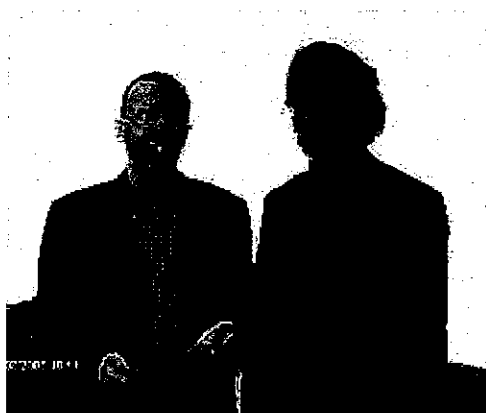




Työnohjauksen prosessitutkimus auttaa kysymään käytännön kannalta tärkeitä asioita

Kiinnostus työnohjauksen tutkimukseen on lisääntynyt rinta rinnan työnohjaustyön yleistymisen ja ammatillistumisen myötä. Työnohjaus eri sovellusmuodoissaan on tätä nykyä laajamittaista toimintaa työelämän kentillä ja siksi sitä on myös aiheellista tutkia, kirjoittavat Rauno Lehtonen ja Risto Puutio

4 osviitta 1 / 2011



Risto Puutio (vas) ja Rauno Lehtonen

Tutkimus on osoittanut työnohjauksen olevan vaikuttava työmuoto, olipa sitten kysymyksessä ohjattavan yksilön työssä jaksaminen ja ammatillinen identiteetti, ryhmässä koettu vertaistuki tai työyhteisössä ohjauksen kautta lisääntynyt vuorovaikutus ja yhteistyö. Näitä esiteltiin monipuolisesti Osviltan syysnumerossa 3/10. Tässä artikkelissa hahmottelemme jatkosuuntaa työnohjauksen tutkimukselle ja esitämme, että vaikuttavuustutkimusten lisäksi tarvitsemme työnohjauksen prosessitutkimusta. Työnohjaustutkimuksessa seuraava askel on kysyä, mitä työohjaustilanteissa oikein tapahtuu ja miten työohjauksen vuorovaikutus rakentuu. Prosessia koskevan tutkimustiedon avulla voimme ymmärtää paremmin ja kehittää eteenpäin työnohjausta ammatillisena käytäntönä.

Oma kiinnostuksemme prosessinäkökulmaan kumpuaa yhtäältä kiinnostuksestamme omien työkäytäntöjemme kehittämiseen työnohjaajina sekä toisaalta tähänastisista kokemuksestamme työnohjauksen tutkimisesta. Keskeinen argumenttimme on, että työnohjauksen prosessien tutkiminen hyötyisi muiden auttamisinstituutioiden tutkimuksen piirissä kehitellyistä kysymyksenasetteista ja tehdyistä löydöksistä. Muilla instituutioilla tarkoitamme psykoterapiaa ja organisaatioiden konsultointia, joiden molempien ympärille on virinnyt tutkimuksellisia hankkeita ja tiedeyhteisön kiinnostusta. Työnohjauksessa

liikutaan psykoterapian tavoin asiakkaan persoonallisen kokemisen ja merkityksenannon maastossa. Toisaalta työnohjauksessa joudutaan huomioimaan, aivan kuten konsultoinnissa, työyhteisön ja organisaation näkökulmia.

Työnohjauksella, psykoterapialla ja organisaatioiden konsultointityöllä (erityisesti ns. prosessikonsultoinnilla) on kiistattomia yhteneväisyyksiä. Kaikissa ollaan tekemisissä muutoksen kanssa. Kaikki ovat auttamisinstituutioita, joiden keskeisenä auttamisen ideana on edistää asiakkaan reflektio-kykyä ja ajattelemisen metataitoja. Kaikissa kohdataan konkreettisia ongelmia ja etsitään niihin keskustelemisen kautta ratkaisuja. Jokainen näistä kolmesta perustuu ihmisten väliseen kohtaamiseen ja tarvitsee onnistuakseen riittävästi luottamuksen tunnetta ja valmiutta keskustella pulmallisista kokemuksista.

Voidaan siis ajatella, että psykoterapialla, konsultoinnilla ja työnohjauksella on sellaista samankaltaisuutta, että niissä tehtyjä huomioita ja metodisia oivalluksia voidaan ainakin jossakin määrin siirtää toiseen. Monet työnohjauksen periaatteista (esim. asiakaskeskeys) ja käytännöistä (esim. vuoropuhelumuoto) ovat terapiatyön alueelta omaksuttuja. Samoin monet organisaatiokonsultit ovat saaneet vaikutteita terapia-työn työmuodoista (Kykyri & Puutio 2009). Miksi emme siis myös työnohjauksen tutkimuksessa hyödynnä näitä ”synergiaetuja” (vrt. Milne 2006).

