

Muutoksen suunta

Suomen evankelisluterilaisen kirkon työnohjaajien käsityksiä työnohjauksen tavoitteista

LEENA AHTEENMÄKI-PELKONEN

TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

Tutkimuskohde: työnohjaus

Työnohjaus alkoi Suomen evankelisluterilaisessa kirkossa toisen maailmansodan jälkeen. Sotien vaurioittama kansa koki monenlaisia ongelmia, erityisesti perhe-elämän, sairaanhoidon ja terveydenhuollon alueilla. Kirkon perheneuvojien ja sairaalasielunhoitajien työssä tarvittiin keskustelua samaa työtä tekevien kesken. Tältä pohjalta syntyi työnohjausmalli, jonka juuret olivat amerikkalaisen sosiaalityön casework-työssä. Se rakentui alkuun ammattilaisten antamalle vapaaehtoistyön tuelle, mutta pian alettiin käyttää myös vertaisryhmän kokoontumisia. Tämän mallin lisäksi Suomessa aloitettiin myös ammattialakohtaiset työnohjaajakoulutukset, joiden kouluttajat olivat pääosin psykoterapian työnohjauksen edustajia.¹ Työnohjaus levisi myös muihin kirkon työmuotoihin. Vuonna 1970 perustetun Kirkon koulutuskeskuksen ensimmäisiä tehtäviä oli kirkon työnohjaustarpeen selvittäminen. Vuonna 1972 valmistuneessa muistiossa korostettiin työnohjauksen käyttämistä kaikilla kir-

kon työaloilla ja koulutuksen järjestämistä maantieteellisesti kattavasti. Ensimmäinen kaksivuotinen koulutus järjestettiin vuosina 1972–1974.²

Työnohjaajakoulutusta leimasi pitkään jonkinasteinen ristiriita erityistyöntekijöiden (perheneuvojat, sielunhoitajat) ja yleisen seurakuntatyön edustajien erilaisten taustojen vuoksi: Ohjattavien vahvuudet ja osaaminen sijoittuivat eri alueille. Yleisen seurakuntatyön tekijät eivät tunteneet psykoterapeuttisesti sävytynyttä kieltä omakseen, ja erityistyöntekijöiltä puuttui usein seurakuntatyön tuntemus. Tilanne ratkaistiin eriyttämällä koulutus seurakuntatyön ja sielunhoidon työnohjaajakoulutuksiksi (Kirkon koulutuskeskus 2010). Johtajuuskysymysten käsittely työnohjauksessa on ollut oma kehittämistarpeensa. Sen vaiheita tutkitaan parhailaan työnohjaajakoulutuksen ja koulutusohjausten analyysin avulla.³

1 Viika 1984, 64–70; Virtaniemi 1984, 32–38.

2 Viika 1984, 73–75.

3 Lintuvuori 2010.

Työnohjaus-käsitteen määrittely on koettu jatkuvasti ongelmalliseksi eri ammattialoilla. Useimmiten on ollut helpompaa sanoa, mitä työnohjaus ei ole kuin mitä se on. Alan kirjallisuuden mukaan työnohjaus rajautuu muun muassa terapiaan, sielunhoitoon ja koulutukseen ja sisältää niiden elementtejä. Työnohjaus ei kuitenkaan samastu mihinkään lähikäsitteeseensä. Määrittelyn vaikeudet ilmenevät myös työnohjaus-termin englanninkielisessä vastineessa. Perinteisesti käytetty käänös 'supervision' viittaa valvovaan ja kontrolloivaan otteeseen, joka on työnohjaukselle vierasta. Termi 'counseling' (brittiläinen muoto) tai 'counseling' (amerikkalainen muoto) on puolestaan hyvin laaja-alainen ja usein työnohjausta lyhytkestoisempi ohjaus- ja neuvontaprosessi, jossa ohjattavaa autetaan löytämään itse ratkaisunsa työn tai muun elämänalueen ongelmiin.⁴

Kirkkohallitus (2003) erottaa työnohjauksen myös kirkon ohjaajakoulutuksesta. Kirkon ohjaajakoulutus ei kata erityistehtäviin valmistavaa työnohjaajakoulutusta eikä sen pohjalle kehitettyä työyhteisökonsulttien koulutusta: ”Työnohjauksessa, konsultaatioissa ja työyhteisön kehittämisessä ohjaus on otteeltaan ammatillisempaa. Hengellinen matkakumppanuus on kirkollisen ohjauksen erityispiirre.”⁵ Ohjaajakoulutuskytkennän sijasta kirkon työnohjausta on tarkasteltu työelämässä tapahtuvan oppimisen ja ohjaamisen näkökulmista. Nämä toimintamuodot jakautuvat karkeasti opiskeluun ja työelämään. Opiskelun muotoja ovat opiskelijan mentorointi, ohjattu harjoittelu ja työssäoppiminen. Työelämään kuuluvia oppimisen muotoja ovat pehdyttämisen, mentorointi, työnohjaus, työyhteisön kehittäminen sekä henkilöstökoulutus. Henkilöstökoulutus voi puolestaan sisältää mentorointia, työnohjausta, konsultaatiota ja työelämän kehittämistehtäviä.⁶ Työnohjaus on näin ollen yhtäältä työelämään kuuluvan oppimisen ja ohjaamisen muoto, toisaalta henkilöstökoulutuksen osa.

Kirkossa työelämässä oppimista ja ohjaamista leimaa hengellinen matkakumppanuus, joka on määritelty seuraavasti:

Hengellisessä matkakumppanuudessa on tärkeä pitää mielessä, että se ei ole jatkuvaa ohjaajan aktiivista toi-

mintaa tai tapahtumista, vaan enemmänkin valmiustila. Ohjaajan on oltava valmis käsittelemään hengellisiäkin kysymyksiä, jos ohjattava ottaa ne esille. Toisaalta ohjaajan ammattitaitoon kuuluu, että hän osaa pitää suhteen ohjaussuhteena hengellisten kysymysten esille nostamisesta huolimatta. Työelämässä oppimisen ohjaussuhde on eri asia kuin varsinainen sielunhoito.⁷

Työnohjauksen lähikäsitteisiin kuuluu myös hengellinen ohjaus. Tämä idän ja lännen kirkoista tuttu toimintamuoto on kotiutunut myös evankelisluterilaiseen kirkkoon.⁸ Työnohjaus ei kuitenkaan ole hengellistä ohjausta, vaan sen painopisteenä on ohjattavan työ, ei hengellinen elämä.

Kirkon työnohjaajakoulutuksella on ollut merkittävä asema työnohjauksen määrittelijänä. Jo ensimmäisellä kirkon kaksivuotisella työnohjaajakurssilla (1972–1974) konstruointiin kirkon työnohjauksen määritelmä. Mainitussa koulutuksessa lähdettiin liikkeelle teoriasta. Psykoterapian hoidollinen ja yksilödynaaminen näkökulma antoivat kurssille oman panoksensa, ja kurssin kouluttajina toimivat psykoanalyttisen näkemyksen omaksuneet työnohjaajat. Kirkon piiristä tulleet kurssilaiset kokivat nämä teoriat vieraiksi. Samanaikaisesti pyrittiin muutenkin ottamaan etäisyyttä hoidolliseen viitekehykseen ja etsimään kirkon työnohjauksen omaleimaisuutta.⁹ Viika kuvaa ratkaisevaa prosessia näin:

Koulutuksen edetessä nousi yhä merkittävämmäksi kysymys: Mikä on työnohjauksen perusluonne, kun se irrotetaan hoidollisten työalojen kehyksistä? Tässä voimme nähdä kirkkomme työnohjauksen kehityksen merkittävän vaiheen. Kurssin kuluessa hahmotettiin työnohjauksen perusfunktioiksi oman työtapahtuman erittelevä tarkastelu työnohjaajan kanssa ja työn tarkoituksenmukainen suorittaminen tämän pohjalta. Käsitteen muodostuksessa luotiin sana *työtapahtuma* vastaamaan perinteistä potilaan tai asiakkaan kanssa käytävää keskustelua. Työnohjauksen tärkeäksi tavoitteeksi nähtiin oman työtodellisuuden havainnointi ja dialogisen vuorovaikutuksen syntyminen tämän todellisuuden kanssa. Nähtiin että työtodellisuus oli oppikirja, jota työnohjauksessa opeteltiin lukemaan.¹⁰

Tutkimuksessani kirkon työnohjauksen määrittelyn perustana on hengellinen matkakumppanuus. Käsitteen jonkinasteisen epäselvyyden sekä sen laajuuden vuoksi sitä täsmennettiin ensimmäisen työnohjaajakurssin esittämän määritelmän avulla. Tutkimukseni lähtökohtana oli siten käsitys hengelliseen matkakumppanuuteen perustuvasta työnohjausprosessista, ”matkasta”, jonka tavoitteina ovat ohjattavan oman työtodellisuuden havainnointi työnohjaajan kanssa ja dialogisen vuorovaikutuksen syntyminen tämän todellisuuden kanssa. Määritelmä sisältää myös työnohjauksen muita ominaisuuksia, joita on esitetty alan kirjallisuudessa, kuten ohjattavakeskeisyys, työkeskeisyys, kokemuksellisuus, dialogisuus ja reflektiivisyys.

Myös työnohjaus-käsitteen alaa on tarpeen tämentää. Työnohjaus rajattiin tarkoittamaan Kirkon koulutuskeskuksen järjestämän työnohjaajakoulutuksen saaneiden työnohjaajien järjestämää työnohjausta, jota he antavat yksilöohjauksena kirkon työntekijöille. Kirkon työntekijöillä tarkoitettiin seurakuntien, seurakuntayhtymien, hiippakuntien, kirkollisten koulutuslaitosten, kokonaiskirkon ja kristillisten järjestöjen tehtävissä toimivia työntekijöitä.¹¹

Työnohjausta koskevan käsitteistön selvittämisen on työnohjauksen ensisijainen kehittämistarve ja jatkotutkimusaihe. Empiiristen, usein ohjattavien subjektiivisiin kokemuksiin perustuvien tutkimusten ohella tarvitaan työnohjauksen teoreettista tarkastelua. Työnohjauksen teorian ja käytännön suhteiden hahmotus lienee keskeisin tutkimustarve. Koska kirkon työnohjauksesta on vähän materiaalia, viitekirjallisuutta joudutaan etsimään 1980-luvulta saakka.

Tutkimuksen viitekehys ja paradigmat

Työnohjauksen taustateoriat ja -tieteet on ymmärretty hyvin eri tavoin. Aihetta jo vuonna 1983 käsitellyt, opettajien työnohjausta pitkään tutkinut ja kehittänyt Sinikka Ojanen on kaiken aikaa pitänyt lähtökohtanaan sitä, että työnohjausta ei pystytä määrittelemään yhden tieteenalan alaisuudessa sen monitahoisuuden vuoksi. Uusimmassa teoksessaan hän nimeää työnohjauksen pääteoriaksi kokemuk-

sellisen oppimisteorian ja sen sovellukset työnohjaukseen. Aputeorian toimii konstruktivistinen oppimisteoria sovelluksineen ja erityisteorian on psykoanalyttinen teoria. Lisäksi on otettava huomioon kasvatusfilosofia. Hahmotelman otsikkona on vaatimattomasti ”Yhdenlainen malli ohjauksen taustateoriasta”.¹² Osin toisenlaisen tulkinnan esitti psykoanalyttikko Leila Keski-Luopa ensimmäisessä eri ammattialojen yhteisessä työnohjauskonferenssissa korostamalla kasvatustiedettä työnohjauksen kotitieteenä.¹³ Määrittely herätti osallistujissa voimakasta vastustusta.

Teologisissa tieteissä työnohjaus voidaan sijoittaa uskonnonpedagogiikkaan, koska työnohjauksessa on kyse aikuisten työtä koskevasta oppimis- ja muutosprosessista. Myös tavoitteiden näkökulmasta tutkimus sijoittuu uskonnonpedagogiikkaan: onhan tavoitteiden asettaminen ja arvioiminen keskeinen didaktinen tehtävä.¹⁴ Työnohjaaja ja ohjattava määrittelevät työnohjauksen tavoitteet sen alkaessa, tarkistavat niitä prosessin aikana ja arvioivat niiden toteutumista työnohjauksen päättyessä (väli- ja loppuarvioinnit).¹⁵

Työnohjaus palvelee kirkon työntekijöitä heidän työssään. Tällä perusteella se voidaan sijoittaa myös käytännölliseen teologiaan. Käytännöllisen teologian tutkimus on jaoteltu kolmeen paradigmaan, jotka ovat papin virkatehtäviin perustuvaan paradigma, kirkkokeskeinen paradigma sekä yhteiskunta- tai elämäntilannesidonnainen paradigma.

