

Palvelualojen ammattiliitto PAM ry:n luottamushenkilöiden työnohjauksen kehittäminen

Virva Savolainen

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma
2014



<p>Tekijä Virva Savolainen</p>	<p>Aloitusvuosi 2011</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Palvelualojen ammattiliitto PAM ry:n luottamushenkilöiden työnohjauksen kehittäminen</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 56+4</p>
<p>Ohjaaja Marjo-Kaisa Ohlsbom</p>	
<p>Työelämän muuttuessa yhä vaativammaksi tulee myös ammattiliittojen pysyä kehityksessä mukana. Luottamushenkilöt ovat ammattiliiton tärkeimpiä edustajia työpaikoilla. Ammattiliitot ovatkin alkaneet tarjota luottamushenkilöilleen työnohjausta, jonka tarkoituksena on tarjota keino työhön liittyvien asioiden käsittelyyn ja tätä kautta edesauttaa työssä jaksamista.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kuinka Palvelualojen ammattiliitto PAM ry:n luottamushenkilöilleen tarjoamaa työnohjausta voidaan kehittää. Työ on rajattu käsittelemään työnohjaukseen liittyvän viestinnän, työnohjauksen sisällön, sen käytännön järjestelyjen ja työnohjaukseen liittyvän työnantajayhteistyön kehittämistä. Se on toteutettu toimeksiantona Palvelualojen ammattiliitto PAM ry:lle joulukuun 2013 – huhtikuun 2014 välisenä aikana.</p> <p>Työn tietoperusta käsittelee ammattiyhdistysliikettä ja sitä edustavia luottamushenkilöitä sekä heidän tehtäviään. Työnohjauksesta käsitellään sen määrittämistä ja työnohjaajan roolia, työnohjaukseen liittyviä teoreettisia malleja ja työnohjauksen vaikutuksia luottamushenkilöiden ammatilliseen identiteettiin. Työnohjaus Palvelualojen ammattiliitossa esitellään. Tutkimus on suoritettu kvalitatiivisena haastattelututkimuksena ammattiliiton tarjoamaan työnohjaukseen vuonna 2013 osallistuneiden luottamushenkilöiden parissa. Haastateltuja oli yhteensä 5.</p> <p>Osa työnohjaukseen osallistuneista piti sitä onnistuneena kokonaisuutena, mikä edesauttoi heidän jaksamistaan. Tämä ei kuitenkaan koskenut kaikkia, vaan osalle vaikutukset jäivät pintapuolisiksi. Yleisimpänä työnohjauksesta saatuna hyötynä kerrottiin olevan uusiin ihmisiin tutustuminen ja verkostoituminen.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella työnohjauksesta kertovaa viestintää tulisi monipuolistaa ja tarkentaa. Työnohjauksen tavoitteiden asettamista ja sisältöä tulisi selkeyttää. Ryhmäjakoa voisi kehittää edelleen ja harkita myös verkossa tapahtuvan työnohjauksen tarjoamista. Työnantajayhteistyön kehittäminen tulisi aloittaa työnohjauksesta tiedottamisella ja siitä saatavan taloudellisen hyödyn laskemisella.</p>	
<p>Asiasanat Työnohjaus, luottamusmiehet, työsuojeluhenkilöstö, ammattiliitot, kvalitatiivinen tutkimus</p>	

Degree Programme in Business

<p>Author Virva Savolainen</p>	<p>Year of entry 2011</p>
<p>The title of thesis Developing the supervision of work of shop stewards and occupational health representatives at Service Union United PAM</p>	<p>Number of pages and appendices 56+4</p>
<p>Supervisor Marjo-Kaisa Ohlsbom</p>	
<p>As working life becomes more demanding, trade unions must keep up with this development. Shop stewards and occupational health representatives are the most important representatives of trade unions at workplaces. Trade unions have started to offer supervision of work to them. The goal is to offer a way to handle issues related to work and thus help well-being at work.</p> <p>The objective of the thesis was to find out how the supervision of work PAM offers to its shop stewards and occupational health representatives can be developed. The research problem was limited to cover the development of communication, content, practical arrangements, and cooperation with employers. The thesis was carried out as an assignment to PAM between December 2013 and April 2014.</p> <p>The theory section discusses labour movement, shop stewards and occupational health representatives and their tasks. The definition of supervision of work, role of work supervisor and theoretical models related to supervision of work are covered in this thesis. The effect of supervision of work on the professional identity of the shop stewards and occupational health representatives is part of the theory section. The supervision of work at PAM is presented. The study was done as a qualitative survey among the shop stewards and the occupational health representatives who participated in the supervision of work offered by PAM during 2013. Five of them were interviewed.</p> <p>Some of the participants in supervision of work found it successful, but others found the effects superficial. The most common benefit of supervision of work was networking with new people. Based on the results of the study the communication about supervision of work should be made more versatile and more precise. Also the goal-setting and content of the supervision of work should be made clearer to the participants. The group classification could be further developed and also it should be considered to offer supervision of work on the net. Employer cooperation should begin by informing about supervision of work and calculating financial benefits.</p>	
<p>Key words Supervision of work, shop stewards, occupational health representative, trade unions, qualitative research</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaus	2
1.2	Keskeiset käsitteet	4
2	Ammattiyhdistysliike ja luottamushenkilöt	6
2.1	Ammattiliitto ja sopimusjärjestelmä	6
2.2	Luottamusmiehen rooli työpaikalla	8
2.3	Työsuojeluvaltuutettu työntekijöiden edustajana	9
3	Työnohjaus	11
3.1	Työnohjauksen määritelmä ja työnohjaajan rooli	11
3.2	Työnohjauksen käyttöteoria ja erilaiset viitekehykset	13
3.3	Tutkimustietoa työnohjauksesta	14
3.4	Luottamushenkilöiden ammatillinen identiteetti ja työnohjaus	16
3.5	Työnohjaus Palvelualojen ammattiliitossa	17
4	Tutkimusprosessin kulku	20
4.1	Tutkimusmenetelmien valinta	20
4.2	Tutkimuksen käytännön toteutus	23
5	Tutkimuksen tulokset	26
5.1	Haastateltavien taustatiedot ja niiden vertailu perusjoukkoon	26
5.2	Työnohjaukseen liittyvän viestinnän kehittäminen	28
5.3	Työnohjauksen sisällön kehittäminen	30
5.4	Työnohjauksen käytännön järjestelyjen kehittäminen	33
5.5	Työnohjausyhteistyön kehittäminen työnantajan kanssa	36
5.6	Yhteenveto tutkimustuloksista	37
6	Pohdinta	39
6.1	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys	39
6.2	Tulosten tarkastelu	41
6.3	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	46
	Lähteet	48
	Liitteet	57
	Liite 1. Kysymyslomake	57

Liite 2. Ensimmäinen yhteydenotto luottamushenkilöihin.....	59
Liite 3. Toinen yhteydenotto luottamushenkilöihin	60

1 Johdanto

Työelämä muuttuu koko ajan vaativammaksi. Jaksaminen työpaikoilla on koetuksella, kun toimintoja supistetaan ja tulosvaatimuksia kiristetään. Irtisanomisiin johtavat ytnouvottelut ovat arkipäivää monilla työpaikoilla, vaikka toisaalta työuria halutaan pidentää. Työmarkkinoilla toimivien tulee muuttua ja kehittyä pystyäkseen vastaamaan tulevaisuuden vaatimuksiin. Tämä koskee myös ammattiliittoja. Vaikka ammattiyhdistysjärjestelmällä on edelleen vahva asema suomalaisessa työelämässä, tilanne voi muuttua yksilökeskeisen ajattelumallin yhä yleistyessä. Ammattiliiton tulee panostaa edustajiensa hyvinvointiin, jotta he jaksavat tehdä edunvalvontatyötään työelämän yhä kovenevissa paineissa. Kaikenlainen kehitystyö ja palvelutarjonnan lisääminen edistävät luottamushenkilöiden sitoutumista toimeensa sekä jaksamista ja tätä kautta myös jäsenten etua yhä paranevana palveluna luottamushenkilöiden kautta. Mitä vahvempana koko järjestelmä pysyy, sitä helpompi ammattiliiton on säilyttää asemansa työelämän vaikuttajana.

Ammattiliitot ovat työntekijöiden muodostamia järjestöjä, joiden tarkoituksena on valvoa jäsentensä työelämään liittyviä ehtoja. Ammattiliittojen luottamusmiesjärjestelmän tarkoituksena on tuoda edunvalvonta työpaikkojen arkeen, missä konkreettiset vaikutusmahdollisuudet ovat suurimmat ja niitä on helpoin kohdistaa. Luottamusmiehen asema voidaan nähdä ristiriitaisena, koska luottamusmies toimii työpaikan arjessa työnantajan alaisuudessa mutta edustaa kuitenkin roolissaan työntekijöitä. Vaikka työnantajan ja työntekijöiden perimmäisten intressien luulisi olevan samat, eri keinoista ei kuitenkaan päästä aina yhteisymmärrykseen. Viime vuosien suuret irtisanomiset ovat hyvä esimerkki siitä, kuinka suuren paineen alla luottamusmiehet voivat joutua toimimaan. Kun panoksena on oma työpaikka, ovat työntekijöidenkin edustajaan kohdistuvat odotukset kovia.

Työpaikan työsuojeluasioista säädetään laissa. Työsuojeluvaltuutetun ei tarvitse kuulua ammattiliittoon ja hän edustaa omassa tehtävässään yrityksen kaikkia työntekijöitä järjestäytymisestä riippumatta. Vaikka työsuojelu on jo kauan kuulunut työpaikkojen arkeen, eivät kaikki asiat suju itsestään. Työsuojeluvaltuutetun kuuluu omalta osaltaan valvoa työpaikan turvallisuuden ja terveellisuuden toteutumista ja ryhtyä tarvittaessa toimenpiteisiin. Tämä saattaa aiheuttaa kitkaa työpaikalla, kun punnitaan tarvittavia

investointeja tai muita toimenpiteitä. Myös epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen ovat usein hankalasti selvitettäviä, mutta kohtuullisen yleisiä ongelmia työpaikoilla.

Koska monet luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen työssään käsittelemät asiat ovat luonteeltaan salassa pidettäviä, luottamushenkilö on usein melko yksin niiden kanssa. Tämän takia henkistä jaksamista edesauttavat palvelut ovat tärkeitä. Työnohjausta on käytetty jo pidemmän aikaa suuremmassa mittakaavassa esimerkiksi sosiaalialalla, mutta SAK:laisilla aloilla toimintatapa on uudempi. Työnohjauksen tarkoituksena on käsitellä työhön liittyviä vaikeitakin asioita ja tätä kautta edesauttaa jaksamista.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaus

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Palvelualojen ammattiliitto PAM ry:lle, myöhemmin PAM. PAM tarjoaa luottamusmiehille ja ammattiliittoon kuuluville työsuojeluvaltuutetuille työnohjausryhmiä. Opinnäytetyön tavoitteena on ollut selvittää luottamushenkilöiden näkemyksiä työnohjauksesta ja tarjota ajankohtaista tutkimustietoa sen kehittämiseen. PAM voi hyödyntää opinnäytetyön sisältöä erityisesti luottamushenkilöiden työnohjauksen kehittämiseksi, mutta osaa tutkimustuloksista voidaan soveltaa myös muille ryhmille suunnatun työnohjauksen kehittämiseen. Lisäksi työn tarkoituksena on tarjota työnohjaajina toimiville kiinnostavaa tietoa omasta työstään muiden silmin nähtynä. Luottamushenkilöiden työ vaihtelee jonkin verran alasta riippuen, mutta keskeiset kehittämiskohteet ovat usein samoja. Tämän takia on mahdollista soveltaa tutkimuksen tuloksia myös muiden ammattiliittojen luottamushenkilöille suunnatun työnohjauksen suunnitteluun.

Opinnäytetyön tavoitteiden pohjalta muodostettu tutkimuksen pääongelma on:

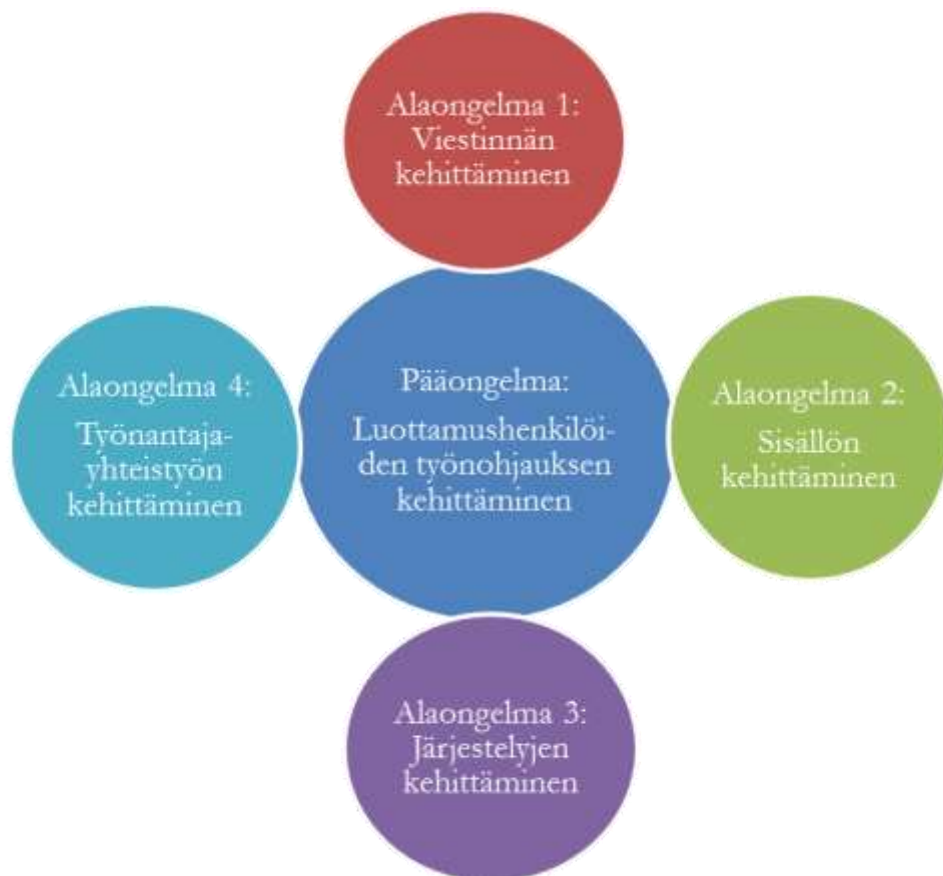
- Kuinka PAM ry:n luottamushenkilöilleen järjestämää työnohjausta voidaan kehittää?

Tutkimuksen alaongelmat ovat:

- 1) Kuinka työnohjaukseen liittyvää viestintää voidaan kehittää?

- 2) Kuinka työnohjauksen sisältöä voidaan kehittää?
- 3) Kuinka työnohjauksen käytännön järjestelyitä voidaan kehittää?
- 4) Kuinka työnohjaukseen liittyvää yhteistoimintaa työnantajan kanssa voidaan kehittää?

Tutkimusongelmat on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1. Tutkimusongelmat

Tutkimus on suoritettu kvalitatiivisena haastattelututkimuksena ammattiliiton tarjoamaan työnohjaukseen vuonna 2013 osallistuneiden luottamushenkilöiden parissa. Haastateltuja oli yhteensä 5. Yksi tutkimuksen aihealueista on työnohjaukseen liittyvän viestinnän kehittäminen. Mikäli työnohjauksesta halutaan tehdä luonteva osa ammattiliiton toimintaa, eri sidosryhmien tulee tietää mitä työnohjaus on ja mihin sillä pyritään. Myös työnohjauksen sisältöön perehdytään ja etsitään keinoja sen kehittämiseen. Sisällöltään työnohjauksen tulee olla haluttuja tavoitteita tukevaa. Työnohjauksen käytännön

järjestelyt puolestaan vaikuttavat toiminnan tehokkuuteen ja tätä kautta myös osallistujien saamaan kuvaan siitä. PAM on kiinnostunut kehittämään työnohjaukseen liittyvää yhteistyötä myös työnantajien kanssa. Koska luottamusmiesjärjestelmä on syntynyt osapuolten yhteistyönä, voidaan olettaa, että tämä toimisi myös luottamushenkilöiden työnohjauksen parissa.

Opinnäytetyön tietoperustan keskeisiä käsitteitä, kuten ammattiliiton rakennetta ja toimintaa sekä luottamushenkilöihin liittyviä asioita on pyritty käsittelemään tiiviisti ja selkeästi. Työnohjausta on käsitelty laajemmasta näkökulmasta. Työnohjauksen taustateoriat liittyvät lähinnä psykologiaan ja kasvatustieteisiin (Kankaanranta 2008, 14), joten ne on rajattu pois opinnäytetyön tietoperustasta. Valitut tutkimusmenetelmät on pyritty esittelemään kattavasti ja perustellusti. Tutkimustulosten analysointiin ja niiden pohtimiseen on käytetty aikaa, jotta tutkimuksesta saataisiin mahdollisimman kattavia ja hyödyllisiä vastauksia tutkimusongelmiin.

1.2 Keskeiset käsitteet

Luottamushenkilö

Yhteinen nimittäjä, joka käsittää tässä opinnäytetyössä luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut

Kollektiivinen sopiminen

Kollektiivinen sopimus (esim. TES) kattaa yksilöä suuremman ryhmän. Kollektiivinen sopiminen edesauttaa työntekijöiden tasa-arvoista kohtelua ja vähentää yritysten tarvetta tehdä erillisiä sopimuksia työpaikalla. (Sinko 2009, 51.)

Kolmen päivän koulutus oikeus

Työmarkkinajärjestöjen vuonna 2011 tekemän sopimuksen mukaan työntekijöillä on oikeus osallistua vuosittain osaamista lisäävään koulutukseen kolmen päivän ajan työnantajan määräämällä tavalla (PAM 2011). Asiasta on kiistelty myöhemmin, mutta lopputuloksena työnantajilla on ollut vuoden 2014 alusta alkaen oikeus verovähennykseen kolmen päivän vuosittaisesta koulutuksesta työntekijöilleen (Seies 2014).

Paikallinen sopiminen

Työnantajan ja työntekijöiden välillä yrityksen, toimipaikan tai yksittäisen työpaikan tasolla tehty sopimus työehdoista tai muista työpaikan pelisäännöistä (EK).

TES

Työehtosopimus. Työntekijä- ja työnantajajärjestön tai yksittäisen työnantajan välillä tehty sopimus alan työehdoista. Työehtosopimuksella sovitaan palkoista, työajoista, lomista ja muista eduista. Työehtosopimukset voivat olla joko normaalisitovia (velvoittavat sopimusosapuolia) tai yleissitovia (noudatetaan kaikissa alan yrityksissä). (Yrittäjät.)

Tupo

Tulopoliittinen kokonaisratkaisu on hallituksen ja työmarkkinajärjestöjen tekemä kolmikantainen sopimus erilaisista talouteen, tulonjakoon ja sosiaalipolitiikkaan liittyvistä toimista (Työelämäsanasto 2014a).

Työstävapautusaika

Luottamushenkilöillä on oikeus saada tehtäviensä hoitamista varten työstävapautusaikaa. Aika määräytyy luottamushenkilön toimialueeseen kuuluvien työntekijöiden lukumäärän perusteella. (Kaupan työehtosopimus 2012, 95, 105.)

YET-todistus

Useimmiten neljä vuotta kestävä ylemmän erityistason psykoterapeuttikoulutus jota on täydennetty työnohjaustaitojen koulutuksella (Helsingin psykoterapiainstituutti).