Eronteot vievät eri suuntiin – siksi vuoropuhelua tarvitaan

Vaikka käytännössä monella työnohjaajalla ja varsinkin työnohjaajakouluttajalla on psykoterapeutin koulutus ja ammatihistoria, työnohjaajien piirissä eronteko psykoterapiaan on ollut tärkeä. Tämän erontekemisprosessin aikana on korostettu jopa äärimmilleen sitä,

mitä työnohjaus ei ole. Kun esimerkiksi sosiaalityön kentällä on haluttu tehdä voimakasta eroa psykoterapiaan (erityisesti psykodynaamiseen otteeseen), on ajoittain käynyt niin, että psykoterapiakentässä tehty ansiokas vuorovaikutuksen pohdinta ja erittelytyö on jäänyt varjoon ja hyödyntämättä.

Eronteko suhteessa organisaatiokonsultointiin on työnohjauksen kentässä käsityksemme mukaan ollut lähinnä sitä, että työohjaajat ovat korostaneet yksilönäkökulmaa ja työkäytännössään usein sivuuttaneet organisaatioiden johdon näkökulmien kuulemisen, vaikka johto vastaa maksajana työnohjauksen toteuttamisesta. Työnohjaajat ovat puolustaneet työntekijän tai työryhmien oikeutta määrittellä itse itseään ja siten organisaation johdon kanssa toimiminen on jäänyt marginaaliin. Työohjaajien ammatillisena ihanteena on ollut pikemminkin tukea työntekijän tai työryhmän emansipaatiopyrkimystä kuin edustaa organisaation kontrollipyrkimystä suhteessa työntekijöihinsä. Ammatilliset keskusteluyhteydet organisaatiokonsultteihin ovat perustuneet enemmän henkilötason tuttavuuksiin kuin laajemmin tunnistettuun tarpeeseen ammatilliselle vuoropuhelulle.

Vähitellen myös ammatillisilla foorumeilla vuoropuhelua on alkanut syntyä. Suomessa esimerkiksi vuosittain järjestettävät psykoterapiatutkimuksen päivillä on kuultu työnohjausta käsitteleviä esitelmiä ja tutkimushankkeiden kuvauksia. Myös STORY on omissa tilaisuuksissaan avannut vuoropuhelua psykoterapian, työnohjauksen ja konsultointin välille. Työnohjauksen ja konsultointityön vuoropuhelu on kuulunut puolestaan Metanoia Instituutin vuosittaisten, Suomessa toteutettujen kongressien teemoihin. Omassa ammattikäytännössämme olemme huomanneet, että johdon toimijat osallistuvat mielellään heidän organisaatioidensa työnohjaustoiminnan arviointiin, mikäli heille sellaista tarjotaan.

Psykoterapiatutkimuksen näkökulmia auttamisen prosessiin

Ehkäpä johtuen työnohjaustyön ”uutuudesta” ammatillisena instituutina tutkimukset ovat painottuneet työnohjauksen vaikuttavuuteen. Toisin sanoen, tutkimuksella on haluttu luoda uskottavuutta työnohjaukselle. Vaikuttavuustutkimus on ollut vilkkainta hoitotieteen piirissä. Tämän intressin pohjalta luodut tutkimukset, jotka perustuvat yleensä kysely- tai haastatteluaineistoihin, ei kuitenkaan ylety kuvaamaan sitä, miten eri tekijät, yhdessä tai erikseen, työnohjauksessa vaikuttavat ja millä tavoin vuorovaikutus työnohjaustilanteissa synnyttää muutosta.

