

TAMPEREEN YLIOPISTO  
Sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos

Hiljaisen tiedon johtolankoja työnohjaajien merkityksenannoista

Teemahaastattelulla 10 työnohjaajan kokemusperäisiä  
merkityksenantoja ryhmätyönohjauksesta

Heli Sipilä  
Pro gradu -tutkielma  
Sosiaalipsykologia  
123 sivua, liitteitä 4 kpl  
Maaliskuu 2006

# TIIVISTELMÄ

TAMPEREEN YLIOPISTO

Sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos

Heli Sipilä: Hiljaisen tiedon johtolankoja työnohjaajien merkityksenannoista

Teemahaastattelulla 10 työnohjaajan kokemukseräisiä merkityksenantoja ryhmätyönohjauksesta

Pro gradu -tutkielma, 123 sivua, liitteitä 4 kpl

Sosiaalipsykologia

Maaliskuu 2006

---

Tutkimuksessa tarkastelen ryhmän työnohjaajien henkilökohtaista hiljaista tietoa heidän toimintansa sanallisten merkitystenantojen kautta. Fenomenologiaan pakantuvan tutkimuksen analyysissä sovelsin straussilaista grounded theory -menetelmää. Muodostin aineistoa jäsentävän koodausjärjestelmän hiljaisen ja fokusoidun tiedon teoreettisen aineiston pohjalta. Jäsennys osoittautui hyödylliseksi hiljaisen tiedon olemuksen tarkastelussa. Tutkimuksen empirisen aineiston keräsin puolistrukturoiduilla haastattelukeskusteluilla kymmeneltä työnohjaajalta. Haastateltavat olivat koulutettuja työnohjaajia, ammatiltaan psykologeja, sosiaalityöntekijöitä tai sairaanhoitajia ja heillä oli kokemusta useista ryhmätyönohjauksista. Koodausjärjestelmää hyödyntäen analysoin empiristä aineistoa systemaattisesti tietokoneavusteisella laadullisen aineiston Atlas.ti-analysointiohjelmalla. Hiljaisen ja fokusoidun tiedon erottamiseksi muodostin ensimmäisen analyysivaiheen jälkeen viisi koodiperhettä. Jatkoanalyysi kohdentui eniten hiljaista tietoa sisältäviin koodiperheisiin neljä (henkilökohtaista ja kontekstisidonnaista, itsesääteelytietoon pohjautuvaa merkityksenantoa) ja viisi (tunnetietoon pohjautuvaa merkityksenantoa). Koodiperheiden neljä ja viisi tarkastelu osoitti työnohjaajakohtaisia määrällisiä eroja hiljaisen tiedon käytössä. Analyysin jatko-osa tarkentui neljään työnohjaajaan, joista kahdelle oli koodattu hiljaisen tiedon merkityksenantoja niukimmin ja kahdelle runsaimmin. Jatkoanalyysiä varten muodostin valittujen tapausten koodiperheisiin neljä ja viisi koodatuista merkityksenannoista työnohjaajatarinat, joiden eroja ja yhtäläisyyksiä tarkastelemalla pyrin tavoittamaan työnohjaajan hiljaisen tiedon sisällöllistä ilmentymää. Nimesin työnohjaajatarinat ohjaajien itse käyttämällä identiteettimetäforilla: Väinö Väistelijä, Kaarina Kaavamainen, Tuula Tunnelmaihminen ja Sonja Sormeilija. Työnohjaajatarinoinhin koottujen hiljaisen tiedon ilmentymien kautta pyrin tavoittamaan ohjaajakohtaisia persoonallisia eroja työnohjaajien merkityksenannoissa.

Keskeisimpinä tuloksina hiljaisen tiedon eksplikoinnissa olen tavoittanut työnohjaukselle keskeisiä kykyjä ja taitoja sekä ohjaajan persoonallisia ominaisuuksia, kuten kunnioittava suhteutuminen ohjattaviin, monipuoliset taidot ryhmän puhumattomuuden murtamisessa sekä oman epäonnistumisen sietäminen. Lisäksi kyky sietää ja käsitellä ryhmässä ilmeneviä hankalia ja aggressiivisiakin tunteita provosoitumatta itse osoittautui merkittäväksi ohjaajan taidoksi. Työnohjaajakoulutuksessa korostetaan teoreettisten mallien lisäksi kokemuksellista oppimista, joka on keskeinen hiljaisen tiedon syntymisessä. Pelkkä koulutus ei silti näytä tuottavan kaikkia ohjaajan tarvitsemia kykyjä ja taitoja. Koska hiljainen tieto voi olla sekä hyödyllistä että haitallista, sen näkyväksi saattaminen tulisi entistä tehokkaammin huomioida myös työnohjaajakoulutuksessa.

Avainsanat: työnohjaus, työnohjaaja, hiljainen tieto, fenomenologia, grounded theory.

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	5
2 TUTKIMUKSEN TIETOTEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT .....	7
2.1 Ihmiskäsityksestä .....	7
2.2 Tietokysymyksestä .....	8
2.3 Grounded theory, fenomenologia ja konstruktionismi.....	10
3 TYÖNOHJAUS .....	13
3.1 Työnohjauksen teoriaperusta.....	13
3.2 Työnohjaaja ryhmän ohjaajana – työnohjaajan rooli ja tehtävät.....	15
4 HILJAISEN TIEDON MÄÄRITTELYÄ .....	17
4.1 Hiljainen tieto on kaiken tietämisen perusta .....	18
4.3 Hiljainen tieto ja intuitio .....	22
4.4 Hiljaisen tiedon suhde hahmopsykologiaan ja kognitiiviseen psykologiaan.....	23
4.5 Yritysten kiinnostus hiljaisen tiedon näkyväksi saattamisesta.....	25
4.6 Suomalaisia tutkimuksia ammatillisesta hiljaisesta tiedosta.....	26
5 TUTKIMUSKYSYMYSTEN ASETTELUN PERUSTELUT JA MUOTOUTUMINEN .....	28
5.1 Tutkijan kiinnostus työnohjaajan hiljaisesta tiedosta.....	30
5.2 Tutkimusmenetelmän etsimisen vaiheita .....	34
6 TUTKIMUSTEHTÄVÄ .....	37
6.1 Tutkimusasetelma.....	38
6.2 Aineiston kuvaus .....	38
6.3 Haastattelurungon laadinnan vaiheita .....	41
6.4 Aineiston keräysmenetelmä .....	45
6.5 Haastattelutilanteiden kuvaus.....	46
6.6 Analysointimenetelmän muotoutumisen vaiheita .....	48
6.7 Analyysimenetelmä.....	50
7 AINEISTON ANALYSOINTI .....	55
7.1 Täsmällistä merkityksenantoa – teoreettiset mallit ja menetelmät työnohjaajan toiminnan perusteluina .....	59

7.2 Rationaalisesti pääteltyä merkityksenantoa .....	63
7.3 Kokemusperäistä merkityksenantoa.....	65
7.4 Henkilökohtaista, kontekstisidonnaista itsesääätelytietoon pohjautuvaa merkityksenantoa .....	68
7.5 Tunnetietoon pohjautuvaa merkityksenantoa.....	72
7.6 Hiljaisen tiedon merkityksenantojen olemuksesta .....	75
<b>8 TYÖNOHJAAJIEN YKSILÖLLISTEN EROJEN TARKASTELUA HILJAISEN TIEDON MERKITYKSENANNOISSA .....</b>	<b>77</b>
8.1 Hiljaisen tiedon koodimatriisin tarkastelua.....	77
8.2 Merkitystenantojen sisällöllisten erojen tarkastelua .....	81
8.3 Työnohjauksen merkitysperspektiivi työnohjaustarinoissa .....	84
8.3.1 Työnohjaajatarina Väinö Väistelijä (H3) .....	85
8.3.2 Työnohjaajatarina Kaarina Kaavamainen (H6).....	89
8.3.3 Työnohjaajatarina Tuula Tunnelmaihminen (H1).....	94
8.3.4 Työnohjaajatarina Sonja Sormeilija (H9) .....	100
8.4 Työnohjaajien hiljaisen tiedon ilmentymiä .....	106
8.5 Tutkimustulosten tarkastelua ja johtopäätöksiä .....	111
<b>9 POHDINTA .....</b>	<b>116</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>119</b>
LIITE 1: Haastattelupyyntö.....	124
LIITE 2: Haastattelurunko haastatteluihin 1–6 .....	125
LIITE 3: Haastattelurunko haastatteluihin 7–10 .....	127
LIITE 4: Haastattelujen pituuden ja koodattujen merkityksenantojen määrällistä vertailua.....	129

# 1 JOHDANTO

Tämä tutkimus paikantuu fenomenologisen tutkimusperinteen traditioon. Tarkastelen tutkimuksessani työnohjaajien kokemusta ryhmätyönohjauksesta fenomenologisen tutkimustradition perustalta. Fenomenologisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, miten ihminen kokee ilmiön, johon hän on suhteessa. (Perttula 1996, 54–55; Åstedt-Kurki & Nieminen 1997, 152–155.) Tutkimuksessa on haastateltu kymmentä työnohjaajaa heidän havainnoistaan, toiminnastaan ja kokemuksistaan ryhmätyönohjauksessa. Tutkimuksessa tarkastelen straussilaisen grounded theory -menetelmän avulla kymmenen työnohjaajan kokemusperäisiä merkityksenantoja ryhmän työnohjauksesta peilaten niitä hiljaisen tiedon ilmentymiin. Tavoitteena on pyrkiä tarkastelemaan, millaisista työnohjaajan taidoista ja osaamisesta hiljaisen tiedon eksplikoinnissa on kysymys.

Työnohjaus on koulutuksen saaneen työnohjaajan antamaa säännöllistä ja prosessiluonteista ohjausta ja tukea ohjattavien työn arvioinnissa, työongelmien erittelyssä sekä tarvittavien toimien suunnittelussa. (STM:n asettaman työnohjausryhmän määrittely 1988.) Työnohjaajien koulutuksesta ei ole lakisääteisiä säädöksiä. Tässä tutkimuksessa työnohjaajalla tarkoitetaan henkilöitä, joilla on tietyn koulutusinstituution työnohjaajakoulutus ja koulutuksen jälkeen vähintään neljän vuoden kokemus ryhmien työnohjauksesta. Työnohjaajakoulutuksen lisäksi työnohjaajilla on aina jokin oma ammatillinen koulutus ja työkokemus, joiden ajattelun vaikuttavan myös heidän toimintaansa työnohjaajina. Työnohjauskokemuksen myötä teoreettinen ja kokemusperäinen tietotaito nivoutuvat toisiinsa, ja tämän kokemuksen myötä ajattelun syntyvän myös ns. hiljaista tietoa työnohjauksesta. Kokemusperäisen tiedon vaikutusta on vaikea arvioida tai ainakaan mahdotonta kokonaan irrottaa opituista teoreettisista malleista ja menetelmistä, sillä ne kietoutuvat toisiinsa yksilön ajattelussa ja muuntuvat jatkuvasti uuden kokemuksen myötä. Kiinnostukseni työnohjaajilla olevaan hiljaiseen tietoon syntyi erityisesti Ståhlen ja Grönroosin (1999) määritelmästä, jonka mukaan hiljainen tieto on tietoa, jota ei voi lukea kirjoista ja joka on tullut käytännöstä. Työnohjaajat ovat kokemuksensa ja koulutuksensa myötä oman alan, eli työnohjauksen asiantuntijoita, ja Bereiterin ja Scardamalian (1993, ks. Nurminen 2000, 31.) tulkintojen pohjalta erityisesti asiantuntijoilla on hiljaista tietoa. Se on vuosien varrella hioutunutta osaamista, jota henkilö ei kaikilta osin itse edes tiedosta ja jota toimijan itsensä on vaikea pukea sanalliseen muotoon.

Hiljaisen tiedon määritelmän luoja Michael Polanyin tarkoitti hiljaisella tiedolla formuloimattonta tietoa, joka koko ajan vaikuttaa ihmisissä ja tulee esiin toiminnassa, vaikka sitä ei tarkkaan voida ilmaista tai muotoilla. Polanyin ajattelussa hiljainen tieto on sanatonta tietoa, jonka äärelle voi päästä vain havainnoimalla ”ekspertin” työtä herkästi ja kokonaisvaltaisesti. (Koivunen 1997, 76–81; Nuutinen 2004, 119.) Lähtöasetelmani tässä tutkimuksessa on tästä näkökulmasta uskallettu ja (uhka)rohkea – miten voin uskottavasti lähteä tutkimusasetelmas- ta, että kykenisin puolistrukturoidulla teemahaastattelulla tavoittamaan jotakin sanattomasta hiljaisesta tiedosta? Siitä huolimatta, että hiljainen tieto ei ole materiaalista eikä sitä siksi voi- da täysin tavoittaa, se ei kuitenkaan tarkoita, etteikö siitä voisi puhua tai sitä voisi hallita, ja myös tutkia. Japanilaisten Nonakan ja Takeuchin (1995) mukaan hiljaisesta tiedosta voidaan saada eksplisiittistä mm. keskustelun ja kokemusten jakamisen avulla (Ståhle & Grönroos 1999, 48).

Tutkimuksen alussa perustelen valitsemani tietoteoreettiset lähtökohdat. Tämän jälkeen avaan käsitteitä työnohjaus ja hiljainen tieto. Fenomenologian velvoittamana avaan omaa tutkijan esiyymmärrystäni sekä tutkimuksen prosessia analyysiluvun pohjaksi. Analysointi toteutetaan grounded theory -menetelmälle kehitettyä tietokoneavusteista Atlas.ti-ohjelmaa apuna käyttäen. Analyysissä keskitytään työnohjaajan konstruoiman tajunnan ilmentymiin, miten työnoh- jaaja kuvaa toimintaansa havainnoistaan, ratkaisuisistaan ja perusteluistaan työnohjaustilantees- ta. Tutkimuksen tavoitteena on pyrkiä tavoittamaan hiljaisen tiedon johtolankoja työnohjaaji- en merkityksenannoissa sekä tarkastella, löytyykö työnohjaajien merkityksenannoissa työnoh- jaustilanteen keskeisistä ilmiöistä joitain hiljaisen tiedon ilmentymiin liittyviä persoonallisia eroja, vaikka heillä on sama työnohjaajakoulutus.

## 2 TUTKIMUKSEN TIETOTEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Fenomenologian filosofista taustaa

Fenomenologista tutkimusta on enemmän hoitotieteen ja psykologian alalla, vähemmän yhteiskuntatieteissä ja sosiaalipsykologian ilmiöiden tutkimisessa. Puhuessani fenomenologiasista, tarkoitan tässä tutkimuksessa fenomenologista filosofiaa, jonne analysoinnissa käyttämäni grounded theory -menetelmän lähtökohdat paikantuvat. Fenomenologisen perustan luojaksi on kutsuttu teoreetikko Edmund Husserlia. Husserlille totuuden eittämätön perusta oli ihmisen välitön subjektiivinen kokemus. Hän suuntasi kiinnostuksensa maailman tutkimiseen juuri sellaisena kuin se näyttäytyy inhimillisessä kokemuksessa. Ulkoinen maailma rakentuu ihmisen tajunnassa, ja tämä ulkoinen maailma välittyy ihmiselle kokemuksessa. Fenomenologia filosofiana on kiinnostunut tavoista, joilla tietoisuus jäsentää ulkomaailmaa. (Perttula 1995, 7.) Todellisuuden konstruointi on fenomenologisen tutkimuksen keskiössä. Fenomenologiassa kiinnostuksen kohteena ei ole ulkomaailma sellaisenaan, vaan maailma tiettyjen intentionaalisten toimintojen kohteena. Työnohjaajan työ on luonteeltaan intentionaalista eli tarkoituksellista, tarkoituksen mukaisesti suuntautunutta.

Fenomenologisen filosofian mukaan (Laine 2001, ks. Tuomi & Sarajärvi 2002, 34.) tutkimuksen perustana ovat ihmiskäsitys ja tiedonkäsitys. Ihmiskäsityksellä tässä tarkoitetaan sitä, millainen ihminen on tutkimuskohteena ja tiedonkäsitys kuvastaa sitä, miten tutkimuskohteesta voidaan saada inhimillistä tietoa ja millaista tämä tieto on luonteeltaan.

### 2.1 Ihmiskäsityksestä

Fenomenologiseen tutkimusperinteeseen paikantuva tutkimukseni pohjautuu eksistentiaalisen fenomenologian ihmiskäsitykseen. Tutkimuksen ontologinen lähtökohta on holistinen ihmiskäsitys, jota psykologi ja filosofi Lauri Rauhala on laajasti analysoinut. Rauhalan ajattelu perustuu husserlilaisen ja heideggerilaisen ajattelutavan synteisiin. Holistisen ihmiskäsityksen mukaan ihminen todellistuu, eli tulee olemassa olevaksi kolmessa olemisen perusmuodossa, jotka ovat kehollisuus, tajunnallisuus ja situationaalisuus. (Perttula 1995, 13–17.) Rauhala pohtii tiedon käsitteen ja ihmistajunnan suhdetta teoksessaan Tajunnan itsepuolustus. Proses-

soidessaan tietoa tajunnassaan ihminen (työnohjaaja) käyttää hyväkseen ruumiillisuuttaan: aisteja, hermoja ja aivoja. Rauhalan ihmiskäsityksen mukaan ihminen on holistinen olento, joka voidaan ymmärtää näiden kolmen ontologisen olemuksen perusmuodon synteessä ja niiden kautta. Kehollisuus on ihmisen olemassaoloa orgaanisena ja biologisena tapahtumisena, tajunnallisuus psyykkisenä kokemuksellisuutena ja situationaalisuus suhteutuneisuutta omaan elämäntilanteeseen. (Rauhala 1996, 85–86; Koivunen 1999, 87.)

Fenomenologisessa ihmiskäsityksessä tajunnallisuuden perusrakenteita ovat intentionaalisuus ja mielellisyys. Intentionaalisuuden käsite on peräisin itävaltalaiselta filosofilta Frans Brentanolta, jonka oppilas myös Husserl oli. Husserl piti intentionaalisuutta tajunnallisuuden perimmäisenä ominaispiirteenä. Tajunnallisuuden keskeinen luonne näkyy siinä, että se merkitsee jotakin sekä viittaa ja suuntautuu johonkin. Ihmisen kokemukset voivat suuntautua sekä reaalisessa että ideaalisessa todellisuudessa oleviin kohteisiin. Kohteista muodostuu tajuntaan merkityksiä, jotka ovat peräisin kokemusten kohteista (ks. Rauhala 1994, 1993).

Fenomenologisessa ihmiskäsityksessä tutkimuksen teon kannalta keskeisiä ovat kokemuksen, merkityksen ja yhteisöllisyyden käsitteet. (Laine 2001, 26.) Kokemus käsitetään laajasti ihmisen kokemuksellisenä suhteena omaan todellisuuteensa, maailmaan jossa hän elää. Fenomenologiassa eläminen ymmärretään ennen kaikkea kehollisena toimintana ja havainnointina, eläminen on myös koetun ymmärtävää jäsentämistä. Yksilön suhde toisiin ihmisiin, luontoon ja kulttuuriin ilmenee hänen kokemuksissaan. Kokemus syntyy vuorovaikutuksessa todellisuuden kanssa. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan kokemusta, joka on syntynyt vuorovaikutuksessa todellisissa työnohjaustilanteissa.

## **2.2 Tietokysymyksestä**

Epistemologisesti fenomenologisessa tutkimuksessa esiin nousee ymmärtäminen ja tulkinta. (Laine 2001, 26.) Fenomenologiassa tutkitaan ihmisen suhdetta omaan elämistodellisuuteensa eikä ihmistä voida ymmärtää irrallaan tuosta suhteesta. Tajunnan sisällölliset ilmiöt, merkitykset, muodostuvat sisäsyntyisesti intentionaalisessa suhteessa itsen ulkopuolella olevaan. Ulkoinen todellisuus (työnohjaustilanne) välittyy näin ihmiselle (työnohjaajalle) kokemuksen kautta ja ulkoisesta maailmasta (työnohjauksesta) ihminen (työnohjaaja) voi saada tietoa oman kokemustensa kautta (Lindvall 2000, 19–20.) Työnohjaustilanne välittyy työnohjaajalle



kokemuksen kautta ja työnohjaustilanteesta ajattelen saavani tietoa työnohjaajan omia kokemuksia tutkimalla.

Kokemuksellisuus on fenomenologian mukaan ihmisen maailmasuhteen perusmuoto. Ihmisen suhde maailmaan on intentionaalinen, kaikki merkitsee ihmiselle jotakin. Saarisen mukaan ”Fenomenologi on kiinnostunut havainnon kohteista havainnon kohteina” (Saarinen 2002, 226). Husserlin fenomenologian tarkoituksena on tutkia rakenteita, joiden nojalla tietoisuuden intentionaaliset toiminnat ovat suuntautuneina kohteisiinsa. Nämä merkitysrakenteet (neomat) ovat fenomenologisen analyysin keskeisenä tutkimuskohteena. Husserlin johtoideana on, että oikea tapa paljastaa tietoisuuden erikoisrakenne on lähestyä sitä niiden toimintojen kautta, joita tietoisuus suorittaa. Työnohjaajan tietoisuuden suorittamia toimintoja pyritään tässä tutkimuksessa tarkastelemaan työnohjaajan kielellisesti tuottamien merkitysten kautta. Näiden toimintojen, eli tietoisuuden intentionaalisten aktien, merkitysrakenteet paljastavat itse tietoisuuden rakenteen ja siksi on keskeistä tutkia merkitysrakenteita. (Saarinen 2002, 224–225.)

Todellisuus ei ole työnohjaajan edessä neutraalina massana, vaan jokaisessa havainnossa kohde näyttäytyy havaitsijan, työnohjaajan pyrkimysten, kiinnostusten ja uskomusten valossa. Fenomenologisen näkemyksen mukaan voimme ymmärtää työnohjaajan toiminnan tarkoituksen kysymällä, millaisten merkitysten pohjalta hän toimii. Kokemus siis muotoutuu merkitysten mukaan ja nuo merkitykset ovat fenomenologisen tutkimuksen varsinainen kohde. Merkitysten tutkimisen mielekkyys perustuu oletukseen, että työnohjaajan toiminta työnohjaustilanteessa on pääasiassa intentionaalista, tarkoitusperäistä ja tarkoituksen mukaisesti suuntautunutta. Fenomenologisen ajattelun mukaan ihmisen suhde todellisuuteen on merkityksillä laaduttua. Näin maailma, jossa elämme, näyttäytyy meille merkityksinä. (Lindvall 2000, 19–20.)

Rauhalan (1996) mukaan ihminen prosessoi tietoa tajunnassaan merkityksinä. Tieto on siten hyödyllistä nähdä merkityksiin ja tajuntaan sitoutuneena. Rauhala käsittelee merkityksen ja kokemuksen lajeja, ja hänen ryhmittelynsä mukaan tieto on vain yksi tapaus näiden kokemusten joukossa. Hän esittää tieto-käsitteen määrittelyn kaksi ääripäätä, jonka mukaan suppeasti ymmärrettynä tietoa ovat vain tieteellisesti todistetut tutkimustulokset. Laajasti ymmärrettynä tietoa on koko ihmisen kokemuksen ja merkityksen piiri. Tähän merkityksen piiriin kuuluvat myös tunne, tahto, intuitio ja usko. Rauhalan mukaan tietoa on myös arkitieto ja -taito, jonka mukaan ihminen toimii jokapäiväisessä elämässä. Esitetyssä määrittelyssä laajan tiedon käsite tulee lähelle hiljaisen tiedon käsitettä. (Rauhala 1996; Koivunen 1999, 88.)

## Merkityksen yhteisöllinen ulottuvuus

Fenomenologinen merkitysteoria sisältää (varsin sosiaalipsykologisenkin) ajatuksen myös ihmisyksilön yhteisöllisestä perustasta. Merkitysten lähde on yhteisö, johon jokainen kasvaa ja kasvatetaan. Erilaisissa kulttuuri- ja ammattipiireissä elävillä on erilainen elämämaailma. He elävät erilaisissa todellisuuksissa sillä perusteella, että asioilla on heille erilaiset merkitykset. (Laine 2001, 26–28.) Näin yhteisön jäsenillä on yhteisiä piirteitä ja yhteisiä merkityksiä. Tutkittavat ihmiset, haastatellut työnhajaajat samoin kuin tutkija itsekin, ovat aina osa jonkin yhteisön yhteistä merkitysten perinnettä. Tässä tutkimuksessa työnhajaajien yhteiset merkitykset voivat nousta sekä työnhajaajayhteisöistä, että kunkin haastateltavan omasta ammattiyhteisöstä. Tällä perusteella jokaisen yksilön kokemusten tutkimus paljastaa myös jotakin yleistä. Kuitenkin fenomenologinen tutkimus nähdään myös yksittäiseen suuntautuvana paikallistutkimuksena. Se ei niinkään pyri löytämään universaaleja yleistyksiä kuin ymmärtämään jonkin tutkittavan alueen ihmisten sen hetkistä merkitysmaailmaa, kuten tässä työnhajaajien kokemusperäistä merkitysrakennetta ryhmätyönohjauksesta. (Laine 2001, 28–29.) Grounded theoryn lähtökohdat (ks. Isola 1998, 176) ovat fenomenologian lisäksi symbolisessa interaktionismissa. Sen mukaan ihmisen toiminnalle on ominaista ihmisen suhde toisten ihmisten toimintaan. Työnohjaajan toimintaan vaikuttaa myös hänen suhteensa ohjattavien toimintaan työnohjaustilanteessa. Tästä yhteisöllisestä ulottuvuudesta huolimatta työnohjaaja toimii työnohjaustilanteessa sen perusteella, mikä merkitys työnohjauksessa esillä olevilla asioilla on hänelle itselleen. Vaikka merkitykset syntyvät ihmiselle kanssakäymisessä toisten ihmisten kanssa, merkitysten muodostuminen on ainutkertainen yksilöllinen tulkintojen kokonaisuus. Se on osa yksilön, työnohjaajan omaa elämänhistoriaa ja kokemusmaailmaa.

### **2.3 Grounded theory, fenomenologia ja konstruktionismi**

Lähestyn tässä tutkimuksessa työnohjaajan kokemusperäistä merkitysrakennetta työnohjauksesta fenomenologisen tutkimusperinteen näkökulmasta. Tavoitteenani on selvittää, millaiseksi merkitysrakenteeksi kokemusperäinen tieto työnohjauksesta on työnohjaajalle rakentunut ja miten hiljainen tieto näissä merkityksenannoissa ilmenee.

Sosiaalisen konstruktionismin mukaan paras tapa ymmärtää ihmistä on tuntea se merkitysjärjestelmä, jonka rakentamiseen ja ylläpitämiseen hän vuorovaikutussuhteissaan osallistuu. Sosiaalinen todellisuus tulee luoduksi vuorovaikutuksessa ihmisten välisessä kanssakäymisessä.

Sosiaalisen todellisuuden rakentamisen katsotaan tapahtuvan yhteistoiminnallisesti vuorovaikutusprosesseissa. Tutkimuksellisesti kyse on erilaisten käytäntöjen tarkastelusta siltä kannalta, miten niissä tulkitaan sosiaalista todellisuutta ja samalla pidetään yllä ja muokataan sitä. (Jokinen ym. 2000, 15–21.) Sosiaalisen konstruktionismin pohjalta tämän tutkimuksen näkökulma olisi voinut olla vaikkapa se, miten työnohjaajat kielellisesti tuottavat merkitystä työnohjauksesta tai miten työnohjaaja puheessaan rakentaa käsitystään työnohjauksesta.

Tutkimusasetelmani työnohjaajan mielen sisäisestä tutkimisesta on sosiaalipsykologisena tutkimuksena vieraampi, kenties uskaliaakin lähestymistapa. Sosiaalipsykologian traditioissa mielen sisäinen tarkastelu on sivuutettu sosiaalipsykologisten tutkimusongelmien kannalta tarpeettomana. Tajunnan tutkimiseen liittyviä metodologisia ongelmia on Hännisen (2000) mukaan sosiaalipsykologiassa kierretty muuntamalla perinteisesti psykologisina pidettyjä tutkimusongelmia sosiaalisia prosesseja koskeviksi kysymyksiksi. Näin esimerkiksi masennuksen tutkimisen sijasta voidaan tarkastella sitä, miten ”masennuksesta” puhutaan. (Hänninen 2000, 29.)

Sosiaalisen konstruktionismin mukaan tieto jäsentyy vuorovaikutuksessa ja sitä muokataan ja tuotetaan sosiaalisissa käytännöissä. Sosiaalista konstruktionismia voidaan tutkia mm. diskurssianalyysin avulla. Sosiaalisen konstruktionismin ja diskurssianalyysin kautta olisin voinut lähestyä aineistoani kysymällä, miten työnohjaajat tekevät työnohjausta ymmärrettäväksi kielenkäytöllään. Diskurssianalyysissä ilmiöille ja teoille ei nimetä syitä, vaan ne tavat, joilla työnohjaajat kuvaavat ilmiöitä ja nimeävät niille syitä, otetaan tutkimuskohteeksi sellaisenaan. Diskurssianalyysissä kaikkea kielenkäyttöä tarkastellaan tekemisenä, ei vain sellaisiksi sanallisesti nimettyjä kielenkäytön kohtia. Diskurssianalyysissä analysoidaan yksityiskohtaisesti sitä, miten sosiaalista todellisuutta tuotetaan erilaisissa sosiaalisissa käytännöissä. (Suoninen 1999, 18.) Toisin kuin diskurssianalyysissä fenomenologisessa kielenkäytössä on kyse jo olemassa olevien kokemuksen kuvaamisesta.

Tässä tutkimuksessa kielellä on keskeinen merkitys sosiaalisen todellisuuden ja ihmisen itseyttä muuttamisen muotoutumisessa. Näen kielelliset jäsenykset kokemuksen kuvaamisesta keskeisenä ajattelun jäsentämisen muotona. Tässä tutkimuksessa kieli on sekä vuorovaikutuksen että ajattelun väline. Kielen merkitys tutkimuksessa korostuu pyrkimyksenä ymmärtää ihmismielen prosesseja ja tekojen taustalla vaikuttavia merkityksiä.

Sosiaalipsykologian uusi traditio pitää mahdollisena tutkijan pääsyn ihmisen mieleen muuten kuin kielellisten ilmaisujen kautta. Tässä fenomenologiseen traditioon pohjautuvassa tutkimuksessa haastatteluaineistoa tarkastellaan työnohjaajan merkityksenantoina, tajunnan ilmentyminä ryhmätyönohjauksen ilmiöistä. Tutkimuksessa käytettävä grounded theory -analysointimenetelmä perustuu fenomenologiaan ja symboliseen interaktionismiin. Grounded theory (Field & Morse 1996) -lähestymistavassa keskitytään niihin merkityksiin, jotka syntyvät sosiaalisessa vuorovaikutuksessa toisen ihmisen kanssa. Näitä merkityksiä ihmiset kuvaavat kielen avulla. (Nurminen 2000, 37.) Sosiaalis-konstruktionistisessa sosiaalipsykologiassa kielelliset ilmaisut ovat pikemminkin sosiaalisen tilanteen funktioita kuin ilmauksia ihmisen ”todellisista” ajatuksista. Kielellisesti muodostettua sosiaalista todellisuutta on uudessa sosiaalipsykologisessa tutkimuksessa alettu tarkastella omana maailmanaan. (Hänninen 2000, 16–29.)

Tässä tutkimuksessa kieli on työnohjaajien ajattelun väline, ja kielen kautta ajattelen voitavan tavoittaa jotain persoonallista, mieleen rakentunutta merkitystä työnohjauksesta, työnohjaustilanteessa syntyneestä kokemuksesta. Lähestyn aineistoani siis haastateltavien tuottamien merkitysten näkökulmasta. Näkökulmani kielenkäyttöön on kokemuksen ja merkityksen kuvaaminen sellaisena kuin työnohjaaja sen sanallisesti ilmaisee. Haastattelijana minulle on ilman muuta merkittävä vaikutus koko haastatteluprosessissa ja osittain myös haastateltavan tuottamissa merkityksissä. Varsinaisessa analyysissä tulen kuitenkin keskittymään vain työnohjaajien haastattelussa puheellaan tuottamiin työnohjaajan kokemusten kuvauksiin ja merkityksiin. Nämä työnohjaajan sanalliset kuvaukset ovat analysoinnin kohteena. En analysoi aineistoa vuorovaikutustilanteena vaan työnohjaajan kuvaamina kokemuksina työnohjaustilanteista. Tavoitteenani on saavuttaa yksilöä koskeva tulkinta työnohjaajan merkitysrakenteesta. Tulkinta on tässä kuitenkin vain välillisesti tavoitettavissa, koska yksilöä koskeva tulkinta työnohjaajien merkitysrakenteesta on haastateltujen työnohjaajien antamien merkitysten suodattamista oman ajatteluni kautta.

### 3 TYÖNOHJAUS

Työnohjauksella on useita määritelmiä. Tarkkaa ja kaiken kattavaa määritelmää on vaikea rakentaa työnohjauksen moni-ilmeisyyden vuoksi. Työnohjaajia itsekkin kouluttanut Marita Paunonen-Ilmonen (2001, 11) määrittelee työnohjauksen ohjattavan oman työn ja oman itsen tarkasteluksi ja tutkimiseksi. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen määritelmän mukaan työnohjauksella tarkoitetaan koulutuksen saaneen työnohjaajan antamaa säännöllistä ja prosessiluonteista ohjausta ja tukea oman työn arvioinnissa, työongelmien erittelyssä sekä tarvittavien toimenpiteiden suunnittelussa. (STM:n asettaman työnohjausryhmän määrittely 1988.) Edelleen Lindströmin määritelmän mukaan työnohjauksella tarkoitetaan tehtävään koulutetun asiantuntijan ja kokeneen työntekijän antamaa ohjausta ja tukea oman työn arvioinnissa, työongelmien erittelyssä ja ratkaisemisessa sekä tarvittavien toimenpiteiden suunnittelussa. Työnohjaus on työntekijöiden työhön liittyvien ongelmien käsittelyä, joka tähtää ammatilliseen kasvuun ja työn kuormittavuuden vähenemiseen. Ryhmätyönohjauksen tavoitteena on aina myös vuorovaikutussuhteista oppiminen. (Lindström 1994, 138–143.) Työnohjauksen tavoitteet määritellään aina erikseen jokaisen työnohjausprosessin alussa. Ohjaukseen osallistuvat ryhmän jäsenet määrittelevät itse työskentelynsä tavoitteet ohjaajan tuella.

#### 3.1 Työnohjauksen teoriaperusta

Työnohjauksen teoreettiset perusteet paikantuvat useille eri suuntauksille, sillä työnohjausta on kehitetty itsenäisinä eri ammattialoilla (Keski-Luopa 2001, 8–10). Ryhmätyönohjauksen taustateoriat voidaan jaotella kahteen luokkaan: ryhmän toimintaa koskevat teoriat sekä yksilötason teoriat. Ryhmän toimintaa koskevat taustateoriat ovat vuorovaikutusteoriat, ryhmädynaamisia ilmiöitä kuvaavat teoriat sekä organisaatioteoriat. Yksilötason teorioita ovat perinteiset persoonallisuusteoriat, käyttäytymisen muutoksen teoriat sekä kognitiiviset teoriat. Systemiteoreettisessa lähestymistavassa yksilö nähdään osana laajempaa kokonaisuutta ja sen mukaan työnohjauksessa on keskityttävä sekä perustehtävän tutkimiseen että roolien selkiyttämiseen. Kognitiivisen psykologian kohteena on tavoitteisiin suuntautuvan toiminnan edellytysten ja sisäisten mallien tutkiminen ja kehittäminen. (Lindström 1994, 138–143.)

Työnohjaus perustuu konstruktivistiseen ajatteluun ja sosiaalikonstruktivistiseen terapiasovellukseen. Konstruktivismilla tarkoitetaan oppimisnäkemystä, jossa mielenkiinto kohdistuu yksilön sisäisiin prosesseihin oppimistoiminnassa. Konstruktivistinen lähestymistapa korostaa sekä oppimisen yksilöllisyyttä, kuin myös oppimisen sosiaalisen kontekstin merkitystä. Oppimiseen vaikuttaa paljon myös paikka ja ympäristö, missä oppiminen tapahtuu, kuten työnohjauksen tilanne- ja kulttuurisidonnaisuus. (Verkkotutor 2002).

Sosiaalikonstruktivistinen terapiasovellus näkee ongelmat ja ratkaisut ihmisen itsensä luomina. Yksilö on konstruoinut näitä ihmissuhteittensa verkostossa tietyllä hetkellä. Työnohjauksessa ohjattavien ongelmia kohdataan hänen konstruktioonaan, jonka ohjattava on valinnut monista mahdollisuuksista. Ongelmat ovat näkemyksellisiä ja kokemuksellisia kysymyksiä, jotka voivat vuorovaikutuksessa muuttua uusiksi konstruktioiksi. (Paunonen 2001, 183.) Sosiaalikonstruktivistinen malli perustuu ajatukselle, että sekä ongelmat että ratkaisut ovat vuorovaikutuksella muutettavissa olevia rakennelmia ja painottaa vuorovaikutuksessa synnyttävää uutta todellisuutta kielen avulla. Kiinnostuksen kohde on sosiaalisessa vuorovaikutuksessa käytettävä ja muokkautuva kieli merkityksineen. Sosiaalipsykologiassa sosiaalinen konstruktivismi (Gergen 1994) tarkoittaa tiedon ja todellisuuden sosiaalista rakentumista sekä kielen keskeisyyttä osana tieteellisen tiedon ja teorian muodostusta (Nikander 2001, 281). Saksalainen filosofi Ludwig Wittgenstein loi käsitteen kielipeli. Hänen mukaansa kieli on ihmisten tapa kuvata, todistaa ja selittää asioita. Kielipelit ovat toimintoja, joiden avulla muodostetaan ja ylläpidetään sosiaalisia suhteita. Paunonen-Ilmonen (2001, 185) kuvaa työnohjausta ammattihenkilöiden kielipeliksi, joka on alituisesti muuttuvaa ja sidoksissa elämäntapaan ja kulttuuriin.

Sosiaalikonstruktivistisen työnohjauksen tavoite on selkiyttää ja tuoda ymmärrystä sosiaaliseen vuorovaikutukseen työssä sellaisten ihmisten kesken, jotka ovat kokoontuneet auttamaan toinen toisiaan. Kaikki osallistujat vaikuttavat työnohjausprosessiin sekä toisiinsa ja tuovat ideoita ja voimavaroja. Työnohjaajan kommentit ovat vain yksiä monista. Kyberneettistä olettamasta soveltaen tästä syntyy palautteiden ja assosiaatioiden runsaus, joka lisää asiayhteyksien ymmärtämistä ja samalla sulattaa ja avaa ohjattavan lukkiutumia, jumittuneita ajatusmalleja. (Paunonen 2001, 186.)

Työnohjaaja ja työyhteisön jäsenet sopivat yhdessä, mihin työnohjauksella pyritään ja millä keinoin. Työnohjaajan keskeinen tehtävä on pitää ryhmän jäsenet perustehtävässä ja huolehtia

ryhmäprosessin johtamisesta toivottuun suuntaan. Työyhteisön kehittämiseen tähtäävässä työnohjauksessa pyritään mahdollisuuteen ilmaista itseään ja omia näkemyksiään. Työnohjaajan erityisenä tehtävänä onkin kiinnittää huomiota työyhteisön jäsenten sekä oikeuteen että velvollisuuteen ilmaista itseään avoimesti työasioissa. Ohjaajan roolin ohjaavuus vaihtelee aktiivisesta ja ennalta suunnitellusta toiminnasta passiiviseen tarkkailuun. Usein työnohjauksen alussa ohjaaja puuttuu ryhmän toimintaan voimakkaammin ja myöhemmin vetäytyy tarkkailevampaan rooliin. Ohjaaja havainnoin samanaikaisesti yksilölliset seikat, ryhmän jäsenten suhteiden verkon sekä ryhmän kokonaisuudessaan. Koska työnohjausryhmän toimivuuden kannalta ryhmän jäsenten keskinäinen myönteinen tuki on oleellisen tärkeää, työnohjaajan tavoitteena on luoda ryhmän normiksi toisten tukeminen jo alkuvaiheessa. Itsensä ilmaiseminen ja muiden kuunteleminen vahvistaa sekä omaa ammatti-identiteettiä että yhdenmukaistaa työryhmän sisäistä toimintaa. (Lindström 1994, 146; Siltala ym. 1983, 151–155.)

### **3.2 Työnohjaaja ryhmän ohjaajana – työnohjaajan rooli ja tehtävät**

Työnohjaajan toimintaa ohjaavat pitkälti samat periaatteet, kuin minkä tahansa ryhmän ohjaajan. Ryhmän ohjaajan ensisijainen tehtävä on ohjata ryhmän toimintaa. Hän auttaa ryhmää työskentelemään perustehtävänsä mukaisesti, ja vastaavasti perustehtävä määrittää ohjaajan roolia. Ryhmän ohjaaminen edellyttää tietoisuutta ryhmän toiminnan tarkoituksesta. Aloittaessaan työnohjauksen, työnohjaaja selvittää ryhmän kanssa työnohjauksen tavoitteet. Ohjaajan vastuu on johtaa ohjausprosessia sovitun tavoitteen suuntaisesti. Toimintansa tarkoitusta, tätä perustehtävää toteuttaessaan ryhmällä on kaksi tavoitetta: tehokkuus ja kiinteydestä huolehtiminen. Tämä kaksoistavoite muodostuu ryhmän asia- ja tunnetavoitteista. Ryhmän toimivuus edellyttää työnohjaajaltakin tämän kaksoistavoitteen huolehtimista. (Jauhiainen & Eskola 1994, 99; Paunonen-Ilmonen 2001, 61; Niemistö 1999, 67.)

Ohjaajan asema ryhmässä määräytyy hänen tehtävästään. Ohjaajalla on päävastuu ryhmän tehtäväsuorituksen ja kiinteyden edistämisestä, ja näiden tulee säätää kaikkea hänen toimintaansa. Johtajuus on kykyä ottaa vastuuta ryhmän toiminnasta, tilannekohtaisesti eteen tulevista ongelmista ja niiden ratkaisemisesta. (Jauhiainen & Eskola 1994, 144–149.) Ohjaaja voi huolehtia ryhmätoiminnasta monin tavoin, keskustellen, toiminnallisesti, teettämällä harjoituksia tai näiden yhdistelmillä (mt. 99). Ohjaajan toiminta jäsentyy näin ohjausteoiksi, joiden

tarkoituksena on mahdollistaa ryhmän vuorovaikutteista toimintaa. Ohjausteot ovat tietoisten, tavoitteellisten ja perusteltujen ryhmädynaamisten tekijöiden käyttämistä. Ohjauksen tulee perustua toisaalta käsillä olevaan tilanteeseen ja siinä ilmeneviin toimimisen tarpeisiin ja toisaalta ryhmän toiminnan tarkoitukseen ja tavoitteisiin. Ohjaajan tehtävänä on järjestää ihmisten kohtaamiseen mahdollistavat olosuhteet. Ryhmädynamiikan teoreettinen ymmärrys voi ratkaisevasti helpottaa ohjaajan johtamistyötä ryhmässä. (mt. 144–149; Niemistö 1999, 67.)

Ohjaajan tehtävänä on ohjausteoillaan suunnata ryhmädynamiikkaa siten, että osallistujat saavuttavat ryhmän kaksoistavoitteen ja toiminnan tarkoituksen. Ohjaaja auttaa osallistujia kehittämään ryhmäkokemuksen kautta heidän itsetuntemustaan ja oppimaan yhteistoimintaa. Ohjaajan on kehittyäkseen jatkuvasti tutkittava itseään ja toimintaansa. Hän ei voi käyttää ryhmää omien intressiensä ajamiseen, kuten muut ryhmän jäsenet ryhmäsopimuksen rajoissa voivat. (Jauhiainen & Eskola 1994, 161–162.) Tämä vaatii työnohjaajalta jatkuvaa ryhmän havainnointia sekä omien ohjaustekojensa seurausten reflektiivistä pohdintaa.

Työnohjaaja ja perheterapeutti Pekka Holm (1999) tarkastelee voimavarakeskeistä työnohjausta kolmesta periaatteesta, joiden avulla työnohjaaja voi lisätä ohjattavien kompetenssiä. Nämä ovat uteliaisuus, neutraalius ja kurinalaisuus. Uteliaisuudella Holm tarkoittaa tässä työnohjaajan metatasaista pohdiskelua tasavertaisen ja dialogisen yhteistyösuhteen syntymiseksi. Keskeisinä kysymyksinä työnohjaajan tulisi esittää itselleen, ymmärräkö työnohjaajana sen, että ihmiset, joiden kanssa teen yhteistyötä, ovat paljon muutakin kuin mitä heistä jo tiedän. Lisäksi on tärkeä kysyä itseltään, olenko aidosti kiinnostunut siitä, mitä kulloisetkin asiat tarkoittavat juuri tällä hetkellä juuri näille ihmisille. Neutraalius on Holmin mukaan sitä, että työnohjaaja ei kuvittele omistavansa objektiivista totuutta, vaan tiedostaa omat tarinansa ja ymmärtää, että muilla on omansa. Kurinalaisuus on vastuun ottamista ja sen tunnistamista, mihin voi vaikuttaa ja mihin ei. Työnohjaajan tulee pitää mielessään, mitä ja ketä varten hän tekee yhteistyötä. Hänen tulee muistaa yhdessä tehdyt sopimukset ja kunnioittaa työyhteisöissä vallitsevia sääntöjä ja normeja. (Holm 1999, Ratkaisu ja voimavarakeskeisen työnohjaajan periaatteet Ratkes 2/99; Paunonen 2001, 185.)



## 4 HILJAISEN TIEDON MÄÄRITTELYÄ

Työnohjaajan tietoon, käsityksiin ja merkityksenantoihin työnohjauksesta vaikuttavat työnohjaajakoulutuksen lisäksi oma ammatillinen koulutus ja työkokemus sekä varmasti myös muu elämäkokemus. Hiljaisen tiedon olemuksessa on mielestäni jotain samaa, mitä Habermas (1976) kutsuu ”ei-reflektiiviseksi oppimiseksi”. Tällöin muokkaamme merkityksenanojamme toiminnallisissa viitekehyksissä, jolloin implisiittisesti esiin nousseita teoreettisia ja käytännöllisiä pätevyysoletuksia pidetään naiivisti itsestään selvinä ja ne hyväksytään tai hylätään ilman diskurssiivista harkintaa. (Mezirow 1995, 27.)

Ammatillisessa työssä, erityisesti sosiaalityössä (jolla on osittain samoja teorioita kuin työnohjauksen teorioissa) puhutaan myös kriittisestä reflektiosta, joka on tietoista käytännössä syntyneen implisiittisen tiedon pohdintaa ja arviointia. Sosiaalityöntekijöitä käsittelevässä tutkimuksessaan Hanna Laurila (1990, Raunio 2004, 116–117) osoittaa, että formaaleilla teorioilla on merkitystä sosiaalityön yhteiskunnallisten lähtökohtien ja asiakkaan ongelmien syiden arvioinnissa. Asiakastyön perustana ei sen sijaan ole jäsentynyttä teoriaa tai menetelmää. Laurila toteaa (1990, 75): ”Sosiaalityöntekijöiden työskentely perustuu pikemminkin työkokemuksen myötä muotoutuneeseen tapaan ja tietämykseen kuin koulutuksessa saatuun teoriaan tai metodiin.” Työnohjaajat puhuvat erilaisista työmenetelmistä ja teoreettisista ajattelumalleista puhuessaan toteuttamastaan työnohjauksesta. Vaikuttaisi varsin selvältä, että tällainen taito ja osaaminen ovat niin sanottua formaalia tai eksplisiittistä tietoa, koulutuksessa opittua tai kirjoista luettua. Sen lisäksi työnohjaajalla tuntuu olevan myös toisenlaista tietoa hänen havainnoidessaan ryhmää, yksittäistä jäsentä ja ryhmän ilmapiiriä. Voisiko tässä olla kysymys implisiittisestä tai hiljaisesta tiedosta? Kun työnohjaaja puhuu pyrkimyksestään olla ”ilmeellään läsnä”, ”maistelee ohjaustilanteessa syntynyttä tunnetta mielessään” tai hän ”vähän sormeilee sitä ryhmädynamiikkaa”, niin mitä hän silloin tekee ja millaisesta tiedosta ja osaamisesta silloin on kysymys? Miten työnohjaaja luo ”sellaisen tunnelman, että ihmiset uskaltaa [puhua]” ja opetetaanko sitä työnohjaajakoulutuksessa? Voisiko tässä olla kyse hiljaiseen tietoon liittyvästä informaalisesta teoriasta, joka on käytännössä syntynyttä, työntekijän yksilöllisesti omaksumaa ja käyttämää tietoa?

Tarkastelen seuraavaksi erilaisia tiedon ulottuvuuksia eri teorioiden ja aiempien tutkimusten valossa. Erityisesti pureudun käsittelemään hiljaisen tiedon osuutta kaikessa tietämisessä. Näistä tiedon jäsennyksistä muodostin myös tutkimusaineistoa jäsentävät sisältöalueet hiljaisen tiedon luonteen tavoittamiseksi tutkimusaineistostani.

