

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Mäki-Hakola, H. & Jussila, A. (2019) Ohjaus työpaikalla ja työpajalla. Teoksessa Härkönen, E. (toim.) Työ paras kotouttaja? : työssä kotoutumisen mallin kokeilu Pirkanmaalla 2017–2019. Pirkanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, raportti 44, s. 49 - 52.

URL: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-314-818-5>

## Ohjaus työpaikalla ja työpajalla

HANNE MÄKI-HAKOLA, ARI JUSSILA

Tässä luvussa kootaan yhteen KIITO-osallistujan prosessia ohjauksen näkökulmasta. KIITO-mallissa ohjaus ajatellaan osallistujan kannalta soveltuvan polun rakentamisena ja sillä etenemisen mahdollistamisena. Luvussa esitellään onnistuneen ohjauksen periaatteet sekä arvioidaan ohjausta siihen osallistuneiden toimijoiden näkökulmasta.

### Onnistuneen ohjausprosessin rakentaminen

Kun ohjaus ajatellaan osallistujalle soveltuvan polun rakentamiseksi, hahmottuu se prosessina. Tällöin ohjaukselle voidaan määrittää alku ja loppu, kesto sekä jonkinlainen kulku ja kehityskaari. (Vehviläinen, 2014, 14.) KIITO-hankkeessa ohjausprosessin aloituksessa on merkittävässä asemassa aiemmissa luvuissa kuvattu alkuhaastattelu. Sen perusteella selvitetään mistä ohjausprosessi alkaa ja saadaan viitteitä siitä, mitä prosessin aikana tavoitellaan. Tukena seuraavien askelten valinnassa ovat kartoituksessa saadut tiedot. Kartoituksen jälkeen hankkeen kannalta toivottava vaihe on siirtyminen työssä kotoutumisen koulutukseen. Usein osallistujien polku on sisältänyt myös kotouttavan valmennuksen vaiheen, jossa maahanmuuttajien valmiuksia siirtyä työelämään on voitu kehittää. Työssä kotoutumisen koulutusjakson suunnittelun pohjaa on rakennettu aiempien vaiheiden, kartoituksen ja mahdollisen valmennusjakson, yhteydessä. Olennaista on sovittaa kartoituksessa ja haastattelussa esille nousseet asiat, osallistujan omat toiveet, näkemykset ja elämäntilanne sekä työpaikan odotukset ja sen tarjoamat mahdollisuudet yhteen. Näistä muotoutuu työssä kotouttavaan koulutukseen sopiva tavoite. Päättävöitteinä ja ohjausprosessin loppuna KIITO-mallissa nähdään työllistyminen ja kotoutuminen. Ohjauksen tarkoitus on ollut etenemisen tukeminen niitä kohti erilaisten välitavoitteiden kautta.

