsenet sietämään joka tapauksessa erilaisuutta. Ryhmä tarjoaa jokaiselle reflektiomahdollisuuden toimiessaan peilinä ryhmän jäsenille. Reflektio on tietoista toimintaa, jossa seuraamme tajuntamme liikkeitä. Reflektiossa pyrimme auttamaan ulkoista todellisuutta ja sisäistä kokemustamme lähentymään toisiaan. Siinä ikään kuin tarkastelemme niitä kuvia todellisuudesta, jotka meillä on. Reflektoidessamme olemme valmiit muuttamaan näitä mielikuvia. (Keski-Luopa, 2011, 328.)

Ajateltaessa kokemuksellista oppimista työnohjauksessa voidaan sen nähdä olevan sekä yksilöllistä että yhteisöllistä reflektointia, aiheen jakamista ja sen analysointia. Reflektion tavoitteena on siis tarkastella ja arvioida työntekijän kokemuksia. Tavoitteena on uudenlainen ajattelu- ja toimintatapa. (Keskinen 2008b, 101). Reflektointiin kuuluu informaaleista työkäytännöistä oppiminen, jonka avulla työntekijä voi saada voimaantuneen identiteetin ja oman äänen (Eteläpelto & Vähäsantanen 2010, 31).

Leenamajja Ojala (2008, 249) kirjoittaa osaamispääoman käytöstä yleisesti. Hän ottaa yhdeksi menetelmäksi osaamisen käytössä reflektoinnin, oman työn arvioinnin joko yksin tai ryhmässä. Ojalan mukaan reflektointi on kolmiportaista. Ensin on palautettava koettu kokemus mieleen. Toiseksi tulee ottaa huomioon kokemuksen nostattamat tunteet, tiedostaa ja käsitellä niitä. Kolmanneksi kokemuksia tulee arvioida uudestaan. Ojalan mukaan tämä prosessi on edellytyksenä hiljaisen tiedon arvioinnille. Sosiaalityölle yleisesti on nimenomaan hiljainen tieto ominaista. Menetelmä sopii erityisesti oman osaamisen analysointiin ja erittäin hyvin ryhmän työskentelyn arviointiin. Keskinäinen keskustelu reflektoinnin avulla ohjaajan kanssa onkin nimenomaan työnohjauksessa mahdollista.

Ojanen (2006, 121–130) on kuvannut kokemuksellisen oppimisen prosessia Kolbin mallia mukaillen seuraavasti: Ensimmäisenä tapahtumana prosessissa on kokemuksen muisteluakti. Tällöin voidaan huomata tiettyjä yksityiskohtia, jotka nousevat esille ja joihin palataan uudelleen. Kertominen toisten kanssa vuorovaikutuksessa on löytämisen prosessin tuottamista. Toisessa, pohtimisen vaiheessa palataan tunteisiin ja ajatuksiin ja pohditaan niitä yhdessä eri näkökulmista. Tämä auttaa laajemman perspektiivin saamisessa asiaan. Asioista syntyy myös kokonaisuuksia. Kolmannessa vaiheessa siirrytään asian uudelleen arviointiin ja yleistämiseen, jolloin voidaan katsoa omia tunteita ja

elämyksiä etämmältä. Tämän jälkeen voidaan edetä neljänteen vaiheeseen ja testata ajatusten ja käyttäytymisen muutosta käytännön tasolla omassa työssä.

Narratiivisuus

Narratiivisuus eli tarinallisuus on noussut yhdeksi suosituksi suuntaukseksi muiden, perinteisten suuntausten rinnalle. Narratiivisuus on lähtöisin Australiasta. Narratiivisuuden mukaan ongelmana nähdään se, mikäli ihminen antaa kokemuksilleen sellaisia merkityksiä, joissa hän korostaa vaikeuksia ja epäonnistumisia. Menetelmässä ihmisen elämä nähdään tarinana ja ihminen voi muuttaa elämäänsä muuttamalla tarinaansa. Myös ihmisen ongelmat ovat osa tarinoita ja ongelmia voidaan myös käsitellä ja muuttaa tarinoissa. Tarina sisältää tunne-elementin ja sen vuoksi tarinan vaikutus on kokonaisvaltainen. Tarinaan kuuluu kolme tasoa: eletty tarina, kerrottu tarina ja sisäinen tarina. Peräkkäisillä tapahtumilla on syy-seuraus -suhde ja ne muodostavat sen vuoksi jatkumon. Oman tarinan tunnistaminen liittyy työntekijänä kehittymiseen ja merkityksien antamiseen omalle toiminnalle. (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 66, 205–212.)

Ihmisen elämän vaiheet konkretisoituvat tarinoissa. Tarinat ilmentävät historiaa, tavoitteita, osaamista ja identiteettiä. Tarinoita pidetään todempina kuin virallisia lausumia. On tärkeää antaa ihmisille mahdollisuus rakentaa tarinansa itse ja luoda niille omat merkitykset. Ihmisen ongelmat ilmenevät tarinoissa epäonnistumisina. Tällöin on vaikea nähdä mahdollisuuksia ja voimavaroja. Tarina on sen vuoksi voimakas työkalu, koska se tekee asiat eläviksi ja ihmiset alkavat ajatella uudella tasolla. Tarina välittää myös tunnekokemuksen. Jokainen tulkitsee tarinoita omista sisäisistä malleista käsin ja soveltaa itse tarinoita. Jotta tarinamuotoista menetelmää voi hyödyntää, sen on sovittava kohdehenkilöiden ajattelutapaan ja tyyliin. Tarinassa on kolme vaihetta: alku, keskikohta ja loppu. Siksi esimerkiksi vastoinkäymisen voikin nähdä uuden alkuna. Tarinoissa kannattaa kiinnittää huomiota yksittäisiin toistuviin sanoihin, sanontoihin ja anekdootteihin eli kaskuihin. (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 212–216.)

Tarinoita voi ajatella kolmen vaiheen avulla: vanha tarina, muutosvaiheen tarina ja uusi tarina eli visio tulevasta. Tarina on juonellinen kokonaisuus. Kun ihminen kertoo tarinan esimerkiksi muutoksesta, tarinan kertominen auttaa häntä löytämään keinoja, ajattelutapoja ja strategioita, joilla ongelmallisesta vaiheesta voi päästä pois. Nimien antaminen tarinan eri vaiheille antaa etäisyyttä ongelmatarinoihin. Tarinallisuutta voi käyttää esimerkiksi hiljaisen tiedon eli piilossa olevan osaamisen tekemisessä näkyväksi, osaamisen kehittämisessä, työprosessin mallintamisessa, kehittämisessä ja kehittämisen esteiden poistamisessa, visioissa ja strategioissa, johtamisessa,

muutostilanteissa, arvojen tunnistamisessa, organisaation historian ja kulttuurin tunnistamisessa sekä perehdytyksessä. (Hirvihuhta & Litovaara 2003, 215–218.)

Toiminnalliset menetelmät

Erilaiset toiminnalliset menetelmät ovat tulleet suosituiksi työnohjauksessa. Toiminnallisia menetelmiä ovat kuvien käyttö tai niiden tekeminen, liike, musiikki, kirjoittaminen, erilaiset keskustelut parin tai ryhmän kanssa sekä muu roolityöskentely (Punkanen 2009, 63). Toiminnallisuuteen voivat kuulua myös valokuvaus, taide ja liikkuminen. Toiminnallisten menetelmien kuten yleensäkin monipuolisten menetelmien käyttö työnohjauksessa on helpompaa, mikäli kyseessä on ryhmätyönohjaus (Vuorinen 1985, 143). Tällöin syy ryhmäohjaukseen ei olekaan kustannustehokkuus, vaan sen tarjoamat monenlaiset mahdollisuudet. Työskentelyyn saadaan toiminnallisten menetelmien ja ryhmän avulla koko ihminen mukaan. Siinä ovat mukana tilan käyttö, mielikuvat ja liike. Työnohjaustapahtumassa muutos tulee mahdolliseksi ja ohjattava vapautuu toisenlaisiin ratkaisuihin. Ohjattavat oppivat myös määrittelemään itseään. (Williams 2000, 213–217.) Työnohjaus perustuu keskusteluun ja toiminnallisuus on yksi tapa työstää asioita luovasti ja ilman liiallista kontrollia. Toiminnallisuus voidaan myös lukea kokemukselliseen oppimiseen. (Punkanen 2009, 63.)

Toiminnallisista menetelmistä ensimmäisiä on ollut psykodraama, jonka Jacob Levy Moreno kehitteli 1900-luvun alussa. Menetelmässä tutkitaan ihmissuhteita ryhmän avulla näytellen. Toiminnallisten menetelmien avulla voidaan ryhmän kanssa käsitellä myös asiakastapauksia. Toiminnallisessa työnohjauksessa ohjattava omaksuu tällöin asiakkaan roolin. Ohjattava puhuu ja toimii roolista käsin. (Williams 2000, 213–217.) Suomessa menetelmää on kehitellyt Martti Lindqvist, joka on käyttänyt psykodraaman sovelluksista sosiadraamaa ja sosiometristä analyysia. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 55.) Suomessa työnohjaus saattoi olla 1970-luvulla psykodraamapainotteista. Menetelmää saatettiin käyttää ilman teoreettisia perusteita, jolloin menetelmän kautta paljastuneita ihmisen ajatuksia, kokemuksia tai tunteita ei pyritty ymmärtämään minkään teorian pohjalta. (Keskinen 2014a, 20.)

Toiminnallisten menetelmien taustalla vaikuttaa voimakkaasti objektisuhdeteoria. Toiminnallisten menetelmien käyttöön kuuluu olennaisena osana ohjattavan mahdollisuus kieltäytyä osallistumasta prosessiin, mikäli se tuntuu liian henkilökohtaiselta. Sopimuksen vaikutus on näyttäytynyt olevan päinvastainen ja ohjattavat osallistuvat toimintaan vapautuneemmin. Lupa kieltäytyä antaa kuitenkin ohjattavalle mielenrauhan ja vaikuttaa hänen kokeilunhaluunsa sitä lisäten. (Williams 2000, 217.)

Kun toiminnallinen työnohjausryhmä perustetaan, tulisi toiminnallisuus aloittaa mahdollisimman pian. Toiminnallisuuden kulttuuri määrittää ratkaisevasti ryhmän ilmapiiriä. Toiminnallisuudessa voi olla tiettyä salaperäisyyttä ja aloittamalla toiminnallisuus heti voidaan menetelmää normalisoida. (Williams 2000, 219.) Kirsti Aalto toteaa menetelmien käytöstä näin: *”Menetelmiä voi oppia nopeasti, mutta miksi käytetään missäkin ja mitäkin, niin sen ajattelun oppiminen vie aikaa”* (Ranne 2014a, 42).

2.3 Muiden alojen kotimaisia työnohjauksen tutkimuksia

Sanna Alilan (2014) kasvatustieteen alalle liittyvä väitöskirja tarkastelee opettajan yksilöllistä kehittymistä työnohjauksen tukemana. Alila selvitti opettajataustaisten työnohjaajien käsityksiä siitä, kuinka työnohjauksella voitaisiin tukea opettajan ammatillista kehittymistä sekä koulun toimintakulttuurin muutosta kohti kaikille oppilaille yhteistä ja osallistavaa koulua. Tulosten mukaan työnohjaus toimi työntekijää voimaannuttavana elementtinä, edisti uudenlaista opettajuutta ja opettajan ammatillista kasvua. Työnohjauksen avulla voitiin selkiyttää ammattiroolia, ja työnohjausta voitiin käyttää avuksi oman työn arviointiin. Haasteista selviytymiseen työnohjaus antoi myös tukea. Yhteisöllisen tuen muodoissa työnohjaus vahvisti yhteistyötä ja edisti koulun toimintakulttuurin muutosta. (Alila 2014, 163–166.)

Maj-Lis Kärkkäisen (2013) haastattelututkimuksessa on tutkittu työnohjauksen vaikutuksia. Kärkkäinen kuvasi väitöskirjassaan psykiatrisessa erikoissairaanhoidossa tapahtuvaa työnohjausta hyödyntäen eri ammattien näkökulmia. Tavoitteena oli lisäksi ymmärtää työnohjausta ilmiönä ja kehittää sitä. Tutkimuksen perusteella psykiatrisessa erikoissairaanhoidossa annettava työnohjaus oli monimuotoista sekä taustateorioiltaan että toimintatavoiltaan. Yleinen työnohjausmuoto psykiatrisessa erikoissairaanhoidossa oli työryhmän työnohjaus. Haastateltavat kokivat saaneensa työnohjauksesta tukea ammattitaitoonsa ja työssä jaksamiseen. Työnohjaus antoi tukea potilastyön laatuun. Case-tyyppisestä työnohjauksesta haastateltavilla oli kuitenkin huonoja kokemuksia. Case-työnohjauksessa käsitellään potilastapauksia ja kaikki työnohjaukseen osallistuvat ammattikunnat voivat tuoda työnohjaustilanteeseen oman näkemyksensä potilaan hoidon suhteen. Case-työnohjauksessa oli ongelmana se, että muut eivät tunteneet potilasta riittävästi, eivätkä siksi ottaneet kantaa tämän asioihin. Osalla henkilökunnasta oli vaikeuksia osallistua työnohjauksiin vuorotyön

takia. Työnohjausten rahoitus ei välttämättä ollut pysyvää työnohjauksen lakisääteisyudesta huolimatta. (Kärkkäinen 2013, 60, 63, 91.)

Leena Ahteenmäki-Pelkosen (2006) väitöskirjassa tarkastellaan kirkon työnohjaajien teoreettisia lähtökohtia. Ahteenmäki-Pelkonen haastatteli tutkimustaan varten kirkon työnohjaajia ja vertasi niitä psykiatrisen alan työnohjaajien haastatteluihin. Kirkon työnohjaajien lähestymistavat olivat psykodynaaminen teoria, lähimmäiseskeinen lähestymistapa, pastoraalipsykologia, systeemiteoria sekä narratiivinen lähestymistapa. Vertailuaineiston lähestymistapoja olivat systeemiteoria, narratiivinen lähestymistapa, sosio-konstruktionismi, kognitiivis-konstruktionistinen lähestymistapa sekä radikaali- eli äärikonstruktivistinen lähestymistapa. Haastattelututkimuksen yhteisiksi taustateorioiksi kirkon työnohjaajien ja psykiatrian työnohjaajien välillä Ahteenmäki-Pelkonen nimesi psykodynaamisen teorian, systeemiteorian ja narratiivisuuden. Käsitteellistämisprosessia varten Ahteenmäki-Pelkonen muodosti työnohjauksen pääkategorioiksi pastoraalisuuden, jolla laajasti ymmärrettynä tarkoitetaan valmiutta tarkastella myös hengellisiä kysymyksiä tai kristillistä elämäntulkintaa, ihmisen integroituvan kehityksen sekä ajattelu- ja toimintamallien muutoksen. (Ahteenmäki-Pelkonen 2006, 3.)

Tämän tutkimuksen kannalta keskeisimmät Ahteenmäki-Pelkosen taustateoriat tuodaan esille luvussa kolme. Näistä yksi on systeemiteoria, jota on tarkemmin tutkinut Vuokko Vienola vuonna 1995 julkaistussa väitöskirjassaan nimeltä Systeemiteoriaan pohjautuva kaksivuotinen työnohjaajakoulutus - toimintatutkimuksellinen tapaustutkimus. Väitöskirja on julkaistu Itä-Suomen yliopistossa kasvatustieteellisessä tiedekunnassa. (Vuokko Vienola, 1995.) Leila Keski-Luopa valmistele parhaillaan väitöskirjaa työnohjauksen teorian muodostuksesta (Keski-Luopa 2011, 7).

Työnohjauksia koskevista muista tutkimuksista on tärkeä mainita Heli Haaviston ammatillinen lisensointityö, jossa hän on selvittänyt työntekijöiden muutoskokemuksia ja työhyvinvointia sekä työolosuhdetekijöiden ja innovatiivisen työryhmäilmaston yhteyksiä työhyvinvointiin organisaatiomuutoksessa. Työntekijät kokivat työtahdin ja työn henkisen rasittavuuden lisääntyneen organisaatiomuutoksen keskellä. Pitkäaikaisen stressin tiedetään tuottavan negatiivisia seurauksia työntekijän terveydelle ja työkyvyille. Tutkimuksen mukaan selkeät tavoitteet eivät vähentäneet työntekijöiden stressiä. Työntekijöitä tulisi erityisesti suojata stressiltä ja kiireeltä organisaatiomuutoksen aikana. (Haavisto 2008, 138–149.)

Yllä kuvatut tutkimukset kuvaavat sitä laajuutta ja monimuotoisuutta, jolla Suomessa on työnohjausta tutkittu. Näihin tutkimuksiin pyritään palaamaan myöhemmin tässä työssä niiltä osin, kuin niistä löytyy yhtymäkohtia tähän tutkimukseen.

2.4 Sosiaalityön työnohjauksen kotimaisia tutkimuksia

Sosiaalityön työnohjauksesta ei Suomessa ole tehty väitöskirjoja, viime vuosien tutkimukset ovat olleet erilaisten hankkeiden kautta tehtyjä. Yksi näistä on Erja Sauraman, Heidi Hällmanin, Kirsi Nousiaisen ja Ulla-Maija Seppälän toteuttama hanke, jonka tuloksena julkaistiin vuonna 2007 Hanna Heinosen lisensiaattityö *Kohti syvempää ymmärrystä sosiaalityössä – tutkiva ja arvioiva työote sosiaalityöntekijöiden jäsentämänä*. Kyseessä oli käsiteanalyysi tutkivasta ja arvioivasta työotteesta, jota arvioitiin historiallisena jatkumona ja muodostettiin synteesi työotteiden keskinäisestä suhteesta ja yhteiskehityksestä. Kysymyksessä oli ensimmäisiä sosiaalityön käytäntölähtöisiä tutkimus- ja kehittämiskokeiluja. Tutkimuksessa oli paneuduttu sosiaalityön nykyiseen toimintaympäristöön ja niihin kehityskulkuihin, jotka olivat vieneet 2000-luvun sosiaalityöhön. Tutkimuksessa selvitettiin sitä, mitä sisältöjä sosiaalityöntekijät antoivat tutkivalle ja arvioivalle työotteelle. Tavoitteena oli saada sosiaalityöntekijöitä tutkimaan omaa työtään refleктоimalla sitä. Tutkiva ja arvioiva työote asetettiin tutkimuksessa mahdolliseksi ratkaisuksi sosiaalityön resurssipulaan ja työntekijöiden työuupumuksen vaaraan. Tutkivan ja arvioivan työotteen yksi mahdollistaja oli työnohjaus. (Saurama, Hällman, Nousiainen & Seppälä 2007, 23.)

Synnöve Karvinen-Niinikosken, Jari Salosen, Tero Meltin, Laura Ylirukan, Maria Tapola-Haapalan ja Johanna Björkenheimin kirjoittama tutkimus *Konstikas sosiaalityö 2003: suomalaisen sosiaalityön todellisuus ja tulevaisuudennäkymät* julkaistiin vuonna 2005. Kyseessä oli laajasti sosiaalityön ja sosiaalityöntekijöiden tilannetta Suomessa esittelevä tutkimus, jossa haluttiin selvittää sosiaalityön ammattikäytäntöjä ja sosiaalityön asiantuntijuuden kehittymisen näkymiä ja rakenteita sekä työhyvinvointia. Työn sisällöllinen kehittäminen nostettiin raportissa tärkeälle sijalle ja tämä antoikin työhyvinvointitekijöiden ohella yhteyden juuri työnohjaukseen, jossa tulisi pyrkiä vaikuttamaan samoihin asioihin. Aineistossa olevista sosiaalityöntekijöistä puolet osallistui työnohjaukseen. Työnohjaus oli ryhmämuotoista ja usein työnohjaajana toimi jonkin muun ammattialan edustaja kuin sosiaalityön. Työnohjauksen kestoksi oli sovittu yksi tai kaksi vuotta. (Karvinen-Niinikoski, Salonen, Meltti, Yliruka, Tapola-Haapala & Björkenheim 2005, 62–63.)

Työnohjauksen mallit Tsui ja Hon mukaan auttoivat selkiyttämään työnohjauksen prosessia ja olivat sovellettavissa käytäntöön. Mallit olivat joustavampia kuin teoriat. Käytännössä mallit pystyivät palvelemaan yleisinä käsitteinä työnohjaajan ja ohjattavien välillä. Ilman malleja oli vaikea ymmärtää työnohjauksen prosessia kokonaisvaltaisesti. Eri terapioiden teorioita käyttämällä voitiin kuvata ammattia aikaisemmassa vaiheessa. Ensimmäisenä mallina olivat struktuuri-toiminnalliset mallit, joihin kuuluivat työnohjauksen toiminnalliset mallit, yhtenäistävä malli ja auktoriteettimallit. Toisena olivat toimistomallit, joita olivat asiakaskeksinen malli, ryhmänohjausmalli, vertaistyönohjausmalli, tiimin palvelujakomalli ja autonominen käytäntö. Kolmantena mallina olivat vastavuoroiset prosessimallit; ja viimeisenä oli feministinen kumppanuuteen perustuva malli. (Tsui & Ho 2008, 185–193.)

Cynthia A. Lietz (2010, 68–75) on tutkinut USA:ssa työnohjauksen vaikutusta päätöksentekoon lastensuojelun sosiaalityössä. Tilanteessa, jossa hallinnossa työskentelevät työntekijät etsivät keinoja valmistaakseen työntekijöitä haasteelliseen työhön, toimipisteissä pyrittiin saamaan harjoittelijoiden avulla työntekijöitä. Tilanteen teki huolestuttavaksi se, että raportit lasten pahoinpitelystä ja kaltoinkohtelusta kasvoivat. Työnohjauksen kautta toivottiinkin löytyvän keinoja vastata työn haasteisiin. Lietzin tutkimuksessa pyydettiin 348 suuren lastensuojelualan julkisen organisaation työntekijää, työnohjaajaa ja hallinnon työntekijää arvioimaan työnohjauksen vaikutuksia työntekijöiden tekemiin päätöksiin. Työntekijöitä pyydettiin arvioimaan nimenomaan työnohjauksen vaikutusta kriittisyyden määrään päätöksentekoprosessissa. Tutkimuksen taustalla oli tilanne, jossa lastensuojelun sosiaalityössä oli työntekijöiden vaihtuvuus suurta ja huolena oli myös työntekijöiden vähäinen koulutus ja työkokemus alalta (Shireman 2003, 18; Lietz 2010, 68–75).

Tutkimukseen osallistujilta kysyttiin kriittisen ajattelun tasoa, joka ilmeni työnohjauksen tuloksena. Tulosten mukaan työnohjauksen avulla voitiin luoda ymmärrystä sille, kuinka sosiaalityön menettelytavat voitiin saada toimimaan yhdessä käytännön kanssa. Lastensuojelun sosiaalityössä oli erityisesti työnohjaajan tehtävänä arvioida työntekijän uupumusta ja tarjota tukea siihen. Työ oli haasteellista päätösten aikarajoitusten ja puutteellisten asiakastietojen vuoksi, koska niiden perusteella työntekijä joutui kuitenkin tekemään päätökset. Työnohjaus tarjosi työntekijälle mahdollisuuden oppia työskentelysuhteessa asiakkaan kanssa. Koska työnohjausprosessi tähtäsi sekä henkilökohtaiseen että dialogiseen reflektioon, pystyi työnohjausprosessi tarjoamaan luontevan mahdollisuuden lastensuojelun sosiaalityöntekijälle keskittyä kriittisen arviointiin. (Lietz 2010, 68–75.)

Tulosten mukaan kriittinen ajattelu edellytti reflektiota. Tukeakseen kriittistä ajattelua työnhajaajan oli kysyttävä kysymyksiä, jotka haastoivat ohjattavaa miettimään eri tavalla kuin ennen. Erityisesti kriittinen ajattelu tuotti luovuutta silloin, kun ohjattavat pystyivät näkemään monenlaisia ratkaisuja asiakkaiden tilanteissa. Työnhajaajat kysyivät tutkimuksen mukaan liian vähän ohjattavilta ja puhuivat liikaa, sillä kysyminen oli yksi kriittisen ajattelun tunnuspiirre. Kriittinen ajattelu edellytti myös avoimuutta monenlaisille näkökulmille ja tämä oli tutkimuksen mukaan puutteellista. Lopputuloksena tutkimuksesta voitiin sanoa, että puolet vastaajista oli sitä mieltä, että työnhajauksessa oli jonkin jonkinasteista kriittistä ajattelua ja puolet sitä mieltä, että kriittisestä ajattelusta ei ollut näyttöä. Tutkimus tuki myös sitä, että työnhajaajia tulisi kehittää ja tukea myönteisen suhteen luomisessa ohjattavien kanssa, mikäli kriittistä ajattelua haluttiin lisätä. Myös työntekijöiden asiakasmääriä pitäisi pienentää, mikäli haluttiin lisätä kriittistä ajattelua, koska sille ei ollut riittävästi tilaa ja vaarana olivatkin virhearvioinnit työssä. Tutkimuksen tekijä jopa esitti pohdinnassa kysymyksen, tulisiko työnhajaajien lopettaa sellaisten työnhajausryhmien ohjaaminen, joissa työntekijät vaihtuivat usein. Tuloksissa myös esitettiin, että työnhajaajan tulisi varata riittävästi aikaa ohjata työntekijöitä. Tämän katsottiin auttavan työntekijävajeeseen, koska työnhajauksen oli todettu tukevan työntekijöitä pidempiaikaisiin työsuhteisiin. Toisaalta työntekijöiden pakollinen hallinnollisen työn ja tilastoivan työn määrä lisääntyi, joka myös vähensi mahdollisuutta kriittisen arviointiin. Vaikka kriittistä arviointia yritettäisiin lisätä, olisi tiedostettava sen esteet. (Lietz, 2010, 68–75.)

Vuonna 2008 on julkaistu Haya Itzhakyn ja Mali Hertzany-Latyn tekemä tutkimus Israelissa. Tutkimuksessa käsiteltiin Martin Buberin Dialogista teoriaa sosiaalityön työnhajauksessa. Työnhajauksessa olennaista oli työnhajaaja-työntekijä -suhteen kohtaamisen prosessi ja vastavuoroisuus siinä. Martin Buber kehitti niin sanotun ”dialogin filosofian”, jonka mukaan dialogi oli keskeisin elementti työntekijän ja työnhajaajan välisessä työskentelysuhteessa ja juuri tämä vaikutti ohjattavan työhön, hänen kehitykseensä ja työnhajaus-suhteeseensa. Buber näki työnhajauksessa kaksi kohtaamisen tapaa, joita hän nimitti käsitteillä ”I-Thou” ja ”I-It”. (Itzhaky & Hertzany-Laty 2008, 17–19.) Näistä käytetään suomenkielistä nimitystä Minä-Sinä -suhde ja Minä-Se -suhde (Buber, 1993).