#### **4.1 Hiljainen tieto on kaiken tietämisen perusta**

Keskeinen hiljaisen tiedon määrittäjä tässä tutkimuksessa on unkarilainen Polanyi (1959), joka loi filosofiassaan käsitteen *tacit knowledge*. Käsite voidaan suomentaa ”hiljaiseksi tiedoksi”. Polanyi on lääketieteen tutkija, joka valittiin sosiaalitieteiden professoriksi Manchesterin yliopistoon vuonna 1948. Hänen ajattelunsa mukaan hiljainen tieto on kaiken tietämisen perusta. Polanyi (1959, 1973, 1983, ks. Koivunen 1997) halusi painottaa sitä, miten suuri osuus tunteilla ja ”kätkeyllä todellisuudella” oli jokaisen ihmisen tiedossa. Hiljaista tietoa on ihmisellä enemmän kuin hän voi kertoa tietävänsä. Hiljainen tieto (Polanyin, 1983) näyttäytyy lähinnä ihmisen toiminnassa ja on osa ihmisen jokapäiväistä elämää ja sen rutiineja. Polanyin mukaan myös tieteellisessä tutkimuksessa suuri osa vaikuttavaa tietoa tulee tältä alueelta. Tiedolla tarkoitetaan tavallisesti eksakteja asioita, kuten kirjoitetut sanat, matemaattiset kaavat tai kartat. Tällaista tietoa nimitetään eksplisiittiseksi, formuloiduksi tai fokusoiduksi tiedoksi. Hiljaisella tiedolla Polanyi tarkoitti määritelmänsä mukaan formuloimatonta tietoa, sellaista tietoa, joka koko ajan vaikuttaa ihmisissä ja se tulee esiin ihmisen toiminnassa, vaikka sitä ei tarkkaan voida ilmaista tai muotoilla. Tämä tieto on tiedon toinen laji, jota ei voi käsitellä samalla tavoin kuin eksplisiittistä tietoa. Polanyi korostaa hiljaisen tiedon merkitystä ihmisen kaikessa tietämisessä sanoessaan, että juuri hiljaisen tiedon avulla ihminen tietää, milloin eksplisiittinen tieto on totta. Jos hiljainen tieto otettaisiin pois, myös kaikki fokusoitu, eksplisiittinen tieto lakkaisi, sillä hiljainen tieto auttaa käsittelemään ja kehittämään myös fokusoitua tietoa. (Koivunen 1997, 76–81; Nuutinen 2004, 119.)

Hiljaisen tiedon käsite viittaa myös osittain tajunnan rakenteissa oleviin tietoisuuden tavoittamattomissa oleviin rakenteisiin. Sanaton tieto (Kuronen 1997) on henkilökohtaista, kontekstisidonnaista ja tämän vuoksi vaikeasti muotoiltavissa ja välitettävissä. Suorannan mukaan (1995) sanaton tieto on sellaista, että sen oppii vain olemalla itse mukana, tekemällä ja kokeamalla. (Yliruka 2000, 30.) Koska hiljainen tieto perustuu kokemuksiin, se myös kumuloituu jatkuvasti. Siihen vaikuttavat monet asiat, kuten ihmisen henkilökohtaiset uskomukset, näke-

mykset ja arvot. Pullisen mukaan (2003) hiljainen tieto on ihmisessä läsnä kokonaisvaltaisesti, se on käsien taitoa, ihon tietoa ja aivojen syvien kerrosten tietoa, joka ohjaa ihmisen valintoja tietovirrassa. Sen kautta ihminen jäsentää näkemäänsä ja kokemaansa ja voi ohittaa valtavan määrän itselleen turhaa informaatiota ja tarttua tarpeelliseen.

Bo Eneroth (1992) jakaa tiedon lajit zeniläisyyden kautta teoreettiseen tietoon, kokemustietoon ja intuitioon. Näistä kokemustieto ja intuitio ovat hiljaisen tiedon lajeja. Kokemustietoa voi Enerothin mukaan saada kärsimysten ja epäonnistumisten kautta. Sitä koetellaan systemaattisesti ja muovataan käytännöllisten kokemusten kautta. Kokemustietoa ei voi ”tahto-ohjata”, sillä kokemustietoon liittyvät tunteet ja tieto varastoituu tunteina. Enerothin sanoin maailmaa ”luetaan” tunteilla. Intuitio on hänen mukaansa tietoa, joka on äärimmäisen kokemusperäistä ja joka tavoittaa kokonaisuuden. (Yliruka 2000, 31.)

Filosofian tohtori Hannele Koivunen (1997) liittää kirjassaan Hiljainen tieto hiljaiseen tietoon kaiken geneettisen, ruumiillisen, myyttisen, arkkityyppisen ja kokemusperäisen tiedon, jota ihmisellä on. Ihmisen tietoisuus käsittää Koivusen mukaan vain miljoonannen osan siitä tiedosta, jota aivot prosessoivat eikä hiljaista tietoa siksi voida ilmaista verbaalisin käsittein. Vaikka hiljainen tieto on määritelmän mukaan ei-verbaalista aluetta ihmisessä, myös kieli syntyy, kehittyy ja säilyy hiljaisen tiedon varassa. Ihmisyksilön kokemukset suodattuvat aina yhteisen kielen kautta. (Koivunen 1997, 76–81; Nurminen 2000, 31; Nuutinen 2004, 119.)

Hiljaisen tiedon olemus sisältyy siis sekä ihmisen arkiajatteluun että erityistä rajattua osaamisaluetta koskevaan tietoon. Tässä tutkimuksessa olen kiinnostunut erityisesti siitä hiljaisesta tiedosta, joka liittyy asiantuntijatietoon. Bereiter ja Scardamalia (1993, ks. Nurminen 2000, 31.) kuvaavat hiljaista tietoa käsitteellä piilossa oleva asiantuntijatieto. Heidän mukaansa piilossa olevaa piilevää tietoa on kaikilla, mutta erityisesti asiantuntijoilla. Bereiter ja Scardamalia luonnehtivat piilevää tietoa praktiseksi tiedoksi, joka sisältää informaalin tiedon, impressionistisen tiedon ja itsesäätelytiedon. Informaalia tietoa käytetään, kun yritetään ymmärtää asioita tai tapahtumia, tai kun tehdään nopeita päätelmiä, tulkintoja tai ennakoiteja asioista. Impressionistinen tieto on tunnetietoa, joka liittyy päätöksentekoon ja käyttäytymiseen, kun pitää nopeasti hankkia vaikutelma kyseessä olevasta tilanteesta. (vrt. intuitiivinen tieto s.24) Itsesäätelytieto on itsetuntemusta, joka on yhteydessä ammatilliseen suoritukseen tiettyssä tilanteessa. Raunio (2004, 122–123) kuvaa hiljaista tietoa implisiittiseksi käytännön viisaudeksi. Käytännön viisauden merkitys ei ole vain käytännössä ja toiminnassa, vaan myös ”vii-

saudessa”. Frederic G. Reamerin (1993) mukaan viisaus on sitä, että ymmärtää, mikä on tärkeää. Tämä ymmärrys vaikuttaa myös ”viisaan henkilön” toimintaan ja ajatteluun. Käytännön viisaus tekee mahdolliseksi erottaa nopeasti ammatilliselle ratkaisulle olennaiset vaihtoehdot epäolennaisista. Tällaisen viisauden hankkiminen edellyttää Raunion mukaan usein pidempi-aikaista käytännön kokemusta. Ajattelen tällaisen viisauden luotettavuuden testaamisen olevan varsin vaativaa.

#### 4.2 Hiljainen ja fokusoitu tieto

Tietopääomaa yrityksen kilpailupääomana tutkineet Ståhle ja Grönroos (1999) ovat pohtineet tiedon määritelmää. Tieto ei ole materiaalista eikä sitä siksi voida täysin tavoittaa. Se ei kuitenkaan tarkoita, etteikö siitä voisi puhua tai sitä voisi hallita. Tieto voidaan määritellä informaatiolla, jolloin sillä tarkoitetaan ”dataa”, joka on selkeästi mitattavia kaavoja tai malleja. Tieto on Ståhlen ja Grönroosin mukaan myös jotain henkilökohtaisempaa. Tieto on aktiivinen käsite, joka sisältää sekä informaation että vaikutuksen. Vaikutus tarkoittaa, että informaatio on muuttunut inhimilliseksi tiedoksi.

Seuraava taso on osaaminen, jolloin tietoa sovelletaan jonkin tehtävän tai ongelman ratkaisemisessa. Milloin tämä osaaminen muuttuu fokusoidusta tiedosta hiljaiseksi, yksilölliseksi ja henkilökohtaiseksi, onkin jo vaikeampi määritellä. Japanilaisten Nonakan ja Takeuchin luoma länsimaisesta ajattelusta poikkeava tietoteoria jakaa tiedon "hiljaiseen" (tacit) ja täsmälliseen (explicit) tietoon. Subjektiiivinen ”hiljainen” tieto koostuu etenkin ruumiin kautta saaduista kokemuksista. Myös Polanyi (ks. Koivunen 1997, 80–84) erottaa toisistaan kaksi tiedon muotoa, hiljainen tieto ja fokusoitu tieto. Ne edustavat Polanyin mukaan tiedon kahta ulottuvuutta, jotka täydentävät toisiaan. Fokusoitu tieto, joka on eksplisiittistä tietoa, määrittelee ja tekee näkyväksi ihmisen käsittelemän asian. Tässä käsittelyssä tarvittava oleellinen ja välttämätön taustatieto on hiljaista tietoa. Fokusoitu tieto lähtee ilmaistavissa olevista premisseistä ja sitä on mahdollista arvioida kriittisesti. Koska hiljaista tietoa ei Polanyin mielestä ole mahdollista kuvata tarkoin sanallisesti, ei myöskään kriittinen päättelyketju ole mahdollinen. Tästä määritelmästä voisi johtaa tämän tutkimuksen kriittisen tarkastelupisteen: miten tutkia hiljaista tietoa sanallisista kuvauksista.

Hiljaisen tiedon reflektointi ja eksplikointi sanallisesti voi kuitenkin tehdä hiljaisesta tiedosta fokuksitua. Nonakan ja Takeuchin (1995) mukaan hiljaisesta tiedosta voidaan saada eksplisiittistä keskustelun, kokemusten jakamisen ja havainnoinnin avulla. Myös Jan Fookin (ks. Raunio 2004, 123–124) mukaan reflektiivisyys auttaa tunnistamaan käytännössä implisiittisenä olevaa tietoa. Reflektiivisyydellä tarkoitetaan toiminnan perusteita tietoisesti pohtivaa työskentelyä, jollaisena näen myös työnhajaajan intentionaalisesti suuntautuneen toiminnan. Myös haastattelutilanteissa voidaan katsoa tapahtuvan työnhajaajan toiminnan perusteita tietoisesti pohtivaa työskentelyä. (Koivunen 1997, 80–84; Ståhle & Grönroos 1999, 48.)

Täsmällinen, objektiivinen tieto koostuu rationaalisesta, päätelystä tiedosta. Klassisen tietoteorian lähtökohtana tieto määritellään perustelluksi, hyväksytyksi uskomukseksi, tai Niiniluodon mukaan perustelluksi tosi uskomukseksi. Eksplisiittinen eli käsitteellinen tieto (*explicit knowledge*) on Chun Wei Choon (1998) mukaan muodollista, systemaattista ja tarkkaan määriteltyä. Sitä voidaan prosessoida ja tallentaa suhteellisen helposti, samoin kuin viestiä ja jakaa. Se esitetään yleensä tieteellisten kaavojen tai esimerkiksi käyttöohjeiden muodossa, toimintaa ohjaavina sääntöinä. Keskeistä tiedon eri tyyppjä määritellessä on Choonkin mukaan huomioida, että tiedon tyypit eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan toisiaan täydentäviä. (Koivunen 1997, 76 – 81; Jyväskylän yliopisto 2005.)

Polanyin mukaan hiljainen tieto on kaiken tietämisen perusta. Hiljaisen tiedon erottaminen fokusoidusta tiedosta ei siis ole ongelmaton niiden toisiinsa kietoutuvuuden johdosta. Hiljaisesta tiedosta (Nonaka & Takeuchi 1995) voidaan saada eksplisiittistä keskustelun, kokemusten jakamisen ja havainnoinnin avulla. Siihen tarvitaan kuvailevaa kieltä, jonka muotoja ovat mm. vertauskuvat ja analogiat. Hiljainen tieto auttaa käsittelemään ja kehittämään fokuksitua ja eksplisiittistä tietoa ja toisaalta hiljaisen tiedon reflektointi ja eksplikointi sanallisesti voivat tehdä hiljaisesta tiedosta fokuksitua. Hiljainen tieto ei myöskään ole kokonaan eri asia kuin eksplisiittinen tieto, sillä hiljainen tieto on myös Roberta Wells Imren (1985) mukaan eksplisiittisen tiedon pohjavire. Hiljaista tietoa käytetään, kun huomion kohteena olevalle asialle tai ilmiölle annetaan merkitystä ja eheyttä. Imren näkemyksen mukaan pyrkimykset määritellä hiljaisen tiedon osatekijöitä voivat johtaa jopa näiden merkitysten tuhoutumiseen. (Raunio 2004, 122.) Henkilökohtainen, persoonallinen tieto sisältää myös kollektiivisen, tradition perustuvan hiljaisen tiedon. (Koivunen 1997, 80–84; Ståhle & Grönroos 1999, 48.)

### 4.3 Hiljainen tieto ja intuitio

Filosofi Benedictus Spinozan tietoteoriassa tieto jakaantuu kolmeen tasoon, havaintoihin, ajatteluun ja intuitioon. Spinoza ajattelee, että intuitiivinen tieto on tiedon korkein aste. Intuitio on ihmisen omaa oivallusta, kokonaisuuden ja sen osien tajuamista. Filosofian tohtori Hannele Koivunen on pohtinut intuition määritelmää eri lähtökohdista käsin. Vaikka aineisto on kirjava, kaikissa niissä intuitiota on pidetty tajuisen piiriin kuuluvana ilmiönä. (Koivunen 1999, 90.) Psykologian oppikirjan mukaan intuitio on oivaltamista, äkillistä keksimistä (Vilko-Riihelä. 1999, 734). Filosofisen tarkastelun kautta intuitio voidaan nähdä suorana, analogisena suhteena visuaaliselle näkemiselle. Samoin kuin silmä näkee jonkin näkyvän, intuitio näkee jonkin abstraktin, jota ei ole aistein havaittavissa. Intuitiossa mieli käsittää jotakin abstraktia, jota ei ole aistein lähestyttävissä. Se mitä intuitioidaan, on abstrakti objekti. (Alan Lacey 1995, 415) Kasvatustieteen tohtori Tapio Puolimatkan (2004) mukaan intuitio on välittömän oivallus ja sisäinen näkemys asioiden tilasta.

Intuition ei katsota olevan yhtä tietoista kuin esimerkiksi tahto. Koivusen mukaan suurin osa intuitioon johtavasta prosessista tapahtuu tiedostamattomalla tasolla. Rauhala jakaa käsitykset intuitiosta kolmeen ryhmään. *Intuitio välittömänä itsestään selvänä tietona, intuitio tietoa valmistelevana esivaiheena ja intuitio paranormaalina kykynä*. Jaottelun kaikissa ryhmissä intuitioon liittyy Koivusen mukaan olennaisena tiedostamattoman hiljaisen tiedon hyödyntäminen, joka johtaa tietoiseen intuitioon. Tarkastellessa tiedon eri lajeja Peirecen kategorioiden kautta (ks. Koivunen 1997, 91) hiljaista tietoa voidaan nähdä ensimmäisellä ja kolmannella tasolla:

Firstness: vaistot, välittömät aistimukset ja data (tieto ja taito?)

Secondness: aistimuksen ja datan liittäminen historiallisten, sosiaalisten ja kulttuuristen kokemusten merkitysjärjestelmien osaksi, informaatio, tieto, tietämys.

Thirdness: ymmärtämisen kokonaisvaltainen universaali periaate, viisaus, intuitio ja hiljainen tieto.

Desslerin (1998) mukaan intuitio on kognitiivinen prosessi, jossa yksilö tiedostamattaan tekee päätöksen, joka perustuu aikaisemmin kerättyyn tietoon ja kokemuksiin. Kriittinen ja tärkeä huomio intuition luonteesta on kuitenkin myös se, että intuitio ei ole erehtymätön eikä se ole sama kuin todennäköisyys. Niinpä myös hiljaiseen tietoon liittyvä varmuuden kokemus voi ajoittain osoittautua vääräksi varmuudeksi. Nurmisen (2000, 26–30) mukaan intuition ongel-

mia ovat analyysin puute, virheellinen vertailu ja liiallinen yleistäminen. (Nuutinen 2004, 118.)

#### **4.4 Hiljaisen tiedon suhde hahmopsykologiaan ja kognitiiviseen psykologiaan**

Hiljainen tieto on käsitteenä sekä monisyinen että myös abstrakti ja jopa hieman myyttinen. Hiljaisen tiedon käsitteen juuret palautuvat eri teorioissa sekä kognitiiviseen että hahmopsykologiaan, joiden kautta lähestyn käsitettä seuraavaksi. Nonakan ja Takeuchin (1995) mukaan hiljainen tieto sisältää sekä kognitiivisia että teknisiä taitoja. Kognitiivisiin taitoihin kuuluvat uskomukset, mielikuvat, näkemykset ja ajatusrakennelmat. Teknisiin taitoihin sen sijaan kuuluu ammattitaito, taitotieto ja osaaminen. (Yliruka 2000, 31.) Kognitiivisessa psykologiassa oppimisen keskeisiä elementtejä ovat skeemat, sisäiset mallit. Skeemat kattavat kaikki elämänalueet kielen malleista sosiaalisen elämän tapoihin asti. Laajin sisäinen mallimme on maailmankuva, johon minäkäsitys kuuluu osana. Kognitiivisen psykologian mukaan sisäiset mallit ohjaavat myös työnohjaajan tarkkaavaisuutta (havaitsemista), ajattelua ja ongelmanratkaisutaitoja työnohjaustilanteessa. Työnohjaaja voi havaita tai muistaa vain sisäisten malliensä mukaan, sillä havainnoinnissa ilmenevissä tulkinnoissa on tilanteen virittämällä ennakoineilla tärkeä osuutensa. Elämäntilanteita ja tapahtumia koskevia ”mallistoja” sanotaan skrip-teiksi, käsikirjoituksiksi. (Vilkko-Riihelä 1999, 340; Yliruka 2000, 33.)

Muisti on keskeinen tekijä hiljaisen tiedon prosessoinnissa. Muisti on väylä, jonka kautta hiljaista tietoa prosessoituu kahteen suuntaan. Käyttäjälleen turha tieto painuu koko ajan unohduksiin muistivarastoon, josta se muuntuu hiljaiseksi tiedoksi. Muistissa oleva valtava hiljaisen tiedon varasto aktivoituu erilaisissa elämäntilanteissa. (Koivunen 1997, 210)

Kognitiivisen psykologian mukaan mielekäs havainto syntyy aikaisemman muistivaraston varaan, aikaisimpien sisäisten mallien eli skeemojen pohjalta. Skeemat ovat mielensisäisiä edustuksia tai malleja todellisuudesta ja ne ohjaavat käsityksiämme ja tulkintojamme asioista. (Vilkko-Riihelä 1999, 630.) Skeemat suuntaavat havaintojamme ja ne myös muuttuvat havaintojemme tuloksena. Entiset skeemat ohjaavat tiedon etsintää, tietoa varmennetaan ja sitä tarkistetaan peilaamalla havaintoja vanhoihin skeemoihin. Tämän ajatuksen pohjalta työnohjaajan havainnointiin työnohjaustilanteessa vaikuttavat työnohjaajan aiemmat kokemukset, vanhat skeemat työnohjauksesta. Uusi tieto voi muuttaa skeeman, vaikka yksilö sopeuttaa

paremmin omaa skeemaansa tukevaa uutta tietoa, koska hän käyttää hyväkseen jo olemassa olevaa tieto- ja tunneaineistoa. Koska skeeman kannalta yhdentekevät asiat eivät jää mieleen, skeemoilla on suuri merkitys uuden tiedon vastaanottamiselle ja prosessoinnille.

Koivunen pohtii hiljaisen tiedon ja skeemojen suhdetta toisin käsittein. Hän näkee, että ihmisen aivot eivät ole mekaaninen muistivarasto, vaan ihmisen muisti prosessoi koko ajan vanhaa muistivarastoa uuden tiedon ja uuden kokemuksen myötä. (Koivunen 1999, 92.) Muisti, joka käsittää skeemojemme varaston, on mukana havaitsemisessa. Muistin sisältämä tieto on tärkeässä asemassa havainnon muodostumisessa, nimenomaan se tieto, jonka edelliset tilanteet ja havainnot ovat aktivoineet. Kognitiivisen psykologian keskeinen johtohahmo, Ulrich Neisser (1970) esitti, että havaitseminen on syklinen, kehämäinen tapahtuma. Ärsykkeestä saatua tietoa verrataan omiin aikaisempiin sisäisiin malleihin, skeemoihin. Ihminen rakentaa havaintonsa odotuksensa ja aikaisemman tietonsa perusteella. Havainto ei siis ole pelkkä aistien välittämä tieto ulkomaailmasta, vaan aiemmin koettujen asioiden, omien tulkintojen, tunteiden ja havaintohetken tilannetekijöiden summa. Työnohjaajalla on jo etukäteen muodostunut valmius havaita tilanteessa tietyllä tavalla. Kognitiivisen psykologian mukaan hän on toimintansa tulosten perusteella muodostanut ympäristöstä ja itsestään erilaisia skeemoja, joiden varassa hän ohjaa toimintaansa. Havaitsemistoiminta on tiedon jatkuvaa tarkennusta, jonka kautta havaintaja sopeutuu ympäristöönsä (Vilkko-Riihelä 1999, 278–279; Yliruka 2000, 33.) Havainnointi on työnohjaajan ohjaustyössä keskeisessä asemaassa ryhmätyönohjauksessa. Havainnoinnin avulla työnohjaaja muodostaa vaikutelmia tilannekohtaisesti ja se näyttää olevan myös merkittävä ohjaajan omaa toimintaa suuntaava ”tutka”.

Ihmiset hahmottavat, käsitteellistävät ja ymmärtävät ympäröivää todellisuutta mielensisäisten mallien avulla, eivätkä ne aina ole kovin tiedostettuja ja tavoitteellisia. Tällaisen tiedon ajattelun olevan hiljaisen tiedon aluetta. Polanyi sai tietoteoriaansa vaikutteita hahmopsykologeilta, jonne myös kognitiivisen psykologian juuret johtavat. Polanyin mukaan tiedon prosessointi on irrallisten, muistista tai motoriikasta poimittujen fragmenttien ryhmittelyä ja luokittelua erilaisten kategorioiden ja merkitysten mukaan. Käsitteiden luominen maailmasta tapahtuu määrittämällä ja nimeämällä ilmiöitä erilaisiin ryhmiin ja luokkiin. Nämä kategoriat koostuvat metodeista, teorioista, tunteista, arvoista ja taidoista. Tämä luokittelu ei ole kognitiivista ja ensisijaisesti tavoitteellista oppimista, vaan se tapahtuu pohjimmiltaan mielen epämuodollisena ja jäsentymättömänä prosessina eikä sitä voida korvata tiedollisilla ja muodollisilla luokituksilla. Polanyin mukaan tiedon integrointi osaksi omaa hiljaisen tiedon järjestelmää riippuu



persoonallisista kyvyistä ja siihen tarvitaan tietynlaista metatietoa, jonka avulla tieto tiedosta jäsenyy. Myös Nurmisen mukaan tietoisuus omasta ajattelusta sekä olemassa olevista asioista nähdään merkityksellisenä hiljaisen tiedon saavuttamisessa. Tätä metatietoa ihmisillä on paljon, vaikka he eivät ole tietoisia siitä. Polanyin mukaan ihminen liikkuu joka sekunti hiljaisen ja fokusoidun tiedon välissä sekoittaen niitä. (Koivunen 1997, 83; Nurminen 2000, 30.)

Hiljaisen tiedon käsitettä määriteltäessä voidaan myös nähdä yhtymäkohtia sosiaaliseen konstruktionismiin. Sosiaalisessa todellisuudessa, vuorovaikutustilanteissa niin työnohjaajakoulutuksessa kuin työnohjaustilanteissa – sekä itse ohjattavana että myöhemmin ohjaajana – työnohjaaja on tulkinnut, pitänyt yllä ja muokannut käsitystään työnohjauksesta. Kyse on tiedosta, joka on kokemuksen myötä rakentunut yksilön tieto- ja uskomusjärjestelmään. Näin voisi kai sanoa hiljaisen tiedon olevan luonteeltaan myös sosiaaliseen konstruktionismiin pohjautuvaa. Vuorovaikutustilanteissa ryhmätyönohjauksissa työnohjaajille on rakentunut käsitys työnohjauksesta. Tämä merkitysten muodostuminen on kuitenkin ainutkertainen työnohjaajan yksilöllisten tulkintojen kokonaisuus, johon on ollut vaikuttamassa myös oma elämänhistoria ja kokemusmaailma.

#### **4.5 Yritysten kiinnostus hiljaisen tiedon näkyväksi saattamisesta**

Hiljaisen tiedon käsite on viime vuosina esiintynyt yhä useammin silloin, kun puhutaan suurten ikäluokkien siirtymisestä eläkkeelle. Heidän mukanaan organisaatioista saattaa kadota arvokasta kokemusperäistä hiljaista tietoa, jota ei voi pelkästään kirjoista tai koulussa oppia. Siksi organisaatioissa ollaan kiinnostuneita siitä, miten työntekijöiden pitkällisen työkokemuksen tuomaa arvokasta tietotaitoa saataisiin siirtymään yrityksen pääomaksi. Tavoitteena on saada hiljaista tietoa näkyväksi, jotta sitä voidaan siirtää. (Leskelä, 2005.)

Japanilaisten taloustieteilijöiden Nonakan ja Takeuchin (1995) kiinnostus hiljaiseen tietoon syntyi juuri tästä organisaatiossa olevan tiedon näkyväksi saattamisesta. Heidän tavoitteenaan oli muodostaa yleinen malli organisatorisen tiedon luomisesta. Organisatorisen tiedon luomisella he tarkoittavat "yrityksen kykyä luoda tietoa, levittää sitä läpi organisaation ja 'ruumiillistaa' tieto uusiksi tuotteiksi, palveluiksi ja järjestelmiksi". Tieto jaotellaan kahden tyyppiiseksi: eksplisiittiseksi ja hiljaiseksi tiedoksi, joista jälkimmäistä Nonaka ja Takeuchi (1995) pitävät tärkeämpänä. Hiljaista tietoa edustavat esimerkiksi sisäistämämme ajattelumallit ja monet tekniset taidot, jotka olemme oppineet ja jotka ovat usein jopa automatisoituneet. Hil-

jaisen tiedon sosiaalistaminen eli vaihtaminen ihmisten välillä tapahtuu puhumalla, mutta myös seuraamalla ja matkimalla toisen työskentelyä. Sanotaan myös, että todellinen toisen ajatusmaailman ja hiljaisen tiedon ymmärtäminen vaatii yhteisiä kokemuksia; ilman niitä sen merkitys tai sisältö ei avaudu toiselle täydellisenä. Hiljaisen tiedon vaihtamisen tavoitteena on saada aikaan yhteistä ajattelua (symphatized knowledge), koko yhteisön tai organisaation yhteisiä tapoja ajatella ja nähdä maailma ja oma työ. Nonaka ja Takeuchi (mt. 62–63, 71) ovat esittäneet, että hiljainen tieto kannattaa yrittää muuttaa eksplisiittiseksi tiedoksi, koska silloin se tulee laajemman ihmisjoukon voimavaraksi. Heidän mukaansa hiljaisen tiedon muuntaminen eksplisiittiseksi tiedoksi eli ulkoistaminen on olennaisen tärkeää silloin, kun tavoitteena on muuttaa ideoita ja kokemusta koko organisaation hyödynnettävissä olevaksi tiedoksi. Hiljaisen tiedon ulkoistaminen tapahtuu dialogin ja yhdessä reflektoinnin avulla, luomalla kielikuvia, pohtimalla eri asioiden samankaltaisuuksia ja eroavuuksia sekä rakentamalla havainnollistavia ajattelumalleja. Ajatuksena on, että niiden avulla käsiteltävästä asiasta saadaan paremmin ote, eli käsitteellistetään tiedot ja taidot (conceptual knowledge). (mt. 64–67, 71.) Schönen (ks. Yliruka 2000, 35) mukaan hiljaisen tiedon ulkoistaminen, saattaminen näkyväksi sanalliseen muotoon, voi myös yksittäisen työntekijän näkökulmasta ehkäistä työntekijän loppuunpalamista ja lisätä työn mielekkyyttä. Hiljaisen tiedon ulkoistamiseksi hän tarjoaa reflektiota. Reflektion ajatuksena on objektivoida automatisoitunutta toimintaa ja ajattelua olemalla kriittinen omalle automatisoituneelle toiminnalle ja huomioimalla tilanteen erityislaatuisuus.

#### **4.6 Suomalaisia tutkimuksia ammatillisesta hiljaisesta tiedosta**

Sanna Virtainlahti on tutkinut hiljaisen tiedon siirtämistä UPM-Kymmene Oyj:n paperitehtaalla. Virtainlahti määrittelee hiljaisen tiedon henkilökohtaiseksi ja edelleen vaikeasti muotoiltavaksi. Hiljainen tieto sisältää henkilökohtaisia käsityksiä, näkemyksiä ja aavistuksia. Virtainlahden mukaan hiljainen tieto on juurtunut yksilön toimintaan ja kokemukseen, ihanteisiin, arvoihin ja tunteisiin. Virtainlahti erottaa hiljaisesta tiedosta teknisen ja tiedollisen ulottuvuuden. Tekninen ulottuvuus sisältää tietotaitoa (*”know-how”*), joka on kerääntynyt vuosien kokemuksella ja on ammattilaisilla ”sormenpäissä”. Näitä tietoja on vaikea kertoa toiselle. Tiedollinen ulottuvuus sisältää kaavoja, malleja, uskomuksia ja odotuksia. Virtainlahti lisää vielä kolmannen, kehollisen ulottuvuuden. Hiljaisen tiedon syntyessä oppimista tapahtuu sekä mielen että ruumiin kautta. Olennaista ovat ruumiillinen kokemus, yritykset ja erehdykset sekä mielikuvamallinnus ja toisilta oppiminen. Hänen mukaansa hiljaista tietoa voi

syntyä myös arvioimalla omaa ajattelua ja toimintaa sekä niihin liittyviä uskomuksia. Hiljaisen tiedon tunnistaminen vaatii edelleen sen pohtimista, mitä minä osaan, mitä tiedän, mistä tiedän, mitä teen ja keneltä kysyn. Hiljaisen tiedon tunnistamisessa on huomioitava myös työntekijän syvällä toimivat aavistukset ja asenteet. (Virtainlahti 2005, 28–31.)

Nurminen on tutkinut hiljaista tietoa hoitotyössä. Nurmisen mukaan hiljainen tieto vaikuttaa koko ajan hoitajan työssä ja se tulee esiin ihmisen toiminnassa, vaikka sitä ei yleensä ilmaista tai muotoilla sanoin. Tietoisuus omasta ajattelusta sekä olemassa olevista asioista (vrt. kriittinen reflektointi s.17) nähdään merkityksellisenä hiljaisen tiedon saavuttamisessa. (Nurminen 2000, 30.)

Useita EU-projekteja arvioinut tutkija Robert Arnkil (2005) puhuu projekteissa syntyneestä hiljaisesta tiedosta, joka ei välity paperisissa raporteissa. Tämän hiljaisen tiedon välittämiseksi tarvittaisiin kasvokkaista kohtaamista ja dialogia, joka perustuu luottamukselle ja kuuntelulle. Tiedon vaihtamiseen tarvitaan läsnäoloa siksikin, että mukana ovat myös eleet ja tunteet. Kun projektissa syntyy uutta tietoa ja taitoa, se tapahtuu ihmisen toiminnassa. Arnkilin mukaan alussa uudella ei ole edes sanoja, vaan asiat mieluiten esimerkiksi piirretään ja ihmiset auttavat toisiaan pukemaan ne sanoiksi. ”Jos ei ole itse läsnä, kuva projektin tuloksista jää kapeaksi” toteaa Arnkil. (2005, 28.)

Laura Yliruka on tutkinut sosiaalityöntekijöiden itsearviointia ja hiljaista tietoa. Hän löysi haastatteluaineiston avulla sosiaalityöntekijöiden kokemuseräistä tietoa, uskomuksia, ajatusrakennelmia, arvostuksia ja tunteita sekä mielikuvia ja näkemyksiä. Lisäksi hän tavoitti kehysanalyysin avulla ammattitaitoa, tietotaitoa, osaamista ja kulttuurista tietoa. Yliruka löysi sosiaalityöntekijöiden kertomuksista kaikkia etsimiään hiljaisen tiedon lajeja, vaikka uskomuksia, arvostuksia ja ajatusrakennelmia oli nähtävissä vähemmän. (Yliruka 2000, 77.)

## 5 TUTKIMUSKYSYMYSTEN ASETTELUN PERUSTELUT JA MUOTOUTUMINEN

Fenomenologisesti orientoituneena tutkijana minua kiehtoo tiedon henkilökohtainen viitekehys. Tutkimuskohteena on koettu työnhjauksilanne työnhjaajan elämismaailmassa ja merkityksenannot siitä. Merkitysten tajunnallisuus painottaa tutkimuksen idiografista luonnetta. Työnhjaajan havainnot ja kokemus työnhjauksesta ovat tämän tutkimuksen keskiössä. Idiografisia (l. yksittäisiä tapahtumia koskeva tutkimus, ainutkertaisia symboleja hahmottava) piirteitä tutkimukseen tuo pyrkimys kuvailla ja ymmärtää yksittäisiä tapahtumia henkilöiden tulkintoina tapahtumista.

Pyrkimykseni tavoittaa työnhjaajan työnhjaukselle antamaa merkitysrakennetta ja jäsentää ilmiöitä käsitteiden kautta tuo tutkimukseen myös nomoteettisia painotuksia (l. voidaan *yleistää* muihinkin vastaaviin kohteisiin). Keskeisin käsite on hiljainen tieto, jota on lähestytty työnhjaajan elämismaailmasta, kuvauksista työnhjauksilanteessa. Teoreettisia käsitteitä, erityisesti hiljaisen tiedon olemuksesta, pyrin käyttämään välineinä merkityksen ymmärtämisessä. Olen kiinnostunut siitä, miten työnhjaajat itse määrittelevät työnhjauksilanteessa tapahtuvia ilmiöitä ja oman toimintansa perusteluja. Ajattelen näiden perustelujen nousevan heidän tajuntansa sisällöistä, jotka ovat konstruoituneet intentionaalisessa suhteessa työnhjaajien ulkopuolella olevaan. Kokemukset ovat syntyneet työnhjaajalle vuorovaikutussuhteissa työnhjauksilanteissa, mutta niiden muodostumiseen ovat vaikuttaneet myös oma työ- ja elämäkokemus. Fenomenologiassa kaikki tieto perustuu kokemukseen ja tutkimalla kokemuksen laatua päädytään sen ydinsisältöön. (Lindvall 1997, 28–29; Kotila 2000, 15; Routio, 2006.)

Kuten edellä todettiin, Polanyin määritelmä hiljaisen tiedon luonteesta sanallisesti ilmaisuna on haasteellinen. Koska hiljaista tietoa ei hänen mukaansa ole mahdollista kuvata tarkoin sanallisesti, ei myöskään kriittinen päättelyketju ole mahdollinen. Fenomenologia on saanut kokea kritiikkiä pyrkimyksestä tavoittaa suora yhteys ihmisen elämismaailmaan. Tavoitteenaani on tässä tutkimuksessa ensisijaisesti pyrkiä löytämään työnhjaajan merkityksenannoista joitain ”johtolankoja”, jotka mahdollisesti johdattelevat sanattoman, hiljaisen tiedon lähteille.

Pyrin tässä tutkimuksessa tavoittamaan tutkittavan kokemuksen mahdollisimman aitona. Perinteinen fenomenologinen analyysi edellyttää, että tutkija pyrkii tietoisesti siirtämään syrjään tapaa, jolla hän arkipäivässään havaitsee maailmaa ja on suhteessa siihen. Tämän tarkoituksena ei ole kieltää ulkoisen maailman olemassaoloa, vaan sen syrjään siirtämistä siten, että keskittyminen työnohjaajan konstruoimaan tajunnan ilmentymiin tulee mahdolliseksi. Käytännössä tämä merkitsee pyrkimystä havainnoida asioita niin kuin kohtaisi ne ensimmäistä kertaa. (Perttula 1996, 10.) Tulkinnan tarpeen myötä tutkimukseen tulee mukaan myös hermeneuttinen ulottuvuus. Kokemuksen tutkimisessa on oletus, että tutkittava ilmiö – hiljainen tieto – on sellaisenaan läsnä elämismaailmassa, mutta se ei avaudu käsitteellistämislle ja ymmärtämislle suoraan. Tämä tulkinta rajaa ulkopuolelleen kaiken muun tutkimusaineistosta tulkittavissa olevan. Hermeneuttisella ymmärtämislle tarkoitetaan ilmiöiden merkitysten oivaltamista. Ymmärtäminen on aina tulkintaa ja kaiken ymmärtämisen pohjana on aiemmin jo ymmärretty. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 34–35.)

Fenomenologisessa tutkimuksessa tutkijan esiymmärryksen auki kirjoittaminen on tärkeää. Tavoitteenani on pyrkiä paljastamaan tutkijan omaa ajattelua, ennakkoluulojakin, jotta lukijan on mahdollista seurata, tapahtuuko analyysi aineiston tiedonantajien vai analysoijan ennakkotietojen ehdoilla. Ymmärryksen työnohjauksesta ja työnohjaajista ei siis ala tyhjältä, vaan pohjana on esiymmärrys, se miten tutkittavan kohteen olen ennestään ymmärtänyt. Vaikka en kerännyt ja eritellyt tutkittavaa ilmiötä koskevaa aikaisempaa tietoa ennen empiriaan sukeltamista, minulla on omaa kokemusperäistä käsitystä työnohjauksesta ja työnohjaajista. Vaikka en tyhjentävästi voi todistaa, etten ole sekoittanut omia kokemuksiani tutkittavien kokemuksiin, pyrin tässä kuitenkin avaamaan esiymmärrystäni tutkittavasta ilmiöstä ja tutkijan positioista tutkimusprosessin muotoutumisen vaiheiden kuvauksen kautta. (Perttula 1996, 54–55; Åstedt-Kurki & Nieminen 1997, 152–155; Tuomi & Sarajärvi 2002, 34–35.)

Kuvaan seuraavassa tutkimuksen muotoutumisen vaiheita ja omaa positiotani. Usein tutkimusprosessin työläys ja tuskallisuus jäävät tutkijan omaan kokemusvarastoon. Fenomenologisenä tutkijana haluan kuitenkin avata myös omaa tausta-ajattelua, kokemuksiani ja valintojeni perusteluja, jotta lukijakin voi halutessaan kriittisemmin arvioida tutkijan position vaikutusta analysointiin ja tuloksiin.

## 5.1 Tutkijan kiinnostus työnohjaajan hiljaisesta tiedosta

Hiljaisen tiedon olemuksesta kiinnostuminen

Kiinnostukseni hiljaiseen tietoon syntyi aikuiskasvatustieteen opinnoissa. Aikuinen oppija nähtiin elinikäisen oppimisen myötä aktiivisena tiedon konstruoijana läpi elämän. Oman arvokkaan ja ainutkertaisen elämän- ja työkokemuksen myötä hänessä ajatellaan olevan myös paljon ”hiljaista tietoa”, joka oppimisessa tulee huomioida. Myös suuren osan ammattitaidosta muodostaa ns. hiljainen tieto (tacit knowledge), jolla tarkoitetaan toimintaan sisältyvää sanattonta tietoa. Se näkyy ulospäin taitavana ja sujuvana toimintana. Aikuiskasvatuksessa hiljainen tieto on kokemuksen tuomaa osaamista, jota on sanoin vaikea kuvata ja selittää toisille. Se on syvällisesti kiinnittynyt yksilön toimintaan ja kokemuksiin sekä hänen arvoihinsa ja tunteisiinsa. Hiljainen tieto on sydämen sivistystä ja viisautta, joka syntyy vasta pitkäaikaisen kokemuksen myötä. Hiljaisen tiedon määrä kasvaa ammattia harjoittaessa jatkuvan oppimisen myötä. Hiljainen tieto perustuu kokemukseen, tekemällä oppimiseen, yritykseen ja erehdykseen. (Järvinen ym. 2000; Ojala 1999). Hiljainen tieto on tietoa, joka on vuosien varrella hioutunutta osaamista, se on syntynyt käytännön työssä ja sitä ei voi lukea kirjoista. Keskeisimpänä määritelmänä tämä ohjasi omaa ajattelua aineistonkeruun vaiheessa.

Kiinnostukseni työnohjaajan työhön

Sosiaalipsykologian pro gradua miettiessäni aihevalintaa ohjasi tutkimustyön antama mahdollisuus perehtyä vielä johonkin tiettyyn aiheeseen ennen valmistumista. Pohtiessani, mitä vielä haluan tutkintoni myötä oppia, ryhmän ohjaaminen ja siihen perehtyminen sosiaalipsykologian ohjasi aihevalintaani. Kiinnostukseni ryhmän ohjauksesta tarkentui ryhmätyönohjaukseen ja siinä ryhmän ohjaajan tehtävään. Erityisesti olin kiinnostunut työnohjaajan persoonallisesta tavasta, miten hän tekee havaintoja ja toimii ryhmässä työnohjaajana. Kiinnostus työnohjaajan persoonalliseen työtapaan syntyi, kun sain itse olla ohjattavana neljän eri työnohjaajan ohjauksessa kahdessa eri työyhteisössä. Myös saman työyhteisön sisällä työryhmän kokoonpano vaihteli hieman sekä saman ohjaajan ohjattaessa että ohjaajien vaihtuessa. Tutkimusta taustoitava ja valintojani ohjaava kysymys oli, onko työnohjaajassa itsessään, hänen persoonallisessa tavassaan jotakin merkittävää, miten hän havainnoi ja tulkitsee erilaisia ilmiöitä sekä toimii työnohjaustilanteessa. Tutkimuksen aiheajasta ohjasi kysymys, löytyykö samasta työnohjaajakoulutuksesta riippumatta työnohjaajien ajattelusta jotain merkittävää, mikä erottaa työnohjaajien tapaa havainnoida ja toimia työnohjaajana.

Henkilökohtainen kokemukseni työnohjauksista saa minut näkemään aineistoni tietyllä tavalla. Esiymmärrykseni mukaan työnohjaajalla on keskeinen merkitys työnohjausprosessin etenemisessä. Mielestäni jopa työnohjaajan persoonallinen tyyli vaikuttaa muun muassa siihen, miten työyhteisö uskaltautuu käsittelemään asioita ja miten ryhmässä syntyy turvallisuus, luottamus ja myönteinen ilmapiiri. Ajattelen myös, että mitä parempi työnohjaajan itsetuntemus ja rehellisyys omalle taustalleen on, sitä rohkeammin hän kykenee ottamaan vastaan myös ryhmän jäsenten tunteita ja auttamaan niiden käsittelyssä. Työnohjaaja ei saa pelätä voimakkaitakaan tunteiden ilmauksia. Työnohjaajalla tulee olla ”homma hanskassa”, tapahtuu ryhmässä mitä tahansa. Työnohjaaja suojaa jäseniä niin ryhmän kaaokselta kuin myös liialliselta turvallisuudelta, etteivät ihmiset avaudu enempää kuin on tarpeen. Kuitenkin ohjaaja rohkaisee avoimeen keskusteluun riittävästi, että työn kannalta keskeisiin ilmiöihin päästään käsiksi.

Työnohjaajalta vaaditaan mielestäni kykyä havaita myös ääneen lausumattomia ilmiöitä. Suuri osa sosiaalisesta vuorovaikutuksesta tapahtuu nonverbaalisesti, kuten ilmein ja elein (vrt. Mead 1935/1963). Herkkyys havaita ja huomioida myös näitä viestejä on mielestäni tärkeä ohjaajan taito. Jos työnohjaaja herättää luottamusta ja turvallisuutta ryhmäprosessin hallinnassa, se rohkaisee ryhmää avoimeen kommunikointiin. Toisaalta hyväkään työnohjaaja ei voi tehdä ihmeitä, jos ryhmässä on henkilö, joka vastustaa asioiden yhteistä käsittelyä koko työnohjauksen ajan. Merkittävimpiä henkilökohtaisia kokemuksia työnohjauksesta itselläni on myös käännteinen edelliselle – työnohjauksesta on mahdollista saada apua omaan työhön siinä määrin, kuinka valmis itse ohjattavana on tuomaan asioita ryhmässä käsiteltäväksi. Yhden ryhmäläisen avoimuus voi myös rohkaista muita avoimuuteen. Edellytyksenä siihenkin oli luottamus työnohjaajan ammattitaitoon.

Kokemukseni pohjalta työnohjaajan persoonallisuudella on siis melko ratkaiseva merkitys työnohjausprosessissa. Mitä avoimemmin ja rohkeammin työnohjaaja uskaltaa lähestyä vaikeitakin asioita, sen merkittävämpi on työnohjauksesta saatu hyöty ohjattaville. Ajattelin ns. ”hyvillä ohjaajilla” olevan runsaasti hiljaista tietoa siitä, miten he toimivat työssään niin, että ohjattavat kokevat tullessa kuulluiksi, ymmärretyiksi ja ”autetuiksi”. Halusin kuulla juuri siitä kokemusperäisestä tiedosta, mikä työnohjaajaa ohjaa, kun hän uskaltaa lähestyä myös vaikeita ryhmän sisäisiä kysymyksiä rohkealla ja rakentavalla tavalla. Tavoitteenani oli päästä tarkastelemaan sitä, onko työnohjaajien ajattelussa – kokemusperäisessä merkitysrakenteessa työnohjauksesta – eroja ja miten nämä erot näkyvät työnohjaajan toiminnassa. Objektiivisem-

pi tapa tutkia tätä ilmiötä olisi kenties ollut työnohjaustilanteiden havainnointi tai videointi. Koska kiinnostukseni kohdistui nimenomaan työnohjaajan ajatteluun, persoonalliseen tapaan käsittää ja merkityksellistää työnohjausta, päädyin puolistrukturoituun teemahaastatteluun.

NLP:n kosketus tutkimusasetelmaan

Kiinnostukseni hiljaisesti tiedosta sai minut tutustumaan myös NLP-menetelmään. NLP-menetelmä on alun perin syntynyt kiinnostuksesta hiljaisen tiedon mallintamiseen, jotta sitä voitaisiin opettaa muille. NLP:n perustan loivat kielitieteilijä John Grinder ja matemaatikko ja psykoterapeutti Richard Bandler. He ryhtyivät tutkimaan, mikä erottaa poikkeuksellisen taitaviksi ja tuloksellisiksi tunnettujen terapeuttien toiminnan tavanomaisten alan taitajien toiminnasta. (Hämeenaho 2000, 21.) NLP:ssä ajatellaan, että puheen ymmärtäminen on merkityksen tulkintaa. Fenomenologiassa keskeistä on ilmiön olemuksellisen merkitysrakenteen selvittäminen (Laine 2001, 42). Puheen tarkastelu tuo NLP-ajattelun mukaan esiin tiedon vastaanoton monitasoisen ja monipuolisen prosessiluonteen. (Vuorinen ym. 1996, 46–53; Dilts 1997, 72–77). Bandler ja Grinder (1997) eivät kuitenkaan olleet fenomenologien tavoin kiinnostuneita ilmiöiden ”todellisesta” luonteesta tai siitä, mikä on ”totta”. NLP:ssä kiinnostuksen kohteena on taito, taitavuus, onnistumiset ja niiden rakenne. Tutkijoiden toiminnan ydin oli huomioida, mitä nämä tutkittavat oman alansa erityistaitajat tekevät, ei niinkään se, mitä he kertovat tekevänsä. Bandlerin ja Grinderin kehittämän mallinnuksen tarkoitus on päätyä kuvauksiin, jotka ovat käyttökelpoisia. Mallintamisessa on tarkoitus purkaa huipputaito sellaiseen muotoon, että ne voidaan opettaa muille. Mallintaminen edellyttää mallitettavan uskomusten, hänen psykologisten ja fysiologisten tilojensa ja mielleketjujensa, ”sisäisen karttansa” selvittämistä. Mallituksen tuloksena syntyi NEURO-(hermojärjestelmän kokonaisvaltaisuutta korostava) LINGVISTING (kielen merkitystä ihmisen elämässä ja toiminnassa tutkiva) PROGRAMMING (ihmisen mahdollisuuksiin vaikuttaa itse käyttäytymiseensä uskova), hyvin pragmaattinen oppi. (Toivanen & von Harpe 2000, 12–13; Hämeenaho 2000, 22.)

Käytännön työssä (mm. supportiivinen, l. tukea antava terapiatyö) NLP:n ajattelutavat ja menetelmät on koettu varsin toimiviksi, vaikka niiden tehokkuudesta ei tutkimuksen vähäisyyden vuoksi vielä ole täysin kiistatonta tieteellistä näyttöä. (Hiltunen ym. 2003. 14–15.) NLP-tutkimus vaatii poikkitieteellistä asennoitumista, sillä se perustuu teoreettisella tasollaan mm. systeemiteoriaan, informaatioteoriaan, konstruktivismiin, tekoälytutkimukseen, kielitieteeseen ja kognitiiviseen psykologiaan. NLP:n peruserottelu todellisuuden ja maailmankuvan välillä perustuu konstruktivismiin. Ihminen ei reagoi suoraan todellisuuteen, vaan kaikilla ihmisillä



on todellisuudesta oma karttansa, maailmankuvansa, jonka pohjalta eri tilanteissa toimintaan ja asioihin reagoidaan. (mt. 14.) NLP:n mukaan sisäinen kartta on sosiaalisen konstruktion tulosta.

Oma kiinnostukseni NLP:n lähtöoletuksiin tieteellisenä viitekehyksenä koitui kuitenkin liian vaativaksi juuri aiemman tieteellisen näytön puutteen vuoksi. Tästä syystä hylkäsinkin myöhemmin NLP:n teoreettisena viitekehyksenä ja tutkimusmetodinä. Lisäksi NLP:n metodisten taitojen hallinta olisi vaatinut vähintäänkin NLP:n perus-, ellei peräti jatkokursseja. Menetelmän haltuunotto vain kirjan avulla osoittautui pinnalliseksi. Huolimatta tämän taustateorian hylkäämisestä NLP-menetelmästä on mitä ilmeisimmin jäänyt joitakin ajatteluani ohjaavia elementtejä. NLP lähestyy subjektiivista kokemusta sen rakenteen kautta. NLP:n ajattelu pitää mahdollisena havaita ja kuvata, eli mallintaa tietynlaisia rakenteita siitä, miten havaitsemme (vastaanotamme informaatiota), ajattelemme, koodaamme ja muistamme (prosessuimme informaatiota) ja siitä, miten käytämme prosessimme tuloksia käyttäytymisemme ohjaukseen. (Hämeenaho 2000, 38.)

