

ILONA RAUHALA

Keskustelun
VOIMA



Helsingissä Kustannusosakeyhtiö Otava

© Ilona Rauhala ja Kustannusosakeyhtiö Otava 2020
Suomen Tietokirjailijat ry on tukenut tämän teoksen kirjoittamista.
Valokuvat Ilona Rauhalan kotialbumista
Ulkoasu: Tuuli Juusela

ISBN 978-951-1-44737-5

*Valmentava keskustelu on kohtaamisen tapa,
joka auttaa luottamaan, että kaikki on
hyvin ja järjestyy.*

Sisällys

Aluksi 8

Valmentava keskusteluote 15

Historiaa lyhyesti 20

Monenlaisia tapoja keskustella huonosti 23

Hyvän keskustelijan perustaidot 25

Mikä tekee keskustelusta valmentavan? 28

OK5 – onnistuneen keskustelun elementit 39

Viritä 44

Läsnäolo 56

Turvallisuus ja luottamus 71

Kuule 84

Kuulemista lisääviä kysymyksiä 91

Kuullun ymmärtämisen ilmaiseminen 94

Takaisin peilaaminen sanoin, teoin ja ilmein 99

Tutki 104

Kielen merkitys 105

Kysymykset 123

Palaute 157

Jäsennä 186

Mikä on tavoite? 187

Etsi onnistumisia ja edistymistä kuin salapoliisi 201

Toiminnan suunnittelu 202

Sinnikkyyden vahvistaminen 211

Sulje 218

Vahvista toiveikkautta, aina! 219

Lopuksi 224

Kiitos 224

Kirjallisuutta 231

Aluksi

Milloin viimeksi sinulle jäi jostakin keskustelusta outo tai tyhjä olo? Ihmettelit kohtaamisen jälkeen, mitä siinä juuri äsken tapahtui.

Meillä kaikilla on kokemuksia huonoista keskusteluista. Joskus ne ovat hämmentäviä kohtaamisia jonkun ammattilaisen kanssa, toisinaan taas outoja tilanteita omien läheisten kanssa. Ehkäpä tyly virkailija katsoo sinua kuin rikollista. Kokouksessa puheenvuorosi aikana huomaat kanssaihmisten virnuilevan epämääräisesti. Juhlissa joku puhuu kovaäänisesti omista asioistaan, ja yhtäkkiä sinusta tuntuu, että sinun kuulumisesi eivät merkitse mitään.

Tämän kirjan tarkoituksena on auttaa sinua käymään parempia keskusteluja, etenkin sellaisia, joiden taustalla on jokin tavoite. Elämä on näitä tilanteita täynnä: Kasvatat lapsia, suunnittelet tulevaisuutta kumppanisi kanssa tai neuvottelet arjen sujuvuudesta perheesi kanssa. Työssä ja yhdistystoiminnassa osallistut kokouksiin ja tapaamisiin, joiden tarkoituksena on edistää jotain projektia. Keskustelet asiantuntijoiden kanssa terveydestäsi tai perheesi taloudesta ja olet mukana erilaisissa kaupantehtotilanteissa.

Työpaikoilla odotetaan jokaisen osallistumista ja panosta yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Toisten ihmisten kanssa pitäisi tulla toimeen, ja poikkeuksetta yhteistoimintaa edistää, kun sinulla on kykyä käydä laadukkaita keskusteluja, kuunnella muita ja saada muut kuuntelemaan sinua. Joskus on hyväksi, että sinulla on taitoa auttaa jotakuta toista onnistumaan omissa pyrkimyksissään tai vähintäänkin saada hänet tuntemaan, että olet ollut jollain tavalla hänelle hyödyksi.

Ei tarvitse olla kovinkaan koulutettu ihmisasiantuntija havaitakseen, että eri yksilöiden välillä vaihtelee hurjasti se, kuinka taitavia he ovat ihmisten välisissä kohtaamisissa. Toisilla on ihmeellisen sulavat taidot, ja he saavat jään murtumaan muutamissa sekunneissa, kun taas toiset ovat kankeita kuin rataakskot ja ihmettelevät, miksi muut ovat niin vaikeita.

Lääkäri Heimo Länginvainio kiteytti eräässä seminaarissa hyvin: ”Toisilla on liian läheinen, kiinteä ja jäykkä suhde itseensä. He eivät ikään kuin meinaa päästä itsensä yli.” Tällainen taipumus voi näyttäytyä vuorovaikutussuhteissa mitä moninaisimmin tavoin, usein kuitenkin niin, että toinen osapuoli tuntee itsensä kiusaantuneeksi, pienentyneeksi tai mitätöidyksi.

Olemme kiinnostuneita kehittämään elämäämme ja olemistamme monella tavalla. Nykyaikaisilla työpaikoilla tuolit on säädetty optimaalisiin työasentoihin ja kodeissa panostetaan sisustukseen. Vaihdamme ajatuksia siitä, mitä syömmme tai miten sisustamme makuuhuoneemme, ja askelmittarit laulavat. Kuitenkin vuorovaikutuksen laatu ja yhteyden kokeminen muihin liittyvät hyvinvointiin ja aikaansaamiseen huomattavasti vahvemmin kuin tynnyjen väri tai mantelimaidon laatu. Keskustelukulttuurissamme ja -tavoissamme on vielä yllättävän paljon epäergonomisuutta. Tuotamme kyllä puhetta muiden ihmisten kanssa herkästi silloin, kun olemme tyytymättömiä

ihmissuhteittemme laatuun, mutta kuinka usein pysähdymme analysoimaan, mitä silloin tapahtuu, kun yhteys on hyvä ja toimii?

Keskustelun ergonomia näyttäytyy pienissä kohtaamisissa, kun ihmiset tulevat esimerkiksi kokouksiin ja lähtevät niistä. Siinä, miten kokoukset aloitetaan ja päätetään ja miten niiden aikana keskustellaan: kuunnellaan, kysytään, ihmetellään, tutkitaan ja jäsennetään asioita.

Vuorovaikutustilanteiden ilmapiirillä on vaikutusta myös mukana olijoiden itseluottamukseen. Ilmapiiri vaikuttaa käsitukseen, jonka jokainen meistä muodostaa siitä, kuka hän on ihmisenä. Minun tapani puhua sinulle vaikuttaa siihen, miten sinä koet itsesi ihmisenä. Itseluottamuksella tai pystyvyyden tunteella puolestaan on suora yhteys aikaansaamiseen, sinnikkyteen ja toiveikkuuteen.

Keskustelun taito ei siis ole mikään vähäpätöinen taito. Se ei ole taito, jonka hallitseminen kuuluu lähinnä terapeuteille ja lastenohjaajille. Olen seurannut luvattoman huonoja keskustelija kaikenlaisissa organisaatioissa, kaikilla tasoilla, kaikenlaisilta asuinalueilta ja kaikenlaisista taloudellisista oloista tulevien ihmisten kesken. Vastaavasti olen myös saanut todistaa uskomattoman upeita keskusteluita ihmisten taustasta, osaamisesta ja tittelistä riippumatta.

Olen itse aloittanut keskustelutaitojen ja myöhemmin valmentavan keskusteluotteen harjoittelemisen jo noin 35 vuotta sitten. Olin 13-vuotias, kun tiesin, että haluan aikuisena tehdä ihmissuhdetyötä ja auttaa ihmisiä elämään parempaa elämää. Kokemus oli minulle selkeä, ja se nousi taustastani, jonka vuoksi minulla oli mahdollisuus altistua taitaville motivaatiopuhujille ja elämäntaidon opettajille. Pääsin vanhempieni työn ansiosta kiertämään heidän mukanaan kansainvälisissä

konferensseissa ja seminaareissa. Aika oli innostavaa. Istuuduinkin luennoilla usein etupenkkiin, tuijotin hyvää opettajaa tai puhujaa lumoutuneena ja kirjoitin vihkooni muistiinpanoja. Niitä vihkoja löytyy ruskeasta matka-arkusta makuuhuoneeni nurkasta edelleen.

Olin lumoutunut ajatuksesta, että hyvää elämää ja ihmisten välisyyttä voi oppia. Olin innostunut, kun tajusin, että asioiden taustalla on jokin logiikka, jota voi oppia, ja että siinä on kysymys kyvystä soveltaa oppeja erilaisiin tilanteisiin. Elämässäni yleensä mutta myös erilaisissa keskustelutilanteissa tekemilläni valinnoilla on siis merkitystä – ja etenkin mikrovalinnoilla eli sillä, miten elän hetkessä, miten suhtaudun itseeni, toisiin ja maailmaan. Tulevaisuus näyttäytyi minulle mielenkiintoisena, loputtomana oppimismatkana ihmisyyteen, ihmistenvälisyyteen ja hyvään elämään. Tämän näyn ohjaamana opiskelin psykologiksi.

Kun kollegani pohtivat uravalintojaan tutkimuksen ja potilastyön välillä, minulle oli selvää, mikä minua kiinnosti. Se oli psykologisen tiedon ja ymmärryksen soveltaminen käytäntöön niissä rakenteissa, joissa ihmiset ovat toiminta- ja työkykyisiä ja viettävät suurimman osan ajastaan: siis työelämässä. Valmis-tuin psykologiksi yli 20 vuotta sitten ja aloitin valmentajan ja kouluttajan työt jo ennen valmistumistani. Olen siis ollut tällä polulla päätoimisesti jo hyvän aikaa.

Maailmalla on useita yhdistyksiä, jotka kokoavat yhteen samalla tavalla toimivia ja ajattelevia valmentajia. Yhdistyksille on tyypillistä, että ne luovat määritelmiä ja kriteereitä sille, mitä voidaan pitää valmentamisena ja millaisten elementtien tulee täytyttyä, jotta valmentaja voi saada otteelleen ja työelleen kyseisen yhdistyksen laatusertifikaatin. Yhdistykset ovat jonkinlaisia laadunvalvojia ja suunnannäyttäjiä viidakossa, jossa jokainen

voi kutsua itseään valmentajaksi ja coachiksi – se on nimittäin täysin suojaamaton nimike kenelle tahansa, joka sitä haluaa käyttää.

Tässä kirjassa puhun valmentavasta keskusteluotteesta ennen kaikkea osana arkisia keskusteluja, sillä oman uskokukseni ja kokemukseni mukaan jokainen voi hyötyä tällaisesta keskusteluotteesta tarvitsematta olla täysipäiväinen valmentaja ammatillisessa roolissa.

Hyvän keskustelun avulla ja sen varassa toisten ihmisten kohtaamisesta tulee hoitavaa, opettavaista, auttavaa, eteenpäin vievää ja innostavaa. Voimme muuttaa maailmaa yksi keskustelu kerrallaan. Hyvä keskustelu tuo lohtua ja auttaa oppimaan, kyseenalaistamaan haitallisia ajatusmalleja, ajattelemaan laadukkaammin ja säätelemään tunteita. Keskustelun avulla voimme myös tarinallistaa kokemuksiamme ja vaikuttaa siihen, miten koemme oman elämämme ja kaikki sen aikana sattuneet episodit ja tapahtumat. Parhaimmillaan keskustelu laajentaa tietoisuutta ja havaintokykyä sekä vahvistaa toiveikkautta ja luottamusta siihen, että kaikki on hyvin ja järjestyy.

Hyvä uutinen on, että koskaan ei ole liian myöhäistä kehittyä keskustelijana tai aloittaa alusta näiden taitojen opettelua. Hyvä uutinen on myös se, että nämä ovat taitoja siinä missä liikkumisen taidot, kielitaito tai vaikkapa kirjoittamisen taito. Kaikista ei välttämättä ehdi tulla maailmanmestareita telinevoimistelussa, jos aloittaa harrastuksen vasta 60-vuotiaana. Hyvää arkiliikuntaa ehtii kuitenkin oppia, ja sen elämänlaatua parantavat vaikutukset alkavat näkyä jo muutaman viikon jälkeen.

Keskustelemisen taidon alkeellinen hallinta helpottaa kontaktin saamista toiseen ihmiseen, ja sujuvampi, pidemmälle kehittynyt taito on eduksi monessa roolissa. Jo pieniä valmentavan keskusteluotteen elementtejä lisäämällä ja vahvistamalla

saat tuntuvasti parannettua käymiesi keskustelujen laatua. Toisaalta kokenutkin keskustelija hyötyy palaamisesta perusasioiden äärelle ja voi huomata, että saattaisi sittenkin olla hyödyllistä kiertää sen mutkan kautta, jonka on rutiininomaisesti aikunut suoristaa. Pieni muutos voi tuoda matkantekoon lisää kauneutta ja vaikuttavuutta, vaikka oikoreitti näyttäisikin kartalla suoraviivaisemmalta ja paremmalta.

Riippumatta siitä, mihin haluat keskustelemisen taitoja käyttää, voit hyödyntää kirjan oppeja missä tilanteessa tahansa, ja ne parantavat ihmissuhteitasi laatua varmasti. Voi olla, että haluat kehittää taitojasi kasvattajana. Voi olla, että haluat olla parempi ystävä, puoliso tai kumppani. Ehkä haluat olla parempi työntekijä, asiakaspalvelija, myyjä, asiantuntija, esimies tai johtaja. Valmentava keskusteluote on yleissivistykseen kuuluva vuorovaikutustapa, joka auttaa onnistumaan niin arjen ihmissuhteissa kuin ammatillisissa rooleissa.

Olen koonnut *Keskustelun voima* -kirjaan valmentavan keskusteluotteen yksinkertaisimman ytimen hyödyntäen valmentamisen peruselementtejä. Kutsun niitä keskustelutaitojen juuriksi. Kirja on ikään kuin pieni tammenterho, jonka sisällön voit istuttaa omaan maaperääsi ja jäädä sitten odottamaan sen itämistä ja kasvamista.

Voi olla, että huomaat vuorovaikutustilanteiden paranevan heti, kun lähdet toteuttamaan kirjan ajatuksia ja harjoituksia. Huomaat, kuinka ihmiset puhuvat kanssasi mielellään ja saavat enemmän apua keskusteluista kanssasi. Voi olla, että saat pika-voittoja, mutta en lupaa niitä. Tärkeintä on ymmärtää ja hyväksyä kehittymisen pitkäjänteinen luonne.

Kannustan sinua hankkimaan itsellesi oppimiskumppanin. Se voi olla ystävä tai kollega, jonka kanssa voit tehdä kirjan harjoituksia. Voit vaikka ehdottaa, että hänkin harjoittelisi

kirjan oppeja ja kävisitte sisältöä läpi yhdessä – ensin kumpikin omalla ajallanne ja sitten yhdessä harjoitellen käytännössä. Voit myös vain kertoa, että haluat tehdä kirjan harjoituksia ja käytäisit häntä mielelläsi apurina. Näin lähdetään kylvämään siementä, jotta oma keskustelutaidon juuristosi alkaa kasvaa. Toisin sanoen viritetään soittimia, ennen kuin aloitetaan varsinaisen soittaminen.

Kirjan rakenne noudattelee samaa runkoa kuin hyvä valmentava keskustelu, jossa on ihanteellisesti viisi osa-alueita tai elementtiä: 1) viritä, 2) kuule, 3) tutki, 4) jäsennä ja 5) sulje. Alat nopeasti huomata, että samoja elementtejä parantamalla sekä kolmen minuutin kahvilakohtaamiset että pitkää valmistautumista vaativat erityiskeskustelut sujuvat sulavammin. Huolellisuus kussakin vaiheessa tekee keskusteluistasi tehokkaampia.

Tällä kirjalla haluan välittää seuraavia ajatuksia:

- Keskusteleminen on yksi tärkeimmistä inhimillisen kanssakäymisen muodoista.
- Keskusteleminen on taito, joka kehittyy keskustelemalla.
- Laadukkaalla keskustelulla voimme auttaa toisiamme mittaamattomalla tavalla.
- On uskallettava keskustella myös vaikeista teemoista.

Valmentava keskusteluote

Valmentaminen, sparraus, coaching, life coaching, mentorointi... termejä vilisee eri yhteyksissä. Naistenlehdissä puhutaan valmentamisesta, työelämässä ja yritysmaailmassa paitsi puhutaan aiheesta, myös tarjotaan erilaisia koulutuksia näiden taitojen kehittämiseksi. Näyttää siltä, että digitalisoituvassa, vahvasti pienemmäksi muuttuvassa maailmassa vuorovaikutuksen laadulta vaaditaan entistä enemmän. Jokaisen on pystyttävä kommunikoimaan erilaisten ihmisten kanssa erilaisissa tilanteissa ja ennen kaikkea rakentamaan nopeasti luottamusta uusienkin ihmisten kanssa.

Lasten kasvaessa monimutkaiseen ympäristöön kasvaa vuorovaikutustaitojen merkitys myös vanhemmuudessa ja lastenkasvatuksessa: vaaditaan ympäristön lukutaitoa ja ymmärtämistä, eivätkä vanhat säännöt omasta lapsuudesta enää päde.

Kasvattajina tehtävämme on auttaa lapsiamme kehittämään mielenhallinnan ja itsesäätelyn keinoja. Näiden taitojen kehittymiseen tarvitaan turvallista vuorovaikutusta, niin että eteen tulevia tapahtumia ja ilmiöitä voi pohtia ja tarkastella turvallisesti arvostavassa keskustelussa, jossa on aikaa viipyä ja ihmetellä, kysellä tyhmiä, oivaltaa ja löytää. Tällainen vuorovaikutus vaatii

kehittyntä keskustelutaitoa, joka on jotain muuta kuin käskeminen, ydinasian ohittaminen, neuvominen tai ohjeistaminen.

Parisuhde ei myöskään ole nykyään mikään läpihuutojuttu. Olemme entistä kriittisempiä sen suhteen, millaisessa suhteessa haluamme elää ja olla. Huono suhde lopetetaan herkemmin tai sitä parannellaan asiantuntijoiden avustuksella. Parisuhteen hyvyys tai huonous tulee yleensä näkyväksi kommunikation laadussa. Murahtelu ja naljailu eivät ole olleet trendikkäitä parisuhdeviestinnän muotoja enää pitkään aikaan, mutta syvempään kohtaamiseen tarvitaan paljon muutakin kuin kykyä olla kettuilematta. Odotamme kumppaniltamme kykyä jakaa ja vastaanottaa ajatuksia, tunteita ja kokemuksia.

Odotamme arvostusta myös ystävien kesken ja oikeastaan kaikenlaisissa ihmissuhteissa. Työelämässä kilpailu asiakas kohtaamisten onnistumisesta on tullut jäädäkseen. Emme ylipäätään halua viettää aikaa ihmisten kanssa, jotka kohtelevat meitä epäarvostavasti.

Länsimaissa suurin osa ihmisistä on johonkin asiaan erikoistuneita, niin että varsinainen elannon hankkimiseen liittyvä osaamisemme on melko kapea-alaista. Siksi tarvitsemme yleensä apua ja palveluita muilta ammattilaisilta ja vastavuoroisuus ihmisten välillä lisääntyy. Tämän voidaan ajatella olevan yksi syy valmennustaitojen muuttumiseen entistä tarpeellisemmiksi kenelle tahansa. Hyvät keskustelutaidot alkavat jo näytettyä kansalaistaitona siinä missä kirjoitustaitokin.

Yksittäisen ihmisen kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista ja onnellisuudesta kertoo eniten se, millaisia ihmissuhteita hänellä on ja millaiselle vuorovaikutukselle hän altistuu. Kun suhteet omiin lapsiin, vanhempiin, sisaruksiin tai intiimiin kumppaniin ovat huonolla tolalla, mikään kompensaatio ei riitä siitä johtuvan kivun lievittämiseen.

Mitä paremmin hallitset erilaisia hyvän keskustelun taitoja, sitä monipuolisemmin pystyt käyttämään niitä erilaisissa tilanteissa. Tässä kirjassa aloitamme taitojen harjoittelun yksinkertaisista tavoista, joita pystyt harjoittelemaan niin, että onnistut varmasti. Mitä pidemmälle taitosi kehittyvät ja mitä joustavammin opit niitä käyttämään, sitä vaativammissa tilanteissa pystyt niitä hyödyntämään.

Keskustelutaitoa voisi verrata uimataitoon, jonka vähimmäisvaatimus on, että kykenee pysymään jollain tyylillä veden pinnalla ja uimaan keskeytyksettä 200 metriä. Todennäköisesti pystyt jo jollain tekniikalla pinnalla keskusteluissa. Tämän kirjan avulla pystyt hiomaan tekniikkaasi, niin että se auttaa sinua kannattelemaan itseäsi paremmin sellaisissakin tilanteissa, joita tyyppillisesti olet halunnut välttää. Ehkä sinulla on niissä taipumus lamaantua tai alkaa turhaan kiristää ilmapiiriä.

Joku päättää uimaan opittuaan kehittää itseänsä niin pitkälle, että kykenee uimaan valtamerissä tai ryhtymään kilpauimariksi. Uimapelastajalta taas vaaditaan jo sellaiselle tasolle yltäviä taitoja, johon pelkkä erinomainen uimataitokaan ei anna valmiuksia. Kaikkeen tähän tarvitaan treenaamisen lisäksi tiedettä, teknologiaa ja tukiverkostoja. Yksilöltä se vaatii tinkimättömää sitoutumista harjoitteluun ja monista muista asioista lupamista.

Keskustelutaitojen saralla voit itse määritellä, kuinka pitkälle haluat pyrkiä. Minimivaatimus on hallittava jo ihan turvallisuuden vuoksi. Järvien peittämässä Suomessa on turvallisuuskysymys, että jokainen osaa uida edes jonkin verran. Samaa voisoin sanoa keskustelutaidoista. Mitä nopeammin kykenet rakentamaan luottamusta myös sellaisten ihmisten kanssa, joita et entuudestaan tunne, sitä turvallisemmaksi tunnet olosi. Mitä harjaantuneempia ja taitavampia olemme keskustelemaan

ja samalla säätelemään vuorovaikutuksen laatuun liittyviä elementtejä, sitä paremmin pystymme luomaan yhteyksiä ja siten rakentamaan turvallisia kohtaamisia.

Keskustelutaitojen kehittäminen on investointi paitsi henkilökohtaisiin ihmissuhteisiin, myös työhösi ja työelämässä onnistumiseen. Hyvät keskustelutaidot auttavat sinua suhtautumaan kollegoihisi, asiakkaisiisi ja yhteistyökumppaneihisi rakentavasti ja saamaan tavoitteitasi tehokkaammin läpi, samalla kun pystyt tukemaan toisia onnistumaan heidän omissa tavoitteissaan.

Nämä taidot siis auttavat sinua sekä henkilökohtaisessa elämässä että työelämässä, ja tässä piilee se yksinkertainen syy, miksi valmentavan keskustelun ja coachingin taidoista puhutaan niin paljon ja miksi niistä on tulossa jopa minimivaatimus elämässä onnistumiseen. Joskus tietokoneitakin käytti vain pieni osa ihmisistä. Nykyään niitä käyttävät kaikki. Käytän tässä kirjassa tällaisesta keskusteluotteesta termiä 'valmentava keskusteluote'.

Työni valmentavana psykologina on saanut minut pohtimaan samaa ydinkysymystä uudestaan ja uudestaan: Mitä valmentaminen on? Mistä siinä on lopulta kysymys? Miten sitä voi oppia ja miten voi auttaa muita oppimaan sitä? Voiko sitä edes opettaa? Yhä uudestaan palaan toteamukseen, että valmentaminen on kykyä keskustella laadukkaasti.

Olen seurannut läheltä, lähes nörttimäisellä mielenkiinnolla, eri alojen valmentajia, olipa kyseessä urheilu, musiikki, kuvataiteet, johtaminen, myynti, asiakaspalvelu tai hoitotyö. Olen seurannut väitöskirjantekijöiden ja tutkijoiden ohjaamista, kirjoittamisen ohjaamista, esiintymisen valmentamista, hengityksen ohjaamista. Olen pyrkinyt eri yhteyksissä tunnistamaan, mikä hyviä valmentajia yhdistää. Mikä yhdistää valmentamista silloin, kun valmennettava kokee saavansa siitä hyötyä?

Tenniskentän laidalla valmentaja toistaa samoja lauseita: ”Hyvä... juuri noin... ehtii, ehtii... liikuta jalkoja... hyvä... ei haittaa.” Laulunopettaja pyytää toistamaan saman fraasin uudelleen ja antaa mielikuvan: ”Nyt kun laulat tuon saman kohdan, ajattele, että ääni tulee otsasta. Avaa suusi kunnolla kokonaan auki. Anna pallean olla isona.” Kirjoittamisen sparraaja sanoo: ”Hyvää tekstiä olet tuottanut. Voisit kiinnittää huomiota lauseittesi pituuteen. Lyhyt lause on aina tehokkaampi kuin pitkä.” Ja johtamisen valmentaja kysyy: ”Millaisena esimiehenä ja johtajana haluat tulla muistetuksi, kun aikanaan jätät eläkkeelle? Mitä haluat, että sinulle sanotaan kiitospuheissa?”

Olen vuosien ajan auttanut esimiehiä, johtajia ja työelämän kehittäjiä kehittymään ihmisten johtamisessa eli kvyvyssä johtaa toisten ihmisten aikaansaamista, toimintakykyä ja oppimista. Valmennan opiskelijoita valmennuksen ammattilaisten koulutusohjelmissa, ja syvä kiinnostukseni kohdistuu kysymykseen: missä taidoissa kehittyminen antaa suurimman hyödyn lopputulokseen?

Valmentamisessa eli coachingissa puhutaan usein valmentamisen taidoista ja valmentamisen työkaluista. Oma suhtautumiseni työkaluihin on, että niitä voi ostaa kaupasta: kävelet kauppaan ja ostat puukon tai vasaran, se on helppoa – valmentamisen saralla vastaavia työkaluja löytyy Googlestä. Mikään työkalu itsessään ei kuitenkaan tee kenestäkään hyvää valmentajaa, aivan kuten hyvät sukset eivät tee ihmisestä hyvää laskettelijaa. Toisaalta taitava laskettelija pääsee mäen alas huonoillakin suksilla.

Usein ihmiset ajattelevat, että hyvät kysymyslistat ja neliken­tät tekevät keskustelusta valmentavan. Aivan kuten tennistä treenaava voi ajatella, että kunhan vain löytää sen oikean mailan, on hyvä pelaaja. Jos asia olisikin näin, meillä olisi sangen

helppoa. Vaikuttavassa valmentavassa keskustelussa on kuitenkin kysymys välineiden sijaan valmentamisen taidosta, samaan tapaan kuin uimataidossa, laulutaidossa, kirjoitustaidossa ja ruoanlaiton taidossa. Siis taidossa, joka kehittyy hitaasti, jossa jokainen voi kehittyä ja jossa kukaan ei tule koskaan valmiiksi. Jokainen painii omassa sarjassaan ja kilvoittelee oman seuraavan kehittymishaasteensa kanssa. Vertailu muihin ei useinkaan ole hyödyllistä, koska ihmisillä on erilaisia lähtökohtia, tavoitteita ja mahdollisuuksia käyttää aikaa oppimiseen.

Historiaa lyhyesti

Valmentava keskusteluote on samankaltainen ilmiö kuin vaikkapa kuvallinen ilmaisu: Ihmiset ovat kautta aikojen piirtäneet kuvia ja maalauksia. Emme voi paikantaa, missä ja kuka on keksinyt maalaamisen ja piirtämisen. Se on syntynyt eri paikoissa samaan aikaan useiden ihmisten intuitiivisena tapana viestiä, ilmaista ja kiteyttää asioita. Samalla tavalla hyvän keskustelun käytännöt ovat kehittyneet eri puolilla maailmaa eri aikoina. Ihmisillä on ollut myötäsyntyinen tarve kasvattaa seuraavaa sukupolvea ja siirtää vaikkapa erilaisten taitojen osaamista keskustelun varassa. Ongelmia on kautta aikojen ratkaistu keskustelemalla.

Kyseessä ovat tuhansia vuosia vanhat viisaudet, joita eri osajat, asiantuntijat, filosofit, psykologit, urheilupalmentajat ja terveydenhuollon edustajat ovat tuoneet omaan toimintaympäristöönsä.

Oman alani, psykologian, ikoninen guru on tietysti Sigmund Freud. Hän oli alun perin lääkäri, joka praktiikassaan havaitsi, että ihmisiä voidaan parantaa monista sairauksista perinteisen lääkehoidon sijaan keskustelemalla. Hän huomasi, kuinka

ihmisten psyykkisiä oireita, kuten ahdistuneisuutta, pelkoja, pakkotoimintoja ja masennusta, mutta myös fyysisiä sairauksia, kuten sydänsairauksia, voidaan parantaa sillä, että heitä autetaan puhumaan ongelmasta. Kun ihminen saa puhua asioita itsestään ulos ja joku kuuntelee, se muuttaa ihmisen tapaa ajatella ja tuntea kyseisestä asiasta. Vaikutukset ovat fysiologisia, ne tuntuvat ja näkyvät hengityksessä, hermostossa ja sitä kautta koko aineenvaihdunnassa. Varsin usein joku Freudin vastaanotolle tullut pakko-oireinen sai helpotusta oireisiinsa.

Freud harjoitti ammattiaan 1800- ja 1900-luvun vaihteessa Wienissä Itävallassa. Wienissä vaikutti myös toinen merkittävä lääkäri Viktor Frankl. Viktor Frankl oli juutalainen ja joutui toisen maailmansodan aikana keskitysleirille, josta hän kuitenkin selviytyi vastoin todennäköisyyksiä. Keskitysleirillä hän kiteytti: ”Jos ihminen tunnistaa oman elämänsä merkityksen, hän voi selviytyä periaatteessa mistä tahansa olosuhteista ja elämänkohtaloista.”

Viktor Franklin yksi tärkeä näkökulma oli, ettei ihmisen pitäisi niin paljon keskittyä siihen, mitä hän odottaa elämältä. Pitäisi sen sijaan kääntää kysymys toisinpäin ja kiinnostua siitä, mitä elämä odottaa meiltä. On energian hukkaan heittämistä, jos yrittää hallita olosuhteita, koska niihin on vaikea vaikuttaa. Frankl itse ei voinut hallita joutumistaan keskitysleirille. Sen sijaan hän pystyi hallitsemaan omaa mieltään: ajatuksia, tunteita ja suhtautumista. Kysymys on lopulta siitä, onko mielemme vahvempi kuin pelkomme. Onko mielemme vahvempi kuin se, miten asiat ovat maailmassa.

Muun muassa Freud ja Frankl tekivät merkittävää työtä, joka loi perinteen ’helping through talking’ eli puhumalla auttaminen. Freud löysi vapaan assosiaation, jonka ideana on auttaa ihmistä puhumaan niin paljon kuin mahdollista ja Frankl löysi

mielen toipumiskyvyn ja vahvuuden. Hänen työnsä on luonut pohjaa voimavarakeskeiselle ajattelulle, jonka vanavedessä muun muassa coaching on syntynyt.

Aivan toisen alan ammattilainen, tennisvalmentaja Tim Galloway, teki oivalluksia 1970-luvulla saatuaan vaikutteita näiden viisaiden miesten teksteistä. Urheiluvallmentajana hän sisäisti Viktor Franklin usein esittämän ajatuksen, jonka tämä puolestaan oli omaksunut Goethelta: Mikäli suhtaudumme ihmiseen sen perusteella, millainen hän on nyt, me itse asiassa huononnamme häntä. Jos taas katsomme ihmistä siitä näkökulmasta, mitä hänestä voi tulla, eli tavallaan yliarvioimme ihmisen mahdollisuuksia, kykyjä ja potentiaalia, voi hänestä todellakin tulla se, joka hänestä parhaimmillaan voi tulla.

Tim Galloway oivalsi tennisvalmentajan työssään, että hänen valmennettavansa alkoivat kehittyä nopeammin, kun hän lopetti yksipuolisen ohjeiden antamisen ja alkoi sen sijaan esittää kysymyksiä ja auttaa ihmistä itse työstämään asiaansa. Gallowayn kirjasta *The Inner Game of Tennis* tuli huikea bestseller. Yritysjohdajat ympäri maailmaa alkoivat kiinnostua siitä, voisiko Gallowayn metodia käyttää myös yritysmaailmassa ja johtamisen valmentamisessa. Coaching toimialana sai alkunsa, kun huipputyrykset alkoivat lisätä kehitysohjelmiinsa mielen valmentamista.

Valmentavaan otteeseen voi saada vaikutteita monista virtauksista, ja siksi valmentavan otteen maailma on niin laaja ja erilaisia suuntauksia on paljon. Voimme kuitenkin tunnistaa ydinasiat, jotka yhdistävät kaikkia eri perinteitä, ja kehittää näitä ydinasioita. Voit lähteä liikkeelle juuri siitä suuntauksesta, joka itseäsi innostaa. Kaikkien ei tarvitse tutustua Freudin alkuperäisteoksiin tai filosofian historiaan voidakseen hyödyntää valmentavaa keskusteluotetta omassa arjessaan. Tärkeämpää