



Koulutukselliset mahdollisuudet hajautetun työyhteisön organisoimisessa ja kehittämisessä

Teija Hyytiäinen

**Kehittämishankeraportti
Huhtikuu 2007**



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**
Ammatillinen opettajakorkeakoulu

Tekijä(t) Hyytiäinen, Teija Riikka Irene	Julkaisun laji Kehittämishankeraportti			
	Sivumäärä 35	Julkaisun kieli Suomi		
	Luottamuksellisuus ☐ Salainen ☐ saakka			
Työn nimi Koulutukselliset mahdollisuudet hajautetun työyhteisön organisoimisessa ja kehittämisessä				
Koulutusohjelma Ammatillinen opettajakorkeakoulu				
Työn ohjaaja(t) Miettinen, Raija				
Toimeksiantaja(t)				
Tiivistelmä Työssä kuvataan koulutuksen merkitystä valtionhallinnossa toimivan hajautetun työyhteisön organisoimisessa ja henkilöstön kehittämisessä sekä työyhteisön yhteishengen ja työhyvinvoinnin, ja siten myös työssä jaksamisen, voimistamisessa. Työssä tarkastellaan erityisesti työtehtävien sisällön ja työyhteisön rakenteen jatkuvan uudistumisen asettamia tarpeita ja vaatimuksia henkilöstön kouluttamisessa ja kehittämisessä, sekä sitä kuinka yksittäisen työntekijän tietotaito tuodaan osaksi koko työyhteisön yhteistä tietämystä, jonka pohjalta voidaan edelleen kehittää työyhteisössä jo olevaa osaamista. Työssä hahmotetaan yleisellä tasolla myös yhteiskunnassa tapahtuneita muutoksia, kuten maan sisäisen muuttoliikkeen, globalisoitumisen sekä tietoyhteiskunnallistumisen vaikutuksia työyhteisöiden rakenteeseen ja työyhteisöjä kohtaan asetettuihin osaamisvaatimuksiin julkisella sektorilla sen ymmärtämiseksi, miksi tämän päivän työelämä edellyttää koulutukselta ja työssä oppimiselta erilaisia asioita kuin mitä työelämä on aiemmin edellyttänyt. Työssä käytetään esimerkkitapauksena oikeusapuohjaus -nimistä hajautettua työyhteisöä Oikeusapuohjaus on ollut oikeusministeriön oikeushallinto-osastolla toimivassa oikeusapuyksikössä vuosina 2005 - 2006 koordinoitu kehittämishanke, jonka toteuttamiseen on osallistunut yhteensä 15 oikeusaputoimistoa eri puolilta Suomea. Oikeusapuohjaus vakinaistettiin osaksi oikeusaputoimistojen tavanomaisia työtehtäviä vuoden 2007 alussa. Työssä tarkastellaan oikeusapuohjauksen työyhteisön avulla, mitä valmiuksia uudessa työyhteisössä työskentely edellyttää henkilöstöltä ja sen johtamiselta sekä kuinka koulutuksellisin keinoin voidaan myötävaikuttaa uusien työskentelytapojen syntymiseen sekä organisaation muovautumiseen ja siinä työskentelevien henkilöiden ryhmäytymiseen toimivaksi työyhteisöksi. Työssä käsitellään erityisesti dialogia työyhteisön koulutuksen muotona.				
Avainsanat (asiasanat) koulutus, dialogi, oikeusapuohjaus, työhyvinvointi, työyhteisöt, valtionhallinto				
Muut tiedot				

Author(s) Hyytiäinen, Teija Riikka Irene	Type of Publication Development project report	
	Pages 35	Language Finnish
	Confidential ☐ Until _____	
Title Educational possibilities in organising and developing a decentralised work community		
Degree Programme Vocational teacher education college		
Tutor(s) Miettinen, Raija		
Assigned by		
Abstract This report deals with the importance of education in the process of organising a decentralised work community which functions in the public administration field, in developing its personnel, and in increasing the community spirit and overall and work-related well-being. Special attention is paid to viewing the needs and demands in educating and training of the personnel, which are set by the continuously changing content of job assignments and the structure of the work community. In addition, methods of how the know-how of a single employee can be brought in as a part of the whole group's know-how and on the basis of which it is possible to further develop the already-existing know-how in the work community, are being discussed. In order to clarify why the working life of today requires different things from education and learning at work than what used to be the case in the past, the changes taking place both in society and on a general level are outlined in the report. Such changes include the effects of migration, globalisation and ever-growing information society on the structure of work communities and on the know-how requirements set for work communities in the public sector. The example case in the report is a decentralised work community called Oikeusapuohjaus (Legal aid guidance). Oikeusapuohjaus is a development project co-ordinated in 2005 - 2006 in the legal aid unit, which functions in the department of judicial administration of the Ministry of Justice. Fifteen legal aid offices around Finland took part in the implementation of the project. Legal aid guidance was established as part of the daily work assignments of legal aid offices at the beginning of 2007. With the help of the work community of legal aid guidance, the report observes what features working in a new work community requires from the personnel and its management, the ways in which educational means can contribute to creating new working habits, and the formation of the organisation and its employers into a collective and functioning work community. Special attention has been paid to dialogue as a form of education of the work community.		
Keywords Education, dialogue, legal aid guidance, well-being at work, work communities, public administration		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
2 YHTEISKUNNALLISET MUUTOKSET.....	4
2.1 Aluerakenteen muuttumisen tuoma haaste työyhteisöjen rakenteelle.....	4
2.2 Tietoyhteiskunta ja sen asettamat haasteet palvelujen tuottamiselle.....	5
2.3 Tietoyhteiskunnallistumisen asettamat vaatimukset oikeudelliselle neuvonnalle.....	7
2.4 Valtionhallinnon kehitysnäkymät.....	8
3 TYÖYHTEISÖT JA NIIDEN MUUTOKSET.....	9
3.1 Työyhteisöt ja erilaiset työnteon mallit.....	9
3.2 Yksilön ja työyhteisöjen osaamis- ja oppimistarpeet.....	10
3.3 Oikeusapuohjaus – esimerkki valtionhallinnossa toimivasta hajautetusta työyhteisöstä.....	12
4 KOULUTUS.....	15
4.1 Koulutuksen merkitys työyhteisön kehittämisessä.....	15
4.2 Työyhteisökoulutus.....	17
4.3 Työyhteisökoulutuksen merkitys työhyvinvoinnin edistäjänä.....	19
4.4 Työyhteisökoulutuksen merkitys työnantajalle.....	20
4.5 Oikeusapuohjauksen koulutukselliset tarpeet ja niiden kartoittaminen.....	21
5 DIALOGI.....	22
5.1 Dialogi opetusmenetelmänä.....	22
5.2 Dialogi työyhteisökoulutuksen muotona.....	24

6 OIKEUSAPUOHJAUKSEN HENKILÖSTÖN KOULUTUS.....	25
6.1 Oikeusapuohjauksessa mukana olevan henkilöstön kouluttaminen ja työssä oppimisen edellytysten luominen.....	25
6.2 Seurantajärjestelmän hyödyntäminen oikeusapuohjauksen koulutuksen suunnittelussa.....	27
6.3 Dialogin hyödyntäminen oikeusapuohjauksen henkilöstön kouluttamisessa.....	28
6.4 Oikeusapuohjauksessa mukana olevien antama palaute.....	29
 7 JOHTOPÄÄTELMIÄ.....	 31
 LÄHTEET.....	 34
 TAUSTAMATERIAALI.....	 35

KOULUTUKSELLISET MAHDOLLISUUDET HAJAUTETUN TYÖYHTEISÖN ORGANISOIMISESSA JA KEHITTÄMISESSÄ

1 JOHDANTO

Käsittelen kehittämishankkeessani koulutuksen merkitystä valtionhallinnossa toimivan hajautetun työyhteisön organisoimisessa ja henkilöstön kehittämisessä sekä työyhteisön yhteishengen ja työhyvinvoinnin, ja siten myös työssä jaksamisen, voimistamisessa.

Tarkastelen esityksessäni erityisesti työtehtävien sisällön ja työyhteisön rakenteen jatkuvan muuttumisen asettamia tarpeita ja vaatimuksia henkilöstön kouluttamiselle ja kehittämiselle, sekä sitä kuinka yksittäisen työntekijän tietotaito tuodaan osaksi koko työyhteisön yhteistä tietämystä, jonka pohjalta voidaan yhdessä edelleen kehittää työyhteisössä jo olevaa osaamista.

Hahmottelen yleisellä tasolla myös yhteiskunnassa tapahtuneita muutoksia, kuten maan sisäisen muuttoliikkeen, globalisoitumisen sekä tietoyhteiskunnallistumisen vaikutuksia työyhteisöiden rakenteeseen ja työyhteisöjä kohtaan asetettuihin osaamisvaatimuksiin julkisella sektorilla sen

ymmärtämiseksi, miksi tämän päivän työelämä edellyttää koulutukselta ja työssä oppimiselta erilaisia asioita kuin mitä työelämä on aiemmin edellyttänyt.

Käytän tässä kehittämishankkeessa esimerkkitapauksena oikeusapuohjaus -nimistä hajautettua työyhteisöä, jota olen ollut mukana organisoimassa ja kehittämässä vuosina 2005 – 2006 oikeusministeriön oikeushallinto-osastolla toimivassa oikeusapuyksikössä.

Tarkastelen oikeusapuohjauksen työyhteisön avulla, mitä valmiuksia uudessa työyhteisössä työskentely edellyttää henkilöstöltä ja sen johtamiselta ja kuinka koulutuksellisin keinoin voidaan myötävaikuttaa uusien työskentelytapojen syntymiseen sekä organisaation muovautumiseen ja siinä työskentelevien henkilöiden ryhmäytymiseen toimivaksi työyhteisöksi, jossa mukana olevat kunnioittavat toinen toisiaan, hyödyntävät toistensa osaamista ja toimivat yhteiseksi hyväksi, vaikka maantieteellinen välimatka työyhteisöön kuuluvien fyysisten työtekemispaikkojen välillä on huomattavan pitkä ja mahdollisuudet keskinäiseen vuorovaikutukseen siten rajalliset.

2 YHTEISKUNNALLISET MUUTOKSET

2.1 Aluerakenteen muuttumisen tuoma haaste työyhteisöjen rakenteelle

Väestöennusteiden mukaan väestön muuttoliike maassamme keskittyy myös tulevaisuudessa niin sanottuihin kasvukeskuksiin pääkaupunkiseudulla sekä Turun, Tampereen, Jyväskylän ja Oulun seuduille. Myös muissa maakunnissa muuttoliike suuntautuu maaseudulta kohti maakuntakeskuksia ja suuria asutustaajamia. (Koulutus- ja tutkimus 2003 – 2008, 2004, 11.)

Alueellisen keskittymiskehityksen aikaansaamia uhkatekijöitä ovat muun muassa syrjäseutujen autioituminen ja kasvukeskusten ruuhkautuminen. Tämä heikentää peruspalveluitten, kuten terveydenhuolto, lasten- ja vanhustenhoito sekä oppivelvollisuuskoulutus, saatavuutta lähietäisyydellä

kodista. Ennakoituja uhkia ovat myös koulutustarjonnan ja työvoimatarpeitten kohtaamattomuus niin ruuhkakeskuksissa kuin syrjäseuduillakin. (Koulutus- ja tutkimus 2003 – 2008, 2004, 12.)

