

Mitä saisi olla?

HYVÄ KYSYMYS!
- työnohjaaja kysymisen
sekatavarakaupassa

Riikka Pohjola
Lopputyö 20.8.2007
Työnohjauksen koulutusohjelma
Jyväskylän yliopisto
Täydennyskoulutuskeskus

Sisältö:

1. Mistä tässä oikein on kysymys? Johdanto	3
2. Miten ymmärrän työnohjauksen?	5
2.1 Työnohjauksen käsite	5
2.2 Käyttöteoria.....	6
2.3 Metaforia työnohjauksesta.....	7
3. Mikä on kysymys? Kysymisen teoriaa	8
3.1 Kysymysmuodon etuja ja haittoja.....	8
3.2 Mitä kysymistilanteessa tapahtuu?	8
3.3 Kysymyksen muotoilu	10
3.4 Kysymystyypit kieliänsuon mukaan jaoteltuna	11
3.4.1 Suorat ja epäsuorat kysymykset	11
3.4.2 Avoimet ja suljetut kysymykset	12
3.5 Neljä kysymystyyppiä Karl Tommin mukaan	13
3.6 Sokraattinen (ohjattu) kysely	15
4. Kysymisen taustatekijöitä	16
4.1 Ohjaajan valintoja	16
4.1.1 Roolin valitseminen.....	16
4.1.2 Interventiotyylin valitseminen.....	17
4.2 Ilmapiiiriin liittyviä tekijöitä	19
5. Mitä tästä opimme? Pohdinta	20
6. Millä perusteella? Lähteet	22
”Mitä tehtäis?” Käytännön harjoituksia kysymyksiin pohjautuen (liitteet)	23

1. Mistä tässä oikein on kysymys? Johdanto

Mitä ajattelemme kysymisestä? Onko kysyminen vaikeaa vai helppoa? Kysymmekö enemmän kuin totemme? Kysymme kysymyksiä joka päivä, usein enempää ajattelematta. Haluamme tietää, olemme uteliaita, johdattelemme. Kysyjä ajattelee toista ihmistä ja suuntaa huomionsa häneen, vaikka kyllä kysymyksessä heijastuu kysyjänkin ajatusmaailma. Vastaaja pääsee kertomaan omista ajatuksistaan, vaikka samalla hän miettii, mitä kysyjällä mahtaa olla mielessä. Toki voi myös kysyä itseltään.

Työnohjauksessa kysymys on perusmenetelmä saada tietoa menneestä ja tulevasta. Työnohjaajan roolissa kysyjän on keskityttävä ja oltava yhtä aikaa luova, terävä ja tyhjä. Toisaalta ”haistellaan” suuntia mihin edetä, mutta varotaan vastaamista toisen puolesta tai vastauksen ennakoimista. Ei voi tietää, ennen kuin kuulee vastauksen. Usein kuulee hiljaisuutta, ja tulee houkutus täyttää se turhilla, selventävillä apukysymyksillä tai selityksillä. Hiljaisuudelle on annettava aikaa, sillä siinä voi olla rakentamassa oppimista.

Hyvä kysymys avaa ovia. Kysymystilanne on tärkeä ja siinä tehdään valintoja. Kysymyksen merkitys rakentuu paitsi puhutusta kielestä, myös tilanteen ilmapiiristä ja kontekstista. Jokaiseen viestiin, siis myös kysymykseen, kätkeytyy useampi viesti: mitä sanotaan ja mitä tarkoitetaan eli metaviesti. (Puutio 2002, 78) Tämän lisäksi on vielä kuulijan tulkinta viestistä.

Tämän lopputyön tavoite on tutkia kysymys-työkalun tarjoamia mahdollisuuksia työnohjauksessa. Työnohjauksessa päätavoite ei ole kehittyä teknisesti taitavaksi ja tehokkaaksi kysyjäksi. Kysymys on menetelmä, joka auttaa ymmärtämään ja toimii juuri siksi, että se on kysymys. Vastaajan oma prosessointi on oppimisen avainasemassa. Hyvä kysymys tarjoaa mahdollisuuden tarkastella asioita rohkeasti uusista näkökulmista. Vastuullisen ohjaajan on muistettava, että ihmiset ajattelevat erilailla ja voivat ymmärtää kysymyksen kielen ja merkityksen toisin kuin kysyjä; kysymys voi myös loukata tai se voidaan torjua.

Haluaisin kehittyä luovaksi kysyjäksi ja hyväksi vastauksen kuuntelijaksi, ja tietenkin asiantuntevaksi työnohjaajaksi. Ohjaus on paljon muutakin kuin kysymistä ja vastaamista ja opiskelua siis riittää. Tämä työ yrittää kuitenkin rajautua kysymisen ympärille ja enimmäkseen tarkastellaan perusasetelmaa ”ohjaaja kysyy, ohjattava vastaa”. Lisäksi tarkastellaan sitä, miten ymmärrän työnohjauksen ja mihin viitekehykseen se perustuu. Opettajana kysyminen on itselleni arkipäivää ja oppiminen kysymyksien ja vastauksien kautta on työn peruselementti. Perinteisen koulumaisen kysymistilanteen lähtökohta on liiankin usein aivan toisenlainen kuin työnohjauksessa: opettaja kysyy mielessään tietty, oikea vastaus ja oppilas miettii, mikä vastaus miellyttäisi opettajaa eniten. Kysymistilanteen ja laajemmin esim. reflektoinnin ja oppimisen tutkiminen tulee hyödyttämään minua myös opettajantyössä.

”Luovuus syntyy pätevyyden ja omaperäisyyden liitosta. Huippuluova ihminen on alasta riippumatta tyypillisesti nelivuotias, alaan vähintään 10 vuotta intensiivisesti perehtynyt asiantuntija.”

Työnohjaus on elävä tilanne eikä kysymyksiä voi useinkaan suunnitella ennakolta. Tässäkin taidossa asiantuntemuksen oppiminen edellyttää paljon kokemusta ja sen reflektointia. Ja hyväkään kysymys ei ole oivaltavan vastauksen tae. Luottaako vastaaja kysyjään? Onko tilanne turvallinen? Onko oikea aika tälle kysymykselle? Onko ohjattava valmis oppimaan? Kysymyksessä on mukana vähän myös

mystiikkaa – koskaan ei tiedä, mikä kysymys avaa ymmärrystä oppimiselle. Joskus se voi olla väärin kuultu tai ymmärretty kysymys.

En ole kokenut työnohjaaja. Tausta- ja käyttöteoriani pohtiminen herättää enemmän kysymyksiä kuin vastauksia. Nousee kysymyksiä siitä, miten oikein ajattelen, mihin perustan näkemykseni ja mistä kaikesta pitää vielä ottaa selvää. Arvelen, etteivät sellaiset kysymykset koskaan lopukaan. Tämän lopputyön ”hedelmiä” tulee toivottavasti olemaan monipuolisen kysymisen käytännön kokeilut työnohjauksessa ja kokemuksesta edelleen oppiminen. ”Asiantuntijuutta ei synny, vaan siihen kehitytään dynaamisessa kasvuprosessissa ammatillisen kasvun kautta” toteaa Ojanen (2006).

”Niin kauan kuin jokainen kerta on ensimmäinen kerta ei sinulla ole hädän päivää.”

2. Miten ymmärrän työnohjauksen?

2.1 Työnohjauksen käsite

Yhteiskunnallisesti ajatellen työnohjauksen tarkoitus on auttaa työntekijöitä hoitamaan työnsä laadukkaasti jatkuvasti muuttuvassa työmaailmassa. Työtahti on kireää, työpaikat ja työn tekemisen tavat vaihtuvat. Työnantajat ja -tekijät tarvitsevat keinoja työn kehittämiseen ja sen ongelmien hallintaan. Työnohjaus tarjoaa tilan tarkastella työn tekemistä tutkivasti ja kehityshakuisesti, ja sen tuloksien on tarkoitus hyödyttää kaikkia osapuolia (työntekijää, työnantajaa, työyhteisöä ja asiakasta). (Ojanen 2006, 25-26).