Ennen haastattelujen tekoa en ehtinyt tutustua juurikaan muuhun kirjallisuuteen kuin NLP:n perusteisiin. NLP:n ajattelusta omaa ajatteluani ohjaavaksi malliksi haastattelutilanteisiin jäi ajatus, miten työnohjaaja havainnoi tilanteessa, miten hän näkee, tuntee tai kuulee erilaisia ilmiöitä työnohjaustilanteessa. Tämä näkyy teemahaastattelurungossani tarkentavissa kysymyksissä – mitä työnohjaaja näkee, tuntee tai kuulee, kun hän tekee havaintoja ryhmästä työnohjaustilanteessa. Samoin ajatus sisäisestä mallista, ”sisäisestä kartasta”, joka myös sosiaalipsykologiassa tunnetaan, ohjasi ajatustani hiljaisen tiedon luonteesta. Omaan ajatteluuni tämä vaikutti niin, että haastattelutilanteissa ajattelin jokaisella työnohjaajalla olevan oma ”karttansa” työnohjauksesta, joka on piirtynyt koulutus-, työ- ja elämäkokemuksen myötä. Tämän kartan avulla ajattelin työnohjaajien suunnistavan työnohjaustilanteissa, kivien ja suvantojen ylityksessä, kuten mm. hankaliin tilanteisiin ja puhumattomuuteen reagoinnissa. Ajatuksenani oli, että tämä mielensisäinen kartta ryhmän työnohjaamisesta kietoutuu hiljaiseen tietoon, joka suuntaa ohjaajan ajattelua ja toimintaa työnohjaustilanteessa. Keskustelulla ja tarkentavilla kysymyksillä pyrin teemahaastattelun avulla tästä kartasta saamaan jotain vihjeitä.

## 5.2 Tutkimusmenetelmän etsimisen vaiheita

NLP:n vahva rooli tausta-ajattelussani tutkimuksen alkuvaiheessa on vaikeuttanut tutkimukseni paikantamista sosiaalipsykologiseen tieteen traditioon. Samoin fenomenologia omana kiinnostukseni etäännytti ajatteluani uudesta vaihtoehtoisesta sosiaalisen konstruktionismin ja diskurssianalyttisen tradition sosiaalipsykologiasta. Tässä traditiossa on ollut tavallista torjua ajatus yksilön mielen tutkimisesta (Hänninen 2000, 28.) Oma kokemukseni erilaisista työnohjaustilanteista ja erilaisista työnohjaajista oli vahvana herättämässä kiinnostusta ohjaajan subjektiivisuudesta. Sosiaalipsykologian perinteisessä ryhmädynaamisessa ajattelussa ryhmä on keskiössä ja myös johtajuus on ryhmän tuotosta. Oma kokemukseni ohjasi ajatustani ryhmän ohjaajan roolista persoonallisena yksilön ominaisuutena ja tämän myötä kiinnostuin työnohjaajan subjektiivisesta tavasta kokea ja käsittää työnohjaus. Kuvaan seuraavaksi mutkittavaa polkuani tutkimukseni paikantumisesta tieteelliseen traditioon.

Tutkijan kokemuksia ohjausprosessista ja menetelmän valinnasta

Tutkimukseni alkuperäinen lähtökohta oli siis fenomenologinen. Kiinnostukseni oli hiljaisen tiedon subjektiivinen luonne, ei vain tiedon rakentuminen ja muokkaaminen sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Ajatuksissani oli avoin haastattelu, jolloin työnohjaajat tuottavat merkityksiä työnohjaustilanteesta ja teen heidän vastuksistaan tarkentavia kysymyksiä. Laineen mukaan fenomenologinen tutkimushaastattelu tulisi suorittaa mahdollisimman avoimena, eikä oppaissa suositellakaan teemahaastattelua kokemuksien tutkimisessa. (Laine 2001, 35–36). Olin jo tehnyt ensimmäisen avoimen haastattelun, kun työtäni käsiteltiin seminaariohjauksessa. Innostuneena esittelin seminaarissa avointa haastattelua ja haastateltavan vastauksista poimimiani tarkennuksia sekä NLP-menetelmän mukaista ajattelukaaviota analysointia ohjaavana mallina. Esiitykseni sai vahvaa kritiikkiä nimenomaan NLP:n sovellukseen liittyen, mutta itse tulkitsin ohjaajan sanojen ”Ei noin voi tehdä” kohdistuvan myös aineistonkeruun menetelmään, jossa avoimen haastattelun vaarana olisi tutkijan intuition varaan rakentuva aineistonkeruu. Tämä sai minut muuttamaan avoimet haastattelut teemahaastattelukeskusteluiksi. Lisäksi seminaariohjaus jätti minuun vahvan leiman ajattellessani itseäni tutkijana. Pitkään koko tutkimusprosessia ja kaikkia pohtimiani valintojani ”vainosi” kaikuna seminaariohjauksesta mieleen painuneet ohjaajan sanat. Tämä kaiku sai minut toistuvasti epäröimään tekemiäni ratkaisuja ja siirtymään analysointimenetelmästä toiseen. Omien menetelmällisten ratkaisujeni luotettavuutta pohtiessani mielessäni kaikui: ei näin kuitenkaan voi tehdä. Virheellinen tulkintani ohjaajan palautteesta, joka siis kohdistui NLP-menetelmän mukaan sovel-

tamaani ajattelukaavioon, täsmentyi vasta esitarkastusvaiheessa. Kuvaamani seminaaritapaamisen jälkeen minun piti hyvin kiireisellä aikataululla muokata teemarunko seuraaville haastatteluilleni. Tästä syystä aineisto sisältää yhden avoimen haastattelun ja yhdeksän puolistrukturoitua haastattelua. Koska keräsin puolistrukturoiduissa haastatteluissa aineistoa väljästi myös tarkentavilla kysymyksillä, ja koska kaikki teemarungossa tarkennetut aihealueet löytyivät myös avoimena tehdystä haastattelusta, en nähnyt tarpeellisena jättää avointa haastattelua aineiston ulkopuolelle.

Seminaariohjaajan jälkeen työtäni ohjasi toinen ohjaaja. Jatkoin myös seminaarissa vielä seuraavana vuonna, jolloin työtäni ohjasi päällekkäin kaksi eri ohjaajaa. Sisäisen ”ei noin voi tehdä” -kaikuni lisäksi kahden eri ohjaajan näkemyserot sekoittivat epävarmaa tutkijaa. Ohjaajien vaihtuessa seuraavat kuukaudet kuuluivat perehtyessäni argumentaatioanalyysiin ja retoriseen analyysiin. Argumenttien analyysi ja arvio pyrkii kriittisen vastaanoton tapaan, jolloin argumenttien arvioinnin perusmotiivi on väitteen hyväksymistä koskeva kysymys, ”antaako argumentti sellaista tukea väitteelle, että se lisää väitteen hyväksyttävyyttä?” Haastatteluaineistossa työnohjaajien pohdinta oli pääosin kyselevää, ei niinkään vahvasti vaikuttamaan pyrkivää, joten luovuin argumentaatioanalyysistä ja siirryin seuraavaan analyysin muotoon, hieman edellistä lievempään retoriseen analyysiin. Retorisen analyysin tekijä ei eläydy viestin vastaanottajan asemaan, vaan hän seuraa tilannetta ikään kuin kolmantena, ulkopuolisena henkilönä. Hän on kiinnostunut kuvaamaan keinoja, joilla meihin yritetään vaikuttaa. (Kakkuri-Knuutila 2003, 240.)

Jäin kuitenkin kyseenalaistamaan, löydänpö argumentaatioanalyysillä lainkaan hiljaisen tiedon vaikeasti argumentoitavaa luonnetta. Seuraavassa seminaarissakin tämä menettelytapa sai kritiikkiä ja minulle ehdotettiin grounded theory -menetelmää. Seuraava yritykseni oli selvittää, mitä on työnohjaajan työ vahvasti aineistolähtöisen grounded theoryn avulla kuvattuna. Yksilöohjaajani ehdotti teoreettiseksi taustaksi kuvauksia grounded theory -menetelmän aiemmista sovelluksista ja tuloksista. Näin kuuluivat seuraavat kaksi kuukautta gradun valmistelua työn ohessa. Yksilöohjauksessa saamieni ohjeiden mukainen esitys sai kuitenkin jälleen vahvaa kritiikkiä seminaariohjauksessa ja niin olin jo luopumassa koko grounded theory -menetelmästä. Oma kokemuksenikin vahvisti metodin kriittistä harkintaa vielä uudelleen. Materiaalia oli niin runsaasti, että siitä koodattujen yksiköiden kokoaminen teoriaksi tuntui kovin haastavalta. Pelkäsin aineiston hajoavan liian moniin yksityiskohtiin enkä ollut valmis perinteisen grounded theoryn mukaiseen aineistonkeruuseen saturaatiopisteen kartuttamiseksi.

Mielestäni kymmenen haastattelua on riittävä aineisto laadullista gradua varten. Olin vähällä hylätä myös hiljaisen tiedon käsitteen. Määritelmänä hiljainen tieto, jota on vaikea, ellei mahdoton saattaa sanalliseen muotoon, aiheutti itselleni kriittistä pohdintaa suhteessa haastattelulla kerättyyn aineistooni. Kriittisen arvioinnin jälkeen päätin kuitenkin säilyttää käsitteen ja paikantaa tutkimukseni fenomenologiseen tutkimusperinteeseen paikantuvaan straussilaiseen grounded theoryyn. Päätin käyttää analysoinnissa apuna grounded theory -menetelmälle kehitettyä tietokoneavusteita Atlas.ti-analysointiohjelmaa. Hiljaisien tiedon subjektiivinen luonne ohjasi fenomenologista valintaani.

Fenomenologian äärelle palaaminen on lopulta ollut huojentavaa, pitkän etsinnän jälkeen palasin lähtöasetelmaani ja tunnustamaan kiinnostukseeni tulevana sosiaalipsykologina myös yksilön persoonallisuuden ja ainutkertaisuuden erityisyydestä. Hiljaisen tiedon yksilökeskeisyys on tutkimukseni lähtökohta ja siitä määritelmästä lähdin tässä tutkimusasetelmassani edelleen. Jos hiljainen tieto on jotain, mikä on syntynyt käytännössä, se on myös jotain henkilökohtaista, vaikkakin se on rakentunut pääasiassa sosiaalisen konstruktion kautta. Lähdin tutkimaan työnohjaajien käytännön työtilanteiden sanallisista kuvauksista, miten työnohjaajat kuvaavat havaintojaan, ratkaisujaan sekä perusteluitaan työnohjaukseen liittyvissä keskeisissä ilmiöissä. Näistä kuvauksista, merkityksenannoista lähdin erottelemaan hiljaisen tiedon ulottuvuuksia ja työnohjaajan kokemuseräistä merkitysrakennetta työnohjauksesta.

## 6 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

Tutkimuksessa haluttiin selvittää työnohjaajien hiljaisesta tiedosta nousevia merkityksiä. Analysoinnissa keskeiseksi muodostui kysymys, miten yli kymmenen vuotta ryhmätyönohjausta tehneet työnohjaajat havainnoivat ja toimivat työnohjaustilanteessa ja esiintyykö heidän sanallisissa toimintansa ja ajattelunsa kuvauksissa hiljaisen tiedon ilmentymiä. Tutkimuksen on tarkoitus vastata seuraaviin kysymyksiin:

1. Millaista merkityksenantoa työnohjaajat antavat toiminnalleen ja ajattelulleen ryhmätyönohjauksen keskeisissä ilmiöissä hiljaisen tiedon osatekijöitä eksplikooidessa? Miten hiljainen tieto näissä merkityksenannoissa ilmenee?
2. Esiintyykö hiljaisen tiedon luokitusten pohjalta työnohjaajien kesken yksiköllisiä eroja ja millaisiin merkityksenantoihin erot liittyvät? Millaisesta tiedosta ja osaamisesta hiljaisen tiedon osatekijöiden eksplikoinnissa on tämän tutkimuksen pohjalta kysymys?

Haastatteluaineistoa jäsentäviksi sisältöalueiksi muodostin koodausjärjestelmän tutkimuskohteenä olevien oletusten eli hiljaisen tiedon osatekijöiden perusteella. Aineistoa analysoin valmiin koodausjärjestelmän avulla täydentäen sitä aineistolähtöisesti. Koodausjärjestelmän avulla pyrin jäsentämään vaikeasti käsitteellistettävää hiljaisen tiedon ilmiötä. Aineistolähtöisyydellä pyrin tavoittamaan ohjaajien merkityksenantoja hiljaisesta tiedosta myös teoriasta johdetun koodausjärjestelmän ulkopuolelta. Analysoinnissa (fenomenologista metodia käyttäen) keskityn kiinnostukseni tässä tutkimuksessa juuri niihin merkityksiin, joita työnohjaajat ryhmän havainnoinnille ja omalle toiminnalleen antavat. Fenomenologiseen tutkimusotteeseen kuuluu pyrkimys toisten ihmisten kokemusten kuvaamiseen sellaisena kuin ne ilmenevät tiedonannoissa haastattelutilanteessa. Tutkimustavoitteen ytimenä on työnohjaajan kokemuksen tavoittaminen. Fenomenologisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, miten ihminen kokee ilmiön, johon hän on suhteessa. (Perttula 1996, 54–55; Åstedt-Kurki & Nieminen 1997, 152–155.)

## 6.1 Tutkimusasetelma

Lähden etsimään aineistostani hiljaista tietoa muodostaen haastatteluaineistoa jäsentäviksi sisältöalueiksi tiedon eri ulottuvuuksia. Nimeän aineistosta työnohjaajien kuvauksista tiedon luonnetta hiljaisen ja fokusoidun tiedon määritelmiä apuna käyttäen. Etukäteen tekemäni koodausparadigma ei toiminut aineistoon sellaisenaan, vaan muokkasin luokittelua analyysin edetessä. Vaikka tavoitteeni oli erottaa merkityksenannoista hiljainen ja fokusoitu tieto, selkeän rajan tekeminen hiljaiseen ja fokusoituun tietoon osoittautui myös tässä tutkimuksessa vaikeaksi ja keinotekoiseksikin. Tämä ei hiljaisen tiedon teorian pohjalta ollut yllättävää, sillä Polanyiakin toteaa, että fokusoitua tietoa ei ole olemassa ilman hiljaista tietoa. Ajattelen hiljaisen ja fokusoidun tiedon olevan tiedon eri lajeja, jotka ovat työnohjaajien merkityksenannoissa syvästi toisiinsa kietoutuneina.

Vaikka hiljaisen ja fokusoidun tiedon erottaminen näinkin karkeasti kuin tässä tutkimuksessa tehdään, on hieman ongelmallista, ajattelen tämän karkean jaottelun kuitenkin nostavan selkeämmin esiin hiljaisen tiedon ulottuvuuksia. Pyrin käyttämään valittuja teoreettisia käsitteitä välineinä merkityksen ymmärtämisessä. Karkean erottelun jälkeen keskityn tarkastelemaan pelkästään hiljaisen tiedon ilmiöitä työnohjaajien työn kuvauksista. Tämän jaottelun tavoitteena on tarkastella, miten hiljaisen tiedon luonne työnohjaajien merkityksenannoissa ilmenee.

## 6.2 Aineiston kuvaus

Fenomenologisessa tutkimuksessa aineiston on tarkoitus kuvata tutkittavaa ilmiötä mahdollisimman monipuolisesti. Valitsin haastattelun aineistonkeruun menetelmäksi ajatuksella, että kun halutaan tietää, mitä joku ajattelee jostakin asiasta, yksinkertaisinta ja tehokkainta on kysyä sitä häneltä (Eskola & Vastamäki 2001, 24; Seppälä 1998, 74). Olin kiinnostunut kuulemaan työnohjaajien omia merkityksiä ja ajatuksia kokemuksistaan ryhmätyönohjaajana. Tutkimusaineiston valintaa ohjasi edelleen oma mielenkiintoni päästä itse kyselemään ja kuulemaan pitkään työnohjaustyötä tehneitä ohjaajia näiden omasta työstä. Halusin myös saada kokemusta käytetyimmistä tutkimusmenetelmistä, haastattelusta, jota en itse aiemmissa opinnoissani vielä ollut käyttänyt. Aineiston hankintaa ohjasi ajatus hiljaisen tiedon saattamisesta sanalliseen muotoon työnohjaajien kertoessa ja kuvatessa havainnoistaan, toiminnastaan

ja toimintansa perusteista työnohjaustilanteissa. Grounded theoryn straussilaisessa lähestymistavassa (Strauss & Gorbis 1990, ks. Siitonen 1999, 32) on intressinä kerätä aineistoa siitä, mitä ihmiset tekevät tai eivät tee suhteessa toimintaansa tai vuorovaikutukseensa ja kuinka olosuhteet muuttuvat ja mitä seurauksia toiminnasta on ja mitä strategioita käytetään.

#### Haastateltavien etsiminen ja valinta

Lähdin etsimään työnohjaajan hiljaista tietoa ryhmätyönohjausta pitkään käytännössä toteutaneilta työnohjaajilta. Tutkimukseen valittiin kymmenen työnohjaaja, joita haastateltiin heidän työnohjauskokemuksistaan. Jotta haastatteluissa voitiin tavoittaa kokemustietoa koulutuksen sijaista, haastateltavat pyrittiin rajaamaan työnohjaajiin, jolla on jo usean vuoden kokemus työnohjauksesta. Valituksi tulleiden haastateltavien työnohjaajakoulutuksesta oli ehtinyt kuluu aikaa vähintään kymmenen vuotta. Päätös perustui määritelmään, että hiljainen tieto on työkokemuksen myötä syntynyttä tietoa, jota ei voi lukea kirjoista ja joka on tullut käytännöstä. Hiljainen tieto nähdään tässä vuosien varrella hioutuneena osaamisena. (Isola 1998, 177; Koivunen. 1997, 78.)

Työnohjaajakoulutusten lähestymistapojen ja mahdollisten taustateorioiden erojen vaikutus pyrittiin minimoimaan vakioimalla haastateltavien työnohjaajakoulutus samasta koulutusorganisaatiosta valmistuneisiin työnohjaajiin. Aineisto kerättiin yhden työnohjaajia kouluttavan organisaation asiakasrekisteristä. Haastattelupyynnöt lähetettiin koulutusorganisaation kautta kirjeitse 80 rekisterissä olevalle (liite 1). Vastauksia tuli 34, joista haastateltavaksi valittiin 10 työnohjaajaa. Haastateltavien valinta oli vaikea, sillä olisin kuullut mielelläni kaikkien ilmoittautuneiden kokemuksesta. Aineistoa piti kuitenkin rajata. Halusin aineistoon molempien sukupuolten edustajia, vaikka suurin osa vastaajista oli naisia. Viidestä ilmoittautuneesta miehistä valikoitiin neljä, sillä viidennen työkokemus oli pääosin konsultaatioista, ei työnohjauksesta. Naisten valikoinnissa olisi voinut käyttää arvontaa luotettavuuden varmentamiseksi. Naisista haastateltavaksi valikoitiin kuitenkin ne, jotka olivat maininneet ilmoittautumislomakkeen kohtaan ”muuta” kiinnostuksensa hiljaista tietoa kohtaan. On oletettavaa, että naisilla on ollut tietty virittyneisyys aiheita kohtaan jo etukäteen. Tämä voi olla myös luotettavuutta heikentävä valinta. Ajattelin kuitenkin näiden vastaajien olevan erityisen motivoituneita kertoamaan omasta työstään työkokemuksensa pohjalta. Haastatteluun suostuminen tarjosi valituille työnohjaajalle mahdollisuuden tuoda esiin omia mielipiteitään ja kertoa omista kokemuksistaan. Motiivina voi Eskolan ja Vastamäen mukaan tosin olla myös narsistinen pyrki-

mys tai toive, että omien kokemusten kertominen voi hyödyttää muita työhjoajia tai työhjoajaksi aikovia. (ks. Eskola & Vastamäki 2001, 25–26.) Omaa tutkimustani ajatellen tämä näkökulma on mielestäni enemmänkin etu kuin haitta, sillä juuri näitä haastateltavien omia kokemuksia lähdin metsästämaan.

### Aineiston esittely

Tutkimus on siis lähtenyt ajatuksesta, että jos halutaan tietää, mitä joku ajattelee jostakin asiasta, sitä kannattaa kysyä häneltä. Vaikka minua voisi kutsua David Silvermanin (1993) termiä käyttäen ”naiiviksi haastattelijaksi”, tutkimuksessa on nimenomaan haluttu nostaa esiin työhjoajien omat kokemusperäiset kuvaukset ja merkityksenannot työhjoauksesta, ei esimerkiksi kouluttajien tai ohjaukseen osallistuneiden merkityksenantoja (ks. Seppälä 1998, 74). Hostlerin ja Gurbin (1997) mukaan haastatteluissa sekä haastateltava että haastattelija luovat oman narratiivisen versionsa sosiaalisesta maailmasta (ks. Seppälä 1998, 74). Näin totuudet ovat kontekstista riippuvaisia. Grounded theory -menetelmää käyttävän tutkijan tavoin olen kerännyt aineiston niistä sosiaalisista prosesseista, joita olen halunnut analysoida. Kyseessä on työhjoajan sanalliset kuvaukset toiminnastaan ja toimintansa perusteluista työhjoaustilanteissa (sosiaalisissa prosesseissa). Lopullinen aineisto koostuu yhdestä avoimesta ja yhdeksästä puolistrukturoidusta teemahaastattelusta. Puolistrukturoiduissa haastatteluissa olen ollut herkkä ja vapaa lähtemään tarkentaviin kysymyksiin, minkä johdosta muutos ensimmäisen ja muiden yhdeksän haastattelun välillä ohenee. Puolistrukturoidun teemahaastattelun runko on kuitenkin toiminut havaintojen ohjaajana ja ”suodattimena”. (Seppälä 1998, 74.) Haastattelurungot ovat liitteinä 2 ja 3.

Haastattelut tehtiin huhti–kesäkuussa 2004. Oheisesta taulukosta 1 ilmenee työhjoajien sukupuoli, koulutustausta, aika työhjoajakoulutuksen päättymisestä sekä ohjattavien ryhmien lukumäärä ja haastatteluiden pituus. Haastateltavista naisia on kuusi ja miehiä neljä. Koulutustaustaltaan haastateltavat ovat sairaanhoitajia, sosiaalityöntekijöitä tai psykologeja ja he työskentelivät sairaaloissa, valtionhallinnossa, perheneuvolassa, mielenterveyskeskuksessa tai yksityisyrittäjänä. Haastattelutilanteen kestivät ajallisesti puolestatoista tunnista kolmeen tuntiin (1½ t–3 t). Jokaisesta keskustelusta kertyi 25–41 sivua litteroitua tekstiä. Yhteensä haastatteluaineistoksi litteroitua tekstiä kertyi 318 sivua (A4) 1½- rivinvälillä. Valitut työhjoajat ovat tehneet ryhmän työhjoausta työhjoajakoulutuksensa jälkeen vähintään kymmenen vuotta laskettuna työhjoauskoulutuksen päättymisestä. Ohjattavien ryhmien määrässä vaihtelu oli suuri. Vähiten ryhmiä ohjanneen työhjoajan ohjauksessa oli ollut 5 ryhmää ja eniten



ryhmiä ohjanneen ohjauksessa lähes 100 ryhmää. Keskimäärin ohjaajat ovat ohjanneet 10–30 työnohjausryhmään.

**Taulukko 1: Haastateltavien taustatiedot ja haastatteluiden pituudet**

Haastateltava	Koulutus ja sukupuoli	Aika yönohjaajakoulutuksen päättymisestä	Montako ryhmää ohjannut	Haastatteluun käytetty aika ja litteroidun haastattelun pituus (A4, rv 1,5)
<b>H 1</b> (avoin haastattelu)	Maisteri Nainen	n.18 vuotta (oli ohjannut jo ennen koulutusta)	ryhmiä lähes 100	2h 40 min 44 s.
<b>H 2</b>	Maisteri Nainen	n.14 vuotta	n. 30 ryhmää	1 h 40 min 23 s.
<b>H 3</b>	Maisteri Mies	n. 12 vuotta	5 ryhmää, viimeksi kolme vuotta sitten	1 h 50 min 25 s.
<b>H 4</b>	Opistotason tutkinto Nainen	10 vuotta	n. 10 ryhmää	2 h 50 min 29 s. (Nauhoitus epäselvä haastattelun loppuosassa, ei voitu litteroida)
<b>H 5</b>	Maisteri Mies	14 vuotta	20–30 ryhmää	2 h 35 s.
<b>H 6</b>	Maisteri Nainen	n. 12 vuotta	14 ryhmää	3 h 41 s.
<b>H 7</b>	Maisteri Nainen	10 vuotta	10 ryhmää	1 h 40 min 24 s.
<b>H 8</b>	Maisteri Mies	13 vuotta	10 ryhmää	1 h 30 min 26 s.
<b>H 9</b>	Tohtori Nainen	13 vuotta	n. 40 ryhmää	2 h 30 min 37 s.
<b>H 10</b>	Opistotason tutkinto Mies	13 vuotta	n. 20 ryhmää	2 h 20 min 34 s.

### 6.3 Haastattelurungon laadinnan vaiheita

Haastattelutilanteessa en keskustellut haastateltavan kanssa hiljaisen tiedon käsitteestä. Käsitteellisillä määritelmillä esitetty kysymys etäännyttää kokemuksellisuudesta ja ohjaa haastateltavaa helposti vastaamaan ”oppikirjamaisten tulkintojen”, käsitysten ja mielipiteen tasolla, ei kokemuksen (Laine 2001, 36). Tästä syystä pyrin välttämään haastattelutilanteessa hiljaisen tiedon käsitteen käyttöä, ja pyysin sen sijaan työnohjaajia kertomaan omista kokemuksistaan, havainnoistaan, toiminnastaan ja perusteluistaan työnohjaustilanteissa. Aineistonkeruun vaiheessa käsite hiljainen tieto esiintyi kuitenkin haastateltaville lähetetyssä saatekirjeessä. Saatekirjeessä hiljainen tieto määriteltiin tietona, jota ei voi lukea kirjoista, vaan se on vuosien

varrella hioutunutta osaamista, joka on syntynyt käytännössä. Tämä hiljaisen tiedon määritelmä saattoi olla virittämässä haastateltavien ajattelua ennen haastattelua, vaikka itse haastattelutilanteessa en tätä käsitettä käyttänytkään. Joskus työnohjaaja käytti itse käsitettä hiljainen tieto, mutta sitä ei lähdeTTY käsitteellisellä tasolla avaamaan. Haastattelijana pyrin tarkentamaan kysymystä asiayhteyden sisältöön, en pyytänyt haastateltavaa määrittelemään käyttämänsä hiljaisen tiedon käsitettä.

Aineistolähtöisessä analyysissä aineiston hankinta, eli miten tutkittava ilmiö käsitteenä määritellään, on vapaata suhteessa teoriaosan jo tiedettyyn tietoon tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 101.) Koska tutkimuksen tavoitteena oli kokemukseen perustuvan hiljaisen tiedon tarkasteleminen työnohjaajien merkityksenannoista, pyrin haastattelukeskusteluissa tavoittamaan työnohjaajan käytännössä syntyneitä ja hioutunutta osaamista kohdentamalla ja tarkentamalla haastattelukysymyksiä työnohjaajan toimintaan työnohjaustilanteessa. Haastattelukysymysten tavoitteena oli työnohjauksesta syntyneen kokemusperäisen merkitysrakenteen tavoittamiseen, ei hiljaisen tiedon käsitteellinen määrittely. Hiljaisen tiedon määrittely jää haastattelutilanteessa siis tutkijan tulkinnan varaan. Ajattelin hiljaisen tiedon vaikuttavan työnohjaajassa ja sen tulevan esiin sekä hänen toiminnassaan että toiminnan sanallisissa kuvauksissa. Koska tämä hiljainen tieto ilmenee tekemisessä ja toiminnassa, tarkensin kysymykset työnohjaajan tekemisen ja toiminnan kuvauksiin. Tavoitteena oli tuotetun puheen kautta tavoittaa myös hiljaisen tiedon olemusta. Haastattelurungon laatimista ohjasi kai hieman naiivikin ajatus työnohjaajan kokemukseen perustuvan hiljaisen tiedon saattamisesta sanalliseen muotoon. Tukeuduin tässä kuitenkin Nonakaan ja Takeuchiin, joiden mukaan hiljaisen tiedon ulkoistaminen voi tapahtua keskustellen, dialogin ja yhdessä reflektoinnin avulla, jollaiseksi haastattelutilanteet muodostuivat. (Nonaka & Takeuchi 1995, 64–67, 71.)

Haastattelurungon laadinnassa ajatteluni taustalla vaikutti myös NLP-menetelmän olettamukset hiljaisen tiedon tavoittamisesta ja mallintamisesta. Suomen NLP-yhdistyksen mukaan NLP-tutkimusten tuloksena on löydetty uutta tietoa mm. ajattelutavoista, mielikuvien käyttötavoista, toimintaa ohjaavasta sisäisestä puheesta, tavoista käyttää ääneen puhuttua kieltä sekä kehonkieltä ja toimintatapaa, joilla on saatu hyviä tuloksia työssä. Näistä erityisesti toimintaa ohjaavaa sisäistä puhetta ajattelin avoimen ja puolistrukturoidun haastattelun avulla tavoittaa.

Yksilön havaintoja ohjaa NLP:n mukaan hierarkkinen tulkintamalli tiedonkäsittelyprosesseista, joita lähestytään visuaalisen, auditiivisen ja kinesteettisen (VAK) informaation prosessoin-

nin kautta. Ihmisen toimintaa ohjaavan sisäisen puheen ja tiedonkäsittelyprosessien äärelle pyritään pääsemään mm. tarkentamalla henkilön havainnointitapoja: mitä hän tietyissä tilanteissa näkee, kuulee tai tuntee. Fenomenologiassa on myös kiinnostuttu havainnoinnista – mitä ja miten työnohjaaja havainnoi työnohjaustilanteessa. NLP-ajattelu oli ohjaamassa valintaani kyseisten käsitteiden käytölle omassa teema-rungossani ja NLP:n taustaoletuksista teemahaastattelurunkoon jäi tarkennuskysymyksiä haastateltavan havainnoinnin tavoista eri tilanteista: mitä hän näki, kuuli tai tunsu kertomassaan tilanteessa. (Vuorinen ym. 1996, 46–53; Dilts 1997, 72–77.) Samoin tarkentava kysymys siitä, miten tietyt työnohjaajan kyvyt ja taidot ovat hänelle kehittyneet, nousivat NLP:n teoriasta. Muilta osin hylkäsin NLP:n teorian tutkimukseni viitekehystä sen ohuen tieteellisen näytön perusteella. Silti sen vaikutus voi olla nähtävissä vielä analysoinnissakin tutkijan esiymmärrykseen liittyneenä.

Ennen varsinaisia haastatteluja tein kolme harjoitushaastattelua. Etukäteishaastattelujen johdosta jännittyneisyys ja epävarmuus varsinaisia haastattelutilanteita kohtaan helpottuivat. Aiidolle tutkimukselliselle uteliaisuudelle vapautui näin enemmän huomiota itse haastattelutilanteessa.

Ennen ensimmäistä seminaariesitystäni tein ensimmäisen haastattelun (ks. kpl 5.2). Ajatuksena oli siinä vaiheessa avoin haastattelu haastateltavan itse esille ottamia teemoja tarkentamalla ja syventämällä, työnohjauksen kronologista kulkua seuraamalla ja NLP:n mallia väljästi soveltamalla. Ensimmäinen haastateltavani sai näin hyvin avoimesti lähteä kertomaan havainnoistaan ja toiminnastaan sekä toimintaansa perustuvasta ajattelustaan. NLP:n ajatusten mukaan tarkensin työnohjaajan kuvauksia hänen toiminnastaan, havainnoistaan ja kokemuksistaan. NLP:n ajattelusta nostin keskustelun aiheiksi erityisesti tarkentavat kysymykset, kuten mistä kyseinen kyky tai taito on haastateltavalle syntynyt (esim. miten kyky ratkaista tilanne kuvatulla tavalla tai pelottomuus vaikeiden asioiden käsittelyssä.). Tämä johti keskustelun monenlaisiin elämäkokemuksiin ja syvälle vaikeisiin lapsuudenkokemuksiin asti. Haastateltava tulkitse myös lapsuuden tapahtumista vahvoja yhtymäkohtia tavalleen kokea ja toimia työnohjaustilanteessa, taidoilleen työnohjaajana (työnohjaajan hiljaiselle tiedolleen) erityisesti hankalan tilanteen kohtaamisessa. Ensimmäisen haastattelun anti oli ehkä monipuolisin ja antoisin kaikista haastatteluaineistoista, joskin paikoin rönsyilevä. Avoin haastattelu mahdollisti haastateltavan laaja-alaisesti kertomaan työnohjaukseen liittyvistä havainnoistaan ja kokemuksistaan.

Ensimmäisen haastattelun jälkeen seminaariohjauksessa saamani palautteen pohjalta tein loput haastattelut puolistrukturoidulla teemarungolla, joka noudatti myös seminaaritapaamisessa saamiani ohjeiden mukaisia teemoja ja sisältöjä. Haastatteluihin valittiin mukaan keskeisiksi nimeämiäni tilanteita työnohjauksessa, kuten ”aloitus”, ”hankala tilanne” ja ”puhumattomuus”. Lähdin etenemään seminaarista saamani ohjeistuksen mukaan puolistrukturoidun teemahaastattelun linjoilla. Jälkiviisautta harrastaen voisi todeta, että pitäytyminen avoimessa haastattelussa olisi voinut tuottaa runsaampaa aineistoa. Valinta ei kuitenkaan ole siinä suhteessa olennainen, että käytin myös puolistrukturoitua teemahaastattelua avoimen tyyppisesti ja olin herkkä kuuntelemaan ja tarkentamaan työnohjaajien puheesta hiljaiseen tietoon liittyviä ilmaisuja. Ohjeesta tyytyväisenä voin kuitenkin todeta, että puolistrukturoidun teemarungon ansiosta aineisto on nyt varmasti analysoinnin kannalta jäsentyneemmässä muodossa, eikä haastattelukeskustelua voi moittia avoimen kaltaisesta etenemisestä pelkästään tutkijan intuition varassa.

Puolistrukturoidun haastattelurungon laadintaa ohjasi ajatus etenemisestä työnohjausistunnon kronologisen kulun mukaan. Alussa kyselin työnohjaajan etukäteisvalmistautumisesta ennen ryhmän tapaamista ja sen jälkeen työnohjauksen aloitukseen liittyvää havainnointia ja toimintaa. Haastattelun keskiosa sisälsi työnohjaajan kuvauksia työnohjaustilanteeseen keskeisissä ilmiöissä, havaintoja ryhmäprosessista ja työnohjaajan ohjausteosta. Keskeisiä ilmiöitä tässä tutkimuksessa ovat mm. ryhmän motivoituminen, puhumattomuus, transferenssi-ilmiö, vastarinta sekä hankala tilanne. Erilaisia työnohjaukseen liittyviä ilmiöitä käsiteltiin hieman sen mukaan, mitä haastateltava toi esiin. Transferenssi-ilmiö esiintyi kerran ja ryhmän turvallisuus useamman kerran ilman erillistä kysymystäkin. Haastateltavaa pyydettiin lisäksi kuvaamaan myös onnistunutta työnohjausta – mitä se on sisältänyt, sekä ohjaajan osuutta siinä. Lopuksi pyydettiin vielä kuvausta itsestään työnohjaajana. (Haastattelurunko liite 2 ja 3.)

Grounded theoryn mukaan tutkijan ei ole etukäteen mahdollista suunnitella täsmällisesti aineiston keräämistä ja analyysiprosessia. Haastattelu ei alussa sisältänyt kysymystä intuitiosta, mutta se tuntui kuitenkin esiintyvän vastauksissa eri yhteyksissä. Aineistonkeruun puolivälissä halusin tarkentaa intuition merkitystä työnohjaajan työssä ja siksi neljä viimeistä haastattelua sisältävät myös kysymyksiä intuitiosta. (Seppälä 1998, 74.) (Haastattelurungot liite 2 ja liite 3.)

## 6.4 Aineiston keräysmenetelmä

Aineiston keräyksessä tehdyt menetelmälliset valinnat

Puolistrukturoidulla teemahaastattelulla kerätty aineisto on lähempänä strukturoimatonta kuin strukturoitua haastattelua. Paikoin haastatteluissa on myös avoimen haastattelun piirteitä. Tutkimuksessa haluttiin syventää haastateltavan mielipiteiden perusteluja vastauksista johdetuilla lisäkysymyksillä. Osassa haastatteluista keskustelu läheni myös arkoja ja vaikeita aiheita tutkijan tehdessä tarkentavia jatkokysymyksiä. Vaikka tämä toi paikoin tutkijan mielestä merkityksellisiä näkökulmia työnohjaajan hiljaisen tiedon rakenteeseen, valittu haastattelutyylituki aineiston hankalaksi analysoida sekä vähensi sen luotettavuutta. Aineisto sisältää teemoja ja aihealueita, joita ei ole esitetty kaikille haastateltaville. Tutkijan intentiot ja esiyymmärrykseen perustuva mielenkiinto ovat ohjanneet tarkentavien kysymysten esittämistä kenties enemmän kuin laadullisen tutkimuksen aineistonkeruulle asetetut luotettavuuden kriteerit sallivat. Haastateltavan avoimuus ja valmius puhua myös hankalista ja vaikeista asioista vaikutti tutkijan rohkeuteen esittää perusteluja ja jatkokysymyksiä. Tämä asetti haastateltavat eriarvoiseen asemaan. Jos tutkija olisi rohjennut tehdä henkilökohtaisia tarkentavia kysymyksiä kaikille tasapuolisesti, kaikki olisivat myös saaneet mahdollisuuden vastata niihin. Haastateltavat olivat perusasetelmaltaan hyvin motivoituneita puhumaan, mikä näkyy vastusten pituudessa. Haastateltavien vastukset olivat myös hyvin informatiivisia. Samaan vastaukseen kätkeytyi monia merkityksiä. (Eskola & Vastamäki 2001, 24)

Haastattelutilanteista muodostui keskustelutilanteita haastattelijan aloitteesta. Etukäteen määrätyt teema-alueet, työnohjaustilanteeseen ja ohjaajan havaintoihin sekä toimintaan fokusoidut aihepiirit ohjasivat keskustelutilannetta. Kysymysten tarkka muoto ja järjestys vaihtelivat haastattelujen välillä, vaikkakin teema-alueet pyrittiin käymään läpi. Joitain yksittäisiä teemoja yksittäisistä haastatteluista on kuitenkin jäänyt puuttumaan. Lisäksi tein useita tarkentavia kysymyksiä haastateltavan vastauksista. Pyrin fokusoimaan tarkentavia kysymyksiä työnohjaajan havainnoitiin, toimintaan tai oman toiminnan taustalla oleviin kykyihin, taitoihin ja ajatteluun.

Valitun haastattelumenetelmän kriittisenä kysymyksenä on, kuinka paljon haastattelijan oma ajattelu haastattelutilanteessa on vaikuttanut vastauksista poimittuihin ja tarkennettuihin kysymyksiin. Oma mielenkiintoni esimerkiksi juuri haastateltavan persoonalliseen työtapaan on saattanut suunnata tarkentavia kysymyksiä teemarunkoa enemmän. Aineiston analysointivai-

heessa, kun tutkimustilanteeseen oli jo hieman etäisyyttä, huomasin tarkentavien kysymysten olevan paikoin myös oman intuitioni ohjaamia. Paikoin ne ovat terävöittäneet aineistoa, paikoin ne ovat kenties kohdistuneet epäoleellisiin näkökulmiin.

## 6.5 Haastattelutilanteiden kuvaus

Tieto kerätään fenomenologisessa tutkimuksessa antamalla tutkimukseen osallistuvien kertoa omilla ilmaisutavoillaan tutkimuksen kohteena olevaan ilmiöön liittyvistä kokemuksistaan. Haastattelutilanteessa tutkija on tutkimuksen toinen vaikuttava osapuoli ja tutkimus syntyy dialogissa. (Laine 2001, 38.) Päästessäni haastattelemaan työnohjaajia, joilla oli pitkä kokemus työnohjauksesta, olin hyvin innostunut ja kiinnostunut kuulemaan heidän kokemuksiaan ja näkemyksiään työnohjauksesta. Ajattelin heillä olevan ”hiljaisen tiedon lähteen”, jonne ”pikku puroja” jäljittämällä yritin löytää. Haastattelutilanteisiin tutkijana asettauduin kokemuksellisesti ”ekspertti–noviisi” -asetelmaan. Ajattelin saaneeni huikean mahdollisuuden päästä kyselemään itseäni kiinnostavasta aiheesta ihmisiltä, joilla oli koulutuksen lisäksi käytännön työkokemusta tästä aiheesta useiden vuosien ajalta.

Odotin itse jokaista haastattelutilannetta kiinnostuneena. Ajattelin jokaisella työnohjaajalla olevan jotakin ainutkertaista kerrottavaa työnohjauksesta oman kokemuksensa pohjalta. Pyrin luomaan haastattelutilanteessa keskustelutilanteen, jossa haastateltava voisi mahdollisimman monipuolisesti kuvata havaintojaan, tekojaan ja ajatteluaan työnohjauksesta oman kokemuksensa pohjalta. Pyysin haastattelun alussa lupaa sinutella haastateltavaa, sillä koin se luontevammaksi puhettavaksi itselleni. Haastattelutilanteessa katsoin pääasiassa haastateltavaa silmiin ja nyökkäilin aktiivisen kuuntelun ja oman mielenkiintoni osoittamiseksi.

Haastattelut suoritettiin haastateltavan ehdottamassa tilassa, pääsääntöisesti tämän omassa työhuoneessa. Yksi haastattelu tehtiin työnohjaajan työpaikan neuvottelutilassa, yksi työnohjaajan kotona ja yksi haastattelijan tuttavien yksityisasunnossa. Tavallisesti haastattelut alkoivat yleisellä keskustelulla haastateltavan työpäivästä, haastatteluun käytettävissä olevasta ajasta ja graduni aiheesta. Nauhurin asettelu liittyi myös ”alkurituuaaleihin”. Nauhurin käytöstä en ollut keskustellut etukäteen, mutta kaikki haastateltavat suostuivat siihen; he pitivät sitä luonnollisena osana tutkimushaastattelua. Kaikissa tiloissa haastattelutilanne oli rauhallinen ja

kiireetön. Kahdessa (H3 ja H8) haastattelussa haastattelu-aikaa piti tiivistää haastateltavan tiukan aikataulun johdosta (1½ t).

Ensikohtaaminen tapahtui kättelyllä ja esittelyllä oven avauksen yhteydessä. Keskustelu alkoi puolin ja toisin päivän kuulumisista lyhyesti kertoen. Vain yksi haastattelu poikkesi tästä mallista. Tämän haastateltavan luokse kävelin pitkät portaat ylimpään kerrostalohuoneistoon, jossa haastateltavan työhön liittyvä yksityisvastaanotto sijaitti. Huoneiston ovi oli haastattelijaa varten valmiiksi raollaan porraskäytävään. Avasin oven ja havaitsin haastateltavan istuvan eteisestä pariovilla avautuvan suurehkon huoneen perällä. Huoneisto oli avara, korkeat huoneet ja leveät ikkunalaudat. Haastateltava istui vähäsisusteisen huoneen toisessa tuolissa. Tuolien välissä oli pieni pyöreä pöytä. Haastateltava tervehti minua tuolistaan asentoon muuttamatta. Jätin päällysvaatteet ja kengät eteiseen haastateltavan istuessa edelleen hiljaa tuolissaan. Kävelin hiljaisuuden vallitessa ison huoneen poikki haastateltavan luokse, kättelimme ja asetuin istumaan vapaana olevaan tuoliin. Koin saapuneeni psykoanalyttiseen istuntoon. Haastateltava oli hyvin vähäeleinen ja -puheinen. Nauhurin asettelun ja alkujohdannon myötä asettauduin haastattelutilanteeseen jo luontevammin, vaikkakin tietty analyttinen ilmapiiri jäi mielenkiintoisella tavalla elämään koko haastattelun ajan. Useimmat haastateltavat olivat kokemuksista kertoessaan aktiivisessa katsekontaktissa haastattelijaan. Tämä haastateltava katsoi lattialla olevaa mattoa puhuessaan. Hän piti myös erittäin pitkiä taukoja miettiessään vastausta. Opin pian rytmin: esitin kysymyksen, johon haastateltava vastasi jotain, sitten hän jäi katselemaan mattoa ja oli hiljaa miettivän näköisenä. Hetken kuluttua vastaus jatkui, ja mietintä jatkui edelleen, katse mattoon suunnattuna. Kun haastateltava nosti matosta katseensa minuun, ymmärsin hänen olevan valmis seuraavaan kysymykseen.

Haastateltavat olivat halukkaita kertomaan omista ajatuksistaan ja kokemuksistaan työnohjauksesta. Osa ohjaajista kertoi puhumisen tarpeen johtuvan siitä, että työnohjaustilanteessa ohjaaja ei saa olla niinkään äänessä, vaan hänen roolinsa on ensisijaisesti saada muut puhumaan. Kun nyt tarjoutui tilaisuus puhua itselle tärkeästä asiasta, puhetta tulikin yleensä kovin runsaasti. Usein yksi vastus saattoi venyä litteroituna yli yhden A4:n. Toisinaan pitkä ja rönnyilevä vastaus päättyi lauseeseen: ”Mikä se kysymys olikaan?” Useimmat sanoivat haastattelun jälkeen, että olipa mielenkiintoista keskustella ja että itsekkin sai jäsenettyä ja mietittyä asioita hieman uudella tavalla. Yksi haastateltava koki, että haastattelutilanne toimi hänelle itselleen työnohjauskseenä.

Puolistrukturoitua teemarunkoa seuraamalla pyrin luomaan haastattelusta mahdollisimman avoimen, luonnollisen ja keskustelunomaisen tapahtuman. Kuvailevia ja kertomuksenomaisiin vastauksiin suuntaavia kysymyksiä pyrin vahvistamaan työnohjaustilanteen tarinallisesta, kronologisesta kulusta alusta kohti loppua. Haastattelutilanteessa pyrin esittämään konkreettisia, kokemuksellisia, toiminnallisia ja havainnollisen todellisuuden kuvailemiseen houkuttelevia kysymyksiä, joihin NLP tausta-ajatteluna toi sopivasti tarkentavia näkökulmia.

Seminaariohjauksessa saamastani ehdotuksesta otin mukaan myös käsitteen ”transferenssi-ilmiö”. Epäröin hieman transferenssi-käsitteen käyttöä, koska ajattelin sen mainitsemisen joltavan herkästi käsitteelliseen ja teoreettiseen keskusteluun enemmän kuin kokemusten kuvaamiseen. Laineenkin mukaan (2001, 36) käsitteellisellä kielellä esitetty kysymys ohjaa haastateltavaa helposti vastaamaan käsitysten ja mielipiteen tasolla, ei kokemuksen kuvaamiseen. Kun seminaariohjauksessa saamieni ohjeiden mukaan käytin haastattelutilanteessa teemarunkoon liittämäni käsitettä transferenssi-ilmiöstä, huomasin joidenkin haastateltavien etäännyvän kokemuksellisesta puhetavasta. Tavoittelemani kokemuksellisuus etäännytti hetkeksi keskustelusta ja puhe alkoi saada ”oppikirjamaista” analyysiä. Joidenkin haastateltavien kohdalla ilmapiirin palauttaminen henkilön oman kokemuksen tavoittamiseen kesti aina hetken tämän kysymyksen jälkeen. Myös keskustelu työnohjauksessa käytettävistä menetelmistä jäi paikoin teoreettiselle tasolle, eikä mielestäni tuonut varsinaista sisältöä sellaisen hiljaisen tiedon olemuksesta, joka kätkeytyy kokemukseen. Osalla työnohjaajista menetelmien käyttötapaan saattoi kuitenkin liittyä hyvinkin intuitiivista, hiljaiseen tietoon liittyvää perustelua. Analysoinnissa keskityn työnohjaajan käyttämiin menetelmiin vain niiltä osin, kun ne ilmenevät työnohjaajan merkityksenannoissa hänen oman toimintansa kuvauksissa niissä työnohjauksen keskeisissä ilmiöissä, jotka olen analysoitaviksi valinnut.

## **6.6 Analysointimenetelmän muotoutumisen vaiheita**

Grounded theory mahdollistaa tietyn aihealueen, kuten esimerkiksi työnohjaajan kuvaukset ja käsitykset työstään, määrittelemisen tutkimusalueeksi. Menetelmän ensisijaisena pyrkimyksenä on aineistopohjaisten löydösten etsiminen, vaikka sillä on mahdollista tutkia aihetta myös etukäteen valittujen kategorioiden näkökulmasta (Glaser & Strauss, 1967). Grounded theory on myöhemmin, 1990-luvun alussa, jakautunut glaserilaiseen ja straussilaiseen koulukuntaan tekijöidensä mukaan. Glaser on pysynyt metodologian alkuperäisessä induktiivisen päättelyn



vaatimuksessa aineistopohjaisen teorian tuottamisessa. Strauss on luopunut alkuperäisestä induktiivisesta aineistopohjaisuuden vaatimuksesta kehittämällä metodologiaansa induktiivis-deduktiiviseen suuntaan. Grounded theoryn suunta on siis erotettavissa glaserilainen induktiivinen suuntaus sekä straussilainen induktiivis-deduktiivinen suuntaus. (Siitonen 1999, 28–29.) Kuvaa analyysimenetelmän muotoitutumisen prosessia lyhyesti seuraavassa.