Yt-neuvottelut

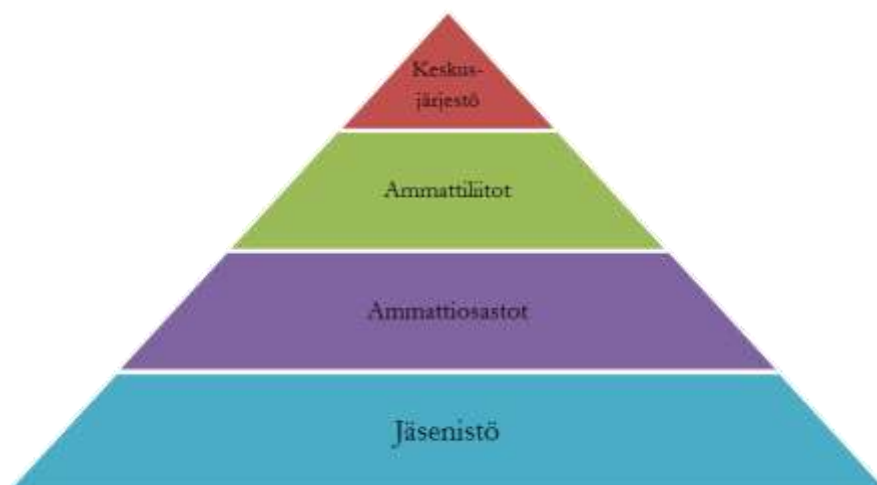
Yhteistoimintaneuvottelut. Yhteistoimintamenettelyllä tavoitellaan työnantajan ja työntekijöiden yhteistä neuvotteluprosessia, jonka tavoitteena on vaikuttaa myönteisesti työpaikan ja henkilöstön kehittämiseen (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014, 3). Utisoinnissa yt-neuvottelut yhdistetään kuitenkin usein lomautuksiin ja irtisanomisiin.

2 Ammattiyhdistysliike ja luottamushenkilöt

Ammattiliitto toimii jäsentensä edunvalvojana työelämässä. Sen edustajina työpaikoilla toimivat ammattiliittoon kuuluvien työntekijöiden valitsevat luottamusmiehet. Luottamusmiehen asema perustuu työehtosopimukseen. Työsuojeluvaltuutetun tehtävä on lakisääteinen ja hän edustaa työpaikan kaikkia työntekijöitä järjestäytymisestä riippumatta.

2.1 Ammattiliitto ja sopimusjärjestelmä

Ammattiliitto on työntekijöiden muodostama järjestö, jonka tarkoituksena on valvoa jäsentensä etuja työelämässä (Työelämään.fi a). Yksittäiset ammattiliitot kuuluvat keskusjärjestöihin joita on kolme: toimihenkilöiden STTK, korkeasti koulutettujen AKAVA ja erilaisia aloja yhdistävä SAK. Työmarkkina-asioissa palkansaajajärjestöjen vastapuolena toimivat työnantajien kattojärjestöt. (Työelämään.fi b.) Työmarkkinakeskusjärjestöt sopivat keskenään raamit liittotasolla tehtäville sopimuksille. Liittojen tekemät työehtosopimukset määrittelevät kunkin alan minimityöehdot. Työehtosopimuksen toinen keskeinen tehtävä on taata työrauha sopimuksen voimassaoloajaksi. (Työministeriö 2006, 4, 7.) Keskusjärjestö on jäsenikseen kuuluvien ammattiliittojen yhteenliittymä (Työelämäsanasto 2014b). Ammattiliitto puolestaan muodostuu ammattiosastoista, joihin yksittäiset työntekijät liittyvät jäseniksi (Työelämäsanasto 2014c). Ammattijärjestön muodostuminen on kuvattu kuviossa 2.



Kuvio 2. Ammattijärjestön muodostuminen

Nykyisen ammattiyhdistysliikkeen edeltäjiä olivat työväenyhdistykset. Ensimmäiset perustettiin Suomessa jo 1800-luvun puolivälissä (Kauppinen 2005, 72). 1883 perustetun wrightiläisen työväenliikkeen myötä työväenyhdistysten määrä kasvoi nopeasti useampaan kymmeneen. Työväenliikkeen tavoitteena oli, että työnantajat ja työntekijät sopisivat yhteisesti työläisten työolosuhteiden ja palkkauksen kehittämistä. Tavoitteet jäivät kuitenkin vaatimattomiksi. (SAK 2008a.) Radikaalimmat työläiset perustivat uudenlaisia ammattiosastoja 1890- ja 1900-luvuilla. Neuvotteluvoiman kasvattamiseksi yksittäisten työntekijöiden tuli liittyä ammattiosastoihin, jotka ajoivat kollektiivisia sopimuksia esimerkiksi palkan suhteen. (SAK 2008b.) Kollektiivisesta sopimisesta tuli kuitenkin normi vasta 1950-luvulla (SAK 2008c).

Suurin osa suomalaisista pitää ammattiliitton järjestyntmistä erittäin tai melko tarpeellisenä (Kauppinen 2005, 87) ja järjestyntmistaste Suomessa onkin noin 75 % (Lyly-Yrjänäinen 2013, 92). Vaikka tupo-neuvotteluiden aika on ohi, työmarkkinajärjestöillä on edelleen vahva asema poliittisessa päätöksenteossa ja lakien valmistelussa (Helander & Nylund 2012, 9). Ammatillinen edunvalvonta on kuitenkin murroksessa ja pärjätäkseen myös tulevaisuudessa liittojen on löydettävä uusia toimintatapoja (Melin 2012, 33).

Suomen ammattiliittojen keskusjärjestö SAK on vanhin suomalainen ammattijärjestö, se on toiminut vuodesta 1907. Siihen kuuluu 21 ammattiliittoa ja tätä kautta yli miljoona suomalaista. (SAK 2012a.) SAK neuvottelee työmarkkinasopimuksia, koordinoi ammattiliittojensa toimintaa ja pyrkii vaikuttamaan poliittiseen päätöksentekoon sekä yleiseen mielipiteeseen ja olemaan aloitteellinen uudistaja lainsäädännön ja sopimusten suhteen (SAK 2012b). SAK:n toiminta-ajatuksena on parantaa työntekijöiden hyvinvointia, toimeentuloa ja osallisuutta sekä edistää yhteiskunnallista oikeudenmukaisuutta. Vahva työlainsäädäntö ja kattavat työehtosopimukset turvaavat työntekijöiden oikeuksia. (SAK 2012c.)

Palvelualojen ammattiliitto PAM ry. kuuluu keskusjärjestö SAK:hon ja on Suomen toiseksi suurin ammattiliitto (Kepa). Se on tarkoitettu yksityisten palvelualojen työntekijöille ja sillä on jäseniä noin 230 000. Jäsenistöstä suuri osa työskentelee tukku- tai vähittäiskaupassa, matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajanpalveluissa, kiinteistöpalveluissa tai vartiointialalla. (PAM a.) Näistä suurimmat ovat tukku- ja vähittäiskauppa sekä majoi-

tus- ja ravitsemistoiminta (PAM 2013, 1). Naisia on noin 80 % jäsenistöstä. Luottamushenkilöitä PAMilla on yhteensä noin 5 000. (PAM a.) PAMin visiona vuodelle 2015 on olla Suomen uudenaikaisin ammattiliitto. Sen arvoja ovat yhteisöllisyys, joka lähtee jäsenten tarpeista ja aktiivisesta vuorovaikutuksesta sekä rohkeus, joka näkyy kyynä ennakoita, uudistaa ja kyseenalaistaa. Kolmantena tulee naisten ja miesten välinen tasa-arvo, joka perustuu tasapuolisuuteen ja oikeudenmukaisiin menettelytapoihin. (PAM b, 9.)

PAMin yhtenä strategisena päämääränä on siirtää edunvalvonnan painopistettä yritystasolle ja kasvattaa valmiutta yritystasoiseen yhteistoimintaan. Tässä tärkeitä menestystekijöitä ovat luottamushenkilöorganisaation osaaminen, luottamushenkilöhankintaan panostaminen, päätoimisten luottamushenkilöiden yhteistyön ja tuen parantaminen, edunvalvonnan muuttaminen ennakoivammaksi erimielisyysasioiden hoitamisen sijaan, yrityksille tarjottavat palvelut työpaikka- ja yritystason yhteistoiminnan kehittämiseen, sekä liiton tuki luottamushenkilöiden osaamisen parantamiseen. Myös henkilökohtaisen jäsenhankinnan painopistettä halutaan siirtää luottamushenkilötasolle. Paikallisen edunvalvonnan kasvattaminen nähdään mahdollisuutena vaikuttaa työn organisointiin ja sisältöihin sekä työntekijöiden aktiivisuuden lisäämiseen ammattiyhdistystoiminnassa. Sen edellytyksenä on kuitenkin, että neuvottelevat osapuolet ovat tasavahvoja. Tämän takia luottamushenkilöiden asemaa tulisi vahvistaa esimerkiksi luottamusmie-, yhteistoiminta ja koulutusopimusten avulla ja tarjoamalla jatkuvaa laadukasta koulutusta tehtävissä toimiville. Tavoitteena on myös mm. tasavertaistaa luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen asemaa ja tiedonsaantioikeutta suhteessa toisiinsa, edesauttaa lakisääteisten työsuojeluvaltuutettujen valintaa työpaikoille ja saada mentorointi palkalliseksi. (PAM b, 10–11, 22–23.) Vuonna 2014 PAM panostaa luottamushenkilöiden jaksamiseen erityisesti työnohjauksen avulla. Myös verkkokoulutustarjontaa aiotaan kehittää voimakkaasti. (PAM c, 8.)

2.2 Luottamusmiehen rooli työpaikalla

Ensimmäinen luottamusmiessopimus solmittiin vuonna 1969 SAK:n ja STK:n (nykyisin EK) välille. Muiden keskusjärjestöjen väliset luottamusmiessopimukset on solmittu 1970-luvulla. Luottamusmiehen valitsevat työpaikan järjestäytyneet työntekijät ja valin-

nan vahvistaa ammattiosasto. Työntekijöillä ja toimihenkilöillä on usein omat luottamusmiehensä suuremmilla työpaikoilla. Luottamusmies toimii ammattiosaston ja sen jäsenten edustajana ja valvoo, että työnantaja noudattaa tehtyjä sopimuksia. (Kauppinen 2005, 150.)

Esimerkiksi Kaupan työehtosopimuksessa (2012, 91–100) on määritelty sopimuksen soveltamisala, luottamusmiehen tehtävät, valintaprosessi, luottamusmiehelle annettavat tiedot, hänen työstä vapautusaikansa ja työskentelypuitteet, ansionmenetyksen korvaaminen, koulutusasiat ja työsuhteturvaan liittyvät asiat. Luottamusmiehen tärkein tehtävä on edustaa toimialueensa järjestäytyneitä työntekijöitä. Hän valvoo työehtosopimuksen ja lainsäädännön noudattamista sekä osallistuu mahdollisten erimielisyyksien selvittämiseen. (Työelämään.fi c.) Luottamusmiehen tehtävänä on myös toimia yhteistyössä työnantajan kanssa työympäristön ja ammatillisen kouluttamisen kehittämisessä. Työnantajan tulee antaa luottamusmiehelle hänen tehtävänsä hoitamiseksi tarvitsemiaan tietoja ja työstä vapautusaikaa tehtävien hoitamiseen. Työstä vapautusajalta ja esimerkiksi kurssiajalta maksetaan ansionmenetykskorvaus. Luottamusmiehellä on tavallista työntekijää parempi työsuhteturva. (Kaupan työehtosopimus 2012, 91, 94, 96-98.) Yhtä yksityiskohtaisia sopimuksia ei kuitenkaan ole kaikilla aloilla.

Luottamusmiehellä on monenlaisia rooleja työpaikalla. Hän valvoo työntekijöiden oikeuksia, järjestee asioita, sovittelee ristiriitoja, kehittää toimintaa ja toimii tarvittaessa työntekijöiden tukihenkilönä. (Työelämän verkko-opisto SAK, 2007–2012.) Paikallisen sopimisen yhä lisääntyessä työpaikoilla luottamusmiehen rooli asioiden valmistelussa ja niistä sopimisesta korostuu entisestään (Kauppinen 2005, 212.)

2.3 Työsuojeluvaltuutettu työntekijöiden edustajana

Ensimmäiset työsuojeluun liittyvät määräykset ovat jo 1920-luvulta, jonka jälkeen työsuojelua on kehitetty useaan otteeseen vastaamaan kulloisiakin tarpeita (Kauppinen 2005, 239). Työturvallisuuslain säädösten tehtävänä on työympäristön ja -olosuhteiden parantaminen työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja työtapaturmien, ammattitautien sekä työstä tai työympäristöstä johtuvien fyysisten tai henkisten terveyshaittojen ennaltaehkäisy (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 1 §). Lain (23.8.2002/738) 9 ja 17 §:n

mukaan työntekijöiden, heidän edustajiensa ja työnantajan tulee toimia yhteistyössä työturvallisuuden ylläpitämiseksi ja parantamiseksi työsuojelun toimintaohjelman mukaisesti. Työsuojelun valvontalaki määrää, että vähintään kymmenen työntekijän työpaikoilla työntekijöiden tulee valita keskuudestaan työsuojeluvaltuutettu ja kaksi varavaltuutettua. Työsuojeluvaltuutetun tehtävänä on edustaa työntekijöitä työsuojelun yhteistoiminnassa käsiteltävissä asioissa ja suhteessa työsuojeluviranomaisiin. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006, 29 & 31 §.)

Työsuojeluvaltuutettu toimii työpaikkansa työntekijöiden edustajana työsuojeluun liittyvissä asioissa. Hän perehtyy työsuojeluasioihin omatoimisesti ja kiinnittää työntekijöiden huomiota työn turvallisuutta ja terveellisyttä edistäviin asioihin. Työsuojeluvaltuutettu osallistuu myös työsuojelutarkastuksiin työpaikalla. (Työsuojeluhallinto 2014.) Kaupan työehtosopimuksessa (2012, 100–106) olevassa yhteistoimintasopimuksessa määritellään myös työsuojeluvaltuutetun asemasta alan yrityksissä. Työsuojeluvaltuutetulla on samantyyppisiä oikeuksia kuin luottamusmiehelläkin. Hän ei kuitenkaan toimi ammattiliiton edustajana samalla tavalla kuin luottamusmies.

Työsuojeluvaltuutetun tehtävän lähtökohtana on työyhteisön perustehtävä, jonka toteutuminen vaatii esimerkiksi turvallisuudesta ja työhyvinvoinnista huolehtimista (Ryynänen 2012, 153). Työsuojeluvaltuutettu toimii asiantuntijatehtävässä, jossa edellytetään työsuojelun perustietojen ja niiden soveltamiskyvyn lisäksi osaamista kehittämiseen liittyen. Työsuojelutoiminta ei voi olla muusta organisaatiosta irrotettua, vaan se täytyy sisällyttää osaksi yrityksen strategista toimintaa. Tämän takia myös työsuojeluvaltuutetun täytyy omaksua yrityksen toimintakulttuuri ja hallita eri toimintakokonaisuudet. Organisaation sisäinen yhteistyö ja toiminta eri tahojen kanssa edellyttävät innovaatiovalmiutta ja taitoa itsensä kehittämiseen. Työsuojeluvaltuutettu auttaa esimiestä ja työntekijää löytämään molemmille osapuolille sopivia ratkaisuja. Lähiesimiehet konsulttoivat usein työsuojeluvaltuutettua henkilöstöön liittyvissä kysymyksissä. Työntekijät ottavat yhteyttä työhön ja työolosuhteisiin liittyvissä asioissa ja usein myös työssä selviytymiseen ja työhyvinvointiin liittyen. Työsuojeluvaltuutettu joutuu usein toimimaan keskusteluapuna työntekijän riittämättömyyden tunteisiin ja oman paikan löytämiseen liittyvissä kysymyksissä. (Rapatti 2011, 54, 50–51.) Joissakin tapauksissa työsuojelu on kuitenkin muodollista ja rajoittuu vain pakollisiin toimiin (Pihlaste, S. 10.3.2014).

3 Työnohjaus

Työnohjausta sen eri muodoissa on käytetty jo pitkään. Työnohjauksen määritelmät ovat monimuotoisia, mutta niitä yhdistävät työ ja siinä kehittyminen. Työnohjaajan tehtävänä on omalta osaltaan auttaa ohjattavaa saavuttamaan tavoitteensa. Tähän voidaan käyttää erilaisia menetelmiä riippuen työnohjaajan koulutuksesta ja käytetystä viitekehystä. Työnohjauksesta tehdyt tutkimukset käsittelevät erityisesti sen vaikutuksia. PAMin tarjoamassa luottamushenkilöiden työnohjauksessa on tarkoituksena antaa heille voimavaroja työhönsä.

3.1 Työnohjauksen määritelmä ja työnohjaajan rooli

Työnohjauksen alkuperä on 1920-luvun Yhdysvalloissa, Suomessa työnohjaus alkoi levitä 1950-luvulla (Gardemaister, Kaarento, Wager & Kupiainen). Työnohjauksen juuret ovat sosiaalityössä, josta se on levinnyt opetus- ja kasvatusalueille sekä edelleen liike-elämään (Ristikangas 2008, 4). Nykyisin työnohjausta käytetään monilla aloilla työn ja työyhteisöjen kehittämiseksi (Gardemaister ym.).

Työnohjaukseen liittyen on olemassa paljon erilaisia teoreettisia malleja ja määritelmiä. Ristikankaan (2008, 6) mukaan työnohjaus on oman työn tutkimista ja siitä oppimista. Ankkuri- Ikonen (2010) määrittelee työnohjauksessa olevan kysymys oppimis- tai vuorovaikutusprosessista, jolle asetetaan tilannekohtaisesti erilaisia tavoitteita. Työterveyslaitoksen (2011) määritelmän mukaan työnohjaus on omaa oppimista tukeva prosessi, jossa ohjattavaa tuetaan työhön liittyvissä pulmatilanteissa, kehitetään vuorovaikutustaitoja sekä edistetään henkilökohtaista kasvua ja ammatillista valmiutta. Työnohjauksen avulla voidaan tarkastella ja kehittää toimintamalleja työyhteisössä. Kouhian (2011, 68) mukaan työnohjaus on aina selkeässä yhteydessä käytännön työhön. Työnohjausta tarvitaan erityisesti ammateissa, joissa työntekijän persoona on hänen työvälineenään.

Työnohjaus voidaan määritellä usealla tavalla. Usein määrittelyssä otetaan kantaa työnohjauksen tavoitteisiin. Tavoitteet voivat liittyä yhteistyön kehittämiseen työyhteisössä, erilaisten ongelmien ja työn kuormittavuuden tutkimiseen, vuorovaikutustaitoihin, työmotivaation säilyttämiseen tai työssä jaksamiseen. Työnohjausta voidaan suorittaa

ryhmittäin ja pari- tai yksilömuotoisena. (Ankkuri-Ikonen 2010.) Selkeään rakenteeseen perustuvia, tieteellisesti tutkittuja työnohjausmalleja on hyvin niukasti. Työnohjauksella on kuitenkin aina oltava ohjattavan määrittelemä tavoite. (Paunonen-Ilmonen 2011, 100, 105.) Työnohjauksen määritelmästä keskusteleminen on yleistä myös kansainvälisessä kirjallisuudessa, eikä yleisesti hyväksyttyä käsitteen määritelmää ole olemassa. Koska työnohjauksen tarve ja sisältö muuttuvat, työnohjauksen kehittämiseen tarvitaan tutkimustietoa. Työnohjauksen tuloksia tulee arvioida järjestelmällisesti, kuten myöskin hyötysuhdetta kustannuksiin nähden. Myös työnohjauksen uusia muotoja ja menetelmiä tulee kokeilla. (Hyrkäs 2010, 5,7.)

