

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

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä: Koivula, U-M. & Miettinen, E-M. (2018). Valmennusta työllisyydenhoitoon. Teoksessa Koivula, U-M. (toim.) Osallista - kokeile - kehitä! Tuttu-6Aika -hanke työllisyyspalveluiden kehittämisessä. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportteja 103, 62-91.

URL: <http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/B/103-Osallista-kokeile-kehita.pdf>

Valmennusta työllisyydenhoitoon

Ulla-Maija Koivula & Eeva-Mari Miettinen



Johdanto

Alueelliset työllisyyskokeilut ovat hallituksen kärkihankkeeseen pohjautuvia kokeiluja, joissa tietyillä alueilla kunnat tarjoavat julkisia työvoima- ja yrityspalveluja kokeilun kohderyhmän asiakkaille. Alueelliset työllisyyskokeilut alkoivat vuoden 2017 aikana kaikkiaan yhdeksällä alueella. Yksi kokeiluun lähteneistä alueista oli Pirkanmaa, joka aloitti elokuussa 2017. Noin 22 000 työtöntä työnhakijaa, jotka saavat KELAn työmarkkinatukea tai peruspäivärahaa ja asuvat Tampereen kaupunkiseutujen kuntien, Punkalaitumen tai Sastamalan alueella, siirtyvät TE-toimistosta kuntien asiakkaisiksi. Pirkanmaalla alueellisessa kokeilussa olevat työnhakijat saavat henkilökohtaisen OMAvalmentajan, joka tukee monipuolisesti työhaussa ja urasuunnitelmissa. OMA – etuliite tulee sanoista Osaaminen, Motivaatio ja Aktiivisuus.

Uudistuksessa työnkuva muuttui, ei pelkästään työnimike. Muutoksessa vaadittiin uuden valmentavan työtteen omaksumista. Keväällä 2017 TUTTU-6Aika -projektin järjestämässä työpajassa henkilöstöltä kerättiin koulutustarpeita ja -toiveita, ja valmentajuus nousi niissä esiin. Myös työllisyyspalveluiden johdossa toivottiin lisäkoulutusta valmentavasta työtteestä. Tavoite sopi hyvin Tampereen ammattikorkeakoulun rooliin TUTTU-6Aika -projektissa.

Koulutus järjestettiin syksyn 2017 aikana ja siihen osallistui kaikkiaan 86 työllisyyskokeilun työntekijää. Heistä valtaosa oli OMAvalmentajia, jotka olivat vasta vähän aikaa sitten astuneet uuteen työrooliinsa ja tehtävänsä.

Koulutus suunniteltiin yhteistyössä projektin toimijoiden sekä työllisyyskokeilun HR-henkilöstön kanssa. Tässä artikkelissa on kuvattu koulutuksen tavoitteet, ydinsisältöjä sekä joitain työmenetelmiä.

Koulutuksen sisältö

Valmentajuus-koulutus koostui kahdesta neljän tunnin pituisesta lähiopetuksesta sekä etätehtävistä. Osallistujat oli jaettu kolmeen 25-30 henkilön ryhmään. Ryhmäkokoja rajaamalla pyrittiin koulutuksesta saamaan vuorovaikutteisempaa, ja lisäksi tämä mahdollisti erilaiset menetelmäharjoitukset osana työskentelyä.

Koulutuksen tavoitteena oli, että koulutuksen jälkeen osallistuja:

- Tietää valmennuksen (coachingin) erityispiirteet ja periaatteet
- On tutustunut ja kokeillut erilaisia valmennusmenetelmiä
- Osaa soveltaa niitä omassa työssään asiakkaan kanssa
- Virittäytyy oman työnsä tutkimiseen sekä valmentajana ja työmenetelmien kehittämiseen yhdessä tiiminsä kanssa

Kouluttajien hiljaisena tulostoiveena oli, että pystyttäisiin aloittamaan palvelutiimeittäin OMAvalmennuksen palvelupolun asiakasprofilointi ja palvelupolkujen mallintaminen.

Koulutuksen sisältö koostui valmentamisen käsitteestä, prosessista ja ydintaitojen määrittelystä. Osallistujien kanssa pohdittiin myös, millaisia haasteita valmentavan työtteen käyttöön liittyy. Valmentamisen erilaisia työmenetelmiä havainnollistettiin pienin harjoituksin. Välitehtävissä osallistujia pyydettiin kertomaan onnistuneista kokemuksistaan, menetelmien soveltamisesta sekä pohtimaan omaa valmentajuuttaan.

Valmentava työote – mitä se oikein on?

Valmennus on laajasti käytössä urheilumaailmassa ja liiketoiminnan johtamisessa. Lisäksi valmentaminen on tullut vahvasti myös koulutuksen kentälle.

Viranomaistoiminnassa valmennus on vielä uusi toimintatapa (Kallio 2016, 55), ja valmentajuuskoulutuksessa heräsikin osallistujien kesken paljon keskustelua siitä, miten valmentava työote asettuu viranomaisen rooliin.

Yleisesti valmennus on määritelty muun muassa seuraavasti:

Coaching is an ongoing relationship which focuses on clients taking action toward the realization of their visions, goals or desires.

Personal and Professional Coaching Association

Coaching on prosessi, jossa valmentaja auttaa ihmistä ottamaan käyttöönsä omia voimavarojaan niin, että hän voi saavuttaa tavoitteensa.

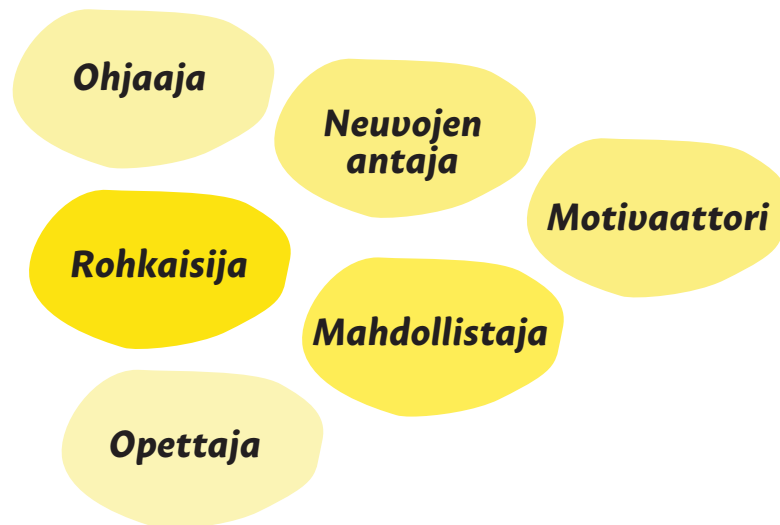
www.coaching-yhdistys.com

Valmentaminen on verrattain uusi termi työllisyydenhoidossa, missä on totuttu puhumaan uraohjauksesta, palveluohjauksesta tai -neuvonnasta tai yleensä ohjaustyöstä.

Kuntouttavan työtoiminnan kentällä, kuten työpajoissa, valmentaja -nimikettä on käytetty pitkään. Työpajoilla työ on tavanmukaisesti jaettu *työvalmentajan* ja *yksilövalmentajan* kesken, joissa edellinen keskittyy työtaitojen kehittämiseen ja jälkimmäinen henkilökohtaiseen kehittymiseen ja elämänhallinnantaitojen tukemiseen. Työvalmentaja on oman ammatilansa osaaja ja valmentaa erilaisten ammatillisten työtehtävien tekemisessä ja työelämätaidoissa tekemällä oppien. Henkilökohtainen valmennus on yksilö- ja ryhmävalmennusta, jonka tavoitteena on tukea tulevaisuuden suunnittelua ja auttaa arjen taitojen, elämänhallinnan ja toimintakyvyn kehittämisessä. (Ks. Palo 2017.)

