

Kokemuksia työnohjauksesta-mitä hyödyin ja mitä opin itsestäni

Jukka Tiihonen

Yle EL

tiimijohtaja

Pohjois-Savon HVA/Lapinlahden sotekeskus

Tausta

- ▶ Lääketieteen lisensiaatti Itä-Suomen yliopistosta 2014
- ▶ Yleislääketieteen erikoislääkäri Itä-Suomen yliopistosta 2020
- ▶ Tukikohtana työuralla Lapinlahden terveyskeskus Pohjois-Savossa
- ▶ Kliinikkona tehnyt perusvastaanoton lisäksi erityisesti mt- ja päihdetyötä, vanhustyötä
- ▶ Koti ja perhe Siilinjärvellä, 4 lasta 0-10 v ja vaimo

Työnohjauskokemukset

- ▶ Balint-ryhmätyönohjaukset Oulussa GP-koulutuksen aikana 2016-2018
- ▶ Esimiestyönohjausta 2021 alkuvuodesta 2022 loppuun saakka
 - ▶ Ohjausta 1 h/kk, työnohjaajana yle prof Markku Timonen Oulun yliopistosta
- ▶ Tässä esityksessä painotus esimiestyönohjauskokemuksissa
 - ▶ Kuitenkin kuormittavissa ilmiöissä paljon yhtäläisyyksiä potilastyöhön

Lähtötilanne 2020, klinikosta johtajaksi

- ▶ Edeltävästi pitkä n. vuoden harkinta edeltäjän eläköityessä, seuraajaa etsittiin omista riveistä. Haluanko esimies- ja johtotehtäviin? Onko minusta siihen?
- ▶ Epävarmana esimieheksi kollegaporukan sisältä joista osan kanssa kaverustunut
- ▶ Aloitus Lapinlahden kunnan vastaavan lääkärin tehtävässä 10/2020
 - ▶ Lääkäreiden (n. 11) lisäksi johtavan hoitajan, mt-neuvolan vastaavan sairaanhoitajan ja vastaavan hammaslääkärin esimies
 - ▶ Talousvastuu perusterveydenhuollon tulosalueella
- ▶ Esimiesroolin ottaminen ilman aiempaa johtamiskokemusta (ja -koulutusta) samassa työporukassa jossa aiemmin rivilääkärinä
 - ▶ Ammatillisen roolin + ammatillisen identiteetin murrosvaihe ja kriisi

Lähtötilanteen haasteet

- ▶ Aiemmin kehittynyt selkeä kliinikkoyleislääkärin identiteetti ei ollut soveltuva uudessa tehtävässä pärjäämistä ja omaa hyvinvointia ajatellen. Asiantuntija- ja esimiesroolien riitely keskenään.
- ▶ Uuteen rooliin hyppääminen epävarmana omasta riittävydestä ja ammatillisesta tulevaisuudesta tiedostaen että kokeilematta jättäminenkin kaduttaisi
- ▶ Koronapandemia ja tartuntatautilääkärin tehtävät veivät työaika ja tekivät perustehtävän haltuunotosta normaalia haastavampaa
- ▶ Työt tulivat uudella tavalla mukaan kotiin ja stressi lisääntyi, jaksaminen pidemmän päälle?
- ▶ Kuormitusta aiheutui myös kotiväelle, pitkät työpäivät, poissaolevuus ja työongelmista purnaus puolisolle

Lähtötilanne-vahvuudet

- ▶ **Vahvuudet omista muistiinpanoista, millainen olen johtajana?**
- ▶ rauhallisuus
- ▶ empaattisuus
- ▶ päättäväisyys
- ▶ tasapuolisuus
- ▶ kokonaisuuksien ja oleellisen hahmottamiskyky
- ▶ helposti lähestyttävyyys

Lähtötilanne-kehitettävät ominaisuudet

- ▶ **kehitettävät ominaisuudet omissa muistiinpanoissa, millainen olen johtajana?**
- ▶ arkuus haasteiden edessä
- ▶ murehtimisherkkyyys
- ▶ tuskastumisherkkyyys?
- ▶ näennäinen laiskuus, onko pelkästään huonoa, ehkä myös suojaa ylikuormittumiselta?
- ▶ pedanttiusvaje? Jaksanko syventyä ja perehtyä asioihin riittävästi?
- ▶ Riittääkö työmuisti hoidettaviin asioihin ja pysyykö pallot ilmassa?
- ▶ onko riittävästi sisäistä paloa ja halua kehittää, pitkäjänteistä sitoutuneisuutta?

Olisiko työnohjauksesta minulle hyötyä?

