

Opas Mindful Managers - pohdiskelukierrosten fasilitaattoreille

Työpaketti 4

Laatinut Inova Consultancy

Elokuu 2019



"Euroopan komission tuki tämän julkaisun laatimiseen ei tarkoita hyväksyntää sisällölle, joka heijastaa ainoastaan tekijöiden näkemyksiä, eikä komissiota voida pitää vastuullisena tavoista, joilla sisältöä voidaan käyttää."

Sisältö

1. POHDISKELUKIERROKSET	3
1.1. Inova Consultancyn menetelmät – Taustaa	3
Reflection Rounds – TARKOITUS	3
1.2. Reflection Rounds – Filosofian ja menetelmien tukeminen	4
1.3. Reflection Rounds -istunnot – miten ne etenevät	6
1.4. Yhteenveto Reflection Round -menetelmästä	7
1.5. Reflection Rounds – Fasilitointitavoitteet.....	8
2. HAHMOTELMA ISTUNNON SISÄLLÖSTÄ.....	9
3. REFLECTION ROUNDS -OHJELMAT.....	19
3.1. Yleiskuva alustavista sopimuksista (istunto 1)	19
4. YKSITYISKOHTAINEN KUVAUS REFLECTION ROUNDS -PROSESSISTA.....	25
4.1. Esittely.....	25
4.2. Kuvaile ajankohtainen ongelma tai ongelmat.....	26
4.3. Kehitä ratkaisuja, vaihtoehtoja, vaihtoehtoisia toimintatapoja.....	27
4.4. Yhteenveto toimista ja oppimisesta	27
4.5. Vinkkejä tavoitteiden asettamiseen	27
5. HARJOITUSTIETOKANTA	28
6. TAPAAMISTEN PÄÄTTÄMINEN.....	37
6.1. Ensimmäisen tapaamisen päättäminen.....	37
6.2. Viimeisen tapaamisen päättäminen	37
7. LIITTEET.....	39
7.1. Itsearviointikyselyt ennen ohjelmaa ja sen jälkeen.....	39
7.2. Sopimus Reflection Rounds -ohjelmasta	40
7.3. Istunnon arviointilomake	41
7.4. Viimeisen istunnon arviointilomake.....	42
7.5. Oppijan päiväkirja	43
8. VIITTEET	44

1. POHDISKELUKIERROKSET

Mindful Managers on Euroopan unionin rahoittama Erasmus+-hanke. Hankkeella on neljä kumppania: Inova Consultancy (Yhdistynyt kuningaskunta), VAMK (Suomi), Obelisk (Belgia) ja CARDET (Kypros). Hankkeen kohderyhmänä ovat julkisen sektorin johtajat ja lisäksi kollegat tiimeissä. Kaikki tämän hankkeen kumppanit tunnistavat stressin, jota henkilökunta ja johtajat kokevat työpaikoilla. On todettu, että 53 % työntekijöistä uskoo, että stressi on suurin heidän työpaikoilla kokemansa terveys- ja turvallisuusriski, ja 27 % työntekijöistä ilmoitti kokevansa ”stressiä, masennusta, levottomuutta”, joita työ on aiheuttanut tai pahentanut 12 viime kuukauden aikana (EU-OSHA 2016). Mindful Managers -hankkeella pyritään kouluttamaan johtajia tunnistamaan mielenterveysongelmia ja puhumaan näistä ongelmista avoimesti työpaikoilla. Hanke edistää työpaikalla tapahtuvaa oppimista ja käyttää mentorointia ja valmennusta työpaikoilla tapahtuvassa koulutuksessa. Osana hanketta kehitettiin ohjelma nimeltä Reflection Rounds (pohdiskelukierrokset). Ohjelmaa johtavat eri puolilta Eurooppaa tulevat taitavat fasilitaattorit, jotka ovat Action Learning -menetelmän asiantuntijoita. Heidät on kouluttanut menetelmän osalta hankkeen brittikumppani Inova Consultancy.

Mindful Managers -hankkeen Reflection Rounds -elementillä pyritään parantamaan julkisen sektorin johtajien kykyä huolehtia positiivisella tavalla työntekijöiden henkisestä hyvinvoinnista ja kehittää sinnikkyyttä työpaikoilla, henkilökuntaa tehokkaasti tukien.

1.1. Inova Consultancyn menetelmät – Taustaa

Vuonna 2001 Inova Consultancy kehitti Mentoring Circles™ -menetelmän, ja sen pohjalle on rakennettu myös Reflection Rounds -ohjelma. Mindful Mentoring -ohjelmassa Circles™ on muokattu Reflection Rounds -muotoon. Tämä opas on laadittu tarjoamaan fasilitaattoreille tarpeellista tietoa Inova Consultancyn lähestymistavasta Reflection Rounds -ohjelmaan ja kuvaamaan suosittelemaamme prosessia työskennellessä julkisen sektorin johtajista koostuvien ryhmien kanssa. Julkisen sektorin johtajia tukeakseen Inova on kehittänyt ainutlaatuisen ryhmämentorointiprosessin, jossa yhdistävät taitavan fasilitoinnin Action Learning -tekniikoilla sekä valmennuksen ja mentoroinnin. Ohjelmalla pyritään kehittämään julkisen sektorin johtajien taitoja ja kykyjä sekä huolehtimaan positiivisella tavalla henkisestä hyvinvoinnista ja kehittämään sinnikkyyttä työpaikoilla. Kumppanit saavat näihin menetelmiin liittyvää koulutusta, jotta he voivat siirtää sitä omiin konteksteihinsa.

Reflection Rounds – TARKOITUS

- Mindful Managers tarjoaa johtajille työkaluja ja resursseja positiivisen hyvinvoinnin aktiiviseen tukemiseen sekä heidän itsensä että heidän tiimiensä osalta.
- Ohjelma pyrkii luomaan mallia työkalujen ja tekniikoiden käyttöön, joita osallistujat voivat edelleen käyttää ja levittää organisaatioissaan. Tällaisia ovat esimerkiksi tehokas kysely, valmentavat kysymykset, uudelleenmuotoilu ja ratkaisuihin keskittyvä kysymysmalli, joita positiiviset psykologiset lähestymistavat todistavat.
- Reflection Rounds tarjoaa yksilölle tilaisuuden kertoa ongelmistaan, mahdollisuuksistaan ja haasteistaan muille ja saada kokemusta Action Learning -oppimistekniikasta.

- Istunnot tarjoavat turvallisen mutta haastavan ympäristön, jossa ideoita voidaan tutkia ja testata.
- Mahdollisia toimintavaihtoehtoja voidaan kehittää ja käsitellä keskusteluissa.
- Ohjelmalla pyritään torjumaan mielenterveyttä työpaikalla koskevan keskustelun aiheuttamaa leimautumista.

1.2. Reflection Rounds – Filosofian ja menetelmien tukeminen

Reflection Rounds -istunnot ovat oppijoiden johtamia ja oppijakeskeisiä; ohjelma onkin rakennettu oppimisprosessin varaan matkana. Tämä menetelmä edellyttää, että koulutettavia on autettu tuomaan esiin, mitä tietoa he tarvitsevat, että osa tiedoista on jo heidän päässään mutta se on saatava käyttöön ja että tietojen jakaminen ja toisilta oppiminen voi olla arvokasta. Henkilökohtaisten oivallusten esiintuomiseen käytetään ryhmäkeskusteluja, harjoituksia ja ohjattua kyselyä muilta osallistujilta. Ohjelma tarjoaa osallistujille mahdollisuuden jäsenellä ongelmiaan vuorotellen, ja ryhmän muut jäsenet voivat esittää ongelmiin liittyviä kysymyksiä heitä opastaakseen. Painopisteenä on pikemmin kysely kuin neuvonta, koska prosessissa on kyse havaintojen tekemisestä ja pyrkimyksestä ymmärtää paremmin taustalla olevia ongelmia, joiden tarkempi tutkiminen olisi hedelmällistä. Samoin omaan kehitykseen tai itsetutkisteluun liittyviä tehtäviä suorittaessaan osallistujia rohkaistaan kyseenalaistamaan vastauksia ja kannustamaan muita ryhmän jäseniä kyselemään, miksi he reagoivat tehtävään tietyllä tavalla. Tämä prosessi vahvistaa itsetutkistelun kehittämistä.

Reflection Rounds perustuu tieteelliseen näyttöön, jota saatiin Yhdistyneen kuningaskunnan hallituksen Mental Capital and Wellbeing (Henkinen pääoma ja hyvinvointi) - tutkimushankkeesta, jossa nimettiin viisi toimintaa, joilla ihmiset voivat parantaa psyykkistä terveyttään ja hyvinvointiaan (työssään tai yksityiselämässään).

1. **Ole yhteydessä** ihmisiin ympärilläsi.
2. **Ole aktiivinen.**
3. **Huomioi** kokemuksesi ja muistele varmistaaksesi, että arvostat asioita, joilla on sinulle merkitystä.
4. **Opi uutta**
5. **Anna** apua ystävälle, tuntemattomalle tai yhteisöllesi.¹

Tätä tutkimusta käytettiin Mindful Managers -koulutusohjelman kehittämisessä, joka täydentää Reflection Rounds -ohjelmaa. Osallistujia kannustetaan rakentamaan aiempien tietojensa varaan viidellä aihealueella: pidä yhteyttä, ole aktiivinen, huomaa, opiskele, anna. Lisäksi Yhdistyneen kuningaskunnan henkilöstöjohtajien ammattijärjestön CIPD:n mukaan on olemassa useita aihealueita, jotka vaikuttavat terveyteen ja hyvinvointiin. Aihealueet heijastavat henkilökohtaisia ominaisuuksia ja käyttäytymistapoja työmaailmassa. Itsearviointin arvostelut perustuvat tähän tietoon.

¹https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/292453/mental-capital-wellbeing-summary.pdf p. 23.



Nämä aihealueet ovat:

- **Ole yhteydessä** ihmisiin ympärilläsi, hanki uusia kontakteja.
- **Ole aktiivinen** – liiku, patista itseäsi, harjoittele, käytä ulkoilua saadaksesi lisää energiaa.
- **Huomioi** kokemuksesi ja muistele varmistaaksesi, että arvostat asioita, joilla on sinulle merkitystä.
- **Opi uutta** – harrasta, hanki uutta tietoa, käytä ajattelukykyäsi, pidä aivosi aktiivisina.
- **Anna** apua ystävälle, tuntemattomalle tai yhteisöllesi, anna aikaasi.
- **Terveys** – Kehitä hyviä tapoja: terveellinen ruoka, liikunta, henkinen terveys ja hyvinvointi, stressinhallinta, fyysinen turvallisuus
- **Hyvä työ** – Etsi tarkoituksellista työtä, hyödynnä osaamistasi, tavoittele tyydytystä, itsenäisyyttä ja mahdollisuuksia sekä työn ja yksityiselämän tasapainoa.
- **Arvot/periaatteet** – Tee elämästäsi periaatteidesi, uskonnollisten vakaumustesi sekä hoivan, osallistumisen ja arvostuksen lähteidesi mukainen.
- **Kollektiivisuus/sosiaalisuus** – Pyydä ja käytä tukea, ole yhdessä muiden kanssa, vähennä eristäytymistä, hanki energiaa sosiaalisesta toiminnasta, myönnä

kuuluminen eri ryhmiin, osallistu päätöksentekoon, käytä ääntäsi, rakenna terveitä suhteita kaikilla elämän alueilla.

- **Henkilökohtainen kasvu** – Tunnista kasvumahdollisuutesi, pyri saavuttamaan ne, arvosta itseäsi ja urakehitystäsi, henkistä sinnikkyyttäsi.
- **Hyvät elämäntapavalinnat** – Tee valintoja, jotka tukevat tervettä elämäntapaa: ravinto, ruokavalio, liikunta, rentoutuminen, harrastukset, taitojen vaaliminen
- **Taloudellinen hyvinvointi** – Palkan ja etuuksien oikeudenmukaisuus, taloudellinen suunnittelu, luotettavien neuvojen saaminen tarvittaessa.

Mukaiillen lainattu teoksesta CIPD (2019)

Kohderyhmään voisi kuulua JO3-ohjelmassa toteutettuihin moduuleihin osallistuneita mutta myös uusia osallistujia. Siksi aihealueita on laajennettu monipuolisemman koulutusohjelman tarjoamiseksi. Istuntojen tulisi olla oppijoiden johtamia. Siksi fasilitaattorit voivat tukea oppijoita aiempien viiden aihealueen tutkimisessa tai rakentaa niiden varaan perehtymällä aihealueisiin, jotka liittyvät mainittuihin kahteentoista.

Miten positiivinen psykologia ja ratkaisukeskeinen kysely tukevat Reflection Round -istuntoja.

Inovan ehdottamaan lähestymistapaan sisältyy valmennusta hyödyntävä lähestymistapa, josta voi olla hyötyä käytöksen muuttumisen kannalta. Puhe lähestymistavoista, joissa tutkitaan menneisyyttä, saa yksilön todennäköisesti jumittumaan tunteeseen heikosta luottamuksesta omaan kykyihinsä, aiheuttaa syllisyyden ja häpeän tunteita, kun taas kyselyyn keskittyvät ratkaisut tarjoavat yksilölle mahdollisuuden hyödyntää omia resurssejaan, luoda yhteys jo muotoutuviin hyviin tapoihin ja edistää osaamistaan (Szabo ja Berg, 2005). Ratkaisuihin perustuvissa lähestymistavoissa keskitytään vahvuuksiin, kehittyviin taitoihin ja lahjakkuuteen pikemmin kuin puutteisiin ja ongelmiin. Se on lähestymistapa, jossa arvostetaan yksilöllisiä kykyjä ja kykyä löytää omat ratkaisunsa.