Työnohjaajan tehtävänä on omalta osaltaan auttaa ohjattavaa näkemään itsensä ja työnsä selkeämmin. Työnohjaajan tulee olla lojaali ohjattaviaan kohtaan ja arvostaa heitä. Työnohjaus on luottamuksellista ja kaikki osallistujat ovat vaitiolovelvollisia. Työnohjauksen tarkoituksena ei ole, että työnohjaaja antaa suoria vastauksia esille tulleisiin kysymyksiin, vaan tarkoituksena on pohtia asioita syvällisesti yhdessä. (Sosped säätiö 2013.) Vaikka työnohjaaja saattaa kuulua johonkin tiettyyn koulukuntaan, hän käyttää useimmiten monenlaisia lähestymistapoja ja menetelmiä. Kaikissa on osana keskustelua, mutta mukana voi olla myös kirjoittamista, piirtämistä tai symboliesineitä tai roolityökentelyä. Työnohjaaja voi pyytää myös ohjattavia kirjoittamaan asioista tai antaa heille kotitehtäviä. (Suomen työnohjaajat ry a.) Työnohjauksen aiheet nousevat ohjattavista. Ohjaaja ja ohjattavat sopivat myös työnohjauksen tavoitteista ja käytännön järjestelyistä. Etukäteen selkeästi määritellyt tavoitteet edesauttavat työnohjauksen onnistumista. Tuloksien saavuttamista arvioidaan yhdessä ohjaajan ja ohjattavien kesken. (Sosped säätiö 2013.)

Suomessa ei ole määritelty virallista työnohjaajan pätevyyttä. Suomen työnohjaajat ry:n jäsenyyttä pidetään yhtenä standardina pätevyydelle. Muita standardeja ovat YET-todistus ja työnohjauspalveluiden kilpailutuksessa yhä useammin käytetty vaatimus kaksivuotisesta 60 opintopistettä sisältävästä koulutuksesta. (Helsingin psykoterapiainstituutti.) Suomen työnohjaajat ry:n jäseneksi voidaan hyväksyä kaksivuotisen prosessinomaisen työnohjaajakoulutuksen käynyt henkilö tai muuten ansioitunut työnohjauksen ammattilainen (Suomen työnohjaajat ry b).

3.2 Työnohjauksen käyttöteoria ja erilaiset viitekehykset

Työnohjauksen teoreettisesta perustasta käydyissä keskusteluissa on todettu, ettei yhtä ainoaa oikeaa työnohjausteoriaa voida rakentaa, vaan erilaiset ohjaustoiminnot vaativat monipuolisia lähestymistapoja. Työnohjauksessa puhutaankin käyttöteoriasta, joka syntyy työnohjaajan omaksumasta näkökulmasta ohjaukseen. (Paunonen-Ilmonen 2011, 105.) Käyttöteoria on eräänlainen sisään rakennettu säännöstö, joka toimii enimmäkseen tiedostamattomalla tasolla. Se koostuu itse annetuista merkityksistä, vaihtoehtoisista teorioista ja ristiriitaisista käsityksistä. Näitä kriittisesti tutkimalla ja kokemusten kautta oppien käyttöteoria ja tätä kautta myös ammattitaito kehittyy. (Ojanen 2001, 86.) Käyttöteorian tulee jäsentyä hyvin työnohjauskäytänteisiin, eikä sen tarkoituksena ole olla liian teoreettinen tai monimutkainen. (Paunonen-Ilmonen 2011, 105.)

Työnohjausta voidaan harjoittaa useasta eri viitekehystä käsin. Työnohjaajana toimimista voidaan lähestyä ratkaisu- tai voimavarakeskeisestä, psykodynaamisesta, logoterapeuttisesta tai toiminnallisesta mallista. (Ristikangas 2008, 6.) Muita työnohjausmalleja ovat kehittävä malli, kriisityönohjaus ja etätyönohjaus.

Voimavarakeskeisen työnohjausmallin perustana ovat vuoropuhelu, yhdessä ymmärtäminen ja oppimisprosessin jatkuvuus. Voimavarakeskeisessä mallissa painotetaan työnohjaajan kykyä luoda turvallinen suhde, jossa voidaan käsitellä vaikeita asioita vuoropuhelun avulla. Ratkaisukeskeinen malli muodostaa osan voimavarakeskeisestä mallista, joka on koottu useammasta erilaisesta teorialähteestä ja menetelmästä (Holm 2006). Ratkaisukeskeisen työnohjausmallin lähtökohtana on ongelman kuvaaminen, jonka jälkeen sovitaan ohjattavalle tärkeistä realistisista tavoitteista sen suhteen. Prosessin tavoitteena on löytää ohjattavasta tarvittavat voimavarat tavoitteiden saavuttamiseksi. (Paunonen-Ilmonen 2011, 102.) Kehittävässä työnohjausmallissa tavoitteena on tarkastella keskustelunaiheita työn kokonaisuutta rakentaen. Perustehtävänsä oivaltavat ja siihen sitoutuneet työntekijät säilyttävät asiantuntijuutensa ja ymmärryksensä työn muutosta kohtaan myös suuremmissa murroksissa. Vaikka kehittävä työnohjaus on toiminnan perustasolla tapahtuvaa erilaisten ajatusten, kokemusten, tunteiden ja tekemisten analysointia, sen tavoitteena on myös saada muutoksia toimintatapoihin. (Karvinen-Niinikoski 2011, 17.) Psykodynaamisessa mallissa keskitytään keskinäiseen vuorovaiku-

tukseen, tajunnan sisäisiin prosesseihin ja erilaisiin ryhmäilmiöihin (Mielenmaisema 2014.) Psykodynaamisen ajattelumallin mukaan yksittäistä kokemusta ei voi ymmärtää tietämättä sen liittymäkohtia (Tensing & Kultalahti 2010, 21). Logoterapeuttisen ajattelun lähtökohtina ovat tarkoituksen löytäminen, valinnanvapaus ja vastuu valinnoista (Logoterapiainstituutti 2012). Toiminnallisia työnohjausmenetelmiä voivat olla rentoutusharjoitukset, tarinankerronta, erilaiset kuvalliset menetelmät tai draamamenetelmät (Työnohjaus.fi). Kriisityönohjauksessa keskitytään erilaisten katastrofitilanteiden jälkeiseen työyhteisön tukemiseen ja vahvistamiseen tai ennaltaehkäisevään toimintaan voimakasta tunnekuormaa aiheuttavassa työssä (Als 2013, 12). Myös virtuaalityönohjauksen opetus on aloitettu. Virtuaalityönohjaus on vaativaa ja vaatii verbaalista osaamista näkö- ja tunnehavaintojen puuttuessa. Uusien viestintäkanavien käyttäminen vuorovai-
kutukseen on kuitenkin nykyaikaa. (Rogel 2013, 11.)

3.3 Tutkimustietoa työnohjauksesta

Vaikka työnohjausta käytetään nykyisin muuallakin kuin hoitotyössä, ei sen vaikuttavuutta ole juurikaan tutkittu muilla alueilla (Kankaanranta 2008, 13). Hoitotyöhön liittyvästä työnohjauksesta on hyvin saatavilla kansainvälisiä tutkimusartikkeleita. Muualla työnohjauksen käsitteellä saatetaan kuitenkin tarkoittaa erilaisia asioita kuin Suomessa ja Pohjoismaissa (Kankaanranta 2008, 13). Kansainvälisessä kirjallisuudessa on erotettavissa kaksi erityyppistä lähestymistapaa työnohjaukseen. Yksi näkökulma, joka on yhdistettävissä enemmän Pohjoisamerikkalaiseen kirjallisuuteen, yhdistää työnohjauksen kokeneemman ammattilaisen mahdollisuuden valvoa, kouluttaa ja tukea vähemmän kokenutta ohjattavaa. Eurooppalaisessa kirjallisuudessa työnohjaus mielletään paremminkin mahdollisuudeksi auttaa käsittelemään vaikeuksia, onnistumisia ja ongelmia sekä tutkia vaikutuksia ja ratkaisuja. Nämä kaksi lähestymistapaa asettavat työnohjaajalle erilaisia vaatimuksia. Ensimmäinen malli vaatii työnohjaajalta enemmän ammatillista kokemusta alalta. Toisessa mallissa työnohjaajan tulee pystyä paremmin tukemaan ohjattavaa itsetutkiskelussa ja ongelmien tunnistamisessa, mutta toisaalta työtehtäviin liittyvän osaamisen ei tarvitse olla ohjattavaa korkeammalla tasolla. (Cutcliffe & Lowe 2005, 486).

Pohjois-Irlannissa hoitotyötä johtaville tehdyn tutkimuksen mukaan työnohjauksen käsitteen määrittely on haastavaa. Myös sen suhde muihin työnjohdollisiin menettelytapoihin oli jäänyt epäselväksi ja haastateltujen oli vaikea erottaa työnohjausta käytännön hoitotyön johtamisesta ja työsuoritusten arvioinnista. Tutkimuksen perusteella syntyneiden suositusten mukaan työnohjausprosessin pitäisikin olla helposti ymmärrettävä ja johdosta erillisen työnohjaajan vetämä. Työnohjauksen tulisi keskittyä ammattiin liittyvään kehittymiseen ja koulutukseen ja sen tavoitteina tulisi olla henkilökohtainen sekä ammatillinen kasvu. (Rice ym. 2007, 518, 520.) Severinssonin ja Sandin (2010, 676) sairaanhoitaja-opiskelijoiden keskuudessa tehdyn tutkimuksen mukaan työnohjauksella on selkeä vaikutus opiskelijoiden ammatilliseen identiteettiin. Tämä näkyy heidän kykynään tehdä päätöksiä ja henkilökohtaisen kasvun saavuttamisella. Walesilaisen tutkimuksen mukaan työnohjauksesta saadaan eniten hyötyä, mikäli tapaamiset kestävät yli tunnin ja niitä on säännöllisesti vähintään kerran kuussa (Edwards ym. 2005, 412).

Suomalaista sosiaalityön tilaa koskevaa raporttia varten vuonna 2003 tehdyssä kyselytutkimuksessa sivuttiin myös työnohjausta. Vajaa kolmannes kyselyyn vastanneista katsoi voineensa käyttää saamaansa työnohjausta perustyössään erittäin paljon ja noin puolet jonkin verran. Työnohjaukseen oltiin kuitenkin pääosin tyytyväisiä ja tutkimuksen perusteella näyttää siltä, että työnohjauksella on vaikutuksia jotka eivät suoranaisesti vaikuta itse työhön. Vastauksissa tulivat erityisesti esille mm. oikeanlaisten toimintatapojen löytäminen ja työnohjauksesta saatu tuki. (Karvinen-Niinikoski ym. 2005, 63.)

Työnohjausta on tutkittu jonkin verran myös kotimaisissa väitöskirjoissa. Yksi merkittävimmistä suomalaistutkimuksista työnohjauksen vaikutuksista on Hyrkäksen väitöskirja vuodelta 2002 (Kankaanranta 2008, 13). Tutkimus koskee ryhmätyönohjauksen vaikuttavuutta moniammatillisissa tiimeissä hoitoalalla (Hyrkäs 2002, 9). Hyrkäksen (2002, 132–134) mukaan työnohjaus lisäsi sitoutumista työhön ja organisaatioon sekä lähensi ryhmäläisten keskinäisiä suhteita. Työnohjattavien suhtautuminen myös itseään kohtaan muuttui vapautuneemmaksi ja sallivammaksi ja heidän suhteensa omaan työhön ja sen tarkasteluun selkiytyi. Tutkimukseen osallistuneet kokivat vaikeaksi kuvata työnohjauksen vaikutusta oman työnsä laatuun. Asiakaskyselyissä tyytyväisyys heidän työhönsä kuitenkin parani työnohjausprosessin kuluessa. Työnohjauksen toteuttamiseen liittyi kuitenkin myös haasteita erityisesti käytännön järjestelyiden osalta.

Kärkkäinen (2013, 91–93, 95, 100) on tutkinut väitöskirjassaan työnohjausta psykiatriassa sairaanhoidossa. Työnohjaus koettiin merkittäväksi vaikuttavaksi tekijäksi työssä jaksamiselle ja työntekovalmiuden kehittämiseksi. Sen koettiin auttavan kykyyn kohdata vaikeita tilanteita työssä ja edesauttavan tunnetaakan hallintaa. Haastatelluilla oli kuitenkin myös huonoja kokemuksia työnohjauksesta, jotka johtuivat heikosta tavoiteasettelusta tai etukäteisvalmistautumisesta, työnohjaajan passiivisuudesta tai ongelmista vuorovaikutuksessa. Etukäteisvalmistautuminen on tärkeää tapaamisten onnistumisen kannalta. Työnohjaukseen osallistuneille tulisi myös selvittää paremmin mitä asioita työnohjauksessa käsitellään ja miten. Työnohjauksen tavoitteiden asettamiseen ja työnohjauksen aloitusvaiheeseen tulisi käyttää riittävästi aikaa. Koivun (2013, 61) väitöskirjan mukaan työnohjaus näyttäisi edistävän ja ylläpitävän työhyvinvointia, vaikka siihen haudutaankin useimmiten muista syistä. Sen vaikutuksia ovat mm. henkilökohtaisen osaamisen ja työpanoksen kehittyminen. Kaikki eivät kuitenkaan hyödy työnohjauksen kaltaisesta työskentelystä.

3.4 Luottamushenkilöiden ammatillinen identiteetti ja työnohjaus

Ammatti-identiteetti koostuu henkilön yksilöllisestä identiteetistä, sen sisältämistä asenteista ja rooleista sekä ammatillisesta arvostuksesta, oman ammattialueen selkeydestä, työmotivaatiosta ja työyhteisön vaikutuksesta (Paunonen-Ilmonen 2001, 149).

Luottamustehtävään ryhtyttyään henkilö ei ole enää ainoastaan ”rivityöntekijä”. Oman johtajuuden kasvattaminen on tärkeää, koska luottamushenkilön työtä ei varsinaisesti voida ohjata ulkopuolelta. (Pihlaste, S. 10.3.2014; Piipponen, E. 10.3.2014.) Luottamustehtävässä toimivalla ei ole tehtävässään esimiestä eikä hänen tehtäviensä valvominen varsinaisesti kuulu kenellekään (Ryynänen 2012, 154). Joissakin tapauksissa luottamushenkilö edustaa useaa sataa työntekijää yksin valtakunnallisessa yrityksessä. Luottamushenkilö ei välttämättä toimi luottamustehtävässään kokopäiväisesti, vaan myös oma palkkatyö tulee hoitaa samalla. Luottamushenkilö neuvottelee suoraan ylimmän johdon kanssa, mikä tuo lisää haastetta rooliin. Jäsentenkään kohtaaminen ei aina ole helppoa, ihmisten kanssa toimiessa joutuu kohtaamaan monenlaisia asioita. Myös luottamusiemien ja työsuojeluvaltuutettujen välisessä yhteistoiminnassa on vielä kehitettävää. (Pihlaste, S. 10.3.2014; Piipponen, E. 10.3.2014.) Ammattiliittojen koulutuksesta ja oh-

jeistuksista huolimatta luottamushenkilön tehtäväkuva jää usein epämääräiseksi ja muotoutuu oman persoonallisuuden, kokemusten ja muualta kuultujen tarinoiden pohjalta. Myös eri tahojen odotukset häntä kohtaan ovat usein ristiriitaisia. (Ryynänen 2012, 156.)

Työnohjauksen on todettu vaikuttavan ammatti-identiteetin selkeytymiseen ja vahvistumiseen (Paunonen-Ilmonen 2001, 149). Työnohjaus voi auttaa rajojen asettamiseen muilta tuleville odotuksille ja asettamaan tehtäviä tärkeysjärjestykseen. Muita vaikutuksia ovat oman tehtävän ja tunteiden ymmärryksen lisääntyminen. Tämä lisää voimavaroja ja selkeyttää ajatuksia usein moniulotteisten kysymysten parissa. (Ryynänen 2012, 153–154.) Työsuojelutyössä ja työnohjauksessa voidaan tunnistaa yhteisiä päämääriä, joten myös työnohjauksella on oma paikkansa työsuojelutoiminnassa. Työelämän muutos ja tästä aiheutuva kuormitus edellyttävät uusien lähestymistapojen kehittämistä työsuojeluun. (Rapatti 2011, 45,48.)

Työnohjaus on useimmille järjestöaktiiveille tuntematonta, mikä aiheuttaa omat haasteensa sen toteuttamiselle. Kaikilla ei ole valmiutta tutkia tai kyseenalaistaa edes periaatteissa omia kokemuksiaan. Koska työnohjauksen perusteet ovat hoitotyössä, työskentelytapa saatetaan kokea hyvinkin vieraaksi joillain aloilla. Näkemykset ja asennoituminen työnohjaukseen ovat alkaneet kuitenkin muuttua asian tullessa tutummaksi. (Ryynänen 2012, 167.) Luottamushenkilön uran alussa on tärkeää antaa mahdollisimman paljon tietoa tehtävän hoitamista varten. Työnohjaus voisi olla hyvä aloittaa vasta kun kokemusta on jo karttunut. Mitään tiettyä rajaa on kuitenkin vaikea asettaa, koska työnohjauksen tarve riippuu henkilön omasta kokemuksesta. (Pihlaste, S. 10.3.2014; Piipponen, E. 10.3.2014.)

3.5 Työnohjaus Palvelualojen ammattiliitossa

Jäsenistö on tehnyt edustajistolle aloitteen työnohjauksen järjestämisestä jo vuonna 1992 silloisessa Liikealan ammattiliitossa. Työnohjausta on järjestetty pienemmässä mittakaavassa jo ennen PAMin syntyä, mutta työnohjaustoiminta on ollut hajanaista. Alkujaan työnohjausta on tarjottu ammattiliiton henkilökunnalle, mistä se on levinnyt myös luottamushenkilöille. Kokeiluryhmiä on ollut jo 90-luvulla, mutta suurempi kehi-

tys alkoi vasta 2000-luvulla. Erillisiä resursseja työnohjaukseen ei ole kuitenkaan juuri-kaan ollut ja työnohjausta on järjestetty muutama ryhmä vuodessa. Luottamushenkilöiden työnohjaus on ollut myös TES-tavoitteena 2000-luvulla. (Pihlaste, S. 10.3.2014; Piipponen, E. 10.3.2014.) Työnohjauksen tuloon ammattiliittoon vaikuttivat koulutus- ja kehittämisenäkemykset. Työnohjausta haluttiin tarjota tukena lakipykäliden lisäksi, koska asiat eivät ratkea pelkästään niiden avulla, vaan toimintaan vaaditaan myös monenlaisia vuorovaikutustaitoja. Luottamushenkilöille on myös haluttu antaa kokemus siitä, että he ovat osa suurempaa kokonaisuutta. (Pihlaste, S. 10.3.2014; Piipponen, E. 10.3.2014.)

Työnohjaus on melko uusi asia PAMin edustamilla toimialoilla (Lindgren, M. 14.1.2014). Vuonna 2013 PAMissa toimi kuusi työnohjausryhmää. Luottamushenkilöt ovat liitolle tärkeä voimavara, joiden tukeminen työssään on merkityksellistä. Suurin osa järjestetyistä ryhmistä on ollut luottamushenkilöille tarkoitettuja, mutta joukkoon on mahtunut myös PAMilaisille esimiehille ja työyhteisölle suunnattuja ryhmiä. Työnohjausryhmien osallistujat edustavat useita eri aloja, heitä on kaikenikäisiä ja kumpaakin sukupuolta. Vaikka taustat ovat erilaisia, ongelmat ovat usein samoja. (Anttila 2013, 13.)