Etenkin valtion tuottamien palvelujen osalta on mielestäni eri väestöryhmien yhdenvertaisen kohtelun turvaamiseksi erityisen tärkeää ylläpitää koko Suomen kattava, kohtuullisen asiointimatkan päässä kansalaisista oleva palveluverkosto myös muuttotappioalueilla, jotta nämä alueet säilyisivät myös jatkossa asuttuina ja elinkelpoisena osana Suomea. Nähdäkseni yksi mahdollisuus haja-asutusalueiden elinvoimaisuuden turvaamiseksi on etätyönä tehtävän tietotyön siirtäminen näille alueille.

Hajautettu työ ja etätyö voivat onnistuneimmillaan turvata palvelujen säilymisen myös harvaanasutuilla alueilla, mikäli ruuhkautuneista toimipisteistä voidaan siirtää tietotyötä esimerkiksi tietoverkon kautta päätoimipaikasta etäällä oleviin vähemmän ruuhkaisiin toimipisteisiin. Toimiva tapa tällaisen työn siirtämiseen on muun muassa puhelinpalvelujärjestelmien toimipisteiden sijoittaminen kasvukeskusten ulkopuolelle sekä pelkästään kirjallista asiankäsittelyä ja päätöksentekoa vaativien työtehtävien siirtäminen vähemmän työllistettyihin yksiköihin. Näin voidaan myös edistää valti-onhallinnolle asetettujen tuottavuustavoitteiden saavuttamista. (Oikeusministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelma, 2004, 14).

2.2 Tietoyhteiskunta ja sen asettamat haasteet palvelujen tuottamiselle

”Tietoyhteiskunta on yhteiskunta, jossa informaation tuottamisella, jakelulla ja käsittelyllä on suuri osuus taloudessa ja kulttuurissa” (Wikipedia, 2007).

Tietoyhteiskunnalle on ominaista verkostomainen toimintatapa, suuri monimutkaisuus, suuri dynamiikka, suuri käsitteellisyys ja irtautuminen luonnosta. Tietoyhteiskunnan vaikuttaminen perustuu pääosin tietoon, jonka lähteinä toimivat Internet, kansainvälinen media, tietotekniikka, ihmisten

välinen kommunikaatio ja muun muassa kansainväliset organisaatiot. Tietoyhteiskunnan käsitteen ohella julkisessa keskustelussa käytetään usein myös käsitettä oppimisyhteiskunta, jolla tarkoitetaan sellaista yhteiskuntaa, jossa toisaalta mahdollistetaan ja toisaalta edellytetään elinikäistä oppimista. (Wikipedia, 2007.)

Tietoyhteiskuntakehitys on nyt edennyt vaiheeseen, jossa merkittävät palvelut siirtyvät tietoverkkoihin. Lähitulevaisuudessa on erittäin todennäköistä, että osa rinnakkaispalveluista katoaa. Tällöin osa palveluista on saatavilla ainoastaan teknisten välineiden avulla. Myös vaatimukset verkossa olevan tiedon sisällön, käytön, tietoturvan ja tietotulvan hallinnan suhteen kasvavat nykyisiin vaatimuksiin nähden. (Koulutus- ja tutkimus 2003 – 2008, 2004, 9.)

Tietoyhteiskunnan toimiminen edellyttää, että kaikilla kansalaisilla ja tiedon käyttäjillä on mahdollisuudet ja valmiudet käyttää uusia teknisiä välineitä tai ainakin mahdollisuus saada apua ja tukea teknisten välineiden hyödyntämiseen. Tietoyhteiskunnan toimivuus edellyttää lisäksi työntekijöiden kouluttamista uusien toimintatapoihin ja keinoja luoda toimivia sosiaalisia verkostoja työntekijöiden kesken, vaikka he eivät fyysisesti toimitakaan samoissa toimitiloissa. (Ks. Uudistuva, ihmisläheinen ja kilpailukykyinen Suomi, 2006, 12.)

Tietoyhteiskunnassa yksilöltä odotetaan nopeaa ongelmanratkaisutaitoa ja omaksumiskykyä sekä kykyä itsenäiseen tietojenetsintään ja -tuottamiseen. Samalla työyhteisöjen toimintaympäristöt muuttuvat aiempaa verkottuneimmiksi, mikä osaltaan mahdollistaa uudenlaisen työn tekemisen ja tiedon jakamisen. Tällöin yksittäiseltä työntekijältä puuttuva taito voidaan korvata verkoston toiselta jäseneltä saatavilla tiedoilla ja taidoilla. (Ks. Uudistuva, ihmisläheinen ja kilpailukykyinen Suomi, 2006, 12.)

Työn muuttuessa aiempaa tietointensiivisemmäksi työssä jaksamisen merkitys tulee korostumaan nykyisestä (ks. FinnSight 2015, 2006, 54). Yksi työssä jaksamista edistävä keino on yksilöillä ja työyhteisöillä olevan luovuuden esiintuominen ja hyödyntäminen myös työssä, mikä voidaan

mahdollistaa luovuutta edistävän ja siihen kannustavan koulutuksen avulla, joka ulottuu koko yksilön elinkaareen eli oppivelvollisuuskoulun lisäksi myös aikuis- ja jatkokoulutukseen (ks. Uudistuva, ihmisläheinen ja kilpailukykyinen Suomi, 2006, 12).

2.3 Tietoyhteiskunnallistumisen asettamat vaatimukset oikeudelliselle neuvonnalle

Yhteiskunnan toimintojen monimutkaistuminen sekä muuttuminen erityistietoja ja taitoja vaativiksi osa-alueiksi on lisännyt mielestäni oikeudellisen tiedon tarvetta eri elämän alueilla. Toimintojen eriytymisen myötä oikeudellinen tieto on pirstaloitunut, minkä vuoksi kokonaiskuvan muodostumisen jokapäiväiseen elämään liittyvistä oikeuksista ja velvoitteista on käynyt kokemukseni mukaan vaikeaksi hahmottaa. Tämän vuoksi oikeudellinen tieto ja oikeudellisen asioiden hoitamiseksi laaditut lomakkeet ja ohjeistukset eivät saamani palautteen mukaan välttämättä saavuta tarvitsijaansa, vaikka monien oikeudellisten asioiden hoitoa on sinällään yksinkertaistettu ja niiden käsittelyä varten on laadittu valmiita lomakkeita ja hakemuspohjia, jotta maallikkokin voisi käynnistää oman asiansa käsittelyn oikeudessa tai muussa viranomaisessa.

Tiedon hakemisen keinot ja välineet ovat myös muuttuneet oleellisesti viimeksi kuluneitten vuosien aikana. Havaintojeni mukaan muutos on omaksuttu eri ikä- ja väestöryhmissä eri tavalla. Nuoret ja työelämässä mukana olevat ovat tottuneet tietotekniikan mukanaan tuomiin tiedonhaun keinoihin ja kanaviin, minkä vuoksi heidän on kutakuinkin helppoa saavuttaa tietoa viranomaisten ja muiden tahojen palveluista Internetin välityksellä erinäisiä hakupalveluita hyödyntäen. Kuten oikeusministeriön talous- ja toimintasuunnitelmasta ilmenee eläkeikään ehtineelle väestönosalle tiedon saavuttaminen Internetin välityksellä voi olla ongelmallista (Oikeusministeriön toiminta- ja taloussuunnitelma 2007 - 2011, 2006, 19). Ongelmia oikeudellisen tiedon saavuttamisessa voi esiintyä myös erityisryhmillä, kuten näkövammaisille ja kielellisille vähemmistöillä.

Yksilön oikeusturvan toteutumisen kannalta on oleellista, että oikeudellista tietoa on saatavilla jokapäiväiseen elämään liittyvistä asioista melko vaivattomasti ja siinä muodossa, että ns. keskivertoihminen kykenee itse hoitamaan yksinkertaisia oikeudellisia asioitaan ilman, että hänen täytyisi turvautua asiantuntija-apuun. Mikäli tiedon välittämiseksi onnistutaan luomaan toimiva kanava, josta tarvittaessa voisi saada myös yksilöllistä opastusta ja ohjeistusta, kyettäisiin moni myöhemmin mutkikkaaksi muuttuva asia hoitamaan ja ratkaisemaan varhaisessa vaiheessa, jolloin asiakirjat ja muu aineisto on vielä tallella ja asia tuoreesti mielessä. Lisäksi moni riitaisuus ei ennättäisi kärjistyä sille tasolle, että asian ainoaksi tosiasialliseksi ratkaisukeinoksi jää pitkä ja kallis oikeudenkäynti. (Ks. Oikeusministeriön toiminta- ja taloussuunnitelma 2007 - 2011, 2006, 21.)

2.4 Valtionhallinnon kehitysnäkymät

Pääministeri Matti Vanhasen 1. hallituksen ohjelmassa 24.6.2003 nostetaan esille kohdassa 16 valtionhallinnon kehittämisen osalta menettelytapoja, jotka viittaavat työn tehostamiseen sekä jonkinasteiseen etätyön tai hajautetun työyhteisön käyttöön valtionhallintoa kehitettäessä. Kyseinen hallitusohjelman kohta kuuluu kokonaisuudessaan seuraavasti:

Julkisen hallinnon ja palvelujen saatavuutta, laatua, tuottavuutta ja tehokkuutta lisätään.

Valtion keskushallinnon uudistamista ja sen roolin selkeyttämistä jatketaan. Ministeriöitä kehitetään niin, että ne keskittyvät hallituksen ja eduskunnan päätösten valmisteluun, strategiseen johtamiseen sekä EU-asioiden hoitoon ja kansainväliseen yhteistyöhön. Hallitus jatkaa valtion keskushallinnon yksikköjen ja toimintojen alueellistamista käyttäen hyväksi valtion keskushallinnon uudistamisen ja henkilöstön poistuman suomat mahdollisuudet.

Ministeriöiden yhteistyötä lisätään ja hallituksen linjaavaa ja yhteen sovittavaa otetta vahvistetaan. Ydintoiminnan tehostamiseksi ja hallinnon rakenteiden keventämiseksi tukipalvelujen hoitoa keskitetään siihen erikoistuneille yksiköille. Tukitehtävien alueellistamiseksi käynnistetään tarvittavia pilotteja.

Valtion keskushallinnon uusia, laajenevia sekä uudistettavia toimintoja ja yksiköitä sijoitetaan ensisijaisesti pääkaupunkiseudun ulkopuolelle valtioneuvoston periaatepäätöksen (8.11.2001) pohjalta. Tästä laaditaan pitkäjänteinen ohjelma, joka turvaa nykyisen henkilöstön aseman sekä uuden pätevän henkilöstön saamisen valtion palvelukseen.

Alueellistetaan ja delegoidaan tehtäviä keskushallinnosta olemassa olevaan alue- ja paikallishallintoon. Aluehallinnon toimintaa ja kansanvaltaista ohjaamista tehostetaan.

Palvelujen saatavuuden ja laadun turvaaminen on ensisijaista valtion paikallistason toimintoja kehitettäessä. Tässä tarkoituksessa tehostetaan myös yhteispalvelujen toteuttamista. Kihlakuntarakenteen muutostarpeet ja hallinnon keventäminen samalla turvaten palvelujen saatavuus maan eri osissa ratkaistaan selonteon yhteydessä.

