

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

Huom! Tämä on rinnakkaistallenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Kokko, K. (2023) Kaikki eivät tarvitse coachingia, mutta jokainen tarvitsee kohdatuksi tulemistä. Teoksessa Unkari-Virtanen, L., Kuusisto-Ek, H. & Brandt, T. (toim.) Tulevaisuudenkestävä bisnes — ratkaisuja kompleksisuuden haasteisiin. Metropolia Ammattikorkeakoulu, s. 50-54.

URL: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-328-396-1>

Kaikki eivät tarvitse coachingia, mutta jokainen tarvitsee kohdatuksi tulemista

Kaisa Kokko

Tampereen ammattikorkeakoulu

Avainsanat: coaching, valmentaminen, työhyvinvointi

Coaching tarjoaa aitoon läsnäoloon, ajatuksia herättelevään kysymystekniikkaan ja syvälliseen kuunteluun perustuvan keskustelumallin, jonka avulla voimme lisätä pysähtymisen, tunnistamisen ja uudelleen kohdistamisen hetkiä ammatilliseen arkeemme. Toimin Tampereen Ammattikorkeakoulun HUBS Kestävän yrittäjyyden yrittäjyysvalmentajana ja lehtorina, ja suoritin hiljattain Certified Business Coach -tutkinnon. Olen jo päässyt näkemään, oppimaan ja kokeilemaan, kuinka coachingilla voidaan tukea yksilön ja yhteisöjen kestävää työelämää erilaisissa toimintaympäristöissä. Coaching-opintojen jälkeen pohdin, miten coaching voitaisiin tuoda entistä vahvemmin pysyväksi osaksi korkeakoulu yhteisöjä.

Coaching-ilmion ja omien kokemusten alkulähteillä

Coaching tai valmentaminen on yksi 2000-luvun modernin työelämän kuumista teemoista, joka tulee säännöllisesti vastaan uutuuksikirjoissa, tutkimuksissa ja myös LinkedInissä esiin putkahtelevissa työnimikkeissä ja sertifikaateissa. Itselläni on ollut mahdollisuus tustua coachingiin jo melko varhain omassa työelämässäni – aikana, jolloin valmentaminen ja coachit toivat mieleen enemmänkin urheilun kuin työelämän. Coaching-tekniikkaa ja valmentavaa johtajuutta koulutettiin ja sovellettiin jo aktiivisesti 2010-luvun Alkossa, jossa työskentelin kouluttajan, kehittäjän ja tiiminvetäjän rooleissa. Valmentavan johtajuuden tematiikkaa ja käytänteitä sovellettiin esimerkiksi laajentaen johtajuuden käsitettä esihenkilöiltä myös työntekijöihin. Puhuttiin omajohtajuudesta ja opeteltiin itseohjautuvia toimintatapoja.

Coachingin oppeihin perehtyneenä sain pian ihastuksekseni huomata, miten asioiden oivaltamisen mahdollistaminen erilaisissa ohjaustilanteissa olikin asioiden yksisuuntaista kertomista parempi tekniikka. Tähän kun vielä yhdistettiin muun muassa fasilitoinnin menetelmiä, tuntuivat koulutettavatkin aktivoituivan ja innostuvan uudella tavalla. Päivitetyt menetelmät myös kevensivät kouluttajan ”etuvetoista” taakkaa koulutustilaisuuksissa.

Coachingin toteuttamisesta ja toimivuudesta

Decin & Ryanin itseohjautuvuusteorian (2002) mukaan ihmisen kolme psykologista perustarvetta on autonomian, kompetenssin eli minäpystyvyyden ja yhteenkuuluvuuden kokeminen. Teorian mukaan nämä kolme perustarvetta luovat hyvinvointia ja sisäistä motivaatiota niin työelämässä kuin muillakin elämän osa-alueilla (Sahimaa 2017; Deci & Ryan 2000). Coachingilla voidaan konkreettisesti edesauttaa näistä ainakin kahden ensimmäisen, tiimicoachingilla usein myös viimeisen toteutumista.