1.3. Reflection Rounds -istunnot – miten ne etenevät.

Jokaisella kierroksella viisi osallistujaa kokoontuu 3–4 istuntoon (joista jokainen kestää enintään neljä tuntia). Jokaisella istunnolla on laaja teema, ja lähtökohtana on, että henkilökohtainen ja johtajuusagendan keskustelu 12 tekijästä koostuvassa hyvinvointimallissa pyrkii tukemaan kaikkea toimintaa.

Jokaiseen istuntoon sisältyy itsearviointielementti eli sellaisten työkalujen/tekniikoiden esittely ja soveltaminen, joista voi olla hyötyä yksilölle, mutta joita voitaisiin hyödyntää myös henkilökunnan ja kollegoiden kanssa työpaikoilla.

Jokaisen istunnon Reflection Round -osassa jokaiselle jäsenelle annetaan aikaa keskustella omista ongelmistaan. Heitä kannustetaan määrittämään toimia ja edistämään ideoita, nimeämään ratkaisuja ongelmiin, kehittämään lisää toimintaa ja myös tunnistamaan toiminnan rajat.

Istunto 1: itsearviointi, itsensä ymmärtäminen, työkalun/tekniikan esittely, esim. pohdiskelumallit, joihin sisältyy pohdiskelukierros ja yksilöllisiä poissulkevia ajanjaksoja, tavoitteiden ja toimien nimeämistä ja yleinen keskustelu, jossa tutkitaan soveltuvuutta oppimiseen työpaikalla.

Istunto 2/3: Keskimmaisilla istunnoilla esitellään työkaluja/tekniikoita tai toimia osana istuntoa ja oppaassa ja pohdiskellaan jokaisen osallistujan asioita antaen heille omaa aikaa kertoa ongelmistaan.

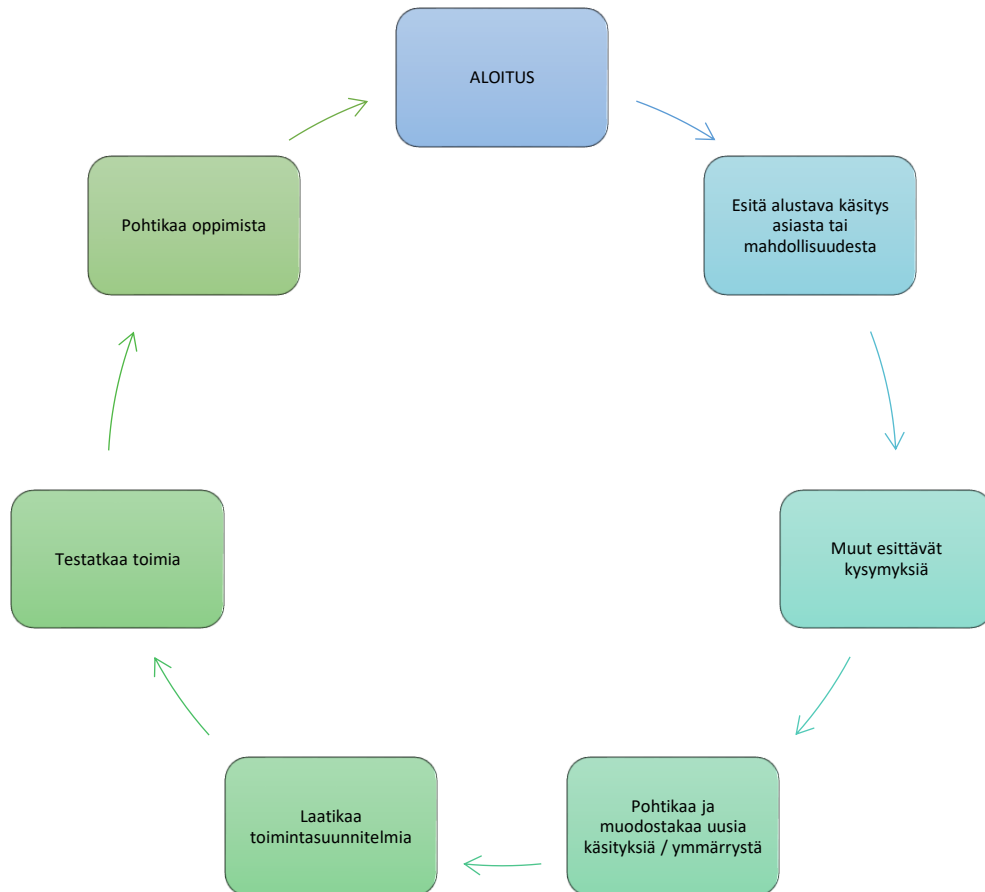
Viimeinen istunto: viimeinen itsearviointi, työkalujen ja tekniikoiden esittely ja pohdiskelu sekä lopuksi henkilökohtainen aika jokaiselle osallistujalle. Keskustelua ja toimien suunnittelua tulevaisuuden varalle. Istunnon arviointia.

1.4. Yhteenveto Reflection Round -menetelmästä

Reflection Rounds -menetelmän lähestymistapana on toistuva Action Learning -jakso, jota osallistujat voivat käyttää useita kertoja (käsitellen tuoreita ongelmia tai syventäen monimutkaisten ongelmien käsittelyä) (ks. Kuva 1). Osallistujat ja johtajat voivat perehtyä huomioivan osaamisen kehittämiseen, jota sitten täydennetään harjoittamalla näitä taitoja todellisessa maailmassa ja palaamalla pohtimaan niitä jälleen Reflection Round -istunnoilla.

Toistuva oppimisjakso Reflective Round -koulutusohjelmassa

Reflection Rounds -prosessi perustuu Action Learning -periaatteisiin: Think (ajattele) - Act (toimi) - Reflect (pohdi) - tukien mentoroinnin periaatteita ja sisältäen valmennusperiaatteita joiden mukaan tehdään ja toimitaan määrätietoisesti pyrittäessä tavoitteisiin jotka voivat tukea todellista muutosta.



Kuva 1: Toistuva oppimisjakso Reflective Round -koulutusohjelmassa

1.5. Reflection Rounds – Fasilitointitavoitteet

Reflection Rounds -istuntoja pidetään yleensä ei-ohjaavalla tyylillä; jokaisella fasilitaattorilla on kuitenkin oma tyylinsä. Saattaa olla tarpeen käyttää tarvittaessa ohjaavampaa lähestymistapaa esimerkiksi silloin, kun ohjattava on aikeissa ryhtyä riskialttiisiin tai vahingollisiin toimiin, jotka ovat ennakoitavissa. Ryhmän koko ratkaisee tarvittavan ohjauksen tason, koska suurempia ryhmiä johdetaan usein enemmän ohjaten kuin pienempiä.

Odottaisimme oppimisprosessin sisältävän joitakin seuraavista:

- Sen tutkiminen, mistä tietyt olosuhteet tai seuraukset voivat johtua, päätösten tai toimien tarkastelu ja sen paljastaminen, mitä tämä on johtanut nykytilanteeseen. Olisiko ongelmat voitu välttää? Mitä vaikutuksia olisi samankaltaisella tilanteella tulevaisuudessa? Mitä he ovat oppineet tästä tilanteesta?
- Tutkimaan omaa ajattelutapaansa, joka sai heidät uskomaan jotain tai toimimaan tietyllä tavalla. Perustuuko päätös oikeudenmukaisiin oletuksiin? Onko oletuksia testattu?
- Fasilitoinnin tulisi olla myös tulevaisuus- ja ratkaisukeskeistä. Tästä on hyötyä pyrittäessä auttamaan jäseniä mahdollisten tulosten ennustamisessa. Ovatko he

ottaneet kaiken huomioon? Mikä on varasuunnitelma? Ovatko he huomioineet kaikki vaihtoehdot tilanteessa?

- Fasilitointiin tulisi sisältyä myös tietoisuus ryhmän dynamiikasta ja ryhmän prosessista. Tämä voi joskus vaatia fasilitaattorin puuttumista asioihin jonkun ajan säästämiseksi, asioiden pitämiseksi oikeilla raiteilla, kun haasteet saattavat aiheuttaa ahdistusta, kun joku mahdollisesti käyttää valtaa sopimattomalla tavalla tai käyttäytyy tavalla, joka turhauttaa tai estää ryhmää oppimasta. Lisätietoja tästä aiheesta voit saada katsomalla videon https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_86.htm
- Osallistujat saattavat haluta kokeilla ohjelmassa erilaisia käyttäytymistapoja (kollegoidensa suostumuksella ja heidän tukemanaan) ja saada niistä palautetta. Lisätietoja tästä aiheesta voit saada katsomalla videon
- https://www.mindtools.com/pages/article/newTMM_98.htm
- Kannusta ryhmän jäseniä luovuuteen, työskentelyyn mukavuusalueiden ulkopuolella ja mahdollisuuksien maksimointiin. ”Mukavuusalue on käyttäytymistila, jonka sisällä henkilö toimii ahdistuksen kannalta neutraalissa tilassa käyttäen rajoitettuja käyttäytymistapoja vakaan suoritustason saavuttamiseksi yleensä ilman riskin tunnetta.”² Lisätietoja voit saada katsomalla videon https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_86.htm
- Sopimus: rooleista ja vastuualueista sopiminen Mindful Managers -hankkeen jäsenten kanssa. Näin varmistetaan, että neuvot heitä parhaan kykysi mukaan ja he saavat prosessista irti mahdollisimman paljon oppimista edistävissä ilmapiirissä. Sopimuksia on tarkasteltava uudelleen säännöllisin väliajoin, ja toiminnan säännöt on määriteltävä jokaisen istunnon alussa. Lisää tietoa annetaan sopimuksista käytävien keskustelujen yhteydessä.

2. HAHMOTELMA ISTUNNON SISÄLLÖSTÄ

Osallistujat kehittävät matkan varrella useita eri taitoja ja osaamisalueita. Lisäksi osallistujat arvioivat omia taitojaan ohjelman alussa ja lopussa voidakseen seurata omaa edistymistään. Tämä osio tarjoaa fasilitaattorille hahmotelman istuntoja varten. Jokaista tapaamista varten ehdotetaan työkaluja ja harjoituksia, mutta fasilitaattori voi oman harkintansa mukaan päättää, mitä työkaluja hyödyntää.

Tässä osiossa annetaan yleiskuva siitä, miten ohjelman kolme istuntoa etenevät, sekä selostetaan Reflection Round -prosessin tarkka sisältö tälle nimenomaiselle julkisen sektorin johtajista koostuvalle ryhmälle. Kyselemällä painotetaan projektiivista toimintaa hyvinvoinnin saavuttamiseksi. Ei ole suurta tarvetta keskittyä aiempaan toimintaan ja esteisiin, vaikka ne väistämättä tulevat esiin keskustelussa. Ratkaisukeskeinen puitekehys houkuttelee ajattelemaan, mitä tarvittaisiin seuraavaan vaiheeseen pääsemiseen omalla matkalla sen sijaan, että jumituttaisiin menneisyyden vaikeuksiin. Pohdinnat perustuvat 12 aihealueen malliin, jota käytetään perustyökaluna jokaisen istunnon aikana. Keskustelua syntyy todennäköisesti itsestään. Tässä vaiheessa ei kannata olla liian määräävä. Tässä tarjotaan määrättyä **työprosessia**, mutta **sisällön** tulisi määräytyä yksilöllisten tarpeiden, huolenaiheiden ja henkilökeskeisten mieltymysten mukaan keskusteltaessa olennaisista terveyteen ja hyvinvointiin liittyvistä teemoista.


² White, A. From comfort zone to performance management. *White & MacLean Publishing*, 2009, s. 2.
© Inova Consultancy - Kaikki oikeudet pidätetään




Päiväkirjan pitäminen (Pennebaker, 1986) on suositeltavaa. Kannusta ihmisiä kirjoittamaan ideoita muistiin ja pitämään päiväkirjaa edistymisestään kirjoittaen onnistumisistaan, lähestymistavastaan terveyden parantumiseen ja pohdinnoistaan sen suhteen, miten harjoituksia voitaisiin muokata käyttöön työpaikoilla joko omaksi hyödyksi tai henkilökunnan tukemiseksi. Kannusta ihmisiä pitämään päiväkirjaa yrityksistään kehittää terveellisiä elämäntapoja laajimmassa merkityksessä. Painota positiivisia puolia; mikä toimii? Mikä muuttuu? Päiväkirja voi sisältää myös heidän välineitään tavoitteiden saavuttamiseksi. Liitteessä on oppijan päiväkirjamalli.






Alla on katsaus siihen, mitä jokaisessa tapauksessa yleisesti tulee tapahtua. Ajoituksia ei ole annettu, koska ne voivat riippua osallistujamäärästä. Varmista, että jokaiselle osallistujalle on varattu sopivasti aikaa ongelmistaan kertomiseen – osallistujaa kohden suositus on vähintään 20 minuuttia.