”I-Thou”-suhde määriteltiin vastavuoroisuuden kautta. Vastavuoroisuutta Buberin mukaan määrittivät puitteet, joita olivat läsnä olemisen tässä hetkessä, varaukseton kommunikaatio, vahvistus ja mukaan ottaminen. Täysi läsnäolo loi tilanteen sanallisesta kontaktista ja inhimillisyydestä kaikkien osallistujien välillä dialogisessa tilanteessa. Tämä myös mahdollisti vahvana, kyvykkäänä ja tietävä olemisen, mutta myös näiden piirteiden puutteen. Buberin mukaan sekä työnhajaaja että

ohjattavat puhuivat ”I-Thou”-suhteessa siitä, mikä oli heille tärkeätä pelkäämättä sitä reaktiota, kuinka se vastaanotettiin. Osallistuminen dialogiin tuli olla aiheeseen sopivaa. Sellaista, joka vahvisti ja auttoi yksilöä kasvamaan. Vaikka osallistuminen sisältäisi kritiikkiä, sen tuli olla rakentavaa. Rehellisyys ja oikeellisuus kommentoissa oli tärkeää. Tällainen vuorovaikutus loi todellisen merkityksen kumppanuudelle. Mikäli työnohjaaja jättäytyi asemaan, jossa hän oli neutraali, objektiivinen ja ikään kuin sivustaseuraaja, oli mahdotonta luoda kumppanuuteen perustuvaa vuorovaikutussuhdetta. ”I-Thou”-suhteet eivät olleet pakotettuja, velvollisuuteen perustuvia suhteita. Mikäli vuorovaikutteisuutta ei syntynyt, se esti dialogisen suhteen syntymisen. Ihmiset eivät kuitenkaan kyenneet ylläpitämään samanaikaisesti montaa ”I-Thou”-suhdetta pitkää aikaa. (Itzhaky & Hertzany-Laty 2008, 17–21.)

”I-It”-suhteet Buber määritteli tavallisiksi päivittäisiksi suhteiksi myös sellaisten ihmisten välillä, jotka eivät olleet ystäviä keskenään tai jotka eivät välttämättä edes tunteneet toisiaan. Näissä suhteissa esimerkiksi opettaja ja oppilas keskustelivat keskenään, koska se oli osa heidän roolejaan. Nämä suhteet olivat olemassa, vaikka opettaja ei pitänyt oppilaasta tai kunnioittanut häntä. Tunnekontaktia ei ollut olemassa tässä suhteessa, eivätkä nämä suhteet olleet kokonaisvaltaisia suhteita. Kummankin kontaktin äärimmäisyydet olivat harvinaisia, usein kontakteissa oli läsnä molempia puolia. Työnohjauksen hallinnollisessa funktiossa Buber näki etupäässä ”I-It”-kontakteja. Koulutuksellisen funktion taholla kontakteja oli molemmissa tavoissa. Ellei kontaktissa ollut ”I-Thou”-suhdetta, ei työntekijän ammatillisessa persoonallisuudessa voinut tapahtua todellista muutosta. Jaksamista tukeva funktio oli pääasiassa ”I-Thou”-kontaktin varassa, mikäli työnohjaukselle haluttiin vastetta. Joka tapauksessa vastavuoroisuutta ei voinut unohtaa. Aito ”I-Thou”-kontakti oli paljas, ennustamaton ja suunnittelematon. Siitä oli apua erityisesti itsetietoisuuden kehittämisessä. (Itzhaky & Hertzany-Laty 2008, 21–29.)

Maantieteellisten olosuhteiden vaikutuksia sosiaalityön työnohjaukseen lastensuojelutyössä on tutkinut Glen Schmidt. Kanadassa toteutetussa tutkimuksessa tarkasteltiin sitä, mikä vaikutus työnohjaajien saatavuuteen oli maantieteellisillä olosuhteilla. Tutkimukseen osallistui 22 lastensuojelun sosiaalityön työnohjaajaa Kanadan länsipuolelta, 10 työnohjaajaa kahdesta eri kaupunkikeskuksesta ja 12 työnohjaajaa Kanadan pohjoisalueelta. Haastateltavilta kysyttiin SWOT-analyysiin ja geograafiseen sijaintiin liittyviä kysymyksiä. (Schmidt 2008, 91–95.)

Tuloksissa ilmeni, että harvaanasutuilla Kanadan pohjoisalueilla lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus oli suurta ja uusien työntekijöiden rekrytointi vaikeaa. Työntekijät olivat usein nuoria ja kokemattomia ja he tarvitsivat paljon ohjausta työmenetelmissä ja

lastensuojelun sosiaalityön erityispiirteissä. Toisaalta resursseista oli puutetta ja työskentely alkuperäisen väestön kanssa oli haasteellista. Harvaanasutut alueet olivat laajoja ja niissä oli vähemmän palveluita, kuten psykologeja ja terapeuttisia perhekoteja. Alkuperäisväestö oli hyvin köyhää ja traumatisoitunutta Kanadan koulujärjestelmän vuoksi, koska se erotti lapset vanhemmistaan ja pakotti ihmiset sulautumaan valtaväestöön. Kaupungeissa työskentelevät työnhajaajat nostivat esille sosiaalityöntekijöiden suuret asiakasmäärät, organisaatiomuutokset ja budjetoinnin kiristykset, kun taas sosiaalityöntekijöiden rekrytointi ja pysyvyys työpaikassa eivät olleet niin suuria haasteita. (Schmidt 2008, 91–95.)

Työnhajaajilla oli keskenään realistinen käsitys eri alueiden haasteista. Kuitenkin pohjoisten alueiden työntekijöiden uupumus oli erittäin voimakasta. Toisaalta nuorten työntekijöiden oppimis- ja mukautumiskyky pohjoisessa oli suurempi, kun taas kaupunkialueiden kokeneemmat työntekijät olivat joustamattomampia työtavoissaan. Pohjoisilla alueilla oli mahdollisuus käyttää enemmän omaa kekseliäisyyttä ja ratkaisuvaihtoehtoja kuin eteläisillä, joissa oli totutut tavat ja prosessit. Rakenteet ja yhteistyömahdollisuudet pohjoisilla alueilla olivat paljon laajempia, kun taas etelässä sosiaalityöntekijät olivat hyvin erikoistuneita omalle kapealle sektorilleen. Tämä puolestaan nähtiin etelässä vahvuutena. (Schmidt 2008, 91–95.)

Harvaanasuttu alue tarjosi myös työnhajaajille vähemmän koulutusmahdollisuuksia ja eristi heitä toisistaan, koska välimatkat ovat pidempiä. Myös elinkustannukset olivat suuremmat pohjoisessa, joka vaikutti työntekijöiden talouteen. Työntekijöiden yksityiselämä tuli pohjoisessa paljon näkyvämmäksi kuin etelässä ja tämä oli yksityisyyttä kaipaavalle työntekijälle harmillista. Työtä ja vapaa-aikaa oli vaikeaa erottaa toisistaan, koska asiakkaat olivat läsnä kaikkialla. Sen sijaan omalla uralla oli helpompi nousta pohjoisessa niin työnhajaajan kuin myös sosiaalityöntekijän, koska siellä oli vähemmän kilpailua. Toisaalta ellei pohjoisilla alueilla ollut riittävästi työntekijöitä, joutui työnhajaaja tekemään sosiaalityöntekijöiden töitä. Sosiaalityön imago pitäisikin saada nousemaan erityisesti pohjoisilla alueilla ja nuoret kiinnostumaan sosiaalityön tekemisestä, jotta he jäisivät sinne. Erityisesti pohjoisella alueella olisi syytä luoda työntekijälle tukea antava työyhteisö ja todellinen keskusteluyhteys työntekijöiden ja johdon välille. (Schmidt 2008, 95–103.)

Kieran O'Donoghue on käsitellyt tutkimuksessaan vuodelta 2015 Kiinassa olevia sosiaalityön työnhajauksen 2010-luvun ongelmia ja haasteita. Huolestuttavia kysymyksiä olivat ensinnäkin kehittyvä työnhajaus ja sen suhde sosiaalityön käytännön ammatillistumiseen. O'Donoghue pohti työnhajauksen muutosta sosiaalityön ammatillistumisprosessissa, joka on ollut ensisijainen työnhajauksen muuttajavoima. Toisena kysymyksenä olivat terveys- ja sosiaalipalveluiden

organisaation, ammattien ja työnohjausta säätelevien viranomaisten vaihtumisen vaikutukset työnohjaukseen, jossa työnohjaus oli muuttunut monien muotojen ja suuntausten käyttämiseksi, vastapainona perinteiselle työnohjausmuodolle. Tästä johtuen jouduttiin miettimään, mikä itse asiassa oli työnohjausta: vertaisten, kollegoiden antama ohjaus, ulkopuolinen ohjaus vai olisiko ratkaisuna se, että työnohjausta alettaisiin kutsua konsultaatioksi. Tässä O'Donoghue viittaa eurooppalaiseen kehitykseen, jossa työnohjaajat olivat siirtyneet yksityisyrittäjiksi ja alkaneet tarjota palveluitaan ulkopuolisina konsultteina ja työnohjaajina. Kolmantena kysymyksenä oli todellisuuden perustuvan käytännön diskurssin vaikutus sosiaalityön työnohjaukseen. (O'Donoghue, 2015, 136–146.)

Tulevaisuuden tutkimuksen kohteeksi O'Donoghue näki tulevaisuuden vision, jossa työnohjaajien verkoston ja käytännön sosiaalityöntekijöiden työnantajien välillä olisi parempi keskinäinen ymmärrys ammatillisesta vertaistuesta ja ulkopuolisen tuen muodoista ja sen tarpeista. Toisin sanoen työnohjauksen rakenteesta, jakelusta, tyytyväisyydestä ja vaikuttavuudesta tarvittaisiin sekä kansallista että yli kansallisuuksien tapahtuvaa tutkimusta. Työnohjaus tulisi myös erottaa johtamisesta ja ammatillisesta työnohjauksesta, jossa erillään olisivat vertaisten työnohjaus ja ulkopuolinen työnohjaus. Myös sille oli tutkimuksen tarve, kuinka ohjattavat osallistuvat työnohjauksen vuorovaikutteiseen prosessiin ja sen onnistumiseen. Työnohjaajan valtuuksia, seuraamustoimenpiteitä, vastuuvollisuuksia ja johtajuuden muotoja tulisi myös arvioida tutkimuksen avulla. Viimeisenä olisi tarpeellista kartoittaa työnohjauksen tutkimuksen todistusvoima ja mitä se kertoisi vastavuoroisesta prosessista ja työnohjauksen käytännöstä. O'Donoghue totesi tutkimuksensa johtopäätöksissä, että keskenään tulisi arvioida työnohjauksen perinteistä mallia sekä mallia, jossa johdollinen ja ammatillinen työnohjaus olisivat eriytettyjä. (O'Donoghue, 2015, 136–146.)

3 TYÖNOHJAUKSEN ULOTTUVUUKSIEN MUOTOUTUMINEN

Tässä luvussa kuvataan työnohjauksen ulottuvuuksien muotoutumista sosiaalityön historian valossa. Koska tässä tutkimuksessa tärkeään rooliin nousevat työnohjauksen ulottuvuudet, tarkastellaan ulottuvuuksien tutkimuksia erikseen sen jälkeen.

3.1 Työnohjauksen ulottuvuuksien ajallinen muotoutuminen

Ulottuvuuksia on painotettu eri aikoina eri tavoin, mutta ne ovat pysyneet samoina koko ajan. Sosiaalityön työnohjauksen juuret ulottuvat Pohjois-Amerikkaan, jonne perustettiin oma hyväntekeväisyystoimintaa toteuttava Charity Organisation Society (COS) vuonna 1878. Organisaation rahoittajat kuuluivat yhteiskunnan ylimpään luokkaan. Näin perustellaan sitä, että työnohjaus oli alun alkaen ensisijaisesti hallinnollista ja että ensimmäiset työnohjaajat 1900-luvulla olivat siis hyväntekeväisyysorganisaatioiden työnantajia. Nämä työnantajat palkkasivat niin kutsuttuja asiamiehiä keskiluokasta ja työväenluokasta. Työnantajat valvoivat asiamiesten toimintaa. (O'Donoghue 2015, 137; Tsui 1997, 192–193.)

Asiamiesten alaisuudessa olivat niin kutsutut vapaaehtoiset vierailijat. He puolestaan vaihtuivat usein, koska he eivät tieneet, kuinka auttaa asiakkaitaan ja kokivat olonsa turhautuneiksi työssään. Oli nähtävissä, että he tarvitsisivat koulutuksellisesta ohjauksesta. Kun asiamiehiä oli riittävä määrä, he muodostivat ammatillisen ryhmän ja työnohjauksen koulutuksellinen ja työntekijän jaksamista tukeva aspekti alkoi näin kehittyä. (O'Donoghue 2015, 137; Tsui 2005, 491; Tsui 1997, 192–193.)

Työnohjauksen painotus muuttui 1900-luvun alussa, kun aloitettiin koulutus, joka tähtäsi sosiaalityön opiskelijoille annettavaan käytännön harjoittelun ohjaukseen. Ensimmäinen työnohjauskurssi järjestettiin Mary Richmondin johtamassa Charity Organization Department -säätiössä. Nämä koulutukselliset juuret selittävät miksi työnohjaukseen sisällytettiin koulutuksellinen funktio. Työnohjaus oli osa opiskelijan oppimisprosessia. Sosiaalityön opiskelijat olivatkin sitä mieltä, että sosiaalityön työnohjaus alkoi koulutuksellisella funktiolla. Olihan suurin osa hyväntekeväisyysorganisaation työntekijöistä ilman koulutusta. (O'Donoghue 2015, 137; Tsui 2005, 491; Tsui 1997, 192–193.)

Työnohjauksen hallinnollisen ulottuvuuden puolustajat perustelevat puolestaan näkökantaansa sillä, että työnantajat eivät olisi suostuneet neuvottaviksi toimiston työntekijöiden taholta. Työnohjauksen hallinnollisen tehtävän tarkoituksena oli myös kouluttaa työntekijöistä yrityksen arvoja noudattavia mallikelpoisia sosiaalityöntekijöitä, jotka edistyttyään saivat enemmän itsenäisyyttä ja luottamusta esimieheltään, eivätkä olleet enää yhtä velvollisia raportoimaan tekemisistään. (O'Donoghue 2015, 137; Tsui 2005, 491; Tsui 1997, 192–193.)

Ensimmäinen työnohjausta käsittelevä artikkeli ilmestyi vuonna 1904. Kirjoittaja Jeffrey R. Brackett oli artikkelissaan ”Supervision and Education in Charity” huolissaan julkisten palveluiden työntekijöiden työnohjouksesta. (Kadushin 1976, 1.) Työnohjauskirjallisuuden mukaan työnohjaus alkoi kehittyä 1920-luvulla sekä USA:ssa että Euroopassa samaan aikaan. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 33) Työnohjaus oli luonteeltaan tukea ja kontrollia yhtäläisesti. Siihen sisältyi keskustelua asiakastilanteista ja työnohjaajat kontrolloivat työtä organisaatiossa. (Belardi 2002, 313.) Työnohjaajia alettiin nimittää agenteiksi ja he jakoivat vastuun vapaaehtoisista vierailijoista yhteisen komitean kanssa (Kadushin 1991, 3). Kun psykoanalyttinen teoria 1920-luvulla keksittiin, siitä tuli työnohjauksen pääteoria ja työnohjaus nähtiin ennen kaikkea terapeutisena prosessina. Ensimmäinen kirja sosiaalityön työnohjouksesta julkaistiin 1936. Sen kirjoitti Virginia Robinson ja kirja oli nimeltään *Supervision in Social Casework*. (O'Donoghue 2015, 137.)

Aluksi työnohjausta toteutettiin yksilötyönohjouksena. Tällöin työnohjoukseen liittyi ristiriitaisia tunteita. Saatettiin ajatella, että työnohjausta tarvitsevat ne työntekijät, joita pidettiin huonoina. Toisaalta taas sitä, joka pääsi työnohjoukseen, saatettiin kadehtia. Tavallaan kadehtimisen ansiosta työnohjausta pidettiin kiinnostavana. Yksilötyönohjaus ei ollut kuitenkaan toimiva ratkaisu, sitä pidettiin työyhteisöä splittaavana työnohjausmuotona ja se koettiin näin haitalliseksi. (Keskinen 2014a, 13–14.) Työnohjaajan tehtävänä oli myös välittää tietoa johdolle työntekijän työstä ja selviytymisestä siinä. Työntekijä ei itse aina toivonut työnohjausta ja saattoi pelätä työnohjaajaansa. (Tapiala 2014, 51.) Toisaalta taas alkuaikana työnohjouksessa saatettiin käydä salassa esimieheltä (Keskinen 2014a, 18). Sosiaalityön koulutustason ollessa vielä matala palveli työnohjaus työntekijöitä eräänlaisena jatkokoulutuksena. Työnohjauksen tavoitteena oli asiakkaiden saaman palvelun laadun parantaminen. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 27.) 1930-luvun lopulta 1950-luvulle tultaessa sosiaalityön hallinnollinen funktio vahvistui, kun työtä alettiin kuvailla määrityksin ja mitata suoritteilla (Burns 1958).

Suomen työnohjauksen kehityksessä oli kolme keskeistä toimijaa: kirkon perheneuvonta, A-klinikkasäätiö ja Pelastakaa Lapset ry (Tapiala 2014, 47). Suomessa työnohjauksen juuret ulottuvat

1940-luvulle, jolloin Kirkon perheneuvontatyö aloitti toimintansa ja oli aktiivinen työnohjauksen kehittämässä (Viika 1984, 65). Kiljavalla järjestettiin 1950- ja 1960-luvulla työnohjausseminaareja sosiaalialan ammattilaisille (Tapiala 2014, 50). Työnohjausta käytettiin silloin kehittämisen ja kouluttamisen välineenä juuri sotien jälkeen, kun suomalainen yhteiskunta oli murrosvaiheessa (Ranne, Keskinen & Tapiala 2014, 5). 1950-luvulla sosiaalityön opiskelijat alkoivat ottaa mallia sosiologien tekemistä tutkimuksista saadakseen käsitteelliset ajatukset työnohjaukseen (Tsui 2008, 182). Sosiaalityön opetukseen tullessa yksilökohtaisella sosiaalityöllä oli merkittävä vaikutus työnohjauksen muotoutumiseen. 1950-luvulla työnohjauksesta käytettiin nimitystä case work ja työskenneltiin tapauskuvausten kanssa (Keskinen 2014, 14). Case work -työtavalla oli merkittävä vaikutus työnohjauksen syntymiseen, koska työskentelyn olennaisena osana oli asiakkaiden tilanteiden läpikäyminen toisen työntekijän kanssa (Tapiala 2014, 48). Silloin työnohjaaja ikään kuin näytti esimerkkiä asiakastyöstä ohjattavalleen, joka toisti saman asiakkaansa kanssa. Työnohjauksesta tuli niin sanotusti ammatillisen kehityksen varmistaja sosiaalityöntekijälle. (Tsui 1997, 194–195.) Suomessa kirkon sielunhoidollisen auttamistoiminnan työnohjauksen tavoitteeksi määriteltiin jo 1950-luvulla kehittävä funktio. Kehittävä funktio tulee esille siten, että työnohjauksessa pyritään löytämään tasapaino kolmen trendin välillä: supportiivisen, hallinnollisen ja koulutuksellisen. Kehittävää funktiota voidaan pitää jopa työnohjauksen pääasiana. (Keskinen 2014a, 22.) 1950-luvulta lähtien työnohjauksen toiminnalliset ulottuvuudet ovat kilpailleet keskenään, kumpi on tärkeämpi, hallinnollinen vai koulutuksellinen ulottuvuus, kun työnohjauksen jaksamista tukeva ulottuvuus on melkein aina jäänyt kolmannelle sijalle. (Tsui & Ho 2008, 183–184.)

1960-luvulla etsittiin työn merkitystä, mieltä ja omien vaikutusmahdollisuuksien rajoja (Keskinen 2014a, 15). Koulutuksellinen tehtävä työnohjauksessa oli tehostaa kentän työntekijöiden arvoja, tietoja ja taitoja työssään. 1970-luvulle asti työnohjauksen kehitykseen vaikutti ensisijaisesti sosiaalityön ammatillistumisprosessi, jossa työnohjaus oli kytkettynä koulutusprosessiin ja jossa työnohjauksen tehtävänä oli edistää opiskelijan prosessia käytännön jaksollaan asiakkaiden kanssa (O'Donoghue 2015, 138). Työnohjauksen työntekijöiden jaksamista tukevalla tehtävällä pyrittiin nostamaan työntekijöiden moraalialaa ja työtyytyväisyyttä. Nämä ulottuvuudet tekivät sosiaalityön työnohjauksesta Tsuin mukaan ainutlaatuista ja arvoiltaan inhimillistä. (Tsui 2005, 486.)

Sosiaalialan työnohjaus kehittyi sosiaalialan korkeakoulutuksen myötä. Tarkasteltaessa eurooppalaista työnohjauksen kehitystä voidaan todeta, että saksankielisissä maissa sosiaalityö siirtyi yliopisto-opintoihin 1970-luvulla, vaikkakin opetusta antoivat muiden alojen opettajat, jotka myös alkoivat antaa opetuksen sivussa työnohjausta sivutoimisesti. Sosiaalityön koulutukselliset ongelmat olivat saksankielisissä maissa kahtalaiset: opiskelijoita oli liian paljon ja päteviä opettajia liian vähän.

Useimmat sosiaalityön opettajat eivät olleet tehneet sosiaalityötä. Siksi työnhjaukoulutusta alettiin antaa eräänlaisena täydennyskoulutuksena. Samaan aikaan alettiin työnhjaukoulutusta antaa lisäksi vapaaehtoisorganisaatioissa. (Belardi 2002, 313–315.)

1970-luvulla alettiin pohtia sitä, että työnhjaajan tulisi käydä esimiehen kanssa keskustelua työnhjauksen tavoitteista ja sisällöstä. Työnhjausta pidettiin vaikuttavana toimintana ja ajateltiin, että esimies säätelee työnhjauksen sisältöjä ja määriä, käytiinhän työnhjauksessa työaikana. (Keskinen 2014a, 18.) Kun niin sanotuille hyvin kehittyneille ammattiteille tuli edellyksekse itsenäinen harjoittelu ja opiskelu, alettiin työnhjaukselle etsiä muita vaihtoehtoja. Työnhjaus haluttiin irrottaa loppumattomasti kestävästä kytköksestä sosiaalityöhön ja sille ruvettiin etsimään itsenäistä työskentelykenttää. (Tsui 1997, 194–195.) Koska työnhjauksesta oli tullut maksullista toimintaa, alettiin kiinnittää huomiota myös siihen, että ryhmätyönhjaus tulisi halvemmaksi kuin yksilötyönhjaus. Työnhjauksen toteuttamismuotoja alettiin miettiä kustannustietoisesti ja siirryttiin enemmän ryhmätyönhjaukseen. (Keskinen 2014a, 18.) Myöhemmin työnhjauksen muotoihin tuli myös työyhteisöohjaus. Työyhteisöohjauksessa saattoikin olla kaksi työnhjaajaa läsnä ohjaustilanteen vaativuuden takia. (Paunonen-Ilmonen 2001, 55.)

Klassikon asemaan noussut sosiaalityön työnhjauksen oppikirja on amerikkalaisen Alfred Kadushin kirjoittama *Supervision in Social Work*, joka ilmestyi vuonna 1976 (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 34–35). Aluksi työnhjauksen tavoitteena oli tukea yhtenäisen ammattikäytännön ja eriytyneen ammattikunnan muodostumisessa sekä ammatillisten menetelmien kehittämisessä (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 27–28). 1970-luvulla otettiin myös kantaa siihen, että mikä tahansa jutustelu ei voinut olla työnhjausta, vaan siihen tuleminen edellytti valmistautumista, säännöllisyyttä ja sääntillisyyttä. Vähitellen kirjallisista tapauskuvauksista luovuttiin. Työnhjaus ei kuitenkaan saanut olla taitavaa verbaliikkaa, vaan siihen tuli liittyä teoreettista jäsenystä, aiempiin vastaaviin kokemuksiin vertaamista ja uuden näkökulman löytämistä. (Keskinen 2014a, 18.)

Suomessa Aulikki Kananoja ja Auli Pentinmäki nimittivät 1970-luvulla työnhjausta erääksi keskeiseksi sosiaalityön opetuksen muodoksi. He ilmaisivat työnhjauksen liittyvän nimenomaan käytännön työn opetukseen. Lisäksi he näkivät työnhjauksen tärkeäksi työpaikkakoulutuksen muodoksi. Työnhjauksen tehtäväksi ja päämääräksi he nimesivät aina asiakaspalvelun parantamisen. Työnhjauksen ulottuvuuksia olivat opetuksellinen, hallinnollinen ja itsetuntemusta lisäävä funktio. (Kananoja & Pentinmäki 1977, 212.)

Opetuksellisella funktiolla oli Kananojan ja Pentinmäen mukaan kaksi tehtävää. Työnohjauksen nähtiin opettavan teoreettisen tiedon niveltämistä käytäntöön ja toisaalta sen nähtiin lisäävän ja selkiyttävän teoreettista tietoa. Työnohjauksen kautta pyrittiin lisäämään ihmisen turvallisuudentunnetta. Työnohjauksen avulla pyrittiin vapauttamaan työntekijä ”maallikon asenteista” ja saavuttamaan mahdollisimman objektiivinen, teoriaan nojaava arvio siitä, mistä asiakkaan ongelma johtui ja miten häntä tulisi auttaa. Työnohjaajan tehtäväksi nähtiin mahdollisten oppimisen esteiden selvittäminen ja työntekijän vapauttaminen niistä. Työnohjaajan tuli auttaa työntekijää pystymään rationaalisesti käsittelemään asiakkaan ongelmaa. Työntekijän muistiinpanot olivat työnohjaajan opetuksen väline. Toisaalta työnohjaajan tuli myös auttaa työntekijää selvittämään varmuus siitä, että hän haluaa olla sosiaalityöntekijä. Työnohjaajan tehtävänä oli selvittää työntekijän tilanne ja tila suhteessa asiakkaaseen. Työnohjaukseen nähtiin liittyvän voimakas emotionaalinen elementti. Koska kaiken kasvun nähtiin tapahtuvan suhteessa, oli työnohjaussuhde tärkeä opetuksen väline. Siksi työnohjaajaa kohtaan tuli luoda positiivinen identifikaatio ja työnohjaajan tuli olla saman ammattikunnan edustaja, jotta työnohjaus voisi tukea työntekijän ammatti-identiteetin luomista. Tärkeää oli myös, että työnohjaaja ei asettaisi oppimisen tavoitteita liian korkealle, jotta työntekijä saisi onnistuneita oppimiskokemuksia. (Kananoja & Pentinmäki 1977, 210–212.)