Toimenpiteitä hallinnon verkkopalvelujen ja sähköisen asioinnin lisäämiseksi vauhditetaan hallituksen tietoyhteiskuntaa koskevan politiikkaohjelman mukaisesti. (Hallitusohjelma, 2003.)

3 TYÖYHTEISÖT JA NIIDEN MUUTOKSET

3.1 Työyhteisöt ja erilaiset työnteon mallit

Työyhteisö voi olla pieni, muutaman henkilön käsittävä porukka, mikä tekee jotain tiettyä työtä, työyhteisö voi olla myös iso työpaikka tai se voi olla isomman kokonaisuuden alaisuudessa toimiva tiimi, osasto tai työryhmä. Oleellista on, että työyhteisöllä on yhteiset tavoitteet, aineelliset voimavarat ja taidot sekä se että sen jäsenillä on jatkuvaa keskinäistä vuorovaikutusta ja kanssakäymistä. (Ks. Lindström, K. 1994, 13–28.)

Työyhteisö voi toimia kiinteänä työyhteisönä, jolloin se toimii fyysisesti yhdessä tilassa tai lähietäisyydellä toisistaan olevissa tiloissa, jolloin päivittäinen tapaaminen työyhteisöön kuuluvien kesken on helppo järjestää. Työyhteisön jäsenet voivat toimia myös fyysisesti etäällä toisistaan, esimerkiksi siten että osa työyhteisöstä toimii keskitetysti jossain päätoimipaikassa ja osa kauempana, kuten lähipaikkakunnilla tai jopa aivan eri puolilla maata tai maan rajojen ulkopuolella. Tällainen hajautettu

työyhteisö voidaan määrittää organisaatioksi, jossa työntekijät työskentelevät työyhteisönä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi fyysisesti etäällä toisistaan, esimerkiksi eri puolilla Suomea. (Ks. FinnSight 2015, 2006, 35 – 37.)

Etätyöllä tarkoitetaan työntekemistapaa, jossa työ tehdään osittain kotona, työnantajan eri toimipisteissä, työkohteissa, asiakkaan luona tai matkoilla. Etätyön sijaan saatetaan puhua myös e-työstä. E-työllä viittaa huomattavaan tieto- ja viestintäteknologian hyväksikäyttöön työssä ja liiketoiminnassa. E-työtä tehtäessä hyödynnetään merkittävässä määrin sähköisiä viestintä- ja yhteistyövälineitä, kuten puhelinta, tietoverkko ja faxia. E-työn ohella voidaan puhua myös hajautetusta tai liikkuvasta työstä. Parhaimmillaan e-työ luo edellytykset työn tuottavuuden ja työelämän laadun parantamiseen, työn ja perheen yhteensovittamiseen, työssä jaksamiseen, työ- ja asuinpaikan joustavampaan sijoittumiseen ja työmatkakustannusten sekä työmatkoihin käytettävän ajan vähenemiseen. (Ks. Työministeriön verkkosivut, 2007.)

Kaksituhattaluvun Suomessa yhä merkittävämpi osa työstä tehdään hajautetussa työyhteisössä ja / tai etätyönä siten, että työyhteisössä ja yhteistyökumppaneina on tiimejä tai yksittäisiä työntekijöitä, jotka toimivat etäällä varsinaisesta toimipaikasta / toimeksiantajasta ja ovat tähän kontaktissa joko kokonaan tai osittain virtuaalisessa ympäristössä. Tällainen työnteon malli on lähinnä käytössä yksityisellä sektorilla, mutta se on vähitellen saamassa globalisoitumisen seurauksena jalansijaa myös julkisen sektorin työpaikoissa, jotka joutuvat ottamaan toiminnassaan yhä enenevässä määrin huomioon kustannustehokkuuden. Tästä seuraa se, että toimintoja sijoitetaan sinne, missä ne kustannustehokkaimmin voidaan hoitaa. Tällöin toiminta muodostuu erilaisten toimintojen verkostosta, jota hallitaan osin tietotekniikan avulla. (Ks. FinnSight 2015, 2006, 33.)

3.2 Yksilön ja työyhteisöjen osaamis- ja oppimistarpeet

Globalisoitumisen myötä työ ja työyhteisöjen luonne ovat muuttuneet oleellisesti aiemmasta. Yksilöt ja työyhteisöt ovat väijäämättä ja jatkuvasti

uusien haasteiden edessä. Työtä varten aikanaan hankittu hyväkin pohjakoulutus ja työyhteisöissä syntynyt ammatillinen tietämys ja -osaaminen eivät enää yksistään riitä, vaan yksilön ja työyhteisön menestymiseksi tarvitaan lisäksi kykyä tunnistaa uudet haasteet, nähdä uusia mahdollisuuksia sekä oivaltaa uudet toimintatavat. Tämä edellyttää kykyä uusiutumiseen, muutokseen sekä ennakkointiin. (Ks. FinnSight 2015, 2006, 28.)

Tulevaisuudessa valtaosa työstä on niin sanottua tietotyötä, jota jo nyt arviolta puolet maamme väestöstä tekee. Myös asiantuntijuuden ja asiantuntijatyön piirteen tulevat jatkossa liittyvään aiempaa enemmän kaikkiin työtehtäviin, ei pelkästään varsinaiseen tietotyöhön. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä että työtehtävissä tulee korostumaan sekä itsenäinen että tiimissä tapahtuva ongelmienratkaisu, tiedon ja tietämisen hallinta ja edelleen jalostaminen, samoin kuin tarve pitää oma osaamisensa ajan tasalla. Monissa työtehtävissä tulee myös korostumaan tieteellinen ja teoreettinen näkökanta. Samoin työn kiireellisyys tulee lisääntymään, mikä edellyttää ongelmien ratkaisemista jo ennakkoon käsitteellisellä ja kuvitteellisella tasolla eli eräänlaisia ”mieliku- vaharjoituksia” mahdollisista tulevista työtilanteista, jotta työstä kyetään suoriutumaan sen tekemiselle asetetun aiempaa lyhyen määräajan puitteissa. (Ks. FinnSight 2015, 2006, 35.)

Tulevaisuudessa ja osin jo tänäkin päivänä työn hallitseminen edellyttää edellä kuvatun mukaisesti jatkuvaa oman tietotaidon uusintamista, johon yksittäisen yksilön oppiminen ei enää yksinään riitä, vaan lisäksi edellytetään myös yhteisöjen oppimista ja uusiutumista, jotta työyhteisön kilpailukyky ja sen ”elämisen oikeutus” säilyisivät myös tulevaisuudessa (ks. FinnSight 2015, 2006, 39 - 40).

Yhteisöt voivat oppia jäsenten kautta vain, mikäli yksilöiden osaaminen kyetään yhdistämään toisiinsa soveliaissa prosesseissa, joka voidaan muuntaa osaksi koko yhteisön toimintaa ja tietämystä. Tämä edellyttää sitä, että yhteisöillä on käytössään yhteistyötä ja yhteistä tiedon muodostusta tukevia menettelytapoja ja käytäntöjä sekä soveliaita yhteistyökumppaneita ja yhteistyöverkostoja, joiden avulla yhteisö ylläpitää ja täydentää omaa

osaamistaan. Esimerkiksi tietoverkkojen avulla voidaan sekä kiinteässä että hajautetussa työyhteisössä yhdistää osaajia, jakaa tieto, kehittää yhdessä uutta osaamista sekä yhdistää tietoa ja tietämystä yhteiseksi hyväksi. (FinnSight 2015, 2006, 42.)

Edellä kuvatun mukaisesti yhteisön oppiminen edellyttää sopivan toiminta- / oppimisympäristön luomista ja ylläpitämistä. Tällainen ympäristö ohjaa yksilöiden oppimisen suunnan sekä määrittää ne tarpeet, joita osaamiselle asetetaan. Pelkkä teknisesti toteutettu ympäristö ei kuitenkaan riitä, vaan sen tulee tarjota käyttäjilleen myös tunne siitä, että he kuuluvat yhteisöön, jossa on oma kulttuuri, toimintatapa sekä pelisäännöt ja jossa yhteisöön kuuluva saa myös kannustusta, tarvittavaa myötätuntoa ja tukea. (Ks. FinnSight 2015, 2006, 42.)

Oleellisen tärkeää on se, että toiminta- / oppimisympäristöä ohjataan ja valvotaan sen varmistamiseksi, että yksilö saa tarvittavan tuen ja että oppiminen tapahtuu oikeaan suuntaan ja tarkoitetulla tavalla yhteisen päämäärän hyväksi. Tämä asettaa aiemmasta poikkeavia haasteita myös projektin- sekä työnjohdolle, koska yhteisiä tavoitteita on vaikea luoda verkossa, sillä lähtökohtaisesti jokaisella on omat tavoitteensa. Lisäksi tietotyötä on vaikea kontrolloida, joten johdon on kyettävä välittämään tieto niin innostavasti ja motivoivasti, että mukana olevat haluavat omasta halustaan panostaa työhönsä parhaan kykynsä mukaan. Verkottuneelle tietotyölle on siten luonteenomaista vapaaehtoisuus ja vapaaehtoinen sitoutuneisuus. Tämän vuoksi johtamisessa on keskeistä jatkuva dialogi, vuorovaikutus sekä tiedon jakamisen varmistaminen. (FinnSight 2015, 2006, 37.)

3.3 Oikeusapuohjaus – esimerkki valtionhallinnossa toimivasta hajautetusta työyhteisöstä

Olen tuonut esityksessäni aiemmin esille niitä muutostarpeita, joita valtionhallinnossa on syntynyt ensinnäkin muuttoliikkeen ja sen myötä

tapahtuneen aluerakenteen muuttumisen sekä toisaalta kansainvälistymisen ja tietoyhteiskunnallistumisen johdosta. Nämä seikat edellyttävät myös valtionhallinnolta kykyä uusiutua ja tuottaa palveluja uudella, aikaisemmasta poikkeavalla tavalla. Tämä edellyttää mielestäni vakiintuneista palvelurakenteista irtaantumista ja kykyä tarkastella palvelujen tuottamista uudesta, sähköisen asioinnin näkökulmasta.

Yksi esimerkki uudentavasta tuottaa palveluja on oikeusministeriön hallinnonalalla toimiva oikeusapuohjaus -niminen hajautettu työyhteisö. Oikeusapuohjaus muodostaa siihen osallistuvien oikeusaputoimistojen toimistohenkilökunnalle tavanomaisesta työyhteisöstä erillisen ja sen rinnalla toimivan työympäristön ja -yhteisön, mikä tuottaa oikeudellisia puhelinpalveluja koko valtakunnan alueelle.

Oikeusapuohjauksen tavoitteena on turvata oikea-aikainen, asiantunteva ja luotettava oikeudellinen apu sitä tarvitseville sekä madaltaa kynnystä oikeudellisten asioiden selvittämiseen ryhtymiselle. Oikeusapuohjaus edistää omalta osaltaan oikeusministeriön tavoitteena olevan avoimen, aktiivisen ja turvallisen yhteiskunnan muodostumista, jossa ihmiset voivat luottaa oikeuksiensa toteutumiseen (Oikeusministeriön toiminta- ja taloussuunnitelma 2007 - 2011, 2006, 19).