4 Onnismaa 2003; Onnismaa, Pasanen & Spangar 2000, 5–11.

5 Pöntinen & Totro 2004, 256.

6 Kirkkohallitus 2003, 8; Pöntinen & Totro 2004, 256.

7 Kirkkohallitus 2003, 9.

8 Holopainen 2003.

9 Viika 1984, 74–75.

10 Viika 1984, 74, kursivointi Viikan.

11 Näin myös Ahteenmäki-Pelkonen 2006, 24.

12 Ojanen 2000, 21–24.

13 Esitelmä 21.8.2001.

14 Uusikylä & Atjonen 2000, 14–45; Tirri 2003.

15 Aalto 1984.

Viimeksi mainitussa paradigmassa käytännöllinen teologia muodostaa perustan vastuulle, jonka kohteena ovat historiallisen kirkon olemus ja kirkossa toteutuva kristittyjen yhteinen elämä. Käytännöllinen teologia on siten luonteeltaan palveleva teoria, joka on syklisessä vuorovaikutuksessa kirkollisen elämän kanssa.¹⁶ Työnohjauksen kehitys, funktiot ja itseymmärrys ovat sijoittuneet kaikkiin näihin kategorioihin. Varsinkin työnohjauksen alkuvaiheissa työnohjaajiksi koulutettiin lähinnä teologeja, erityisesti pappeja, kunnes työnohjaajakoulutus levisi myös diakonia- ja nuorisotyöntekijöiden ulottuville. Papin virkatehtäviin perustuva paradigma on liian kapea kuvaamaan tämänhetkistä työnohjausta. Kirkkokeskeinen paradigma heijastuu erityisesti työnohjauksessa, jossa sekä työnohjaaja että ohjattava ovat kirkon työntekijöitä ja käsittelevät kirkon työhön kuuluvia kysymyksiä. Työnohjaus kietoutuu yhteiskunta- tai elämäntilannesidonnaiseen paradigmaan kahdella tavalla: yhtaältä ohjattavina olevien kirkon työntekijöiden työn sisällön ja kontaktien välityksellä, toisaalta kirkon työnohjaajien yhteiskunnan edustajille (esimerkiksi päivähoidon tai terveydenhuollon työntekijöille) antaman työnohjauksen välityksellä. Tässä tutkimuksessa käytetty käsite ”kirkon työnohjaus” sijoittui kirkkokeskeiseen paradigmaan sekä yhteiskunta- tai elämäntilannesidonnaiseen paradigmaan. Kirkkokeskeinen paradigma ilmenee työnohjaus-käsitteen määrittelyssä (ks. edellä). Yhteiskunta- ja elämäntilannesidonnainen paradigma heijastuu ohjattavien eli kirkon työntekijöiden esiintuomissa ongelmissa ja kysymyksissä. Tässä tutkimuksessa ei tarkasteltu sitä työnohjausta, jota kirkon työnohjaajat antavat muille ammattiryhmille.

Tutkimustehtävä

Tutkimus koski työnohjaajien käsityksiä työnohjauksen tavoitteista. Kirkon työnohjaaja -käsite on määritelty jo edellä. Työnohjauksen tavoitteet voidaan ryhmitellä seuraavasti niiden asettajien ja laajuusasteen mukaan:

- 1) Yleiset työnohjausta koskevat tavoitteet. Esimerkiksi alan kirjallisuudessa viitataan usein

laaja-alaisesti työnohjaukseen, vaikka kirjoittajien kokemuksiin perustuukin lähinnä yhden ammattialan työnohjaukseen.¹⁷

- 2) Työalakohtaiset tavoitteet, kuten ammattialan kirjallisuus ja työalakohtaiset muistiot.¹⁸
- 3) Tilannekohtaiset, työnohjaajan ja ohjattavien neuvottelun tuloksena syntyvät tavoitteet.

Tässä tutkimuksessa selvitettiin, millaisia tavoitteita kirkon työnohjaajat asettavat kirkon työntekijöiden yksilötyönohjaukselle. Tutkimustehtävä koski siis viimeksi mainittua tavoiteryhmää, tosin vain toisen osapuolen, työnohjaajan näkökulmasta. Koska kirkossa käytetään paljon yksilöohjausta, tutkimus rajattiin selkeyden vuoksi siihen – tuohan ryhmädynamiikka aina oman ulottuvuutensa ryhmämuotoiseen työnohjaukseen. Tuloksilla ei pyritty niin yleiselle tasolle kuin mitä edellä mainittujen tavoiteryhmien 1–2 tavoitteet merkitsevät. Pyrkimyksenä oli kuvailla ja jäsentää kirkon työnohjaajien käsityksiä työnohjauksen tavoitteista. Tutkimustehtävässä oli viime kädessä kysymys siitä, ketä, keitä ja mitä pyrkimyksiä työnohjaus palvelee. Työnohjauksen erilaisten seuraamusten ja vaikuttavuuden analyysi jätettiin jatkotutkimusten aiheeksi.

Työnohjauksen tavoitteita ei ryhmitelty tai määritelty etukäteen millään tavalla.¹⁹ Kirkon työnohjausperinteelle on ollut ominaista, että vaikka työnohjaajien koulutus on ollut Kirkon koulutuskeskuksen ja sen yhteistyökumppaneiden järjestämää ja siten suhteellisen yhtenäistä, koulutuksessa on aina kehoitettu opiskelijoita muodostamaan omat määritelmänsä ja toimimaan niiden mukaisesti. Sama koskee myös koulutuksesta valmistuneita työnohjaajia. Näistä lähtökohdista muodostuivatkin tutkimuksen ontologiset taustaoletukset: käsitykset aktiivisista, työtään tutkivista ja sitä uudistavista työnohjaajista, jotka asettavat tavoitteensa tiettyjen periaatteiden mukaisesti ja tilannekohtaisesti. Työnohjaajia pyydettiin määrittelemään työnohjauksen tavoitteita oman koulutuksensa, kokemuksensa ja näkemystensä perusteella ja esittämään omat subjektiiviset käsityksensä työnohjauksen tavoitteista.

Tutkimuksen päämääränä on lisätä kirkon työnohjauksen (itse)ymmärrystä. Tutkimustulok-

sia voidaan käyttää työnohjaajien perus- ja jatkokoulutuksessa sekä työnohjausta koskevassa informaatiossa. Tutkimuksella on myös heuristinen intressi: jatkokehittelyn ja -tutkimuksen aiheiden esiinnostaminen.

TUTKIMUSPROSESSI

Tutkimuksen metodologia

Tutkimuksessa noudatettiin kvalitatiivista tutkimusotetta ja konstruktivistista paradigmaa. Niiden tarkoituksena on lisätä tutkittavan ilmiön ymmärrystä ja auttaa tekemään sitä koskevia jäsennyksiä.²⁰ Tutkimus tuli lähelle myös fenomenologista lähestymistapaa, sillä tiedonhankinnassa pyritään saamaan tutkittavien ”ääni” esiin mahdollisimman autenttisenä ja säilyttämään se läpi tutkimusprosessin.²¹ Kuitenkin jo ilmaisujen ryhmittely ja jäsentäminen sisältävät fenomenologis-hermeneuttisen otteen: merkitsevän tutkimusaineiston valinta haastattelutuloksista tulkintaa puhumattakaan aineiston ryhmittelystä ja jäsentelystä. Tutkimuksen metodologiset taustaoletukset induktiivisesta tutkimusprosessista vastasivat tutkimuksen ontologisia taustaoletuksia työnohjaajista työnsä subjekteina (ks. edellä). Johtopäätöksissä keskityttiin erityisesti heuristiseen tutkimusintressiin.

Tiedonhankinta

Tiedonhankinta tehtiin suhteellisen avoimilla haastatteluilla, jotka sijoittuivat teemahaastattelujen ja täysin avoimien haastattelujen välimaastoon. Tavoitteena oli saada aikaan mahdollisimman tasavertainen keskustelu tai työnohjaajien oma kertomus käsiteltävästä aiheesta.²² Kirkon työnohjauksen tavoitteita koskeva haastatteluaineisto kerättiin vuosina 2002–2003 Päijät-Hämeen alueella. Oletettavasti tutkittujen henkilöiden näkemykset ovat ainakin osin muuttuneet, vaikka tavoitteet ja päämäärät ovat normatiivisen luonteensa vuoksi usein kestävämpää ainesta kuin esimerkiksi työnohjauksen toteuttamistavat. Heuristista päämäärää tavoiteltaessa myös vanhempi aineisto voi toimia hyvin – näin esimerkiksi Nurmen (1990) teologikoulutusta koskevassa väitöskirjassa, jossa lähes 20 vuotta aiem-

min kerätty empiirinen aineisto ja alan kirjallisuus integroituivat generatiiviseksi dialogiksi.

Koska tutkittava ilmiö, työnohjauksen tavoitteet, on niin arkikielinen ilmaisu, on helppo ymmärtää sen tarkoittavan sitä, mihin työnohjauksella pyritään. Tavoitteiden synonyymina käytettiin ilmaisuja työnohjauksen tarkoitus, päämäärä tai intentio. Perinteisessä työnohjaus-kielenkäytössä puhutaan myös työnohjauksen funktioista.²³ Työnohjauksen tavoitteita operationalisoitiin myös kysymällä: ”Mihin mielestäsi työnohjauksessa pyritään?”, ”Mitä työnohjauksella tavoitellaan?”, ”Miksi työnohjaus on mielestäsi tärkeää?” ja ”Miksi työnohjaus on tarpeen?”

Haastattelut sujuivat rakentavassa hengessä ja luottamuksellisina. Haastateltavat valittiin Tampereen hiippakunnan työnohjaajaluettelosta siten, että he kaikki toimivat Päijät-Hämeen alueella, mikä oli silloisen työni kannalta tärkeä käytännön seikka. Lähetin valituille työnohjaajille sähköpostitse kirjeen, ja kaikki vastasivat haastattelukutsuun myönteisesti. Haastateltavat paneutuivat työnohjauksen problematiikkaan keskittyneesti. Haastatteluja on kuvattu tarkemmin aikaisemmassa tutkimuksessa.²⁴ Tutkimuksen luotettavuuden ja haastateltavien anonyymiteetin säilyttämiseksi tutkittavista annettiin vain yleiskuva. He toimivat sekä kirkon erityistyömuotojen että seurakuntatyön tehtävissä. Kaikki olivat saaneet työnohjaajan pätevyuden Kirkon koulutuskeskuksen järjestämiltä työnohjaajakursseilta.

16 Heikkilä 1992, 63–75.

17 Esim. Niskanen, Ojanen & Sorri 1988.

18 Esim. opetusalan työnohjausta koskeva kirjallisuus: Ojanen 1983; 1985; Sava 1987.

19 Ks. myös tutkimuksen metodologia.

20 Lincoln & Guba 2000, 163–168.

21 Kyngäs & Vanhanen 1991; Tuomi & Sarajärvi 2002.

22 Alasuutari 1993; Kvale & Brinkmann 2009.

23 Brettschneider 1983; Virtaniemi 1984.

24 Ahteenmäki-Pelkonen 2006, 66–76.

Kaikki olivat kuitenkin käyneet eri kurssin. Tämä koski myös haastattelijaa. Monilla oli merkittävää lisäkoulutusta esimerkiksi terapian aloilta.

Tutkijan kannalta keskeinen tutkimuseettinen kysymys liittyi siihen, että haastattelin itselleni tärkeän viiteryhmän jäseniä. Jouduin siis tekemään rajaa työnhajaajan ja tutkijan roolien välillä. Kyseessä on samanlainen ilmiö kuin hengellisessä matkakumppanuudessa, työnhajaajan ja kanssakulkijan roolien integroituminen. Nämä yhdistelmät ovat mahdollisia, mutta vaativat tietoista työskentelyä. Pysin keskittymään haastattelutilanteissa ammatilliseen tutkijan rooliin, kuuntelemaan haastateltavaa. Haastattelujen jälkeen käsitelin mielessäni tilaiteiden henkilökohtaista relevanssia: niiden emotionaalista ja sosiaalista merkitystä sekä suhdetta omaan työnhajaajaidentiteettiini. Nämä pohdinnat eivät luonnollisestikaan kuuluneet tutkimusaineistoon, mutta auttoivat minua tutkijan roolini selkiyttämässä. Oma työnhajaajakoulutus (Kirkon koulutuskeskus 1982–1984) antoi myös valmiuksia työnhajaajan ja työnhajaustilanteiden ymmärtämiselle.

Haastateltavista käytetään tunnuksia K1–K11. Haastateltavista ilmaistaan myös heidän sukupuolensa; vaikka sillä ei ole merkitystä tulosten yleistämisen näkökulmasta, se antaa paikallista, kontekstuaalista tietoa haastateltavista, jotka eivät siten jää täysin kasvottomiksi. Haastateltujen kirkon työnhajaajien kanssa pidettiin neuvottelu väitöskirjan luonnostekstin haastatteluosuuksista 12.6.2006, ja tällöin työnhajaajat puolsivat edellä mainittua ratkaisua. Niinpä viittaus haastateltavaan on esimerkiksi muotoa: ”K4, nainen”. Haastattelijasta käytettiin lainauksissa etunimi lyhennettä L.