Työnohjaus on määrämittaista, koulutetun ohjaajan kanssa tehtävää syvällistä oman työn ja tunteiden tutkimista. Tarkoituksena on tarkastella työstä nousevia ilmiöitä ja ratkoa työhön liittyviä ongelmia yhdessä luottamuksellisesti pohtien. Työnohjauksen tarkoituksena on olla tavoitteellista toimintaa joka auttaa jaksamaan tehtävässä, kannattelee luottamushenkilöä työssään, opettaa ja auttaa oivaltamaan uusia asioita. Tavoitteet saattavat olla henkilökohtaisia tai ryhmäkohtaisia. Työnohjaus on liiton muiden palvelujen rinnalla muodostamassa toimivaa kokonaisuutta. Ammattiyhdistysliikkeessä työnohjaukseen osallistuvien yhteinen nimittäjä on luottamustehtävä ja siihen liittyvät piirteet kuten vapaaehtoisuus. Luottamushenkilöt ovat usein kovan paineen alla ja yksin työpaikoilla. Työnohjaus on tarjonnut heille vuorovaikutuksellisen ryhmän, jossa keskustella työpaikan asioista, mikä on ollut monille arvokasta. Työnohjaajakoulutus kehittyy jatkuvasti, mutta myös työnohjaajalta vaaditaan luovuutta soveltaa oppimaansa tarpeisiin sopivaksi. PAMissa on järjestetty mm. yhteisdynaamista työnohjausta ja toiminnallista ryhmätyönohjausta. (Pihlaste, S. 10.3.2014; Piipponen, E. 10.3.2014.)

PAMin nykyisen työnohjauksen tarkoituksena on antaa luottamushenkilöille ylimääräinen henkireikä vaikeiden asioiden käsittelemiseen ja edesauttaa jaksamista. Ryhmissä järjestetty työnohjaus kestää noin vuoden. Prosessiin osallistuvat asettavat ryhmässä tavoitteet, jotka on tarkoitus saavuttaa. Työnohjausistunnot kestävät 1,5-2 tuntia kerrallaan ja niitä järjestetään yhteensä kymmenen vuoden aikana. Ryhmäkoko on ollut 8 henkeä ja ryhmät koostuvat eri alojen luottamushenkilöistä. Tapaamisissa käsitellyt asiat ovat luottamuksellisia. (Ruohonen, H. 12.12.2013.) PAMin luottamushenkilöille tarjoamaan työnohjaukseen osallistuminen on vapaaehtoista, eikä siitä makseta ansiomenetykskorvauksia. Luottamushenkilöt voivat käyttää työnohjaukseen osallistumiseen joko työstä vapautusaikaansa tai osallistua omalla ajallaan. Kaikille yhteisen aloitustapaamisen jälkeen työnohjaukseen osallistuvat jaetaan ryhmiin, joissa varsinainen työnohjaus tapahtuu. (Lindgren, M. 14.1.2014; Ruohonen, H. 14.1.2014.)

Työnohjauksessa käsiteltävien asioiden tulee olla luottamushenkilöiden työhön liittyviä. Yksityisasioiden käsittely ei kuulu työnohjaukseen. Myöskään laki- tai TES-neuvonta eivät kuulu työnohjauksen piiriin, vaan niihin liittyviin asioihin pyritään etsimään vastauksia tapaamisten ulkopuolella. Esiin tulevia asioita voivat olla esimerkiksi erilaiset tunteet, pelisäännöt työpaikalla sekä vallankäyttöön ja vastuuseen liittyvät asiat. Käsiteltävät asiat ovat usein sellaisia joista ei voida tai haluta puhua esimerkiksi työkavereiden tai puolison kanssa. Työnohjaus ei aina ole asioiden jälkikäteen pohtimista, vaan myös valmistautumista tulevaan. Ryhmän tuki on tärkeää työnohjauksessa. Ryhmäläisten kokemukset ja taustat ovat erilaisia. Samassa ryhmässä saattaa olla juuri aloittaneita luottamushenkilöitä tai jopa kymmeniä vuosia tehtävässä toimineita. Työnohjausta voidaan toteuttaa esimerkiksi keskustelemalla, toimimalla tai vaikkapa draamaharjoituksilla. Ryhmä päättää yhdessä minkälaisin tavoin se haluaa käsitellä asioita. Ryhmä päättää itse myös tavoitteensa työnohjauksen suhteen. Työnohjaaja ei anna valmiita vastauksia, vaan kysyy ja panee miettimään ratkaisuja. Hänen tehtävänä on olla ehdottoman puolueeton ja tasapuolinen kaikkia kohtaan, sekä huolehtia siitä että kaikki saavat halutessaan äänensä kuuluviin. (Lindgren, M. 14.1.2014; Ruohonen, H. 14.1.2014.) Työnohjaukseen voidaan liittää tarvittaessa myös erikseen sovittuja koulutusosuuksia (PAM d).

4 Tutkimusprosessin kulku

Koska työnohjauksen tarjoaminen luottamushenkilöille on melko uutta niin PAMissa kuin muissakin ammattiliitoissa, tutkimuksen tavoitteena on ollut tarjota täysin uutta tietoa ammattiyhdistystoimintaan liittyvästä työnohjauksesta sen kehittämiseksi. Tutkimus on laadullinen ja se on suoritettu haastattelututkimuksena PAM ry:n työnohjaukseen 2013 osallistuneiden luottamushenkilöiden joukossa. Tutkimusmenetelmien valinta sekä perustelut siihen ja tutkimuksen käytännön toteutus on kuvattu mahdollisimman yksityiskohtaisesti.

4.1 Tutkimusmenetelmien valinta

Tutkimusstrategian valinnassa tulee ottaa huomioon tutkimuksen tarkoitus. Tutkimuksen tarkoitusta kuvaillaan usein sen erilaisten piirteiden avulla. Se voi olla muun muassa kartoittava, selittävä, kuvaileva tai ennustava, mutta myös useampia tarkoituksia omaava. Kartoittavan tutkimuksen tarkoituksena on esimerkiksi selvittää vähän tunnettuja ilmiöitä ja etsiä uusia näkökulmia. Tähän käytetään useimmiten kvalitatiivista tutkimusstrategiaa. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikuttaa se, mitä halutaan saada selville. Haastattelu on yksi vaihtoehto saada selville ihmisten tuntemuksia, ajatuksia ja kokemuksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 137–138, 185.)

Tutkimuksen tarkoituksena oli kerätä mahdollisimman monipuolisesti tietoa käytettäväksi PAM ry:n järjestämän työnohjauksen kehittämiseen. Koska työnohjauksesta ammattiyhdistysliikkeessä ei ole valmista tutkimustietoa, tutkimusmenetelmän haluttiin myös tuovan esille mahdollisia huomioimatta jääneitä seikkoja. Verrattuna kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään kvalitatiivinen antaa paremman mahdollisuuden avointen kysymysten tekemiseen ja tätä kautta myös tutkimusaihetta syvällisemmin käsittelevien vastausten saamiseen. Tämän takia päädyttiin laadulliseen haastattelututkimukseen.

Haastattelu mahdollistaa joustavan kanssakäymisen haastateltavan kanssa tarjoamalla mahdollisuuden kysymysten oikaisemiseen tai selventämiseen sekä keskusteluun haastateltavan kanssa, vaikka onkin kyselyyn verrattuna aikaa vievä tapa kerätä aineistoa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73–74.) Yksilöhaastattelu on tavallisin haastattelutapa, vaikka

myös ryhmähaastattelu saattaa olla hyvä valinta. Yksilöhaastattelussa ryhmädynamiikka tai ryhmän valtahierarkia eivät pääse vaikuttamaan keskusteluun. Myös hiljaisempien yksilöiden on tällöin helpompi kertoa ajatuksiaan ja haastattelija pääsee keskittymään täysipainoisesti juuri hänen kertomaansa. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 61, 63.)

Haastateltavien kanssa haluttiin saada aikaan mahdollisimman monipuolinen vuorovaikutustilanne, jolloin haastateltavat mahdollisesti toisivat mukaan myös täysin uusia ennalta arvaamattomia näkökulmia. Vaikka haastateltavat olisivat ehkä antaneet täysin anonyymissä kyselyssä kriittisempiä vastauksia, katsottiin henkilökohtaisen haastattelutilanteen antaman tiedon olevan arvokkaampaa vuorovaikutusmahdollisuuden takia. Luottamushenkilön työn vaatimien ominaisuuksien takia luottamushenkilöiden katsottiin myös olevan tavallista valmiimpia antamaan myös kriittistä palautetta kasvokkain. Tätä edesautettiin myös korostamalla haastattelutilanteen luottamuksellisuutta ja sitä, ettei ammattiliiton henkilökunta osallistu missään vaiheessa tutkimuksen kulkuun. Yksilöhaastattelu katsottiin sopivimmaksi tavaksi kerätä tietoa, koska haluttiin antaa jokaiselle haastateltavalle mahdollisuus pohtia omia kokemuksiaan asiasta ilman ylimääräisiä häiriötekijöitä. Yksilöhaastattelujen aikataulu oli myös helpompi saada sopivaksi ja täten varmistaa tutkimukseen valikoituneiden osallistuminen siihen.

Haastattelu voi olla täysin jäsenelty, jolloin kysymysten muoto ja esitysjärjestys pysyvät samana haastattelusta toiseen. Toinen ääripää on täysin avoin haastattelu, jossa ei ole ollenkaan haastattelurunkoa. Näiden välimuodossa, teemahaastattelussa, aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkkaa muotoa ja järjestystä ei ole etukäteen päätetty. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 208–209.) Teemahaastattelussa keskustelu jäsentyy etukäteen valittujen aihepiirien ympärille, mutta kysymysten muotoa ja järjestystä ei ole etukäteen tarkkaan määritetty. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 47–48.) Haastattelun tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta asiasta. Tämän takia haastattelun teemat tai kysymykset on hyvä antaa haastateltavalle etukäteen tutustumista varten. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.)

Teemahaastattelun katsottiin antavan sopiva runko haastattelutilanteelle, jotta keskustelu pysyy halutuissa aihepiireissä, mutta haastateltavat voivat ilmaista itseään tarvittaessa hyvinkin vapaasti. Haastattelun teemoista ja kysymyksistä annettiin etukäteen esimerk-

kejä haastateltaville, jotta nämä voisivat valmistautua haastatteluun. Kaikkia kysymyksiä ei kuitenkaan haluttu antaa haastateltaville etukäteen, jotta se ei rajoittaisi haastateltavien ajatuskulkua ennen haastattelua vain tiettyihin kysymyksiin.

Tutkimukseen osallistuvien henkilöiden valinta voidaan suorittaa satunnaisesti tai tietoisesti. Satunnaisotanta lisää tutkimuksen luotettavuutta, koska ulkopuoliset seikat eivät vaikuta haastateltavien valintaan. Kun tutkittavien kokonaisjoukko on tiedossa, siitä voidaan valita tarvittava määrä yksilöitä tutkimukseen. Ositetun otannan tarkoituksena on varmistaa tutkimuksen kannalta kiinnostavien ryhmien edustavuus otoksessa. Osituksen avulla varmistetaan, että mukaan saadaan myös harvinaisempia tapauksia, jotka saattaisivat suurella todennäköisyydellä jäädä pois, mikäli valinta olisi esimerkiksi täysin satunnaista. Ositetussa otannassa kokonaisjoukko jaetaan haluttuihin ryhmiin ja niistä valitaan haluttu määrä haastateltavia satunnaisesti. (Metsämuuronen 2006, 45, 47.)

Tutkimuksen kannalta tärkeinä asioina pidettiin näkemysten saamista eri ohjaajien vetämistä ryhmistä ja haastateltavien luottamustehtävän mahdollista vaikutusta näkemykseen työnohjauksesta. Vaikka ositettua otantaa käytetään perinteisemmin määrällisessä tutkimuksessa, sen käyttö on perusteltua myös tässä tapauksessa. Koska opinnäytetyönä tehtävän tutkimuksen aika ja resurssit olivat rajallisia, ei kokonaisjoukon tutkimista pidetty mielekkäänä vaihtoehtona. Haastattelijalla ei ollut muuta ennakkotietoa haastateltavien ryhmästä kuin nimet, luottamustehtävä ja jaottelu kahteen työnohjausryhmään. Satunnaisen otannan valitsemisella haluttiin välttää myös haastattelijan vaikutus haastateltavien valitsemiseen, koska tutkittavassa joukossa olisi voinut olla haastattelijalle tuttuja henkilöitä. Koska kaikki kokonaisjoukkoon kuuluneet olivat osallistuneet tutkimuksen kohteena olleeseen työnohjaukseen, heitä voitiin pitää tasapuolisesti sopivina kertomaan oma näkemyksensä asiasta.

Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikessa laadullisessa tutkimuksessa. Sisällönanalyysissa aineistosta etsitään yhtäläisyyksiä ja eroja, joita pyritään kuvaamaan sanallisesti tarkoituksena luoda selkeä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91, 106, 108.) Laadullisessa tutkimuksessa materiaalin analysointi aloitetaan tekemällä päätös siitä, mikä aineistossa on kiinnostavaa. Aineistosta

erotetaan kiinnostuksen kohteet, kerätään ne yhteen ja jätetään kaikki ylimääräinen pois. Jäljelle jäänyt materiaali luokitellaan halutulla tavalla ja sen pohjalta kirjoitetaan yhteenveto. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92.) Teoriaohjaavassa analyysissä on teoreettisia kytkentöjä, mutta se ei suoraan pohjautu teoriaan vaan teoria voi toimia apuna analysoinnissa. Teoriaohjaavassa analyysissä on usein kyse abduktiivisesta päättelystä, jossa vaihtelevat aineistolähtöisyys ja valmiit teoreettiset mallit. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97.)

Haastatteluaineisto analysoitiin käyttämällä teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Koska tutkimuskohde on ollut ennalta kartoittamaton, ovat tutkimuksen teoriapohja ja aineisto vaihdelleet tutkimuksen lähtökohtina. Tutkimusaiheen määrittelyn jälkeen luotiin tietoperusta tutkimukseen liittyvien keskeisten käsitteiden pohjalta. Tietoperustan luomisessa käytettiin myös asiantuntijahaastatteluita, koska aiheeseen suoranaisesti liittyvää kirjallista materiaalia on vähän. Tietoperustan pohjalta valittiin tutkimusmenetelmät ja suunniteltiin haastattelukysymykset. Haastatteluaineiston analysoinnin jälkeen tietoperustaa kehitettiin edelleen vastaamaan paremmin myös aineistosta esiin nousseita kysymyksiä.

4.2 Tutkimuksen käytännön toteutus

Koska tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa aihealueestaan, on ollut perusteltua käyttää laadullista menetelmää. Haastattelussa on käytetty osittain strukturoitua kysymysrunkoa (liite 1), jonka lisäksi haastattelija on esittänyt tarvittaessa tarkentavia lisäkysymyksiä. Haastatteluissa on tullut esille myös muutamia ennakoimattomia aiheita, joista on keskusteltu tarkemmin. Opinnäytetyön tekijä on tutustunut PAMin järjestämään työnohjaukseen myös haastatteleamalla työnohjaajia ja muita asiantuntijoita sekä osallistumalla uuden työnohjausryhmän ensimmäiseen infotilaisuuteen tammikuussa.

Tutkimushaastattelut toteutettiin helmikuun 2014 aikana, viikoilla 7 ja 8. Koska yhden ohjaukseen osallistuneista tiedettiin oleilevan ulkomailla pidemmän aikaa, hänet jätettiin suoraan pois haastateltavien listalta rajallisen ajan takia. Toinen haastateltava jouduttiin sulkemaan pois, koska hänellä ja haastattelijalla ei ollut yhteistä kieltä. Yksi vuoden 2013 luottamushenkilöiden työnohjausryhmiin osallistunut oli keskeyttänyt osallistumi-

sensa, joten häntä ei myöskään laskettu mahdollisten haastateltavien joukkoon. Näin potentiaalisten haastateltavien kokonaisuudeksi jäi 12 henkilöä. Mahdollisille haastateltaville lähetettiin asiasta tiedote sähköpostitse 8.1.2014 (liite 2). Koska työnohjaukseen osallistuminen ja itse tapahtuma ovat luottamuksellisia, ohjaukseen osallistuneille annettiin mahdollisuus kieltää yhteystietojensa luovuttaminen haastattelupyynnöä varten. Yksikään ei kuitenkaan kieltäytynyt.

Karsinnan jälkeen suoritettiin varsinaisten haastateltavien valinta käyttäen hyväksi osittua otantaa. Lopullinen haastattelukutsu (liite 3) lähti sähköpostitse kuudelle henkilölle. Yksi heistä jäi tavoittamatta, joten lopulliseksi haastateltavien joukoksi muodostui 5 henkilöä. Heidän kanssaan sovittiin tarkemmat haastatteluajat ja -paikat puhelimitse. Ennen haastattelua siihen osallistuville lähetettiin vielä sähköpostitse yleisluontoisesti haastattelun teemat ja kaksi esimerkkikysymystä kustakin teema-alueesta, jotta he pysyivät valmistautumaan etukäteen haastattelutilanteeseen. Myös haastattelijasta laitettiin lyhyt esittely viestin yhteyteen, koska sen katsottiin edistävän yhteyden löytämistä haastateltavien kanssa.

Haastattelut suoritettiin joko haastateltavan työpaikalla, kirjaston työtiloissa tai PAMin toimistolla riippuen siitä mikä sopi haastateltavalle parhaiten. Yhden haastattelun kesto oli noin tunti. Haastateltavien yksilönsuojaan liittyvät kysymykset käytiin läpi jo ensimmäisessä haastattelupyynnövävaiheessa ja ne kerrattiin tilanteen mukaan ennen haastattelun aloittamista. Kysymysten asettelussa pyrittiin helppotajaisuuteen väärinkäsitysten välttämiseksi. Haastattelurungon avulla varmistettiin, että kaikki aiheet tulivat käsitellyiksi, mutta käsittelyjärjestys saattoi muuttua haastateltavasta riippuen. Koska työnohjauksryhmän sisäinen toiminta on luottamuksellista, haastattelussa käsiteltiin työnohjauksessa puhuttuja asioita vain yleisellä tasolla.

Haastateltavat olivat aktiivisia osallistumisessaan ja haastatteluiden yleistunnelma oli vapautunut ja hyväntuulinen. Kaikki haastatelluista antoivat arvokasta tietoa työnohjauksen kehittämistä varten. Haastattelut nauhoitettiin myöhempää litterointia varten. Haastateltavien taustatiedot litteroitiin yleisluontoisesti. Muuten haastattelut litteroitiin sanatarkasti työnohjausta käsittelevien kohtien osalta. Tutkimuksen ulkopuolisiin aihealueisiin liittynyt materiaali jätettiin suoraan pois litteroinnin piiristä. Litteroitua materi-

aalia tuli yhteensä 36 sivua. Litteroitu materiaali värikoodattiin kunkin vastaajan erotteliseksi ja aineisto luokiteltiin eri teemojen mukaan. Lajittelun jälkeen lopputulos analysoitiin ja kirjoitettiin puhtaaksi. Tärkeimpiä tutkimustuloksia kuvaamaan laitettiin suoria lainauksia haastatteluista. Haastateltavat ovat anonyymejä ja heidät erotetaan toisistaan kirjainkoodia käyttämällä.

5 Tutkimuksen tulokset

Haastateltavista on kerätty tutkimuksen ja toimeksiantajan kannalta olennaisia taustatietoja, joita on verrattu soveltuvin osin luottamushenkilöiden työnohjaukseen vuonna 2013 osallistuneiden muodostamaan perusjoukkoon. Varsinaiset tutkimustulokset on jaoteltu tutkimuksen alaongelmien perusteella omiin lukuihinsa. Viimeisenä on tutkimuksen tuloksista tehty yhteenveto.