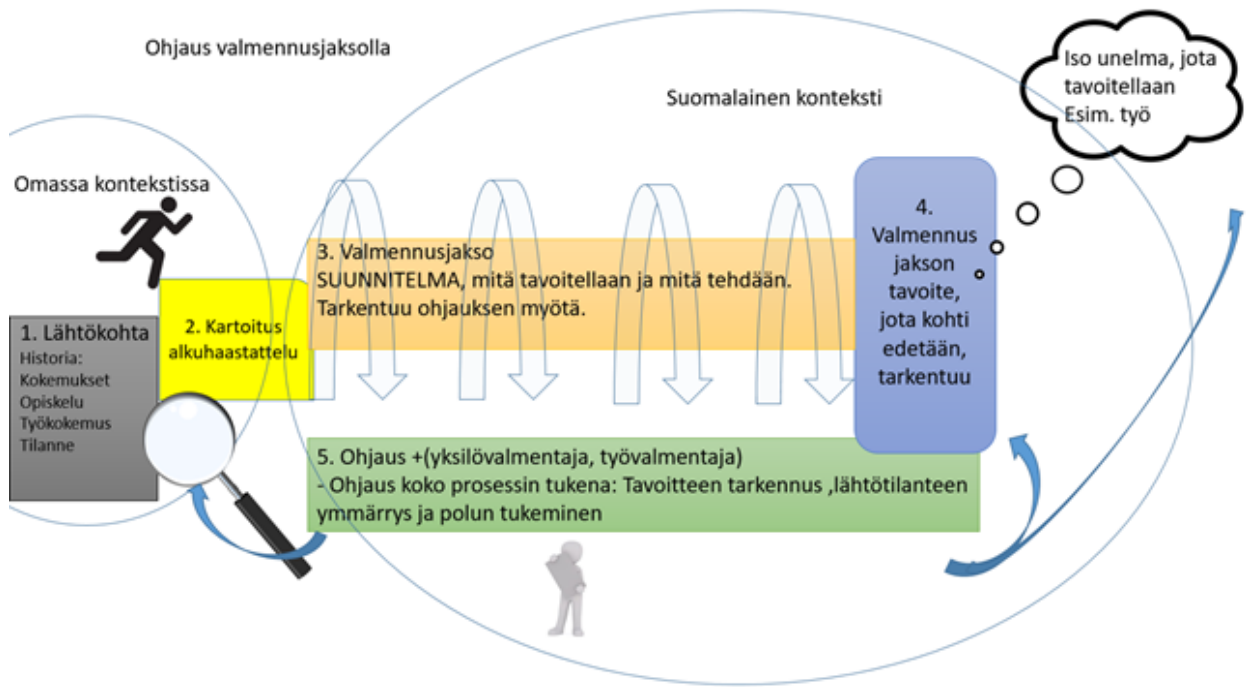
Ohjausprosessin kulkua ja kehityskaarta määrittää pitkälti osallistuja itse. KIITO-mallissa ohjaus nähdään osallistujan prosessina. Kaiken kaikkiaan tarkoituksena on ollut edetä ohjatusta tekemisestä kohti osallistujan omaa toimijuutta sekä ammatillisessa että yhteiskunnallisessa mielessä. Ohjauksessa toimijuus voidaan nähdä yksilön kyvyksi rakentaa omaa elä-

mänuraansa siten, että hän pystyy suunnittelemaan ja etsimään tietoa sekä tekemään päätöksiä valintatilanteissa (Amundson 2005). Monikulttuurisessa ohjauksessa toimijuuden tukemista voi haastaa osallistujien yhteisöllinen kulttuuri, jolloin esimerkiksi oman identiteetin pohtiminen, yksilökeskeinen tavoitteen asettelu tai negatiivisten tunteiden ilmaisu ovat vieraita tai eivät ole suotavia asioita. Niinpä myös KIITO-mallissa ohjausprosessin kaikissa vaiheissa oli tärkeää pyrkiä ottamaan mahdollisimman hyvin huomioon kulttuurieroista nousevat haasteet, kun osallistujan kanssa yhdessä on lähdetty etsimään ratkaisuja hänen kysymyksiinsä. Yhtä tärkeää kuin ymmärtää ohjattavan kulttuuri, on ohjaajan ymmärrys niistä kulttuurisista ominaispiirteistä ja taustatekijöistä, jotka hänen omaan toimintaansa vaikuttavat. (Puukari & Korhonen, 2013, 16, 24.)

Kaiken kaikkiaan onnistunut ohjaus perustuu KIITO-hankkeessa samoihin periaatteisiin kuin muutkin ohjausprosessit. Näitä on hankkeen aikana mallinnettu kotouttavan valmennuksen osalta, ja ne ovat sovellettavissa ohjaukseen koko KIITO-mallissa (Jussila et al. 2019). Periaatteita voidaan tutkia kuvan 10 hahmottamalla tavalla.