Analysoinnin alussa lähdin analysoimaan tiedonantoja mahdollisimman aineistolähtöisesti glaserilaisen grounded theoryn pohjalta. Grounded theoryn luoja Glaser (1978) varoittaa grounded theory -tutkijoita lukemasta etukäteen tutkittavaksi aiottua aihealuetta käsittelevää tutkimuskirjallisuutta, sillä etukäteen lukeminen heikentää omien ideoiden tuottamista. Glaserin mukaan (1992) jopa tutkimusongelma sokaisee tutkijan ja huomio kiinnittyy itse tutkimusongelmaan, eikä siihen, mikä ihmisten mielestä on tärkeää. Hänen mielestään tutkimusongelman sijaan tulisi määritellä tutkimusalue, joka määrittäisi sen, mitä ihmiset kokevat tietyllä alueella keskeiseksi ja tärkeäksi. Aineistolähtöiseen analysointiin pohjautuu kuitenkin aina ajatus pelkästään itse havaintojenkin teoriapitoisuudesta. Takana on siis ajatus, että ei ole olemassa objektiivisia havaintoja sinällään, vaan jo käytetyt käsitteet, tutkimusasetelma ja menetelmät ovat tutkijan asettamia ja vaikuttavat aina tuloksiin. Tämän tutkimuksen tutkimusalueena ovat työnohjaustilanteet, joita haastattelijan teemarunko on rajannut tutkijan mielestä keskeisiin ilmiöihin ryhmätyönohjauksessa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 97–98; Åstedt-Kurki & Nieminen 1997, 152–155; Laine 2001, 32–33; Siitonen 1999, 35, 175.)

Fenomenologisen orientaation mukaan pyrkimykseni on tavoittaa työnohjaajien ”alkuperäistä kokemuksen maailmaa”, mahdollisimman aitoa kokemusta työnohjaustilanteesta. Fenomenologisessa grounded theory -menetelmässä tutkija lähtee liikkeelle tutkittavan aihealueen havainnoinnista sellaisenaan, ilman etukäteen valittua ohjaavaa viitekehystä (Isola 1998, 177). Tavoittelin analyysissä toiseutta – toisen omaa, erityislaatuista suhdetta johonkin asiaan – työnohjaukseen, työnohjaustilanteeseen. Aloitin analysoinnin aineistolähtöisesti, jolloin valitut metodologiset sitoumukset ohjasivat analyysiä. Tavoitteena oli, että aiemmilla havainnoilla, tiedoilla ja teorioilla ei olisi ollut vaikutusta analyysin ja mahdollisen lopputuloksen kanssa. Teoria tässä kontekstissa koski siis vain analyysin toteuttamista (Siitonen 1999, 25.)

Lähdin analysoinnissani glaserilaisesta aineistolähtöisen analyysin ajatuksesta. Yritin soveltaa glaserilaista grounded theorya ja aineistolähtöistä sisällön analyysiä ja pelkistin aineistoa koodaamalla tutkimustehtävälle olennaisia ilmauksia. Poimin työnohjaajan puhetta keskeisten

työnohjaustilanteiden kuvauksista ja niiden ratkaisemisesta sekä hänen perusteluistaan ja ajattelustaan. Alkuperäisestä informaatiosta poimin ilmauksia ja koodasin ne aineistosta nostetuilla ilmauksilla. Atlaksen (tietokoneavusteinen analyysiohjelma) avulla esitin aineistolle kysymyksiä: mitä työnohjaaja havainnoi, mitä hän tekee ja miten perustelee toimintaansa ja tiivistin toimintaa ja ajattelua kuvaavia ilmaisuja työnohjaajien puheesta. Ryhmittelin ne koodausta apuna käyttäen omiksi kokonaisuuksikseen. (esim. aloitus, hankala tilanne, puhumattomuus, jne.) Tämän tiivistyksen jälkeen koin kuitenkin jo kadottaneeni jotain oleellista hiljaisen tiedon tavoittamisessa. Myös pelkkä aineistolähtöisyyteen pyrkiminen mielestäni heikensi analysoinnin luotettavuutta, sillä taustalla on kuitenkin ollut vaikuttamassa tutkijan esiyymmärrys hiljaisen tiedon luonteesta ja sen merkityksestä työnohjaajan toimintaan.

Aineiston sisällöllinen moninaisuus tuntui hapertuvan tuhansiin palasiin, joista kokoavan teorian rakentaminen osoittautui tutkijalle liian vaativaksi. Tämä ”alustava analyysi” osoittautui kuitenkin tarpeelliseksi vaiheeksi aineiston tuntemisen ja teoreettisen tutkimuskirjallisuuden etsimisen ja rajaamisen kannalta. Aineistoni tiivistyksiä lukiessani erotin ”alustavasta analyysistä” aineistolähtöisesti työnohjaajan toiminnan kuvauksista hiljaiseen ja fokusoituun tietoon pohjautuvaa kuvausta. Tästä inspiroituneena pureduin aiempien tutkimusten äärelle etsien hiljaisen tiedon määritelmiä ja lähdin rakentamaan hiljaisen ja fokusoidun tiedon määritelmistä aineistoa jäsentäviä sisältöalueita. Glaser nimeää tämän koodausparadigmaksi, mutta tässä tutkimuksessa puhun aineistoa jäsentävästä koodausjärjestelmästä. Myös Glaserin mukaan aiemman tutkimuskirjallisuuden lukeminen tulee ajankohtaiseksi juuri tässä vaiheessa, vasta aineiston keräämisen ja analyysiprosessin aikana, kun tutkija pyrkii syventämään näkemystään aineistosta nousseista kategorioista olemassa olevaan tutkimustietoon perehtymällä. (Siitonen 1999, 173.) Tämän analyysiyrityksen jälkeen päädyin teoriasidonnaisempaan, straussilaiseen induktiivis-deduktiiviseen lähestymistapaan.

## **6.7 Analyysimenetelmä**

Tuskallisten vaiheiden jälkeen tutkimukseni lähestymistavaksi muodostui siis induktiivis-deduktiivinen analyysimenetelmä ja aineiston analysointia ohjaavina metodologisina sitoumuksina on sekä teoriasidonnaisen sisällönanalyysin että straussilaisen grounded theoryn piirteitä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 97). Erityisesti straussilainen induktiivis-deduktiivinen lähestymistapa korostaa etukäteen analysoitaviksi valittujen kategorioiden mahdollisuutta.

Tässä tutkimuksessa hiljaisen tiedon käsitteen perusteellinen teoreettinen jäsentäminen tapahtui siis vasta aineistoin keruun jälkeen. Hiljaisen tiedon määritelmän monisyisen luonteen vuoksi rakensin hiljaisen ja fokusoidun tiedon ulottuvuuksista aiemman tutkimuskirjallisuuden pohjalta koodausjärjestelmän (kaavio 1), jonka avulla lähdin haravoimaan aineistostani hiljaisen tiedon olemusta. Näin tutkimuksessa on piirteitä straussilaisesta grounded theory metodologiasta, joka on tuonut analyysiprosessiin koodausjärjestelmän (-paradigman) ja siihen liittyvänä ilmiön kausaalisten olosuhteiden tutkimisen. Siitosen mukaan (1999, 173.) Strauss on myöhemmin siirtynyt ajattelutavassaan kohti perinteistä empiiristä sosiaalitutkimusta, jolle on tyypillistä ilmiöön vaikuttavien tekijöiden ja syyn ja seurauksen suhteiden etsiminen.

Sisällönanalyysissä puhutaan tutkimusongelman kannalta mielekkäiden kategorioiden ja analyysiyksiköiden (vrt. koodausjärjestelmä) luomisesta ja valinnasta. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 97; Moilanen & Roponen 1994, 28.) Sisällönanalyysia voidaan lähestyä aineistolähtöisen, teoriasidonnaisen tai teorialähtöisen analyysin kautta. Tämä tutkimus paikantuu lähinnä teoriasidonnaiseen sisällönanalyysiin, jossa *hiljaisen tiedon* teoria toimii apuna analyysin eteneemisessä ja päättelyn logiikkaan ja teorianmuodostukseen liittyä (jokin johtoajatus tai johtolanka) *ajatus tavoittaa hiljaisen tiedon johtolankoja työnhjaajien puheesta..* Teoriasidonnaisessa analyysissä on tiettyjä teoreettisia kytkentöjä, vaikka ne eivät pohjautu suoraan teoriaan. Tämän tutkimuksen kytkennät teoriaan paikantuvat määritelmiin fokusoidusta ja hiljaisesta tiedosta sekä niistä muodostettuun koodausjärjestelmään. Teoriasidonnaisen päättelyn logiikassa on kyse abduktiivisesta (induktiivis-deduktiivisesta) päättelystä, jolloin tutkijan ajatteluprosessissa vaihtelevat aineistolähtöisyys ja valmiit mallit. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 98–99.) Samoin grounded theoryn analyysiprosessia ei ole Moilasan ja Roposenkaan mukaan järkevää tehdä pelkästään deduktiivisesta lähtökohdasta käsin. Osa koodeista on hyvä johtaa koodausjärjestelmästä ja osa kategorioidaan tutkimuksen kuluessa. Näin jää mahdollisuus koodata aineistosta myös sellaisia ilmiöitä, jota ei taustateorian valossa osattu ennakoida. (Moilanen ja Roponen 1994, 12)

Polanyi tarkoitti hiljaisella tiedolla sellaista tietoa, joka koko ajan vaikuttaa ihmisissä ja se tulee esiin ihmisen toiminnassa, vaikka sitä ei tarkkaan voida ilmaista tai muotoilla. Koska hiljainen tieto ilmenee tekemisessä ja toiminnassa, sitä on vaikea ilmaista toimimisesta erillään. (Koivunen 1997, 76–81; Raunio 2004, 122.). Tämän olen pyrkinyt huomioimaan tiedonantojen keruussa fokusoimalla kysymykset työnhjaajan tekemisen ja toiminnan kuvauksiin.

Analysointi kohdistuu näiden työnohjaajien tekemisen ja toiminnan sanallisten kuvausten läpi.

Muodostin koodausjärjestelmän eli aineistoa jäsentävät sisältöalueet hiljaisen ja fokusoidun tiedon määritelmiä apuna käyttäen. Koodausparadigmalla (tässä koodausjärjestelmä) Strauss ja Corbin (1990, 68–69) tarkoittavat niitä yleisiä oletuksia, joita tutkimuskohteesta tehdään. He eivät kuitenkaan täsmennä koodausjärjestelmän asemaa riittävästi. Siitä saa helposti käsityksen sen yleispätevyydestä. Koodausjärjestelmä pitäisikin muodostaa tutkimuksen taustalla tutkimuskohteesta olevien oletusten perusteella. Tällöin tutkijan alustavat käsitykset analyysivaiheen kannalta relevanteista koodeista ja niiden välisistä suhteista sisältyvät koodausjärjestelmään jo alusta alkaen (deduktiivinen lähestymistapa). Tämä on tärkeää, koska grounded theoryssa korostuu teorian havaintopitoisuus (aineistolähtöisyys), sitä pitää täydentää huomioidulla tutkimuksessa etukäteen havaintojen teoriapitoisuus. Näin voidaan välttää naiivi empirismi, kuten Moilanen ja Roponen (1994, 12) painottavat. Koodausjärjestelmän pitäisi kuitenkin samalla olla riittävän väljä, että se sallisi myös uusien koodien luomisen aineistosta nouseviin ilmiöihin perustuen (induktiivinen lähestymistapa).

Tutkimuksen kannalta koodausjärjestelmän muodostumisessa voidaan erottaa kaksi merkittävää ääripäätä, deduktiivinen ja induktiivinen. (Moilanen & Roponen 1994, 12) Olen tässä tutkimuksessa pyrkinyt paikantamaan näiden välimaastoon, eli abduktiiviseen päättelyn logiikkaan. (Alasuutari 1994, 1996; Tuomi & Sarajärvi 2002, 97). Taulukossa 2 on esitetty hiljaisen ja fokusoidun tiedon pohjalta rakennettu koodausjärjestelmä, joka myöhemmin muutti muotoaan analysoinnin edetessä. Koodimerkinnän edessä lyhenne **FT** tarkoittaa fokusoiduksi tiedoksi luokiteltavaa tietoa ja **HT** hiljaiseksi tiedoksi luokiteltavaa tietoa. Paikoin merkityksenantojen jaottelu osoittautui liian vaativaksi, kun ajattelin sen sisältävän sekä hiljaista että fokusoitua tietoa. Tässä analyysivaiheessa en kyennyt tekemään täysin selkeää rajaa näissä tiedon eri lajeissa ja tällöin koodimerkinnän edessä on **H&FT**, joka tarkoittaa sellaista merkityksenantoa, joka sisältää sekä fokusoitua että hiljaista tietoa.

**Taulukko 2. Ennen analysointia hiljaisen ja fokusoidun tiedon määritelmistä muodostettu teorialähtöinen koodausjärjestelmä.**

<b>Koodimerkintä</b>	<b>Koodin merkitys</b>
<b>HT Vaikea ilmaista</b>	Ei voi tarkkaan muotoilla tai ilmaista sanallisesti
<b>HT Intuitiivista havainnointia</b>	Intuitiivista: havainnoi jotain, mikä ei ole aistein havaittavissa
<b>HT Vaistot ja aistimukset</b>	Intuitio: vaistot ja aistimukset. Oivallus, äkillinen keksiminen. (Tavoittaa kokonaisuuden.)
<b>HT Tunteella luettua</b>	Tunne. ”Tunteella luettua” merkityksenanto (tietoa). (Mielen ja ruumiin kautta saadut kokemukset)
<b>HT Arvot ja ihanteet</b>	Arvot ja ihanteet
<b>HT Aavistus</b>	Aavistukset
<b>HT nopea päätös ja käyttäytyminen</b>	Tunnetietoa: liittyy päätöksentekoon ja käyttäytymiseen. Nopeat päätelmät, vaikutelman muodostukset
<b>HT kokemusperäinen oivallus</b>	Omaa kokemusperäistä oivallusta. Syntynyt käytännössä
<b>HT Skeema</b>	Sisäiset kaavat ja mallit. Sisäistetyt ajattelumallit
<b>HT Oma käsitys/näkemyks /uskomus</b>	Henkilökohtainen käsitys tai näkemys. Uskomukset ja mielikuvat.
<b>HT Asenne/ Kriittikön merkitys</b>	Itsestään selvä, kriittikön merkityksenanto (tieto). Asenteet.
<b>H&amp;FT oman toiminnan + ajatt. perustelua</b>	Merkityksenantoa omalle toiminnalleen: Reflektoidua metatietoa = tietoisuus omasta ajattelusta: Miten ja miksi on havainnoinut, ajatellut, tuntenut ja toiminut. (Riippuu persoonallisista kyvyistä)
<b>H&amp;FT Itsetuntemusta</b>	Itsetuntemusta – yhteydessä suoritukseen tietyssä tilanteessa
<b>H&amp;FT Kollektiiveista ja traditioista</b>	Kollektiivista, traditioihin pohjautuvaa. Sosialisatiossa syntynyttä tietoa.
<b>H&amp;FT Työ- ja koulutus kokemus</b>	Kokemustietoa: Yritykset ja erehdykset, kärsimykset ja epäonnistumiset <i>työssä/koulutuksessa/työnohjauksessa</i>
<b>H&amp;FT Oma elämänkokemus</b>	Kokemustietoa: Yritykset ja erehdykset, kärsimykset ja epäonnistumiset <i>elämässä/historiassa, omassa elämässä</i>
<b>H&amp;FT Tekninen sormenpää-tieto</b>	Tekniset taidot ”sormenpäissä”, vuosien kokemuksella syntynyt ammattitaito ja osaaminen
<b>FT Rationaalista päätelyä</b>	Rationaalisesti pääteltyä tietoa. Pohjautuu ilmaistavissa oleviin premisseihin.
<b>FT Objektiiivista ja täsmällistä</b>	Objektiiivista, täsmällistä, koodattua, systemaattista ja formuloitua tietoa.
<b>FT Objektiiiviset mallit ja menetelmät</b>	Toimintaa ohjaavat mallit ja menetelmät
<b>FT Tiedolliset uskomukset ja odotukset</b>	Tiedolliset uskomukset ja odotukset
<b>FT Toimintaa ohjaavat säännöt</b>	Toimintaa ohjaavat säännöt
<b>FT Teoreettiset kaavat ja ohjeet</b>	Teoreettiset kaavat ja ohjeet

Koodausjärjestelmä muutti muotoaan aineistolähtöisemmäksi analysoinnin edetessä. Lopullinen koodausjärjestelmä uudelleen nimettyine koodeineen (eli luokituksineen) on esitetty taulukossa 2. Taulukossa 2 on mukana sekä osa teoriasta johdettua koodausjärjestelmää, eli taulukosta 1 nimettyjä luokkia että aineistosta nostettuja luokkia. Ne nojautuvat tulkintaani merkityksenannoista, joilla ajattelin olevan merkitystä hiljaisen tiedon ulottuvuuteen. Kriittiseksi

arvioinnin kohteeksi kulminoituu se, miten voin tutkijana kontrolloida, että analyysi tapahtuu aineiston tiedonantajien ehdoilla, ei omien ennakkoluulojeni saattelemana. Pysin analyysin edessä osoittamaan päättelyn logiikkaa aineistonäytteiden avulla mahdollisimman konkreettisesti luvussa 7.

## 7 AINEISTON ANALYSOINTI

Lähdin lukemaan aineistoa sekä hiljaisen ja fokusoidun tiedon määritelmistä muodostetulla koodausjärjestelmällä että aineistolähtöisesti kysyen aineistolta, millaista merkityksenantoa työnohjaajat toiminnalleen ja ajattelulleen antavat. Tavoitteenani oli pyrkiä näkemään mahdollisimman paljon tutkimustehtävän kannalta olennaisia merkitysaspekteja. Luokittelin aineistoa, luin ja vertailin tekemiäni luokituksia sekä tein niihin korjauksia ja tarkennuksia mahdollisimman yhdenmukaisen päättelylogiikan varmentamiseksi. Työnohjaajien puheesta olen Atlas.ti-analyysiohjelmalla koodannut työnohjaajien merkityksenantoja luokittelemalla niitä analysoinnin edetessä. Luokituksessa osa koodeista on nimetty teoriajohtoisesti ja osa on nimetty tutkimuksen kuluessa.

Olen hyödyntänyt hiljaisen tiedon tunnuspiirteitä koodauksia tehdessäni, sillä tavoitteenani aineiston koodaamisessa on ollut pyrkimys nostaa arkipäivän empiirinen tieto abstraktimmalle tasolle. Lopullinen aineistoa jäsentävä koodausjärjestelmä muodostui tämän analyysivaiheen tuloksena. (Isola 1998, 178.) Lähdin analysoinnissa tilannekohtaisesti tarkastelemaan, *voiko työnohjaajan puheesta erottaa hiljaisen tiedon johtolankoja, kun hän tuottaa sanallisia merkityksenantoja työnohjauksen keskeisistä ilmiöistä*. Olen valinnut työnohjauksen keskeisiksi ilmiöiksi tässä tutkimuksessa työnohjauksen aloitustilanteen, ryhmän jäsenten motivaatiopulan ja vastarinnan, puhumattomuuden, transferenssi-ilmiön sekä hankalan tilanteen.

**Analysoitavaksi valitut teema-alueet, eli työnohjaustilanteen keskeiset ilmiöt ovat:**

- **Aloitustilanne**  
Miten työnohjaaja valmistautuu itse ja miten aloittaa työnohjauksen uuden ryhmän kanssa.
- **Motivaatiopula ja vastarinta**  
Miten työnohjaajan merkityksenannoissa ilmenee ja miten työnohjaaja niihin reagoi.
- **Puhumattomuus**  
Millaisia merkityksenantoja työnohjaaja antaa puhumattomuudelle ja miten hän ao. tilanteessa toimii.
- **Transferenssi**  
Millaisia merkityksenantoja työnohjaaja antaa transferenssi-ilmiöille ja miten hän ao. tilanteessa toimii.
- **Hankala tilanne**  
Miten työnohjaaja määrittelee ja ratkaisee hankalan tilanteen.

Analysoinnissa koodasin systemaattisesti laajasta aineistosta samoja sisältöalueita eli edellä mainittuja työnohjauksen keskeisiä ilmiöitä jokaisesta haastattelusta. Jos työnohjaaja haastattelun myöhemmässä vaiheessa palasi näihin keskeisiin ilmiöihin, koodasin ne kyseiseen tilanteeseen (esim. hankala tilanne) liittyväksi. Analysoitavaksi valitun aineiston rajauksella pyrin tavoittamaan relevanttiutta suhteessa laajaan sekä jokseenkin kirjavaan aineistooni. Koska jokainen haastattelu sisälsi vastauksista tehtyjen tarkennusten myötä myös yksittäisiä ”harhapolkuja”, olen tällä analysoinnin rajauksella pyrkinyt tiedonantojen vertailtavuuden luotettavuuden lisäämiseen.

Aineistoa jäsentävät luokat sisältöalueineen

Aineistoa pelkistettiin koodaamalla haastattelukeskusteluista tutkimustehtävälle olennaiset ilmaukset. Analyysin päätyttyä olin muodostanut 24 koodia aineistoa jäsentäviksi sisältöalueiksi eli koodausjärjestelmäksi. Nämä luokat sisältöaluekuvauksineen on esitetty taulukossa 3. *Tämän luokittelun tavoitteena oli tavoittaa tietoa siitä, ilmeneekö työnohjaajien merkityksenannoissa eroja liittyen hiljaiseen tietoon, ja jos ilmenee, niin (jatkoanalyysiä varten) millaiseen merkityksenantoon nämä erot perustuvat.* Luokan nimi ja merkityksen sisältö on tutkijan tulkinta tiedon eri ulottuvuuksista hiljaisen ja fokusoidun teoriaa soveltaen.

**Taulukko 3. Analysoinnin jälkeen hiljaisen ja fokusoidun tiedon määritelmistä muodostettu koodausjärjestelmä. Aineistoa jäsentävät koodit ja sisältöalueet.**

<b>Koodimerkintä/luokitus</b>	<b>Koodin merkitys</b>
<b>FT Teoreettiset kaavat ja ohjeet</b>	Haastateltava mainitsee teoreettisen tiedon vaikuttaneen ajatteluunsa. Hän viittaa selkeisiin teoreetikkoihin, lukemaansa kirjallisuuteen tai teoreettiseen kaavaan.
<b>FT Tiedolliset uskomukset ja odotukset</b>	Merkityksenantoja, jotka liittyivät uskomukseen tietyn ilmiön tai ohjaustalon vaikuttavuudesta. Odotuksesta tietyn menetelmän vaikuttavuudesta tai näkemys ryhmäprosessiin vaikuttavista menetelmistä.
<b>FT Toimintaa ohjaava malli tai menetelmä</b>	Ohjaustilanteisiin liittyviä toistuvia tapoja ja malleja, joilla tulkitsein olevan teoreettisen alkuperän. Tähän koodiin liittyvien merkityksenantojen ajattelun olevan lähtöisin työnohjauksen teorioissa, koulutuksessa tai oppikirjoissa, jotka työnohjaajat ovat ottaneet omiksi toimintatavoikseen.
<b>FT Toimintaa ohjaava sääntö</b>	Työnohjaajien työnohjaukselle antamat toimintaohjeet, säännöt ja sopimukset. Työnohjaustilannetta raamittavia sääntöjä ja sopimuksia.
<b>FT Työnohjaajakoulutuksesta</b>	Työnohjaajakoulutuksen kautta saatua opetusta ja koulutuksen aikana teoreettisista malleista ja kaavoista opittua tietoa.
<b>HT "Tunteella luettu" merkityksenanto</b>	Pohtiva tai kuvaileva merkityksenanto, missä työnohjaaja tekee havaintoja tai ratkaisuja oman tunneperäisen kokemuksen tai reaktion johdosta.
<b>HT Aavistus</b>	Pohtiva tai kuvaileva merkityksenanto, missä työnohjaaja tekee havaintoja tai ratkaisuja oman tunneperäisen kokemuksen tai reaktion johdosta.



<b>Koodimerkintä/luokitus</b>	<b>Koodin merkitys</b>
<b>HT Ei tarkkaan muotoiltua toiminnan kuvausta</b>	Epätarkkoja ilmauksia. Ei selkeä eikä yksiselitteinen toiminnan kuvaus tai tulkinta.
<b>HT Itsestään selvä (kritiikittön) merkityksenanto</b>	Itsestäänselvyytenä lausuttu toteamus. Itsestäänselvyyttä kuvaavan retorisen sanan käyttö (esim. ”aina”, ”täytyy”, ”tietenkin” tai ”ei tietenkään”).
<b>HT Itsetuntemusta</b>	Työnohjaajan kuvauksia itsestään sekä merkityksenantoja omalle persoonalliselle tavalleen toimia ja ajatella. Oman roolin, toiminnan tai työtavan kriittinen arviointi.
<b>HT Kokemusperäinen oivallus</b>	Kokemusperäisissä viitekehyksissä tai tapahtumissa syntynyt tai vahvistunut merkityksenanto
<b>HT Kokemustietoa: Elämänhistoriasta, omasta elämästä</b>	Merkityksenantojen kokemusperäisyys paikantui omaan henkilökohtaiseen elämänhistoriaan, eli työ ja koulutustilanteiden ulkopuolelle.
<b>HT Kokemustietoa: Epäonnistumiset, kärsimykset, yritykset ja erehdykset</b>	Kokemusperäisiä merkityksenantoja työnohjaustilanteista, joissa itse on toiminut ohjaajana. Käytännöllisissä kokemuksissa, epäonnistumista ja kärsimystäkin sisältävät merkityksenannot.
<b>HT Merkityksenantoa omalle toiminnalleen</b>	Ohjaajan kuvauksia omista ohjausteistaan sekä ja perusteluja (merkityksenantoja) tekemilleen ratkaisuille.
<b>HT Merkityksenantoa ryhmän tai ohjattavan käyttäytymisestä</b>	Työnohjaajan kuvauksia työryhmän tai yksittäisen ohjattavan toiminnasta, joka liittyy tiettyyn yksittäiseen tilanteeseen.
<b>HT Merkityksenantoa toiminnalleen liittyen ilmapiiriin</b>	Ohjaajan kuvauksia omista ohjausteistaan sekä ja perusteluja (merkityksenantoja) tekemilleen ratkaisuille, kun hänellä on pyrkimys vaikuttaa työnohjausilmapiiriin.
<b>HT Oma käsitys tai näkemys työnohjauksesta tai työnohjaajasta</b>	Työnohjaajan henkilökohtaisia käsityksiä ja näkemyksiä sekä työnohjauksesta että työnohjaajista. Yleistetty näkemys ko. asiasta, ei liity vain tiettyyn tilanteeseen.
<b>HT Oma näkemys työyhteisöstä tai työntekijöistä</b>	Työnohjaajan henkilökohtaisia käsityksiä ja näkemyksiä sekä työyhteisöstä että yksittäisestä ohjattavasta. Yleistetty näkemys ko. asiasta, ei liity vain tiettyyn tilanteeseen.
<b>HT Persoonallista taipumusta tai kykyä</b>	Työnohjaajia antamia merkityksiä omista persoonallisista taipumuksistaan tai kyvyistään.
<b>HT Sisäinen, hlö.koht. (toimintaa ohjaava) malli</b>	Työnohjaajan toimintaan ja kokemukseen juurtuneita kaavoja ja mallien kuvausta <i>tutkijan tulkitsemana</i> . Ovat syntyneet vuosien kokemuksella ja ovat ammattilaisilla ”sormenpäissä”.
<b>HT Tunnetietoa tai vaikutelman muodostusta, joka vaikuttaa omaan toimintaan/käyttäytymiseen</b>	Merkityksenantoja, joissa työnohjaajan tunteella ja mielikuvilla on näytetty olevan määräävä asema oman toimintansa perusteluissa ja vaikutelman muodostamisessa tietystä tilanteesta
<b>HT Vaikutelman muodostusta tilannekohtaisesti. Tunnetietoa.</b>	Merkityksenantoja, joissa työnohjaajan tunteella ja mielikuvilla on näytetty olevan määräävä asema vaikutelman muodostamisessa tietystä tilanteesta
<b>HT &amp; FT Kokemustietoa: Itse ohjattavana, to-ryhmän jäsenenä tai oma työnohjaus</b>	Kokemusperäisiä merkityksenantoja työnohjaajan omista ryhmäjäsenyyksistään tai omasta työnohjauksestaan.
<b>HT &amp; FT Kokemustietoa: Omasta ammattityöstä tai -koulutuksesta</b>	Kokemusperäistä merkityksenantoa oman ammatin harjoittamisen myötä syntyneestä työkokemuksesta tai omasta ammatillisesta koulutuksesta.

Koodausten eli tekstistä tulkittujen sisältöalueiden luokittelun jälkeen luin muodostamiani luokituksia uudelleen ja tein tarkentavia korjauksia. Täydellisen aukottomaksi päättelyni logiikka ei tässä analysoinnin vaiheessa kuitenkaan osoittautunut. Lukiessani yhä uudelleen muodostamiani luokituksia (koodeja) tulkitsin niissä olevan yhdistäviä elementtejä. Tunnistaessani samankaltaisia merkityksenantoja eri luokissa muodostin Atlas.ti-ohjelman kielellä koodiperheitä eli yhdistelin luokkia ja nimesin niistä viisi yläkategoriaa, koodiperhettä. Koo-

diperheet nimesin ja ryhmittelin taulukon 4 osoittamalla tavalla. Koodiperheiden luokittelussa olen pyrkinyt hakemaan jatkumoa työnohjaajan merkityksenannoista fokusoidun ja hiljaisen tiedon ulottuvuuksille siten, että koodiperhe 1 sisältää selkeästi fokusoitua tietoa ja koodiperheet 4 ja 5 erityisesti hiljaisen tiedon ulottuvuutta sisältäviä merkityksenantoja. Näiden väliin jäävä koodiperhe 2 sisältää sekä fokusoitua että hiljaista tietoa ja koodiperhe 3 sisältää ohjaajan omasta kokemuksesta muodostunutta hiljaista tietoa, jota ohjaaja pyrkii merkityksenannoissaan fokusoidaan. Tällä luokittelulla olen pyrkinyt jäsentämään ja saamaan otetta hiljaisen tiedon vaikeasti sanallisesti hahmottuvasta luonteesta.

## Taulukko 4. Koodausjärjestelmästä muodostetut koodiperheet

Koodiperheen nimi (Kategoria)	Koodiperheen sisältämät koodit (Luokat)
<b>1. Fokusoitua tietoa: Täsmällistä merkityksenantoa</b>  (mm. Teoreettiset kaavat, mallit ja menetelmät)	Teoreettiset kaavat ja ohjeet Toimintaa ohjaava malli tai menetelmä Toimintaa ohjaava sääntö Työnohjaajakoulutuksesta opittua Kokemustietoa: omasta ammattityöstä tai -koulutuksesta
<b>2. Fokusoitua ja hiljaista tietoa: Rationaalisesti pääteltyä merkityksenantoa</b>	Tiedolliset uskomukset tai odotukset Oma käsitys/näkemys työnohjauksesta / työnohjaajasta Oma näkemys työyhteisöstä tai työntekijöistä Kokemustietoa: Itse ohjattavana, to-ryhmän jäsenenä / Oma työnohjaus
<b>3. Hiljaista tietoa: Kokemusperäistä merkityksenantoa</b>	Kokemusperäinen oivallus Kokemustietoa: Epäonnistumiset, kärsimykset, yritykset ja erehdykset Itsestään selvä (kritiikitön) merkityksenanto Merkityksenantoa ryhmän tai ohjattavan käyttäytymisestä
<b>4. Hiljaista tietoa: Henkilökohtaista ja kontekstisidonnaista, itsesäätelytietoon pohjautuvaa merkityksenantoa</b>	Itsetuntemusta = Itsesäätelytieto Kokemustietoa: Elämänhistoriasta, omasta elämästä Merkityksenantoa omalle toiminnalleen Merkityksenantoa toiminnalleen liittyen ilmapiiriin Persoonallista taipumusta / kykyä Sisäinen, henk.koht. (toimintaa ohjaava) malli
<b>5. Hiljaista tietoa: Tunnetietoon pohjautuvaa merkityksenantoa</b>	"Tunteella luettu" merkityksenanto Aavistus Ei tarkkaan muotoiltua toiminnan kuvausta Tunnetietoa tai vaikutelman muodostus vaikuttaa omaan toimintaan tai käyttäytymiseen Vaikutelman muodostusta tilannekohtaisesti eli tunnetietoa

Esittelen seuraavaksi luomieni koodien (luokkien) ja koodiperheiden (kategorioiden) käsitteellistämisen ja nimeämisen yhteyttä aineistooni. Kuvaan kaaviossa 3. esitettyjen koodiperheissä (kategorioissa) olevia koodeja (luokkia) sisältöineen. Esittelen koodeihin (luokkiin) nimeämieni merkityksenantojen perusteluja koodiperhe (kategoria) kerrallaan. Koodin nimen perässä sulkeissa oleva numero kertoo, kuinka monta merkityksenantoa tutkija on kyseiseen luokkaan koodannut. (Esim. *Teoreettiset kaavat ja ohjeet (9)* tarkoittaa yhdeksän merkityksenannon koodaamista ko. luokkaan.)

### 7.1 Täsmällistä merkityksenantoa – teoreettiset mallit ja menetelmät työnohjaajan toiminnan perusteluina

#### Koodiperhe 1. *Fokusoitu tieto: Täsmällistä merkityksenantoa*

- Teoreettiset kaavat ja ohjeet
- Toimintaa ohjaava malli tai menetelmä
- Toimintaa ohjaava sääntö
- Työnohjaajakoulutuksesta opittua
- Kokemustietoa: omasta ammattityöstä tai -koulutuksesta

Seuraaviin luokkiin olen koodannut erityisesti kaikki ne toiminnan kuvaukset, jotka liittyvät tai joiden olen tulkinut liittyvän selkeästi työnohjauksen tai ryhmäilmiöiden teoreettisiin malleihin, menetelmiin ja sääntöihin. Tähän koodiperheeseen olen kategorioinut ne luokat, joihin olen luokitellut mielestäni selkeästi formaaliin ja fokusoituun tietoon liittyviä merkityksenantoja. (*Teoreettiset kaavat ja ohjeet, toimintaa ohjaava malli tai menetelmä, toimintaa ohjaava sääntö, puhetta työnohjaajakoulutuksesta sekä kokemustietoa omasta ammattityöstä tai -koulutuksesta*) Tällaiset merkityksenannot ovat mielestäni peräisin ilmaistavissa olevista premisseistä, kuten työnohjauksen teoreettisista viitekehysistä, työmenetelmistä ja malleista. Kyseessä on täsmällistä, objektiivista tietoa, joka koostuu rationaalisesta, päätelystä tiedosta. Eksplisiittinen eli käsitteellinen tieto on (Choon 1998, ks. Koivunen 1997, 76–81 ) muodollista, systemaattista ja tarkkaan määriteltyä. Sitä voidaan prosessoida ja tallentaa suhteellisen helposti samoin kuin viestiä ja jakaa. (Jyväskylän yliopisto 2005.)

#### *Teoreettiset kaavat ja ohjeet (9) \*)*

Haastateltava mainitsee teoreettisen tiedon vaikuttaneen ajatteluunsa. Hän viittaa selkeisiin teoreetikoihin, lukemaansa kirjallisuuteen, tai teoreettiseen kaavaan.

Kyllä se varmaan on tullut osittain myös työnohjauskirjallisuuden kautta ja sitten, kun on lue-  
nut erilaisia tapoja ja hankkinut sitä [tietoa] sieltäkin 10:44 (348:359)

Yksi mun työnohjaaja on hienosti kuvannut sitä puhumisen määrää, että puhumisen määrä on  
ryhmässä vakio, se on kokonaisuus. 7:30 (287:297)

Me [ryhmän kanssa] käytetään hirveästi sitä seinäpaperimenetelmää ja myös fläppipaperimene-  
telmää ja sitten yksi on sellainen Junkin ja Myllertin tulevaisuusverstasmenetelmä, oletko kos-  
kaan kuullut? 6:47 (844:860)

*\*) Sulussa oleva luku kertoo nimetyille koodille koodattujen merkityksenantojen lukumäärän koko aineistossa.*

### *Toimintaa ohjaava malli tai menetelmä (103)*

Tähän koodiin liittyvien merkityksenantojen ajattelin olevan lähtöisin työnohjauksen teorioista, koulutuksesta tai oppikirjoista, jotka työnohjaajat ovat ottaneet omiksi toimintatavoikseen. Näissä merkityksenannoissa on mielestäni kyse selkeästä fokusoidusta tiedosta. Ne ovat ohjaustilanteisiin liittyviä toistuvia tapoja ja malleja, joilla tulkitsin olevan teoreettisen alkuperän. Toimintaa ohjaaviksi malleiksi nimesin mm. ennakkokyselyt, tiedotustilaisuudet, toistuvat tavat tai mallit aloittaa ohjaustapaaminen, sekä erilaisiin menetelmiin ja malleihin pohjautuvat ratkaisut ohjaajan tavasta toteuttaa työohjauksia.

Mä tein heille sellaisen ennakkokyselyn, hyvin lyhyen, että mitä he odottaa ja millä tavalla työnohjauksessa voitaisiin vaikuttaa. 2:5 (100:102)

Ihan tällaista yksinkertaista sitten ratkaisukeskeisen maailman kautta näitä juttuja ja sitten ihan tietoisesti käytännön puolelta sellaista provosointia, joka synnyttää vastakkainasettelua ja saada ihmiset tuottamaan ikään kuin tällaista irrationaalista ajatusta tai tunnetta siihen, että miksi joku asia on hyvä tai huono. 3:59 (183:190)

No, täytyy tietysti vähän tunnustella että minkälainen ryhmä siinä on kasassa. Mutta yleensä mä lähdän aika reippaasti liikkeelle ja pyydän, että ihmiset kertoisivat itsestään ja esitän vaikka jonkun kysymyksen siihen, esimerkiksi kerrotte oman nimen ja kauanko olette olleet tässä paikassa töissä ja mikä on työhistoria? 4:10 (207:217)

### *Toimintaa ohjaava sääntö (25)*

Toimintaa ohjaavien mallien tai menetelmien ja sääntöjen kuvauksissa vaikutti edelleen olevan hyvin samankaltaista, fokusoitua tietoon perustuvaa merkityksenantoa. Kaikki täsmällinen ja objektiivinen tieto koostuu Polanyin mukaan rationaalisesta, päätelystä tiedosta, joka on osa fokusoitua tietoa. Toimintaa ohjaaviksi säännöiksi koodasin (luokittelin) kaikki työnohjaajien työnohjaukselle antamat toimintaohjeet ja säännöt, sekä työnohjaukseen liittyvät sopimukset. Näitä esiintyi erityisesti aloitustilanteesta puhuttaessa. Tähän luokkaan koodaamissani merkityksenannoissa mainittiin mm. työnohjaus-sopimus, sitoutuminen, luottamuksellisuus ja vaitiolovelvollisuus, sekä työnohjauksessa käsiteltävistä asioista ja toimintatavoista sopiminen.

Nämä pelisääntöjen sopimiset, onko kullakin oma vuoro, jolloin käy omia tapauksiaan läpi vai käydään ikään kuin yhdessä sitä ryhmäprosessia. Tällaisia sopimuksia siinä tulee. 8:4 (85:89)

Sääntö numero yksi on sitoutuminen. Kaikki muu voikin oikeastaan unohtua, jos se tehdään selväksi, että suurin piirtein omat hautajaiset on ainoa syy olla poissa istunnosta, jos siihen kerran lähtee. 9:10 (156:159)

Sekin täytyy siinä alussa keskustella, että millä tasolla te sitoudutte tähän, että aiotko sä puhua vai aiotko sä olla hiljaa koko ajan. 10:9 (107:111)

### *Työnohjaajakoulutuksesta opittua (6)*

Omaksi luokakseen koodasin työnohjaajakoulutuksen kautta saatua tietoa, joka mielestäni täytti fokusoidun tiedon tunnuspiirteet, kuten teoreettisista malleista ja kaavoista opittua tietoa.

Mutta mä olen sanonut myös sillä tavalla, että – taas jälleen kerran XX:ltä [henkilö, joka on työnohjaajakouluttaja, kuitenkin eri kuin tutkimuksessa vakioidun organisaation kouluttaja] oppineena – työnohjauksesta voi hyötyä myös sellainen henkilö, joka enimmäkseen kuuntelee joka ei osallistu siihen. Se on hänen tapansa osallistua joko nyökkimällä, eleillä ja ikään kuin hyväksymällä hiljaisesti, jakaa sen hyväksymisen sillä tavalla. 6:45 (820:832)

Niin, meinasin sanoa vielä sen, että nämä on oikeastaan ne keskeiset annit vielä, mitä mä siitä koulutuksestakin sain. Rohkeus tiukastikin määritellä. 9:19 (192:195) ... Sen työnohjauskoulutuksen anteja mulle on myöskin se, että oppi tunnistamaan sen prosessin että mitä tapahtuu. Jos harrastaa vaan esimerkiksi viiden kerran pätkiä, niin ei pääse ikinä näkemään, mitä tapahtuu kunnan prosessissa. 9:23 (255:262)

Riippuu nyt siitä, mikä se kysymys tai ilmiö on. Ja kyllähän täällä XX:in koulutuksessa se sellainen vastarintakäsittelyn käsittely on aina ollut aika tärkeää. Mä en sitä vastarinnan käsittelyä erikseen pidä mitenkään oleellisena. 8:15 (107:120)

### *Kokemustietoa omasta ammattityöstä tai -koulutuksesta (14)*

Työnohjaajien merkityksenannot paikantuivat myös omasta ammattityöstä tai ammatillisesta koulutuksesta saatuihin kokemuksiin. Tämä kokemustiedoksi nimeämäni luokka erosi kuitenkin muista kokemustiedon luokista (Kokemustietoa elämänhistoriasta tai omista työnohjauskokemuksista) teoriapainotteisuutensa johdosta. Tämän vuoksi liitin luokan samaan koodiperheeseen, mihin liitin myös muut teorioihin paikantamani merkityksenannot.

Kyllä se aika paljon tulee terapiakoulutuksesta, että kyllä se tulee sieltä. Mutta se soveltuu ihan mihin tahansa, että sopimuksia ja rakenteita ei ole syytä muuttaa. 5:79 (785:789)

Sillä on varmaan jotain tekemistä mun virkatyöni kanssa, kun mä olen perheneuvolassa sosiaalityöntekijänä, niin siellä on samat ilmiöt tietysti, että joku perheenjäsen on se hiljaisempi. Saattaa olla, että se tulee sieltä aika luontaisesti. 7:28 (266:270)

Oikeastaan voi sanoa, että mä olen sen ilmiön [miten avuttomuus tulee ryhmän ominaisuudeksi] tunnistamisen oppinut, mutta sitä mä en ole oppinut työnohjauskoulutuksen kautta, vaan tämän konsulttikoulutuksen kautta. Mä olen ollut tällaisessa valmennuksessa nyt konsulttitehtävissä. 8:61 (442:447)

Liitin tähän Täsmällistä merkityksenantoa – teoreettiset mallit ja menetelmät -koodiperheeseen mielestäni selkeästi fokusoituun tietoon liittyvät merkityksenannot. Siitä huolimatta nämä merkityksenannot sisältävät myös hiljaisen tiedon ulottuvuuksia, sillä hiljainen tieto (Rylen 1984, ks. Koivunen 1997, 76–81) auttaa käsittelemään ja kehittämään myös fokusoitua tietoa.

## 7.2 Rationaalisesti pääteltyä merkityksenantoa

### **Koodiperhe 2. *Fokusoitu ja hiljainen tieto*: Rationaalisesti pääteltyä merkityksenantoa**

- Tiedolliset uskomukset tai odotukset
- Oma käsitys/näkemyks työnohjauksesta / työnohjaajasta
- Oma näkemys työyhteisöstä tai työntekijöistä
- Kokemustietoa: Itse ohjattavana, to-ryhmän jäsenenä / Oma työnohjaus

Rationaalisesti päätellyksi tiedoksi luokittelin merkityksenannot, joissa mielestäni oli kysymys selkeästä oman näkemyksen, käsityksen tai uskomuksen ilmauksesta. Klassista tietoteorian määritelmää mukaillen kyseessä oli mielestäni työnohjaajan perusteltu uskomus esittämästä asiasta. Vaikka näiden ilmauksien alkuperä voi johtaa hyvinkin henkilökohtaisiin ja tunneperäisiin kokemuksiin, joka on enemmän hiljaisen tiedon ulottuvuutta, olen tässä nimenmynyt nämä merkityksenannot fokusoituun tietoon kuuluviksi, sillä tulkitsen niistä selkeää rationaalisen päättelyn tuomaa ilmaisuuden selkeyttä. Luokitteluissani käsityksissä, näkemyksissä ja uskomuksissa on mielestäni kysymys ilmaistavissa olevista premiseistä sekä täsmällisestä tiedosta, joka koostuu rationaalisesta päättelystä.

### *Tiedolliset uskomukset tai odotukset (12)*

Tiedollisiksi uskomuksiksi nimesin sellaisia merkityksenantoja, jotka liittyivät uskomukseen tietyn ilmiön tai ohjausteon vaikuttavuudesta. Tällaisiksi nimesin esimerkiksi sellaiset merkityksenannot, joissa mm. kuvattiin huumorin olevan merkki ihmisen paranemisesta, todettiin käsityksiä ihmisten yksilöllisestä kyvykkyydestä selviytyä, kuvattiin uskomusta tietyn menetelmän vaikuttavuudesta tai ryhmäprosessiin vaikuttavista menetelmistä.

Jotkut siis pystyvät ikään kuin imemään parantavia kokemuksia itseensä enemmän kuin toiset. 1:80 (979:987)

Kun ryhmän koko kasvaa yli kahdeksaan henkilöön ja on vielä muuttuva, niin kyllä mä sanon että työnhajaajalle jo työsuojelullisesti olisi hyvä olla pari. En lähde enää sellaiseen. 2:54 (605:614)

Sen takia ne rakenteet ja tavat on tärkeitä, että ne luo sitä... Jos siinä on jotain sellaisia ilmiöitä, että se ryhmä on jotenkin hajoamassa, niin ohjaaja katsoo sitä ettei tämä ole mihinkään hajonnut. Tämä on se meidän homma, me jatketaan töitämme. Kyllä se kummasti auttaa. 5:58 (572:583)

Tämä luokka näytti olevan lähellä luokkia ”käsityksiä ja näkemyksiä” sekä ”itsestään selvä merkityksenanto”, minkä johdosta liitinkin tämän samaan koodiperheeseen osaksi rationaalista päättelyä olevaa tietoa.

### *Oma käsitys tai näkemys työnhajauksesta tai työnhajaajasta (105)*

Koodausjärjestelmästä johdettu hiljaisen tiedon kokemusperäinen ulottuvuus sisältää Koivusen (1997) mukaan yksilön henkilökohtaiset näkemykset, uskomukset ja arvot. Pyrin etsimään näitä henkilökohtaisia käsityksiä ja näkemyksiä sekä työnhajauksesta että työnhajaajista. Koodasin käsitykseksi tai näkemykseksi sellaiset merkityksenannot, joissa työnhajaaja kuvasi yleisesti tiettyä näkemystään kyseisestä asiasta, kun taas koodinimenä ”merkityksenanto jostakin” tarkoitti aina työnhajaajan kuvausta tietystä, rajatusta tilanteesta, merkityksenantoa tiettyyn tilanteeseen. Näkemykset ja käsitykset olivat mielestäni fokusoitua tietoa, sillä niissä työnhajaajan yksittäinen kokemus on oman pohdinnan tuloksena saanut yleistettävää, fokuroidumpaa olemusta.

Riippuu ryhmän koosta, jos on tällaisia kovin hiljaisia ja arkoja henkilöitä, jotka oppii sitten kyllä tuntemaan, että se on heidän arkuuttaan. Ja silloin se tietysti on niin, että heitä täytyy rohkaista ja täytyy kysyä. 6:34 (358:362)

Kyllä siinä sitten tällainen sovittelijan rooli saattaa tulla, mikä on yksi työnhajaajan rooleista. 7:65 (364:367)

Ihmiset tekee työtään lopen uupuneina, suorastaan epäileväisinä, jolloin mun mielestä työnhajaaja yrittää kannatella sitä tai pitää sitä toivoa yllä tai kannatella sitä. Se on joskus aika sietämätöntä! 8:59 (393:398)



## *Oma näkemys työyhteisöstä tai työntekijöistä (72)*

Puhumattomuuden takana voi olla ihan väsymys tai sitten se, että varsinkin näissä terveydenhuollon isoissa organisaatioissa kun on ohjausta, niin se työmäärä voi olla ihan hurja se rumba mistä ne tulee. Ja kun ne istahtaa siihen ja, kun ei olekaan sitä aktiviteettia, niin voi tulla kauhea väsymys ennen kuin jaksaa ruveta työskentelemään sellaisella toisella rytmillä. Se voi teettää puhumattomuuden siihen välille. 9:55 (463:471)

Se (työyhteisön ongelmasta puhuminen) ei välttämättä onnistu ensimmäisellä kerralla aina. Kyllä sitä joutuu ensin hakemaan sellaisen orientaation mukaan. Siihen saattaa mennä kaksi kolme kertaa ennen kuin se ryhmä on valmis. 10:12 (125:130)

Et kun.. kyllähän ryhmänmuotoinen työnohjaus on jo joskus myös äärettömän raskasta, semmosta niinku kivireen vetämistä, että mikä nyt on, kun ei millään eikä mitenkään mitään saada näistä ihmisistä irti. 1:90 (547:552)

## *Kokemustietoa: Itse ohjattavana ryhmän jäsenenä ja oma työnohjaus (7)*

Tavoitteenani oli löytää tähän luokkaan kokemusperäisiä merkityksenantoja työnohjaajan omista ryhmäjäsenyyksistään tai omasta työnohjauksestaan. Kokemusperäisyydestään huolimatta tähän luokkaan koodaamissani merkityksenannoissa oli mieleistäni kysymys myös foku-soituun tietoon liittyvästä täsmällisestä ja selkeästi perustellusta tiedosta, joka määrittelee ja tekee näkyväksi työnohjaajan käsittelemän asian.

5: Mä sanon vaan, että tämä on mun työ ja tämä on tämä mahdollisuus. Ikävää, jos et saa tästä mitään, mutta kannattaisiko nyt kuitenkin pohtia tätä tilannetta...