Itsetuntemusta lisäävä funktio ei ollut työnohjauksen tarkoitus sinänsä. Se oli vain niin sanottu sivutuote työntekijän puutteellista itsetietoisuutta paikkaavana elementtinä. Tärkeää oli saada työntekijä pohjaamaan työ asiakkaan tarpeisiin, hallitsemaan omat tunteet ja pitämään ne erillään asiakkaan tilanteesta. Työnohjaajan tehtävänä oli auttaa työntekijää tiedostamaan omia tunteitaan, mutta työnohjaajan tehtävänä ei ollut selvittää tunteiden alkusyitä. Työnohjaajan tulikin ohjata työntekijä tarvittaessa hakemaan itselleen asianmukaista apua muualta. Tärkeää oli huomata, että työnohjaajan tehtävä oli selvittää työntekijälle, että työnohjaaja ei voinut antaa työntekijälle apua henkilökohtaisiin ongelmiin. Huomionarvoista oli, että sosiaalityön tekemisen motiivina avun saaminen omiin ongelmiin ei ollut sinänsä negatiivinen lähtökohta työlle. (Kananoja & Pentinmäki 1977, 212.)

Kananoja ja Pentinmäki näkivät työnohjauksen tehtäväksi tiedon siirtämisen hallinnolle sekä työntekijän ammatillisesta taidosta että itse työsuorituksista, mutta myös asioista, jotka olivat mahdollisesti esteenä hyvälle työsuoritukselle tai organisaation päämäärien saavuttamiselle. Tällä tavoin organisaatiossa pystyttäisiin kehittämään ja suunnittelemaan toimintaa. Työnohjaaja nähtiin hallinnon palveluksessa olevaksi työntekijäksi ja hänen tuli siirtää organisaation politiikka ja menettelytavat työntekijälle. Tämän vuoksi organisaatiossa tuli eriyttää järjestelmällinen työnohjaus

ja määritellä työnhajaajan asema sekä hänen toimivaltansa ja vastuunsa rajat. Työnhajauksen funktio tuli hyväksyä ja siihen tuli varata taloudelliset edellytykset. Myös työnhajauksen käytännön toteutus aikoineen ja paikkoineen tuli määritellä. Työnhajauksen muodoiksi määriteltiin yksilökohtainen ohjaus ja ryhmäkohtainen työnhajaus. Konsultaatiotoiminta määriteltiin työnhajauksesta erillään olevaksi toiminnaksi. (Kananaja & Pentinmäki 1977, 213.) Myöhemmin, 2000-luvulla on konsultaatio määritelty työnhajauksen lähityömuodoksi (Paunonen-Ilmonen, 2001, 37).

Samaan ajanjaksoon, 1970-luvulle, sijoittuu myös käsitteen ”burnout” tunnistaminen ja nimeäminen. Se tavoitti jotakin hyvin kriittistä ihmisten kokemuksesta työssään. Suomenkieliseltä nimitykseltään työuupumus liittyy työstressiin, erityisesti toisia ihmisiä auttavissa ammateissa. Tämä puolestaan lisäsi työnhajauksen työntekijän jaksamista tukevaa ulottuvuutta. Suomessahan burnout ei ole lääketieteellinen diagnoosi, toisin kuin esimerkiksi Ruotsissa ja Alankomaissa (Schaufeli, Leiter & Mashlach 2009, 204–205). Tämä tarkoittaa sitä, että Suomessa työntekijä ei voi jäädä palkalliselle sairauslomalle, mikäli diagnoosina on burnout. Työnhajauksen ei ajateltukaan olevan työyhteisön hoitamista. Näin ollen työstä johtuvan väsymyksen ja uupumuksen hoitaminen oli muuta kuin ammatillista kasvua, eikä näin ollen voinut olla työnhajausta. Työnhajausta tulikin kutsua työntekijän henkisten voimavarojen aktivoimiseksi. (Keskinen 2014a, 21.)

Työnhajauksen tehtävien nähtiin sisältävän toisilleen ristiriitaisia ja vastakkaisia tehtäviä. Toisaalta työnhajauksen hallinnollinen tehtävä edellytti työn laadun valvontaa ja toisaalta tukea antavan tehtävän tarkoituksena oli työntekijän tukeminen. Joissain työpaikoissa tämä työnhajauksen kaksoisrooli purettiin niin, että työntekijällä oli kaksi työnhajaajaa. (Tapiala 2014, 53–54.) Työnhajaus muuttui keskittyen työntekijöihin ja työnhajauksen avulla tarkasteltiin työntekijän ammatillista toimintaa. Huomio kiinnittyi enemmän työn laadun parantamiseen. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 27.)

1980-luvulla voimistui jälleen työnhajauksen hallinnollinen funktio. Tämä johtui sosiaalipalveluiden määrärahojen pienentämisestä ja siitä, että haluttiin varmistaa tehokkuus palveluiden tuottamisessa asiakkaille sekä palveluiden laatu. (Tsui 1997, 196.) Työnhajauksen hallinnollisena tehtävänä oli varmistaa toimiston politiikan ja palveluiden jakamisen tehokas toteutus (Tsui 2005, 486). Tsui nimesi työnhajaukselle myös sisäisen funktion. Hallinnollisessa työnhajauksessa oli paljon samanlaisia piirteitä kuin sisäisessä työnhajauksessa. Lisäksi työnhajauksessa nähtiin olevan johtamisen tukemisen ulottuvuus. (Tsui 1997, 196.) Suomenkielistä työnhajauskirjallisuutta alkoi ilmestyä 1980-luvulla. Työnhajauskoulutukset muotoutuivat 2–2,5 vuoden mittaisiksi pitkäkestoisiksi koulutuksiksi. (Paunonen-Ilmonen 2001, 24–26.)

Suomessa määriteltiin ensimmäiset kelpoisuusehdot kunnallisiin sosiaalitoimen virkoihin vuonna 1981 ja sosiaalityön koulutuksessa korostui käytännön opetus. Työnohjaus oli ensin opiskelijoiden käytännön harjoitteluun tarkoitettua ohjausta. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 44.) Myöhemmin työnohjauksessa oli tärkeää kehittää sosiaalityön erityisluonnetta. Suomalaisen sosiaalityön työnohjauksen uranuurtajana pidetään Marjatta Eskolaa. Hänen mukaansa työnohjaus on ollut Suomessa tärkeä tekijä ammatillisuuden rakentamisessa. Työnohjauksen kehittävä merkitys on korostunut näihin päiviin saakka. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 27–28.)

Sosiaalityön työnohjauksella on kolme laajalti tunnustettua ulottuvuutta: hallinnollinen, koulutuksellinen ja työntekijän jaksamista tukeva ulottuvuus. Siitä, mikä näistä kolmesta ulottuvuudesta on ollut ja on pääasiallinen, on eri näkökantoja. Tänä päivänä sosiaalityön hallinnollinen ulottuvuus hoidetaan sosiaalityön organisaatiossa sisäisesti. Työnohjaajalla ei ole eikä voi olla työtä kontrolloivaa tehtävää. Työnohjaaja on toki velvollinen kuulemaan organisaation johdon toiveita työnohjauksen tavoitteiden suhteen ja pyrkimään viemään työnohjausta johdon tavoitteiden suuntaan, mutta työnohjaajalla ei ole määräysvaltaa työnohjauksessa oleviin työntekijöihin. Työnohjauksen koulutuksellinen tehtävä on myös suurelta osin sosiaalityön organisaation johdon hallussa ja hoidetaan sisäisesti sosiaalityön organisaatiossa. Työnohjauksen avulla voidaan selkiyttää sosiaalityön toteuttamiseen liittyviä käytännön asioita, mutta työnohjaaja ei toimi koulutusta antavana tahona sosiaalityöntekijöille. Työnohjauksen koulutuksellinen funktio on enemmän opiskelijoiden käytännön harjoitteluja tukevana elementtinä koulutusorganisaation puolesta. Työnohjauksen työntekijän jaksamista tukeva funktio on myös työhyvinvointiin liittyvien organisaatioiden omien yksiköiden, kuten työterveyshuollon varassa. Työnohjaus toimii voimaannuttavana elementtinä työntekijöille ja on ennaltaehkäisevä tekijä työntekijän uupumuksen estämisessä. Työnohjaus on sosiaalityössä tänä päivänä hyvin eriytynyt, selkiytynyt ja rajattu käsittämään ainoastaan työnohjaukoulutuksen saaneen henkilön johdolla käytäviä työnohjauskeskusteluita.

3.2 Työnohjauksen ulottuvuuksien tutkimuksia

Tässä luvussa kuvataan erikseen työnohjauksen ulottuvuuksista tehtyjä tutkimuksia. Ming-sum Tsuin toisessa tutkimuksessa tarkasteltiin sosiaalityön työnohjauksen ulottuvuuksia Hong Kongissa. Tutkimuksen tarkoituksena oli auttaa ymmärtämään työnohjauksen käytäntöä kiinalaisen kulttuurin

kontekstissa. Tsui määritteli työnohjauksen ulottuvuuksiksi hallinnollisen, koulutuksellisen ja jaksamista tukevan funktion. Tutkimuksessa kysyttiin työnohjaajilta, minkä ulottuvuuden he asettivat ensisijaiseksi työnohjauksessa. Useimmat työnohjaajista määrittelivät ensisijaiseksi tehtäväksi palveluiden laadun varmistamisen. Tsui vertasi omaa tutkimustaan Kadushinin tekemään tutkimukseen, jonka mukaan amerikkalaiset työnohjaajat asettivat koulutuksellisen funktion ensisijaiseksi ja jaksamista tukevan funktion toiseksi, kuten myös sosiaalityöntekijät. Kadushinin tutkimuksessa työnohjauksen hallinnollinen funktio aiheutti haastatelluille suurta tyytymättömyyttä. (Tsui 2005, 488–489.)

Israelissa Erera ja Lazar puolestaan kysyivät samaa lähes kaikilta maassa toimivilta sosiaalityön työnohjaajalta ja ryhmän vetäjiltä, jotka joutuivat selvittämään eniten erilaisia konflikteja ja erimielisyyksiä. Erera ja Lazar operationalisoivat Kadushinin mallin työnohjauksesta. He luokittelivat työnohjaukseen seitsemän eri faktoria. Hallinnolliseen funktioon kuului kolme faktoria: politiikka, suunnittelu ja budjetointi (sisältäen laadunhallinnan ja kontaktit kunnan palveluihin). Koulutukselliseen funktioon he lukivat kuuluvaksi myös kolme faktoria: ensin ammatilliset taidot ja tekniikat, toisena ammatilliset rajat sekä kolmantena tiedon ja informaation. Seitsemäntenä faktorina oli psyykinen tuki sosiaalityöntekijöille, joka oli työnohjauksen työntekijän jaksamista tukeva funktio. Erera ja Lazar totesivat tutkimuksessaan, että hallinnollisen ja koulutuksellisen funktion yhdistäminen johtaisi työnohjaajan ristiriitaiseen rooliin. (Tsui 2005, 488–489.)

Hallinnollinen työnohjausfunktio oli Tsuin tutkimuksen mukaan työnohjauksen tärkein tavoite. Käytännössä funktio tapahtui suorana työntekijöiden ohjeistuksena sekä heidän suoritteidensa valvomisena. Erään haastateltavan mukaan jopa 90 prosenttia työnohjauksesta oli työtehtäviin liittyvää tehokkuuden, edistyksen ja tuloksellisuuden arviointia. Eräs toinen haastateltava sanoi, että työnohjaaja antoi neuvoja, joiden avulla työtä pystyi tekemään paremmin. Eräs työnohjaaja taas kommentoi kertovansa ohjattaville, mitä halusi heidän tekevän ja että ohjattavien oli kerrottava hänelle, mitä ohjattavat tekivät. (Tsui 2005, 488–490.)

Varsinaiset Tsuin tutkimustulokset kiinalaiseen kulttuuriin suhteutettuna olivat kolmenlaiset. Ensinnäkin työnohjaajan ja ohjattavien välillä vallitsi yhteisymmärrys. Tämä ei ollut yllätys, koska kiinalainen kulttuuri edusti harmoniaa ja kompromisseja. Toinen merkittävä piirre kiinalaisessa työnohjauksessa oli se, että henkilökohtaisia asioita käsiteltiin työnohjauksissa kauan. Kiinalaisen perinteen mukaan kokeneempi henkilö ei osoittanut pelkästään auktoriteettiasemaansa vaan myös hyväntahtoisuuttaan nuoremmille työntekijöille. Tämä tapahtui sen hyväksymisenä, että työnohjauksessa oli lupa käsitellä myös omia asioita. Kolmantena piirteenä tuli esille se, että

työnohjauksessa ei ollut tavoitteena saavuttaa ainoastaan henkilökohtaisia tavoitteita, vaan myös kollektiivisia tavoitteita, kuten tiimin yhteistyön ja yhteishengen rakentaminen. Kiinalaiset halusivat kulttuurissaan asettaa yleisen edun oman etunsa edelle. Yhteenvetona tutkimuksesta voidaan todeta, että työnohjauksen tehtävät Hong Kongissa eivät olleet ainoastaan organisaation ja ammatillisia tavoitteita, vaan myös henkilökohtaisia ja kulttuurisia. (Tsui 2005, 491.)

Tutkimukset työnohjauksesta antavat kokonaisuudessaan erilaisia näkökulmia työnohjaukseen osana työelämää, mutta myös osana ihmisen kokonaiselämää. Tutkimuksissa nousevat esille inhimillisyys ihmisestä kokonaisuutena ja toisen kunnioittaminen peruseriaatteena. Työnohjauksen tutkimuksia on sen vuoksi esitelty yksityiskohtaisesti, koska niillä pyritään saamaan syvyyttä nimenomaan tämän tutkielman tutkimustuloksiin.

4 TUTKIMUSASETELMA

Tämän tutkielman *tutkimuskysymyksenä* ovat työnohjauksen merkitykset sosiaalityöntekijöille työnohjaajien kertomana. Merkityksiä etsitään teemojen kautta, joita sosiaalityöntekijät ovat käsitelleet työnohjauksissa. Ensin kuvataan tutkimusjoukon valintakriteereitä alaluvussa Tutkimusaineiston keruu. Haastatteluun ilmoittautui kuusi työnohjaajaa. Aineiston analyysi -alaluvussa kuvataan analysointimenetelmänä käytettävää sisällönanalyysia. Analysointi tapahtuu työnohjausten ulottuvuuksien kontekstissa. Viimeisenä pohditaan tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta.

5.1 Tutkimusaineiston keruu

Tutkimus on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Koska asun itse pääkaupunkiseudulla, ovat tutkimuksen pääasiallisena aineistona pääkaupunkiseudulla työnohjausta tarjoavien työnohjaajien haastattelut. Tutkimusosioon olen pyrkinyt löytämään sellaisia työnohjaajia, jotka tarjoavat työnohjausta pääkaupunkiseudulla. Olen ottanut myös muilla alueilla sosiaalityöntekijöille työnohjausta tarjoavia työnohjaajia mukaan haastatteluun, koska olen pystynyt haastattelemaan heitä pääkaupunkiseudulla tai skypeen avulla. Tavoitteena oli saada haastateltavaksi 5–10 työnohjaajaa, jotka olivat antaneet työnohjausta sosiaalityöntekijöille tai joilla oli parhaillaan käynnissä oleva työnohjausryhmä, johon kuului sosiaalityöntekijöitä.

Laadullisen tutkimuksen peruskysymys on tutkimuksen suhde teoriaan ja teoreettisuuteen. Teorian merkitys laadullisessa tutkimuksessa on ehdoton ja teorian olemassaolo välttämättömyys. Tutkimuksen teorialla tarkoitetaan tutkimuksen viitekehystä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 17–18.) Tässä tutkimuksessa teoriaosuus painottuu työnohjauksen ulottuvuuksiin ja niiden kehittymiseen sosiaalityön historian mukana. Teoreettista taustaa tutkimukselle antavat myös työnohjauksen määritelmät sekä työnohjauksen taustateoriat.

Koska laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, on tärkeää saada sellaisia haastateltavia, jotka tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon. Tärkeää on myös, että haastateltavat pystyvät kuvaamaan ja antamaan mielekkään tulkinnan tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi ym. 2009, 85–87.) Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestöllä Talentia ry:llä on oma

työnohjaajarekisteri. Rekisteriin haluavalla tulee olla sosiaalialan koulutus, vähintään viiden vuoden työkokemus sekä työnohjaajakoulutus. Olin yhteydessä Talentiaan lastensuojelun ammatillisten asioiden erityisasiantuntijaan 20.10.2015 lähettämällä hänelle tiedustelun, olisiko työnohjaajia mahdollisuus saada tietää tutkielmaa varten. Talentiasta vastattiin, että mikäli olen jäsen yhdistyksessä, pystyisin saamaan työnohjaajien yhteystietoja. Tämä rajoitus oli kuitenkin niin ratkaiseva, että päätin luopua Talentian kautta haastateltavien saamisesta.

Suomessa toimii työnohjaajien valtakunnallinen yhdistys Suomen työnohjaajat ry. Yhdistyksen voidaan katsoa syntyneen vuonna 1983. Yhdistys toimi ensin nimellä Opetusalan työnohjaajat ry. Yhdistys hyväksyi työnohjaajien laatusuosituksen vuonna 2009. (Ranne 2014b, 107.) Yhdistyksen luettelosta löytyi 1407 työnohjaajaa yhteystietoineen 01.09.2015. Yhdistyksen sivuille pystyi työnohjaaja laatimaan oman esittelyn. Työnohjaajia oli mahdollista hakea sivustolta eri hakukriteereiden mukaan. Hakukriteereitä olivat ohjauskieli, toiminta-alue, työnohjauksen muoto, työnohjauksen kohde sekä työnohjaajan ammatillinen tausta.

Valitsin ensimmäiseksi hakukriteeriksi työnohjauksen saatavuuden pääkaupunkiseudulla, jolla tarkoitettiin työnohjaajan mahdollisuutta tarjota työnohjausta pääkaupunkiseudulla. Tällä kriteerillä sain työnohjaajien määräksi 451. Näyttäisi siltä, että pääkaupunkiseudulla työnohjausta annetaan etupäässä ryhmätyönohjauksina sosiaalityöntekijöille. Sen vuoksi pyrkimykseni oli löytää haastateltaviksi sellaisia työnohjaajia, jotka olivat antaneet ryhmätyönohjausta sosiaalityöntekijöille. Halusin tällä tavoin koota keskenään homogeenisen ryhmän haastateltavia. Haastateltavien joukko väheni 441:een, kun lisäsin hakukriteeriksi työnohjaajan valmius antaa ryhmätyönohjausta. Valitsin työnohjaajan ammatilliseksi taustaksi sosiaali- ja terveystieteiden ja tämän jälkeen tutkimusjoukoksi jäi 202 työnohjaajaa. Tästä joukosta jouduin jättämään 4 työnohjaajaa tutkimusjoukon ulkopuolelle, koska tunsin heidät joko opiskelun, työn tai oman työnohjauksen kautta. Tällöin jäljelle jäi 198 työnohjaajaa.

Laitoin uudestaan hakukriteerit työnohjaajista 18.01.2016 ja totesin, että vain osa työnohjaajista oli laittanut sähköpostiosoitteensa ilmoitustietoihin. Koska sähköpostitse oli opiskelijana helpoin tavoittaa työnohjaajat, löysin pääkaupunkiseudulla vastaanottoaan pitäviä työnohjaajia 30. Hakukriteerit olivat samat kuin edellä. Varmistettuani ohjaavalta opettajalta tutkimusjoukon lähetin haastattelupyynnön sähköpostitse näille 30 työnohjaajalle (Liite1). Ehdotin työnohjaajille, mikäli he olisivat halukkaita haastatteluun, että he ehdottaisivat heille sopivaa haastatteluajankohtaa ja haastattelupaikkaa. Kaikki sähköpostit lähetin yksitellen haastateltavien anonymiteetin säilyttämiseksi.

Haastateltavien saamisessa oli etukäteen todettu mahdollinen riski, että haastateltavat olisivat niin kiireisiä, että he eivät ehtisi antamaan haastattelua. Lisäksi kyse oli asiantuntijoista, joilla on kohtalaisen korkeat palkkiot työstään ja tästä syystä epäilin, saisinko ollenkaan haastateltavia. Myös ohjaavat opettajat näkivät tämän riskitekijänä. Kirjoitin saatekirjeeseen ymmärtäväni sen, että työnohjaajien aika on arvokasta. Perustelin haastatteluun osallistumista sillä, että se voi pidemmällä tähtäimellä auttaa myös työnohjaajia, koska kyseessä olisi heidän elantonsa myös. Tutkimuslupaa minun ei tarvinnut hakea, vaan haastateltavan oma suostumus haastatteluun oli riittävä.

Sain työnohjaajarekisterin kautta myönteisen haastatteluvastauksen neljältä työnohjaajalta, joilla oli sosiaalityöntekijöitä työnohjattavina. Koska neljä haastattelua ei vielä ollut riittävä määrä, laitoin samoille työnohjaajille uudestaan haastattelupyynnön poissuljettuna työnohjaajat, jotka olivat jo vastanneet haastattelupyyntöni. Lähetin jokaiselle työnohjaajalle erikseen sähköpostiviestin. En saanut yhtään uutta haastateltavaa. Laitoin haastattelupyynnön sähköpostitse ”Psykiatrian, mielenterveys- ja päihdetyön sekä psykoterapian” julkisella listalla oleville työnohjaajille. Sain yhden työnohjaajan haastattelun. Lisäksi sain yhden haastattelun erään haastateltavan työnohjaajan ehdotuksesta. Sain lopulta yhteensä kuuden työnohjaajan haastattelun.

Tarjouduin lähettämään työnohjaajille kysymykset etukäteen ja kolme haastateltavaa halusikin saada teemat ennen haastattelua. Kaikki haastateltavat ehdottivat itse haastattelupaikkaa. Kolme haastattelua toteutettiin haastateltavien omassa toimitilassa, yksi toteutettiin kahvilassa ja yksi kirjastossa. Yksi haastattelu toteutettiin skype-haastatteluna tietokoneen kautta. Haastattelujen toteutusaika oli helmi-maaliskuu 2016. Kaikki haastattelut toteutuivat sovitusti.

Tämä tutkimus on empiirinen tutkimus, joka perustuu tutkimuskohteen eli työnohjaajien esille tuomiin kielellisiin merkityksiin, kokemuksiin ja havaintoihin. Laadullinen tutkimus on tässä mielessä myös ymmärtävää tutkimusta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 17–18.) Tutkimusmenetelmänä tässä tutkimuksessa on teemahaastattelu.

Haastattelun etuna yleisesti on se, että kysymykset voidaan esittää siinä järjestyksessä ja myös siinä vauhdissa kuin tutkija katsoo aiheelliseksi. Haastattelu on myös joustava tutkimusmenetelmä, koska kysymyksiä voidaan tarkentaa, esittää ne uudestaan tai myös muotoilla uudestaan. Haastattelussa tärkeintä onkin saada mahdollisimman paljon tietoa, ei edetä mahdollisimman nopeasti. Haastattelun etuna on myös havainnointi. Toisaalta haastattelu on kallis ja aikaa vievä tiedonkeruumenetelmä. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu ja lähellä syvähaastattelua. Teemahaastattelussa edetään tiettyjen ennalta valittujen teemojen varassa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73–74.)

Tämän tutkimuksen haastatteluissa on keskeistä tarkastella niitä teemoja, joita sosiaalityöntekijät ovat ottaneet puheeksi ja käsitelleet työnohjaustapaamisissa. Aiheeseen johdattelevina ja taustakysymyksinä on kysytty työnohjaajien kokemusta sosiaalialan työntekijöiden työnohjauksesta. Olen pyytänyt työnohjaajia kertomaan ryhmistä, joita he olivat ohjanneet. Olen kysynyt myös työnohjaajien motiiveja juuri sosiaalityöntekijöiden työnohjauksesta. Sen jälkeen olen edennyt teemoihin, joita sosiaalityöntekijät ovat nostaneet työnohjauksissa käsiteltäviksi. Olen pyrkinyt pääsemään syvemmälle teemoihin ja saamaan niiden käsittelyprosesseista esimerkkejä. Haastattelun runko on liitteenä (Liite 2).

Haastatteluja on yhteensä kuusi. Haastattelujen kestoajat vaihtelevat. Kokonaisuudessaan ne kestivät noin puolesta tunnista noin puoleentoista tuntiin. Nauhoitin haastattelut digitaalisella nauhoitusohjelmalla. Osan haastatteluista nauhoitin pätkissä ja katkaisin nauhoituksen välillä. Tämä tapahtui haastateltavan toivomuksesta. Yksi lyhyt haastatteluosuus kokonaishaastattelusta ei onnistunut. Tarkistin kuitenkin jälkepäin kyseiseltä haastateltavalta haastattelun sisällön. Yhteensä haastattelut kestivät 252 minuuttia 26 sekuntia lukuun ottamatta yhtä muutaman minuutin mittaista haastatteluosuutta. Litteroin haastattelut heti niiden toteuduttua helmi-maaliskuun aikana 2016. Haastattelujen aineisto sisälsi 60 A4 kokoista liuskaa rivivälillä 1,5 kirjoitettuna kirjasinkoon ollessa 12. Kaksi pisintä haastattelua ovat 13,5 sivua ja lyhin haastattelu puolet tästä määrästä eli 6,5 sivua.

Yhden haastateltavan kohdalla toteutui ennako-oletus, pystyisivätkö haastateltavat kertomaan kovin syvälle meneviä asioita työnohjauksista vaihtolovelvollisuutensa takia. Muut haastattelut menivät syvemmälle. Vaikka käytin haastatteluissa apukysymyksiä teemoittain, pyrin tietoisesti keskustelemaan ilmapiiriin. Yleisesti työnohjaajat kysyivät tutkielmani valmistumisaikataulua ja muutamat esittivät toivomuksensa saada tieto tutkielman valmistumisesta ja tutkielma luettavakseen. Yksi työnohjaaja halusi haastattelunsa litteroituna ja lähetin sen hänelle haastattelupäivän iltana.

