

RAKENNUSALAN KOULUTUKSEN KÄYTÄNTEI- DEN KEHITTÄMINEN SATAEDUSSA

Hannu Särkiniemi

Ammatillisen opettajankoulutuksen
kehittämishanke
Maaliskuu 2013
Ammatillinen opettajakorkeakoulu
Tampereen ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Ammatillinen opettajakorkeakoulu

Särkiniemi, Hannu
Rakennusalan koulutuksen toimintamallien yhtenäistäminen Sataedussa

Opettajankoulutuksen kehittämishanke 29 sivua
Maaliskuu 2013

Sataedun organisaatiomuutoksen yhteydessä ilmeni etteivät käytänteet opetuksen järjestämiseksi olleet homogeenisia. Lisäksi havaittiin selviä puutteita opetussuunnitelman toteutumisessa.

Kehittämishankkeen tavoitteena oli tunnistaa heikkoudet opetuksen suunnittelussa ja toteutuksessa rakennusalan koulutuksessa Sataedun eri yksiköissä. Tässä työssä lähestyttiin kehittämistyötä Kokemäen yksikön näkökulmasta. Tavoitteena oli luoda pohja toimintamallien yhtenäistämiseksi.

Teoriapohjana kehittämishankkeelle käytettiin alan kirjallisuutta ja www-sivustoja. Lisäksi ratkaisumallien taustalla hyödynnettiin jaettua kollegiaalista asiantuntijuutta.

Suurimmaksi heikkoudeksi opetuksen järjestämistä koskien nousivat esiin suunnitteleamattomuus ja epäjohtonmukainen toiminta. Ongelmia todettiin aiheutuvan myös henkilökunnan huonosta perehdyttämisestä.

Ratkaisumalliehdotuksiksi nousivat mm. vuosi-, jakso- ja viikkosuunnitelmien lisäksi niihin sitoutetut tasotehtävät. Pyrittiin löytämään myös pohjaa eri toimintojen johdonmukaistamiselle ja henkilökunnan hyvälle perehdytykselle työtehtäviinsä.

Yhteiseen päämäärään sitoutuminen on välttämätön edellytys hyvän työilmapiirin syntymiseksi. Tähän tarvitaan selkeät suunnitelmat ydintehtävän tulokselliseksi toteuttamiseksi.

Osaston toimintaan vaikuttavan henkilöstön yhteistyöllä saatetaan alulle myönteinen kehitys opetustoiminnassa sekä työhyvinvoinnissa. Kehitettäessä keinoja päivittäisen opetustyön hoitamiseksi, luodaan samalla yhteisiä toimintamalleja eri tilanteista suoriutumiseen.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	KEHITTÄMISHANKKEEN TARKOITUS.....	2
3	OPPIMISEEN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ.....	3
4	JOHTAMINEN.....	9
	4.1 Johtamisen merkitys opettajan työhyvinvoinnille.....	9
	4.2 Hyvä johtaminen ja luovuus.....	11
5	PEREHDYTTÄMINEN TYÖPAIKALLA.....	12
	5.1 Perehdyttäminen ja työnopastus.....	12
	5.2 Perehdyttämisen merkitys.....	13
	5.3 Työnopastus käytännössä.....	13
	5.4 Seuranta ja kehittäminen.....	15
6	SUUNNITELMALLISUUS.....	16
7	TASOTEHTÄVÄT.....	18
8	OPETUKSEN TOIMINTAMALLIT.....	20
	8.1 Opetus.....	20
	8.2 Varustus.....	20
	8.3 Siivous.....	21
	8.4 Työvälineet.....	22
	8.5 Poissaolot.....	23
	8.6 Vierailut.....	23
9	HENKILÖKUNNAN PEREHDYTTÄMINEN.....	25
10	YHTEENVETO.....	26
	LÄHTEET.....	27

1 JOHDANTO

Työllämme rakennusalan opetuksen parissa on kauaskantoinen merkitys. Meillä on etuoikeus kasvattaa tulevaisuuden osaajia yhteiskunnallisesti ja taloudellisesti merkittävälle alalle moninaisiin tehtäviin. Työllämme on syvempi merkitys kuin vain saada tutkintotodistus jokaisen opiskelijan käteen kolmessa vuodessa.

Rakentamisen heikosta laadusta uutisoidaan. Syitä on monia, alkaen välinpitämättömästä asenteesta ja tiukkojen aikataulujen aiheuttamista laiminlyönneistä. Eräs syy on luonnollisesti raha; nopeiden voittojen toiveessa työvaiheissa usein oikaistaan laadun kustannuksella. Tämä kostautuu ajan mittaan kalliina korjauksina ja jopa rakennuksia käyttävien ihmisten sairastumisina, usein loppuelämäkseen.

Merkittävin rakentamisen laatuun vaikuttava tekijä hyvän suunnittelun ohella on työntekijän tinkimätön asenne. Oikein asennoitunut nuori haluaa oppia ammatinsa vaatimat tiedot ja taidot hyvin ja jo työelämässä oleva aito ammattilainen on ylpeä osaamisestaan, eikä suostu luovuttamaan keskeneräistä tai huonosti tehtyä työtä eteenpäin.

Vaikka oppilaitoksella on rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa jo työelämässä olevien rakentajien työn laatuun, niin omien opiskelijoidemme suhteen meillä on kaikki valtit käsissämme. Johdonmukaisella ja jämäkällä opetuksella ja opetuksen tarkoituksenmukaisilla sisällöillä vahvistetaan opiskelijoiden ammattitaitojen kehittymistä.. Vaikka oppilaitos ja sen opettajat eivät voi seurata opiskelijoihin työhönsä fyysisesti, niin opiskeluaikana saatu asennekasvatus , tiedot ja taidot kulkevat heidän mukanaan läpi heidän työuransa ja elämänsä. Tällä on yhteiskunnalle suuri merkitys.

2 KEHITTÄMISHANKKEEN TARKOITUS

Sataedun organisaatiomuutos nosti esiin erilaiset toimintamallit eri yksiköiden välillä. Muutoksen johdosta havaittiin epäyhtenäisyyttä ja epäjohtonmukaisuutta opetustoiminnan johtamisessa ja ohjaamisessa. Eri yksiköillä on hyviäkin käytänteitä, jotka halutaan yhteiseen käyttöön. Toimimattomia käytänteitä halutaan kehittää tai muuttaa.

Omassa yksikössämme suunnitelmallisuudessa on puutteita ja yhtenäiset toimintamallit puuttuvat useissa toiminnoissa. Osaston tiimityöskentely kaipaa kehittämistä ja opettelemista.

Tässä kehittämistyössä nostetaan tiimin pohdittavaksi joitakin keskeisiä osastomme työtä ohjaavia seikkoja. Työn teoreettisena osuutena pyritään kirjallisuudesta löytämään tietoa käsillä oleviin kysymyksiin. Tarkoituksena on myös miettiä alustavia ratkaisumalleja, joita voidaan yhdessä tiimin sisällä tarkentaa ja kehittää eteenpäin. Osallistamalla kaikki tiimin toimintaan kuuluvat henkilöt saavutetaan parempi sitoutuminen sovittuihin toimintaperiaatteisiin.

Tämän työn avulla pyritään luomaan tiimiin keskusteleva yhdessä tekemisen malli. Ajatuksena tässä on se, että kun kehittämiskohteita pohditaan yhdessä, niin yhteisiä toimintamalleja saadaan ikään kuin kaupan päälle. Tämä kehittämishanke toimii alkulaukauksena yhtenäisemmän toimintamallin luomiseen Sataedun eri toimipisteissä toimiviin rakennusalan opetusyksiköihin. Ensimmäisessä vaiheessa on kuitenkin tarkoitus pureutua Kokemäen yksikön kehittämistarpeisiin ja tätä kautta luoda pohjaa laajemmalle yhteiselle kehitykselle.

3 OPPIMISEEN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ

Vanhan oppimiskäsityksen mukaan tiedon hankkija ja jäsentäjä, opettaja, oli oppimisprosessin tärkein henkilö. Hän siirsi oman taitonsa ja kokemuksensa opiskelijoille, joiden tehtävänä oli kuunnella tarkkaavaisesti. (Koulutuskeskus Salpaus 2002.)