Kun haasteen pohtiminen ja ratkaisujen tekeminen tapahtuu ensisijaisesti toiminnasta vastuussa olevan henkilön mielessä, on ratkaisu mahdollista toteuttaa henkilölle itselleen soveltuvimmalla tavalla. Toiminnan autonominen suunnittelu ja toteutus oma potentiaali hyötykäyttöön ottaen on tyypillisesti motivoivampi tapa edetä kuin ulkoa annetut neuvot, joita lähdetään sokkona seuraamaan. Kannattaa kuitenkin muistaa, että coachaava ote on soveltuva vain silloin, kun valmennettavalta jo löytyy tietoa ja taitoja, kyvykkyyttä ja potentiaalia, jota ottaa aktiiviseen käyttöön. Tämä tarkoittaa käytännössä, että puhdas valmentava ote ei ole välttämättä soveltuvin esimerkiksi uuden työtehtävän äärellä olevan henkilön johtamiseen, jos tiedot ja taidot ovat vielä vajavaiset.

International Coaching Federationin lyhyen määritelmän mukaan ”coaching on kumpuunutta ajattelua herättävässä ja luovassa prosessissa, joka inspiroi asiakasta henkilökohtaisen ja ammatillisen potentiaalinsa täysipainoiseen hyödyntämiseen” (ICF Finland 2023). Coachingille tyypillistä on lopputulosorientaatio, joka tarkoittaa käytännössä, että coaching-prosessilla on aina jokin määritelty tavoite. Onnistuneessa coaching-sessiossa äänessä on ensisijaisesti asiakas, jonka ajattelua coach esimerkiksi kysymyksillä, havainnoilla ja väilyhteenvedoilla tukee. Coachingin toteuttamisen ytimessä on läsnä oleva vuorovaikutus, asiakkaan kuuntelu, avointen, m-alkuisten kysymysten kysyminen ja erilaisten mallien, kuten GROW-mallin soveltaminen. (BCI Finland 2022.)

GROW-malli muodostuu sanoista Goals, Reality, Opportunities, Will / (Wrap Up). Se on coaching-guru John Whitmoren kehittämä malli, jonka mukaisesti tyypillinen coaching-prosessi etenee. Ensin määritellään tavoitteita, sitten selvitetään asioiden nykytilaa, seuraavaksi pohditaan erilaisia vaihtoehtoisia ratkaisuja ja lopuksi tehdään yhteenvetoa sekä hahmotellaan seuraavia askeleita.

Lue lisää: https://en.wikipedia.org/wiki/GROW_model

Käytännössä olen saanut itsekin huomata, että coaching vaatii coachilta erityisesti ”omien käsien päällä istumista”, eli tietoista pidättäytymistä pullauttaa ilmoille ”se oikea ratkaisu” coachattavan puolesta. Kuitenkin jos ja kun coach malttaa pysyä enimmäkseen kysyjän ja ajatusten herättelijän roolissa, se kyllä palkitsee asiakkaan itse tekemien oivallusten muodossa. Ja kuten edelläkin totesin: oivaltamisen ilmiössä ollaankin jo coachingin tarkoituksen ytimessä. Itse oivallettujen muutostarpeiden ja kehitysideoiden kanssa asiakkaan on huomattavasti helpompaa myös motivoitua niiden toteuttamiseen.

Coachingin todellinen arvo?

Edellä kuvatut coachingin elementit sisältävät jo paljon olennaista coachingin toteuttamiseen liittyen. Ne ovat aidosti suositeltavia ja sovellettavia monessa työelämän tilanteessa, miksei elämässä ylipäättäenkin. Viimeaikojen erilaisissa kokeiluissa puhtaasti coachingin harjoittamisen parissa olen havainnut, että coachingissa syntyvä arvo voi olla myös jossain muualla kuin prosessin lopputuloksissa: ihmisten välisissä kiireettömissä kohtaamisissa.