5.2 Aineiston analyysi

Tutkielma on rakentunut aineistosta käsin, jossa käytetään apuna työnohjauksen ulottuvuuksiin liittyvää ajattelua. Empiirisessä analyysissä tietoa tuottavien henkilöiden tunnistettavuus häivytetään. Siksi tutkijan on etiikan näkökulmasta pidettävä huolta siitä, että yksittäistä haastateltavaa ei tunnisteta. Analysoin aineiston laadullisen aineiston sisällönanalyysin avulla. Tuomi ja Sarajärvi kuvaavat, että sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä laadullisessa tutkimuksessa ja sitä

voidaan pitää yksittäisenä metodina tai väljänä teoreettisena kehyksenä. Tulokset pyritään saamaan lukijalle uskottavaan muotoon analyysin avulla. Teemoittelun avulla pyritään saamaan esille, mitä kustakin teemasta on sanottu. Kyse on aineiston pilkkomisesta ja ryhmittelystä aihepiirien mukaan. Pyyntö on kuvata aiheita ja teemoja sanallisesti merkityksinä, ei vain luetteloida niitä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91–106.)

Tämän tutkimuksen teoriaosuudessa painotetaan työnohjauksen ulottuvuuksia. Aineistossa esille tulleita teemoja tulkitaan työnohjauksen merkityksinä, joita luokitellaan työnohjauksen ulottuvuuksien mukaan. Työnohjauksen käsitteen määrittely ja työnohjauksen taustalla vaikuttavat teoreettiset suuntauksat näkyvät aineiston analyysissä siten, että aineistosta pyritään löytämään teoreettisiin suuntauksiin yhtymäkohtia ja käymään keskustelua niiden kanssa. Myös työnohjauksen aikaisemmista tutkimuksista pyritään löytämään keskustelun paikkoja analyysissä tutkimusaineiston kanssa. Eri aihealueet on ryhmitelty omiin alalukuihin työnohjausten ulottuvuuksien mukaisesti. Analyysi koostuu merkitysten tutkimisesta.

Aineistolähtöinen analyysi on tässä tutkielmassa peruslähtökohtana. Sillä tarkoitetaan sitä, että lähdetään liikkeelle ilman ennakoitelmia. Teoria rakennetaan ikään kuin alhaalta ylös, aineistosta käsin. Tällä laadullisella tutkimuksella ei ole hypoteesia, ennako-odotusta tutkimuskohteesta tai tutkimustuloksista. Analyysiyksiköt eivät ole etukäteen sovittuja tai harkittuja (Tuomi ym. 2009, 95). Tämän tutkimuksen analyysiyksikkö on työnohjaajien käsitykset tutkittavasta asiasta. Näitä käsityksiä etsin aineistosta. Aineiston tehtävänä ei olekaan hypoteesien todistaminen, vaan aineiston avulla pyritään löytämään näkökulmia työnohjauksen ulottuvuuksiin. Tekstin tulkitseminen vaatii sen kontekstin ymmärtämistä. (Eskola & Suoranta 1998.)

5.3 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tämä tutkimus on ollut prosessiluonteinen ja tutkimussuunnitelma on elänyt ja muuntautunut tutkimusta tehdessä. Tässä tutkimuksessa on keskitytty varsin pieneen aineistoon, jota on pyritty analysoimaan perusteellisesti. Tutkimusjoukko on sisältänyt kuusi teemahaastattelua, joka on määrältään luettavissa näytteeksi. Tässä tutkimuksessa ei ole tarvittu tutkimuslupaa, koska kaikki haastatellut yhtä lukuun ottamatta ovat yksityisyrittäjiä. Haastattelujen nauhoittamisesta on kerrottu haastateltaville heille lähetetyssä sähköpostissa, jossa on kysytty heidän halukkuuttaan osallistua tutkimukseen. Tutkimuskohteen hyväksikäytöstä on myös kerrottu haastateltaville lähetetyssä

sähköpostissa, jossa on ilmoitettu, että haastatteluja käytetään niin, ettei tutkimuksesta voi tunnistaa haastateltavaa. Lisäksi sähköpostissa on kerrottu, että tutkimuksen valmistumisen jälkeen tutkimusmateriaali lähetetään säilytettäväksi Tampereen yhteiskuntatieteelliseen tietoaarkistoon. Tutkimusmateriaalia voi tämän jälkeen käyttää ainoastaan tutkimusentekijän luvalla tutkimuskäytössä. Tutkimuksen edetessä olen kuitenkin tullut siihen tulokseen, että haastattelut olivat niin arkaluontoisia ja luottamuksellisia, että en voi eettisistä syistä lähettää aineistoa Tampereen yhteiskuntatieteelliseen tietoaarkistoon.

Haastateltavat on valittu niin, että tutkimuksen tekijänä olen poistanut ennestään tuntemani työnohjaajat siitä työnohjaajien listasta, joille olen lähettänyt haastattelupyynnön. Tällä tavoin olen halunnut sulkea sellaisen riippuvuussuhteen pois, joka voisi vaikuttaa tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuuteen. Tiedotan tutkimuksesta haastateltaville tutkimuksen valmistumisen jälkeen sähköpostitse ja halutessaan he voivat saada luettavakseen valmiin tutkielman. Voidaan olettaa, että osa työnohjaajista ei ole halunnut osallistua tutkimukseen tiukkojen salassapitosäädösten vuoksi. Haastateltavien kohdalta voin todeta, että yksi haastateltava on kertonut salassapidon olevan syy siihen, miksi hän ei ole voinut tarkemmin kertoa työnohjausten sisältöön liittyviä asioita. Oletan kuitenkin, että kaikki haastateltavat olivat edes jossain määrin kiinnostuneita omaa työtään koskevasta tutkimuksesta, koska siihen haastateltaviksi ilmoittautuivat.

Vaikka olen keskustellut lyhyesti haastateltavien kanssa haastattelun jälkeen joko työnohjaajan työhön ja omaan opiskeluuni liittyvistä asioista, en voi katsoa sen vaikuttaneet haastatteluihin, koska keskustelut on käyty haastattelujen jälkeen ja haastatteluja on ollut vain yksi kutakin haastateltavaa kohti. En ole katsonut tarpeelliseksi tehdä haastatteluun suostuneiden työnohjaajien kanssa kirjallista sopimusta heidän suostumisestaan haastateltaviksi ja haastattelussa saatujen tietojen käyttöoikeudesta. Olen katsonut riittäväksi sen, että haastateltavat ovat antaneet sähköpostitse suostumuksensa haastatteluun, joka on kirjallinen dokumentti asiasta.

Tässä tutkimuksessa kuvaan käsitteellistä ymmärrystä työnohjauksen eri merkityksistä sosiaalityössä ja aineiston tehtävänä on toimia apuna sen rakentamisessa. Aineistosta tulee pyrkiä rakentamaan kestäviä näkökulmia. Sen vuoksi en ole tyytynyt ainoastaan kuvaamaan aineistoa esimerkkien kanssa, vaan olen pyrkinyt tarkastelemaan kyseistä näkökulmaa myös laajemmin.

Saturaatio on yksi tapa ratkaista aineiston riittävyys. Saturaatiossa eli kylläntymisessä aineisto alkaa toistaa itseään, eikä uutta tietoa enää tule. Ajatuksena on, että tietty määrä haastateltavia riittää tuomaan esiin peruskuvion, joka tutkimuskohteesta on mahdollisuus saada. (Tuomi & Sarajärvi 2009,

87.) Tässä tutkimuksessa ei pyritä saturaatioon siinä mielessä, että yleistettäisiin asioita. Määrällisiin aineiston saamisen tavoitteisiin ei tällä tutkimuksella pyritä. Aineiston kylläntymisestä eli saturaatiosta ei tässä tutkielmassa voida puhua, koska aineisto on kuitenkin pieni ja uskon, että uutta tietoa olisi kyllä tullut, mikäli haastateltavia olisi saatu enemmän. Tiettyjä teemoja haastattelussa kyllä toistui ja siksi katsonkin, että aineisto oli riittävä aiheen kannalta.

Teemahaastattelulomakkeessa on operationalisoitu tutkimuskysymys. Työnohjausten teemojen kautta lähdetään käsitteellistämään työnohjauksen merkityksiä. Koska jokainen haastattelu on ainutlaatuinen, ei teemoja käsitellä samalla tavalla. Niiden käsittelyssä on yksilöllisyyttä ja eroavaisuuksia. Haastattelijana huomasin joutuvani etsimään sopivia kohtia palata teemoihin ja toisaalta arvioimaan sitä, voisiko keskustelun ajautumisella kauemmaksi teemoista kuitenkin saavuttaa jotakin uutta mitä ei ole etukäteen osannut suunnitella. Tutkielman teoreettiset lähtökohdat löytyvät työnohjauksen määritelmästä, ulottuvuuksista ja teoriaperustoista.

Tutkimuksen luotettavuutta voi tarkastella myös tutkittavien tutkimukseen osallistumisen kohtaamien ongelmien kautta. Ne, jotka ilmoittivat halukkuutensa osallistua tutkimukseen, pystyivät osallistumaan siihen. Muutamia aikoja jouduin ehdottamaan muutettaviksi ajankohtien päällekkäisyyden vuoksi jonkin muun varauksen kanssa, mutta käsitykseni mukaan se ei aiheuttanut tutkimukseen osallistujille ongelmia. Tietooni ei ole tullut mitään ongelmia, mitä tutkimukseen osallistujat olisivat kohdanneet.

Tutkimuksen sisäisen koherenssin varmistamiseksi on tutkimuksessa käytetty johdonmukaisia merkitsemistapoja lähdeviittauksissa, otsikoinnissa, tekstin ulkoasussa ja muissa seikoissa yhtenäisyyden tavoittamiseksi. Tutkimuksen aineistolähtöisessä analyysissä aineisto on kirjoitettu auki ja käytetty sitaatteja aineiston havainnollistamiseksi. Sitaatteja on pyritty käyttämään runsaasti, koska aineiston luotettavuus perustuu niihin. Lisäksi sitaatit kertovat aineiston monipuolisesta käytöstä. Jokaisen yksittäisen luvun kohdalla on arvioitu sitä, kuinka olennainen se on tutkimustehtävään nähden. Sen vuoksi esimerkiksi työnohjauksen taustateorioita ei ole selvitetty laajasti, koska ne eivät ole tutkimuksen valossa näyttäneet tämän tutkimuksen kannalta olennaisilta asioilta. Sen sijaan työnohjauksen ulottuvuuksia on selvitetty laajasti nimenomaan historian valossa, koska sosiaalityön historia on vaikuttanut olennaisesti työnohjauksen ulottuvuuksien muotoutumiseen ja niiden erilaiseen painotukseen tähän päivään saakka.

Tämä tutkimus rakentuu sen varaan, mitä merkityksiä sosiaalityöntekijät työlleen antavat työnohjauksissa. Tutkimuksen kannalta keskeisiä käsitteitä käytetään samalla tavalla koko

tutkimuksen ajan. Olen pyrkinyt kuvaamaan tutkimuksessa sen kaikkia puolia perusteellisesti asettamatta mitään lukijan mahdollisen oivalluksen varaan. Näin olen pyrkinyt saavuttamaan mahdollisimman suuren koherentin tutkimuksessa. Tutkimuksen sisäisen koherenssin varmistamiseksi olen laatinut jokaisen luvun alkuun lyhyen johdannon siitä, mitä asioita luvussa käsitellään.

Tutkimusaihe on eettisesti ajankohtainen, koska työnohjaus on niin tärkeä ja olennainen osa sosiaalityötä. Työnohjaus on itse asiassa sisäänrakennettu sosiaalityöhön ja se on aina kuulunut sosiaalityöhön. Työnohjauksen merkityksiä on tärkeä pohtia siksi, että talousasiat eivät ajaisi työnohjauksen edelle. Työnohjaus on edelleen tärkeä osa sosiaalityötä ja sosiaalityöhön kuuluva elementti. Olen pyrkinyt noudattamaan tutkimuksessa hyvää tieteellistä käytäntöä. Olen pyrkinyt olemaan rehellinen ja huolellinen kaikissa tutkielman tekovaiheissa. Olen myös pyrkinyt avoimuuteen tutkielman tulosten kirjoittamisessa jättämättä mielestäni mitään olennaista pois tutkielmasta. Olen pyrkinyt kunnioittamaan muiden tutkijoiden töitä kirjoittaessani niistä ja esittäessäni yhtymäkohtia niistä omaan tutkimukseeni.

Tällä tutkimuksella on haettu työnohjauksen eri merkityksiä ja ne on tavoitettu teemojen avulla. Lisäksi ne on tavoitettu kysymällä mitä aiheita sosiaalityöntekijät haluavat työnohjauksissa käsitellä. Tässä tutkimuksessa validius täyttyy ja teemahaastattelulomakkeen avulla on saatu tutkimustulokset tutkimuskysymykseen. Tulosten laatu on luotettava, koska haastateltavat on valittu työnohjaajarekisteristä, jonne pääsyn edellytyksenä ovat tietyt kriteerit.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa käyn läpi aineistossa esille tulleita teemoja, joita sosiaalityöntekijät asettavat työnohjauksille. Teemoista muodostuvat työnohjauksen merkitykset. Aineistossa esille tulleet työnohjausten merkitykset ja teemat ovat päällekkäisiä asioita. Analyysissa ei noudateta haastattelun runkoa, vaan analysointi tapahtuu työnohjauksen ulottuvuuksien avulla. Nämä muodostavat tutkimuskysymyksen vastauksen. Aluksi kuitenkin käyn läpi johdatusta tutkimusjoukkoon.

Nuorimmat haastateltavat olivat noin 40-vuotiaita, vanhimmat lähellä eläkeikää. Haastateltavista kolme oli naisia ja kolme miehiä. Tässä tutkielmassa työnohjaajalla tarkoitetaan pääsääntöisesti organisaation ulkopuolista työnohjaajan pätevyyden omaavan työntekijän antamaa työnohjausta. Joukossa oli yksi haastateltava, joka antoi omassa työskentelyorganisaatiossaan työskenteleville työntekijöille työnohjausta. Haastateltavat työnohjaajat olivat ohjanneet sekä sellaisia työnohjausryhmiä, joissa oli ollut ainoastaan sosiaalityöntekijöitä, että moniammatillisia työnohjausryhmiä. Tällöin ryhmässä oli ollut joko muidenkin ammattialojen edustajia tai muita sosiaalialan työntekijöitä. Joillakin haastateltavilla oli ryhmätyönohjauksen lisäksi kokemusta myös sosiaalityöntekijöiden yksilötyönohjauksesta. Tässä tutkimuksessa aineiston käsittely rajoittuu kuitenkin ryhmätyönohjauksiin. Haastatellut työnohjaajat olivat toimineet työnohjaajana useita vuosia, jopa 20 vuotta. Peruskoulutukseltaan haastateltavat olivat joko kasvatus-, hoito- tai sosiaalialalta, yliopistokoulutusta kaikilla haastateltavilla ei ollut.

Vaikka olen kysynyt työnohjaajilta heidän käyttämäänsä teoriaperustaa, en ole toteuttanut tutkimustani siinä laajuudessa, että se valaisisi teorioiden yhteyksiä työnohjaukseen merkittävästi. En siis paneudu tutkimuksessani teoriaperustoihin ja haastatteluissa myös työnohjaajat vastasivat teoriaperustoja koskeviin kysymyksiin hyvin lyhyesti. Haastateltavien työnohjaajien teoriaperustat olivat hyvin erilaisia, niitä olivat systeemikeskeinen teoria, kognitiivinen teoria, ratkaisukeskeinen teoria, yhteisödynaaminen viitekehys ja psykodynaaminen viitekehys. Kaikkien haastateltavien ei ollut helppoa kertoa teoriaperustaansa, yksi haastateltava ei pystynyt mainitsemaan sitä lainkaan, koska ei saanut sitä mieleensä. Eräs haastateltava sanoi, että hän käyttää sitä teoriaperustaa, joka auttaa työnohjauksessa olevaa työntekijää eteenpäin. Leena Ahteenmäki-Pelkonen (2006, 85) totesi väitöskirjassaan erään haastateltavan sanoneen, että teorioiden merkitys oli suhteellinen ja ne auttoivat vain osittain. Yhteisiä teoriataustoja Ahteenmäki-Pelkosen aineiston, vertailuaineiston ja oman tutkimuksen taustateorioissa olivat psykodynaaminen teoria ja systeemiteoria.

Analyysissa käsittelen ensimmäiseksi työnohjauksen ulottuvuuksista hallinnollisen ulottuvuuden yhteyttä tutkimustuloksiin. Hallinnolliseen ulottuvuuteen luen kuuluvaksi jatkuvan organisaatiomuutoksen, virkojen täyttömenettelyn reaaliaikaisen vaikeuden, työntekijöiden vaihtuvuuden ja suhteet esimiehiin. Sosiaalityöstä on kadonnut työn ilo. Sosiaalityöntekijöiden henkiinjäämistäistelu on tämän tutkimuksen suurin merkitys, jota kuvaan laajasti.

Työnohjauksen koulutuksellisessa funktiossa käsittelen asiakastilanteiden käsittelyyn tulleita muutoksia suhteessa työnohjaukseen sekä kriisityönohjausta kiireellisissä asiakastilanteissa. Yhteistyösuhteet olivat sekä sosiaalityöntekijöiden että työnohjaajien mielestä haasteellinen alue sosiaalityössä ja niihin myös aineiston mukaan tulisi panostaa enemmän.

Työnohjauksen työntekijän jaksamista tukevan funktion käsittelyssä otan esille sosiaalityön etiikan. Sosiaalityöntekijät kantavat itse vastuun tekemistään päätöksistä ja tekemästään työstä. Vertaistukea tulisi lisätä esimerkiksi työntekijöiden yhteisten keskustelutilanteiden muodossa, koska vertaistuki on yksi keskinäisen tukemisen ja jakamisen muoto.

Olen nimennyt aineiston haastattelujärjestyksen perusteella. Käytän järjestysnumeron jälkeen joko kirjainta N tarkoittaen naishaastateltavaa tai M tarkoittaen mieshaastateltavaa. Sukupuolisuus ei ole merkittävä asia haastattelujen sisältöjä ajatellen. Se kertoo ainoastaan haastatteluaineistosta. Analyysin tueksi esitetään lainauksia alkuperäisistä haastatteluista. Näillä pyritään parantamaan tutkimuksen luotettavuutta. Lainaukset ovat esimerkkejä ja niillä pyritään elävöittämään tekstiä. Lainauksissa käytän kolmea pistettä (...) silloin, kun lainaus alkaa ja/tai loppuu kesken haastateltavan lauseen.

6.1 Työnohjauksen merkitykset hallinnollisella ulottuvuudella

Tässä luvussa käsittelen tutkimustuloksia työnohjauksen hallinnollisesta ulottuvuudesta käsin. Ymmärrän hallinnolliseen ulottuvuuteen kuuluvaksi jatkuvan organisaatiomuutoksen, jonka keskellä työntekijät olivat vuosia työskennelleet. Virkojen täyttömenettelyssä oli hitautta, ennen kuin niihin löytyi työntekijä. Tämä aiheutti tyhjillään olevia asiakaspiirejä. Sosiaalityöntekijät vaihtuivat usein ja työryhmät sekä asiakkaat joutuivat sopeutumaan vaihtuviin ihmissuhteisiin. Johdon asettamat tulostavoitteet olivat aiheuttaneet sosiaalityöntekijöille henkiinjäämistäistelun. Suhteet esimiehiin olivat aineiston mukaan aina esillä työnohjauksissa. Sosiaalityöntekijät olivat aineiston mukaan niin

tunnollisia asiakkaitaan kohtaan, että jättivät mieluummin menemättä työnohjaukseen hoitaakseen asiakkaisiin liittyviä asioita.

Jatkuva organisaatiomuutos

Muutokset sosiaalityön organisoimisessa on ollut vuosia kestävä tilanne pääkaupunkiseudulla. Jatkuvat muutokset ja uudet ohjeet työn organisoinnissa ovat koko ajan käynnissä työtä tehdessä. Sosiaalityöntekijöiden täytyy työskennellä jatkuvasti muutoksessa olevassa organisaatiossa. Organisaatiomuutokset saattavat kestää useita vuosia tai muutostila saattaa jäädä pysyväksi tilaksi. Tämä vaatii työntekijältä asennoitumisen muutosta, hetkessä elämistä, turhautumisen sietokyvyn kasvua ja jatkuvan muutoksen hyväksymistä. Jatkuva organisaatiomuutos vaikuttaa työnohjauksen rakenteeseen.

”Mut et tän tyyppisten asioiden niinku pohtiminen ja kriteereitten etsiminen, joka mun mielest ois niin ku sosiaalityön asiakastyön ydintä ja jokaisen oman työtavan reflektiivistä arviointii ja katsomista ni siihen ei pääse sillon ku sen organisaation tasolt on niin sekasin ne asiat.” IM

Silloin kun käynnissä on organisaatiomuutos, ei aineiston mukaan pitkäjännitteistä suunnittelutyötä ole mahdollista tehdä ja tämän sosiaalityöntekijät kokevat turhautumisena. Työntekijöiden ajatukset ja ideat eivät pysty menemään eteenpäin, niitä ei kuulla tai ne sivuutetaan. Todellista keskustelua johdon ja työntekijöiden välillä ei synny, vaikka työntekijät veisivätkin rohkeasti eteenpäin ajatuksiaan. Työntekijät kokevat, että he eivät saa riittävästi tietoa siitä, mitä organisaatiossa on tekeillä. Työntekijät saattavat pettymyksen jälkeen vaihtaa työpaikkaa, joka aiheuttaa vielä enemmän irrallisuutta organisaatiossa ja työyhteisöissä. Tämä merkitsee myös työnohjauksen jatkuvuuden kannalta asioiden käsittelyn katkeamista. Määräaikaiset työsuhteet eivät paranna työssä pysymistä, vaan työntekijän on helpompi irtautua työyhteisöstä ja olla myös kiinnittymättä siihen. Kuitenkin niille työntekijöille, jotka työyhteisöön jäävät, on tärkeää taata työnohjauksen jatkuvuus. Aineiston mukaan erityisesti lastensuojelussa työntekijöiden vaihtuminen on huono asia, koska lastensuojelutyössä tarvitaan hyviä vankkoja työparityöskentelysuhteita, joissa työntekijät tietävät, miten työ sujuu. Laitoksissa kuten sairaaloissa työ on onneksi paljon rajatumpaa.

”Ehkä se on vähemmän niin ku se organisaatio on ehkä niin ku no jossain mieles vaa vakiintuneempi tai ja se ei tuu ihan niin ovista tai ikkunoista se työ tulee vähän pienellä tasasemmalla paineella.” 5N

Virkojen täyttömenettelyn reaaliaikaisuuden vaikeus ja työntekijöiden vaihtuvuus

Ongelmana kentällä on se, että virkoja ei täytetä reaaliajassa. Virat saattavat olla tyhjillään kuukausia, koska pula sosiaalityöntekijöistä on niin suuri. Tämä on aineiston mukaan myös yksi kuormittava tekijä. Työnohjausryhmissä työntekijöiden vaihtuminen näkyy siten, että työryhmien kokoonpanot vaihtuvat. Eräs haastateltava kertoi, että työnohjauksen loppuessa vain yksi työntekijä oli pysynyt samana. Aineistosta tuli usein esille työntekijöiden vaihtumisen ongelma.

Glen Schmidt vertasi tutkimuksessaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden saatavuutta Kanadan harvaanasuttujen pohjoisosien ja eteläosissa sijaitsevien kaupunkien välillä. Schmidtin mukaan kaupunkialueilla oli helpompi saada sosiaalityöntekijöitä kuin pohjoisosissa. Kaupungeissa työntekijät olivat lisäksi kokeneempia, kun taas pohjoisosissa nuoria. Pohjoisessa työntekijät vaihtuivat usein. Yhtenä ratkaisuna tilanteeseen tuotiin tutkimuksessa esille, että työntekijöille tarjottaisiin enemmän työnohjausta. Tällöin työntekijät jaksaisivat paremmin ja työnohjaus toimisi myös kollegiaalisena tukena työntekijöille. (Schmidt 2008, 91–95.)

Pääkaupunkiseudulla on ollut vuosikymmeniä vaikea saada sosiaalityöntekijöitä virkoihin. Ilmiö on kuitenkin yleinen koko Euroopassa. Vaikka sosiaalityöntekijöiden työtä pidetään yleisesti tärkeänä, ala ei ole kovin vetovoimainen. Useimmissa maissa sosiaalityöntekijöiden palkkataso on alhainen, työ on henkisesti sekä usein myös fyysisesti kuormittavaa, työtä ei arvosteta, eivätkä työolosuhteet houkuttele työntekijöitä. (Valvira, 2017a.) Vuonna 2011 oli Helsingin kaupungin lastensuojelun avohuollon sosiaalityöntekijöistä päteviä 64,3 % (Lastensuojelun määräaikojen noudattaminen Helsingin kaupungin sosiaalivirastossa).

Aineistossa haastateltava kertoi eräästä sosiaalityön alueesta, jonne oli useita hakijoita.

”...ei sinne ehkä tultukaan hetken mielijohteesta eikä sinne päässykkää, sinne piti oikeesti pyrkiä ja olla olla niin ku ehkä työkokemusta ja elämäkokemusta ja ammatillista täydennyskoulutusta ja sen semmosta...” 5N

Kuinka sosiaalityön työpaikasta saadaan näin attraktiivinen paikka? Tähän antoi sama haastateltava vastauksen. Työpaikalla oli käytössä niin sanottu mentorointijärjestelmä, jossa uutta työntekijää perehdytti nimetty kollega, joka toimi taustatukena kaikkiin työhön liittyvissä kysymyksissä vuoden ellei peräti kahden vuoden ajan uudelle työntekijälle. Aineiston perusteella työpaikassa tulisikin olla sisäänrakennettuna systeemi, jossa on nimetty työntekijä, joka ikään kuin ”ajaa työntekijän sisälle työhön”. Tällä ei tarkoiteta työnohjausta, vaikka se onkin työnohjauksellista omaan työhön ja ammattirooliin liittyen. Silloin kun työpaikan sosiaalityöntekijällä on ”hyvät olosuhteet”, hakijoita

löytyy. Sosiaalityön työpaikkaan hakijan eduksi voidaan haastateltavan mukaan lukea myös se, että sosiaalityöntekijä on itse ollut terapiassa.