Tutkimusaineiston analyysi

Osa aineistosta (n=6) ja sen analyysistä on raportoitu käytännöllisen teologian sivulaudaturtyössäni: *Jaksamisen ja muutoksen tuki: Kirkon työnhajaajien käsityksiä työnhajauksen tavoitteista* (2007). Koska tutkimus ei ole kaikkien saatavilla, tässä yhteydessä raportoidaan koko aineistosta saadut tutkimustulokset. Aineiston analyysissä käytettiin grounded theory -tyyppistä lähestymistapaa,²⁵ joka on luonteeltaan hyvin avoin ja jossa tutkittava ilmiö

määrittyy samanaikaisesti kun sitä analysoidaan. Pidän grounded theory -lähestymistapaa kvalitatiivisen tutkimuksen perustyyppinä, jossa aineistolähtöisyys ja analyysin vähittäinen kehittyminen muodostavat loppuun asti avoimen prosessin. Grounded theory -metodologia ei kuitenkaan soveltunut tähän tutkimukseen sellaisenaan, koska siinä edellytetään mahdollisuutta kartuttaa tutkimusaineistoa prosessin aikana tarpeen mukaan. Sen sijaan tässä tutkimuksessa aineisto muodostui rajatusta, etukäteen päätetystä määrästä haastatteluja. Aineiston analyysi oli näin ollen grounded theory -tyyppistä, mutta käytännössä kvalitatiivista ja induktiivista sisällönanalyysia. Sisällönanalyysin analyysiyksikkönä käytetään usein ajatuskokonaisuutta, joka voi olla virkkeen, kappaleen tai useamman kappaleen laajuinen.²⁶ Haastatteluaineiston suhteen on kysymys keskustelun kokonaisuudesta, joita on vaikea mitata kirjoitetun tekstin termistöllä. Sen sijaan termi ’ajatuskokonaisuus’ soveltuu hyvin kategorioiden ja sisältöluokkien määrittelyyn. Ajatuskokonaisuus voi sisältää useampia haastattelijan ja haastateltavan välisiä puheenvuoroja.

Sisällönanalyysissä käytettävät termit ’kategoria’ ja ’sisältöluokat’ eivät kuvaa tavoitteita parhaalla mahdollisella tavalla. Kategorioiden sijasta tässä tutkimuksessa puhuttiinkin hierarkisesti jäsentyvistä päätavoitteista, tavoiteluokista ja konkreettisimmista osatavoitteista. Raportissa ei esitetty frekvenssejä tavoitteista tai niiden esittäjistä, koska sillä ei ole kvalitatiivisessa tutkimuksessa merkitystä: maininta on yhtä arvokas riippumatta siitä, kuinka usein se sisältyy aineistoon. Vain joskus ääritapauksissa, kun maininnan esitti vain yksi haastateltava tai vastaavasti kaikki haastateltavat, tämäkin seikka otettiin huomioon.

Analyysitulosten jäsenmys

Kvalitatiivisen tutkimuksen raportointi joutuu valitsemaan raportointitapansa. Yksi mahdollisuus on raportoida induktiivinen tutkimusprosessi myös induktiivisena tutkimusraporttina, joka ikään kuin reaaliajassa noudattelee analyysin etenemistä ja tutkijan päätelmien syntymistä. Kirjoittamistavan etuna on prosessin läpinäkyvyys, vaikeutena kenties lukijan

mielenkiinnon ylläpitäminen ja tulosten jääminen liian vähälle huomiolle prosessin noustessa etualalle. Toinen vaihtoehto on kirjoittaa tutkimusraportti aloittamalla tutkimustulosten jäsennyksestä, joka sitten raportin edetessä puretaan pienemmiksi kokonaisuuksiksi. Tämä perinteinen kirjoittamistapa on vastakkainen induktiiviselle tutkimusprosessille, mutta se saattaa olla lukijalle selkeämpi ja johtaa helpommin tutkimustulosten generatiiviseen käyttöön. Valitaanpa kumpi vaihtoehtoista tahansa, jotain saatetaan ja jotain menetetään. Tässä tutkimuksessa noudatettiin tuloksista lähtevää raportointitapaa. Perusteluna oli aineiston laajuus ja sisällöllinen rikkaus. Käytettävän raportoinnin avulla lukija sai niiden käsitteilyyn ennakoijäsentäjän, joka auttoi sijoittamaan erilaiset yksityiskohdat kokonaisuuteen.

Tulosten esittely aloitetaan jäsennyksestä, joka on muodostettu tutkimusaineiston perusteella. Aineisto on jaettu ensin karkeasti kahteen päätaavoitteeseen, jotka ovat työnohjaustilanteita koskevat tavoitteet (tavoiteluokka 1) ja ohjattavan työtä koskevat tavoitteet (tavoiteluokka 2). Näiden päätaavoitteiden alla esitetään tavoiteluokat. Yksityiskohtaisemmat osatavoitteet käsitellään analyysin yhteydessä. Työnohjaajien asettamat tavoitteet jäsennettiin seuraavasti:

1. Työnohjaustilanteita koskevat tavoitteet

Työnohjauksen ilmapiiri ja vuorovaikutus
Työnohjauksen perustehtävän selvittäminen
Hengellisten kysymysten käsittely
Työnohjaajan kehittymistä koskevat tavoitteet

2. Ohjattavan työtä koskevat tavoitteet

Työssä jaksaminen
Työyhteisön näkökulma työnohjauksessa
Asiakastapausten käsittely työnohjauksessa
Työntekijän muutos työnohjauksessa

Ensimmäistä tavoiteryhmää, työnohjaustilanteita koskevaa päätaavoitetta käsitellään alla, työtä koskevaa tavoiteryhmää sen jälkeen. Molemmissa kuullaan ennen kaikkea haastateltavien ääntä. Tulosten laajempia yhteyksiä ja teoreettisia tulkintoja tarkastellaan johtopäätösluvussa.

TYÖNOHJAUSTILANTEITA KOSKEVAT TAVOITTEET

Työnohjauksen ilmapiiri ja vuorovaikutus

Tavoiteluokka 1, ”Työnohjauksen ilmapiiri ja vuorovaikutus” sisälsi kaksi osatavoitetta, jotka olivat turvallisuus ja luottamus sekä ihmisen kuuleminen. Osatavoitteet liittyivät läheisesti toisiinsa, mutta sisälsivät kuitenkin eri näkökulmat.

Turvallisuus ja luottamus -osataavoitteen kantava ajatus oli näkemys työnohjauksessa koettavasta turvallisuudesta, luottamuksesta ja levollisuudesta:

Työnohjaus on turvallinen pohtimissuhde työnohjaajan ja ohjattavan kanssa (K4, nainen).

Työnohjaus on vapaaehtoisen kasvun ja oppimisen paikka (K6, mies).

Tavoitteena on ilmapiiri, jossa voi keskustella luottamuksellisesti (K9, mies).

Toimivassa työnohjaussuhteessa ei tarvitse jännittää, pelätä eikä suojautua, kuten ehkä suhteessa esimieheen (K 4, nainen; K6, mies). Työnohjauksen henkilökohtaisuus antaa osaltaan suojaa:

Työnohjaus on oman persoonallisuuden levollinen kasvupaikka (K3, nainen).

Tavoitteena on auttaa ohjattavaa ”olemaan läsnä työnohjauksessaan” (K9, mies).

On selvää, että näin vaativa suhde ei suju kaikkien kanssa. Työnohjaussuhteesta on oltava vara myös vetäytyä, jos se ei osoittaudu toimivaksi. Työnohjauksen tulee olla molemmin puolin positiivisesti latautunut (K4, nainen; K7, nainen). Työnohjauksen luottamusta ja turvallisuutta koskevat tavoitteet olivat varsin yhdenmukaisia. Tämä on luonnollista, koska kysymys on työnohjauksen yhdestä kulma-

25 Glaser & Strauss 1967.

26 Tuomi & Sarajarvi 2002.

kivestä. Jos sitä koskevat tavoitteet eivät toteudu, on paras luopua työnohjauksesta näiden henkilöiden kesken.

Ihmisen kuuleminen -osatavoite tarkoitti työnohjaustilanteessa ohjattavan kuulemistä. Sitä käsiteltiin aineistossa osin käytännöllisesti, osin periaatteellisella tasolla. Osa työnohjauksen ajasta voidaan käyttää sen käsittelemiseen, mitä ohjattavalle henkilökohtaisesti kuuluu (K6, mies). Työnohjaus on ihmisen kohtaamista. Työnohjauksen tehtävä on auttaa kirkon työntekijää toisen ihmisen kohtaamisessa. Työnohjaus pyrkii myös toimimaan mallina kohtaamisesta. Tällöin ei ole väliä sillä, edustavako työnohjaaja ja ohjattava samaa vai eri ammattia (K9, mies).

Kuuntelu ei saisi jäädä tekniikaksi, vaan se merkitsee ihmisen osittaista ymmärtämistä. Ihmisen ymmärtämiseen tarvitaan monenlaisia metodeja (K8, mies). Ihmisen kuuleminen tulkittiin yhdessä haastattelussa viime kädessä ihmisarvon näkökulmasta. Ohjattavat kokevat usein tarvetta tulla kuuluisi kokonaisina ihmisinä. Heillä on sekä itseään että asiakkaitaan koskevia eksistentiaalisia ihmisarvon kysymyksiä:

Nyky aika riistää ihmisen arvoa – ihmiset kysyvät arvonsa perään. Kuulluksi tuleminen on yksi niitä työnohjauksen elementtejä, jotka tekevät ihmiselle hyvää. – Työnohjauksessa toteutuu kirkon hiljaisuuden ja tilan kulttuuri, kuulostelemisen kulttuuri. (K5, nainen.)

Työnohjauksen perustehtävän selvittäminen

Työnohjauksen perustehtävän selvittämistä koskevaan tavoiteluokkaan ei muodostunut osatavoitteita. Tässä tavoiteluokassa käsiteltiin työnohjauksen mahdollisuuksia ja rajoja. Samalla määriteltiin työnohjauksen suhteita lähi-ilmiöihin.

Työnohjauksen perustehtävänä on haastateltavien mukaan keskittyminen ohjattavan työhön. Työkeskeinen työnohjaus merkitsee myös sitä, että työnohjaaja ei tee koko persoonaa koskevia tulkintoja, vaan pitäytyy ohjattavan työn ja työroolin tarkastelussa. Työnohjauksessa tehtyjen oivallusten soveltaminen työntekijän kokonaispersoonallisu-

teen jää ohjattavan vastuulle ja hänen tehtäväkseen (K2, nainen). Työnohjauksessa ollaan ”kasvokkain oman itsensä ja työnsä kanssa” ja se mahdollistaa etäisyydenoton työhön. Työnohjaus on kiinni ihmisen perusasioissa ja on sen vuoksi olemukseltaan pysyvää (K9, mies). Työnohjauksen tavoitteena on ohjattavan ammatillinen kasvu: ”ohjattava näkee itsensä puhtaasta peilistä, näkee sokeat kohdat ja ansat” (K10, nainen).

Työnohjauksen perustehtävän käsitteleminen merkitsi erityisesti työnohjauksen ja terapian välisen suhteen selkiinnyttämistä. Joskus työnohjaukseen jää sen alkuselvittelystä huolimatta sielunhoidollista tai terapeutista ainesta. Tällöin on usein tehty sopimus, että puhutaan esimerkiksi kolme kertaa näistä asioista ja sen jälkeen palataan selkeästi työnohjaukseen (K1, mies; K6, mies). Liukuvammalla pinnalla ollaan silloin, kun työnohjausta toteutetaan yksilöllisesti niin, että terapiasävyisiä asioita käsitellään työnohjauksessa ja kun työnohjauksen katsotaan antavan prosessille ammatillisen verhon (K9, mies). Tämä näkökulma saattoi liittyä varsinkin työnohjauksen aikaisempiin kehitysvaiheisiin, jolloin terapiaan lähtemisen kynnys oli korkeampi kuin nykyään ja jolloin työnohjaukseen tuotiin myös terapiaa vaativia aineksia (K1, mies).

Hengellisten kysymysten käsittely

Tähän tavoiteluokkaan ei sisältynyt osatavoitteita. Tämä tavoite olisi voitu sijoittaa myös edelliseen tavoiteluokkaan ”Työnohjauksen perustehtävän selvittäminen”. Ratkaisu olisi kuitenkin sisältänyt vahvemman kannanoton hengellisten kysymysten asemasta työnohjauksessa kuin mihin aineisto antoi aihetta, koska kaikki työnohjaajat eivät maininneet tätä tavoitetta. Yleisemminkin hengellisten kysymysten käsittelyssä painottui ohjattavakeskeisyys.