Oikeusapuohjaus -nimisessä hajautetussa työyhteisössä on ollut mukana vuosina 2005 – 2006 toteutetun kokeilukauden aikana yhteensä 15 pääkaupunkiseudun ulkopuolella sijaitsevaa valtion oikeusaputoimistoa ja yhteensä 37 niissä työskentelevää toimistohenkilöstöön kuuluvaa henkilöä. Toiminta on vakinaistettu vuoden 2007 alussa osaksi mukana olevien oikeusaputoimistojen tavanomaisia työtehtäviä.

Oikeusapuohjauksen kokeilussa ovat olleet mukana seuraavat eri puolilla Suomea sijaitsevat oikeusaputoimistot: Alavus, Forssa, Heinola, Joensuu, Kajaani, Kittilä / Enontekiön sivutoimisto, Lappeenranta, Nilsia, Pieksämäki, Pietarsaari, Raahen, Savonlinna, Tornio / Pellon sivutoimisto, Vaasa sekä Varkaus. Näistä toimistoista Pietarsaari ja Vaasa ovat antaneet

oikeusapuohjausta myös ruotsiksi ja Kittilän oikeusaputoimiston Enontekiön sivutoimisto myös pohjoissaameksi.

Oikeusapuohjauksessa neuvojina toimivat oikeusaputoimistojen toimistohenkilökuntaan kuuluvat henkilöt, jotka eivät ole koulutukseltaan juristeja. Pääasiallinen taustakoulutus oikeusapuohjauksessa mukana olevalla toimistohenkilöstöllä on merkonomin tai sitä vastaavan tasoinen tutkinto. Kaikki mukana olevat ovat naisia ja he omaavat pitkän kokemuksen oikeusaputoimistossa työskentelemisestä.

Oikeusapuohjauksen päämääränä on ohjata avun tarvitsija oikean viranomaisen luokse sekä antaa opastusta muun muassa siitä, mistä tiedon kysyjä voi löytää tarvitsemaansa tietoa ja lomakkeita käynnistääkseen asiansa käsittelyn viranomaisessa. Oikeusapuohjauksen pyrkimyksenä on myös madaltaa henkistä kynnystä vanhojen, vielä hoitamattomien, mutta selvittelyä kaipaavien oikeudellisten asioiden selvittämiseen ja tarvittavien toimenpiteiden aloittamiseen.

Oikeusapuohjauksessa pääasiallinen työskentelyn ja neuvonnan väline on puhelin. Oikeusapuohjausta varten on avattu kaksi valtakunnallista puhelinnumeroa. Suomenkielistä neuvontaa annetaan numerosta 0100 86 200 maanantaista perjantaihin klo 9.00 - 15.00 ja ruotsinkielistä neuvontaa numerosta 0100 86 201 maanantaista perjantaihin klo 9.00 -12.00. Oikeusapuohjausta pohjoissaameksi annetaan tiistaisin klo 10.00 – 11.00 numerosta 016 521 545.

Puhelinpalvelua täydentävät Internetin palvelusivut, joille on koottu tietoa oikeussuojakoneistosta ja siitä miten itse voi omatoimisesti alkaa selvittää ja hoitamaan oikeudellisia asioitaan. Suomenkieliset sivut löytyvät osoitteesta www.oikeus.fi/32506.htm ja ruotsinkieliset osoitteesta www.oikeus.fi/32507.htm. Verkkosivujen päivittämisestä ja ylläpitämisestä vastaa oikeusministeriö.

Kukin oikeusapuohjauksessa mukanaan oleva oikeusaputoimisto osallistuu ohjaukseen tiettyinä ennakolta sovittuna viikonpäivänä ja kellonaikana. Keskimäärin kukin ohjaaja on mukana päivystämässä yhtenä päivänä viikossa kolme tuntia.

Oikeusapuohjausta varten ei perustettu uusia virkoja, vaan hanke toteutettiin jo olemassaolevin resurssein siten, että hankkeen toteuttamiseen osallistuivat ne oikeusaputoimistot, joiden työmäärä mahdollisti neuvonnan kaltaisen työn tekemisen nykyisten työtehtävien lisänä. Olemassaoleva liikkumavara hyödynnettiin kohdentamalla resursseja uusiin tehtäviin. Resursseja arvioitaessa ennakoitiin myös tuleva kehitys toimialalla.

Oikeusapuohjauksen tiedollisen taustatukena on toiminut oikeudellinen neuvonta, jossa neuvojina toimivat juristin koulutuksen saaneet julkiset oikeusavustajat. Oikeudelliseen neuvontaan on tarvittaessa voitu ohjata puheluita, joissa esitettyihin kysymyksiin vastaamiseen tarvitaan jossain määrin myös oikeudellista asiantuntemusta, mutta jotka ovat luonteeltaan silti niin yleisiä, että niihin vastaaminen voi tapahtua ilman suurempaa perehtymistä asiaan, kuten esimerkiksi asiakirjoihin tutustumista.

4 KOULUTUS

4.1 Koulutuksen merkitys työyhteisön kehittämisessä

Toimiva työyhteisö ei synny itsestään. Mielestäni toimintakykyisen ja elinvoimaisen työyhteisön luominen, kehittäminen ja säilyttäminen vaatii aikaa ja sen yhteiskunnallisen todellisuuden tuntemista ja tiedostamista, jossa työyhteisö toimii. Lisäksi edellytetään määrätietoisia toimenpiteitä kaikilta työyhteisön jäseniltä, niin johdolta kuin työntekijöiltäkin, toimintaympäristön ja omien oppimis- työskentelytapojen kehittämiseksi.

Työyhteisössä oppimista tapahtuu niin yksilö-, tiimi, kuin organisaatiotasollakin, minkä vuoksi kaikilla näillä tasoilla tapahtuvaa

oppimista tulisi tukea (Sydänmaanlakka, P., 2003, 45). Sydänmaanlakka määrittelee oppimisen seuraavasti: ”Oppiminen on prosessi, jossa yksilö hankkii uusia tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontakteja, jotka johtavat muutokseen hänen toiminnassaan” (Sydänmaanlakka, P., 2003, 31). Oppiminen ei ole aikaan ja paikkaan sidottua. Koulu ja koulutus ovat vain yksi osa oppimista (FinnSight 2015, 2006, 28).

Koen, että koulutuksellisin keinoin voidaan osaltaan myötävaikuttaa hyvinvoivan työyhteisön muodostumiseen ja työyhteisön säilymiseen elinvoimaisena ja kehittyvänä sekä tukea työn hallintaa ja ohjata ja myötävaikuttaa yksilöiden kehittymistä työssään. Työyhteisössä tapahtuvan koulutuksen avulla voidaan lisäksi edesauttaa työyhteisössä olevan osaamisen ja hiljaisen tiedon tiedostaminen ja hyödyntäminen koko työyhteisön hyväksi.

Koulutus on näkemykseni mukaan perinteisesti ymmärretty työyhteisöissä varsinaisen ammattitaidon ja ammatillisen osaamisen kehittämiseen ja ylläpitämiseen liittyväksi. Koulutuksen merkitys ei tämän päivän työelämässä ole kuitenkaan ainoastaan tiettyjen ammattiin liittyvien taitojen opettamista ja ylläpitämistä. Tänä päivänä koulutuksen olennainen tehtävä on myös laajentaa yksilön ymmärrystä ja kykyä hahmottaa omaa ja työyhteisön tulevaa kehitystä sekä luoda valmiuksia koko työyhteisön oppimiselle. Koulutuksellisin keinoin voidaan mahdollistaa uusien innovatiivisten ja luovien menettelytapojen kehittäminen ja käyttöön ottaminen työyhteisössä sekä mahdollistaa yksilön ja työyhteisön kyky hallita jatkuvasti muuttuvaa toimintaympäristöä sekä uusiutuvia työnsisältöjä. Koulutuksen tehtävänä on myös auttaa ymmärtämään toiminnallisia epäkohtia ja löytää keinoja niiden poistamiseksi tai vähentämiseksi. (Ks. FinnSight 2015, 2006, 39.)

Työn hajauttaminen päätoimipisteen ulkopuolelle yhdessä tai useammassa sivupisteessä tehtäväksi tai yksittäisten työntekijöiden etätöinä tekemäksi vaatii mielestäni työyhteisöissä uusien toimintatapojen ja organisaatorakenteiden käyttöönottamista. Tämä vaatii näkemykseni mukaan paitsi työnjohdollisia toimenpiteitä myös koulutuksellisia menetelmiä henki-

löstön yhteishengen ylläpitämiseksi ja työn sujuvan toimimisen turvaamiseksi muuttuneessa organisaatiossa. (Ks. FinnSight 2015, 2006, 33.)

Koen, että koulutuksen avulla voidaan myötävaikuttaa siihen, että sekä esimiehet että suorittava taso toimivat yhteisten, ennalta asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Koulutuksessa on mielestäni onnistuttu, mikäli kukin henkilöstöryhmä onnistutaan sitouttamaan omien ydintehtäviensä suorittamisen lisäksi myös siihen, että yhteistyötä ollaan valmiita tekemään myös omien tehtäväalueiden rajapinnoilla. Koulutuksen avulla näitä rajapintoja voidaan tuoda tiedostamisen asteelle sekä antaa valmiuksia yhteistyön tekemiseen.

4.2 Työyhteisökoulutus

Työyhteisökoulutus on keskeinen osa työelämän kehittämistä. Tavoitteena työyhteisökoulutuksessa ja muissa työyhteisön kehittämiseen tähtäävissä toimenpiteissä on työpaikan toimivuus, perustehtävässä onnistuminen, laadukas työ ja työyhteisön jäsenten hyvinvointi. Työyhteisön hyvinvointi ja tehokas toiminta edellyttävät työn tekemiseen liittyvän osaamisen lisäksi toimivaa yhteistyötä ja vuorovaikutusta työyhteisön jäsenten ja sen keskeisten sidosryhmien kanssa sekä kaikkien osapuolten vastuullista toimintaa, jota voidaan osaltaan koulutuksellisin keinoin edistää. (Palvelualojen Ammattiliitto, 2007.)

Keskeistä työyhteisökoulutuksessa on, että se suunnitellaan yhdessä henkilöstön edustajien ja yrityksen johdon kanssa. Kouluttajina työyhteisöissä järjestettävässä koulutuksessa toimivat usein kokeneet ja osaavat työyhteisöön kuuluvat henkilöt, jotka on koulutettu työnantajan taholta kyseiseen tehtävään. (Palvelualojen Ammattiliitto, 2007.) Näkemykseni mukaan täysin ulkopuolisia kouluttajia ei perinteisessä työyhteisökoulutuksessa julkisella sektorilla juurikaan käytetä. Yksityisellä sektorilla erilaisten konsulttien käyttäminen työyhteisöjä koulutettaessa on julkista sektoria huomattavasti yleisempää.

Ominaista työyhteisökoulutukselle mielestäni on myös se, että siihen osallistuvat ovat usein jo aikoja sitten jättäneet koulumaailman taakseen, ja harvinaista ei ole sekään, että varsinkin niin sanottuihin suuriin ikäluokkiin kuuluvilla työntekijöillä ja viranhaltijoilla ei ole takanaan muuta varsinaista koulutusta kuin kansakoulu tai keskikoulu.