Nykyisen ajattelun mukaan oppimistapahtuman keskiössä on oma-aloitteinen ja tiedonhaluinen oppija. Opiskelija tarkkailee ympäristöään avoimena kooten tarvitsemaansa tietoa kaikkialta, mistä sitä on saatavissa. Opettaja toimii lähinnä oppimisen ohjaajana ja järjestää sopivia oppimistilanteita ja tukee oppimistilanteita materiaalin ja sopivien tehtävien avulla. (Koulutuskeskus Salpaus 2002.)

Uusi oppimiskäsitys vaikuttaa myös käsitykseen hyvästä oppimisympäristöstä. Oppiminen perustuu toiminnallisuuteen ja laajasti koulun ja sen ympäristön tarjoamia mahdollisuuksia hyväksi käyttävään opiskelijan aktiiviseen työskentelyyn. (Ikonen 2000, 13.)

Kun yksilön tiedoissa, taidoissa ja valmiuksissa ja niiden kautta itse toiminnassa tapahtuu suhteellisen pysyviä muutoksia, puhutaan oppimisesta. Yksilön muokautumiskyky vaihtelevissa tilanteissa lisääntyy oppimisen myötä. Myös ympäristön muutosten ennakointi ja ilmiöiden hallinta tulee mahdolliseksi. (Ikonen 2000, 13.)

Jotta henkilö voi toimia yhteiskunnassa toivotulla tavalla, on hänen opittava tietoja ja taitoja, joita hän ei syntymässään ole saanut. Yritettäessä ymmärtää sitä, kuinka ihmiset kehittävät itselleen tärkeitä taitoja, ovat oppimisen ja opitun siirtämisen prosessit keskeisessä asemassa. Erityisesti on ymmärrettävä niitä oppimiskokemuksia, jotka johtavat kykyyn laajentaa yhdessä asiayhteydessä

opittua toisiin asiayhteyksiin ts. siirtovaikutukseen. (National Research Council 2004, 65.)

Oppilaiden kasvatuksessa on toivottavaa, että nämä siirtäisivät jo oppimaansa tietoa uusien tehtävien ratkaisemiseen koko opiskelun ajan sekä koulun ja kodon välillä ja koulusta työpaikkaan. Ajateltaessa siirtovaikutusta uskotaan, että ihmisen laaja-alainen ”kasvatus” on parempi kuin pelkästään hänen ”kouluttamisensa” suoriutumaan tietyistä tehtävistä. (National Research Council 2004, 65.)

Siirtovaikutuksen onnistumiselle on ensiarvoisen tärkeää, että alkuperäinen asia on opittu hyvin. Mikäli riittävää alkuperäistä oppimista ei ole tapahtunut, ei siirtovaikutustakaan voida odottaa. Ilmiselvyydestään huolimatta tämä seikka jää usein huomiotta. (National Research Council 2004, 68.)

Ollakseen riittävän tavoitteellista tiedostettua toimintaa opetuksen tulee olla järjestelmällisesti ja perusteellisesti suunniteltua. Kun opetuksen on lisäksi noudatettava oppimisen ja kehityksen psykologisia periaatteita ja lainalaisuuksia, on ymmärrettävää, että vaaditaan monenlaista asiantuntemusta ja taitoa laadittaessa opetussuunnitelmia. (Kari 1991, 79.)

Opetussuunnitelman tarkoituksenmukaisuudella on merkitystä koko yhteiskunnalle. Jotta tulevan polven kansalaiset voisivat palvella maataan ja koko maailmaa, täytyy heillä olla siihen valmiuksia. Koulun ylläpitäjän intresseissä on myös aiheellisesti se, että koulutuksella aikaansaataisiin kansalaisiin oikeanlainen asennoituminen. (Kari 1991, 79.)

Opetussuunnitelma on merkittävä työkalu ja ohjekirja opettajalle. Se auttaa häntä tekemään parhaansa hänen ohjatessaan omien opiskelijoidensa oppimista ja kehittymistä tasapainoisiksi persoonallisuuksiksi. Opetussuunnitelmissa selostetut rakenteet, sisällöt ja käytettävissä olevat resurssit toimivat ohjenuorana

opetukselle. Opetussuunnitelmien ansiosta välttyään myös siltä, että unohtamisen vuoksi jäisi hyödyntämättä hyviksi koettuja kokemuksia ja prosesseja, joiden kautta opiskelijat tehokkaimmin saavuttavat kasvatus- ja opetustyön tavoitteiksi asetettuja asioita. (Kari 1991, 79.)

Hyvä opetussuunnitelma on systemaattinen ja adekvaattinen. Sattumanvaraisella ja epäsystemaattisella opetuksella ei tavoiteta riittävää tasoa opetuksessa. Adekvaattisuudella tarkoitetaan opetussuunnitelman sopivuutta, jänteveyttä ja riittävyttä kyseessä olevaan koulutukseen. Opetussuunnitelman tasapainoisuus varmistaa opiskelijan persoonallisuuden kaikkien alueiden kehittymisen siten, että esimerkiksi älyllistä puolta ei liiaksi painoteta tunne-elämän ja/tai toiminnallisuuden kustannuksella. (Kari 1991, 84.)

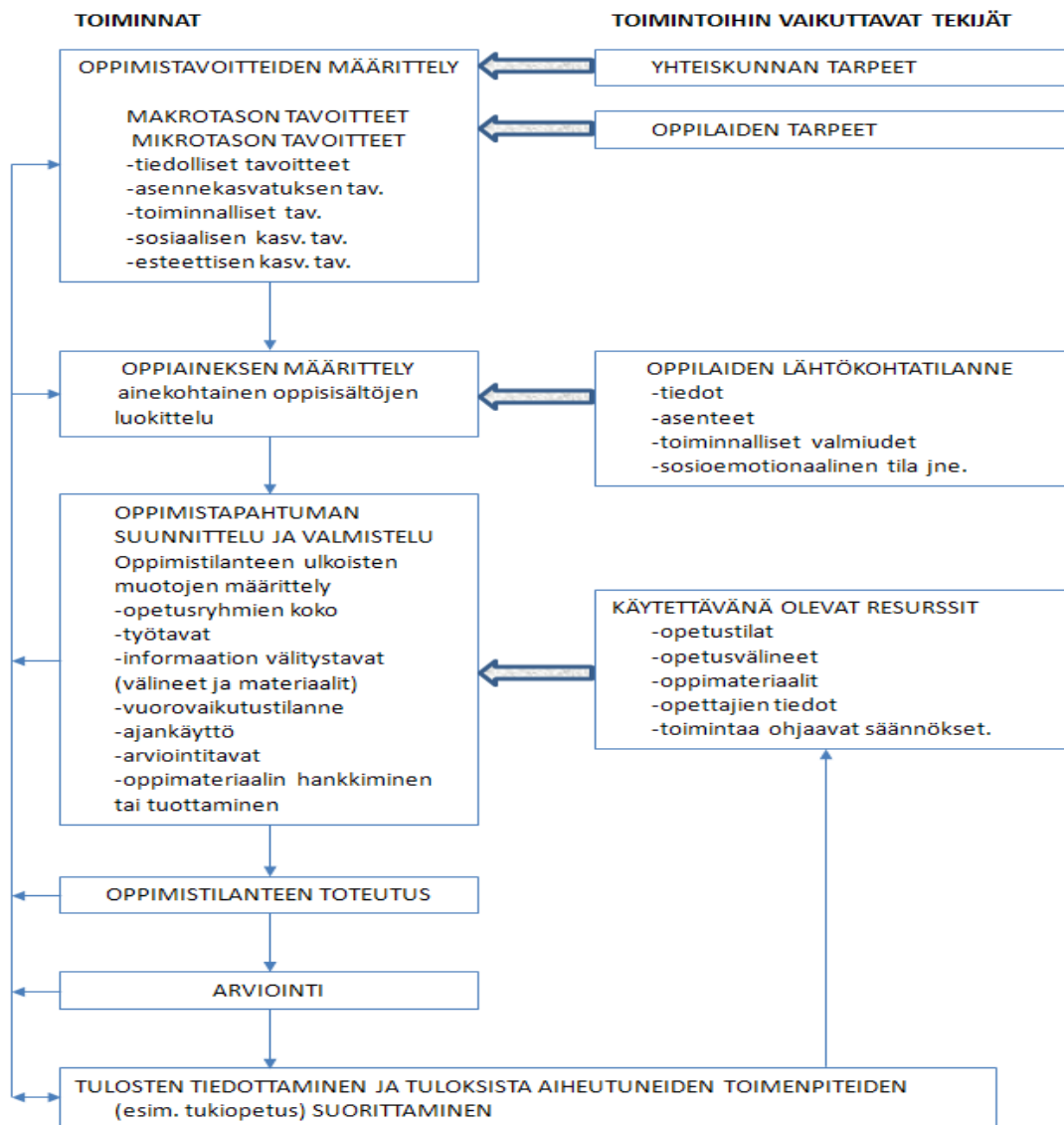
Hyvälle opetussuunnitelmalle on ominaista myös koulutuksen jatkuvuuden edistäminen. Lisäksi opetussuunnitelmaa pitää kyetä jatkuvasti muuttamaan esimerkiksi yhteiskunnan suurien muutosten mukana, ts. opetussuunnitelmalta edellytetään joustavuutta. Koulutuksen pitää myös olla tehokasta ja silti samaan aikaan opiskelijan yksilöllisen ja omaehtoisen kasvun huomioivaa. (Kari 1991, 84.)