Vuorovaikutuksen merkitys on huomattu psykoterapiatutkimuksessa, missä on alettu kehitellä tarkempia malleja muutosprosessista, myös vertailevan tutkimuksen tarvetta ajatellen (Stiles ym. 1990). Stilesin ja kumppaneiden (1990) kehittämä assimilaatiomalli on yksi tärkeänä pidetty avaus terapeutin muutosprosessin tutkimisessa ja se on rohkaissut muita tutkijoita tarkastelemaan esimerkiksi identiteetin ja minäkuvan muutosta terapiassa. Tämä tutkimusorientaatio, joka pohjautuu konstruktionistiseen tiedon-



Erontekemisprosessin aikana on korostettu jopa äärimmilleen sitä, mitä työnohjaus ei ole. Kun esimerkiksi sosiaalityön kentällä on haluttu tehdä voimakasta eroa psykoterapiaan (erityisesti psykodynaamiseen otteeseen), on ajoittain käynyt niin, että psykoterapiakentässä tehty ansiokas vuorovaikutuksen pohdinta ja erittelytyö on jäänyt varjoon ja hyödyntämättä.

käsitykseen ja usein diskurssitutkimuksen metodiiikkaan (narratiivien analyysi, diskurssianalyysi, keskusteluanalyysi), on tuottanut tietoa siitä prosessista jossa asiakkaan toimijuus, identiteetti tai subjektipositio tulevat uudelleen rakennetuksi vuorovaikutuksessa (esim. Avdi 2005). Psykoterapiatutkimuksen kentässä muutoksen ja muutosprosessin tutkimus onkin ydinkysymys (ks. esim. Shapiro & Shapiro 1987).

Muutokseen liittyvänä mutta samalla erilisenä tutkimuksen kohteena on ollut selvittää sitä, kuinka terapiakeskustelussa asiakkaalle tuotetaan reflektiivistä positiota suhteessa omaan toimijuuteen. Advi ja Georgaca (2007) mainitsevat katsausartikkelissaan mm. C.H. Nye:n tutkimuksen (1994), jossa tarkasteltiin psykoanalyysissa käyneiden potilaiden itseä koskevien tarinoiden kehittymistä. Terapeuttinen muutos nähtiin tapahtuvan potilaan aktiivisuuden kehittymisen ja samanaikaisen terapeutin aktiivisuuden vähentymisenä.

Kolmas tärkeä psykoterapian prosessitutkimuksen intressi on ollut selvittää terapeutin yhteistyösuhteen muodostumisen tematiikkaa. On kysytty, kuinka psykoterapian asiakkuudesta neuvotellaan, kuinka asiakas ja terapeutti yhdessä konstruoivat keskustelun kautta omat instituutioroolinsa. Advin ja Georgaca artikkelissa (2007) mainitaan esimerkki Advin omasta tutkimuksesta (2005), jossa hän on selvittänyt autistiseksi diagnosoitun lapsen systeemistä perheterapiaprosessia ja sen vaikutuksia. Hän toteaa, että varsinkin psykiatristen diagnoosien ollessa kyseessä on tärkeää pyrkiä nostamaan esille sellaisia puolia yhteistyössä, johon sisältyy mahdollisuutta vähemmän ongelmakeskeiseen tarinoiden tuottamiseen.

Neljäs psykoterapiatutkijoita kiinnostanut alue on ongelmien ratkomisen strategiat ja näkökulman vaihtamisen tuottaminen.

Edellä mainitussa artikkelissa esitellään lyhyesti tästä aihealueesta esimerkkinä Burck, et al.(1998) tutkimus, jossa selvitettiin systemisesti orientoituneen terapeutin ja perheen välistä yhteistyötä. Tarjoamalla erilaisia näkökulmia esitettyihin ongelmiin vanhemmat pääsivät kontrollin puutteen positiostaan tilaan, jossa heillä oli vastuun kantamisen mahdollisuus. Tämän näkökulman rakentamisen kautta vanhemmille aukesi teitä kuljettavaksi kohti toivottuja ratkaisuja.

Tämän artikkelin kirjoitusprosessin aikana löysimme kuitenkin vain yhden psykoterapian ja (kliinisen) työnohjauksen kytköksiä luotaavan tiedeartikkelin. Milne (2006) erittelee askeleita psykoterapian oivallusten siirtämiseksi työnohjauksen tutkimukseen.

Hänen mukaansa yksi konkreettinen askel on pienten aineistojen avulla tapahtuva mikroanalyttinen tutkimus, josta psykoterapian alueella on jo runsaasti kokemuksia. Olemme kuitenkin vakuuttuneita siitä, että työnohjauksen tutkimuksessa voisimme hyödyntää terapiatutkimusta soveltamalla edellä mainittuja tutkimusnäkökulmia likimain suoraan työohjausprosesseihin sekä katsomalla, minkälaisia metodisia ratkaisuja tutkijat ovat tehneet näiden kysymysten selvittämiseksi. Hyödyntämällä psykoterapiatutkimuksen näkökulmia saisimme myös lisäeväitä keskusteluun terapian ja työnohjauksen keskinäisestä samankaltaisuudesta ja erilaisuudesta.