ISTUNNON NUMERO	ISTUNTOJEN JÄRJESTYKSEN TARKOITUS	MAHDOLLISET TOIMET - LÄHESTYMISTAPA JA TOIMET
ISTUNTO 1 - Esittelyistunto	<p>Esittely hankkeen tarkoitus.</p> <p>1. TAPAAMINEN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alustavat sopimukset. • Henkilökohtaiset esittelyt – oma esittelysi ja Reflection Rounds -ohjelman jäsenten esittelyt. • Action Learning -tekniikan esittely. • Hallinto ja materiaalit, allekirjoitukset läsnäololistaan, sopimusten allekirjoitusten tarkistukset, näytä ja selitä oppimispäiväkirja ja esittelymateriaali. <p>Keskustelkaa peruseriaatteista ja siitä, miten pohdintakierrokset toimivat.</p> <p>Jaa osallistujille ennen Reflection Rounds -ohjelmaa täytettävät itsearviointilomakkeet ja pyydä heitä täyttämään ne.</p>	<p>1. Istunnon teema: Miten voin hyödyntää vahvuuksia kehittäessäni omaa hyvinvoinnin ja hyvänolon tunnettani laajimmassa merkityksessä kahdentoista tekijän mallia ajatellen?</p> <p>Fasilitaattori kirjoittaa ylös peruseriaatteet Korosta luottamuksellisuutta, kun kerrotaan henkilökohtaisia tarinoita.</p>
	<p>Istunnon 1 tärkeimpänä esittelyaktiviteettina 12 terveyteen liittyvän aihealueen itseanalyysi - mitkä ovat vahvuuteni ja rakentavat tapani?</p> <p>Jaa harjoitus 1</p> <p>Itseanalyysiharjoituksen esittely ja työskentelyn pohjana käytettävien vahvuuksien määrittely.</p>	<p>Harjoitus - hyvinvointiin liittyvien 12 aihealueen pohdintaa – tehtävänanto ja aikaa analyysiin – yksityisten kirjausten tekemistä päiväkirjaan.</p> <p>Mitkä ovat vahvuuteni ja rakentavat tapani terveyteen liittyvillä 12 aihealueella?</p> <p>Ideoista keskustelua pareittain. Kertokaa niistä myös koko ryhmälle, jos osallistujat suostuvat.</p>
		<p>Siirtyminen pohdintakierrokseen. Jokaisella on 20 minuuttia aikaa keskustella vahvuudesta, jota haluaa</p>

	<p>Pohdiskelukierroksen rajatut yksilölliset ajat: Mindful Managers -hanke - keskustelkaa alustavista ideoista. Action Learning -tekniikan rajatut yksilölliset ajat: ideana vuorottelu Fasilitaattori esittää jokaiselle kysymyksiä.</p> <p>Tarkoituksena on jakaa terveellisiin elämäntapoihin liittyviä hyviä käytäntöjä.</p>	<p>vahvistaa 12 aihealueen avulla. Fasilitaattori tarjoaa jokaiselle osallistujalle yhtä paljon rajattuja yksilöllisiä aikoja, jolloin puhutaan heidän hyvinvointiin liittyvistä kysymyksistään. Heidän kierroksensa aluksi voidaan esittää esimerkiksi seuraavia kysymyksiä: Ratkaisukeskeiset kysymykset Mitä vahvuutta haluat parantaa/vahvistaa? Mitä olet tehnyt asialle tähän mennessä?</p> <p>Sijoita itsesi asteikolla 1–10 kohtaan, jossa nyt olet – mitä vaatisi pääsy seuraavan numeron kohdalle – mitä voit tehdä? Fasilitaattori esittelee asteikkoharjoituksen ja kannustaa kaikkia paikalla olijoita käyttämään sitä keinona vähittäisten tavoitteiden tunnistamiseen. Skaalausharjoitus – terveelliset elämäntavat.</p> <p>Yksittäiset osallistajat kertovat toimintatavoitteensa ja henkilökohtaiset oivalluksensa. Fasilitaattori kysyy lopussa: ”Mitä vahvuuksia olette huomanneet toisissa tänään?”</p>
	<p> Terveysvinkit Harjoitus – toisilta oppimista. Tämä aihe on jälleen yhteydessä henkilökohtaisiin toimintatavoitteisiin.</p>	<p>Jos ensimmäisen istunnon lopussa jää aikaa rajattujen henkilökohtaisten puheaikojen jälkeen, tämä harjoitus on vapaaehtoinen. Sitä voidaan käyttää myös toisen istunnon aloittamiseen. Terveysvinkkeihin liittyvä harjoitus. Fasilitaattori ripustaa seinään kiinnitetylle fläppitaululle arkin, jolla luetellaan 12 aihealuetta. Jokainen voi tehdä viisi merkintää – viidestä eniten merkintöjä saaneesta kohdasta keskustellaan terveysvinkkeinä. Nopea kierros: terveysvinkkejä, fläppitauluasemia ympäri huonetta: esim. ruokavalio, liikunta, henkinen hyvinvointi ja kaksi muuta (riippuen siitä, mitkä aiheet ovat suosituimpia).</p>

		<p>Kysymyksiä kaikista viidestä suosituimmasta aiheesta: mikä toimii sinulla 12 tavan aihealueella? Mitä vinkkejä voit tarjota muille? Osallistujat kertovat, mikä toimii heillä. Jos aikaa jää, pyydä ihmisiä kiertelemään huoneessa ja lisäilemään aiheisiin huomautuksia, kunnes ideat loppuvat. Jos aikaa on vähän, tämä voidaan toteuttaa suullisesti. Tämä tarjoaa mahdollisuuden oppia toinen toisiltaan ja herättää ajatuksia, joita osallistujat eivät ole ennen kohdanneet. Tämä on suhteellisen avointa tässä vaiheessa, sillä henkilösuhteet ovat vasta muotoutumassa. Kehota ihmisiä pyytämään lisätietoja ja esittämään kysymyksiä. Kehota heitä ottamaan kuvia fläppitauluille kirjatuihin terveysvinkeistä, jos tämä lähestymistapa on otettu käyttöön. Kysy, ovatko osallistujat oppineet mitään ja aikovatko he kokeilla uusia käyttäytymismalleja.</p> <p>Päätä kysymyksiin itselle: mitä sellaisia kysymyksiä on käytetty, joita osallistujat haluaisivat soveltaa itseensä? Kehota heidät merkitsemään ne muistiin ja pitämään päiväkirjaa aiheista.</p> <p>Toiselle istunnolle voisitte kutsua henkilöitä kertomaan, mitä he ovat pohtineet.</p> <p>Sitoutuminen – toimintatavoitteet.</p> <p>Osallistujat laativat yhteenvedon toimintatavoitteistaan.</p> <p>Yksittäiset osallistujat tarjoavat palautetta muille ryhmässä... olen huomannut...</p>
	Istunnon arviointilomakkeen täyttäminen	
<p>ISTUNTO 2 - keskimmäinen istunto</p> <p>Hyvinvoinnin</p>	<p>Tämän istunnon tarkoituksena on tarjota osallistujille pohdiskelukierroksen aikana rajattuja yksilöllisiä aikoja Action Learning -tekniikan pohjalta mutta myös esitellä hyvinvointiin liittyvää sisältöä resursseina ja tukea heitä. Esitellään pohdinnan teoriaa ja siihen liittyvää tekniikkaa, ja osallistujia kehoitetaan</p>	<p>Istunnon 2 teema: ajattelutaitoja henkiseen hyvinvointiin.</p> <p>Pikainen edellistä istuntoa koskeva tarkastelukierros. Fasilitaattori aloittaa esittämällä kysymyksen yksittäisille osallistujille: Mikä on parempaa?</p>

<p>syvempi tarkastelu tehokkaiden tekniikoiden osalta</p>	<p>soveltamaan sitä ja kokeilemaan tekniikkaa (OSKAR-valmennusmallia ja/tai päättelytikkaita).</p> <p> Ratkaisukeskeinen valmennus</p> <p> Päättelytikkaisiin liittyvä harjoitus</p>	<p>Osallistujat kommentoivat ja voivat kirjata edistymistään ja oivalluksiaan.</p> <p>Tapaustutkimusharjoitus – Jenny ja Atif. Fasilitaattori esittelee tapaustutkimuksen, ja ryhmässä keskustellaan kahden henkilön tarinoiniin liittyvistä asioista. Sen jälkeen osallistujat voivat valita yhden henkilöistä ja luoda OSKAR-mallin avulla ratkaisukeskeisiä kysymyksiä, kuin he olisivat johtajia keskustelemassa ongelmista tämän henkilökunnan kanssa.</p> <p>Esittele ratkaisukeskeinen OSKAR-valmennusmallia koskeva harjoitus päättelytikkaineen – Jenny (käytä päättelytikkaita) ja Atif (OSKAR-malli).</p> <p>Tämän harjoituksen toisena osana ehdotetaan, että osallistujat kertovat pareittain omista kokemuksistaan tilanteista, joissa heidän ajattelutaitojaan tarvittiin joustavuuden säilyttämiseen työtilanteessa. Parit harjoittelevat OSKAR-kyselymallia käyttäen sitä vuorotellen keskusteluissa esillä olleita tilanteita soveltaen.</p>
	<p> Pohdiskelukierroksen rajatut yksilölliset ajat: Edellisen tapaamisen toimintatavoitteiden tarkastelu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitä he ovat huomanneet itsestään? • Mihin toimiin he ovat ryhtyneet? • Mikä toimi hyvin? • Mitä ongelmia he ovat ratkaisseet? • Mitä pitäisi vielä tehdä? 	<p>Siirtyminen pohdintakierroselementtiin. Jokaisella on 20 minuuttia aikaa keskustella vahvuudesta, jota haluaa vahvistaa 12 aihealueen avulla. He voivat työskennellä joko jo nimetyn tai uuden vahvuuden parissa.</p> <p>Fasilitaattori tarjoaa jokaiselle osallistujalle yhtä paljon rajattuja yksilöllisiä aikoja, jolloin puhutaan heidän hyvinvointiin liittyvistä kysymyksistään. Heidän kierroksensa aluksi voidaan esittää esimerkiksi seuraavia kysymyksiä:</p> <p>Ratkaisukeskeiset kysymykset:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitä vahvuutta haluat parantaa/vahvistaa? • Mitä olet tehnyt asialle tähän mennessä?



Sijoita itsesi asteikolla 1–10 kohtaan, jossa nyt olet – mitä vaatisi pääsy seuraavan numeron kohdalle – mitä voit tehdä?

Käytä asteikkoa:

Sijoita itsesi asteikolla 1-10 kohtaan, jossa nyt olet – mitä vaatisi pääsy seuraavan numeron kohdalle – mitä voit tehdä? Fasilitaattori esittelee asteikkoharjoituksen ja kannustaa kaikkia paikalla olijoita käyttämään sitä keinona vähittäisten tavoitteiden tunnistamiseen. Skaalausharjoitus – terveelliset elämäntavat.

Sitoutuminen – toimintatavoitteet.

Osallistujat laativat yhteenvedon toimintatavoitteistaan.

Keskustelu tekniikan soveltuvuudesta työympäristöön.

Fasilitaattori kirjaa muistiin johtopäätökset.

Palaute koko ryhmän kanssa: miten hyödyllisiä nämä työkalut ovat, kyselytapa ja pohdinta? Kuinka hyödyllisiä ne voisivat olla henkilökunnan kanssa?

Toimien päättäminen:

Tämän aktiviteetin jälkeen – pikainen kyselykierros: ideoita, oivalluksia ja aikeita? Kerro toimista ryhmälle.

Palataan päiväkirjaideaan. Edistyksen ratkaisukeskeinen kirjaaminen.




Jos aikaa on, osallistujat voivat työstää ideoita tai jatkaa niiden kehittämistä kotona ja tuoda ne mukanaan seuraavaan istuntoon.


Fasilitaattori kysyy lopussa, mitä vahvuuksia osallistujat ovat huomanneet toisissa tänään.

Nopea kierros: Olen huomannut...

Yksittäiset osallistujat tarjoavat palautetta muille ryhmässä... olen huomannut....

Istunnon arviointilomakkeen täyttäminen

<p>ISTUNTO 3 - viimeinen istunto</p> <p>Kasvua ja toiminnan suunnittelua koskevien ajatusten tutkiminen vielä hankkeen päätyttyäkin.</p>	<p>Fasilitaattori esittelee vaikutusympyrän käsitteen.</p> <p>Minun vaikutusympyräni: mitä voin hallita, mitä en voi hallita?</p> <p>Tarkoituksena on antaa osallistujille pragmaattinen käsitys siitä, mihin tekijöihin he voivat vaikuttaa henkilökohtaisessa elämässään ja työssään ja mihin asioihin he eivät voi vaikuttaa.</p> <p> Esittele hämmentävää pulmaa käsittelevä harjoitus.</p>	<p>Teema: Vaikutus ja hallinta. Henkinen hyvinvointi tarkoittaa sitä, että pystymme selvittämään, millainen vaikutus henkilöllä on, kykyä saada asioita hallintaan ja kykyä tunnistaa asioita, joihin ei voida vaikuttaa. Toiminta on myös tärkeää, jotta jokainen voi tuntea hallitsevansa olosuhteita ja välttää uhriksi joutumista.</p> <p> Hämmentäviä pulmia käsittelevä harjoitus. (Mezirow, 1990)</p> <p>Fasilitaattori esittelee vaikutusympyrän käsitettä käsittelevän harjoituksen.</p> <p>Minun vaikutusympyrääni käsittelevä harjoitus: mitä voin hallita, mitä en voi hallita. ja muiden ongelmien tunnistaminen tarkasteltaviksi viimeisen istunnon aikana ja Reflection Rounds -ohjelman jälkeen.</p>
	<p> Pohdiskelukierros käyttäen Action Learning -tekniikan elementtiä:</p> <p>Action Learning -tekniikan rajatut yksilölliset ajat: Edellisen tapaamisen toimintatavoitteiden tarkastelu, lisäksi osallistujat esittelevät kehittämäänsä tavoitteita. Ideoiden, esteiden, ongelmien, mahdollisuuksien tutkimista.</p>	<p>Siirtyminen pohdintakierroselementtiin. Jokaisella on 20 minuuttia aikaa keskustella vahvuudesta, jota haluaa vahvistaa 12 aihealueen avulla. He voivat työskennellä joko jo nimetyin tai uuden vahvuuden parissa. Tarkastelkaa edistymistä osana jokaisen vuoroa. Fasilitaattori tarjoaa jokaiselle osallistujalle yhtä paljon rajattuja yksilöllisiä aikoja, jolloin puhutaan heidän hyvinvointiin liittyvistä kysymyksistään</p> <p>Käsitelkää lopuksi oivalluksia, ideoita, aikeita.</p>
	<p>Fasilitaattori kehottaa jokaista rajattujen yksilöllisten aikojen lopussa kertomaan seuraavista toimintatavoitteistaan ja tuen lähteistään.</p> <p>Palaute Reflection Rounds -ohjelman jäsenille kehittyvistä</p>	<p>Mitä he ovat huomanneet itsestään? Mihin toimiin he ovat ryhtyneet? Mikä toimi hyvin? Mitä ongelmia he ovat ratkaisseet? Mitä pitäisi vielä tehdä?</p>