H: Joo. No, silloin kun sä sanot näin, niin mistä se taito tai kyky on sulle syntynyt?

5: Kyllä se on varmaan jotakin siitä, kun itse on ollut ryhmän jäsenenä ja siellä on ollut sitten joku kokenut vetäjä, joka on samassa tilanteessa toiminut samantapaisesti. 5:56 (517:537)

Mun uran alkuvaiheen sellaisia ärsyttävämpiä kokemuksia on se, että ohjaaja itse neuloo ja istuu nurkassa, eikä suurin piirtein sano mitään. Niin, mitä sillä silloin siellä tehdäänkään. Se voi olla poiskin ja se on sellainen toinen äärimmäisyys sitten taas. 9:109 (526:532)

Aina se ei onnistu... Mutta sen oman työnohjouksen kautta silloin pystyi näkemään sen, että siinä oli kysymys esimiehistä jotka oli tahollaan [johtajia] ja kaikista valtataisteluista ja päällekkäisyyksistä. 10:68 (982:986)

## **7.3 Kokemusperäistä merkityksenantoa**

### **Koodiperhe 3. Hiljaista tietoa: Kokemusperäistä merkityksenantoa**

- Kokemusperäinen oivallus
- Kokemustietoa: Epäonnistumiset, kärsimykset, yritykset ja erehdykset
- Itsestään selvä (kritiikitön) merkityksenanto
- Merkityksenantoa ryhmän tai ohjattavan käyttäytymisestä

Kokemusperäisiksi merkityksenannoiksi olen koonnut luokat, jotka sisältävät työnohjaajan henkilökohtaisissa sosiaalisissa tilanteissa kokemuksellisesti syntyneitä tai vahvistuneita merkityksenantoja. Vahvan kokemusperäisyytensä johdosta päädyin nimeämään nämä koodiluokat hiljaisen tiedon ulottuvuuteen liittyviksi merkityksenannoiksi.

### *Kokemusperäinen oivallus (30)*

Ohjaajan kokemus- ja elämismaailmassa syntynyt tai vahvistunut oivallus oli yksi aineistosta nostamani sisältöalue, jonka nimesin kokemusperäiseksi oivallukseksi. Kokemusperäistä tietoa työnohjaajan puheessa ilmeni liittyen sekä omiin kokemuksiin työnohjana toimimisessa, kuin myös omasta elämänhistoriasta. Näistä kaikista muodostin erilliset sisältöalueet koodausvaiheessa, mikä osoittautuikin jatkotyöskentelyn kannalta mielekkääksi. Kokemustietoa omasta elämästä ja elämänhistoriasta annetut merkityksenannot olivat selvästi henkilökohtaisempaa tietoa kuin kokemustieto omasta ammattityöstä tai koulutuksesta tai itse ohjattavana olemisesta. Jälkimmäiset luokittelin fokusoidun tiedon piiriin kuuluvaan teoreettisiin malleihin ja menetelmiin. Tässä luokassa on ohjaajan tulkinta, jonka alkuperä on omassa työohjauskoulutuksessa tai työnohjauskokemuksessa ja joka on vaikuttanut työnohjaajan merkityksenantoon tietystä asiasta.

Kyyniset ihmiset on sitten asia erikseen, mutta ne kyynisimmätkin ihmiset lähtee jotenkin helpommin mukaan näihin tarinoihin ja ne saa jotenkin helpommin mukaan siihen ryhmään kokemaan sen enemmän omakseen. 4:22 (325:334)

Oppilaitoksissa [opettajien työnohjaus] saattaa varsinkin olla sellaisia oppiriitoja, joita ei voi näköjään ratkaista keskustelemalla, vaan ne on siellä ja ihmisten pitäisi vaan jotenkin niellä se. 8:71 (751:755)

Se XX:n [työnohjaajakurssin kouluttaja] kurssin jälkeen sitä kuvitteli, että on vain yksi tapa pitää työnohjausistuntoa ja kokemuksen kautta löytää sitten, että niitä on tuhansia ja niitä kannattaa ja pitää käyttää. 10:53 (394:402)

### *Kokemustietoa: Epäonnistumiset, kärsimykset, yritykset ja erehdykset (35)*

Eneroth (1992) puhuu kokemustiedosta, joka on hiljaisen tiedon laji. Kokemustietoa voi Enerothin mukaan saada kärsimysten ja epäonnistumisten kautta ja sitä koetellaan systemaattisesti ja sitä muovataan käytännöllisten kokemusten kautta. Käytännöllisissä kokemuksissa, epäon-

nistumista ja kärsimystäkin sisältävissä merkityksenannoissa tulkitsin kyseessä olevan tämänkaltaista kokemustietoa.

Se on varmaan kokemus tällaisista hankalista ryhmistä. Sitä, että ryhmät eheytyy loppua kohti, jos se on sellainen pidempi prosessi. 5:77 (774:781)

Se yksi työnohjausistunto päättyi täydelliseen kaaokseen juuri sen takia, että meillä oli koko päivän työnohjausistunto, tällainen jossa me oltiin... Me oltiin ensin oltu puoli päivää ja sitten tämä oli tällainen kokopäivätilaisuus, jossa meillä oli fläppipaperia valtavasti siellä ja käsiteltiin erilaisia asioita, suunniteltiin tulevaisuutta ja erilaisia käytäntöjä. Ja sitten se päättyi taas tällaiseen yön alle iskuun se loppu, että ne sopimukset ei pitäneet. 6:55 (706:715)

Varmaan nämä roolit ja nämä transferenssit kertoo jotakin siitä tarpeesta, mikä on [ryhmälä/jäsenillä], mutta niistä on hyvä tietysti olla tietoinen. Ainahan sitä ei heti huomaa, mihin rooliin joutuu. Usein sitten, kun lähtee työnohjauksesta ja ajelee kotiinpäin, niin näkee selvemmin. Kyllä ne monta kertaa on niin intensiivisiä tilanteita, ettei siinä tilanteessa niitä transferensseja edes selvästi tunnista. Joskus tunnistaa, joskus ei. 7:38 (312:322)

### *HT Itsestään selvä (kritiikitön) merkityksenanto (66)*

Itsestään selvä, kritiikitön merkityksenanto luokiteltiin analysoinnin alussa yhdeksi hiljaisen tiedon ulottuvuudeksi. Tulkinta perustui Rauhalan määritelmään intuitiosta, joka on osa hiljaista tietoa. Rauhalan mukaan intuitio on välitön, itsestään selvä tieto, jota ei ole kriittisesti arvioitu. Välitön intuitio on tapahtunut työnohjaustilanteessa tai siitä tulleen kokemuksen jäsentämisessä, kun työnohjaaja on pyrkinyt muodostamaan merkitystä tapahtuneelle asialle. Vaikka haastattelun kaltaisessa tilanteessa työnohjaajan sanalliseen muotoon tuottama merkityksenanto on jo etäännytynyt työnohjauksessa tapahtuneesta välittömästä oivalluksesta, luokitelin nämä hiljaisen tiedon ulottuvuuteen kuuluviin merkityksenantoihin. Itsestään selviksi merkityksenannoiksi olen luokitellut ilmaukset, jotka sisälsivät jonkin itsestäänselvyttä kuvaavan retorisen sanan, kuten ”aina”, ”täytyy”, ”tietenkin” tai ”ei tietenkään”, ”kyllä sen nyt huomaa”, ”kyllähän se niin on, että...” tai ne oli muuten todettu itsestäänselvyksinä.

Mut kun ryhtyy tällasiin ryhmämuotoisiin, työyhteistyönohjauksiin, niin minust joutuu varautuun sit kaikenlaisiin, mitä uskomattomimpiin juttuihin. 1:62 (678:681)

Mä lähden siitä että se vastuu on niiden ohjattavien, että ohjaaja ei voi vastata siitä sisällöstä mitä käsitellään. Ohjattaville ei saa tulla sellaista kuvaa, että mä tiedän, mikä heitä vaivaa. 2:81 (318:321)

En minä ole tietenkään se joka niitä asioita ratkaisee, vaan se asia ratkeaa siellä heidän keskuudessaan joka tapauksessa. Ei se missään tapauksessa sellaista Messias-leikkiä voi olla. 3:50 (432:437)

Aina on ryhmässä yksi, joka ei kestä sitä hiljaisuutta ja siitä voi syntyä ihan kivaa. 9:47 (427:429)

### *Merkityksenantoa ryhmän tai ohjattavan käyttäytymisestä (63)*

Merkityksenannot ryhmän käyttäytymisestä ja työnohjaajan omasta toiminnasta liittyivät usein samoihin tilanteisiin, ja näistä teinkin usein päällekkäisiä koodauksia – sama sitaatio kahteen luokkaan. Ohjaajan toiminta perustuu mallien ja sopimusten lisäksi ryhmän havainnoille ja havaintojensa pohjalta ohjaaja tekee ratkaisuja valitessaan ohjaustekoja. Bereiterin ja Scardamalian (1993) mukaan piilossa olevan asiantuntijatiedon yksi kolmesta ulottuvuudesta on informaalia tietoa, jota käytetään, kun yritetään ymmärtää asioita tai tapahtumia, tai kun tehdään nopeita päätelmiä, tulkintoja tai ennakoiteja asioista. Tähän luokkaan koodasin kuvauksia, joissa ohjaaja tekee ymmärrettäväksi ryhmän toimintaa.

Oltiin niinku tämmösellä tutustumiskierroksella. Siinä yksi sitte sano, osottaa pöydän toiselle puolelle yhtä ihmistä et tämän kans on ihan mahdoton työskennellä. Kun pitäs vielä pareina kun se on semmosta parityöskentelyä. No sit siihen puuttuu kolmaskin henkilö et mä olen aikaisemmin hänen kas yrittäy, ei tuu mitään! Et se oli tämmönen. 1:53 (764:772)

Mutta kyllä mä siinäkin kohtasin sen, että koska he oli enimmäkseen tällaisia laitoshoitajia, että he olivat tulleet koska se oli yhteinen asia ja he olivat tulleet selkeästi määrättyinä. Heidän palaute oli se, että näiden asioiden jauhaminen puhumalla ei auta. 2:21 (142:147)

Varmaan joskus jotain ihastumisen tyyppistä tai sellaista on ollut ja sen tyyppistä... Jotain projisoidaan siihen suhteeseen muutakin kuin siinä on. 3:43 (375:378)

## **7.4 Henkilökohtaista, kontekstisidonnaista itsesäätelytietoon pohjautuvaa merkityksenantoa**

### **Koodiperhe 4. Hiljaista tietoa: Henkilökohtaista ja kontekstisidonnaista, itsesäätelytietoon pohjautuvaa merkityksenantoa**

- Itsetuntemusta eli itsesäätelytietoa
- Kokemustietoa: Elämänhistoriasta, omasta elämästä
- Merkityksenantoa omalle toiminnalleen
- Merkityksenantoa toiminnalleen liittyen ilmapiiriin
- Persoonallista taipumusta / kykyä
- Sisäinen, henk.koht. (toimintaa ohjaava) malli

### *Itsetuntemusta (20)*

Koodauksessa tähän luokkaan etsin merkityksenantoja, jotka sisälsivät työnhajaajan, kuvauksia (itsetuntemustietoa) itsestään sekä merkityksenantoja omalle persoonalliselle tavalleen toimia ja ajatella. Bereiter ja Scardamalia (1993) kuvaavat hiljaista tietoa käsitteellä piilossa oleva asiantuntijatieto, joka on praktista tietoa ja sisältää mm. itsesääteletyietoa. Itsesääteletytieto on itsetuntemusta, joka on yhteydessä suoritukseen tietyssä tilanteessa. Tietoisuus omasta ajattelusta ja tilannekohtaisesti olemassa olevista asioista on Nurmisen mukaan merkityksellistä hiljaisen tiedon saavuttamisessa. (Nurminen 2000, 30–31). Myös itsekriittiset pohdinnat ja metatason reflektoinnit koodasin tämän luokan alle, ja tällä tarkoitan oman roolin, toiminnan tai työtavan kriittistä arviointia. (”mä olen vaan ollut sen tyyppinen”, ”mun työskentelyotteella”, ”mä olin itsekin niin hämilläni”, ”se oli minusta lähtevä paine tietää liikaa”, ”Voi olla tietenkin se, ettei mun enää sillä tavalla tarvitsekaan hakea sitä onnistumisen kokemusta”, ”mä tietysti mietin sitä, että mikä on minun rooli”)

Sanoisin myös näin, että en ole koskaan pelännyt ihmisten aggressioita enkä vihaa, että semmosta et joku huutaa tai sanoo vähän lujemmin. Kun mä olen huomannut, että monet ihmiset aristelee semmosta kauheesti. Mua se ei ole koskaan niinku pelästyttänyt, et joku on vihanen, minusta se on vaan hyväkin ja pitääkin olla vihanen. Jos koskaan ei ole vihanen must sekin on voi olla tietty puutos, se voi olla vakavakin puutos. Et eläms aina tule vihastuttaviakin asioita. Et ehkä joku tämmönen, että ei pelkää ihmisten itsensä ilmaisemista. 1:78 (936:947)

Ne on hankalia mulle tällaiset tilanteet. Mun taipumukset on siihen, että mun tekisi mieli miellyttää ihmisiä ja tietyllä tavalla välttää niitä tilanteita. Kun voimakkaat ristiriidat nousee pintaan, niin mä en viihdy niiden keskellä. Mä en viihdy niissä tilanteissa. 3:37 (333:338)

Mä olen jotenkin kauhean kaavamainen ihminen. Jos mä olen jonkun hyvän systeemin huomannut, niin mä usein aloitan samalla tavalla. 6:2 (123:125)

Mä olen mielestäni oppinut tuntemaan sen siten, että miten sellainen ilmiö alkaa mun omien korvien välissä vaikuttamaan. 8:63 (467:476)

### *Kokemustietoa elämänhistoriasta, omasta elämästä (12)*

Työnhajaajien merkityksenannot eivät kontekstoituneet pelkästään työnhajaustilanteissa, koulutuksessa tai ammatillisissa viitekehyksissä syntyneiksi, vaan osa merkityksenantojen kokemusperäisyydestä paikantui omaan elämänhistoriaan. Erityisesti ne tulivat esiin kysyttäessä, mistä jokin tietty kyky tai taito on työnhajaajalle syntynyt. Näitä merkityksenantoja nimesin vain kolmen eri haastateltavan puheesta ja niistä kaksi paikantui lapsuudenkokemuksiin ja yksi oman elämän kriisivaiheeseen.

Mut se on tietenkin ollu aika poikkeuksellinen kokemus. Mä olen jo lapsena paljon liikkunut mielisairaalassa ja nähnyt ja kuullut siellä paljon merkillistä. Mä olin jotenkin sellanen lapsi, niinku lapsil on semmosta viisautta mitä me ei aina [ymmäretä]. Sitä vaan ajatteli, et elämä on tämmöstä. Et täällä on hyvin erilaisia ihmisiä. 1:83 (1020:1050)

Niin, ja kuinka varhaiseen vaiheeseen pitää mennä. Kyllä se varmaan omasta elämänhistoriasta on sekin, että luottamus on tai ihmisen ainutlaatuisuutta on se, että pystyy käsitteellistämään näitä kokemuksiaan ja kokemusten erittelemisestä on hyötyä. 2:71 (733:738)

Niin... Ja sitten on tietysti henkilökohtaisia elämäntilanteita, jotka on tullut oman elämän traumaattisten kokemusten kautta, jossa on joutunut kerta kaikkiaan niin kovaan puristukseen, että selviääkö hengissä vai eikö selviä. Ja sitten, kun kuitenkin selviää hengissä, niin kyllä ne on varmaan olleet sitä että kun siitä tuskasta pääsee, niin se on opettanut sen kuinka nämä asiat saavat sitten ne oikeat mittasuhteet. Ne on tärkeitä. 9:95 (1527:1536)

### *Merkityksenantoa omalle toiminnalleen (112)*

Aineisto sisältää paljon työnhajaajien puhetta omasta toiminnastaan työnhajaustilanteissa. Omaan suoritukseen tietyissä tilanteissa liittyy itsesäätelytietoa, joka on yhteydessä hiljaiseen tietoon. Tämä sisältyy piilossa olevaan asiantuntijatietoon, jota Bereiterin ja Scardamalian (1993) mukaan on erityisesti asiantuntijoilla. Määritelmässä on mitä ilmeisimmin kysymys toiminnassa ilmenevästä käytännön tiedosta, joka välittyy havainnoimalla, ei asiantuntijan omissa sanallisissa merkityksenannoissa omasta toiminnastaan. Halusin kuitenkin ottaa analyysiin mukaan myös nimenomaan työnhajaajien omat merkityksenannot omalle toiminnalleen, sillä ajattelen niitä tarkastelemalla löytyvän jotain oivallusta työnhajaajien hiljaisen tiedon persoonakohtaisesta olemuksesta. Tähän luokkaan päätyivät sellaiset merkityksenannot, joissa ohjaaja kuvaa omia ohjaustekojaan ja perustelee tekemiään ratkaisuja.

On olemassa sellaisia ihmisiä, jotka seurailee tai kuuntelee tai jonkun samaistumisen kautta elää sitten, kun joku muu puhuu tai käy niitä kuvioita läpi. Ehkä sellaisen huomaa, en ole varma. Ja sellainen puhumattomuus saa olla. Sitten voi olla sellaista puhumattomuutta, että ei muisteta... Tietenkin silloin voi suoraan kysyä. Ei välttämättä, että mikset puhu vaan jotakin siihen työskentelyyn liittyvää asiaa aktiivisesti. 8:26 (213:221)

No, siinä [ohjaajan tavassa reagoida ryhmän hiljaisuuteen] on monenlaista mahdollisuutta. Yksi on se, että osallistuu siihen ja katsoo, mistä se repeää. Ainahan se repeää. Aina on ryhmässä yksi, joka ei kestä sitä hiljaisuutta ja siitä voi syntyä ihan kivaa. 9:46 (423:429)

10: Kukaan ei sanonut mitään ja se laukesi sillä tavalla, että se esimies nousi siitä, pauskasi sen oven kiinni ja lähti. Sen jälkeen työyhteisö puhui.

H: Te jatkoitte sitten siitä?

10: Me jatkettiin sitten siitä. Sitten mä selvitin sen esimiehen tai sen johtajan kanssa, että sopiiko, että mä jatkan tämän työryhmän kanssa ilman sua ja sitten annan sen palautteen jossain vaiheessa. 10:37 (274:283)

### *Merkityksenantoa toiminnalleen liittyen ilmapiiriin (19)*

Merkityksenannot ilmapiiriin liittyen on koodattu samoin perustein kuin edellinen, eli omalle toiminnalleen antamat merkityksenannot.

Kyllä kun jutun ilmanpiiristä puhutaan, niin jos siinä tulee kauheasti syyttelyjä tai se kohdistuu johonkin, niin sitten ruvetaan [ohjattavien kanssa] pohtimaan että miten minä voisin vaikuttaa että meillä on parempi ilmapiiri. Miten minä kannan vastuuni, miten minä kannan korteni kekon. 4:102 (1068:1074)

Silloin [jos ohjattavat passiivisia] se [aloitustilanne] täytyy valmistella ja pitää ehkä vähän esitelmää, mitä se työnohjaus on ja panna ihmisiä puhumaan työstä, työhistoriasta... Jotain, ihan mitä tahansa, että he tuntevat olonsa kotoisammaksi ja sitten sen jälkeen pikkuhiljaa... Se tulee aika paljon siitä tunnelmasta ja ilmapiiristä, niin sitten voi pikkuhiljaa vetää siihen suuntaan että voitaisiin puhua työstä. 5:12 (166:169)

Sellaisten ihmisten [jotka osallistuu kiltisti riskeeraamatta ja vain kuuntelemiseen] kohdalla mä yritän vaan tehdä voitavani, että mä saan rentoutettua sitä ilmapiiriä ja rauhoittumaan. Yksi yksittäinen keino siihen mulla on se, että mä korostan aina sitä ettei niiden teemojen mitä ihmiset tuo, tarvitse aina olla omia. Ei tarvitse olla vaikeuksissa avataksaan suutaan, vaan voi myöskin kertoa oivalluksista, ihanista hetkistä tai työuransa parhaista päivistä, että mitä meillä olisi niistä opittavissa, miten me saadaan kehitettyä siitä. Se toimii joskus ihan kivasti. 9:44 (364:377)

### *Persoonallista taipumusta tai kykyä (5)*

Polanyin hiljaisen tiedon teoriassa tiedon integrointi osaksi oman hiljaisen tiedon järjestelmää riippuu persoonallisista kyvyistä ja siihen tarvitaan tietynlaista metatietoa, jonka avulla tieto jäsentyy. Tähän luokkaan olen poiminut vain työnohjaajien antamia merkityksiä omista persoonallisista taipumuksistaan tai kyvyistään tulkitsematta niiden ilmenemistä muissa merkityksenannoissa. Aiemmista koodeista *itsetuntemusta* sisältää osittain samankaltaisia ulottuvuuksia kuin tämä luokka.

1: Itse on ehkä sen tyyppinen, että huomaa aika paljon asioita ihmisten välillä. 1:102 (302:306)

5: Mutta enemmänkin [ilmapiiriin vaikuttaminen on] sellainen tyyliaasia.

H: Joo-o, kerro siitä.

5: No, sellainen pikkuisen jäyhä, pidättyvä, asiallinen. Ja mitä enemmän siellä ryhmässä on sellaista leikinlaskutaipumusta, niin sitä pidättyväisempi minä olen. 5:93 (397:404)

10: Ehkä se tulee ihan omasta luonteesta, että mä menen aika suoraan ja nopeasti asiaan, ihan siihen ydinkysymykseen, enkä jaarittele kovin paljon. 10:43 (334:346)

## *Sisäinen, henkilökohtainen toimintaa ohjaava malli. (21)*

Tämän luokituksen erottaminen selkeästä teoriasta pohjautuvasta mallista tai menetelmästä ei ollut aivan yksiselitteinen. Nonakan ja Takeuchin jaottelussa hiljaisen tiedon osatekijäksi nimetään tiedollinen ulottuvuus, joka pitää sisällään yksilön toimintaan ja kokemukseen juurtuneita kaavoja ja malleja, jotka ovat syntyneet vuosien kokemuksella ja ovat ammattilaisilla ”sormenpäissä”. Olen voinut tulkita sisäiseksi toimintaa ohjaavaksi malliksi jonkun toimintamallin, joka on peräisin työnohjaajan koulutuksesta tai muulla tavoin peräisin valmiista teoriasta. Tutkijan tulkinnan varaan on jäänyt naiivi yritys tavoittaa työnohjaajan sisäisiä malleja, joita Polanyin mukaan on kuitenkin vaikea saattaa sanalliseen muotoon. Koodasin tähän luokkaan sellaiset merkityksenannot,

Yleensä mä tulkkaan siinä keskustelussa sen jotenkin, että mitä nämä ihmiset puhuu, ihan samalla tavalla kuin potilastyössä. Sielläkin se tulee mielikuvien pohjalla (puhe epäselvää), joku saman tyyppinen. 2:49 (409:413)

Se varmaan riippuu ryhmästä ja siitä, millainen se työnohjaus on. Välttämättä mulla ei ole etukäteis-valmisteluja ja se ensimmäinen kerta on sitten sellainen, missä sovitaan miten edetään. 7:67 (47:51)

Mä pidän rajoja myöskin tuossa auki siinä suhteessa, että jos henkilökohtaisessa elämässä on menossa, niin sitä ei tarvitse salata. Sen kertominen ei ole velvollisuus, mutta sitä ei tarvitse salata. Jos tulee silmä mustana työnohjaukseen ja yrittää puhua jotain, mitä osastolla tapahtuu ja se silmä on kuitenkin mustunut kotona, niin eihän sellaisesta työnteosta tule mitään. 9:14 (174:182)

## **7.5 Tunnetietoon pohjautuvaa merkityksenantoa**

### **Koodiperhe 5. Hiljaista tietoa: Tunnetietoon pohjautuvaa merkityksenantoa**

- "Tunteella luettu" merkityksenanto
- Aavistus
- Ei tarkkaan muotoiltua toiminnan kuvausta
- Tunnetietoa tai vaikutelman muodostus vaikuttaa omaan toimintaan tai käyttäytymiseen
- Vaikutelman muodostusta tilannekohtaisesti eli tunnetietoa

Maailmaa ”luetaan” tunteilla, väittää Eneroth (1992). Hiljaisen tiedon ulottuvuutena tunnetieto (Bereiter & Scardamalia 1993) liittyy päätöksentekoon ja käyttäytymiseen, kun pyritään nopeasti luomaan vaikutelmaa kyseessä olevasta asiasta. Hiljainen tieto (Pullinen 2003) on ihmisessä läsnä kokonaisvaltaisesti ja se ohjaa ihmisen valintoja tietovirrassa. Sen kautta ihminen jäsentää näkemäänsä ja kokemaansa, voi ohittaa itselleen turhaa informaatiota ja tarttua tarpeelliseen. (Koivunen 1997, 76–81; Nurminen 2000, 31; Nuutinen 2004, 119.) ”Tunteella lukemisessa” intuition merkitys korostuu. Enerothin mukaan intuitio on äärimmäisen koke-



musperäistä ja se tavoittaa kokonaisuuden. (Yliruka 2000, 31.) Kuten hiljaista tietoa myös intuitiivista päättelyä ja tulkintaa sen osana ei ole helppo argumentoida sanallisesti. Työnohjaajien kuvauksissa ilmeni mielestäni kuitenkin myös sellaisia epämääräisempiä ilmauksia, joiden taakse ajattelen kätkeytyvän jotain hiljaisen tiedon olemuksesta. Työnohjaajien sanallisissa kuvauksissa kaikki merkityksenannot eivät olleet sääntöjen, kaavojen ja mallien tavoin selkeitä, vaan niissä kuvastui pohtiva, epäröivä ja kuvaileva merkityksenanto. Nämä merkityksenannot poimin kuvauksista, joissa työnohjaaja tekee havaintoja tai ratkaisuja oman tunneperäisen kokemuksen tai reaktion johdosta. Näille merkityksenannoille nimesin koodit ”Tunteella luettu” merkityksenanto, Aavistus ja Ei tarkkaan muotoiltua toiminnan kuvausta sekä vaikutelman muodostusta tilannekohtaisesta ja vaikutelmanmuodostuksen merkitystä työnohjaajan omaan toimintaan. Erityisesti näissä koodeissa tavoitteena oli yhdistää sekä aineistolähtöisyyttä että hiljaisen tiedon teorian määritelmien mukaista tiedon ulottuvuutta. Koska Polanyin klassisen määritelmän mukaan hiljaista tietoa on vaikea muotoilla sanallisesti, pohdin, voisiko näiden vaikeammin sanallisesti ilmaistujen merkityksenantojen takana olla johtolankoja hiljaisen tiedon kätköihin.

### *”Tunteella luettu” merkityksenanto (9) ja Aavistus (2)*

Tunteella luettu merkityksenanto ja aavistus osoittautuivat lähemmin tarkasteltuina samankaltaista merkityksenantoa kuvaavaksi ilmauksiksi, enkä ollut kirjannut ”aavistukseksi” kuin kaksi merkityksenantoa, joten esittelen ne molemmat tässä yhdistettynä. Näihin koodauksiin poimin merkityksenantoja, joissa työnohjaaja mm. ”aistii jännitystä”, on ”kuulevinaan” työnohjaajien puheesta erilaisia mielipiteitä tai kuulee, näkee ja aistii työnohjattavan väsymyksen.

H: Jos pysähdytään tuohon [”aistimaasi” ryhmässä ilmenevään] jännitykseen ja tällaiseen, niin mistä sä sen huomaat? Mitä sä silloin näet tai tunnet?

4: No, kyllä mulla sytkähtää mahassa, että nyt ollaan taas tässä. Ei taas - mä juoksen karkuun!  
4:42 (489:496)

Siinä käy yleensä niin että kun tämä muutaman kerran toistuu, niin siinä joku asia alkaa latautua. Eli, jonkun puhe alkaa kiinnostamaan ja ei siinä oikeastaan muuta tarvita kuin todeta, että olisiko tämä nyt sellainen asia, johon kannattaa syventyä enemmän. 5:18 (193:198)

Ne [omat emotionaaliset reaktiot transferenssi-ilmiössä] on sellaisia, missä kannattaa pysähtyä. Ne on niitä mun sellaisia varoitussignaaleja, että jos mä yllätän tällaisesta hommasta itseni, niin jotain on tapahtunut sellaista, mitä ei pitäisi tapahtua. Ja silloin se on mennyt liikaa, jos prososoituu. 9:105 (506:510)

*Ei tarkkaan muotoiltua toiminnan kuvausta (31)*

Työnohjaajan omaa toiminnan tai ohjattavan käyttäytymisen kuvausta, joka ei ole mitenkään selkeä ja yksiselitteinen koodasin luokkaan ”Ei tarkkaan muotoiltua toiminnan kuvausta”. Näissä merkityksenannoissa ohjaaja on ”ilmeellään läsnä”, mikä tarkoittaa, että on ”sympaattisen näköinen sisäisenä tunteena”. Ohjattava maistelee ryhmätilanteessa syntynyttä omaa tunnettaan ja muotoilee siitä mielessään kysymyksen. Ohjaaja myös huomaa, onko ohjattava ilmeellään läsnä, ja kuvaa ohjattavien jännittyneitä käyttäytymistä mm. ”lukon taakse” jäämisinä. Epätarkkoja ilmauksia sisältävät myös kuvaukset tilanteista, jolloin ohjaaja toimii heikon johtajan johtajuuden kannattelijana tai sormeilee ryhmädynamiikkaa. Sormeilu tarkentuu jatkokysymyksen avulla ynähdykseksi tai kulmakarvan nostoksi oikeaan aikaan. ”Oikeaa aikaa” ohjaaja ei kuitenkaan suostu tarkemmin määrittellä.

H: Miten se välittyy sinusta että sä olet läsnä? (Tarkennus vastauksesta, jossa haastateltava on puhunut pyrkimyksestään olla läsnä)

1: Siis mä sanoin, et se on semmonen... Jotkut ihmiset on enemmän läsnä ku toiset. Se on joku ihmisessä oleva ominaisuus ja must se on just paljo tätä... Et mikä siinä on?.. Mitä minusta heijastuu? Et minust se on jossakin naurahduksessa tai joissakin sanonnoissa tai ilmeissä aika paljon. Et onko itse ilmeillään siinä läsnä. 1:34 (573:580)

[miten näkee, että on joku jännittyneisyyttä ja jokin lukko] Kyllä sen huomaa, kun ne ei kerro työstään oikein mitään. Se on sellaista jotenkin pinnallista ja jotenkin jännittyneitä ja jotenkin sieltä keskustelusta kyllä sellaisen taas huomaa. 4:78 (585:589)

Kyllä sellainen kannattaa muistaa, että jos ihmettelee jotain mielessään, niin kannattaa kysyä ääneen. Jotakin on ehkä huomannut ja, jos sen pystyy kysymykseksi muotoilemaan mielessään, niin se kannattaa sanoa. Joskus on hyvin hämmäntynyt tai tulee joku tunne, jota kannattaa siten... Mulla on hetken tapana maistella sitä tunnetta mielessäni ja sitten se tulee kysymykseksi. 7:57 (629:635)

*Tunnetietoa tai vaikutelman muodostus, joka vaikuttaa omaan toimintaan tai käyttäytymiseen(18)*

Tähän luokkaan olen koodannut merkityksenantoja, joissa työnohjaaja antaa merkitystä toiminnalleen tilanteissa, joista hän on muodostanut mielikuvaa omien tunteidensa pohjalta.

[Miten tunnistaa tilanteen, johon kertoi, että kannattaa tarttua?]

1: Itsestään ihminen voi tietenkin sanoa jotain vähättelevää tai sillä lailla niinku sivumennen, että no mä nyt taidan olla täällä sitte tämmönen aina ja .. niinku tämmösiä. Minusta et, ku tulee ihmisestä itsestään...Pitää myöskin pohtia ...Tai joku kommentti johtajasta tai .. talon tavoista... ”eihän meillä täällä ole koskaan mitään tämmösiä näytetty” tai ... et semmosta jotain linjanvetoa sen työyhteisön tavoitteista... Et jotain nyt ehkä tämmöistä tulee mieleen. 1:106 (321:342)

Tätä mä käytän paljon, että sanokaa jotain mikä on päällimmäisenä, niin se on... Sen tarkoituksena ei ole mitään muuta kuin lämmittää sitä ryhmää ja myöskin katsoa, että onko tässä jotain sellaista akuuttia, jota todella kannattaa ruveta pohtimaan. Ja sitten, jos ei ole, niin sitten vain todetaan että tällaisia asioita päällimmäisenä ja sitten mietitään, että mistähän meidän tänään kannattaisi puhua. 5:19 (198:205)

Kyllä sellainen kannattaa muistaa, että jos ihmettelee jotain mielessään, niin kannattaa kysyä ääneen. Jotakin on ehkä huomannut ja, jos sen pystyy kysymykseksi muotoilemaan mielessään, niin se kannattaa sanoa. 7:57 (629:635)

### *HT Vaikutelman muodostusta tilannekohtaisesti ja tunnetietoa (57)*

Muistin sisältämä tieto on tärkeässä asemassa havainnon muodostumisessa, nimenomaan se tieto, jonka edelliset tilanteet ja havainnot ovat aktivoineet. Työnohjaajan oma merkitysperspektiivi vaikuttaa siihen, miten hän tulkitsee kokemuksiaan (ks. Mezirow. 1995). Aiemmat kokemukset ovat sulautuneet osaksi hiljaista tietoa, jota käytetään kun huomion kohteena olevalle asialle tai ilmiölle annetaan merkitystä ja eheyttä. (Raunio. 2004. 122.) Tähän luokkaan olen poiminut merkityksenantoja, joissa työnohjaajan tunteella ja mielikuvilla on mielestäni ollut keskeinen asema vaikutelman muodostamisessa tietystä tilanteesta.

Tai, se kielimaailma esimerkiksi... se on kyllä arvomaailmassakin, että sen psykiatrian puolelta tulee joku psykologi tänne [somaattista hoitotyötä tekeviä hoitajia ohjaamaan] ja kyllä siinä on aika paljon tällainen aliarvioiva, tulee sellainen tunne, että ne ohjattavat ei arvosta [työnohjaajaa, joka on ammatiltaan psykologi]. 2:66 (661:666)

Nämä on niitä ensimmäisen kerran, että yrittää pehmentää jotenkin sitten sitä, että siitä ihmisestä alkaisi jotenkin elää tarina mun [työnohjaajan] päässäni. 4:18 (266:269)

H: Mitä sen [esittely-]kierroksen aikana [tapahtuu]? Mitä se sulle kertoo? Mikä sen tavoite on ja mitä siinä tapahtuu?

5: No, se on hyvin paljon sitä, että mä saan jonkunlaisen kuvan siitä, että minkälainen ryhmä tämä on, vähän ihmisten valmiudesta tuoda asioita esiin ja sellaisen vaikutelman, että miten pian voidaan mennä asiaan vai pitääkö jonkinlaista lämmitystä tehdä ensin. 5:9 (149:156)

## **7.6 Hiljaisen tiedon merkityksenantojen olemuksesta**

Tämän laajan luokittelun tavoitteena oli pyrkiä saamaan otetta hiljaisen tiedon vaikeasti sanallisesti hahmottuvasta luonteesta. Olen pyrkinyt avaamaan luokitteluprosessin perusteluita mahdollisimman tarkkaan ja osoittamaan työnohjaajien merkityksenannoista hiljaisen tiedon johtolankoja. Silti laajasta aineistosta luokiteltu työnohjaajan hiljainen tieto jättää vielä kysymyksiä varsinaisen tutkimustehtävän näkökulmasta. Olen avannut hiljaisen tiedon osatekijöi-

den eksplikoinnissa, millaista merkityksenantoa työnohjaajat ovat antaneet toiminnalleen ja ajattelulleen ryhmätyönohjauksen keskeisissä ilmiöissä, ja miten hiljaisen tiedon luonne näissä merkityksenannoissa ilmenee.

Aineistosta nostettujen ja luokiteltujen merkitystenantojen jälkeen työnohjaajien hiljaisen tiedon luonteen sisällöllinen merkitys jäi mielestäni vielä kaipaamaan tarkempaa analysointia. Halusin syventää hiljaisen tiedon olemusta sisällöllisesti laajassa aineistossa esiintyvien hiljaisen tiedon luokitusten pohjalta. Kiinnostukseni kohdistui merkityksenantoihin, jotka olin koodannut koodiperheisiin neljä ja viisi. Näihin olin koodannut eniten hiljaisen tiedon ulottuvuuden merkityksenantoja. Erityisesti kiinnostukseni kohdistui eroihin, joita työnohjaajilla oli, liittyen hiljaisen tiedon luonteeseen. Valitsin jatkotarkastelun kohteeksi työnohjaajien hiljaisen tiedon merkityksenantoihin kätkeytyvät erot, ja näitä eroja pyrin lähestymään luokituksen ääripäiden kautta. Valitsin ne työnohjaajat, joiden merkitystenannoista olin koodannut joko runsaimmin tai niukimmin koodiperheisiin neljä ja viisi luokittelimiani hiljaisen tiedon ulottuvuuksia. Näiden ulottuvuuksien erojen sisällöllisellä tarkastelulla pyrin lähestymään työnohjaajan hiljaisen tiedon luonnetta ja olemusta.

## **8 TYÖNOHJAAJIEN YKSILÖLLISTEN EROJEN TARKASTELUA HILJAISEN TIEDON MERKITYKSENANNOISSA**

Analysoinnin toisessa vaiheessa tarkastelen hiljaisen tiedon johtolankoja työnohjaajien merkityksenannoista ensimmäisen analyysivaiheen tulosten pohjalta. Tässä vaiheessa tarkastelen seuraavia tutkimuskysymyksiä:

→ Esiintyykö hiljaisen tiedon luokitusten pohjalta työnohjaajakohtaisia määrällisiä eroja ja millaisiin merkityksenantoihin erot liittyvät?

→ Millaisesta tiedosta ja osaamisesta hiljaisen tiedon osatekijöiden eksplikoinnissa on tämän tutkimuksen pohjalta kysymys?

### **8.1 Hiljaisen tiedon koodimatriisin tarkastelua**

Koodausten jälkeen muodostin laadullisen aineiston tietokoneavusteisella Atlas.ti-ohjelmalla taulukon, josta ilmenee merkitystenantojen määrä kussakin koodatussa luokassa haastateltavakohtaisesti. Koodimatriisista (taulukko 5.) on nähtävissä, kuinka monta koodausta jokaiseen eri luokkaan kullakin haastateltavalla on yhteensä koodattu. Kaikista koodeista selkeästi eniten tekstistä on koodattu työnohjaajien merkityksenantoja työnohjaajan omalle toiminnalle (112), näkemyksiä ja käsityksiä työnohjauksesta ja ohjaajasta (105) sekä työnohjaajan toimintaa ohjaavaa mallia tai menetelmää (103).

**Taulukko 5. Frekvenssijakauma tietokategorioiden merkityksenannoista.**

**Koodimatriisi 24:stä analyysissä käytetystä koodista ja niiden määrästä haastateltavien merkityksenannoissa.**

Haastateltavat

Koodit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Yhteensä
FT Teoreettiset kaavat ja ohjeet	0	0	0	0	2	4	1	1	0	1	9
FT Tiedolliset uskomukset ja odotukset	2	1	2	0	1	5	0	0	1	0	12
FT Toimintaa ohjaava tai menetelmä	7	7	10	18	15	18	5	7	6	10	103
FT Toimintaa ohjaava sääntö	5	3	1	0	1	7	0	1	4	3	25
FT Työnohjaajakoulutuksesta	0	0	0	0	0	2	0	1	2	1	6
HT "Tunteella luettu" merkityksenanto	0	1	0	3	0	0	4	0	1	0	9
HT Aavistus	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	2
HT Ei tarkkaan muotoiltua toiminnan kuvausta	7	1	1	2	0	1	1	5	12	1	31
HT Itsestään selvä (kritiikitön) merkityksenanto	9	6	5	8	8	6	3	7	5	9	66
HT Itsetuntemusta	2	0	2	1	0	1	0	1	9	4	20
HT Kokemuseräinen oivallus	10	1	0	6	0	0	1	2	8	2	30
HT Kokemustietoa: Elämänhistoriasta ja omasta elämästä	9	2	0	0	0	0	0	0	1	0	12
HT Kokemustietoa: Epäonnistumiset, käsitykset	7	3	3	3	5	1	1	3	5	4	35
HT Merkityksenantoa omalle toiminnalleen	14	8	8	12	10	11	14	11	9	15	112
HT Merkityksenantoa ryhmän tai ohjattavan käyttäytymisestä	3	9	3	15	5	7	4	4	3	10	63
HT Merkityksenantoa toiminnalleen liittyen ilmapäiriin	1	1	0	3	6	0	1	0	4	3	19
HT Oma käsitys tai näkemys työnohjauksesta ja ohjaajasta	12	13	10	18	13	2	7	7	12	11	105
HT Oma käsitys tai näkemys työyhteisöstä tai työntekijästä	3	9	3	9	12	1	8	12	8	7	72
HT Persoonallista taipumusta tai kykyä	2	0	1	0	1	0	0	0	0	1	5
HT Sisäinen, hlö.koh. toimintaa ohjaava malli	5	2	0	1	4	1	1	1	8	0	23
HT Tunnetietoa tai vaikutelman muodostusta, joka vaikuttaa omaan toimintaan	3	0	0	0	5	0	2	2	5	1	18
HT Vaikutelman muodostusta tilannekohtaisesti. Tunnetietoa.	7	7	0	11	7	2	6	5	5	7	57
FT & HT Kokemustietoa: Itse ohjattavana ryhmässä tai oma työnohjaus	0	0	0	0	2	0	1	0	1	3	7
FT & HT Kokemustietoa: omasta ammattityöstä tai -koulutuksesta	0	5	0	0	1	0	2	2	1	3	14
<b>Yhteensä</b>	<b>108</b>	<b>79</b>	<b>49</b>	<b>111</b>	<b>99</b>	<b>69</b>	<b>62</b>	<b>72</b>	<b>110</b>	<b>96</b>	<b>855</b>

Haastatteluaineistojen koodauksissa on työnohjaajien kesken nähtävissä määrällisiä eroja. Tarkastelen näiden erojen taustalla olevia laadullista sisältöä analyysin toisessa vaiheessa.

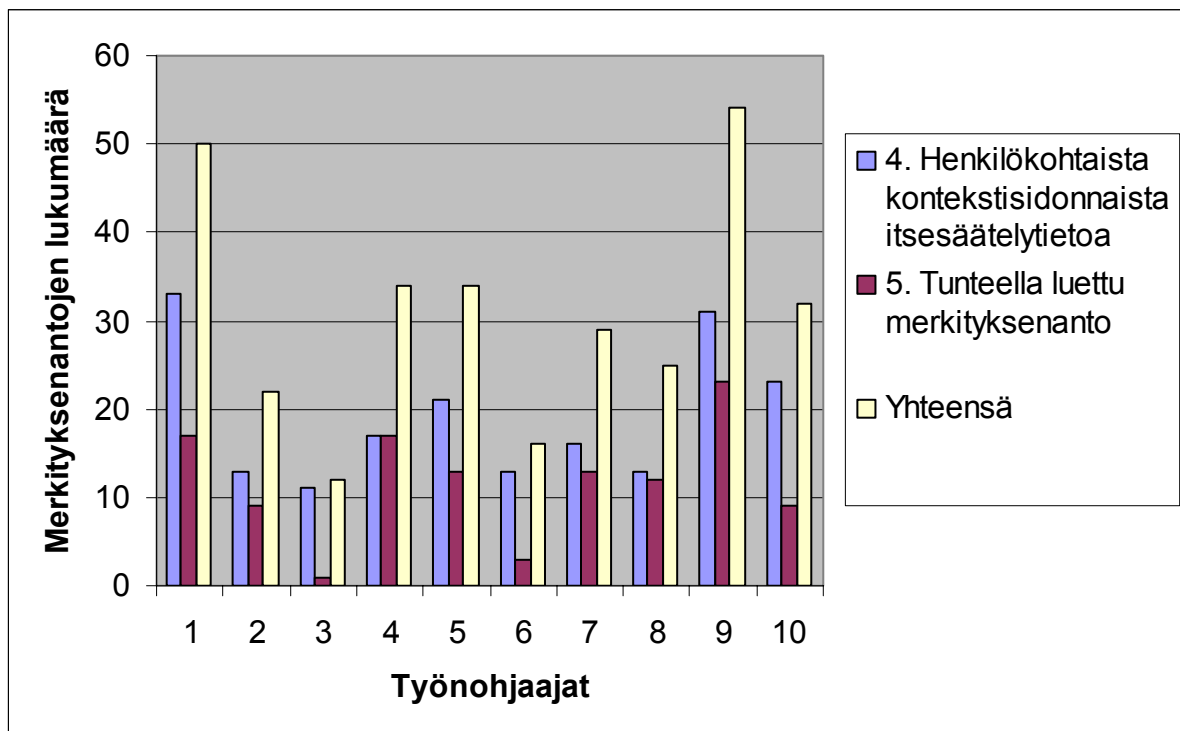
Kun koodiperheiden pohjalta jaotellaan, millaisiin merkityksenantoihin työnohjaajan toiminta perustuu, näyttäisi olevan yksilökohtaista eroavuutta työnohjaajien työnohjaukselle antamissa merkityksenannoissa. Taulukossa 6 on kuvattu koodiperheisiin nimettyjen koodien lukumäärä jokaisessa haastatteluaineistossa. Taulukon pohjalta näyttää siltä, että ne työnohjaajat, joiden merkityksenannot on luokiteltu enemmän ensimmäiseen ja toiseen koodiperheeseen (kuten H3 ja H6) toimisivat työnohjaustilanteissa vähemmän hiljaisen tietonsa varassa kuin ne, joiden merkityksenannot näyttävät koodausten johdosta kasautuneen neljänteen ja viidenteen koodiperheryhmään (H1 ja H9). Tämän selvittämiseksi haluan tehdä tarkempaa kriittistä analyysiä.

**Taulukko 6. Frekvenssijakauma merkityksenantojen koodiperheissä**

Haastateltavat Koodiperheet	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	yht.
1. FT Täsmällistä, teoreettiset mallit	12	15	11	18	19	31	8	12	13	18	157
2. FT & HT Rationaalisesti pääteltyä	17	23	15	27	28	8	16	19	22	21	196
3. HT Kokemusperäistä merkityksenantoa	29	19	11	32	18	14	9	16	21	25	194
4. HT Henkilökohtaista itsesäätelytietoa	33	13	11	17	21	13	16	13	31	23	191
5. HT Tunnetietoa	17	9	1	17	13	3	13	12	23	9	117
<b>Yhteensä</b>	<b>108</b>	<b>79</b>	<b>49</b>	<b>111</b>	<b>99</b>	<b>69</b>	<b>62</b>	<b>72</b>	<b>110</b>	<b>96</b>	<b>855</b>

Tulosten mukaan näyttää siltä, että työnohjaajien hiljaiseksi tiedoksi tulkituissa merkityksenantojen määrässä on yksilöllisiä eroja. Onko työnohjaajien hiljaisen tiedon merkityksenannoissa jotain sisällöllisesti merkityksellistä, millä näitä eroja voidaan selittää? Seuraavaksi pyrin selvittämään, tukeeko tarkempi sisällönanalyysi grounded theory -menetelmällä saatuja tuloksia työnohjaajien yksilöllisistä eroista. Rajasin jatkoanalyysin tarkasteluun pelkästään koodiperheet neljä (4. Henkilökohtaista kontekstisidonnaista itsesäätelytietoa) ja viisi (5. Tuntee luettua merkityksenantoa), sillä näihin koodiperheisiin olen pyrkinyt löytämään lähinnä hiljaisen tiedon määritelmää olevia merkityksenantoja. Kuvio 1 sisältävät vain koodiperheiden neljä ja viisi sisältämät merkityksenannot. Sen avulla pyrin kuvaamaan merkitystenantojen määrällisten eroja.

**Kuvio 1. Koodiperheisiin neljä ja viisi koodatut työnohjaajien merkityksenannot.**



Taulukossa 7 työnohjaajat on järjestetty koodiperheisiin neljä ja viisi koodattujen merkityksenannotojen lukumäärän perustella. Ensimmäisenä on työnohjaaja, jolle koodattiin eniten hiltajaista tietoa kuvaavia merkitystenantoja ja viimeisenä ohjaaja, jolle niitä on koodattu vähiten.

**Taulukko 7. Työnohjaajat koodiperheiden neljä ja viisi merkitystenantojen koodaustihyden mukaan.**

Koodiperheet	H9	H1	H4	H5	H10	H7	H8	H2	H6	H3	Yhteensä
4. Henkilökohtaista kontekstisidonnaista itsesääätelytietoa	31	33	17	21	23	16	13	13	13	11	191
5. Tunteella luettua merkityksenantoa	23	17	17	13	9	13	12	9	3	1	117
<b>Yhteensä</b>	<b>54</b>	<b>50</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>32</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>308</b>
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Merkitystenantojen määrä haastateltavilla on osittain suhteessa koodausten määrään koko aineistossa, jolloin voisi todeta erojen selittyvän sillä. Lähtökohtani tässä jaottelussa on kuitenkin erojen sisällöllisen laadun tarkastelu. Koodausten lukumäärän jakautuminen koko aineistossa ei ole täysin sama kuin jakautuma koodiperheissä neljä ja viisi. Taulukossa 8 on



esitetty merkitystenantojen lukumäärä koko aineistossa verrattuna koodiperheisiin neljä ja viisi koodattujen merkitystenantojen lukumäärään.