Kirkon työnohjauksen erityispiirteinä ovat hengelliset kysymykset. Tavoitteiden perustana olikin ohjattavan työn hengellinen luonne. Hengellisen elämän kysymykset kuuluvat työn kokonaisvaltaiseen tarkasteluun, sillä ne ovat läsnä työntekijän työtavassa ja identiteetissä (K5, nainen). Työnohjaajalla on oltava valmius myös tämän elämänalueen

kohtaamiseen: jos ohjattavalla on hengellisyyteen liittyviä kysymyksiä, niistä keskustellaan työnohjaajaksessa kuten mistä muusta työn teemasta tahansa (K6, mies). Hengelliset kysymykset voivat koskea myös sitä, mitä kirkko opettaa tietyistä, työssä esiintulleista asioista (K3, nainen).

Tämän teeman maininneet työnohjaajat ottivat useimmiten selvästi maltillisen tai varovaisen kannan aiheen käsittelyyn, kuten seuraava lainaus osoittaa:

L: Mites sitte toi kirkon työn hengellinen ulottuvuus?

K8: No mä oon tämmönen körttiläinen – ulkonen näkyy vähän yleensäkin, työnohjauksessa se ei näy mitenkään. Sisäisesti sen jokainen tietää. Ehkä se sit heijastuu siinä, että on papilla työnohjauksessa. Ehkä joskus näkyy materiaalisissa, raporteissa. Sitte se ku käy työnohjauksessa kirkkoherroja, niin siinä sitte kaks pappia keskustelee. Se on enemmänkin se teologinen puoli, ei hengellinen eikä hartaudellinen. Teologisessa puolessa työnohjaajalla on asiantuntijarooli. (K8, mies.)

Työnohjaaja ei avannut työnohjaajan teologisen asiantuntijan roolia enempää. Se olisi kuitenkin ollut erittäin mielenkiintoista. Virtaniemi käsittelee aihepiiriä laaja-alaisemmin artikkelissaan ”Tarvitaanko työnohjauksen teologiaa?” (2010).

Myös toinen työnohjaaja esitti samantapaisia ajatuksia todetessaan, että hengellisyys on mukana silloin, kun työnohjaaja on kirkon työntekijä tai pappi. Työnohjauksessa ei tarvita hartauden harjoittamista, eikä hengellisyyden tarvitse olla sanoiksi puettuna. Työnohjaaja voi suhtautua asiaan levollisella mielellä: uskonnollinen kieli ja terapian kieli ovat löytäneet toisensa (K9, mies). Viimeksi mainittu näkökohta voisi viitata pastoraalipsykologiaan, joka oli useiden kirkon työnohjaajien viitekehys työnohjauksessa.²⁷ Mielenkiintoisen lisän keskusteluun toi myös erään työnohjaajan toteamus, jonka mukaan hengellisiä kysymyksiä on tullut esiin enemmän pari- ja yksilöterapiassa kuin kirkon työnohjauksessa (K10, nainen). Pohdittavaksi jää, mitä tämä havainto kertoo kirkon työnohjauksesta.

Työnohjaajan kehittymistä koskevat tavoitteet

Työnohjaajat asettivat tavoitteita myös omalle kasvulle ja kehitykselleen työnohjaajan tehtävässä. Tavoitteissa ilmaistiin jo tapahtunutta kasvua ja tulevaisuutta koskevia näkymiä. Tämä kaksijakaisuus osoittaa tavoitteiden prosessiluonteen: niitä ei saavuteta koskaan täydellisinä, mutta niitä kohti edetään ja kasvetaan työ- ja elämäkokemuksen karttuessa. Tämä tavoiteluokka sisälsi neljä osatavoitetta, jotka olivat työnohjaajan kokema laaja-alaisuus, ohjattavan motiivien tunnistaminen, työnohjauksen teoriapohjan vahvistaminen ja työnohjaajan itsetuntemuksen kasvu.

Työnohjaajan kokema laaja-alaisuus vastaa sitä etäisyyttä, jota ohjattava saa siirtyessään työnohjaukseen useimmiten oman työpaikkansa ulkopuolelle. Fyysinen etäisyys auttaa myös asioiden hahmottamisessa uudella tavalla. Erityisesti yksi työnohjaaja painotti saman tavoitteen koskevan myös työnohjaajaa. Hänen mukaan työnohjaus on ”tuulahdus ulos omasta työyhteisöstä ja pieni loma omasta työstä” (K6, mies). Erityisesti silloin, kun työnohjaajalla oli mahdollisuus oppia vieraan työalan kysymyksiä sitä edustavan ohjattavan välityksellä, työnohjaaja sai uutta ajateltavaa ja pääsi hetkeksi irtautumaan oman työnsä vakiintuneista ajattelu- ja toimintatavoista (K6, mies). Työnohjauksen todettiin olevan ”antoisaa puolin ja toisin” (K11, nainen). Työnohjaaja sekä virkistyy että oppii työnohjauksessa.

Ohjattavan motiivien tunnistaminen on tärkeää, sillä motiivien mukaisesti ohjattava heijastaa työnohjaajaan monenlaista (K7, nainen). Ohjattavat voivat tulla työnohjaukseen esimiehen, työterveyshuollon tai kuntoutuksen lähettämänä, aina kuitenkin vapaaehtoisesti (K10, nainen). Osaa ohjattavista ajaa työnohjaukseen ”meriittimetsästyksellä” (K9, mies), työnohjaus ei kuitenkaan ole ulkokohtaista suorittamista, vaan työtilanteiden ja oman itsen tarkastelua niissä. Monet seurakunnan työntekijät

27 Ahteenmäki-Pelkonen 2006.

ovat individualisteja, mikä näkyy myös työnohjaukseen hakeutumisprosessissa. Työnohjauksessa on kuitenkin mukana myös yhteisöllinen näkökulma (K9, mies).

Työnohjauksen teoriapohjan vahvistaminen askarrutti osaa työnohjaajista. Kysymykset koskivat tällöin työnohjauksen taustalla olevia teoria-aineksia, niiden konkretisointia työnohjaukseen ja niistä nousevaa työnohjaajan kehittymistarvetta. Yksi haastateltavista katsoi työnohjaajakoulutuksen avaavan erilaisia polkuja ja näköaloja, joita ei kuitenkaan tarkasteltu yksityiskohtaisemmin, vaan ne jäivät työnohjaajalle oppimistarpeiksi.

Työnohjauksessa tarvitaan teoriapohjaa. Se on jäänyt liian vähälle huomiolle, sitä vaan tehty on. Koko työnohjauskäsite on ilmassa. (K7, nainen.)

Mitä merkitsee työnohjaus oppimisprosessina? Miten sitä tuetaan? Työnohjaajalla on oltava selvillä oppimisnäkemys. Miten hän konkretisoi sitä ohjattavan kanssa? (K5, nainen.)

Työnohjaajan itsetuntemuksen kasvu koettiin työnohjauksen kulmakiveksi, joka ohjaa työnohjauksen suuntaa ratkaisevasti. Työnohjaajan itsetuntemus ilmenee selkeänä otteena omaan itseensä ja omaan menneisyyteen sekä tietoisuutena tästä. Silloin voi tukea toista. Sen sijaan jos työnohjaaja on sokea omalle itselleen tai hänellä on narsistisia tarpeita, työnohjaus vinoutuu (K7, nainen).

Yleisen itsetuntemus-tavoitteen yhtenä osana esiintyi myös kysymys työnohjaukseen sisältyvistä valtasuhteista. Niitä on käsitelty varsin vähän alan kirjallisuudessa. Asiakaskeskeisyys on ilmeisesti niin voimakas työnohjauksen lähtökohta,²⁸ ettei sen rinnalle mahdu näkemystä työnohjaajista tai ohjattavista vallan käyttäjinä. Haastattelussa vain yksi työnohjaaja nosti esiin työnohjauksen valtasuhteiden käsittelyn, ja silloinkin aloitteestani. Tiedustelin hänen kantaansa erityisesti psykoanalyttiselta pohjalta nousevasta näkemyksestä, jonka mukaan ohjattavat ovat työnohjauksen alussa ikään kuin työnohjaajasta riippuvaisia lapsia, mutta joita työnohjauksessa tuetaan vähitellen kohti itsenäisyyttä ja aikuisuutta.²⁹ Haastateltava vastasi seuraavasti:

Kylhän toi regressiivinen imu tietty on ja tuntuu, vaikka ohjattavat on erilaisia sen suhteen. Työntekijöillä [ohjattavilla] on myös auktoriteettihakuisuutta. Ne on haavoittuvalla tavalla alttiita auktoriteetille. Työnohjaajan pitäisi olla vastuuntuntoinen auktoriteetti, joka on käsitelty valtaan ja auktoriteettiin liittyviä kysymyksiä. Työnohjaus tapahtuu kummiskin mallioppimista. Työnohjaus ja työnohjaajan valta ja sitte toisaalta ohjattavan itsenäisyys ja ammatillinen kehitys – työnohjaajan pitäisi olla tietonen tästä jännitteestä ja on opiskeltava vallan problematiikkaa. (K5, nainen.)

Vaikka monella kirkon työnohjaajalla oli huomattavia lisäopintoja esimerkiksi terapian eri muodoista, he eivät käsitelleet työnohjausta vallan näyttämönä. Mahdollisesti tässä törmättiin yhteen kirkon työnohjauksen tabuun.

OHIJATTAVAN TYÖTÄ KOSKEVAT TAVOITTEET

Työssä jaksaminen

Tavoiteluokka ”työssä jaksaminen” jakaantui kolmeen osatavoitteeseen, jotka olivat työmäärän tarkastelu, työn kokonaisvaltaisuuden tunnistaminen ja työn rajaus.

Työmäärän tarkastelu luo aineistosta kokonaiskuvan, jonka mukaan työn määrä on ylittänyt ohjattavien työntekijöiden resurssit ja että työssä uupuminen on sen vuoksi lisääntynyt. Kirkon työ on sirpaleista, punainen lanka työstä on hävinnyt ja samalla myös työn mielekkyys. Kirkon työ ei määrity yksinomaan esimiesten tehtäväksiannoista. Niiden ohella seurakuntalaiset asettavat ristiriitaisiakin odotuksia työntekijälle. Selkein työn määrän keräämisen syy on kuitenkin työntekijöissä itsessään elävä epäselvä normi riittävästä työmäärästä (K3, nainen). Työnohjauksessa niin työnohjaaja kuin vähitellen työntekijäkin joutuvat katselemaan rajatonta työtä. Työntekijät ovat alkaneet tehdä aikaisemman työnsä lisäksi ”kaikkea mahdollista mitä meiltä pyydetään – taustana vahva kiltteyden kulttuuri, jossa kenellekään ei saa tuottaa mielipahaa” (K5, nainen). Kirkon työ on myös raskasta paitsi määränsä osin myös sisältönsä vuoksi.

Käsiteltävät asiat ovat usein surullisia ja vaikeita. Niiden työstämiseen tarvittaisiin jatkuvaa työnohjausta. Työ on luonteeltaan ”salaisesti kuluttavaa” (K4, nainen).

Työnohjauksessa pohditaan kohtuullisten ja kohtuuttomien työtehtävien määrää ja joudutaan usein toteamaan, että ohjattavien työn määrä on kohtuuton. Työnohjauksen tavoitteena on kohtuullinen ja terve suhtautuminen työhön (K10, nainen). Rajattomuus nähtiin erityisesti nuorten ihmisten tilanteena. Tätä taustaa vasten ”työnohjaaja edustaa aikuisuutta – elämä pelkistyy iän myötä” (K7, nainen). Työn rajaamisen tarve koettiin nimenomaan työnohjauksen merkittävänä lähtökohtana. Missään kohdin ei mainittu työntekijöiden pyrkimyksiä sen toteuttamiseen ennen tai ilman työnohjausta.

Työn määrän kasvattaminen on myös yhteisöllinen normi: ”Autuaampaa on elää kiireessä” (K2, nainen). Kiire ja sen alitajuinen tavoittelu saattaa peittää alleen myös työntekijöiden välisen kilpailun ja jopa aggression. Kiire heijastuu esimerkiksi nopeana perehdyttämisenä, millä puolestaan on heijastusvaikutuksia työnohjaukseen. Työntekijän kiire ei välttämättä lopu työnohjaustunnoissa, vaan hän jatkaa työssä omaksuttua tapaa rientää asiasta toiseen myös työnohjauksessa (K2, nainen).

Työn kokonaisvaltaisuuden tunnistaminen esiintyi aineistossa niukasti. Vain kaksi haastateltavaa otti asian esiin. Toisen mukaan kirkon työn kokonaisvaltaisuus ilmenee osittain työn laaja-alaisina rasituksina, jotka kuluttavat työntekijää ja joihin tulisi osata asettaa rajat (K1, mies). Toinen haastateltava painotti työn muuttunutta normistoa ja sen vaikutuksia työhön:

Ihmisen persoonalla ja yksityisyydellä on hauraat rajat suhteessa ympäristöön; Kirkon työlle on ominaista ihmisen persoonan ja yksityisyyden käyttö. – – Ei kai sitä kirkon työtäkään enää tänä päivänä sillai tehdä, että raotetaan aamulla verhoa ja katsotaan, sataaks siellä vai ei ja mitäs tänään tehtäs, mutta kummiskin. – – Kirkkoon on hiipinyt urakehitysajatus – onko se oikein? Mitä mahdollisuuksia on jäänyt käyttämättä? Johtaminen on kirkossa ainoa pal-kitsemismuoto. – – Kirkon työssä yhdistyvät maalaispappi- idylli ja tulosohtamisen vaatimukset. (K3, nainen.)