	<p>taidoista vahvuuksista Fasilitaattori kysyy lopussa, mitä vahvuuksia osallistujat ovat huomanneet toisissa tänään.</p>	<p>Sitoutuminen – toimintatavoitteet. Osallistujat laativat yhteenvedon toimintatavoitteistaan</p> <p> Vaikutusalueita käsittelevä harjoitus. Hallinta – sinulla on valtaa tehdä suoria muutoksia ja vaikuttaa Vaikutus – sinulla on vaikutusta ja jonkin verran valtaa, vaikka toimiasi voidaan rajoittaa. Huoli – vähän valtaa tai hallintaa, vaikka saatat olla huolissasi tällaisista asioista.</p> <p>Henkilökohtainen pohdinta ja asioista kertominen.</p> <p>Osallistujat laativat yhteenvedon toimintatavoitteistaan. Toimen päättäminen.</p>
	<p>Täyttäkää istunnon jälkeen täytettävä itsearviointilomake ja istunnon arviointilomake sekä osallistujia koskevat hallintolomakkeet. Toimen päättäminen.</p> <p>Keskustelkaa jatkosta – tapaavatko osallistuvat jatkossakin saamaan tukea toisiltaan? Jos niin sovitaan, vaihtakaa yhteystietoja.</p> <p>Täytä kaikki istunnon päättymiseen liittyvät hallinnointiasiakirjat, mukaan lukien istunnon arviointi ja viimeisen istunnon arviointi.</p>	<p>Nopea kierros: Olen huomannut organisaatiossani... Yksittäiset osallistujat tarjoavat palautetta muille ryhmässä... olen huomannut...</p> <p>Istuntojen päättäminen. Päätä istunnot ideoihin, oivalluksiin, aikeisiin.</p>

3. REFLECTION ROUNDS -OHJELMAT

Tämä menetelmä, johon Reflection Rounds -ohjelma perustuu, on Mentoring Circles™. Tällä menetelmällä mentorointia järjestetään tyypillisesti kolmen tai neljän tapaamisen sarjana, ja istuntojen väli on yleensä vähintään kolme viikkoa. Ohjelma vaatii hankkeelle hallintojohtajan, joka neuvottelee tiiviisti fasilitaattorien ja ryhmän jäsenten kanssa ajoista ja päivämääristä sekä huolehtii kaikista alustavista sähköpostiviesteistä ryhmän jäsenille ja tapaamisia koskevista muistutuksista. Fasilitaattoreita kannustetaan pitämään yhteyttä osallistujiin tapaamisten välillä, joten suosittelemme ryhmän luomista, joka sisältää Reflection Rounds -ohjelmanne jäsenten sähköpostiosoitteet. Työprosessi on toistuva ja houkuttelee osallistujia työstämään heitä huolettavia asioita.

3.1. Yleiskuva alustavista sopimuksista (istunto 1)

Sopimusten tekeminen on fasilitaattorin keskeinen rooli ja varmistaa, että molempien osapuolten odotukset tulevat selväksi: ohjelman ja oppijoiden.

Blockin (1981) mukaan sopimus asiakkaan kanssa on sosiaalinen sopimus ja se on kehitetty, jotta konsultilla ja fasilitaattorilla olisi yhtä suuri valta kuin asiakkaalla. Se muodostaa nimenomaisen sopimuksen osapuolten odotuksista ja kuvaa yksityiskohtaisesti, miten he aikovat työskennellä yhdessä.

Fasilitaattorin on laadittava epävirallinen sopimus ja tekniikka osallistujien kanssa työskentelyä varten. Action Learning- ja Reflection Rounds -käsitteet on selitettävä. Uusi istunto alkaa aina sopimuselementillä joka selostetaan tässä yksityiskohtaisesti. Jäsennelty sopimusistunto ensimmäisen tapaamisen käynnistämiseksi sisältäisi seuraavat osat:

1. Henkilökohtainen esittäytymisesi.
2. Istuntoon osallistuvien jäsenten esittäytyminen toisilleen.
3. Mindful Managers -hanketta ja Reflection Rounds -ohjelmaa käsittelevä johdanto, miten ne toimivat, miksi on valittu tämä menetelmä, olennaiset tilastot ja taustatiedot hankkeesta ja Inovan kehittämän menetelmän tausta.
4. Määritä tapaamisprosessi; anna malli siitä, miten kukin tapaaminen toimii.
5. Kerro arviointia koskevista odotuksista.
6. Kerro hallinnollisiin menettelyihin liittyvistä tarpeista: sopimuksen allekirjoittaminen aluksi, läsnäolorekisteri, arviointimateriaali ja hankkeen lopuksi todistukset.
7. Tuokaa esiin odotuksia, joita ryhmän jäsenillä on sinua kohtaan fasilitaattorina.
8. Kerro puolestasi heihin kohdistuvista odotuksistasi osallistumisen tai käyttäytymisen tai tapaamisten etenemisen osalta.
9. Laatikaa peruseriaatteet.
10. Menetelmän ja työskentelytapojen esittely, menetelmän testaaminen.

3.1.1. Henkilökohtainen esittely

Tähän sisältyvät luultavasti seuraavat tiedot:

- Nimesi.

- Roolisi hankkeessa.
- Henkilöhistoria, miten pääsit sinne, missä nyt olet elämässäsi, miten urasi on edennyt, tiedot uran mahdollisista katkoksista, motivaatiosta ja vaikuttavista tekijöistä.
- Kuinka kauan olet ollut nykyisessä roolissasi, millä aloilla olet työskennellyt, uran kehityskaari.
- Tarvittaessa ammatillinen pätevyys ja uskottavuus neuvonantajana.
- Miten haluat työskennellä, mitä erityisesti arvostat, esim. avoimuus, rehellisyys, jakaminen.
- Selitä roolisi – pikemminkin prosessin asiantuntija kuin tekninen asiantuntija.
- Jaa lopulta mahdolliset olennaiset materiaalit, oppimispäiväkirjat, monisteet ja tiedostot. Varmista, että kaikki osallistuvat ovat allekirjoittaneet läsnäololomakkeen ja sopimukset.

3.1.2. Istuntoon osallistuvien Reflection Rounds -ohjelman jäsenten esittäytyminen toisilleen.

Tässä alkuvaiheessa riittää lyhyt esittely. Voi auttaa, jos osallistujille annetaan esittelyyn puitekehys ja tietty aika, esim. kaksi minuuttia. Kirjoita otsikot fläppitaulun paperille ja pyydä heitä kiteyttämään esittelynsä seuraavien asioiden ympärille.

- Nimi.
- Tausta (vain sellaisia asioita, joita he haluavat kertoa – ehkä entisiä työpaikkoja, mielenkiinnon kohteita jne.).
- Kolme keskeistä haasteita heille julkisen sektorin johtajina.
- Mitä he haluavat saada Reflection Rounds -istuntoihin osallistumisesta.

Saattaa myös olla hyödyllistä tarkistaa, ovatko he ennen olleet mukana Action Learning -tilaisuuksissa, valmennuksessa ja mentoroinnissa.

3.1.3. Reflection Rounds -ohjelman esittely

On tärkeää selittää kaikille osallistujille, miten Reflection Rounds -istunnot toimivat. Reflection Rounds -istunnot tarjoavat ohjatun tilan, jossa jokaiselle on varattu oma aika kysymystensä, ongelmien ja mahdollisuuksiensa esittelyyn. Kyselyllä ryhmän jäseniä autetaan saamaan tarkempi käsitys tilanteestaan; tarkoituksena on auttaa heitä löytämään keinoja edetä tarkoituksenmukaisessa toiminnassa.

Menetelmä toimii, koska se asettaa oppijan tilanteen keskipisteeseen; se toimii reaaliajassa henkilölle sillä hetkellä tärkeiden ongelmien ratkaisussa. Se yhdistää teoreettisen oppimisen todellisiin kokemuksiin; kyse on toiminnasta ja toteutuksesta.

Tämän Action Learning -lähestymistavan etuja ovat seuraavat:

- Sen avulla oppijat saavat tarkemman käsityksen ajankohtaisesta tilanteesta, mikä kenties auttaa heitä tuottamaan lisää vaihtoehtoja ja ratkaisuja.
- Se testaa oletuksia, joiden varaan suunnitelmat on rakennettu.
- Sen avulla oppijat voivat testata suunnitelmiaan, ideoitaan ja ratkaisujaan oikeassa

elämässä. Kyselemällä selvitetään, ovatko ne asianmukaisia, kattavia ja tilanteeseen sopivia.

- Kun ongelmien tarkasteluun saadaan lisää aivokapasiteettia, oppilailla on paremmat mahdollisuudet havaita asioita, joita he eivät olleet aiemmin tulleet ajatelleeksi; se voi auttaa sokeiden pisteiden löytämisessä. Reflection Rounds -ohjelmassa mukana olevat kollegat voivat auttaa oppijoita näkemään mahdollisia seurauksia tai tuloksia; he voivat auttaa heitä saamaan lisää innovatiivisia ja luovia ideoita tai löytämään uusia tapoja lähestyä tilanteita.
- Se tarjoaa tavan haastaa ideoita rakentavalla tavalla jotta oppijat voivat kehittää niitä edelleen ja siten maksimoida onnistumisen mahdollisuudet.

3.1.4. Määritä tapaamisprosessi; anna malli siitä, miten kukin tapaaminen toimii

Yleinen prosessi, jonka mukaan Reflection Rounds -istunnot etenevät on seuraava:

Reflection Rounds -istunnoilla on koulutettu fasilitaattori, joka auttaa istuntojen muotoilussa. Istunnot kestävät 3–4 tuntia. Jokaiselle on varattu tietty aika heidän ongelmansa tutkimiseen. Fasilitaattori auttaa osallistujia laatimaan toimintasuunnitelmia tulevaisuuden varalle ja testaamaan uusia ideoita tai toteuttamaan ratkaisuja; osallistujat tuovat sitten asiat mukanaan seuraavaan kokoukseen. Reflection Rounds -ohjelman kollegat voivat auttaa osallistujia ottamaan vastuuta antamalla heille itsevarmuutta poistua mukavuusalueeltaan. Oppimisessa on kyse sinnikkyydestä, kun vastassa on vaikeuksia. Osallistujat eivät välttämättä saavuta kaikkea tavoittelemansa, mutta heitä kannustetaan tarkastelemaan vaikeuksia ja oppimaan niistä sekä etsimään uusia suuntia toiminnalleen.

Voit halutessasi näyttää heille Action Learning -mallia kuvaavaan kaavioon tai piirtää oman kaavion fläppitaululle prosessia selittääksesi.

Selitä, että istunnoilla käytetään aina myös mallia/harjoitusta, joka helpottaa pohdintaa. Tästä voisi olla henkilökohtaista hyötyä, ja se saattaa auttaa johtajia, jotka työskentelevät henkilökuntansa kanssa. Tämä on turvallinen tila kokeiluihin ja julkisen sektorin johtajille pohdintaa helpottavien työkalujen käyttökelpoisuuden arviointiin.

3.1.5. Kerro arviointia koskevista odotuksista

Reflection Rounds -ohjelman jäsenten on osallistuttava jokaiseen ohjelmaan, johon he sitoutuvat osallistumaan arvioinnin yhteydessä. Käytössä on runsaasti materiaalia, joka auttaa siinä.

Jokaisen Reflection Rounds -istunnon lopussa on täytettävä istunnon arviointilomakkeet. Vastausprosentti ei ole yhtä hyvä, jos osallistujien annetaan viedä lomake mukanaan kotiin, joten yritä varmistaa, että lomakkeet täytetään istunnon lopussa. Varaa istunnon lopusta kymmenen minuuttia niiden täyttämiseen. Materiaalit ovat liitteenä.

3.1.6. Kerro hallinnollisiin menettelyihin liittyvistä tarpeista: sopimuksen allekirjoittaminen aluksi, läsnäolorekisteri, arviointimateriaali

Ensimmäisen tapaamisen aikana fasilitaattorin on annettava jokaiselle osallistujalle kaksi kopiota Reflection Rounds -sopimuksesta (ks. esimerkiksi liite). Pyydä heitä lukemaan sopimukset ja allekirjoittamaan ja päiväämään molemmat. Osallistuja saa yhden kappaleen itselleen, ja fasilitaattori kerää toiset kopiot ja säilyttää ne hankkeen tietojen yhteydessä.

Alussa jokaista tapaamiseen osallistujaa pyydetään allekirjoittamaan läsnäololista. Tämä on hankkeen kannalta tärkeä asiakirja ja todistaa rahoittajille, että tapahtuma on järjestetty, joten säilytä se.