**Taulukko 8. Koodien lukumäärä koko aineistossa verrattuna koodien lukumäärään koodiperheissä neljä ja viisi**

<b>Haastateltavat</b>	<b>H4</b>	<b>H9</b>	<b>H1</b>	<b>H5</b>	<b>H10</b>	<b>H2</b>	<b>H8</b>	<b>H6</b>	<b>H7</b>	<b>H3</b>
<b>Koodien lukumäärä koko aineistossa</b>	111	110	108	99	96	79	72	69	62	49
<b>Järjestys kaikki koodit</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Haastateltavat</b>	<b>H9</b>	<b>H1</b>	<b>H4</b>	<b>H5</b>	<b>H10</b>	<b>H7</b>	<b>H8</b>	<b>H2</b>	<b>H6</b>	<b>H3</b>
<b>Koodien lukumäärä koodiperheissä 4 ja 5</b>	54	50	34	34	32	29	25	22	16	12
<b>Järjestys koodiperheiden 4 ja 5 mukaan</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Ensimmäisen analyysivaiheen ja koodiperheiden työnohjaajakohtaisen vertailun tuloksena näyttää työnohjaajien merkityksenannoissa olevan yksilöllisiä eroja, kun merkityksenantoja on tulkittu hiljaisen tiedon ulottuvuuksilla. Koodiperheanalyysin pohjalta erottuu työnohjaajat H9 ja H1, joiden tiedonannoista lähinnä hiljaisen tiedon ulottuvuutta oleviin koodiperheisiin neljä ja viisi on koodattu merkityksenantoja aineistosta eniten verrattuna muihin työnohjaajiin. Vastaavasti näihin koodiperheisiin vähiten merkityksenantoja on koodattu työnohjaajilta H3 ja H6. Jotta hiljaisen tiedon sisällöllisen luonteen erot tulisivat merkityksenannoissa mahdollisimman selkeästi näkyviin, tarkastelen jatkossa valituista koodiperheistä (4 ja 5) vain ryhmän työnohjaajien H9 ja H1 sekä H3 ja H6 merkityksenantoja.

## 8.2 Merkitystenantojen sisällöllisten erojen tarkastelua

Seuraavaksi pureudun tarkastelemaan, millaisesta tiedosta ja osaamisesta hiljaisen tiedon osatekijöiden eksplikoinnissa on tämän tutkimuksen pohjalta kysymys. Koska työnohjaajien merkityksenannoissa ilmenee hiljaisen tiedon ulottuvuuksiin liittyviä ohjaajien välisiä eroja, pyrin tällä seuraavalla tarkastelulla tavoittamaan, millaiseen henkilökohtaiseen merkitysrakenteeseen nämä erot perustuvat. Pyrin kuvaamaan työnohjauksen merkitysrakennetta koodiperheistä neljä ja viisi, joihin olen pyrkinyt nostamaan aineistosta erityisesti hiljaista tietoa kuvaavia merkityksenantoja. Näistä koodiperheistä valitsin neljä työnohjaajaa, joiden merkityksenannoista kokosin heidän työnohjauksen merkitysperspektiivitarinansa (H9, H1, H3 ja

H6). Kuvauksessa pyrin nostaman rajatusta aineistosta, eli työnohjauksen keskeisistä ilmiöistä koodiperheissä neljä ja viisi, esiin tutkimuskysymyksen näkökulmasta olennaisen, hiljaisen tiedon olemukseen liittyvät erot. Hiljaisen ja fokusoidun tiedon yhteenkietoutuvuuden johdosta en pyri tavoittelemaan yksittäisiä hiljaisen tiedon osatekijöitä, vaan tarkastelemaan niitä ilmiöitä, joihin grounded theory -menetelmällä luokiteltu työnohjaajan hiljainen tieto liittyy.

Lähden seuraavaksi tarkastelemaan koodiperheistä neljä ja viisi, mitä näiden neljän työnohjaajan merkityksenannot sisältävät ja millaisiin ilmiöihin hiljaisen tiedon ulottuvuus niissä kietoutuu. Muodostin työnohjaajien merkityksenannoista työnohjaajakohtaiset merkitysperspektiivitarinat, joita kutsun työnohjaustarinoiksi. Nimesin jokaisen tarinan työnohjaajan identiteettimetäforalla käyttäen nimessä samaa ilmausta, jota ohjaaja käytti kuvatessaan toimintaansa työnohjaustilanteissa. Tarinoiden työnohjaajaidentiteetti-metäforat ovat Väinö Väistelijä, Kaarina Kaavamainen, Tuula Tunnelmaihminen ja Sonja Sormeilija. Tiivistin ensin kaikki koodiperheissä neljä ja viisi olleet merkityksenannot valittujen neljän haastateltavan aineistosta. Tämän jälkeen olen edelleen tiivistänyt työnohjaajien merkityksenannoista seuraavat työnohjaustarinat. *Tarinoita tiivistäessäni olen kysynyt aineistolta, millaisiin ilmiöihin hiljainen tieto merkityksenannoissa kietoutuu.* Tiivistyksistä muodostamillani työnohjaustarinoilla tavoitteenani on pyrkiä ymmärtämään, mitä työnohjaustilanteet työnohjaajille merkitsevät, kun tarkastelussa on hiljaisen tiedon johtolankojen mukaan valitut merkityksenannot. Fenomenologisen tutkimusintressini mukaan pyrin merkitysperspektiivitarinoissa kuvaamaan työnohjaajien kokemusta sellaisena kuin ne ilmenevät työnohjaajien tiedonannoissa haastattelutilanteessa. Tutkimustavoitteen ytimenä on työnohjaajan kokemuksen tavoittaminen. Fenomenologisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, miten ihminen kokee ilmiön, johon hän on suhteessa. (Perttula 1996, 54–55; Åstedt-Kurki & Nieminen 1997, 152–155.)

Seuraavilla työnohjaustarinoilla pyrin lähestymään työnohjaustilannetta ilmiönä, johon ohjaaja on suhteessa. Lähestyn haastateltavan tiedonantoja työnohjaajan sisäisenä tarinana muokattessani työnohjaustarinoita. Hännisen mukaan (2000) sisäinen tarina liittyy ihmisen mielen sisäiseen prosessiin, jossa ihminen tulkitsee omaa elämäänsä tarinallisten merkitysten kautta. Tässä kontekstissa ohjaaja tulkitsee haastattelutilanteessa ohjaajana toimimistaan työnohjaustarinassa, jolla on alku ja loppu. Vaikka sisäinen tarina osin muodostuu kerronnassa ja toiminnassa, osittain se jää myös piiloon – aivan kuten hiljainen tietokin. Hiljainen tieto (Pullinen 2003) on ihmisessä kokonaisvaltaisesti läsnä ja ohjaa ihmisen valintoja tietovirrassa. Hiljainen tieto (Polanyin, 1983) näyttäytyy lähinnä ihmisen toiminnassa ja se on osa ihmisen

jokapäiväistä elämää ja sen rutiineja. (Koivunen 1997, 76–81; Nurminen 2000, 31; Nuutinen 2004, 119.) Hännisen mukaan sisäinen tarina ohjaa ihmisen toimintaa elävän elämän draamassa. Sisäisen tarinan ja hiljaisen tiedon yhteys löytyy niiden molempien merkittävästä vaikutuksesta yksilön toimintaan, vaikka niiden olemus jää ihmiselle itselleen osin tiedostamattomaksi. Työnohjaajatarinoissa pyrin tavoittamaan hiljaisen tiedon olemusta työnohjaajan sisäisenä tarinana, joka ohjaa työnohjaajan toimintaa työnohjaustilanteissa. (Hänninen 2000, 20–21.)

Teemarungon ohjaamana haastattelukeskustelut muodostuivat kertomuksenomaisiin vastauksiin työnohjaustilanteen tarinallisesta ja kronologisesta kulusta alusta kohti loppua. Seuraavassa merkitysperspektiiviä tavoittelevassa analyysissä kunkin ohjaajan työnohjaustarina kietoutuu työnohjaustilanteen keskeisten ilmiöiden kulkuun. Tarinat sisältävät työnohjauksen aloitustilanteen, puhumattomuuden syiden ja oman toiminnan reflektoinnin (sisältää motivaatiopulan ja vastarinnan kuvaukset) sekä hankalan tilanteen (sisältää transferenssi-ilmiön) merkityksenannot. Nonakan ja Takeuchin (1995) mukaan hiljaisen tiedon muuntuminen eksplisiittiseksi tiedoksi eli ulkoistaminen on mahdollista dialogin ja yhdessä reflektoinnin avulla. Ulkoistaminen on prosessi, jossa arktikuloidaan ja sanallistetaan hiljainen tieto täsmällisin käsittein. Olen tulkinnut haastattelukeskustelut mahdollisuudeksi ulkoistaa hiljaista tietoa, sillä niissä haastateltavat keskustelun myötä tuottivat havainnollistavia ajattelumalleja omasta toiminnastaan ja ajattelustaan, eli käsitteellistivät työnohjaajan tietoja ja taitoja. Näistä ”hiljaisen tiedon ulkoistamisen merkityksenannoista” pyrin rakentamaan merkitysperspektiivitarinoita, jotta käsiteltävästä asiasta, työnohjaajan hiljaisesta tiedosta, saataisiin paremmin ote. (Nonaka & Takeuchi 1995, 64–67, 71.)

Esittelen seuraavassa valitsemieni neljän työnohjaajan työnohjaustarinat työnohjauksen keskeisistä ilmiöistä. Tarinoissa pyrin tavoittamaan, mitä työnohjaus ohjaajille merkitsee. Näiden tarinoiden avulla rakennan työnohjaajan henkilökohtaista hiljaisen tiedon olemusta. Kuvaan ensin työnohjaajien H6 ja H3, eli Väinö Väistelijän ja Kaarina Kaavamaisen, tarinat. Heillä koodiperheisiin neljä ja viisi oli koodattu vähiten merkityksenantoja. Tämän jälkeen kuvaan tarinat työnohjaajilta H9 ja H1, eli Tuula Tunnelmaihminen ja Sonja Sormeilija, joilla merkityksenantoja oli koodattu eniten koodiperheisiin neljä (henkilökohtaista itsesätelytietoa) ja viisi (tunnetietoa). Tarinoiden pohjalta pyrin erittelemään, millaisiin ilmiöihin työnohjaajien hiljainen tieto työnohjauksesta näiden neljän työnohjaajan kokemuksissa liittyy.

### 8.3 Työnohjauksen merkitysperspektiivi työnohjaustarinoissa

Työnohjaajatarinoita kuvatessani olen pyrkinyt tekemään analyysiä ja tulkintaa hiljaisen tiedon ulottuvuudesta. Seuraavassa *työnohjaajatarinat on kirjoitettu minä-muodossa kursiivilla*. Olen pyrkinyt tavoittamaan näihin tarinoihin hiljaisen tiedon ulottuvuutta kuvaavat merkityksenannot. Tutkijan analyysi ilmenee normaalifontista. Koodimerkinnot tekstipätkien joukossa auttavat paikantamaan merkityksenannon aineistoon Atlas.ti-ohjelmassa. Koodimerkinnot ovat pääasiassa työnohjauksen keskeisistä ilmiöistä koodiperheissä neljä ja viisi.

Koodimerkintöjen selitykset ovat:

3:55 (155:161)	Koodiperheeseen 4 tai 5 koodattu merkityksenanto (3 = haastateltavan numero, 55 = koodauksen järjestysluku ja (155:161) riviväli)
3:2 (31:44) [Koodi: xx]	Koodiperheiden 4 ja 5 ulkopuolella oleva, hakasulkeissa ilmenevään koodiin koodattu merkityksenanto
3 (253:268)	Ohjaajan merkityksenanto, joka on hiljaisen tiedon kannalta kiinnostava, mutta on jäänyt aineistosta rajatun työnohjauksen keskeisten ilmiöiden ulkopuolelle.

Fokusoituun tietoon koodattuja merkityksenantoja olen liittänyt tarinoihin, jos ne ovat mielestäni terävöittäneet hiljaisen tiedon asemaa työnohjaajan merkityksenannoissa. Väinö Väistelijälle (H3) ja Kaarina Kaavamaiselle (H6) en ollut koodannut juurikaan aloitukseen merkityksenantoja koodiperheisiin neljä ja viisi, sillä aloitustilanne vaikutti heidän kohdallaan sisältävän pääasiassa fokusoituun tietoon liittyviä valmiita malleja ja menetelmiä sekä sopimuksia. Jotta tarinallisuus lähtisi työnohjaustilanteen alusta, kuvaan aloitustilanteesta työnohjaajien H3 ja H6 merkityksenantoja koodiperheiden neljä ja viisi ulkopuolelta. Mielestäni ne tuovat esiin merkittäviä havaintoja myös hiljaisen tiedon asemasta Väinön ja Kaarinan henkilökohtaisissa työnohjaustarinoissa. Vaikka jatkossa olen pyrkinyt rajaamaan tarinat vain koodiperheisiin neljä ja viisi, olen paikoin täydentänyt myös puhumattomuuden ja hankalan tilanteen tarinoita muilla koodeilla työnohjaustarinaa rikastuttaakseni. Tällöin ulkopuolelta otettu merkityksenanto on liittynyt jo esille tulleeseen koodiperheessä 4 tai 5 ilmenneeseen aihealueeseen ja sen tarkoitus on syventää kyseessä olevan aihealueen merkitystä. Näissä poikkeuksissa koodin nimi ilmenee erikseen edellä kuvatun selitysmerkinnän mukaan.

### 8.3.1 Työnohjaajatarina Väinö Väistelijä (H3)

Väinö Väistelijäksi nimesin ohjaajan, joka työnohjaustilanteessa pyrki väistämään hankalia tilanteita. Hänen työnohjaukselle antamassaan merkitysperspektiivissä ohjaajan tehtävänä on ohjattavien toiveiden kartoittaminen ja samalla vaikeus täyttää monien ihmisten toiveita ryhmätyönohjauksessa. Vaikka Väinö käyttää myös hiljaiselle tiedolle tunnusomaisia ilmaisuja, niiden tarkempi analyysi ei vakuuttanut minua ilmaisun hiljaisen tiedon lähtökohdasta, vaan enemmän teorioista poimitulta ihanteelta. Myöhemmin olen tehnyt muiden ohjaajien samoista ilmaisuista hiljaisen tiedon tulkintaa, koska tällöin ohjaaja on tarkentanut sitä kokemuseräisesti.

#### **Aloitus**

*Aloitun ohjauksen ohjattavien tavoitteiden ja toiveiden kartoittamisella sekä oman koulutukseni ja omien työtapojeni esittelyllä. Työtapoina sotken monenlaista keinovalikoimaa, ratkaisukeskeisyyttä, verkostoajattelua ja polarisointia. En pysty kovin tarkkaan työtapojani yksilöimään, sillä edellisestä ryhmätyönohjauksesta on kulunut aikaa jo kolmisen vuotta. 3:2 (31:44) [Koodi: Toimintaa ohjaava malli tai menetelmä] Yleensä työnohjaustilanne synnyttää sen keinon tai menetelmän, mitä sitten käytän. Ei nyt mitään konkreettista esimerkkiä tule mieleen. 3:5 (65:77) [Koodi: Toimintaa ohjaava malli tai menetelmä] Yleensä pyrin olemaan työnohjaustilanteessa mahdollisimman auki sille tilanteelle ja niille toiveille, mitä ryhmässä on. Silloin omia intentioita olisi päässä mahdollisimman vähän, eivätkä ne pääsisi sotkemaan ryhmästä tehtyjä tulkintoja. Se ei ole helppoa, kun siinä on niin monenlaisten toiveiden ja tavoitteiden kenttä. 3 (253:268)*

Ohjauksen tavoitteiden lisäksi ohjattavien toiveet kuuluvat Väinön toteuttaman työnohjauksen perustaksi. Toiveiden ja tavoitteiden moninainen kenttä on Väinölle haasteellista täyttää. Myös oman koulutuksen ja työtapojen kertominen ohjattaville ohjauksen alussa vaikuttaa Väinölle merkitykselliseltä. Väinö kertoo käyttävänsä työnohjauksessa monenlaista keinovalikoimaa oman monipuolisen koulutustaustansa pohjalta. Konkreettisina käytännön kuvauksina menetelmien soveltaminen jäi kuitenkin vähäiseksi. Vaikka hiljaisen tiedon teoriasta voisi todeta juuri tämän olevan hiljaista tietoa, tulkitsen tämän kuitenkin olevan enemmän Väinön ihanne työnohjaajan toiminnasta, kuin oman, hiljaista tietoa sisältävän toimintatavan kuvauksesta. Tällaiseksi jäi Väinö Väistelijän kohdalla koodaamatta aloitustilanteen jälkeinen kuvaus, jossa hän puhui omasta toiminnastaan tilanteelle ”auki olemisena”. Tilanteelle auki olemi-

sesta tulee tarkennettuna mieleen tilanne, jossa sopimuksen tekeminen ohjauksen alussa oli jäänyt tekemättä. Väinö ei tehnyt mitään sopimusta, vaan suostui työnohjaajaksi puhelimitse esitetyn ohjauspyynnön pohjalta. Kun ryhmä kokoontui kolmatta kertaa, Väinö havaitsi toistamiseen paikalla olevan vähän erilainen kokoonpano kuin aiemmilla kerroilla. Hän ihmetteli, miten työnjohtaja on asiasta työyhteisölle informoinut, kun näin on päässyt käymään. Aloittelevana ohjaajana hän ei osannut tehdä selkeää sopimusta työnohjauksen rakenteista, ja vastuutti tästä ensisijaisesti johtajan. (269:297) Koska ”auki oleminen” paikantuu enemmän tilanteesta tehdylle tulkinnalle muiden toiminnasta, kuin omana toimintanaan ”auki olemisesta tilanteelle ja ryhmän toiveille”, minulle välittyi ajatus tämän merkityksenannon teoriapitoisuudesta. Tulkitsin ”auki olemisen” siis olevan Väinölle enemmän teoreettinen ihanne kuin oman toiminnan taustalla olevaa hiljaista tietoa.

### ***Puhumattomuus ryhmässä***

*En käsittele motivaatiopulaa millään erityisellä tavalla. Mä hyväksyn sen, että osa osallistujista on työnohjauksessa puolipakosta. Yritän välttää vahvistamasta puolipakosta työnohjaukseen määrättyjen aiempaa huonoa kokemusta, että ei työnohjauksista ole ollut enenkään hyötyä. Jaan puheenvuoroja ja kyselen välillä hiljaisemmilta ja pyrin näin välttämään tilannetta, jossa 1/3 ohjattavista on äänessä ja muut on hiljaa ja haukottelee tms.. 3:55 (155:161) Kun päivähoidon mimmejä kun tulee eri paikoista, niin siinä vaihtuu se porukka suhteellisen usein ja se luottamuksen aste on sitten niin alhainen, että ihmiset ei lähde keskusteluun mukaan niin helposti 3:33 (384:388) [HT Merkityksenantoa ryhmän käyttäytymisestä]*

Väinön merkitysrakenteessa ohjattavilla voi olla aiempi kielteinen kokemus työnohjauksesta, joka vaikeuttaa puhumista työnohjauksessa. Jos ryhmän jäsenet vaihtuvat eri tapaamiskerroilla, puhumattomuuden syynä voi olla luottamuspula. Väinö käyttää päivähoitohenkilöstöstä käsitettä ”mimmit”, mikä saattaa ilmentää Väinön asennetta tai suhtautumista työnohjausryhmää kohtaan. Tutkijan feminismiä vai tarkkaa analyysiä, mutta herää kysymys, miten ohjaukseen vaikuttaa se, ohjaako Väinö työnohjauksessa varhaiskasvatuksen ammattilaisia vai päivähoidon mimmejä.

### ***Hankala tilanne***

*Käytännön työn puolelta itselleni on tullut menetelmiä, joita työnohjauksessa käytän, kuten provosointia eli polarisointia, joka synnyttää vastakkainasettelua. Tehdään esim. kaksi puoluetta ja tuotetaan irrationaalista ajatusta ja tunnetta. Voidaan huutaa keskenään, ” eikös tuo*

*ajatus ole nyt ihan tyhmä”. Polarisoinnin tarkoitus ei ole levitä käsiin vaan se, että ohjattavat voivat tulla kuulluksi ja nähdä, kenen joukoissa seisoo. 3:60 (185:195) Kaiken kaikkiaan hankalat tilanteet ovat minulle vaikeita, sillä oma taipumukseni on miellyttää ihmisiä ja siten pyrkii välttämään hankalia tilanteita. 3:37 (333:336) En viihdy tilanteissa, joissa voimakkaat ristiriidat nousevat pintaan. 3:38 (335:338) Koen kaikkein koettelevimpana omaan ammattitaitooni liittyen sellaiset tilanteet, joissa on voimakkaita ristiriitoja. Niissä tilanteissa toimin huonosti, koska en käsittele niitä ryhmän kanssa, vaan pyrin väistämään ja annan niiden siten mennä ohi. 3:39 (337:341) Aina en ole välttänyt hankalia tilanteita, mutta en muista, mitä muuta olen hankalassa tilanteessa tehnyt, kuin pyrkinyt välttämään. 3:41 (354:359) Konfliktitilanteessa olen polarisoinut lisää ja asetelmaa on lähdetty liioittelemaan ja katsomaan, mitä siitä syntyy. 3:44 (416:423) Ristiriitaiset tilanteet ovat hankalia ja epämiellyttäviä, kuten mikä tahansa muukin omaan psyykkiseen rakenteeseen liittyvä asia. Toivon ehtiväni tajuamaan ristiriitaisen tilanteen ilmiön etukäteen niin, että ehdin tekemään ohjausteon, jolla aiheen käsittelyn voi välttää. 3:40 (347:355) Hankala tilanne voi jäädä ahdistuneeseen tilaan ja ohjattavat voivat jäädä miettimään, mitä pitäisi tehdä. Minähän en tietenkään ratkaise niitä asioita, vaan se asia ratkeaa heidän keskuudessaan joka tapauksessa. Ei se voi missään tapauksessa sellaista Messias-leikkiä olla. 3:45 (429:437)*

Mielenkiintoinen huomio on mielestäni se, että vaikka ristiriitaiset tilanteet ovat Väinölle vaikeita, hänen yhtenä menetelmänään on juuri näiden ”hankalien tilanteiden” provosointi, eli vastakkainasettelun korostaminen polarisointimenetelmällä. Ristiriitainen tilanne on Väinölle hankala, sillä hän kokee ne hyvin omakohtaisina ja persoonallisina, omaa psyykkistä rakennetta koskettavina ilmiöinä. Pääasiallisin toimintatapa on pyrkiä väistämään ja näin välttämään hankalat tilanteet, jotta oma psyykinen rakenne ei tulisi häirityksi.

### **Pohdintaa omasta roolista ja omista kyvyistä ja taidoista työnohjaajana**

Väinö pyrki merkityksenannossaan välttämään hankalia tilanteita, sillä hän koki ne epämiellyttävinä omalle psyykkiselle rakenteelleen. Tämä oman ”sisäisen tarinan” sisältämä hiljainen tieto, joka on uskomus itsestään ja omista kyvyistään, on varmasti haitannut työnohjaajan työtä. Sillä on ollut negatiivinen vaikutus ohjaajan kykyuskomuksiin ja se on haitannut työnohjaustilanteen hankalan tilanteen ohjaamisessa jopa siinä määrin, että Väinö oli kolmisen vuotta sitten lopettanut ryhmien ohjaamisen kokonaan ja keskittyy nykyään vain yksilötyönohjauksiin. Ne sopivat hänelle paremmin, sillä yksilötyönohjaus on paremmin hallittavissa. Ryhmätyönohjaus on Väinö mukaan liian haastavaa, sillä siinä pitäisi hallita monien ih-

misten toiveita. Jotta hän voisi uudelleen ryhtyä ryhmän työnohjaajaksi, hänellä pitäisi mielestään olla lisää erilaisia ryhmän työnohjaukseen liittyviä taitoja ja tekniikoita. Keskeisimpiä taitoja ovat ryhmän kuuleminen ja työnohjaajan itseymmärrys. Itseymmärrys auttaa ymmärtää reagoititapojaan ryhmän tunnelmiin, niin, että esim. ohjaajan kotoa tulevat reagointi- ja käyttäytymismallit eivät sotkeudu ohjaukseen, vaan ohjaajalla on kyky olla sotkematta taustastaan luontevia asetelmia ohjaustilanteessa. Itsensä ymmärtämisessä Väinö mukaan auttaisi oma työnohjaus sekä oma terapia. Itseymmärrys auttaa suodattamaan omat tunteet erilleen ryhmän dynamiikasta ja ohjaamaan ryhmän prosessia. 3 (730:760) Myös kymmenen vuotta ikää lisää auttaisi hänen mielestään, sillä iän myötä olisi ohjaajana varmempi sekä selkeämpi itsensä ja oman tekemisensä suhteen. 3 (869:901)

Väinö: Kyllähän ryhmätyönohjaus on opettanut kaikenlaista, ainakin sen ettei se ole oikein mun laji.

H: Mikä sulle siinä opetti sen?

Väinö: Se on niin haastavaa hallita niin monien ihmisten erilaisia toiveita ja intressejä, että – on tietysti hyviä ja huonoja kokemuksia – mutta että mä en koe sitä niin, että se olisi mun juttuni. Yksilöohjaus on selvästi enemmän mun mieleen. Se on jotenkin hallittavissa se, mitä tapahtuu. Mulle sopii sekin, etten mä hallitse sitä, mutta silti siitä täytyy olla hyvät tulokset.

H: Kun sä sanoit, että on tärkeää, että se on sellainen hallittu tilanne, niin mitä tietoja ja taitoja sä tarvitsisit lisää, jotta sä voisit ajatella, että sä haluaisit tehdä [ryhmän] työnohjausta.

Väinö: No, se on varmaankin näin, että pitäisi olla kymmenen vuotta lisää ikää ja lisää taitoja ja erilaisten tekniikoiden hyväksikäyttö, niin se ei ole niin vahvaa kuin mitä se saisi olla ja kyllä sitten, jos saisi kymmenen vuotta ikää lisää siihen, niin olisi jotenkin varmempi tai selkeämpi itsensä suhteen ja sen suhteen, mitä tekee.

H: Kymmenessä vuodessa ehtii oppia aika paljon?

Väinö: No, toivottavasti oppii ymmärtämään itseänsä enemmän, että millä tavoilla... Sitä voisi käydä työnohjauksessa, voi mennä terapiaan ja kaikkea muuta. Terapia on yksi hyvä keino oman itsensä hahmottamisen kannalta. 3 (869:901)

Väinö: Mun mielestä hyvän työnohjaajan sellaisia perusedellytyksiä on se, että tuntee itsensä, silloin pystyy tekemään töitä. Toisilla on luonnostaan se kyky havainnoida, tehdä huomioita ja ymmärtää itseänsä ja toisilla taas on huonompi. Että sillä on tekemistä sen kanssa, mitä se eletty elämä on. Mä voisin ajatella niin, että suurimman osan ohjaajista tulisi käydä oma terapia läpi. 3 (1078:1083)

Tämän analyysin pohjalta tulkittu hiljainen tieto on Väinöllä hänen omiin kykyihinsä ja taitoihinsa sekä persoonaansa liittyvää uskomusta. Hän kokee, että hänellä ei ole riittäviä taitoja ryhmän työnohjaukseen. Väinön työnohjaustarinassa ohjaajan kyvyt ja taidot sekä persoonallisuus ovat merkittäviä hiljaisen tiedon ulottuvuuteen liittyviä tekijöitä, erityisesti hankaliin ja vaikeisiin tilanteisiin liittyen. Väinön uskomukset ovat toimineet haitallisesti hänen toteutta-



massa työnohjauksessa ja saaneet hänet väistelemään hankalia – ja kenties työnohjauksen hyödyn ja tuloksellisuuden kannalta keskeisiä tilanteita tai aihealueita. Tämän työnohjaustarinan pohjalta vahvistuu ajatus, että koska hiljainen tieto voi olla myös haitallista, siksikin sen fokuointi olisi merkittävää.

### 8.3.2 Työnohjaajatarina Kaarina Kaavamainen (H6)

Haastatteluaineiston ajallisesti pisin haastattelu oli Kaarinalla. Litteroituna tekstinä se oli toiseksi pisin kaikista haastateltavista ja työkokemusta hänellä oli noin 15 työnohjausryhmästä. Silti hiljaisen tiedon merkityksenantoja esiintyi aineistossa verrattain niukasta, mikä oli mielestäni hieman hämmentävää. Keskeisinä ohjaajan toiminnan merkityksenantoina aineistossa oli hiljaista tietoa runsaammin lukuisat erilaiset fokuoituun tietoon nimeämäni valmiit kaavat, mallit ja menetelmät. Tästä syystä nimesin hänen identiteettimetaforakseen Kaarina Kaavamainen.

#### ***Aloitus***

*Mulla on runsaasti erilaisia malleja ja menetelmiä työnohjaustilanteisiin. Kun olen havainnut jonkun hyvän systeemin, aloitan aina samalla tavalla. Koen olevani työtavoiltani aika kaavamainen. Työnohjaus aloitetaan esittelyn jälkeen etukäteen lähettämäni ennakkotehtävän orientaation mukaan ja mulla on monenlaisia erilaisia tekniikoita, joilla tätä ennakkotehtävää käydään läpi. 6:2(123:125)[Koodi: malli/metelmä]. Mä valmistaudun työnohjaukseen ottamalla erilaista materiaalia mukaan. Mulla on semmoset vakiojutut aina mukana, kuten ajanhallintakenttiä, priorisointinelikenttä, jämähäisympyrä ja erilaisia lomakkeita. 6:22 (311:315) [Koodi: malli/metelmä], 6:43 (444:448) [Koodi: malli/metelmä]. En tiedä, mihin kategoriaan omat menetelmäni istuvat – työnohjausta vai työnkehittämistä, mutta toimintatapa ne ovat kuitenkin palvelleet työryhmän jäseniä. 6:9(157:161). Työnohjauksessa täytyy myös olla aika mukavaa, siinä täytyy olla jonkinlainen imu. (946:950).*

Jo ennen aloitusta Kaarina lähettää ennakkotehtävän, joka mahdollistaa työnohjaajan ohjaamaan ohjattavien ajatuksia tiettyyn suuntaan. Näin vahva menetelmien ohjaama orientaatio näkyy Kaarinalla jo ennen ryhmän tapaamista, ja hän kokee näiden menetelmien palvelevan työryhmän jäsenten tarpeita. Kaarinan tavoitteena on, että työnohjaus olisi ohjattavien mielestään mukavaa, mikä voi liittyä ohjaajan tarpeeseen miellyttää ohjattavia.

## **Puhumattomuus**

*Pidän tärkeänä, että jokainen ohjattava lausuu joka tapaamisella jotakin myös ääneen, eli osallistuu myös äänellään. 6:44 (812:820). En tee hirveästi numeroa hiljaisista jäsenistä, sillä olen sekä teoriaopetuksen että oman kokemuksen pohjalta ymmärtänyt, että työnohjauksesta voi hyötyä myös sellainen henkilö, joka enimmäkseen kuuntelee. Tällainen ohjattava voi osallistua joko nyökkimällä tai muilla eleillä, tai lyhyillä kyllä tai ei kommenteilla ja niistä ihmisistä en ole huolestunut. 6:74 (827:832), 6:46 (832:836). Puhumattomuuden takan olevan arkuuden olen oppinut tunnistamaan ja heitä täytyy rohkaista. 6:70 (359:362). Jos ohjattava ei tule paikalle työnohjaukseen, vedän omia johtopäätöksiä ryhmäläisen valinnasta, että mikä asia on mennyt työnohjauksen edelle. 6:37 (363:375).*

Puhumattomuuden pohdinnassa valmiit mallit eivät ole Kaarinalla keskeisessä roolissa. Kun puhumattomuuden takana on rohkaisua kaipaavaa arkuutta, sen tunnistamisessa Kaarinalla vaikuttaa olevan jotain kokemuksen myötä syntynyttä hiljaisen tiedon taitoa tai ulottuvuutta.

## **Hankala tilanne**

*Hankalaa tilannetta ei paljon tarvi muistella, kun se on niin tuoreessa muistissa. Koin niin suurta voimattomuutta tämän työryhmän kanssa, että olin jo lopettamassa, mutta ryhmä on puhunut minut ympäri ja jatkan edelleen. Työyhteisöllä on raskas historia ja tilanne kärjistyy toistuvasti kahden henkilön välillä 6:63 (747:753) Ohjaustilanteessa kehotin ryhmää pitämään tunteet sivussa ja keskittymään työskentelyyn järjellä, sillä kun tunne menee yli, niin järki sumenee. 6 (787:794). Tavoitteenani oli keskittyä ryhmän kanssa tulevaisuuden työstämiseen ja suunnitteluun ilman, että kaivellaan menneitä. Työryhmässä ihmiset olivat kuitenkin niin sensitiivisiä, että jälleen ohjaus päättyi toisen tunnepitoiseen hyökkäykseen ja vyön alle iskuun. Ryhmässä on kahden ihmisen sähköinen törmääminen toistuvasti ja koen, ettei minulla ole edellytyksiä jatkaa, jos ryhmä ei tee tälle kahden ihmisen vaikeudelle jotain. Olen sanonut tämän myös ryhmälle. 6:54 (695:707), 6:56 (717:727) En tiedä, onko ohjaus auttanut mitään ohjattavien työyhteisötilanteessa. 6:58 (726:731) Olen ollut avoin mielipiteissäni ja olen pyrkinyt olemaan sovitteleva, vaan ei ole auttanut hiljainen tietokaan. Sehän on mm. taitoa ymmärtää syitä ja seurauksia yksittäisten ihmisten käyttäytymisestä. 6:60 (739:745). Kaikkea on kokeiltu ja yhä ryhmä toivoo, että viisastenkivi tilanteeseen jostain löytyisi. Pitkään urautuneet käyttäytymismekanismit täytyisi saada ryhmässä purettua ja päästä niiden yli. 6:65 (785:788). Ohjaus sujui jotenkin paremmin silloin kun toinen oli pois, mutta aina kun molemmat ovat läsnä, niin koko ajan räiskyy. Toinen iskee toista siihen, mikä on toisen*

*heikko kohta. Eikö ole kauheaa! 6:59 (730:736). En näe muuta vaihtoehtoa, kuin että jompi-kumpi näistä kahdesta lähtee työpaikasta pois. 6:61 (752:758)*

Hankalassa tilanteessa on voimakkaita tunteita ja kahden henkilön välistä ristiriitaa, joka vaikuttaa koko ryhmään. Strukturoidun mallin ja menetelmän avulla Kaarina pyrki suuntaamaan työskentelyä työyhteisön tulevaisuuteen, mutta ryhmä ei taipunut menetelmään tunnepitoisten asioiden poissulkemisella. Kun tunnepitoiset asiat on ohitettu keskittyen älylliseen prosessointiin, mitkään valmiit kaavat, mallit tai menetelmät eivät riitä. Tilanteessa voisi olla jokin muu interventio hyödyllisempi kuin työnohjaus, mutta epäröinnistään huolimatta Kaarina on jatkanut työnohjausta, vaikka samalla irrottaa kahden ihmisen välisen konfliktin työnohjauksen ulkopuolelle – on sanonut ryhmälle, että *teidän täytyy tehdä* jotain tälle kahden ihmisen sähköiselle kohtaamiselle tai muuten *hänellä* ei ole edellytyksiä jatkaa työnohjausta.

Kaarina määrittelee rooliaan työnohjaajana työnohjaajakouluttajan käyttämää esimerkkiä lainaten. (636:654) Sen mukaan hän sanoo olevansa orkesterin johtaja, jolla on tahtipuikko, jolla pienin elein ohjaa ryhmää ja sitten alkaa soida. Kaarinan kuvaukset omista ohjausteostaan eivät kuitenkaan vaikuta kovin pienieleisiltä. Hän ottaa vahvan ohjausroolin teoreettisten menetelmien avulla, jolloin hänen toimintansa vaikuttaisi olevan menetelmien kautta vahvasti fokusoituun tietoon ankkuroitunutta. Aloituksesta lähtien Kaarinan oma menetelmä ohjaa ohjattavien ajattelua etukäteistehtävän suuntaan, vaikkakin sisällöt toki nousevat työntekijöiden kokemusmaailmasta. Menetelmäkorin antimet ohjaavat myöhemminkin työnohjauksen kulkua, vaikka Kaarinan tavoite on tarjota menetelmiään työryhmän tarpeen mukaan. Työnohjaajan työssä Kaarinan mielestä tärkeitä tietoja ja taitoja on se, että työnohjaaja näkee, että hänen ajatuksensa ymmärretään ryhmässä. Tämän jälkeen lause täydentyy myös toisinpäin, että myös ohjaajan on tärkeä ymmärtää, mitä ryhmäläinen tarkoitti. Kärjistäen voisi tulkita, että tärkeysjärjestys Kaarinan merkityksenannossa työnohjauksesta on ensisijassa se, että ohjattavien tulee ymmärtää ohjaajan ajatus. Kyseessä on vahvaa ohjaavuutta, vaikka toisessa kohdassa vastuu saattaakin jo siirtyä ryhmän hoidettavaksi. Kaarinan vahvassa orkesterinjohtajuudessa näyttäisi olevan tilannekohtaisesti ”improvisaatio-osuuksia”, jolloin tahtipuikko voi olla ryhmässä kenen tahansa heilutettavana. Seuraavasta katkelmasta voisi tulkita, että ohjaaja on jakanut ohjausvastuuta koko ryhmälle – kuka tahansa voi nostaa käden pystyyn ja ottaa ohjaajan roolin niin halutessaan. Hankalassa tilanteessa hänellä on ryhmässä myös reportteri, joka päivittää työnohjaustapaamisten väliajalla, mitä ryhmässä yhden jäsenen tulkin-

nan mukaan tapahtuu. Tämän hän ohittaa sivulauseessa ilman selitystä tai perusteluja työnohjaustapaamisten ulkopuolisesta raportoinnista työnohjauksen toimintatapana.

*Kaarina: Niin on, kun se on sellainen... Se on ihmisten ja yksilöitten asia, että nämä käyttäytymismekanismit täytyisi jollain tavalla saada purettua, jotenkin päästä yli. Me mietittiin jopa viime kerralla sitä, että jos alkaa tulla tällainen, niin se lopetetaan heti alkuunsa. Joku nostaa käntensä, että nyt seis, nyt ei jatketa yhtään enää. Kokeiltiin sitä, että joku antaa merkin, että nyt joku huomaa sen. Mutta en mä usko, että se tehoaa. Kun se menee yli sen jonkun yli, siis tunne menee yli, niin järki sumenee siinä.*

*H: Onko teillä sen jälkeen ollut tapaamisia?*

*Kaarina: Ei, ei. Ei se ole siitä muuttunut yhtikäs miksikään muutaman viikon aikana. Sieltä tulee aina sähköpostia, että yksi niistä raportoi mulle, mitä siellä tapahtuu...*

*H: Sen työnohjauksen ulkopuolella?*

*Kaarina: Niin. Mutta sellaisia ei toivoisi kenellekään. Sen sijaan mä voisin lukuisia sellaisia onnistumistarinoita kertoa, kun menee kamalan hyvin ja ihmiset on tyytyväisiä, asiat menee teinpäin, asioita kehitetään ja toimintatapoja kehitetään. 6:65 (785:808)*

### **Pohdintaa omasta roolista ja omista kyvyistä ja taidoista työnohjaajana.**

Kaarinan mukaan tilannetaju on tärkeä työnohjaajan taito. Hän määrittelee sitä esimerkiksi, että hänen täytyy ohjaajana saada etukäteen tietoa organisaatiosta sekä siitä miten ihmiset, (eli työnohjattavat) toimivat. Tilannetaju syntyy Kaarinan mukaan mm. virallisten paperien avulla, joita ohjaaja pyytää organisaatiolta ennen työnohjauksen alkua. (1384:1416) Tilannetajukin on siis valmiissa papereissa, ei ohjaajan persoonallisena tai intuitiivisena kykynä työnohjaustilanteissa. Selvää itsereflektiivistä pohdintaa Kaarinalla itsellään on käynnissä liittyen omaan rooliinsa työnohjaajana. Tämän pohdinnan tuloksena herää kysymys, onko kaavamaisuus yhteydessä hänen täydellisyysspyrkimyksensä. Estääkö vahva fokuoituun tietoon tarautuminen Kaarinan hiljaisesta tiedosta hyödynnettävissä olevan tiedon ulottuvuuksien käyttömahdollisuudet työnohjaustilanteessa? Tämän taustalla saattaa olla pelkoa epäonnistumisesta, mikä johdosta hän ei uskalla luottaa omaan hiljaisen tiedon varastoon, vaan ohjaustilanteessa pitää olla kainalossa kopallinen hyväksi testattuja menetelmiä, josta voi soveltaa aina jotain valmista mallia, ja lähteä sen kautta varmallalla sabluunalla etenemään, riskeeraamatta liikaa omaa persoonaansa ohjaajana. Tämäkin tapa ohjata voi varmasti toimia ihan hyvin ja ohjattavat tulevat autetuiksi. Kaarina pohtii, mihin tarvitsee paljota tekemistä, omaa osaamista ja ehkä näyttämistäkin. Oman hiljaisen tiedon esiin reflektoimiseksi tämän pohdinnan jatkaminen olisi varmasti tärkeää.

H: Mikä oli se sun sellainen jyvä, minkä sä löysit sen menetelmän kautta [oma piirustus työnhajajien keskinäisessä tapaamisessa]?

Kaarina No, sen menetelmän kautta mulle on valjennut sellainen... Se on ääretön, vähän kuin ylimitoitettu työsidonnaisuus ja tällainen addiktio työhön. Se kysymys, että miksi mä tarvitsen niin hirveästi sitä tekemistä ja työtä ja osaamista ja ehkä näyttämistä. Se on mulle sellainen kipeä asia tässä työssä jaksamisessa ja ylipäänsä tässä työnhajauksessa, että miksi pitää olla niin hiton täydellinen? Jotenkin sellainen vimma ajaa koko ajan takaa ja se on ollut sellainen mun kipukoh- ta, mitä mä olen joutunut miettimään että miksi pitää joka puolelle höösätä. Kun mua pidetään sellaisena aktiivisena ihmisenä monitahoisesti ja mä en tiedosta, mä en näe sitä, koska mä ajatte- len että mä tarkoitan hyvää. Ja varmaan ehkä tarkoitan, mutta siinä tapahtuu sitten se toinen kääntöpuoli, että mä uuvutan itseni. Ja mä en huomaa sitä uupumistani ennen kuin taas sitten sa- notaan, että silmäluomesi roikkuu niin kauheasti ja sä olet niin kauhean väsyneen ja harmaan näköinen, että relaapas nyt vähän. Jotenkin se on sellainen, että sitä kautta mulle tulee ne sellai- set kauheat rönsyt ja monitahoiset asiat, jotka näkyy niissä kuvissa. Vaikka mä nyt piirrän jota- kin kukkamaata tai metsää tai mitä tahansa hernepenkkiä, niin sieltä löytyy sitten taustalta jota- kin tällaista kurjaa. (525:555)

Kaarinalla on vahvasti teoreettista ymmärrystä ohjaajan roolista saada ryhmä puhumaan ja prosessoimaan. Hänestä välittyi haastattelutilanteessa monipuolista kokemustietoa, laajaa teo- reettista perehtyneisyyttä sekä äidillistä välittämistä ja auttamishalua. Tämän analyysin osalta Kaarinan oman hiljaisen tiedon ulottuvuudet jäivät kuitenkin menetelmäkorin alle. Tekisi mieli rohkaista Kaarinaa heittäytymään onnistumisen pakosta epäonnistumisen mahdollisuu- teen jotta mahdollistuisi oman hiljaisen kokemustiedon esillepääsy valmiiden mallien rinnalle. Kaarinan eittämättä runsas hiljaisen tiedon varasto vaikuttaa jäävän hänen kuvaamansa täy- dellisyyspyrkimyksen taakse. Kuvaava aineistonäyte Kaarinan vahvasta halusta auttaa ja ja- kaa kokemuksen myötä kertynyttä hiljaista tietoa tullee esiin vielä aivan haastattelun päät- teeksi.

Kaarina: Se on varmaan taas sitä äitimistä, (naurua). . . Mutta se on varmaan se sellainen opetus- ja kasvatustehtävä ja sellainen tehtävä, mikä ihmiselle on ehkä annettu. En tiedä, onko se tähtiin kirjoitettu vai mihin, mutta jotenkin se sellainen jatkuvuus. Ja jotenkin tästä jatkuvuudesta huo- lehtiminen, se on sellainen kauhean tärkeä asia, josta mä kannan huolta, että ekspertin mentorin, hiljaisen tiedon omaavan, täytyy jakaa niin paljon sitä omaa ja täytyy jakaa sitä omaansa niin paljon kuin ikinä vaan ehtii työaikansa. Mulla on eläkeikä nyt lähempänä kuin kauempana ja mulla on viimeiset kymmenen vuotta ollut kauhea hätä, että herranen aika, mä en ollenkaan ehdi tehdä sitä kaikkea, mitä mulle on annettu. Mä olen sisäistänyt niin kauheasti sellaisia ideoita, joi- ta voisi edistää, jos oli aikaa. No, mä olen kyllä kirjoittanut aika paljon. On se sellainen asioiden esille laittaminen niin, että muut voivat hyötyä siitä. Jotenkin sellainen vimma on tai sellainen perusvire, että miten paljon vielä olisi tehtävää. Mutta nyt mä selvästi huomaan, että jotta nyt viimeiset vuodet voisi olla vimmainen, niin täytyisi pitää se breikki.

Haastattelija: Tuosta mun tekee vielä mieli kysyä, kun mainitsit että se tehtävä on annettu, voisi- ko sanoa elämäntehtävä, niin mitä sä ajattelet siitä että mikä sun elämäntehtäväsi on?

Kaarina: On se ihan selvästi sellainen, että onneksi en ole Nokialla töissä enkä ole mikään bis- nesmies, että kyllä se on muitten ihmisten auttaminen, avuksi oleminen. Se on se elämäntehtävä, että mä voisin edistää jotenkin muiden ihmisten elämää tämän työni, ammattini ja itseni kautta. On se sosiaalityöntekijänä, on se äitinä, on se kouluttajana, tai työnhajajana tai mitä hyvänsä. Niin kaikki tähtää siihen, että mä voin olla edistämässä sitä osaamista ja myös sillä osaamisella auttamista. Kyllä tämä auttamistyö on se elämäntehtävä, että... Mullahan oli nuorena tyttönä täl- laisia huumia ideoita lähteä johonkin lähetystyöhön tai tällaiselle diakonia-alalle tai, mitä niitä

nyt on nuorena erilaisia ihanteita ja muuta. Mutta jotenkin tässä sosiaalisessa työssä, tässä virallisessa sosiaalityössä ja se miksi mä olen terveydenhuollossa, niin mä jotenkin koen, että mä voin enempi auttaa ihmisiä täällä kriiseissä ja henkilökohtaisissa katastrofeissa, mitä heille syntyy, että se on sellainen... Tarjota ainakin olkapää tai ottaa kainaloon, kun on oikein vaikeaa tai mitä hyvänsä sellaista konkreettista. Ehkä se on jotain sellaista.

Haastattelija: Ja se on ollut hyvin varhain?

Kaarina: On.

Haastattelija: Mä yritän vielä paikantaa sitä, että mistä se on syntynyt sulle, tällainen elämäntapa?

Kaarina: Se on varmaan ihan kodin perintöjä. Mä olen pienestä kylästä kotoisin ja mun äitini toimi tällaisena Marttana ja auttajana ja kävi katsomassa sairaita, vaikka meillä oli hirveän puutteellinen ja köyhä koti. Niin, hän jotenkin aina jaksoi muistaa lakkaamatta niitä, joilla oli vielä huonommin. Ennen kuin hän kuoli – hän eli melkein 90-vuotiaaksi - niin hän kävi katsomassa sairaita ja entisiä, hylättyjä naapureitaan vanhainkodissa ja terveyskeskuksen vuodeosastolla ja hänelle oli aina ihmissuhteiden ylläpitäminen ja se, että välitettiin ja huolehdittiin. Hän oli koko sen sukunsa, kun hänen sisaruksensa kuoli hyvin varhain, hän oli viimeinen joka jäi eloon, niin hän sisarustensa lapsiin eli mun serkkuihin, hän piti heihin yhteyttä. Hän oli aivan ihmeellinen ihminen, jossa oli käytännössä se, että miten eletään hyvä elämä. Onhan mulla herranen aika tällainen esikuva. Niin, todella. Alkaa pian ihan itkettää. Se on ollut hirveän iso juttu, kerta kaikkiaan. Ja sain olla tosiaan äidin saattamassa ihan hautaan saakka. Hänellä oli sellainen hieno lähtö ja muisto elää... Mutta se on jotain tämän tyyppistä, että on nähnyt että voi elää hienosti, vaikkei ole mitään ulkonaista arvokasta, niin arvokkaan elämän...

Haastattelija: Siis jos toisen elämää voi jotenkin helpottaa..?

Kaarina: Niin, nimenomaan. Siis, eihän meidän elämä ole vaan sitä varten että me kootaan itsellemme ja itsellä on vaan hyvä olla. Jotenkin kauhistuttaa tämä nuorten itsekkyyys, kun se ei ole kuitenkaan se elämisen tarkoitus. Ei missään tapauksessa. Kyllä se on jakaminen. Se on jakaminen, yhteisöllisyys ja sosiaalisuus ja sosiaaliset verkostot, sosiaalinen tuki, mitä me voidaan antaa muille. Se on niin ihmisten sisimmässä tämä tällainen sosiaalisuus kuitenkin. Aamen.

Koen tutkijana eettistä vastuuta eniten juuri Kaarinan analyysin kohdalla. On mahdollista, että hänen tuoreessa muistissa ollut tapahtuma hankalasta tilanteesta on saanut aineistosta rajatun analysointialueen johdosta analyysissä merkitystään suuremman roolin. Tämä ei kuitenkaan sulje pois keskeisimmän tutkimusaiheen, eli hiljaisen tiedon ilmentymistä. Menetelmien runsaus ja niiden kaavamaisuus on analysoinnissa keskeisesti ilmenevä piirre, joka hukuttaa alleen arvokkaan hiljaisen tiedon kultasuonen.

