



Kohtaava asiakastyö

ohjauksellisena lähestymistapana
ja käytännön työtteenä

JUHA LAHTI



Kohtaava asiakastyö ohjauksellisena lähestymistapana ja käytännön työotteena

JUHA LAHTI

RAPORTTEJA 3 | 2021

Kohtaava asiakastyö ohjauksellisena lähestymistapana ja käytännön työotteena
Juha Lahti

Kaakkois-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Taitto: Sirpa Skippari
Kansikuva Canva -kuvapankki

ISBN 78-952-314-900-7 (PDF)

ISSN 2242-2854 (verkojulkaisu)

URN: URN:ISBN:978-952-314-900-7

www.doria.fi/ely-keskus

Sisältö

Miksi kohtaava asiakastyö?	2
Kohtaava asiakastyö pähkinäkuoressa	4
Kohtaava asiakastyö asiakastyön lähestymistapana sekä käytännön työskentelyotteena.....	5
Miksi kohtaamista ei voida sivuuttaa vaikuttavaa asiakastyötä tavoitellessa?	7
Dialogisuus asiakastyön lähtökohtana - dialogisuuden kaksi merkityssisältöä	8
Sisäinen motivaatio	9
Aloita sieltä missä asiakas on, älä sieltä, missä toivot tai oletat hänen olevan.....	11
Kohtaavan asiakastyön työskentelyotteen voidaan ajatella rakentuvan kahden toisiinsa kiinteästi liittyvän peruspilarin varaan:	12
Kohtaava asiakastyö käytännön työotteena	13
Ensin on pysähdyttävä, jotta voidaan myöhemmin kiiruhtaa! – Kohtaavan asiakastyön portaat	15
Kohtaavan asiakastyönportaat	16
Lopuksi.....	21
Kirjallisuus	23
Kuvailulehti	24
Presentationsblad	25
Documentation page	26



Miksi kohtaava asiakastyö?

Pakolaistaustaisten ohjaus -hanke kehittää pakolaistaustaisten ja muiden maahan muuttaneiden ohjausta. Ohjausta kehittämällä hanke pyrkii sujuvoittamaan maahan muuttaneiden polkuja työhön tai koulutukseen. Valtakunnallisella Kaakkois-Suomen Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen hankkeella on seitsemän tavoitetta, joiden painopisteitä on jaoteltu alueittain ELY-keskuksiin, työ- ja elinkeinotoimistoihin (TE-toimistoihin) ja työ- ja elinkeinoministeriöön (TEM).

Hankkeessa suunnitellaan ja toteutetaan koulutusta tiedotus-, neuvonta- ja ohjaushenkilöstön osaamisen kehittämiseksi sekä uusien toiminta- ja palvelumallien mahdollistamiseksi. Kohtaavan asiakastyön työskentelyotteen ja ajattelutavan hahmottelu- ja kehitystyö asettuu tämän tavoitteen ytimeen. Kohtaavasta asiakastyöstä - *kohtaamisen tematiikasta* - rakentui vähitellen hankkeen ydinkäsité, joka toimii läpileikkaavana periaatteena hankkeen kaikessa toiminnassa.

Hankkeen alkumetreillä tehdyissä selvityksissä kartoitettiin niin pakolaistaustaisten asiakkaiden kuin asiantuntijoiden käsitystä asiakastyön nykytilasta TE-toimistoissa. (Hagman, Laitinen-Saunio, Asikainen 2020) Molemmista ryhmissä nousi esiin toive ja tarve yksilöllisemmästä työskentelyotteesta asiakkaan ja TE-asiantuntijan välillä. Myös Sitran julkaisu Työttömien näkökulma elinikäiseen oppimiseen (2020) vahvistaa tätä näkemystä kantaväestön osalta. Asiantuntijoiden vastauksissa näkyi selvästi motivaatio tehdä työtään asiakaslähtöisemmin, mihin ei kuitenkaan niukkojen resurssien olosuhteissa näyttänyt löytyvän mahdollisuutta.

Tätä työnkuvan todellisuuden ja toiveiden koettua ristiriitaa halusimme hankkeessa tarkastella kriittisesti. Kuinka sekä asiakkaan että asiantuntijan toivomaa yksilöllistä otetta saataisiin lisättyä, vaikka toimenkuvan reunaehdoissa ei tapahtuisikaan muutosta? Voisiko toisin toimimalla käyttää asiakastapaamiseen varattu aika – kasvokkaisen tai puhelimesta tapahtuvan – vaikuttavammin ja molempia osapuolia tyydyttävämmiin? Voitaisiko esimerkiksi työnohjauksessa toimiviksi todetuista toimintatavoista hyödyntää jotain TE-toimiston asiakastyössä, jotta asiakastapaaminen rakentuisi syvemmän asiakkaan tilanteen hahmottamisen ympärille? Asiantuntija ei joutuisi rakentamaan yksittäistä asiakastapaamista ennakkopohdintojen ja -arvailujen varaan: ”Tätä minun varmaankin tulee tänään käsitellä ja tehdä asiakkaan kanssa.”

Toinen perustavanlaatuinen huomio liittyy ohjauskäsitteen ongelmallisuuteen, johon hankkeemme asiantuntijat heräsivät pohtiessaan työnsä arkea ja mahdollisuutta löytää siinä liikkumatilaa asiakaslähtöisempään työskentelyyn. Ohjauksella voidaan puhujasta ja organisaatiosta riippuen viitata hyvin erilaisiin toimintoihin; yhtäällä lainsäätäjän tai instituution harjoittamaan budjetti- tai normiohjaukseen ja toisessa ääripäässä taas yksilön tai ryhmän vuorovaikutukselliseen tukemiseen esimerkiksi työnohjauksessa.

Mikään muu kuin ohjaus sanana ei yhdistä näitä radikaalistikin erityyppisiä aktiviteetteja; yhtä kaikki näitä toimintoja kutsutaan ohjaukseksi! Tämä ohjaus -käsitteen ristiriitaisuus ja jännitteisyys on ohjausvuorovaikutuksen ammattilaisten keskuudessa toki tunnistettu, mutta sen kanssa on kaikesti opittu vaan elämään. Kielellisten konventioiden muuttaminen on perin haastavaa - silti kysymyksen väistely ei kuitenkaan ole ratkaisu, vaan se vaikeuttaa ohjaustyön systemaattista kehittämistä. Jos kaikki mahdollinen toisen ihmisen tai organisaatioiden ohjailu on ohjausta, jonka jokainen taho ja toimija voi määrittää haluamallaan tavalla, niin loppupeleissä termistä tulee käyttökelvoton. Sillä kuvataan kaikkea muttei se merkitse oikeastaan yhtään mitään.

Työhallinnon kontekstissa ohjaus-termi on monin tavoin hämmentävä, kuten Laitinen-Sainio avaa: *"Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta sanoo, että TE-toimistoissa ohjausta (syvemmän tason vuorovaikutuksellisen tuen merkityksessä) antavat psykologit, kun taas TE-asiiantuntijoiden tehtävien yhteydessä mainitaan tiedottaminen ja neuvonta. Tämä erottelu viittaa siihen, että lain kirjaimessa termi ohjaus käsitetään vuorovaikutuksellisessa mielessä. TE-toimiston asiiantuntijan työssä ilmenevä "ohjaaminen" kuitenkin vaikuttaisi useimmiten rinnastuvan "siirtämiseen" tai "opastamiseen" (vrt. ohjaan asiakkaan kotoutumiskoulutukseen = siirrän asiakkaan jonoon odottamaan koulutuskutsua, ohjaan asiakkaan toiselle palvelulinjalle = siirrän toiselle palvelulinjalle). (Laitinen-Saunio 2020, s. 41).*

Käytännössä TE-asiiantuntijan työstä puhutaan siis ohjauksena, vaikkei siinä ole juurikaan tilaa toteuttaa ohjauksen – tilanteessa rakentuvan vuorovaikutuksellisen tukemisen - työskentelyotetta ja eetosta työnkuvan mm. lainsäädännöstä kumpuavien rajoitteiden takia. TE-asiiantuntija toimii viranomaisena, jonka lausuntojen takana ovat mm. asiakkaan toimeentuloon vaikuttavat etuudet.¹ Samanaikaisesti TE-asiiantuntijan tulisi voida kuitenkin tukea laajemmin mahdollisuuksiensa mukaan asiakkaan kotoutumista ja urasuunnittelua, johon pelkkä tiedon tarjoaminen ja neuvonta asiakasvuorovaikutuksen työotteina ei riitä. Asiantuntijan työnkuvaan liittyy ohjauksellisia tarpeita ja ulottuvuuksia, joita ei voida ulkoistaa mekaanisesti vain psykologien tontille. Kuinka siis asiantuntijan työtä ja siinä tarvittavaa työotetta tulisi kuvata, jotta se vastaisi osuvammin työnkuvan todellisuutta mahdollisuuksiineen ja reunaehtoineen? Heräsimme hankkeessa siihen, että tarvittiin uusi asiantuntijan työn eri ulottuvuuksia osuvammin kuvaava käsite, joka tukisi sitä laadullista muutosta, jota tavoittelemme.

Laitinen -Saunio tiivistää osuvasti terminologista pohdintaamme, jonka tuloksena päädyimme hankkeessa asiantuntijan uudenlaista työtettä kuvaavaan käsitteeseen 'Kohtaava asiakastyö':

"Koska TE-asiiantuntijan työ ei kuitenkaan missään nimessä ole eikä sitä tulisi pitää mekaanisena asiakkaan siirtelynä, tarvitaan termi, joka tavoittaa työn luonteen. Kyseessä on siis työote, joka on enemmän kuin hallinnollinen ja joka riittää siihen, että asiakkaan luottamus saavutetaan, mitä ilman ei voida selvittää hänen yksilöllistä palvelutarvettaan. [...]

TE-toimistotyössä valta-asetelma on eri kuin perinteisessä asiakaspalvelutilanteessa, minkä asiakastyö terminä tavoittaa. Asiakastyö sisältää ulottuvuuden ammatillisuudesta ja yhteistyöstä, jossa asiakas ja asiantuntija tarkastelevat asiakkaan monisyistä ongelmaa yhdessä ratkaisua muovaten.

Tätä taustaa varten olemme hankkeessa ryhtyneet välttämään ohjauksesta puhumista eräänlaisena geneerisenä terminä ja päättäneet säästää sen siihen syvemmän tason vuorovaikutuksellisen tukemisen merkitykseen, johon se kuuluu. Toisaalta TE-toimistoissa asiakkaita opastetaan, siirretään "ohjataan" myös palveluihin. Tästä syystä olemme jakaneet tuon TE-toimistossa käytössä olevan geneerisen ohjaus-termin kahtia: kohtaavan asiakastyön seurauksena on osuva palveluihin ohjaus." (Laitinen-Saunio 2020, s. 42).

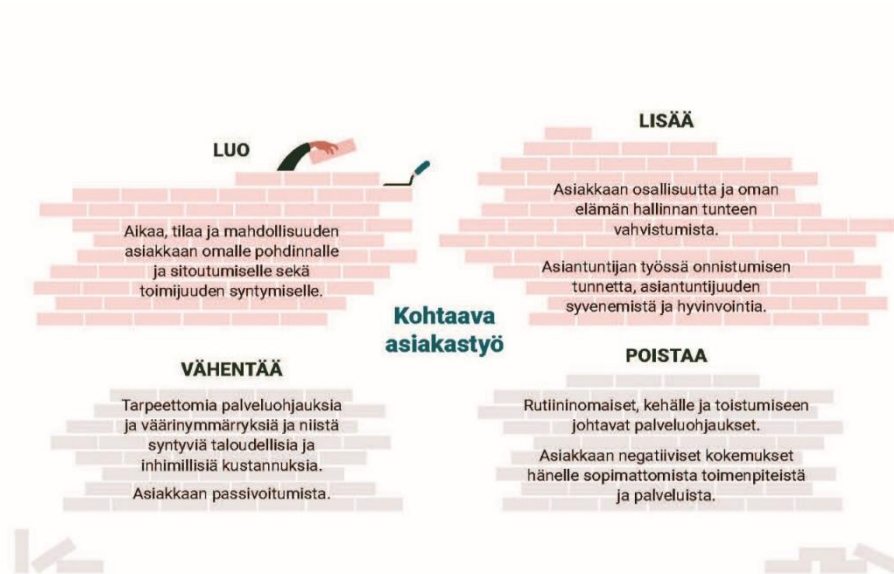
Sanat eivät ole vain sanoja, vaan ne ovat myös tekoja. Ne ohjaavat toimintaamme ja ajatteluamme. Uusi käsite, joka kuvaisi todenmukaisesti uudenlaista työskentelyorientaatiota, loisi mahdollisuuden aloittaa puhtaalta pöydältä. Uusi termi tarjoaa peilin, jossa aikaisemman ja uuden, kohtaavamman työotteen ero tulee näkyväksi. Näin uusi käsite osaltaan tukee ja helpottaa asiantuntijaa kohtaavamman työotteen omaksumisessa osaksi omaa henkilökohtaista asiakastyön käyttöteoriaansa. Lisäksi sen kautta työn tekemisen uusi orientaatio tulee mahdolliseksi kuvata esimiehille ja taustayhteisölle.

Oli siis ensiarvoisen merkityksellistä löytää uusi käsite, joka sitoisi työnkuvan eri ulottuvuudet yhteen siten, että asiakastapaamisinen laadullinen uudelleen määrittely on mahdollista. Viranomaisen hoitaa edelleen lakisääteiset tehtävänsä, mutta tämän viranomaistyönsä asiakkaan tunnistettuun tarpeeseen ankkuroiden.