Yksilötasolla ymmärrän työnohjauksen olevan asiakaslähtöistä ohjaustoimintaa, jonka tarkoituksena on ohjattavan ammattitaidon kartuttaminen, ammatti-identiteetin selkiyttäminen sekä tuen ja vahvistuksen tarjoaminen (Paunonen-Ilmonen 2001, 30–31). Tärkein tavoite on ohjattavassa itsessään tapahtuva työn tekemiseen liittyvän ymmärryksen lisääntyminen ja omien oivallusten kautta tapahtuva oppiminen. Työnohjauksessa työskennellään monipuolisesti ohjattavan työhön liittyvän materiaalin kanssa (käytäntö, työtavat, tiedostetut ja tiedostamattomat asenteet, tunteet, uskomukset, ajattelumallit, kokemushistoria, mielikuvat jne.). Työnohjaus on reflektioivaa tutkimista, eli pysähtymistä ihmettelemään ja ajattelemään ääneen työn tekemisen eri puolia, esim. elämyksiä, esteittikkaa ja arvostuksia, nykymaailmassa jylläävien tehokkuuden ja suorittamisen rinnalla. (Ojanen 2006, 27-28).

”Parasta keskustelua on ääneen ajattelu.”

Mitä on työnohjaajan työ? Ohjaajan toiminnan ohjenuora on mielestäni käyttää parasta osaamistaan ohjattavan ammatillisen kasvun edistämiseen. Työnohjaajalla tulee olla riittävästi elämän- ja työkokemusta, teoreettista tietämystä ja halua kehittää osaamistaan ja tutkia omia toimintatapojaan jatkuvasti. (Ojanen 2006, 63). Työnohjaajan tulee rakentaa viitekehystään ja pohtia tehtäväänsä, vastuutaan ja roolejaan (Keski-Luopa 2001, 12). Mitä itse tästä ajattelen? Ymmärrän ohjauksen vastuulliseksi ja tavoitteelliseksi ohjattavan ammatti-identiteetin kasvun tukemiseksi. Se pohjautuu vuorovaikutukseen ja tie kehittymiseen on mielestäni omista kokemuksista reflektion

kautta oppiminen. Tähän näkemykseen sopii mielestäni hyvin KYSYMISEN tarkempi tutkiminen, sillä se on mielestäni oiva työkalu ”itsen” tutkimiseen. ”Hyvällä työnohjaajalla on kyky virittää oppijassa omia kysymyksiä ja tarvetta rakentaa niistä itselleen vastauksia eli harjaannuttaa hänessä ajattelun ja ymmärryksen valmiuksia” toteaa Ojanen (2006, 30).

2.2 Käyttöteoria

Ojanen (2006) perustaa työnohjauksen teoreettisen perustan kasvatustieteeseen, oppijan omaa roolia korostaviin konstruktivistisen ja kokemuksellisen oppimisen teorioihin. Monitahoisten ilmiöiden tutkimisessa on apua myös mieltä ja tiedostamattomasta jäsentävästä psykoanalyttisestä teoriasta ja ilmiöiden välisiä vaikutussuhteita hahmottavasta systeemiteoriasta. Tällainen viitekehys tuntuu järjestykseltään käyvältä. Toivon, että omassa käyttöteoriassani tulee ajan myötä näkymään näiden teorioiden sisäistymistä. Monipuolinen teoreettinen tietämys antaa työnohjaajalle mahdollisuuden tehdä harkittuja valintoja sen mukaan, mikä on ohjauksen tavoite ja mikä hyödyttää ohjattavia.

”Parhaimmat ideat ovat yksinkertaisia. Mutta yksinkertaistaminen on monimutkaista. Yksinkertainen, helppo, elegantti ja itsestään selvä syntyy yleensä vasta viimeiseksi. Raivaustöiden jälkeen.”

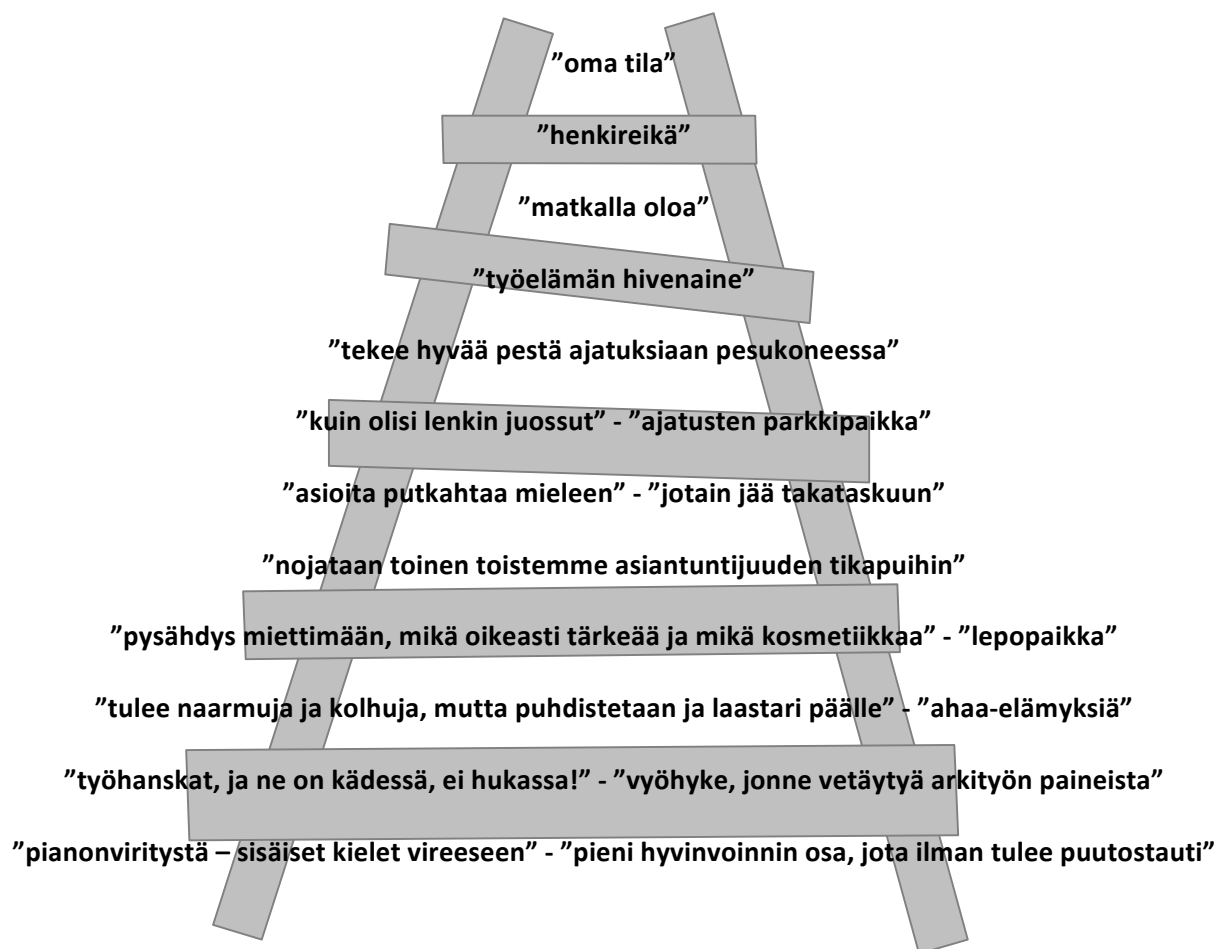
Ajatus työnohjauskeskustelusta ”avoimena dialogina” (Ojanen 2006) on minulle merkityksellinen. Ohjauksessa tavoitteena on kohdata aidossa yhteydessä ja kuunnella, ilman ennakkoaajatuksia ja paremmin tietämistä. Ohjattavan prosessi on pääosassa (vaikka ohjaaja tutkii jatkuvasti omiakin prosessejaan) ja ohjaaja on ohjattavan kasvun palveluksessa kunnioittaen tämän yksilöllisyyttä ja kykyä ottaa vastaan asioita. Ohjaajan tehtävä on pyrkiä ymmärtämään ohjattavan ”tarinaa”, joka on ilmaistu kielellisellä ja kehon viestinnällä, tiedostaen ja tiedostamatta, ja osoittaa sille hyväksyntää (Ojanen 2006; 60-67). Ohjaajan teoreettinen tietämys on ikään kuin ohjauksen tukirakenne, johon tutkittavat ilmiöt ja ohjattavien kertoma materiaali luovat muotoa ja väriä.