Toinen, työllisyydenhoidon sektorilla käytetty valmentaja -termi, on *työhönvalmentaja*, jonka juuret ovat vammaisten ja pitkäaikaissairaiden henkilöiden palkkatyöhön tukemisen prosessissa. Työhönvalmentajat työskentelevät ammatillisen kuntoutuksen, sosiaalisen työllistämisen ja erityishuollon alalla. Työhönvalmennusta harjoittavat nykyisin muutkin toimialat ja palveluntuottajat. (Pikkusaari 2011, 103.)

Tiikkaja (2014, 121) on määritellyt valmentajan henkilöksi, joka harjoittaa tai ohjaa jotakuta tavoitteellisesti tilanteen mukaan. Valmentaja voi olla



Valmentamisen ydin on suuntautumisessa ja työskentelyssä kohti tavoitetta, systemaattisesti, pitkäjänteisesti ja prosessimaisesti edeten. Onko OMAvalmentajan työ sellaista vai jotain muuta?

Työllisyydenhoidon käsitteistö on vakiintumatonta, mikä on johtanut siihen, että termejä käytetään vaihtelevasti ja määrittelemättä niitä tarkasti. Tämä voi johtua siitä, että käsitteet ovat arkikielenomaisia ja ilman selitystä ymmärrettäviä, toisin kuin jos kyseessä olisi esimerkiksi vaikeaselkoinen uudissana tai lyhenne. Siten sellaiset käsitteet kuin neuvonta, ohjaus tai palveluohjaus ymmärretään helposti samaksi asiaksi. Uusia käsitteitä on myös otettu käyttöön ilman, että on pohdittu, millaiseen käsitteperheeseen tullaan liittyneeksi. Näin on osittain myös OMAvalmentajuus -nimessä, missä termin kanta on valmentamisessa.

Käsitteistä voidaan erottaa informaatio, neuvonta, ohjaus, konsultointi, työnohjaus, mentorointi ja valmennus. Näitä käsite-eroja on havainnollistettu seuraavassa taulukossa lyhyin määritelmien. (Taulukko 1).

Taulukko 1. Käsitteitä

Informointi	Informointi on tiedonantoa, joka tehdään joko sähköisesti (nettisivut), kirjallisesti (esite) tai suullisesti. Informaation voi joko ottaa vastaan tai ei. Oleellista informaatioissa on sen selkeys, ymmärrettävyys ja oikea sisältö.
Neuvonta	Neuvonta on asiantuntemukseen perustuva ohjeiden tai ratkaisujen antoa.
Ohjaus	Ohjaus on vuorovaikutuksellinen suhde, jossa ohjaaja kuuntelee ja auttaa jäsentämään asiakkaan tilannetta, tavoitteita, mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja. Ohjauksessa asiakas on aktiivinen valintojen tekijä, ei passiivinen neuvojen vastaanottaja.
Mentorointi	Mentorointi on vastavuoroinen suhde, jossa jaetaan kokemuksia ja näkemyksiä tyypillisesti kokeneemman ja vähemmän kokeneemman henkilön välillä. Hyvässä mentorointisuhteessa molemmat osapuolet oppivat ja kehittyvät.
Konsultointi	Konsultointi on asiantuntijatyötä, jossa jotain ongelmatilannetta analysoidaan monipuolisesti yhteistyössä henkilön/organisaation kanssa ja päättyy suositukseen ratkaisuvaihtoehdoista.
Valmennus	Valmennus on tavoitteellinen prosessi, jossa valmentaja auttaa valmennettavaa saavuttamaan tavoitteensa.

Käytännössä valmennusprosessi sisältää sekä informaation antamista, neuvontaa että ohjausta. Valmennukseksi prosessin tekee systemaattinen tavoitteellinen työskentely.

Osallistujien määrittelyjä valmentamisesta

Osallistujat määrittivät itse, mitä valmentaminen on. Määrittelyissä lueteltiin ydinasioita: kuunteleminen, kohtaaminen, luottamus, tavoitteellisuus, motiivointi ja kannustaminen.

Myös aforismeja laadittiin:

”Valmennus on kuin sade, joka saa kuihtuneetkin kukat virkistymään”.

”Valmennus on portti, jonka kautta pääsee eteenpäin”.

Eräs kuvasi: *”Valmentaja on kuin hirvikärpänen”.*

(Ilmeisesti siis sellainen, joka takertuu eikä päästä ihan helppola irti. Kirjoittajien huomautus.)



Kuviot 1 ja 2. Kaksi erilaista Answergarden -sanapilvää samaan kysymykseen: Mitkä ovat valmentamisen ydinasioita? Sana on sitä isommalla tekstillä, mitä useammin se mainittiin.

Omavalmennus käytännössä: haasteita ja onnistumisia

Koulutuksessa keskusteltiin paljon siitä, miten paljon OMAvalmentajuuteen sisältyy valmentavan työtteen elementtejä, vai onko kyse uudesta nimestä entiselle toiminnalle. Sanojen kautta kuitenkin luodaan todellisuutta, ja työntekijät kaipaavat selkeää visiota. Koulutuksen aikana OMAvalmentajan tehtävä oli vielä tuore, ja suuri osa työntekijöistä piti valmentavan työtteen toteuttamista haasteellisenä johtuen muun muassa suuresta asiakasmäärästä.

Koulutukseen liittyvässä välitehtävässä asiaa pohdittiin muun muassa näin:

En koe itseäni valmentajaksi, ainakaan vielä. Enemmänkin ohjaajaksi. Valmentavaan työotteeseen ei tunnu tällä hetkellä olevan tarpeeksi aikaa, toki pyrin tekemään työni niin hyvin kuin aika antaa myöden. Vahvuuksiani ovat varmaankin asiakkaiden palvelutarpeiden nopeahko hahmottaminen ja asiakkaiden kuunteleva työote.

Toinen osallistuja kirjoitti:

Ajatukseni valmentajuudesta ovat tällä hetkellä ristiriitaiset. Toisaalta koen, että valmennus olisi juuri se työote ja ajattelumalli, millä voisin saada työssäni hyviä tuloksia aikaan niin, että asiakkailla olisi mahdollisuus olla aktiivisia toimijoita omassa elämässään. Toisaalta taas tunnen hetkittäin jopa epätoivoa siitä, miten epärealistiselta valmentajuuden vaatimus vaikuttaa tämän hetkistä työtäni tarkastellessa. Asiakasmäärät ovat suuret ja takana on laista tulevia vaatimuksia siitä, mihin asiakkaat tulee velvoittaa. Lisäksi monialaisten työllisyyspalvelujen asiakaskunnan haasteet ovat niin moninaisia, että joissain tilanteissa työllisyyspalvelujen valmennus on kaukana siitä, mitä asiakas tilanteessaan tarvitsee. Vahvuutenani valmentajan työhön koen olevan, että asiakastapaamisissa osaan olla läsnä ja luoda asiakastilanteeseen luottamuksellisen ilmapiirin, jossa asiakkaalla on lupa puhua ja ilmaista mielipiteensä... Opeteltavaa minulla on myös siinä, että opin työntekijänä olevani vastuussa asiakasprosessista, kun taas asiakas on itse vastuussa päätöksistään ja tekemisistään.

Mutta oli myös tällaisia kokemuksia:

Minä pidän OMAvalmentajan työstä. Tärkeimpänä ominaisuutenani pidän sitä, että välitän asiakkaistani ja pystyn eläytymään erilaisiin tilanteisiin. Tämä ei tarkoita sitä, että lähdän mukaan asiakkaan tilanteeseen liiaksi tunteella. Tarvitaan kuitenkin inhimillistä asennetta, ehkä tietynlaista arvomaailmaa ja empatiakykyä, jonka asiakas varmasti pystyy aistimaan tapaamisella. Kuitenkin on myös syytä pitää tiukasti kiinni ammatillisuudesta, joka myös tuo luottamusta asiakkaalle siitä, että hänen asiansa on osaavissa käsissä. Jokaisella tapaamisella ja erilaisten koulutusten (kuten tämä) avulla minulla on mahdollisuus pysähtyä työni äärelle ja saada uusia näkökulmia ja osaamista työhöni. Koskaan ei ole valmis työntekijänä, saati ihmisenä. Ei kohti täydellisyyttä vaan ihmisyyttä.