Työyhteisöille on mielestäni usein myös tyypillistä se että samassa työyhteisössä samoissa tai samantasoisissa työtehtävissä voi toimia eriasteisen koulutuksen saaneita henkilöitä, joista osa voi olla vailla minkäänlaista muodollista koulutuspohjaa ja osa olla pitkälle koulutettuja henkilöitä. Tällöin samaan työyhteisökoulutuksen osallistuvien henkilöiden edellytykset teoreettisen tiedon vastaanottamiseen voivat olla hyvin eritasoisia, mikä tulee huomioida koulutusta suunniteltaessa ja järjestettäessä.

Koen, että onnistuneessa työyhteisökoulutuksessa ja sen suunnittelussa tulee uuden tiedon tuottamisen ja jakamisen ohella huomioida ihmisten erilaiset mahdollisuudet oppia uusia asioita ja hyödyntää työyhteisössä ilmenevä käytännön ammattitaito ja sen saaminen koko työyhteisön hyväksi. Lisäksi tulee tiedostaa se, että vähäisen muodollisen koulutuksen saanut työntekijä saattaa kokemusperäisen tietämyksensä avulla käytännössä suoriutua varsinaisesta työstään yhtä hyvin, joskus jopa paremmin, kuin korkeamman koulutuksen saanut työtoverinsa. (Ks. FinnSight 2015, 2006, 29.) Mikäli koulutus toteutetaan ”liian ” teoriapitoisena, tämä arvokas työelämässä saavutettu kokemus jää muilta hyödyntämättömäksi ja huomioimattomaksi hiljaiseksi tiedoksi, joka katoaa aikanaan tietäjänsä mukana ja jota on myöhemmin vaikea jäljittää.

Työyhteisökoulutusta suunniteltaessa ja järjestettäessä on mielestäni syytä selvittää melko tarkoin koulutukseen osallistuvien työtehtävien luonne sekä heidän koulutuksellinen ja työurallinen taustansa, jotta koulutus voitaisiin suunnitella ja toteuttaa siten, että kaikki siihen osallistuvat voisivat hyötyä koulutuksesta. Työyhteisökoulutuksessa on tärkeää varata myös riittävästi

aikaa yhteiselle keskustelulle ja asioiden läpikäymiselle, jotta työyhteisössä oleva niin sanottu hiljainen tieto saataisiin jaettu koulutukseen osallistujien kesken.

Koen, että työyhteisökoulutuksessa käytettävät opetusmenetelmät voivat vaihdella kyseisten työtehtävien ja niihin vaadittavan perehtymisasteen mukaan. Lähtökohtaisesti mitään opetusmenetelmää ei näkemykseni mukaan voida sulkea pois. Kuitenkin, mitä enemmän ajattelua ja itsenäistä harkintaa työtehtäviin sisältyy, sitä tärkeämpää on mielestäni käyttää sellaisia opetusmenetelmiä, jotka tukevat yksilön itsenäistä harkintaa ja kehittävät ongelmanratkaisukykyä, kuten esimerkiksi dialogia, koska valmiiden vastausten antaminen kaikkiin työssä esiin nouseviin kysymyksiin ei ole käytännössä mahdollista. Hyvin rutiininluonteisissa työtehtävissä behavioristiset opetusmenetelmät, jotka ovat kouluttajakeskeisiä ja tehokkuuteen pyrkiviä, saattavat toimia hyvin, joskin tällöinkin luovemmilla ja työntekijän omaa kokemusmaailmaa hyödyntävillä opetusmenetelmillä voidaan mielestäni edesauttaa paremmin työssä jaksamista ja ihmisenä kasvua, mikä tulisi toimivassa työyhteisössä mahdollistaa näkemykseni mukaan jokaiselle sen jäsenelle tehtävään ja koulutustaustaan katsomatta. (Ks. FinnSight 2015, 2006, 40.)

4.3 Työyhteisökoulutuksen merkitys työhyvinvoinnin edistäjänä

Työn muuttuessa tulevaisuudessa yhä enenevässä määrin tietoverkoissa tehtäväksi ihmisten keskinäisen jokapäiväinen kasvokkain tapahtuva yhteydenpito ja vuorovaikutus tulevat vähenemää (ks. FinnSight 2015, 2006, 33).

Tämän vuoksi tulevaisuudessa työyhteisökoulutuksessa tulee mielestäni yhä enenevässä määrin luoda edellytyksiä sosiaalisten taitojen kehittymiselle ja vahvistumiselle sekä yhteisöllisyyden tunteen lisäämiselle.

Koen, että onnistunut työyhteisökoulutus antaa osallistujilleen paitsi välttämättömiä ammatillisia valmiuksia myös edesauttaa työssä jaksamista ja

työyhteisöön sopeutumista. Koulutustilanteessa keskinäiseen vuorovaikutukseen voidaan näkemykseni mukaan kiinnittää eri tavalla huomiota kuin arkipäivän työtehtäviä suoritettaessa. Tämän vuoksi koulutustilaisuuksissa tulisi mielestäni pyrkiä tietoisesti keskinäisen vuorovaikutuksen kehittämiseen ja yhteistyötaitojen merkityksen tietoiseksi tekemiseen. Tällöin myös yksilöiden erilaiset vahvuudet nousisivat paremmin esille kuin arkisessa aherruksessa työpaikalla, jossa ei juurikaan jää aikaa toisten vahvuuksien ja heikkouksien havainnoimiseen, elleivät ne ole aivan ilmeisiä.

Työyhteisökoulutuksella voidaan mielestäni myös auttaa löytämään ja oivaltamaan uusia, ennen työyhteisössä soveltamattomia työnteon menetelmiä. Parhaimmillaan työyhteisökoulutus on siten paitsi uutta tietoa koulutukseen osallistuville tarjoavaa, myös pyrkimyksiltään ja luonteeltaan sosiaalistavaa, tietyn ammattihengen ja ammattiympäristön luomiseen ja työmoraaalin sisäistämiseen tähtäävää.

Itse koen tärkeäksi vahvistaa keskusteluun perustuvia opetusmenetelmiä, kuten dialogia. Ongelmaperusteinen opetus tarjoaa myös mahdollisuuden työyhteisön kouluttamiseen keskustelullisin keinoin, mutta itse koen, että työelämän vaatimusten kiristyessä yhä enenevässä määrin, on vaarana, että keskinäinen vuorovaikutus muodostuu liian ongelmakeskeiseksi, mikäli yksilöt eivät kykene kohtaamaan toisiaan muutoin kuin ongelmälähtöisesti. Tämän vuoksi haluan korostaa dialogin merkitystä etenkin työyhteisökoulutuksessa.

4.4 Työyhteisökoulutuksen merkitys työnantajalle

Työyhteisö, joka ei miellä työntekijöittensä henkisen uusiutumisen merkitystä ei mielestäni saa irti työntekijöistään työyhteisön käyttöön pitkällä aikavälillä kaikkia niitä kykyjä, joita nämä omaavat tai joihin voisivat uusiutumisensa myötä tulevaisuudessa kyetä. Tämän vuoksi koen, että myös työnantajan edun mukaista on kiinnittää huomiota ja panostaa työntekijöittensä työhyvinvointiin.

Mielestäni työvoimapulan uhkaamassa Suomessa työnantaja toimii viisaasti tulevaisuutta ajatellen, mikä hän pitää työntekijänsä uusiutumiskykyisinä ja vireinä. Tällöin eläkkeelle jääminen ei tunnu houkuttelevalta ja mielekkäältä vaihtoehdolta, mikäli työntekijän fyysiset voimavarat sinällään riittävät työssäoloajan pidentämiseen. Turhautunut ja työhönsä kyllästynyt työntekijä ei sen sijaan ole missään iässä työnantajalleen onnistunut sijoitus, vaan pilaa ja latistaa turhautuneisuudellaan työtovereittensa työtä kohtaan kokeman kiinnostuksen ja ammattitilpeuden. Tämän vuoksi koen, että myös työnantajan edun mukaista on mielestäni edistää työntekijöittensä ammatillisia ja yhteistyötaidoillisia valmiuksia tarjoamalla heille mahdollisuus osallistua koulutukseen.

4.5 Oikeusapuohjauksen koulutukselliset tarpeet ja niiden kartoittaminen

Kuten aiemmin on kerrottu, oikeusapuohjaus muodostaa siihen osallistuvien oikeusaputoimistojen toimistohenkilökunnalle tavanomaisesta työyhteisöstä erillisen ja sen rinnalla toimivan työympäristön ja -yhteisön, mikä tuottaa oikeudellisia puhelinpalveluja koko valtakunnan alueelle. Tämän vuoksi työyhteisöä luotaessa pidettiin tärkeänä jo alusta lähtien suunnitella huolella puhelinpalvelua tuotavan työyhteisön organisaatio, työn jako ja -sisältö sekä työhön annettava koulutus ja resurssit, jotta palvelu toimisi alusta lähtien sujuvasti ja siihen osallistuvat kokisivat työnsä mielekkääksi lisääntyneistä ja aiemmasta poikkeavista työtehtävistään huolimatta. Tärkeänä pidettiin myös suunnitella menettelytavat sen suhteen kuinka oikeusapuohjauksesta tiedotetaan ulkoisesti ja sisäisesti, jotta voitaisiin välttyä muun muassa ruuhkapiikeiltä.

Oikeudellisia neuvontakokeiluita, joita ovat olleet oikeusapuohjaus sekä oikeudellinen neuvonta, varten oikeusministeriössä perustettiin hanke sekä asetettiin hankkeen suunnittelua varten työryhmä toimikaudeksi 10.3. - 31.12.2005. Työryhmässä oli mukana myös kaksi oikeusaputoimistojen edustajaa kertomassa toimistohenkilöstön näkemyksiä niistä asioista, joita oikeusapuohjauksessa ja sen yhteydessä järjestettävässä koulutuksessa tulisi huomioida, jotta palvelu jäsenyisi toiminnallisesti luontevaksi osaksi oikeusaputoimistojen muita työtehtäviä. Myös oikeusapuohjaukseen osallistujilta on tiedusteltu heidän näkemystään koulutuksen tarpeesta ja järjestettävän koulutuksen sisällöstä.

Oikeusapuohjaukseen osallistuvan henkilöstön keskeisiksi koulutukselliseksi tarpeiksi nousivat esille valmiuksien lisääminen puhelinneuvottelutilanteissa, yhteistyötaitojen lisääminen ja vahvistaminen, perustietämyksen kohentaminen keskeisten oikeudellisten asioiden osalta sekä tiedotukseen liittyvät valmiudet.

5 DIALOGI

5.1 Dialogi opetusmenetelmänä

Onnistuneessa työyhteisökoulutuksessa voidaan mielestäni käyttää hyvin erilaisia opetusmenetelmiä. Se, mikä opetusmenetelmä on kulloinkin soveliaain käytettäväksi, perustuu pitkälti työyhteisön työtehtävien luonteeseen, organisaatorakenteeseen sekä siihen, mitä taitoja koulutuksella pyritään vahvistamaan.