5.1 Haastateltavien taustatiedot ja niiden vertailu perusjoukkoon

Luottamushenkilöiden ryhmätyönohjaukseen osallistui vuonna 2013 yhteensä 14 henkilöä kahdessa eri ryhmässä. Perusjoukkoon kuuluneista haastatteluun osallistui 5 henkilöä, jolloin vastausprosentiksi muodostui 36. Perusjoukosta naisia oli 9 (64 %) ja miehiä 5 (36 %). Haastatteluun osallistuneista naisia oli 3 (60 %) ja miehiä 2 (40 %). Sukupuolijakaumaltaan haastateltavien joukko oli siis melko lähellä perusjoukkoa. Työnohjaukseen osallistuneiden keski-ikä oli noin 47 vuotta. Haastatelluilla se oli alhaisempi, 42 vuotta.

Perusjoukossa luottamusmiehen tehtävässä toimivia oli hallitseva määrä, 9 henkilöä. Haastateltavien joukossa oli tasaisessa suhteessa luottamusmiehiä, työsuojeluvaltuutettuja sekä molemmissa tehtävissä toimivia. Kukaan työnohjaukseen osallistuneista ei toiminut tehtävässään varaluottamusmiehenä tai varatyösuojeluvaltuutettuna, mutta joukossa oli myös alueellisia ja toimipaikkakohtaisia luottamushenkilöitä. Yli viiden vuoden kokemus luottamustehtävistä oli kokonaisjoukossa neljällä henkilöllä ja vasta työnohjauksen alkamista edeltävänä vuonna tehtävässä aloittaneita oli 3. Haastateltavista kahdella oli kokemusta luottamustehtävistä yli 5 vuotta ja yksi oli tehtävässään melko tuore. Loput kaksi haastateltavaa sijoittuivat tähän väliin.

Perusjoukosta 10 oli osallistunut yli 5 kertaa PAMin järjestämiin koulutuksiin, mitä pidettiin merkinä ainakin jonkinasteisesta aktiivisuudesta. Haastateltavista 3 kertoi olevansa jollain tavalla aktiivisesti mukana PAMin toiminnassa.

Perusjoukossa oli edustettuna vain 3 PAMilaista toimialaa: vähittäis- ja tukkukaupan ala, majoitus-, ravitsemis- ja vapaa-ajanpalveluala sekä siivous- ja kiinteistöpalveluala. Haastatteluissa edustettuina olivat ainoastaan kaksi ensimmäistä. Haastatteluun osallistuneilla oli edustettavia 70:stä noin 460:een. Heidät katsotaan edustettavien määrän perusteella luottamusmiessopimuksen mukaan pääluottamusmiehiksi tai päätyösuojeluvaltuutetuiksi, mikäli heidän edustuksensa ei ole alueellinen tai toimipaikkakohtainen (Kaupan työehtosopimus 2012, 92). Kolme haastatelluista oli osallistunut työnohjaukseen työstävapautusajalla, yksi osittain myös omalla ajallaan ja yksi kokonaan omalla ajallaan.

Haastateltavien taustatietoja on koottu taulukkoon 1. Haastateltavista kerrotaan sukupuoli (N=nainen, M=mies), ikäryhmiä on kolme (30–39 vuotta, 40–49 vuotta ja 50–59 vuotta). Tehtävät on jaoteltu sen mukaan, toimiiko henkilö luottamusmiehenä (LM) vai työsuojeluvaltuutettuna (TSV). Edustettavia toimialoja oli kaksi vaihtoehtoa: vähittäis- ja tukkukaupan ala (Kauppa) sekä majoitus-, ravitsemis- ja vapaa-ajanpalveluala (MaRaVa). Kokemus luottamustehtävissä jaettiin kahteen kategoriaan, jotka olivat yli ja alle 5 vuotta. Haastateltavat arvioivat aktiivisuuttaan ammattiliitossa itse (aktiivi/ei aktiivi). Haastateltavat arvioivat työnohjausta myös suhteessa liiton tarjoamiin muihin palveluihin, joita he olivat käyttäneet. Yksi ei osannut sanoa kantaansa asiaan (EOS). Työnohjauksen arvostusasteikko (melko korkea, ei matala/eikä korkea, melko matala) luotiin haastattelujen jälkeen.

Taulukko 1. Haastateltavien taustatiedot

Haastateltava	A	B	C	D	E
Sukupuoli	N	N	M	M	N
Ikäryhmä	30-39	40-49	40-49	30-39	50-59
Tehtävä	LM/TSV	LM	LM	TSV	TSV
Toimiala	MaRaVa	MaRaVa	Kauppa	MaRaVa	Kauppa
Kokemusvuodet	Yli 5 v.	Alle 5 v.	Yli 5 v.	Alle 5 v.	Alle 5 v.
Aktiivisuus	Aktiivi	Aktiivi	Aktiivi	Ei aktiivi	Ei aktiivi
Työnohjauksen arvostus	Ei matala eikä korkea	Melko korkea	Melko matala	Melko korkea	EOS

5.2 Työnohjaukseen liittyvän viestinnän kehittäminen

Työnohjauksesta järjestämisestä saatu tieto oli useimmiten peräisin vain yhdestä lähteestä. Haastateltavista kolme oli kuullut työnohjauksesta luottamushenkilökollegaltaan, yksi tämän lisäksi myös työnohjaajana toimivalta. Kaksi oli tullut työnohjaukseen sähköpostiin tulleen kutsun perusteella. Työnohjauksen mainostamiseen sopiviksi kanaviksi ehdotettiin koulutuskalenteria, uusille luottamusmiehille lähetettävää tietopakettia ja erilaisten kurssien yhteydessä järjestettäviä lyhyitä infotilaisuuksia.

En mäkään ois tienny tästä, ellei mulle ois kollega tullu sanoo et nyt lähet, et olenhan mä puhunu. (Haastateltava B.)

Työnohjaukseen osallistuvilla oli erilaisia ennakko-odotuksia työnohjauksen suhteen. Erityisesti melko vähän aikaa tehtävässään toimineet tulivat hakemaan tietoa, kokemuksia ja uusia näkökulmia tai ratkaisumalleja, koska tunsivat tarvitsevansa enemmän eväitä tehtävänsä hoitamiseen. Muita esitettyjä syitä olivat mielenkiinto, kollegoilta kuullut kommentit, verkostoituminen, vertaistuen saaminen ja puhumisen tarve. Vertaistuki koettiin tärkeäksi, koska luottamushenkilö on tehtävässään melko yksin työpaikalla. Toisaalta vaikka asioista olisikin mahdollista keskustella oman työpaikan muiden luottamushenkilöiden kanssa, haluttiin saada lisäksi myös ulkopuolisia näkökulmia. Osa haastatelluista koki saaneensa juuri sitä, mitä hakikin, mutta kaikkien näkökulmasta todellisuus ei vastannut odotuksia.

Se on nimenomaan sitä ollu, vaikka on vaan vuoden siellä käynnykki, tosi hyvä, tosi hyvä, jopa ennaltaehkäsyyn, tai omia mitä mahdollisesti virheitä olis tullu tehtyä. Saanu sieltä jo oppia. (Haastateltava D.)

Mul oli just sellasii odotuksii, et mä voin niinku kysellä, et mitäs teen tämmöses tilantees ja tämmöses tilantees ja mites näin, niin ei se kyl ollu sellasta. (Haastateltava E.)

Haastateltujen työnohjauksesta saamien kokemusten perusteella työnohjaus on ohjeita työn tekemiseen, siihen liittyvien asioiden läpikäyntiä, omien voimavarojen arviointia, henkisten voimavarojen lisäämistä, oikeiden toimintatapojen etsintää, vertaistukea, avointa keskustelua, psyykkistä valmennusta tehtävän hoitoon ja oman työn tarkastelua

vertaisryhmän kautta. Työnohjausta työhön liittyvien kysymysten käsittelyareenana korostettiin. Useampi haastateltava mainitsi erikseen, että se ei ole samaa kuin työhön perehdyttäminen. Osa vastaajista suhtautui työnohjaukseen pelkästään positiivisesti. Useampaa vastaajaa oli kuitenkin jäänyt mietityttämään työnohjouksen lopullinen määritelmä ja tarkoitus sekä se, olivatko tarkoitetut asiat toteutuneet käytännössä.

Et, no, siin on ollu, no ehkä nyt kuitenkin tällasii et niinku arvioidaan sitä niinku omia voimavaroja ja vahvuuksia ja heikkouksia, niinku et se ois ehkä niinku se perimmäinen syy siihen, mut se et onko ne toteutunut niin se on sit eri asia et onks niit mitenkään pohdittu siellä. (Haastateltava A.)

Ja sitten lähinnä se mitä niinkun jäi tästä työnohjauksesta mieleen, niin tota semmosella avoimella keskustelulla herätetään kysymyksiä ja niihin yritetään saada vastauksia ja sit siin oli ehkä jonkin verran jopa tämmöstä henkistä puolta, et sitä henkistä tukea ja tässä kohassa mulla sitten menikin niinkun, että mikä on työnohjausta? (Haastateltava C.)

Haastateltavien mukaan työnohjausta tulisi tarjota uusille luottamushenkilöille melko alkuvaiheessa uraa, kuitenkin niin, että ainakin peruskurssi olisi käyty ensin. Yhden mielestä tehtävässä pitäisi toimia vähintään vuosi ennen työnohjouksen tarjoamista. Työnohjaukseen osallistuvien olisi hyvä olla ehtinyt saada jo jonkinlaista tuntumaa luottamustehtävän hoitamiseen, jotta hän pystyisi saamaan ohjauksesta enemmän hyötyä. Toisaalta työnohjouksen tarpeen ajankohtaa pidettiin yksilöllisenä, riippuen siitä minkälaisia asioita luottamushenkilö on joutunut kohtaamaan. Uusien luottamushenkilöiden kohdalla työnohjouksen katsottiin edesauttavan erityisesti verkostoitumista, pidempään tehtävässä toimineille ohjouksen katsottiin olevan enemmänkin vaikeiden asioiden käsittelykeino.

...riippuu että millä tavalla sä alat ne hommat, mulla oli heti parit isot yt-neuvottelut, ikinä en ollu yt-neuvottelussa, sä olit ihan kuutamolla. Niin niin tota se oli kyl hyvä ku mä sain purettuu ne heti siel työnohjouksessa. (Haastateltava B.)

Et ehkä sit niinku siin vaiheessa ku on tosissaan niinku paljon sydämellä, et pitää päästä avautumaan, mut et sanotaan et tämmöselle alottevalle ihmiselle, niin se ei kyl oikeesti niin avaudu niin paljon ku se ois ollu tarkotus. Ikävä kyllä. (Haastateltava E.)

Kahden haastateltavan kohdalla tuli erikseen ilmi, että heidän kokemuk-
sensa mukaan työnohjauksesta ei ollut päässyt antamaan palautetta riittä-
väällä tavalla sen päättymisen jälkeen.

Siin piti tulla sellanen niinku sit se kritiikki, sitte mult ei ainakaan kysyty et voihan se ol-
la et niilt muilta kysyttiin, mut mä en niinku saanu antaa, en antanu sitä palautetta sil-
leen, et mä oisin halunnu antaa sen palautteen. (Haastateltava E.)

5.3 Työnohjauksen sisällön kehittäminen

Työnohjausryhmien keskustelut alkoivat jokaisen ryhmäläisen kuulumisien läpikäynnillä, jonka koettiin vievän joskus melko paljon käytettävissä olevasta ajasta. Toisaalta keskustelunaiheet nousivat usein juuri ryhmäläisiin liittyvistä ajankohtaisista aiheista. Työnohjauksessa käsitellyt aiheet olivat liittyneet usein erilaisiin ongelmatilanteisiin työpaikoilla, kuten irtisanomisiin, ristiriitoihin työnantajan kanssa, vaikeasti käsiteltäviin henkilöihin tai työolosuhteisiin. Myös positiivisia asioita, kuten onnistumisia eri tilanteissa käsiteltiin ryhmissä. Mikään aihepiiri ei noussut erityisesti esille muita tärkeämpänä. Osa haastatelluista koki työnohjauskeskustelut hyvinkin antoisina ja asiapitoisina, mutta työnohjausta verrattiin myös raamattupiiriin ja päiväkahvihetkeen.

Se on lähinnä sitä, että se mikä liittyy mejän työhön. Et siit puhutaan, et se ei oo mikään marttakerho. Missä pitsinnypläyksestä keskustellaan. (Haastateltava B.)

Tota, jos mun mielestä puhutaan työnohjauksesta, niin kyl siinä pitäis olla niinkun, nyt tää missä ainakin ite olin niin se oli tämmöstä niinkun, mä käytän rumaa sanaa, raamattupiiri. Missä tota vaihetaan mielipiteitä ja kokemuksia ja niin edespäin, mut siinä ei oikeestan annettu minkään valtakunnan työkaluja hoitaa sitä tehtävää. (Haastateltava C.)

Haastateltavien henkilökohtaisia tavoitteita itse työnohjausprosessille olivat vertaistuen ja luottamuksellisen ohjauksen saaminen, vaikeiden asioiden etäännyttäminen itsestä, pääseminen avautumaan, tiedon ja ratkaisumallien saanti sekä oppiminen. Näiden tavoitteiden katsottiin toteutuneen melko hyvin. Ryhmäkohtaisiksi tavoitteiksi yksi muisti tuen saamisen tehtävässä toimimiseen, kaksi ei muistanut että tavoitteita olisi ollut ja kahden mielestä tavoitteena oli keskusteleminen. Ryhmissä sovittuja pelisääntöjä olivat

salassapitovelvollisuus, työn ulkopuolisten asioiden jättäminen pois keskusteluista ja se, että kaikki saisivat suunvuoron.

No tavote oli saada niinku tukee siihen toimimiseen virassa tai nimityksissä whatever, niin niin et sä saat niinku tukea ja voimia siihen. (Haastateltava C.)

Ei siis ihan oikeesti, ei meillä ollu mitään tavoitteita, että tai jos oli niin joku oli sanonu ne hiljaa itsekseen, eikä mulle, mut et niinku oikeesti ei, ai piti olla tavote. Luottamukselahan ne kaikki jutut oli siinä, tai niin me puhuttiin et kukaan ei saa tietenkään kertoa. Mun mielest ei me sovittu totakaan, et se oli ohjaaja, joka sano et nää on luottamukselisii juttuja. (Haastateltava E.)

Haastatellut katsoivat oman ja koko muun ryhmän aktiivisen osallistumisen tärkeäksi työnohjauksen onnistumisen kannalta. Suurin osa myös katsoi olleensa tarpeeksi aktiivisia, mutta myös kehittämistä oman toiminnan kannalta oli havaittavissa. Ryhmän katsottiin antaneen tukea, uudenlaisia näkökulmia ja ratkaisumalleja käsiteltyihin asioihin sekä uusia verkostoja. Pääasiallisesti vastaajat olivat tyytyväisiä ryhmän jäseniin ja heiltä saamaansa antiin. Ryhmien jäsenet verkostoituivat jossain määrin keskenään, mutta varsinaista yhteishenkeä koko ryhmän kesken ei tullut esille. Yksi vastaaja näki tietyn etäisyyden ryhmän jäsenten välillä positiivisena asiana puhumisen kannalta. Parin vastaajan mielestä ryhmässä olleet äänekkäämmät henkilöt ovat saattaneet vaikuttaa siihen, etteivät toiset ole välttämättä päässeet heti esille. Ryhmän ohjaajan toimintaan oltiin pääasiassa tyytyväisiä, tosin haastatellut olisivat kaivanneet enemmänkin tiukkuutta keskustelun pitämiseen aiheessa. Ohjaajan koettiin olevan roolissaan enemmänkin tarkkailija joka nostaa esille aiheita keskustelun kuluessa ja esittää tarkentavia kysymyksiä tarvittaessa, kuin aktiivinen puheenjohtaja.

On totta kai, kylhän siel täytyy osallistua, että se toimii kaikille. Mut sit pitää osaa myös pidättäytyä ettei se oo vaan niinku mun show tai jonku muun. (Haastateltava A.)

Ehkä sellast tukee ja näin, että niinku se on silleen niin helppoo puhuu siellä kun se on, se jää niinku näitten seinien sisäpuolelle. Ja sit ne on kumminki silleen vierait ihmisiä, vaikka sä tutustut niihin ja ryhmähän tulee sit niinku semmoseks ryhmäks ja näin, mut siel ei niinku kukaan arvostele ketään ja sun sanomisia ja sua kaikki kuuntelee ja sä kuuntelet toisia. (Haastateltava B.)

Työnohjaus on antanut haastatelluille käytännön esimerkkejä työpaikalla kohdattujen asioiden selvittämiseen, varmuutta tehtävien hoitoon ja auttanut pitämään omista oikeuksistaan luottamustehtävässään paremmin kiinni. Kaikki haastatelluista eivät kuitenkaan katso, että työnohjaus olisi mitenkään vaikuttanut heidän toimintaansa luottamustehtävässä.

No just niinkus että kyl sielt on ottanu niit esimerkkejä ku alkaa jotain omaa juttua selvittää nii niinku kyl sielt muistaa hyvin et hei tää on ihan samanlainen kun mistä puhuttiin kolme kuukautta sitte... (Haastateltava A.)

On pakko sanoo et ei mitenkään. (Haastateltava C.)

Työnohjauksen tärkeimpänä antina pidettiin uusiin ihmisiin tutustumista ja verkostoitumisen mahdollisuutta, sekä myös voimavarojen lisääntymistä, itseluottamuksen ja toimintavarmuuden kehittymistä. Paremman tutustumisen kautta neuvojen kysyminen toisilta ryhmäläisiltä helpottui ja heiltä sai hyviä näkökulmia ja toimintaohjeita erilaisiin tilanteisiin. Yhdelle työnohjaus antoi toivoa siitä, että ihmiset jaksavat edelleen hoitaa luottamustehtäviään positiivisella mielellä. Toiselle ohjaukseen osallistuminen oli enemmänkin vain vapaahetki työstä, josta toivottavasti jäi muutama tuttukin jäljelle.

Kyl mä itse koen et mä toimin paremmin. Se ei näy sillai kovin näkyvästi ulospäin, mutta tuo toimintaan niinku varmuutta ja sitten yksiselitteisyyttä, että on niinku asiassaan varma ja osaa hoitaa niitä paremmin. (Haastateltava D.)

Et ei siit sen voi sanoo, et ei siit kyl jääny mitään. Mut ehkä silleen, et kun mä nään noi toiset mitkä, niin voidaan moikata ja jutella. No okei, kysyit, vapaahetken duunista. (Haastateltava E.)

Työnohjaukseen ehdotettiin myös lisättäväksi toiminnallisuutta esimerkiksi jonkinlaisella välitehtävällä tai muulla itsensä kehittämisellä, ettei työnohjaus jäisi pelkästään puheen tasolle.

...niin heittää vaikka jonkin näkönen välitehtävä, tai itsearviointi tai joku semmonen, että sä niinku tavallaan vähä pysyt kartalla tai pystyt seuraamaan omaa kehittymistäsi niinku sen työnohjauksen silmin. (Haastateltava C.)

5.4 Työnohjauksen käytännön järjestelyjen kehittäminen

Työnohjauksen ajoitukseen liittyviin käytännön järjestelyihin oltiin yleisesti tyytyväisiä. Keskimääräisenä tapaamistiheytenä ollutta noin kuukautta pidettiin yksimielisesti hyvin sopivana. Koska haastatelluilla on paljon muitakin kiireitä, liian tiheä tapaamisten väli olisi voinut aiheuttaa ongelmia työnohjaukseen sitoutumisen suhteen. Nyt tapaamisiin oli helppo varata kalenterista tarvittava aika jo hyvissä ajoin etukäteen. Tarpeeksi pitkä väli mahdollisti myös asioiden pohtimisen itsekseen tapaamisten välillä.

Tavallaan sit semmonen, että se ei ollu liian usein, koska et se noin kuukauden, vähä reilu välein, niin siin ihmiset ehtii vähän ajatellaki asioita. (Haastateltava C.)

Se oli must ihan sopiva, et siihen pysty niinku sillai sitoutumaan. (Haastateltava E.)