Korhosen (2006) tutkimuksessa ohjattavat eivät toivoneet työnohjaajalta neuvoja tai valmiita vastauksia, vaan aktivointia omaan pohdintaan ja tukea reflektiiviseen ajatte-

luun. Hyväksi koettu työnohjaaja aistii tutkimuksen mukaan herkästi ohjattavien tunnetiloja, joka ilmenee taitona kuunnella ja tehdä kysymyksiä. Ohjattavat kokivat ohjaajan kysymysten auttavan tarkastelemaan työtilanteita etäämmältä ja kriittisemmin sekä etsimään uusia näkökulmia reflektiivisesti pohtien. (Korhonen 2006, 56; 71).

2.3 Metaforia työnohjauksesta

Työnohjauksen merkitystä voi tarkastella myös elämysten kautta. Seuraavaan kuvaan on kerätty eri lähteistä työnohjaukseen osallistuneiden käyttämiä metaforia työnohjauksesta.



Toimiva työnohjaus merkitsee osallistujalle paljon. Se tarjoaa paikan tutkia henkilökohtaisia, työn tekemiseen liittyviä ajatuksia ja antaa toivoa siitä, että asiat voivat kehittyä tulevaisuudessa. Työnohjaukseen osallistuminen ei kuitenkaan takaa oikotietä onneen työpaikalla: kokemus voi myös eri syistä jäädä laimeaksi tai jopa epäonnistuneeksi.

3. Mikä on kysymys? Kysymisen teoriaa

3.1 Kysymysmuodon etuja ja haittoja

Työnohjaajan rooliin sisältyy oikeus kysyä ohjattavilta kysymyksiä. Ilman kysymisen työkalua ohjausta olisi vaikea toteuttaa, vaikka tietenkin työnohjaaja käyttää myös toteamus- ja väitelauseita. Kysymys on toimiva menetelmä, kun työnohjaus perustuu kokemukselliseen ja konstruktivistiseen oppimiseen.

Mitä etua kysymyksellä on toteamiseen verrattuna? Ohjaustilanteesta tulee asiakaskeskeinen ja kysymykset aktivoivat osallistumaan. Kysymyksen kielimuoto ja esitystapa herättävät tarpeen miettiä vastausta. Onnistuneet kysymykset vetävät aktiiviseen dialogiin ja itsenäiseen ajatteluun, eikä ohjattava koe olevansa riippuvainen ohjaajan ”erikoistiedoista”. (Tomm 1987, 33) Ohjattava vastaa ääneen, mutta vastaaminen voi jatkua ohjauksen jälkeenkin sisäisenä puheena ja prosessointina.

”Puhut yhden sanan hänelle ja itsellesi kaksi.”

Mitä vaaranpaikkoja kysymisessä on? Voiko ohjaaja kätkeytyä kysymyksien taakse ja vältellä vastuullista roolia? Pelkkä kysyminen ilman toteavia kannanottoja voi vaikuttaa luottamuksellisen ilmapiirin syntyyn. Vaativat kysymykset voivat tuntua ”kuulustelulta” (Tomm 1987, 33). Tarvitaan taitoa, kun ohjaajan kysymykset kyseenalaistavat ohjattavan aiempiin kokemuksiin syntyneitä ennakkokäsityksiä (Ojanen 2006, 69).

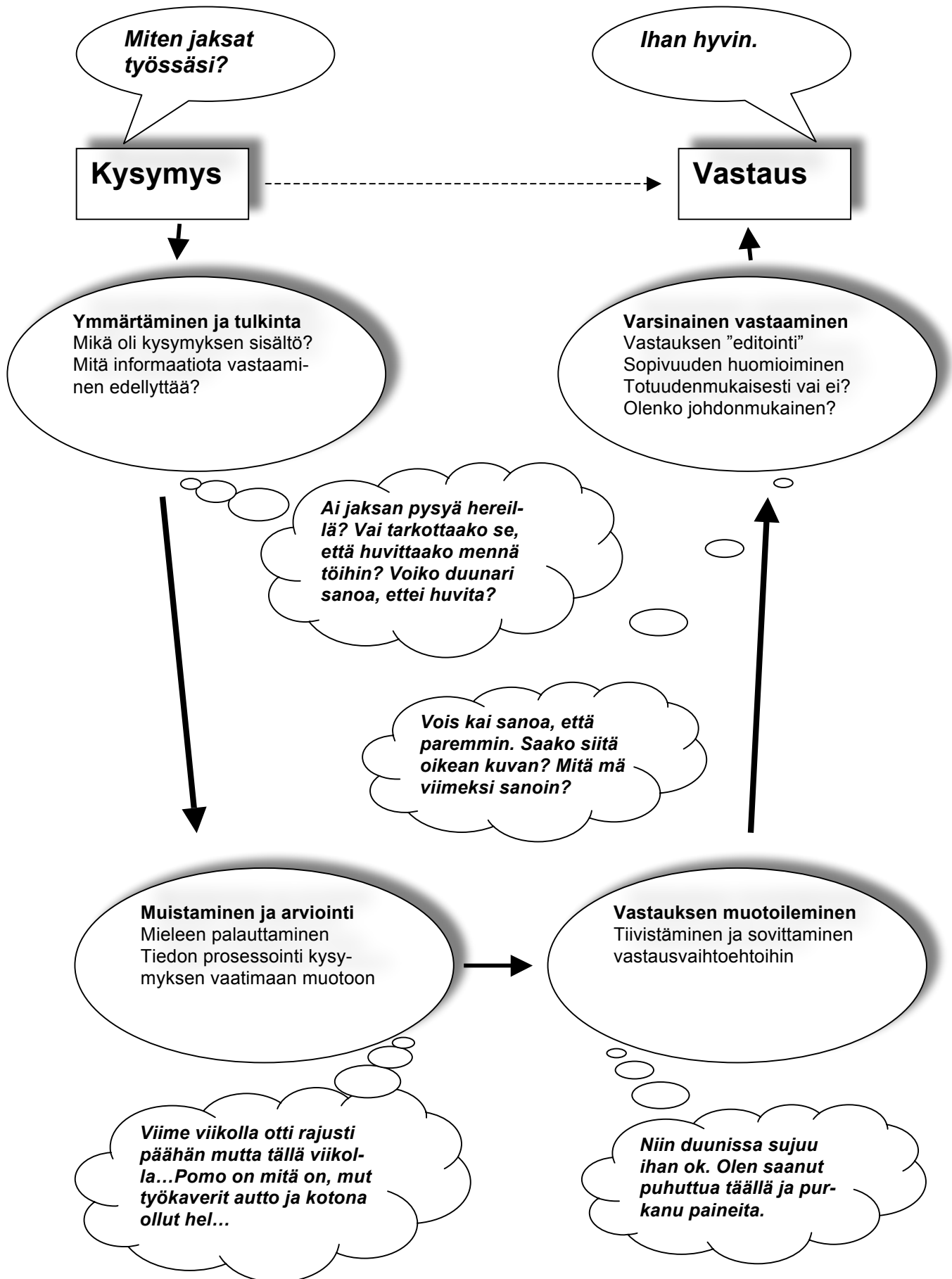
”Yksi vastaus minulla oli, mutta se ei sopinut kysymykseen.”

Kysymyksen todellinen vaikutus määräytyy ohjattavan ymmärryksestä käsin. Ohjaajan kysymykset voivat nostaa käsittelyyn vaikeita ja ohjattavalle rankkoja asioita, ja ohjaajan tulee huolehtia tilanteen lopuksi tunnelman rauhoittumisesta ja jaksamisesta (Korhonen 2006, 57).