Työn kokonaisvaltaisuuden tunnistaminen merkitsee muun muassa sen tiedostamista, miten työntekijä käyttää persoonallisuuttaan työssään. Yksi työnohjaaja totesikin pitävänsä työnohjauksen tavoitteena ohjattavan ”ammattillisen ja persoonallisen kasvun yhdistämistä” (K10, nainen). Tämän työnohjaajan esittämä tavoite on kirkon työnohjauksen keskeisimpiä tavoitteita.³⁰ Oliko tavoite niin itsestäänselvä, ettei sitä edes mainittu? Vai onko tavoitteen sisältö niin vaikea, että sitä ei sen vuoksi käsitelty?

Työn rajausta näyttäytyi aineistossa osin konkreettisesti ja käytännössä, osin työn lähtökohtia painottaen. Työnohjauksessa katsottiin, että ohjattavan työn määrän hallitsemiseksi on mahdollista asettaa ratkaisukeskeisiä tavoitteita siitä, miten sanoa ei ja missä viettää vapaa-aikansa (K1, mies). Työssä hajoamisen ja uupumisen sijasta pyrittiin kohtuullisuuteen ja keskittymiseen. Myös työnohjaustilanteissa tuettiin keskittymistä esimerkiksi erilaisten symbolien avulla, kuten sytyttämällä kynttilä työnohjauksen ajaksi tai työnohjaustilan sisustuksella. Tavoitteena oli pysähdyttää asioiden jatkuva virta ja luoda työnohjaustilanteeseen rauhaa ja tilaa hiljaisuudelle (K3, nainen).

Työn rajausta nosti esiin myös kysymyksiä työn toimintaperusteista, työn ja sen määrän taustalla olevista tiedostamattomista jumala- ja ihmiskäsityksistä, ihmisen vastuusta sekä palvelutehtävästä. Työntekijän tulisi voida pysähtyä työnohjauksessa pohtimaan myös seuraavia kysymyksiä: millainen jumalakuva ja ihmiskäsitys hänellä on ja keitä hän palvelee tekemällä työtään sen rajoista välittämättä? (K3, nainen).

Ammatti-identiteettiä koskevat kysymykset nousivat esiin vain muutamissa haastatteluissa. Todettiin, että ammatti-identiteetin verbalisoiminen ei

28 Ahteenmäki-Pelkonen 2006.

29 Näin esim. Ruuskanen 1984, 208–218; Holmström 1984, 219–230.

30 Virtaniemi 1984, 49–55; Vuorinen 1984, 141–143.

ole helppoa eikä kaikille edes luontaista. Ammatti-identiteetin tukeminen tavalla tai toisella on kuitenkin työnohjauksen tärkeä tehtävä:

Autan ihmistä hahmottamaan, kuka hän on tässä työssä – ammatti-identiteetikysymyksiä. Tahdon tukea heive-
röistä alkua. – Ammatti-identiteetti voi olla hakusessa. Silloin on tärkeää jakaa jonkun kanssa sisäistä maailmaa. Jos siinä on luottamusta, voi jakaa myös epäonnistumisia. (K7, nainen.)

Työyhteisön näkökulma työnohjauksessa

Tavoiteluokka ”Työyhteisön näkökulma työnohjaukseen” jaettiin kahteen osatavoitteeseen, joita olivat työntekijä työyhteisön edustajana, työyhteisön kipukohtien käsittely yksilötyönohjauksessa.

Työntekijä työyhteisön edustajana tarkoitti sitä, että ohjattavan työyhteisön muut jäsenet katsoivat hyötyvänsä yhden ohjattavan saamasta työnohjauksesta. Yhden työntekijän osallistuminen työnohjaukseen saattoi merkitä muutoksen mahdollisuutta myös muille työntekijöille. Työnohjaukseen voitiin lähettää ”kimppaterveisiä”, muiden työntekijöiden odotuksia ja toiveita työnohjauksen mahdollisuuksista tarttua työyhteisön ongelmakohtiin (K2, nainen). Tämän suuntaiset odotukset merkitsivät myös sitä, että ohjattavan odotettiin raportoivan työnohjauksesta työtovereilleen ja etsivän apua yhteisiin, ei pelkästään omaa työntekijärooliaan koskeviin ongelmiin. Työnohjauksen tehtäväksi tulee tällöin ainakin välillisesti myös työyhteisön ongelmien käsittely ja hoitaminen, ei yksinomaan ohjattavan työntekijän yksilöllisen kasvun tukeminen.

Kun ongelmia kokeva ja pohtiva työntekijä on työnohjauksessa, hän ei taakota toista omassa työyhteisössään. Jos tällaisessa tilanteessa ei olisi työnohjausta, ohjattava käyttäisi enemmän aikaa itsensä hoidattamiseen, mikä ei ole työekonomisesti toivottavaa (K6, mies). Nämä näkemykset näyttävät sisältävän ajatuksen siitä, että työn ongelmien pohjittaminen työyhteisössä estää tehokasta työntekoa ja ajankäyttöä. Kun ongelmien käsittelylle on varattu oma aikansa ja paikkansa koulutetun työnohjaajan luona, työyhteisö välttyy niiden kohtaamiselta tai

ainakin niiden ylikorostuneelta asemalta työhön suuntautuneessa työyhteisössä.

Työyhteisön kipukohtien käsittely yksilötyönohjauksessa liittyy edelliseen tavoitteeseen. Voiko yksilötyönohjaus auttaa työyhteisön ongelmissa ja onko tällaisen tavoitteen asettaminen ylipäänsä tarkoituksenmukaista? Nämä kysymykset olivat ajankohtaisia jo 1980-luvun alussa. Mikä on yhden työntekijän valta ja vastuu hänen tullessaan työnohjaukseen työyhteisöstä, jossa on kipeitä ja vaikeita kysymyksiä? Työnohjaajat pitivät selvänä, että työnohjauksessa otetaan esiin myös työyhteisön asioita ja että yksilötyönohjauksessakin on yhteisöllinen näkökulma. Ohjattavien odotukset työyhteisön käsittelyn suhteen aiheutuvat heidän mielestään työyhteisön pahoinvoinnista ja esimiesten puutteellisista taidoista. Organisatorisesti työnohjauksella on esimiehen hyväksyntä, vaikka myös kielteistä ja jopa pilkallista suhtautumista esiintyy (K8, mies; K9, mies; K10, nainen).

Erityisesti yksi työnohjaajista paneutui pohtimaan kysymystä monesta näkökulmasta:

L: Mitä työnohjaus voi sitten tehdä tommosessa tilanteessa, jossa ehkä vaan yks työntekijä sieltä pahoinvovasta työnohjauksesta tulee työnohjaukseen?

K8: Työnohjauksessa voidaan kuunnella ja tukea yhtä työyhteisön jäsentä. Usein se on taistelua tuulimyllyjä vastaan. Se tilanne on työnohjaajalle ahdistuksen lähde.

–

Työnohjaajan menettelytavan ratkasee aika paljon se, onks se annettu tieto objektiivista vai väritettyä. Siis objektiivisuus tarkoittaa työnohjaajan käsitystä siitä, ettei ole raporttia ole väritetty. Jos taas tuntuu, että raportti on väritettyä, pitäis kuulla esimiestä myös.

–

Onks se sitten oikein, että ohjattava saa pulputtaa 40 kertaa ohjaajalle – onkse tyynnyttämistä? Se vaan tukee status quota, ellei ole ponnistuksena uuteen. (K8, mies.)

Työnohjaajan tehtävänä on aina olla ohjattavan puolella ja hänen on asetuttava ohjattavan tueksi myös suhteessa esimieheen (K10, nainen). Tätä näkemystä voidaan pitää ainakin osittain vastakkaisena kirjallisuudessa usein esitetylle käsityk-

selle, jonka mukaan työnohjauksen tulee tukea koko organisaation perustehtävää.³¹ Miten nämä näkökohdat sovitaan yhteen? Eräs työnohjaaja jatkoikin ajatustaan toteamalla, että työnohjattava joutuu miettimään, ”mikä on oma osuus ja mihin voi vaikuttaa”. Kun ohjattavalle realisoituu uusi näkemys omasta osuudesta, ”olo parantuu ja vastuu rajataan – joko hiljaa mielessä tai ääneen”. (K10, nainen.) Työnohjaajat eivät näin ollen pitäneet yksilön työnohjausta tarkoituksettomana myöskään työyhteisön kriisitilanteissa. He eivät hyväksyneet työnohjauksen roolia tynnyttäjänä tai sopeuttajana, vaan pitivät työntekijässä tapahtuvaa muutosta merkityksellisenä myös työyhteisön kannalta (K8, mies; K10, nainen). Yksilön muutosprosessi voi toimia työyhteisön muutosten katalysaattorina.

Asiakastapausten käsittely

Jotta työnohjaus pysyisi kiinni ohjattavan työn realiteeteissa, se on useimmiten luonteeltaan tapauskeskeistä. Tapauskertomuksissa käsitellään vaikeita asiakastilanteita sekä asiakasta koskevaa tai hänen kanssaan tapahtuvaa työskentelyä. Yksittäisten tapausten rinnalla käsitellään ohjattavan työssä ilmeneviä toimintalinjoja ja -tapoja. Varsinkin nuoremmat työntekijät saavat apua tällaisesta työskentelystä. Koska työnohjaukseen kuuluu vaihteluvallisuus, ohjattava voi purkaa vaikeitakin tilanteita niitä kohdatessaan (K1, mies).

Tämä työnohjauksen tavoite johtaa kysymään, mitä työnohjaus on. Jo ensimmäisellä työnohjaajakurssilla työnohjauksen tavoitteeksi ja sisällöksi määriteltiin tapahtuneen työn tutkimus. Erityisesti kouluttajat Kaarle Viika ja Maiju Myyrä edustivat tällaista ajattelutapaa. Samanlaista määritelmää on käytetty myös tämän tutkimuksen lähtökohtana. Sen mukaan työnohjauksessa tutkitaan tapahtuneita työtilanteita erityisesti siitä näkökulmasta, mitä niistä voi oppia. Hyödyllisimpiä oppimisen lähteitä ovat työtilanteet, jotka eivät ole menneet suunnitelmien mukaan. Työnohjauksessa työtilanteita ja niissä toimimista ei arvioida, vaan niistä pyritään nimenomaan oppimaan (K9, mies).

Tapauskertomusten käsittely pitää erään työnohjaajan mukaan työnohjauksen ryhdissä (K6, mies).

Kirkon työnohjauksessa voidaan käyttää tarvittaessa sanataarkkoja niin sanottuja verbatim-raportteja,³² joiden avulla tutkitaan tapauskertomuksia ja työnohjattavan roolia niiden esittämässä työtilanteissa. Tapauskertomusten käsittely voi työnohjauksessa olla työn tarkastelun osa-alue ja erityisesti sen lähtökohta. Jos työntekijää halutaan samanaikaisesti ohjata keskittymään työssään jaksamiseen (ks. edellä), samaa raporttia voidaan tarkastella useissa istunnoissa eri näkökulmista. Asiakastapausten lisäksi työnohjauksessa pohditaan työntekijän omaa osuutta ja työtilanteen herättämiä tunteita, aiheuttaahan esimerkiksi ilkeä asiakas työntekijälle helposti kelpaamattomuuden tunteen (K3, nainen; K10, nainen).

Kirkon työnohjauksessa hyväksyttiin asiakaskeisyys työn lähtökohdaksi muun muassa Irja Kilpeläisen lähimmäiskeskisen näkemyksen laajempuna muunnoksena.³³ On kuitenkin kysyttävä, mitä tämä asiakaskeisyys merkitsee ja ketkä ovat kirkon työn asiakkaita.³⁴ Onko asiakas kirkon aktiivijäsen vai päinvastoin kirkkoon passiivisesti ja/tai negatiivisesti suhtautuva, ehkä kokonaan kirkon ulkopuolella oleva henkilö? Mitä asiakaskeisyys merkitsee suhteessa erilaisiin asiakkaisiin? Tarkoittaako se asiakkaan ehdoilla tapahtuvaa toimintaa, jolloin ohjattava työntekijä on jälleen saanut työhönsä yhden tavoitteita asettavan ja työmäärää kasvattavan näkökulman lisää? Vai määräytyvätkö työn prioriteetit eri tavoin suhteessa erilaisiin asiakaspintoihin: kirkon aktiivijäsenille enemmän aikaa ja enemmän resurseja kuin marginaaliryhmille ja ulkopuolella oleville tai toisin päin? Näiden kysymysten pohtiminen ja selvittäminen on osa työnohjauksessa tapahtuvaa työskentelyä ja siten myös työnohjauksen tavoitteita.

