

YKSIN MINULLE VAI YHDESSÄ JAKAEN

Yksilötyönohjaus vs. ryhmämuotoinen työnohjaus

**Työnohjaajakoulutuksen artikkeli
Eija Kasari
16.2.2011
Vaasa**

Sisällysluettelo

1. Johdanto.....	2
2. Ryhmämuotoinen työnohjaus.....	3
3. Tilastotietoja työnohjauksista	6
4. Kirkon työnohjaajien kokemuksia ryhmämuotoisesta työnohjauksesta.....	8
5. Muiden työnohjaajien kokemuksia ryhmämuotoisesta työnohjauksesta	10
6. Katse tulevaisuuteen – myös kirkossa	12
7. Loppupäätelmiä	16
8. LIITTEET	18
Lähdeluettelo	18

1. Johdanto

Kirkon koulutuskeskuksen keräämien tilastojen mukaan kirkon työntekijöille annettavassa työnohjauksessa painottuu yksilömuotoinen työnohjaus. Sen sijaan sosiaali-, terveys- ja opetussektorilla työnohjausperinne on pääsääntöisesti ryhmämuotoinen.

Tulevina vuosina monet kirkon työnohjaajista ovat jäämässä eläkkeelle. Toisaalta kirkon työntekijöiden työssä jaksamisen ja työurien pidentämisen takia työnohjauksen tarve on jopa kasvussa. Onko kirkolla riittävästi työnohjausresursseja tulevaisuudessa yksilömuotoiseen työnohjaukseen vai onko siirryttävä hyödyntämään myös ryhmämuotoista työnohjausta? Mitä etuja ryhmämuotoisella työnohjauksella on yksilöohjaukseen verrattuna? Mitä käytännön toimenpiteitä tulisi tehdä, mikäli ryhmämuotoista työnohjausta haluttaisiin kirkon piirissä edistää?

Tämän artikkelin tarkoituksena on kartoittaa ryhmämuotoisen työnohjauksen asemaa kirkon työnohjauksessa tällä hetkellä sekä pohtia ryhmämuotoisen työnohjauksen mahdollisuuksia tulevaisuuden tarpeita ajatellen.

Aineistona on käytetty Kirkon koulutuskeskuksen kirkon työnohjaajilta keräämää tilastotietoa vuosilta 2004-2009. Lisäksi on lähetetty kysely Lapuan hiippakunnan työnohjaajille (ryhmä A) ja vertailun vuoksi myös Pohjanmaan ja Etelä-Pohjanmaan alueella toimiville Suomen Työnohjaajat ry:n kirkon ulkopuolisille työnohjaajille (ryhmä B). Ryhmä B:n jäsenten työnohjaus on pääosin ryhmämuotoista, toki joukkoon mahtuu yksilöohjauksiakin. Monella heistä on työyhteisö-/ryhmämuotoisen työnohjaajan koulutus. Ryhmän B työnohjaus suuntautuu sektoreille: terveydenhoito, sosiaalitoimi, koulutoimi, järjestöissä työtä tekevät ja yksityisyrittäjät.

Ryhmämuotoisen työnohjauksen kartoittamiseksi lähetin tammikuussa 2011 sähköpostilla kaksi kyselyä: 1. Kirkon työnohjaajat: otantana Lapuan hiippakunnan työnohjaajat (32 henkilöä, vastanneita 14) sekä 2. Kirkon ulkopuoliset työnohjaajat: otantana Suomen Työnohjaajat ry:n Pohjanmaalla tai Etelä-Pohjanmaalla toimivat työnohjaajat (24 henkilöä, vastanneita 8). Kyselyn saaneilla ja siihen vastanneilla on eripituisia työnohjaajauria.

Kysymykset kirkon/Lapuan hiippakunnan työnohjaajille:

1. Millaisena itse näet tulevaisuuden työnohjaustarpeet?
2. Mikä on oma suhtautumisesi yksilö-/ryhmämuotoiseen työnohjaukseen?
3. Mitkä ovat ryhmämuotoisen työnohjauksen hyödyt/ongelmakohdat oman kokemuksesi mukaan?
4. Mitä käytännön toimenpiteitä tarvittaisiin, mikäli ryhmämuotoista työnohjausta haluttaisiin lisätä?

Kysymykset kirkon ulkopuolisille työnohjaajille/Pohjanmaa ja Etelä-Pohjanmaa:

1. Mille sektorille oma työnohjaustoimintasi pääasiassa suuntautuu? (kasvatus, terveydenhuolto, muu/mikä)
2. Mikä on yksilötyönohjauksen ja ryhmämuotoisen työnohjauksen suhde omassa toiminnassasi?
3. Mitkä ovat ryhmämuotoisen työnohjauksen hyödyt/ongelmakohdat oman kokemuksesi mukaan?

2. Ryhmämuotoinen työnohjaus

2.1 Mitä työnohjaus on?

Työnohjaus on työyhteisössä vallitsevien vuorovaikutussuhteiden tutkimista siltä osin kuin ne vaikuttavat organisaation perustehtävään. Ensisijaisesti työnohjauksen tulee aina olla suhteessa työyhteisön perustehtävään. (wikipedia, 2011)

Työnohjaus on työhön, työyhteisöön ja omaan työhön ja työrooliin liittyvien kysymysten, kokemusten ja tunteiden tarkastelua, yhdessä tulkitsemista ja jäsentämistä koulutetun työnohjaajan avulla. Se on oman työn tutkimista, arviointia ja kehittämistä. Työnohjauksen tavoitteena on vapauttaa voimia, luovuutta ja ajattelua työhön ja sen rajojen tunnistamiseen. Työnohjaus on vuorovaikutusta, jossa sekä ohjaaja että ohjattavat oppivat toisiltaan. (Suomen työnohjaajat ry, 2011)

Työnohjauksen juuret ovat Yhdysvalloissa, jossa 1920-luvulla kehittyi työnohjaukseksi kutsuttua toimintaa sosiaalityöntekijöiden keskuudessa. Samoihin aikoihin työnohjaus käynnistyi Euroopassa psykoanalyttikoiden koulutuksessa. 1940-luvulla Englannissa perustettiin ns. Balint-ryhmiä lääkäreiden keskuuteen. Suomessa työnohjaus alkoi 1950-luvulla kirkon perheneuvojen erikoistumiskoulutuksen sekä psykoterapiakoulutuksen yhteydessä.