Koulutuksessa käytettävät oppimateriaalit ja –välineet valitaan ensisijaisesti sitä ajatellen, että opetukselle ja oppimiselle asetetut tavoitteet tulisivat niiden avulla mahdollisimman hyvin täytetyiksi. Oppimismateriaaleja ja –välineitä hyväksi käyttäen pitää myös voida toteuttaa tiettyjä opetuksellisia periaatteita, kuten kokonaisopetus, opiskelijan aktiivinen ja omaehtoinen tiedonhankinta sekä integraatio. (Nöjd 1991, 155.)

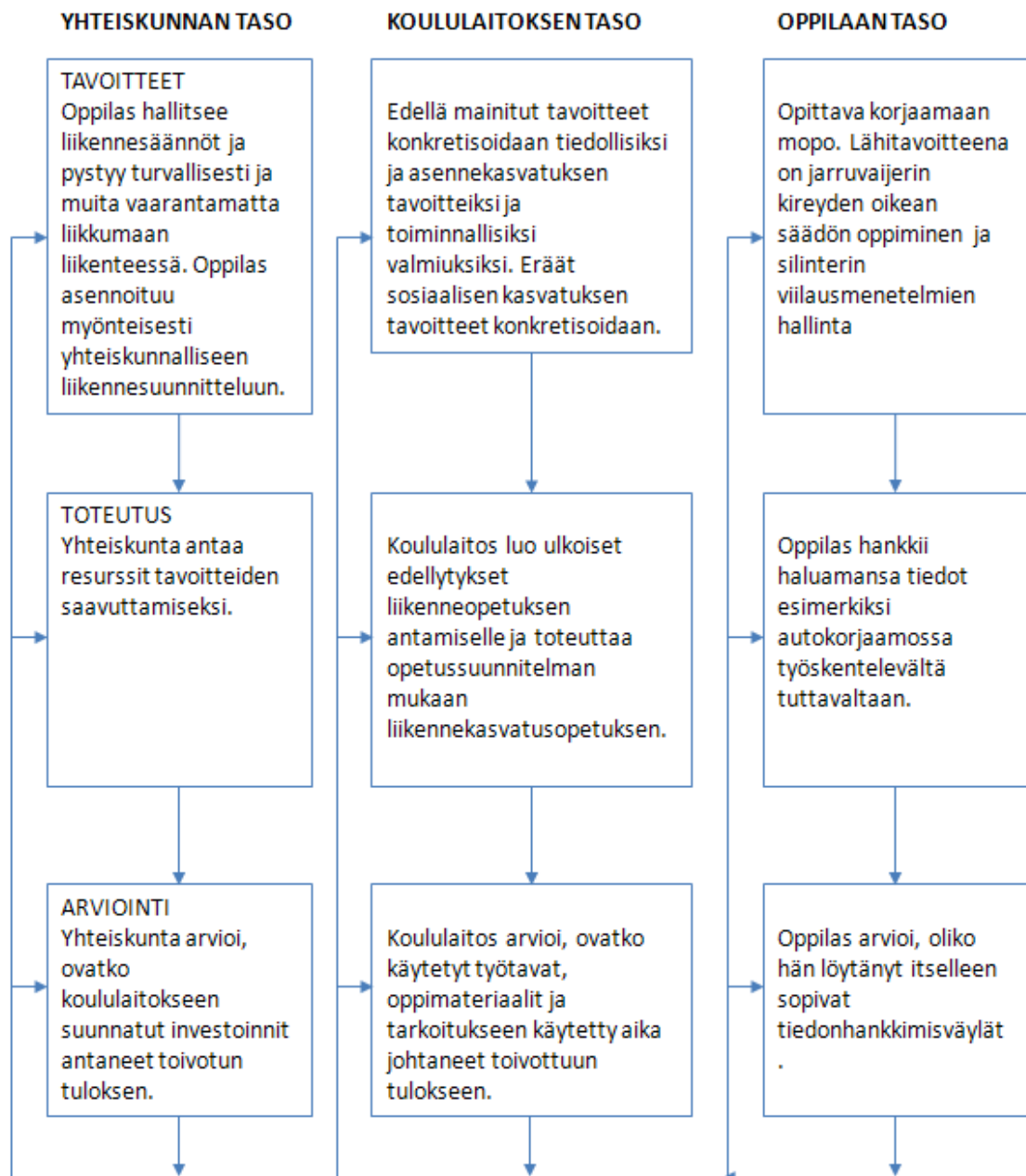
Kokonaisopetuksen toteuttamisessa opettaja voi hyödyntää opetusteknologisia suunnittelumalleja. Tässä yhteydessä opetusteknologia pitää sisällään opetuksen systemaattisen suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin ja se onkin hahmotettava riittävän laaja-alaisesti. Englanninkielisessä alan kirjallisuudessa esiintyvät termit ”Educational technology” ja ”Technology in education”. Näistä ensimmäinen pitää sisällään laaja-alaisesti käsitellyn opetusteknologian jälkimmäisen tarkoittaessa opetuksen apuna käytettyjä teknologisia apuneuvoja. (Nöjd 1991, 155.)

Kokonaisopetuksen toteutumista on estänyt suunnitelmallien puuttuminen. Kokonaisopetusteemojen tulo mukaan opetussuunnitelmiin onkin opetuksen uudistumisen avaintekijöitä. (Nöjd 1991, 155.)

Kuviossa 1 esitellään lineaarista suunnitelmallia, joka on eri suunnittelumalleista yksinkertaisin. Siinä lähdetään liikkeelle suunnittelusta ja edetään toteutuksen kautta arviointiin. (Nöjd 1991, 155.)



KUVIO 1. Opetusteknologinen suunnittelu koululaitoksessa. (Nöjd 1991, 156.)