¹ Ohjaus-käsitteen (Guidance and counselling) alkuperäinen anglo-amerikkalainen määritelmä sulkee pois pakottamisen ja toisen ihmisen ohjailun. Tätä taustaa vasten TE-asiiantuntijan työnkuvan suomat mahdollisuudet em. määrittelyn mukaiseen prosessimaiseen ohjaukseen ovat rajalliset.

Kohtaava asiakastyö pähkinänkuoressa

Kohtaava asiakastyö tarkoittaa yksinkertaisimmillaan kykyä ja valmiutta kohdata asiakas kokonaisena ihmisenä ja rakentaa asiakastilanne tälle pohjalle. Kohtaavassa asiakastyössä on kyse sekä TE-toimiston arkeen soveltuvasta asiakastyön lähestymistavasta että käytännön työskentelyotteesta. Oheinen nelikenttä (kuva 1.) kuvaa tiivistetysti Kohtaavan asiakastyön välittömiä laadullisia vaikutuksia, jotka näkemyksemme mukaan voidaan todennäköisimmin osoittaa pidemmällä seurantajaksolla myös numeerisesti.



Kuva 1. Eija Asikainen/Pakolaistaustaistaisten ohjaus

Työskentely rakentuu asiakkaan tunnistetulle tarpeelle TE-toimiston tukeen. Työskentelyote on asiakaslähtöinen – ei organisaatiolähtöinen. Asiakas kokee tulleen kuulluksi. Asioita ei käsitellä hänen yli tai ohi vaan hänen kanssaan. Asiakastapaaminen tai puhelinkontakti ankkuroidaan asiakkaan senhetkiseen tarpeeseen. Se vahvistaa asiakkaan sisäisen motivaation rakentumista, toimijuutta ja sitoutuneisuutta ja lisää näin asiakastyön vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta. Asiakassuhteen rakentaminen nähdään keskeisenä asiantuntijatyön sisältönä – ei erillisenä ulottuvuutena, joka voidaan aikaresursien niukkuuteen vedoten jättää huomioimatta.

Kohtaava asiakastyö rakentuu parin keskeisen periaatteen varaan, joiden sisäistämisen kautta asiantuntija saa varmuutta kohdata asiakas avoimesti ja ilman ennakkoasennetta. (luku 4.) Asiantuntijan kokema autonomisuuden tunne asiakastyössä kasvaa; hänellä on ikään kuin lupa liittää koko persoonansa asiantuntijuutensa kiinteäksi osaksi ja voimaavaraksi – ihmiskasvoiseksi asiantuntijuudeksi. Yhteistyössä asiakkaan kanssa parhaaksi kaavailut toimenpiteet ovat todellakin niitä: parhaiten olemassa olevaan tilanteeseen löydettäviä ratkaisuja ja etenemisen polkuja. Näin toimien ohuen asiakas-tuntemuksen varassa rakennetut, ehkä rutiininomaiset ja huonosti asiakkaan kokonaistilanteeseen sopivat palveluihin ohjaukset vähenevät. Asiakastyön osuvuus ja vaikuttavuus kasvavat. Kohtaavan asiakastyön toimintamalli vahvistaa asiantuntijan työssä onnistumisen tunnetta ja lisää näin työhyvinvointia. Vaikutus tuntuu myös niissä asiakastilanteissa, joissa asiakas kohtaa vastoinkäymisiä ja purkaa tätä asiantuntijalle.

Kohtaava asiakastyö asiakastyön lähestymistapana sekä käytännön työskentelyotteena

Mistä puhutaan silloin, kun viitataan asiakkaan ja asiantuntijan väliseen työskentelyyn, josta yleisesti käytetään sanaa 'ohjaus'? Mitä ohjauksella – guidance and counselling - tarkoitetaan suomalaisessa kontekstissa ja missä sitä tarjotaan? Kuinka pääosin anglo-amerikkalaisen ohjauksen tutkimuksen ja kirjallisuuden kuvaama vuorovaikutuksellinen, asiakasta voimavaraistava työskentelyorientaatio suhteutuu suomalaisen ohjaus- ja neuvontatyön reaali maailmaan erityisesti TEM:n hallinnonalalla. Kuinka ne lainalaisuudet, jotka tutkimuksellisesti on todennettu vaikuttavan ohjausvuorovaikutuksen kulmakiviiksi, voisivat toteutua suomalaisessa julkishallinnon todellisuudessa? Mitkä reunaehdot täytyisi minimissään toteutua, jotta voimme puhua vaikuttavista TNO- asiakastyön muodoista esimerkiksi TE-toimistoissa?

TNO-palvelujen kansalliseen ratkaisuun maassamme kuuluu niiden voimakas viranomaisfunktio: työttömän asiakkaan urasuunnittelua voidaan tukea vain kulloisenkin lainsäädännön tarjoamissa raa-meissa. Tähän tematiikkaan tuo oman lisämausteensa se, että sama taho, joka tukee asiakasta urasuunnittelussa ja työllistymisen kysymyksissä, vaikuttaa myös työvoimapolitiittisten lausuntojen kautta tämän työttömyyden aikaiseen toimeentuloon. Asiakasrajapinnassa työtään tekevä TE-asiantuntija on asetettu jossain mielessä samanaikaisesti 'hyvän ja pahan poliisin rooliin'. Tällä jännitteisellä kentällä – kaksoistehtävässä - tulisi asiantuntijan yhtäältä suoriutua viranomaistehtävistään ja toisaalta samanaikaisesti tukea asiakasta urasuunnittelussa.

Kuinka lyhyessä asiakaskontaktissa voitaisiin tukea asiakasta kohti muutosta ja vahvistaa hänen toimijuuden tuntoa? Kuka tarttuisi tutkimuksellisesti Suomessa tähän teemaan? Kirjoittajan näkemyksen mukaan tähän kysymykseen ei Suomessa vielä olla kiinnitetty riittävästi huomiota. Ohjaus käsitteenä ja toimintana määrittyy tilannekohtaisesti ja epämääräisesti neuvontaa ja seuraavaan etappiin opastamista - palveluihin ohjaamista - yhdistelevänä asiantuntijatoimintona. Kysymys ei suinkaan ole vain akateeminen, vaan sillä on konkreettisia vaikutuksia kansalaisten saamien ohjaus- ja neuvontapalvelujen laadulle; kuinka näitä palveluja arvostetaan ja resurssoidaan. Minkälaista osaamista tulisi TE-asiantuntijaa rekrytoitaessa huomioida ja painottaa?

TE-hallinnon piirissä ohjaus ja neuvontatyön eri työotteita tarkastellessa – *tiedon antaminen, neuvonta ja ohjaus* (TNO) - *ohjauksen* (=syvemmän tason vuorovaikutuksellisen tukemisen) mielletään kuuluvan asetuksellisestikin vain psykologien tehtävänkuvaan, kuten Laitinen-Saunio kirjoituksessaan nostaa esiin (2020, s.41). TE-Asiantuntijan tontille tässä vuorovaikutuksellisten työotteiden jaottelussa kuuluvat puolestaan *neuvonta* ja *tiedon antaminen*, joista tosin arjessa puhutaan ohjauksena. Voidaanko asiakkaan kokonaisvaltaisiin ohjauksellisiin tarpeisiin vastaamista kuitenkään palastella tällä tavoin eri asiantuntijoiden toimesta tarjottaviin osa-alueihin ja samalla odottaa tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta TE-toimistojen vaativassa asiakastyössä? Etenkään maahan muuttaneen kohdalla näin ei todellakaan voida ajatella. (Blomgren & Saikku 2019).

Jos ohjauksellisiin palveluihin kohdennettuja resursseja ei TE-hallinnossa ole mahdollista kasvattaa, niin onko hanskat lyötävä tiskiinkin ja luovuttava suosiolla palvelujen kehittämisestä? Tähän emme hank-

keessa halunneet tyytyä. Kohtaavan asiakastyön ajattelutapa ja työskentelyote pyrkii osaltaan etsimään ratkaisua tähän 'neliskulmaisen reiän ja pyöreän palikan' dilemmaan. Se pyrkii etsimään vastausta kysymykseen: *Voitaisiinko olemassa olevilla resursseilla tehdä asiakastyöstä asiakkaan tarpeita paremmin huomioivaa - kohtaavaa - ja sitä kautta tuloksellisempaa ja vaikuttavampaa* ²?

"Aloita sieltä missä asiakas on – älä sieltä, missä oletat tai haluat hänen olevan!" ajattelutavan mukaisesti asiakastilanne ankkuroidaan asiakkaan tunnistettuun tarpeeseen tässä ja nyt, josta lähdetään liikkeelle. Myös asiakkaan ja asiantuntijan välistä vuorovaikutussuhdetta rakennetaan ja vahvistetaan tietoisesti. Asiakastyön onnistuminen ja vaikuttavuus nojaavat suuresti tämän vuorovaikutussuhteen varaan. Riittävän luottamuksen varaan rakentuvassa asiakaskontaktissa asiakas kuvaa omaa tilannettaan asiantuntijalle todennäköisesti laajemmin ja avoimemmin. Asiantuntijan mahdollisuudet saada koppi asiakkaan tilanteesta ja siihen vaikuttavista olosuhteista kasvavat huomattavasti. Tämän tarkemman tietämisen kautta asiakastyön osuvuus ja vaikuttavuus kasvaa; asiantuntija saa kirkaamman näkymän siihen, mitä asiakkaalle olisi mielekästä tarjota tässä vaiheessa ja mikä nyt ei ainakaan ole ajankohtaista.

Kohtaava asiakastyö voidaan mieltää niin ajattelutapana kuin metodinakin. Dialoginen ihmiskäsitys (Bahtin 1981, Buber 1937) asiakasvuorovaikutussuhteen rakentumisessa kuvaa Kohtaavan asiakastyön ajattelutapaulottuvuutta. Samoin Ryanin ja Decin Itseohjautuvuusteoria (tai itsemääräämisteoria) ihmisen motivaatiosta, hyvinvoinnista ja psykologista perustarpeista luo pohjaa Kohtaavan asiakastyön ajattelutavalle (Ryan & Deci 2017). Metodinen puoli konkretisoituu kohtaavan asiakastyön portaissa; asiakastapaaminen – ohjaus- ja neuvontatilanne – mielletään rakentuvan toisiaan seuraavien eri vaiheiden, eri askelten jatkumona. Ikään kuin portaina, joita pitkin asiakasta kuljetetaan läpi asiakastapaamisen. Portaajat eivät ole mikään itsetarkoitus, vaan eri vaiheet rakentavat asiakasvuorovaikutusta ja asiakkaan toimijuutta. Asiantuntijan näkökulmasta tämä toimintatapa tuo asiakasvuorovaikutukseen ja ohjaus- ja neuvontatilanteeseen edellä mainitun lisäksi selkeää rakennetta, joka antaa asiantuntijalle sisäistä varmuutta hänen kuljettaessaan asiakasta eri vaiheiden läpi. Asiakastapaaminen muodostuu määrätietoisemmaksi, tavoitteellisemmaksi, strukturoidummaksi ja silti asiakasta kuuntelevaksi ja häntä prosessiin mukaan kutsuvaksi. TE-asiantuntijuuden eri roolit – mm. viranomainen ja urasuunnittelun kanssakulkija – löytävät omat oikea-aikaiset aktivoitumisen paikkansa asiakastilanteen eri vaiheissa.

Asiakas kokee tullessaan huomioiduksi yksilönä, ei toimenpiteiden kohteena. Itseohjautuvuusteorian (Ryan & Deci 2017) mukaan tämä on oleellista asiakkaan sisäisen motivaation rakentumisen kannalta, jota myös TE-toimiston asiakkuuksissa on merkityksellistä tavoitella. Ilman sisäistä motivaatiota asiakas ei sitoudu riittävästi niihin työllistymistoimiin, joita TE-toimistossa häneltä odotetaan. Ulkoinen motivaatio – kuten tukien menettämisen pelko – ei sitoutua asiakasta aidosti näennäisesti yhdessä sovituihin tavoitteisiin. Asiakasvuorovaikutus ja sen tuottama asiantuntijan työn vaikuttavuus jää vajaaksi siitä mitä se voisi olla. Mitä sen mahdollisesti tulisi olla.

Pakolaistaustaisten ohjaus -hankkeessa toimivat TE-toimiston asiantuntijat - 'Tekry-tiimi' - ovat hankkineet ensiarvoisen merkityksellistä kokemustietoa Kohtaavan asiakastyön otteen soveltamisesta ja toimivuudesta käytännön asiakastyössään.

² Sanomattakin on selvää, että laadukas ohjausvuorovaikutus vaatii asiakastapaamisessa oman aikansa ollakseen mahdollista. Taitavakaan TE-asiantuntija ei voi poistaa kiireen tuntua millään 'metodilla', ei myöskään Kohtaavan asiakastyön työotteella, jos kiire on todellista.

Dokumentoidut tulokset ovat rohkaisevia: Kohtaava asiakastyö ei ole pelkästään teoreettisen pohdiskelun tulos, vaan siinä hahmoteltu työskentelyote asettuu hyvin arkityön reunaehtoihin ja luo liikkumaa niiden sisään. Mahdollisuus toisin tekemiseen siis löytyy. Asiakkaan sen hetkisiin yhdessä näkyväksi tehtyihin kysymyksiin ankkuroitu asiakastyö ei vaadi enempää aikaresurssia kuin 'perinteenkään' asiantuntijalähtöinen työskentelyote. (Lue tarkemmin Laitinen-Saunio (2020) ss. 41-50)

Miksi kohtaamista ei voida sivuuttaa vaikuttavaa asiakastyötä tavoitellessa?