Valmennuksen periaatteet

Valmennus on vuorovaikutuksellinen suhde, jonka rakennuspalikoita Tiikkajan (2014, 121) mukaan ovat luottamus, toimiva vuorovaikutus, läsnäolo, yhdessä tekeminen, sitoutuminen yhteisiin pelisääntöihin sekä työskentelyn eteneminen valmennettavan tilanteesta lähtien. Valmentamisen keskeinen elementti on saada ihmiset todella tekemään se, mitä he ovat suunnitelleet (Kvist ym. 2004, 19).

Kun valmentaminen -termi yhdistetään ensisijaisesti urheiluun, niin vastaava englanninkielinen sana, coaching, on nousut muotitermiksi liikemaailmassa ja elämäntapavalmennuksessa. Coachaamisessa korostetaan tavoitteena sitä, että siinä coach auttaa coachattavaa maksimoimaan henkilökohtaisen ja ammatillisen potentiaalinsa. Valmentava työote ja coachaaminen ovat tässä työllisyyskokeilun OMAvalmentajuudessa ymmärrettävissä samaksi asiaksi. Tosin työllisyyskokeilun valmentajilla ei ole samanlaisia mahdollisuuksia, aikaa tai resursseja kuin on esimerkiksi "lifestyle"-coachilla.

Takertumatta liikaa käsite-eroihin ja toimintaresurssien antamiin mahdollisuuksiin, voidaan lähtökohdaksi omavalmentajatoiminnassakin ottaa coachaamisen seitsemän periaatetta (Wilson 2011, 6-8):

Itsetuntemus (Awareness)	Valmennuksen avulla lisätään valmennettavan itsetuntemusta ja tietoisuutta osta mahdollisuuksistaan.
Vastuullisuus (Responsibility)	Valmennettava on vastuussa omista päätöksistään. Valmentaja vastaa prosessista, valmennettava vastaa siitä, mitä tekee.
Usko omiin kykyihin (Self-belief)	Valmentaja vahvistaa valmennettavan uskoa omiin kykyihinsä tukemalla häntä.
Tuomitsemattomuus (Blame-free)	Valmentaja ei tuomitse tai syyttele valmennettavaa.
Ratkaisukeskeisyys (Solution focus)	Huomio on ratkaisuisissa, ei ongelmissa.
Haaste (Challenge)	Valmentaja "haastaa" valmennettavan katsomaan ja näkemään uusia ulottuvuuksia ja mahdollisuuksia.

Koulutuksessa keskusteltiin, miten näitä valmentavan työotteen tai coachaamisen periaatteita voi toteuttaa käytännössä nykyisessä OMAvalmentajatyössä. OMAvalmentajuus voi haastaa perinteistä viranomaisroolia tukien asiakkaan toimijuutta ja kuulluksi tulemistä.

Valmentajan päätehtävä on olla asiakkaan puolella. Se on ehkä kaikkein tärkein asia. Valmentaja ja valmennettava toimivat yhdessä, rinnakkain. Valmentajan tehtävä on kuunnella ja ”päästä asiakkaan kartalle”. Tavoitteen on oltava asiakkaan asettama ja hyväksymä, ei työntekijän antama tai määräämä.

Työllisydenhoidossa on myös reunaehtoja: Ei voi toimia vastoin lain tai asetusten määräyksiä. Asiakkaan valinnoilla voi myös olla ikäviä seurauksia, esimerkiksi tukien suhteen. Valinnat ovat asiakkaan omia, mutta valmentajan tehtävä on kertoa valintojen mahdollisista seurauksista. Valmentajan tärkeä tehtävä on auttaa löytämään ja avaamaan vaihtoehtoja ja auttaa asiakasta tekemään päätöksiä ja oivaltamaan päätöstensä seuraukset. Ennen muuta, valmentajan tehtävä on pitää asiakas liikkeessä tavoitteen suunnassa.

Valmennusprosessi

Koulutuksessa hahmoteltiin yleinen OMAvalmentajuuden prosessimalli (Kuvio 3) alkukohtaamisesta prosessin arviointiin. Malli on ideaalinen siinä mielessä, että käytännössä OMAvalmentaja ei ehkä tapaa asiakastaan kuin kerran tai kaksi. Valmentamisen prosessimalli on kuitenkin käyttökelpoinen hahmotettaessa prosessin etenemistä ja koulutuksessa sen avulla myös hahmotettiin, millaisia työmenetelmiä kussakin vaiheessa voi soveltaa.¹

¹ Joitain menetelmiä on kuvattu tarkemmin tässä artikkelissa. Osaa menetelmistä, kuten motivoiva keskustelu/kohtaaminen tai kehitymis-/oppimissopimus on kuvattu tarkemmin TUTTU-6Aika -hankkeen ”Vertaismentointiopas” -julkaisussa (http://www.e-julkaisu.fi/tampereen_kaupunki/mentori-on-kuin-kameleontti).

Valmentamisen (coaching) prosessimalli

(Kuvio 3). Valmentamisen prosessimalli ja mahdollisia työmenetelmiä prosessin eri vaiheissa.



Työmenetelmiä ja harjoitteita

Mitä valmentava työote käytännössä oikein tarkoittaa? Monesti puhumme käsitekieltä – asiakaslähtöisyys, voimaantuminen, voimavarakeskeisyys, ratkaisukeskeisyys... - mutta mitä silloin käytännössä teemme ja miten toimimme?

Tätä hämäryyttä koulutuksessa haluttiin konkretisoida käymällä yhdessä läpi harjoitellen tai kokeillen joitain menetelmiä, joita asiakkaan kanssa voi käyttää. Seuraavassa kuvataan lyhyesti muutamia näistä. Koulutukseen osallistuvien yhtenä välitehtävänä oli soveltaa jotain menetelmää käytännössä. Tekstiin on poimittu joitain positiivisia kertomuksia niistä. Negatiivisiakin kokemuksia oli.

Mikään seuraavassa esitellyistä menetelmistä ei vaadi erityiskoulutusta tai ”mittareita”, vaan ovat helposti käytettävissä. Menetelmiä voi soveltaa myös itseensä ja katsoa, tuottavatko ne jotain uutta. Lisää valmennusmenetelmiä löytää mm. Ideapakka Oy:n menetelmäkortteista (www.ideapakka.fi).

Neljän minuutin sääntö ja aktiivinen kuuntelu

Jokainen asiakastyön prosessi alkaa kohtaamisessa, joka voi tapahtua henkilökohtaisena tapaamisena tai puhelimesta. Ensikohtaamisen merkitys on suuri jatkotyöskentelyn suhteen. Yksi parhaita toimintatapoja ensitapaamisessa on neljän minuutin sääntö. Mitä vähemmän on aikaa, sen tärkeämpää on keskittyä asiakkaan kohtaamiseen ensiminuuteilla.

Harjoitus:

Istu asiakkaan suuntaan siten, että välissäsi ei ole pöytää tekemässä rajaa välillesi. Yleisesti hyväksi havaittu istuma-asento on noin 45 asteen kulma, ei siis täysin vastakkainen.

Ensimmäisten neljän minuutin ajan, työntekijän tulisi istua niin sanotusti ”käsiensä päällä”. Tämä tarkoittaa ”ei-tekemistä”; älä kirjoita tietokoneella tai tee muistiinpanoja, älä hypistele papereita ja tutki niitä, älä edes kysy henkilötunnusta. Kaiken sen ehtii myöhemmin.

Keskity tervehtimään ja kohtaamaan ihminen. Keskity kuuntelemaan ja ota vastaan asiakkaan tarina.

”Kerro, millainen tilanteesi on? Millaista apua kaipaat?”

Kysy tarkentavia kysymyksiä, mutta älä tenttaa. Kysy sen verran, mikä on tarpeen tilanteen nopeaksi hahmottamiseksi. Osoita myötätuntoa.

Kun työntekijä itse rauhoittuu kuuntelemaan levollisesti asiakasta ja antaa hänelle tilaa, rauhoittuu myös asiakas. Kun tämä ”mikrokosmos” on saatu luotua, syntyy luottamukselle pohja.