Sosiaalityöntekijöiden henkiinjäämistelu

Sosiaalityöntekijät käyvät henkiinjäämistelua johdon asettamien tulostavoitteiden suhteen. Asiakasmäärät työntekijää kohden kasvavat. Organisaation johto on sitä mieltä, että työnohjauksissa tulee asiakasasioita käsitellä tavoitteellisesti. Organisaation johto on se taho, joka määrittelee työnohjauksen tavoitteet.

”...sanotaan että on esimerkiksi yks ryhmä, heti tulee mieleen, jossa kun oli alkutapaaminen, jossa esimies sano, että hän toivoo niinku työnohjausta tähän asiakastyöhön ja ku heil on niinku nää tulostavotteet ja tietyt asiakasmäärät pitäis tavata ja heil on tos ihan niinku lähiajoin ja heil on niinku käsittelyajat ja et hän toivoo tähän asiakastyöhön ja sen asiakastyön niinku tämmösee suunnittelu ja priorisointii...” IM

Sosiaalityöntekijöiden tuleekin aineiston mukaan miettiä, kuinka paljon aikaa kukin asiakas tarvitsee. Joku asiakas tarvitsee enemmän työntekijän aikaa ja joku selviää vähemmällä ajalla. Työntekijän tuleekin käyttää asiakasta kohden vain asiakkaan tarvitsema aika.

”...mä ajattelen niinku et se on semmonen ammattikysymys et mihin asti sosiaalityöntekijä niinku jututtaa asiakast ja jos asiakas on puolen tunnin kuluttua valmis ni ei muuta ku ovest ulos ja kirjaamaan.” IM

Työnohjauksen ristiriitana pitävät monet työnohjaajat sitä, onko fokus asiakkaassa vai työntekijässä (Keskinen 2014a, 23). Silloin kun sosiaalityöntekijät käyvät olemassaolostaan henkiinjäämistelua, ei pitäisi olla epäselvää, onko työnohjauksen ensisijaisena fokuksena työntekijä vai asiakas. Kuka työskentelee asiakkaiden kanssa, jos sosiaalityöntekijät niin sanotusti kuolevat sukupuuttoon?

Aineistossa tuli esille, että työnohjaus on muuttunut vuosien aikana. Työntekijöiden organisaation puolelta saatetaan tuoda esille, että työnohjaus tilataan asiakastyön laadun ja tehokkuuden näkökulmasta. Mikäli työntekijät haluaisivatkin käsitellä jotakin muuta asiaa, esimerkiksi työyhteisössä tapahtuvaa yhteistyötä, eivät tavoitteet aineiston mukaan sulje välttämättä toisiaan pois.

”Et aika monii asioitahan pystyy siis mun mielestä jos sanotaan, etä me halutaan puhuu vaikka meidän tiimin yhteistyöstä ... ni sen jälkeen sen voi hyvin ottaa asiakastyöhön et mitäs tää tarkoittaa asiakastyön tasolla...” HI

Kiire on kuitenkin haastattelujen mukaan kestoteema työnohjauksessa. Myös työnohjaaja saattaa tuntea toivottomuuden ja keinottomuuden tunnetta tällaisessa tilanteessa.

”...mul on useinki tullu työnohjaajana semmonen filis, että miten mä pystyn auttamaa näit ihmisii, koska näiden ihmisten suurin ongelma on se, et niil on liikaa töitä.” 2M

Samaa asiaa toisti eräs toinen haastateltava viitaten kaikenlaiseen sälään, johon työaika menee.

”...kaikki on niin vastoin tätä ihmisyyttä siinä mielessä että ihmisyyys tarvitsee aikaa ja rauhaa, jotta jotain voi tehdä, oikein niin ku pysyvää muutosta. Silloin tarvitaan kohtaamista ja siihen tarvitaan aikaa ja tilaa ja ja kun ei näitä oo, siis meillä on hirveen hyvin koulutettuja sosiaalityöntekijöitä, siit ei oo kysymys, kaikki haluaa tehdä hyvää työtä, mutta kun ei anneta aikaa, siis sitä aika menee tämmöseen kaikenlaiseen sälään, joka pitää tehdä, koska se on niin byrokraattista ... mutta kun ihmiset ei ehdi tehdä sitä varsinaista työtä. Mä luulen, että jos ne ehtis koht ihan oikeesti ajan kohdata näitä asiakkaita, niin ei tarvis tehdä niin paljon työtä.” 4N

Työn määrä ja sen kasvu vaikeuttaa myös työntekijän lomalle jäämistä.

”...jos sosiaalityöntekijä sanoo, et hänel on aina se pinkka tällanen 20 sentin pinkka mitkä pitäs heti tehdä ni hänel on hyvin vaikeeta jäädä lomalle esimerkiks. Sit loman jälkee se on viel sit pitempi...” 2M

Kiire on aiheuttanut sen, että niin sanottu työnilo on kadonnut sosiaalityöstä.

”...mä voisin sanoo näin, että kiire on lisääntyny ja sitte työnohjaajaslangilla sanottuna niin työstä on ulosmitattu iloa elikkä se on niinku lisänny työnohjauksen tarvetta...” 2M

Silloin kun on vakavista asioista kyse, kuten sosiaalityössä usein on, on tärkeää löytää myös onnistumisen kokemuksia. Tärkeää on myös pyrkiä myönteiseen asenteeseen. Esimerkiksi vuorovaikutteinen keskustelu, luottamuksen saaminen asiakkaaseen, keskinäinen hyväksyntä ja asiakkaalta saatu hyvä palaute voivat olla myös jo eräänlaisia lopputuloksia, joista voi olla tyytyväinen saavuttaessamme ne. Ilon löytymistä voidaan myös odottaa työnohjaukselta. Eräs haastateltava kuvasi asiaa näin:

”Sitten ehkä semmonen, mikä on mun oma lempilaps, mitä mä usein kysyn, että et kuitenkin niin ku siinä työssä on niitä onnistumisia, mut ne unohtuu usein, et se on ehkä semmonen aihe, minkä mä toivon, et mä aina jossain kohtaa voin nostaa esille, että et näkee ne pienet pilkahdukset, näkee ne pienet katseet ja hymyt ja nää tämmöset asiat, jotka on sitte kuitenkin niin ku sitä että okei, nyt joku liikahtaa, mitä, mikä mä aattelen, et ne on hirveen tärkeitä muistuttaa siinä arjessa.” 3N

Tsui ja Ho käyttävät työnohjausmenetelmien luokittelussa niin sanottua autonomisen käytännön mallia. Mallin mukaan kokeneemmat työntekijät voivat toimia suuremmalla ammatillisella itsenäisyydellä ollessaan kypsiä sosiaalityön professioon. Nämä työntekijät vastaavat itse

ammattillisesta kehitymisestään käytyään tietyn ajan käytäntöä ohjaavassa työnohjauksessa. Yksityisellä sektorilla tällainen käytäntö on pitkään Tsuin ja Hon mukaan jo ollut. Koko työryhmän työntekijöiden erilaiset tarpeet tulevat käyttöön sen sijaan, että vain yhden työntekijän kysymyksiin keskitytään kerrallaan. (Tsui & Ho 2008, 191–192.)

Kiirettä verrataan aineistossa riittämättömyyden tunteeseen ja liitetään siihen armollisuus itseä ja muita kohtaan.

”...kiirettä voi käsitellä myös semmosena et se on ikään kuin riittämättömyyden tunne, et jotenki, että mä en riitä ja sitte sellasii teemoja ku armollisuus...” 2M

Ritva Santavuori kirjoittaa armosta ja armollisuudesta syyttäjän näkökulmasta. Armo on hänen mukaansa täysin vapaaehtoista hyväntahtoisuutta, eikä armoa tarvitse ansaita. Armo ja oikeudenmukaisuus eivät käy aina käsi kädessä ja siinä armon salaisuus piilee. (Santavuori 2007, 11.) Sosiaalityöntekijän ei pidä vaatia eikä odottaa itseltään täydellisyyttä, asioiden etenemiselle ja kypsymiselle tulee antaa aikaa.

Työn rajaaminen liittyy kiireeseen työssä. Työn rajaaminen ei tarkoita aineiston mukaan sitä, että työ tehtäisiin huonommin. Se tarkoittaaakin nimenomaan sitä, että se, mitä tehdään, se tehdään mahdollisimman hyvin. Sosiaalityöntekijät tietävät kyllä mitä pitää tehdä, mutta mikäli työtä on enemmän kuin mitä ehtii tehdä, työntekijä menee ikään kuin ”tukkoon”. Työntekijät kyllä hyötyvät työnohjauksesta, mutta työtilannetta ja asiakasmääriä ei työnohjauksen avulla pystytä muuttamaan.

”Et tääki tekee siihen prosessiin niinku omat juttusa, et se aina vähä niinku käynnistyy uudestaan, se yhteistyö ja siel ehtii niin paljo tapahtuu siel kentällä muuttuvii asioit et ihmisten mieli esimerkiks, et työnohjaaja vois kysyy, et nyt ku käyntejä on vaan esimerkiks 9 kertaa vuodes, et työnohjaaja vois kysyy, et mites viimekertanen on eläny tässä matkalla, ni ihmiset kattelee toisiaa ja kysyy et mikä viimekertanen?” 1M

Työnohjauksen kautta pystyy kuitenkin työntekijöitä auttamaan näkemään tilanteen mahdottomuuden ja sen rajallisuuden, että siihen voisi itse vaikuttaa. Työntekijät tekevät itse omat ratkaisunsa myös ja aineiston mukaan työntekijöitä lähti sosiaalityöstä muihin tehtäviin tarkasteltuaan työnohjauksessa tilannetta ja todettuaan, ettei siinä ole mitään järkeä. Esimerkkitalannetta oli edeltänyt se, että tiimillä ei ollut pitkään aikaan ollut työnohjausta.

”...sitte ku me ollaan käyty pohtimaan näitä asioita ni on lähteny ... on aiheuttanu myöskin sitä, et sielt on lähteny ihmisii ja joskus ihmiset on ikään kuin että voi helvetti, että täs ei oo mitää järkeä, että mä en pysty tekemään tätä työtä...” 2M

Työnohjaajan mahdollisuus vaikuttaa työntekijän tilanteeseen on joskus hyvin vaikea.

”... siinä tilanteessa työnohjauksella on hyvin niukasti mahdollisuutta vaikuttaa ihan siihen niin ku spesifiin professionaaliseen tekemiseen ... et kun on tällöinen niin ku henkiinjäämistäistelu pikemminki käynnissä.” 1M

Työnohjaus voi myös ajautua umpikujaan silloin kun työntekijät ovat erittäin kuormittuneita.

”Joo, mutta sitte kävi näin, että olisk se tää työryhmä, ku haluski lopettaa yhtäkkiä yllättäen ... se oli semmonen runsas puol vuotta ... he tulivat liian tietoisiksi siitä, miten väsyneitä he olivat.”

Työnohjauksen kesto saattaa olla sidottu tiettyyn määrään tapaamiskertoja. Virastojen sisäisiin työnohjauksiinkin on tullut rajoitteita. Aineiston mukaan määrä on esimerkiksi 20 tuntia työnohjausta vuodessa työntekijää kohti olipa kyse sitten yksilötyönohjauksesta tai ryhmätyönohjauksesta. Työnohjauksen asetelmat ovat muuttuneet taloudellisen tilanteen kiristymisen myötä. Aineiston mukaan se herättää hämmästyä.

”...mä olin aika kauhistunu tästä kuristuksesta nyt et sanotaan, että kuinka monta tuntia sitä voi saada tällöiseen työhön, jossa sul ei oo työvälineitä paljo muuta ku kynä ja paperi, niin mä aattelin, et jos ei niin ku psyykettänsä saa pitää kunnossa, että onpa, onpa, niukaksi menee.” N5

Työnohjausten frekvenssi vaihtelee. Mikäli kyseessä on organisaation ulkopuolinen työnohjaaja, on frekvenssi yleensä kerran kuukaudessa. Organisaation sisällä työskentelevä työnohjaaja pystyy sen sijaan vapaammin valitsemaan frekvenssin. Frekvenssi saattaaakin tällöin olla lyhyempi, esimerkiksi kolme viikkoa. Työnohjauksen kesto on aineiston mukaan puolitoista tuntia kerrallaan. Työnohjausmäärärahojen väheneminen näkyy niin, että työnohjauskertoja on vähemmän kuin ennen. Työnohjaus saattaa päättyä ennen kesää aiemmin kuin ennen tai alkaa syksyllä myöhemmin. Työnohjaussopimukset tehdään puoleksi vuodeksi kerrallaan.

Esimies-alais -suhteet

Esimies-alais -suhteessa saattaa olla monenlaisia jännitteitä, jotka saattavat olla arkoja ja hyvin henkilökohtaisia.

”...yks teema on tää esimies-alais -suhde on sellanen, joka usein sitte, tai käsitykset niin ku esimiehen toiminnasta ... että jollakin tavalla koskettaa niin ku hänen ja esimiehen välistä keskinäistä yhteistyötä tai tai sitten että on tullu kohdelluks epäoikeudenmukaisesti työpaikalla tai ei ei oo saanu ymmärrystä osakseen riittävästi.” 6M

Tilanne saattaa olla myös sellainen, että työnohjauksen aluksi on käyty läpi esimiehen esille tuomia viraston tulostavoitteita ja työntekijät ovat nyökytelleet esimiehelle hyväksyvästi. Kun työnohjaus on aloitettu, työnohjaaja on kysynyt ratkaisukeskeisen kysymyksen, mitä työnohjausistunnon jälkeen tulisi olla tapahtunut.

”No että mun ois helpompi olla sen esimiehen kanssa ja ku se ei ymmärrä tai oikeestaan kyl se ymmärtää mut ku sen ylempi esimies ei ymmärrä ja kukaan ei täs tiedä niinku mitä ollaan tekemässä ja taas on tulos nää ja nää muutokset ja viime viikolla oli sovittu, et asiakkaan kans tehdään tällä tavalla ja kuitenkin sit joku sanoo, et toissa viikol oli sovittu tolla tavalla ja tää on sitä arkee.” 1M

Haastattelussa haastateltava korotti ääntään ja ikään kuin ”huusi sanat” kuvatakseen havainnollisemmin sitä todellista tilannetta, joka työnohjauksessa oli ollut. Samankaltainen tilanne saattoi olla myös työyhteisöissä, jossa esimiehet vakuuttivat työntekijöilleen, kuinka hyvin yhteistyö työntekijöiden ja myös työryhmien kesken toimi. Kun tilannetta alettiin käsitellä työnohjauksessa, selvisi että se ei ollutkaan niin selkeä.

Johdon käyttäytymismallia voidaan tarkastella myös esimerkkinä työntekijöille. Johtajat antavat esimerkin myös näkemyksestään työnohjauksen tärkeydestä.

”...näissä mun kahdessa ryhmätyönohjauksessa tavallaan ni ei ollu esimies mukana et tota toinen sano heti alkuaikana että hän ei ehdi osallistua näin ollen mutta täähän on se yleensä ryhmätyönohjauksen iso kysymys että pitäisikö hänen olla ja ja joskus siitä on eittämättä etua, joskus siitä on haittaa, riippuu vähän niist työnohjauksen tavoitteista ja tarpeista.” 6M

Haastateltavat pitivät yleisesti johtajuutta erittäin tärkeänä teemana työnohjauksissa. Se oli suorastaan itsestään selvästi aiheena työnohjauskeskusteluissa. Erään haastateltavan mukaan silloin kun puhuttiin työstä, niin johtajuus ja esimies-alais -suhteet kuuluivat keskusteluun aina mukaan tavalla tai toisella. Joskus esimiehen päättävällässä oli asioita, joihin sosiaalityöntekijät eivät voineet vaikuttaa, eikä niistä silloin välttämättä kannattanut sen enempää työnohjauksissa puhua.

Esimies-alais -suhteisiin saattoi tuoda oman vaikeutensa esimiehen oleminen toisen alan ammattilainen:

”...siihen oli vähän pettymystä siihen esimiestyöhön, et he ei jotenkin kokenu saavansa niin ku semmost tukee esimiehelt, joka ei ollu tehny itse sitä samaa asiakastyötä mitä he oli nyt niin ku tekemässä, että et siin tuli niin ku semmosta vähän ristiriitaista kamppailua, et mist he saa sen tuen.” N5

Työntekijän olikin haettava ammatillinen tuki jostain muualta, mikäli esimies ei ollut omalta alalta. Tällöin esimerkiksi vertaistuki oli ratkaiseva tekijä työntekijän jaksamisessa. Silloin kun esimies ei

ollut omalta alalta, hän ei voinut myöskään perehdyttää työntekijää. Tällöin työntekijä oli ”*pulassa perushomman kanssa*”, kuten aineistosta tuli esille.

6.2 Työnohjauksen koulutuksellinen ulottuvuus merkitysten valossa

Työnohjauksen koulutuksellisella ulottuvuudella tarkoitan esimerkiksi asiakkaiden tilanteisiin liittyvien tilanteiden käsittelyä. Myös kriisien käsittelyn sekä kriisityönohjauksen liitän koulutukselliseen ulottuvuuteen. Verkostotyöskentely on entisestään kasvava ja merkittävä alue työssä, mutta myös hyvin haasteellinen osa-alue. Käsittelen sitä viimeiseksi.

Asiakasasioiden käsittely

Asiakasasioita määrittää nykyään yhteiskuntaan sidottu nopeus ja lyhytkestoisuus.

”Sosiaalityöntekijä ikään ku toistaa sen asiakkaan, että se tarttuu jotenkin se asiakkaan hahmo siihen että, ettei nekään niinku oikein pääse eteenpäin. Vähän junnaa ja sit se on toisten vika ja ku ei saa sitä eikä tätä ja niin ku ihan semmosta just niin ku asiakas, että en mä voi, koska mä oon, mun elämä on tällaista, niin vähän saman tapasta tulee, että ei me voida tehdä, ku ei me saada resursseja, ei me voida tehdä, ku ei meil oo aikaa...”N4

Aineistossa painottuu se, että sosiaalityöntekijät kyllä tietävät itse, kuinka he haluavat toimia asiakkaidensa kanssa. Tärkeää onkin auttaa työntekijöitä löytämään heidän tapansa työskennellä asiakkaiden kanssa. Ennen työnohjaus oli case-tyyppistä, jossa työnohjaaja saattoi ohjata työntekijää asiakastilanteen hoidossa. Työntekijä on aineiston mukaan itse asiakkaansa asiantuntija, jota haastateltava tukee.

”Mä työskentelen asiantuntijaorganisaatioiden kanssa, ihmisten kanssa, jotka tietää, mitä ne tekee tai joilla on se tietämys ja osaaminen, jota ne tarttee sen työnsä hoitamiseen.” 2M

Nykyään asiakkaiden tilannetta saatetaan lähestyä toisesta näkökulmasta kuin ennen.

” ... ne ei ihan tarkaan tiedä, et mitä reittiä niiden kannatta kulkee, ni siinä mielessä niin ku näis case-tapauksissa työnohjauksissa voidaan puhua siitä et mikä ois oikee reitti.”

Silloin kun työnohjaus on konsultatiivista, on työnohjauksen käsite samalla muuttunut. Työnohjauksen historiassa käsiteltiin ennen asiakkaiden asioita case-tyyppisesti. Työntekijä saattoi

kirjoittaa ennen työnohjausta kirjallisen raportin työnohjaajalle, miten oli työskennelty asiakkaan kanssa, mitkä olivat asiakkaan taustatilanteet ja mitä hänen elämässään oli tapahtunut. Ranteen (2014a, 42) mukaan kirjallinen raportointi on työnohjauksissa romahtanut. Tästä huolimatta voidaan työnohjauksessa kuitenkin käsitellä asiakastyön perusasioita.

”...että jos ei se kohtaaminen tapahdu, niin siinä jää tyytymättömyys asiakkaassa ja hän keksii vaikka minkälaisia syitä, että hän saa tulla takaisin, kunnes hän saa sen kohtaamisen ja silloin hän tuntee, et hän on tullut nähdyksi ja sitte hän voi rauhoittua.”
4N

Asiakasasioiden käsittely ei kuitenkaan ole enää kokonaisvaltaista. Asiakkaiden elämää ei enää käsitellä niinkään kokonaisuudessaan, vaan työntekijät haluavat tuoda käsittelyyn yksittäisiä tilanteita tai kysymyksiä asiakkaiden elämästä. Aineistossa tuli esille kuvaus, jossa työnohjaus on ikään kuin avoin systeemi.

”ihmiset niin ku tuo sinne niin ku jotain, et meil on joku katto minkä alla me työskennellää, meil on tavoitteet, jotka sitä niin ku ohjaa ja sit on tietysti se työnohjaajan tapa ... mut et se on niinku avoin systeemi, et niin paljon tapahtuu siin työnohjausprosessin välillä, tai työnohjaustapaamisten siis istuntojen välillä, et semmosia ajatuksia et mis me viime kerras oltiin, et ikään kuin niinku jatkettais siitä niin niitten kaarien tekeminen on mun mielestä tullu niin ku entistä haastavammaks.”
1N

Koska sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus on niin suuri, on työnohjauskin muuttunut konsultatiiviseksi. Käsiteltäessä teemojen etenemistä työnohjauksissa nousee aineistosta se, että lopputulosta tärkeämpää on asioiden käsittelyprosessi. Työnohjauksen prosessimaisuus onkin nimenomaan oppimisprosessi.

”... ne on prosesseja ja mä uskon et prosessi on tärkeempi ku lopputulos että et hyvä prosessi saattaa johtaa siihen et et lopputulos ei ole mitenkään niin ku arvoasteikolla mitattavissa et se olis kauhee hieno...” 2M

Kriisit ja työnohjaus

Kriisitilanteissa työnohjaus voi tulla lähelle terapiaprosessia kuten teoriaosuudessaakin viitattiin.

”...kriisitilanteissa se on lähellä terapeutista prosessia, koska sosiaalityötä tehdään kuitenkin aika pitkälti omalla persoonalla kukin omalla tavallaan...” 2M

Aineistosta nousi esille, että kriisitilanne pitäisi päästä purkamaan 48 tunnin kuluessa tapahtuneesta, joka tarkoittaa sitä, että tilanne tulisi käydä läpi joko tapahtumapäivänä tai seuraavana päivänä. Mahdollisuus kriisityönohjaukseen olikin ehdottoman tärkeä sosiaalityöntekijöille.

”Mä oon saanu semmosen koulutuksen terapeuttina, että 48 tunnissa pitää kriisitilanne käsitellä tai muuten luukut sulkeutuu ja sit voi olla et se jää tai traumatisoituu se tilanne, et siinä mieles niin ku sosiaalityöntekijöille pitäis ehdottomasti olla mahdollisuus kriisityönohjaukseen sillon kun joku tämmönen tilanne sattuu...” 2M

Kriisinä ymmärretään tilanne, jossa ihminen kokee elämänsä tasapainon järkkyneen. Tällöin ihminen ei kykene toimimaan tavanomaisten keinojensa varassa. Työnohjauksessa käsiteltävät kriisit saattavat olla organisaatiomuutoksiin liittyviä, joita on käsitelty jonkin verran työnohjauksen hallinnollisessa ulottuvuudessa. Kriisityönohjausta voidaan tarvita silloin, kun työyhteisössä on pahasti kärjistynyt konflikti meneillään. Asiakastyössä tapahtuu yllättäviä tilanteita, jotka saattavat kuormittaa työntekijää tai työntekijöitä siinä määrin, että asiaa on hyvä käsitellä kriisityönohjauksessa. Asiakkaiden kriisit saattavat aiheuttaa sosiaalityöntekijän työhön kriisitilanteen tai asiakas saattaa aiheuttaa työntekijälle kriisitilanteen esimerkiksi uhkaamalla työntekijää. Kriisitilanteessa ihminen saattaa tulla tavanomaista tarvitsevämmäksi ja riippuvaisemmaksi muista ja muiden avusta. (Alhanen ym 2012, 106.)

Kriisityönohjauksesta puhutaan silloin, kun on kyse traumaattisesta kriisistä. Sen aiheuttajana on jokin traumatisoiva tapahtuma, josta aiheutuu kokijalle traumaattista stressiä. Traumaattinen kriisi on ennustamaton ja hallitsematon ja ihmisen on hyvin vaikea vaikuttaa siihen omalla toiminnallaan. (Pohjolan-Pirhonen ym. 2007, 14.)

Kriisiin kuuluva shokkivaihe kestää tavallisesti muutamasta tunnista 1–2 vuorokauteen, jonka jälkeen ihminen alkaa tajuta, mitä on todella tapahtunut. Kriisiavun muotona voi olla myös psykologinen jälkipuinti eli debriefing. Debriefing toteutetaan yleensä 24–72 tunnin kuluttua traumaattisesta tapahtumasta. Ihmisen omat selviytymiskeinot ovat tässä vaiheessa riittämättömät. Istunnossa pyritään käymään tapahtuma kokonaisuudessaan läpi ja istuntoon osallistuvaa pyritään tukemaan psyykkisten reaktioiden läpikäymisessä ja niiden hyväksymisessä. Kaikki kriisissä mukana olleet osallistuvat istuntoon ja näin ihmiset tukevat myös toisiaan. (Lastensuojelun käsikirja, Pohjolan-Pirhonen ym. 2007, 16–20, 141.)

Koska sosiaalityö on yksilöllistä, sitä ei voi tehdä ikään kuin liukuhihnalla. Jokaisen asiakkaan tilanne ja työskentely sekä tuki on arvioitava erikseen yksilöllisesti. Aineistossa tuli esille lastensuojelun sosiaalityö, jossa on kyse yhteiskunnan väliintulosta. Sen vuoksi sosiaalityöntekijän tulikin pystyä itse määrittelemään, kuinka paljon hän pystyi tekemään sosiaalityötä. Sosiaalityöntekijät myös ymmärsivät, miten vakava asia esimerkiksi lastensuojelutyössä oli yhteiskunnan väliintulo.

”Mä aattelen, et sosiaalityöntekijän työ ei oo sitä, et sitä tehdään niin ku liukuhihnahommana ... olen jutellut työnohjauksessa ahdistuneen sosiaalityöntekijän kanssa ja hän sano et hän on tällä viikolla tehny neljä kiireellistä sij tota niin huostaanottoa niin se jotenki niin ku tuntuu niin ku luissa ja ytimissä tai siin ihmisessä.”
2M

Vaativa työtilanne voi aiheuttaa työntekijälle samanlaisia kokemuksia kuin asiakkaalla on ollut. Purkukeskustelu järjestetään usein työpaikalla tilanteen jälkeen. Keskustelua kutsutaan defusing-menetelmäksi. Tavoitteena on työntekijän stressireaktioiden lieventäminen ja kokemusten jakaminen. Tuen saaminen ja keskusteluiden järjestäminen pohjautuu pelastuslakiin ja työturvallisuuslakiin. (Pohjolan-Pirhonen ym. 2007, 144.)