Keskityn tarkastelemaan tässä esityksessä lähemmin dialogiaan perustuvaa opetusmenetelmää, koska dialogi mielestäni soveltuu erinomaisesti opetusmenetelmäksi sellaisiin työyhteisökoulutuksiin, joissa henkilölle halutaan antaa valmiuksia uusien, ennakoimattomien ja ennen kokemattomien tilanteiden kohtaamiseen, joita tämän päivän työelämä edellyttää yhä enenevässä määrin tietotyötä tekeviltä henkilöiltä.

Dialogin avulla voidaan näkemykseni mukaan yksittäisen työntekijän tietämys nostaa koko työyhteisön yhteisen tietämyksen pohjaksi, jota voidaan yhdessä jatkokehittää. Samalla yksilö voidaan rohkaista omien näkemystensä esiintuomiseen, mikä vahvistaa hänen kykyään toimia ennakoimattomissa tilanteissa, joissa ei ole etukäteen olemassa valmiita toimintamalleja.

Dialogia on käytetty vuorovaikutuksen välineenä jo antiikin ajoista lähtien (Nyman, O., 2003, 14). Yleiskielessä dialogi mielletään keskusteluksi tai vuoropuheluksi. Sillä tarkoitetaan myös keinoa, jonka hallitseminen parantaa ihmisten välistä viestintää, niin yksilötasolla kuin organisaatioissa ja organisaatioitten välilläkin. (Ks. Nyman, O., 2003.)

Täysin vapaalla dialogilla tarkoitetaan keskusteluja, joiden ohjaamiseen opettaja ei osallistu lainkaan. Ohjatussa dialogissa, kuten esimerkiksi sokraattisessa dialogissa, keskustelu ohjautuu opettajajohtoisesti opettajan asettamien tavoitteiden suuntaan. Tällöin opettaja suunnittelee opetuksensa

kysymyksenasettelujen varaan ja ohjaa oppijat keskeisten kysymysten pariin. (Nyman, O., 2003, 18 – 19; Lonka, K, 2001, 112 – 114.)

Dialogi perustuu sellaisiin periaatteisiin, kuten yhdenvertaisuus ja avoimuus, jotka omaksumalla kyetään saavuttamaan turvallisesti merkittäviä uusia oivalluksia ja näkökulmia, mitkä eivät avautuisi tavallisessa keskustelussa, koska keskustelijat lähtökohtaisesti pysyttäytyvät hyökkäys- tai puolustusasetelmissa kokiessaan oman asemansa uhatuksi. Dialogiin kuuluvat neljä perustaitoa, joita ovat kuuntelu, kunnioittaminen, odottaminen sekä suora puhe. Dialogissa ovat tärkeitä yhteinen arvopohja sekä kieli. Jotta ne syntyisivät, tarvitaan avointa vuorovaikutustilannetta, jossa osapuolet ovat toisilleen avoimia ja myös luottavat toisiinsa. Dialogi ei synny hetkessä, vaan sitä pitää harjoittaa, jotta yksilöiden kesken muodostuu yhteisiä merkityssisältöjä käsiteltävänä oleviin aihealueisiin. (Nyman, O., 2003, 22; Verkkotutor, 2007.)

Aidossa dialogissa ihmiset kohtaavat toisensa erillisinä, yhdenvertaisina persoonina, jotka ovat valmiita kohtaamaan omista käsityksistään poikkeavia näkökulmia. Dialogiin kuuluu, että opettaja on tasaveroinen oppijoidensa kanssa muussa kuin varsinaisesti opetettavan aihealueen osalta. Tältä osin opettajan tulee olla oppijoita pidemmällä voidakseen opettaa ja ohjata keskustelua. Olennaista dialogissa on väitteiden testaaminen, jolla tarkoitetaan nimenomaan toisen mielipiteen merkityksen arviointia. Dialogi on luova prosessi, jossa eläydytään eri ratkaisumalleihin ja kyseenalaistetaan samalla omia piintyneitä ajatusmalleja. Dialogiin kuuluu, että siihen osallistuva henkilö on valmis kuuntelemaan toisia ja on kiinnostunut ymmärtämään toisen näkökulmia. (Verkkotutor, 2007.)

Dialogin tavoitteena on löytää keskusteluun osallistuneiden yhteisesti tuotettu ymmärrys keskustelun kohteena olevasta asiasta. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että asiasta pitäisi päästä yhteisymmärrykseen. Hyvässä dialogissa voidaan päästä lopputulokseen, joka on enemmän kuin keskustelijoiden mielipiteiden summa. Tällainen lopputulos ei ole ennalta ennustettavissa, vaan se syntyy aidosti keskustelun ja siinä saavutettujen

näkemyksen avulla. Dialogin edellytyksenä on erilaisten ihmisten osallistuminen keskusteluun. Mikäli läsnäolijat eivät lähde mukaan keskusteluun ja tuo siihen mukaan omia näkemyksiään avoimesti keskustelu ei etene dialogiksi. (Verkkotutor, 2007.)

5.2 Dialogi työyhteisökoulutuksen muotona

Järjestelmällisesti käytettynä dialogi on mielestäni hyvä ja toimiva työväline innovatiivisten ja uusien näkökulmien löytämiseen tavassa tehdä työtä. Osuvilla kysymyksillä ja vertauskuvilla dialogissa siirretään työyhteisön jäsenillä olevaa hiljaista tietoa käytäntöön sovellettavaan muotoon. Työyhteisössä tapahtuvan dialogin myötä sen jäsenten ymmärrys kasvaa ja syvenee, mitä voidaan hyödyntää yhteiseksi hyväksi. Tämä edesauttaa mielestäni myös työssä tapahtuvien muutosten hyväksymistä ja työntekijöiden motivoitumista uusien työskentelytapojen edellyttämiin muutoksiin alun pelon ja epäröinnin jälkeen. Dialogissa uudenlainen ajattelutapa ja uudet oivallukset kohtaavat vanhat käsitykset, mikä synnyttää uusia kykyjä ja luo lisäarvoa uusien asioiden oppimiselle.

Dialogin käyttäminen työyhteisökoulutuksessa edellyttää työyhteisöltä avoimuutta ja sen jäseniltä keskinäistä kunnioitusta ja arvostusta. Mikäli dialogia käytetään työyhteisössä, jossa vallitsee voimakas keskinäinen kilpailu ja pyrkimys toisten mielipiteiden latistamiseen ja mitätöimiseen, keskustelu ei pääse etenemään ja kehittymään dialogiksi, mikä on enemmän kuin tavanomaisessa keskustelussa esiin tulleet asiat ja näkemykset. (Ks. Lonka, K., 2001, 113; Sydänmaanlakka, P., 2003, 57.)

Dialogi soveltuu mielestäni työyhteisön kouluttamisen menetelmäksi hyvin etenkin sellaisissa tilanteissa, jossa luodaan jotain uutta, aiemmasta poikkeavaa menettelytapaa ja sellaisissa asioissa, joissa ei ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa ratkaisua. Dialogi on käyttökelpoinen myös niissä tilanteissa, joissa tapahtumat, joiden eteen työssä joudutaan, ovat osittain

ennakoimattomia ja niiden kohtaamiseen ja hallintaan halutaan koulutuksellisin keinoin ennakolta valmentaa.

Dialogin avulla voidaan vahvistaa yksilöiden kykyä kommunikoida ja toimia vuorovaikutteisesti. Tämän vuoksi dialogin käyttö koulutuksellisenä keinona on mielestäni tärkeää etenkin sellaisissa työtehtävissä, joissa työtä tehdään tietokoneella tai jossa muuten keskinäinen välitön kasvoista kasvoin tapahtuva vuorovaikutus on vähäistä.

6 OIKEUSAPUOHJAUKSEN HENKILÖSTÖN KOULUTUS

6.1 Oikeusapuohjauksessa mukana olevan henkilöstön kouluttaminen ja työssä oppimisen edellytysten luominen

Oikeusapuohjauksessa mukana oleville on järjestetty koulutusta vuonna 2005 yhteensä 2 päivää ja vuonna 2006 yhteensä 4 päivää. Tämän lisäksi ohjauksessa mukana oleville on tarjottu mahdollisuus osallistua ryhmätyönohjaukseen yhteensä 7 päivänä vuosien 2005 – 2006 aikana. Työnohjauksen antaminen mahdollistui Valtiokonttorin myöntämän Kaiku – rahan avulla, jolla voitiin kattaa osa työnohjauksen kustannuksista.

Oikeusapuohjauksen koulutus suunniteltiin oikeusministeriön koulutusyksikön ja oikeusapuyksikön yhteistyönä ja toteutettiin pääosin oikeusministeriön ja oikeusaputoimistojen oman henkilöstön sekä sidosryhmien, kuten maistraattien, Kuluttajaviraston ja Kelan edustajien myötävaikutuksella siten, että kouluttajina ovat toimineet pääasiallisesti edellä mainittujen tahojen edustajat. Työnohjaus hankittiin ulkopuoliselta taholta. Itse olen hankkeen ja kokeilun koordinoijana osallistunut oikeusapuohjauksessa mukana olevan henkilöstön koulutuksen suunnitteluun sekä kouluttamiseen ja työnohjaustilaisuuksiin siltä osin kuin niissä on käsitelty sisältötiedollisesti ongelmallisia työtilanteita ja etsitty niihin ratkaisumalleja.

Koulutusta suunniteltaessa erityistä huomiota kiinnitettiin mukana olevan toimistohenkilöstön ammatillisen tiedon täydentämiseen ja päivittämiseen, valmiuksien lisäämiseen puhelinneuvonta- ja vuorovaikutustilanteissa sekä kykyyn solmia yhteistyöverkostoja ja taitoon hyödyntää tietoverkkoa neuvontatilanteissa. Näitä valmiuksia pyrittiin parantamaan järjestämällä tätä tukevaa koulutusta sekä tarjoamalla mahdollisuus osallistua työnohjaukseen. Yhteisissä tilaisuuksissa on kannustettu keskinäiseen yhteistyöhön ja kokemusten jakamiseen työnhallinnan tunteen lisäämiseksi ja kehittymiseksi työssä.

Oikeusapuohjauksen työtavat poikkeavat oikeusaputoimistojen normaaleista työrotiineista oleellisesti muun muassa siten, että tavanomaista kasvoista kasvoihin kohtaamista asiakkaan kanssa ei synny. Tämän vuoksi omien tuntemusten käsittelemiseksi on ollut tärkeää oppia uusia toimintamalleja, jottei työn kuormittavuus ole lisääntynyt kohtuuttomasti ja työ käynyt tämän myötä henkisesti hallitsemattomaksi.

Oikeusapuohjaukseen osallistuvan toimistohenkilöstön rooli on poikennut aiemmin opitusta ja omaksutusta myös siten, että niin sanotusta taustahenkilöstä on tullut niin sanottu eturintamahenkilö, joka ei siirrä asiakasta oikeusavustajalle, vaan hoitaa neuvonnan oikeusapuohjauksen osalta alusta loppuun asti itse. Oikeusapuohjauksessa mukana oleminen on vaatinut siihen osallistuvilta siten myös henkistä asennemuutosta, sekä valmiuksia kohdata itsenäisesti viranomaistahon ja tiedotusvälineiden edustajia. Myös näitä valmiuksia vahvistettiin ja kehitettiin koulutuksen, työnohjauksen ja niiden yhteydessä tapahtuvan vapaamuotoisen yhdessäolon yhteydessä.