Kun malttaa kuunnella hetken, voi sen jälkeen voi siirtyä normaaliin toimintatapaan ja tehdä tarvittavat muistiinpanot tietokoneelle.

Lähde: Oksanen 2014.

Koulutuksen osallistujista osa koki menetelmän hankalaksi, koska ”sittenhän joutuu uudelleen kysymään taas, kun alkaa kirjoittaa tietokoneelle asiat”. Joku toinen taas koki jo käyttävänsä menetelmää ilman, että tehnyt sitä tietoisesti.

Neljä minuuttia on asiakaskohtaamisessa lyhyt hetki, jos tapaamisaikaa on varattu esimerkiksi puoli tuntia. Oleellista menetelmässä on huomion kiinnittäminen siihen, että työntekijänä pyrkii aidosti ja avoimesti näkemään ihmisen ja kuuntelemaan häntä tarkasti. Kuunteleminen on tarkempaa, kun ei kirjoita muistiinpanoja. Kasvokkainen, silmiin katsova kohtaaminen ei murru, vaan pysyy, kun ei tuijota tietokoneen ruutua välillä. Selän kääntäminen asiakkaalle on eleenä torjuva.

Itse muistan, miten lapseni on palauttanut minut kohtaamisen tasolle vaatimalla: ”Silmät, silmät tänne!”, kun olen tuijottanut kirjaa tai televisiota, kun hän on yrittänyt saada minuun kontaktia. Teini-iässä viesti muuttui muotoon: ”Äiti, maa kutsuu!”

Vinkki: Kokeilkaapa. Vaikka kotona puolison tai lapsen kanssa.

Kokemuksia

Käytin mm. koulutuksessa "muistutettua" tapaa ohjauksen aloittamisesta. Uuden asiakkaan kohdatessani olen jättänyt tietokoneen ja kaiken muun hetkeksi pois ja keskittynyt vain kuuntelemaan ja kysymään asiakkaalta kuulumisia. Asiakkaat ovat hämmästyneet silmin nähden tätä tapaa, sillä eivät ilmeisesti ole siihen tottuneet TE-toimistossa aikaisemmin asioidessaan. Toimiva ja hyvä startti ohjauskeskustelulle!

Päädyn kokeilemaan 4 minuutin sääntöä asiakastapaamisella, sillä koin ensitapaamisella yhteistyösuhteen luomisen tärkeimmäksi yksittäiseksi asiaksi. Aloitimme tapaamisen niin, että keskustelimme n. 5 minuuttia ilman, että keskityin mihinkään muuhun kuin itse keskusteluun ja vuorovaikutukseen. Eli pidin koneen suljettuna jne. Koin menetelmän oikein onnistuneeksi, sekä asiakkaan että oman roolini kannalta.

Aktiivinen kuuntelu - harjoitus

Kuuntelu ei onnistu välttämättä kovin helposti. Usein emme keskity kovinkaan tarkasti ja kuuntelemme niin sanotusti ”puolella korvalla”. Joskus syyllistymme myös siihen, että arvaamme toisen sanomisen etukäteen ja luulemme ymmärtävämme häntä. Aktiivisessa kuuntelussa toisen tarina kuunnellaan ja tarkistetaan toistamalla, että on kuultu oikein.

Harjoitus pareittain:

1. Pohdi omaa kehkeytyvää valmentajuuttasi ja ajatuksiasi valmentajuudesta. Miten valmentavaa työtettä voi soveltaa omassa työssäsi? Mitkä ovat vahvuutesi nyt? Mitä haluat kehittää?
2. Toinen parista kertoo ensin omaa tarinaansa, toinen kuuntelee. Keskitytään todella kuuntelemaan toista, tekemättä esim. muistiinpanoja.
3. Aina sopivassa kohtaa kertoja pitää tauon, ja kuuntelija toistaa kuulemansa mahdollisimman tarkkaan, käyttäen samoja sanoja kuin kertoja, sekä välttäen tulkintojen tekemistä.
4. Kertoja voi tämän jälkeen korjata kuuntelijan toistamaa, tai halutessaan painottaa vielä jotain kertomuksessaan. Kuuntelija voi kysyä tarkennuksia.
5. Tarvittaessa jatketaan kerrontaa, kunnes vaihdetaan rooleja.
6. ”Kiitos kun kerroit.”

Koulutuksen aikana harjoitusta purkaessa tuli ilmi, kuinka hankalaa olikaan kuunnella tekemättä tulkintoja toisen sanomasta! Keskeistä ei ole niinkään muistaa kaikkea mitä harjoituksessa sanotaan, vaan pysähtyä kuuntelemaan mitä ja miten, millä sanoilla toinen kertoo asiaansa.

Kokemuksia:

Asiakas yllättyi, ei ollutkaan liukuhinnapalvelua. Joku on kiinnostunut minusta ja asioistani ja siitä mitä haluan ja jaksaa kuunnella. Asiakas vapautui ja avautui. Lyhyessä ajassakin sai luottamusta, mikä saa asiakkaan puhumaan vaikeistakin asioista.

Suomen kielen koulutuksen jälkeen asiakas sai itse kertoa tulevan tavoitteensa siten, että valmentaja vain kuuntelee eikä kirjoita samaan aikaan heti kaikkea muistiin tietokoneelle. Asiakkaan kertoman jälkeen samat asiat tiivistettiin suunnitelmaan ja samalla tehtiin tarvittavat tarkentavat kysymykset. Olen huomannut, että asiakas kokee tulevansa kuulluksi ja kertaaminen tukee myös Suomen kielessä...Asiakkaan ja valmentajan välille muodostuu sopimus ja tulevaa

GROW-malli

GROW on Sir John Whitmoren kehittämä valmennuskustelun malli, joka perustuu muutamaan pääkysymykseen. (Whitmore 2007; ks. esim. Määttänen 2015.)

Seuraavassa on kuvattu keskustelun teemat ja esimerkkikysymyksiä niistä.

- **G (Goal) = Tavoite, aikataulu**
Mitä haluat saavuttaa? Miltä tilanne näyttäisi nyt, jos tavoite olisi saavutettu? Miten sitoutunut olet tähän tavoitteeseesi? Missä ajassa haluat päästä siihen?
- **R (Resources, reality, reframing) = Nykytila ja resurssit**
Miten olit ajatellut päästäksesi tavoitteeseesi? Mitä olet jo tehnyt? Mikä on auttanut tähän mennessä? Mistä olisit valmis luopumaan, jotta pääset tavoitteeseesi?
- **O (Options, opportunities) = Vaihtoehdot**
Mitä mahdollisia keinoja on päästä tavoitteeseen, jonka mainitsit. Entä, jos mainitsemasi vaihtoehto ei toteudu, millaisia vaihtoehtoja olisi?
- **W (Will, Wrap-it) = Tahto ja sitoutuminen**
Pyydä valmennettavaa (älä tee puolesta!) valitsemaan ratkaisu ja päättämään sen toteuttamisaikataulusta ja konkreettisista toimista, mihin asiakas ryhtyy (heti, ensi viikolla...ei vaan joskus...).

Voi myös kysyä, miten sitoutunut asiakas on päätöksensä, esimerkiksi käyttäen asteikkoa 1-10. Toimenpiteiden suhteen on tärkeä, että ne eivät ole "ei-tekemistä" ("Lopetan laiskottelun, pelaamisen...") vaan tekemistä tavoitteen suhteen ("Soitan oppisopimustoimistoon huomenna" tai "Haen opiskelupaikkaa tässä yhteishaussa").

Oleellista menetelmässä ei ole tenttaaminen. Kysymyksiä ei siis tykitetä peräkkäin, vaan edetään vaiheittain, askel kerrallaan, kuuntelemalla valmennettavan mietintää ja pohdintoja. Valmentajan vaikein tehtävä on usein pysyä hiljaa ja olla ottamatta kantaa. Helposti saattaa kysymyksillään myös herättää epävarmuutta. Valmentajan ei kannata myöskään innostua liikaa ja varastaa valmennettavan suunnitelmaa omakseen. "Älyttömän hyvä suunnitelma. Voisit kuule nyt ensiksi...".

