

Milloin työnohjausta – itselle... ja kaverille kans



Kristiina Toivola

Työterveyshuollon erikoislääkäri

Psykoterapeutti, työnohjaaja

Luottamuslääkäri

Lääkärikouluttajan erityispätevyys

Työyhteisöpalvelu Työnilo / Pihlajalinna Turku

www.tyonilo.fi

CV lyhyesti

- työterveyshuollon erikoislääkäri 1993
- työnohjaaja-prosessikonsultti 1993
- lääkärien ja terveydenhuollon työnohjauksia 20 vuotta (Balint-työnohjaaja)
- Lääkärityönohjaajat-alaosaston pj. 2010-2014
- luottamuslääkäri 1997 –, luottamuslääkäritmk pj 2014-18
- ryhmäanalyttikko VET , psykoterapeutti
- lääkärikouluttajan erityispätevyys 2009, psykoterapian ja psykoterapian kouluttajan erityispätevyys 2013
- International Balint Federation Vice President 2009-13
- EAPH Committee member 2013-18



Sidonnaisuudet

- Oma yritys Työyhteisöpalvelu Työnilo vsta 1996
- Ammatinharjoittaja Pihlajalinna Turku
- Luottamuslääkäritoimikunnan jäsen
- Lääkäriliiton Turun professiovaliokunta
- Professiojaos asiantuntijajäsen





Työnohjaus on ikkuna ammattillisuuteen

- työn kehittämismenetelmä, jonka tavoitteena on tukea ammatillista kehitystä ja auttaa työntekijää jaksamaan työssään

Lääkärin työn keskeisiä kuormitustekijöitä

- ajankäytön ongelmat
- työn hallinnan ongelmat
- työn rajaamisen ongelmat
- epävarmuuden sieto erityisesti avohoitolääkäreillä
- ” daily hassles ”, tietojärjestelmät
- pelko hoitovirheistä ja valituksista

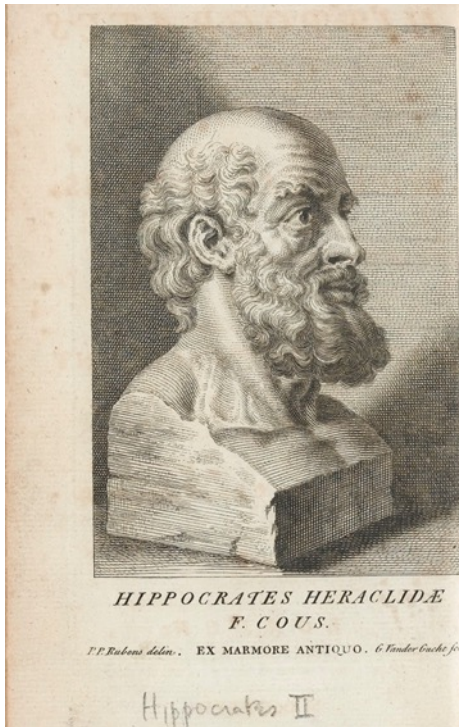


Lääkärikoulutuksessa on perinteisesti

- painotettu asiantietoa kokemuksellisuuden sijaan,
- vältetty epävarmuuden ilmaisemista
- pyritty yksin selviytymiseen yhteistyön sijaan ja
- korostettu tilanteiden täydellistä hallintaa.



Työn hallinta



- realistinen käsitys siitä, mikä työssä pitää ja on mahdollista saavuttaa ja mikä on riittävän hyvä työpanos, on oleellinen tekijä työn kuormituksen hallinnassa ja auttaa jäsentämään kaoottisia työtilanteita
- työssä selviytymisen ja jaksamisen ongelmat nähdään edelleen useimmiten yksilön ongelmina, vaikka niiden synnyssä työolosuhteilla ja erityisesti työpaikan yhteistyösuhteilla on suuri osuus

Työnohjauksen yleisiä tavoitteita ovat



- roolin selkiyttäminen
- muutoskyvyn vahvistaminen
- työyhteisön toimivuuden parantaminen ja hyvien vuorovaikutussuhteiden edistäminen
- työhön liittyvien pulmien ratkaisunvalmiuksien vahvistaminen

Työnohjauksen yleisiä tavoitteita ovat

- työn mielekkyyden lisääminen ja työn sisällön jatkuva kehittäminen
- ammattitaidon ja työmenetelmien hallinnan lisääminen
- työhyvinvoinnin vahvistaminen
- arvostavan ja kunnioittavan yhteistyön vahvistaminen
- hallinnan tunteen vahvistaminen