Konsultointityön tutkimuksen antia työnohjaajille

Konsultoinnin tutkimus on terapiatutkimusta nuorempi, mutta viimeisen kymmenen vuoden aikana voimakkaasti noussut traditio – ehkäpä siksi, että työelämässä konsulttien määrä on viimeisen 20 vuoden aikana räjähdysmäisesti lisääntynyt ja työelämän muutosten hallinta on ylipäättään tullut ajankoh-

*Psykoterapia-
kentässä tehty
vuorovaikutuksen
pohdinta on jäänyt
varjoon ja hyödyn-
tämättä.*

taiseksi teemaksi. Konsultoinnin tutkimus on varsin kirjava kenttä, eikä se sijoitu yhden tieteenalan piiriin. Myös konsultit ovat hyvin kirjava joukko toimijoita, eikä tutkijoilla ole samanlaista pääsyä heidän tekemisiinsä kuin tutkimuskeskusten terapeuttien käytäntöön. Konsulteilla on kuitenkin paljon valtaa työelämän kentillä. Konsulttien valta ei rajoitu yksittäisiin työtilanteisiin vaan tämä vallankäyttö on osa laajempaa rakennetta, jonka puitteissa konsultit kehittävätkin ja levittävät uusia trendikäsitteitä johtamiseen. Siksi ei ole ihme, että tutkimuksessa on nähtävissä erityinen, kriittisen asenteen omaksunut tutkijajoukko (ks. esim. Clark & Fincham 2002).

Kriittisen tutkimuksen yksi ansio on siinä, että konsulttien työ asetetaan laajempaan tarkasteluun ja esimerkiksi konsulttien vallan käyttöä tehdään näkyväksi. Tästä näkökulmasta voisi hyötyä myös työnohjauksen tutkimus. Vaikka ammattilaisina saatamme nähdä työnohjauksen humaaneista arvoista nousevaksi toiminnaksi, se ei kuitenkaan ole vallankäytöstä irrallista toimintaa organisaatioissa. Voisimme esimerkiksi kysyä, miten organisaation johtamisen intressit ja ideologiat tulevat osaksi työnohjauksen dynamiikkaa. Prosessien tutkijoina voisimme myös kysyä sitä, miten työnohjaajan vallankäyttö ilmenee ohjaustilanteissa ja miten vallankäytön oikeutuksesta neuvotellaan.

Yksi konsultoinnin tutkimuksen erityispiirre on kielenkäytön ulottuvuuden näkyminen tutkimuksissa. Diskursiivisesti orientoitunutta konsultointitutkimus on selvittänyt mm. konsulttien retorisia keinoja ja suostuttelustrategioita suhteessa asiakkaisiin. Diskursiivinen tutkimusote näkyy myös konsultoinnin prosessitutkimuksissa. Suomessa tästä näkökulmasta tehdyissä väitöskirjoissa on näytetty, millaisia merkitysneuvotteluja prosessikonsultoinnin keskustelut ovat. On kuvattu sitä, miten keskustelut synnyttävät asiakkaan omistajuutta konsultointiproses-

siin, miten muutoksesta tehdään uskottava osallistujien puheenvuoroja hyödyntämällä ja miten kiperiä teemoja pyritään saamaan osaksi keskustelutilanteita (Kykryri 2008). Niin ikään on näytetty sitä miten organisaation hierarkkisesti rakentuneet suhteet, keskusteltavien asioiden arkaluonteisuus tai neuvon antamisen problematiikka tulevat osaksi prosessikonsultointia (Puutio 2009). Molemmat edellä mainituista väitöskirjoista tekevät näkyväksi sitä konstruktivistista työtä, jota konsultti tekee asiakkaiden kanssa keskustellessaan ja sitä miten konsultti aktiivisesti säätelee vuorovaikutusta.

Työnohjauksen vuorovaikutuksen ymmärtämiseksi voisimme kysyä samankaltaisia

*Työnohjaajien
koulutukseen tulisi
sisältyä sekä psy-
koterapian että
konsultointityön
prosessitutkimusten
lukemista ja tarkas-
telua.*

kysymyksiä: miten ja millä keinoilla työnohjaaja saa asiakkaan puhumaan itselleen tärkeistä asioista; millaista puhetta työnohjauksessa houkuttelee esille ja miten asiakkaan puheenvuoroja hyödynnetään strategisesti työnohjauksen päämäärien hyväksi, miten työnohjauksessa käytänteissä neuvonantamista tehdään ja miten keskinäisiä suhteita määritellään

hetki hetkeltä. Joitakin avauksia tähän suuntaan on jo Suomessakin tehty (esim. Lahdenperä-Seunavaara 2009).