31 Hyypä 1983, 33–36.

32 Aalto 1984, 84–85.

33 Ahteenmäki-Pelkonen 2006.

34 Vuokko 1996.

Työntekijän muutos työnohjauksessa

Työntekijän muutosta koskeva tavoiteluokka jakautui neljää osatavoitteeseen, jotka olivat itsetuntemuksen kasvu, persoonallisen työtöteen kehittyminen, aktiivinen vastuunottaminen ja muutostoivon virittäminen.

Itsetuntemuksen kasvu painotti erityisesti työtä ohjaavien käsitysten ja taustaoletusten tunnistamista. Tavoite kytkeytyy kahteen, toisiinsa kietoutuvaan toiminnan alueeseen, hengellisyteen ja työyhteisöön. Ne muodostavat voimavaran, mutta samalla niiden suhteen on myös mietittävä konkreettisemmin yksittäisen työntekijän paikkaa (K3, nainen). Kirkon työnohjauskirjallisuudessa puhutaan ammatillisten ja persoonallisten tavoitteiden sekä teorian ja käytännön integroitumisesta.³⁵ Edellä on viitattu myös työn rajattomuudessa/rajauksessa ilmenevään jumalakäsitykseen ja ihmiskäsitykseen. Vastaavanlaisten, usein tiedostamattomien taustaoletusten selvittäminen merkitsee työntekijän itsetuntemuksen kasvua ja entistä tietoisempien ratkaisujen tekemistä. Tällainen oppiminen on vaativa muutosprosessi, jossa analysoidaan, arvioidaan ja valitaan toiminnan perusteita. Se on luonteeltaan transformatiivinen, uudistava oppimisprosessi,³⁶ jossa tarvitaan työnohjaajan tukea. Koska prosessi koskettaa niin syvältä, se synnyttää samalla myös muutoksia työorientaation ja käytännön toimintaan.

Persoonallisen työtöteen kehittyminen ei ollut keskeinen tavoite tutkimusaineistossa. Työnohjauksen tavoitteiksi nimettiin persoonallinen tai oma tapa tehdä työtä, työnohjaajaa pidettiin välttämättömänä tässä prosessissa. Työnohjaajalta tarvitaan pitkäjänteisyyttä ja sitkeyttä tämän tavoitteen toteuttamisessa. Kun ohjattava sitten löytää omaperäisiä ja luovia ratkaisuja, hän kokee myös vapautta ja iloa omassa työssään (K2, nainen; K7, nainen).

Aktiivinen vastuunottaminen on tavoitteena silloin, kun tarkastellaan työntekijän muutoksia suhteessa työhön ja työyhteisöön. Työnohjauksessa ollut työntekijä rikkoo työyhteisön perinteiden tukemaa rauhaa, ja hänet voidaan leimata häiriköksi, koska hän ei enää suostu kaikkeen siihen, mihin suostui aiemmin eikä ole valmis työskentelemään

entisillä ehdoilla. Työnohjaus varustaa työntekijää rohkeudella. Työnohjauksessa uusia oivalluksia saanut ohjattava uskaltautuu puhumaan esimiehelle avoimesti, ja olemaan esimiehelle silmien avaaja. Hyvä esimiessuhde puolestaan mahdollistaa sen, että ohjauksessa ollutta työntekijää ei koeta häirikönä (K6, mies). Työnohjauksen merkitys voi toteutua myös siten, että työntekijä rohkaistuu ottamaan vastaan tarjotun aseman, kun hän on aikaisemmin mitätöinyt itseään kyseiseen rooliin (K2, nainen). Työnohjaus-palautteissa ohjattavat ovat ilmaisseet tulleen aloitteellisemmiksi omissa työyhteisöissään (K5, nainen). Tämä tavoiteasettelu vastaa osittain kysymykseen, mikä merkitys yksittäisen työntekijän työnohjauksella on työyhteisön kannalta.

Työnohjauksen sisältämässä etäisyydessä piilee sen voima ja vaara. Käsitellessään työn vaikeuksia työnohjaus voi myös estää toivotun muutoksen tapahtumisen ja olla siten omien tavoitteidensa tiellä. Työnohjaus voi symbolikielellään ja taustaoletuksillaan ”tarjota laastaria” (K2, nainen) ongelmiin ja koettuihin vaikeuksiin, jotka ovat kuitenkin myös objektiivisesti ajatellen todellisia epäkohtia.³⁷ Näin epäkohdat peitetään ja ohjattavaa tuetaan jaksamaan ja jatkamaan työtään niiden keskellä.

Työnohjauksessa on tehtävä valinta sen suhteen, tuetaanko työntekijän jaksamista vallitsevassa tilanteessa vai tämän kypsymistä lähtemään työyhteisöstä (K8, mies). Aktiivinen vastuunottaminen merkitsee myös työntekijän kykyä toimia työyhteisössä unohtamatta sen realiteetteja ja sitä sääteleviä puitteita: ”Luovuutta voi harrastaa ohittamatta päätöksentekojärjestelmää – esimerkiksi keskustelemalla esimiehen kanssa” (K3, nainen). Nämä tavoitteet osoittavat, että työnohjauksessa tavoiteltava muutos suhteessa ohjattavan työhön ja työyhteisöön voi olla samanaikaisesti sekä realistisen maltillinen että uudistava.

Muutostoivon virittäminen ilmaisee sen, että työnohjaajat itse uskoivat tavoitteina olevien muutosten mahdollisuuksiin:

Jo koulutuksessa omaksuini, että työnohjaus on arkista elämää, työtä tehdään ihmisten kanssa. Kuitenkin työnoh-

jaus on myös elämän lohdutuksen lähde, se on itsetunnon lähde. Työnohjaus on vapauttava, helpottava, lohduttava, uudentyyppistä rohkaisua antava, se nostaa esiin monet tarkastelutavat asioissa. Työnohjaus antaa tilaa ajatella omilla aivoillaan. (K9, mies.)

Myös suhteessa työyhteisöön arka työntekijä saa työnohjauksessa uskallusta. Kun työnohjaus auttaa yhtä työntekijää, se antaa hyviä sysäyksiä ja prosessi lähtee liikkeelle. Työnohjaaja voi myös määritellä itsensä työntekijän muutoksen näkökulmasta: ”Koen olevani isosisko-työnohjaaja – se tulee lähelle mentorointia” (K10, nainen); ”Työnohjaajana haluan tukea nuoren ihmisen kasvua” (K7, nainen).

Lopuksi poimin aineistosta pitemmän katkelman, jossa käsiteltiin kokeneen työnohjaajan näkemyksiä ja jossa hän viritti myös muutostoivon näkökulman:

L: Sä olet ollut pitkään tässä työssä ja työnohjaajanakin, mitä neuvoja sä haluaisit antaa nuoremmalle työnohjaajalle?
K1: Mä en yleensä halua antaa neuvoja!

L: No mitä sä toivosit tälle nuorelle työnohjaajalle?

K1: No tavoitteena se asiakkaan lähtökohtia kunnioittava ajatus. Ensinnäkin että näkis jokaisen ihmisen arvon, näkis että epäonnistumisia voi käsitellä, että oppii kunnioittamaan ohjattavaa vaikka tämä toimis ’huonosti’. Ja sitte toiseksi itsetuntemus: auttaa näkemään omia vahvuuksia ja heikkouksia – jos työnohjaus ei suju, muistais että ihmistä pystytään kovin vähän vielä tuntemaan. Työnohjauskin voi olla toiveikasta, kuten joku oppi-isä perheneuvontatyön puolella sanoi: ’toivoo saa olla mukana’ ja ’ihmeitäkin tapahtuu’. Työnohjaus on jokaisen oikeus ja jokaisen ohjelmassa elämässään, erityisesti ihmissuhdetyötä tekevien kohdalla. Ei tarvitse odottaa erityistä tarvetta, se voi olla työskentelytavan tarkistus: millainen olen ihmissuhdetyöntekijänä? (K1, mies.)

JOHTOPÄÄTÖKSET

Rinnastus psykiatrian työnohjaajien asettamiin tavoitteisiin

Kirkon työnohjauksen tavoitteiden omaleimaisuutta ja erityisluonnetta etsitään seuraavassa rinnastamalla niitä aiemmin tutkittuihin psykiatrian työnohjaaji-

en (n=6) asettamiin tavoitteisiin. Psykiatrinen hoito ymmärrettiin laaja-alaisesti tarkoittamaan kaikkea psykiatriaa, niin avohoidon eri muotoja kuin sairaaloissa tehtävää hoitotyötäkin. Psykiatrinen hoito ei myöskään rajoitu yksinomaan psykoterapiaan. Näistä haastateltavista käytettiin tunnuksia P1–P6.³⁸ Tutkimuskohdetta koskevassa kohdassa on todettu, että psykoterapialla ja kirkon työnohjauksella on yhteisiä juuria, joskin ammattialat ovat sittemmin kulkeneet omia teitänsä. Niitä yhdistää kuitenkin työn luonne ihmissuhdetyönä ja auttamisammattina ja ehkä jo peruskoulutuksessa tapahtuva painotus toiminnan ja sen perusteiden tutkimiseen.

Psykiatrian työnohjaajien asettamista tavoitteista syntyivät seuraavat pääluokat: työn tutkiminen (pääluokka 1), vuorovaikutuksen edistäminen (2), työntekijän kasvu (3) ja työhön vaikuttaminen (4).³⁹ Pääluokka 1, työn tutkiminen, vastasi selvimmin kirkon työnohjaajien tavoitteista muodostettua tavoiteluokkaa 1 eli työnohjausta koskevia tavoitteita. Muut psykiatrian työnohjaajien tavoitteista koskivat ohjattavan työntekijän työtä. Pääluokka 2, vuorovaikutuksen edistäminen, tarkoittaa nimenomaan psykiatrista hoitotyötä, jonka katsottiin medikalisoituneen ja mekanisoituneen ja johon toivottiin inhimillisempää ja asiakaskeskeisempää vuorovaikutusta. Myös yhteistyö työtovereiden kanssa sijoittui tähän pääluokkaan.⁴⁰ Psykiatrian pääluokka 3, työntekijän kasvu, sisälsi tavoiteluokat: itsetuntemus, kokonaisvaltaisuus ja persoonallinen työote. Nämä näkökulmat tulivat esiin myös kirkon työnohjaajien haastatteluissa. Psykiatrian pääluokka 4, työhön vaikuttaminen, sisälsi tavoiteluokat: työssä

35 Virtaniemi 1984, 49–55; Vuorinen 1984, 141–143. Ks. myös edellä tavoite työn kokonaisvaltaisuuden tunnistaminen.

36 Mezirow 1991.

37 Näin myös Niskanen, Ojanen & Sorri 1988, 32–33.

38 Ahteenmäki-Pelkonen 2003.

39 Ahteenmäki-Pelkonen 2003, 41.

40 Ahteenmäki-Pelkonen 2003, 41–48.

jaksaminen, työn rajaaminen ja aktiivinen vastuunottaminen, jälleen tuttua ainesta myös kirkon työnohjaajien haastatteluista.

Selkein ero kirkon ja psykiatrian työnohjaajien asettamien tavoitteiden välillä oli se, että kirkon työnohjaajat asettivat paljon tavoitteita työnohjaustilanteille: työnohjattaville, työnohjausprosessille sekä itselleen työnohjaajina. Psykiatrian työnohjaajat puhuivat haastatteluissaan lopulta hyvin vähän työnohjauksesta haastattelijan johdatteluista huolimatta. Työnohjaajat painottivat psykiatrista hoitoa, joka oli työnohjaajan ja ohjattavan yhteinen työala, ainakin laajasti tulkiten. Toisinaan ohjattava saattoi työskennellä esimerkiksi varhaiskuntoutuksessa ja työnohjaaja suljetulla osastolla, mutta samat psykiatrisen hoidon peruserätykset, esimerkiksi työn vuorovaikutusluonne ja potilaan tai asiakkaan kunnioitus olivat molemmissa työmuodoissa läsnä. Työn suhteen psykiatrian työnohjaajat olivat huolellisissa psykiatrisen hoidon laadusta ja sen säilymisestä tulosvastuun ja muun vallitsevan normiston paineissa. He katsoivat joutuvansa jopa toimimaan hoitoidelgiaansa vastaisesti ja tuottamaan vahinkoa potilaille: ”me vaan kroonistetaan niitä” (P2, mies).

Psykiatrian työnohjauksen tavoitteista puuttui siis kokonaan pääluokka, joka olisi koskenut työnohjaajan omaa ammatillista kasvua. Kaikkineen alan kirjallisuudessa ja tutkimuksissa on tartuttu vähemmän työnohjaajan rooliin ja tehtäviin.⁴¹ Osa psykiatrian työnohjaajista oli sitä mieltä, että organisaatiossa ei tiedostettu tarpeeksi työnohjauksen merkitystä ja erityisluonnetta ja siksi sitä tehtiin psykiatrisen perus- ja erikoistumiskoulutuksissa opituin metodein. Eräs haastateltava oli suorittanut sekä erityistason psykoterapeuttikoulutuksen että työnohjaajakoulutuksen ja totesi, että vasta jälkimmäiseen osallistuttuaan hän ymmärsi työnohjauksen luonteen (P1, mies). Asiasta keskusteltiin tutkimustuloksiani käsittelevässä koulutustilaisuudessa (9.5.2003), ja eräs osallistujista kysyi Martti Lindqvistin (1990) termiä käyttäen, mahdolliko tässä kohden nähdä psykiatrian työnohjaajan ”auttajan varjon”.