3.2 Mitä kysymistilanteessa tapahtuu?

Tie kysymyksestä vastaukseen voi olla nopea, mutta ajatusten matka vastatessa kulkee pidempää reittiä. Vastaaaja analysoi kuulemaansa kysymystä, prosessoi omia tietojaan ja muotoilee vastauksen sopivaksi itselleen ja kuulijalle (Ahola 2002, 13). Seuraava kuvio havainnollistaa vastaamisprosessin kulkua vastaajan näkökulmasta.

Kysymis-vastaamisprosessin kognitiivinen malli (Aholan 2002 pohjalta mukailtu)



Vastaajan mieli prosessoi viestinsä itselleen ja tilanteeseen sopivaksi. Vastauksen jälkeen käynnistyy samantyyppinen prosessi ohjaajan mielessä, kun vastauksen merkitystä kuulostellaan, tietoa ja ajatuksia muokataan sopivaksi jatkokysymykseksi.

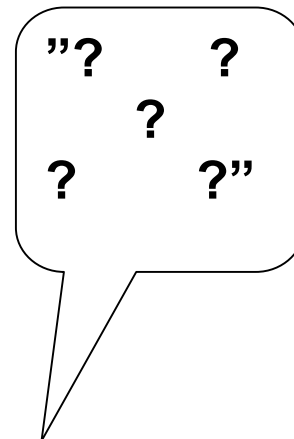
Kysymyksen ymmärtäminen ja vastaaminen vaikeutuu, jos kysymys sisältää:

- useita tärkeitä sanoja ja käsitteitä
- kaksi kysymystä, tai on kieleltään moniosainen
- vaikeita sanoja (vieraskieliset, sivistyssanat, epämääräiset ilmaukset)
- täsmentäviä määrittelyjä
- vastaamisohteja

(Aholan 2002 mukaan Belsonin tutkimuksiin perustuen)

”Jos hän tulee vihaiseksi peittääkseen haavoittuvuutensa ja sinä et vain saa kosketusta hänessä olevaan surullisuuteen, näkeekö hän sinut rankaisevana ja kostonhimoisena, vai näkeekö hän sinun vain suojelevan itseäsi, tai kenties pelkosi halvaannuttamana?”

(Terapeutin kysymys Tomm 1987, 29)



3.3 Kysymyksen muotoilu

Kysymyksen ymmärtäminen perustuu sekä ”riviin että rivien väliin”. Ohjaaja ilmaisee metaviestinä arvostuksia, sävyjä ja painotuksia äänensävyillä ja muulla oheisviestinnällä. Nämä metaviestit toimivat tulkinta-avaimena merkityksen ymmärtämisessä (Puutio 2002, 78). On tosiasia, että kysymyksen muotoilu vaikuttaa yhteiseen tapaan nähdä asiat. Sillä muokataan mielikuvia siitä, onko ilmiö jokapäiväinen vai ainutkertainen tai onko ongelmatilannetta vaikea vai helppo muuttaa. Kysyjän lähestymistapana suositeltavaa on myönteinen neutraalius, joka tekee myös ongelmallisten kysymysten käsittelystä turvallista. Sanavalinnoilla on väliä, normaali-ilmaukset tekevät keskustelun sävyn optimistisemmäksi kuin voimakkaitten negatiivisten käsitteiden

käyttö (*vertaa esim. ”depressiivinen” ja ”alavireinen”*). Toimintoja koskevat ilmaukset koetaan helpommin ratkaistavaksi kuin pysyvät ominaispiirteet. Jos ongelmien syitä metsästetään kysymällä yksilöiden persoonallisuudesta tai yhteistyökyvystä, joudutaan umpikujaan ihmisen puolustautuessa tai vetäytyessä keskustelusta. Paremmin päästään eteenpäin suuntaamalla kysymykset työn järjestämisen, työtehtävien ja suunnittelun kaltaisiin aiheisiin. (Moilanen 95, 38-39)

Metaforat voivat tuoda kiinnostavaa särmää kysymyksen kieleen. Metaforat voivat olla arkisen tuttuja (*Puhalletaanko yhteen hiileen vai soudetaanko eri suuntiin?*), tai uusia, tilanteisiin luotuja vertauksia (*Jos organisaatio olisi talo, miten se eteisen tavoin ottaa uudet tulijat vastaan? Entä makuuhuoneen tavoin huolehtii työntekijän levon tarpeesta?*) Metaforia sisältävä kieli koetaan usein innostavaksi ja sen tuoma keveys helpottaa puhumista ja uusien näkökulmien huomaamista. Kuvailevan kielen keinoin päästään tutkimaan asioiden monimerkityksellisiä tasoja, mutta on muistettava, että ihmiset voivat ymmärtää asiat eri tavoin. Usein kannattaa puhua asioista myös suoraan, ilman kielikuvia. (Puutio 2002 65-67, 93-97)

3.4 Kysymystyypit kieliasun mukaan jaoteltuna

3.4.1 Suorat ja epäsuorat kysymykset

Epäsuoralla kysymyksellä tarkoitetaan yleistä, koko ryhmälle esitettyä kysymystä tai kysymyksentapaista lausetta, jolla tavoitellaan yleistä keskustelua asiasta. Se kutsuu osallistumaan ja esittämään mielipiteitä, mutta ei pakota ketään vastaamaan. Epäonnistuessaan se johtaa jaaritteluun asian vierestä, yliaktiivisten puhetulvaan. Jos aihe ei kiinnosta, on vastauksia vähän tai ne ovat innottomia.

Suoralla kysymyksellä on kohde, yksilö tai ryhmä usein nimeltä mainiten, ja kysymykseen odotetaan selvemmin vastausta. Sen muotoilu korostaa aiheessa pysymistä. Suoria kysymyksiä käyttämällä ohjaaja voi varmistaa kaikkien saavan puheenvuoron.

”Kannattaa mieluummin kysyä tyhmiä kysymyksiä kuin korjata tyhmiä virheitä.”

Runsas suorien kysymysten käyttö tekee tilanteesta ohjaajakeskeisen ja voi aiheuttaa jännitystä tai hermostuneisuutta arassa vastaajassa.

3.4.2 Avoimet ja suljetut kysymykset

Avoim ja suljettu kysymystyyppi ovat kaikille koepapereita täyttäneille tuttuja, niistä käytetään myös nimitystä kohdentamaton ja kohdennettu kysymys. **Avoimet kysymykset** alkavat usein kysymyssanalla (*mitä, milloin, kuka, miksi, miten, missä jne.*) ja ne tuottavat runsaita vastauksia. **Suljetut kysymykset** alkavat usein –ko/-kö -päänteisellä verbillä (*oletko, aiotko, haluatko jne.*) Niihin vastataan lyhyemmin, usein ei tai kyllä -alkuisesti. Niiden avulla voi tarkentaa asioita, mutta ne eivät ole erityisen motivoivia.

Avoimien ja suljettujen kysymysten käyttöä ja vaikutusta on tutkittu lääketieteessä (Ruusuvuori 2004). Tutkimusten mukaan suljetut kysymykset ohjaavat vastaamaan kysyjän näkökulmaa myötäillen ja informaatiota asiaan liittyvistä oman elämänpiirin kokemuksista jää pois. Avoimet kysymykset antavat vastaajan vapaammin muotoilla oman tilanteensa. Yhteys kysymyksen ja vastauksen välillä on kiinteä, ja jos vastaus viipyy, odotetaan ainakin selitystä, miksei vastausta tule.

Tapa, jolla kysymys muotoillaan, sisältää tietynlaisia oletuksia sopivasta vastauksesta. Ehdottava kysymys (*”Menetkö pian työterveyteen?”*) odottaa myöntymistä, negatiivinen (*”Etkö ole vielä tilannut aikaa työterveyteen?”*) ennakoi kieltoa. Kysymyksen kieleen liitetään usein ”epämääräistä aineesta” (Ruusuvuori 2004, 342), esim. sanoja ”yhtään, mitään, jotain” tai sanapäätteitä (*”mitähän/onkohan”*) ja puhekielisiä ilmaisuja pehmentämään arkaluonteisen aiheen kysymyksiä. Joskus suljettu kysymys voi olla avointa tiedustelempampi ja pehmeämpi: *Mitä keinoja työyhteisö on kokeillut kriisin selvittämiseksi* (avoin)? *Onko työyhteisössä ollut käytössä jotain keinoja kriisin selvittämiseksi* (suljettu)? Yleensä ihmiset tunnistavat ja hyväksyvät kielen muotoilut, jotka ylläpitävät yhteistä käsitystä tilanteen luonteesta.