### 8.3.3 Työnohjaajatarina Tuula Tunnelmaihminen (H1)

Tuula Tunnelmaihmisen merkityksenannot työnohjauksesta liittyivät luottamukselliseen ilmapiiriin, tunnelman luomiseen sekä avoimuuteen ja rohkeuteen ohjaustilanteessa. Työnohjauksen aloituksesta asti Tuula pyrkii huomioimaan työryhmän jäsenten ajatuksia ja tarpeita, sekä rohkaisemaan jäseniä osallistumaan ohjaukseen. Ryhmän ilmapiirin ja tunnelman havainnointi sekä sen huomioon ottaminen omissa ohjausteissa on selkeästi läsnä Tuulan tari-

nassa. Tuulan hiljaisen tiedon identiteettitarinasta ilmenee rohkeus ja avoimuus oman toimintansa kuvauksissa kaikissa tutkimukseen valituissa työnohjaukseen liittyvissä ilmiöissä.

### ***Aloit***

*Ennen uuden ryhmän työnohjausta pyrin järjestämään työyhteisölle tiedotustilaisuuden, jossa kerron avoimesti, missä hengessä ryhmä tulee kokoontumaan. Rohkaisen epäröiviä ryhmäläisiä ja pyrin poistamaan työnohjaukseen liittyviä ennakkoluuloja sekä hälventämään ryhmäläisten pelkoja työnohjausta kohtaan. 1:8 (131:138). Lisäksi kerron työnohjauksen mahdollisuuksista ohjattaville korostaen sen vapaaehtoisuutta. Ketään ei voi pakottaa osallistumaan työnohjaukseen, enkä aina ole kaikkia saanut mukaan. 1:4 (111:115), 1:6 (122:125). Työnohjauksen alussa sitten havainnoin ja kartoitan ohjauksen tarvetta. Työnohjaus alkaa esittelykierroksella. Sen aikana, sekä ryhmän keskustellessa työnohjaustavoitteista, pyrin muodostamaan käsityksen työyhteisöstä. Näin pääsen enemmän sisään yhteisöön. 1:100 (227:232), 1:11 (152:153).*

Aloituksessa on tietty struktuuri tiedotustilaisuuden, esittelyjen ja tutustumisen muodossa. Tuulan toiminta ei kuitenkaan vaikuta menetelmin ohjautuvalta, vaan omien havaintojen ja siitä tehdyn tulkinnan mukaan etenevältä. Tuulalle on tärkeää päästä sisälle työyhteisöön ohjattavien työn kuvauksen kautta, ei esim. työnantajan kuvaamien esitietojen kautta.

### ***Puhumattomuus***

*Puhumaan rohkaisemisessa ohjaajalta vaaditaan paljon läsnäoloa. Ohjaajan läsnäolo on ohjaustilanteessa merkittävä, ja toiset ihmiset ovat enemmän läsnä kuin toiset. Läsnäolo on ihmisessä oleva ominaisuus, joka ilmenee naurahduksessa, sanonnoissa tai ilmeissä. 1:34 (573:580) Työnohjaajalla täytyy olla oma kontrolli omille tunnepurkauksilleen. Vaikka sisäisesti olisin kuinka ärtynyt, turhautunut tai väsynyt, en saa provosoitua ja sekoittaa omia tunteita ryhmään, vaan ohjaajana minun täytyy säilyä sympaattisen näköisenä. 1:59 (635:638), 1:36 (587:599) Ohjaajana pyrin olemaan sympaattisen näköinen, joka tarkoittaa, että olen ilmeelläni läsnä. Ilmeellään läsnäolo on mm. sisäistä tunnetta. 1:35 (586:588). Ohjaajan täytyy säilyttää ryhmätilanteessa sellainen tunnelma, että ihmiset uskaltaa osallistua ja puhua. 1:38 (592:594)*

Tuula: Et minusta pitää säilyttää semmonen tunnelma, mä olen aika semmonen tunnelmaihminen, että se tunnelma täytyy olla, siis semmonen tunnelma, et ihmiset uskaltaa.” 1:38 (592:594)





*niin yllättäen, että ei niissä tilanteissa ehdi miettimään, meneekö oma toiminta jonkun opin tai teorian mukaan. Toimin niissä tilanteissa sen pohjalta, mikä sillä hetkellä tuntuu viisaalta. 1:51(825:831), 1:150 (808:816)*

*Kerran uuden ryhmän tutustumiskierroksella purkautui yllättävä syytös yhtä ihmistä kohtaan. Omalla esittelyvuorollaan yksi ohjattava osoitti pöydän toiselle puolelle, ja sanoi että ”tuon ihmisen kassa on ihan mahdoton työskennellä!”, ja heidän piti vielä parityönä tehdä töitä. Kolmaskin henkilö puutui asiaan vahvistaen, että ”minäkin olen yrittänyt yhteistyötä hänen kanssaan, eikä tule mitään”. 1:48 (762:772). Ehdotin siinä, että jatketaan kierrosta loppuun asti, jonka aikana sain aikaa miettiä tilanteen käsittelytapaa kierroksen jälkeen. Istunnon loppuun mennessä minulle oli kehkeytynyt esitys, miten asiaa lähdetään työstämään eteenpäin. Esitykseni pohjalta päädyttiin yksimielisesti siihen, että tätä asiaa ei kannata käsitellä ryhmässä, vaan nämä kaksi tapaavat työnohjaajaa erikseen muutaman kerran. Se oli minusta erittäin mielenkiintoinen tehtävä, kun kaksi työtavoilla täysin eri tavoin toimivaa ihmistä hioivat lähtökohtia parityöskentelylleen. Kun sitä yhdessä pohdimme molempien työtapojen positiivisia puolia tarkastellen, heistä tulikin lopulta loistava työpari. 1:49 (771:816)*

Tuulalla ei ole malleja ja menetelmiä hankalien tilanteiden hoitamiseksi, mutta hänellä tulee olla valmius niiden käsittelyyn, sillä yllättävät hankalat tilanteet kuuluvat työnohjaukseen. Tilannekohtaisesti Tuulelle ”kehkeytyy” ajatus, miten hankala tilanne voidaan hoitaa. Eräs poikkeustilanne työnohjaajan toimintatavassa tapahtui yhden hankalan tilanteen jälkeen. Työnohjauksessa eräs ohjattava oli mennyt psykoosiin toisen varovaisesta palautteesta ja purkanut valtavan syytösryöpyn tälle palautteen antajalle. Ohjaajalle jäi sellainen tunne, että varovaisen palautteen antanut jäsen jäi ryhmätilanteen jälkeen ahdistuneeksi psykoottisen syytösryöpyn johdosta. Tällöin ohjaaja poikkeuksellisesti otti yhteyttä puhelimitse tähän ihmiseen jälkikäteen. Yhteydenotto yksittäiseen ohjattavaan ohjausten väliajoilla ei kuulu ohjaajan tapoihin, mutta nyt hän koki velvollisuudekseen tarkistaa ohjattavan käsitys tapahtuneesta. Poikkeukset ääritilanteissa ylittävät ohjaajan ”säännöt”, jos ohjaaja tunteensa varassa niin arvioi ja näkee tilannekohtaisesti oikeaksi. 1:55 (854:862)

Sit mun kyllä täyty hänelle, joka ei kuulu tapoihini, että johonkin ryhmän jäsenen ottasin erikseen yhteyttä, se oli semmonen mahdoton se tilanne, et mun täyty tälle, joka sai sen syytösryöpyn, niskaansa niin sanoa et ei hän jäis siihen käsitykseen, että mä olisin täysin sitä mieltä mikä se ryöppy oli. Et mun mielestä se palaute, minkä hän anto niin ei ollu mikään paha ja hän sanoi sen hienosti. Että se [psykoottinen syytösryöppy] täytyy nyt vain ottaa toisen ihmisen reaktiona. Siittä jäi semmonen tunto, että mun on sanottava jotain, vaikkei se tullu [sanottua] siinä

ryhmässä. Mut nää on sellasia tilanteita, joita ei oikeastaan osaa hoitaa. Et ne on niin voima... peräsiä. 1:55 (855:868)

Työnohjaustilanteet ovat toisinaan niin vaikeita, ettei ohjaajalla ole keinoja ratkaista niitä. Kun Tuulalla on osaamista monenlaisten asioiden ratkaisemiseen, ei näytä olevan vaikeaa todeta, että kaikkea ei osaa ratkaista. Hän ei koe tätä persoonaansa uhkaavana, henkilökohtaisena epäonnistumisena, vaan työnohjaukseen kuuluvana ilmiönä.

### **Pohdintaa omasta roolista ja omista kyvyistä ja taidoista työnohjaajana.**

Tuulaa helpottaa työnohjaajana toimimisessa hänen persoonalleen tyypillinen ominaisuus lähestyä ja ottaa esille vaikeita asioita. Tästä hän on saanut positiivista palautetta työtovereiltaan, eikä itse olisi sitä muuten huomannutkaan. Tämä taito vaikuttaa sisältävän hiljaisen tiedon ulottuvuuden, sillä ihminen ei itse ole siitä tietoinen, mutta se näyttäytyy hänen toiminnassaan muille. Tuulalle on ollut itsestään selvä, että kyseessä olevasta asiasta täytyy nyt vain puhua. Vaikean asian puheeksi ottamisessa pitää asia ilmaista niin, ettei ihmiset loukkaannu, vaan että asiasta päästään puhumaan. 1:79 (958:969)

Tuula on mielestään sen tyyppinen, että hän huomaa paljon asioita ihmisten välillä sivulauseista tai ruumiinkielestä 1:102 (302:306) Hän nappaa ”mielenkiintoisesta keskustelusta jännän jutun, johon kannattaa palata”, kuten ihmisestä itsestään sanottu vähättelevä mielipide, kommentti johtajasta tai talon tavoista tai ihan vain Tuulan kokemus, että ”itseän kolahti jostain”. Tällöin Tuulaa tarkentaa ohjattavalta, että mitä tämä tarkoittit tuolla, kun sanoit... 1:112 (282:286), 1:106 (321:342) Tuulan omilla intuitiivisilla, tilanteen herättämällä tunteilla ja mielikuvilla näyttää olevan ohjausteoissa merkittävä asema.

Tuula kokee mielekkäänä ryhmien kanssa työskentelyn ja on havainnut, että toiset arastelevat ryhmissä työskentelyä keskittyen mieluummin yksilötyöhön. Rohkeus erilaisten ihmisten kohtaamiseen ryhmässä on Tuulalle syntynyt jo lapsuudessa. Hankalienkin työnohjaustilanteiden kohtaamisessa on auttanut se, että hän ei ole koskaan pelännyt ihmisten aggressiota, vaan näkee sen osana ihmisten itsensä ilmaisemista.

”Lapsena olin joutunut tapaamaan kovin erilaisia ihmisiä ja myöskin ihmisten välisiä tilanteita. Sanoisin myös näin, että en ole koskaan pelännyt ihmisten aggressioita enkä vihaa, että semmosta et joku huutaa tai sanoo vähän lujemmin. Kun mä olen huomannut, että monet ihmiset aristelee semmosta kauheesti. Mua se ei ole koskaan niinku pelästyttänyt, et joku on vihanen. Minusta se on vaan hyväkin ja pitääkin olla vihanen. Jos koskaan ei ole vihanen, must sekin voi olla tiet-

ty puutos, se voi olla vakavakin puutos. Et elämäs aina tule vihastuttaviakin asioita. Et ehkä joku tämmönen, että en pelkää ihmisten itsensä ilmaisemista.”1:78 (936:947)

Rohkeus kohdata erilaisia ihmisiä on lapsuuden kokemusten lisäksi Tuulan mielestä myös persoonakysymys. 1:77 (928:937) Hänellä ei ole vaikeutta mennä vieraiden ihmisten pariin. Hänen perusasenteensa ihmisiä kohtaan on avoin ja hän kokee mielenkiintoisena ja positiivisen kutkuttavana tutustumisen uuteen ryhmään. 1:76 (919:926)

Tuulan lapsuuden maisema palaa toistuvasti keskusteluun puhuttaessa hänen taidoistaan työnohjaajana. Tuula kokee, että hänellä ei ole ollut mikään tavanomainen lapsuus, mikä ei hänestä ole kovin poikkeuksellista psykologian ja hoitoalan ammatti-ihmisillä. Oman elämänsä vaikeita tilanteita hän pitää itse jälkikäteen ajatellen vahvuutena. 1:82 (1015:1021) Tuula kertoo melko yksityiskohtaisesti lapsuusajan vaikeista olosuhteista ja lapselle traagisista tapahtumista. Hänen vanhempansa erosivat, kun Tuula oli pieni, mikä siihen aikaan oli hyvin harvinaista. Äidin psyykkisen sairauden vuoksi Tuula on kasvanut isovanhempiensa kanssa. Äidin sairaus on ollut sekä raskas että elämää rikastuttava kokemus.

On ollu sitten tietenkäin aika poikkeuksellista, että - mut ei lainkaan niin kamalaa kuin miltä se vois äkkikuulemalta kuullostaa, - et melkien mun koko lapsuuden ja mun elämän mun äiti on ollut mielisairaalassa. Et tuota. Mut se on tietenkäin ollu aika poikkeuksellinen kokemus. Mä olen jo lapsena paljon liikkunut mielisairaalassa ja nähnyt ja kuullut siellä paljon merkillistä. Mä olin jotenkin sellanen lapsi, ja niinku lapsil on semmosta viisautta mitä me ei aina [ymmärretä]. Sitä vaan ajatteli, et elämä on tämmöstä, et täällä on hyvin erilaisia ihmisiä. 1 (1032:1042)

”Ihmisten kirjo omassa lapsuudessa on ollut valtava. Se on auttanut lähestymään erilaisia ihmisiä ja eri asemassa olevia ihmisiä. Et mulla ei ollu semmosta mitään, no ehkä myös että mulla ei ole auktoriteettikamoa koskaan tullut. Ehkä se, että niitten ihmisten kirjo oli niin iso silloin aikoinaan. En mä ole oppinut sillalaila pelkäämään, on se ihmisen asema nyt sitten mikä tahansa. Et [minun] on ollu sillä lailla helppo lähestyä ihmisiä.” 1:81 (987:1002)

”On [ohjaaja omassa elämässään] omat vaikeat paikkansa ja vaikeat juttunsa joutunu läpi käymään ja semmosii rasitteita, joit ei tähän varmaan sen tarkemmin. [ole tarvetta mainita] Mut et joku semmonen kokemus, et selviää, että kun on itse selvinnyt, niin kyllä varmaan joku muukin tekee sen.” 1:86 (1083-1086) [Koodi: kokemustietoa omasta elämästä]

Keskeistä elämäntarinassa on vaikeista olosuhteista selviytymisen näkeminen vahvuutena. 1:83 (1020:1050) Kun on itse selvinnyt, se antaa uskoa myös työnohjaajana siihen, että ihmiset voivat selvitä vaikeista tilanteistaan. Tuula on tunnelmaihminen, joka käyttää vahvasti omaa persoonaansa ”työvälineenä” työnohjaustilanteissa. Kokemusperäinen hiljainen tieto ulottuu elämäkokemuksen myötä karttuneisiin taitoihin, joiden kehittämisessä omat lapsuudenkokemukset näyttävät olevan merkittävässä roolissa. Pelottomuus kohdata erilaisia ihmisiä ja myös ihmisten aggressioita vaikuttaa olevan työnohjaajan taitona merkittävä, ja siksi se ei

saisi jäädä sanattomaksi hiljaiseksi tiedoksi. Väinö Väistelijällä sama ilmiö näyttäytyi ristiriitaisia tunteita sisältävien tilanteiden välttelyä ja myöhemmin koko ryhmätönohjauksesta luopumisena.

#### 8.3.4 Työnohjaajatarina Sonja Sormeilija (H9)

Työnohjaaja H9 käytti itse toimintansa kuvaamiseen verbiä sormeilla. Lisäksi haastatteluai-neisto sisälsi runsaasti hiljaiseen tietoon viittaavia epämääräisiä toiminnan kuvauksia, ja näin työnohjaajan identiteettimetäforaksi muodostui Soija Sormeilija. Sormeilulla Sonja tarkoittaa ryhmädynamiikan ohjaamista pienillä eleillä, kuten ilmeillä tai kysymyksillä. Sonja on aloitustilanteesta lähtien luottavainen oman hiljaisen kokemustietonsa varastoon eikä näin ollen esimerkiksi valmistaudu mitenkään uutta ryhmää varten – paitsi pyrkii ”nollaamaan” itsensä. Myös myöhemmissä vaiheissa tilannetekijät, ryhmädynamiikan seuraaminen ja oma intuitio ovat merkityksellisiä ”sormeilussa”, ryhmän ohjaamisessa. Sonjan ohjauksessa on sekä tiukkaa jämäkkyyttä että lämpöä ja lähisyyttä.

##### ***Aloitus***

*En tiedä, pitäisikö tätä edes sanoa, mutta en tee mitään etukäteisvalmisteluja ennen uuden työnohjausryhmän tapaamista. Ainut valmistautuminen on pyrkii ”nollaamaan” itseni niin, että ei olisi omia odotuksia ja olisi riittävä uteliaisuus uudelle ryhmälle. 9:2 (111:115). Kokemusta on jo kertynyt niin, että luotan omaan osaamiseeni. Kyllä sieltä oman kokemuksen kätköistä sitten nousee aina jotain, mitä tilanteessa tarvitaan. 9:3 (114:117)*

*Työnohjauspyynnön jälkeen mietin tarkkaan, lupaudunko ohjaajaksi. Joskus menen työpaikalle ohjattavien kanssa keskustelemaan ja ihmettelemään, että mikä työkalu olisi heidän ohjaustarpeelleen sopiva - työnohjaus vai joku muu. 9:6 (128:138) Jos alkukontaktissa arvioin, että tilanne ei ole työnohjauksen keinoin ratkaistavissa, kieltäydyn työnohjauspyynnöstä. Jos työyhteisössä on kriisitilanne tai terapian tarve, tai jos tuntuu, että siellä on vaan sellaista löysää, väljää pahaa oloa tai työyhteisöllä on ylimääräistä rahaa käytettävissä, niin ne eivät ole oikein otollisia lähtökohtia työnohjaukselle. 9:21(218:246)*

*Aloitin ohjauksen omalle persoonalleni epätavallisen tiukasti, mutta se maksaa vaivan ladata säännöt tiukasti heti alkuun. 9:8 (141:145). Kipsissä oleva käsi voi estää työnteon,*

*mutta se ei estä työnohjausta, eli vapailta tullaan työnohjaukseen, jos se niin osuu, ja se las-  
ketaan työajaksi. 9:11 (160:163) [Koodi: HT Itsestään selvä, kritiikitön merkityksenanto].  
Aloitukseen kuuluu työnohjaukseen sitoutumisen ja ohjauksen tavoite, eli sen sopiminen, mis-  
tä puhutaan. Kun ohjaukseen joutuu sitoutumaan, yhteishenki syntyy helpommin. 9:22  
(252:256). Sitoutumien ja tavoitteista sopiminen ovat toteuttamani työnohjauksen kulmakivet,  
jotka työskentelyotteellani tuotavat jäsentyneen tuloksen, mutta ei kuitenkaan purista liikaa.  
On tärkeää, että myös läheisyys ja lämpö pääsevät siellä liikkumaan. 9:18 (187:193) Ilman  
tiukan aloituksen merkityksen ymmärtämistä olisin persoonalliselle tyylilleni tyypillisesti ollut  
liian ymmärtävä ja maailmoja syleilevä ja ihmetelty, miksi ohjaus kiertää kehää. 9:90  
(201:210). Kahdenkeskisistä keskusteluista kieltäydyn ohjaus-suhteen aikana ja kerron sen jo  
alussa. Sillä on suuri merkitys luottamuksen kannalta. 9:73(883:889).*

*Ensimmäisellä tapaamiskerralla ohjattavien kanssa keskustellessa muodostan itselleni käsi-  
tystä siitä, mitä he tekevät työkseen ja mikä on heidän arki. 9:114 (113:121) Esittelykierrok-  
sen aikana kuulostelen ryhmän jäsenten välisiä suhteita, onko jotain varauksellisuutta joiden-  
kin henkilöiden välillä. 9:27 (284:285) Alussa en pyri hyvän ja lämpimän yhteishengen luo-  
miseen, vaan että ihmiset kuuntelisivat toisiaan. Sormeilen keinovalikoimaa eli ohjaan kes-  
kustelunaiheita ja valitsen työmenetelmiä ohjaustilanteen mukaan. 9:92 (275:285). Pitää ra-  
joja auki ohjauksessa myös henkilökohtaisen elämän asioille, jos siellä on menossa jotain,  
mikä vaikuttaa työhön. En velvoita ohjattavia kertomaan, mutta sitä ei myöskään tarvitse sa-  
lata. 9:14 (174:182)*

Sonja: Jos tulee silmä mustana työnohjaukseen ja yrittää puhua jotain, mitä osastolla tapahtuu ja se silmä on kuitenkin mustunut kotona, niin eihän sellaisesta työnteosta tule mitään. 9:14 (174:182)

Työnohjauksen aloitus on strukturoitua, vaikka ei valmiin mallin mukaan suunniteltua. Ohjaus etenee enemmän Sonjan hiljaisen tiedon varassa olevan sisäisen mallin ja intuition ohjaamana kuin fokusoidun, teorettisiin malleihin ja kaavoihin paikantuvan menetelmän kautta. Kuten Sonja myöhemmin itsekkin pohtii, on todennäköistä, että hänen käyttämänsä menetelmät ovat paikannettavissa johonkin teorettisiin lähtökohtiin, mutta Sonjan kokemustiedossa ne ovat sulautuneet jo osaksi omaa hiljaisen tiedon tietovarantoa niin, ettei hän itse kykene niitä enää osoittamaan.

## **Puhumattomuus**

*Puhumattomuus ryhmässä voi johtua väsymyksestä, mutta myös epäluottamuksesta. Jos ihmiset pelkäävät toisiaan ja ollaan menossa henkilökohtaisen rajan yli, he miettivät, voiko sanoa ja paljastaa henkilökohtaisia kokemuksiaan. 9:113 (467:476) Jos ryhmässä on emotionaalista latausta ja ryhmä menee puhumattomaksi, pyydän kierrosta, jossa jokainen sanoo jotain, mutta minkään järkevän sanominen on ehdottomasti kielletty. Mitään älykäästä ei siis saa sanoa ja tällä pyrin laukaisemaan jännitystä siltä, että sanomisen pitäisi olla jotain loppuun asti ajateltua ja argumentoitua. Tämä tuo kivaa vaihtelua ohjaukseen. 9:51 (445:456) Yksi ulottuvuus motivaatiopulaan tai työnohjauksen vastustamiseen on näennäisten asioiden käsitteleminen, jolloin ohjattavat välttyvät paljastamasta omaa herkkyyttään, haavoittuvuuttaan tai epävarmuuttaan. Näennäisen työskentelyn aistii, mutta se ei ole kauhean konkreettista. Se näkyy epäaitoutena ja keskustelussa on jotain pinnallista. 9:39 (342:347). Silloin mietin, mikä on oma roolini, olenko pelottava tms. kun ohjattavat eivät tuo aidosti asioita käsittelyyn. 9:41 (346:349) Pinnallisen työskentelyn takana on pyrkimys osallistua kiltisti riskeeraamatta ja kuunnellen. Silloin yritän tehdä voitavani, rentouttaa ja rauhoittaa ilmapiiriä. Rohkaisen keskusteluun korostaen, että käsittelyyn voi esim. tuoda sellaisia teemoja, jotka ei ole omia, eikä tarvitse olla vaikeuksissa avatakseen suunsa. Se toimii joskus ihan kivasti. 9:44 (364:377) Kun haluan selvittää ryhmästä tekemiäni tulkintoja, kuten näennäistä työskentelyä ryhmässä, hyvä keino on heittäytyä tyhmäksi. En anna käsikirjoituksen mennä, vaan rikon sen jotenkin ja tyhmyys on hirveän hyvä väline. Kun ryhmässä keskustellaan normiodotusten mukaan ja pyritään olemaan yhtä mieltä ilman, että tuodaan henkilökohtaista kokemusta tai ajatusta keskusteluun, silloin puutun keskusteluun ja rikon käsikirjoituksen.*

Sonja: Se voi olla sitäkin, että kysyy vaan, että ”ihanko totta?” Sellaista, mihin kaikki oli juuri nyökkäämässä otsatukat heiluen. Jos ehtii siihen väliin, että ”ihanko totta?”, niin se voi laittaa liikkeelle jotain vähän toisenlaistakin prosessia. 9:45 (379:420)

*Yksinkertainen kierros voi olla hyvä, mutta puhumattomuuden takana voi olla jotain niin herkkää, että oma toimintani on aina ryhmästä ja dynamiikasta kiinni. Mitään mallia ei voi mekaanisesti soveltaa. 9:50 (442:446) Yksi hyvä keino reagoida puhumattomuuteen on osallistua siihen itse. Ryhmässä on aina joku joka ei kestä sitä ja aina se jostain repeää. Siitä voi myös syntyä ihan kivaa. 9:46 (423:429)*

Sonjan tarinassa puhumattomuuden taustalla syitä on monia ja niin myös keinoja murtaa puhumattomuus. Merkityksenannoista ei kaivamallaakaan löydä Sonjan ärtymystä tai ahdistusta

ryhmän puhumattomuutta kohtaan, vaan puhumattomuuden voi hänestä ratkaista monilla ”ki-voilla tavoilla”, jotka vievät prosessia eteenpäin. ”Kiva” ei mielestäni liity ohjattavien eikä ohjaajan kokemukseen työnohjauksen hauskuudesta, vaan siihen, että ohjausprosessi etenee tavoitteellisesti ja ohjattavat pääsevät puhumaan ”todellisista” asioista näennäisten sijaan. Sonjan merkityksenannoissa on oman kokemustiedon myötä rakentuneita sisäisiä toimintamalleja, joita hän intuitiivisesti soveltaa tehdessään ohjaustekoja ryhmästä tekemiensä havaintojen ja tulkintojen perusteella.

### ***Hankala tilanne***

*Tosi hankala tilanne muodostui siksi, kun erehdyin loukkaantumaan työnohjauksessa ryhmälle. Silloin omat tunteeni olivat jo pelissä. Energiani meni oman puolustuspuheen pitämiseen ja se oli tietenkin pois ryhmäprosessista. 9:93 (888:895). Hankalissa tilanteissa on ollut oma paine tietää liikaa, yritys tietää ryhmän sijasta. Kun aikaa myöten olen rauhoittunut luottamaan siihen, että ryhmä prosessoi, hankalia tilanteita on tullut selkeästi vähemmän. 9:94 (868:875)*

*Vaikka en mene emotionaalisesti mukaan ryhmään se ei tarkoita, että olisin jäätävä, kylmä ja mihinkään kantaa ottamaton. Sitä on vaikea sanallisesti määritellä tarkemmin, missä se fiksu raja tässä menee, mutta on hyvä, jos osaa pitää rajan siinä, että ei lähde provosoitumaan eikä sekoitu siihen ryhmään. Kun yllättää itsensä ikään kuin yhtenä ryhmäläisenä pohtimasta samalla tavalla ryhmässä olevaa ongelmaa, on jo mennyt emotionaalisesi mukaan ryhmän prosessointiin. Sellaista ei pitäisi tapahtua. Ne ovat varoitussignaaleja, joihin ohjaajan kannattaa pysähtyä. 9:105 (506:510), 9:107 (520:525), 9:106 (510:514). Ryhmän emotionaalisen imun ulkopuolella pysyminen on tärkeää. Tässä auttaa, kun visualisoin itseni ryhmästä tulevan vahvan emotionaalisen imun ulkopuolelle. Kuvittelen esimerkiksi läpäisevän väliseinän itsen ja ryhmän väliin. Emootiot ”pysähtyy” siihen, tai sitten kuvittelen niiden liikkuvan vain vertikaalisesti, ei horisontaalisesti. 9:97 (535:554) Kun huomaan imun olevan syntymässä, voin myös ottaa itselleen aikaa, enkä käytä puheenvuoroa enkä sekaannu ryhmän keskusteluun. 9:98 (563:573)*

*Kerran hankalassa tilanteessa oma osaaminen ei riittänyt ristiriitoja sisältävän tilanteen ratkaisuun. Niinkin joskus vaan käy, ei se mikään yllätys itselleni ollut. 9:75 (911:914). Työnohjauksesta minulla on onnistumisen kokemuksia takana jo niin paljon, että minun ei tarvitse enää mitata omaa onnistumistani. Ja kun omaa osaamistaan ei tarvitse enää mitata, ei hanka-*

*lia tilanteitakaan synny niin herkästi. Epäonnistumienkaan ei enää haittaa, sen mukana ei kaadu mikään. Hankalat tilanteet ovat selvästi vähentyneet, kun olen alkanut luottaa, että ihmisissä itsessään on se voima ja niissä ihmisissä on tietoa, eikä minun tarvitse olla viisas. Mä tavallaan edesautan sitä, mikä muutenkin tapahtuisi, jos sen antaa tapahtua. Riittää, että olen kapellimestari ja sormen kanssa heilutan ryhmädynamiikkaa. 9:80 (933:940), 9:25 (270:285).*

Poikkeuksena edellisiin työnohjaajatarinoihin Sonja attribuoi hankalien tilanteiden syntyneen oman toimintansa tuloksena. Tämä osoittaa poikkeuksellista vastuunottoa omasta roolistaan ohjaajana. Ohjaajan provosoituminen on tapahtunut silloin, kun hän itse on provosoitunut ryhmän ilmiöistä ja mennyt emotionaalisesti mukaan ryhmän toimintaan. Kun kokemusta on tullut lisää, on luottamus ryhmän prosessointiin vahvistunut ja Sonja on kehittänyt itselleen mielikuvamenetelmiä, joiden avulla pitää itsensä irti ryhmän emootioista, vaikka samalla on emotionaalisesti läsnä. Oman epäonnistumisen pelko ei kokemuksen kartuttua häiritse Sonjaa työnohjaajana toimiessaan, vaan se on osa ohjausta. Sonja luottaa oman kokemustietonsa lisäksi ryhmään ja ryhmän olevaan viisauteen. Niissä on kaikki se, mitä työnohjaus onnistuakseen vaatii.

### **Pohdintaa omasta roolista ja omista kyvyistä ja taidoista työnohjaajana**

Sonja ei kykene nimeämään, mistä omat työnohjaajan kyvyt ja taidot ovat peräisin. Eri menetelmiä on joskus nähnyt jonkun tekevän ja sitten on lähtenyt niitä itse kokeilemaan, mutta enää ei palaudu mieleen, mistä tai miksi – puhumattakaan, että hänen pitäisi nimetä jokin oppikirja tai joku teoreetikko, niin se ei onnistu. Eri menetelmien soveltamisessa ryhmän ja yksittäisten jäsenten havainnointi on koko ajan läsnä vaikuttamassa Sonjan ”seuraavaan siirtoon”, eli ohjaustekoihin. 9:63 (669:672). 9:61 (645:647). Työnohjaustilanteissa Sonja kuvaa ohjaustekojaan sormeiluna tai kapellimestarina olona, joka sormellaan heiluttaa ryhmädynamiikkaa. Sonjan sormeilu kätkee mielestäni runsaasti hiljaista tietoa, enkä onnistunut sitä kokonaan saamaan sanalliseen muotoon. Sonja sormeilee valikoimalla ja ohjaamalla keskusteluaiheita ja valitsemalla työmenetelmiä. 9:26 (272:277). Sonjan merkityksenannossa työnohjaukselle ryhmän jäsenillä on kaikki se viisaus ja tieto, mitä työnohjauksessa tarvitaan ja riittää kun Sonja on tietoinen ryhmädynamiikasta ja kapellimestarina *oikein ajoitettuna sormen kanssa heiluttelee ryhmädynamiikkaa silloin, kun se Sonjasta tuntuu oikealta. 9:79 (928:933). 9:82 (947:951), 9:83 (957:961).* Toisin kuin Kaarina Sonja kuvaa kapellimestarina oloa ni-



menomaan oman toimintansa kautta. Kapellimestarina olo tarkoittaa tietoisuutta ryhmädynamiikasta ja sen vähäeleistä ohjaamista – *jos se tuntuu oikealta*. 9:84 (960:970).

H: No, jos sä pyrkisit kuvaamaan sitä kun sä olet kapellimestari ja sormeilet [kuten edellisessä vastauksessa kuvasi], niin kuvaile sitä mitä sä teet, mitä sä tunnet tai aistit?

Sonja: Jaa-a, no se on siis tuota... Ne saattaa olla sellaisia ihan lyhyitä, pieniä interventioita. Se voi olla just se kulmakarvan nosto tai se voi olla muutama sana tai joskus se voi olla, että oikein ajoitettuna – älä kysy tarkemmin, mä en pysty sitä tarkentamaan – mutta joskus oikein ajoitettuna kun tekee niin, että sanoo, nyt seis! Koko keskustelu pois, niin saa sellaisen että tarttuukin välillä todella tiukasti ja tulee tyhjä hetki. Sen jälkeen tulee nauru, että mitä tuo nyt meinaa. Sieltä vapautuu niitä ajatuksia tai niitä oivalluksia, mitkä ei meinanneet syntyä siinä kun sen intensiteetti on niin valtava siinä innostuneessa puheessa. Ne on tällaisia. Joskus se on rytmittämistä, joskus se on tavallaan sen keskustelun teeman tai sävyn ohjaamista jollakin pienillä eleillä tai ilmeillä tai ynähdyksellä tai kysymyksellä... Se on mun mielestä sormeilemistä. Mutta mä tarkoitan sillä kapellimestarina olemisella sitä, että vaikka mä usein olen aika vähäeleisesti mukana siinä, niin mä olen tietoinen koko ajan siitä - siihen mittaan kuin kykenen - siitä ryhmädynamiikasta, että mä pyrin tietämään koko ajan missä mennään ja mitä tapahtuu niin, että mä pystyn nopeasti puuttumaan siihen, jos se tuntuu oikealta ja sitten annan sen mennä vaan, jos se tuntuu oikealta. Se on mun mielestä kapellimestarina olemista. En tarkoita sitä, että mä koko ajan lyön tahtia niille. 9 (942:970)

Ohjaajan työ on ohjaustekojen ja puuttumisen arviointia – puutunko vai annanko mennä omalla painollaan. Joskus ryhmä ei itse keksisi, miten edetä, ja silloin se tarvitsee ohjaajan apua. Joskus ryhmä taas voi halvaantua ohjaajan ylivoimaisuuden edessä, jos ohjaaja tarjoaa ratkaisun, mikä ryhmän olisi pitänyt löytää itse. Kysymys on erityistietoa vaativaa – sellaista joka jää pyörimään *jollekin toiselle tasolle*. 9:110 (609:616)

Oman elämän traumaattisista tilanteista selviytyminen on tuonut jotain apua myös työnohjaajan työhön. Kun niiden tilanteiden puristuksessa on joutunut kohtaamaan tunteen, selviäväkö hengissä vai enkö selviä, ja kun kuitenkin on selvinnyt ja päässyt siitä tuskasta, se on auttanut löytämään oikeita mittasuhteita myös työnohjaukseen. Ohjaajan taitojen lisäksi työnohjaajan inhimillisellä, persoonallisella olemuksella on merkitystä. 9:95 (1527:1536)

Sonja: Ei ole yhtä teoreetikkoa, joka olisi itseän vaikuttanut. Se on enemmän kuitenkin tuota työnohjausta, jos sitä ryhmässä ajattelee, niin se on niin monimuotoinen prosessi. Kun tietyt perustaidot on, niin sen jälkeen mikä sä olet ihmisenä, niin se on kaikkein merkityksellisintä. (Puhe epäselvää). (1542:1548)

Sonjan työnohjaustarinassa kulkee rinta rinnan sekä hiljaisen että fokusoidun tiedon elementtejä. Ne eivät ole toisistaan erotettavissa, kuten Polanyi sanookin. Sonjalla on haastateltavista eniten koulutusta, mikä osaltaan vahvistaa fokusoidun ja hiljaisen tiedon yhteen kietoutuvuuden luonnetta. Sonjan työnohjaajan hiljainen tieto työnohjauksesta näyttäisi siis olevan myös

suhteessa siihen fokusoidun tiedon määrään, mitä hänellä on, vaikka hän ei pysty niitä teoreettisiin käsitteihin tulkitsemaan.

#### **8.4 Työnohjaajien hiljaisen tiedon ilmentymiä**

Lopuksi tavoitteeni on pyrkiä ymmärtämään, mitä työnohjaus tutkittavalle työnohjaajalle merkitsee ja mikä on hiljaisen tiedon rooli tässä. Edellä esitetyistä koodiperheiden neljä ja viisi merkityksenannoista muodostamistani työnohjaustarinoista pyrin seuraavaksi vielä kiteyttäen tiivistämään hiljaisen tiedon eksplikoinnin kautta tavoittamiani ilmiöitä työnohjauksesta. Tulkitseen nämä ilmiöt hiljaisen tiedon ulottuvuuksiin kuuluviksi, sillä nämä kokemukset ovat henkilökohtaisia ja ne ovat syntyneet käytännössä. Jos tässä kokemustiedossa olisi kysymyksessä pelkästään vakioitunutta työnohjaajakoulutuksen teorioista saatu tieto tai tulkittu ilmiö, silloin ei tämän kaltaisia eroja mielestäni näyttäytyisi, vaan jokaisella olisi työnohjaajakoulutuksen mukainen kokemus kyseisistä ilmiöistä.

Työnohjaajatarinoiden pohjalta paljastuneet työnohjaajan hiljaisen tiedon johtolankojen erot paikantuvat ohjaajan orientaatioon ja asennoitumiseen työnohjausta kohtaan sekä ryhmässä esiintyvien voimakkaiden ja ristiriitaisten tunteiden kohtaamiseen. Riippumatta hiljaisen tiedon määrästä ohjaajat nimesivät ryhmätyönohjauksen hankaliksi tilanteiksi tunnepitoiset ja voimakkaat ristiriidat. Sen sijaan ohjaajan suhtautuminen ja reagoiminen voimakkaisiin tunneristiriitoihin paljastaa hiljaisen tiedon luonteesta tämän analyysin pohjalta merkittäviä työnohjaajakohtaisia eroja. Lisäksi ohjaajan orientaatio työnohjausta kohtaan sekä merkityksenannoista tulkitsemäni asennoituminen ryhmän työnohjaukseen liittyvät hiljaisen tiedon johtolankoihin. Kuvaan seuraavissa nelikentissä tiivistetysti työnohjaajakohtaiset hiljaisen tiedon johtolankojen ilmentymät työnohjaajan kokemuksista työnohjaustilanteissa. Pyrin tällä jaottelulla tavoittamaan Polanyin hiljaisen tiedon määritelmää, kiteyttäen, millä tavalla hiljainen tieto työnohjaajan toiminnassa näyttäytyy.

#### **Ohjaajan orientaatio ja asennoituminen ryhmän työnohjaukseen**

Seuraavaan nelikenttään olen kerännyt ohjaajien työnohjausorientaatioon liittyviä merkityksenantoja. Lisäksi esityksestä ilmenee työnohjaajakohtaista asennoitumista ohjattavia kohtaan. Hiljaisen tiedon johtolangat näyttävät tavoittavan jotain myös työnohjaajan asenteista.

Malcolm Payne (1997) on tutkinut formaalin ja informaalin teorian merkitystä sosiaalityölle. Informaalilla teoriolla Payne tarkoittaa työntekijöiden yksilöllisesti omaksumaa ja käyttämää tietoa. Se on kokemusperäistä tietoa, jota ei ole muodollisesti systematisoitu, mutta se vaikuttaa toimintaan. Tällainen informaali teoria syntyy usein induktiivisesti, eli yksittäisistä tapauksista yleistämällä. Informaali teoria tulee lähelle hiljaisen tiedon käsitettä. Merkittävää tämän informaalin teorian luonteessa on se, että siihen voi sisältyä asenteita, arvoja ja yleisempiä näkemyksiä ihmisestä. (Raunio 2004. 114.) Olen analyysissäni tavoittanut myös joitain työnohjaajien asenteita ja arvoja ja ne näyttävät vaikuttavat työntekijän toimintaan.

### Nelikenttä 1. Ohjaajan orientaatio ja asennoituminen ohjattaviin

<p><b>Väinö Väistelijä</b>  Oman kokemus- ja koulutustaustan sekä työnohjaajan monipuolisen keinovalikoiman esittely ohjattaville työnohjauksen alussa on tärkeää. Ohjaaja pyrkii vahvistamaan omaa pätevyyttään ohjattaville ja samalla itselle kerrottu sisäinen tarina rohkaisee itseä – ”minulla on kokemusta ja koulutusta ja monenlaista keinovalikoimaa, joita tilanteen mukaan soveltelen.” Silti kokee ohjaajana taitonsa riittämättömiksi. Ohjauksen aluksi on selvitettävä ohjattavien toiveet ja tavoitteet. Ohjaajan kuvaus ohjattavista ”päiväkodin mimmeinä” heijastaa vähättelevää asennetta ohjattavia kohtaan. Kun ohjaajan lisäksi tulisi täyttää näiden ”mimmien” moninaista toiveiden kenttää, ei ryhmän työnohjaus vaikuta kovin mielekkäältä työltä.</p>	<p><b>Tuula Tunnelmaihminen</b>  Tiedotustilaisuudella pyrkii poistamaan pelkoja työnohjausta kohtaan. Aloitustapaamisessa havainnoi ja kuuntelee ryhmää, ja muodostaa näiden pohjalta oman käsityksen työyhteisöstä. Pääsee sisään työyhteisöön ohjattavien kertoessa itsestään ja työstään. Kartoittaa ohjattavien ohjaustarpeen ja ryhmän muodostamat työnohjauksen tavoitteet. Asennoituu myönteisesti ryhmien kanssa tehtävään työnohjaukseen. Kokee mielenkiintoisena uuteen ryhmään tutustumisen. Vaikka ohjaus on joskus puhumattomuuden vallitessa kuin kivireen vetämistä, siitä selviää verbaalisella kieputtelulla ja paljolla läsnäololla. Ihmisten vaikeita tilanteita pitää helpottaa ja puhuminen auttaa. Työnohjaus on mukavaa ja mielenkiintoista – myös vaikeat tilanteet.</p>
<p><b>Kaarina Kaavamainen</b>  Aloittaa ohjauksen aina samalla tavalla, etukäteistehtävällä. Käyttää lukuisia menetelmiä ja tekniikoita etukäteistehtävän työstämiseen. On hyväksi havaitsemisissaan menetelmissään kaavamainen. Pyrkii mukavan ilmapiirin luomiseen. Luottaa ohjauksessaan menetelmien tehoon ja ”köyhtää ohjattavat menetelmäkoriinsa” myös aloituksen jälkeen. Työnohjauksen päähuomio on monipuolisissa menetelmissä ja malleissa. Hankala tilanne sisältää ohjattavien voimakkaita, jopa vihamielisiä tunteita. Tilanne on ”kauhea”, jossa ei hiljainen tietokaan auta. Ohjauksessa ilmenee ristiriitaisuutta – on kaikkivoipaista ja ylitse pursuavaa äidillistä välittämistä ja ohjattavien jaksamisesta huolehtimista, mutta toisaalta myös hankalassa tilanteessa ohjattavien ”hylkäämistä”. Rajaa hankalan asian ryhmän keskenään hoidettavaksi työnohjauksen ulkopuolella. Hankalan ryhmän ohjauksessa yksi ryhmän jäsen raportoi oma-aloitteisesti ja säännöllisesti ohjaajalle ryhmätapaamisten ulkopuolella oman tulkintansa työryhmän tilanteesta.</p>	<p><b>Sonja Sormeilija</b>  Nollaa mielensä ja ajatuksensa, jotta olisi utelias ja avoin kohtaamaan uuden ryhmän. Ohjattavien kertomuksista muodostaa oman käsityksen heidän työstään ja samalla kuulosteleo ryhmän jäsenten välisiä suhteita. Ei pyri hyvän ilmapiirin luomiseen (ohjattavien miellyttämiseen), vaan että ohjattavat kuulisivat toisiaan. Ohjauksen sitoutuminen ja tiukka strukturoitu aloitus ovat luottamuksen pohjana. Lämpö ja läheisyys syntyvät sen pohjalta. Ohjaaja lähtee ohjaukseen levollisen oloisena. Hän uskoo ryhmän voimaan, luottaa ryhmään ja kunnioittaa ryhmäläisiä. Sormeilee ”oikein ajoitettuna” ryhmän dynamiikkaa, jotta ryhmän sekä jäsenten oivallukset ja osaaminen tulee näkyväksi. Sormeilu synnyttää kivaa tulosta työnohjaukseen. Lämpö ja läheisyys ilmapiirissä ovat työnohjauksen sivutuote, vaikka mukavuus ei ole erityinen tavoite. Kielletty työnohjaustapaamisten ulkopuolisista kontakteista ryhmäläisten kanssa ohjaus-suhteen aikana. Se on luottamuksen kannalta merkittävää.</p>

Asenteiden tutkimus on sekä eettisesti että menetelmällisesti yksi vaativimpia tutkimusaiheita. Hiljaisen tiedon eksplikoinnin pohjalta tavoitin kuitenkin mielestäni jotain myös työnohjaajien asennoitumisesta työnohjaukseen ja ohjattaviin, vaikka se ei ollut tutkimustehtävän intressinä. Asennoitumisella ohjattaviin ja ohjaukseen näyttää olevan yhteyttä hiljaisen tiedon määrään ja laatuun, sillä paljon hiljaista tietoa sisältävissä työnohjaustarinoissa (Tuula ja Sonja) ohjaajan kunnioitus ja luottamus ryhmäläisiä kohtaan ilmenee voimakkaammin kuin vähän hiljaista tietoa sisältäneet työnohjaustarinat (Väinö ja Kaarina).

### **Suhteutuminen voimakkaisiin tunteisiin, ristiriitoihin ja aggressioon**

Hiljaisen tiedon metsästyksen tuloksena näyttäisi suhtautuminen ryhmässä ilmeneviin voimakkaisiin ja ristiriitaisiin tunteisiin olevan tärkeä ilmiö. Työnohjaajien merkityksenannot hankalista tilanteista sisältävät voimakkaita ristiriitaisia emootioita, jopa aggressioitakin. Ohjaajat kertovat ryhmän jäsenten ristiriitaisista ja voimakkaista tunteista, joita ohjaajan on vaikea hallita ja joiden emotionaalinen imu on viedä ohjaajankin mukanaan. Työnohjaajan toiminta näissä tilanteissa näyttää jakautuvan hiljaisen tiedon määrällisen luokittelun pohjalta. Vähän hiljaista tietoa sisältävissä tarinoissa ohjaaja pyrki välttämään tai ohjaamaan valmiilla malleilla ja menetelmillä tunneristiriitoja, kun taas runsaasti hiljaista tietoa sisältävissä tarinoissa tunneristiriidat pyrittiin käsittelemään avoimesti ohjaajan tilannekohtaisen intuition ohjaamalla tavalla. Hankalat tilanteet kuuluvat ryhmätyönohjaukseen ja mitä yllättävimpiä tunteenpurkauksia voi tulla ryhmässä esiin. Niihin ei ole olemassa valmista mallia, vaan ne pitää hoitaa parhaaksi katsomallaan tavalla niin, että työnohjaus pääsee etenemään tavoitteellisesti.