Työnohjauksen ja ohjattavan työn suhteet

Kirkon ja psykiatrian työnohjauksen tavoitteiden rinnastus nosti esiin kaksi erilaista tapaa mieltää työnohjauksen ja työn välinen suhde. Siinä missä psykiatrian työnohjaajat lähtivät liikkeelle ohjattavan työstä, joka oli heidän oman perustyönsä kaltaista, kirkon työnohjaajat lähestyivät ohjattavan työtä tämän itsensä välittämänä ja tulkitsemana. Erilaiset tulkintatavat merkitsevät työnohjausprosessin suuntautumista eri tavoin. Tällöin työnohjauksella on myös erilaisia funktioita työyhteisössä, organisaatiossa ja ehkä laajimmin koko kirkossa ja muussa yhteiskunnassa.

Erilaiset korostukset nousevat erilaisista viitekehysistä ja taustateorioista. Sosiaalityötä edustavat Pohjola ja Jokiranta (1991) tarkastelevat teorioiden valintaa ja teorioiden merkitystä työnohjauksessa hyvin kriittisesti. Teorioiden runsaus johtaa heidän mielestään ”valintamyymäläperiaatteeseen”, jonka mukaisesti työnohjaajat valitsevat työnohjauksen teorian omien mieltymystensä mukaan. Tämä puolestaan johtaa sattumanvaraisuuteen.⁴² Näiden tutkijoiden mukaan työnohjausteoriat nousevat liiaksi ohjaus-käsitteestä ja siihen kytkettävistä teorioista sekä psykologis-empaattis-terapeuttisesta ajattelusta. Sen sijaan työn ja siihen liittyvän sosiaalisen todellisuuden näkökulma jää aivan liiaksi syrjään. Heidän mukaansa työn käsite on jäänyt kokonaan avaamatta tai sillä on tarkoitettu yksinomaan työntekijää. Näin työ on personalisoitu ja irrotettu yhteiskunnallisesta kontekstistaan.⁴³ Merkitseekö kirkon työnohjauksen tavoitteiston työnohjaus- ja ohjattavakeskeisyys juuri tätä? Ainakin on todettava, että psykiatrian työnohjaajat käsittelevät ohjattavien työtä myös valtakunnallisten kehittämistrendien näkökulmasta, ei yksinomaan tässä ja nyt -tilanteina työnohjausistunnossa. Kirkon työnohjauksen tavoitteissa taas heijastui harvemmin yleisempiä kirkon työn kehittämisuuntia.

Työnohjauksen ja työn suhteita voidaan tarkastella määrittelemällä ne paralleeliprosesseiksi, jolloin keskeistä on näissä prosesseissa syntyvien kysymysten, oivallusten ja ratkaisujen siirrettävyys. Virjamon mukaan

paralleeli-ilmio on tilanne, jossa jokin ohjattavan työssä esiintyvä tekijä esiintyy myös työohjauksessa. Työtilanne saa rinnakkaisen muotonsa: työntekijä tekee työstään mallin työohjauksessaan. — Paralleeli-ilmio toteutuu kaksisuuntaisena: jokin työstä siirtyy työohjaukseen ja jokin työohjauksessa syntyvä siirtyy ohjattavan työtilanteeseen. — Silti työohjaus on mielestäni olennaista nähdä yhtenä mahdollisuutena muutoksen luomiseen tai, milloin muutos ei ole mahdollinen tai edes tarpeenkaan, alueena, jossa työntekijällä on mahdollisuus luoda tietoisempi suhde tekemäänsä työhön. Päätös siitä siirtykö jokin työohjaustilanteesta uudella tavalla nähty itse työhön, saako se paralleelinsa ohjattavan työssä, jää luonnollisesti työntekijälle itselleen.⁴⁴

Paralleeli-ilmion näkökulmat voidaan määrittellä myös kolmena osatekijänä, subjektin vaihtamisena, asioiden rinnakkaisena tarkasteluna ja mallin murtamisena. Subjektin vaihtaminen tarkoittaa huomion siirtämistä ohjattavaan ja hänen toimintaansa työtilanteissa silloinkin kun ohjattava yrittää painottaa asiakkaidensa ongelmia ja niiden hänelle aiheuttamia vaikeuksia.⁴⁵ Asioiden rinnakkainen tarkastelu tarkoittaa auttamissuhteiden yhtäläisyyksien ja erojen näkemistä. Kirkon työntekijä voi olla autettaviensa kaltainen hakiessaan itse apua työhönsä työohjauksesta. Osa kirkon työohjauksen tavoitteista ovat sisäkkäisiä: ne koskevat sekä työohjauksen että ohjattavan työn tilanteita. Esimerkiksi ihmisen oikeus tulla kuulluksi ja saada/säilyttää siten ihmisarvonsa koskee ohjattavien lisäksi niitä henkilöitä, joiden kanssa tai joita varten ohjattava työskentelee. Tämä rinnastus jäi kuitenkin suhteellisen vähälle huomiolle tutkimusaineistossa. Toinen esimerkki nousee tutkimuksen lähtökohtiin kuuluvasta työohjauksen määrittelystä hengellisenä matkakumppanina. Se ilmeni pohdittaessa hengellisten kysymysten käsittelyä työohjauksessa, mutta sitä tarkasteltiin niukemmin ohjattavien työn kannalta.

Kirkon työohjaajien tavoitteissa työtä lähesyttiin ohjattavan välityksellä. Ohjattavan tulkinnat omasta työstään ja sen ominaisuuksista muodostivat lähtökohdan työohjausistunnoille ja -prosessille. Kysymystä siitä, missä määrin kirkon työohjaajan

tulisi tuntea ohjattavansa työtä ja työalaa on ollut pitkään esillä työalavastaavuuden käsitteenä.⁴⁶ Aineistossa esiintyi näkökohtia, joissa työohjaajan ja ohjattavan työ määriteltiin laajemmin ihmissuhdetyöksi, eikä alakohtaisia painotuksia pidetty niin keskeisinä. Tästä tematiikasta voidaan esittää myös kriittisiä kysymyksiä: Tunteeko työohjaaja tarpeeksi ohjattavan työalan peruskäsitteitä vai jouduuko ohjattava selittämään työohjaajalle työnsä terminologiaa? Ohjaako työohjaaja viime kädessä ohjattavan välittämiä ja työohjaajan itsensä työstämiä mielikuvia ohjattavan työstä? Liikutaanko ylipäänsä realiteeteissa? Vai onko realistisen näkemys saavuttaminen edes välttämätöntä? Ehkä tulkinta ja siihen perustuva työskentely onkin tärkeämpää kuin realiteetit.

Näyttää siltä, että kirkon työohjauksen tavoitteiden määrittelyssä jätettiin huomiotta monta työohjauksen ja ohjattavan työn välistä kosketuskohtaa. Tavoitteiden ohjattavakeskeisyys estää käyttämästä paralleeli-ilmioon kuuluvaa asioiden rinnakkaista tarkastelua tehokkaasti. On kuitenkin huomattava, että tavoitteet ovat työohjauksen toisen osapuolen, työohjaajan asettamia. Jos olisi tutkittu ohjattavien tavoitteita, olisivat ohjattavan työstä nousevat tavoitteet saattaneet saada keskeisemmän sijan. Erityisen mielenkiintoinen tutkimusasetelma muodostuisi, jos voitaisiin seurata reaaliajassa samanaikaisesti työohjaajan ja ohjattavan dialogia tavoitteiden määrittelyssä sekä tavoitteiden muuttamista ja jäsentymistä työohjausprosessin aikana.

Kirkon hengellisen työn ammattien ydinosaamista on kuvattu neljän näkökulman avulla, jotka ovat eri ammattien yhteinen osaaminen (integraiva ydin), työssä tarvittavan teoreettisen tiedon olemus (teoreettinen ydin), käytännön työn kannalta keskei-

41 Ks. kuitenkin Mäntylä 2002; Kurikkala 2006; Ahteenmäki-Pelkonen 2003; 2006; 2007.

42 Pohjola & Jokiranta 1991, 84.

43 Pohjola & Jokiranta 1991, 76.

44 Virjamo 1992, 49, 57.

45 Virjamo 1992, 49.

46 Esim. Totto 1984, 154–156, 165.

sin tieto, taito tai asenne (ammattillinen ydin) ja ammatin välttämätön perusosaaminen (minimiydin). Nämä näkökulmat on tarkoitettu koskemaan kaikkia hengellistä työtä tekeviä.⁴⁷ Työnohjauksen eri funktiot voivat tukea eri tavoin näitä näkökulmia, joita on luonnollisesti sovellettava ja täsmennettävä ohjattavan työntekijän ja hänen työnsä kannalta. Tämä hahmotus voi kuitenkin merkitä myös hedelmällistä jäsenystä ohjattavan työn tarkasteluun työnohjauksen tavoitteistossa.

Sekä kirkon että psykiatrian työnohjauksessa ohjattavan työtä koskevista näkökohdista painottui ohjattavan uupumus, työn rajauksen tarve ja keinot. Työnohjauksessa korostuu tällöin vahvasti terapeutinen ulottuvuus: työnohjaaja hyväksyy ohjattavan väsymyksen työnohjauksen lähtökohdaksi lähes aksiomaattisesti, ja työnohjaus on varsinkin alkuvaiheissaan pitkälti työskentelyä tämän problematiikan kanssa. Työnohjauksessa pyritään kuitenkin muutokseen, joka voi jäsentää ohjattavan työtilanteita ja ennen kaikkea hänen suhteitaan niihin uudella tavalla. Tämä vastaa paralleeli-ilmiöiden tarkastelussa mainittua ”mallin murtamista”, joka kuuluu keskeisesti paralleeliprosesseja käsittelevään terminologiaan.⁴⁸ On syytä yhtyä Virjamon huoleen siitä, että mallin murtaminen voi olla liian traumaattinen tapahtuma työntekijälle läheisen työn käsittelyyn, ellei työntekijän henkisestä tuesta pidetä koko ajan huolta. Ehdotuksena onkin termin vaihtaminen ”mallin muuttamiseksi”.⁴⁹ Mallin muuttamisen perustana on työnohjauksen luottamuksellisuus ja turvallisuus, onhan työtä koskevan mallin muuttaminen (murtaminen) herkkä prosessi, johon voi liittyä myös haavoittuvuutta. Ohjattava työntekijä kokee ambivalenssia yhtäältä tarrautessaan tuttuun ja turvalliseen, toisaalta halutessaan muutosta vallitsevaan tilanteeseen. Tämä prosessi on erityisen voimakas silloin, kun on kysymys sekä henkilökohtaiseen että yhteisölliseen työnäkyyn perustuvasta kokonaisvaltaisesta kirkon työstä.

Työnohjauksen erilaisten teoreettisten lähtökohtien ja taustaoletusten selvittelystä riittäisi vielä tehtävää jatkokäsitelmässämme. Pohjolan ja Jokirannan mukaan työtä tulisi tarkastella yksittäisten teorioiden sijasta teoreettisesti. Teoreettisuudella

ei tarkoiteta yksittäisten taustateorioiden määrittelyä, vaan asioita yhdistävää ja perspektiivejä luovaa ajattelua, joka auttaa myös kyseenalaistamaan asioita. Ihanteena on lähinnä kehittävän työntutkimuksen näkemyksiä seuraileva ajattelutapa, jossa kiinnitetään erityistä huomiota toiminnan kohteen määrittelyyn.⁵⁰ Kehittävän työntutkimuksen ydin on ekspansiivinen oppiminen. Se merkitsee oppijan avartumista ja suuntautumista uusiin näkökulmiin ja lähestymistapoihin luotaessa malleja työn elementeistä ja niiden välisistä suhteista. Keskeinen käsite on oppijan lähikehityksen vyöhyke. Se merkitsee aluetta, jolle oppija ei yksinään yllä, mutta jonka hän saavuttaa saadessaan tukea ja relevantteja haasteita toisilta henkilöiltä. Ekspansiivinen oppiminen kytkeytyy historiallisiin ehtoihin, mutta ei ole niiden määrittämä. Päinvastoin toimija oppii jotain sellaista, jota ei vielä ole olemassa. Lähikehityksen vyöhyke voidaan määrittellä monella tavalla. Se on moniulotteinen, erilaisten suuntausten ja prioriteettien ja myös niiden jännitteiden välinen alue, jonka pohjalta toimija tekee erilaisia ratkaisuja vaihtoehtojen tulevaisuudennäkymien suhteen.⁵¹

Ekspansiivista oppimista voidaan tutkia kahdesta näkökulmasta, joko ylhäältä ja ulkopuolelta tai alhaalta ja sisäpuolelta. Ylhäältä ja ulkopuolelta tapahtuvassa tutkimusotteessa oppiminen ymmärretään asioiden ja toimintakenttien välisten yhteyksien hahmottamisena. Alhaalta ja sisäpuolelta tapahtuvassa tutkimusotteessa käsitellään subjektiivisuuden, henkilökohtaisen merkityksen, muutoksen, identiteetin ja moraalisen sitoutumisen kysymyksiä.⁵² Kirkon työnohjauksen ohjattavakeskeisyyden painopiste on jälkimmäisessä tavassa, mahdollisesti liikaakin?