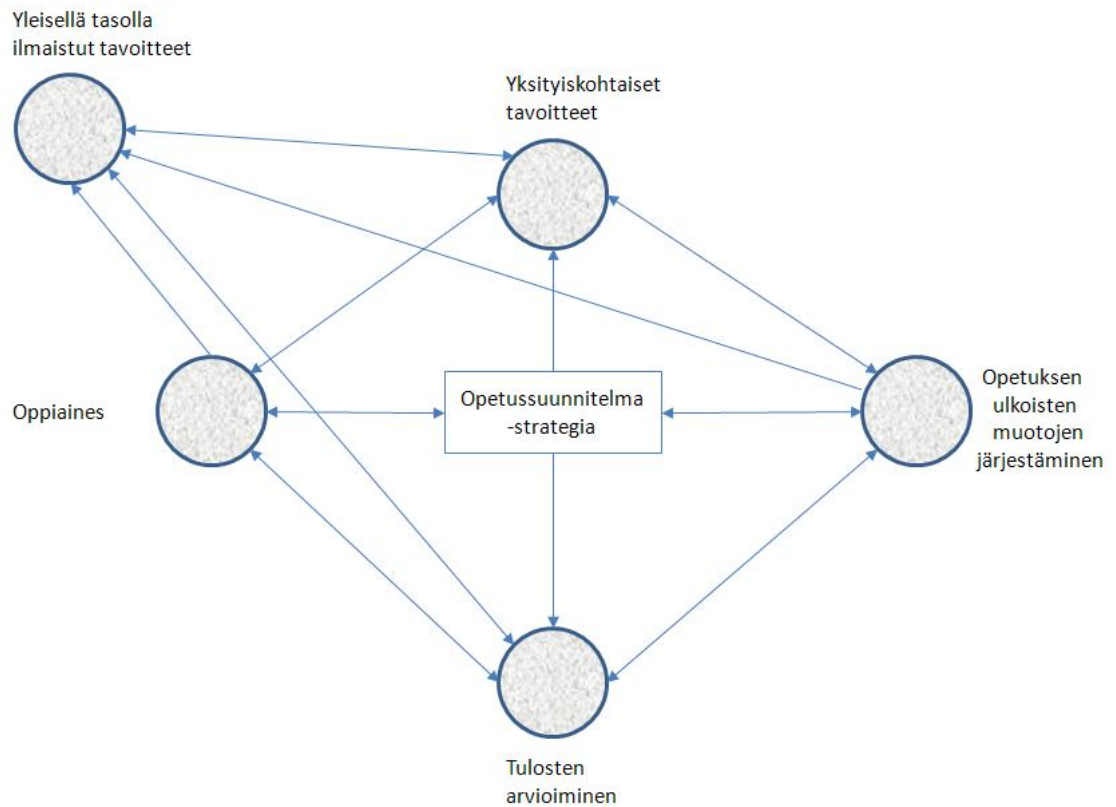


KUVIO 2. Lineaarinen opetusteknologian malli eritasoisina esimerkkeinä. (Nöjd 1991, 157.)

Lineaarisen mallin sijaan voidaan käyttää dynaamista opetuksen suunnittelumallia. Tämä on joustava ja ottaa huomioon eri osapuolten tavoitteet. Kuvio 3 kuvailee Sussexin yliopistossa toimivan tohtori Michael Eraultin esittämän dynaamisen mallin, jossa opetussuunnitelmastrategian eri osapuolet vaikuttavat toisiinsa. (Nöjd 1991, 158.)

Dynaaminen suunnitelmamalli kehittyy tarpeiden mukaan juuttumatta paikoilleen. Dynaamisen mallin etuna on se, että kun opiskelijan toiveet huomioidaan

yhteiskunnan ja koululaitoksen opetussuunnitelmiin kirjattujen tavoitteiden lisäksi, lisääntyy opiskelijoiden oma aktiivinen tiedonhankintatarve. Ensimmäisten opiskeluvuosien aikana koulun tarjoama tieto riittää täyttämään opiskelijoiden luontaisen tiedonjanon, mutta ylemmillä asteilla, jopa jo ala-asteella opiskelijoiden henkilökohtainen harrastuneisuus luo ristiriitaa luontaisen tiedonjanon ja koulun pakollisen tarjonnan välille. (Nöjd 1991, 158.)



Kuvio 3. Tohtori Eraultin vuorovaikutteista opetussuunnitelmaa kuvaava malli. (Nöjd 1991, 158.)

4 JOHTAMINEN

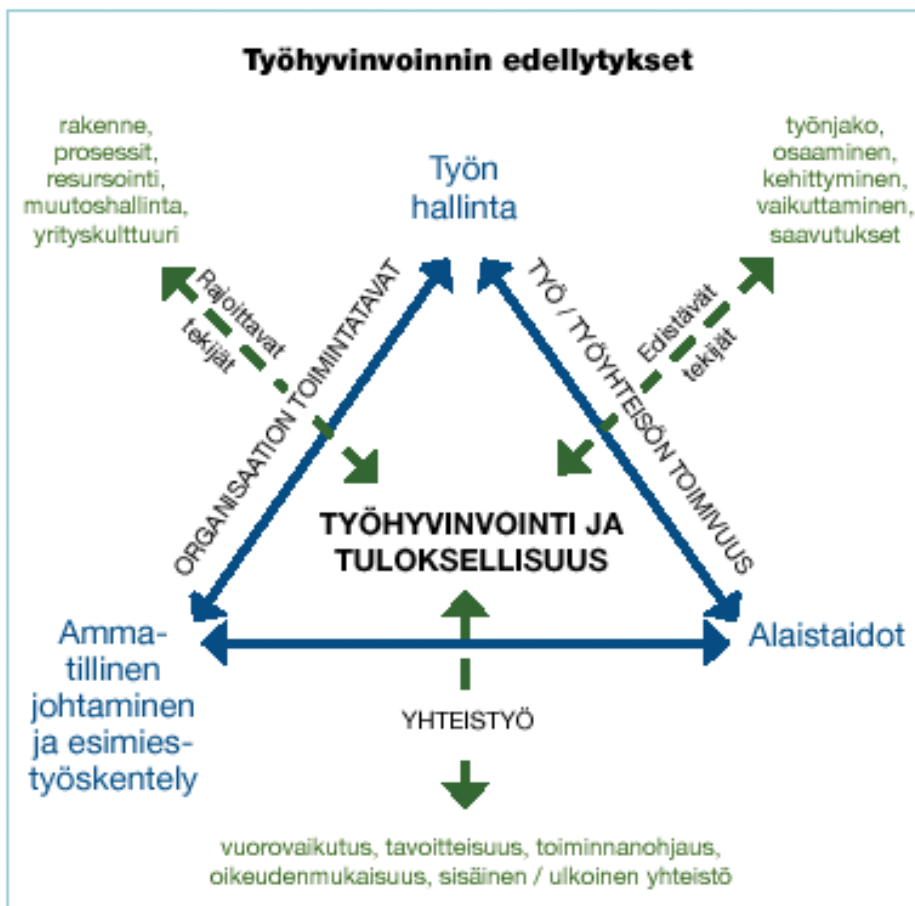
4.1 Johtamisen merkitys opettajan työhyvinvoinnille

Suomalaisessa työelämässä koetaan yhdeksi suurimmista haasteista huono johtaminen ja työilmapiiri. Nämä ovat usein sidoksissa toisiinsa ja ovatkin yhtenä suurena motiivina työpaikan vaihtamiseen. (Ilmarinen 2012.)

Yrityksen ylimmän johdon tärkeänä tehtävänä on vastata yrityksen työhyvinvoinnista ja –ilmapiiristä. Johtajan tulee paitsi vastata organisaation perustehtävästä ja koko yhteisön työhyvinvoinnista myös huomioida kaikki yksilöt erikseen erilaisina ihmisinä. (Ilmarinen 2012.)

On tärkeää, että työhyvinvointityöhön osallistuu johdon lisäksi koko henkilökunta. Kaikkien yhteisössä vaikuttavien mukana olo jo työhyvinvoinnin määrittelyssä ja suunnittelussa parantaa henkilöstön sitoutumista. (Ilmarinen 2012.)

Esimiehen tulee tuntea oman toimialueensa asiat ja hänen pitää kyetä johtamaan. Se, että esimies hallitsee oman ammattialansa ei välttämättä takaa hänen taitojaan esimiehenä. Koulutus ja kokemus harjaannuttavat esimiehen työhönsä. Oikeudenmukaisuus ja vuorovaikutustaidot ovat merkittäviä tekijöitä esimiestaidoissa. Niiden avulla voidaan luoda hyvä, kannustava ja toisia huomioiva ilmapiiri. (Ilmarinen 2012.)



KUVIO 4. Työhyvinvoinnin edellytykset. (Psycon 2006.)