Oleellista on oivalluttaa valmennettavaa pohtimaan ratkaisuun, muttei herättää liikaa epäluuloja ja epävarmuutta."-Kyllä se on vaikea ala päästä opiskelemaan. Millaiset paperit sinulla on?". Voi vaikka miettiä koulupudokas Almaa, joka nyt valloittaa maailmaa muusikkona. Rohkaiseminen ei vahingoita, sillä unelmat ovat hyväksi.

Vinkki: Kokeilkaapa GROW -keskustelun mallia työkaverin tai puolison kanssa jonkin valitun tavoitteen suhteen. Sellainen voi olla vaikka säästäminen, laihduttaminen tai tupakan polton lopetus.

Kokemuksia

Kokeilin yhdistelmää Tavoitekartta + GROW. Pyysin asiakasta kirjoittamaan paperille niitä asioita, joihin hän omalla kohdallaan haluaa saada muutosta. Kirjaamisen jälkeen pyysin vielä numeroimaan listan tärkeysjärjestykseen. Muutamaa tärkeintä asiaa käytiin läpi: Millaisen muutoksen tarkalleen ottaen haluaa saada, miten haluaa asian olevan. Mitä voi itse tehdä, kuka voi auttaa? Mikä on ensimmäinen askel kohti tavoitetta ja milloin as. sen ottaa. Vuorovaikutuksessa oli hyvä ja turvallinen olo puolin ja toisin. Asiakkaalta ei vaadittu mahdottomia, vaan hänen tarpeitaan ja ajatuksiaan käsiteltiin. Ei jääty surkuttelemaan epäonnista menneisyyttä, vaan tulevaisuuteen suuntaaminen antoi asiakkaalle toivon tunnetta ja valmentajalle hyvän mielen.

Kokeilin asiakkaan kanssa GROW-menetelmää. Asiakastapaamisen alussa oli tarve ensin rakentaa luottamusta tutustumalla asiakkaaseen (minulle uusi TYP:n asiakas). Mielestäni Grow-menetelmä jäsensi hyvin keskustelua ja toi tapaamiselle jämäkämpää pyrkimystä hahmotella tavoitetta ja sitä onko asiakas siihen todella sitoutunut. Resurssit ja nykytilan jäsentäminen toi tietoa siitä onko tavoite realistinen ja mikä asia on ensin saatava hoidettua.

S.M.A.R.T

S.M.A.R.T on laajasti eri aloilla sovellettu tavoitteen asettamisen väline, jonka on alun perin kehittänyt George T. Doran. Smartit tavoitteet ovat tarkkoja, mitattavia, saavutettavissa olevia, aikaan sidottuja ja tekijälleen oleellisia. ”Smarttaamalla” tavoitteet, tulee tavoitteen saavuttamisen keinot määriteltyä samalla kertaa. Isoista yleisistä tavoitteista mennään kohti konkreettisia, tarkasti määriteltyjä tavoitteita joiden toteutumista voidaan arvioida.

Specific – tarkka

- Mitä tarkalleen ottaen haluan saavuttaa?
- Missä, miten, milloin, kenen kanssa?
- Haluan töihin → Solmin toistaiseksi voimassa olevan työsuhteen koulunkäynnin ohjaajana

Measurable – mitattava

- Mistä tiedät saavuttaneesi tavoitteen?
- Pilkotaan tavoite mitattaviin elementteihin: missä ajassa, miten paljon, kuinka tarkkaan tai kuinka kauan tavoitteessa esitettyä toimintaa tehdään
- Aktiivinen työnhaku → cv:n ja profiilien päivitys, hakuvahdit,...

Assignable, Achievable – saavutettavissa oleva

- Kuinka paljon työtä, vaivaa ja aikaa tavoitteen saavuttaminen vaatii suhteessa hyötyihin ja muihin elämäsi prioriteetteihin?
- Voidaanko tavoite saavuttaa olemassa olevilla resursseilla? Jos ei, mitä mahdollisia lisäresursseja tarvitaan?
- Jos resurssit eivät kohtaa tavoitteen kanssa, tulee hyvin helposti epäonnistumisia
- Jos puuttuu taitoja, suunnitellaan niiden hankinta jne.

Relevant – oleellinen

- Onko tavoitteen saavuttaminen oleellista ja merkittävää sinulle?
- Miksi haluat saavuttaa tämän maalin? Mikä vielä suurempi tavoite maalin takaa löytyy?
- Esim. työllistymisen kautta tavoitellaan taloudellista vakautta, jonka kautta turvallisuuden tunnetta arkeen

Time-bound – aikaan sidottu

- Tee alustava suunnitelma kaikesta, mitä tulet tekemään
- Deadlinet saa ihmiset toimimaan (huom. realismi ja joustavuus)

Kaikessa tavoitteen asettamiseen liittyvässä keskustelussa tulee olla positiivinen lähtökohta. Aina pyritään keskittymään hyvään ja toimintaan. S.M.A.R.T. voi toimia valmentajalle hyvänä tarkistuslistana tavoitteenasettelussa. Auttamalla asiakasta tarkastelemaan omia tavoitteita riittävän yksityiskohtaisesti voi tukea merkittävästi tavoitteen saavuttamista. Usein työntekijät kaipaavatkin osaamista juurikin tavoitteenasetteluun. Varsinkin noviisityöntekijälle voi olla huomattavaa hyötyä, kun on muutama erilainen menetelmä takataskussa.

Vinkki: Joskus voi olla virkistävää, että smarttaamisen sijaan ohjenuoraksi ottaakin D.U.M.B:in, pohditaankin tavoitteita jotka ovat Dreamy (haaveileva), Unrealistic (epärealistinen), Motivating (motivoiva) ja Bold (rohkea). Tähtiinkin voi kurkottaa, kun rakentaa selvän reitin.

Kokemuksia

Ensimmäisen tehtävän toteutin hyödyntäen työssäni S.M.A.R.T. oppia. Keskityin asiakkaan kanssa huomioimaan erityisesti tavoitteen asettamisen. Perinpohjaisen keskustelun jälkeen asetimme suunnitelmaan tavoitteet, miten asiakas edistää tilannettaan kohti avoimille työmarkkinoille työllistymistä. Tavoite ilmenee tehtävänasettelussa: Asiakas osallistuu Spring Housen työnhaunohjaukseen tehostaakseen työnhakua. Hän menee myös Kevytyrittäjyys tilaisuuteen Talent Spaceen saadakseen tietoa eri yrittämisen muodoista ja tavoista. Tehtävillä on myös aikaraja, johon mennessä ne on suoritettava. Kun asiakas tulee seuraavan kerran, voimme arvioida, kuinka tavoitteet on saavutettu ja, oliko niistä hyötyä.

10-10-10 -Malli

Malli on yksinkertainen menetelmä hahmottaa päätöksen vaikutuksia nyt, lähitulevaisuudessa ja pitemmän ajan kulu-
tua. Usein teemme valintoja hyvinkin lyhytnäköisesti mielti-
mättä sen tarkemmin, mihin valintamme voi johtaa.

Menetelmää voi käyttää, kun valmennettava pohtii valinto-
jaan, esimerkiksi koulutuksen keskeyttämistä tai koulutuksen
aloittamista, harjoittelupaikan tai työn vastaanottamista tai
kieltäytymisestä. Tilanne voi olla mikä tahansa, jossa keskus-
tellaan päätöksen merkityksestä ja vaikutuksesta esimerkiksi
kahden tai kolmen päätösvaihtoehdon välillä.

Menetelmä ei vaadi ennakovalmisteluja ja se voidaan ottaa
käyttöön sopivassa keskustelun vaiheessa. ks. [www. ideapakka.fi](http://www.ideapakka.fi))

Esimerkkitalanne:

Henkilö, sanotaan nyt vaikka Janne, mieltii ammattikoulu-
tuksen keskeyttämistä, koska ala ei tunnu oikein omalta ja
opiskelu ei motivoi. Koulutus on kolmevuotinen ja jäljellä
olisi vuosi. Jannea tuskastuttaa eikä hän osaa valita. Kouluun
meneminen taas huomenna ahdistaa jo nyt. Vanhemmat
painostavat jatkamaan. Keskeyttämisen seurauksena loppuu
opintotuki ja Janne ei haluaisi muuttaa kotiin takaisin.