3.5 Neljä kysymystyyppiä Karl Tommin mukaan

Karl Tomm (1987) on tarkastellut erilaisia kysymystyyppisiä terapeutin työhön liittyen ja seuraavassa sovellan hänen jaottelujaan omaan näkemykseeni työnohjauksesta.

Jokainen kysytty kysymys on ohjausteko, jolla on vaikutusta. Myös kysymättä jätetty kysymys voi olla merkityksellinen. Ohjaajan kannattaa miettiä, mitä kysymyksiä käyttää, miten ne kysyy ja mikä niiden vaikutus voi olla. On keskityttävä ja tunnettava vastuuta kysymyksistään.

Työnohjaajan tarkoitus kysymystä esittäessään voi olla karkeasti ajatellen pyrkiä saamaan tietoa ohjattavasta ja ymmärtää hänen tilanteestaan (**orientoituminen**) tai herättää ohjattavaa ajattelemaan ja vaikuttaa hänen toimintaansa (**muutokseen tähtääminen**). Kysymystyyppien jaotteluun vaikuttaa myös työnohjaajan ennakkokäsitys kysyttävän tiedon luonteesta. **Lineaaristen oletusten** mukaan rakennetuissa kysymyksissä otetaan selvää esim. ongelmien osa-tekijöistä tai tilanteiden tapahtumista aikajärjestyksessä, ja pohjataan ennakko-oletukseen, että tapahtumilla on selkeästi syitä ja seurauksia. **Sirkulaariset oletukset** perustuvat enemmän holistiseen ja systeemiseen ajatteluun, ja kysyen etsitään asioiden välisiä vuorovaikutussuhteita ja -systeemejä.

Seuraavaan kuvioon on koottu tietoa neljästä kysymisen perustyyppistä Tommin jaottelun pohjalta. Näkökulmaa on muokattu työnohjaajan työhön sopivaksi. Vaaka-akseli jakaa kysymykset sen perusteella, onko ohjaajan intentio saada tietoa vai ohjata muutoksen suuntaan. Pystyakseli erottelee kysymystyyppisiä sen mukaan, onko ohjaajan käsitys ilmiöistä lineaarinen (syy-seuraus-ketjut) vai sirkulaarinen (systeeminen).

Kuvio: Kysymystyytit (Mukaiitu Tommin 1987 jaottelusta)

LINEAARINEN KÄSITYS ILMIÖISTÄ



SYSTEMINEN KÄSITYS ILMIÖISTÄ

* = Pysäytetään ohjattava tutkimaan tämän puheen ja ajattelun tai tekojen välisiä ristiriitoja

Kysymyksen kielimuodosta ei välttämättä ilmene, millaisella intentiolla ohjaaja kysymyksen kysyy, sama kysymys voi eri yhteydessä sisältää erilaisen ”hengen”. On myös tärkeä huomata, että muodoltaan ja tarkoitusperältään hiotuinkaan kysymys ei ole tae tietynlaiselle reaktiolle ohjattavassa, sillä kysymyksen ymmärtäminen ja vastaaminen riippuvat ohjattavan sen hetkisestä tilanteesta. ”Kysymysten todelliset vaikutukset ovat aina ennustamattomia” toteaa Tomm (1987), mutta hyvällä strategisella suunnittelulla ja harjaantumisella eri kysymystyyppien käytössä voidaan ennakoida todennäköisiä vaikutuksia.

”Huomio! Ennen suun avaamista, kytke aivoihin virta.”

Työnohjaukseen, varsinkin aloittelevalle ohjaajalle, soveltuvat parhaiten vaak akselin alapuolen kysymystyyppit, sillä ne korostavat ohjattavan omaa aktiivisuutta ja näkevät ilmiöiden kentän monimuotoisina. Kokemuksen lisääntyessä työnohjaaja oppii varmasti tietämään, millaisissa tilanteissa hyödytään voimakkaammin suuntaavasta ohjausotteesta ja tulee rohkeammaksi erilaisten kysymysten käyttäjäksi.

3.6 Sokraattinen (ohjattu) kysely

Sokraattinen menetelmä on kuuluisa historiallinen dialoginen kysely- ja oppimismenetelmä. Siinä tutkitaan ohjattavan käsityksiä aiheesta ohjaajan tekemien kysymyssarjojen avulla. Tavoitteena on kyseenalaistaa uskomuksia ja päästä irti ajatuksellisiin umpikujiiin johtavista hypoteeseista ja oppia löytämään oman itsen sisältä toimivia uusia ajatuksia. Menetelmästä on käytetty myös nimitystä ”kättilöinti”, sillä sen ajattelaaan auttavan tietoisuuteen meissä jo piilevänä olevaa tietoa totuudesta. Tavoite on siis aktivoida oppilaan itsenäistä ajattelua. Klassisessa sokraattisessa menetelmässä kysymysten tehtävä on paljastaa vastaajan virheitä ja kysyjän tuleekin olla ajattelussa edellä vastaajaa. Ohjaajan pitää ajatella nopeasti, perustella ajatuksensa loogisesti ja muotoilla kysymykset niin, että vastaaja joutuu haastamaan jatkuvasti itsenäistä ajatteluaan.

Sokraattinen menetelmä on osaamista vaativa erityistekniikka, jonka sovellutuksia taitava työnohjaaja voi ehkä käyttää työnohjauksessa. Kokemattomalle työnohjaajalle se on liian ohjaajavetoinen, joten yleissivistykseen kuuluva tuntemus siitä riittää.

4. Kysymisen taustatekijöitä

Tässä kappaleessa esittelen lyhyesti muutamia ajatuksia, jotka sopivat mietittäväksi ohjauskysymysten rinnalla. Jotkut näistä aiheista ovat laajoja (esim. roolit) ja niistä voisi kirjoittaa kokonaan oman lopputyön. Tähän mukaan ne on otettu siksi, että saan itselleni tietoa kysymiseen vaikuttavista aihealueista – asioista, joista kannattaa opiskella lisää. Ohjaajan rooli tai ohjaustyyli vaikuttavat paljon siihen, miten kysymykset ymmärretään. Vertailemalla kysymystyyppejä ja rooleja/interventiotyylejä löytää paljon yhtäläisyyksiä, joiden tutkiminen käytännön kautta olisi kiinnostavaa.

4.1 Ohjaajan valintoja

Työnohjaustilanne ja sen sisällä kysymisen hetki on täynnä valintoja. Ohjaajana arvioi ohjaustilanteeseen sopivia, ohjattavan tilannetta hyödyttäviä kysymyksiä ja lähestymistapoja. Roolin tai interventiotyylin valitsemisen kautta muotoutuu myös ohjauksen ilmapiiri, jossa kontekstissa kysymyksetkin tulevat ymmärretyksi. Ohjaaja tekee myös menetelmiä koskevia valintoja: miten keskustelun ja kysymysten väliin otetaan toiminnallisia menetelmiä tai vaikka ongelmanratkaisua. Ratkaisukeskeisen ohjauksen käytännöt tarjoavat käytännöllisiä ja ohjattavan voimavaroja korostavia muutoksen

”Onko meidän pakko löytää ratkaisu? Emmekö voisi vain nauttia ongelmasta jonkin aikaa?”

avaimia, joissa kysymykset ovat menetelmällisesti keskeisellä sijalla (Sundman 92, 14). Monet tekniikat sisältävät hyviä, kysymyksiin pohjautuvia harjoituksia, joita on aloitettu keräämään tämän lopputyön liitteeksi.