Selitä, että osallistujiin saatetaan ottaa yhteyttä ohjelman lopussa ja pyytää palautetta oppimisesta ja saavutuksista. On hyvä, jos osallistujat voivat pitää päiväkirjaa etenemisestään; voit kannustaa heitä pitämään oppijan päiväkirjaa tai yksityistä päiväkirjaa ajatuksistaan, tavoitteistaan ja edistymistä koskevista tarkasteluista. Anna esimerkkejä siitä, mitä voidaan pitää tuloksina silloin, kun on nähtävissä määrällisiä mittauksia. Myös pehmeämpiä laadullisia mittauksia voidaan ilmoittaa, esim. vähemmän stressiä, nukkuu paremmin, parempi ilmapiiri työpaikalla jne.

Fasilitaattorin tärkein tehtävä on varmistaa, että oppijat tunnistavat tavoitteensa ja näkevät edistystä toiminnan suunnittelussa.

3.1.7. Tuokaa esiin odotuksia, joita ryhmän jäsenillä on sinua kohtaan fasilitaattorina

Tämä vaihtelee oman fasilitointityylisi ja -kokemuksesi mukaan, mutta kannattaa ehkä tarkistaa seuraavat asiat:

- Minkätasoinen haaste tuntuu ihmisistä mukavalta?
- Millaista kokemusta heillä on itsesäätelystä ryhmässä, ja miten paljon he siksi odottavat sinun puuttuvan asioihin? Tämä on erityisen tärkeää oppijoille varattujen aikojen hallinnassa.
- Mikä olisi sinulle hyödyllinen rooli, kun ajatellaan aikataulun pitämistä, joka mahdollistaa ajan jakamisen?
- Tarvitsevatko he sinulta palautetta ryhmänä vai yksilöinä sen mukaan, miltä heidän käyttäytymisensä ryhmässä näyttää?
- Onko joillakin heistä erityisiä vaatimuksia tai herkkyyksiä?

3.1.8. Kerro puolestasi heihin kohdistuvista odotuksistasi osallistumisen tai käyttäytymisen tai tapaamisten etenemisen osalta

- Mitkä ovat odotuksesi luottamuksellisuuden osalta?
- Mitä odotat avoimuuden ja rehellisyyden suhteen?
- Millaista tietoisuuden tasoa odotat osallistujien haluavan?
- Millä tavalla odotat ihmisten ottavan vastuuta siitä, mitä he pitävät hyödyllisenä ja hyödyttömänä ryhmässä, ja avun pyytämisestä?

- Läsnäolo; selitä, mitä odotuksia sinulla on koskien läsnäoloa, poissaolosta ilmoittamista, aikataulun pitämistä, mahdollisista ongelmista keskustelua sinun tai muiden kanssa, viestittämistä toisille hätätilanteissa.
- Selitä odotuksesi työskentelystä tapaamisten välillä olipa kyse edistymisen kirjaamisesta, pohdinnasta tai seuraaviin istuntoihin valmistautumisesta.

3.1.9. Peruseriaatteiden laatiminen

Tässä Reflection Rounds -ohjelman jäsenille tarkoitetussa oppaassa kehoitetaan pohtimaan seuraavia asioita:

- Luottamuksellisuus.
- Läsnäolo ja sitoutuminen.
- Ajankäyttö.
- Kyseenalaistaminen ja haastavuustaso.
- Palautteen antaminen (esim. osallistuja A sanoo osallistujalle B ”sinun pitäisi tehdä jotain tälle”, fasilitaattori voisi sanoa osallistujalle A: ”Voisitko muotoilla kysymyksen uudelleen käyttäen neutraalimpaa kieltä?”).
- Kunnioitus.
- Viestintätyyli.
- Erilaiset ”auttamistyylit” ryhmässä – mitä ihmiset toivovat. Mikä auttaa? Mikä haittaa?

Perussääntöjen laatimiseen voi liittyä erilaisia lähestymistapoja. Voit vapaasti käyttää omia ideoitasi. Tässä kaksi esimerkkiä perussääntöjen laatimismenetelmistä:

MENETELMÄ 1	MENETELMÄ 2
<p>Laadi fläppitaululle luettelo luettelomerkeistä/kysymyksistä otsikolla Perussäännöt:</p>	<p>Kirjoita kysymys fläppitaululle otsikolla Perussäännöt:</p>
<p>Aloita lyhyt keskustelu kustakin teemasta ja Pyydä ihmisiä kertomaan aiheisiin liittyvistä ajatuksistaan. Kirjoita ne ylös, ja tarkista koko ajan, että kaikki pystyvät hyväksymään, mitä on sovittu. Yritä tarkistaa, että kaikki reagoivat asioihin. Kiinnitä huomiota kaikkeen sanottuun tai jonkun epäemukavaan oloon, jolla kenties peitellään erimielisyyttä. Tee yhteenveto sovituista asioista.</p>	<p>Aloita lyhyt keskustelu kysymyksestä. Pyydä ihmisiä kertomaan aiheisiin liittyvistä ajatuksistaan. Tunnista teemat ja sopimus. Kirjoita muistiinpanoja, ja tarkista koko ajan, että kaikki pystyvät hyväksymään, mitä on sovittu. Yritä tarkistaa, että kaikki reagoivat asioihin. Tee yhteenveto sovituista asioista. Tarkista listasi oppaan avulla varmistaaksesi, että kaikki näkökulmat on huomioitu. Tuo esiin uusia ajatuksia, jos jotain on unohtunut.</p>

Perussääntöjen laatiminen ryhmälle on ratkaisevan tärkeä tapa varmistaa, että ryhmä aloittaa työskentelyn menetelmään sopivalla tavalla. Mahdollisia ongelmia, joista voidaan keskustella osana perussääntöjen laatimista, voisivat olla:

- Luottamuksellisuus ja toisten ajatusten kunnioittaminen sekä ideoiden pitäminen Reflection Rounds -istuntojen sisällä, etenkin hyvin henkilökohtaiset ongelmat -

stressi, työpaikan ongelmat. Se, että ryhmässä puhutuista asioista ei kerrota ulkopuolelle, on tärkeä periaate luottamusta rakennettaessa.

- Läsnäoloa ja sitoutumista koskevat odotukset toisia kohtaan Reflection Rounds -ohjelman jäseninä
- Tiettyjen jokaiselle rajattujen aikojen käyttö (tietty aika ajatusten/ongelmien esittelyyn ja kysymysten esittämiseen sekä kysymyksiin reagointiin) ja prosessin selittäminen, kenen tahansa erityiset ongelmat saattavat vaikuttaa ajankäyttöön, kuten tarve lähteä aiemmin tietyllä viikolla jne.
- Kyseenalaistaminen ja haastavuustasot – selitä kyselyprosessi työkaluna, joka auttaa toisia löytämään ratkaisuja, pikemmin kuin neuvontana. Kysy, missä määrin ihmiset ovat valmiita siihen, että heidän ideoitaan kyseenalaistetaan rakentavalla tavalla.
- Palautteen antaminen – testaa perussääntöä, jonka mukaan ennen palautteen antamista palautteen saajan tulisi olla toivonut sitä.
- Viestintätyyli – mahdolliset ongelmat, ymmärtäminen, hidas puhe jne.
- Erilaiset ”auttamistyyli” ryhmässä – mitä ihmiset toivovat. Mikä auttaa? Mikä haittaa?
- Tarkista halukkuus läksyjien/lisätutkimusten tekemiseen Reflection Rounds -istuntojen ulkopuolella perussääntöjen yhteydessä.

Seuraa tätä keskustelua kirjoittamalla perussäännöt ylös ja osoittamalla, että ne voidaan neuvotella uudestaan milloin tahansa, jos kysymyksiä tulee.

ESIMERKKI PERUSSÄÄNNÖISTÄ

- Olemme varautuneet kysymyksiin ja arvostamme sitä, että meitä kyseenalaistetaan ja patistetaan.
- Olkaa toisillenne avoimia ja rehellisiä, kohdatkaa uranhallinnan todellisuus ja mitä nyt tapahtuu, älkää kaunistelko ongelmia.
- Ole avoin, jos haastavuustaso ei tunnu mukavalta.
- Otamme yksilöllisen omistajuuden ja toimimme istuntojen välillä.
- Olemme avoimia uusille ideoille ja kritiikille, ja kerromme, mikä toimii ja mikä ei.
- Kehitämme luottamusta yhdistääksemme ja tarjotaksemme luovia ideoita toisillemme.
- Kunnioitamme toistemme ajatuksia emmekä ota niitä, pyydämme lupaa ideoiden kehittämiseen – kumppanuudet ovat mahdollisia.
- Suojelemme toistemme mainetta ja tuemme toisiamme.
- Olemme omia itsejämme, aitoja.
- Jos emme pysty osallistumaan istuntoon sairauden vuoksi, soitamme ja ilmoitamme siitä fasilitaattorille/ryhmälle mahdollisimman varhain.

Kirjoita ensimmäisen istunnon lopussa fläppitaululle sovitut säännöt ja lähetä ne sähköpostitse jokaiselle ryhmän jäsenelle ja lähetä kopio hankkeen ylläpitäjälle. Merkitse sähköpostiviesti luottamukselliseksi. Tulosta kopio ja säilytä se myöhempää tarvetta varten. Saatat joutua sopimaan perussäännöt uudelleen, jos ongelmia ilmenee ohjelman aikana. Tarkista, suostuvatko osallistujat sähköpostiosoitteiden jakamiseen ja sähköpostien lähettämiseen toisilleen. Tämä ei yleensä ole ongelma.

3.1.10. Menetelmän ja työskentelytapojen esittely, menetelmän testaaminen

Ensimmäisellä kerralla sinun täytyy antaa ihmisille kokemusta menetelmän kokeilusta ja kiinnittää huomiota:

- Esittelijän rooliin ja tottumuksiin, esim. palautteen pyytämiseen.
- Keskitytään pikemmin kyselyyn kuin neuvontaan; saatetaan tarvita harjoitusta tai esimerkkejä kertomaan, miten kysymyksiä tulee esittää ja miten vältetään neuvojen antaminen.

Ensimmäisen istunnon aikana on jäseneltävä paitsi yleinen työskentelyprosessi, myös roolisi käyttäytymiselementit ja osallistujien roolit.

Selitä, että Reflection Rounds -menetelmässä oppijaa ohjataan, siksi esittelijä ohjasi "Esittelijä" on puhuja, joka selittää ongelmiaan hänelle varatulla ajalla. Esittelijää kannustetaan ilmoittamaan, mitä hän tarvitsee, ja säätelemään muiden kommentteja, jos ne ovat liian määrääviä tai hyödyttömiä.

Jos palautetta toivotaan, esittelijän odotetaan kertovan siitä ja pyytävän muita kommentoimaan tarvittaessa. Varmista, että ihmiset ymmärtävät "neuvojen antamisen" määritelmän, se on hyödytön tapa, jolla ohjataan esittelijää kohti tiettyä ajattelu- tai toimintatapaa. Etsi lauseita, jotka alkavat:

"Oletko koskaan tullut ajatelleeksi...?"

"Oletko kokeillut...?"

"Voisit kokeilla..."

Selitä myös, miten lausunnot voivat keskittyä kysyjän kokemukseen, kun painon pitäisi olla esittäjässä.

"Kun johdin ravintolaa, meillä oli tapana..."

"Kun olin johtaja, olin aina sitä mieltä..."

Anna ihmisille mahdollisuus harjoitella väitteiden muuttamista kysymyksiksi.

4. YKSITYISKOHTAINEN KUVAUS REFLECTION ROUNDS -PROSESSISTA

Ensimmäistä tapaamista hallitsee alustavien sopimusten laatiminen; myöhemmissä tapaamisissa noudatetaan yleisesti samankaltaista prosessia, mutta harjoitukset, joita päätetään käyttää, saattavat poiketa toisistaan yksilön ja ryhmän tarpeista riippuen.

4.1. Esittely

Esittelyn aikana saat selville, keitä ihmiset ovat, missä he ovat työskennelleet, mitä haasteita he ovat kohdanneet, miten he ovat edistyneet, ja kuulet heidän kertovan mahdollisista muutoksista. Esittelyprosessi auttaa jäsentämään istunnon muotoa. Saatat haluta kirjoittaa seuraavaa fläppitaululle avuksi yksittäisten esitysten jäsentelyyn:

- Miltä tuntuu?
- Mitä on tapahtunut?
- Mihin toimiin ryhdyit?
- Miten olet edistynyt?

4.2. Kuvaile ajankohtainen ongelma tai ongelmat

Tässä vaiheessa osallistujille on varattu omat ajat ongelmistaan kertomiseen. Varaa jokaiselle saman verran aikaa, niin että loppuun jää tarpeeksi aikaa yhteenvedolle ja arvioinnille. Tässä osiossa ”esittelijä” (ongelmasta kertova henkilö) puhuu ongelmasta, josta haluaa keskustella. ”Esittelijä” antaa riittävästi tietoa, jotta Reflection Rounds -ohjelman jäsenet käsittävät, millainen tilanne heillä on edessä. Kun kirjoittaa muistiin: *”Ongelmani tai asia, josta haluan puhua, on...”* ja saa aikaa ajatella yksinään ennen tämän vaiheen aloittamista, osallistujien voi olla helpompi selostaa keskeisiä kysymyksiä kunkin istunnon aikana.