Kohtaaminen on oleellista nimenomaan myös muista kuin inhimillisistä syistä. Tieto ja tietäminen, korostuneesti kotoutuvan asiakkaan tarvitsema tieto päätöksiä tehdessään, ei koostu vain ykkösistä ja nolista, oikeasta tai väärästä. Asiantuntijan ymmärrys käsiteltävästä asiasta ja asiakkaan tilanteesta sekä hänen tarpeistaan on vain hänen tulkintansa siitä, mitä hän mahdollisesti itse asiakkaan tilanteessa tekisi ja kokisi viisaaksi. On myös inhimillistä sokeutua omaan asiantuntijuuteensa ja unohtaa, että asiakas ei mitenkään voi ymmärtää käsiteltävää asiaa lähimainkaan siinä laajuudessa ja syvyydessä, joka asiantuntijalle on itsestään selvää. Samalla tavalla se informaatio, jota hän eri muodossa tarjoaa asiakkaalle ei siirry asiakkaan tiedoksi likimainkaan sellaisenaan.

Tietoon ja tietämiseen liittyvien merkitysten välittämien toiselle ihmiselle ei ole mahdollista. Asiantuntija tarkastelee tilannetta ja käsiteltävää kysymystä omien uniikkien linssiensä kautta – samoin tekee asiakas. Aina. Molempien linssien taittovirhe on huomattava. Asiakkaan tarkempi ymmärrys pohdittavana olevasta asiasta rakentuu vasta pikkuhiljaa esimerkiksi TE-asiantuntijan kanssa käydyssä vuorovaikutuksessa kerros kerrokselta. (Kuten asiantuntijan ymmärrys asiakkaasta ja hänen tilanteeseensa vaikuttavista seikoista.) Käsiteltävästä asiasta riippuen tämä ymmärryksen rakentuminen, vaikkapa suomalaisen kulttuuriseen ilmiöön kuten 'jatkuva oppiminen', voi kestää pitkään – vuosiakin. Suhteemme todellisuuteen ja tätä kautta tietoon on aina sosiaalisesti rakentuvaa ja rakennettua (Berger & Luckman 1994).

Kokemukseni mukaan tämä ilmiö vain korostuu - korkeastikin koulutetun - maahan muuttaneen asiakkaan kohdalla. Kuinka haastavaa tämän voikaan olla luku- ja kirjoitustaidottoman kotoutujan kohdalla, jonka elinympäristö tapoineen, arvoineen ja arvostuksineen todennäköisesti eroaa niin monin perustavanlaatuisin tavoin suomalaisesta yhteiskunnasta. Voimme vain yrittää arvailla tätä. Oleellista on, että olemme tästä tietoisia. Kohtaavan asiakastyön ote pyrkii luomaan tilaa yhteiselle tiedon ja tietämisen rakentelulle.

Tietäminen koskettaa yhtä lailla asiakkaan tunnepuolta kuin kognitiotakin. Wenger määrittää tiedon pätevyytenä suhteessa arvoitettuihin pyrkimyksiin ja yrityksiin (Wenger 2003). Näin ollen esim. koulutus tai vaikkapa suomen kielen taidon hankkimisen merkitys, tai työllistyminen ei ole absoluuttinen asia, jonka merkityksen voidaan olettaa siirtyvän asiakkaan 'tiedoksi' ja toimintaa ohjaavaksi tekijäksi pelkästään näiden asioiden pintapuolisella kuvauksella. Se mitä kaikkia merkityksiä ja syy- ja seuraussuhteita kokenut TE-asiantuntija yhdistää esimerkiksi kotokoulutukseen tai koulutukseen yleensä, ei voi lähtökohtaisesti tulla asiakkaan tietämiseksi likimainkaan samalla tavoin.

Se avautuu kullekin asiakkaalle aina eri tavoin hiljaa kerros kerrokselta rakentuen ja asiakkaan omaan kokemusmaailmaan pohjautuen. Tieto ja tietäminen ei ole mikään absoluuttinen entiteetti, kiistämätön tosiasia, vaan tieto rakentuu vuorovaikutuksessa asiakkaan ja TE-asiantuntijan kanssa. Näin ollen vuorovaikutussuhde asiakastyössä ei ole mikään sivuseikka. Se vaikuttaa asiakastapaamisen kovaan ytimeen ja sen onnistumiseen. Se on asiakastapaamisen kova ydin.

Näin ollen vuorovaikutussuhteen rakentumista ei voida ohittaa edes lyhyissä asiakastapaamisissa. Se kuinka asiakas mieltää käsiteltävän asian, on kytköksissä siihen, kuinka hän tulkitsee asiantuntijaa ja asiakastilannetta: luotanko minä tuohon asiantuntijaan, välittykö minulle tunne siitä, että tässä pyritään oikeasti edistämään elämääni koskevia ratkaisuja – kuinka luotettava tämä edessäni istuva asiantuntija mielestäni on, kunnioittaako hän minua? Vai onko minut - kärjistäen - asetettu tietoisesti tai tiedostamatta - alistaiseen lapsen asemaan, vajavaisesti uuden kotimaan kielellä itseään ilmaisevan kotoutettavan positioon ja minun roolini on vain nyökätä oikeassa paikassa ja hymyillä.

Suomalaisen yhteiskunnan muovaamina me luotamme lähtökohtaisesti viranomaisiin ja heidän asiantuntijuuteensa ja lahjomattomuuteensa. Maahan muuttaneella asiakkaalla saattaa olla hyvinkin erilainen, kokemusperäinen suhde viranhaltijoihin ja heidän kanssaan asioimiseen. Tämä kaikki on läsnä ja värittää asiakastyötä ja kuinka asiakas sen kokee. Luonnollisesti sama ilmiö näyttäytyy valtaväestönkin keskuudessa – aikaisemmat viranomaiskontaktit värittävät aina suhdettamme uusiinkin viranomaistapaamisiin - mutta aste-ero lienee toinen. (McLeod 2019, Puukari & Launikari 2005, Rogers 2003)

Dialogisuus asiakastyön lähtökohtana - dialogisuuden kaksi merkityssisältöä

Kohtaavasta asiakastyöstä puhuttaessa dialogisuudella tarkoitetaan tapaa suhtautua asiakkaaseen arvostavasti ja tasa-arvoisesti. Dialogisuudella viitataan myös tutummin tapaan rakentaa ja toimia asiakassuhteessa keskustelun – tai piirtämisen - kautta. Dialogisuudella ei siis viitata pelkästään keskustelun ja puheen avulla rakentuvaan vuorovaikutuksen tasapainoa tavoittelevaan työskentelyotteeseen. Se on sitäkin, mutta dialogisuus on enemmän. Dialogisuudella viitataan Martin Buberin esittämisiin ajatuksiin olemisen tavasta suhteessa toiseen ihmiseen, toisen ihmisen arvokkaasta kohtaamisesta. Dialoginen ympäristö tarjoaa hyvät edellytykset asiantuntijan ja asiakkaan yhteisen tietämisen - Mistä on kyse? Kuinka asiakas tämän tilanteensa näkee? - rakentamiselle, jonka varaan vaikuttava asiakastyö voi rakentua.³

Dialoginen suhde asiakkaaseen tähtää mahdollisimman arvostavaan ja kunnioittavaan suhtautumiseen toiseen ihmiseen. Dialogisuuden pohjalle rakentuva arvostava dialogi, arvostava keskustelu, luo ja rakentaa tarvittavan yhteyden ja sillan asiakkaan ja asiantuntijan välille. Tämä sillan kautta kannustava asiakassuhde rakentuu vaiheittain. Asiakas ei jää vain toimenpiteiden ja tiedottamisen kohteeksi, vaan ryhtyy rakentamaan ja hahmottamaan omaa esim. työllistymisen polkuaan yhdessä asiantuntijan

³ Bahtinin (1981), Bergenin ja Luckmanin (1994) sekä Gergenin (1994) ajattelu tiedon ja tietämisen rakentumisesta vuorovaikutuksessa ja vuorovaikutuksen kautta muodostaa 'kohtaavan' tietokäsityksen ytimen, jota edellisessä kappaleessa avattiin seikkaperäisemmin.

kanssa. Asiakassuhteen luonnollista valtaepätasapainoa pyritään liudentamaan dialogisella suhtautumisella asiakkaaseen. Asiakas kutsutaan yhdenvertaiseksi toimijaksi asiantuntijan rinnalle. Tämä ruokkii vastavuoroisesti asiakkaan syvenevää luottamusta asiantuntijaan.

Dialogisuus eletään todeksi ihmisten välillä siis asiakasrajapinnassa. Vaikuttava ohjaus- ja neuvontatyö – Kohtaava asiakastyö - voi tapahtua vain ilmitodellisuudessa. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki tieto ja informaatio – myös ja nimenomaan asiakkaan omat tuntemukset ja ajatukset – on tuotava itse ohjaustilanteeseen niin asiantuntijalle kuin asiakkaallekin näkyväksi. Niin hyvin kuin se siinä tilanteessa on olosuhteiden puitteissa mahdollista ja merkityksellistä. Emme voi rakentaa merkityksellistä ja vaikuttavaa ohjaus- ja neuvontatilannetta johonkin ennakko-oletukseen tai valistuneeseen arvaukseen viitaten, jota emme ole asiakastilanteessa tehneet yhteisesti molemmille osapuolille näkyväksi. Vain riittävän yhteisen ja jaetun tietämyksen varassa on kestävää etsiä vaihtoehtoja ja ratkaisuja. Emme voi kuitenkaan koskaan kuvitella ymmärtävämmme toisen kokemusmaailmaa, eikä se ole etenkin asiakas-kohtaamisessa tarpeenkaan. Rakentuessaan ja onnistuessaan dialoginen suhde tuottaa riittävän luottamuksen ilmapiiriin, jossa asiakas kertoo asiantuntijalle avoimemmin omasta tilanteestaan. Asiantuntija saa näin tarvitsemaansa täsmätietoa, jonka varassa asiakkaalle mielekkäimmän vaihtoehdon löytäminen mahdollistuu asiakkaan ja asiantuntijan vuoropuhelun kautta. Samoin asiakas pysähtyy kuuntelemaan asiantuntijaa vapautuneemmin, tarkemmin, ehkä, koska tuntee tullessa kuulluksi. Tämä taas ruokkii ja vahvistaa dialogista suhdetta, asiakasvuorovaikutuksen perustaa ja vaikuttavan asiakastyön perustaa.

Dialogisuus tarjoaa asiantuntijalle ikään kuin taikasauvan – jos sellaisia nyt yleensä voitaisiin ajatella – , jonka avulla hän voi kohdata asiakkaan aidommin ja osuvammin juuri sellaisena kuin asiakas on ja onnistua näin TE-asiantuntijan perustehtävässään varmemmin. Dialogisuus siinä laajassa merkityksessä, jota siitä tässä artikkelissa käytetään, suo asiantuntijalle ikään kuin sillan, eettisesti kestävänsä sillan yli ymmärtämisen karikkojen, jotka niin usein häiritsevät tavoitteellista asiakastyötä. Myöskään kulttuurit ylittävissä asiakastyössä ei ole tarjolla muuta 'taikasauvaa' kuin dialogisuuden tarjoama silta kohti asiakasta, toista ihmistä. Eikä tarvitakaan. Kulku sillalla voi tällöin hidastua kovastikin, ohituskaistoja ei ole tarjolla, mutta tätä siltaa kulkien voidaan kohdata toinen ihminen tällöinkin.

Sisäinen motivaatio

Ryanin ja Decin itseohjautuvuusteoria ihmisen motivaatiosta, hyvinvoinnista ja psykologista perustarpeista (2017) täydentää Kohtaavan asiakastyön teoreettista perustusta. Erityisesti sisäisen motivaation rakentuminen on tässä oleellista. Motivaatio ei ole yksilöllinen ominaisuus, jota joko on tai ei ole. Samoin ollaan yleensä hakoteillä, jos asiakkaassa koettu passiivisuus – ns. motivaation puute - nähdään vain yksilötason ongelmana, jonka ratkaisu löytyy siinä, että asiakas ottaa itseään niskasta kiinni ja motivoituu! Myöskään sillä, että asiakas myöntyy johonkin sanktioita välttääkseen (ulkoinen motivaatio) ei ole mitään tekemistä aidon, sisäisen motivaation rakentumisen kanssa, jota on merkityksellistä tavoitella myös TE-hallinnon asiakastyössä. Ihmistä ei voi motivoida ulkoapäin! Asiakasta, joka ei kannu akuuttia traumaa sisällään, voidaan tukea löytämään sisäisen motivaation, halun ja uskalluksen muutoksen tavoitteluun. Ryanin ja Decin mukaan sisäisen motivaation syntymisen taustalla vaikuttaa kolme erilaista kiinteästi toisiinsa liittyvää perustarvetta, joiden kaikkien täytyy toteutua, jotta sisäinen motivaatio syntyy ja se kantaa.