Ammatillisuus



- omasta hyvinvoinnista huolehtiminen on tärkeä osa ammatillista osaamista ja koituu lopulta potilaan eduksi parantuneena hoidon laatuna
- oman työroolin selkiyttäminen helpottaa yhteistyötä
- työroolin rajaaminen auttaa jaksamaan paremmin

Ammatillinen kasvu ja kehittyminen

- työnohjauksen taustalla ajatus elinikäisestä oppimisesta, joustavasta asiantuntijuudesta, reflektiivisyydestä ja tutkivasta työotteesta
- OPPIMINEN = prosessi, jossa tietyn kokemuksen merkitys tulkitaan uudelleen/tulkintaa tarkistetaan siten, että syntynyt uusi tulkinta ohjaa myöhempää ymmärtämistä, arvottamista ja toimintaa (Mezirow 1995)



WORLD
MEDICAL
ASSOCIATION

WHAT WE DO

POLICY

PUBLICATIONS

NEWS & PRESS

WHO WE ARE

[Policy](#) / [Current Policies](#) / [WMA Declaration of Geneva](#)

WMA DECLARATION OF GENEVA

Adopted by the 2nd General Assembly of the World Medical Association, Geneva, Switzerland, September 1948

and amended by the 22nd World Medical Assembly, Sydney, Australia, August 1968

and the 35th World Medical Assembly, Venice, Italy, October 1983

and the 46th WMA General Assembly, Stockholm, Sweden, September 1994

and editorially revised by the 170th WMA Council Session, Divonne-les-Bains, France, May 2005

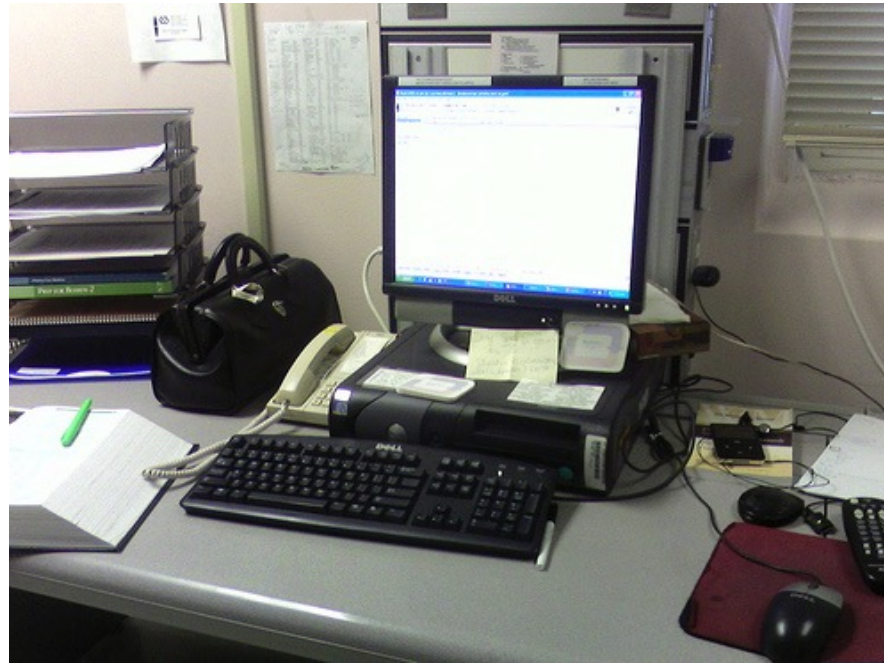
and the 173rd WMA Council Session, Divonne-les-Bains, France, May 2006

and amended by the 68th WMA General Assembly, Chicago, United States, October 2017

“I WILL ATTEND TO my own health, well-being, and abilities in order to provide care of the highest standard;”



Nopeasti muuttuneet ja muuttuvat olosuhteet haastavat perinteiset työtavat



Lääkärintyön muutos

- terveydenhuollosta on tullut hyvinvointivaltion ja huolenpidon symboli
- potilaat kääntyvät terveydenhuollon puoleen asioissa, joiden käsittelyyn ei biomedisiininen osaaminen auta
- **rajaaminen ja fokusointi** ovat jaksamisen edellytys
- mittaaminen ja asiakaspalaute
- tiimityön haasteet