- ▶ Ajatus työnohjauksen tarpeesta heräsi muutaman kk sisällä tehtävässä aloittamisesta ja työnohjaus pääsi alkamaan keväällä 2021
- ▶ Työnohjauksen aloitusta helpotti entuudestaan GP-koulutuksesta tuttu työnohjaaja. Tutustumiseen ja tunnusteluun ei mennyt aikaa, heti päästiin asiaan
- ▶ Työnohjaus startattiin niistä teemoista jotka eniten kuormittivat
 - ▶ epävarmuus oman kompetenssin riittävydestä tehtävään
 - ▶ roolin muutos työkaveri-kollegasta esimieheksi oman työporukan sisällä

Ammatillinen roolinmuutos-ilmiöiden käsitteellistäminen

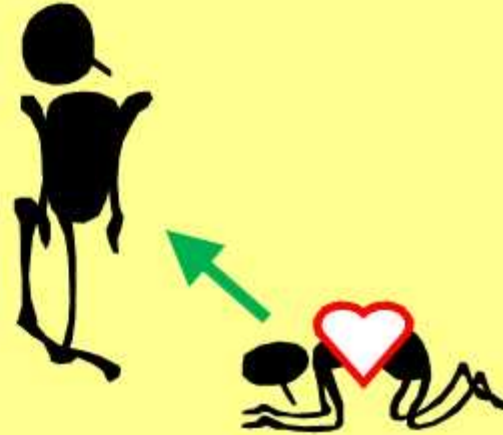
- ▶ Työkaverikollegasta esimieheksi
 - ▶ Aiemmin läheisempien työkavereiden ja toisaalta oma surutyö roolim muutoksen vuoksi
 - ▶ Riski suosia kavereita?
 - ▶ Isähahmo?
 - ▶ Transferenssien kohde

Haastava vuorovaikutussuhde esimiestyössä ja työnohjaustyöskentely

- ▶ Esimiestyössä pitkäkestoista kuormitusta aiheutui tietystä haastavasta vuorovaikutussuhteesta
 - ▶ Konfliktitilanteita mm. tutkimusvapaisiin, etätyön tekoon ja työntekijöiden tasapuoliseen kohteluun liittyen
 - ▶ Työntekijällä hyökkäävyyttä esimiestä kohtaan, eristäytymistä työyhteisöstä ja yhteisistä palavereista
 - ▶ Esimieheen kohdistettujen tunteiden pohdinta ja transferenssi-ilmiön tunnistaminen
 - ▶ Omien tunteiden ja vastatransferenssien jäsenitys ja käsittely. Vrt kuormittava potilas-lääkärisuhde
 - ▶ Oman toiminnan kriittinen tarkastelu esimiehenä toimimisessa
 - ▶ Ratkaisumahdollisuuksien arviointi

TRANSFERENSSI AIHEUTTAA KONFLIKTEJA

- Transferenssi = Tunteiden tiedostamaton kohdistaminen uuteen henkilöön, esim. vanhempiin kohdistuneiden tunteiden kohdistaminen pomoon tai hoitajaan, yksi puolustusmekanismeista
- Ihminen käyttää toisia omien ratkaisemattomien sisäisten ristiriitojen heijastuspintoina, yleensä tiedostamattomasti
- Kaikki auktoriteettiasemassa olevat joutuvat kestämään transferensseja
- Tavallisesti tunteet ovat: viha, epäluulo, luottamus, ihailu, ihastus
- Vastatunteensiirto on sitä, että transferenssin kohde vaistomaisesti reagoi toisen siirtämiin tunteisiin.
- Tunteensiirtoa käyttäen ihminen voi tilapäisesti vaientaa tai helpottaa tuskaa, joka liittyy tunteisiin, jotka aiheutuivat alkuperäisessä tapahtumassa.



► Kuva: www.pihkala.net

Työssäjaksamisen tarkastelu työnohjauksessa

- ▶ Vuoden 2022 ensimmäisellä puoliskolla 4 kokenutta lääkäriä irtisanoutui ja lähti erikoistumaan työterveyteen/privaattiin
- ▶ Työntekijän ja läheisen kollegan lapsen saattohoitotilanne
- ▶ Väsymystä kaikkialla, koko sotekentällä. Ilmapiiri jännittynyt.
- ▶ Aiemmin pitkään hyvien resurssien työpaikalla melko paha lääkärivaje. Sopeutumishäiriö ja kriisi.
- ▶ Oma syyllisyyden tunne, olenko vastuussa lääkäreiden lähtemisestä, olisinko voinut toimia jotenkin toisin?
- ▶ Oma jaksaminen koetuksella, kyynistymistä, negatiivista suhtautumista työhön, toivottomuuden tunteita