Onnistuneen ohjausprosessin perustana on tiedostaa se, mistä ohjattava lähtee liikkeelle. Hänen lähtökohtaansa on kunnioitettava, ja sen perusteella voidaan miettiä, miten tavoitteet asetetaan ja millä toimilla ne ovat saavutettavissa. Kuvion mukaisesti koulutus- tai valmennusjakson aluksi ohjauksessa selvitetään opiskelijan lähtötilanne ja valmiudet. Yhteistyössä määritellään paras mahdollinen tavoite ja huolehditaan, että eri osapuolet tietävät ja hyväksyvät sen. Tärkeää on valmius tukea osallistujan toimintaa etenemisessä kohti tavoitetta. Jakson alussa tehdään myös ensimmäiset suunnitelmat niistä keinoista, millä tavoitteeseen pyritään. Jakson edetessä etenemistä seurataan ja samalla arvioidaan, pitääkö jotakin muuttaa. Muutoksia voivat olla oppimisen tavat, aikataulun säätely tai tavoitteiden korjaaminen. Jakson aikana saadaan jatkuvasti enemmän tietoa, jonka perusteella tarkennuksia tehdään. Myös osallistuja saa kokemustensa kautta enemmän oikeaa tietoa siitä, mitä työpaikalla ja ammatissa toimiminen tarkoittaa. Tieto voi omalta osaltaan vaikuttaa tavoitteen tarkentamiseen tai uudelleen arvioimiseen. Keskeistä on olla jatkuvasti hereillä, kuulla osallistujaa ja tehdä korjaavia liikkeitä.

Edellä mainitun mukaisesti ohjaus on kiinteässä yhteydessä sekä kotouttavan valmennuksen tai työssä kotoutumisen koulutusjakson suunnitteluun että ar-



Kuva 10. Ohjaus kotouttavassa valmennuksessa.

viointiin. Arvioinnin avulla tuotetaan tietoa kotouttavan valmennuksen tai työssä kotoutumisen koulutuksen suunnittelun tueksi. Suunnitteluun vaikuttaa palaute siitä, miten tavoitteita on saavutettu ja toisaalta tieto siitä, missä todennäköistä ohjaustarvetta on. Ohjaustarve voi olla oppimisprosessia tukevaa tai ohjausta voidaan tarvita muissa kuin oppimiseen liittyvissä asioissa. Kotoutumiseen liittyvissä prosesseissa näitä tilanteita tulee useasti ja ne on selvitettävä, jotta osallistujat pystyvät keskittymään työpajalla tai työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen ja työskentelyyn.

Ohjaus ja ohjaajan toiminta KIITO-hankkeessa rakentuvat ajan, huomion ja kunnioituksen varaan (Onnismaa 2007, 38–43). Maahanmuuttajien ohjauksessa nämä korostuvat entisestään, kun lähtökohdat, ennakoasenteet ja työkultuurit poikkeavat toisistaan. Ohjaus vaatii erilaisien lähtökohtien yhteensovittamista kulttuurisensitiivisyyden kautta. Kulttuurisensitiivistä ohjausnäkemystä voi rakentaa systeemiteoreettisen lähestymistavan mukaisesti (Jussila et al. 2019), tai huomioimalla Peavyn näkemykset erilaista elämänkentistä (Onnismaa 2007; Peavy 1999.) Hyvää ohjaussuhdetta ei synny ilman luottamusta ja dialogista toimintatapaa. Aito kohtaaminen on kaiken ohjaamisen ydin.

## Ohjauksen toimijat KIITO-hankkeessa

KIITO-mallia kehitettäessä on ollut mahdollisuus monen toimijan yhteistyöhön. Kotouttavassa valmennuksessa osallistujaa ovat ohjanneet kokoaikainen koordinaattori sekä työpajan valmentaja. Työssä kotoutumisen koulutuksessa osallistujan ohjauksen parissa ovat toimineet työpaikkaohjaaja ja ammatillinen kouluttaja. Suomen kielen kouluttajan tuki on ollut tarjolla sekä työpajalla että työpaikoilla. Lisäksi ohjauksen toimijoina työpaikoille päin ovat toimineet sekä yrityskoordinaattori että ohjauksen asiantuntija. Ohjauksen näkökulmasta monta toimijaa on rikkaus. Samalla tilanne on edellyttänyt suunnitelmallisuutta ja yhteistyötä, jotta ohjaus pysyisi kokonaisuutena. Myös työpaikoille päin on ollut olennaista viestiä kunkin KIITO-hankkeen toimijan roolista opiskelijan ohjauksen suhteen. Sekä osallistujalle että työpaikalle on tärkeää tietää, keneen ja minkälaisessa asiassa ottaa yhteyttä. Olennaista on ollut luottamus siihen, että asioita viedään eteenpäin. Seuraavissa kappaleissa tarkastellaan lähemmin sitä, miten ohjaus on KIITO-mallin eri osissa rakentunut.