Sosiaalityössä, jossa ollaan tekemisissä inhimillisen hädän kanssa, on työntekijöiden jaksamiseen kiinnitettävä erityistä huomiota. Työntekijällä on koko ajan olemassa riski väsyä työssä. Hoitamattomat kielteiset asiat työssä vievät työtehoa, vähentävät työn mielekkyyden tunnetta ja voivat sairastuttaa työntekijän. Mikäli tilanteita ei käydä läpi, ne jäävät alitajuisina mieleen ja voivat vähentää stressinsietokykyä, ammattitaitoa ja aiheuttaa kyynisyyttä. (Pohjolan-Pirhonen 2007, 184–186.)

Työnohjausryhmän suuruus on asia, jota eräs haastateltava pohti. Eräässä hänen työnohjaustiimissään oli ollut yli kymmenen työntekijää. Työntekijöiden työ oli erittäin hektistä. Työnohjaus toimikin tälle työryhmälle enemmän kriisityönohjauksena. Toki joskus voidaan työnohjausta tilata tiedostetusti suurelle ryhmälle työntekijöitä, jopa työyhteisöille. Tällöin työnohjaus on eri tyyppistä ja työnohjaajakin voi olla useampi, aineiston mukaan ainakin kaksi.

Vaikka haastateltavat pitivät tärkeänä kriisityönohjauksen tarjoamista sosiaalityöntekijöille, tärkeämpänä he pitivät kollegiaalisen keskustelun mahdollisuutta, joka olisi myös vertaistukea. Tästä aiheesta kirjoitan tarkemmin työnohjauksen työntekijän jaksamista tukevassa funktiossa.

Verkostotyö ja sen tukeminen

Moniammatillinen työ ja verkostotyö oli aineiston mukaan erittäin merkityksellistä.

”...kyllähän tämmönen niin ku yhdessä tekemisen ja toisten ammattikuntien niin ku hyödyntäminen ja verkostossa toimiminen, on jotenki niin ku semmonen tema, joka mä ajattelen, et siinä on aika paljon voimaa tänä päivänä.” 1M

Moniammatillisella yhteistyöllä oli asiakkaan kannalta erittäin suuri merkitys. Asiakkaan verkostot ovat sosiaalityön ytimessä.

”...et ei niin ku ehkä se niinkää, et kuinka se yks sosiaalityöntekijä toimii sen asiakkaan kans, vaan kuinka hän saa sen verkoston toimimaan. Ihan niin ku sosiaalityön ytimessä ollaan niin ku siin mieles.” 1M

Sosiaalityöntekijät tarvitsevat tukea yhteistyöhön muiden ammattikuntien kanssa.

”...mut et muuten on ihan niin ku semmosta niin ku sähläämistä niin ku eri niin ku toimijoiden välillä ja sit ja toisaalta niin ku kyvyttömyyttö niin ku tehdä niinku rakentavaa yhteistyötä...” 1M

Kaikkein haasteellisinta voi olla yhteistyö juuri verkoston kanssa.

”...siinähan tulee niinku väistämättä se se semmonen ammattiryhmien väliset erot ja ja siin joutuu niin ku kirkastamaan sitä sosiaalityön omaa roolia...” N5

6.3 Työnohjauksen työntekijän jaksamista tukevat merkitykset

Aineistosta tuli useamman kerran esille se, että työntekijöillä tulisi olla mahdollisuuksia tukea toinen toistaan, keskustella asiakastilanteista keskenään ja reflektoida yhdessä työtään. Sosiaalityöntekijöiden työnohjaajalla ei välttämättä ole sosiaalityön koulutusta tai edes työkokemusta. Aineiston mukaan se on joskus hyvinkin ehdoton edellytys sosiaalityöntekijöillä työnohjaajan kriteeriksi. Parityön kehittämistä kannattaisi työpaikoilla miettiä. Työnohjauksen jaksamista tukevaan funktioon ajattelun myös kuuluvan työyhteisössä esiintyvien työntekijöiden välisten vuorovaikutusongelmien käsittelyn. Viimeiseksi otan esille sosiaalityön eettiset kysymykset ja sosiaalityöntekijöiden etiikan.

Kollegiaalinen tuki

Sosiaalityöntekijöillä on aivan liian vähän tilaisuuksia pohtia asiakkaiden esille nostamia tunteita toistensa kanssa kollegiaalisesti. Ainainen kiire aiheuttaa sen, että työntekijöillä ei ikään kuin ole aikaa keskustella yhdessä asiakastilanteista.

”Työnohjaus on varmaa syntyny aika pitkälti sen vuoks ku ihmisil ei oo enää aikaa jutella keskenää, nit sit jutellaa työnohjaukses” 2M

Erään haastateltavan kanssa pohdittaessa siihen syytä tuli esille, että työntekijät ajattelevat mahdollisesti, että he eivät kehtaa ottaa asiakasasioita esille. Työntekijän ajatus saattaa olla sellainen, että on ikään kuin huono työntekijä, mikäli haluaa puhua asiakasasioista kollegan kanssa. Jaksamisen tukeminen on kuitenkin työnohjausten kestoteema.

”Tilanteessa, jossa suhteellisen väsyneet ihmiset tekevät työtä kuormittuneessa tilanteessa, on ehdottomasti tarve työn kehittämiseksi.”1M

Sosiaalityössä on kyseessä asiantuntijoista koostuva työyhteisö, jossa työhön liittyvät vastaukset ja linjaukset voivat löytyä työyhteisön sisältä.

” ... case-tapauksissa niin ne vastaukset eivät tule ja ehdotukset eivät useinkaan tule työnohjaajalta, vaan ne tulee kanssaihmisiltä.”2M

Sama ilmiö toistuu työnohjauksen historiassa suhtautumisessa työnohjaukseen, jossa työntekijästä, joka sai työnohjausta, ajateltiin, että hän on huono työntekijä. Ilmiö on tuttu myös suhtautumisessa kriisityönohjaukseen tai yksilötyönohjaukseen historian valossa. Työnohjaajan tehtävänä ei voi siis olla se, että työnohjaaja alkaa hoitamaan työntekijöitä työnohjauksissa käsittelemällä väsymystä sinällään ja työnohjaajan tulisikin ohjata työntekijää hakemaan apua muualta ja tarvittaessa hakeutumaan terapiaan. Työnohjauksessa tulisikin aktivoida työntekijän henkisiä voimavaroja (Keskinen 2014a, 21).

Työnohjauksen kohteena onkin ensisijaisesti työntekijän ”ammattiminä” eli työntekijän työrooliin liittyvät kokemukset ja toiminta. Työnohjaus voi sen sijaan kyllä tuottaa terapeuttisia vaikutuksia, mutta työnohjauksessa keskitytään työn suoranaisesti työntekijälle aiheuttamiin ongelmiin. (Hyypä 1983, 11.) Maj-Lis Kärkkäisen tekemässä väitöskirjassa vuodelta 2013 tutkittiin työnohjauksen vaikutuksia psykiatrisessa erikoissairaanhoidossa. Tutkimus tukee käsitystä, että työnohjauksessa ei voida hoitaa väsymystä. Tutkimuksen mukaan työntekijöiden ajatus oli se, että silloin kun ollaan työnohjauksessa, siellä tulee olla työkykyinen. Ajatus perustui siihen, että työnohjauksessa ollaan työajalla ja työnantajan kustannuksella. (Kärkkäinen 2013, 96.)

Ryhmätyönohjauksen lisäksi sosiaalityöntekijöille tulisi tarjota mahdollisuus yksilötyönohjaukseen. Tämän tulisi olla työn käytäntöön liittyvä asia, eikä sitä tulisi liittää aineiston mukaan työntekijän uupumisen merkkeihin tai vielä vähemmän huonon työntekijän merkkeihin.

”Intuitio olis se, että työnohjaus järjestettäs sillä tavalla sosiaalityöntekijöille, että olis yhteinen työnohjaus, siis tiimityönohjaus ja sitte jos joku kokee tarvetta sille et ois mahdollisuus henkilökohtaisee työnohjaukseen, siis joku vuodessa joku 1–3 kertaa joku semmonen ikään kuin et se ei ois niin ku ikään kuin merkki esiin uupumisesta tai tämmösest, vaan et se ois ihan niin ku sen työn käytäntöön liittyvä juttu.” 2M

Isoissa organisaatioissa, joissa työskentelee paljon sosiaalityöntekijöitä, tuen tarve mahdollistuu helpommin ja varsinkin tiimityö sekä parityö antavat tukea työhön. Tällaisissa organisaatioissa ei työnohjauksella ole aineiston mukaan niin suurta roolia kuin pienemmissä työyhteisöissä, esimerkiksi pienessä kunnassa, jossa saattaa olla ainoastaan yksi sosiaalityöntekijä.

Työnohjausryhmä saattoi yhden haastateltavan mukaan sisältää jopa kymmenen työntekijää. Työnohjaus ei haastateltavan näkemyksen mukaan voinutkaan toimia näin isolle määrälle ihmisiä, vaan silloin se oli jotakin muuta, esimerkiksi kriisityönohjausta.

Työnohjausryhmän ihannekokona pidetään 4–7 työntekijää. Yleensä sosiaalityön työryhmät yhden johtavan sosiaalityöntekijän alaisuudessa pääkaupunkiseudulla ovat tämän kokoisia, lastensuojelussa 7 työntekijän työryhmiä ja kollegiaalisuuden kannalta on kaikkien hyvä olla mukana työnohjausryhmässä. Ryhmätyönohjauksen etuna pidetään muilta oppimista, yhteenkuuluvaisuuden lisääntymistä sekä keskinäistä tukea. (Punkanen 2009, 31–32.) Työnohjausryhmä voi olla myös liian suuri. Ihmisten kanssakäyminen vaikeutuu, kun ryhmän koko kasvaa yli pienryhmäkoon. Hyypän mukaan vuorovaikutus vaikeutuu siksi, että ihmiset eivät pysty enää suorassa vuorovaikutuksessa keskenään korjaamaan projektiivisia vääristymiä. (Hyypä 1983, 35.)

Yhden haastateltavan mukaan työnohjaus oli tullut työntekijöille keinoksi tavata toisiaan ja puhua työpaikan asioista yhdessä. Työnohjaus saattaakin korvata työpaikalle kuuluvia asioita. Ratkaisujen etsiminen yhdessä on erittäin keskeistä sosiaalityössä.

”...sosiaalityöntekijätki ois niin ku hyvä et ne ois niin ku rohkaistuneita, jos niil on joku probleema, mist ne haluaa puhua ni se ois hyvä että ne niin ku puhuis eikä pelkäis sitä, että et mua leimataa vaikka et mä en osaa tät hommaa, ettei ois tästä kysymys, et mä aattelen että tuen ja avun ja tämmösen second opinionin pyytäminen ni se on ammatillisen osaamisen merkki eikä ammatillisen osaamattomuuden merkki...” 2M

Vertaistukeen kuuluu osallisuuden tunne. Osallisuus on kokemista kuulumisesta johonkin. Se on tunne, että omilla ajatuksilla ja toiminnalla on merkitys. Osallisuus on myös mahdollisuutta toimia oman näkemyksen mukaan. Vapaamuotoisen vertaisuuden vahvistajana taukotilat toimivat parhaiten. Vertaisuus vahvistaa osallisuutta ja se on oman kokemuksen jakamista. Vertaisuuden kokemuksessa oman kokemustiedon arvo nousee ja oma toimijuus kasvaa. Vertaisuus myös voimaannuttaa ja valtaistaa. Vertaistukeen liittykin vallan jakaminen. (Meriluoto, Marila-Penttinen & Lehtinen 2015.)

Yhteistyö muiden samaa työtä tekevien kanssa auttaa pitämään ammattiroolin selkeänä. Ymmärrys samaa työtä tekevien välillä on sellaista, jota ei kukaan ulkopuolinen voi saada aikaan. Vertaistuessa on myös se hyvä puoli, että kaikkea ei tarvitse selittää alusta lähtien, koska samaa työtä tekevät tuntevat olosuhteet. (Pohjolan-Pirhonen 2007, 191.)

Yhtenä ratkaisuna tähän voitaisiin mielestäni ajatella Tsuin ja Hon ottamaa vertaistyyönohjauksen mallia yhtenä työnohjauksen mallina luokitelllessaan työnohjauksen eri muotoja. Suomalaisessa järjestelmässä puhuttaisiin vertaistyyönohjauksesta, vertaistuesta tai työyhteisöoppimisesta. Kyseisessä

mallissa kaikki osallistujat ovat tasavertaisia keskenään ja jokainen ryhmän jäsen ottaa itse vastuun tilanteesta. Mallissa ei ole työnhajaajaa, vaan työntekijät ovat tilanteessa keskenään. Mallia on kehitellyt Watson 1973, jota Tsui ja Ho siteeraavat artikkelissaan. Hallinnon ja työntekijöiden välillä ei ole säännöllisiä kokouksia ryhmän toimintaan liittyen, mutta työntekijät pitävät keskenään asiakaskokouksia. Kollegiaalinen konsultaatio työntekijöiden joukossa on yleistä. Kollegiaalinen työnohjaus voi tehdä työntekijät sensitiivisemmiksi toisten tarpeille ja ongelmille luomalla ilmapiirin verbaalisesta auttamisesta ja asioiden jakamisesta. Tätä työnohjausmuotoa ei kuitenkaan suositella kokemattomalle henkilökunnalle. (Tsui & Ho 2008, 190.)

Toinen, myös Watsonin (1973) kehittämä menetelmä on niin sanottu Tandem-malli. Mallia voi käyttää työryhmässä kaksi työntekijää, jotka haluavat käydä asiakastilanteita läpi suullisesti erillään muusta työryhmästä. Molemmat työntekijät ovat kokeneita ammattilaisia, eikä kumpikaan ole työnhajaajan roolissa. Työntekijät tapaavat toisiaan silloin tällöin käydäkseen läpi asiakastilanteita ja viimeaikaisia työtapatumia. Työntekijät pitävät vuosilomat eri aikaan, jotta heillä on mahdollisuus saada erilaisia oppimismahdollisuuksia toistensa asiakkaiden kanssa. Tandem-mallin työntekijöiden ei kuitenkaan ole tarkoitus sijaistaa toisiaan lomien aikana. (Tsui & Ho 2008, 191.)

Parityömallin tukeminen

Haastatteluissa tuli myös esille se, että parityön kehittämistä kannattaisi työpaikoilla miettiä. Työparina työskentelyä ei sosiaalityössä ole rajattu ohjeilla. Parityö on sosiaalityön etiikan mukaista, koska työntekijöillä on kaksi näkemystä asiasta ja reflektoinnin mahdollisuus työssä. Yksi haastateltava kertoi kuulleensa tutkimuksesta, jossa pystyttäisiin lisäämään työn tehokkuutta, mikäli sitä tehtäisiin parityönä.

”...kuitenki parityössä ollaan tota ni pystytään hoitamaan asiat ni hyvin ja työntekijät tota ni työntekijät voimaantuu ja asiantuntemus kasvaa ja et et sillä lailla jos mitataa erilaisii muuttujii ni ni se on itse asias ihan tuottavaa ja kannattavaa toimintaa...” 2M

Vuorovaikutusongelmien käsittely

Työpaikalla esiintyvät vuorovaikutusongelmat ja niiden käsittely kuuluvat myös työnohjaukseen. Yksi haastateltava kertoi, että työnohjaukseen ei halunnut tulla työntekijä, jolla oli vuorovaikutukseen liittyviä kahnauksia muiden työntekijöiden kanssa, mutta työyhteisö ikään kuin painosti työntekijän tulemaan työnohjaukseen. Työntekijä tiesi, että hänen asiaansa tulitaisiin käsittelemään työnohjauksessa. Koska työntekijä pakotettiin työnohjaukseen, hän joutui tilanteeseen, jossa hän toimi niin kuin ihminen yleensä vastaavanlaisessa tilanteessa toimii, puolustautui.

Onkin tärkeää, että työnohjaaja on valmis keskustelemaan tällaisista teemoista. Ne ovat haasteellisia, koska sosiaalityöntekijät ovat tunnollisia ja lojaaleja myös toisiaan kohtaan. On tärkeää, että työnohjaaja uskaltaa tarttua kaikenlaisiin vuorovaikutukseen liittyviin tilanteisiin.

”...ja sehän riippuu myöski työnohjaajasta, että onko rohkeutta nostaa esille tällasia niin ku koskettavia, arkojaki teemoja että tota saattaa käydä niin, et työnohjaaja tasoo tai pyrkii pysymään enemmän siinä mukavuusalueellaan siinä työnohjauksessa...” 6M

Vaikeista asioista puhuessa tuleekin pyrkiä mahdollisimman suureen avoimuuteen ja sallia erilaiset näkemykset unohtamatta kuitenkaan toisen ihmisen kunnioitusta ja arvostusta.

”...joskus myös sitte saattaa olla kahden työntekijän välistä kitkaa, sellasta että tulehtuneita ihmissuhteita.” 6M

Tilanne voi olla myös hyvin vaikea yhden työntekijän kannalta, varsinkin jos kaikki muut asettuvat ikään kuin häntä vastaan. Työnohjauksesta saattaa olla kulunut jo jonkin aikaa, ennen kuin luottamus työnohjaajaa kohtaan on syntynyt.

”No joskus tuli sit semmonen työnohjaus, että et yhtä työntekijää kohtaan, tai hän poikkes niin muiden tavoista, että et hän oli siinä työnohjauksessa mukana mukana ja tota noin sitte se jossai työnohjauskerralla vaan kissa nostettii niinku pöydälle, että kaikki jotenki ett tää yks henkilö joutu niin ku huomion kohteeks siinä että siihen asti saatettiin olla niin ku hiljaa, ettei puhuttu siitä, mut sitte vaan niin ku tuli rohkeutta tai jollaki halus nostaa sitte niin ku sen työntekijän työskentelytavan tai erilaisen tyylin niin ku esille keskusteltavaksi työnohjauksessa.” 6M

Joskus voi olla hyvä, että tilanteita käsiteltäessä olisi seurantatapaaminen esimerkiksi parin kuukauden kuluttua ja sen jälkeen, vaikka puolen vuoden kuluttua. Työnohjaaja kertoi tällaisen tilanteen jälkeen itsekkin pohtineensa, kuinka yhteistyö on jatkunut kyseisessä työyhteisössä. Tärkeää on kuitenkin puhua konkreettisesti tilanteista ja tapahtumista ja miten kukin ne on kokenut. Muistettava on myös se, että keskeistä ei ole etsiä syyllisiä ja syyttömiä. Loputtomasti tapahtuneita ei kuitenkaan kannata vatvoa. (Vartia ym. 2008, 66, 70.)

”Ja se oli aika haastava tilanne, että miten sitä sit työstää ku kaikki muut on niin ku sitä mieltä et toinen niin ku toinen työskentelee heidän mielestään väärin tai tai poikkeavasti että.” 6M

Työnohjauksen syvenemisen mukanaan tuomat teemat

Mikäli luottamuksen rakentaminen työnohjaajan kanssa onnistuu, saattavat työntekijät alkaa työnohjauksissa tuoda esille myös muita teemoja. Tällöin työntekijät alkavat puhua niistä asioista, joita todellisuudessa haluavat työnohjauksissa käsitellä. Freud puhui ihmisen piilotajunnasta,

Piilotajuntaan kuuluvat asiat, jotka ovat usein tiedostamattomia. Martin Buber viittasi ”I-Thou”-suhteeseen. Silloin kun ihminen kokee olonsa turvalliseksi, hän uskaltaa sanoa niitä asioita, joista todella haluaa puhua.

”... siinä mul oli semmonen tunne, että he käsittelivät sellasia asioita, jotka oli hyvin ratkasevia siihen perustehtävään nähden. Että se luottamus oli jotenkin semmonen, että he saattoivat ottaa esille semmosia vaikeitakin asioita, tunneasioita, mikä tulee tietysti siinä perustehtävässä.” 4N

Tällöin esille nousevat esimerkiksi työyhteisön ihmissuhdeasiat, joita ei ole pystytty käsittelemään työyhteisössä. Näiden teemojen käsittely on erittäin tärkeää työnohjauksen onnistumisen kannalta. Teemat ovat ikään kuin toisia tasoja ihmisen mielessä. Näiden teemojen käsittely on ensiarvoisen tärkeää, niitä ei voi sivuuttaa tai jättää huomiotta.

”Siis mul on kyllä itselläni se lähtökohta et mä aina pyrin viemään näitä molempia rinnakkain siinä että yhteisesti sovittuja tarpeita mutta sitten myöskin näitä henkilökohtasia ohjattavien esille nostamia aiheita...” 6M

Työnohjaussopimukseen kirjataan yleensä, että työnohjauksessa voidaan käsitellä muita esille tulevia akuutteja asioita.

Sosiaalityön eettisissä kysymyksissä tukeminen

Työnohjauksissa oli yhden haastateltavan mukaan mietitty usein työntekijöiden kanssa kysymystä, kenellä on vastuu mahdollisesta virheestä tai rikkomuksesta työssä. Sosiaalityöntekijöillä on aineiston mukaan niin vahva työetiikka, että he eivät ajattele esimiehen vastaavan virheestä, mikäli työntekijä itse sen tekee. Tällöin tullaan haastatteluaineistosta esille tulleeseen kysymykseen, jossa ihmisen vahvuudet saattavat olla myös ihmisen heikkouksia, ellei ihmisellä ole hyvää suhdetta omaan vahvuuteensa. Esimerkiksi teknisellä alalla on suhtautuminen toinen. Teknisellä alalla työ tarkastetaan ja arvioidaan, onko se tehty hyvin. Sosiaalialalla ei tällaista käytäntöä ole.

Sosiaalityöntekijät tekevät itsenäisesti työtään. Esimerkiksi lastensuojelupäätöksissä on kuitenkin oltava kaksi valmistelijaa eikä muun muassa lapsen sijoituspäätöksiä saa allekirjoittaa vastuusosiaalityöntekijä. Valtasuhteiden tarkastelu kuuluu yhden haastateltavan tapoihin ottaa esille työnohjauksessa.

”Sillähän on ihan konkreettinen perustehtävän toteuttamisen kannalta et mihin mul on oikeudet, mihin mul on velvollisuudet. Sit sil on myöskin ihmisen tunteeseen liittyvät asiat eli itsensä toteuttamisen mahdollisuudet eli mihin asioihin mä voin vaikuttaa ja mistä asioista mä voin päättää.” 1M

Sosiaalityöntekijän etiikka on niin vahva, että työntekijä haluaa tehdä työn siinä mielessä hyvin, että asiakas saa sen avun, minkä asiakas tarvitsi.

”Sosiaalityöntekijöillä on mun kokemuksen mukaan hyvin vahva niin ku semmonen etiikka, et ne haluaa tehdä hyvin sen työn ja sit mitä se tarkoittaa se hyvin tehdä se työ, niin tota se tarkoittaa sitä, et asiakas saa sen avun minkä asiakas tarvitsee.” 2M

Sosiaalityöntekijällä on virkavastuu tehtävässään. Virkavastuusta on säädetty, että kunnan palveluksessa oleva henkilö voi olla virka- tai työsuhhteessa. Kuntien sosiaalitoimessa sosiaalityöntekijöiden työsuhhteet ovat yleensä virkasuhhteisia. Virka perustetaan silloin, kun on kyse tehtävästä, jossa käytetään julkista valtaa. Julkista valtaa käytetään esimerkiksi tehtävissä, joissa tehtävän suorittaja voi yksipuolisesti päättää toisen edusta, oikeudesta tai velvollisuudesta. Ratkaisevaa on siis tehtävän luonne. Julkisen vallan käytössä on olennaista se, että työntekijällä on paitsi oikeus, myös velvollisuus käyttää julkista valtaa. Kyse on virkavirheestä silloin, kun työntekijä rikkoo tai laiminlyö velvollisuuttaan. Virkavastuuseen sisältyy rangaistusmuotona viraltapano. (Kuntatyönantajat.) Viranhaltija on itse vastuussa päätöksistään ja lainmukaisesti toimimisestaan (Minilex).

7 YHTEENVETO

Olen käsitellyt tässä tutkielmassa niitä työnohjauksen merkityksiä, joita työnohjaajat ovat ottaneet esille haastatteluissa. Tutkimustulokset olen jaotellut työnohjauksen ulottuvuuksien mukaan. Työnohjauksen hallinnollisen ulottuvuuden aiheita ovat olleet muutokset ja aikataulut, arvot, säästötavoitteet, työntekijöiden vaihtuvuus, johtamistavat ja esimies-alais -suhteet. Hallinnollinen ulottuvuus näkyi tutkimustuloksissa jatkuvan organisaatiomuutoksen kestämisenä. Sosiaalityön virkoja oli vaikea täyttää reaaliajassa ja työntekijät vaihtuivat usein. Organisaation asettamat tulostavoitteet aiheuttivat työntekijöille suorastaan henkiinjäämistäistelun. Esimies-alais -suhteet olivat jokaisessa työnohjausryhmässä tarkastelun kohteena.

Työnohjauksen koulutuksellisen ulottuvuuden aiheina olivat asiakasasioiden käsittely työnohjauksissa, kriisityönohjaus sekä verkostotyö. Käsiteltäviä teemoja olivat ensinnäkin ammatilliset taidot ja tekniikat, toisena ammatilliset rajat ja kolmantena tieto ja informaatio. Koulutuksellinen ulottuvuus näkyi tutkimustuloksissa muutoksina asiakasasioiden käsittelyssä. Työntekijät tarvitsivat myös kriisityönohjausta hoitaessaan asiakkaiden kriisejä ja joutuessaan ajoittain itse erilaisille kuormittaville tilanteille alttiiksi. Sosiaalityöntekijät kokivat joskus yhteistyösuhteet haasteellisina ja tarve työnohjauksen saamiseen verkostotyöskentelyssä oli suuri.