Työnohjauksen alkuhistoriassa vaikutti vahva koulutuksellinen funktio, sittemmin myös työsuojelullinen, jopa terapeuttinen funktio. Alusta asti työnohjaus on suuntautunut ihmissuhdeammateissa toimiville, jotka työssään joutuvat hyvin läheisiin, vahvasti emotionaalisesti latautuneisiin kohtaamistilanteisiin asiakkaidensa kanssa. Työnohjaus on alusta alkaen kehittynyt rinnakkain kolmella eri ammattialalla: 1) sosiaaliala 2) kirkko 3) terveydenhuolto. (Keski-Luopa, 2001, ss. 32-25)

2.2 Ryhmämuotoinen työnohjaus

Työnohjausta voidaan antaa yhdelle ohjattavalle kerrallaan (yksilömuotoinen työnohjaus, yksilötyönohjaus) tai ryhmälle. Ryhmämuotoinen työnohjaus voi puolestaan olla kahdenlaista: 1) ryhmätyönohjausta tai 2) ryhmän työnohjausta. Keski-Luopa käyttää termiä ryhmätyönohjaus sellaisesta ryhmästä, johon on koottu työnohjausta haluavia henkilöitä ja joka kokoontuu ryhmänä vain työnohjausta varten. Eri asia on ryhmän työnohjaus, jossa luonnollinen ryhmä (työryhmä tai tiimi), jolla on yhteinen tehtävä, hakee ryhmänä työnohjausta. Tällöin työnohjauksen ”kohteena” on ryhmä, ei yksilöt. Tällöin myös ryhmän historia, yhteistyösuhteet ja hierarkiarakenteet tulevat mukaan työnohjaukseen. (Keski-Luopa, 2001, s. 440) Ryhmätyönohjauksen maaperä on ryhmän vuorovaikutus, kun yksilötyönohjauksessa se on ohjaajan ja ohjattavan vuorovaikutus. Ryhmätyönohjaus ei siten ole ”laimennettua” yksilötyönohjausta.

Ryhmämuotoisessa työnohjauksessa saman alan asiantuntijat/työntekijät peilaavat omia työkäytäntöjään ja ajatuksiaan, oppivat toinen toisiltaan sekä tukevat toisiaan suunnitelmissaan ja tavoitteissaan. (Henry ry, 2011) Ryhmän jäsenet peilaavat omia työkäytäntöjään ja ajatuksiaan sekä saavat tukea toisiltaan suunnitelmissaan ja tavoitteissaan. (Punkanen, 2009)

Työnohjausryhmän ihannekoko on 3-6 työnohjattavaa (Suomen työnohjaajat ry, 2011) tai 4-7 jäsentä. (Punkanen, 2009) (Niskanen-Sorri-Ojanen, 1988)

Ryhmämuotoinen työnohjaus voi olla myös tiimien tai työryhmien työnohjausta. Sillä pyritään kehittämään tiimin toimintamalleja yhteisen tehtävän toteuttamiseksi ja kehittämään yhteistyötä. Työnohjauksella pyritään aina tiimin ja yksilön perustehtävän hyvään toteuttamiseen. Työnohjaus tapahtuu kiinteässä yhteydessä käytännön työhön ja osallistujien työn kontekstiin. Työnohjauksessa katsotaan eteenpäin ja voimavaroja rakennetaan jatkoa varten. Huomiota kiinnitetään enemmän siihen, mitä tapahtuu ihmisten välillä kuin yksittäisen osallistujan pään sisällä, mutta silti tiimin tai ryhmän oppimisessa on mukana samanaikaisesti yksilöiden oppiminen. (Hakala, 2002, ss. 217-218, 223)

2.3. Ryhmämuotoisen työnohjauksen edut ja haitat

Työnohjauskirjallisuus tuo esiin seuraavanlaisia ryhmämuotoisen työnohjauksen etuja ja nostaa esiin myöskin ongelmia:

Ryhmämuotoisen työnohjauksen **edut**

- ryhmän rikastuttava vaikutus; hyödynnettävissä useamman henkilön kokemukset ja mielikuvat
- ryhmä osallistuu reflektiiviseen työskentelyyn ohjaajan apuna
- ryhmän luovuus syventää työnohjausprosessia (Keski-Luopa, 2001, s. 438)
- ohjattavilla mahdollisuus oppia toisten kokemuksista
- suurimman hyödyn yksittäinen ryhmän jäsen saa, ellei aja itsekkäästi omia tavoitteitaan vaan osallistuu toimintaan työnohjaajan johdolla (Niskanen-Sorri-Ojanen, 1988)
- asiantuntijatyössä vaikuttava ”hiljainen tieto”, sosiaalinen todellisuus ja osaaminen voidaan saada havaittavaan muotoon (Hakala, 2002, ss. 220,230)

- ryhmässä voidaan vahvistaa vapautta, itsenäisyyttä ja omanarvontuntoa; samalla näiden menettämistä pelätään
- ryhmässä koetaan yhteisyyttä, oppimista, opettamista, sosiaalistumista ja työn monipuolistumista
- ryhmä pääsee parhaimmillaan työtapaan, jota voidaan kutsua *verkkovuorovaikutukseksi* (Anttila, 1983, ss. 80, 85)

- monet voivat oppia samanaikaisesti toistensa kokemuksista, kuulla muiden työskentelytavoista ja verrata niitä omiinsa ja lisäksi jakaa omia ja toistensa erehtymisiä ja onnistumisia
- ryhmä toimii yksilön peilinä ja ryhmässä toimiminen kehittää yksilön persoonallisuutta
- ryhmässä huomataan helposti erilaisuus
- ryhmä ei tasapäistä vaan auttaa yksilöä löytämään omimman omasta itsestään
- ryhmään kuulumisen tunne on ihmiselle koostava ja voimia antava kokemus
- ryhmässä opitaan yhteistyötaitoja, toisen kuuntelemista ja huomioon ottamista
- ryhmä antaa turvallisen viitekehäyksen tutustua omiin tunteisiin
- yksilö voi oppia paremmin ymmärtämään omia ja toisten tunteita ja sitä, millaisia tunteita hän herättää muissa (Punkanen, 2009)

Ryhmämuotoisen työnohjauksen **vaikeudet**

- työnohjaajalla ei ole valmiuksia ohjata ryhmää, eikä ryhmädynamiikan asiantuntemusta
- työnohjaajalla kaksoisrooli: työnohjaaja ja työnohjausryhmän johtaja
- työnohjaaja ei jaksa nähdä vaivaa ryhmän kokoamiseen
- toimivan ryhmän kokoamisessa oma vaivansa
- haasteensa on myös valmiissa ryhmässä, joka hakeutuu työnohjaukseen; siinä esimiehen oltava mukana
- ryhmän kokoaminen: mitkä ovat ne yhdistävät tekijät, joiden perusteella ryhmän jäsenet valitaan, jotta ryhmä palvelisi tehtävänsä mahdollisimman hyvin
- ryhmän jäsenten keskinäisten suhteiden oltava neutraaleja
- ryhmän sisäiset jännitteet voivat muodostua oppimisen esteeksi esim. samalta työpaikalta/tiimistä työpaikan sisäiset jännitteet voivat tunkeutua ryhmään tai ryhmän jännite heijastua työpaikalle
- mikäli osa työntekijöistä mukana ohjausryhmässä, voi ryhmän ulkopuolisissa syntyä paranoidisia mielikuvia
- kokonaisen tiimin tai työryhmän työnohjaukseen tulevat mukaan ko. ryhmän keskeiset ristiriidat ja tiedostamattomat fantasiat
- tasapaino homogeenisten (turvallinen ympäristö, edellytykset ymmärtää toisiaan) ja heterogeenisten (erilaisuus rikastuttavana ja oppimista palvelevana) tekijöiden kesken (Keski-Luopa, 2001, s. 354)