Ammatillisessa johtamisessa esimies mieltää henkilöstöjohtamisen osaksi työtään. Esimiehen johtamistyyli ja suhde työntekijään on ainutlaatuinen jokaisen alaisen kohdalla. Eri työntekijöiden alaistaidoissa on suuria eroja ja heikoilla taidoilla on hankalaa luoda hyvää suhdetta esimieheen. Tämän kohtaaminen on haaste ja velvollisuus esimiehelle ja mikäli esimiehen vuorovaikutustaidot ovat heikot, on hänen vaikea kohdata huonojen alaistaitojen yhteistyösuhteeseen mukanaan tuomia ongelmia. (Psycon 2006.)

Hyvinvoiva esimies sietää paremmin ristiriitatilanteita ja kykenee laadukkaaseen vuorovaikutukseen alaistensa kanssa. Hyvä johtaminen puolestaan luo pohjaa luottamukselle ja hyvinvoivalle työyhteisölle. Näistä muodostuu itseään ruokkiva vuorovaikutus, jossa esimiehen hyvä johtaminen ja alaisten työhyvinvointi lisääntyvät. (Psycon 2006.)

Työhyvinvoinnille on merkityksellistä työnhallintaa edistävä ja työssä oikeudenmukaisuudentunnetta antava johtamistyyli. Oikeudenmukaisuudentunnetta aikaan saadaan mm. kohtelemalla työntekijöitä tasapuolisesti, oikean tiedon perusteella tehtävillä päätöksillä, päätösten johdonmukaisuudella ja samaperiaatteellisuudella, sekä sillä, että päätöksistä informoidaan niitä, joita ne koskevat. . (Psycon 2006.)

Esimies johtaa omalla esimerkillään. Kiittäminen hyvästä suorituksesta ja palautteen antaminen kehityskeskusteluiden ulkopuolellakin ovat hyvän esimiehen ominaisuuksia. Arjessa läsnäolo ja tavoitettavuus sekä työntekijöiden tukena olo ovat esimiehen perustaitoja. (Ilmarinen 2012.)

Hyvä esimies jakaa vastuuta, arvostaa erilaisia ihmisiä sekä luo työyhteisöön puitteet avoimelle keskustelulle. Menestyneissä yrityksissä eri-ikäisyyttä ja erilaisuutta arvostetaan ja niissä osataan tunnistaa tarpeiden ja vahvuuksien erot eri ikäryhmien välillä. (Ilmarinen 2012.)

4.2 Hyvä johtaminen ja luovuus

Hyvällä henkilöstöjohtamisella ja hyvillä johtamiskäytännöillä on luovuutta edistävä vaikutus. Kannustaminen uusien ideoiden kokeilemiseen ja uskallus tehdä lukuisia kokeiluita sekä riskienotto ovat ominaisia luoville organisaatioille. Innovatiivisuus ja luovuus ovat olennainen osa menestyvän yrityksen strategiaa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2012.)

Luovuutta ja jatkuvaa innovointia korostavat toimintamallit lisääntyvät yrityksissä. Kilpailu markkinoilla kiristyy, eikä vanhat toimintatavat kannata menestykseen. On pyrittävä kehittämään uutta ja luovaa yrityksen ja erehdyksen kautta. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2012.)

5 PEREHDYTTÄMINEN TYÖPAIKALLA

5.1 Perehdyttäminen ja työnopastus

Uusi työntekijä tarvitsee tietoa työpaikasta ja sen tavoista, ihmisistä, työstään ja siihen liittyvistä odotuksista. Tämä saadaan aikaan perehdyttämällä. Työnopastusta voidaan antaa uusien työntekijöiden lisäksi työpaikalla jo pitempäänkin olleille henkilöille erilaisissa itse työn tekemiseen liittyvissä kysymyksissä, kuten esimerkiksi työkokonaisuus, työn vaiheet ja osat sekä työtehtävissä tarvittavat tiedot ja taidot. Työnopastuksen avulla jaetaan tietoa myös työpaikalla käytettävistä koneista ja niihin ja työhön liittyvistä turvallisuusnäkökohdista. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

Perehdyttäminen ja työnopastus ovat välttämättömiä toimintatapoja kaikilla työpaikoilla riippumatta työpaikan koosta tai toimialasta. Niiden tulee koskea kaikkia työpaikan henkilöstöryhmiä, myös varsinaiseen tuotantoon kuulumattomia henkilöitä sekä vuokratyöntekijöitä. Asiakkaan luona tehtävien töiden parissa työskentelevät henkilöt sekä työpaikalla työsuorituksia tekevät ulkopuolisten työnantajien työntekijät pitää samoin perehdyttää ja opastaa työtehtäviinsä ja työpaikan menettelytapoihin ja työturvallisuuspolitiikkaan. Työturvallisuuskortin tai vastaavan suorittaminen ei poista tätä tarvetta. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

Työsuojelulainsäädäntö velvoittaa työnantajaa järjestämään perehdyttämisen ja työnopastuksen. Perehdyttämisen ja opastuksen suunnittelusta, toteutuksesta ja valvonnasta vastaa käytännössä lähin esimies ja vaikka hän voikin delegoida näihin liittyviä tehtäviä koulutetulle työnopastajalle, säilyy vastuu aina linjajohdolla ja esimiehellä. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

5.2 Perehdyttämisen merkitys

Järjestelmällisellä ja hyvin toteutetulla perehdyttämisellä nopeutetaan uuden työn oppimista merkittävästi ja lisätään myönteistä suhtautumista työhön ja työpaikkaan. Tämä vahvistaa työhön sitoutumista. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

Hyvin perehdytetyt työntekijät toimivat turvallisesti ja ammattitaitoisesti, mikä myötävaikuttaa myönteisen yrityskuvan muodostumiseen asiakkaille. Hyvällä perehdytyksellä vähennetään poissaoloja ja työvoiman vaihtuvuutta ja saavutetaan kustannussäästöä erilaisten häiriötekijöiden vähentyessä. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

5.3 Työnopastus käytännössä

Työnopastuksessa kohdistetaan huomio varsinaiseen työn tekemiseen. Tämä pitää sisällään käytettävät koneet, laitteet ja aineet turvallisuusnäkökantoineen ja oikeine käyttötapoineen. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

On tärkeää, että opastettava toimii aktiivisena osapuolena opastuksen aikana. Työntekijän aikaisemmat tiedot ja taidot ovat perusta uuden oppimiselle ja tarvittaessa tietoja täydennetään ja kerrataan uusia tai poikkeavia asioita ja käytänteitä korostaen. Työnopastus tulee tehdä työpaikalla, ts. käydään eri kohteissa, keskustellaan muiden työhön osallistuvien kanssa, näytetään ja kokeillaan työsuorituksia ja tehtäviä. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

Viiden askeleen menetelmässä (kuvio 5) edetään lähtökohtatilanteen arvioimisesta ja tavoitteiden asettamisesta opetuksen ja mielikuvaharjoittelun kautta taidon kokeilemiseen ja harjoitteluun ja lopulta opitun varmistamiseen. Prosessia tarvitaan, kun työ on tekijälleen uusi tai hänen työtehtävänsä vaihtuvat.

Otettaessa käyttöön uusia työmenetelmiä, koneita, laitteita ja aineita, on työnopastusta annettava. Se on tarpeen myös harvoin tehtävien työsuoritusten yhteydessä tai jos työpaikalla tapahtuu tapaturmia tai ilmenee ammattitauteja. Tavanomaisesta poikkeaviin tilanteisiin ja virheisiin ja puutteisiin puututaan myös työnopastuksella. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)



KUVIO 5. Viiden askeleen menetelmä. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

5.4 Seuranta ja kehittäminen

Perehdyttämisen ja työnopastuksen tuloksia pitää seurata ja arvioida sekä tehdä niihin tarvittavat korjaukset. On hyvä kuunnella perehdytettyjen kokemuksia ja mielipiteitä toteutuksesta ja ottaa ne huomioon perehdyttämisen kehittämisessä. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

Perehdyttämisjärjestelmän ylläpitäminen on välttämätöntä, vaikka varsinaisen henkilöstön vaihtuvuus työpaikalla ei olisikaan suuri. Työpaikalla tarvitaan sijaisia ja lomittajia ja toisaalta työtehtävät ja –menetelmät muuttuvat lisääntyvällä vauhdilla. Tämä aiheuttaa jatkuvaa kehittämistarvetta perehdyttämis- ja työnopastusjärjestelmiin. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

Perehdyttämis- ja opastusvastuussa olevien pitää ymmärtää opettamis- ja oppimisprosessia. Heidän pitää kyetä kannustamaan ja innostamaan sekä rohkaisemaan opastettaviaan omatoimisuuteen ja vastuunottoon. Heillä tulee myös olla taitoa arvioida opastustarpeita ja analysoida työtehtäviä. Tämän vuoksi on tärkeää antaa valmennusta ja koulutusta perehdyttämis- ja opastusvastuussa oleville henkilöille. (Työturvallisuuskeskus TTK 2009.)