Työnohjauksen jaksamista tukevan funktion aiheita olivat vastuu-, ihmissuhde- ja tunnekuormitus. Kohtuuttoman suuret vaatimukset ovat ristiriitaisia ajateltaessa työntekijän oikeutta tulla inhimillisesti kohdelluksi, jotta voisi kohdella asiakkaita inhimillisesti. Työntekijän työinstrumenttina on oma persoonallisuus, josta työntekijän on oikeus pitää huolta. Työntekijä voi muutoin kokea tulevansa hyväksikäytetyksi kuten monet asiakkaat kokevat. Aiheita jaksamista tukevassa ulottuvuudessa olivat myös tuen saaminen ja vastaanottaminen, työuupumuksesta selviytyminen sekä työhyvinvointi. Jaksamista tukeva ulottuvuus näkyi tutkimustuloksissa niin esimiestuen puutteena kuin kollegiaalisen tuen tärkeytenä. Olen liittännyt myös parityön tekemisen työnohjauksen jaksamista tukevaan funktioon, samoin kuin vuorovaikutusongelmien käsittelyn. Sosiaalityöntekijän vastuu viranomaisena on työntekijän jaksamista tukevassa funktiossa viimeiseksi pohdinnan kohteena.

Työnohjauksen ulottuvuudet, joiksi on nimetty hallinnollinen, koulutuksellinen ja työntekijän jaksamista tukeva funktio, kuuluvat myös työnantajalle. Työnohjauksen ulottuvuuksien ja sosiaalityön johdon sekä muiden toimijoiden roolia voisi selventää seuraavalla taulukolla. Taulukossa

kuvataan hallinnollinen, koulutuksellinen ja jaksamista tukeva funktio sosiaalityön toimintaympäristössä ja työnohjaustyössä. Työnohjaussopimus on sijoitettuna rajapintaan. (TAULUKKO 1.)

TAULUKKO 1 Työnohjauksen ja sosiaalityön toimintaympäristön funktiot ja vastuutahot

Funktiot \ Vastuutahot	Sosiaalityön johto ja muut toimijat	Rajapinta työnohjaussopimus	Työnohjaus
Hallinnollinen	<ul style="list-style-type: none"> - lait, ohjeet - työympäristö - organisaation rakenne - virat, työntekijöiden palkkaaminen - salassapitosäännökset 	↔	<ul style="list-style-type: none"> - muutosten käsittely - muutosten aiheuttamien tunneristiriitojen työstäminen - ryhmäytyminen - tiedon antaminen työntekijöille - tiedon vaihtaminen johdon välillä työnohjausprosessista
Koulutuksellinen	<ul style="list-style-type: none"> - parityö - vertaistuki - koulutukset - verkostotyö - kriisityö 	↔	<ul style="list-style-type: none"> - asiakasprosessien käsittely - asiakkaan kohtaaminen - verkostotyön tuki - kriisityön tuki
Jaksamista tukeva	<ul style="list-style-type: none"> - kollegiaalinen tuki - johdon ja esimiehen tuki - työterveyshuolto - työsuojelu - luottamusmiestoiminta 	↔	<ul style="list-style-type: none"> - työntekijän psyykkinen tuki - kollegoiden tapaaminen - luottamus - vuorovaikutussuhteiden käsittely - parityön tukeminen - tiedostaminen - tiedostamisen syvenemisen mukanaan tuomat arat teemat

Organisaation johto ylläpitää hallinnollista funktiota määritellen ohjesääntöjä ja viraston toimintatapoja. Koulutuksellinen funktio on myös työyhteisöllä ja työryhmän johtavalla sosiaalityöntekijällä. Suurempia linjauksia tehdään työryhmissä ja johtavan sosiaalityöntekijän kanssa, joskin mielestäni aina enenevässä määrin on menty siihen, että asiakkaan vastuusosiaalityöntekijä on ensisijainen palveluiden määrittäjä ja kenties jo ratkaisevimmassa asemassa asiakkaan kannalta. Organisaatio myös kouluttaa työntekijöitään. Työterveyshuolto on

omalta osaltaan vastaamassa työntekijää tukevista ja jaksamista tukevista toimenpiteistä. Työyhteisön ja hallinnollisten ratkaisujen rooli työntekijöiden jaksamisen edistäjänä voi olla merkittävä.

8 POHDINTA

Työnohjaus on osa sosiaalityön kehittämistä. Sosiaalityön johtaminen sisältää kehittämistyön ja työnohjaus on yksi johtamisen väline, minkä johto mahdollistaa resusseilla. Kehittämistyössä on tärkeää, että eri toimijat yhdistävät voimavaransa toimivan organisaation saavuttamiseksi. Olennaista on työnohjauksen tavoitteista sopiminen. Pitkäaikaisena tavoitteena voisi olla seuraavanlainen tilanne:

Pätevät sosiaalityöntekijät viihtyvät työssään ja antavat työpanoksensa asiakkaidensa hyväksi uupumatta. He kehittyvät työssään alansa asiantuntijoina.

Seuraavassa pohdin tutkimustulosteni pohjalta mahdollisia sosiaalityön kehittämisen paikkoja. Nämä ovat myös asioita, joiden takia työnohjauksen merkitys voi olla oleellinen työssä jaksamisen tukena. Tuon omaa reflektoitua kokemustani sosiaalityöntekijänä mukaan tähän pohdintaan. Tarkastelen millaista työn arki on ja kuinka työnohjaus voi tulla tärkeäksi osaksi kehittämistyötä. Tämä edellyttää hyvän työnohjaussopimuksen tekemistä, josta myös kaikki ohjattavat ovat tietoisia.

Sosiaalityön johdon haasteet ovat suuret. Osaavista ja pätevistä sosiaalityöntekijöistä on pula ja heitä on vaikea saada houkuteltua sosiaalityöhön. Ongelmana on se, että työntekijät hakeutuvat eri alalle. Aineisto vahvisti sen, että myös sosiaalityössä on vaatimustasoltaan erilaisia työalueita. Vaativat sosiaalityön paikat, kuten lastensuojelun sosiaalityö saattavatkin olla niin sanottuja sisäanjopaikkoja sosiaalityöhön. Näkemykseni mukaan vaativiin sosiaalityön paikkoihin on erityisen vaikea saada pysyviä ja päteviä työntekijöitä.

Työpaineita asettavat ylimitoitettut odotukset yksittäistä työntekijää kohtaan. Viraston taholta on kokemukseni mukaan saatettu asettaa vähimmäisajat tavata asiakasta kuukaudessa. Esimerkiksi lastensuojelutyöntekijöille on asetettu tapaamisajaksi vähintään kaksi tuntia kuukaudessa jokaista asiakaslasta kohden. On selvää, että kaikkia lapsia ei pystytä tapaamaan ohjeiden mukaisesti, vaikka se usein työntekijänkin mielestä olisi hänen työhönsä kiinteästi kuuluva tehtävä. Mikäli sosiaalityöntekijällä on 30–40 asiakasta, on mahdoton ajatus, että 60–80 tuntia työajasta kuukaudessa olisi mahdollista käyttää kahden kesken lasten kanssa. Usein neuvottelut ovat verkostoneuvotteluja, joissa saattaa olla mukana useita yhteistyötahoja ja asiakkaan läheisiä. Näiden lisäksi työntekijä saattaa tavata koko perhettä. Työntekijä voi maksimissaan ottaa kaksi isoa neuvottelua päivää kohti, koska neuvottelut järjestetään usein sosiaalityöntekijän työpisteen ulkopuolella. Lisäksi päivän aikana usein hoidetaan toisten asiakkaiden asioita puhelimitse, päätöksiä tehden tai asioita kirjaten.

Tällöin pitäisi päivään mahduttaa vielä kaksi lasten tapaamista muun työn lisäksi. Kokoukset, työryhmät ja niiden valmistelu vievät myös työaika. Joissakin perheissä tehdään myös perhekuntoutusta, joka tarkoittaa sitä, että sosiaalihoaja tapaavat perhettä ja mahdollisesti lapsia erikseen viikoittain tai kaksikin kertaa viikossa. Lasten tapaaminen on välttämätöntä, sille ei vain ole riittävästi mahdollisuuksia. Työn organisoimisen haasteet ovat suuret. Siksi lasten tapaamiset keskittyvät kriisien yhteyteen. Mahdottomat työn vaatimukset kasvattavat työntekijän kokemaa syyllisyyden tunnetta, koska myös aineiston mukaan työntekijä haluaa tehdä työnsä mahdollisimman hyvin. Työn todellisuus ei vastaa sosiaalityön etiikkaa. Työntekijöiden ja johdon välille onkin tärkeää löytää yhteinen ymmärrys siitä, mikä on realistista ja riittävää. Työntekijän resurssit ja vaatimukset tulee saada tasapainoon.

Mielestäni voitaisiin työn stressaavuuden vähentämiseksi pohtia myös sitä, miksi kirjauksia ei tehdä asiakkaan läsnä ollessa. Yhteiskirjausta toteutetaan monella paikkakunnalla. Tämä lisäisi myös sosiaalityön eettistä toteutumista. Lääkärithän kirjaavat usein asiakkaan läsnä ollessa asiat, kirjoittavat reseptit ja ovat suuren osan asiakasajasta suuntautuneena muualle kuin asiakkaaseen. Tällöin voi toki kysyä, onko asiakas mahdollista todella kohdata ja kuunnella häntä, mikäli tietokone ja kirjaaminen ovat ikään kuin asiakkaan ja työntekijän välissä ja keskeisenä osana tapaamista. Toisaalta voi myös pohtia sitä, miksi sosiaalityöntekijät pyrkivät niin täydelliseen asiakkaan kohtaamiseen, kun muutkaan työntekijäryhmät eivät pyri. Kaikenlainen kirjaaminen ja pieni ”säälä”, kuten aineistossa viitattiin, on sosiaalityössä varsinainen ”aikasyöppö”, joka myös saattaa jäädä jopa tekemättä kokonaan. Kun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus on niin suuri, olisi vielä tärkeämpää, että tärkeimmät asiat olisi kirjattu. Juuri kirjaamiseen sosiaalityöntekijät tarvitsevat yhteisesti sovittuja apukeinoja. Johto edellyttää, että kirjaukset tehdään viimeistään seuraavana päivän asiakastapaamisesta. Ohjeet ovat yksi osa työn kehittämistä. Riittävät tukitoimet tästä saattavat puuttua.

Sosiaalityön kirjallisuudessa ja opetuksessa painotetaan asiakkaan kohtaamista, dialogisuutta, tilan antamista ja pitkäjänteisyyttä. Juuri niitä asioita, joita käytännön työelämässä on hyvin haasteellista ja vaikeaa, ellei joskus mahdotonta toteuttaa. Monenlainen tilastointi lisääntyy, tapaamisajatkin merkitään kymmenen minuutin tarkkuudella tilastoihin. Toki tietojärjestelmiä ja kirjaamiskäytäntöjä koko ajan kehitetään ja luodaan työntekijöille valmiita kirjauspohjia esimerkiksi asiakassuunnitelman kirjaamiseksi. Työntekijöillä saattaa olla kannettavia tietokoneita, joita he periaatteessa voisivat käyttää kotikäynneillä ja verkostotapaamisissa. Koska sosiaalityöntekijän tulisi pyrkiä läpinäkyvyyteen ja avoimuuteen työssään, tulisi asiakkaalle antaa tai lähettää sosiaalityön kirjaukset.

Työntekijät saattavat käyttää asiakaskeskusteluissa varsinkin parityötä tehdessään keskinäistä keskustelua asiakkaan tilanteesta, jonka asiakas tarkoituksellisesti kuulee. Samoin asiakkaalle voidaan sanoittaa työntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa käytyjä keskusteluja ja puheluita jälkeenpäin. Työntekijä voisi mielestäni pohtia, mikä on sellainen asia, mitä ei asiakkaalle voisi kertoa ja miksi. Työn läpinäkyvyys lisää yhteistyösuhteen syntymistä ja luottamusta asiakkaaseen nähden.

Parityön tukeminen on tärkeää työntekijän ja asiakkaan oikeusturvan kannalta. Ensimmäinen ajatus parityöstä on kokemukseni mukaan se, että se vie enemmän aikaa kuin yksin tehtävä työ. Olisikin hyvä, että parityötä tutkittaisiin enemmän ja tiedotettaisiin työnantajan taholta sen eri puolista. Työparina työskentelyä ei sosiaalityössä ole rajattu ohjeilla. Työnantaja on kuitenkin selkeästi rajannut sen, että asiakkaalla ei saa olla monessa eri toimipisteessä vastuusosiaalityöntekijää. Näin on esimerkiksi lastensuojelun sosiaalityössä ja jälkihuollon sosiaalityössä. Jokaisen asiakkaan kohdalla tulee siis työntekijöiden yhdessä linjata se, missä asiakas pääsääntöisesti asioi. Työnohjaus on hyvä taho tarkastella parityön tekemistä, sen esteitä ja parityön parempaa mahdollistamista. Sosiaalityöntekijän jaksamista ja hyvinvointia tukee se, että ”yksin tekemisen eetos” ei saa liikaa valtaa ja tilaa sosiaalityön vaatimuksissa.

Työntekijöiden tiheää vaihtuvuutta saattaa näkemykseni mukaan lisätä myös se, että asiakkaat muuttavat eri kaupunginosasta toiseen. Tällöin sosiaalityö täytyy siirtää asuinalueen toimipisteeseen. Varsinkin pääkaupunkiseudulla tässä ollaan tarkempia kuin ennen, koska työpaineet ja asiakasmäärät ovat niin suuret, että asiakkaan sosiaalityö pyritään siirtämään mahdollisimman nopeasti pois omalta vastuualueelta. Asiakkaiden tilanteiden mutkikkuus hidastaa prosessia jonkin verran, sillä esimerkiksi kriisitilanteessa tai jonkin muutosvaiheen työskentelyssä asiakkaan sosiaalityötä ei voida siirtää. Suuren kaupungin sosiaalityön haasteet voivat tästäkin syystä olla erilaisia kuin pienemmän paikkakunnan.

Työssä pysymisen eettisyyteen tulisi kaikkien yhdessä pyrkiä vaikuttamaan. Eettisyydellä tarkoitan tässä yhteydessä sitä, että niin sanotun ”kättä päälle” eli suullisen sopimuksen tulisi olla pitävä myös työntekijän puolelta. Koska sosiaalityöntekijöiden paikkoja on paljon avoinna, saattaa jo yhteen tehtävään lupautunut työntekijä perua lupauksensa, mikäli jokin toinen houkuttelevampi paikka tulee avoimeksi. Tällaisissa tilanteissa tulisi myös työnantajan pyrkiä kasvattamaan eettistä vastuuta työntekijässä. Tämä voisi radikaaleimmin tapahtua niin, että työnantaja kieltäytyy ottamasta sellaista työntekijää työhön, joka on lupautunut jo menemään johonkin toiseen paikkaan. Sisäisiä siirtoja tulisi pyrkiä tekemään työntekijöiden viihtyvyyden, ilmapiirin ja työssä jaksamisen takia. Avointen

paikkojen runsaus saattaa näin riistäytyä työntekijän käsistä, eikä työnantajalla ole oikeutta perua suullista sopimusta ja ottaa jotakin toista työntekijää sen jälkeen, kun asiasta on sovittu. Molempien osapuolten vastuullinen ja eettinen toiminta luo parempaa organisaatiokulttuuria.

Työnantaja joutuu kokemuksen mukaan huomioimaan enemmän työntekijän toiveita palkatessaan sosiaalityöntekijöitä, koska kilpailua paikoista ei yleensä ole. Asiakaspiirit ovat tyhjillään, kunnes niihin saadaan työntekijät. Virkoja joudutaan myös laittamaan uudestaan hakuun tai jatkamaan haku-aikaa, mikäli työntekijöitä ei saada. Sosiaalityöhön sijaiseksi palkattavan työntekijän pätevyysvaatimusten kiristyminen on vaikeuttanut entisestään sosiaalityöntekijöiden saamista avoimiin paikkoihin. Työnantaja voi palkata työhön määräaikaaisesti enintään vuoden ajaksi sosiaalityön aineopinnot ja sosiaalityön harjoittelun suorittaneen henkilön tietyin edellytyksin, mikäli asetuksen mukaisen pätevyyden omaavia hakijoita ei ole. (Valvira, 2017b.) On ymmärrettävää, että työnantaja haluaa näin varmistaa työn laadun riittävän koulutuksen avulla. Työnantaja myös tukee työntekijöiden valmistumista kolmen kuukauden palkallisella virkavapaalla opintojen loppuvaiheessa. Nähdäkseni työntekijät arvostavat ja käyttävät tätä mahdollisuutta. Samalla he sitoutuvat olemaan työnantajan palveluksessa kaksi vuotta. Tämä on mielestäni erittäin hyvä ratkaisu pätevien työntekijöiden saamiseksi sosiaalityöhön.

Koska sosiaalityö on naisvaltainen ala, ovat työntekijät usein lapsen ollessa pieni kotona ensin äitiyslomalla ja sitten hoitovapaalla. Sosiaalityössä hyväksytään ehkä helpommin työntekijän poissaolo työstä perhesyiden vuoksi kuin liike-elämässä. Sairaana lapsen hoitajana on käsitykseni mukaan myös enemmän perheen äiti ja tämä vaikuttaa työhön sukupuolittuneilla aloilla enemmän. Työntekijän kannalta on hyvä tiedostaa se, että sosiaalityössä hyväksytään työntekijän oman perheen tärkeys. Miesten saaminen mukaan tekemään sosiaalityötä voisi tasoittaa alan työntekijärakennetta ja edellä mainittuja tekijöitä.

Kaikki nämä asiat aiheuttavat herkemmin työtilanteessa sen, että työntekijät hoitavat vain kiireellisiä asioita ja asiakkaiden asiat ajautuvat helpommin kriisiin, kun he eivät saa apua aikaisemmin. Olen itse kokenut sen, että asiakas odottaa mieluummin pitkäaikaisen työntekijän tuloa kuin rupeaa selvittelemään asioitaan lyhytaikaisen työntekijän, esimerkiksi kesäsijaisen kanssa. Sosiaalityössä luottamuksellisen työskentelysuhteen rakentaminen saattaa kestää vuosia. Myös asiakkaat alkavat ymmärtää tämän ja arvostavat pitkäaikaista työskentelysuhdetta saman työntekijän kanssa. Työnohjauksen avulla voidaan oppia arvostamaan omaa työtä enemmän. Työn arvostus voi olla myös sitä, että työntekijä oppii arvostamaan pitkäaikaista työsuhdetta asiakkaiden kanssa.

Tilanne, jossa työntekijöiden vaihtuvuus on suuri, on erittäin vaativa niitä työntekijöitä kohtaan, jotka jäävät työpaikalle. Heihin kohdistuu eniten uusien työntekijöiden perehdyttämispaineita, ei ainoastaan työhön vaan myös organisaatiokulttuuriin. Mielestäni olisikin tärkeää, että vaihtuvuutta saataisiin pienennettyä tai tasattua eri työryhmien kesken. Rekrytoinnissa käytetään jo hyväksi sitä, että mikäli johonkin avoimena olevaan tehtävään on hakenut useampi työntekijä, pyritään heitä saamaan muiden työryhmien avoimiin paikkoihin. Työntekijöiden vaihtuvuutta eivät helpota jatkuvat organisaatiouudistukset, jotka ovat olleet useita vuosia käynnissä. Uskon työntekijöiden haluavan keskittyä itse työhön, eikä muutoksiin sopeutumiseen.

Yhteistyöhön kuuluu verkoston kanssa toimiminen. Verkoston kanssa on joskus hyvin haasteellista toimia. Verkostoon kuuluvat asiakkaan asioissa työskentelevät eri ammattialojen työntekijät. Verkostossa voi olla lisäksi asiakkaalle tukea antavia asiakkaan läheisiä ja sukulaisia. Verkoston eri toimijoiden voi olla vaikea hyväksyä sitä, että sosiaalityöntekijä on kuitenkin se verkoston toimija, jolla on eniten päätösvaltaa suhteessa asiakkaaseen. Toisaalta eri toimijat tekevät itsenäisiä päätöksiä esimerkiksi erilaisten hoitojen aloittamisesta ja lopettamisesta. Joskus saattaa käydä niin, että hoitoa antavat tahot ilmoittavat hoidon loppumisesta ja asiakas jää ainoastaan sosiaalityön varaan. Varsinkin kun usein on kyse asiakkaista, joilla on vuorovaikutuksellisia vaikeuksia, voivat hoitotahot päättää, että asiakas ei ole esimerkiksi kyllin motivoitunut heidän tarjoamaansa hoitoon ja lopettavat sen yksipuolisesti. Tällöin sosiaalityöntekijä saattaa jäädä jopa ainoaksi toimijaksi asiakkaan kanssa. Verkostotyön kehittäminen on pitkäjänteistä toimintaa. Verkostotyön pohtimisen mahdollisuuksia ja tietoa eri toimijoiden tehtävistä ja valtuuksista tulisikin lisätä. Tämä voi tapahtua yhdessä verkoston kanssa. Verkostotyöskentelyssä vaikuttavat henkilökemiat. Tietoisuutta niiden läsnäolosta voidaan lisätä työnohjauksen avulla. Työnohjauksessa on tärkeää tarkentaa yhdessä sitä, mikä on sosiaalityön perustehtävä ja että se ei ole lopetetun hoidon jatkumo tai vaihtoehto.

Kriisityö asettaa joskus sosiaalityöntekijän työpäivän uuteen aikatauluun. Yleensä akuutit tilanteet hoidetaan muun työn ohella, mikäli työntekijä on paikalla. Se, mitä työntekijä tilanteessa ehkä pystyy tekemään työalasta riippuen, on muiden asiakasvarausten siirtäminen toiselle päivälle. Toisaalta suuria verkostoneuvotteluja on hyvin vaikea siirtää, koska toimijoita saattaa olla niin paljon, että neuvottelut on sovittu jo kuukausi tai jopa useita kuukausia aikaisemmin. Asiakkaatkaan eivät aina ymmärrä tätä ja äärimmillään voidaan joutua jopa pitämään verkostoneuvottelu sovitusti, vaikka asiakas ei olisi paikalla. Näin saattaa tapahtua esimerkiksi lastensuojelun suurissa verkostoissa. Tilanteet ovat myös asiakkaalle haastavia ja joskus jopa liian vaativia. Mielestäni asiakastapaamisten järjestelyä työntekijän kannalta kannattaa miettiä enemmän, mikäli työntekijöiden työuupumusta halutaan välttää. Mahdollisuus yksilötyönohjaukseen voi olla yksi vaihtoehto. Tällainen

mahdollisuus on käsitykseni mukaan hyvin harvalla sosiaalityöntekijällä. Työntekijät voivat käyttää työnhajaaja kriisityönohjaukseen yksittäisiä kertoja ja tämä on varattu työnhajausbudjettiin. Tulee muistaa, että kriisityönohjaus on kuitenkin eri asia kuin yksilötyönohjaus.

Sosiaalityössä asioihin ei yleensä ole yksiselitteisiä suoria vastauksia. Sosiaalityön tavoitteet ja työn onnistumisen tavoitteet eivät voi olla mitään maailmaa syleileviä tavoitteita, vaan niiden tulee olla todella pieniä tavoitteita, koska usein asiakkaiden elämässä ne voivat olla suuria asioita. Muutokset ihmisten elämässä ovat myös usein hitaita. Asiakkaan kanssa asioiden työstämisen vaikeus voi aiheuttaa kärsimättömyyttä. Haluaisimme luontaisesti saada tehtävät valmiiksi, jotta näkisimme lopputuloksen. Voimme olla tyytyväisiä, mikäli lopputulos on myös meidän asettamamme tavoite, toki yhdessä asiakkaan kanssa. Meidän tulisi sietää enemmän asioiden keskeneräisyyttä ja nähdä tuloksia sosiaalityön prosesseiden vaiheisiin, asiakaskeskusteluihin ja kohtaamisiin liittyvissä asioissa. Onnistumisten kokemusten nostaminen tietoisesti enemmän esille työyhteisössä nostaa työntekijän tyytyväisyyttä. Työnohjaus voi tukea työssä onnistumisen kokemusten tiedostamista.

Työntekijän jaksamista mietittäessä on sen tukeminen oleellinen asia työnohjauksessa, koska siinä pyritään löytämään juuri sellaisia keinoja, joilla työntekijät jaksavat työssään. Mikäli työstä aiheutuu sosiaalityöntekijälle äärimmillään työuupumus, johtopäätöksenä voi olla terapia tai muut työn ulkopuoliset järjestelyt. Työnohjauksessa voidaan auttaa työntekijää toteamaan työuupumus ja tekemään siitä johtopäätöksiä. Henkilökohtaisten traumojen käsittely kuuluu terapiaan, mutta työn aiheuttamien vaurioiden korjaamisen ajattelen kuuluvan työnantajalle. Työnohjaus on sosiaalityöntekijälle ikään kuin henkiinjäämistaistelun vertaus. Työnohjauksen avulla sosiaalityöntekijä voi säilyä hengissä ja jatkaa työtään sosiaalityöntekijänä. On aika luopua ajatuksesta, että hyvä työkyky saavutettaisiin ainoastaan yksilöllisillä ominaisuuksilla, kuten hyvällä terveydellä ja paineensietokyvyllä.

Työterveyshuollon rooli on kasvanut sosiaalityössä erilaisten työntekijää tukevien mahdollisuuksien ja ratkaisujen kartoittajana. Erilainen ryhmätoiminta, esimerkiksi uniryhmät psykologin palveluineen ovat käsitykseni mukaan paljon käytettyjä. Myös Kelan järjestämiä kuntoutuksia ja muita tuen muotoja ovat sosiaalityöntekijät hakeneet vuosien aikana. Esimerkiksi psykoterapian myöntämisessä suuri painoarvo on työntekijän työkyvyn säilyttämisellä. Hallinnolliset ratkaisut voivat olla työntekijän näkökulmasta erittäin merkittäviä. Esimerkiksi osa-aikatyö voi olla sosiaalityöntekijälle suuri työkykyä tukeva mahdollisuus. Organisaation rooli työkykyä tukevista toimenpiteistä tiedottamisessa on olennainen. Työnohjauksessa työntekijä voi näitä eri vaihtoehtoja pohtia syvällisemmin.

Edellä kuvatuissa haastavissa tilanteissa johto voi päättää palkata työnohjaajan tai lisätä työnohjausta. Työnohjaajan tehtävä on monessa mielessä erittäin vaativa, haastava ja mielenkiintoinen. Työnohjauksen tulee olla ehdottoman luottamuksellista ja työnohjaajaa koskee tiukka vaitiolovelvollisuus työnohjauksessa käsiteltävistä asioista. Työnohjaaja on vastuussa käsiteltävien asioiden käsittelytavasta ja työskentelystä. Työnohjaajan velvollisuus on huolehtia ohjattavien psyykkisen tasapainon säilymisestä työnohjauksen aikana. Työnohjaus luo mielestäni loistavat puitteet syvällisempien teemojen käsittelyyn.