- ryhmässä ilmenevät voimakkaammin vuorovaikutusilmiöt, transferenssi, kateus, kilpailu, pelot – voivat myös rikastuttaa ryhmää
- yksittäinen ryhmän jäsen voi saada yksilötyönohjausta paremmin kuvan omasta ammatillisesta identiteetistään ja toimintatavastaan ammatti-ihmisenä
- ryhmäytyminen vaatii pitkäjänteistä toimintaa, ryhmän koostumuksen vakautta, tapaamisten säännöllisyyttä ja riittävää kokoontumistiheyttä
- ryhmällä houkutus poiketa omasta tehtävästään (ryhmäterapia – kerhoilu – ryhmäily) (Niskanen-Sorri-Ojanen, 1988, ss. 149-166)

- ryhmämuotoinen työnohjaus on altis regressiiviselle kehitykselle (Lönqvist, 1983, s. 151)

3. Tilastotietoja työnohjauksista

Kirkon koulutuskeskukselta sain käyttöni kirkon työnohjaajilta kerättyä tilastotietoa työnohjauksista vuosilta 2004-2009. Tilastoissa on kerätty tiedot kirkon työnohjaajien antaman henkilökohtaisen ohjauksen ja työnohjausryhmien osalta erikseen, jaoteltuna kirkon työntekijöille ja muille annettavaan työnohjaukseen. Kirkon työntekijöiden osalta on kerätty myös jakauma työaloittain. Lisäksi on kerätty koulutusohjauksen osalta yksilö- ja ryhmämuotoisen ohjauksen ohjattavien ja ohjauskertojen lukumäärät. Lisäksi kahden viimeisen vuoden 2008-2009 osalta on erikseen tilastoitu yksittäisille työntekijöille annettu lyhyttyönohjauksen ohjattavien määrä. (Katso liitteet 1-4 artikkelin lopusta.)

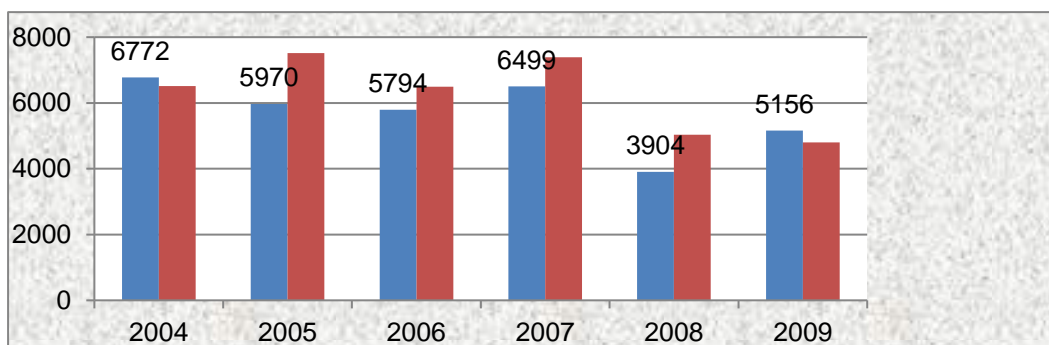
TILASTOTIETOJA TYÖNOHJAUKSESTA VUOSILTA 2004-2009 (Lähde: Kirkon koulutuskeskus)

YKSILÖTYÖNOHJAUS (vars.)						
VUOSI	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Ohjattavien lkm	732	705	685	625	384	548
Kirkon työntekijät	563	539	507	502	297	453
Muut	169	166	178	123	87	95
YKSILÖTYÖNOHJAUS (koul)						
VUOSI	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Ohjattavien lkm	31	78	72	51	30	47
Kirkon työntekijät	29	68	66	47	30	47
Muut	2	10	6	4	0	0
YKSILÖTYÖNOHJAUS YHT.						
VUOSI	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Ohjattavien lkm	763	783	757	676	414	595
Kirkon työntekijät	592	607	573	549	327	500
Muut	171	176	184	127	87	95
LYHYTTYÖNOHJAUS						
VUOSI	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Ohjattavien lkm					538	495
Kirkon työntekijät	0	0	0	0	313	356
Muut					225	139
YKSILÖTYÖNOHJAUS TOTAL						
VUOSI	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Ohjattavien lkm	763	783	757	676	952	1090
Kirkon työntekijät	592	607	573	549	640	856
Muut	171	176	184	127	312	234

RYHMÄTYÖNOHJAUS						
VUOSI	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Ohjattavien lkm	1122	1025	853	1290	776	805
Kirkon työntekijät	659	430	398	490	360	322
Muut	463	595	455	800	416	483
RYHMÄTYÖNOHJAUS (koul)						
Ohjattavien lkm	56	29	72	90	33	79
Kirkon työntekijät	39	15	56	57	33	79
Muut	17	14	16	33	0	0
RYHMÄTYÖNOHJAUS YHT.						
Ohjattavien lkm	1178	1054	925	1380	809	884
Kirkon työntekijät	698	445	454	547	393	401
Muut	480	609	471	833	416	483

TYÖNOHJAUSRYHMIEN JÄSENMÄÄRÄT	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Ryhmässä jäseniä	1122	1025	853	1326	776	805
Ryhmien lukumäärä	179	211	155	178	130	152
Ryhmässä jäseniä keskimäärin (keskiarvo = 6)	6	5	6	7	6	5

TYÖNOHJAUSKERRAT	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Yksilöohjauksen käyntikerrat	6772	5970	5794	6499	3904	5156
Jäsenten käyntikerrat ryhmissä	6509	7520	6490	7390	5033	4796



Tilastojen perusteella voidaan päätellä, että:

- kirkon työnohjaajien ryhmissä on ollut keskimäärin 6 jäsentä
- jäsenten käyntikerroilla mitattuna yksilömuotoinen työnohjaus on ollut ryhmämuotoisen ohjauksen mittaluokassa, mutta vaatinut näin nelinkertaisen resurssimäärän ohjaajan ajankäytöllä mitattuna (yksilöohjaus 40*45min, ryhmä 30*90min, keskimäärin 6 osallistujaa)
- kirkon työnohjaajien ohjattavien lukumäärään perustuva trendi sekä yksilö- että ryhmämuotoisissa työnohjauksissa on laskeva

- erityinen notkahdus näkyy yksilötyönohjauksissa vuoden 2008 kohdalla mutta vastapainona ryhmätyönohjauksissa on huippuvuosi edeltävän vuoden 2007 kohdalla
- mutta kun mukaan otetaan vuosien 2008-2009 osalta lyhyttyönohjaukset, on työnohjattavien lukumäärä kääntynyt selvästi kasvuun
- kirkon työntekijöiden työohjauksessa yksilömuotoinen työnohjaus on selvästi vallitseva vaihtoehto
- sen sijaan kirkon työnohjaajien antamasta ryhmämuotoisesta työnohjauksesta suurin osa kohdistuu muille kuin kirkon työntekijöille.
- kirkon työnohjaajien raportoimasta työnohjauksesta ryhmäohjattavat muodostavat enemmistön joka vuosi, mutta nämä eivät ole kirkon työntekijöitä
- vuosien 2008-2009 osalta yksilömuotoisen työnohjauksen määrä kipuaa yli ryhmämuotoisen lyhytkestoisten ohjausten johdosta
- lyhytkestoisia ohjauksia raportoidaan myös ryhmässä "Muut"