6 SUUNNITELMALLISUUS

Mikään toiminta ei ole tuloksellista ilman suunnitelmallisuutta. Kaikilla menestyvillä työpaikoilla asioihin on varauduttu etukäteen, jolloin tehtävä työ on koordinoitua ja mielekästä. Ja siinä sivussa kaikki tarpeellinen tulee tehdyksi.

Sen lisäksi, että suunnitelmallinen toiminta on taloudellisesti ja työn sujumuuden kannalta ehdottoman välttämätöntä, on se myös työhyvinvoinnin ja työilmapiirin näkökulmasta katsottuna ratkaisevan tärkeää. Kun henkilöstölle luodaan selkeät toimintamallit ja kaikki tärkeät toiminnot on mietitty etukäteen, on työn tekeminen johdonmukaista ja ennakoitavissa. Tämä tuo varmuutta ja tuttuuden tunnetta työpaikalle ja edesauttaa näin myönteisten asenteiden ja hyvän ilmapiirin kehittymistä työpaikalla.

Vuosisuunnitelma on osaston yhteinen työkalu, jossa kunkin opetusryhmän opetussuunnitelma sovitetaan lukuvuoteen. Vuosisuunnitelma toimii opetuksen runkona ja sen avulla voidaan ohjata asiakastöiden vastaanottoa ja tasotehtäviä sekä niiden sijoittelua lukuvuoteen. Vuosisuunnitelma toimii osaston työn viitekehystenä. Seuraavaa lukuvuotta koskevan vuosisuunnitelman tulee olla valmiina kuluvan vuoden keväällä, jotta tulevan kauden jaksosuunnitelmien laatiminen saadaan ainakin ensimmäisen jakson osilta mietittyä valmiiksi.

Jaksosuunnitelma on tarkka viikkokohtainen suunnitelma jaksolle, jonka käytännön harjoitteille ja teoriaopetukselle sovitaan raamit osaston yhteistyönä. Tarkempi suunnitelma on ryhmänohjaajan henkilökohtainen sisältäen yhdessä sovitut kehykset. Jaksosuunnitelma sisältää opetettavat aiheet ja tehtävät viikoittain. Jaksosta laaditaan tarkka lukujärjestys (opiskelijoille tärkeä, lisää motivaatiota). Jaksosuunnitelmassa huomioidaan tiedossa olevat vierailut ja muut poikkeavat toiminnot. Jaksosuunnitelma on tärkein osaston opetustoimintaa ohjaava suunnitelma.

Osaston tasolla vähintään kerran viikossa pidettävissä viikkopalaverieissa tarkennetaan tulevan viikon toiminta ja huomioidaan poikkeustilanteet, esim. vierailut (kuka hoitaa, ohjelman tarkistus, tarvittavat materiaalit ja välineet vierailua varten). Viikkopalaverissa todetaan kuluvan viikon poikkeamat.

Ryhmänohjaaja tarkentaa henkilökohtaisen tuntijaon jaksosuunnitelman pohjalta.

7 TASOTEHTÄVÄT

Tasotehtävät toimivat opetuksen runkona. Tehtävät sijoitetaan lukuvuosien vuosisuunnitelmiin ja muu opetus nivoutuu niiden ympärille. Tasotehtävillä luodaan yhtenäinen ja yhtäläinen mitattavuus eri opiskelijoiden välille ja niiden avulla varmistetaan opetuksen laadun taso ja tasaisuus sekä se, että opetussuunnitelman perusteiden sisältö toteutuu. Niiden avulla voidaan myös varmistua siitä, että opiskelijoiden oikeus hyvään opetukseen täyttyy.

Tasotehtävät suunnitellaan ja laaditaan osaston yhteistyönä, jolloin osaston koko osaaminen voidaan tehokkaasti hyödyntää. Tämä myös lisää sitoutumista tehtäväsarjan toteuttamiseen ja on oiva tilaisuus oppia ammattitaitoa toisiltamme (merkittävä lisäetu ainakin minulle henkilökohtaisesti). Tasotehtävät voivat olla kotona tai luokassa tehtäviä kirjallisia töitä tai työsalissa ja koulun maastossa suoritettavia käytännön harjoitteita.

Tasotehtävät toteutetaan vuosi- ja jaksosuunnitelmien mukaisesti siten, että jokainen opiskelija suorittaa ne. Tehtävät voidaan arvioida (yhteiset arviointikriteerit) tai niistä voidaan antaa suoritusmerkintä (esim. hyödyntäen excel – taulukkoa), jolloin niistä saadaan pohjaa oppimisen arviointiin. Tasotehtävien toteuttamisessa olisi myös mahdollista käyttää hyväksi eri opettajien vahvuusalueita tekemällä tehtäväkohtaista opettajavaihtoa osaston sisällä.

Osastolla tulee aina silloin tällöin tarvetta sijaisten käyttöön eri syistä. Hyvin laadittuja ja valmiiksi mietittyjä tasotehtäviä on helppo ohjeistaa sijaisille, jolloin opiskelijat voivat saada laadukasta ja järjestelmällistä opetusta myös poikkeustilanteissa ja turhauttavaa ja motivaatiota syövää joutokäyntiä näin ollen vähentää.

Hyvät tasotehtävät keventävät olennaisesti sijaisen asemaa, sillä varsinkin ulkopuolelta tulevan henkilön on paljon helpompi valvoa esim. ryhmätöinä suoritettavaa yhtä harjoitusta monien erilaisten, toisinaan hankalienkin tehtävien sijaan. Tasotehtävien johdosta myös varsinaisen opettajan työ sijaisuustarpeiden

ilmentyessä helpottuu, kun on olemassa valmiiksi mietittyjä, helposti ohjeistettavia harjoitteita käytettäväksi opetuksen suunnitteluun.

8 OPETUKSEN TOIMINTAMALLIT

On tärkeää, että osastolla on pohdittuna ja sovittuna yhteiset pelisäännöt. On äärimmäisen turhauttavaa yrittää vaatia yhdeltä ryhmältä jonkun toimintamallin (esim. työsalivarustus) noudattamista, jos samaan aikaan samoissa olosuhteissa toisilta opiskelijoilta tätä ei edellytetä. Jämäkät ja selkeät toimintamallit palvelevat myös ydintehtäväämme, opetusta antaen opiskelijoille kuvan oikean työelämän vaatimuksista ja toiminnasta yhteisillä työpaikoilla.

8.1 Opetus

Opetuksen pitää olla jämää ja johdonmukaista ja sen pitää täyttää tiukasti työelämän ja opetussuunnitelmien perusteiden vaatimukset. Vaatimalla opiskelijoilta tarkkuutta ja täsmällisyyttä kasvatamme heitä vastuuntuntoiseen työskentelyyn ja oikeanlaiseen asennoitumiseen.