Seuraavaksi Reflection Rounds -ohjelman jäsenet esittävät kysymyksiä esittelijälle. Aluksi kysymyksissä todennäköisesti pyydetään informaatiota, jotta saataisiin käsitys ongelman asiayhteydestä. Kahden kierroksen läpikäyminen voi viedä runsaasti aikaa (ensimmäinen esittäytymistä ja toinen ongelmasta kertomista varten), joten kannattaa miettiä, olisiko parasta yhdistää esittäytyminen ja ongelmasta kertominen. Tämä riippuu henkilömäärästä, jäsenten puheliaisuudesta, aikarajoituksista ja ongelmien monimutkaisuudesta. Voit lisätä kysymyksiä fläppitaululle, jotta esittäjä voi helpommin jäsenellä ja kuvailla ongelmaansa tässä vaiheessa. Muita kysymyksiä voisivat olla seuraavat:

- Mikä on keskeinen painopisteesi/haasteesi?
- Mihin tarvitset nykyään apua?

Osallistujien voi joskus olla vaikeaa päättää, mitä ongelmaa olisi parasta käsitellä. Tässä saattavat auttaa muun muassa seuraavat kysymykset:

- Mikä on ongelmana?
- Mikä tekee siitä ongelman nyt?
- Kenen asia/ongelma tämä on?
- Miten tärkeää se on asteikolla 1–10?
- Kuinka paljon energiaa sinulla on ratkaisuun asteikolla 1–10?
- Oletko huolestunut useista asioista? Jos niin on, mitä niistä pitäisi käsitellä ensin?

Jotkin ongelmat ovat niin monimutkaisia, että ratkaisuun pääsemiseksi tarvitaan useita peräkkäisiä tavoitteita. Siksi on oltava joustava ja pidettävä ne raiteillaan. Huomaa myös, että jos osallistuja pyrähteeleesi asiasta toiseen, se voi olla oire muista ongelmista, joihin saattaa olla syytä puuttua. Esimerkiksi: itseluottamus, heikko itseorganisaatio, epäonnistumisen pelko tai viivytely yhteen päätökseen sitoutumisen välttämiseksi. Fasilitaattorin on arvioitava, milloin

on tarkoituksenmukaista tutkia ongelmaa oppimisen maksimoimiseksi.

Tähän mennessä osallistujilla pitäisi olla käsitys tilanteesta ja heidän pitäisi pystyä esittämään kysymyksiä ja tutkimaan asioita. Kysymysten avulla luodaan lisää vaihtoehtoja, havainnollistetaan, tutkitaan syvällisemmin ja esitetään havaintoja mahdollistavia kysymyksiä, jotka saattavat johtaa oivalluksiin tai uusiin tapoihin nähdä asioita tai useampia vaihtoehtoisia toimintatapoja.

Arvioi, pitääkö sinun neuvoa kyselemisessä vai ei, etenkin alkuvaiheessa. Voi olla tarpeen tutkia suljettuja ja avoimia kysymyksiä, hypoteettisia kysymyksiä, havaintoja mahdollistavia kysymyksiä ja johdattelevia kysymyksiä. Havaintoja mahdollistavat kysymykset auttavat paljastamaan kätkeytyjä oletuksia ja uskomuksia, jotka voivat estää yksilöä ryhtymästä hyödyllisiin toimiin.

4.3. Kehitä ratkaisuja, vaihtoehtoja, vaihtoehtoisia toimintatapoja

Silloin prosessissa siirrytään ongelmien ratkaisemiseen. Ongelmat saattavat ratketa vain osittain; joskus on saatettu tutkia mahdollisuuksia, niin että on saatettu löytää pikemmin lisätoimia kuin ratkaisuja. Tälle vaiheelle on tyypillistä ihmisten siirtyminen ”en tiedä” -vaiheesta ”mitä tehdä seuraavaksi” -vaiheeseen.

4.4. Yhteenveto toimista ja oppimisesta

Pyydä tässä vaiheessa yksittäisiä ryhmän jäseniä tekemään yhteenveto toimistaan ja sitoutumaan suullisesti tavoitteisiin tai toimiin. Oppaassa on joitakin välineitä, joita he voivat käyttää apuna:

- Tavoite- ja tehtävälomakkeita.
- Henkilökohtainen kehityssuunnitelma (jakaa tavoitteet vaiheisiin ja sisältää päivitysalueita edistyksen kirjaamista varten).

Istunnon 1 aikana sinun on ehkä kiinnitettävä huomiota myös erityiseen, mitattavaan, saavutettavaan, realistiseen ja aikasidonnaiseen (S.M.A.R.T.) tavoitteiden asetteluun, joka auttaa osallistujia ryhtymään uskottaviin toimiin, jotka ovat mitattavissa.

4.5. Vinkkejä tavoitteiden asettamiseen

Jos kirjoitat tavoitteesi muistiin, sinulla on paremmat mahdollisuudet niiden saavuttamiseen. Myös tavoitteiden havainnollistaminen auttaa niiden toteuttamisessa. Ennen kuin alat kirjoittaa tavoitteita, ajattele seuraavia kysymyksiä:

- Miten paljon aikaa sinulla on käytettävissä?
- Miten paljon energiaa ja mielenkiintoa sinulla on tämän tavoitteen saavuttamiseen?
- Millaisen osaamistason se vaatii?
- Tarvitsetko mitään uutta tietoa?
- Miten aiot saavuttaa sen?
- Osaatko arvioida vaadittavan vaivannäön suhteessa todennäköisen tuloksen arvoon?

- Onko kyseessä erittäin suuri tavoite, joka on jaettava alataivoitteisiin?
- Millainen on aikataulu?
- Onko tiedossa nopeita hyötyjä?
- Tarvitsetko tukea tavoitteidesi saavuttamiseen? Keneltä? (esim. kollegoilta, kumppaniltasi, henkilökunnalta). Miten aiot tehdä tämän? Saatko järjestettyä tavoitteet puitekehyksen sisään? (eli lyhyen, keskipitkän ja pitkän aikavälin tavoitteet).
- Tiedätkö muita ihmisiä, jotka ovat saavuttaneet tavoitteensa näin, ja voitko oppia heiltä ja mallintaa toimintaasi heidän menestyksensä pohjalta? Pystytkö kirjoittamaan tavoitteet S.M.A.R.T.-formaatin mukaan? Käytä SMART-tavoitteita tarvittaessa.

S	Eriyiset	Määrittelee tarkasti, mikä painopisteesi on.
M	Mittateoria	On mitattavissa ja selkä tulos on kuvattu.
A	Saavutettavissa oleva	On saavutettavissa.
R	Realismi	Ilmaisee tavoitteen, joka on saavutettavissa mutta voi sisältää jonkin venyvän ja haastavan elementin.
T	Ajastettu / aikasidonnainen	Määrittelee päättymispäivän tai päivämäärän, johon mennessä tavoite saavutetaan.

5. HARJOITUSTIETOKANTA

Harjoitus 1



Esittelyaktiviteetti – 12 terveyteen liittyvää aihealuetta käsittelevä itseanalyysi – mitkä ovat vahvuuteni ja rakentavat tapani?

Mitkä ovat vahvuuteni ja rakentavat tapani terveyteen liittyvillä 12 aihealueella?

Mieti kahdestatoista terveyteen liittyvästä aihealueesta koostuvaa ympyrää ja sinua itseäsi. Mitä terveellisiä elämäntapoja sinulla on jo käytössä? Mitä näistä kahdestatoista terveyteen liittyvästä aihealueista pitäisit vahvuuksina? Minkä aihealueiden suhteen et ole niin varma? Mihin haluaisit perehtyä enemmän?

Tee lista omista vahvuuksistasi ja rakentavista tavoistasi ja varaudu kertomaan niistä muille.



Harjoitus 2



Terveellisiä elämäntapoja käsittelevä skaalausharjoitus

Vähittäiset tavoitteet voivat antaa tunteen, että on saavuttanut jotain. Tunnista asteikolla 1–20, missä 1 on alin ja 10 korkein arvosana, tunnista terveellinen elämäntapa, jota haluat kehittää, ja anna lähtötasollesi numero. Aseta itsesi asteikolle 1–10: missä olet nyt?

Kysy itseltäsi, mitä tarvittaisiin, jotta nousisit seuraavaan numeroon? Mihin toimiin voisit ryhtyä? Kirjaa ideasi päiväkirjaasi.

Tätä asteikkoa voidaan käyttää monissa tilanteissa, joissa teet töitä muutosten ja parannusten aikaansaamiseksi. Siitä on hyötyä myös keskusteluissa henkilökunnan kanssa. Pienen muutokseen keskittyminen helpottaa muutosten hallintaa.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Harjoitus 3



Terveysvinkkeihin liittyvä harjoitus

Fasilitaattori asettaa fläppitaululla tai jossain luetellut 12 aihealuetta näkyviin. Jokainen voi tehdä viisi merkintää – viidestä eniten merkintöjä saaneesta fläppitaulun kohdasta keskustellaan terveystvinkkeinä.

Nopea kierros: terveystvinkkejä, fläppitauluasemia ympäri huonetta: esim. ruokavalio, liikunta, henkinen hyvinvointi ja kaksi muuta (riippuen siitä, mitkä aiheet ovat suosituimpia).

Kysymyksiä kaikista viidestä suosituimmasta aiheesta: mikä toimii sinulla 12 tavan aihealueella? Mitä vinkkejä voit tarjota muille? Osallistujat kertovat, mikä toimii heillä. Jos aikaa jää, pyydä ihmisiä kiertelemään huoneessa ja lisäilemään aiheisiin huomautuksia, kunnes ideat loppuvat. Jos aikaa on vähän, tämä voidaan toteuttaa suullisesti. Tämä tarjoaa mahdollisuuden oppia toinen toisiltaan ja herättää ajatuksia, joita osallistujat eivät ole ennen kohdanneet. Tämä on suhteellisen avointa tässä vaiheessa, sillä henkilösuhteet ovat vasta muotoutumassa. Kehota ihmisiä pyytämään lisätietoja ja esittämään kysymyksiä. Kehota heitä ottamaan kuvia fläppitauluille kirjatusta terveystvinkkeistä, jos tämä lähestymistapa on otettu käyttöön. Kysy, ovatko osallistujat oppineet mitään ja aikovatko he kokeilla uusia käyttäytymismalleja.

Harjoitus 4



Skaalausharjoitus – Terveelliset elämäntavat osana pohdintakierrosta

Tätä ratkaisukeskeisen valmennuksen yksinkertaista tekniikkaa voidaan käyttää ennen keskustelua yksilön tavoitteesta.

Aloita keskustelu esittämällä kysymys.

Valitse:

Mikä on sinun tavoitteesi?

Mitä haluat työstää?

Mikä on tavoitteesi työstäessäsi tätä tänään?

Yksilö ilmoittaa tavoitteensa.

esim. Haluan parantaa ruokavalioni ja syödä terveellisesti.

Käytä asteikkoa. Asteikolla 1–10, jolla 1 on heikoin ja 10 paras, miten arvioisit asemasi tänään?

Osallistuja valitsee numeron. Fasilitaattori kysyy: mitä tarvittaisiin, jotta nousisit seuraavaan numeroon?

FASILITOINTIA KOSKEVIA HUOMAUTUKSIA:

Sen jälkeen henkilöä pyydetään ilmoittamaan toimistaan ja ilmaisemaan vähittäistä muutosta. Ratkaisukeskeinen filosofia jättää toimet yksilölle, luottaen tämän kekseliäisyyteen. Vaikka joillakin istunnoilla käytetään SMART-tavoitteita, tämä saattaisi olla liian voimakas toimenpide. Ne mainitaan oppaassa, mutta niiden käyttö on vapaaehtoista. Arvioi istunnon mielialaa

Harjoitus 5



Ideat, oivallukset, aiheet

Ideat	Mitä ajatuksia tulee mieleen? Ovatko ideat valmiiksi muodostuneita? Pitääkö sinun ajatella enemmän? Pitääkö sinun tutkia asioita enemmän?
Oivallukset	Onko sinulla uudenlaista käsitystä itsestäsi tai tilanteista? Heureka-hetki kenties? Onko tietoon tullut jotain uutta? Onko sinulla aavistuksia, joita haluat tutkia tarkemmin?
Aiheet	Mitä aiot tehdä? Onko sinulla toimenpiteitä? Mitä suunnittelet?

Tee muistiinpanoja tai kerro ehdotuksiasi muille suullisesti.

FASILITOINTIA KOSKEVIA HUOMAUTUKSIA:

Tätä harjoitusta voidaan käyttää istunnon lopuksi tai harjoituksen päätteeksi. Se on nopea, ja osallistujia voidaan pyytää osallistumaan suullisesti tai kirjoittamaan muistiinpanoja seuraten alla olevan taulukon nopeita kysymyksiä.

Harjoitus 6



RATKAISUKESKEISET TAPAUSTUTKIMUSSKENAARIOT

KOKEILKAA OSKAR-KYSELYMALLIN TAI PÄÄTTELYTIKASTEKNIIKAN KÄYTTÖÄ.

Tässä on kaksi tapaustutkimusskenaariota. Lukekaa ne molemmat ryhmänä, ja valitkaa sitten, kumman parissa haluatte työskennellä. Tämä on tilaisuus kuvitella, että työskentelet henkilökunnan jäsenen kanssa, johon tilanne vaikuttaa. Tarkoituksena on tuottaa hyödyllisiä kysymyksiä, joita voisitte kysyä tämän skenaarion yhteydessä. Kuvittele, että työskentelet suoraan Jennyn tai Atifin kanssa. Muotoile kysymykset, niin kuin haluaisit esitellä ne jollekulle, joka istuu sinua vastapäätä.

OSKAR-mallia voidaan käyttää apuna hyödyllisten kysymysten laatimisessa ja jonkun auttamisessa eteenpäin käsiteltäessä ongelmaa, määritettäessä tavoitteita, huomattaessa, mikä toimii, ja hänen pitämisessään myönteisellä tiellä. Tämä malli toimisi hyvin keskustelussa Atifin kanssa.