4. Kirkon työnohjaajien kokemuksia ryhmämuotoisesta työnohjauksesta

4.1 Työnohjauksen eri muodot kirkon työnohjaajien keskuudessa

Kirkon työnohjaajien suhtautuminen yksilö-/ryhmämuotoiseen työnohjaukseen tiivistyy seuraaviin kyselyyn vastanneiden kannanottoihin:

- molemmat hyviä, tarpeellisia, innostavia
- valmius ohjata molempia muotoja, teen mielelläni molempia
- tarkasteltava ohjausta hakevan näkökulmasta
- erilaiset elämän- ja työtilanteet luovat erilaisia tarpeita

Kirkon työnohjaajat toivat esiin erityisiä tilanteita, joissa heidän mielestään *yksilötyönohjaus* on *ensisijainen* vaihtoehto:

- ryhmä ei voi korvata akuutin tarpeen yksilötyöohjausta
- joskus välttämätöntä saada yksilöohjausta, että oma – ehkä kivuliaskin – prosessi mahdollista
- hengähdysaikaa itselle ja omille ammatillispersoonallisille kysymyksille
- ohjattava saa aikaa omille asioilleen
- palvelee paremmin luonnostaan hiljaisia ja vetäytyviä
- enemmän tilaa sielunhoidollisille ja hengellisille aspekteille
- kuulluksi tulemisen tarve suuri
- työntekijän väsyminen ja ongelmat kietoutuneet sekä työn että arkielämän ympärille – ”terapiatarpeet”

4.2 Ryhmämuotoisen työnohjauksen hyödyt ja ongelmat kirkon työnohjaajien näkökulmasta

Kirkon työnohjaajat toivat kyselyn vastauksissaan esiin runsaasti hyötyjä, mutta vielä enemmän ongelmia, liittyen ryhmämuotoiseen työnohjaukseen.

Ryhmämuotoisen työnohjauksen **hyödyt**:

- varsinaiseen asiaan keskittyminen helpompaa
- saman työyhteisön työntekijöiden keskinäisen ymmärryksen lisääntyminen
- ryhmä antaa enemmän osallistujilleen (sama ala/työskentelytaso)
- laajentaa kykyä nähdä oma työ suhteessa laajempaan kokonaisuuteen
- suurempi kosketuspinta työelämään
- yhteinen prosessi: toisten pohdinnat laajentavat näkökulmia; antaa lisätilaa hengittämiselle
- oppiminen muiden työtilanteista, mallista oppiminen
- tehokas ja monipuolinen tapa työtehtävien pohdinnalle; ohjauksen "moniäänisyys", monet "silmit ja korvat", peilien määrä isompi
- yhteisten/erilaisten kokemusten kautta oppiminen merkittävää
- esille nousevat paremmin laajempien organisaatioiden kysymykset ja sosiaaliset suhteet, kokemusten ja tiedon vaihto - laajempi näkökulma työelämään
- hyvä ja tuottava työn otteisiin ja käytäntöihin keskittyvissä asioissa
- kirkollisen kulttuurin "kylpy"
- oman osuuden ja olemisen reflektointi kehittyy
- enemmän vastinetta "rahoille", koska peilejä ja palautteen antajia useita
- muiden näkökulmien kuuleminen ja ymmärtäminen – uudet ideat työhön – ajatusten liikkuvuus
- vertaistuen mahdollisuus, toimii vertaisryhmän tavoin, vahvuus vertaistuki
- yhteisöllisyyden lisääntyminen - yhteistyövalmius
- yhteisöllisyyden tunne (muutkin on samassa veneessä, miettii samoja asioita)
- voi alentaa osallistumiskynnystä
- työnohjaajaresurssien tehokkaampi käyttö
- työnohjaajan ja työnantajapuolen edut: työnohjaajan työajan käyttö taloudellista
- työnohjaajalle virkistävää!
- 2-3 hengen ryhmäkin on toimiva!
- ryhmä antoisampi ja ehkä helpompikin!

Ryhmämuotoisen työnohjauksen **ongelmat**:

- keskinäinen ehdoton luottamus ja vaitiolovelvollisuus kaiken perustana
- henkilökemiat ryhmässä
- edellyttää ryhmän jäseniltä kykyä kuunnella toista, keskinäistä kykyä kommunikoida rakentavasti ja itse toisten kokemuksista rakentuen pohtia asioita
- mahdollisuus piiloutua ja olla passiivinen
- hiljaisten kuulluksi tuleminen ja rohkaisu – suurisuisten hillitseminen
- varovaisuus itsensä tutkimiseen ryhmän kuullen
- esimiehen mukanaolo saattaa estää puhumasta
- hengellisten ja sielunhoidollisten kysymysten jakaminen vaatii rohkeutta ja luottamusta kaikkiin ryhmän jäseniin
- jotkut yksilöprosessit ja konfliktitilanteet liian herkkiä yhdessä avattavaksi
- henkilökohtaiset asiat saattavat jäädä sivuun (-toisaalta hyväkin puoli-)
- ohjattavan omat caset jäävät vähemmälle

- työntekijän kriisitilanteessa ja ääri rajoilla jaksamisen tilanteissa tai persoonallisuushäiriöissä ryhmätyönohjaus ei toimi → turhauttaa ja kuormittaa osaa ryhmäläisistä, eikä anna tilaa luottamukseen
- vaatii työnohjaajalta enemmän rohkeutta, avoimempaa otetta ja selkeämpää ja keskittyneempää työtapaa; toisaalta yksilöohjaus ohjaajalle vaativaa kun läsnä ja osallisina koko ajan vain me kaksi
- ohjaaminen haastavaa: monta erilaista persoonaa, tasapuolisuus
- ryhmä vaikeampi muodostaa, ryhmäyttää ja aikatauluttaa, käynnistyminen ottaa aikaa, pitkät välimatkat hankaloittavat
- ryhmäläisten sitoutuminen ja kirjava motivaatio; yhteisiä aikoja vaikea löytää
- ryhmän koko muodostuu ongelmalliseksi, 7 henkilöä yläraja
- edellyttää samankaltaisuutta esim. työtehtävät, yhteiset ongelmat tai kehittämiskohteet
- saman työpaikan väestä muodostettu ryhmä: yhteisesti vaietetut asiat esteenä ryhmän toimimiselle, prosessien käynnistymiselle ja etenemiselle
- ulkopuolisuuden kokemus niillä, jotka eivät tule/pääse ryhmään ja ryhmän sisälläkin voi kokea sivullisuutta
- työyhteisökohtaisessa ryhmätyönohjauksessa kaikki eivät motivoituneita ryhmään, jos sinne määrätty
- olemassa oleva tiimi tuo mukanaan oman kulttuurinsa ja ryhmädynamiikan nökkimisjärjestyksineen → luo vahvoja odotuksia työnohjaajan suuntaan

5. Muiden työnohjaajien kokemuksia ryhmämuotoisesta työnohjauksesta

5.1 Työnohjauksen eri muodot kirkon ulkopuolisten työnohjaajien keskuudessa

Kirkon ulkopuolisten työnohjaajien vastaukset osoittavat, että heidän työnohjauksissaan ryhmillä on selkeä enemmistö yksilöohjauksiin verrattuna:

- ryhmätyönohjausta tilataan enemmän
- 2/3 ryhmätyönohjausta, loput yksilötyönohjausta
- ryhmätyönohjauksia enemmän
- pääosin ryhmätyönohjausta, yksilöohjauksia esimiehille tai erityisen tuen tarpeessa olevalle, burnout-tapauksille
- ryhmiä enemmän
- käytännössä kaikki ryhmätyönohjausta
- yhteistyönohjaajana ryhmätyönohjausta, terapeutina yksilöohjauksia
- painottuu selvästi ryhmämuotoiseen ohjaukseen

5.2 Ryhmämuotoisen työnohjauksen hyödyt ja ongelmat kirkon ulkopuolisten työnohjaajien näkökulmasta

Kirkon ulkopuolisten työnohjaajien vastauksista löytyy enemmän ryhmämuotoisen työnohjauksen hyviä puolia, kuin varsinaisesti ongelmia. Kaiken kaikkiaan heidän vastauksistaan heijastuu positiivinen suhtautuminen ryhmätyönohjaukseen.

Ryhmämuotoisen työnohjauksen **hyödyt**:

- taloudellisempaa työnantajille
- toisilta ryhmäläisiltä saa palautetta/ajatuksia, erilaisia näkökulmia
- opitaan vuorovaikutustaitoja
- mahdollisuus yhdessä pohtia asioita ja kehittää omaa/yhteistä työtä
- koko ryhmän tietotaito käyttöön
- laajempi kirjo näkökulmia ja vaihtoehtoja tutkittavana
- työnohjaajaan kohdistuvat tunteet hajaantuvat useammalle ja laimenevat
- ohjattavan riippuvuus ohjaajasta pienempi – tukee oivallusta ja kasvua paremmin
- tukee erilaisuuden arvostamista ja hyväksymistä
- auttaa kyseenalaistamaan totuttua toimintatapaa
- yksittäisen ohjattavan saama palaute monipuolisempaa
- kokemus ryhmän jäsenenä olemista, ryhmädynamiikkaa
- kokemusten vaihto
- ymmärrys, etten ole ajatuksineni ja tunteineni yksin
- tuen saaminen muilta
- uusien näkökulmien saaminen
- mahdollisuus selvittää väärinymmärryksiä ja ristiriitoja ohjatussa ja turvallisessa ympäristössä
- avoimuuden lisääntyminen ryhmässä ja mahdollisesti myös ryhmän ulkopuolella
- keskustelutaidon lisääntyminen, kuuntelutaidon lisääntyminen
- yhteisöllisyyden kokeminen
- yhteisen ilon kokeminen
- helpompi viedä ryhmässä opittua käytäntöön, kun ryhmä on tukena

- ohjaajalle hyötynä on se, että ryhmän jäsenet tuottavat ideoita, ratkaisuja ja näkökulmia ryhmään; kaikkea ei siis tarvitse ohjaajan "keksiä".

Ryhmämuotoisen työnohjauksen **ongelmat:**

- jokaisen äänen kuuleminen
- liian suuri/pieni ryhmä, passiivinen tai hiljainen ryhmä
- vaikeiden asioiden esille ottaminen, henkilökohtaiset ja arkaluontoiset aiheet jäävät sivuun
- sitoutuminen ryhmään, ryhmän kokoonpanon vaihtelu
- luottamuksellisuuden rakentuminen – vaatii rohkeutta
- ryhmädynamiikan lainalaisuuksien hallinta
- ”tulipalon sammuttajana” työnohjaus ei pääse oikeuksiinsa
- saman alan esimiestason työnohjaus hedelmällistä ryhmämuotoisesti
- jos työyhteisö on ollut pitkään suurten konfliktien keskellä ja jäsenet näiden vaurioittamia ja suojautuneita, ryhmämuotoinen työnohjaus ei pysty vastaamaan "hoidon" tarpeeseen.
- yksittäisen työntekijän omia transferensseja suhteessa asiakkaaseen ei ole helppo käsitellä ryhmässä.

6. Katse tulevaisuuteen – myös kirkossa

6.1 Tulevaisuuden työnohjaustarpeet kirkon työnohjaajien näkökulmasta

”Millaisena itse näet tulevaisuuden työnohjaustarpeet?” -kysymyksen esitin vain kirkon työnohjaajia edustavan Lapuan hiippakunnan työnohjaajajoukolle, sillä artikkelin mielenkiinnon kohteena ovat nimenomaan kirkon työntekijöiden tulevaisuuden työnohjaustarpeet ja –näkökulmat.

Kirkon työntekijät ennustavat työnohjaustarpeen säilyvän vähintään nykyisellään. Valtaosa vastanneista katsoi työnohjaustarpeen kasvavan. Paikoin uudet ohjattavat joutuvat jo nyt odottelemaan muutaman kuukauden aloitusta.

Työnohjaajat esittivät vastauksissaan runsaasti perusteluita näkemykselleen ohjaustarpeen kasvusta. Esiintuodut syyt voidaan ryhmitellä seuraavasti:

A) Nuoret työntekijät

- uudet työntekijät saavat perehdytystä ja mentorointia – luontevaa hakeutua työnohjaukseen, ymmärtävät kysyä
- nuorilla ”syntyjään” luonnollinen ja ennakkoluulottomampi suhtautuminen työnohjaukseen
- uusien työntekijöiden seurakuntatuntemus ohenee

Seurakuntatyön työnohjaajakurssi 2009-2011

- nuori sukupolvi tulee ”kirjaviisauden” ja oman elämänmallinsa kanssa ja törmää seurakuntaelämän arvoihin, käytänteisiin ja uudistumishitauteen, joten syntyy ristiriitaa ja tarvetta käydä syvällisemmin läpi työtä, työympäristöä ja työyhteisöä
- uusilla työntekijöillä yhä useammin toinen ura takanaan kirkon ulkopuolisessa ammatissa; tarvitsevat tukea kirkon kulttuuriin perehdyttämisessä

B) Vanhat työntekijät

- pitkään kirkon virassa toimivat yhä väsyneempiä ja uupuneempia
- vaikuttavina taustatekijöinä: pitenevät työurat, kirkon tiukentuva talous, työntekijöiden väheneminen, työalojen/vastuiden kasvaminen, srk-liitokset, motivaation ja kutsumuksen hiipuminen
- vanhojen työntekijöiden haluttomuus muuttaa toimintatapojaan uusien, erilaisten työntekijöiden keskuudessa