Työssä kotoutumisen koulutusjakson osalta hankkeessa toimiva ammatillinen kouluttaja ajateltiin luontevaksi ohjausprosessin kokoavaksi toimijaksi. KIITO-hankkeessa on ollut tyypillistä, että ammatilliset kouluttajat toimivat tiiminä niin, että kartoitusjaksolla osaamista on arvioinut yksi kouluttaja ja koulutusjak-

solla kokonaisuutta ohjannut toinen (ammattillisten kouluttajien haastattelut kevät 2019). Ammatillisilla kouluttajilla on näin ollen tuntemus osallistujan osaamisesta ja näkemys niistä tavoitteista, joita koulutusjaksolle siirtyessä asetetaan. Alan ammatillisen osaamisen asiantuntijana ammatillinen kouluttaja on myös keskeinen toimija silloin kun arvioidaan osallistujan etenemistä kohti tavoitetta. Yhteistyössä työpaikkaohjaajan kanssa on tarvittaessa voitu muuttaa osallistujan suunnitelmaa ja tarkistaa tavoitteita. Käytännössä ammatillisen kouluttajan kiire on voinut haitata onnistunutta ohjausta. KIITO-prosessiin on ohjautunut yksittäisiä osallistujia alakohtaisten ryhmien sijasta, joten yksittäisten ohjaustilanteiden sovittaminen kouluttajan arkityön oheen on ollut haastavaa. Kun tarkastellaan ohjauksen saatavuutta ja säännöllisyyttä koulutusjaksolla, voidaan todeta, että käytännössä suomen kielen kouluttaja on tavannut osallistujia työpaikalla enemmän kuin ammatillinen kouluttaja. Näin ollen hänestä tuli luontevasti osallistujalle ja työpaikkaohjaajalle tärkeä linkki kaikkien KIITO-prosessiin kuuluvien asioiden edistämiseksi. Samanaikaisesti yrityskoordinaattori tai projektipäällikkö olivat yhteishenkilöinä yritysten esimiestason kanssa.

Ammatillisen kouluttajan ohella merkittävin ohjauksen toimija työssä kotoutumisen koulutuksen aikana on ollut työpaikkaohjaaja. Hän on tavannut osallistujaa eniten ja saanut osallistujan kiinteästi mukaan työhön ja työyhteisöön. Hänen roolinsa on kuulunut osallistujan etenemistä mahdollistavien olosuhteiden luominen ja osallistujan ammatillisen osaamisen kehittämisen tukeminen. Työpaikkaohjaaja myös arvioi osallistujan etenemistä tehtäväkohtaisessa osaamisessa ja on ollut tarvittaessa yhteydessä ammatilliseen kouluttajaan tai yrityskoordinaattoriin. Parhaiten ohjaus tehtäväkohtaisessa osaamisessa on onnistunut silloin, kun työpaikkaohjaaja on toiminut osallistujan työparina. Tällä tavoin osallistujalla ja työpaikkaohjaajalla on ollut yhteinen työn kohde, johon toimimista on voitu perehdyttää mallintamalla ja omaa toimintaa sanallistamalla. Oman työn sanallistaminen ei ole tavanomainen tapa toimia, ja siihen on täytynyt opetella. Työpaikkaohjaajat ovat kuvanneet, että enemmän huomiota on täytynyt kiinnittää puheno-  
peuteen, ohjeiden antamiseen ja molemminpuoliseen varmistamiseen. Ohjaustilanteessa mitään ei voi ottaa itsestäänselvyytenä. Työparina työskenneltäessä aikaa ohjaukselle on löytynyt luontevasti. Kaikissa tapauksissa näin ei ollut, vaan työn luonteen aiheuttamat aikataulupaineet vievät aikaa myös ohjaukselta. Toisen työn ohjaaminen ja kokonaisuuden varmistaminen

minen eivät onnistu, jos omaa työtä määrittää urakka tai tietty aikataulu, jossa työ on saatava tehdyksi (esim. rakennukset, kiinteistöjen siivous tai suuret keittiöt). Riskinä on ollut, että KIITO-osallistuja jää tekemään rajattuja, helposti opittavia rutiinitöitä eikä kokenaisten työprosessien opettelulle ole tilaa. Merkittävää ohjauksen kannalta on ollut myös tieto siitä, onko työssä kotoutumisen koulutusjakson jatkoksi näköpiirissä työsuhdetta. Jos koulutus johti työsuhteeseen, ohjaukselle annettu aika ja laatu olivat erilaisia kuin mikäli työsuhdetta ei olisi syntynytäkään.