Johtopäätöksiä ja seuraavia siirtoja

Työnohjaus ammatillisena toimintana voidaan jaotella kahteen genreen: kliiniseen tapaustyönohjauksen ja työelämän työnohjaukseen. Ensimmäinen edustaa työnohjauksen historiallista alkua ja jälkimmäinen sovelluksia, joissa huomion kohteena ovat esimerkiksi johtaminen, organisaatiokysymykset ja yhteisöjen toiminta. Tässä artikkelissa olemme keskittyneet jälkimmäiseen pyrkien hyödyllisten kytkösten tunnistamiseen yhtäältä psykoterapian ja toisaalta konsultoinnin tutkimuksen suuntaan.

Kiinnostus työnohjauksen prosesseihin on käytännön toimijoiden keskuudessa paljon puhuttu teema. Ammattilaisten keskinäisissä keskusteluissa ja omissa työnohjauksissa prosessien pohdiskelu on arkipäivää. Näiden pohdintojen kautta työnohjaajan ammattillinen identiteetti vahvistuu ja ymmärrys lisääntyy. Työnohjaajat ovat myös jakaneet pohdintojaan kirjoittamalla tutkielmia ja / tai tapauskuvauksia omista ohjausprosesseistaan (esim. Gardemeister & Onnismaa 2009; Lintuvuori 2010; Oranen 2010). Tämänkaltaiset kirjoitelmat lisäävät uteliaisuuttamme työnohjaukseen vuoropuheluna ja siten edistävät prosessitutkimuksellisten kysymysten muodostumista.

Tutkimuksellisesti työnohjauksen prosessinäkökulma on kuitenkin vielä uusi ja empiiriseen tutkimukseen perustuvaa kirjallisuutta on tarjolla vähän (poikkeuksena esim. Zorga 1997; 2007). Olemme tässä artikkelissa valottaneet niitä kysymyksiä, joiden pohjalta työnohjauksen prosesseja voisi tutkia. Tämän lisäksi meillä on opittavaa metodisesti. Esimerkiksi psykoterapiatutkimuksen kentällä tehdään paraikaa tutkimusta, jossa tapaustutkimusasetelmissa yhdistetään kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusotetta (Wahström 2007).

Uskomme, että työnohjauksen prosessitutkimuksesta on hyötyä sekä soveltajille että tutkijoille. Työnohjauksen soveltajat saavat käsitteistöä suoraan työnohjaustilanteisiin sekä niiden reflektointiin. Työnohjaajien koulutukseen tulisi sisältyä sekä psykoterapian että konsultointityön prosessitutkimusten lukemista ja tarkastelua. Lisäksi uskomme, että klinisen työnohjauksen tutkimuksella olisi annettavaa työnohjaajaksi kouluttautumisen kannalta. Tutkijat puolestaan saavat prosessitutkimuksen kautta paremmin otteen siitä, mitä kaikkea työnohjaus on ja millä tavoin se rinnastuu esimerkiksi psykoterapiaan tai muuhun ohjaus-, neuvota tai konsultaatiotyöhön. Työnohjaajina pidämme tärkeänä tuottaa tietoa, joka lisää ymmärrystä oman tekemisemme luonteesta. ☺



Vuorovaikutuksen merkitys on huomattu psykoterapiatutkimuksessa, missä on alettu kehitellä tarkempia malleja muutosprosessista, myös vertailevan tutkimuksen tarvetta ajatellen

Kirjoittajaesittely

Risto Puutio toimii kehittäjänä, työnohjaajien ja johtajien työnohjaajana sekä organisaatioiden konsulttina. Hän on erikoispsykologikoulutuksen lehtori Psykonet-yliopistoverkostossa (50%).

Rauno Lehtonen työskentelee työnohjaajana ja konsulttina ryhmille ja yksilöille. Hänellä on myös oma psykoterapiavastaanotto.

Molemmat kirjoittajat toimivat Metanoia Instituutissa ja ovat Organisaatiodynamikka (FINOD) ry:n jäseniä.

1/11-numeron lähteet ja kirjaluettelot osoitteessa:
www.suomentyonohjaajat.fi/osviitta/