Tapaamisiin määritelty virallinen aika noin 1,5 tuntia oli monen mielestä hiukan lyhyt ja usein keskusteluja jatkettiin vielä yliajalle noin kahteen tuntiin. 1,5-2 tuntia pidettiin yleisesti sopivana tapaamisen kestonä, kunhan keskustelua ohjataan tarpeeksi tiukasti.

Se on iha riittävä, mut vaatii sit sitä ohjausta siihen, et ei niinku rönsyillä ihan liikaa. (Haastateltava A.)

Koska tapaamisten kellonajat sai itse valita, ne sopivat ryhmäläisille hyvin. Iltapäivää pidettiin yleisesti hyvänä aikana tapaamisille. Ajankohta mahdollisti työasioiden hoitamisen aamulla, jonka jälkeen työnohjaukseen oli helppo tulla ja lähteä sen jälkeen kotiin, jolloin päivästä ei tullut liian pitkä. Iltapäivällä myös vireystason katsottiin olevan tarpeeksi korkea. Haastatteluista nousi esille vuorotyötä tekevien mahdollinen tarve myös muihin tapaamisajankohtiin kuin iltapäivään.

Tässäkin tulee se, että meillä on eri aloilta niin erilaiset työajat ja kaikki muut, et tää on myös omalla tavallaan semmonen vähä haasteellinen. (Haastateltava C.)

Näkemykset sopivasta ryhmäkoosta vaihtelivat 5-10 hengen välillä, tosin 10 hengen ryhmän koko alkoi jo herättää epäilyksiä haastatelluissa. Liian suuren ryhmän ongelmina nähtiin ajan loppuminen kesken ja puheenvuorojen tasapuolinen jakautuminen myös hiljaisempien henkilöiden näkemyksen esiintuomiseksi. Koska ryhmän jäseniä

saattoi olla poissa tapaamisista, ryhmästä ei kuitenkaan haluttaisi tehtävän liian pientäkään. Ryhmän toiminta liian pienenä koettiin turhan intiiminä useamman vastaajan mielestä, toisaalta yksi vastaajista koki päässeensä parhaiten esille, kun useampi ryhmäläisistä oli poissa.

Puheenvuoroja on helpompi jakaa, kun on se 5 maksimissaan 7. Ja ku aina joku on poissa niin siel on yleensä semmonen kuus ollu, 5-6 ihmistä, niin se on ihan passeli. (Haastateltava D.)

Haastateltujen mielestä työnohjausryhmiin osallistuvien toimiala saisi olla jatkossakin vaihteleva. Ryhmän jäsenten monialaisuuden koettiin antavan enemmän perspektiiviä asioiden tarkasteluun, antavan tietoa toisista aloista ja niiden toimintatavoista sekä tuovan esille erityyppisiä ongelmia. Saman alan luottamushenkilöistä koostuvan ryhmän mahdollisena ongelmana nähtiin myös liiallinen keskinäinen kilpailu. Yksi mielenkiintoinen näkemys oli, että alojen moninaisuus vähentää tietyn alan sisäisiä keskustelunaiheita, jolloin päästään lähemmäksi roolia luottamustehtävässä.

...että jos siellä on pianonviritäjää ja varastoukkoo ja somistajaa, niin se voi olla silleen että aika vähän on niinkun yhteistä keskusteltavaa, mutta toisaalta sillon mentäis lähemmäks sitä luottamustehtävää, et mitä se oikeesti on. (Haastateltava C.)

Vaikka luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun rooleja työpaikalla pidettiin erilaisina, haastateltavat kannattivat sekaryhmien muodostamista lähes yksimielisesti. Luottamusmiehet katsoivat työsuojeluvaltuutettujen tuovan ihmisläheisempää näkökulmaa käsiteltäviin asioihin, kun taas työsuojeluvaltuutetut saivat luottamusmiehiltä esimerkiksi työehtosopimukseen liittyvää tietoa. Ongelmana sekaryhmissä nähtiin toisen tehtävän edustajien yliedustus, jolloin heidän tehtävänkuvaansa liittyvät asiat voivat alkaa hallita keskustelua.

Mitä erilaisemmista sen parempi kun meil on sitten se oma, se oma maailma jota me jauhetaan, oikeesti siin tarvii sen jonku, jonku toisen alan ihmisiä. Se varmistaa ainaki sen, että on keskustelunaiheita ja näkökulmia, mielipiteitä on. (Haastateltava D.)

Haastatteluissa nousi esille myös osallistujien luottamustehtävään liittyvän kokemuksen vaikutus ryhmäjakoon. Ryhmälle katsottiin olevan hyödyksi, mikäli osallistujissa on tehtävässään eripituisen kokemuksen omaavia. Jo pitkään luottamustehtävissä olleiden katsottiin omaavan kokemuksen tuomaa varmuutta ja kirjoittamatonta tietoa, kun taas toisaalta uudet voisivat tuoda erilaista näkökulmaa myös pidempään toimineille.

Mä jakaisin sen kolmeen osaan, eli olis tämmösiä niinku alottelijoita, sitten toimessaan jonkin aikaa olleita ja sitten tota vanhat patut. (Haastateltava C.)

Toinen uusi näkökulma koski samalta työpaikalta olevien luottamushenkilöiden sijoittamista ryhmiin. Myös saman työpaikan luottamushenkilöiden välillä voi olla joskus epäluottamusta tai eturistiriitoja, jotka voivat vaikuttaa keskustelun avoimuuteen.

Lähinnä se, että tota, et saman yrityksen luottikset ja näin ei oo samassa ryhmässä. Et se ois henkilökohtasempaa silleen. Et ihan sen takii et siin suojellaan ihan sitä yksityisyyttä. (Haastateltava B.)

Haastatteluissa tuli myös esille, että työnohjausryhmään on ollut mahdollista liittyä myös kesken vuoden. Tämä herätti ajatuksia mahdollisuudesta pidempään jatkuvaan työnohjausryhmään, jossa joku jäsenistä vaihtuisi välillä. Työnohjaukselle ehdotettiin useampia aloitusajankohtia, kuin vain kerran vuodessa. Myös ajatus työnohjauksen välissä olevista vapaammista tapaamisista tuli esille. Jotkut haastatelluista kertoivat jatkaneensa työnohjausta myös vuonna 2014 alkaneissa uusissa ryhmissä.

Ihan hyvin sillain niinku porrastetusti... ois pari aloitusajankohtaa, et sillai sitä huomais et nyt mä tarviin, tarviiski vähä, et oiski tarvetta tällaselle, niin ehkä sit vuoden alusta siten joku elo-syyskuu. (Haastateltava D.)

Keskustelua käytiin myös työnohjauksen pääkaupunkikeskeisyydestä ja siitä miten työnohjausta voitaisiin toteuttaa valtakunnallisesti. Suurimmissa kaupungeissa tämä uskottiin mahdolliseksi ainakin kokoontumistilojen ja välimatkojen puolesta, mutta mahdollisena ongelmana nähtiin liiton työnohjaajien vähyys. Luovempia ratkaisuja työnohjauksen tarjoamiseen hajanaisemmin asutuilla alueilla olivat harvemmat tapaa-

misvälit ja sähköisen oppimisalustan hyödyntäminen osana työnohjausta sekä työnoh-
jauksen järjestäminen videoneuvotteluina.

5.5 Työnohjausyhteistyön kehittäminen työnantajan kanssa

Haastatteluun osallistuneiden henkilöiden työnantajat suhtautuivat heidän osallistumi-
seensa työnohjaukseen välinpitämättömän myöntävästi. Haastatellut eivät uskoneet
työnantajan tietävän, mitä työnohjaus on tai erottelevan sitä millään tavalla muista PA-
Min järjestämistä koulutuksista tai tapahtumista joihin he osallistuvat. Osa haastatelluis-
ta ei ollut keskustellut lähemmin työnantajan kanssa siitä, missä ovat.

Ei me siitä olla kauheesti keskusteltu, mutta todettu vaan että jos, jos koet sen tarpeelli-
seksi niin emme vastusta. Tai siis ei sillai, ei tulla kyseenalaistamaan sitä hyödyllisyyttä,
että sillai että semmonen niinku passivis-myönteinen. Emmä oo ihan varma, et jos mä
oon sanonu se, että vertaisryhmä jossa puhutaan asioita tai kehitetään omaa työtä, että
käsitetäänkö se niinku koulutuksena vai mitä ne käsittää. (Haastateltava D.)

Työnantaja otettaisiin melko mielellään osallistumaan työnohjauksen kustannuksiin.
Toisaalta toivottiin, ettei työnantaja sekaantuisi työnohjauksen sisältöpuoleen, mikä
nähtiin kustannuksiin osallistumisen hintana. Yksi vastaajista ei ottaisi työnantajaa mil-
lään tavalla mukaan, vaan toivoisi saavansa työnohjauksen vastineena jäsenmaksuistaan.
Esteenä osallistumiselle nähtiin myös tiedon puute työnohjauksesta, työnantaja tuskin
olisi halukas maksamaa jostain epämääräisestä. Haastateltujen näkemykseen työnta-
jan osallistumisesta tuntui vaikuttavan myös heidän käsityksensä työpaikkansa kiinnos-
tuksesta henkilöstön hyvinvointia kohtaan. Työnantajaansa tai esimiestään työntekijöi-
den hyvinvoinnista kiinnostuneena pitivät suhtautuivat yhteistyön ajatukseen positiivi-
semmin kuin muut haastatellut. Yksi haastateltavista katsoi, että yhteistyötä työnohja-
ukseen liittyen lisäisi, mikäli työnohjauksen suositeltavuudesta saataisiin tehdyksi erilli-
nen pöytäkirja työnantaja- ja työntekijäliittojen välillä. Työnantajalle tulisi myös pystyä
esittämään laskelmia työnohjauksen tarjoamasta hyödystä, mikäli asiasta haluttaisiin
neuvotella.

Se vähän riippuu millä taval ne on näppinsä laittanu peliin. Rupeeks ne määritteleen, et
mitä täällä puhutaan ja mistä saa puhua... ..Työnantajahan voi aatella et tää ei ole puo-

lueetonta ku se menee näin, mut ehkä tää on vaarattomampi. Osallistujille, nii justiin. (Haastateltava B.)

Se lähtee, sit pitäis olla jotain laskelmia aina siinä mukana työnantajan kans ku juttelee näistä asioista. Et mitä se tois, mitä se tois niille. Vähä tarpeeks hyvät numerot lyö pöytäan, niin eiköhän. (Haastateltava D.)

PAMin järjestämän työnohjauksen tarjoamiseen yrityksille maksullisena suhtauduttiin myönteisesti, mutta työnantajan maksuhalukkuutta pidettiin hyvin epätodennäköisenä. PAMia ei myöskään pidetty parhaana mahdollisena palveluntarjoajana yrityksille, koska työntekijöiden etujärjestönä se on mahdollista nähdä puolueellisenä tai jopa vihamielisenä työnantajan silmin. Toisaalta omalla ammattiliitolla nähtiin olevan tarvittavaa osaamista työnohjauksen järjestämisen suhteen ja työnantajapuolelta katsottiin löytyvän myös kehitysmyönteisiä johtajia. Yksi haastateltavista nosti esille kolmen päivän koulutusoikeuden, jota voisi paremmin kohdistaa myös tavallisille työntekijöille.

No kyl mun mielest tarjota pitäis, koska niinku jos työnantaja on oikeesti siit valmis maksaa niin mikä muu taho siihen vois olla niinku fiksumpi ku sit taas meidän oma ammattiliitto. No se vois tietysti olla myös joku puolueeton taho. (Haastateltava A.)

5.6 Yhteenveto tutkimustuloksista

Työnohjaukseen vuonna 2013 osallistuneissa oli vaihtelevuutta esimerkiksi iän, sukupuolen tai luottamushenkilökokemuksen suhteen. PAMilaisista toimialoista edustettuina olivat suurimmat, vartiointialaa lukuun ottamatta. Osallistuneista luottamusmiehiä oli noin kaksinkertainen määrä verrattuna työsuojeluvaltuutettuihin. Työnohjaukseen osallistuneet olivat melko aktiivisia käyttämään myös muita liiton tarjoamia koulutuspalveluita. Haastateltavien joukossa eri sukupuolet ja tehtäväkuvat jakautuivat perusjoukkoa tasaisemmin, mutta esimerkiksi ikäjakauma ja edustetut toimialat olivat perusjoukkoon verrattuna yksipuolisempia.

Haastatellut olivat saaneet tiedon työnohjauksen olemassaolosta useimmiten kollegaltaan tai sähköpostitse ja löysivät useita eri keinoja monipuolistaa tiedotuskanavia. Haastatelluilla oli monenlaisia ennako-odotuksia työnohjauksen suhteen, mutta niiden katsottiin toteutuneen vaihtelevasti. Työnohjauksen määrittäminen ei ollut yksiselitteistä

haastateltavien keskuudessa ja työnohjauksen sisällön toteutuminen käytännössä herätti jonkin verran epäilyksiä. Työnohjauksen parhaan tarjoamisajankohdan katsottiin melko yksimielisesti olevan vasta peruskurssin suorittamisen jälkeen, tosin myös luottamus- henkilön kokonaistilanne tulisi ottaa huomioon. Palautteen antamismahdollisuuden kehittäminen tuli ilmi kahden haastateltavan kohdalla.

Työnohjauksessa käsiteltiin paljon erilaisia työhön liittyviä ongelmia, mutta myös positiivisia aiheita tuli esille. Osalle puheenaiheet olivat hyvinkin tärkeitä, mutta kaikki eivät kokeneet keskustelua tarpeeksi antoisaksi omalta kannaltaan. Ryhmäläiset pystyivät nimeämään henkilökohtaisia tavoitteitaan työnohjaukselle, mutta ryhmän tavoitteet olivat jääneet usealle epämääräisiksi tai puutteellisiksi. Työnohjauksen onnistumisen avaimina pidettiin omaa ja muun ryhmän osallistumista. Ohjaaja koettiin roolissaan tarkkailijaksi, joka puuttuu asioihin tarvittaessa. Työnohjauksen katsottiin vaikuttaneen luottamustehtävässä toimimiseen vaihtelevasti. Sen tärkeimpänä antina pidettiin uusien ihmisten tapaamista ja verkostoitumista. Työnohjaukseen ehdotettiin lisättäväksi käytännön tekemistä esimerkiksi välitehtävien muodossa.

Työnohjauksen käytännön järjestelyistä tapaamistiheyteen ja ajankohtiin oltiin hyvin tyytyväisiä, tapaamisten kestoja voisi hieman pidentää. Ryhmäkokoja ja ryhmien mahdollisimman sekalaista kokoonpanoa pidettiin hyvänä asiana. Ryhmien aloituksia ehdotettiin järjestettäväksi useammin. Ryhmiä voisi olla myös paremmin tarjolla muualla kuin pääkaupunkiseudulla ja mahdollisiksi täydentäviksi kanaviksi tapaamisille ehdotettiin oppimisalustan tai videoneuvotteluiden käyttöä. Useampi työnohjaukseen osallistuneista oli jatkanut sitä uuden ryhmän kanssa.

Työnantajapuolta pidettiin tietämättömänä ja välinpitämättömänä työnohjauksen suhteen. Toisaalta työnantajaa ei välttämättä kaivattukaan mukaan toimintaan, mikäli se vaikuttaisi liikaa työnohjauksen sisältöön. Mikäli työnantaja kuitenkin haluttaisiin jollain tavalla mukaan työnohjauksen järjestämiseen tai kustannuksiin, pitäisi sen hyödyt pystyä osoittamaan taloudellisesti. PAMilla katsottiin olevan ammattitaitoa työnohjauksen järjestämiseen yrityksille, mutta yritysten vakuuttaminen siitä saattaisi olla haastavaa.

6 Pohdinta

Tutkimusta voidaan pitää kohtuullisen luotettavana ja pätevänä, koska tulokset ovat uskottavia, tutkimus on kuvattu huolellisesti ja tutkimusongelmaan on saatu vastauksia. Kehitettävääkin kuitenkin löytyy. Kokonaisuutena opinnäytetyöprosessi on sujunut hyvin ja syventänyt omaa oppimista.

6.1 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa merkittäviä seikkoja ovat tutkimustyön huolellisuus ja se kuinka hyvin tulokset ja niistä tehdyt päätelmät vastaavat todellisuutta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta on kuitenkin vaikea arvioida yksiselitteisesti. Laadullisen tutkimuksen pätevyys voidaan nähdä myös sen uskottavuutena ja vakuuttavuutena, siinä kuinka hyvin tutkija pystyy välittämään tutkittavien ajatusrakennelmat lukijalle. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa mahdollisimman tarkka kuvaus tutkimuksen toteuttamisesta sen eri vaiheissa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 232). Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa on käytetty apuna Tuomen (2007, 151–152) tekemää listaa arvioitavista kohteista.

Tutkimuksen lähtökohtana on ollut opinnäytetyön tekijää kiinnostavan aiheen tutkiminen ja toimeksiantajan tarve saada tutkimustietoa aihealueelta toiminnan kehittämiseksi. Tarkka tutkimuskohde on toimeksiantajan määrittelemä opinnäytetyön tekijän esittämien aihe-ehdotusten pohjalta. Tutkimuksen alkuvaiheessa tutkijan ja toimeksiantajan välillä on tehty tiivistä yhteistyötä, jotta tutkimus saadaan mahdollisimman tarkkaan vastaamaan toimeksiantajan toiveisiin. Toimeksiantaja on päässyt vaikuttamaan mm. tutkimusongelmiin ja haastattelukysymyksiin. Haastatteluvaiheen alettua tutkimustyö on edennyt toimeksiantajasta riippumattomana. Tutkimuksen tekemisestä ei ole sovittu palkkiota, joten tutkijalla ei ole mitään taloudellista sitoumusta toimeksiantajaan. Ammattiliiton toiminta ja luottamushenkilöiden työ ovat olleet tutkijalle jo entuudestaan tuttuja, mutta ennakkokäsitys työnohjauksesta on puuttunut.

Aineisto on kerätty haastattelemalla tutkimukseen satunnaisotannalla valikoituneita henkilöitä PAMin järjestämään luottamushenkilöiden työnohjaukseen vuonna 2013

osallistuneista. Haastateltavia on ollut yhteensä 5. Yhteydenpito kaikkiin haastateltaviin on ollut tasapuolista ja yhdenmukaista ennen haastatteluja. Kaikki haastateltavat ovat saaneet samat esimerkkikysymykset etukäteen, haastattelut on tehty aina kahden kesken, kukaan muu kuin tutkija ei ole saanut tietää haastateltavien henkilöllisyyttä. Esimerkiksi PAMin tiloissa tehdyissä haastatteluissa haastateltavien ei tarvinnut kirjautua vastaanotossa, ettei heidän henkilöllisyydestään jäisi tietoja. Haastattelut on tallennettu nauhoittamalla. Nauhoitusten laatu on ollut kokonaisuudessaan hyvä ja ne on pystytty litteroimaan tarkasti. Ylimääräisiä keskeytyksiä tai muita häiriötekijöitä ei ole esiintynyt yhdessäkään haastattelussa. Tutkimukseen haastatellut eivät ole saaneet kommentoida tutkimuksen tuloksia ennen niiden julkaisua.