4.1.1 Roolin valitseminen

Työnohjaaja hyötyy miettimällä, millainen ohjaajan rooli tai asenne tukisi ja auttaisi parhaiten ohjattavan tilannetta. **Helpottajana tai tukijana** toimitaan ohjattavan rinnalla antaen emotionaalista tukea tunteiden käsittelyssä ja positiivisella suhtautumisella poistetaan työskentelyn esteitä. Työnohjaaja kuuntelee paljon, ja keskittyen myös painaa mieleensä esiin nousevia asioita jatkokäsittelyä varten. **Opettajan roolissa** annetaan ohjeita oman teoria-, menetelmä- ja prosessituntemuksensa pohjalta, ja ohjaajalla tulee olla tietoa ja kykyä jakaa sitä innostavalla tavalla. **Konsultin roolissa**

ohjaaja tarjoaa oman asiantuntijuutensa ohjattavan käyttöön ja auttaa havainnoimaan systeemin eri osa-alueita. Konsultin roolissa voi tarjota erilaisia, vaihtoehtoisia tapoja toimia, ja rohkaista itsenäisiin valintoihin ja vastuuseen niistä. **Arvioijan roolia** tarvitaan, kun tarkastellaan ohjauksen etenemistä tavoitteen suunnassa. Ohjaus on vuorovaikutusprosessi, ja arviointi koskee näin ollen yhteistä työskentelyä. Kysymysten avulla ohjataan itsearviointiin ja havainnoidaan myönteisesti muutoksia. (Williams 1995, 53-105). Näiden roolien lisäksi ohjaajan voidaan nähdä toimivan myös **tutkijan roolissa**, jolloin hän havainnoi ja ”hämmästelee” ilmiöitä, tarkkailee omaa ja ohjattavien toimintaa ja on jatkuvasti valmis muuntumaan ja kehittymään uusien oivallusten kautta.

4.1.2 Interventiotyylin valitseminen

Interventiotyyllillä tarkoitetaan ohjaajan (myös muiden kuin työnohjaajien, mm. konsulttien ja kehittäjien) käyttäytymisen ja vuorovaikutuksen tapaa ohjausprosessissa. Jorma Heikkilä (2001) jaottelee interventiotyyliä seuraavasti: hyväksyvä, katalyyttinen, määräävä, konfrontoiva ja teoreettinen. Erityisesti kaksi ensimmäistä vaikuttavat tarkoituksenmukaisilta aloittelevaankin työnohjaukseen. Kolme jälkimmäistä vaativat jo enemmän asiantuntemusta sisällöstä ja ”psykologista ohjaussilmää”.

Hyväksyvässä ohjaustyyliässä ohjaaja viestittää hyväksyvää ymmärrystä ja kuuntelee ohjattavaa kunnioittavasti ja rohkaisevasti, vaikka ensimmäinen käsittelyyn tuleva asia ei vielä olisikaan ongelman ydin. Tyyli sopii käytettäväksi, kun ohjauksessa on tarve keventää ja purkaa mieltä tai jos ohjattavalla on voimakkaita puolustusmekanismeja asiaa kohtaan eikä vielä valmiutta tunnistaa todellisia ongelmia. Tyyli rakentaa luottamusta, mutta vaatii aikaa ja kärsivällisyyttä. Prosessit alkavat edetä, kun ohjattava saa purkaa emotionaalista painolastiaan; ajatukset selkiytyvät ja todelliset ”villakoiran ytimet” alkavat löytyä epävarmuuden tai turhautumisen alta. Ohjaajan tulee pysyä neutraalina ja luottaa ohjattavan valmiuksiin nähdä pulma ja siihen mahdollisia ratkaisuja.

Katalysoivaa interventiotyyliä käyttäessään ohjaaja aktivoi ja vauhdittaa ohjattavan vuorovaikutusprosesseja tavoitteena mahdollistaa muutos. Tyyli on kyselevää olen-

naisen etsimistä yhdessä tavoitteena auttaa ohjattavan omaehtoisessa kehittymisessä. Aiheeseen liittyvää tietoa lajitellaan (esim. edut - haitat) ja käsitellään havainnollisempaan muotoon, vertaillaan vaihtoehtoja sekä nykyisiä ja toivottavia käyttäytymismalleja. Katalysoivasta tyylistä ohjaaja voi kehittää melko helposti itselleen sopivan ja käytännössä toimivan tyylin. Onnistumisen edellytyksiä on ohjattavan motivaatio ja kyky tutkia ja tehdä päätöksiä toimintansa kehittämiseksi.

Konfrontoivalla tyyllillä ohjaaja voi peilin tavoin pysäyttää ohjattavan käsittelemään omaa toimintaansa ja ajatuksiaan. Ohjaaja voi toistaa ohjattavan puhetta tai muodostaa kysymyksiä, jotka valaisevat puheen, ajattelun ja/tai tekojen välisiä ristiriitaisuuksia. Tarkoitus ei ole esittää arvostelua (ja aikaansaada puolustautumista) vaan aktiivoida oman itsen tutkiminen ja saada tiedostamatonta materiaalia tietoisuuteen. Ohjaajan kannattaa konfrontoidessaan viestiä hyväksyntää ja neutraalia suhtautumista asiaan ja tyyli sopii yksilöohjaukseen helpommin kuin ryhmäohjaukseen. Ajatusten ja toiminnan välinen ristiriitaisuus on ohjattavalle tiedostamatonta ja hänen tunteensa ja persoonansa on kietoutunut ongelman elementteihin – tästä syystä konfrontoiva tyyli on riski- ja tulehdusaltis lähestymistapa ja vaatii taitoa.

Määräävä interventiotyyli on käytössä etenkin konsulttien työssä. Siinä ohjaaja toimii määrätietoisesti ja tarjoaa ratkaisuja ohjattavan tilanteeseen. Ohjaaja ottaa tietoisesti luotettavan auktoriteetin roolin. Työnohjauksessa tyylin osaamisesta voi olla hyötyä, jos käsiteltävän asian ratkaisussa ei ole aikaa pitkiin pohdintoihin, tai jos ohjattava aikoo tehdä jotain hyvin harkitsematonta tai virheelliseen perustietoon pohjautuvaa. ”Heikommin pärjääviltä” ohjattavilta määräävä tyyli voi poistaa turhaa epävarmuutta.

Teoreettista interventiotyyliä käytetään, kun ohjattava on oivaltanut toimintaansa ohjaavia teoreettisia rakenteita ja on valmis ”siirtymään ongelmanratkaisussaan teoreettiseen tarkasteluun”. (Heikkilä 2001, 70-131.)

4.2 Ilmapiiriin liittyviä tekijöitä

Korhosen (2006, 54) tutkimuksessa työnohjattavat korostavat, että **turvallinen ilmapiiri** on työnohjauksen perusta ja luottamuksellisuus (esim. salassapito) on edellytys vaikeiden asioiden työstämiselle. Työnohjaaja muokkaa viestinsä ja metaviestinsä tehtävänsä mukaan: ”käyttää parasta osaamistaan ohjattavan ammatillisen kasvun edistämiseen”. Ihmiset lukevat kielellisiä ja metakielellisiä sanomia luonnostaan ja tiedostamattaan ja turvallisessa kontekstissa ohjattava luottaa kysymysten olevan tarkoitettu hyvään muutokseen.

Työnohjaajan ominaisuuksista ohjattavat pitävät tärkeänä **keskittyvää kuuntelua ja läsnäoloa**. Hyvä työnohjaaja painaa mieleensä ohjattavan kertomat asiat, ja pystyy myös palaamaan niihin myöhemmin (Williams 1995, 76). Keskittyminen ja asioiden muistaminen osoittavat arvostusta. Aloittelevana työnohjaajana olen kokenut hyvänä tapana tehdä muistiinpanoja ennen ja jälkeen ohjaustilanteen ja kerrata edellisen kerran aiheita ennen seuraavaa ohjausta.

”Haasta vallitseva tapa. Jos saat käteesi viivoitetun paperin, kirjoita poikittain.”

Miten työnohjaaja tarvitsee **rohkeutta ja luovuutta** kysymysten muodostamisessa? Tuoreet näkökulmat, uudenlaiset innostavat menetelmät ja kaavoihin kangistumattomuus auttavat taatusti ohjaustyössä. Laadukasta työnohjausta ei voi tarjota ilman jatkuvaa ajatustyötä ja uudistumista. Huumori, metaforat ja kaikenlainen virkeys ja monipuolisuus menetelmissä on hyväksi.