Oikeusapuohjauksen keskeinen toimintaympäristö on ollut niin sanottu sähköinen työpöytä sekä valtakunnallisen puhelinnumeron alle rakennettu puhelinjärjestelmä. Ohjaukseen osallistuville rakennettiin sähköinen työpöytä, johon ohjaukseen tulevat puhelut kirjataan tilastotiedon saamiseksi sekä valtakunnallisesti yhtenäisen käytännön luomiseksi. Samaan yhteyteen rakennettiin ohjaukseen osallistuville keskustelupalsta keskinäisen

yhteydenpidon helpottamiseksi. Ohjaajien työn tukemiseksi oikeusministeriössä laadittiin lisäksi neuvonnan käsikirja, jota päivitetään aina tarvittaessa.

Oikeusapuohjaukseen osallistuville järjestetty koulutus ja työnohjaus sekä laadittu kirjallinen materiaali suunniteltiin ensisijaisesti palvelemaan oikeusapuohjauksen tarpeita, mutta samalla ne ovat palvelleet myös muuta oikeusaputoimistoissa tapahtuvaan työtä ja siihen liittyviä tiedon- ja työhallinnan kehittämistarpeita lisäämällä mukana olevien tieto- ja yhteistyötaitoja.

6.2 Seurantajärjestelmän hyödyntäminen oikeusapuohjauksen koulutuksen suunnittelussa

Oikeusapuohjauksessa mukana oleville rakennetun sähköisen työpöydän avulla oikeusministeriön edustaja (hankkeen koordinoija) ja kukin oikeusapuohjauksessa mukana oleva on voinut seurata muille ohjaajille tulevien puheluitten määrää ja luonnetta. Näin saatujen tietojen avulla oikeusministeriö on voinut arvioida ohjauksessa mukana olevien kuormittuneisuutta sekä sitä mistä aihealueesta olisi tarpeellista järjestää koulutusta tai lähettää informaatiota. Koulutus- ja työnohjaustilaisuuksissa on hyödynnetty sähköiseltä työpöydältä saatua tietoa muun muassa siten, että ongelmallisimpia kysymyksiä on otettu ryhmätöitten ja yhteisen keskustelun kohteeksi ja eniten ongelmallisiksi koetuista aihealueista on järjestetty "teoreettista" koulutusta. Sähköinen työpöytä on mahdollistanut siten epäkohtien havainnoimisen ja tiedostamisen jo varhaisessa vaiheessa, jolloin niihin on voitu puuttua nopeasti ja ennen kuin mukana olevat ovat alkaneet tuntea olonsa tukalaksi.

Oikeusapuohjauksessa mukana olevilta pyydettiin, ennen kokeilun alkamista ja sen aikana, palautetta muun muassa päivystysjärjestelyistä, sähköisen työpöydän rakenteesta ja käytettävyydestä sekä koulutuksen sisällöstä. Ohjauksessa mukana olevat ovat osallistuneet aktiivisesti

oikeusapuohjausjärjestelmän rakentamiseen ja kehittämiseen olemalla yhteydessä oikeusministeriön edustajiin, lähinnä hankkeen koordinoijaan, sekä ideoimalla keskenään sitä, miten oikeusapuohjausta voitaisiin jatkossa kehittää.

Oikeusapuohjauksen työyhteisö on toiminnassaan hyödyntänyt jäsentensä kokemusta ja tietämystä yhteiseksi hyväksi tavanomaista työyhteisöä enemmän. Tämä on mahdollistunut siksi, että mukana olevat ovat yhteisissä tilaisuuksissa päässeet vaihtamaan kokemuksiaan erilaisista toimintakulttuureista. Toisena aiemmasta poikkeavana toimintamallina on ollut se, että sihteereillä on ollut mahdollisuus osallistua myös varsinaiseen juridiseen koulutukseen, jollaista heille ei ole aiemmin järjestetty, ja jota on annettu aiemmin vain oikeusavustajille.

Saadun palautteen perusteella oikeusapuohjauksessa olevat sihteerit ovat kokeneet oman ammattitaitonsa kehittymisen kannalta tärkeäksi, että he ovat voineet osallistua oikeudellisessa neuvonnassa taustatukena olevien oikeusavustajien kanssa samoihin koulutustilaisuuksiin ja jakaa heidän kanssa näkemyksiään, mikä on antanut varmuutta omaan työhön, myös muuhun kuin oikeusapuohjaukseen.

6.3 Dialogin hyödyntäminen oikeusapuohjauksen henkilöstön kouluttamisessa

Oikeusapuohjauksen työyhteisön kouluttamisessa ja kehittämisessä olen omalta osaltani käyttänyt hyvin paljon dialogia ja hyödyntänyt siten työyhteisössä olevaa osaamista. Näin mukana olevien työskentelytavat ovat kehittyneet oivalluksen ja pohdinnan keinoin, havainnoimalla muiden tapaa toimia suhteessa omiin toimintamalleihin ja käytäntöihin. Teoriapitoista tietoa opetettaessa kouluttajat ovat hyödyntäneet lähinnä behavioristista opettamistapaa. Lisäksi he ovat käyttäneet kokemukseen perustuvia opettamistapoja siltä osin kuin koulutuksessa on hyödynnetty käytännön kokemusta uuden tiedon pohjana.

Dialogia on hyödynnetty muun muassa siten, että koulutuksessa ja työohjaustilaisuuksien yhteydessä on yhdessä keskusteltu sähköiseltä työpöydältä hankitusta aineistosta ottamalla sinne kertyneestä aineistosta esimerkiksi 20 tapausta / tilaisuus, jotka on valittu siten, että niihin kuhunkin liittyy jokin ongelma vastauksen antamisen osalta, kuten esimerkiksi tiedon kysyjä on ollut joku muu kuin asianosainen tai esitetty kysymys ei liity varsinaisesti oikeudenhoidon alaan tai on muutoin moniulotteinen ja siten vaikeasti hahmotettava.

Dialogissa olemme johdollani keskustelleet, millaisen vastauksen koulutuksessa mukana olijat kysyjälle antaisivat ja miksi sekä siitä, milloin edellä kuvattujen esimerkkitapausten osalta on asianmukaista antaa vastaus muulle kuin asianosaiselle tai miten esimerkiksi ilmeisistä mielenterveyden ongelmista kärsivä kysyjä ohjataan jonkin tarkoituksenmukaisemman tahon puoleen loukkaamatta häntä. Usein keskustelun aiheena on ollut se, kuinka kysymyksessä esitettyä aihealuetta tulisi lähestyä, kuinka syvälle on syytä mennä ja mitkä ovat vaihtoehtoiset tavata opastaa kysyjää. Keskustelua on käyty myös siitä, kuinka tulisi suhtautua esimerkiksi ahdistuneeseen soittajaan.

Koulutuksissa ja muissa tapaamisissa on haluttu rohkaista mukana olevia keskustelemaan havaitsemistaan ongelmista ja korostettu sitä, että jos jokin asia koetaan ongelmalliseksi tai vaikeaksi, on se syytä ottaa koko porukan keskustelunaiheeksi, jotta kenenkään ei tarvitse yksin "hautoa" ongelmia. Työyhteisöön on tietoisesti pyritty luomaan sellainen ilmapiiri, että omat "möhläyksetkin" uskaltaa tunnustaa, jotta jatkossa voi olla viisaampi. Tämä on ollut mahdollista siksi, että kaikki oikeusapuohjaukseen mukaan tulleet henkilöt ovat olleet halukkaita oppimaan uutta ja he ovat suhtautuneet toisiinsa avoimesti ja myönteisesti, vaikka eivät ole entuudestaan kovinkaan hyvin tunteneet toisiaan. Hankkeen koordinoijana olen myös tietoisesti nostanut esille asioita, joiden osalta olen havainnut vallitsevan epäselvyyttä ja näkemuseroja ja keskustelluttanut ryhmää näistä seikoista. Näin ryhmälle on muodostunut vähitellen oma työmoraali, joka on edellyttänyt jäseniltään

tiettyjen, ennalta sovittujen pelisääntöjen, kuten päivystysvuorojen noudattamista ja niistä poikkeamisesta ilmoittamista hyvissä ajoin ennakolta.

6.4 Oikeusapuohjauksessa mukana olevien antama palaute

Oikeusministeriön oikeusapuyksikkö on tiedustellut oikeusapuohjauksessa mukana olevilta kesällä 2006 näkemyksiä oikeusapuohjauksen toimivuudesta, kehittämistarpeista, koulutuksesta sekä siitä, miten he ovat kokeneet oikeusapuohjauksessa mukana olemisen työssä jaksamisensa kannalta. Kysely toteutettiin siten, että kokeilussa mukana oleva oikeusapusihteeri pyysi mukana olevilta kannanotot, jotka hän kokosi ja lähetti nimettöminä oikeusministeriön oikeusapuyksikölle / hankkeen koordinoijalle. Tällä haluttiin varmistaa se, että vastaajat ovat voineet avoimesti kertoa kokemuksistaan, niin myönteisistä kuin kielteisistäkin.

Seuraavassa suoria lainauksia oikeusapuohjauksessa mukana olevien antamasta palautteesta koulutukseen ja työyhteisön toimivuuteen liittyen:

1. Kokeilussa mukana olevat sihteerit työyhteisönä on onnistunut fyysisestä välimatkasta huolimatta kehittämään yhteenkuuluvuuden tunteen. Motivaatio työn tekemiseen on korkea. Siitä kertoo tulokset, siis vastattujen puheluiden määrä noin 5500 puhelua /9 kuukautta. Negatiivista palautetta asiakkailta on vähän, positiivista sitäkin enemmän. Palaute motivoi entisestään työyhteisöä panostamaan työhön.

2. Työyhteisössä mukana olevat haluaisivat ohjauspalvelun vakinaistamista. Kokeiluvaiheessa kukaan sihteeri, eikä yksikään toimisto ole irtisanoutunut kokeilusta, päinvastoin halukkaita mukaan olisi enemmänkin.

3. Kokeiluun osallistunut työyhteisö on tiivis ryhmä, jonka jäsenet ovat motivoituneita, vastuuntuntoisia, halukkaita itsensä kehittämiseen ja hyvin sitoutuneita. Työyhteisöstä on muodostunut itseään ohjaava, toisiaan kannustava, oikeusministeriötä informoiva ryhmä. Työyhteisön sihteerit kunnioittavat toisiaan ja arvostavat toistensa työtä ja osaamista. Sihteerit osallistuvat aktiivisesti oikeusapuohjauspuhelimen kehittämiseen. He auttavat mielellään toisiaan, antavat avointa palautetta ja noudattavat yhteisesti sovittuja sääntöjä.

4. Ohjauspalvelu on antanut sihteereille aiheen ammattitilpeyteen ja nostanut toimistosihteereiden julkisuuskuvaa, antanut tunteen, että voi käyttää ammattitaitoaan ja pitkää työkokemustaan uudenlaisen asiakasryhmän hyväksi.

5. Kokeilusta syntyvät tilastot ja vastaukset ovat jokaisen osallistujan saatavilla ja tutkittavissa. Näin jokainen voi oppia toisten tekemisistä ratkaistusta.