Lääkəriin kohdistuvia odotuksia edelleenkin

- ole vahva
- ole tehokas
- tiedä kaikki
- älä tee virheitä
- miellytä kaikkia



Työuupumuksen synty

- epäsuotuisat työolosuhteet, joissa tavoitteita ei pystytä saavuttamaan
- motivoitunut työntekijä, jolla on korkeat sisäiset tavoitteet työlleen
- sellaiset selviytymiskeinot, joiden avulla ei päästä tilanteessa suotuisan ratkaisuun tai kyetä määrittelemään tilannetta uudelleen

Schaufeli ja Enzmann 1998

Psyykkiset kuormitustekijät



- työn tavoitteet ovat epäselvät
- työtä on liian paljon tai siinä on jatkuvasti kiire
- työmäärää tai työtahtia ei voi itse säädellä
- työssä ei ole mahdollisuutta kehittyä tai oppia uutta

Työuupumus



Työuupumuksen taustalla on työn muodostuminen liiallisen merkittäväksi ihmisen itsearvostuksen kannalta, jolloin **työhön sitoutuminen ei enää edistä siitä selviytymistä, vaan estää ihmistä havaitsemasta voimiensa hupenemista** (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001)

Selviytymiskeinot ja asenteet

- muodostuvat jo opiskeluaikana samaistumisen kautta
- hyvä lääkäri ei sairasta
- psyykinen oireilu on häpeällisempää kuin fyysinen
- lääkärin tulee kestää enemmän kuin muiden
- vaikea kyseenalaistaa edes kriisitilanteissa
- häpeä kollegojen silmissä, uskottavuuden ja pätevyyden tunne uhattuna, pelko ulkopuolelle joutumisesta erityisesti psyykkisissä oireissa

Lääkärin persoonallisuus altistaa väsymiselle

- tyypillistä lääkärin persoonallisuutta kuvaa kompulsiivisen triadin, johon kuuluu epävarmuus, syylistyminen helposti ja korostunut vastuuntunto
- triadilla on sekä hyviä, työhön sopeutumista auttavia vaikutuksia, mutta se voi olla myös ammatillisen kuormittuneisuuden lähde

G.O. Gabbard (1985)

Haitallinen perfektionismi

- epärealistisen korkea tavoitetaso,
- kiihkeä virheiden murehtiminen ja vatvominen
- koettu ulkoinen paine täydellisyyteen
- koettu erotus tai epäsuhta oman suorituksen ja vaatimustason välillä
- eteenpäin ajava voima on kielteisten seurausten välttäminen



Enns & Cox, 2002

Työnohjaus auttaa muutos- ja kuormitustilanteissa

- lääkärin työn kuormittavuus nousee potilassuhteista, puuttuvasta työyhteisön tuesta, heikosta oman työn hallinnasta tai rajallisista resursseista
- työnohjauksen avulla on mahdollista ottaa etäisyyttä omaan työhönsä ja pyrkiä löytämään itselle sopiva tapa tehdä työtä
- erityisesti muutoksissa työroolissa (valmistuminen, erikoistuminen, esimiestyö) työnohjaus auttaa uuden työroolin selkiyttämässä

Työuran alussa

- keskeinen kysymys on: osaanko tämän työn?
- tiedänpö ja osaanko riittävästi ?
- työntekijä on epävarma työroolistaan ja taidoistaan
- työn rajaamisen vaikeus



Työnohjaus vai konsultaatio ?

- konsultaatio keskittyy **yleensä yhteen ongelmaan**, työnohjauksessa tutkitaan työtä **laajempänä kokonaisuutena** esim. lääkärin ja potilaan vuorovaikutustilanteena ja hoitosuhteeseen ja rajoihin liittyviä asioita

Miten työnohjaus hyödyttää hoitosuhdetyöskentelyä

- oppii ymmärtämään miten itse vaikuttaa hoitosuhteeseen
- tulee realistisemmaksi – tunnistaa omat kyvyt ja rajoitukset
- saa hallitsemattoman tilanteen paremmin haltuun
- löytää itsestään aitouden, luovuuden ja rohkeuden

Tunteet keskeisiä



- kiukku, loukkaantuminen, närkeäminen, omahyväisyys, ahdistus, masennus
- voimakkaat tunteet estävät varsinkin tiedostamattomana ammatillisten kykyjen ja empatian käytön hoidossa

Potilastyössä tunteet ovat myös työväline

- empatiakyky auttaa ymmärtämään potilasta ja hänen tarpeitaan
- tunnekanavaa ei voi kääntää kokonaan pois päältä
- tavoitteena on tunnistaa tunteet ja niiden hallitsemiseen käytetyt puolustusmekanismit, niin että voimme käyttää niitä potilashoidossa enemmän tietoisesti