Haastattelut on tehty noin kaksi kuukautta työnohjauksen päättymisen jälkeen. Haastateltavat ovat saattaneet jo unohtaa joitain yksityiskohtia työnohjauksesta, mutta toisaalta kulunut aika on antanut myös välimatkaa läpikäytyihin asioihin. Litterointi aloitettiin haastatteluja seuraavalla viikolla, mutta sen loppuun asti saattaminen vei useita viikkoja. Tämä ei kuitenkaan vaikeuttanut itse litterointityötä. Luotettavuuden varmistamiseksi litterointi suoritettiin sanatarkasti kaikesta tutkimuksen aihepiiriin liittyvästä. Tutkimustulosten joukossa on paljon suoria lainauksia haastateltavilta tuomassa uskottavuutta työlle. Koko tutkimusprosessi on dokumentoitu huolellisesti ja mahdollisimman yksityiskohtaisesti, jotta lukija voi tehdä siitä omat johtopäätöksensä tutkimuksen luotettavuudesta. Tutkimuksen valmistelu on aloitettu joulukuussa 2013, itse tutkimustyöhön on päästy tammikuussa ja lopullinen raportti on valmistunut toukokuussa 2014.

Tutkimustulosten tulkintaan on saattanut vaikuttaa oma kokemus luottamushenkilöiden työstä. Toisaalta se on auttanut ymmärtämään haastateltavia paremmin, koska haastateltavien käyttämät käsitteet ovat olleet jo ennalta tuttuja. Aikaisemman kokemuksen vaikutukset eivät siis välttämättä ole negatiivisia. Aihetta on pyritty tarkastelemaan mahdollisimman objektiivisesti ja kriittisesti.

Lähteiden luotettavuutta on arvioitu vertaamalla niitä ristiin myös muiden lähteiden kanssa. Työnohjaus on kaupallista palvelua, joten monilla työnohjauksesta kirjoittavilla saattaa olla mukana myös oman edun tavoittelua. Tämä on hyvä ottaa huomioon teoriaosuuden paikkansapitävyyttä arvioitaessa.

Tutkimus paljastaa useita kehityskohteita ja antaa myös ratkaisuehdotuksia niihin. Siinä mielessä tutkimusongelmiin on saatu vastaus. Tutkimuksen luotettavuutta olisi kuitenkin parantanut aiheen tiukempi rajaaminen vain yhteen tai kahteen alaongelmaan. Tämä olisi mahdollistanut jopa kokonaistutkimuksen teon, jolloin tuloksetkin olisivat voineet olla niiltä osin nykyistä kattavampia

6.2 Tulosten tarkastelu

Tutkimukseen valikoituneet henkilöt edustivat kokonaisjoukon erilaisia piirteitä kohtuullisen monipuolisesti. Haastateltavissa oli miehiä ja naisia, eri luottamustehtävissä olevia, eripituisen kokemuksen omaavia ja erikokoisissa yrityksissä toimivia. Haastateltujen keski-ikä oli hieman alhaisempi kuin kokonaisjoukon, mutta siinäkin oli hajontaa. Haastateltavat edustivat ainoastaan kahta toimialaa, mutta toisaalta työnohjaukseen osallistuneiden joukossa oli kokonaisuudessaan edustettuna vain kolme alaa. Tutkimuksessa edustettuna olivat PAMin suurimmat toimialat. Useimmiten työnohjaukseen osallistumiseen oli käytetty työstä vapautusaikaa, mutta ei aina. Olisi hyvä jos ammattiliitto kannustaisi edelleen hoitamaan tämäntyyppiset asiat työstä vapautusajalla. Työstä vapautusajan käyttö antaisi työnohjaukselle halutunlaista imagoa, oman työn kehittäminen on osa luottamushenkilön toimenkuvaa, joten siitä pitää saada myös palkkaa.

Haastateltavista iältään vanhimmat suhtautuivat hieman kriittisemmin työnohjaukseen nuorempiin verrattuna. Tämä saattaa johtua siitä, että pidempi elämäkokemus auttaa tarkastelemaan asioita laajemmasta näkökulmasta, mutta toisaalta kyse voi olla myös sattumasta. Kokonaisvaikutelma työnohjauksen onnistuneisuudesta tuntui enemmän riippuneen haastateltavan motiiveista tulla työnohjaukseen, hänen odotuksistaan sitä kohtaan, tilanteesta työpaikalla ja luottamustehtävissä tai tavasta käsitellä erilaisia asioita. Tutkimuksen perusteella työnohjauksesta eniten hyötyneet olivat niitä, jotka ovat kohdanneet haasteita tehtävässään ja haluavat käsitellä niitä keskustelemalla. Mikäli luottamustehtävä on sujunut ilman suurempia konflikteja tai on hyvin alkuvaiheessa, henkilöllä ei välttämättä ole niin paljon annettavaa ryhmälle tai välttämättä samanlaista tarveakaan käsitellä asioita. Toisaalta puhuminen ei ole kaikille luontevin keino purkaa sisintään. Työnohjausta olisikin hyvä kehittää edelleen nykyistä monimuotoisemmaksi,

erilaiset tilanteet ja persoonat vaativat erilaisia ohjaustyyliä ja työskentelymalleja. Vaikka ryhmään osallistuneet saavatkin valita työnohjauksessaan käytetyt menetelmät, voidaan pitää kyseenalaisena sitä, kuinka hyvin työnohjausta tuntemattomat pystyvät tämän valinnan tekemään.

Työnohjauksen olemassaolosta kuultiin usein sattumalta. Tämä on toisaalta ymmärrettävää, koska toiminta ei ole vielä vakiintunutta. Kaikilla tulisi kuitenkin olla tasapuolinen mahdollisuus osallistua työnohjaukseen, joten tiedottamisen monikanavaistaminen on paikallaan. Koska yksittäinen sähköposti saattaa mennä helposti ohi kohteestaan, tieto työnohjausmahdollisuudesta tulisi löytyä ainakin koulutuskalenterista. Tietoa työnohjauksesta löytyy myös PAMin internetsivuilta, mutta se on melko piilossa. Mitään käytännön tietoja ei myöskään ole näkyvissä, vaan lisätietoja saadakseen tulee olla yhteydessä kurssisihteerin. Kurssien yhteydessä pidetyt infotilaisuudet auttaisivat lisäämään tietoisuutta, mutta ne voisi sijoittaa vasta peruskurssien jälkeisille kursseille. Näin kohderyhmänä olisivat jo hiukan kokemusta kartuttaneet luottamushenkilöt. Työnohjauksen esittely uusille luottamusmiehillä lähetettävän tietopaketin mukana saattaa olla liian aikaista. Työnohjauksen voidaan katsoa sopivan jo roolissaan hiukan kokemusta hankkineille luottamushenkilöille. Tämän takia on hyvä pohtia, kuinka mainontaa kannattaa kohdentaa oikean kohderyhmän saavuttamiseksi. Myös jonkun tietyn ehdon asettaminen, esimerkiksi peruskurssin käymisen, auttaisi rajaamaan osallistujajoukkoa. Tämä on perusteltua, mikäli osallistujista tulee ylitarjontaa.

Haastateltujen käsitykset ja kuvaukset työnohjauksesta vaihtelivat ja käsitteen tulkinta herätti epävarmuutta vielä vuoden ryhmään osallistumisen jälkeenkin. Tämä johtuu varmasti osittain työnohjaus-käsitteen epämääräisyydestä. Olisi kuitenkin hyvä jos PAMissa vedettäisiin selkeämpi linjaus, mitä työnohjaus tarkoittaa nimenomaan heillä. Tämä helpottaisi työnohjauksesta kiinnostuneita hahmottamaan onko PAMin tarjoama työnohjausmalli heille sopiva. Näin kummankaan osapuolen resursseja ja aikaa ei tuhlattaisi toimintaan, jonka hyödyt saattavat jäädä vähäisiksi.

Haastattelussa tuli ilmi, etteivät kaikki olleet saaneet antaa tarpeeksi palautetta ohjauksesta. Palautteen voisi kerätä ja analysoida esimerkiksi Webropol-kyselytyökalulla aina kurssin päättymisen jälkeen. Näin osallistuneiden anonymiys olisi taattua ja oikeilla

kysymyksillä työnohjausryhmistä saataisiin säännöllisesti tietoa jatkuvaa kehitystyötä varten.

Työnohjauksen tulisi olla ennalta määritellyn mittainen ja tuloksiin pyrkivä prosessi. Jotkut työnohjaukseen osallistuneista kertoivat jatkaneensa työnohjausta seuraavassa ryhmässä. Tämä herättää kysymyksen työnohjauksella saavutettavista pitkäkestoisemmista tuloksista. Mikäli työnohjausryhmien tarkoitus on tarjota tilaisuus ”avautua” kulloisistakin mieltä askarruttavista asioista, niitä varmasti syntyy koko ajan lisää, joten työnohjauksen tarvekin on jatkuvaa. Mikäli työnohjausprosessilla pystyttäisiin paremmin edesauttamaan ratkaisujen löytymistä henkilöstä itsestään, jatkuva työnohjaukseen osallistumisen tarve vähenisi. Näin rajallisia resursseja saataisiin käytettyä tehokkaammin esimerkiksi palvelun tarjoamiseen niille, jotka eivät ole sitä vielä käyttäneet. Työnohjauksella saatuja tuloksia pohdittaessa tulee ottaa huomioon myös järjestetyn työnohjauksen intensiivisyys. Edwardsin ym. (2005) mukaan työnohjaustapaamisia tulisi olla vähintään kerran kuussa suurimman hyödyn saavuttamiseksi.

Tavoitteiden asettaminen työnohjausprosessille oli jäänyt monille epäselväksi erityisesti ryhmäkohtaisten tavoitteiden osalta. Mikäli ryhmän tavoitteena oli tuen saaminen keskustelemalla, se varmaankin saavutettiin ainakin osittain monessa tapauksessa. Toisten kokemukset antoivat varmasti myös uusia näkökulmia asioihin. Olisi kuitenkin tärkeää, että työnohjauksesta jäisi käteen myös sellaisia työkaluja, joiden avulla luottamushenkilö voi työstää asioita myös ryhmän päättymisen jälkeen. Yksi saaduista ehdotuksista oli ns. välitehtävien teettäminen. Itsenäisesti tehtyinä harjoituksina nämä voisivat tukea luottamushenkilön omaa kykyä asioiden käsittelyyn myös työnohjauksen päättymisen jälkeen. Ryhmässä tehtävät välitehtävät edesauttaisivat pysyvämpää verkostoitumista. Näin luottamushenkilöiden olisi helpompi ottaa yhteyttä ryhmätoveriin myös myöhemmin apua kaivatessaan.

Ehkä PAM voisi järjestää ryhmään osallistuneille sähköisen keskustelualustan, jossa asioita voisi työstää vielä ohjauksen päättymisen jälkeen. Ohjaajakin voisi osallistua keskusteluun jollain tasolla, vaikkei ryhmän virallisena vetäjänä välttämättä enää toimitakaan. Tämä voisi edesauttaa myös verkostoitumista. Vaikka ryhmässä työskentely

edesauttaakin sen mahdollisuutta, kaikilla ei välttämättä ole halua käydä itsenäisesti vaihtamassa yhteystietoja puolittutujen kanssa.

Käytännön järjestelyjä olivat useimmiten onnistuneita. Ryhmien kokoamisessa olisi kuitenkin tärkeää huomioida että luottamusmiehiä ja työsuojeluvaltuutettuja on tasaisessa suhteessa ryhmissä, ettei kenenkään tarvitse ainakaan yksin edustaa jompaakumpaa tehtävää. Toinen tärkeä näkökulma on saman yrityksen luottamushenkilöiden laittaminen samaan ryhmään. Toisissa tapauksissa se voi olla etu, mutta olisi ehkä hyvä tiedustella ennakkoon, mikäli näin tehdään. Jotta ryhmissä varmistetaan myös erilaisen kokemuksen omaavien henkilöiden sopiva sekoitus, voisi olla järkevää tehdä selkeä alkukartoitus ennen ryhmäjakoja. Tämän voisi hoitaa kätevästi esimerkiksi sähköisellä lomakkeella ennen ryhmäjakoja. Työnohjausryhmiä voisi myös aloittaa muulloinkin kuin vain alkuvuodesta.

Työnohjauksen pääkaupunkiseutukeskeisyyttä voidaan pitää epätasa-arvoisena. Koska käytännön puitteet vaikuttavat asiaan omalta osaltaan, voisi olla järkevää pohtia tekniikan hyödyntämistä työnohjauksessakin. Yksi PAMin tämän vuoden toimintasuunnitelmista on verkkokoulutuksen tarjonnan kehittäminen. Verkossa tapahtuva työnohjaus voisi sopia teemaan hyvin.

Tutkimuksessa tuli esiin, että palvelualan työnantajat eivät välttämättä tiedä mitä työnohjaus on. Tämän takia työnohjauksesta ja sen sisällöstä tulisi tiedottaa myös heille. Mikäli työnantajaliitot suhtautuvat myönteisesti työnohjaukseen, voisi heidän kanssaan laatia yhteistyönä tietopakettin työnantajille. Tämä edesauttaisi mahdollista tulevaa yhteistyötä, kuten myös työnohjauksen hyötyjen tarkasteleminen taloudellisesta näkökulmasta. Mikäli yhteistyöhön päästäisiin, seuraava askel voisi olla pöytäkirjan teko asiasta. Kolmen päivän koulutusoikeuden työnantajalle tarjoama mahdollisuus verovähennykseen voisi edesauttaa työnohjauksen tarjoamista myös palvelualojen työpaikoilla.

Esiin tulleet työnohjauksen kehityskohteet on tiivistetty kuvioon 3.



Kuvio 3. Työnohjauksen kehityskohteet

Kehittämiskohteistaan huolimatta luottamushenkilöiden työnohjaukselle on selvä tarve ja heidän on mahdollista saada siitä hyötyä. Sen takia onkin järkevää miettiä, kuinka palvelu saadaan toimimaan sillä tavalla, että mahdollisimman moni hyötyy. Mikäli aiheesta halutaan saada kohdennetumpaa tietoa, jatkotutkimukset ovat hyvä keino siihen. Mahdollisia jatkotutkimusaiheita tai kehittämisen kohteita voitaisiin saada syventämällä tämän tutkimuksen osa-alueita. Työnohjaukseen liittyvää viestintää voisi kehittää esimerkiksi produkti-tyyppisellä työllä, jossa suunniteltaisiin työnohjauksen viestintästrategia PAMille. Työnohjauksen sisällön kehittämistä käsittelevässä tutkimuksessa voitaisiin paneutua tarkemmin eri työnohjausmalleihin ja niiden hyödyntämiseen työn kehittämisessä. Mikäli työnantajapuolen kanssa halutaan lisätä yhteistoimintaa työnohjaus-

seen liittyen, aiheesta olisi hyvä kysyä työnantajilta itseltään. Jatkotutkimuksen voisi teettää yhteistyössä esimerkiksi Kaupan liiton tai MaRa ry:n kanssa.

6.3 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Kokonaisuutena opinnäytetyöprosessi (kuvio 4) oli kohtuullisen sujuva. Opinnäytetyön huolellinen suunnittelu auttoi pitämään aiheen hyvin kasassa. Alkuperäistä aikataulua pitkitti hieman työelämään palaaminen kesken prosessin. Aikataulu pysyi kuitenkin koko ajan hyvin hallinnassa, eikä kiirettä päässyt syntyämään äkillisesti. Apuna opinnäytetyössä käytettiin menetelmäohjausta ja tekstipajaa. Opinnäytetyön ohjaajalta kysyttiin tarvittaessa neuvoa.



Kuvio 4. Opinnäytetyöprosessi

Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin joulukuussa ja lopullinen versio palautettiin toukokuun alkupuolella. Vaikka aikaa oli runsaasti, opinnäytetyön valmiiksi saaminen vaati säännöllistä työtä sen parissa. Tämä opetti kurinalaisuutta ja kärsivällisyyttä jatkaa yhä uudestaan saman aiheen parissa.

Opinnäytetyön tekeminen on syventänyt tietoutta käsitellyistä aihealueista. Myös projektinhallintakyky on parantunut entisestään. Työssä on pystynyt hyvin hyödyntämään ja kehittämään entisestään kouluvuosien aikana opittuja taitoja. Opinnäytetyötä tehdessä on samalla tutustunut alan asiantuntijoihin ja onkin ollut ilo saada työskennellä näin ammattitaitoisten ja yhteistyökykyisten henkilöiden kanssa. Myös haastatellut luottamushenkilöt ovat tehneet vaikutuksen terävillä näkemyksillään ja valmiudellaan antaa palautetta ja kehitysehdotuksia. Prosessi on lisännyt rohkeutta olla yhteydessä ennestään tuntemattomiin henkilöihin ja ehdottaa yhteistyötä. Työn tekeminen avasi myös näkökulmaa ammattiyhdistystoiminnan kiinnostavuudesta ja sai mielenkiinnon heräämään jopa siellä työskentelyä kohtaan. Työnohjaus, joka oli hyvin tuntematon aihealue entuudestaan, tuli hyvin tutuksi työn tekemisen myötä ja sai myös vakuuttumaan käytettävyydestään tietyissä tilanteissa.

Lähteet

Alsi, R. 2013. Ensimmäiset kriisityönohjaajat valmistuivat. Johtajan sparraaja. 1, s. 12.

Ankkuri-Ikonen, A. 2010. Työnohjauksen merkityksestä ja mahdollisuuksista. Luettavissa: http://www.kolumbus.fi/ryhmatyo/tyonohjaus_art.htm. Luettu 20.1.2014.

Anttila, A. 2013. Viisaus asuu ryhmässä. Palvelualojen ammattiliiton luottamuslehti PamPlus, 10, 3, s. 10-13.

Cutcliffe, J. & Lowe, L. 2005. A comparison of North American and European conceptualizations of clinical supervision. *Issues in Mental Health Nursing*, 26, 475–488.

Edwards, D., Cooper L., Burnard P., Hannigan B., Adams J., Fothergill A. & Coyle D. 2005. Factors influencing the effectiveness of clinical supervision. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 12, 405–414.

EK. Mitä paikallinen sopiminen on? Luettavissa:

http://www.ek.fi/ek/fi/tyomarkkinat_ym/tyomarkkinat/paikallinen_sopiminen/.

Luettu 29.1.2014

Gardemaister, S., Kaarento, S., Wager, M. & Kupiainen, H. Työnohjaus – mitä ihmettä? Luettavissa: <http://www.wager.fi/images/stories/pdf/tyonohj.pdf>. Luettu 3.2.2014.

Helander, M. & Nylund, M. 2012. Ay-liike ja edunvalvonnan uudet muodot. Teoksessa Helander, M., Nylund, M. (toim.). *Ay-liike ja edunvalvonnan uudet muodot*, s. 5-11. Into Kustannus Oy. Helsinki.

Helsingin psykoterapiainstituutti. Työnohjaajan pätevyys. Luettavissa:

<http://psykoterapiakoulutus.fi/tyonohjaajakoulutus/tyonohjaajan-patevyys/>. Luettu 2.2.2014.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY-yhtymä. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

Holm, P. 2006. Laadukkaan työnohjaajakoulutuksen kriteerejä. Luettavissa: http://www.dialogic.fi/pdf/julkaisut/LAADUKKAAN_TYONOHJAAJAKOULUTUKSEN_KRITEERIT.pdf. Luettu 5.2.2014.

Hyrkäs, K. 2002. Clinical Supervision and Quality Care. Examining the Effects of Team Supervision in Multi-professional teams. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Tampere. Luettavissa: <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67209/951-44-5351-4.pdf?sequence=1>. Luettu 15.4.2014.

Hyrkäs, K. 2010. Työnohjauksen monimuotoisuus kansainvälisestä näkökulmasta. Luettavissa: <http://www.suomentyonohjaajat.fi/cardpics/picpNL8Sr.pdf>. Luettu 1.2.2014.

Kankaanranta, R. 2008. Mihin työnohjaus perustuu ja minkälaisia vaikutuksia sillä on? Teoksessa Keskinen S. (toim.). Työnohjaus – mitä, missä, milloin? Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja B 23, s. 13-26. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus. Turku.

Karvinen-Niinikoski. 2011. Kehittävä työnohjaus – hengittävä rakenne työelämän paineissa. Luettavissa: <http://www.suomentyonohjaajat.fi/cardpics/picsnWNSU.pdf>. Luettu 1.2.2014.