Valmentaja pyytää miettimään tilannetta, että Janne lopet-
taisi koulutuksen ja kysyy:

Mitä tämä päätös merkitsee sinulle 10 minuutin kuluttua?

Kun Janne on vastannut ja pohtinut tätä, valmentaja jatkaa
kysymällä:

Mitä tämä päätös merkitsee sinulle 10 kuukauden kuluttua?

Jannen vastattua, valmentaja pyytää vielä miettimään:

Mitä tämä päätös merkitsee sinulle 10 vuoden kuluttua?

Menetelmässä on annettava valmennettavalle aikaa pohtia
kunkin kysymyksen jälkeen päätöksen käytännön seurauksia
mahdollisimman konkreettisesti.

Menetelmän arvo on siinä, että se pakottaa pysähtymään ja pohtimaan valintoja. Ratkaisu jää valmennettavalle, mutta hän on tietoisempi siitä, mitä päätöksestä todennäköisesti seuraa. Menetelmästä on hyötyä valintatilanteessa, jossa on kaksi vaihtoehtoa, joiden välillä henkilö ei osaa päättää. Joskus abstraktia pohdintaa voi auttaa se, että otetaan hahmottamisen avuksi metrimitta tai merkitään huoneen lattiaan aikapisteiden merkit, joihin henkilö voi konkreettisesti siirtyä ajattelemaan.

Valmennuskoulutukseen osallistujista joku kertoi kokeilleensa menetelmää, mutta muuttaneensa aikajännettä malliin 5-5-5 eli 5 minuuttia, 5 kuukautta ja 5 vuotta. Menetelmää on täysin mahdollista soveltaa.

Vinkki: Kun seuraavan kerran, olet valintatilanteessa jonkin asian suhteen, kokeile 10-10-10 -menetelmää itsesi kanssa kirjoittamalla vastauksesi vaikka muistivihkoon.

Kokemuksia

Kokeilin 10-10-10 mallia. Keskusteltiin joko kesken jääneen koulutuksen loppuun saattamisesta tai sitten uuden ammatin etsimisestä. Asiakas mietti mitä vaikutusta 10min kuluttua olisi sillä, että lähtee entisen alansa työkokeiluun. Hänen piti sisäistää asia ensin. 10kk:n kuluttua asiakas olisi "ajanut sisään" itsensä tähän työpaikkaan. 10v:n kuluttua hän olisi jatkanut opinnot loppuun ja olisi haaveammattisaan. Asiakas ymmärsi, että tässä olisi reitti sinne, minne on tähtäämässä.

Ei menetelmä, vaan kohtaamisen taito

Vaikka edellä on kuvattu tiettyjä, paljon käytettyjä asiakastyön menetelmiä, oleellista on kuitenkin kohtaaminen – ei menetelmä. Menetelmän hyöty on siinä, että se auttaa jäsentämään ja rytmittämään vuorovaikutusta. Menetelmän käyttäminen auttaa erityisesti työntekijää, jolla ei vielä ole kovin paljon työkokemusta. Kokemuksen karttuessa menetelmistä löytyvät ”ne omat”, itselle sopivat. Eräs osallistuja kiteytti asian näin:

Käytettävä menetelmä riippuu asiakkaasta. Täytyy olla selkeä tavoite, mihin pyritään ja luodaan asiakkaan kanssa yhdessä portaat, miten siihen tavoitteeseen päästään, tehdään välitavoitteita. Olen työssä huomannut, että ensiarvoisen tärkeää on, se että miten kohtaat asiakkaan. Asiakkaalle tulee välittyä sellainen kuva, että työntekijä on asiakkaan puolella ja tekee asiakkaan kanssa yhdessä. Asiakkaan täytyy voida tuntea, että tulee kuulluksi ja työntekijä uskoo asiakasta. Vuoropuhelu on tärkeä, asiakkaalle on tärkeää, että hän tulee kuulluksi mutta myös se, että hän saa puhua ja kertoa asiat, miten hän sen näkee. Työ on kannustamista ja mukana kulke- mista parhaimmillaan (jos asiakasmäärät sen sallii)

Asiakasprofiilit ja palvelupolut – omavalmennusprosessin mallinnusta

Työttömät työnhakijat eivät ole yhtenäinen joukko, vaan työttömyys voi kohdata niin nuorta kuin ikääntynyttä, vähän tai korkeasti koulutettua, lyhyen tai pitkän työuran kokenutta henkilöä. Yksilöllinen kohtaaminen on tärkeä lähtökohta. Omavalmentajan haaste on sama kuin urheiluvallmentajalakin: On osattava arvioida, miten paljon valmennettavaa voi haastaa, millaisiin tavoitteisiin ja millaisin keinoin.

Yhtenä menetelmänä asiakaslähtöisempään palveluun on palvelupolkumallinnus asiakasprofiilien perusteella. (ks. esim. Tuulaniemi 2013.) Menetelmän lähtökohtana on asiakasymmärrys – asiakkaan omien toiveiden, tavoitteiden, arvojen ja mieltymysten ymmärtäminen. On päästävä asiakkaan kartalle. Tyypillisesti viranomaispalveluissa puhumme ”asiakkaan tarpeiden arvioinnista”. Termi kalskahtaa vähän ulkokohtaiselta diagnostoinnilta ja asiantuntijakeskeiseltä: ”Minä tässä asiantuntijana arvioin tarpeesi”. Parhaassa mahdollisessa tilanteessa arviointi toteutuu dialogissa, jossa asiantuntija kuuntelee asiakkaan ajatuksia ja toiveita niitä sen kummemmin arvottamatta. Asiakas itse arvioi, mikä hänelle on tärkeää ja minkä tavoitteen suhteen hän on valmis etenemään. Työntekijän tehtävä on kertoa eri mahdollisuuksista ja vaihtoehdoista.

Kuulostaa helpolta ja ideaaliselta. Käytännössä monet koulutukseen osallistuneet totesivat, että useinkaan tähän ei ole aikaa. *”Että samalle kartalle pääseminen vaatii aikaa ja luottamusta”*. Toisaalta joku toi myös esiin sen, *”että asiakkaat ovat kertoneet jo niin monelle tarinansa, etteivät enää jaksa sitä toistaa”*. Esiintyi myös kokemuksia, että *”asiakkaan toiveet ovat niin epärealistisia”*.

Asiakasprofiilien kartoittamisella voidaan jäsentää asiakkaiden tyypillisiä piirteitä. Kyse on eri asiasta kuin asiakassegmentointi. Asiakassegmentointia on, kun asiakkaita luokitellaan ryhmiin, jonkin tietyn ominaisuuden perusteella, esimerkiksi *”alle 25-vuotias”, ”yli 500 päivää työttömänä ollut”, ”maahanmuuttaja”, ”yli 55-vuotias”*. Kuitenkin näiden kaikkien segmenttien sisään jää hyvin monenlaisia asiakkaita, ja toisaalta yksi segmentti ei kuitenkaan sulje toista pois. Yli 500 päivää työttömänä ollut voi olla maahanmuuttaja, nuori tai ikääntynyt, korkeakoulutettu tai ilman ammatillista koulutusta oleva. Asiakasprofileissa yritetään päästä lähemmäksi persoonaa miettimällä, millaisia tavoitteita ja toiveita henkilöllä on.

Asiakasprofiilien muodostaminen

Asiakasprofiilien luominen lähteen liikkeelle asiakkaan ymmärtämisestä. Palvelumuotoilun prosessissa asiakasprofiilien luomisessa käytetään menetelminä esimerkiksi empatiakarttaa, haastatteluja, *”varjostamista”* ja havainnointia. Asiakastyöntekijöillä on paljon kokemusta erilaisista asiakkaista, joten asiakasprofileja voi määritellä myös kooten kokemuksen kautta. Kuitenkin on varotettava sitä, ettei asiakasprofiili heijasta omia tulkintoja asiakkaasta, esimerkiksi: *”motivoitumaton”*. Tuskin asiakas on motivoitumaton. Se ei ole hänen profilinsa. Hän vaan ei ole motivoinut jonkin asian suhteen, mutta jonkin toisen asian suhteen motivaatio voi olla todella korkea. Asiakastyössä työntekijän tehtävänä on löytää asiakkaan motivaatio, kiinnostuksen alueet ja toiveet.

Asiakasprofiloinnin tavoitteena liiketoiminnassa on vastata paremmin asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin. Miksei julkisessa palvelutoiminnassa kannata tehdä samoin? Parempi palvelu saa aikaan vaikuttavampia tuloksia.

Asiakasprofiilien ydin on löytää asiakkaita erottelevat profiilipiirteet. Niiden tarkoituksena on olla työkalu, jonka avulla palvelua tuottava organisaatio hahmottaa ja luo yhteisen

ymmärryksen asiakkaiden tarpeista ja käyttäytymismalleista. On arvioitu, että asiakasprofileja ei kannata laatia enempää kuin 3-5, jotta ne erottelevat eivät muodostu liian hienosäätöiksi. (ks. esim. Miettinen 2012; www.innokyla.fi/asiakasprofiilit)

Asiakasprofiilien ydin ei ole leimata, vaan kuvata tarpeita ja käyttäytymismalleja positiivisella tavalla.

Harjoitus:

Ajattele omia asiakkaita ja tee itsellesi lista esimerkiksi parin päivän aikana tapaamistasi asiakkaista vastaamalla seuraaviin kysymyksiin muutamalla ranskalaisella viivalla:

- Mikä asiakasta kiinnostaa ja mistä hän pitää? Vapaa-aika ja harrasteet?
- Millaiset asiat hänelle ovat tärkeitä ja mitä hän arvostaa? Perhe, tulotaso, asema, ystävät, luonto
- Millainen koulutustausta hänellä on ja miten hän suhtautuu jatkokoulutukseen?
- Millainen työhistoria hänellä on ja millainen työ häntä kiinnostaa? Yksintehtävä, sosiaalinen, yrittäjäyys, akateeminen, ruumiillinen, luova...
- Millaisia haasteita hänellä on työllistyä? Kielitaito, koulutustaso, terveysongelmat...

Listan perusteella rakenna neljä tyypillistä profilia, jotka erottelevat asiakastyypit toisistaan.

Löydöksenä voisivat olla esimerkiksi:

- **Etsiskelijät:** Etsivät suuntaa ja uusia mahdollisuuksia ja kaipaavat apua erilaisten vaihtoehtojen kartoittamiseen ja oman koulutus- tai uran löytämiseen.
- **Remontoijat:** Elämässä on voinut olla paljonkin vaikeuksia. Kaipaavat uutta alkua ja tukea siinä.
- **Itsenäiset:** Haluavat pärjätä omillaan ja rakentaa omaa työuraansa omista arvoistaan käsin. Ovat valmiita ottamaan riskejäkin, jotta saavuttavat sen, mitä haluavat.
- **Varmistelijat:** Arvostavat vakautta ja kaihtavat riskejä. Haluavat turvata toimeentulonsa tavalla tai toisella. Eivät välttämättä ole kovin vaativia työalan tai -uran suhteen. Itsenäisten vastakohta.

Asiakastyöntekijät saattavat todeta, ”niin, mutta...kun on se suomen kielen osaamattomuus, päihdeongelma tai keskittymiskyvyn puute...”. Silti. Kukin heistä voi silti asiakasprofiiltaan olla varmistelija, itsenäinen, remontoija tai etsiskelijä. Oleellista on löytää asiakasprofiilien kautta se, ”what makes person tick”, eli mikä on kunkin asiakkaan perussuhde asiaan.

Yllä oleva on esimerkki. Toivon mukaan se herättää ajattelemaan.

Palvelupolun mallintaminen

Kun suunnitellaan ja virtaviivaistetaan palveluja, voi asiakasprofileista olla paljon apua. Erilaiset asiakasprofiilit kaipaavat erilaisia palveluja tai pikemminkin, erilaista palveluprosessia.

Remontoiijien polku on huomattavasti pidempi, monipolvisempi ja vaatii interprofessionaalista työtettä, -menetelmiä ja monitahoista kuntoutusalan osaamista.

Etsiskelijöille on apua tavoitteiden hahmottamista tukevista menetelmistä (esim. kutsumuskartta, ks. Järvilehto xxxx ja GROW) sekä vaihtoehtojen neuvonnasta ja niihin liittyvien tukien informoinnista. Prosessi voi olla hyvinkin lyhyt ja koostua vain muutamasta kohtaamisesta, myös internetin välityksellä tai erilaisista ryhmäpalveluista.

Itsenäisille riittää mahdollisesti hyvinkin nopea palvelu, joka perustuu informaatioon ja neuvontaan sekä päätöksen teossa tukemiseen.

Varmistelijöille on tarpeen pohtia ratkaisuvaihtoehtoja pidempään ja arvioida niiden seurauksia. 10-10-10 -menetelmä ja Entäs jos – kysymysten kautta voidaan tukea henkilön pohdintaa.

Esimerkki: Tulevaisuuspaioissa keväällä 2016 kehiteltiin kuntouttavan työtoiminnan asiakasprofileja työpajoihin perustuen. (Muokattu Koivula, Kemppainen & Kumpulainen 2016.)

Oman tien kulkija

Piirteitä: Oman tien kulkija, joka haluaa toteuttaa itseään omalla, ainutlaatuisella tavalla.

Arvostaa: Raha tai ansiotyö ei ole ensisijaista elämässä, vaan elämän mielekkyys ja eläminen sopusoinnussa omien arvojen kanssa.

Odottaa palvelulta: Mahdollisuutta keskittyä oman alan/harrastuksen tai sitä sivuaviin työtehtäviin ja kehittyä niissä. Tarvitsee ohjausta ja tukea siihen, miten voisi työllistyä tai ansaita toimeentulonsa esimerkiksi osuuskuntayrittäjänä tai tekemällä osa-aikatyötä. Voi kaivata apua ”byrokratiaviidakossa”.

Elämän remontoija

Piirteitä: Elämä on kolhinut tavalla tai toisella. Psykkisten, sosiaalisten ja tai fyysisten pulmien ohessa myös talousasioissa voi olla ylivelkaantumista.

Arvostaa: Henkilökohtaista kohtaamista, tukea ja kuulemista. Luottamus on tärkeä arvo, koska on saattanut kokea tulleen petetyksi monta kertaa ja siten luottamus yhteiskuntaan ja viranomaisiin on heikkoa.

Odottaa palvelulta: Kaipaa intensiivistä henkilökohtaista neuvontaa, ohjausta ja valmennusta. Oleellista on hyvä, luottamuksellinen suhde yhteen työntekijään, jonka kanssa elämänvyyhteä voi myös purkaa ja ottaa haltuun. Yhteistyö eri viranomaisten kanssa erityisen tärkeää ja tarvitsee siinä ”asianajajaa”, advokaattoria. Tärkeä saada onnistumisen ja eteenpäin menon kokemuksia pienin, yksilöllisin askelin.

Koulutusarviointi ja jatkokehittäminen

Valmentava työote – koulutuksen jälkeen lähetettiin e-kysely, johon vastasi 36 osallistujaa eli vajaa puolet koulutukseen osallistuneista. Koulutuksen hyödyllisyyden keskiarvo oli 3,25 (asteikko 1-5) eli tasoa melko hyvä. Suurin osa vastauksista 44 % vastasi koulutuksen olleen jonkin verran hyödyllinen (arvosana 3) ja 39% sen olleen melko hyödyllinen (arvosana 4). Avoimeen kysymykseen ”Mitä eväitä koulutus antoi työhösi?” vastasi 22 henkilöä. Näistä valtaosa (18) koki koulutuksen antaneen uusia välineitä tai näkökulmia.

”Uusia näkökulmia, vertaistukea, menetelmiä ja lähestymistapoja.”

”Oli hyvä kerrata tuttuja valmennusmenetelmiä”

”Mitä jäit kaipaamaan koulutukselta” – kysymykseen vastasi 18 henkilöä. Osalle koulutuksen aikataulu oli liian kiireinen ja tempo nopea. Asiaa tuli paljon lyhyessä ajassa omaksuttavaksi. Eräs vastaaja totesi, että koulutus olisi pitänyt järjestää vasta vuoden 2018 aikana, koska työllisyyskokeilu oli vielä niin alussa.

”Aikataulu on vähän nopea, asioiden oppiminen ja sisäistäminen vaatisi ehkä vähän enemmän aikaa.”

”Rauhaa, ihan liikaa liian pienessä ajassa.”

Koulutuksen sisältöihin osa olisi toivonut lisää ohjauksen menetelmien syvällisempää ja monipuolisempaa käsittelyä. Substanssiosaamiseen liittyvää osaamista toivoi eräs vastaaja. Oli myös pari toivetta siitä, että koulutus olisi suunnattu vasta ohjaustyötä aloittaneille. Kokeneille konkareille koulutus ei ehkä antanut paljonkaan uutta.

”Ohjauksen välineitä olisi toivonut enemmän, monipuolisesti ja syvällisemmin käsiteltävään.”

Koulutuksen sisällöistä parhaat arvoinnit annettiin valmentajuuden käsitteen, periaatteiden ja työmenetelmien käsitteilyistä. Sitä vastoin asiakasprofili- ja palvelupolkumallinnusta ei pidetty niin hyvinä.

Mikäli työllisyshoidon palvelussa halutaan edetä valmentavan työtteen suuntaan, se vaatii työmenetelmien yhteiskehittämistä. Parhaiten tämä onnistuu siten, että työyhteisössä ryhdytään yhteisesti ”learning by doing” -prosessiin, oppimaan yhdessä. Yhteinen oppiminen ei toteudu kovinkaan hyvin erillisissä koulutuksissa, vaan tiimioppimisen kautta, jossa oppiminen on yhteistoiminnallista ja vuorovaikutuksellista.

Argyrisin ja Schönin (1996 mukaan oppiminen organisaatiossa on sekä yksilöiden että tiimien oppimista yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Oppimisen tasot on eroteltu kolmeen malliin:

Yksisilmukkainen oppiminen: organisaation kyky hankkia palautetta toiminnasta, oppia negatiivisista poikkeamista ja korjata virheitä. Oppiminen on reagoivaa ja reaktiivista.

Kaksisilmukkainen oppiminen: organisaatio ei vain korjaa virheitä, vaan oppii niistä tutkimalla, miksi ongelma syntyi

ja mikä siihen vaikuttaa. Virheitä ei vain korjata, vaan muutetaan toimintamallia. Tämä oppiminen johtaa esimerkiksi päämäärien, toimintatapojen, prosessien tai mahdollisten rakenteidenkin muutokseen.

Kolmisilmukkainen, deuterio-oppiminen: organisaatio on oppinut oppimaan. Jotta organisaatio voi kehittyä oppivaksi vaaditaan järjestelmällistä ongelmanratkaisua, uusien menetelmien kokeilua, omasta kokemuksesta ja historiasta oppimista ja muilta oppimista, benchmarkkaamista. (Esim. Moilanen 1996.)

OMAvalmentajuus -mallista on mahdollista kehittää laadukas ja vaikuttava toimintamalli, mutta se ei onnistu vaihtamalla työnimikettä, vaan vaatii sekä yksilön että tiimien oppimista yhdessä, toisiltaan ja toistensa kanssa. Silloin erilaiset defensiiviset oletukset kuten ”ei meillä voi toimia näin” tai ”ei tämä ole mahdollista, koska...” haastetaan. Alueellinen työllisyyskokeilu mahdollistaa toimintamallin tutkivan kehittämisen oivallisella tavalla.

Lähteet:

- Argyris, C. & D. A. Schön (1996). Organizational Learning II. Theory, Method, and Practice. Unites States of America: Addison-Wesley Publishing Company
- Ideapakka. www.ideapakka.fi. <https://ideapakka.fi/blogi/tag/10-10-10/>
- Innokylä. [www.innokyla.fi](http://www.innokyla.fi/kehittaminen/etsi-ja-loyda/menetelma/ideointi-ja-suunnittelu). <https://www.innokyla.fi/kehittaminen/etsi-ja-loyda/menetelma/ideointi-ja-suunnittelu>
- Järvillehto, L. 2013. Upeaa työtä!: näin teet itsellesi unelmiesi työpaikan. Helsinki: Tammi.
- Kallio, J. 2016. Opettamisen vallankumous. Opettajasta elinikäisen oppimisen valmentajaksi. Helsinki: Tietosanoma.
- Koivula, U.-M., Kemppainen, A. & Kumpulainen, K. 2016. Tulevaisuusajat - Näkemyksiä kuntouttavasta työtoiminnasta ja sosiaalisesta kuntoutuksesta. TUTTU-6Aika projekti, Tampere.
- Kvist, H. & Miekkavaara, A. & Poutanen, E.-M. 2004. Valmentajan polku: valmentamalla huippusuorituksiin. Lohja: Performance Power Associates
- Miettinen, S. (toim.) 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Moilanen, R. 1996. Oppiva organisaatio: tausta ja käsitteistö. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Määttänen, E. 2015. Coachaava kulttuuri: käsikirja valmentavaan kulttuuriin. Helsinki: Books on Demand.
- Oksanen, J. 2014. Motivointi työvälineenä. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Palo, S. 2017. Työ ja yksilövalmennuksen perusteet. Verkkokoulutusmateriaali. Saatavilla: file:///C:/Users/K%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4/Downloads/verkkokoulutus_ty--ja_yksil_valmennuksen_perusteet_1_6_2017.pdf. Luettu 14.3.2018.
- Pikkusaari, S. 2011. Työ(hön)valmennus on taitolaji. Kiiipulasäätiö. KoutsiiHäme-projekti. Turenki. Saatavilla: https://www.vates.fi/media/raportit-suunnitelmat-strategiat-ohjeet/tyohonvalmennus_on_taitolaji_2012.pdf.
- Stober, D. ja Grant, A. 2006. Evidence based coaching handbook: putting best practices to work for your clients. Hoboken: Wiley
- Tiikkaja, J. 2014. Ihmisen valmentaminen. Helsinki: Auditorium.
- Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.
- Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsinki: Kauppakamari
- Whitmore, J. 2009 Coaching for performance: GROWing human potential and purpose : the principles and practice of coaching and leadership. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Wilson, C. 2011. Performance coaching: a complete guide to best practice coaching and training. London: Kogan page.

Lukuvinkkejä:

- Ahola, T. & Furman, B. 2015 Reteaming valmennus. Lyhytterapiainstituutti Oy.
- Ahonen, T. Palvelumuotoilu Sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämiseen
- Huomonen, S. (toim.) 2014. Työ- ja yksilövalmennus työpajalla.
- Ideapakka.fi - blogi sekä ideapakkakortit tilattavissa. www.ideapakka.fi
- Järvillehto, L. 2016. Tee itsestäsi mestariajattelija. HUOM! Nimestään huolimatta mainio teos, jossa myös muutama hyvä harjoitus
- Järvillehto, L. 2013. Upeaa työtä! Tammi. (Ihan mahtava teos, jota voi suosittelaa asiakkaillekin, etenkin TYRPA -tiimissä)
- Salmimies, R. & Ruutu, S. 2009. Myönteisen muutoksen työkirja. WSOY Pro. (Paljon harjoituksia, joita voi kokeilla myös itse).
- Särkelä, A. 2001. Välittäminen ammattina. Näkökulmia sosiaaliseen auttamistyöhön. Vastapaino. (Jos lukee yhden sosiaalityön kirjan elämässään, lukekaa tämä)