Hiljaisuus on yksi ohjauksen voimakas ja mystinenkin elementti. Hiljaisuus on luovaa ja se on täynnä merkityksiä: vuorovaikutusta, epävarmuutta, vastarintaa, mietiskelyä, oppimista ja reflektointia. Aloitteleva työnohjaaja saattaa ahdistua ryhmän hiljaisuudesta eikä uskalla antaa sille tilaa, vaan defenssinä ”höpöttää”, kysyy apukysymyksiä ja selittää kysymyksiään. Yhteinen hiljaisuus koskettaa ja sen vaikutusta kannattaa tutkia avoimin mielin (Ojanen 2006, 69-70)

”Hiljaisuutta ei ole. On vain tila, jossa kuulee sellaista mitä ei ilman hiljaisuutta voi kuulla.”

5. Mitä tästä opimme? Pohdinta

Lopputyötä tekemällä oppii oppimisesta. Lieko kulunut sanonta, että matkalla olo on tärkeämpää kuin perille pääsy. Lukeminen, ajattelu ja kirjoittaminen on ollut kuin kahvinjuontia: välillä nautinnollisen virkistävää, välillä väkevän kitkerää. Liian monta kuppia kerralla saa pään sekaisin ja vie yöunet.

Lopputyön myötä on taas kerran tullut selväksi kiinnostavan tiedon loputon määrä. Uusia lähestymistapoja nousee pohdittavaksi niin paljon, että on vaara ahdistua. Monta kirjaa jäi lukematta ja näkemystä ymmärtämättä, eli opiskelu jatkuu. Työnohjauksen ja kysymisen aihekenttä on kiinnostava ja olen nauttinut lopputyön tekemisestä.

Prosessi tallentui muistikirjaan, jota lukemalla pääsee tarkastelemaan yhdenlaista oppimiskaarta. Sinne on tallentunut löytämisen iloa, filosofisia latteuksia ja ajatusten keskikastia. Ja on oivalluksen helmiäkin, itselleni. Yritin koko ajan pitää mielessä, että lopputyön on tarkoitus ensisijaisesti hyödyttää omaa oppimistani.

Erilaisia ihmisiä inspiroivat erilaiset kysymykset eikä työnohjaajana voi etukäteen tietää, miten ohjaustilanteen kysymykset tai toiminnalliset menetelmät toimivat. Tilanne on myös aina arvoitus – siinä on monta osatekijää. Ohjauskokemukset kysymyksiin ja niistä reflektoinnin kautta oppiminen ovat tie osaamisen syventämiseen.

Näin työpöydän ja koneen äärellä on helppo kirjoittaa aidosta läsnäolosta, täydellisestä keskittymisestä, uskalluksesta ja parhaansa tekemisestä, mutta niiden toteuttaminen työnohjaajana arjessa työpäivän päätteeksi vaatii vähän enemmän. Omaa ohjaustaan kannattaisi videoida ja tutkia vahvuuksiaan/heikkouksiaan: millaisia kysymyksiä muotoilee ja rooleja ja tyynejä käyttää.

*”Luovuus on määrän funktio.
Määrä ei takaa laatua,
mutta ilman määrää ei synny
laatuakaan.
Ajattele siis paljon ajatuksia.
Ja heitä huonot menemään.
Yritä sinnikkäästi,
älä lannistu umpiperistä.”*

Otan molemmat!
”Jos sinulla ei ole muuta kuin vasara, kaikki näyttää nauvalta.”
(Murphyn laki)

”Ihminen on sitä mitä

hän tekee seuraavaksi.

Ihminen on historiansa

summa.

Kumpikin määritelmä on

totta.

Kummanko toden

valitset.

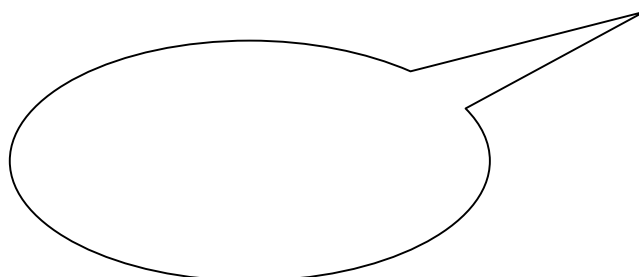
ankkurin vai siivet?”

Pohdinnan kirjoittaminen prosessin tassa vaiheessa raapaisee vasta oman oppimisen pintaa. Uskon kuitenkin, että kysymystilanteessa oma ”työkakki” on paremmin järjestyksessä ja osaan kokeilla erilaisia ”työkakkeja” erilaisiin tarkoituksiin. Kysymisen tutkimisessa korostuu ”sanojen loputon virta”.

Pelkkä kysyminen on raskasta, rinnalle tarvitaan toiminnallisuutta. Ja lopulta kehittymisen kannalta ratkaisevaa on tila kysymysten ja vastausten välissä ja ohjattavan oma halu oivaltaa. Ohjaaja voi auttaa ja taitava kysyminen on siinä yksi keino, mutta lopullinen vastuu muutoksesta on ohjattavalla itsellään.

Lopputyön tekemiseen on omalla kohdalla sisältynyt perusasioiden läpikäymistä: Miten ymmärrän työnohjauksen? Miten ihminen oppii? Mikä on työnohjaajan tehtävä? ”Tajuntaa ei voi tavoittaa kuin ymmärtäen ja siihen ei voida vaikuttaa muuntavasti kuin ymmärtäen” (Puutio 2002, 67). On suuri haaste tavoitella ohjaajana toisen ihmisen ajatusten aitoa ymmärtämistä. Jo pelkkä keskittyvä kuuntelu ilman esitietämistä ja neuvomista tai hiljaisuuden viestien kuuntelu on kova läksy. Kokemuksen karttuesakaan ei saisi unohtaa uskallusta olla epävarma. On olemassa riski, että ammattitaidon lisääntyessä alkaakin tavoitella ”taitavana ohjaajana toimimista” eikä ”osaamisensa käyttämistä ohjattavan ammatillisen kasvun tukemiseen”.

Keino ”pysyä hereillä” on jatkuva itsensä tutkiminen. Työnohjaajana kannattaa kysyä usein itseltään: Olenko toiminut aidosti tavoitteen suunnassa? Millaista on kuunteluni ja keskittymiseni ja asennoitumiseni? Nojaako toimintani käyttöteoriaani vai tavoittelenko tiedostamattomasti esim. valtaa, ihailua, arvostusta? Mikä toiminnassani on hyvää ja mikä huonoa rutiinia? Oma työnohjaus tulee tarpeeseen.



6. Millä perusteella? Lähteet

Ahola A., Godenhjelm P. & Lehtinen M 2002 *Kysymisen taito: surveylaboratorio lomaketutkimuksen kehittämisessä*. Tilastokeskus, Katsauksia 2002/2

Heikkilä J. & Heikkilä K. 2001 *Innovatiivisuutta etsimässä. Irtiottoa keskinkertaisuudesta*. Helsinki: Kauppakaari.

Keski-Luopa, L. 2001. *Työnohjaus vai superviisaus. Työnohjausprosessin filosofisten ja kehityopsykologisten perusteiden tarkastelua*. Oulu: Metanoia instituutti.

Korhonen M. & Lång M. 2006 ”*Työnohjauksessa jotenkin saadaan niitä sisäisiä kieliä vireeseen*” - *Työnohjaus ammatillisen ja persoonallisen kasvun sekä työssä jaksamisen edistäjänä*. Erityispedagogiikan pro gradu – tutkielma. Jyväskylän yliopisto.

Moilanen L. 1995. *Ryhmähaastattelu yhteistyössä – tiedonkeruun ja vaikuttamisen väline*. Helsinki: Työterveyslaitos.

Ojanen, S. 2006. *Ohjauksesta oivallukseen. Ohjausteorian kehittelyä*. 4. uudistettu painos. Helsinki: Palmenia-sarja.

Paunonen-Ilmonen, M. 2001. *Työnohjaus toiminnan laadun varmistaja*. Helsinki: WSOY.