Karvinen-Niinikoski, S., Salonen, J., Meltti, T., Yliruka, L., Tapola-Haapala, M. & Björkenheim, J. 2005. Konstikas sosiaalityö 2003. Suomalaisen sosiaalityön todellisuus ja tulevaisuudennäkymät. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2005:28. Luettavissa: <http://pre20090115.stm.fi/hl1136808640322/passthru.pdf>. Luettu 15.4.2014.

Kauppan työehtosopimus 1.4.2012–30.4.2014. 2012. Libris Oy. Helsinki.

Kauppinen, T. 2005. Suomen työmarkkinamalli. WSOY. Helsinki.

Kepa. Palvelualojen ammattiliitto PAM ry. Luettavissa:

<http://www.kepa.fi/jasensivut/jasenrekisteri/1063>. Luettu 5.1.2014.

Koivu, A. 2013. Clinical Supervision and Well-being at Work. A Four-year Follow-up Study on Female Hospital Nurses. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto. Kuopio. Luettavissa: http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-1148-3/urn_isbn_978-952-61-1148-3.pdf. Luettu 15.4.2014.

Kouhia, E. 2011. Transferenssi-ilmiöt ja ryhmädynamiikka työnohjauksessa. Teoksessa Ranne, K., Markkanen, H. & Malo, T. (toim.). Työnohjaus ryhmien ja organisaatioiden kehittämisen välineenä, s. 68-77. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tammerprint Oy. Tampere.

Kärkkäinen, M. 2013. Työnohjaus psykiatrisessa erikoissairaanhoidossa. Väitöskirja.

Itä-Suomen yliopisto. Kuopio. Luettavissa:

http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-1180-3/urn_isbn_978-952-61-1180-3.pdf. Luettu 15.4.2014.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006.

Lindgren, M. 14.1.2014. Kouluttaja, työyhteisökehittäjä, työnohjaaja. Palvelualojen ammattiliitto PAM ry. Työnohjaus-infotilaisuus. Helsinki.

Logoterapiainstituutti. 2012. Logoterapia pähkinänkuoressa. Luettavissa:

<http://logoterapia.fi/cmsms/index.php?page=mitae-logoterapia-on>. Luettu 5.2.2014.

Lyly-Yrjänäinen, M. 2013. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 24/2013. Työolobarometri - Syksy 2012. Edita Publishing Oy. Helsinki. Luettavissa:

https://www.tem.fi/files/37592/TEMjul_24_2013_web_01102013.pdf. Luettu 12.1.2014.

Melin, H. 2012. Pystyykö ammattiyhdistysliike uudistumaan? Teoksessa Helander, M., Nylund, M. (toim.). Ay-liike ja edunvalvonnan uudet muodot, s. 15-34. Into Kustannus Oy. Helsinki.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Mielenmaisema. 2014. Työnohjaus (psykodynaaminen). Luettavissa:

http://mielenmaisema.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=65&Itemid=67. Luettu 5.2.2014.

Ojanen, S. 2001. Ohjauksesta oivallukseen, ohjausteorian kehittelyä. 2. uusittu painos. Saarijärven Offset Oy. Saarijärvi.

PAM. 2011. Raamisopimuksen mukaiset neuvottelutulokset. Luettavissa:

<https://www.pam.fi/fi/uutiset/Documents/raamisopimuksen%20mukaiset%20neuvottelutuloksetZ.pdf>. Luettu 8.5.2014.

PAM. 2013. Palvelualojen taskutilasto 2013. Palkansaajat sukupuolittain. Luettavissa:

https://www.pam.fi/fi/info/tilastotjatutkimukset/Documents/PAM_taskutilasto_2013_nettil.pdf. Luettu 16.4.2014.

PAM a. Etusivu. PAM-info. PAM pähkinänkuoressa. Luettavissa:

http://www.pam.fi/fi/info/PAM_pahkinankuoressa/Sivut/Default.aspx. Luettu 11.12.2013.

PAM b. PAMin visio, strategia ja tavoiteohjelma 2011 – 2015. Luettavissa:

http://www.pam.fi/fi/medialle/Documents/Tavoiteohjelma2011_2015.pdf. Luettu 7.1.2014.

PAM c. Toimintasuunnitelma ja tapahtumakalenteri 2014. Luettavissa:
<http://www.pam.fi/fi/info/strategia/Documents/PAMin%20toimintasuunnitelma%20ja%20tapahtumakalenteri%202014.pdf>. Luettu 20.4.2014.

PAM d. Etusivu. Osallistu. Koulutus. Luottamushenkilöille ja ammattiosastoille. Työn-
ohjauksesta tukea. Luettavissa:
<https://www.pam.fi/fi/osallistu/koulutus/aktiivit/tyonohjaus/Sivut/Default.aspx>.
Luettu 20.4.2014.

Paunonen-Ilmonen, M. 2001. Työnohjaus toiminnan laadunhallinnan varmistaja.
WSOY. Helsinki.

Paunonen-Ilmonen, M. 2011. Narratiivis-ratkaisukeskeinen FABULA-malli työnohja-
uksen vaikuttavuuden tukena. Teoksessa Ranne, K., Markkanen, H., Malo, T. (toim.).
Työnohjaus ryhmien ja organisaatioiden kehittämisen välineenä, s. 100-112. Tampereen
ammattikorkeakoulun julkaisuja. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tammerprint Oy.
Tampere.

Pihlaste, S. 10.3.2014. Eläkeläinen. Palvelualojen ammattiliitossa kehittämisjohtajana
vuoteen 2013 saakka. Haastattelu. Helsinki.

Piipponen, E. 10.3.2014. Eläkeläinen. Palvelualojen ammattiliitossa toimitsijana vuo-
teen 2011 saakka. Haastattelu. Helsinki.

Rapatti, H. 2011. Työsuojelutoiminnan kehittäminen työelämän muutoksessa – Näkö-
kulmia työsuojeluun ja työsuojeluvaltuutetun työhön. Teoksessa Ranne, K., Markka-
nen, H., Malo, T. (toim.). Työnohjaus ryhmien ja organisaatioiden kehittämisen väli-
neenä, s. 44-56. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Tampereen ammattikor-
keakoulu. Tammerprint Oy. Tampere.

Rice F., Cullen P., McKenna H., Kelly B., Keeney S. & Richey R. 2007. Clinical super-
vision for mental health nurses in Northern Ireland: formulating best practice guide-
lines. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 14, 516–521.

Ristikangas, M. 2008. Työnohjaus ja coaching – samaa ohjausperhettä. Luettavissa: http://www.bomentis.fi/wp-content/uploads/2012/01/Coaching_ja_tyonohjaus_2008_01.pdf. 3.2.2012.

Rogel, A. 2013. Etätyö, johtaminen ja työnohjaus. Johtajan sparraaja. 1, s. 10-11.

Ruohonen, H. 12.12.2013. Työyhteisökehittäjä, kouluttaja, työnohjaaja. Palvelualojen ammattiliitto PAM ry. Keskustelu. Helsinki.

Ruohonen, H. 14.1.2014. Työyhteisökehittäjä, kouluttaja, työnohjaaja. Palvelualojen ammattiliitto PAM ry. Työnohjaus-infotilaisuus. Helsinki.

Ryynänen, A. 2012. Yhteisöllisyys henkilöstön edustajan työnohjauksessa. Teoksessa Kallasvuo, A., Koski, A., Kyrönseppä, U., Kärkkäinen, M. (toim.). Työyhteisön työnohjaus, s 150-167. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html. Luettu 20.4.2014.

SAK. 2008a. Ensimmäiset ammattiosastot. Luettavissa: http://www.ay-historia.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=6. Luettu 10.1.2014.

SAK. 2008b. Luokkatietoinen työväenliike. Luettavissa: http://www.ay-historia.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=6&Itemid=7. Luettu 10.1.2014.

SAK. 2008c. Työehdot. Luettavissa: http://www.ay-historia.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=8. Luettu 10.1.2014.

SAK. 2012a. Tämä on SAK. Luettavissa: <http://www.sak.fi/tama-on-sak>. Luettu 3.1.2014.

SAK. 2012b. Perustietoa SAK:sta. Luettavissa: <http://www.sak.fi/tama-on-sak/perustietoa>. Luettu 3.1.2014.

SAK. 2012c. Toiminta-ajatus. Luettavissa: <http://www.sak.fi/tama-on-sak/perustietoa/toiminta-ajatus>. Luettu 3.1.2014.

Seies, E. 2014. Kolmen päivän koulutuksesta saa verovähennyksen. Luettavissa: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/kolmen+paivan+koulutuksesta+saa+verovahennyksen/a2229148>. Luettu 8.5.2014.

Severinsson, E. & Sand, Å. 2010. Evaluation of the clinical supervision and professional development of student nurses. *Journal of Nursing Management*, 18, 669–677.

Sinko, P. 2009. Palkanmuodostuksen kehittämistarpeet. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 3/2009. Yliopistopaino. Helsinki. Luettavissa: <http://vnk.fi/julkaisukansio/2009/j03-palkanmuodostus/pdf/fi.pdf>. Luettu 9.5.2014.

Suomen työnohjaajat ry a. Miten valitsen työnohjaajan. Luettavissa: <http://www.suomentyonohjaajat.fi/tyonohjaus/miten.php>. Luettu 2.4.2014.

Suomen työnohjaajat ry b. Jäsenhakemus. Luettavissa: <http://www.suomentyonohjaajat.fi/yhdistys/liity/>. Luettu 2.4.2014.

Sosped säätiö. 2013. Työnohjaus. Mitä työnohjaus on? Luettavissa: <http://www.sosped.fi/tyonohjaus-ja-kehittamispalvelut-2/>. Luettu 4.4.2014.

Tensing, M. & Kultalahti, L. 2010. Ihmismielen toimintaa ymmärtävä strategia. Psykodynaaminen, systeeminen ja kokemuksellinen oppimisen teoria henkilöstön työhyvinvoinnin palveluksessa. Luettavissa: <http://www.metanoia.fi/wp/wp-content/uploads/2012/08/IHMISMIELLEN-TOIMINTAA->

YMM%C3%84RT%C3%84V%C3%84-STRATEGIA-%E2%80%93-
Psykodynaaminen.pdf. Luettu 5.2.2014.

Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue, johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Tammi. Helsinki.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu laitos. Tammi. Helsinki.

Työelämän verkko-opisto SAK. 2007-2012. Minusta tulee isona vaikuttaja. 5 Luottamusmiehen perustehtävät. Luettavissa: <http://www.tyoelamanverkko-opisto.fi/opintomateriaalit/11-yleiset/18-minusta-tulee-isona-vaikuttaja?showall=&start=10>. Luettu 2.2.2014.

Työelämäsanasto. 2014a. Tulopoliittinen kokonaisratkaisu. Luettavissa: <http://www.tyoelamasanasto.fi/t/tulopoliittinen-kokonaisratkaisu/>. Luettu 29.2.2014.

Työelämäsanasto. 2014b. Keskusjärjestö. Luettavissa: <http://www.tyoelamasanasto.fi/k/keskusjarjesto/>. Luettu 5.1.2014.

Työelämäsanasto. 2014c. Ammattiliitto. Luettavissa: <http://www.tyoelamasanasto.fi/a/ammattiliitto/>. Luettu 5.1.2014.

Työelämään.fi a. Ammattiliitto. Luettavissa: <http://www.tyoelamaan.fi/fi-FI/apua-jaturvaa-tyoelamassa/ammattiliitto>. Luettu 5.1.2014.

Työelämään.fi b. Työmarkkinoiden pelikenttä. Luettavissa: <http://www.tyoelamaan.fi/fi-FI/tyomarkkinoiden-pelikentta/>. Luettu 5.1.2014.

Työelämään.fi c. Luottamusmies. Luettavissa: <http://www.tyoelamaan.fi/fi-FI/apua-jaturvaa-tyoelamassa/luottamusmies>. Luettu 2.2.2014.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014. Yhteistoimintalaki. Neuvotteluja

yhteistoiminnan hengessä. Luettavissa:

https://www.tem.fi/files/30809/Yhteistoimintalaki_fi_21012014.pdf. Luettu 16.2.2014.

Työministeriö. 2006. Työelämän suhteet ja työmarkkinat Suomessa. Luettavissa:

http://www.tem.fi/files/25037/tme8018s_tyoelamansuhteet_tyomarkkinat.pdf. Luettu 10.2.2014.

Työnohjaus.fi. Työnohjausta toiminnallisesti. Luettavissa:

<http://www.tyonohjaus.fi/tyonohjausta-toiminnallisesti/>. Luettu 5.2.2014.

Työsuojeluhallinto. 2014. Työsuojeluyhteistyö ja työsuojeluvaalit. Työsuojeluvaultuutetun ja varavaultuutetun tehtävät. Luettavissa:

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/tyosuojeluyhteistyö>. Luettu 15.1.2014.

Työterveyslaitos. 2011. Etusivu. Työnohjaus. Luettavissa:

http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/tyonohjaus/sivut/default.aspx. Luettu 11.12.2013.

Työturvallisuuslaki. 23.8.2002/738.

Yrittäjät. Työehtosopimukset. Luettavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi->

[fi-tyonantajanabc/tyoehtosopimukset/](http://www.yrittajat.fi/fi-tyonantajanabc/tyoehtosopimukset/). Luettu 30.1.2014.

Liitteet

Liite 1. Kysymyslomake

Taustakysymykset:

1. Syntymävuosi?
2. Kuinka monta vuotta olet toiminut luottamustehtävissä?
3. Oletko lm vai tsv?
4. Keitä edustat?
5. Edustettavien määrä?
6. Minkälaisia PAMin tarjoamia palveluja työnohjauksen lisäksi olet käyttänyt luottamustehtäväsi aikana?
 - työsuhdeneuvonta
 - koulutukset
 - luottamushenkilötapaamiset
 - aluetoimisijan tapaaminen neuvonta-asioissa
 - lakimiehen tapaaminen neuvonta-asioissa
7. Millaisia palveluja pidät tärkeimpinä luottamushenkilön näkökulmasta?
8. Oletko osallistunut työnohjauksiin omalla ajalla vai vapautusajalla?

Työnohjaukseen liittyvä viestintä:

9. Mistä kuulit PAMin tarjoamasta työnohjauksesta?
10. Miksi päätit tulla työnohjaukseen?
11. Mitä työnohjaus on kokemuksiesi perusteella?

Työnohjauksen sisältö ja vaikutukset:

12. Minkälaisia olivat tavoitteet työnohjauksen suhteen?
 - henkilökohtaiset tavoitteet
 - ryhmän tavoitteet
13. Kuinka hyvin tavoitteet toteutuivat?
14. Mikä työnohjauksessa on erityisesti auttanut sinua?
 - Oma toimintani työnohjauksen aikana
 - Ryhmän muiden jäsenten toiminta
 - Ryhmän ohjaajan toiminta
15. Mitkä työnohjauksessa käsitellyt asiat ovat olleet mielestäsi erityisen tärkeitä?
16. Miten työnohjaus on vaikuttanut toimintaasi luottamustehtävässäsi?

Työnohjauksen käytännön järjestelyt:

17. Mitä mieltä olet työnohjauksen kestosta?

-kertojen määrä

-yhden kerran kesto

18. Miten tapaamisten kellonaika sopi itsellesi?

19. Mikä on mielestäsi sopiva ryhmäkoko työnohjausryhmälle?

20. Onko väliä, mitä alaa edustavia ihmisiä ryhmässä on? Perustele.

21. Miten ryhmään vaikuttaa se, että siihen kuuluu sekä luottamusmiehiä että työsuojeluvaltuutettuja?

22. Missä vaiheessa ”uraa” työnohjausta tulisi tarjota luottamushenkilöille?

Työnantaja ja työnohjaus:

23. Mitä työnantajasi ajattelee osallistumisestasi työnohjaukseen?

24. Tulisiko työnantajan osallistua työnohjauksen järjestämiseen tai kustannuksiin?

Miksi?

25. Tulisiko PAMin tarjota työnohjausta työyhteisöille, työyksiköille, työpaikkojen luottamushenkilöille tms. maksullisena? Miksi?

Yleiset kysymykset:

26. Mihin asioihin olet ollut tyytyväinen saamassasi työnohjauksessa?

27. Mitä asioita pitäisi vielä kehittää?

28. Mikä on tärkein asia, mitä työnohjaus on sinulle antanut?

29. Mitä muuta haluaisit tuoda esille työnohjauksesta?

Liite 2. Ensimmäinen yhteydenotto luottamushenkilöihin

Hyvä luottamushenkilö

Olet osallistunut PAMin järjestämään työnohjaukseen vuonna 2013.

Haluamme kehittää luottamushenkilöille tarkoitettua työnohjausta ja teetämme aiheesta haastattelututkimuksen alkuvuodesta 2014. Tutkimushaastattelun tekee opinnäytetyönään Haaga-Helian ammattikorkeakoulun opiskelija Virva Savolainen.

Etsimme nyt vapaaehtoisia haastateltavia työnohjaukseen osallistuneiden luottamushenkilöiden joukosta.

Oletko sinä kiinnostunut kehittämään työnohjausta?

Tutkimusaineisto kerätään henkilökohtaisilla haastatteluilla. Haastatteluun suostuvien yhteystiedot annetaan tutkimuksen tekijälle ja hän ottaa henkilökohtaisesti yhteyttä tutkimukseen satunnaisesti valikointuneisiin henkilöihin. Haastattelututkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

Jos et halua luovuttaa yhteystietojasi tutkimuksen tekijälle, niin ilmoita siitä vastaamalla tähän viestiin 14.1.2014 mennessä.

Haastattelut ovat ehdottoman luottamuksellisia, eikä henkilöllisyytesi tule esiin missään vaiheessa. Vastauksiasi käytetään ainoastaan tähän tutkimukseen. Palvelualojen ammattiliiton henkilökunta ei osallistu yksittäisten vastausten käsittelyyn vaan niitä käsittelee ainoastaan tutkija.

Lisätietoja tutkimuksesta saat allekirjoittaneelta.

Tervetuloa mukaan kehitystyöhön!

Helena Ruohonen
työyhteisökehittäjä, kouluttaja, työnohjaaja

Palvelualojen ammattiliitto PAM ry
Paasivuorenkatu 4-6 A
00530 Helsinki

tel. [REDACTED]
[REDACTED]

Liite 3. Toinen yhteydenotto luottamushenkilöihin

Hyvä luottamushenkilö

Olet osallistunut PAMin järjestämään työnohjaukseen vuonna 2013.

Teen PAMille tutkimusta työnohjauksen kehittämisestä ja haluaisin kuulla juuri sinun näkemyksiäsi asiasta. Tutkimusaineisto kerätään pääasiassa henkilökohtaisilla haastatteluilla. Haastattelun kesto on noin tunti ja se voidaan suorittaa esimerkiksi PAMin tiloissa Hakaniemessä tai muussa sinulle sopivassa rauhallisessa paikassa.

Jos sinulle käy, voisin soittaa sopiakseni tarkemmin haastatteluajasta. Tätä varten tarvitsisin puhelinnumerosi, jonka voit lähettää vastaamalla tähän viestiin tai lähettämällä tekstiviestin alla olevaan numeroon. Annan mielelläni myös lisätietoja asiasta.

Haastattelut ovat ehdottoman luottamuksellisia, eikä henkilöllisyytesi tule esiin missään vaiheessa. Vastauksiasi käytetään ainoastaan tähän tutkimukseen. Palvelualojen ammattiliiton henkilökunta ei osallistu yksittäisten vastausten käsittelyyn vaan niitä käsittelee ainoastaan tutkija.

Tervetuloa mukaan kehitystyöhön!

Ystävällisin terveisin,

Virva Savolainen

Opiskelija

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu

Puh. [REDACTED]