Jotta opetuksesta olisi löydettävissä ”punainen lanka”, tarvitaan sen ohjaamiseen selkeää suunnitelmallisuutta. Eihän taloakaan voi noin vain lähteä rakentamaan, vaan vaatimusten mukaisen lopputuloksen saavuttamiseksi tarvitaan tarkat piirustukset. Tämän vuoksi osaston opetustoiminnan suunnittelu yhdessä kaikkien asianosaisten kanssa on elintärkeää. Lisäksi hyvät vuosi- ja jakosuunnitelmat parantavat työympäristön viihtyisyyttä ja arvostusta oman työn tekemiseen mahdollistamalla sen, että jo hyvissä ajoin on tiedossa, mitä tullaan tekemään ja mihin pitää valmistautua. On vaikea suunnitella ja varsinkaan toteuttaa suunnitelmallisesti omaa työtään, jos yhteinen toimintamalli puuttuu tai on sattumanvarainen.

8.2 Varustus

Työturvallisuuslaki edellyttää yksiselitteisesti tietynlaisen varustuksen käyttöä rakennustyömailla. Laki on pakottava, eikä siitä voi tehdä poikkeusta. Jokaisen

opettajan on siis vaadittava omilta opiskelijoiltaan turva- ja suojavaarustusten käyttöä ja valvottava sen toteutumista.

Sopimuksenvaraista on, pidetäänkö työsalia rakennustyömaana vai työpajana, mutta esim. oma laajennustyömaamme on luettava rakennustyömaaksi. Lisäksi tulisi yhdessä sopia toimintamalli tilanteisiin, joissa opiskelijoiden varustuksissa on puutteita. Työsalissakin turvavarustusten (silmä- ja kuulosuojaus) käyttöä tulee vaatia ja valvoa.

Luokkavarustuksen suhteen kenkien käytöstä on olemassa sovittu toimintamalli siistijöiden vaatimuksesta. Muiden varusteiden (päällysvaatteet, puhelimet, varustus kahvioon ja ruokailuun mentäessä) suhteen pitäisi sopia **kaikille yhteinen tapa toimia**, jotta opiskelijoihin kohdistuvat vaatimukset olisivat johdonmukaisia ja tasapuolisia.

8.3 Siivous

Toimintamalli, jossa ensimmäisen vuosiluokan opiskelijat kantavat päävastuun työsalin päivittäisestä siivouksesta ei tue periaatetta, että jokainen huolehtii omista jätteistään. Varsinkin siirtyessään vanhemmille vuosiluokille osalla opiskelijoista ilmenee taipumusta jättää roskansa muiden huolehdittavaksi.

Oikeassa työelämässä aito ammattilainen huolehtii oman työpaikkansa siisteydestä ymmärtäen hyvän järjestyksen merkityksen työturvallisuudelle ja työn sujuvuudelle. Tätä tulee käytännön harjoitteiden yhteydessä korostetusti vaatia opiskelijoilta ja jokaisen ryhmänohjaajan pitää valvoa omien opiskelijoidensa toimintaa.

Vaikka henkilökohtaiset roskat ja työnjäljet siivottaisiinkin hyvin, tarvitaan silti vielä laajempaa aluesiivousta. Tähän voisi yhtenä keinona olla työsalin jakaminen siivousalueisiin ja määräämällä niille nimeltä mainitut vastuhenkilöt, joiden toimintaa ryhmänohjaaja valvoo. Alueille tulisi nimetä henkilöitä kaikista vuosiluokista, jotta siivous onnistuisi, vaikka jokin ryhmä olisikin esim. attoaineissa.

Työsalin ulkopuolisissa kohteissa siisteyden hoitaa luonnollisesti työhön osallistuvat opiskelijat. Pääasiallisen toimintatavan pitäisikin automaattisesti olla omista jäljistä huolehtimisen.

8.4 Työvälineet

Käytännön harjoitteisiin päivittäin käytettävissä oleva aika on nykyisellään varsin lyhyt ja on melko turhauttavaa käyttää iso osa siitä tehtävissä tarvittavien työkalujen etsimiseen. Kun kolmen eri ryhmän opiskelijat käyttävät samoja työkaluja, korostuu työkaluhallinnan merkitys entisestään. Päävastuu työvälineistä ja laitteista on kuitenkin meillä opettajilla, joten meillä tulisi olla yhdessä sovittu toimintamalli, josta yhteisesti pidämme tiukasti kiinni.

Jokaiselle laitteelle ja työvälineelle tulisi olla yksi selkeä korvamerkitty paikka. Tällöin voidaan helposti nähdä, mikä laite on vielä päivän päätteeksi palautumatta. Laajemmin voisi olla hyvä erotella työsalin ulkopuolella käytettävät ja työsalissa tarvittavat työkalut erikseen mahdollisuuksien mukaan. Tällöin työsalistakin löytyisi aina harjoitteissa tarvittavat välineet.

Kaikille koneille tulisi laatia huolto-ohjelma niiden turvallisen käytön ja kestävyysden takaamiseksi. Lisäksi koko konekanta olisi hyvä ainakin kerran lukuvuodessa inventoida ja koneiden kunto tarkistaa. Olisi myös hyvä merkitä yksilöllisesti ainakin kalliimmat koneet ja välineet niiden hävikin vaikeuttamiseksi.

Nykyisellään osaston työkaluhallinta on melko haparoivaa ja on ilmeistä, että työkaluja häviää matkan varrella unohtumisen tai muun syyn vuoksi. Alue on niin laaja, että yksi henkilö ei halutessaankaan sitä pysty ilman yhteistyötä osaston henkilökunnan kanssa hoitamaan, joten yhteisestä toimintamallista sopiminen tässä asiassa on ensiarvoisen tärkeää. Seikan merkitys korostuu nykyisenä tiukan talouden aikana, jolloin laitteiden hukkaantumiseen ei kerta kaikkiaan ole varaa.

8.5 Poissaolot

Runsaat poissaolot vaikuttavat merkittävästi opiskelijan opintojen etenemiseen. Ryhmänohjaajien tulee pitää yllä poissaoloseurantaa ja tarvittaessa ottaa yhteyttä opiskelijahuoltoryhmään ja/tai opiskelijan vanhempiin. Tämä on tärkeä Sataedun johdon meille ryhmänohjaajille antama tehtävä ja sen hoitamiseksi tarvitaan yhteisesti sovittuja pelisääntöjä.

Jos talon ohjeistus ei määrittele tarkempaa toimintamallia poissaolojen määristä ja korvausmenettelyistä, pitää sellainen laatia osaston sisällä. Tulee yhteisesti määrittää poissaolojen ”kipukynnys”, jonka jälkeen syntyy opiskelijan korvausvelvollisuus. Olisi myös hyvä miettiä tehtäviä tai tapoja, joilla opiskelija voi liialliset poissaolonsa korvata. Kun on valmiit työkalut pohdittuna, on helpompi toteuttaa jämerää poissaolostrategiaa käytännössä.

Poissaolojen seuranta ja niihin jämäkästi puuttuminen on opiskelumենestykseen vaikuttamisen lisäksi myös opiskelijoiden oikeusturvaa koskeva asia. Poissaoloja koskevista toimintatavoista pitää kertoa opiskelijoille opiskelun alkumetreillä ja niitä pitää toteuttaa samantarvoisesti kaikkien opiskelijoiden kohdalla. Tähän päästään yhteisesti sovituilla pelisäännöillä ja pitämällä niistä yhtäläisesti ja tiukasti kiinni.

8.6 Vierailut

Koulussamme käy paljon vierailijoita eri tarkoituksissa. Suurimmalle osalle varsinkin nuoremista vieraista tapahtuma on lähinnä vaihtelua normaaliin koulupäivään, mutta osalle tilaisuudet ovat aitoja mahdollisuuksia päästä pohtimaan tulevaisuuden opiskelupolkuja. Osaston kannalta vierailupäivät ovat toisaalta mukavaa vaihtelua, mutta toisaalta ne saattavat hajottaa normaalitoimintaa melkoisesti. Eripituisia vierailuhetkiä varten voisikin olla hyvä pohtia joitain vaikeitoimintamalleja markkinointityön helpottamiseksi. Lisäksi olisi syytä pohtia, tulisiko tiiviimpien vierailujaksojen ajaksi palkata sijaistyövoimaa, jotta välttyttäisiin jo sisällä olevien opiskelijoiden laiminlyömiseltä.