Yrittäjyysvalmentajan ja lehtorin roolissani olen päässyt soveltamaan coachingia sekä yksilö- että tiimikontekstissa erilaisten teemojen parissa. Tiimivalmentamisen pedagogiikka on käytössä periaatteessa kaikilla opintojaksoillamme, mutta keskityn seuraavassa puhtaampaan coachingiin. Coaching-asiakkaissani on ollut sekä opiskelijoiden, yritysten että henkilökunnan edustajia. Opiskelijayhteisöissä keskiössä on tyypillisimmin ollut opiskelijan oman liikeidean tai yrittäjyyden edistäminen, esimerkiksi osana HUBS Yrityshautomon konseptia. Yritysten kohdalla olen päässyt coachaamaan tuoreita yrittäjiä esimerkiksi toimintasuunnitelman tai palvelukehityksen parissa. Henkilökunnalle TAMK tarjoaa tiimikohtaista coaching-palvelua HR:n koordinoiman coach-verkoston kautta. Henkilöstölle suunnatuissa tiimicoachingeissa keskiöön nousevat useimmin muutosjohtamisen, työssä jaksamisen ja tiimimäisen toiminnan kehittämisen teemat.

On konteksti, asiakas ja tapaus sitten mikä tahansa, palaute toteuttamistani coachingeista on tyypillisesti samansuuntaista. Coachattavat ovat kokeneet erityisen arvokkaaksi ajan ja paikan, jossa pysähtyä yhdessä ajattelemaan laadukkaasti, kiireettömästi ja hie-man syvällisemmin – saaden ajatuksilleen coachista pallotteluseinää. Arvokasta on ollut, että tilanteen ulkopuolelle on voitu rajata muut häiriötekijät. Ajattelua on aidosti paitsi kuultu myös kuunneltu tehden siitä nostoja, tarkennuksia ja havaintoja. On tunnustettu ja haastettukin esiin nousseita pohjimmaisia perusolettamuksia ja mielen malleja.

Luottamuksellisessa ilmapiirissä moni uskaltaa käsitellä myös esiin nousevia tunteita pysähtyen pohtimaan, mitä ne haluavat viestittää. Moni on kokenut saavansa coachingista selkeyttä puuroutuneen ja kiireisen työarjen keskelle. Kokemukseni mukaan coachingilla

voidaan parantaa toimintakykyä tilanteissa, joista on yksin vaikea tunnistaa olennaista ja edetä päättäväisesti kohti seuraavia askeleita.

Coachingin aika on nyt

Ihmisen inhimillisten rajojen tunnistaminen ja tunnustaminen työ- ja opiskelukontekstissa on relevanttia aina, mutta ne huomioivien toimenpiteiden suhteen kiire on juuri nyt. Työterveyslaitoksen toteuttaman tuoreen tutkimuksen mukaan työuupumus tai kohonnut uupumisriski koskettaa jo joka neljättä alle 36-vuotiasta (Kuokkanen 2023). Coaching-opettajaani Dan Sobakia mukaillen: parhaimmillaan coaching on ”pysähtymistä, tunnistamista ja kohdistamista”. Coaching ei ole terapiaa, mutta kiihtyvätahtisen työelämän keskellä se voi tuottaa työhyvinvointia edistäviä pysähtymisen hetkiä. Kaikki eivät välttämättä tarvitse coachingia, mutta jokainen tarvitsee kohdatuksi tulemistä. Tässä coach voi auttaa, sekä yksilöitä että tiimejä.

Lähteet

ICF Finland – Coaching tietopankki. Haettu 13.6.2023. <https://www.icffinland.fi/tietopankki/>

Deci, E. & Ryan, R. 2002. Handbook of Self-Determination Research. New York: The University of Rochester Press.

Kuokkanen, V. 2023. Tutkija: Nuorten työuupumus on uskomattoman suuri ongelma kansantaloudelle. Helsingin Sanomat: Talous & Työelämä. Haettu 19.2.2023. <https://www.hs.fi/talous/art-2000009367761.html>

Sahimaa, J. 2017. Psykologiset perustarpeet ja työn merkityksellisyys työtyytyväisyyden, työpaikkaan sitoutumisen, työtehokkuuden ja työpaikalla tapahtuvan vapaaehtoisuuden selittäjinä? Pro gradu -tutkielma. Helsingin yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:hulib-201710235575>