C) Työssä jaksaminen – työntekijöistä huolehtiminen

- työnohjaus voi toimia seurakuntien keinona ammatillisen ja persoonallisen kehittymisen hyväksi koulutuksen ohella – kannattaa satsata työntekijöiden voimavarojen säilymiseen ja uusintamiseen
- työnohjaus on työntekijää tukeva elementti, tärkeä osa kirkon henkilöstöhuoltoa
- työelämän kovetessa, työmäärän tai haasteiden lisääntyessä ja tekijöiden määrän vähentyessä työssä jaksamisen kysymykset tulevat korostumaan entisestään
- yhä useampi hakee työnohjausta työn tai työyhteisön pitkään jatkuneessa kriisitilanteessa (pattitilanteessa), jossa työntekijät ovat kovin kuormittuneita
- moni hakeutuu työnohjaukseen lähes loppuun palaneena tai muuten vaikeassa työtilanteessa
- ontuva johtajuus ajaa työnohjaukseen
- työhön suhtautuminen on muuttunut: uudet työntekijät hakevat helposti sairauslomaa väsyessään tai vastoinkäymisiä kohdatessaan

D) Työnohjaus kirkon kilpailukeinona työmarkkinoilla

- työntekijöiden hyvinvointi on osa hyvän työpaikan imagoa
- siellä missä satsataan työntekijöihin, siellä halutaan olla töissä ja työpaikalla on hyvä maine
- kilpailussa työntekijöistä työnohjaus on kirkon markkinointi- ja kilpailukeino työmarkkinoilla: tarjoaa työntekijöilleen ammattitaitoista työnohjausta
- työntekijän olisi hyvä päästä työuransa aikana 2-3 kertaa työnohjaukseen (työuran alussa, keskellä ja loppupuolella)
- osalle henkisesti kuormittavissa tehtävissä toimiville tulisi tarjota *jatkuva* työnohjaus

E) Toimintaympäristön muutos

- toimintaympäristö muuttuu vaativammaksi ja työntekijöiltä vaaditaan entistä monitaitoisempaa työtettä mm. erilaisuuden kohtaamisessa tai työn priorisoinnissa

- työtovereina ovat jatkossa seurakunnan jäsenet ; kun viranhaltijoiden määrä vähenee, rinnalle astuvat ”palkattomat työtoverit”, joiden toimintaa on osattava ohjata

6.2 Työnohjauksen luonne ja tulevaisuus

Kirkon työnhajaajat nostivat vastauksissaan myös ajatuksia työnohjauksen tulevaisuuden resurssoinnista ja työnohjauksen luonteen muuttumisesta.

Kirkossa on 2000-luvulla korostettu johtajuutta ja työyhteisöjen kokonaisuuksien kysymykset ovat yhä olleet esillä. Työyhteisön sisäisten asioiden tai oman johtajuuden joukkoon ei välttämättä ole haluttu ”ulkopuolisia” toimijoita. Tämä on saattanut rajoittaa työnohjauksen mahdollisuuksia.

Kirkon työnhajaajat näkevät selviä merkkejä siitä, että työnohjausta tarvitaan jatkossakin ja enenevässä määrin. Osaamista ryhmämuotoiseen työnohjaukseen on. Useimmat kirkon työnhajaajista tekevät sekä yksilö- että ryhmämuotoisia työnohjauksia. Jotkut vanhemmista työnhajaajista kaipaavat ryhmäohjauksen jatkokoulutusta. Porvoon hiippakunnassa keväällä 2010 Pentti Raunion tekemässä kyselyssä ilmeni, että virkaiältään vanhimmilla oli selkeästi yksilötyönohjausta suosiva asenne.

Yhteinen näkemys ryhmämuotoisen työnohjausotteen vahvistamistarpeesta on luettavissa kirkon työnhajaajien vastauksista. Ryhmämuotoisessa työnohjauksessa nähdään monia hyviä puolia ja toisaalta tunnustetaan sen haasteellisuus.

Kirkon työnhajaajat esittivät myös pelkonsa siitä, että työnantaja ei taloudellisten syiden takia anna henkilöstölle mahdollisuutta työnohjaukseen. Yksilöllisyys ja tehokkuusvaatimukset eivät anna tilaa syvällisemmälle pohdinnalle. Ohjaukseen ryhtyminen merkitsee aina sitoutumista ja moni kokee, että ohjaus on myös työlästä – joskin myös hyödyllistä.

Jonkun näkemyksen mukaan työnohjaus saattaa liukua kohti hengellistä ohjausta tai saada sielunhoidollisia piirteitä, koska uusilla työntekijöillä pääosin ohuempi kosketus kirkkoon tai hengellisiin yhteisöihin.

Tarvitaan pitkien työnohjausten rinnalle konsultatiivisia ja lyhyempiä jaksoja ja niitä tulisi markkinoida. Esimiesten työnohjaukseen tulisi panostaa hyvän johtajuuden kehittymisen vuoksi ja johtajien jaksamisen tukemiseksi.

Mikäli työnohjausta haetaan erityisen kriisitilanteen keskellä, muuttuu työnohjauksen luonne. Ensin on asetettava akuutin kriisin äärelle ja vasta sitten alkaa mahdollisuus ammatilliseen ja persoonalliseen kasvuun. Työnohjaus on monien tunteiden ja kriisien sävyttämä selviytymistaistelua.

6.3 Käytännön toimenpiteet ryhmämuotoisen työnohjauksen lisäämiseksi

Kyselyyn vastanneet kirkon työnohjaajien mielissä oli monia käytännön toimenpiteitä, joihin pitäisi tarttua, mikäli ryhmämuotoista työnohjausta halutaan edistää. Olen ryhmitellyt heidän ideoitaan kolmeen ryhmään.

Tietoa työnohjauksesta:

- tietoa esimiehille ja työntekijöille työnohjauksen eduista ja hyödyistä
- kapitulien tuki ja ryhmäohjauksen markkinointi
- kapitulien (jopa piispan) viesti kirkkoherrojen kautta voisi vahvistaa työnohjauksen asemaa ja merkitystä
- työnohjaus yhtenä työssä jaksamisen keinona esillä johtamiseen liittyvässä foorumissa (kohderyhmänä kirkkoherrat ja esimiehet)
- tiedotusta seurakuntiin ja pohdintaa seurakunnissa
- tulisi korostaa ryhmän etuja ja taloudellisuuttakin yksilöohjaukseen verrattuna
- työnohjaajat voisivat itse pitää aktiivisesti yllä myönteistä mielikuvaa ja nostaa ryhmän etuja esille

Koordinointia ryhmien muodostamiseen:

- ryhmätyönohjauksen tarjoaminen kootusti esim. kapitulien kautta: ”Tarjolla olisivat nämä työnohjausryhmät”
- yhteinen suunnittelu ja tiedottaminen
- mallin luominen ja tarjoaminen
- hiippakunnalla oltava ”tuote”, jota tarjotaan
- tarvitaan koordinaattori keräämään listaa ohjausta tarvitsevista
- hiippakunnan työnohjaajien tapaamisissa käytäntöjen sopiminen säännöllisten ryhmien järjestämiseen, joita hiipakunta voisi pitää kirjaa ja tiedottaa
- kootusti tarjota ja pohtia eri teemoista/ammatti/aluepohjista nousevia ryhmiä, ryhmät koottava jonkin teeman tai muun yhdistävän tekijän ympärille
- voisi koordinoita ja rekrytoida työnohjattavia ja –ohjaajia erilaisiin ryhmiin, joissa yhdistävä ”työuratilanne” esim. lähivuosina eläkkeelle siirtyvien ryhmä tai hiljaisen tiedon siirtoryhmä (HTR-ryhmä), jossa työuransa alussa ja lopussa olevia
- ryhmien maantieteellinen kokoamaetäisyys oltava kohtuullinen

Uusia toteutustapoja:

- ryhmällä voisi olla yksi työnohjaaja tai jopa ohjaajapari
- kehitetään työnohjaajien työskentelyä ryhmissä pareittain
- hiippakunnan koulutuksissa voitaisiin tiedottaa, suositella ja kannustaa ihmisiä kokoamaan *omatoimisesti* työnohjausryhmiä esim. työaloittain vaikkapa rovastikuntatasolla ja hiipakunta voisi sitoutua etsimään työnohjaajan
- hiipakunta/kapituli kokoaisi säännöllisesti alueeltaan eri työuran vaiheissa olevia ryhmiä eri ammattialoilta ohjaajille, keskittyen niihin työalueisiin, joilla työnohjausta ei muuten käytetä (lapsityö, suntiot, kanttorit) tai sellaisiin

työaloihin, joissa yhdessä jakaminen antaisi syvyyttä työhön (talouspäälliköt, kirkkoherrat, nuorisotyöntekijät, papit)

- luodaan uudenlaisia malleja yli työalojen menevään ryhmätyönohjaukseen
- luodaan erilaisia joustavia malleja ryhmämuotoisten työnohjaussessioiden toteuttamiseen esim. työpäivän pituiset tapaamiset tai parin päivän internaatti
- luodaan yksilö- ja ryhmämuotoisen ohjauksen yhdistelmiä (osa ohjauksesta ryhmässä, osa yksilöohjauksena)
- kehitetään työnohjaajakoulutusta tähän suuntaan
- kirkossa ryhmäohjaus pitäisi saada pääasiassa meriitin antavaksi ohjaukseksi ja yksilöohjaus olisi vain poikkeustapauksessa meriitin antava ohjaus

Kehittämisajatukset näkyvät selkeästi myös näistä suorista lainauksista kirkon työnohjaajien lausumana:

"Ihmisiä tulisi ohjata pois yksilöllisyyttä korostavasta työkuulttuurista. Ongelma on yksilötyönohjausta korostava kulttuuri ja toisaalta työnohjaajien osaaminen ryhmätyönohjaukseen voi olla puutteellinen. Ryhmätyönohjaus on ollut lapsipuolen asemassa. Emme ole osanneet markkinoida emmekä toteuttaa niitä vetovoimaisella tavalla."

"Tulevaisuus painottunee ryhmätyönohjaukseen."

"Kasvavan kysynnän takia on mielekästä siirtää painopistettä ryhmäohjauksen suuntaan."

"Näkisin ryhmämuotoisen työnohjauksen lisäämisen aivan välttämättömänä."

"Teen työnohjausta paljon muissa organisaatioissa kuin kirkossa. Siellä ryhmä- ja työyhteisön tiimien työnohjaukset ovat arkea ja yksilöohjaukset poikkeuksia. Ryhmässä muilta oppiminen on todella runsasta ja se lisää keskinäistä yhteisymmärrystä yhteisestä työstä. Jokainen ilman perusteluja annettava yksilötyönohjaus on hukattu tilaisuus oppia muilta samaa tai samankaltaista työtä tekeviltä ihmisiltä. Näitä hukattuja tilanteita ei tulevaisuuden taloudellisessa tilanteessa enää kauaa voida sietää."

7. Loppupäätelmiä

7.1 Yksilökeskeisyydestä yhteisöllisyyden ulottuvuuteen

Onko yksilötyönohjaus yksi länsimaisen yksilökeskeisyyden hedelmä, jota vaalimme kirkossamme? Tai onko niin, että ryhmämuotoinen työnohjaus sotii liian vahvasti vallitsevaa kulttuuria vastaan? Kirkossa on opittu tekemään yksin, eikä ole totuttu jakamaan kokemuksia toisten kanssa, vaan mieluummin eristäytymään. Kirkon työntekijöitä saattaa ahdistaa oman persoonansa kautta tehtävässä työssä jatkuva riittämättömyyden pelko, jolloin on suuri uhka tulla ryhmän arvostelemaksi.

"Korostaessamme yksilön oikeuksia ja hänen riippumattomuuttaan ympäristöstä, kiellämme osan todellisuudestamme, riippuvaisuutemme muista. Liian yksilökeskeinen, yksilön oikeuksia korostava ajattelu jättää yksilön yksin, lietsoo kateutta ja epätervettä kilpailua, estää yhteistyön ja keskinäisen avun antamisen. Jos pidämme kiinni siitä, että jokainen voi kehittää omat käytäntönsä ja olla riippumaton muista, luomme suljettuja järjestelmiä." (Keski-Luopa, 2001, s. 50)

Tulevaisuudessa työelämälle on tyypillistä siirtyminen enemmän ryhmä- tai tiimityöhön. Tällöin yhä tärkeämpiä ovat ryhmätyön vaatimat tuotannolliset taidot, sosiaaliset taidot (kommunikaatio ja vuorovaikutus), uudenlaiset asenteet (oma-aloitteisuus, sitoutuminen, vastuun kantaminen) sekä nopeisiin häiriöiden korjaamiseen ja prosessien kehittämiseen liittyvät ongelman ratkaisutaidot. Tiimien toiminnassa korostuu yhteistyö: keskustelu- ja viestintäyhteyksien ylläpitäminen suunniteltaessa ja toteutettaessa yhteistä toimintaa. On pohdittava ”mitä”-kysymyksen lisäksi ”miten” –kysymyksiä eli kuinka asioita tehdään ja yhteistyötä toteutetaan. (Hakala, 2002, ss. 212, 215-216)

7.2 Voisiko meillä olla toisin?

Kirkon ulkopuolisilla työntekijöillä näyttää olevan toisin. He, jotka tekevät työtä sosiaali-, terveys-, koulu- tai järjestöpuolella, näyttävät ilomielin ottavan työnohjausryhmän omakseen. Myös kirkon työntekijät Norjassa ja Ruotsissa saavat työnohjausta enimmäkseen ryhmissä. Voisiko meillä olla heiltä jotakin opittavaa? Ryhmässä toimiminen kertoo kirkon työntekijän tavasta olla mukana omassa työyhteisössään.

Viime vuosina myös tilastointiin mukaan otetut lyhyttyönohjaukset kertovat uudenlaisista tarpeista työnohjauksen pituuden ja suuntaamisen suhteen. Työnohjauksissa lienee kysyntää lyhytkestoiselle ”täsmäohjaukselle”, ehkä erityisesti kriisitilanteissa oleville työntekijöille tai työyhteisöille/tiimeille.

Oma kokemukseni perustuu sekä yksilö- että ryhmämuotoiseen työnohjaukseen sekä ohjattavana että ohjaajana. Itse ryhmäläisenä saamani ohjausprosessi oli varsin raskas. Koin saman ammattialan, nuorten pappien, ryhmän ajoittain liian täydeksi repuksi. Pidimme kaksi 90 min istuntoa aina peräkkäin ja näin ollen päivän mittaan käsiteltävää asiaa kertyi paljon. Olo työnohjauksen jälkeen oli uupunut.

Yksilötyönohjauksessa saan työnohjaajan omaan käyttööni. Silti työnohjaajakoulutuksen myötä olen oppinut näkemään niitä etuja, joita vain ryhmäohjauksessa voidaan saavuttaa. Oma näkemykseni on kääntynyt kannustamaan ryhmämuotoiseen työnohjaukseen. Viisaus asuu useissa yhteen tulevilla ihmisillä, jotka ovat valmiita jakamaan ja tukemaan – myös kunnioittamaan.

Lapuan hiippakunnan työnohjaajien vastaukset kertovat heidän avoimesta suhtautumisestaan ryhmämuotoiseen ohjaukseen ja heidän kehitysehdotuksissaan on monta toteuttamiskelpoista toimintamallia. Suurin työ kirkon työntekijöiden keskuudessa lienee asennekasvatuksessa. Ryhmämuotoisen työnohjauksen edut on syytä tuoda päivänvaloon.

8. LIITTEET

- 8.1. Tilastotietoja työnohjauksesta vuosilta 2004-2009; yksilötyönohjaus
- 8.2. Tilastotietoja työnohjauksesta vuosilta 2004-2009; ryhmätyönohjaus
- 8.3. Tilastotietoja työnohjauksesta vuosilta 2004-2009; yksilö vs. ryhmä
- 8.4. Tilastotietoja työnohjauksesta vuosilta 2004-2009; yksilö vs. ryhmä
- 8.5. Kysely kirkon työnohjaajille/Lapuan hiippakunta
- 8.6. Kysely muille työnohjaajille/Pohjanmaa, Etelä-Pohjanmaa

Lähdeluettelo

Anttila, S. (1983). Työnohjausryhmien psykodynaamiikka. Teoksessa T. P. ym, *Työnohjaus terveydenhuollossa ja opeutustyössä*. W&G.

Hakala, L. (2002). Tiimin työnohjaus, oppiminen ja kehittäminen. Teoksessa T. S. Keskinen, *Työelämän vaatimukset ja työnohjauksen mahdollisuudet*. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja B:15.

Henry ry. (2011). www.henryorg.fi

Keski-Luopa, L. (2001). *Työnohjaus vai superviisaus*. Oulu: Metanoia Instituutti.

Lönnqvist, J. (1983). Työyhteisön työnohjaus. Teoksessa T. P. ym, *Työnohjaus terveydenhuollossa ja opetustyössä*. W&G.

Niskanen-Sorri-Ojanen. (1988). Ryhmätyönohjaus. Teoksessa Niskanen-Sorri-Ojanen, *Auta auttamaan - käsikirja työnohjauksesta*. WSOY.

Punkanen, T. (2009). Teoksessa T. Punkanen, *Työnohjaus muutoksen moottorina*. Tammi.

Suomen työnohjaajat ry. (2011). www.suomentyonohjaajat.fi

wikipedia. (2011). www.wikipedia.org

Yksilö- vai ryhmämuotoinen työnohjaus?

Lähetetty: 9. tammikuuta 2011 15:09

Hyvä Lapuan hiippakunnan työnohjaaja

Seurakunnalliseen työnohjaajakoulukseen liittyen teen artikkelia aiheesta ”Yksin minulle vai yhdessä jakaen” - yksilötyönohjaus vs. työnohjausryhmä. Kirkon koulutuskeskuksen keräämien tilastojen perusteella näyttää siltä, että meillä kirkon työntekijöille annettavassa työnohjauksessa yksilömuotoinen työnohjaus on vallitseva käytäntö. Tulevina vuosina – työurien pidentämistarpeiden ja työssä jaksamisen edistämiseksi – työnohjauksen tarve lienee kasvussa. Samalla työnohjaajien lukumäärä hiippakunnassamme taitaa olla vähenemään päin eläköitymisten myötä. Riittääkö kaikille tarvitseville jatkossa yksilötyönohjaajia vai onko siirryttävä enemmän ryhmämuotoiseen työnohjaukseen? Miten sinä työnohjaajana näet tilanteen?

1. Millaisena itse näet tulevaisuuden työnohjaustarpeet?
2. Mikä on oma suhtautumisesi yksilö-/ryhmämuotoiseen työnohjaukseen?
3. Mitkä ovat ryhmämuotoisen työnohjauksen hyödyt/ongelmakohtat oman kokemuksesi mukaan?
4. Mitä käytännön toimenpiteitä tarvittaisiin, mikäli ryhmämuotoista työnohjausta haluttaisiin lisätä?

Pyydän, että vastaat lyhyesti edellä esittämiini **neljään** kysymykseen ja lähetät vastaukset sähköpostitse viikon kuluessa (viim. ma 17.1.2011) osoitteeseen eija.kasari@evl.fi.

Teen vastauksista yhteenvedon vastaajia mitenkään yksilöimättä ja toimitan lisäksi keräämäni aineiston Lapuan hiippakuntaan Hilikka Mäkelälle työnohjauksen tulevaisuuden pohdintoja varten.

Kiitos hiljaisen tiedon jakamisesta!

Eija Kasari

yhteiskuntatyön pappi

Vaasan suomalainen seurakunta

puh. 044-4808227

Yksilö- vai ryhmämuotoinen työnohjaus?

Lähetetty: 9. tammikuuta 2011 16:08

Hyvä Pohjanmaan/Etelä-Pohjanmaan työnohjaaja

Seurakunnalliseen työnohjaajakoulukseen liittyen teen artikkelia aiheesta ”Yksin minulle vai yhdessä jakaen” - yksilötyönohjaus vs. työnohjausryhmä. Kirkon koulutuskeskuksen keräämien tilastojen perusteella näyttää siltä, että kirkon työntekijöille annettavassa työnohjauksessa yksilömuotoinen työnohjaus on vallitseva käytäntö. Sen sijaan muissa työyhteisöissä ryhmämuotoinen työnohjaus lienee laajemmalti käytössä. Tilanteen kartoittamiseksi kaipaen myös muiden kuin kirkon piirissä toimivien työnohjaajien näkemyksiä.

Pyydän sinua vastaamaan omaan kokemukseesi pohjautuen seuraaviin kysymyksiin ja lähettämään vastaukset sähköpostitse viikon kuluessa (viim. ma 17.1.2011) osoitteeseen eija.kasari@evl.fi :

1. Mille sektorille oma työnohjaustoimintasi pääasiassa suuntautuu? (kasvatus, terveydenhuolto, muu/mikä)
2. Mikä on yksilötyönohjauksen ja ryhmämuotoisen työnohjauksen suhde omassa toiminnassasi?
3. Mitkä ovat ryhmämuotoisen työnohjauksen hyödyt/ongelmakohdat oman kokemuksesi mukaan?

Teen vastauksista yhteenvedon vastaajia mitenkään yksilöimättä. Ainoa jaottelu on kirkon piirissä toimivat/muut työnohjaajat. Kokoamaani aineistoa käytämme myös työväliseenä Lapuan hiippakunnan työnohjaajien tapaamisessa.

Kiitos hiljaisen tiedon jakamisesta!

Eija Kasari

yhteiskuntatyön pappi

Vaasan suomalainen seurakunta

puh. 044-4808227