## Pohdintoja ohjauksesta

Hankkeessa toimineen yrityskoordinaattorin rooli ohjauksessa on painottunut nivelvaiheisiin. Yrityskoordinaattori on auttanut osallistujan tilanteeseen sopivan työpaikan löytämisessä, työllistymiseen liittyvien käytännön asioiden selvittämisessä tai erilaisten jatkopolkujen ohjauksessa, mikäli työpaikka ei ole järjestynyt. Yrityksessä tapahtuvan koulutuksen aikana yrityskoordinaattori on ollut taustatukena. Yrityskoordinaattori on toteuttanut kartoituksessa osallistujan yksilöhaastattelun ja ollut mukana työpaikalla työssä kotoutumisen koulutuksen alkaessa. Ongelmitta etenevällä koulutusjaksolla hänen roolinsa on jäänyt pieneksi, mutta mahdollisissa ongelmatilanteissa hän on osallistunut ratkaisun etsimiseen yhdessä muiden KIITO-hankkeen toimijoiden kanssa.

Kotouttavassa valmennuksessa ohjauksen roolit ovat olleet toisenlaisia kuin työpaikoilla. Työpajalla ohjaukseen ovat osallistuneet koordinaattori ja työpajan valmentaja. Hyvä yhteistyö koordinaattorin ja työpajan valmentajan välillä on ollut onnistuneen ohjauksen perusta. Ohjauksen näkökulmasta koordinaattori on vastannut alkuhaastattelusta, joka on luonut pohjaa valmennusjakson suunnittelulle. Hän on tavannut ohjattavaa viikoittain, mikä on auttanut luottamuksellisen ohjaussuhteen rakentamisessa. Tapaamisissa koordinaattori on pystynyt yhdessä osallistujan kanssa arvioimaan, miten jakso etenee. Kotouttavassa valmennuksessa valmentaja on tuonut ohjaukseen ammatillisen kehittämisen ohjauksen ja on ollut päivittäin mukana osallistujan työskentelyssä.

Kuten edellä mainitusta käy ilmi, ohjauksen määrään ja saatavuuteen on vaikuttanut se, minkälaisessa osassa KIITO-polulla osallistuja on ollut. Kotouttavassa valmennuksessa hanke on mahdollistanut lähes kokoaikaisen ohjauksen ja pitkäkestoisen ohjaussuhteen kahden henkilön kanssa. Osallistujan kannalta on

ollut selvää, keneltä apu erilaisiin kysymyksiin on saatavilla. Työssä kotoutumisen koulutuksessa ohjauksen toimijoita on ollut enemmän ja ohjaus on määrittynyt erilaisten osaamisalueiden kautta. Tarjolla on ollut tukea ja ohjausta ammatilliseen osaamiseen, suomen kieleen sekä osallistujan ja työpaikkaohjaajan väliseen vuorovaikutukseen. Näin ollen ohjauksen kokonaisuus on ollut monipuolinen. Sekä osallistujan että työpaikkaohjaajan kannalta ei aina ole tunnistettu, kenen osaamisalueeseen ohjaustarve kohdistuu ja tarpeen tullessa on lähestytty tutuinta KIITO-hankkeen henkilöä eli suomen kielen kouluttajaa. Vaikka suomen kielen kouluttajan pääasiallinen tehtävä on ollut suomen kielen opettaminen, on hän kuitenkin ollut se luonteva lähiohjaaja, jonka puoleen osallistuja tai työpaikkaohjaaja usein on kääntynyt. Kun KIITO-mallia jatkossa edelleen kehitetään, on ratkottava, miten osallistujalle voidaan tarjota hänen omiin tarpeisiinsa sopivaa asiantuntevaa ohjausta sekä pohdittava, kuka on ohjausprosessin kokoava toimija koulutuksen järjestäjän ja työpaikan välisessä yhteistyössä.