Työnohjaussopimuksen tekovaiheessa työnohjaaja saa tietoa organisaation tilanteesta ja siitä ryhmästä, jota hän ohjaa. Työryhmät toimivat joko paremmin tai huonommin toimivissa organisaatioissa. On tärkeätä, että työnohjaaja saa realistisen kuvan tilanteesta. Organisaation tavoitteet vaikuttavat työnohjauksen tavoitteeseen siten, että ne eivät voi olla keskenään ristiriidassa. Ne voivat olla osittain erilaisia, mutta niiden tulee olla myös samankaltaisia. Molemmat tahot pyrkivät siihen, että organisaatiossa on työkykyisiä, päteviä ja työhönsä sitoutuvia sosiaalityöntekijöitä. Kun johto sopii työnohjauksen tavoitteista, voi työnohjaaja tarkentaa, mitä organisaatiossa aiotaan tavoitteisiin liittyen tehdä. Työnohjausprosessin loppuvaiheessa työnohjaajan tehtävä on keskustella työryhmän kanssa siitä, mikä on olennainen tieto, mitä johdon tulisi tietää työnohjauksessa käsitellyistä asioista. Palautekeskustelu voidaan käydä esimerkiksi siten, että johtava sosiaalityöntekijä on mukana yhdessä työnohjaustapaamisessa tarvittavan ajan. Työnohjaajaa sitoo tiukka vaitiolovelvollisuus ja sen vuoksi tilanne on kaikille osapuolille hyvin haasteellinen. Hyvän palautekeskustelun avulla voi työnantajalle tulla tärkeää asiantuntijätietoa ja arviota työntekijöiden tilanteesta ja parhaimmillaan palaute käynnistää työssä muutoksia parempaan kaikkien osalta.

Työnohjauksen lisääminen voisi parantaa työntekijöiden tilannetta kokonaisuudessaan. Koska työnohjaus sopii nimenomaan asiantuntijoille, jotka joutuvat kiireen ja paineen alaisena tekemään ihmisten ja perheiden elämään kohdistuvia tärkeitä päätöksiä, on työnohjauksella aivan erityinen merkitys sosiaalityössä. Saksassa, jossa väestöpohja tarjoaa työtä yli miljoonalle sosiaalityöntekijälle, on käytetty useita miljoonia euroja erikoistuneen henkilökunnan jatkokoulutukseen (Belardi 2002, 315). Mielestäni tähän tulisi keskittyä edelleen, koska se voisi olla pidemmällä tähtäimellä kannattavaa. Tavoitteena tulisi olla, että työnohjaus määriteltäisiin laissa osaksi sosiaalityötä. Tällä tavoin työnohjauksen asema ja kaikkien sosiaalityöntekijöiden oikeus työnohjaukseen turvattaisiin. Tällöin työntekijöiden ei tarvitsisi perustella johdolle, miksi työntekijät haluavat työnohjauksen jatkuvan ja mihin he sitä tarvitsevat. Tieto työnohjauksen jatkuvuudesta tukee työntekijöitä pitkäaikaisesti työssä pysymisessä ja voi vähentää sairauspoissaoloja psyykkisten syiden takia.

Työelämän muutosten haasteet tulevat olemaan digitalisoituminen, yksin selviämisen korostuminen sekä uudenlaiset verkostot. Myös työnohjauksen haasteet muuttuvat. Yksin pärjääminen saattaa korostua työpaikoilla siten, että avun pyytäminen tulee olemaan entistä vaikeampaa. Organisaatiot muuttuvat siten, että työnohjauksen tarve esimerkiksi hajautetuissa organisaatioissa voi olla keskeinen. Kirsti Aallon mukaan työnohjaus tulee edelleen olemaan tärkeä väline ja metodi siellä, missä tehdään työtä ihmisten kanssa. (Keskinen 2000c, 151–157). Juuri työskentely ihmisten kanssa on painava peruste työnohjauksen pitämiseen osana sosiaalityötä.

Kaikkien osapuolten kunnioitus toisiaan kohtaan on perusta työssä. Sosiaalityöntekijän tulee kokea kunnioitusta organisaation taholta. Tällöin sosiaalityöntekijä pystyy kunnioittamaan asiakasta. Tämä auttaa puolestaan asiakasta suhtaumaan kunnioittavasti työntekijään ja yhteistyö paranee. Kunnioitus koskee myös yhteistyötahoja ja työyhteisön eri jäseniä. Työnohjaus voi olla taho, jossa voidaan pohtia, kuinka vahvistaa keskinäistä kunnioitusta.

Tutkimuksessa esille tulleet teemat kertoivat työnohjaajille välittynyttä kuvaa siitä, mitä sosiaalityöntekijät halusivat käsitellä työnohjauksissa. Mahdolliseksi jatkotutkimuksen aiheeksi näkisin niiden merkitysten tutkimisen, joihin sosiaalityöntekijät haluaisivat työnohjausta. Näitä merkityksiä voisi tutkia haastatteleamalla sosiaalityöntekijöitä. Toinen tutkimuksen aihe voisi olla ”Työnohjaajan rooli kehittämistyön rajapinnassa”. Tutkimuksen selkeänä osana olisi työnohjaussopimuksen teko, jossa työnohjaaja saa selkeän kuvan lähtötilanteesta ja siitä, mitä häneltä odotetaan. Palautteen avulla työnohjaaja pystyy rikastuttamaan organisaation kehittämistyötä. Kolmantena jatkotutkimuksen aiheena voisi selvittää työnohjauksen yhtäläisyyksiä ja eroja terapiaan, coachaukseen, koulutukseen, mentorointiin, sparraukseen, prosessikonsultaatioon ja perehdytykseen.

Tutkielman anti itselle oli ymmärtää työnohjauksen merkitys omaan uranvalintaan. Tutkimus vahvisti näkemystäni sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia ja jaksamista tukevien elementtien tärkeydestä. Sosiaalityö täyttää mielestäni kriteerit turvata työnohjaus laissa sosiaalityöntekijöille. Seuraavana kehityspolkuna itsellä voisi olla hakeutuminen työnohjauskoulutukseen.

9 LÄHTEET

Painetut lähteet

Ahteenmäki-Pelkonen, Leena (2006) Mikä ohjaa kirkon työnohjaajaa?: haastattelututkimus työnohjaajien teoreettisista lähestymistavoista. [online]
<<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/21597/mikaohja.pdf?sequence=1>>, viitattu 16.02.2017.

Alhanen, Kai, Olli-Pekka Ahtiainen, Marko Kangas, Anne Kansanaho, Tiina Soini & Jarkko Soininen (2011) Työnohjauksen käsikirja. Tammi: Helsinki.

Alila, Sanna (2014) ”Työnohjaus auttaa löytämään omia vahvuuksia ja ... toimintakulttuurin luomisessa” Työnohjaus inklusiivisen opettajuuden tukena. *Acta Universitatis Lapponiensis* 277. [online]
<http://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61684/Alila_ActaE%20144pdfA.pdf?sequence=4>, viitattu 28.10.2015.

Belardi, Nando (2002) Social work supervision in Germany. *European Journal of Social Work* Vol. 5, No. 3, 313–318. Routledge. [online].
<<http://www.tandfonline.com.ezproxy.jyu.fi/doi/pdf/10.1080/714053162>>, viitattu 19.05.2015.

Buber, Martin (1993) *Minä ja Sinä*. WSOY: Porvoo.

Burns, M. (1958) The Historical Development of Casework Supervision As Seen in the Professional Literature of Social Work artikkelissa O’Donoghue Kieran 2015 Issues and challenges facing social work supervision in the twenty-first century. *China Journal of Social Work*, 8:2, 136–149. Routledge. [online] <<http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17525098.2015.1039172>>, viitattu 08.09.2015.

Engeström, Yrjö (1987) *Learning by expanding: An activity-theoretical approach to developmental research*. Orienta-konsultit: Helsinki.

Eskola, Jari ja Juha Suoranta (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino: Tampere.

Eteläpelto, Anneli ja Katja Vähäsantanen (2010) Ammatillinen identiteetti persoonallisena ja sosiaalisena konstruktiona. Teoksessa *Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu* Eteläpelto, Anneli & Jussi Onnismäa (toim.), 26–49. Kansanvalistusseura: Vantaa.

Haavisto, Heli (2008) Työterveyshuollon kehitysprojektin tarkastelua prosessikonsultoinnin ja työnohjauksen näkökulmista. Teoksessa Keskinen, Soili (toim.) *Työnohjaus – Mitä, missä, milloin?* 137–152. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus: Turku.

Hallamaa, Jaana Tutkielman laatimiseen liittyviä metodisia ja muodollisia näkökohtia. Teoksessa *Prosessia ja rautalankaa, Gradun tekijän opas Päivänsalo Ville (toim.)*. Helsingin yliopiston systemaattisen teologian laitoksen julkaisuja XIII: Helsinki. [online]
<http://www.helsinki.fi/teol/steol_vanha/opiskelu/Prosessi/Pros_raut.html>, viitattu 15.03.2017.

Hirvihuhta, Harri & Anneli Litovaara (2003) *Ratkaisun taito*. Tammi:Helsinki.

Hyypä, Harri (1983) Avointen järjestelmien teoria työnhauksen viitekehyksenä. Oulun yliopisto, Monistus- ja Kuvakeskus: Oulu.

Itzhaky, Haya ja Mali Hertzanu-Laty, (2008) Application of Martin Buber's Dialogue Theory in Social Work Supervision. *The Clinical Supervisor*, 18:1, 17–31. Routledge.

Kadushin, Alfred (1976) *Supervision in Social Work*. Columbia University Press. [online]. <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.jyu.fi/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzkyMTEzX19BTg2?sid=24f6179f-f0f0-4f03-bd0f-5bd99376f931@sessionmgr113&vid=0&format=EB&lpid=lp_v&rid=0>, viitattu 21.05.2015.

Kadushin, Alfred (1991) *Supervision in Social Work*. Columbia University Press. [online]. <<http://site.ebrary.com.ezproxy.jyu.fi/lib/jyvaskyla/reader.action?docID=10183463>>, viitattu 23.09.2015.

Kananoja, Aulikki ja Anni Pentinmäki (1977) *Yksilökohtainen sosiaalityö*. WSOY: Porvoo.

Kankaanranta, Roope (2008) *Työnohjaus ja sen vaikuttavuus*. Teoksessa Keskinen, Soili (toim.) *Työnohjaus – Mitä, missä, milloin?* Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus: Turku.

Karvinen-Niinikoski, Synnöve, Ulla-Maija Rantalaiho, Jari Salonen (2007) *Työnohjaus sosiaalityössä*. Edita Prima Oy: Helsinki.

Karvinen-Niinikoski, Synnöve, Johanna Björkenheim, Tero Meltti, Jari Salonen, Maria Tapola-Haapala ja Laura Yliruka (2005) *Konstikas sosiaalityö 2003: suomalaisen sosiaalityön todellisuus ja tulevaisuudennäkymät*. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö: Helsinki. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön selvityksiä; nro 2005: 28. [online]. <<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114187/Selv200528.pdf?sequence=1>>, viitattu 28.10.2015.

Keski-Luopa, Leila (2011) *Työnohjaus vai superviisaus, Työnohjausprosessin filosofisten ja kehityspsykologisten perusteiden tarkastelua*. Metanoia Instituutti: Oulu.

Keskinen, Soili (toim.) (2008) *Työnohjaus –mitä, missä, milloin?* Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus: Turku.

Keskinen, Soili (2014a) *Superviisaudesta oppimisen ohjaamiseksi*. Teoksessa Ranne Kaarina, Soili Keskinen & Kimmo Tapiala (toim.) *Suomalaisen työnhauksen juurilla – katse tulevaisuuteen*, 13–27. Suomen Työnohjaajat ry, STORY: Helsinki.

Keskinen, Soili (2014b) *Työnohjaus opetuslalla*. Teoksessa Ranne Kaarina, Soili Keskinen & Kimmo Tapiala (toim.) *Suomalaisen työnhauksen juurilla – katse tulevaisuuteen*, 75–94. Suomen Työnohjaajat ry, STORY: Helsinki.

Keskinen, Soili (2014c) *Tarvitaanko työnhauksusta tulevaisuudessakin?* Teoksessa Ranne, Kaarina, Soili Keskinen & Kimmo Tapiala (toim.) *Suomalaisen työnhauksen juurilla – katse tulevaisuuteen*, 151–166. Suomen Työnohjaajat ry, STORY: Helsinki.

Kärkkäinen, Maj-Lis (2013) *Työnohjaus psykiatrisessa erikoissairaanhoidossa*. Laadullinen haastattelututkimus. Publications of the University of Eastern Finland. Dissertations in Health

Sciences., no 180. [online] <http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-1180-3/urn_isbn_978-952-61-1180-3.pdf>, viitattu 28.10.2015.

Lietz, Cynthia A. (2010) Critical Thinking in Child Welfare Supervision. *Administration in Social Work*, 34:1, 68–78. Routledge. [online] <<http://www-tandfonline-com.ezproxy.jyu.fi/doi/abs/10.1080/03643100903432966>>, viitattu 07.09.2015.

Lynch Joseph G. (2008) Social Work Supervisor Liability. *Administration in Social Work*, 27:2, 57–72. Routledge.

Meriluoto, Taina, Leena Marila-Penttinen, & Essi Lehtinen (toim.) (2015) *Osallisuus. Osallisuuden ja kokemusasiantuntijuuden käsikirja*. Ensi- ja turvakotien liitto: Helsinki.

O'Donoghue Kieran (2015) Issues and challenges facing social work supervision in the twenty-first century. *China Journal of Social Work*, 8:2, 136–149. Routledge. [online] <<http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17525098.2015.1039172>>, viitattu 08.09.2015.

O'Donoghue Kieran (2010) *Towards the Construction of Social Work Supervision in Aotearoa New Zealand: A Study of the Perspectives of Social Work Practitioners and Supervisors*. PhD thesis, Massey University, Palmerston North. [online] <<http://hdl.handle.net/10179/1535>>, viitattu 05.03.2017.

Ojanen, Sinikka (2006) *Ohjauksesta oivallukseen, Ohjausteorian käsittelyä*. Yliopistopaino Kustannus: Helsinki.

Otala, Leenamajja (2008) *Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu*. WS Bookwell Oy: Juva.

Paularanta-Kokkonen, Ritva (2008) *Reflektio – tutkiva työnote työnohjauksessa*. Teoksessa *Työnohjaus – Mitä, missä, milloin?* Keskinen, Soili (toim.). Turun yliopiston täydennyskoulutuksen julkaisuja B 23:Turku.

Paunonen-Ilmonen, Marita (2001) *Työnohjaus toiminnan laadunhallinnan varmistajana*.: WSOY: Helsinki.

Pohjolan-Pirhonen, Carita, Kirsti Poutiainen & Helena Samulin (toim.) (2007) *Kriisityön käsikirja, Käytännön opastusta traumaattisen kriisin kohdatessa*. Kirjapaja: Helsinki.

Punkanen, Tiina (2009) *Työnohjaus muutoksen moottorina*. Tammi: Helsinki.

Ranne, Kaarina, Soili Keskinen ja Kimmo Tapiala (toim.) (2014) *Suomalaisen työnohjauksen juurilla – katse tulevaisuuteen*. Suomen Työnohjaajat ry, STORY: Helsinki.

Ranne, Kaarina (2014a) *Kirkko työnohjauksen uranuurtajana*. Teoksessa *Ranne, Kaarina, Soili Keskinen, ja Kimmo Tapiala (toim.) (2014) Suomalaisen työnohjauksen juurilla – Katse tulevaisuuteen*, 31–44. Suomen Työnohjaajat ry, STORY: Helsinki.

Ranne, Kaarina (2014b) *Työnohjaajakoulutuksen kehitysvaiheita*. Teoksessa *Ranne, Kaarina, Soili Keskinen, ja Kimmo Tapiala (toim.) (2014) Suomalaisen työnohjauksen juurilla – Katse tulevaisuuteen*, 107–119. Suomen Työnohjaajat ry, STORY: Helsinki.

Santavuori, Ritva (2007) Armo. Kirjapaja: Helsinki.

Saurama, Erja, Heidi Hällman, Kirsi Nousiainen & Ulla-Maija Seppälä (2007) Kohti syvempää ymmärrystä sosiaalityössä. Tutkiva ja arvioiva työote sosiaalityöntekijöiden jäsentämänä. SOCCAn ja Heikki Waris -instituutin julkaisusarja nro 16, 2007. [online].
<http://www.socca.fi/files/72/Tutkiva_arvioiva_tyo-ote_sosiaalityontekijoiden_jasentamana.pdf>, viitattu 28.10.2015.

Schaufeli, Wilmar B., Michael P. Leiter & Christina Maslach (2009) Burnout: 35 Years of Research and Practise. Career Development International 14(3): 204–220. doi:10.1108/13620430910966406.

Schmidt, Glen (2008) Geographic Location and Social Work Supervision in Child Welfare. Journal of Public Child Welfare, 2:1, 91–108. Routledge. [online].
<<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15548730802237353>>, viitattu 08.09.2015.

Shireman, Joan (2003) Critical issues in child welfare. Columbia University Press.

Sui, Ming-sum ja Ho Wui-shing (1998) In Search of a Comprehensive Model of Social Work Supervision. The Clinical Supervisor, 16:2, 181–205. Routledge.

Tarkkonen, Juhani (2012) Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. UNIPress: Kuopio.

Tapiala, Kimmo (2014) Työnohjauksen ensiaskeleita sosiaalityössä. Teoksessa Ranne, Kaarina, Soili Keskinen & Kimmo Tapiala (toim.) (2014) Suomalaisen työnohjauksen juurilla – katse tulevaisuuteen, 47–56. Suomen Työnohjaajat ry, STORY: Helsinki.

Tokola, Pekka & Harri Hyyppä (2004) Konsultaatiotyön perusteita. Metanoia Instituutti: Oulu.

Tsui, Ming-sum (1997) The Roots of Social Work Supervision. The Clinical Supervisor 15:2, 191–198. Routledge. [online], viitattu 05.03.2017

Tsui, Ming-sum (2005) Functions of social work supervision in Hong Kong. International Social Work 48(4): 485–493. Sage Publications: London, Thousand Oaks, CA and New Delhi.

Tsui, Ming-sum (2008) The Roots of Social Work Supervision. The Clinical Supervisor, 15:2, 191–198. Routledge. [online]
<http://www.tandfonline.com.ezproxy.jyu.fi/doi/pdf/10.1300/J001v15n02_14>, viitattu 08.09.2015.

Tsui, Ming-sum ja Wui-shing Ho (2008) In Search of a Comprehensive Model of Social Work Supervision. The Clinical Supervisor, 16:2, 181–205. Routledge. [online]
<<http://www.tandfonline.com/loi/wcsu20>>, DOI: 10.1300/J001v16n02_12, viitattu 30.03.2017.

Tuomi, Jouni ja Anneli Sarajärvi (2009) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi: Helsinki.

Vartia, Maarit, Marjaana Lahtinen, Marjut Joki, & Sinikka Soini (2008) Piinan loppu, Kiusaamistilanteiden selvittely työpaikalla. Työterveyslaitos: Helsinki.

Vesterinen, Pirkko (toim.) (2006) Työhyvinvointi ja esimiestyö. WS Bookwell Oy: Juva.

Vienola, Vuokko (1995) Systeemitheoriaan pohjautuva kaksivuotinen työnohjaajakoulutus – toimintatutkimuksellinen tapaustutkimus. Joensuun yliopiston kasvatustieteellisiä julkaisuja: Joensuu.

Viika, Kaarle (1984) Työnohjauksen kehitys kirkossa. Teoksessa: Aalto Kirsti (toim.): Työnohjaus – ammatillisen kasvun avain, 67–78. Kirjapaja: Helsinki.

von Martens, Gunda (1985) Henkilökohtainen työnohjaus. Teoksessa Aalto Kirsti (toim.) Työnohjaus ammatillisen kasvun avain, 127–140. Kirjapaja: Helsinki.

Vuorinen, Riitta (1985) Ryhmässä tapahtuva työnohjaus. Teoksessa Aalto Kirsti (toim.) Työnohjaus ammatillisen kasvun avain, 141–152. Kirjapaja: Helsinki.

Williams, Antony (2000) Visuaalinen ja toiminnallinen työnohjaus, Roolit, tavoitteet ja menetelmät. Resurssi: Tampere.

Painamattomat lähteet

Puutio, Risto (2009) Systeeminen työote -koulutus. PowerPoint-esitys, Vantaan kaupunki, 04.06.2009.

Internet-lähteet

Lastensuojelun käsikirja, <<https://www.thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/erityiskysymykset/kriisityo>>, viitattu 27.03.2017.

Lastensuojelun määräaikojen noudattaminen Helsingin kaupungin sosiaalivirastossa, <https://www.okv.fi/media/filer_public/98/dd/98dd516e-d7b9-42d9-99bc-eaae88ac8594/okv_193_1_2012.pdf>, viitattu 29.03.2017.

Mielenterveyslaki (1990/1116), <<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1990/19901116#L1P1>>, viitattu 27.03.2017.

Mielenterveysasetus (1990/1247), <<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1990/19901247>>, viitattu 27.03.2017.

Talentia, työnohjauksen määritelmä. <www.talentia.fi>, viitattu 12.05.2015.

Tsui Ming-sum <<https://socialworksupervisionagenda.wordpress.com/ming-sum-tsui/>>, viitattu 01.03.2017.

Työnohjaajat ry, Mitä työnohjaus on? <www.suomentyönohjaajat.työnohjaus.fi>, viitattu 12.10.2015.

Työolobarometri, Ennakkotiedot 2016, 62. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM-raportteja 10/2017.

http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79257/TEMrap_10_2017_verkojulkaisu.pdf, viitattu 20.02.2017.

Valvira, 2017a <<https://www.valvira.fi/-/pula-patevista-ammattilaisista-ja-kasvava-liikkuvuus-eurooppalaisen-sosiaalihuollon-haasteina>>, viitattu 29.03.2017.

Valvira, 2017b <<http://www.valvira.fi/sosiaalihuolto/sosiaalihuollon-valvonta/ammattihenkiloiden-valvonta/sosiaali-alan-tyonantajat/vastauksia-usein-kysytyihin-kysymyksiin-sosiaalihuollon-alalla-toimivista-henkiloista>>, viitattu 22.03.2017.

Kuntatyönantajat, <http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/sopimukset/opettajat/yhteiset-maaraykset/Sivut/virka-vai-tyosuhde.aspx>, viitattu 15.03.2017.

Minilex, <<https://www.minilex.fi/a/virkamiehen-virkavastuu>>, viitattu 15.03.2017.

10 LIITTEET

Liite 1

Hyvä työnohjaaja,

sosiaalityön maisteriopiskelija Tuula Köhler Jyväskylän yliopistosta Kokkolan yliopistokeskus Chydeniuksesta tekee pro gradu –tutkielmaa työnohjauksesta. Tutkielman aihe käsittelee sosiaalityöntekijöiden ryhmätyönohjauksissa esille nostamia aiheita. Tavoitteena opiskelijalla on löytää haastateltaviksi pääkaupunkiseudulla työnohjausta antavia työnohjaajia, joilla on parhaillaan tai joilla on ollut työnohjattavina sosiaalityöntekijöitä.

Tutkielman aihe on ajankohtainen sen vuoksi, että työnohjausmäärärahoja kiristetään kunnissa, eikä kaikilla lastensuojelun sosiaalityöntekijöillä ole mahdollisuutta ulkopuoliseen työnohjaukseen. Vaikka työnohjaajien aika on arvokasta, voi tutkimus edesauttaa työnohjauksen tärkeyden esiintuomisessa. Haastatteluun menee aikaa noin tunnin verran. Opiskelija on valmis tulemaan toimipisteeseen, jotta aikaanne ei mene matkustamiseen. Voitte myös ehdottaa vapaata aikaa, mikäli olisitte valmiita haastatteluun. Palkkiota haastattelusta ei valitettavasti pystytä maksamaan.

Haastattelut ovat luottamuksellisia ja niiden sisältöä käytetään niin, että tekstistä ei voi tunnistaa yksittäistä haastateltavaa. Haastateltavien työnohjaajien henkilötiedot pysyvät vain tutkielman tekijän käytössä ja ne hävitetään tutkielman hyväksymisen jälkeen. Haastattelut nauhoitetaan ja tutkimusaineistoa säilytetään litteroituna Tampereen yhteiskuntatieteellisessä tietoaarkistossa. Aineisto luovutetaan tutkimuksen tekijän luvalla eteenpäin tutkimuskäyttöön.

Toivon Sinun tulevan mukaan antamaan tärkeää tietoa sosiaalityöstä.

Mikäli haluat osallistua tähän tutkimukseen, voit lähettää sähköpostia osoitteeseen [yhteystiedot poistettu] tai soittaa Tuula Köhlerille, puhelin [yhteystiedot poistettu].

Voit myös halutessasi pyytää tarkempia tietoja siitä, mitä teemoja haastattelu sisältäisi.

Ystävällisin terveisin,

Kati Turtiainen
yliopistonlehtori, YTT
Jyväskylän yliopisto
Kokkolan yliopistokeskus chydenius
[yhteystiedot poistettu]

Tuula Köhler
sosiaalityön opiskelija
Jyväskylän yliopisto
Kokkolan yliopistokeskus Chydenius
[yhteystiedot poistettu]

Teemahaastattelulomake

1. Miten kauan olet toiminut sosiaalialan työntekijöiden työnohjaajana?
2. Millaista teoriaperustaa käytät työnohjauksessa?
3. Kuinka kauan ja kuinka montaa sellaista ryhmää olet työnohjannut, jossa on ollut sosiaalityöntekijöitä mukana? Kerro näiden ryhmien kokoonpanosta ja siitä, kuinka usein ja kuinka kauan tapasitte (esim. 1 krt/kk, 1,5 t kerralla, kolmen vuoden ajan).
4. Miksi olet työnohjannut sosiaalityöntekijöitä? Onko sinulla omia motiiveja juuri heidän ohjaukseensa?
5. Millaisia teemoja sosiaalityöntekijät ovat nostaneet työnohjauksissa käsiteltäviksi? Kerro näistä teemoista laajemmin. Onko tiettyjä teemoja, jotka nousevat yhä uudelleen esille? Mitä nämä teemat ovat? Kerro näistä teemoista?
6. Millaisia johtopäätöksiä olette tehneet yhdessä esille nousseista teemoista? Toivon, että kertoisitte erityisesti teemoista, joita on käsitelty eniten. Millaisia päätelmiä olette yhdessä tehneet, mihin olette päätyneet pohdinnoissa? Kuinka työnohjauksissa käsittelemänne asiat ovat edenneet?

Kiitos haastattelustasi!