Puutio R. 2002. *Merkitysmysteeri – organisaatiot ja kehittämisen kieli*. Jyväskylä: Odeco 2002

Ruusuvuori J., Lindholm C. & Korpela E. 2004: *Avoimet vai suljetut kysymykset. Haastattelu lääkärin vastaanotolla*. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti 2004/4

Sundman P. 1992. *Ratkaisukeskeinen työnohjaus*. Sosiaaliturva 167/92, s.14-17.

Tomm, K.1987 *Interventiivinen haastattelu*. Mannerheimin Lastensuojeluliitto L-sarja n:o 3. Helsinki.

Williams A. 1995: *Visuaalinen ja toiminnallinen työnohjaus*. Tampere: Resurssi

Siteeraukset teoksista

Koski J. T. & Taberman T. 2002. *Luovuuden lumous*. Jyväskylä: Gummerrus

Työn iloa! Pieniä lauseita työssä raataville. 1998. P-L. Perttula (toim). Helsinki: Otava

”Mitä tehtäis?” Käytännön harjoituksia kysymyksiin pohjautuen (liitteet)

LOPPUTYÖN TEOREETTISEN OSAN LISÄKSI OLEN ALOITTANUT KERÄÄMÄÄN IDEOITA KYSYMISMUOTOISISTA KÄYTÄNNÖN HARJOITUKSISTA OMAAN KÄYTTÖÖNI. (PUHTAAKSIKIRJOITUS JATKUU...)

Refleksiiviset kysymykset

Seuraavassa tarkastellaan tarkemmin refleksiivisiä kysymyksiä (Tomm 1987), jotka sopivat viitekehysten mukaiseen työnohjauskäsitykseen. Kysymyksiä on muokattu melko vapaasti ideoiden sisältöjä työnohjauksen maailmasta.

1. Tulevaisuuskysymykset

Selvitetään tavoitteita tulevaisuudessa: *Mitä suunnitelmia sinulla on?*

Ennakoidaan lopputuloksia: *Kuinka paljon arvelet edistyväsi asiassa vuoden aikana?*

Tutkitaan onnettomuusodotuksia/pelkoja: *Mitä eniten pelkää tapahtuvan?*

Tutkitaan hypoteettisia mahdollisuuksia: *Miten arvelet esimiehen suhtautuvan, jos ?*

Tarinointi ja valinnan vaihtoehdot: *Kuvittele, että kertoisit työyhteisölle, mitä erilaista silloin voisi tapahtua?*

2. Havaittajan näkökulma – kysymykset

Lisäävät ilmiön ja oman toiminnan havaitsemista, joka edellytys muutokselle: *Miten reagoit? Mitä tunsit tilanteessa? miten tulkitsit tunteittesi syitä? mitä tekisit nyt toisin?*

Tietoisuus toisista ihmisistä: *Mitä arvelet, että hän ajatteli? Tunsit? mitä ihmisten välillä tapahtui? Mitä x tekee, kun y suuttuu?*

Triadinen kysely: *Mitä sinä ajattelet/reagoit/tunnet, kun esimies ja työkaverisi kiistelevät?(Kolmannelta kysytään kahden muun toiminnasta)*

3. Odottamaton kontekstin vaihto – kysymykset

Vastakkaisen sisällön tutkiminen: *Työyhteisö vaikuttaa kireältä. Milloin teillä viimeksi oli hauskaa yhdessä?*

Totutun ajatuskuvion rikkominen: *Kuka työpaikalla nauttii eniten riidasta? Mitä syitä voisi olla jatkaa kireää tilannetta?*

Hämmennyksen aiheuttaminen: *Kuinka hyvänä mielipiteen piilottajana pidät itseäsi? Miksi et ole ottanut lopputiliä?*

4. Kätketyn ehdotuksen sisältävät kysymykset

Uudelleenmäärittely: *Jos sen sijaan, että ajattelet hänen olevan hyökkäävä, ajattelisit hänen puolustavan itseään koska on epävarma arvostuksestaan, miten kuvittelisit silloin, että kohtelisit häntä?*

Vaihtoehtoinen toiminta-ajatus: *Jos sen sijaan että annat periksi kireässä tilanteessa, istuisitkin alas ja pyytäisit asian käsittelyä rauhallisesti, mitä arvelet että voisi tapahtua?*

Tahdonilmaukset: *Milloin päätit, ettet viihdy työssä?*

Anteeksipyynnön/annon ehdotus: *Jos hän olisi valmis sopimaan asiasta ja tekisi aloitteen, miten toimisit? Missä määrin kykenisit antamaan itsellesi anteeksi?*

5. Normien vertailu – kysymykset

Sosiaaliset normit: *Millaisena arvioitte työyhteisönne vuorovaikutusilmapiiriä muihin vastaaviin yhteisöihin verrattuna?*

Erilaisen tai kulttuurille vastakkaisen normin osoitus: *Pienissä työyhteisöissä ihmisten väliset suhteet ovat usein läheisiä. Miksi arvelet esimiehen ja alaisten suhteen muodostuneen muodolliseksi?*

Suuntautuminen kohti sosiaalista normalisoitumista. *Kaikissa työpaikoissa riidellään. Milloin huomaisitte, että teillä on hankalia erimielisyyksiä? Useissa kouluissa rehtori puuttuu näihin samoihin kysymyksiin. Jos kollegasi, jota pulma koskee, tietäisivät tämän, olisiko hän yllättynyt?*

Yhteenkuuluvuuden tunteen lisääminen: *Tuntisitko hämmästyttä, jos kuulisit muidenkin työkaveriesi surevan samaa asiaa?*

6. Erottelua selventävät kysymykset

Kategorioiden selventäminen

Valinnat, erottelut, yhdistämiset: *Olet valintatilanteessa. Mitä vaihtoehtoja on? Miten tunnet tarvetta toimia? Miten ennen toimit? Miten arvelet työkaveriesi toimivan?*

Metaforien käyttö: *Onko hän kuin ongelmatilanteessa kuin siili vai liukas meloninsien, jos liukuu pois hyppysistä?*

Epävarmuuden herättäminen. *Miten huomaisit, jos olet väärässä?*

7. Hypoteeseja esittelevät kysymykset (paljastavia)

Kehämäisen toiminnan tai puolustusmekanismien tutkiminen: *Kun työt ovat hoitamatta ja esimies räyhää, jonka seurauksena työt eivät maistu eikä niitä hoideta, miten muu työyhteisö siihen reagoi? Kun ei kestä häpeää/syällisyyttä tekemättömistä töistä ja puolustautuu tekosyin, mikä voisi tehdä helpommaksi nähdä tosiasiat ja muuttaa tapoja?*

Tarpeiden tutkiminen: *Uskaltaakseen sanoa mielipiteensä, mitä suojelua ja luottamusta hän tarvitsee?*

Motiivit: *Hakiessasi tätä työtä, mitä eniten etsit? Turvaa? Taloudellista menestystä? Työyhteisöä? Helppoa työtä?*

Muutoksen vaarat/seuraukset: *Jos esimies joutuisi kuulemaan kaiken häntä kohtaan olevan kritiikin, pystyisikö hän kestävänsä sen?*

Ohjausprosessin systeemin tutkiminen: *Jos työnohjaajana alkaisin käsitellä ristiriitaa puolueellisesti ja asettuisin jonkun puolelle, miten huomaisimme sen? Jos minun olisi mahdotonta olla teille avuksi, koska kokisitte toimintani vievän teiltä itsehallinnan tunteen, mitä tekisitte?*

8. Prosessin keskeytys –kysymykset

Parhaillaan tapahtuvan prosessin paljastaminen: *Riidelläkö tällä työpaikalla aina yhtä paljon kuin nyt? Miten riita teillä yleensä etenee? Kuka toimii mitenkään?*

Ohjaussuhteen pohtiminen: *Luuletteko, että joku ryhmästä tuntee loukkaantuneisuutta ohjauksessa esitetyistä kysymyksistä? Voisiko työyhteisössä nousta pahan mielen kokemuksia, jos täällä ohjauksessa puhutaan asioista avoimesti? Myönnettäisiinkö sellaiset tunteet? Edes itselle?*

Lopettamisen valmiuteen liittyvät kysymykset: *Miten asioista keskustelu muuttuu työnohjauksen loputtua?*