Päätteilytikastekniikka on hyödyllinen, kun haluamme testata oletuksiamme ja käsitystämme tilanteesta. Se auttaa tunnistamaan ajattelumme mahdolliset ennakoasenteet ja varmistaa, ettei meiltä jää tietoa saamatta tai ettemme aseta joitakin tietoja toisten edelle. Tämä malli toimisi hyvin keskustelussa Jennyn kanssa.

Jenny

Jenny on nuorempi johtaja insinööritoimistossa. Hänellä on ollut kahden vuoden ajan naispuolinen johtaja (Ruth), joka on ollut hyvin kannustava. Lisäksi tämä tuntui arvostelevan häntä ja tarjosi hänelle monia mahdollisuuksia. Uudelleenjärjestelyn jälkeen Jennyllä on nyt uusi johtaja (Joanne) ja Jenny ei ole enää yhtä onnellinen työssään kuin ennen. Tämä uusi johtaja näyttää muuttavan jatkuvasti mieltään, delegoi paljon töitään muille ja on erittäin epäselvä niitä delegoidessaan. Parin sekaannuksen jälkeen johtaja näytti jopa muuttavan tapahtumien kulkua, mikä asetti Jennyn negatiiviseen valoon, ja nämä tapahtumat saivat hänet tuntemaan itsensä vieraantuneeksi.

Jenny myös koki, että johtajalla on suosikkeja ja että tämä kohtelee tiimin jäseniä eriarvoisesti. Yksi henkilö saa usein työskennellä kotona. Toiselle taas on tarjottu paljon kehitystyötä konferensseissa ja ulkomaanmatkoja maisterin tutkintoa varten.

Jenny työskenteli aiemmin henkilöstöosastolla ja tietää psykologisen sopimuksen käsitteestä. Hän ei tunne enää oloaan turvalliseksi töissä, ja luottamuksen puute aiheuttaa hänelle stressiä. Jenny ei usko tilanteen töissä paranevan; siksi hän haluaa löytää uuden työpaikan, jossa on paremmat etenemismahdollisuudet ja vähemmän myrkyllinen kulttuuri.

Käytä päättelytikkaita Jennyn käsityksen tutkimiseen ja auttaaksesi häntä toimintatavoitteidensa kehittämisessä. Yhteenvetona Jenny sanoo, että hänen toivomansa tulos on paremman työpaikan löytäminen.

Atif

Atif on 44-vuotias keskitason johtaja terveydenhuoltoalalla. Hän on hoitanut vaimoaan, jolla todettiin äskettäin krooninen sairaus, ja on yrittänyt huolehtia kodinhoidosta samalla, kun hoitaa kahta pientä lasta. Hänellä ei ole ollut vapaa-aikaa, ja yleisesti ottaen hän pärjää henkisesti hyvin. Hänellä oli tapana käydä kuntosalilla, mutta vähitellen hän luopui siitä. Eniten hän on huolissaan ruokavaliostaan. Hän kokkaa alusta alkaen lapsille mutta syö itse pikaruokaa ja paistettuja ruokia. Hän on lihonut lähes 13 kg kuudessa kuukaudessa. Hän tuntee painonsa vaikuttavan hänen työhönsä; hän tuntee itsensä väsyneeksi ja välinpitämättömäksi eikä enää niin kimmoisaksi kuin ennen.

Muutokset työssä ovat todennäköisiä; tulossa on jälleen uusi rakenneuudistus, ja hän voi olla vaarassa. Hän on huomannut, että hänen mielialansa on laskenut, ja ajoittain hän on tuntenut masennusta. Hän haluaa varmistaa, että keksii jatkossakin hyviä ideoita It-osastolla voidakseen tavoitella ylennystä kahden seuraavan vuoden aikana.

Valmennat Atifia käyttäen ratkaisukeskeistä lähestymistapaa. Ratkaisukeskeinen valmennus ei keskity ongelmiin, menneisyyteen, syihin ja tapahtumien purkamiseen, se suuntautuu tulevaisuuteen ja yrittää tukea asiakasta tämänhetkisten hyvien tapojen huomaamisessa todisteena projektiivisesta toiminnasta tulevaisuutta silmällä pitäen. Ehdota OSKAR-mallin avulla ryhmässäsi kysymyksiä, joita käyttäisit kysellessäsi häneltä hänen toivomastaan tuloksesta ja siitä, mitä hän tekee asialle? Laadi lista kysymyksistä, joita esittäisit. Muista: kysymyksiä, ei neuvontaa.

Yhteenvetona Atif sanoo, että hänen toivomansa tulos on painon pudottaminen.

Tässä ovat käytettävät mallit:

- 1) ratkaisukeskeinen OSKAR-valmennusmalli

2) Päättelytikkaat

RATKAISUKESKEINEN OSKAR-VALMENNUSKYSELYMALLI		
MALLIN VAIHE	TARKOITUS	ESIMERKKIKYSYMYKSET/AKTIVITEETT I
TULOKSET	Tarjoaa asiakkaalle mahdollisuuden ilmaista tuloksen/lopputavoitteen, jonka tämä haluaa saavuttaa	Mikä tekee tästä tänään ongelman?
SKAALAU	Tarjoaa asiakkaalle mahdollisuuden arvioida, missä vaiheessa matkaansa hän on, kuinka tärkeää se hänelle on ja kuinka pitkä matka hänellä mielestään on vielä edessä	Asteikolla 1–10, jolla 1 on heikoin ja 10 paras...?
TAITOTIETO	Tarjoaa mahdollisuuden kysellä asiakkaalta, mitä hän jo tietää kohti ratkaisua edetessään	Mitä olet jo tehnyt? Mitä huomaat itsestäsi? Mitä tiedät jo ennestään?
VÄHVISTUS JA TOIMINTA	Antaa valmennettavalle/johtajalle mahdollisuuden tunnistaa, mitä he jo tekevät / miten he ovat jo matkalla kohti tätä tavoitetta, sekä huomata hyvät aiheet ja sopia toimista	Kun kohtasit tämäntyyppisen tilanteen aiemmin, miten ratkaisit sen? Mitä voisit tehdä nyt? Mitä ominaisuuksia olet aiemmin hyödyntänyt?
TARKASTELU	Seuraavassa tapaamisessa valmennettava/johtaja voi tarkastella asiaa ja huomata, mikä on parempi.	Mikä on parempi? Mikä toimii?

Mukailtu teoksesta: Jackson ja McKergow (2006)

<https://www.personal-coaching-information.com/oskar-coaching-model.html>

Huomautus: Harjoituksessa 7 esitellään päättelytikasmalli käytettäväksi Jennyn tilanteessa.

Harjoitus 7



Päättelytikkaisiin liittyvä harjoitus.

Vastaa oikean sarakkeen kysymyksiin. Sovella kysymyksiä Jennyn tilanteeseen. Saatko uusia oivalluksia?



Kertokaa tämän harjoituksen toisessa osassa tilanteista, jotka ovat osa omia tarinoitanne johtajina/työntekijöinä työpaikoillanne. Harjoitelkaa OSKAR-tekniikan tai päättelytekniikan käyttöä ymmärtääksenne tilanteita ja niihin vaikuttaneita tekijöitä paremmin.

Ladder of Inference

Model developed by Chris Argyris

HAVAINNOT
Mitä olet havainnut?
Mieti ympäristöä, järjestelmää, organisaatiota.
Mieti omia ja muiden havaintoja.
Voitko kommentoida reaktioitasi havaintoihin?

VALITUT TIEDOT
Mihin päivämäärään olet päättänyt kiinnittää huomiota? Oletko jättänyt jonkin päivämäärän huomiotta?
Kiinnitätkö joihinkin tietoihin enemmän huomiota?

MERKITYKSET
Mitä merkityksiä liität näihin tietoihin?

OLETUKSET
Oletko päättellyt merkityksiä ja ottanut asioita henkilökohtaisesti?
Oletko testannut oletuksiasi?
Luuletko, että muut olisivat samaa mieltä kuin sinä?

JOHTOPÄÄTÖKSET
Millaisia johtopäätöksiä olet tehnyt?
Pitävätkö johtopäätöksesi paikkansa?
Voisitko tehdä muita johtopäätöksiä?
Ovatko johtopäätöksesi järkeviä?
Onko muita selityksiä, joita et ole saanut tai jotka olet jättänyt huomiotta?

USKOMUKSET
Mitä johtopäätöksesi ovat saaneet sinut uskomaan?
Oletko testannut uskomustesi paikkansapitävyyttä?

TOIMET
Millaisiin toimiin uskomuksesi ovat johtaneet?
Onko mitään toimia joita sinun pitäisi harkita uudelleen?
Onko toimi looginen?
Onko mitään riskejä, jotka sinun pitäisi tiedostaa?
Miten voit saada tukea toimiisi?

Kuva 2: Päättelytikkaat

Teoksesta Argyris, C., (1990). *Overcoming Organizational Defenses: Facilitating Organizational Learning*, 1.

Harjoitus 8



HÄMMENTÄVÄÄN PULMAAN LIITTYVÄ HARJOITUS - POHDINTATEKNIikka

Voimme kärsiä hämmentävistä pulmista, jotka johtuvat joko ulkoisista muutoksista tai omien olosuhteidemme ymmärtämisestä uudella tavalla; nämä pulmat tuntuvat usein eräänlaisilta kriiseiltä. Tällaiset pulmat ovat meille haastavia ja voivat aiheuttaa epämukavuutta ja levottomuuden tunteita. Joskus arvojamme ja uskomuksiamme voidaan kyseenalaistaa, jolloin kärsimme epäilyistä ja kyseenalaistamme itseämme ja muita. Meitä vaaditaan usein tutkimaan oletuksiamme ja näkemyksiämme sekä harkitsemaan uudelleen käsitystämme maailmasta, ja tällaiset pulmat vaativat muuttamaan näkökulmia (Mezirow, 1990).

Työelämässä saatamme kokea, että erilaiset ristiriitaiset vaatimukset repivät meitä eri suuntiin, kyseenalaistaa meihin vaikuttavien ihmisten arvot, tuntee luottamuspulaa ja harkita uudelleen perustavanlaatuisia työn tarkoitusta ja arvoa koskevia uskomuksiamme.

Tämä harjoitus kannustaa ajattelemaan joko yksityiselämässä tai työssä kokemaasi hämmentävää pulmaa. Mieti seuraavia kysymyksiä:

- Mikä pulma oli?
- Miten sinua haastettiin?
- Miten tämä tilanne vavisutti uskomuksiasi?
- Tai mikä tärkeämpää, miten hoidit tämän tilanteen?
- Tee muistiinpanoja ja kerro tilanteesta ryhmällesi tai parillesi.

FASILITOINTIA KOSKEVIA HUOMAUTUKSIA:

Mieti, haluatteko käydä tämän läpi mietintäajan jälkeen koko ryhmän yhteisenä harjoituksena vai pareittain. Muista, että ihmiset voivat keskustella varsin henkilökohtaisista asioista ja voit joutua tarkistamaan, että he suostuvat keskusteluun. Laadi luettelo keskusteluissa esiin tulleista keinoista, joita yksittäiset osallistujat ovat löytäneet tällaisista pulmista selviämiseen. Kun ihmiset ovat puhuneet, kommentoi keskustelua fasilitaattorina ja nimeä teemoja ja niiden yhteyksiä terveyteen, tarkkaavaisuuteen ja selviytymiseen.

Voit ehkä tunnistaa, milloin on ryhdytty määrätietoisin toimiin: miten kyky oppia ja mukautuvuus vaikuttavat sinnikkyteen ja selviytymistaitoihin? Onko olemassa esimerkkejä testauksesta ja kokeilusta? Miten osallistujat sisällyttivät uusia näkökulmia maailmankatsomukseensa? Kannusta kriittiseen analysointiin. Analysoi toimia kriittisesti ja luo uudenlaista ymmärrystä – kehoita osallistujia kriittisyyteen tilanteita tarkastellessaan. He voisivat kysyä itseltään: miten muut tekijät vaikuttivat; millä tavalla minä vaikutin tähän tilanteeseen? Kannusta osallistujia pohtimaan vahvuuksia.

Harjoitus 9



Vaikutuspiiriharjoitus (Covey, 1999, 2004)

Henkinen hyvinvointi tarkoittaa sitä, että pystymme selvittämään, millainen vaikutus henkilöllä on, kykyä saada asioita hallintaan ja kykyä tunnistaa asioita, joihin ei voida vaikuttaa. Toiminta on myös tärkeää, jotta jokainen voi tuntea hallitsevansa olosuhteita ja välttää uhriksi joutumista.

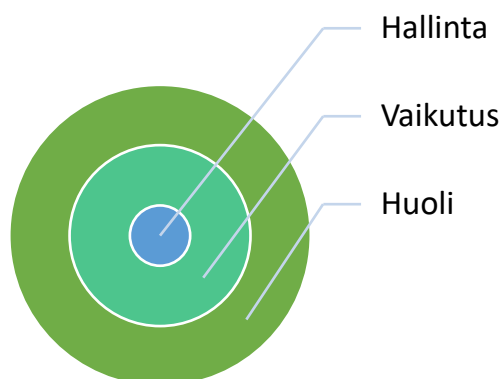
Tehokas itsesäätely, tuloskeskeisyys ja tunne, että olet lähempänä ihanteellista tulevaa itseäsi, edistävät hyvänolon ja onnellisuuden tunnetta. Jos emme ole tietoisia kyvystämme vaikuttaa olosuhteisiin, voisimme käyttää energiaamme väärässä paikassa, nähdä vaivaa tilanteissa, joissa myönteisiin tuloksiin tuskin päästään, ja määrittää syysuhteita epäasianmukaisesti.