Ekspansiivisen oppimisen, erityisesti lähikehityksen vyöhykkeen näkökulma kytkeytyy aikaisemmin käsiteltyyn ajatukseen työnohjauksesta ja työstä paralleeliprosesseina. Kun työnohjauksessa muutetaan työnohjaajan ja ohjattavan dialogissa työtä koskevaa mallia, tulokseksi saadaan erilaisia jäsenyksiä, jotka voivat toimia lähtökohtina erilaisten työtapojen tarkasteluun. Mallit ovat muutettavissa ja kehitettävissä, ehkä integroitavissakin. Ne eivät ole staattisia, vaan dynaamisia. Työnohjauksen

teoreettinen kehittäminen tarvitsisi tämääntapaisia virikkeitä. Esimerkiksi työnohjauksen ja kehittävän työntutkimuksen yhtäläisyyksien ja erojen analyysi olisi mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe. Kehittävä työntutkimus ei tietenkään ole ainoa lähestymistapa, johon kirkon työnohjausta voidaan heijastaa. Tutkimusprosessi osoitti kuitenkin sen, että kirkon työnohjauksen rinnastaminen muiden ammattialojen ja muiden teoreettisten lähtökohtien mukaisiin näkemyksiin on generatiivinen tutkimustapa kirkon työnohjauksen ominaispiirteiden ja erityisluonteen yhä jatkuvassa selvittämisessä.

LÄHTEET

Painetut lähteet

AALTO, KIRSTI

1984 ”Työnohjausjakson rakenne”. *Työnohjaus: Ammatillisen kasvun avain*. Toim. K. Aalto. Helsinki: Kirjapaja, 79–95.

AHTEENMÄKI-PELKONEN, LEENA

2003 *Psykiatrian työnohjauksen tavoitteet*. Päijät-Hämeen kuntayhtymän sairaanhoitopiirin julkaisuja: Tutkimuksia 9.

2006 *Mikä ohjaa kirkon työnohjaajaa: Haastattelututkimus Suomen evankelis-luterilaisen kirkon työnohjaajien teoreettisista lähestymistavoista*. Diss. Helsingin yliopisto, Käytännöllisen teologian laitos. Saatavana myös elektronisessa muodossa osoitteessa <http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/teo/kayta/vk/ahteenmaki-pelkonen/PDF>.

ALASUUTARI, PERTTI

1983 *Laadullinen tutkimus*. Tampere: Vastapaino.

BRETTSCHEIDER, GUNVOR

1983 ”Työnohjaus ja sen tavoitteet”. *Työnohjaus terveydenhuollossa ja opetustyoössä*. Toim. P. Siltala, K. Kauttu, H. Majava, H. Makkonen &

K. Ryselin. Helsinki: Therapie-säätiö, Weilin & Göös, 10–18.

ENGSTRÖM, YRJÖ & SANNINO, ANNALISA

2010 ”Studies of Expansive Learning: Foundations, Findings and Future Challenges”. *Educational Research Review* 5, 1–24.

GLASER, BARNEY G. & STRAUSS, ANSELM L.

1967 *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. New York: Aldine Publishing Company.

HEIKKILÄ, MARKKU

1992 ”Käytännöllisen teologian paradigmoja”. *Käytännöllinen teologia ja kirkko*. Toim. J. Knutila, E. Koskenvesa & K. Tamminen. Helsinki: Käytännöllisen teologian laitos, 63–75.

HOLMSTRÖM, ASKO

1984 ”Autonomia”. *Työnohjaus: Ammatillisen kasvun avain*. Toim. K. Aalto. Helsinki: Kirjapaja, 219–230.

HOLOPAINEN, JUSSI (TOIM.)

2003 *Matkalla: Hengellisestä ohjauksesta ja matkakumppanuudesta*. Tampereen hiippakunnan vuosikirja 55. [Tampere].

HYYPPIÄ, HARRI

1983 *Avointen järjestelmien teoria työnohjauksen viitekehyksenä*. Oulun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan tutkimuksia 17.

KIRKKOHALLITUS

2003 *Oppiminen ja ohjaus työelämässä: Opas seurakunnille*. Helsinki: Suomen ev. lut. kirkon Kirkkohallituksen julkaisuja 2003: 4.

KURIKKALA, HELI

2006 ”Ohjaajan ammatillinen kasvu hyvän ohjauksen perustana”. *Reunamerkintöjä ohjaukseen I: Tieteellisiä, ammatillisia ja kokemuksellisia puheenvuoroja opinto-ohjauksesta*. Toim. J. Helander. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu, 57–65.

KVALE, STEINAR & BRINKMANN, SVEND

2009 *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. 2nd ed. Los Angeles: Sage.

KYNGÄS, HELVI & VANHANEN, LIISA

1999 ”Sisällön analyysi”. *Hoitotiede* 11, 3–12.

47 Kirkkohallitus 2010, 3.

48 Bernler & Johnsson 1985; sit. Virjamo 1992.

49 Virjamo 1992, 57–59.

50 Pohjola & Jokiranta 1991, 76, 78, 87, 92–95.

51 Engeström & Sannino 2010, 2, 9–12.

52 Engeström & Sannino 2010, 21.

- LINCOLN, YVONNA S. & GUBA, EGON G.
2000 "Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences". *Handbook of Qualitative Research*. Second Edition. Eds. N.K. Denzin & Y.S. Lincoln. Thousand Oaks: Sage Publications, 163–188.
- LINDQVIST, MARTTI
1990 *Auttajan varjo: pahuuden ja haavoittuvuuden ongelma ihmissuhdetyössä*. Helsinki: Otava.
- MEZIROW, JACK
1991 *Transformative Dimensions of Adult Learning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- MÄNTYLÄ, PÄIVI
2002 "Ammatillinen jaksaminen työnohjaajana". *Työelämän vaatimukset ja työnohjauksen mahdollisuudet*. Toim. S. Keskinen. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisu- ja B 15, 39–56.
- NISKANEN, PEKKA & SORRI, PENTTI & OJANEN, MARKKU
1988 *Auta auttamaan: Käsikirja työnohjauksesta*. Porvoo: WSOY.
- NURMI, KARI E.
1990 *Vuonna 1970 aloittaneiden teologian opiskelijoiden opiskelumotivaatio ja opintokokemukset*. Diss. Helsingin yliopisto, Kasvatustieteen laitos, Tutkimuksia 128.
- OJANEN, SINIKKA
1983 "Opettajien työnohjaus". *Työnohjaus terveydenhuollossa ja opetustyössä*. Toim. P. Siltala, K. Kauttu, H. Majava, H. Makkonen & K. Ryselin. Helsinki: Weilin & Göös, 179–201.
- OJANEN, SINIKKA
1985 *Opettajien työnohjaus kasvattajan tukena*. Espoo: Weilin & Göös.
- OJANEN, SINIKKA
2000 *Ohjauksesta oivallukseen: ohjausteorian kehittäilyä*. Helsinki: Palmenia, Oppimateriaaleja/ Helsingin yliopiston tutkimus- ja koulutuskeskus Palmenia 91.
- ONNISMAA, JUSSI
2003 *Epävarmuuden paluu: Ohjauksen ja ohjausasi- antuntijuuden muutos*. Diss. Joensuun yliopiston kasvatustieteellisiä julkaisuja 91.
- ONNISMAA, JUSSI & PASANEN, HEIKKI & SPANGAR, TIMO
2000 "Alkusanat". *Ohjaus ammattina ja tieteen-*
alana. Osa 1: Ohjauksen lähestymistavat ja ohjaustutkimus. Toim. J. Onnismaa, H. Pasanen & T. Spangar. Jyväskylä: PS-Kustannus, Opetus 2000, 5–11.
- POHJOLA, ANNELI & JOKIRANTA, HARRI
1991 "Työnohjaus ja teoreettiset viitekehykset". *Sosiaalityö ja työnohjaus*. Sosiaalityön vuosikirja. Helsinki: Sosiaalityöntekijäin liitto, VAPK-kustannus, 76–97.
- PÖNTINEN, HANNU & TOTRO, TIMO
2004 "Kirkon ohjaajakoulutuksen lähtökohtia". *Ohjaus ammattina ja tieteenalana*. Osa 1: Ohjauksen lähestymistavat ja ohjaustutkimus. Jyväskylä: PS-Kustannus, Opetus 2000, 254–274.
- RUUSKANEN, AIRI
1984 "Vastustus". *Työnohjaus: Ammatillisen kasvun avain*. Toim. K. Aalto. Helsinki: Kirjapaja, 208–218.
- SAVA, INKERI
1987 *Työnohjaus ja opettajan tietoisuus: Teoriatietoa opettajien työnohjauksesta. Tapaustutkimus kahdesta työnohjausryhmästä*. Helsinki: Gaudeamus.
- TUOMI, JOUNI & SARAJÄRVI, ANNELI
2002 *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- UUSIKYLÄ, KARI & ATJONEN, PÄIVI
2000 *Didaktiikan perusteet*. Porvoo: WSOY.
- TIRRI, KIRSI
2003 "Miten uskontoa opitaan". *Teologinen Aikakauskirja* 108, 102–106.
- VIIKA, KAARLE
1984 "Työnohjauksen kehitys kirkossa". *Työnohjaus: Ammatillisen kasvun avain*. Toim. K. Aalto. Helsinki: Kirjapaja, 67–78.
- VIRJAMO, MARKKU
1992 "Paralleeli-ilmiö työnohjauksessa". *Takaisin tehtävään: työnohjauksen teoriaa ja käytäntöä*. Toim. S Aho, A-M. Immaisi, K. Leikas & J. Myyrä. Turun yliopiston täydennyskoulutus: Sarja B: Raportit ja selvitykset 2, 49–59.
- VIRTANIEMI, MATTI-PEKKA
1984 "Työnohjauksen tavoitteet". *Työnohjaus: Ammatillisen kasvun avain*. Toim. K. Aalto. Helsinki: Kirjapaja, 31–62.

VUOKKO, PIRJO

- 1996 *Asiakaslähtöisyys kirkossa: mitä se on ja onko sitä?* Diss. Kirkon tutkimuskeskus, Sarja A. Nro 68. Jyväskylä: Gummerus.

VUORINEN, RIITTA

- 1984 ”Ryhmässä tapahtuva työnohjaus”. *Työnohjaus: Ammatillisen kasvuun avain*. Toim. K. Aalto. Helsinki: Kirjapaja, 141–152.

Painamattomat lähteet

AHTENMÄKI-PELKONEN, LEENA

- 2007 *Jaksamisen ja muutoksen tuki: Kirkon työnohjaajien käsityksiä työnohjauksen tavoitteista*. Helsingin yliopisto, Käytännöllisen teologian laudaturtutkielma.

KESKI-LUOPA, LEILA

- 2001 *Avajaisesityelmä* Suomen Työnohjaajat ry:n, Tampereen yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen ja Metanoia-Instituutin järjestämässä ensimmäisessä kotimaisessa työnohjaajien kongressissa Hattulan Tyrvännössä 21.8.2001. Muistiinpanot tekijän hallussa.

KIRKKOHALLITUS

- 2010 *Kirkon hengellisen työn ammattien ydinosaaminen 2010*. Moniste. Hyväksytty kirkkohallituksessa 20.4.2010.

LINTUVUORI, KARI

- 2010 Johtajuuskysymykset kirkon työnohjauksessa työnohjaajakoulutusten ja koulutustyönohjausten valossa vuosina 1985–2011. Helsingin yliopisto, Käytännöllisen teologian laitos, Käytännöllisen teologian väitöskirjan tutkimussuunnitelma (hyväksytty 4.6.2010).

Internet-lähteet

KIRKON KOULUTUSKESKUS

- 2010 *Työnohjaus*. Osoitteessa: <http://kappeli.evl.fi/koulutuskeskus.nsf/sp?Open&cid=content4984CF>. Luettu 17.8.2010.

VIRTANIEMI, MATTI-PEKKA

- 2010 *Tarvitaanko työnohjauksen teologiaa?* Esitelmä Kirkon työnohjaajien valtakunnallisilla neuvottelupäivillä 17.–19.5.2010 Helsingissä. Osoitteessa: <http://kappeli.evl.fi/koulutuskeskus.nsf/o/869AD6CF>. Luettu 17.8.2010.