Itsemääräämisen tarve (=asiakas voi itse päättää toiminnastaan realistisissa rajoissa). Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että asiakas kokee olevansa loppupeleissä se, joka tekee päätökset tässä itseään koskevassa asiassa – ei kukaan muu. *”Tässä on kyse minun elämästäni – minä päätän!”*

Sosiaalisen yhteyden tarve (=asiakas saa yhteyden toisiin ihmisiin ja tukea muilta ihmisiltä). Asiakas kokee, että hän ei ole yksin painiskelemassa tämän kysymyksen tai haasteen kanssa. *”Minä en ole yksin!”*

Pätevyyden tarve (= asiakas tuntee, että hän osaa ja hänen omalla toiminnallaan on aidosti vaikutusta.) Tilanne näyttyytymy asiakkaalle sellaisena, että tavoiteltu muutos on vaikuttaa mahdolliselta, se ei ylitä asiakkaan sen hetkisiä voimavaroja tai näyttäyty muuten toivottomalta. *”Minä pystyn ja kykenen saavuttamaan seuraavan etapin tai tavoiteltavan asian!”*

Näiden kolmen perustarpeen täytyessä asiakkaan kokemuksena sisäisen motivaation heräämiselle on tutkitusti hyvät lähtökohdat (Ryan & Deci 2017; Oksanen 2014; Koski-Jännes, Riittinen & Saarnio 2008; Miller&Rollnick 2002). Olennaista tässä on mieltää, että kaikki kolme palasta ovat yhtä merkityksellisiä; ei ole yhtä ilman toisia.

Kohtaavan asiakastyön otteessa näiden kolmen tarpeen täyttymistä pyritään vahvistamaan ja näin lisäämään asiakastyön vaikuttavuutta asiakkaan sisäisen motivaation vahvistamisen kautta. Asiakas kutsutaan mukaan asiakkuuteen, häntä ei aseteta vain 'tosiasioiden eteen', vaan hänen kanssaan tarkastellaan näitä laista ja asetuksista nousevia tosiasioita ja näin tuetaan asiakkaan itsemääräämisen tarpeen täyttymistä. Samoin asiakas kohdataan sellaisena kuin hän voimavaroineen on ja hänen tarpeitaan kuunnellaan etenkin *ohjaus -vaiheessa*; asiakasta ei jätetä yksin (kappale 5.1.). Tästä otteesta hyötyvät myös ne asiakkaat, jotka vaikuttavat asiantuntijan näkökulmasta itseohjautuvilta ja määrätietoisilta. Niin ikään ohjausvaiheessa ja lopuksi *hyvästelyvaiheessa* kuullostellaan asiakkaan mahdollisia epävarmuuksia käsiteltävän asian suhteen ja vahvistetaan yleisesti hänen toimijuuden tuntoa. Pyritään löytämään voimavarojen mukainen seuraava steppi, jonka saavuttaminen vaikuttaa asiakkaalta mahdolliselta.

Aloita sieltä missä asiakas on, älä sieltä, missä toivot tai oletat hänen olevan

Kohtaava asiakastyö voidaan ymmärtää tavaksi tarkastella asiakastyötä, mutta se on samalla konkreettinen metodi tehdä työtään asiantuntijana TE-toimiston asiakasrajapinnassa. Kohtaavassa asiakastyössä nostetaan uudelleen keskiöön asiakassuhteen oleellisuus vaikuttavan ohjaus- ja neuvontatyön lähtökohtana – palataan ikään kuin juurille⁴. Kohtaava työote pitää sisällään myös *uusia* elementtejä TE-asiantuntijan työhön. Vahva runko on kasvattanut itselleen uuden latvuksen: Kohtaavan asiakastyön asiakastilanteen *vaiheistettua porrasmallia* ei tunneta muissa ohjausvuorovaikutuksen työotteissa. TE-asiantuntijoille suunnatuissa pitämässään Kohtaavan asiakastyön koulutuksissa kirjoittaja on huomannut, että vanhan ja uuden sekoitus ei välttämättä avaudu helposti. Työvoimaopiston ja Salmian vuosilta asiantuntijalle tutuksi tulleeseen Vance R. Peavyn Sosiodynaaminen ohjaukseen verraten Kohtaava asiakastyö saattaa näyttäytyä vain vanhan kertaukselta.

Kohtaava asiakastyö rakentuu mm. sosiodynaamisen ohjauksäsitteksen (Peavy 1999) ja dialogisuuden taustateorioiden (Bahtin 1981, Buber 1937) sekä Pakolaistaustaisten ohjaus -hankkeen asiantuntijoiden työkokemukseen perustuvan käsityksen varaan ohjaus- ja neuvontatyön ominaislaadusta TE-kontekstissa. Peavy on itse kutsunut sosiodynaamista ohjausta 'Viisauteen perustuvaksi ohjaukseksi' (Peavy 2006, s 43.). Se elää voimakkaasti ajassa mukana ja on edelleen yhtä ajankohtainen meille tänään 2021. Peavy vältti aina jäykkien tekniikoiden ja menetelmien käyttöä – siksin sosiodynaaminen ohjaus tarjoaa kestävä perustan Kohtaavan asiakastyön työotteelle, jossa asiantuntijan oma kyvykyys ja persoona muodostavat asiantuntijuuden kovan ytimen. Tämä niin asiakkaan kuin asiantuntijankin viisauteen luottava näkökulma kantaa voimakkaana Kohtaavan asiakastyön lähestymistavassa. Se elää ja päivittyy jokaisessa asiakastapaamisessa sen hetkisistä vaatimuksista käsin.

Kohtaavan asiakastyön ihmiskäsityksen mukaisesti asiakas nähdään aktiivisena oman elämänsä toimijana (Rogers 1956,1980, Onnismaa 2003,2019, Amundson et al 2009, Spangar 2000, Oksanen 2014). Asiantuntijan tarjoama tietopainotteinen ohjaus ja neuvonta erillisissä ohjauspalveluissa on luonteeltaan länsimainen toimintamalli, jonka kyvystä tavoittaa muualla kuin länsimaissa kasvaneen ja koulutetun asiakkaan ohjaus- ja neuvontatarpeista tiedetään edelleenkin liian vähän (Pedersen 2016). Jos jätämme tämän seikan pohdintamme ulkopuolelle, voidaan Kohtaavan asiakastyön ajatella sopivan erityisen hyvin myös kotoutujien parissa soveltuvaksi työskentelyotteeksi (Gudykunst 2004, Kim 2001, Peavy 1999).⁵

Kohtaavan asiakastyön kiteytyksenä ja mottona voidaan pitää Kierkekaardin ajatusta: *"Aloita sieltä, missä asiakas on – älä sieltä, missä toivot tai oletat hänen olevan."*

⁴ Timo Spangar 'toi' Vance R. Peavyn Sosiodynaamisen ohjauksen lähestymistavan Työministeriöön ja Työvoimaopiston tarjoaman TE-henkilöstön koulutusten kulmakiveksi 1990-luvun lopulla.

⁵ Traumatisoituneen asiakkaan tuen tarve, mahdollisesti psykoterapia, on luonnollisesti aivan oma kysymyksensä. Jos asiakas ei kykene oman terveydentilansa vuoksi toimimaan TE-toimiston asiakkaana, tätä tilannetta ei mikään metodi tai työote muuksi voi muuttaa. Hänelle sopivat ja kohdennetut palvelut löytyvät muualta kuin TE-toimistosta.

Kohtaavan asiakastyön ajattelutavan mukaan jokaisen asiakaskontaktin lähtötilanne rakentuu aina 'ei-tietämisen' ajatukselle. Me emme voi tietää (eksistentiaalisesti) toisesta ihmisestä lähtökohtaisesti mitään, mutta me voimme ja meidän tulee kysymällä ja havainnoimalla hankkia ohjaustilanteen kannalta oleellinen tieto. Ohjausvuorovaikutus tapahtuu ja voi tapahtua vain ilmitodellisuudessa. Siinä todellisuudessa, jonka asiantuntija ja asiakas rakentavat yhdessä kysymys ja vastaus kerrallaan. Jos muistamme tämän, emme tee *'kuolleita diagnooseja elävistä ihmisistä'* (Holm 2017), jonka seurauksena kykymme kohdata asiakas kapeutuu huomattavasti: ” *Tämän näköisen ja oloisen asiakkaan kanssa viime viikolla toimin näin, siispä toimin näin nytkin!*” Tällaista sudenkuoppaa tulisi osata välttää.

Asiakas on aina myös jotain muuta, kuin se mikä asiakastyössä juuri sillä hetkellä nousee esiin ja tulee meille näkyväksi. Vanhan tutunkin asiakkaan kanssa meidän tulisi pitää mielemme avoimena, vaikka kuvittelemmekin jo tietävämme hänestä aika lailla. Jokainen asiakastilanne on omanlainen. Myös sama tuttu asiakas näkee tilanteensa eri tavalla nyt kuin edellisessä tapaamisessa tai yhteydenotossa. Niinpä yksi Kohtaavan asiakastyön ja yleensäkin vaikuttavan ohjausvuorovaikutuksen haastavin osaamisalue liittyy asiakastilanteen avoimuuden ja siitä aiheutuvan epävarmuuden hyväksymiseen. Epävarmuutta ei voi poistaa ilman, että jäykät rakenteet nousevat kohtaamista häiritseviksi tekijöiksi. Sen kanssa on opittava olemaan sinut. Dialoginen suhde asiakkaaseen kuitenkin purkaa tätä jännitettä tehokkaasti.

Kohtaavan asiakastyön työskentelyotteen voidaan ajatella rakentuvan kahden toisiinsa kiinteästi liittyvän peruspilarin varaan:

1. *Asiakasvuorovaikutuksen eri työskentelyotteita - uuden tiedon antamista, neuvontaa sekä ohjausta (TNO) - käytetään tietoisemmin.* Kaikki asiakasvuorovaikutus ei suinkaan ole ohjaamista, vaikka näin pääsääntöisesti siitä puhutaan ja ajatellaan. Ohjaus ymmärretään kohtaavassa asiakastyössä asiakkaan vuorovaikutuksellisen tukemisenä, yhteisen ymmärryksen rakenteluna – ei ohjailuna. Ymmärretään, että eri työskentelyotteiden osuvalla käytöllä asiakasta voidaan vahvistaa oikea-aikaisesti tai vastakohtana passivoida häntä.

2. Kohtaavan asiakastyön toisen peruspilarin muodostaa ajatus asiakastapaamisen vaiheistamisen merkityksellisyydestä. Hankkeessa puhutaan 'Kohtaavan asiakastyön portaista'. Asiantuntija ikään kuin kuljettaa asiakasta portaalta toiselle sen mukaan, mikä vaihe rakentaa asiakkuutta ja asiakkaan toimijuutta mahdollisimman hyvin.

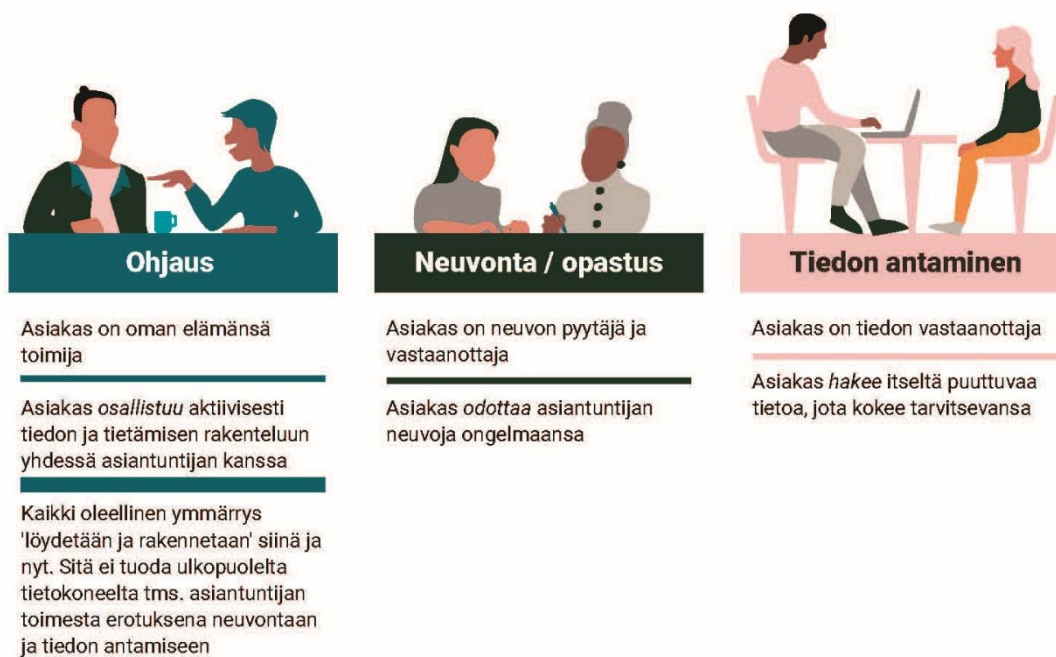
Kohtaava asiakastyö käytännön työotteena

Asiakkaan ja hänen asiansa äärelle pysähtyminen alussa luo sen pohjan, jonka varaan asiakastilanne rakentuu. Siinä luodaan kivijalka, riittävä luottamussuhde asiantuntijan ja asiakkaan välille, jotta asiakkaan saama neuvonta ja yhdessä ohjauksen (=vuorovaikutuksellisen tukemisen) keinoin rakenneltu ymmärrys voi olla vaikuttavaa. Tavoitteena asiakas, joka asiakaspalvelutilanteen jälkeen kokee tulensa kuulluksi ja ymmärretyksi. Asiakas kokee, että hän on saanut vastauksia kysymyksiinsä ja tietää mitä hänen pitää tehdä seuraavaksi. Hän on riittävästi motivoitunut ja omiin mahdollisuuksiinsa uskova. Myös silloin kun käsiteltävänä ollutta asiaa ei voitu ratkaista asiakkaan toivomalla tavalla, kuten TE-toimiston arjessa myös usein on. Kohtaavan asiakastyön ajattelutavan mukaan asiakas, joka ei koe olevansa vain yksi anonyymistä asiakasvirrasta, toimenpiteiden kohde, sulattaa huonotkin uutiset helpommin ilman, että ne lamauttavat tai aggressoivat häntä voimakkaasti. Etenkin, kun hänelle pyritään viitoittamaan tie takaiskusta eteenpäin.

Asiakastapaamisen vaiheistus – kuten koko Kohtaavan asiakastyön ote – vahvistaa asiakkaan, mutta myös asiantuntijan toimijuutta ja vapauttaa asiantuntijaa valjastamaan omat henkilökohtaiset valmiutensa ja osaamisensa parhaalla mahdollisella tavalla asiantuntijuutensa rakennuspalikoiksi. Kohtaava asiakastyö merkitsee ihmiskasvoista asiantuntijuutta - ei vain kasvotonta organisaation edushenkilöä, joka ohjailee asiakkaan elämää. Kun asiantuntija ei oleta eikä arvaile mitään, näin toimien hän pyrkii välttämään esimerkiksi maahan muuttaneiden asiakkaiden kohdalla mm. etnosentrisyyden tuomia vääristymiä asiakastyössään (Gudykunst et al 1988, Gudykunst 2004, Kim 2001, Peavy 1999). Samoin se on ajattelutapansa ja humanistisen ihmiskäsityksensä kautta olemukseltaan antirasistinen ja feministinen tapa mieltää asiakas ja toimia asiakassuhteessa. (Freire 2001)

Kohtaava asiakastyö kuvantaa asiantuntijan työskentelylle turvalliset ja selkeät raamit, joiden sisällä hän voi tehdä asiakastyötä vapautuneemmin, itsensä näköisenä, autonomisena asiantuntijana. Tietämys siitä, milloin on hyvä antaa asiakkaalle uutta tietoa ja milloin taas on tärkeintä vaan pysähtyä kuuntelemaan asiakasta, antaa selkänöjää omalle toiminnalle. Kaiken takana on Kohtaavan asiakastyön tarjoama käyttöteoreettinen tieto siitä, että asiantuntijan on lupa ja syytä toimia näin. Näin toimien tavoitellaan todellista vaikuttavuutta ja tehokkuutta touhukkuuden sijaan. Asiantuntija tietää missä vaiheessa asiakastapaamista mennään suhteessa käytettävissä olevaan aikaan, hän on kartalla. Hän voi luottaa siihen, että hän toimii ammattimaisesti ja on viemässä asiakasta kohti maalia, vaikka tilanne voi rönsyilläkin. Hän tietää omaa intuitiotaan kuunnellen, mitä asiakas tarvitsee juuri tässä ja tänään. Hän uskaltaa myös helpommin ja perustellummin pysäyttää asiakkaan mahdollista puhetulvaa tietäessään, että sille on oma paikkansa, mutta sitten on mentävä eteenpäin seuraavalle portaalille.

Keskeisenä taustaoletuksena on ohjauksellisen työn eri ulottuvuuksien – tiedotus, neuvonta ja ohjaus (TNO) – erottaminen toisiinsa kytkeytyvinä mutta erillisinä asiakasvuorovaikutuksen työmuotoina. On tärkeä mieltää ohjaus tässä yhteydessä tiedon yhteiseksi tiedon rakentamiseksi, jossa niin asiakas kuin asiantuntijakin ovat tasavertaisessa roolissa. Kulunutta mutta niin laittamatonta fraasia toistaen: asiakas on oman elämänsä asiantuntija. Vance R. Peavyn mukaan (1997) ohjauksessa avataan asiakkaan elämänkenttää yhteiseen tarkasteluun. Ohjaus ei ole asiakkaan ohjailua tai palveluun ohjaamista.



Kuva 2: Työministeriö & Juha Lahti/Pakolaistaustaisten ohjaus

Neuvojen ja tietojen antaminen ei ole ohjausta tämän työhallinnossakin käytössä olevan TNO-työn jaottelun mukaisesti. Kaikki asiakasvuorovaikutus ei siis ole ohjausta, vaikka pääsääntöisesti näin ajatellaankin. Ohjauksella tässä yhteydessä tarkoitetaan dialogista, vuorovaikutuksellista ammatillista keskustelua, jossa asiakasta rohkaistaan kertomaan tai piirtämään omasta tilanteestaan ja kuvaamaan hiukan laajemmin sitä, kuinka hän itse näkee tilanteensa. Tämä yhteinen tiedon rakentelu asiakkaan tilanteesta toimii yhteisen työskentelyn lähtökohtana.

Jos haluamme lisätä ohjauksellisen työn vaikuttavuutta, tämä kolmijako on tärkeää mieltää ja siirtää se mahdollisuuksien mukaan omaan työotteeseen. TNO:n eri ulottuvuuksilla tavoitellaan ja saavutetaan asiakastyössä eri asioita. Oikea-aikaisesti käytettyinä ne aktivoivat asiakasta, edesauttavat sisäisen motivaation syntyä ja tukevat hänen toimijuuttaan, mutta huonosti ajoitettuina sinällään asiantunteva opastus on vaarassa mennä asiakkaalta täysin ohi ja jopa passivoida häntä. Kaikilla TNO:n eri työotteilla on oma merkityksellinen ja arvokas, mutta erillinen paikkansa asiakasprosessissa; niiden teho perustuu siihen, että niitä käytetään oikea-aikaisesti – ei sekaisin. Näin toimien tuetaan ja vahvistetaan asiakkaan toimijuutta. Vääräaikainen neuvonta tai tiedon tarjoaminen asemoi asiakkaan vastaanottajan passiiviseen rooliin, joka hänelle muutenkin helposti lankeaa viranomaisen kohdatessa. Tieto eivätkä neuvot avaudu asiakkaalle ehkä lainkaan merkityksellisinä. Hän tuskin tätä kuitenkaan sanoittaa tai ilmaisee, etenkin jos vuorovaikutuksen takka on jäänyt asiakastapaamisen alkuvaiheessa lämmittämättä ja asiakasvuorovaikutussuhde on ohut. Pahimmassa tapauksessa hän on jo unohtanut neuvot ja sen mitä hänen tuli seuraavaksi tehdä astellessaan ulos TE-toimistosta tai suljetun puhelimen. Tätä turhaumaa asiantuntijat ovat pohtineet usein omaa työtään kuvatessaan.

Ensin on pysähdyttävä, jotta voidaan myöhemmin kiiruhtaa! – Kohtaavan asiakastyön portaat

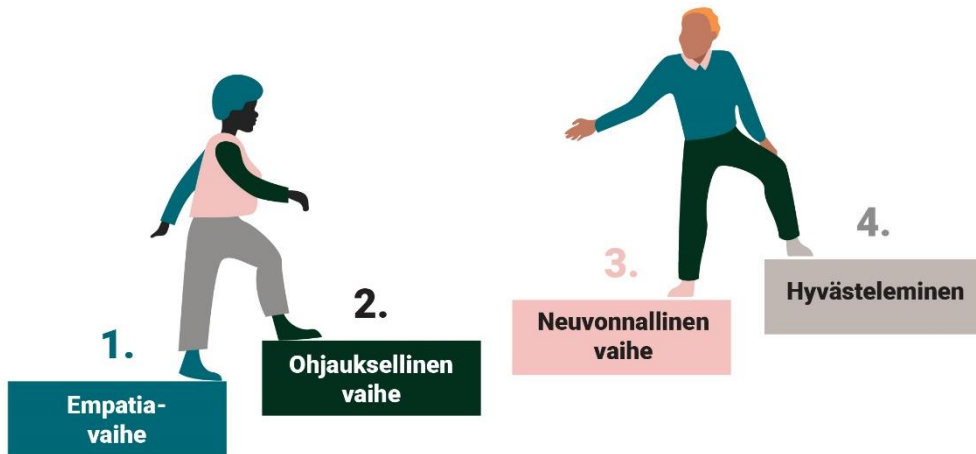
Kohtaavan asiakastyön portaat (kuva 3.) kuvantavat ja mallintavat asiakastapaamisen jakautumista erillisiin, mutta toisiinsa kiinteästi liittyviin työskentelyvaiheisiin. Jokaisella työskentelyvaiheella – portaalla - on oma tärkeä tehtävänsä asiakassuhteen rakentumisessa. Ensin pysähdytään asiakkaan tilanteen äärelle ja sitä kartoitetaan huolella; asiakas kutsutaan asiakkuuteen. Alun 'vuorovaikutuksen takan lämmittämisen jälkeen' siirrytään varsinaiseen ensimmäiseen työskentelyvaiheeseen. Tässä asiakas ja asiantuntija rakentavat yhteistä ymmärrystä siitä, mitä juuri sillä hetkellä tulisi käsitellä, mitkä muut merkitykselliset seikat olisi tärkeää tulla ilmi ja sanoitetuksi.

Asiakastilanne ankkuroidaan tietoisesti asiakkaan tarpeisiin. Tässä vaiheessa kiirehtiminen mitä todennäköisimmin kostautuu myöhemmin. Vuorovaikutussuhde, jonka varassa asiakastyön vaikuttavuus lepää, jää rakentumatta. Asiantuntija kuljettaa tietoisesti ja vaivihkaa asiakasta portaalta portaalle, ohjausprosessissa eteenpäin. Luonnollisesti asiakkaan ei tarvitse tietää, 'millä portaalla' hän kulloinkin on. Jos asiantuntijan on luontevaa sanoittaa omaa tekemistään asiakkaalle, niin se toki on suositeltavaa. Tämä lisää asiakastilanteen läpinäkyvyyttä ja vahvistaa asiakkaan ja asiantuntijan välistä suhdetta.

Kuva asiakastyön portaista mallintaa asiakaskohtaamisen vaiheita. On tärkeää mieltää, ettei se kuvaa aidossa asiakastyössä eri vaiheisiin käytettävää aikaa. Esimerkiksi 'takan lämmittäminen' on usein lyhyt; muutama minuutti riittää useimmiten luomaan asiakkaalle tunteen siitä, että asiantuntija keskittyy hänen asiansa edistämiseen. Jos asiakassuhde on uusi, tässä vaiheessa on hyvä avata asiakkaalle tarjottavan palvelun luonne; mistä on kyse. Minkälaista palvelua asiakkaalle voidaan tarjota ja toisaalta mitä häneltä odotetaan. Tällöin takan lämmittämiseen tarvitaan enemmän aikaa. Tässä vaiheessa on myös hyvä todeta se, kuinka kauan asiakastapaamiseen on varattu aikaa. Tämä luo selkeät yhteisen työskentelyn raamit niin asiantuntijalle kuin asiakkaallekin.

Asiantuntija siis liikkuu luovasti ja tilannetajuunsa luottaen porras portaalta kuljettaen asiakasta eteenpäin. On yhtä merkityksellistä kuitenkin ymmärtää, että eri vaiheiden keskinäistä järjestystä ei voi vaihtaa. Neuvoja ja tietoa ei voida tarjota asiakkaalle – neuvonnallinen vaihe – ennen kuin asiakkaan tilanteen kartoittamisen äärelle on pysähdytty. Ennen kuin on 'löydetty asiakas sieltä missä hän on'. Pyritty ohjauksellisessa vaiheessa saamaan selville esimerkiksi avointen kysymysten avulla se, mikä asiakasta askarruttaa, mikä on hänelle merkityksellistä juuri siinä hetkessä. Vasta tämän jälkeen asiantuntijan asiakkaalle tarjoama uusi tieto ja neuvonta voivat rakentua vankalle pohjalle neuvontavaiheessa.

Kohtaavan asiakastyönportaat



Kuva 3. Lähde: Juha Lahti/ Pakolaistaustaisten ohjaus

Empatiavaihe
Lämmitä asiakassuhteen vuorovaikutuksen takkaa.
Toivota asiakas tervetulleeksi omalla tavallasi – pieni hymy ja katse viestivät voimakkaasti: ”Tässä ollaan nyt sinun asiaasi varten.”
Ole aito oma ammatillinen itsesi, ammatillinen lähimmäinen.
Anna itsellesi ja asiakkaalle aikaa oleentua tilanteeseen.

Ennen ensimmäistä porrasta – siis ennen kuin asiakas saapuu – asiantuntija on tutustunut asiakkaan taustatietoihin mahdollisuuksien mukaan. Samoin hän on pyrkinyt luomaan omaan mieleensä tilaa ja rauhallisuutta uudelle asiakkaalle. Pyrkii siirtämään aikaisemman asiakkaan tai asian pois mielestään. Kun asiakas saapuu asiantuntijan luo, astutaan kohtaavan asiakastyön ajattelutavan mukaan 'ensimmäiselle portaalle' (**Empatia-vaihe**). Tässä ensimmäisessä vaiheessa luodaan kontakti asiakkaaseen ja rakennetaan dialogisen asiakassuhteen perusta. Toivotetaan hänet tervetulleeksi ja annetaan hänen asettua paikalleen.

Asiantuntija saa näin myös aikaa itselleen oleentua uuteen asiakkaaseen. Tässä vaiheessa ei ole syytä kiirehtiä keskustelemaan siitä agendasta, jota asiantuntija tiedostoihin perehdyttyään, ennen asiakkaan saapumista ajattelee merkitykselliseksi ja tärkeäksi. Sen aika tulee myöhemmin. Ensimmäinen on

tärkeää 'lämmittää vuorovaikutuksen takkaa', luoda rakentavaa ilmapiiriä, jossa luottamuksellista asiakassuhdetta on mahdollista rakentaa. Kohdataan ihminen asiakkaassa. Takana lämmittämisen vaiheessa asiakas toivotaan tervetulleeksi ja pysähdytään hänen kuulumisiensa äärelle muutamaksi minuutiksi. Ei välttämättä enemmäksi; asiantuntijana sinulla on lupa ja perusteet keskeyttää mahdollinen puhutun asiakasta kunnioittaen.

Ohjausvaihe
Aloita sieltä missä toinen on – älä sieltä, missä odotat hänen olevan!
Kuuntele ja kysy ja havainnoi – älä oletta, älä tulkitse. Aktiivinen kuuntelu aktivoi myös asiakasta kuuntelemaan sinua ja sanojasi tarkemmin.
Sinulla on kaksi silmää ja kaksi korvaa, mutta vain yksi suu, käytä niitä tässä suhteessa.
Älä tuo tähän vaiheeseen mitään ulkopuolista informaatiota vaikkapa tietokoneelta – ohjaus voi tapahtua vain ilmitodellisuudessa, siis siinä mitä te kaksi teette toisillenne näkyväksi tässä ja nyt.
Tiedät ja tunnet sen, milloin voit jatkaa – kysy tätä asiakkaalta suoraan.
Lisää läpinäkyvyyttä - kuljeta asiakasta ja kerro mitä olette tekemässä - tämä tukee asiakkaan toimijuutta.
Ammatillinen empatia ei tarkoita asiakkaan loppumattoman puhutun sallimista – sinulla on lupa katkaista, oletan vastuussa prosessin etenemisestä.

Maahan muuttaneiden asiakkaiden kanssa työskentelevä asiantuntija voi olla yksi harvoista valtaväestö- ja viranomaiskontakteista, jolle asiakkaalla saattaa olla tarve purkaa tilannettaan laajemmin ja tulla kohdatuksi. Tämä saattaa näyttäytyä ehtymättömänä tarinatulvana. Asiantuntijan arvioidessa, ettei katkeamaton puhe palvele takanlämmittämistä eikä ohjausta, kannattaa luottaa omaan intuitioon ja asiantuntijuuteen. Asiakasta voi kiittää luottamuksesta ja sanoa esimerkiksi, että nyt meidän kannattaa pohtia niitä kysymyksiä, joita TE-toimistossa voidaan käsitellä ja luvata palata tähän asiakkaan huoleen vielä lopuksi. Esimerkiksi hyvästelyvaiheessa voidaan neuvoa asiakkaalle 'oikeampi osoite' noiden kysymysten käsittelyyn. Voi toki olla niinkin, ettei asiakas ole siinä mielentilassa, että takanlämmittämisen ja ohjausvaiheen jälkeinen neuvonta juuri tuolloin ole merkityksellistä ja vaikuttavaa. Tällöin tuon purkautumisen kuuntelu voi olla ammatillisesti viisainta ja voidaan unohtaa kaikki muu. Tilannekohtaisesti varataan uusi aika tärkeiden, kesken jääneiden toimeentulo- tai työttömyysturva-asioiden edistämiseksi.

Tämän jälkeen siirrytään seuraavalle portaalle (**Ohjaus-vaihe**), jossa asiantuntija pyrkii pääsemään perille siitä, mikä asia ja mitkä kysymykset asiakkaalle ovat sillä hetkellä tärkeitä. Miksi hän tuli asiantuntijaa tapaamaan tai tavoitteli tätä puhelimitse? Aktiivinen kuuntelu, avoimet kysymykset ja niitä tarkentavat kysymykset ovat oleellisia ohjausvaiheen vuorovaikutuksen työkaluja. Tässä vaiheessa sy-

vennetään sitä luottamusta, joka empatiavaiheessa on alkanut rakentua. Asiakkaalle pyritään välittämään tuntemus siitä, että asiantuntija haluaa aidosti kuulla ja kuunnella asiakasta. Asiakassuhde syvenee ja asiantuntija saa tarvitsemaansa tietoa asiakkaan tilanteesta ja hänen vaikuttimistaan.

Ideaalitilanteessa asiakas puhuu, piirtää tms. aktiivisesti; asiantuntija osoittaa kuuntelevansa ja rohkaisee tätä jatkamaan. (Mahdollinen tulkin käyttö vaikuttaa luonnollisesti tilanteeseen.) Asiantuntijalle piirtyy kuva siitä, mitä kysymystä juuri nyt on mielekkäintä asiakkaan kannalta käsitellä tai mistä on hyvä aloittaa. Ohjauksellisessa vaiheessa asiantuntija ikään kuin paikantaa asiakkaan ohjauksellisen tarpeet: mitä tänään on tärkeää tarkastella, mihin kysymykseen asiakas etsii ratkaisua juuri nyt? Mitä asiakas haluaa käsiteltävän? Onko asiakas ymmärtänyt, mitä mahdollisia muita seikkoja hänen kysymykseensä liittyy? Asiantuntija muodostaa kokonais kuvan asiakkaan tilanteesta. Tämä kuva luonnollisesti täydentyy asiakastapaamisen aikana. Voit käyttää erilaisia työmenetelmiä käyttäen vaikkapa piirtämällä. Älä kuitenkaan aliarvio ohjauskeskustelun tehoa metodina. Kun asiakkaalle on annettu tilaa oman tilanteensa kuvaamiselle ja aktiivinen toimija hänessä on kutsuttu aidosti mukaan, asiantuntija voi siirtyä luovasti seuraavalle neuvonnalliselle vaiheelle, jossa hän voi antaa asiantuntijuutensa asiakkaan voimavaraksi. Dialoginen työote säilyy tällöinkin.

Neuvontavaihe
Nyt koko TE-hallinnon alan asiantuntemustasi tarvitaan – anna se asiakkaasi voimavaraksi.
Tässä vaiheessa viranomainen sinussa saa tulla esiin voimakkaassa – toki ihmiskasvoisessa roolissa vuorovaikutuksessasi. Avaa käsiteltäviä asioita ja niiden syy- ja seuraussuhteita asiakkaalle.
Jos joudut kertomaan asiakkaalle epämieluisia uutisia, nyt on sen oikea aika.
Kun vuorovaikutussuhteenne on rakentunut aikaisempien vaiheiden kautta, näiden vastaanottaminen on asiakkaalle helpompaa.
Näytä aina tietä ulos ongelmasta – älä jätä asiakasta yksin.

Asiantuntijan tilannetajun mukaan siirrytään luovasti seuraavalle portaalle (**Neuvonta-vaihe**). Koska kohtaavaan asiakastyön ajattelutavan mukaan asiakasta kuljetetaan asiakaskohtaamisessa määrätietoisesti, mutta pehmeästi eteenpäin, on merkityksellistä sanoittaa omaa toimintaa. Tehdä se asiakkaalle mahdollisimman läpinäkyväksi. ”Ok – nyt taidan ymmärtää mitä tarkoitat... jos olen ymmärtänyt sinua oikein, ajattelen, että nyt meidän kannattaisi tutustua paikkakunnan koulutustarjontaan!” tms. ja näin luodaan siirtymä ohjauksellisesta vaiheesta neuvonnalliseen vaiheeseen. Asiakkaan ei luonnollisesti ole tarpeellista tietää, millä portaalla hän on. Porrasmalli on luotu ainoastaan tukemaan asiantuntijaa tavoitteellisessa asiakastyössä. Antamaan hänelle käyttöteoreettista tukea omaan työhönsä, joka tuo varmuutta ja itseluottamusta kiireiseen ja vaativaan asiakastyöhön. Asiantuntija voi ikään kuin heittäytyä asiakkaan kohtaamiseen luottavaisesti. Tietäen, että Kohtaavan asiakastyön otteella hän voi nivoa vankan asiaosaamisensa kestävästi ja tuloksettaasti 'pehmeämpään' työskentelyorientaatioon. Ensimmäinen on pysähdyttävä asiakkaan äärelle, jotta voi myöhemmin kiihdyttää!

Neuvonnallisessa vaiheessa asiantuntijan ydinosaaminen TE-hallinnon, lainsäädännön, paikallisten koulutus- ja työllistymismahdollisuuksien tuntemus nousee keskiöön. Tässä vaiheessa, tällä portaalla, asiantuntija voi siirtyä perinteisempään asiantuntijarooliin. Hänellä on lupa ja syy toimia sinä enemmän tietävänä asiantuntijana, joka hän on. Nyt ollaan Kohtaavan asiakastyön työtteen mukaisesti saavuttu neuvontaportaalle, jossa fakta-asiantuntijuus tarjotaan asiakkaan käyttöön. Asiakkaalle voidaan esittää saatavilla olevat palvelut ja ohjotella häntä jatkopalveluihin yhteistyössä asiakkaan kanssa hänen näkemyksensä huomioiden.

Asiantuntija opastaa neuvonta-vaiheessa – mutta vasta siinä - asiakasta olemassa olevista mahdollisuuksista ja tarjoaa soveltuvia palveluita asiakkaan tilanteen ratkaisemiseksi, asioiden eteenpäin viemiseksi. Asiantuntija avaa niitä reunaehtoja, joiden varassa asiakkaan päätösvalta voi toteutua työhallinnon asiakkaana. Valottaa tilannetta työhallinnon kontekstissa selittäen mikä on mahdollista ja mikä ei. Mitä seuraamuksia päätöksillä tai päättämättömyydellä voi olla toimeentuloon tms. Asiakas on kuitenkin edelleen oman elämänsä paras asiantuntija ja tekee päätökset. Asiantuntijan ei tarvitse eikä hänellä ole lupa mennä tälle henkilökohtaiselle alueelle. Asiantuntija on tehnyt työnsä mallikkaasti, jos hän on antanut asiakkaalle sen oleellisen tiedon, jonka varassa tämä voi tehdä omaa elämää koskevat päätöksensä tällä hetkellä, tässä elämänvaiheessa. Ja tämän lisäksi pyrkinyt voimavaraistamaan asiakasta riippumatta siitä, mitä hän sitten päättääkään tehdä tai olla tekemättä. Asia ja tilanne näyttäytyy asiantuntijalle omanlaisenaan – kohtaava työtötekaan ei poista sitä, että maailma näyttäytyy asiakkaalle jossain määrin toisin. Asiakas on asiakas, mutta aina myös kokonainen ihminen. Asiakkuus muodostaa vain pienen osan hänen ihmisyytään.

Hyvästelyvaihe
Varaa hyvästelyyn, 'klousukseen' riittävästi aikaa.
Palaa omassa asiakasvuorovaikutuksessasi taas ohjauksellisen vaiheen työskentelytapaan.
Ihannetilanteessa anna asiakkaan itse kerrata se, mistä asioista keskustelitte ja mistä päätöksistä sovitte, jos olosuhteet sen sallivat.
Korjaa mahdolliset väärinkäsitykset. Pyri varmistamaan, että asiakas todellakin tietää seuraavan askeleen, jonne äskeinen keskustelunne ja sopimanne asiat hänet johdattivat; mitä hänen tulee tehdä seuraavaksi.
Voimavaraista asiakkaan uskoa omaan pärjäämiseensä – jo pelkkä rauhallisuus ja hymy vievät pitkälle.

Asiakas työstää saamaansa neuvontaa ja ohjausta kotona – aktiivisesti ja alitajuntaisesti. Ohjaus- ja neuvontatyön vaikutukset todentuvat vasta sen jälkeen, kun hän on vertauskuvallisesti sulkenut oven takanaan. Näin onkin tärkeää varata asiakastapaamisessa tai puhelinkeskustelussa sopivasti aikaa ennen yhteisen ajan päättymistä, jossa varmistutaan siitä, että asiakas on ymmärtänyt saamansa tiedon ja neuvonnan mahdollisimman oikein. Tämä viimeinen porras (Hyvästelyvaihe) on oleellinen eikä sen merkitystä voi korostaa liikaa. Tässä vaiheessa on vielä mahdollisuus korjata mahdollisia väärinymmärryksiä tai epäselvyyksiä, jotka eivät ole aikaisemmin tulleet esiin. Olisi hyvä, jos asiakas tekisi

itse yhteenvedon siitä, mitä juuri käsiteltiin ja mitä hänen on seuraavaksi tehtävä ja mahdollisesti minkä tahon kanssa. Hyvästelyvaiheessa varmistetaan, että asiakas on ymmärtänyt sen mistä on keskusteltu, mitä päätöksiä on tehty, mitä seurauksia niillä on ja mikä on asiakkaan seuraava steppi. On tärkeää päättää asiakaskohtaaminen positiivisesti. Voit nostaa esiin jonkun seikan, jossa asiakas on mielestäsi onnistunut ja toiminut fiksusti. Tämä lisää osaltaan asiakkaan elämänhallinnan tunnetta ja luotamusta siihen, että hän osaa ja onnistuu, vaikkei se ehkä aina hänestä itsestään siltä tunnukaan. Näin pyritään tukemaan myös asiakkaan toimijuutta ja osallisuuden kokemusta.



Kuva 4. Lähde Juha Lahti/Pakolaistaustaisten ohjaus

Elävä elämä eikä asiakastilanne asetu mekaanisesti kuvan 1. tavoin tasavälisille portaille. Kuva 4. pyrkii kuvaamaan asiakastyön todellisuutta osuvammin. Kohtaavan työotteen mukaiset vaiheet ja niiden ajalliset kestot ovat tilanne- ja asiakaskohtaisia. Jossain asiakastilanteessa ohjausvaihe saattaa olla keskeisessä asemassa, jossain toisessa taas neuvontavaihe vie perustellusti suurimman osan ajasta. Voi olla, että neuvontavaiheessa asiantuntija huomaa, ettei asiakkaan tilanne avautunutkaan hänelle riittävän selkeänä ja tarve peruuttaa ohjausvaiheeseen on tällöin tietenkin perusteltua ja aiheellista.

Oleellista on kuitenkin mieltää kaikkien neljän eri vaiheen merkitys sekä keskinäinen järjestys, jota ei tule rikkoa, jos tavoitellaan asiakkaan oman toimijuuden kasvua, sisäisen motivaation rakentumista ja sen vahvistumista askel askeleelta. Ei ole yhtä ilman toista. Kaikki neljä jalkaa tarvitaan, että tämä asiakastapaamisen tuoli ei petä alta. Takalämmittämistä tai ohjausvaihetta ei voida hypätä yli tai jättää välin ja hypätä suoraan neuvontavaiheeseen kiireeseen tai vanhaan asiakassuhteeseen vedoten.

Kuvaannollisesti voidaan ajatella, että asiakastilanteessa näitä portaita muurataan ja rakennetaan. Asiakastilanteessa voidaan siirtyä seuraavalle portaalle vasta, kun se on yhdessä aikaisemman varaan muurattu; jos perusta ei ole kunnossa tulee seuraavasta askelmasta hutera ja se todennäköisesti ei kestä. Kohtaavan asiakastyön otteella tavoitellaan ohjauksen ja neuvonnan ankuroitumista asiakkaaseen ja hänen tekemiseensä ja näin syventäen ohjauksen ja neuvonnan vaikuttavuutta.

Lopuksi

Pakolaistaustaisten ohjaus -hankkeen alkumetreillä toive ja tarve nykytilanteeseen verrattuna asiakas-keskeisemmästä työskentelyotteesta nousi selkeästi esiin niin asiakkaiden kuin asiantuntijoidenkin sanoittamana. Toivottiin mahdollisuutta pysähtyä asiakkaiden tilanteen äärelle kaikella sillä ammatillisuudella, jota asiantuntija halusi asiakkaan voimavaraksi tarjota. Asiakastyön arjessa alati päälle painava kiire kavensi asiantuntijuutta ja ammatillisuuden kokemusta. Toivottiin mahdollisuutta suorittaa omaa perustehtävää mahdollisimman laadukkaasti ja tavoitteellisesti. Kohtaavan asiakastyön ajattelutapa ja työote hahmoteltiin vastaamaan tähän toiveeseen.

Hankkeessa lähdettiin etsimään vastausta kysymykseen: Kyettiinkö nykyisten olosuhteisen vallitessa löytämään työskentelyorientaatio, jossa toisin toimien asiakaslähtöisempi työote mahdollistuisi? Tarjoaisiko esimerkiksi vaikuttaviksi osoitetut työnohjauksen käytänteet ja ohjausalan tutkimus laajemmin jotain rakennusaineita, jotka toimisivat myös TE-toimistojen reaali maailmaan reunaehtoisten vallitessa menettämättä vaikuttavuuttaan ja ominaislaatuaan. Laadullisen muutoksen savuttaminen näyttäytyi mahdollisena.

Uusi työorientaatio - puhtaalta pöydältä aloittaminen - tarvitsi tuekseen kuitenkin aikaisemmista merkityksistä vapaan ja työtettä osuvasti kuvaavan termin: Kohtaava asiakastyö. Peavyn Sociodynaaminen ohjaus sekä Ryanin ja Decin itseohjautuvuusteoria loivat mm. ne perusraamit, joiden varassa Kohtaavaksi asiakastyöksi nimettyä asiakastyön ajattelutapaa ja työtettä lähdettiin kehittämään ja testaamaan. Alun alkaen oli selvää, että työtettä tuli soveltaa käytäntöön oikeassa asiakastyössä sen toimivuutta testaten ja työtettä haltuun ottaen.

Toimintatutkimuksellisella otteella hankkeen TE-asiantuntijat dokumentoivat laadullisesti kokemuksiinsa työtteen soveltamisesta ja jakoivat näitä säännöllisesti toisilleen vertaisryhmässä. Jos Kohtaava asiakastyö ei kestäisi käytännön olosuhteissa kriittistä arviointia, jos se ei toimisi luotettavana ja haltuun otettavana asiakastyön työotteena ja toisi tilaa kohtaavammalle asiakastyöskentelylle, niin se oli tunnistettava ja tunnustettava. Parhaimmat teoriat ovat käytännöllisiä. Sellainen Kohtaavan asiakastyönkin tuli olla, vaikkei se oma erillinen ohjauksen teoriansa olekaan. Kohtaavan asiakastyön työote vaikutti lunastavan niitä lupauksia, joita hankkeen toimijoina lähdimme tavoittelemaan asiakastyön laadullisen muutoksen suhteen.

Kohtaavan asiakastyön ajattelutapa ja työote tarkoittaa yksinkertaisimmillaan kykyä ja valmiutta kohdata asiakas kokonaisena ihmisenä ja rakentaa asiakastilanne tälle pohjalle. Kohtaavassa asiakastyössä on kyse sekä TE-toimiston arkeen soveltuvasta asiakastyön lähestymistavasta että käytännön työskentelyotteesta. Se tukee ja rakentaa niin asiakkaan kuin asiantuntijan toimijuutta ja autonomisuuden kasvua.

Kohtaavan asiakastyön ajattelutavan ja työotteen mukaan jokaisen asiakaskontaktin lähtötilanne rakentuu aina 'ei-tietämisen' ajatukselle. Me emme voi tietää toisesta ihmisestä lähtökohtaisesti mitään, mutta me voimme ja meidän tulee asiakasta kuunnellen hankkia asiakastyön kannalta oleellinen tieto, jonka varaan työskentely rakentuu. Ohjausvuorovaikutus tapahtuu ja voi tapahtua vain ilmitodellisuudessa. Siinä todellisuudessa, jonka asiantuntija ja asiakas rakentavat yhdessä kysymys ja vastaus, piirros, kerrallaan. Kohtaava asiakastyö on luonteeltaan jatkuvasti päivittyvä, kehittyvä ja reaaliaikainen työote, joka elää kulloisessa asiakastilanteessa ja muuntuu juuri siihen asiakastilanteeseen sopivan muotonsa löytäen.

Oma kohtaaminen ja oma kohtaaminen on keskeistä Kohtaavan asiakastyön soveltamisessa osaksi asiantuntijan omaa työorientaatiota. Jos Kohtaava asiakastyö olisi päällystakki sen tulisi istua omistajalleen kuin räätälin tekemä; se ei saa kiristää mistään kohdasta, vaan sen tulisi tuntua omalta. Kohtaavan asiakastyönteon peruseräatteen ovat sinällään selkeäpiirteiset ja helposti omaksuttavat, mutta niiden tulee asettua luontevaksi osaksi asiantuntijan omaa työskentelyorientaatiota ja tapaa tehdä asiakastyötä. TNO-työnteiden erillisyyden ja asiakastyön vaiheistamisen mielekkyyden haluttuunotto saattaa vaatia monelta poisoppimista vanhasta – tämä on tärkeää sanoittaa ja tätä on lupa ihmetellä; kipuillakin. Kohtaava asiakastyö kumpuaa 'hyväksyvistä' oteesta niin itseään kuin asiakastakin kohtaan. Asiakasvuorovaikutukseen liittyvän ennakoimattomuuden ja siitä seuraavan epävarmuuden tunteen kanssa sinuksi tuleminen on oleellista. Vääränlaisen varmuuden tai rutiinin tavoittelu ammatillisuuden mittarina vain etäännyttää siitä ammatillisesta tilanneherkkyydestä, jota Kohtaava asiakastyö tavoittelee ja edellyttää.

"Aloita sieltä, missä asiakas on – älä sieltä, missä toivot tai oletat hänen olevan."
(Kierkegaard, S. 1859)

Kirjallisuus

- Amundson, N., Harris-Bowlsbey and Niles (2009) *Essential Elements of Career Counselling*, Pearson
- Asikainen, E. (toim.) (2020) *Sivüääniä – Asiakkaiden, asiakastyötä tekevien ja verkostotoimijoiden näkemyksiä pakolaistaustaisten ohjauksesta* ELY-keskusten raportteja 29/ 2020
- Bahtin, N. (1981) *The Dialogic Imagination*. University of Texas Press
- Berger, B. Luckman, T. (1994) *Tiedon sosiaalinen rakentuminen*. Gaudeamus Helsinki University Press
- Buber, M. (1970). *I and Thou*. 1923. *Trans. Walter Kaufman*. New York: Touchstone.
- Blomgren, Saikku. (2019), *Heikossa työmarkkina-asemassa olevien asiakkaiden osallisuus ja monialainen yhteistyö palveluissa* THL
- Freire, P. (2001) *Pedagogy of Freedom: ethics, democracy and civil courage* translated by Patric Clarke Rowman & Littlefield publishing company
- Gergen, K. (1994) *Realities and relationship: Soundings in social construction* Harvard University press
- Gudykunst, W. B., Ting Toomey, S., Chua, E. (1988) *Culture and Interpersonal Communication*, Sage
- Gudykunst, W. B. (2004) *Bridging differences: Effective intergroup communication*, Sage
- Hagman, N., Laitinen-Saunio, A., Asikainen, E. (2020) *Enemmän aikaa ja pysyvyyttä, että asiakasta ei aina lähetetä pois, jollekin toiselle taholle*. ELY-keskusten raportteja 1/2020
- Holm, P. (2017) Luentomuistiinpano Työnohjaajien koulutus DIALOGIC/ Jyväskylän kesäyliopisto
- Kierkegaard, S. (1859/1952) *The Point of View for My Work as an Author*, Harper Torchbooks. Original: *Synpunktet for min forfatter-virksomhed*. (1948) Köpenhamn
- Kim, Y. Y. (2001), *Becoming Intercultural*. SAGE
- Koski-Jännes, A., Riittinen, L. & Saarnio, P (2008) *Kohti muutosta*, Sanoma Pro
- Laitinen-Saunio, A. (2020) *Asiakkaan kohtaaminen TE-toimistossa* julkaisussa Asikainen, E (toim.) (2020) *Sivüääniä - Asiakkaiden, asiakastyötä tekevien ja verkostotoimijoiden näkemyksiä pakolaistaustaisten ohjauksesta* ELY-keskusten raportteja 29/ 2020
- Launikari, M. & Puukari, S. (toim.) (2005) *Multicultural Guidance and Counselling - Best practices in Europe* Institute of Educational Research University of Jyväskylä
- McLeod, J. (2019) *An Introduction to Counselling*. Sage
- Miller, W.R. & Rollnick, S. (2002) *Motivational Interviewing. Preparing people to change* Guilford Press
- Oksanen, J. (2014) *Motivointi työvälineenä*. PS-kustannus
- Onnismaa, J. (2003) *Epävarmuuden paluu. Ohjauksen ja asiantuntijuuden muutos*, Joensuun yliopisto
- Onnismaa, J. (2019) *Ohjaus- ja neuvontatyö: Aikaa, huomiota ja kunnioitusta*. Gaudeamus Helsinki University press
- Peavy, R. V. (1997). *Sociodynamic counselling: A constructivist perspective*. Trafford publishing.
- Peavy, R. V. (1990) *Sosiodynaaminen ohjaus*, Psykologien kustannus
- Peavy, R. V. (2006) *Sosiodynaamisen ohjauksen opas*. Psykologien kustannus
- Ranki, S. (2020) *Työttömien näkökulma elinikäiseen oppimiseen - Miten vastuu tulisi jakaa?* Sitran julkaisuja maaliskuu 2020
- Rogers, C. (1956) *On becoming a person*. Houghton Mifflin
- Rogers, C. (1980) *A way of being*. Houghton Mifflin
- Ryan, R. & Deci, E. (2017) *Self determination theory: Basic psychological needs in Motivation, Wellness and Development* The Guildford Press
- Spangar, T. (2000) *Ohjaajan ja asiakkaan kohtaaminen "sisältä ulos"* teoksessa Onnismaa, Pasanen ja Spangar *Ohjaus ammattina ja tieteenalana 2*. PS-kustannus
- Wenger, E. 2003. *Communities of Practice. Learning, Meaning and Identity*. New York: Cambridge University Press.

Lisämateriaalia:

Oheisten videoiden kautta pääset tutustumaan Kohtaavan asiakastyön lähestymistapaan Pakolaistaustaisten ohjaus -hankkeen asiantuntijoiden Juha Lahden ja Tiitta Turusen johdolla. Videosarja on katsottavissa Kotouttamisen osaamiskeskuksen YouTube-kanavalla.

Kohtaa minut siellä missä olen (videosarjan aloitusvideo): https://www.youtube.com/watch?v=Laj_hBQqhvU&t=155s

Ensimmäinen videosarja:

- Johdanto kohtaavaan asiakastyöhön (video 1/3) <https://www.youtube.com/watch?v=NFU0syGbYhQ&t=54s>
- Kohtaavan asiakastyön ydinkäsitteet (video 2/3) <https://www.youtube.com/watch?v=oqrpe78B6fk&t=135s>
- Avoimen läsnäolon haaste (video 3/3) <https://www.youtube.com/watch?v=A2PcfVAS6ls&t=418s>

Toinen videosarja:

- Hyvä asiakaskokemus (video 1/3) https://www.youtube.com/watch?v=_RIPK2n7upU
- Sisäinen motivaatio (video 2/3) <https://www.youtube.com/watch?v=dkZLOBjMMrM>
- Ei-tietäminen asiakassuhteen perustana (video 3/3) <https://www.youtube.com/watch?v=nNmFVmpUJvE>

Kuvailulehti

Julkaisusarjan nimi ja numero Raportteja 3/2021				
Vastuualue Pakolaistaustainen ohjaus- hanke, Elinkeino- kulttuuri ja työvoima				
Tekijät Juha Lahti		Julkaisuaika Helmikuu 2021		
		Kustantaja Julkaisija Kaakkois-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus		
		Hankkeen rahoittaja toimeksiantaja EU:n turvapaikka-, maahanmuutto- ja kotouttamisrahasto,		
Julkaisun nimi Kohtaava asiakastyö ohjauksellisenä lähestymistapana ja käytännön työotteena.				
Tiivistelmä Kohtaavan asiakastyön ote rakentaa siltaa ohjaus- ja neuvontatyön laadukkaiden, mutta aikaresursseja vaativien toimintatapojen ja TE-hallinnon ohjaus- ja neuvontatyön aikapaineistetun reaali maailman välille. Kohtaavassa asiakastyössä on kyse sekä työllisyyspalvelujen arkeen soveltuvasta asiakastyön lähestymistavasta että käytännön työskentelyotteesta. Kohtaavan asiakastyön oteessa keskeisiä ohjausvuorovaikutuksen elementtejä istutetaan TE-toimiston arjen lyhytkestoisia asiakastilanteita vahvistaviksi rakenteiksi. " Aloita sieltä missä asiakas on – älä sieltä, missä oletat tai haluat hänen olevan!"- lähtökohdan kautta asiakkaan toimijuutta ja sisäisen motivaation rakentamista voidaan tukea myös lyhyissä asiakaskontakteissa. Toimijuus ja sisäinen motivaatio vaikuttavat ratkaisevasti ohjaus- ja neuvontatyön vaikuttavuuteen. Pakolaistaustaisten ohjaus-hankkeen (AMIF 2018-2020) alkumetreillä tehdyissä selvityksissä kartoitettiin niin pakolaistaustaisten asiakkaiden kuin asiantuntijoiden käsitystä asiakastyön nykytilasta TE-toimistoissa. Molemmissa ryhmissä nousi esiin toive ja tarve yksilöllisemmästä työskentelyotteesta asiakkaan ja TE-asiantuntijan välillä. Kohtaavan asiakastyön ajattelutapa ja työskentelyote pyrkii osaltaan vastaamaan tähän tarpeeseen. Kohtaava asiakastyö tarkoittaa yksinkertaisimmillaan kykyä ja valmiutta kohdata asiakas kokonaisuena ihmisenä ja rakentaa asiakastilanne tälle pohjalle. Se rakentuu mm. sosiodynaamisen ohjauksikäsitteen, dialogisuuden sekä hankkeen asiantuntijoiden työkokemukseen perustuvaan ymmärrykseen ohjaus- ja neuvontatyöstä ja sen ominaislaadusta työllisyyspalvelujen kontekstissa (Peavy, R.V. 1990,1997,2006; Bahtin, N. 1981; Ryan, R. & Deci, E. 2017. Kohtaavaan asiakastyön keskeistä elementtiä - ohjaustilanteen tietoista vaiheistusta - 'porrasmallia' - ei tunneta muissa ohjauksellisen työn lähestymistavoissa. Kohtaavan asiakastyön työskentelyotteessa olemassa oleva aikaresurssi käytetään tietoisemmin asiakkaan ja asiantuntijan välistä vuorovaikutusta tukeväksi ja sitä rakentavaksi, jolloin asiakastyön vaikuttavuus syvenee. Asiakas kokee tullessaan huomioiduksi yksilönä, ei toimenpiteiden kohteena. Itse ohjautuvuusteorian (Ryan, R. & Deci, E. 2017) mukaan tämä on oleellista asiakkaan sisäisen motivaation rakentamisen kannalta, jota myös TE-toimistossa on merkityksellistä tavoitella. Ilman sisäistä motivaatiota asiakas ei sitoudu riittävästi niihin työllistymistoimiin, joita työllistymispalveluissa häneltä odotetaan. Ulkoinen motivaatio – kuten tukien menettämisen pelko – ei sitoutua asiakasta aidosti näennäisesti yhdessä sovittuihin tavoitteisiin. Asiakasvuorovaikutus ja sen tuottama vaikutus jää vajaaksi siitä, mitä se voisi olla. Mitä sen mahdollisesti tulisi olla.				
Asiasanat (YSA:n mukaan) Kohtaava asiakastyö, maahanmuuttaja, ohjaus, neuvonta, tiedottaminen, TE-toimisto, dialogisuus, ohjausajattelu				
ISBN (painettu)	ISBN (PDF) 978-952-314-900-7	ISSN-L	ISSN (painettu)	ISSN (verkkopainettu) 2242-2854
www www.doria.fi/ely-keskus		URN URN:ISBN:978-952-314-900-7	Kieli Suomi	Sivumäärä 33
Julkaisun myynti/jakaja Julkaisu on Kansalliskirjaston ylläpitämässä julkaisuarkistossa Doria: doria.fi/ely-keskus				
Kustannuspaikka ja aika Kouvola			Painotalo	

Presentationsblad

Publikationens serie och nummer Rapporter 3/2021					
Ansvarsområde Näringar, arbetskraft, kompetens och kultur					
Författare Juha Lahti		Publiceringsdatum Februari 2021			
		Utgivare Förläggare Närings-, trafik- och miljöcentralen i Sydöstra Finland			
		Projektets finansör uppdragsgivare EU:s asyl-, migrations- och integrationsfond.			
Publikationens titel Kohtaava asiakastyö ohjauksellisena lähestymistapana ja käytännön työtteenä. (Det dialogiska kundarbetet)					
<p>Det dialogiska kundarbetet bygger en bro mellan väglednings- och rådgivningsarbetets kvalitativa men tidskrävande förfaringsätt och den tidspressade verkligheten vid AN-förvaltningens väglednings- och rådgivningsarbete. Det dialogiska kundarbetet är både ett teoretiskt sätt att närma sig det vardagliga kundarbetet vid sysselsättningstjänsterna och ett praktiskt arbetsgrepp.</p> <p>Det dialogiska kundarbetets centrala element gällande växelverkan inom vägledningen planteras som stärkande strukturer i det vardagliga arbetet vid AN-byrån. Utgående från principen " Börja där kunden är- inte där du antar eller vill att hen är! "- kan man stöda kundens agens och bygga upp den inre motivationen också i korta kundmöten. Agens och inre motivation har en betydande inverkan på resultatet av väglednings- och rådgivningsarbetet.</p> <p>I de utredningar som gjordes i början av projektet Vägledning för flyktingar (AMIF 2018 - 2020), kartlades både flyktingars och sakkunnigas uppfattning om kundarbetet vid arbets- och näringsbyråerna. I båda grupperna framstod behov och önsknings av ett mera personligt arbetsgrepp mellan kunden och AN-sakkunniga.</p> <p>Det dialogiska kundarbetets tanke- och arbetsgrepp strävar till att för sin del svara på det här behovet. Det dialogiska kundarbetet betyder förmåga och beredskap att möta kunden som en hel människa och bygga kundmötet på detta. Det bygger bl.a. på en sociodynamisk vägledninguppfattning, en dialogisk uppfattning, samt på projektets sakkunnigas arbetserfarenhet baserad förståelse av vägledning- och rådgivningsarbetet och dess egenart i kontexten av sysselsättningstjänster (Peavy, R.V. 1990,1997,2006; Bahtin, N. 1981; Ryan, R. & Deci, E. 2017).</p> <p>Det dialogiska kundarbetets centrala element – vägledningssituationens medvetna indelning i skeden – " trappstegsmodellen" – känner man inte till i andra tillvägagångssätt. Tidsresursen som finns tillgänglig för det dialogiska kundarbetet, används medvetet till att stärka växelverkan mellan kunden och den sakkunnige, samt att fördjupa kundarbetets relevans.</p> <p>Kunden upplever att hen blir bemött som en individ, inte som målet för en åtgärd. Enligt självstyrningsteori (Ryan, R. & Deci, E. 2017) är det här viktigt för uppbygget av kundens inre motivation, vilket också är betydelsefullt för AN-byrån att sträva till.</p> <p>Utän inre motivation förbinder kunden sig inte tillräckligt till de sysselsättningsåtgärder som man i sysselsättnings servicen förväntar sig av honom. Yttre motivation- såsom rädsla att gå miste om stöd – binder inte på riktigt till målsättningar som man skenbart tillsammans har kommit överens om.</p> <p>Kundväxelverkan och dess inverkan förblir ofullständig jämfört med vad den kunde vara. Vad det möjligtvis borde vara.</p>					
Nyckelord (enligt Allärs) dialogiska kundarbetet, arbetsgrepp, vägledning, rådgivning, TE-byrån, TE-tjänster					
ISBN (tryckt)	ISBN (PDF) 978-952-314-900-7	ISSN-L 2	ISSN (tryckt)	ISSN (webbpublikation) 2242-2854	
WWW www.doria.fi/ely-keskus		URN URN:ISBN:978-952-314-900-7		Språk Finska	Sidantal 33
Beställningar Publikationen finns på Doria.fi/ely-keskus					
Förläggningsort och datum Kouvola			Tryckeri		

Documentation page

Publication serie and number Reports 3/2021				
Publication serie and number Economic Development, Employment, Competence and Culture				
Author(s) Juha Lahti		Date February 2021		
		Publisher Centre for Economic Development, Transport and the Environment for Southeast Finland		
		Financier/commissioner Asylum, Migration and Integration Fund		
Title of publication Kohtaava asiakastyö ohjauksellisena lähestymistapana ja käytännön työotteena. (Dialogic client work as a counselling approach and practical working)				
<p>Abstract</p> <p>The approach of <i>Dialogic client work</i> builds a bridge between high-quality but time-consuming ways of working in guidance and counseling, and the time-pressured real world of guidance and counseling in the TE services⁶.</p> <p><i>Dialogic client work</i> is both a professional perspective to guidance and counselling client and a practical approach to short-term client work. The <i>Dialogic client work</i>-approach comprises some key elements of counselling interaction, which are instilled into structures that strengthen short-term client situations of the TE-office. Through the premise: "Start where the customer is - not where you assume or want her/him to be!", the client's building of agency and internal motivation can also be supported in short-term client contacts. Agency and internal motivation have a decisive effect on the effectiveness of guidance and counseling work.</p> <p>Surveys carried out at the beginning of a project on Guidance of people with refugee backgrounds (AMIF 2018-2020) mapped the perceptions of both clients with refugee backgrounds and experts about the current state of client work in TE offices. In both groups the desire and the need emerged for a more individual approach in the interaction between the client and the TE specialist. The way of thinking and the work approach of <i>encountering client work</i> contributes to meeting this need. <i>Dialogic client work</i>, at its simplest, means the ability and readiness to meet the client as a whole person, and to shape the client situation on this basis. It builds on, among other things, the socio-dynamic understanding of guidance and counseling, dialogism, and expertise gained by this project's labour service experts (Peavy, R.V. 1990, 1997, 2006; Bahtin, N. 1981; Ryan, R. & Deci, E. 2017).</p> <p>The key element of <i>Dialogic client work</i> - conscious phasing of the guidance situation - the 'step model' - is not known in other approaches to guidance and counseling. The existing resource of <i>time</i> is used more consciously to support and construct the interaction between the client and the expert, which deepens the effectiveness of client work. The client feels that she/he has been approached as an individual, not as an object of measures. According to self-determination theory (Ryan, R. & Deci, E. 2017), this is essential for building the client's internal motivation, which is also important to pursue in TE services. Without internal motivation, the client is not sufficiently committed to the employment activities expected of her/him in employment services. External motivation – such as the fear of losing support – does not commit the client to a seemingly jointly agreed goal. Client interaction and the impact it produces remains below its potential.</p>				
Keywords Dialogic client work, guidance, counselling, TE services				
ISBN (print)	ISBN (PDF) 978-952-314-900-7	ISSN-L	ISSN (print)	ISSN (online) 2242-2854
www www.doria.fi/ely-keskus		URN URN:ISBN:978-952-314-900-7		Language Finnish
Number of pages 33				
Distributor Publication is available on the internet: www.doria.fi				
Place of publication and date Kouvola			Printing place	

⁶ TE is the abbreviation of 'Julkiset Työ- ja Elinkeinopalvelut' (*Public employment and business services* - in English)

Kohtaavan asiakastyön ote rakentaa siltaa ohjaus- ja neuvontatyön laadukkaiden, mutta aikaresursseja vaativien toimintatapojen ja TE-hallinnon ohjaus- ja neuvontatyön aikapaineistetun reaalimaailman väliin. Kohtaavassa asiakastyössä on kyse sekä työllisyyspalvelujen arkeen soveltuvasta asiakastyön lähestymistä-vasta että käytännön työskentelyotteesta. Kohtaavan asiakastyön otteessa keskeisiä ohjausvuorovaikutuksen elementtejä istutetaan TE-toimiston arjen lyhytkestoisia asiakastilanteita vahvistaviksi rakenteiksi. ”Aloita sieltä missä asiakas on – älä sieltä, missä oletat tai haluat hänen olevan!”-lähtökohdan kautta asiakkaan toimijuutta ja sisäisen motivaation rakentamista voidaan tukea myös lyhyissä asiakaskontakteissa. Toimijuus ja sisäinen motivaatio vaikuttavat ratkaisevasti ohjaus- ja neuvontatyön vaikuttavuuteen.

RAPORTTEJA 3 | 2021

**KOHTAAVA ASIAKASTYÖ OHJAUKSELLISENA
LÄHESTYMISTAPANA JA KÄYTÄNNÖN TYÖOTTEENA**

Kaakkois-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

ISBN 978-952-314-900-7 (PDF)

ISSN 2242-2854 (verkkajulkaisu)

URN:ISBN:978-952-314-900-7

www.doria.fi/ely-keskus | www.ely-keskus.fi