## Nelikenttä 2. Hiljainen tieto kulminoituu hankaliin tilanteisiin - ohjaajan suhde ilmapiiriin, ristiriitoihin ja voimakkaisiin tunteisiin työnohjaustilanteessa

<p><b>Väinö Väistelijä</b>  Kokee vaikeana ryhmän ohjaamisen, sillä on vaikeaa hallita monien toiveiden kenttää.  Ohjaaja pyrkii välttämään harmonista ilmapiiriä uhkaavien hankalien asioiden käsittelyä.  Ryhmä voi ohjauksen jälkeen jäädä ahdistuneeksi, sillä ohjaaja ei ole Messias, joka pelastaa ryhmän hankalasta tai ahdistavasta tilanteesta. On ohjattavien vastuulla, miten asiansa ratkaisevat.  Arastelee voimakkaita ristiriitoja, pyrkii väistelemään niitä. Ne uhkaavat ohjaajan omaa psyykkistä rakennetta. Ohjaaja ei viihdy ristiriitojen keskellä, vaan pyrkii mieluummin miellyttämään ohjattavia. Ohjaaja kokee, että oman kotitaustan vaikutus ohjaajan emotionaaliseen reagointiin työnohjauksessa voi olla haitallista. Siksi ohjaajan tulisi selvittää oma itseymmärrys esim. terapiassa, jotta ohjaaja ei sotkisi itseään ohjaukseen väärällä tavalla.  Koska kaikkia ei voi yhtä aikaa miellyttää ja toiveiden kenttä on niin laaja, ohjaaja on luovuttanut ja lopettanut ryhmien työnohjauksen.</p>	<p><b>Tuula Tunnelmaihminen</b>  Vahva emotionaalinen läsnäolo, sympaattinen olemus ja puhumaan rohkaiseva tunnelma ovat ohjaajan toiminnan keskiössä.  Ohjaaja ei pelkää ohjattavien aggressioita tai muita ohjattavan itsensä ja tunteidensa ilmaisun muotoja. Ohjaajalla on taito ja rohkeus ottaa puheeksi myös vaikeita asioita ja hän on periksiantamaton ryhmän puhumattomuuden murtamisessa.  Ohjaajan pitää välttämättömänä työnohjaajan taitona varautumista yllätyksiin. Kaikki inhimillinen on mahdollista työnohjauksessa. Ohjattava ei saa niitä pelästyä tai niistä ärsyyntyä – tai ei ainakaan näyttäisi sitä ohjattaville.  Yllätyksiä työnohjauksissa tulee aina, eikä niihin ole olemassa valmista mallia, miten toimia. Ohjaaja miettii tilannekohtaisesti ratkaisun, joka sillä hetkellä ”tuntuu oikealta”.  Vaikeiden tilanteiden ja tunteiden kohtaamisessa on auttanut lapsuusajan poikkeukselliset olosuhteet – ohjaaja ei hämmenny mistään inhimillisestä.  Joskus tilanteet ovat mahdottomia, jotta ne osaisi hoitaa hyvin.  Kahden henkilön välisen ristiriidan käsittelee ryhmän yhteisellä sopimuksella vain näiden kahden kanssa ja kertoo myöhemmin työskentelyn lopputuloksen, vaikean tilanteen onnistuneen ratkaisun, tiedoksi koko ryhmälle.</p>
<p><b>Kaarina Kaavamainen</b>  Puhumattomuuden kohtaamisessa on arempien jäsenen hiljaisen osallistumisen kunnioitusta ja lempeää rohkaisua, jotta jokainen voisi olla myös äänellään läsnä.  Hyvä tahto auttaa ohjattavia ilmenee ohjaajan kaikkivoipaisuuspyrkimyksenä.  Kaikivoipaisuuspyrkimyksen taustalla ohjaajalla on täydellisyyspyrkimystä, mutta myös miellyttämisen tarvetta ja epäonnistumisen pelkoa. Nämä taipumukset tai ominaisuudet saattavat olla haitaksi hankalien tilanteiden ohjaamisessa. Kaikivoipaisuuspyrkimys uuvuttaa ohjaajaa.  Hankalat, hyvää työskentelyilmapiiriä uhkaavat tunteet ohjaaja pyrkii pitämään erillään työnohjauksesta. Hankalat tunteet ohjaaja pyrkii eristämään menetelmällisesti ohjautuvan työnohjauksen ulkopuolelle.  Tunteet eivät ole tukahdutettavissa menetelmän avulla, vaan ryöpsähtävät käsittelyyn tiukasta ohjauksesta huolimatta.  Kahden henkilön välisen ristiriidan rajaa työnohjauksen ulkopuolelle, siirtäen sen käsittelyn ryhmän vastuulle. Työnohjauksen ulkopuolella on keskustellut kahden kesken ainakin toisen jäsenen kanssa ja suositellut hänelle terapiaa.</p>	<p><b>Sonja Sormeilija</b>  Jämäkkyys ja lämpö kulkevat käsikkäin. Ohjattavien luottamus ohjaajaan on keskeistä, jotta ilmapiiri on turvallinen ja ohjattavat uskaltavat puhua.  Ohjaajan ei tarvitse olla viisas. Ryhmässä on kaikki tieto ja viisaus mitä työnohjauksessa tarvitaan.  Puhumattomuuden murtamiseen ohjaajalla on monia erilaisia lähestymistapoja ja keinoja, jotka synnyttävät ohjaajan kokemuksena ”jotain kivaa”.  Ohjaajan tehtävä on nostaa se (ryhmän jäsenissä oleva hiljainen tieto) esiin. Ohjaajan ”liika tietäminen” lamaannuttaa ryhmän ohjaajan ylivoimaisuuden edessä.  Vapautunut ilmapiiri vapauttaa energiaa ja voimaannuttaa ohjattavia. Ohjaaja pyrkii olemaan mahdollisimman tietoinen ryhmädynamiikasta ja intuition varassa toteuttaa ohjaustekoja. Ohjausteot, eli ryhmädynamiikan sormeilu eri tavoin voi synnyttää jotain kivaa tai ihan kivaa vaihtelua.  Hankalia tilanteita ei synny, jos ohjaaja ei provosoidu ryhmässä esiintyvistä ilmiöistä eikä menen mukaan ryhmän prosessointiin, vaan ohjaa ryhmää empaattisesti ulkopuolelta. Ohjaajan epäonnistuminen ei haittaa, niin työnohjauksessa joskus käy.  Koulutusta ohjaajalla on enemmän kuin muilla haastateltavilla, mutta hän ei kykene nimeämään mitään teoreettista viitekehystä tai mallia ohjaustekojensa perusteluiksi.</p>

Vähän hiljaista tietoa työnohjaajatarinoissa ilmensivät työnohjaajat Väinö ja Kaarina. Väinö koki persoonallisen rakenteensa olevan uhattuna ristiriitaisissa tilanteissa, hän ei halua olla niissä tilanteissa ja siksi pyrkii ohjausteoillaan välttämään hankalia tilanteita. Väinö toivoisi itsellään olevan hiljaisen tiedon kaltaista taitoa enemmän, jotta voisi ajatella palaavansa ryhmien työnohjaajaksi. Ryhmien työnohjauksen Väinö oli jo lopettanut niiden vaikean hallittavuuden johdosta. Leila Keski-Luopa (2001, 459) käsittelee psykoanalyttisesti orientoituneessa teoksessaan Työnohjaus vai superviisaus työnohjaajan identiteettiä yksilötyönohjauksen näkökulmasta. Hän väittää, että ohjaajan kyky kohdata toinen ihminen on terveen identiteetin muodostumisen tulos ja samalla sen koetinkivi. Identiteetin vastakohta on hänen mukaansa poisvetäytyminen, eli valmius kieltää, mitätöidä tai välttää kaikkia niitä ”voimia” ja ihmisiä, jotka kokeet omaa olemustaan uhkaavina.

Kaarina puolestaan pyrkii ratkaisemaan voimakkaita tunteista sisältävät hankalat tilanteet taittamalla ryhmää työstämään työhön liittyviä kysymyksiä kognitiivisesti jonkun valmiin mallin tai menetelmän avulla. Tunneperoiset purkaukset eivät kuitenkaan olleet menetelmin hallittavissa, vaan ryöpsähtivät esiin tiukasta rakenteellisesta ohjauksesta huolimatta.

Runsaasti hiljaista tietoa merkityksenannoissaan kuvasivat työnohjaajat Leena ja Sonja. Heidän toimintatapansa salli kaikenlaisten tunteiden läsnäolon työnohjauksessa. Leena ja Sonja eivät pyrkineet hallitsemaan tai väistämään näitä tunteita, vaan he ikään kuin antoivat niille tilan olla ja tulla käsitellyiksi ilman, että ohjaajat itse olisivat menneet osaksi tilanteessa läsnä olevaa emootiota. Leenan työnohjaustarinasta ilmenee avoimuus ja pelottomuus erilaisten tunteenilmaisujen äärellä. Hän pyrkii jopa rohkaisemaan vaikean asian esiin tuloa, sillä hän on todennut sen olevan oleellista työnohjauksen kannalta. Aggressiokaan ei ole Leenalle pelottava, vaan luonnollinen ja tärkeäkin osa ihmiselämää, osa ihmisen itsensä ilmaisua.

Sonjan työnohjaustarinassa keskeistä oli ohjaajan pyrkimys pitäytyä tunnepitoisten ryhmän asioiden ulkopuolella ja samalla olla empaattinen ja suhtautua ryhmään lämpimästi. Sonja rajaa tarkoin ohjattavat ryhmät jo etukäteen. Jos ryhmässä on selkeää kriisiä jo valmiiksi, ei Sonja suostu ohjaukseen. Mielenkiintoinen merkityksenanto Sonjan tarinassa oli ohjaajan rooli hankalan tilanteen aiheuttajana. Kun ohjaaja pysyy ryhmän emotionaalisen imun ulkopuolella, hankalia tilanteita (tai ohjaajan kokemia hankalia tilanteita) on selvästi vähemmän. Hiljaisen tiedon ilmentymänä ohjaajan rauhallisuus, levollisuus ja pelottomuus tunnepitoisten ryhmätilanteiden kohtaamisessa vaikuttavat olevan merkittävässä roolissa.

## 8.5 Tutkimustulosten tarkastelua ja johtopäätöksiä

Tunteilla ja kätkeyllä todellisuudella on Polanyin mukaan (1958. ks. Koivunen 1998, 76) merkittävä osa jokaisen ihmisen tiedosta. Millaista tunnetta ja kätkeyttä todellisuutta mahtaa sitten sisältää työnohjaajan hiljainen tieto työnohjauksesta? Olen pyrkinyt hiljaisen tiedon analyysilläni tavoittamaan työnohjaajan tietoa, joka ei ole ensisijassa koulutuksen tuomaa osaamista, vaan on syntynyt käytännössä. Hiljainen tieto voi kuitenkin olla myös haitallista mm. silloin, jos se on syntynyt kapea-alaisen kokemuksen mahdollistamissa käytännöissä. Hiljainen tieto näyttäytyy tämän aineiston pohjalta sekä onnistuneena ja taitavana ohjauksena, että haitallisesti työnohjaukseen vaikuttavana ilmiönä.

Tässä tutkimuksessa tavoittelemani työnohjaajien hiljaisen tiedon ilmiöiden taustalta voi siis ilmetä sekä haitallista että arvonnnettavaa työnohjaajan hiljaista tietoa. Psykoterapian tekniikoita käsittelevässä teoksessa L.R. Wolberg (1977, ks. Niskanen ym. 1993, 43.) on esittänyt työnohjaajan muodollisen pätevyyden rinnalle hyvän ohjaajan ominaisuuksia. Wolbergin mukaan hyvän ohjaajan tulisi olla taitava terapeutti, tehokas opettaja, valmis hyväksymään ohjattavat sellaisena, kuin nämä ovat sekä kykyyn olla kohdistamatta ohjattaviin kielteisiä tunteita, kuten halveksuntaa, vihaa tai omistamisen halua. Markku Niskanen, Pentti Sorri ja Markku Ojanen ovat (1993, 43–44.) täydentäneet tätä verrattain suppeaa luetteloa. Heidän listassaan työnohjaajalla tulisi olla seuraavia ominaisuuksia:

Kyky tehdä ohjaussuhteesta luottamuksellinen, avoin ja riittävän tasavertainen

Kyky omaksua ohjaussuhteessa sopivan autoritääriinen ote – hänen tulee johtaa toimintaa, mutta ei liikaa, jotta ohjattavien kasvuprosessi ei vaarannu

Terve itsetunto. Jos ohjaaja ei luota itseensä, ohjaus käy hänelle raskaaksi

Kyky sietää frustraatioita – pettymyksiä työnohjaussuhteessa tulee väistämättä

Odottamisen taito – tarvittaessa malttia asioiden käsittelyyn ottamisessa, sillä kullakin asialla on oma aikansa

Pitkäjänteisyys – tavoite ohjaa päämäärää, joka ohjaajalla tulee olla toimintansa taustalla

Kyky nähdä keskeiset asiat – taito erottaa asian ydin, mikä kulloinkin on tärkeintä

Järjestelykyky – kyky hahmottaa ohjaustilanteessa tulevat ”sekasotkuiset” asiat uudella jäsenytyneellä tavalla. Yhdistelykykyä nähdä yhteyksiä siellä, missä ohjattavat ei niitä näe

Ihmistuntemus – ohjaaja onnistuu tehtävässään sitä paremmin, mitä parempi hänen ihmistuntemuksensa on

Luovuus – kykyä nähdä asiat myös ammatista poikkeavalla, urautuneisuudesta irrottautuneella tavalla.

Marita Paunonen-Ilmonen (2001, 199–200) on teoksessaan Työnohjaus toiminnan laadunhallinnan varmistajana esittänyt erilaisista suosituksista ja työnohjaajakoulutuksessa tehdystä tutkimuksesta täsmennetyt esityksen, millaisia ominaisuuksia, erityistaitoja ja kykyjä sekä koulutuksellista pätevyyttä työnohjaajalta vaaditaan. Työnohjaajien pätevyyskriteerit ja soveltuvuusominaisuudet ovat kirjallisuuden ja työnohjauskokemusten mukaan hyvin moninaiset, joista Paunonen-Ilmonen on tehnyt kokoavan esityksen. Esityksessä 46 työnohjaajan muodostama asiantuntijaryhmä arvioi kirjallisuudessa mainittuja työnohjaajan tärkeimpinä pidettyjä taitoja työnohjauksen onnistumiseksi sekä nostivat esiin ohjaajan keskeisiä persoonallisia ominaisuuksia. Kaikkiaan näitä kirjallisuudesta kerättyjä kykyjä, taitoja ja ominaisuuksia oli 101. Kyvyissä ja taidoissa työnohjauksen onnistumisen kannalta tärkeimpiä asiantuntijaryhmän mukaan olivat kuuntelemisen taito, taito käsitellä asioita ja yksilöitä tasapuolisesti sekä luotettavasti, ryhmädynaamiset ja yksilöpsykologiset taidot, johdonmukaisuus sekä omat ammatilliset kyvyt ja taidot. Lisäksi tärkeinä taitoina nähtiin olevan viestintä ja kommunikointitaidot, luovuus ja intuitiokyky sekä järjestelykyky. Työnohjaajan persoonallisina ominaisuuksina tärkeimmäksi arvioitiin kuuntelemisen ja kuulemisen taito, sama kuin kykyjen ja taitojen arvioinnissa. Tämän lisäksi ohjaajan tulee olla empaattinen, luotettava, avoin ja aito sekä hallita monipuolisesti niin yleis- kuin erityistaitojakin. Ohjaajalla tulee olla itseluottamusta sekä vahva ammatti-identiteetti, hänen tulee hahmottaa kokonaisuuksia, olla innovatiivinen ja tasapuolinen sekä ohjattavia kunnioittava, kannustava ja tukeva. Samalla tulisi olla myös luja ja jämäkkä, huumoriakaan unohtamatta. Yli-ihminen siis.

Työnohjaajan hiljaisen tiedon ilmentymissä on tämän tutkimuksen pohjalta yhtäläisyyttä teorioissa esitettyihin työnohjaajan kykyihin ja taitoihin sekä työnohjaajan ominaisuuksiin. Vaikka hiljainen tieto kietoutuu aineistossa fokusoituun tietoon, fokusoidusta tiedosta erotan sen tässä tutkimuksessa tiedon kokemuksellisuuden sen luonteeltaan henkilökohtaisen ilmenemisen johdosta. Ryhmän puhumattomuuden edessä ohjaaja toimii hiljaisen tiedon ohjaajana ”tilanteen mukaan”. Puhumattomuuden kuin myös vaikeiden ohjaustilanteiden ratkaisulle ei ole olemassa valmista mallia, mitä voisi mekaanisesti soveltaa. Ohjaaja pyrkii rohkaisemaan hiljaisempia ja arempia olemaan äänellään läsnä. Hiljaista tietoa ilmentävä ohjaaja pyrkii näin huomioimaan ohjattavia tasapuolisesti. Ohjaajan rooli on selkeästi ryhmän johtaja, joka on sekä jämäkkä että empaattinen. Ohjaaja puntaroi omaa ohjaamistaan intuitiivisesti ja



tilannekohtaisesti ajoittamalla ohjaustekoja niin, että ohjattavien (kasvu)prosessi pääsisi eteenpäin. Kyky nähdä keskeiset asiat ja erottaa, mikä kulloinkin on tärkeätä, sekä odottamisen taito ovat teorioiden pohjalta työnohjaajan tärkeitä kykyjä. Nämä ilmiöt näyttäytyivät myös hiljaisen tiedon eksplikoinnissa. Odottamisen taito ja keskeisten asioiden erottaminen näyttäytyvät erityisesti Sonjan hiljaisen tiedon ilmentymissä, kun hän pohti oikea-aikaista puuttumista ryhmädynamiikkaan, niin että ohjaaja malttaa odottaa, milloin ryhmän pitää oivaltaa itse ja milloin ohjaajan taas tulee tukea ryhmää. Vaarana liian aikaisesta puuttumisesta on ryhmän (kasvu-) prosessin halvaantuminen ohjaajan ylivoimaisuuden edessä. Toisinaan ohjaajan on tärkeä erottaa, mikä asia tulee sanoa ääneen ja ohjata vahvemmin, jos ryhmä ei muuten pääse eteenpäin.

Työnohjaajan kykyjen ja taitojen sekä persoonallisten ominaisuuksien listauksissa ei esiintynyt työnohjaajan taitona vastaanottaa ryhmän vaikeita ja ristiriitaisia tunteita. Työnohjaajan hiljaisen tiedon ilmentymänä tämä näyttää tämän aineiston pohjalta olevan yksi keskeisin työnohjaajan ominaisuus. Työnohjaajan pelottomuus kohdata erilaisia tunteita, erityisesti aggressiivisia tunteita, provosoitumatta itse on tässä aineistossa esiintyvien työnohjaajien mukaan merkittävää. Vaikeat ja ristiriitaiset tunteet ryhmässä koettelevat eniten työnohjaajan persoonallisia ominaisuuksia ja jopa ohjaajan omaa psyykkistä rakennetta. Ryhmäilmiöissä ovat läsnä monet erilaiset tunteet, ja näiden rakentava käsittely on ohjaajan taitona mitä merkittävin, jotta ryhmän tavoitteellinen ja tuloksellinen työskentely on työnohjauksessa mahdollista.

Seuraamalla hiljaisen tiedon johtolankoja aineistossa näyttäytyy merkittäviä huomioita työnohjaajan persoonallisista ominaisuuksista, vaikka niitä ei erityisesti pyritty etsimään. Persönallisten ominaisuuksien merkitys ammatillisessa ohjaustyössä ei liene lainkaan yhdentekevä asia. Laajassa amerikkalaisessa päihdehoidon vaikuttavuustutkimuksessa (Project Match Research Group 1998, ks. Saarnio 2001) tutkittiin päihdehoidon hoitomuotojen vaikutusta hoidon tuloksellisuuteen. Tulosten mukaan hoitomuotojen välillä ei esiintynyt eroja, kun sen sijaan terapeutivaikutus osoittautui merkittäväksi. Terapeutin persoona vaikuttaa päihdehoidon tuloksellisuuteen enemmän kuin hoidossa käytetty terapiamuoto. Saarnio (2001, 224–231) on tarkastellut terapeuttien interpersoonallisten ominaisuuksien, kuten empaattisuuden, aitouden, asiakkaan kunnioituksen sekä konkreettisuuden yhteyttä avopäihdehoidon keskeytykseen. Tulosten pohjalta terapeutin interpersoonalliset ominaisuudet ja terapiasuhteen vuorovaikutuksen laatu olivat oleellisia hoidon jatkuvuuden kannalta. Saarnio kehottaakin tera-

peutteja katsomaan peiliin ja pitämään mielessä, että muutosmotivaatio luodaan ennen kaikkea asiakkaan ja terapeutin välisessä vuorovaikutussuhteessa, jossa työntekijän interpersoonalliset tekijät ovat merkittävässä roolissa. Hiljaisen tiedon ulottuvuuden tarkastelu osoittaa tämän aineiston pohjalta, että myös työnhajaajan persoonallisilla ominaisuuksilla on merkitystä ryhmätyönohjaukselle. Aineistossa runsaasti hiljaista tietoa sisältävissä työnhajaajatarinoista ilmeni työnhajaajan avoimuus ja kunnioitus ohjattavia kohtaan sekä positiivinen uteliaisuus uuden työnohjausryhmän kohtaamisessa. Hiljaiseen tietoon luottaen ohjaaja kuuntelee ja havainnoi ryhmää muodostaen itselleen käsityksen ohjattavien ohjaustarpeista ja tavoitteista sekä ryhmän jäsenten välisistä suhteista, myös mahdollisista jännitteistä jäsenten välillä. Havainnoinnin pohjalta muodostettu vaikutelma luo pohjan ohjaajan toteuttamalle tavoitteelliselle työnohjaamiselle, mikä mainitaan hyvän työnhajaajan ominaisuudeksi (Niskanen ym. 1993). Havainnoinnin pohjalta muodostettu vaikutelma on luonteeltaan hiljaisen tiedon kaltaista merkitysrakennetta, joka vaikuttaa myöhemmissä vaiheissa työnhajaajan toimintaan hänen pohtiessa ohjaustekojaan, vaikka hän ei täsmällisesti voi muotoilla havinnojensa tulosta ääneen. Luottamuksellisen ilmapiirin korostaminen on työnohjauksen perusajatuksia. Paljon hiljaista tietoa haastattelutilanteessa ilmentäneet työnhajaajat pyrkivät eri tavoin luomaan luottamusta ryhmässä, ja tähän kuuluin mm. sopimus pidättäytyä kahdenkeskisistä kontakteista työnohjaussuhteen ulkopuolella. Tämä ei toteutunut vähemmän hiljaista tietoa merkityksenannoissaan ilmentävän ohjaajan työnohjauksessa.

Kunnioittava asennoituminen ohjattavia kohtaan näyttäytyi myös erona hiljaisen tiedon tarkastelussa. Sama ilmiö näyttäytyy teorioissa hieman laimeampana ilmaisuna, siellä puhutaan ohjaussuhteen tasavertaisuudesta. Väinön vähättelevä kommentti ohjattavista ”mimmeinä” ei ensisijassa heijasta luottamusta ja kunnioitusta ryhmän jäseniä kohtaan. ”Mimmit” tuskin ovat kovin vakavasti otettavia ammattilaisia työnohjauksen kohteena. Herää myös epäily, pyrkiikö ohjaaja olemaan tasavertainen ”mimmien” kanssa – varsinkin kun ohjaaja on mies. Ohjaajan kunnioittava asennoituminen ohjattaviin ilmenee aineistossa merkityksellisenä työnhajaajan hiljaisen tiedon ilmentymänä. Runsaasti hiljaista tietoa ilmentävien työnhajaajien asennoituminen ohjaukseen on ryhmää arvostava ja kunnioittava. Ohjaaja luottaa ohjattaviinsa sekä ryhmän kykyyn työskennellä tavoitteellisesti ja prosessoida ryhmädynamiikan ilmiöitä. Asennoitumisena työnohjausta kohtaan ohjaajan toiminnasta välittyy positiivinen uteliaisuus ja mielenkiinto uuden ryhmän tutustumiseen sekä työskentelyn aloittamiseen ohjattavien kanssa.

Runsaasti hiljaista tietoa ilmentävien ohjaajien itsetunto ei kaadu epäonnistumiseen. Pettymykset ja epäonnistumiset ovat osa työnohjausta ja niin vaan joskus käy. Jos ristiriitatilanne taas on uhkana ohjaajan omalle psyykkiselle rakenteelle, ohjaaja ei luota omiin kykyihinsä ja väistelee vaikeita tilanteita, ohjaus käy ohjaajalle raskaaksi. Ilmeisesti juuri tämän johdosta vähän hiljaista tietoa ilmentänyt työnohjaaja oli luopunut ohjauksista kokonaan. Hän pohtikin paljon ohjaajan hyvän itseymmärryksen tärkeyttä ja hänellä vaikutti olevan paljon formaalia tietoa ohjaajalle välttämättömistä ominaisuuksista. Pelkkä formaali tieto ei näytä tässä kuitenkaan riittävän, vaan sen tulisi olla kokemuksellista ja henkilökohtaista – hiljaiseksi tiedoksi muuttunutta. Kokemuksen myötä syntyneen hiljaisen tiedon reflektointi ja näkyväksi saattaminen kiinnostaa myös Najavistin, Crits-Christophin ja Dierdergin tarkastelun johdosta (ks. Saarnio 2001). Sen mukaan terapeuttien väliset tehokkuuserot päihdehoidon vaikuttavuudessa olivat riippumattomia työntekijän ammatillisesta koulutuksesta. Taitavan työnohjaajan kykyjen ja taitojen saavuttamiseksi tarvitaan siis jotain muutakin kuin pelkkä koulutus.

## 9 POHDINTA

Polanyin (1959, 1983) ajattelussa hiljainen tieto näyttäytyy lähinnä ihmisten toiminnassa, sillä ihminen tietää aina enemmän kuin kykenee kertomaan tai kuvaamaan. Lähestyin tässä tutkimuksessa työnohjaajan toimintaa kuitenkin hänen sanallisten kuvaustensa kautta ja pyrin näistä toiminnan sanallisista kuvauksista tavoittamaan hiljaisen tiedon johtolankoja. Hiljaisen tiedon johtolankojen koodauksista muodostin työnohjaustarinat niille neljälle työnohjaajalle, joilla koodauksen tuloksena kahdella ilmeni vähiten ja kahdella eniten hiljaisen tiedon merkityksenantoja.

Hiljaista tietoa tavoitteleva analyysi tuo mielestäni esiin sekä työnohjaajan tärkeitä taitoja ja kykyjä että persoonallisia ominaisuuksia ja asenteita. Tämä persoonallinen taitavuus on usein hioutunut käytännössä, vaikka siihen liittyy kiinteästi myös koulutus. Kuten Polanyiakin toteaa, hiljainen tieto ja fokusoitu tieto ovat tiedon eri lajeja, jotka kietoutuvat toisiinsa ja joita on vaikea erottaa toisistaan. Onnistuneen työnohjauksen edellytyksenä on teoreettinen tietämys sekä koulutus työohjauksesta, mutta pelkkä koulutus ei näytä kuitenkaan vielä riittävän, jos työnohjaajalta puuttuu ohjauksessa tarvittavia persoonallisia ominaisuuksia. Työnohjaajan persoonalliset ominaisuudet ovat yksilön persoonaan liittyviä, ja näin tietyt ominaisuudet ovat toisilla ohjaajilla luonnostaan ”valmiimpia” kuin toisilla. Tämän tarkempi argumentointi vaatisi laajempaa yksilöpsykologista tulkintaa, johon en kuitenkaan tässä työssä pureudu. Työnohjaajan persoonallisia ominaisuuksia voi myös kehittää ja niillä on mahdollisuus kehittyä juuri käytännössä, työnohjaajakokemuksen kautta, ei pelkästään formaalissa koulutuksessa. Ehkä juuri tästä syystä työnohjaajakoulutuksessa korostetaan kokemuksellista oppimista, ja teoreettisen opetuksen lisäksi työnohjaajana toimiminen onkin osa koulutusta. Käytännössä syntynyt hiljainen tieto näyttää olevan tämän tutkimuksen kohteena olleiden ohjaajan persoonallisten ominaisuuksien kannalta merkittävässä asemassa. Hiljaisen tiedon näkyväksi saattaminen vaatii itsetuntemusta, rehellistä itsetutkistelua ja omien kehittämishaasteiden tunnistamista. Siksi työnohjaajan oman hiljaisen tiedon näkyväksi reflektointi keskustelun ja kokemusten jakamisen avulla osana työnohjaajakoulutusta olisi tärkeää.

Olen tavoittanut hiljaisen tiedon analyysillä työohjaukselle keskeisiä kykyjä ja taitoja sekä persoonallisia ominaisuuksia. Tämän analyysin pohjalta nämä taidot ja ominaisuudet ilmene-

vät hiljaisessa tiedossa voimakkaammin kuin fokusoidussa tiedossa. Erilaisten työnohjausteorioiden, valmiiden mallien ja menetelmien opettaminen teoreettisesti on melko selkeää ja johdonmukaista. Persoonallisten ominaisuuksien merkitys onnistuneelle työnohjaukselle on kuitenkin ilmeinen, mutta miten niitä voi opettaa? Miten voi opettaa hyvää itsetuntoa, empatiaa, oikea-aikaista puuttumista tai tärkeiden asioiden erottamista puhetulvasta? Sosiaalitutkimuksessa tämä yksilönäkökulma on mielestäni varsin mielenkiintoinen. Jos ryhmän ohjaamisessa ohjaajan persoonallisilla ominaisuuksilla on näin merkittävä rooli onnistuneessa ohjauksessa, tulisi yksilöön ja ryhmiin erikoistuneessa sosiaalipsykologiassa nähdä vahvemmin myös yksilön persoonallisten ominaisuuksien vaikutus ryhmälle, erityisesti jos on kysymys ohjaamisesta tai johtajuudesta.

Tutkimuksen toteutuksen ja luotettavuuden arviointia

Valitsemani aineistonkeruun menetelmä näytti tuottavan tavoittelemaani hiljaista tietoa, vaikka esimerkiksi NLP:n mallissa tutkittavan toimintaa pitäisi havainnoida. Suorittavassa työssä ja teollisuuden tuotantoprosesseissa tämä varmasti onnistuu konkreettisemmin. Se, miten leipuri käsittelee taikinaa tai miten huoltomies korjaa paperikoneen, on konkreettista työtä, jota voi kuvata, tallentaa ja opettaa edelleen. Epäilen, että pelkkä videointi ei olisi voinut tuottaa kaikkea nyt tavoittamaani ymmärrystä työnohjaajan hiljaisen tiedon luonteesta. Työnohjaajan työ on sanatonta havainnointia, ajatusyötä, pään nyökäytys tietyllä hetkellä, oikea kysymys oikeaan aikaan tai kysymättä jättäminen oikeaan aikaan. Jos ohjaaja jättää tietoisesti kysymättä ryhmältä jotakin asiaa ja korvaa sen vaikka hiljaisuudella, miten sen voi videoinnissa nähdä hiljaisena tietona? Työnohjauksessa, kuten muissakin ihmisten kanssa tapahtuvassa vuorovaiikutteisessa työssä, ei ole samantapaisia, samalla tavalla toistuvia prosesseja kuin teollisuudessa tai tuotannossa. Työnohjaajan työ on pitkälti ajattelua, havainnointia ja päätelmiä omien havaintojen pohjalta. Näitä työnohjaajan havaintoprosesseja, jotka eivät videoituna välity katsojalle, on mielestäni perustellumpaa kysyä suoraan työnohjaajalta itseltään – miksi hän nyökkää päätään tietyssä kohdassa, miksi hän esittää tietynlaisia kysymyksiä tai miksi hän tietoisesti vaikenee. Työnohjaajan toiminnan taustalla oleva ajattelu ja asennoitumisen tavoittamisessa on mielestäni jotain keskeistä ihmissuhdetyötä tekevien ammattilaisten hiljaisesta tiedosta. Sitä ei voi nähdä pelkästään työtä videoimalla, vaikka videointi osana sen havainnointia voi täydentää ja auttaa kenties esittämään sellaisia kysymyksiä, joita tässä tutkimuksessa ei ole ymmärretty kysyä. Toisen ajattelua ei kuitenkaan voi videoida, mutta jotain siitä voi saada selville kysymällä.

Ohitin laadullisesti orientoituneena tutkijana tilastolliset luotettavuuslaskennat, kuten frekvenssijakauman khii2-testin ja koodiperheiden vertailussa regressioanalyysin. Niiden arvo olisi ollut merkittävä lisä tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa. Lisäksi yhtenä suurena puutteena työssäni näen sen, että en ole problematisoinut ryhmätyönohjauksen käsitettä. Tavoitteeni oli tutkia erityisesti työyhteisöjen työnohjausta, josta olin käyttänyt käsitettä ryhmätyönohjaus erona yksilöohjaukselle. Eri työyhteisöistä koottujen ja toisilleen tuntemattomien jäsenten ryhmädynamiikassa on ero, verrattuna saman työyhteisön työntekijöistä koostuvaan ryhmään. Näiden ryhmien ryhmädynamiikassa on merkittäviä työnohjauksen sisältöön liittyviä eroja, jotka olen tässä tutkimuksessa ohittanut täysin. Haastattelutilanteissa pyrin täsmentämään, että kiinnostukseni kohdentuu nimenomaan työyhteisöjen työohjauksiin, ja niistä myös keskustelimme, mutta kaikissa haastatteluissa se ei välttämättä tullut riittävästi ilmi. Osassa haastatteluissa ilmeni, että työyhteisöjen työnohjaus on huomattavasti vaativampaa kuin eri työyhteisöistä kootun ryhmän työnohjaus. Työnohjauskirjallisuus käsittelee melko vähän yhteisöjen työnohjaukseen liittyviä erityiskysymyksiä. Paunonen-Ilmonen (2001, 59) toteaa työnohjausta käsittelevässä teoksessa yhteisöjen työnohjausta toteamalla vain, että se ei ole yhtä suosittua kuin ryhmätyönohjaus, sillä työyhteisöjen työnohjausta pidetään erittäin vaativana ohjaajan kannalta. Jatkotutkimusaiheena esitänkin työyhteisöjen työnohjauksen haasteellisuuteen ja vaativuuteen vaikuttavien ilmiöiden tutkimista.

## LÄHTEET

- Arnkil, Robert 2005. Projektin juurtuminen vaatii oppimistilaa. Artikkelit: Dialogi 7/2005. s. 28. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus. Stakes.
- Dilts, Robert 1997. Muuttavat ajatukset – uskomusjärjestelmien muuttaminen NLP:llä. Mielikirjat. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Eskola, Jari & Vastamäki, Jaana 2001. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. 2001. Toim. Aaltola, Juhani ja Raine, Valli. PS-Kustannus. Jyväskylä.
- Flick, Uwe (edit.) 1998. The psychology on the social. Cambridge University Press. United Kingdom.
- Hiltunen, Sinikka, Kiviaho, Matti & Väkeväinen-Tervonen, Leena 2003. NLP Perusteet. Tampere University Press. Tampere.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2001. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Hämeenaho, Pauli 2000. NLP mielenterveystyössä – kokemuksen rakenne muutoksen avaimena. Mielikirjat. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Isola, Arja 1998. Grounded theory -menetelmä hoitotieteellisessä tutkimuksessa. Teoksessa Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Paunonen Marita ja Vehviläinen-Julkunen Katri. WSOY. Juva.
- Jauhiainen, Riitta & Eskola, Marjatta 1994. Ryhmäilmiö. WSOY. Juva.
- Juholin, Elisa 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.

- Jyväskylän yliopisto 2005. Tieto ja viestintä organisaatiossa. Viestintätieteiden laitoksen oppimateriaalia. Päivitetty 21.12.2005. Tuloste tekijällä.  
[http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/tvo/tieto\\_orgssa/piiloinen\\_et\\_al.htm](http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/tvo/tieto_orgssa/piiloinen_et_al.htm).
- Järvinen, A., Koivisto, T. & Poikela, E. 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Aikuiskasvatus. WSOY. Juva.
- Kakkuri-Knuuttila, Marja-Liisa 2003. Retoriikka. Teoksessa Argumentti ja kritiikki. 5. painos. (1998 ensimmäinen painos) Gaudeamus. Helsinki.
- Keski-Luopa, Leila 2001. Työnohjaus vai superviisaus. Työnohjausprosessin filosofisten ja kehityopsykologisten perusteiden tarkastelua. 2. painos. Metanoia instituutti. Oulu.
- Koivunen, Hannele 1997. Hiljainen tieto. Otava. Keuruu.
- Leskelä, Jori 2005. Mentorointi aikuisopiskelijan ammatillisen kehittymisen tukena. Tampere University Press. Tampere
- Lindström, Kari (toim.) 1994. Terve työyhteisö – kehittämisen malleja ja menetelmiä. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Lacey, Alan 1995. Oxford companion to philosophy. Edited Ted Honderich. The Bath Press Ltd. Bath, Avon.
- Laine, Timo 2001. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Toim. Aaltola, Juhani ja Raine, Valli.. PS-Kustannus. Jyväskylä.
- Mead, George Herbert 1962. Mind, self and society. From the Standpoint on a Social Behaviorist. Edit. C.W. Morris. Chicago.: The University of Chicago Press.
- Mezirow, Jack 1995. Uudistava oppiminen. Kriittinen reflektio aikuiskoulutuksessa. Painotalo Miktör. Helsinki



- Moilanen, Timo & Roponen, Seppo 1994. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ATLAS/ti-ohjelman avulla. Kuluttajatutkimuskeskuksen menetelmäraportteja ja käsikirjoja 2/1994, Helsinki.
- Niemistö, Raimo 1999. Ryhmän luovuus ja kehitysehdot. 3. painos. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus. Tammer-Paino. Tampere.
- Nikander, Pirjo 2001. Kenneth Gergen konstruktionistinen ja postmoderni sosiaalipsykologia. Teoksessa Sosiaalipsykologian suunnannäyttäjiä. 2001.Toim. Hänninen, Vilma, Partanen, Jukka & Ylijoki Oili-Helena. Vastapaino. Tampere.
- Niskanen, Pekka, Sorri, Pentti & Ojanen, Markku 1993. Auta auttamaan – käsikirja työnohjauksesta. WSOY. Juva.
- Nurminen, Raija 2000. Intuitio ja hiljainen tieto hoitotyössä. Kuopion yliopisto. Kuopio.
- Nuutinen, Ana 2004. Edelläkävijät. Hiljainen implisiittinen ja eksplisiittinen tieto muodin ennustamisessa. Taideteollisen korkeakoulun julkaisusarja Helsinki A 53. Gaudeamus. Saarijärvi.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995) The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press.
- Otala, Leenamajja 1999. Osaajana opintiellä. Opas elinikäisen oppimisen matkalla. WSOY. Porvoo.
- Paunonen-Ilmonen, Marita 2001. Työnohjaus toiminnan laadunhallinnan varmistajana. WSOY. Helsinki.
- Perttula, Juha 1995. Kokemus psykologisena tutkimuskohteena – johdatus fenomenologiseen psykologiaan. Suomen fenomenologinen instituutti. Tampere.
- Pietiläinen, Risto & Rautarinta, Seija (toim.) 2002. Näkökulmia luovaan prosessiin terapiassa. TYT julkaisusarja A 1/02. Cityoffset Oy. Tampere.

- Puolimatka, Tapio 2004. Kasvatus, arvot ja tunteet. Tammi. Helsinki
- Raunio, Kyösti 2004. Olennainen sosiaalityössä. Gaudeamus. Helsinki.
- Routio, Pentti. 2006. Asiahakemisto. <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/012.htm>.
- Saarinen, Esa 2002. Fenomenologia ja eksistentialismi. Teoksessa Nykyajan filosofia. Toim. Niiniluoto, Ilkka ja Saarinen, Esa.
- Saarnio, Pekka 2001. Mitkä tekijät vaikuttavat terapiasuhteen keskeyttämiseen avopäihdehoitossa? Yhteiskuntapolitiikka 3/2001.
- Saukkonen, Kai 1996. Aloitetaanko alusta? Selviytymisstrategiat osana alkoholismin itseään vahvistavaa prosessia. Pro gradu -tutkielma. Sosiaalipsykologian laitos. Helsingin yliopisto.
- Seppälä, Ullamaija 1998. Lapsi, perhe ja epilepsia. Yliopistopaino, Helsinki.
- Siitonen, Juha. 1999. Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Oulu University Press. Oulu.
- Siltala, Pirkko (toim.) 1983. Työnohjaus terveydenhuollossa ja opetustyössä. WSOY. Espoo.
- Stähle, Pirjo & Grönroos, Mauri 1999. Knowledge management – tietopääoma yrityksen kilpailutekijänä. WSOY. Helsinki.
- Suoninen, Eero 1999. Näkökulmia sosiaalisen todellisuuden rakentumiseen. Teoksessa Jokinen, Arja, Juhila, Kirsi & Suoninen, Eero. Diskurssianalyysi liikkeessä. Vastapaino. Tampere
- Toivonen, Veli-Matti & von Harpe, Peter 2000. NLP mielikirja, Kuinka muuttaa mieltään. Mielikirjat. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.
- Verkkotutor 2003. Tampereen yliopisto. Tuloste tekijällä. Saatavilla osoitteessa <http://www.uta.fi/tyt/verkkotutor/konstr2.htm>.
- Vilkko-Riihelä, Anne 1999. Psykyke. Psykologian käsikirja. WSOY. Porvoo.
- Virtainlahti, Sanna 2002. Hiljaisen tiedon tunnistaminen ja siirtäminen. Teoksessa Moilanen, R., Tasala, M. & Virtainlahti, S. 2005. Hiljainen tieto näkyväksi. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Vuorinen, Risto, Tuunala, Eliisa & Mikkonen, Valde 1996. Psykologien perusteet. ihminen tiedonkäsittelijänä. Otava. Keuruu.
- Yliruka, Laura 2000. Sosiaalityön itsearviointi ja hiljainen tieto. Finsoc työpapereita. Stakes – Sosiaali ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus.
- Åstedt-Kurki, Päivi & Nieminen, Heli 1998. Fenomenologisen tutkimuksen peruskysymykset hoitotieteessä. Teoksessa Paunonen, Marita & Vehviläinen-Julkunen Katri. Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. WSOY. Juva.

## LIITE 1: Haastattelupyyntö

Vantaa 2.1.2004

Hei

Olen sosiaalipsykologian opiskelija Tampereen yliopistosta ja teen pro gradu -tutkielmani Työnohjaajan hiljaisesta tiedosta. Hiljainen tieto on tietoa, jota ei voi lukea kirjoista. Se on vuosien varrella hioutunutta osaamista, joka on syntynyt käytännössä. Tätä hiljaista tietoa pyrin metsästämään haastatteleamalla työnohjaajia, jotka ovat työnohjaajakoulutuksensa jälkeen toimineet työnohjaajina yli 4 vuotta. Voisitko Sinä olla mukana haastattelututkimuksessani?

Haastattelut sijoittuvat huhti–kesäkuuhun 2004, Sinulle parhaiten sopivaan ajankohtaan sekä haastattelupaikkaan. Haastatteluun olisi hyvä varata aikaa n. 2 ½ tuntia. Jos voit osallistua haastatteluun, palautatko oheisen lomakkeen täydennettynä yhteystiedoillasi.

Yhteistyöstä lämpimästi kiittäen,

Heli Sipilä  
Rajakentäntie 4 B 60  
01280 Vantaa  
p. 040 727 1533

-----

Kyllä, olen valmis osallistumaan tutkimukseen työnohjaajan hiljaisesta tiedosta

Nimi \_\_\_\_\_

Osoite \_\_\_\_\_

Puhelin \_\_\_\_\_

Sähköpostiosoite \_\_\_\_\_

Sopivin ajankohta (noin) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Tiedoksi/Muuta: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## **LIITE 2: Haastattelurunko haastatteluihin 1–6**

### **Oma koulutus?**

Kauanko tehnyt työnohjausta? Minä vuonna kävit to-koulutuksen?

Millaisia ryhmiä ohjannut? Montako ryhmää yhteensä?

Kun aloitat uuden työryhmän kanssa työnohjauksen, miten se tapahtuu?

miten itse valmistaudut etukäteen?  
mitä näet, kuulet tai tunnet, kun katselet uutta ryhmää?  
mitä konkreettisesti teet, sanot?  
milloin ryhmää pitää motivoida, mistä sen tietää?  
miten vastarinta ilmenee? mistä sen voi tietää?  
miten motivoit ryhmää?

Mikä sinun tavoitteesi on ryhmää ohjatessasi? mihin itse toiminnallasi pyrit?

Kun mietit työnohjaustilanteita, käytätkö jotain ”työvälineitä”, tiettyjä menetelmiä tms.?

mitä ”työvälineitä” sinulla on tapana käyttää/ olet tottunut käyttämään?  
miten käytät niitä / mitä konkreettisesti teet?  
milloin ja miksi mitäkin menetelmää? mitä havaitset  
ryhmässä. mitä näet kuulet tai tunnet, ennen kuin päätät  
”menetelmästä”?

Kun on ollut jokin vaikea tai hankala tilanne, mieti joku / joitain konkreettisia tilanteita – mitä siinä tapahtui? miltä tilanne näytti, kuului tai tuntui?

mitä näit kuulit tai tunsit?  
miten selvisit siitä?  
mitä konkreettisesti teit?  
miten ryhmäkonflikti ilmenee (miltä se näyttää, tuntuu tai kuulostaa?)  
miten olet selvinnyt ryhmäkonflikteista?  
mitä konkreettisesti teit? miksi toimit näin?  
miten olet selvinnyt ryhmän puhumattomuudesta?  
mitä konkreettisesti teit? miksi toimit näin?

### **Miten nämä tiedot ja taidot on sinulle syntyneet?**

Miten päätät työnohjaustilanteen?

Miten päätät työnohjausprosessin?

miten ryhmä kokee/reagoi  
miltä sinusta itsestäsi työnohjausprosessin päättämien tuntuu?

Mieti jotain / joitain sellaisia työnohjausprosesseja, jotka ovat sekä sinun että ryhmän mielestä päättynyt onnistuneesti – mitä sen prosessin aikana on tapahtunut, että tällainen kokemus on voinut syntyä?

### **Sitten seuraavaksi mietitään vielä hetki sinua työohjaajana**

Miksi hakeuduit työnohjaajaksi?

Mitä tietoja ja taitoja pidän tärkeänä työnohjaajan työssä?

Millaisia taitoja onnistunut työnohjausprosessi työnohjaajalta edellyttää?

Minkälaiset arvot ohjaavat sinun toimintaasi työnohjaustilanteissa?

miten ne/se tulee ilmi toiminnassasi?

Mieti jotain tilannetta, joka on opettanut sinulle työnohjauksesta jotain tärkeää, itsellesi merkittävää - kerro tilanteesta. mitä tilanne opetti?

muuta tilanteita, jotka ovat opettaneet sinulle työnohjauksesta jotain tärkeää, itsellesi merkittävää. kerro tilanteesta. mitä tilanne opetti?

Millainen työnohjaaja sinä olet?

Mikä on tärkeintä, mitä sinä voit työnohjaajana ryhmälle /yksittäiselle ihmiselle ryhmässä antaa?

Sinulla on kokemusta työnohjaajan työstä ja hiljaista tietoa siitä.

jos nyt saisit opastaa aloittelevaa työnohjaajaa, mikä olisi se ”helmi”, jonka hänelle haluaisit antaa, neuvoksi ja opastukseksi työnohjaajan työstä?

Mitä muuta haluaisit hänelle sanoa?

### **LIITE 3: Haastattelurunko haastatteluihin 7–10**

Oma koulutus?

Milloin kävit Työnohjaajakoulutuksen?

Montako ryhmää olet vetänyt?

Miksi aikanaan kiinnostuit työnohjauksesta?

Kun aloitat to-ryhmän, miten valmistelet etukäteen, ennen 1. tapaamista?

Mitä teet, kun näet ryhmän 1.kerran, miten aloitat?

Onko ilmennyt / miten ilmenee:

- motivaatiopula
- vastustus / vastarinta
- puhumattomuus
- transferenssit
- ryhmäkonfliktit
- näennäisesti työskentelevä ryhmä
- aidosti työskentelevä ryhmä

Näistä kysyin myös: Mitä konkreettisesti teet kun puhumattomuutta yms. ja jatko: Miten nämä kyvyt ja taidot ovat sinulle kehittyneet?

Miten luottamus ja turvallisuus ryhmässä ilmenee?

Miten se syntyy?

Mikä rooli ohjaajalla?

Palauta mieleesi jokin erityisen vaikea tai hankala tilanne työnohjauksessa. Kuvaile tilannetta.

Mitä teit?

Mistä ko. kyvyt ja taidot on sinulle kehittyneet?

Palauta mieleesi joku onnistuneesti päättynyt to-prosessi.

Mistä prosessin aikana tapahtui, jotta ko. kokemus oli mahdollinen

Mitä onnistunut to-prosesi työnohjaajalta edellyttää?

Mikä sinulle on merkityksellistä työnohjauksessa?

Mitä merkitystä intuitiolla on työnohjauksessa?

Miten intuitio on sinussa kehittynyt?

Kuvaile, mikä sinulle itsellesi on merkityksellistä intuitiossa, ja silloin kun tiedät jotain intuitiivisesti?

Kuvaile, miten luottamuksesi / epäluottamuksesi intuitioon on kehittynyt?

Minkälaiseen ajatteluun ja tietämiseen toteuttamasi työnohjaus perustuu?

Jos joku ryhmäläisesi kertoisi sinusta, millaisen työnohjaajan hän sinussa näkee?

Jos nyt itse ajattelet itseäsi työnohjaajana, minkälainen työnohjaaja sinä olet?

Mikä on parasta, mitä voit työnohjaajana ryhmälle antaa?

Mikä on parasta, mitä voit työnohjaajana yksittäiselle jäsenelle antaa?

Mieti hetken elämääsi taaksepäin. Mieti jotain tilannetta, henkilöä tai tapahtumaa, joka on elämäsi jossain vaiheessa opettanut sinulle jotain merkittävää työnohjauksesta? Kerro siitä.

Kuvittele toteuttamaasi työnohjausta tulevaisuuteen, millaiseen ajatteluun ja tietämiseen haluaisit toteuttamasi työnohjauksen tulevaisuudessa perustuvan.

Jos voisit antaa oman työnohjauskokemuksesi pohjalta jonkun helmen aloittelevalle työnohjaajalle. Mikä olisi Helmi, jonka antaisit aloittelevalle työnohjaajalle?



## LIITE 4: Haastattelujen pituuden ja koodattujen merkityksenantojen määrällistä vertailua

Oheisella taulukolla pyrin tarkastelemaan, mitkä muut mahdolliset tekijät aineistossa ovat vaikuttaneet valittujen koodausten lukumäärään ja neljän työnohjaajan valitaan jatkoanalyysiä varten (H1= Tuula Tunnelmaihminen, H3 = Väinö Väistelijä, H6 = Kaarina Kaavamainen ja H9= Sonja Sormeilija).

**Taulukko 9. Koodausten määrä aineistossa tarkasteltuna haastatteluiden pituuteen sekä ohjattujen ryhmien lukumäärään**

Haastateltava	H1 Tuula	H2	H3 Väinö	H4	H5	H6 Kaarina	H7	H8	H9 Sonja	H10	
Koodausten määrä koko haastattelusta	108	79	49	111	99	69	62	72	110	96	keskiarvo 85,5
Haastattelun ajallinen pituus minuuteissa	160	100	110	170	120	180	100	90	150	140	keskiarvo 132
Haastattelu pituus litteroituna tekstinä, sivumäärä	44	23	25	29	35	41	24	26	37	34	keskiarvo 31,8
Ohjaamiensa ryhmien lukumäärä	<i>lähes</i> 100	n. 30	5	n. 10	20– 30	14	10	10	40	20	
Järjestys litt.tekstin pituuden mukaan	1	10	8	6	4	2	9	7	3	5	

Muutamia huomioita taulukosta tuloksiin liittyen:

- Hiljainen tieto syntyy ja vahvistuu käytännössä. Työkokemuksella näyttää olevan hiljaisen tiedon syntymisessä keskeinen rooli, sillä eniten hiljaista tietoa oli koodattu Tuulalle ja Sonjalle, joilla oli myös eniten kokemusta ryhmien työnohjauksesta (Tuula: yli 100, Sonja: 40).
- Kaarinan runsaasta aineistosta huolimatta (ajallisesti koko aineiston pisin, 180 min) analysoitavaksi rajatusta aineistosta löytyi niukasti etsimiäni merkityksenantoja. Analysoitavaksi rajattu aineisto jätti ulkopuolelle runsaasti materiaalia, joka paikoin oli myös ohi asiayhteyden rönseylevää.
- H4 oli ajallisesti toiseksi pisin (170 min) sekä sisällöllisesti varsin runsas aineisto. Nauhoitusteknisistä syistä johtuen litteroitu materiaali jäi niukaksi suhteessa haastattelun pituuteen. Hänen hiljainen tietonsa työnohjauksesta ei näin päässyt riittävästi esille. Jos hän olisi ollut mukana tarina-analyysissä, rohkenen hänen tarinansa kuulleena väittää, että hänen merkityksenannosta olisivat tukeneet nyt esittämiäni tuloksia.