Covey (1999, 2004) kehitti tavan harkita vaikutuspiiriä. Tässä ympyrässä on kolme samankeskistä rengasta:

1. **Hallinta** - Sinulla on valta tehdä suoria muutoksia ja vaikuttaa tässä keskeisessä ympyrässä.
2. **Vaikutus** - Sinulla on jonkin verran vaikutusta ja jonkin verran valtaa, mutta toimiasi saatetaan rajoittaa. Tuloksia voidaan rajoittaa, mutta sinulla on jonkin verran hallintamahdollisuuksia.
3. **Huoli** - Vähän valtaa tai hallintaa, vaikka saatat huolestua tällaisista asioista. Ulkokehä eli huoliympyrä on huolen paikka, jossa sinulla on vähän mahdollisuuksia muutoksen aikaansaamiseen. Tässä vaivannäkö saattaisi mennä hukkaan.

Ajattele itseäsi ja ympyrää ja pohdi, mitä vaatii vaivaa ja aikaa.

- Tunnistatko, käytätkö aikaasi ja energiaasi tehokkaasti? Missä voisit käyttää enemmän vaikutusvaltaa?
- Meneekö vaivannäkösi hukkaan?
- Onko asioita, joita haluaisit kontrolloida paremmin? Onko se realistista?



Kuva 3: Coveyn ympyrä samankeskisine renkaaineen.

Jaa havainnot kumppanisi tai ryhmäsi kanssa.

6. TAPAAMISTEN PÄÄTTÄMINEN

Selvitä lopuksi, mitä ihmiset ovat istunnon aikana oppineet. Mitä he ovat oppineet itsestään ja ongelmastaan tai asiastaan? Ovatko he oppineet mitään muilta? Mitkä kysymykset olivat hyödyllisimpiä? Millainen vaikutus niillä oli? Onko heillä mielessään tapoja, joilla esitetyt malleja voitaisiin käyttää heidän organisaatiossaan?

Sekä formatiivista että summatiivista arviointia tarvitaan. Kaikki materiaalit ovat kunkin osallistujan tiedoston arviointiosiossa. Pyydä jokaista osallistujaa täyttämään ensimmäisen tapaamisen aikana tai ennen sitä itse täytettävä profiilarviointilomake, jossa hän pääsee arvioimaan erilaisia kykyjään ja taitojaan (liitteenä).

Fasilitaattori säilyttää tämän lomakkeen jokaiselta osallistujalta ja näyttää sen heille jälleen kolmannen istunnon lopussa, jotta nähdään, ovatko taitoja koskevat arvioinnit muuttuneet. Lomakkeet tulisi täyttää myös jokaisen istunnon lopussa. Pyydä viimeisen istunnon aikana osallistujia täyttämään toinen summatiivinen itse täytettävä profiilarviointi (matkan päätteeksi) (liitteenä).

Jos ryhmän dynamiikka on fasilitaattorin mielestä hyvä, hän voi kannustaa osallistujia antamaan toisilleen palautetta kasvusta ja viimeisen istunnon aikana kehittyneistä kyvyistä.

6.1. Ensimmäisen tapaamisen päättäminen

- Pyydä osallistujia tekemään yhteenveto toimistaan ja kommentoimaan istunnon aikana oppimiaan asioita.
- Muistuta osallistujia oppijan päiväkirjasta jokaisen istunnon jälkeen täytettävänä vapaaehtoisena lomakkeena.
- Selosta mahdolliset järjestelyt, joiden tarkoituksena on kannustaa ryhmän jäseniä antamaan vastuuta toisilleen. Voit vaikka pyytää ihmisiä nimeämään vasemmalla puolellaan istuva ”patistajakseen”. Tämä henkilö patistaa heitä, kyselee etenemisestä ja yleensä tarkistelee epävirallisesti heidän onnistumisiaan tapaamisten välillä. Tämä voi myös auttaa rakentamaan ihmissuhteita voimakkaammin ryhmän sisällä ja laajentamaan verkostoja.
- Varmista, että jokaisella on seuraavan tapaamisen päivämäärä ja paikka kalenterissaan.
- Vahvista suoritettavat toimet, esim. sovittujen peruseriaatteiden lähettäminen sähköpostitse.
- Päätä istunto pyytämällä osallistujia täyttämään asianmukainen arviointilomake.


6.2. Viimeisen tapaamisen päättäminen

- Pyydä osallistujia tekemään yhteenveto toimistaan ja kommentoimaan istunnon aikana oppimiaan asioita sekä täyttämään lopullinen tuloslomake (ks. liite).
- Päätä istunto pyytämällä osallistujia täyttämään asianmukainen viimeisen istunnon arviointilomake ja loppuarviointilomake.
- Varmista, että ohjelman jälkeen täytettävä itsearviointikysely on täytetty.

- Muistuta osallistujia, että projektiryhmä voi ottaa yhteyttä saadakseen palautetta/lausuntoja oppimistuloksistaan.
- Vahvistettava mahdolliset järjestelyt jatkoa tai epävirallista verkostoitumista varten ryhmän ulkopuolella.

7. LIITTEET

7.1. Itsearviointikyselyt ennen ohjelmaa ja sen jälkeen

MINDFUL MANAGERS -HANKKEEN REFLECTION ROUNDS -ISTUNNOT							
Koulutusta julkisen sektorin johtajille stressinhallintavälineiden kehittämiseen.							
Nimi:			Päivämäärä:.....				
Arvioi itseäsi tällä hetkellä			1 = Heikko 5 = Erinomainen				
TAIDOT ja OMINAISUUDET			1	2	3	4	5
ITSEANALYYSI							
1	Oma motivaatio mielen ja kehon terveyden tavoitteluun						
2	Terveys- ja hyvinvointitietous						
3	Varmuus muutoksen toteuttamisessa						
4	Rohkeus tarttua vaikeisiin tilanteisiin						
5	Aloitteellisuus ja toiminta						
6	Joustavuus ja mukautuvuus						
TERVEELLISET ELÄMÄNTAVAT JA HENKINEN HYVINVOINTI							
7	Syö terveellisesti						
8	Fyysisesti aktiivinen						
9	Asetan itselleni venyttelytavoitteita ja -päämääriä						
10	Rentoutumis- ja rauhoittumistaidot						
11	Pohdiskelutaidot						
12	Huomaan, jos terveyteni heikkenee / haen tukea						
13	Ryhdyn toimiin stressin syiden hallitsemiseksi						
14	Kyky oppia vertaisilta ja soveltaa terveysvinkkejä						
TERVEYS SOVELLETTUNA TYÖYMPÄRISTÖÖNI							
15	Tavoittelen itsenäisyyttä ja hallintaa						
16	Vakuuttavuus ja puhuminen omasta ja muiden puolesta						
17	Kannustava puhuminen stressin syistä						
18	Kannustavien suhteiden ja verkostojen rakentaminen						
19	Tavoittelen tyytyväisyyttä työhöni / positiivisia mahdollisuuksia						
20	Tunnen oman vahvuuteni ja rajoitukseni						

7.2. Sopimus Reflection Rounds -ohjelmasta

(Lisää fasilitaattorin organisaation nimi)

Meidän sitoumuksemme

Me sitoudumme:

- ✓ Ottamaan sinut mukaan Reflection Rounds -ohjelmaan (edellyttäen, että meillä on ohjelmaan sopiva ja käytettävissä oleva fasilitaattori)
- ✓ Seuraamaan Reflection Rounds -istuntojasi ja varmistamaan, että kokoonnutte ainakin 3 kertaa 4 kuukauden kuluessa
- ✓ Tukemaan sinua Reflection Rounds -ohjelmaan osallistuessasi

Sinun sitoumuksesi

Sinä sitoudut:

- ✓ Osallistumaan kaikkiin Reflection Rounds -ryhmäsi tapaamisiin (vähintään 3 tapaamista osallistujat voivat halutessaan sopia useammista)
- ✓ Ilmoittamaan fasilitaattorillesi, jos et pääse osallistumaan tapaamiseen (vähintään 2 päivää aikaisemmin)
- ✓ Täyttämään kaikki tarvittavat lomakkeet ja palauttamaan ne meille: läsnäololistan ja arviointilomakkeen
- ✓ Osallistumaan aktiivisesti Reflection Rounds -istuntoihin

Luottamuksellisuus:

Lupaam, etten paljasta ulkopuolisille luottamuksellisia tietoja, joita saatan saada tietooni Reflection Rounds -ohjelman yhteydessä, ilman fasilitaattorin ja asianomaisten ryhmään osallistujien etukäteen antamaa suostumusta.

Tekijänoikeus

Reflection Rounds -ohjelma perustuu Mentoring Circles™ -menetelmiin. Materiaalit, kuvat ja toiminta ovat Inova Consultancy Ltd:n immateriaaliomaisuutta, joka on suojattu Yhdistyneen kuningaskunnan ja kansainvälisillä tekijänoikeuslaeilla. Luvaton kopiointi on kiellettyä. Mitään materiaaleja tai toimintaa ei saa kopioida, julkaista tai levittää ilman Inova Consultancy Ltd:n kirjallista lupaa.

Muuta:

.....

Nimi

Allekirjoitus:

Päivämäärä:

7.3. Istunnon arviointilomake

Mindful Managers Reflection Rounds -istunnot
Istunnon arviointilomake
Pilotti [1/2] Istunto [x]

[LISÄÄ PÄIVÄMÄÄRÄ JA PAIKKA TÄHÄN]

1. Mitä odotit tämpäpäiväiseltä istunnolta?

2. Täyttikö tämä päivä nämä odotukset?

3. Mitkä kolme asiaa olet oppinut itsestäsi tänään?
 >
 >
 >
4. Mikä oli arvokkain asia ryhmänne istunnossa tänään?

5. Oliko istunnossa mitään, mitä haluaisit muuttaa tai mistä et pitänyt?

6. Muita kommentteja?

Nimi (vapaaehtoinen):
Päivämäärä:

Kiitos! Palauta tämä fasilitaattorillesi.

Kommenttejasi voi olla mukana Mindful Managers -hankkeen tulevissa mainos-
 /markkinointimateriaaleissa. Jos et halua, että kommenttejasi tai lainauksia puheistasi
 käytetään näihin tarkoituksiin, merkitse tämä ruutu

7.4. Viimeisen istunnon arviointilomake

Mindful Managers -hankkeen IO4 Reflection Rounds -istunnot

Loppuarviointilomake

Pilotti [1/2]

[LISÄÄ PÄIVÄMÄÄRÄ JA PAIKKA TÄHÄN]

1. Arvostele seuraavat näkökohdat Reflection Rounds -istunnoista, joihin olet osallistunut (1 - heikko, 2 - tyydyttävä, 3 - hyvä, 4 - erittäin hyvä).

	1 Heikko	2 Tyydyttävä	3 Hyvä	4 Erittäin hyvä
Oliko Reflection Rounds -istunnoista hyötyä?				
Suosittelisitko Reflection Rounds -ohjelmaa ystävälle tai kollegalle?				
Reflection Rounds -istuntojen sisältö				
Reflection Rounds -istuntojen fasilitointi				

2. Millä tavoin Reflection Rounds -istunnot auttoivat sinua miettimään, miten voisit hallita stressiä työpaikalla?

3. Muita kommentteja?

Nimi (vapaaehtoinen):

Päivämäärä:

Kiitos! Palauta tämä fasilitaattorillesi.

Kommenttejasi voi olla mukana Mindful Managers -hankkeen tulevissa mainos-/markkinointimateriaaleissa. Jos **et** halua, että kommenttejasi tai lainauksia puheistasi käytetään näihin tarkoituksiin, merkitse tämä ruutu

7.5. Oppijan päiväkirja

KYSYMYKSET	VASTAUS
<ul style="list-style-type: none"> Mitä tein? 	
<ul style="list-style-type: none"> Mitä ajattelen tästä / Miltä tämä minusta tuntuu? 	
<ul style="list-style-type: none"> Mitä ajattelin mutten sanonut (tai mitä halusin sanoa mutten sanonut)? 	
<ul style="list-style-type: none"> Miten hyvin (tai huonosti) se meni? 	
<ul style="list-style-type: none"> Mitä opin? 	
<ul style="list-style-type: none"> Mitä olen saavuttanut? 	

8. VIITTEET

Argyris, C., (1990). *Overcoming Organizational Defenses: Facilitating Organizational Learning*, 1. painos, Pearson Education, Inc., New Jersey.

Berg, Insoo Kim ja Szabo, Peter (2005). *Brief Coaching for Lasting Solutions*. New York; Norton.

CIPD. Cpd.co.uk.

<https://www.cipd.co.uk>

<https://www.cipd.co.uk/knowledge/culture/well-being/factsheet>

Covey, S (1999) *The 7 Habits of Highly Effective People*, Simon ja Schuster; uusintapainos 2004

Government Office for Science (2008).

https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/292453/mental-capital-wellbeing-summary.pdf

Jackson, P ja McKergow, M. (2006). *The Solutions Focus: Making Coaching and Change SIMPLE* <https://www.personal-coaching-information.com/oskar-coaching-model.html>

Mezirow, J. (1991). *Transformative Dimensions of Adult Learning*. San Francisco , CA: Jossey-Bass

Pennebaker, J. W., & Beall, S. K. (1986). Confronting a traumatic event: Toward an understanding of inhibition and disease. *Journal of Abnormal Psychology*, 95(3), 274-281. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-843X.95.3.274>

White, A. *From comfort zone to performance management*. White & MacLean Publishing, 2009.