6. Työ on itsenäistä. Työ luo uusia ja erilaisia haasteita. Työn itsenäisyys antaa uutta näkökulmaa sihteerin työhön, herättää sihteereissä halua kehittää itseään ja laajentaa työnkuvaansa.

7. Oikeusministeriö järjestää säännöllisesti koulutusta uusista laeista ja viestintään liittyvistä asioista. Eri virastojen virkamiehet ovat olleet kertomassa virastonsa toiminnasta. Sihteerit kokevat lisätiedon antavan varmuutta ohjaustyöhön.

8. Sihteereille järjestetään työnohjausta. Nämä tapaamiset antavat mahdollisuuden purkaa tuntojaan, esimerkiksi jos jokin puhelu on mietityttänyt jälkikäteen. Myös työnohjauspsykologin antama tietous ihmisen käyttäytymisestä ja myös omista reaktioista ym. on auttanut suhtautumisessa neuvojan rooliin.

Yksikään annettu palaute ei ollut kielteinen, joskin varsin todennäköistä on, että kielteisiä näkemyksiä omaava mieluummin jättää kantansa ilmaisematta kuin ilmaisee voimakasta kritiikkiä tämänkaltaisessa tiedustelussa. Siksi palautteita arvioitaessa ja toiminnan vakinaistamisesta päätettäessä myös tämäkin näkökanta huomioitiin.

Kyselyn toteuttamisen jälkeen, oikeusapuohjauksen tultua vakinaistetuksi vuoden 2007 alussa, useilta mukanaolevilta on tullut palautetta ja toiveita siitä, että työyhteisön yhteishengen ylläpitämiseksi myös jatkossa on erittäin tärkeää järjestää yhteisiä koulutustapaamisia oikeusapuohjauksessa mukana olevien kesken vähintään kerran vuodessa, jotta työyhteisön yhteishenki ja yhdessä tekemisen tunne sekä ammatillinen tietämys säilyvät.

7 JOHTOPÄÄTELMIÄ

Toimivan ja yhteistyökykyisen, kiinteästä organisaatiosta erillisen, hajautetun työyhteisön luominen varsin lyhyellä ajanjaksolla on koulutuksellisia keinoja hyödyntäen mahdollista myös valtionhallinnossa, jossa on perinteisesti totuttu varsin pysyviin ja muuttumattomiin rakenteisiin ja virkauriin. Tästä konkreettinen esimerkki on oikeusapuohjauksen hajautettu työyhteisö.

Toimivan, ”yhteen hiileen puhaltavan”, työyhteisön syntymiseen voidaan myötävaikuttaa koulutuksellisten menetelmien sekä uuden oppimiselle otollisen ympäristön luomisen lisäksi myös muilla yhteisöllisyyden tunnetta lisäävillä työskentelytavoilla, kuten työnohjauksella, jossa on mukana myös koulutuksellisia elementtejä. Näin alun alkaen hyvinkin erilliset työyhteisöt voidaan nivoa tiiviiksi yhteisöksi, jolla on yhteinen päämäärä, menettelytavat ja halu kehittyä sekä jakaa työssä kohdattuja ongelmia ja löytää niihin yhdessä ratkaisumalli.

Oivallisia koulutuksellisia menetelmiä työyhteisön kehittämisessä ovat myös oikeusapuohjauksesta saadun kokemuksen perusteella dialogi sekä opetusmenetelmät, jotka hyödyntävät kokemusperäisen ja niin sanotun hiljaisen tiedon esiin saamista työyhteisöstä ja sen jäsenistä. Tällaiset menetelmät voimistavat koulutuksessa mukana olevien kykyä ilmaista mielipiteitään työn sisällöstä ja työskentelytavoista ja antavat valmiuksia tarvittaessa jopa kyseenalaistaa niitä. Näiden menetelmien avulla saadaan yhdessä synnytyksi jotain suurempaa kuin mihin kukin yksilö yksin pystyisi sekä kyetään antamaan valmiuksia tämän päivän työelämän asettamiin jatkuviin uusiutumisen ja uuden tiedon omaksumisen vaatimuksiin etenkin niissä tilanteissa, joissa valmiita ratkaisumalleja ei ole.

Dialogin ja kokemusperäiseen tietoon perustuvien opetusmenetelmien käyttäminen työyhteisökoulutuksessa edellyttää kouluttajalta todellista, käytäntöön perustuvaa tietämystä työyhteisön työn sisällöstä ja niistä ongelmista ja haasteista, joita koulutettavat työssään kohtaavat, jotta keskustelu olisi todellista ja eteenpäin vievää, eikä vain muodollista pohdintaa kuvitteellisesta ongelmasta, jota kouluttajan ja koulutettavien todellisuus eivät yhdessä kohtaa. Etenkin dialogia käytettäessä kouluttajan tulee tuntea hyvin

käsittelmänsä aihealue ja hänellä tulee olla terve itsetunto. Kouluttajalla tulee olla ennakolta myös riittävä tuntemus koulutettavasta ryhmästä sekä halu aitoon vuorovaikutukseen ryhmän kanssa. Tällöin dialogiin ja kokemusperäisiin opetusmenetelmiin perustuva koulutus rikastuttaa kaikkien siihen osallistuvien, myös kouluttajan, omaa kokemusmaailmaa ja avaa uusia mahdollisuuksia työyhteisön kehittämisessä. (Ks. Lonka, K., 2001, 113.)

Dialogin käyttäminen asettaa kouluttajan ja koulutettavat alttiiksi kritiikille, minkä vuoksi dialogi ei sovellu menetelmiksi tilanteisiin, joissa ryhmän jäsenillä on suuri epäluottamus toisiaan tai kouluttajaansa kohtaan, eikä myöskään tilanteisiin, joissa oppijoilla ei ole aitoa halua oppia ja kehittyä. Mikäli dialogia käytetään näissä tilanteissa, seurauksena on suurella todennäköisyydellä epävarmuuden, epätietoisuuden ja työyhteisön jäsenten keskinäisten ristiriitojen lisääntyminen työyhteisössä ja muutosvastarinnan voimistuminen oman, asioiden hallitsemattomuudesta aiheutuvan, pahanolon ja voimattomuuden tunteen vuoksi. (Lonka, K., 2001, 113.) Dialogi ei sovellu opetusmenetelmäksi myöskään niihin tilanteisiin, jossa suuri määrä teorian tietoa pitää välittää oppijoille lyhyessä ajassa. Tällaisen puhtaan teorian tiedon opetukseen behavioristinen, tiedon siirtämiseen perustuva, opetusmenetelmä on näkemykseni mukaan dialogia toimivampi ja tehokkaampi tapa.

Oikeusapuohjauksen työyhteisöä koulutettaessa dialogin käyttö oli mahdollista, koska työyhteisöön mukaan tulijat olivat vapaaehtoisia ja heillä kaikilla oli jo entuudestaan hyvä perustuntemus oikeusaputoimistoissa tehtävästä työstä sekä halu oppia uutta ja jakaa kokemuksia. Mukana olijoilla on ollut myös vahva halu kehittää omaa työtään ja työyhteisöään sekä kyky avoimeen vuorovaikutukseen.

Oikeusapuohjauksen koulutuksessa on ollut tarve myös uuden teorian tiedon opettamiselle esimerkiksi lainsäädäntömuutoksista. Tämänkaltaisen tiedon opettamisen osalta behavioristinen opetusmenetelmä osoittautui tehokkaaksi, koska koulutukseen käytettävissä aika on ollut rajallinen ja uuden tiedon jakamisen tarve suuri.

LÄHTEET

FinnSight 2015.2006. Tieteen, teknologian ja yhteiskunnan näkymät. Suomen Akatemia, Tekes ja Verkkotie Oy. Viitattu 2.4.2007. <http://www.finnsight2015.fi/>

Koulutus- ja tutkimus 2003 – 2008, kehittämissuunnitelma. 2004. Opetusministeriönjulkaisuja 2004:6. Helsinki: Yliopistopaino. Viitattu 2.4.2007. http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2004/liitteet/opm_190_opm06.pdf?lang=fi

Lindström, K. 1994. Työyhteisön kehittämisen suuntaukset: terve yksilö ja terve työyhteisö. Teoksessa Lindström, K. (Toim.) Terve työyhteisö-, kehittämisen malleja ja menetelmiä. (s. 13–28) Helsinki: Työterveyslaitos.

Lonka, K. 2001. Syntynyt johtajaksi ? Uusia oppimisen mahdollisuuksia. Teoksessa: P. Castrén (toim.) Viisas valta, johtamisen paradoksit. (s. 97-146.) Helsinki: WSOY.

Nyman, O. 2003. 76747H. PD loppuraportti. Dialogi työyhteisön kehittämisessä. Teknillinen korkeakoulu. Viitattu 2.4.2007. http://www.dipoli.tkk.fi/pd/raportteja/outi_nyman.pdf

Oikeusministeriön toiminta- ja taloussuunnitelma 2007-2011. 2006. (Oikeusministeriö, Toiminta ja hallinto 2006:1).

Oikeusministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelma 14.10.2004. Viitattu 2.4.2007. http://www.vm.fi/vm/fi/05_hankkeet/02_tuottavuusohjelma/ohjelmat2005/97429_version%3d1.pdf

Palvelualojen ammattiliitto. 2007. Viitattu 2.4.2007. <http://www.pam.fi/koulutus/tyoyhteisokoulutus>

Pääministeri Matti Vanhasen hallituksen ohjelma 24.6.2003. Viitattu 2.4.2007. <http://www.valtioneuvosto.fi/hallitus/hallitusohjelma/ohjelma/fi.jsp>

Sydänmaanlakka, P. 2003. Älykäs organisaatio –tiedon, osaamisen ja suoritusten johtaminen. Helsinki: Talentum.

Uudistuva, ihmisläheinen ja kilpailukykyinen Suomi. 2006. Kansallinen tietoyhteiskuntastrategia 2007 – 2015. (Tietoyhteiskuntaohjelma, valtioneuvoston kanslia, syyskuu 2006). Viitattu 2.4.2007. <http://www.lapinliitto.fi/ittoimiala/tietoyhteiskuntastrategia.pdf>

Verkkotutor. Viitattu 2.4.2007. <http://www.uta.fi/tyt/verkkotutor/dialogi.htm>

Wikipedia. Viitattu 2.4.2007. <http://fi.wikipedia.org/wiki/Tietoyhteiskunta>

Työministeriön verkkosivut. Viitattu 2.4.2007. http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/02_tyosuhteet_ja_lait/e-tyo_SuomRuots.pdf

TAUSTAMATERIAALI

Eteläpelto, A., Tynjälä, P. (toim.) 1999. Oppiminen ja asiantuntijuus. Työelämän ja koulutuksen näkökulmia. Juva: WSOY.

Järvinen, A., Koivisto, T., Poikela, E. 2002. Opiminen työssä ja työyhteisöissä. Porvoo: WSOY.

Kasvio, A. 1995. Uusi työn yhteiskunta. Helsinki: Gaudeamus.

Sallila, P., Malinen, A.(toim.) 2002. Opettajuus muutoksessa. Aikuiskasvatuksen 43. vuosikirja. Helsinki: Kansanvalistusseura.