Potilaskeskeinen kehitysvaihe

- voinko auttaa tätä potilasta?
- miksi tämän potilaan hoitaminen on vaikeaa minulle ?
- rohkeus heittäytyä uusiin tilanteisiin itsenäisesti
- onko minusta tähän työhön lainkaan ?
- (normatiivinen kriisi, joka usein ilmenee masentuneisuutena)
- Balint-työnohjaus keskittyy potilas-lääkärisuhteen tutkimiseen



Taitavan ammatillisen toiminnan vaihe



- työntekijä tarkastelee työprosessia suhteessa laajempiin kokonaisuuksiin ja eri prosessien suhdetta toisiinsa sekä omaa rooliaan kokonaisuudessa
- henkilökohtainen ammatillinen autonomia, kyky rajata
- sisäinen tietoisuus
- varmuus
- vakaa motivaatio
- tietoisuus tarpeesta tarkastella ammatillisia ongelmia

Työnohjaus ei korvaa hyvää esimiestyötä



- toimii tukena johtajuudelle
- työnohjaus voi rohkaista ottamaan vaikeita asioita esille työpaikalla, työnohjaaja ei ole viestinviejä
- työnohjaaja mieluiten oman organisaation ulkopuolelta

Työnohjaus ei korvaa



- epäselviä vastuusuhteita
- riittämätöntä perehdytystä
- liian vähäisiä henkilöstöresursseja
- puuttuvaa johtajuutta

Työnohjauksen hyödyt ja mahdollisuudet esimiestyössä

- vahvistaa johtajan persoonallisuuden kehittymistä niin ammatillisuuden alueella kuin työyhteisöllisellä osaamisen tasolla
- selkiyttää omaa roolia johtajana
- motivoi johtamistyön kehittämiseen
- vahvistaa vuorovaikutus- ja ongelmaratkaisutaitoja
- antaa tilaisuuden työn reflektointiin ja purkuun
- mahdollistaa osaamisvajeiden huomioimisen
- tukee ja auttaa jaksamaan

Hiljaiset signaalit ja esimiestyö

- lääkäreille voi olla vaikeaa tuoda aktiivisesti esille epäkohtia
- ” jaloilla äänestämisen ” yleistä
- vastuu omasta hyvinvoinnista voi olla vaikea ottaa, kun on väsynyt
- esimieheen voi kohdistua epärealistisia odotuksia

Pienetkin asiat voivat olla merkityksellisiä

- oleellista on, miltä lääkäristä itsestään tuntuu
- tyytymättömyyttä aiheuttavat tekijät ovat selkeitä ja korjattavissa olevia asioita, kuten turvallisuuteen ja ergonomiaan liittyviä
- oman työtavan arvostelu voidaan kokea erittäin loukkaavana

Työyhteisön työnohjaus

- tilanteisiin ei ole etukäteen määriteltyjä oikeita ratkaisuja ja työtilanteisiin liittyy runsaasti epämääräisyyttä ja epävarmuutta
- henkilöristiriidoilla on taipumus vähentyä, kun ymmärretään omat ja toisten odotukset ja ajatusmallit työhön liittyen

Jaettu asiantuntijuus

- prosessi, jonka aikana useat ihmiset jakavat tietoon, suunnitelmiin ja tavoitteisiin liittyviä älyllisiä voimavaroja saavuttaakseen jotakin, jota yksittäinen ihminen ei pystyisi toteuttamaan (Oatley 1990)
- omien käsitysten tarkastelu muiden näkökulmasta on älykkään toiminnan ja uusien ajatusten luomisen kannalta oleellista ja tukee syvällisen käsitteellisen ymmärryksen saavuttamista (Hakkarainen ym 1999)

Tutkittua tietoa

- Balint-ryhmiin osallistuneilla yleislääkäreillä oli vertailuryhmää parempi kokemus työnsä hallinnasta ja rajaamisesta
- he olivat yleisesti tyytyväisempiä työhönsä
- ryhmä tärkeä ammatillisen kehittymisen kanava

Kjeldmand, D, Holmström, I, Rosenqvist, U. :Patient Educ Couns.
2005; 55:(2): 230-5



Suhtautukaa kärsivällisesti
kaikkeen ratkaisemattomaan ja
pyrkikää rakastamaan
kysymyksiä sinänsä.

Rainer Maria Rilke