Työssäjaksamisen tarkastelu työnohjauksessa

- ▶ arvioitiin työuupumuksen riskiä: ”tuskin olet vielä työuupumuksessa kun pystyt refleктоimaan hyvin tilannetta”
- ▶ Heränneen syyllisyyden tunteen tarkastelu
- ▶ Työnohjaus helpotti omien mahdollisuuksien ja rajallisuuden hahmottamista esimiesroolissa vaikeassa henkilöstötilanteessa
 - ▶ Auttoi etäisyyden ottamisessa ja sellaisten ongelmien tunnistamisessa joihin itsellä ei mahdollisuutta vaikuttaa
 - ▶ Erillisenä pysyminen klinikkolääkärin ja lääkäriesimiehen työssäjaksamisen edellytys
 - ▶ Auttoi puntaroimaan myös ammatillisia vaihtoehtoja
 - ▶ Tilanteen seuranta rauhassa. Vrt ajan käyttö diagnostisena apuvälineenä

Työnohjauksen vaikutus omaan ajatteluun ja itseen suhtautumiseen

- ▶ Työnohjauksen yksi mieleen jäänyt ohjauskerta ja sen vaikutus omaan ajatteluun työnohjauksen tulo ohjausprosessin alkuvaiheessa:
- ▶ Epävarmuus oman työmuistin riittävydestä tehtävään ja asioiden hoitoon, onko hajamielisyys sallittua?
 - ▶ Virheiden pelko, pienten kömmähdysten merkitysten kokeminen suurina
 - ▶ Työnohjaaja: olisiko virheetön ja kaiken hallitsevan esimies helposti lähestyttävä, haluaisinko itse että minulla olisi sellainen?
 - ▶ Omien ominaisuuksien hahmottaminen uudesta tulokulmasta
 - ▶ Itselle asetettujen vaatimusten vaikutus työssäjaksamiseen
 - ▶ Kahlitseva ja omaa jaksamista heikentävä ajattelu vs armollinen ja vapauttava ajattelu

Työnohjauksessa myös käsiteltyjä teemoja

- ▶ Mielenterveysneuvolan työntekijöiden (kaikki työntekijät) kantelu yksikön esimiehen epäasiallisesta käytöksestä:
 - ▶ Työyhteisösovitteluprosessi
 - ▶ työnjohdolliset ja kurinpidolliset toimet
- ▶ Palautteen anto
- ▶ Työntekijän koeaikapurun harkitseminen

- ▶ Apu vaikeissa esimiestilanteissa etenemiseen

Balint-työnohjauskokemukset GP-koulutuksessa 2016-2018

- ▶ Potilastapaus syyskuu 2016. Kuormittunut alkuvaiheen erikoistuva lääkäri marraskuisessa Kuhmon tk:ssa
- ▶ Luottamuksen rakentuminen tutussa pitkään koossa olleessa pienryhmässä
 - ▶ Ryhmän syttyminen vapaaseen ja luovaan ajatusten ja ideoiden ”heittelyyn”
- ▶ Vertaistuen voima
- ▶ Keino haastavien potilaiden aiheuttamien tunnereaktioiden tutkimiseen ja potilaan käyttäytymisen parempaan ymmärtämiseen
- ▶ Ihminen sekä potilaan roolin että lääkärin roolin takana
- ▶ Keino yleislääkärien työssäjaksamisen tukemiseen sekä potilas-lääkärisuhteen tukemiseen

Mitä hyödyin ja mitä opin itsestäni?

- ▶ Esimiestyönohjaus tuki prosessia itsetuntemuksen ja reflektiokyvyn syventämisessä
- ▶ Tuki ammatillista kasvua uudessa tehtävässä ja esimiesidentiteetin rakentumista
- ▶ Helpotti roolinmuutokseen liittyvien ilmiöiden ja vuorovaikutussuhteiden muutoksen hahmottamista
- ▶ Helpotti itselle asetettujen vaatimusten kohtuullistamista, vapautti voimavaroja
- ▶ Helpotti erillisenä pysymistä ja realistista suhtautumista myös henkilöstövajeeseen ja väistämättömään muutokseen sotealalla
- ▶ Auttoi käsillä olevien ongelmien selkiyttämisessä ja käsitteellistämässä, helpotti ongelmien jäsentämistä, vaihtoehtojen arviointia
- ▶ Työssäjaksamisen tuki - ei psykoterapiaa mutta ohjausten jälkeen kuitenkin voimaantunut olo

Missä tilanteessa suosittelisin

- ▶ Kaikille joita työnohjaus kiinnostaa. Kaikilla avoimesti suhtautuvilla potentiaali hyötyä itsetuntemuksen lisääntyessä
- ▶ Ammatillisen roolin epäselvyydet
- ▶ Ammatillisen identiteetin kanssa painiskelu
- ▶ Ammatillinen riittämättömyyden tunne
- ▶ Työssäjaksamisen haasteissa
- ▶ Jos kuormittavia vuorovaikutussuhteita niin kliinisessä työssä kuin esimiestyössä