Lyhyillä, 15 – 20 minuutin pituisilla vierailuilla ei alasta pysty kovin laajaa kuvaa antamaan. Tärkeintä näille vierailuille onkin ehkä osaston jääminen positiivisena ja mukavana paikkana mieleen. Ohjelmalla voisi olla esim. osaston lyhyt esittely ja jokin pienehkö temppu tai tehtävä (esim. 5” naulan lyöminen pölkkyyn). Ohjelman voisi pääasiallisesti toteuttaa opiskelijatutorien voimin opettajan ollen mukana lähinnä henkisenä tukena ja tarvittaessa vastaten kysymyksiin.

Kokemäkeläiset ysiluokan opiskelijat ovat viettäneet osastolla muutaman tunnin pituisen jakson. Tämän pituisia vierailuita varten voisi miettiä valmiiksi joitain sopivia harjoitustehtäviä ja puheet voisi jättää melko vähiin. Hyvin mietityt ja ohjeistetut tehtävät onnistunevat opiskelijatutorien vetämänä. Opettaja tarvitaan kuitenkin valvomaan turvallista työskentelyä.

Tehotetissä opiskelijat ovat osastolla tutustumassa alaan jatko-opiskelusuunnitelmiansa selkeyttämisen vuoksi. Heille voisi laatia esim. jonkinlaisen tasokokeen ja lisäksi sopivanlaajuisen käytännön harjoitteen. Näillä keinoilla he ehkä voisivat saada paremman kuvan alan opiskelusta kuin vain kulkemalla päivän jonkun ryhmän mukana. Tämä toimintatapa edellyttää kuitenkin etukäteissuunnittelua, joka olisi hyvä tehdä osaston yhteistyönä. Vetäjinä voisivat toimia opiskelijatutorit opettajien valvoessa työturvallisuutta.

Toisinaan sama opiskelijavieras voi olla osastolla useita päiviä. Näissä tapauksissa ohjelma voisi olla samankaltainen kuin tehotetissä, mutta käytännön tehtävä laajempi. Lisäksi tällainen vierailija voisi kulkea myös esim. jossain ulkopuolisessa kohteessa työskentelevän ryhmän mukana, mikäli se logistisesti on mahdollista. Päävastuu vieraan ohjaamisesta lienee luontevaa tässäkin tapauksessa antaa opiskelijatutorin tehtäväksi, sillä nuoret puhuvat keskenään samaa kieltä.

9 HENKILÖKUNNAN PEREHDYTTÄMINEN

Uuden työntekijän sitouttaminen yhteisen työpaikan toimintaan tapahtuu perehdyttämisen kautta. Uudelle henkilölle pitää kertoa työpaikan toimintatavat ja mitä mistäkin löytyy. Uuden ihmisen on hyvin vaikea aloittaa tehokasta työskentelyä ilman kunnollista perehdyttämistä ja sen puuttuminen saattaa suorastaan myötävaikuttaa vakavien vahinkojen sattumiseen. Lisäksi hyvällä perehdyttämällä on suuri vaikutus työhyvinvointiin ja yhteiseen työilmapiiriin.

Perehdyttämistä tarvitaan kuitenkin jo työyhteisössä mukana olevienkin kesken. Yhteisö elää ja kehittyy yhteiskunnan muutostarpeiden mukaan ja tämä tuo mukanaan uusia toimintamalleja työpaikalle. Lisäksi varsinkin meillä Sataedussa on viljalti osaamista eri yksiköissä ja tämän tiedon saaminen kaikkien käyttöön voitaisiin varmistaa esimerkiksi alakohtaisten kokoontumisten avulla. Ja samalla yhteisöllisyyskin vahvistuisi. Osastolle tulee myös aina silloin tällöin uusia koneita ja laitteita, joihin kaikkien opettajien tulisi tutustua kunnolla niiden turvallisen opetuskäytön takaamiseksi.

Eniten perehdyttämistarpeita lienee sijaisuusjärjestelyjen parissa ja tähän olisi-kin hyvä miettiä ainakin osastokohtaisesti selkeä toimintamalli ja sisältö. Ei ole helppoa toimia kenenkään sijaisena tietämättä mitä sijaiselta odotetaan ja mitkä hänen vastuunsa ovat. Outona henkilönä toinen toistaan railakkaampien opiskelijoiden keskelle tuleminen on jo sinällään varsin vaativaa, saatikka jos joutuu metsästäämään tietoja tärkeistä päivittäisistä toiminnoista ja järjestelyistä.

Hyvä perehdytysuunnitelma kuuluu nähdäkseni oleellisena osana osaston toiminnan ohjaamiseen ja sellainen pitäisikin rakentaa sekä lyhyt- että pitkäaikaisia sijaisuuksia varten. Valmiiksi mietitty ohjelma helpottaa oleellisesti myös sijaisuusjärjestelyistä vastaavan henkilön tehtävää toimien muistilistana oleellisista seikoista, jotka pitää huomioida

10 YHTEENVETO

Hyvälle työilmapiirille on tärkeää, että yhteisön työntekijät ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään. Tätä on vaikea todellisessa mielessä toteuttaa ilman, että toimintaa ohjaa selkeä suunnitelma. Se, että on pohdittu tapoja toteuttaa annettu ydintehtävä tuloksellisesti, ei siis tarkoita turhan byrokratian lisäämistä ja ikävän ”lakiviidakon” luomista, vaan yhteisestä työpaikasta välittämistä.

Yllä kirjatut kohdat ovat yhden opettajan näkemys joistain asiakohdista, eivätkä ne näin ollen sellaisenaan ole välttämättä juuri oikeita ratkaisuja työpisteen toimintamalleiksi. Siksi tarvitaankin kaikkien osaston toimintaan vaikuttavien henkilöiden yhteistyötä, jotta voitaisiin saattaa alulle myönteinen kehitys tärkeimmissä, meitä kaikkia koskettavissa kohdissa.

Ajatuksellisesti tärkeintä onkin juuri yhteistyö, yhdessä pohtiminen. Pyrkisämme yhdessä, positiivisessa hengessä löytämään keinoja päivittäisen opetustyön hoitamiseksi tulemme siinä samalla luoneeksi yhteisiä malleja toimia eri tilanteissa. Ja kun mielekkäät mallit on luotu, niin enää ei tarvitse muuta kuin pitää niistä visusti kiinni.

LÄHTEET

- Elinkeinoelämän keskusliitto. 2012. Hyvä johtaminen kannustaa luovuuteen. Luettu 26.1.2013.
http://www.ek.fi/ek/fi/ajankohtaista/uutiset/hyva_johtaminen_kannustaa_luovuuteen-9562
- Ikonen, O. 2000. Oppimisvalmiudet ja opetus. Juva: WS Bookwell Oy.
- Ilmarinen. 2012. Hyvä johtaminen luo pohjan työhyvinvoinnille. Luettu 26.1.2013.
http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/ilmarinen/06_mediapalvelu/02_uutiset_tiedotteet/0_uutiset_2012/2012_10_1.jsp#.UQPMdfI3o4k
- Kari, J. 1991 II Kasvatus- ja opetustavoitteet. Teoksessa Kari, J. (toim.) Didaktiikka ja opetussuunnittelu. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.
- Koulutuskeskus Salpaus. 2002. Oppiminen-mitä se on. Luettu 19.1.2013.
<http://edu.phkk.fi/opiskelu/intope/ohjaava/Oppiminen.htm>
- National Research Council. 2004. Miten opimme: Aivot, mieli, kokemus ja koulu. Suom. Penttilä, A., alkuperäinen teos 2000. Juva: WS Bookwell Oy.
- Nöjd, O. 1991 V Oppimateriaalit ja oppimisvälineet. Teoksessa Kari, J. (toim.) Didaktiikka ja opetussuunnittelu. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.
- Psycon. 2006. Esimiehen käsissä työyhteisön hyvinvointi ja tulos. Luettu 26.1.2013. <http://www.psycon.fi/fi/views/asiantuntija/esimiehen-kasissa-tyoyhteison-hyvinvointi-ja-tulos>
- Työturvallisuuskeskus TTK. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakkoivaa työsuojelua. Luettu 10.2.2013.
http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf