



# **”HYMYSSÄ SUIN JA HYVÄLLÄ MIELELLÄ”**

Hyvinvoiva oppilaitos - totta vai utopiaa?

Liisa Eitakari

Ammatillisen opettajankoulutuksen  
kehittämishanke  
Maaliskuu 2013  
Ammatillinen opettajakorkeakoulu  
Tampereen ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Ammatillinen opettajakorkeakoulu

Eitakari, Liisa: ”Hymyssä suin ja hyvällä mielellä”  
Hyvinvoiva oppilaitos – totta vai utopiaa?

Opettajankoulutuksen kehittämishanke 27 sivua + 4 liitesivua  
Maaliskuu 2013

---

Kehittämishankkeeni aiheeksi valitsin oppilaitoksen työhyvinvoinnin. Aihevalintani oli henkilökohtainen. Olin siirtynyt hoitotyön maailmasta opetusmaailmaan pakoon työyhteisöjen huonovointisuutta, kilpailua, kateutta ja negatiivista kierrettä. Yllätyksekseni ajallisesti lyhyen työskentelyn jälkeen havaitsin oppilaitoksessa työskennellessäni samat ongelmat; jopa vielä vahvempina ilmentyminä kuin aiemmassa hoitotyössä toimiessani.

Kehittämishankkeeni avulla halusin selvittää, olenko itse työyhteisöjen ongelma ja negatiivisuuskierteessä elävä vai onko ilmiö yleisempi. Työyhteisöjen tilasta kuulee, lukee ja näkee koko ajan uutisia, jotka eivät ole imartelevia. Työhyvinvointia on tutkittu ja tutkitaan paljon; Työterveyslaitos ja THL yhtenä toimialueenaan. Siksi en kehittämishankkeellani tavoitellutkaan varsinaisesti uuden tiedon, menetelmien tai ratkaisujen löytämistä, vaan itselleni ajatusten jäsentämistä ja työnohjauksellista tulosta.

Kehittämishankkeeni kyselyn toteutin Tampereen ammattikorkeakoulun ammatillisen opettajakorkeakoulun opiskelijoiden keskuudessa (N = 49). Kyselyjen tuloksista olen tähän työhön hyödyntänyt vain osan.

Toinen osa kehittämishankettani muodostui saatujen tulosten vertailemisesta muutamiin aiempiin tutkimuksiin ja omista pohdinnoista työn hyödyllisyydestä ja käytettävyydestä jatkossa.

Toivon kehittämishankkeestani olevan jatkossa hyötyä pohdittaessa oppilaitosten ilmapiiriin, työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen liittyviä kysymyksiä. Toivon tästä kehittämishankkeesta löytyvän myös ideoita nuorten opettajien työuran alkuvuosiin oppilaitoksiin integroitumisessa, opettajan työhön motivoitumisessa ja sitoutumisessa.

Vastausten perusteella kolme tärkeintä työhyvinvoinnin tekijää olivat ”Avoin ja suora vuorovaikutus, Voi olla oma itsensä ja Johtaminen”. Eniten kehitettävää opettajaopiskelijat kokivat olevan ”Johtamisessa, Opiskelijaryhmien koossa ja Avoimessa ja suorassa vuorovaikutuksessa”.

---

Asiasanat: työhyvinvointi, oppilaitos, työyhteisö

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	4
2	KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTTAMINEN.....	6
3	AMMATILLISTEN OPETTAJAOPISKELIJOIDEN NÄKEMYKSIÄ TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUDESTA.....	9
4	OPPILAITOSTEN TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMISEN KEINOJA.....	13
5	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	15
6.	POHDINTOJA.....	24
	LOPUKSI.....	26
	LÄHTEET.....	27
	LIITTEET.....	28

## 1 JOHDANTO

Olen toiminut pitkään työelämässä ja nähnyt monenlaisia työyhteisöjä. Nuorena ammattiin valmistuessani olin työstäni hyvin innostunut, kiinnostunut sen kehittämisestä ja uusien asioiden oppimisesta. Tein työtäni ”suurella sydämellä”.

Vuosikymmenten kuluessa ja työpaikkojen vaihtuessa havaitsin yhä enemmän ja enemmän tyytymättömyyttä, valittamista, epäasiallisuutta työtovereita ja työn kohteena olevia kohtaan. Väsyin työyhteisöihin, joissa työskentelin. Päätyessäni alan vaihtoon olin omasta mielestäni käyttänyt kaikki keinot, joita pystyin käyttämään ja osasin käyttää selvitäkseni työstä. Koin edelleen, että itse työhön en ollut väsynyt, mutta työyhteisöihin olin. Alan vaihdon toivoin korjaavan tilannetta. Opetustyöhön siirtyminen ei ratkaissutkaan asiaa. Hyvin nopeasti havaitsin saaneeni lähes narsistiset työtoverit ja työyhteisön, jossa kanssakäyminen lähenteli työpaikkakiusaamista.

Jokaisen työntekijän käyttäytymisellä on merkitys työyhteisön tapahtumiin. Huonosta tai hyvästä ilmapiiristä, työoloista, henkilösuhteista ei voi pelkästään kiittää tai syyttää muita. Jokaisen on oltava valmis osallistumaan vaikeuksien ratkaisemiseen, ongelmien esille ottamiseen, työhyvinvoinnin kehittämiseen yhtäläillä kuin toisten tukemiseen, onnistumisten jakamiseen, kiittämiseen ja kannustamiseen.

Asiallinen, ammatillinen suhtautuminen ja mukana olo niillä foorumeilla, joissa asioita kulloinkin käsitellään, on tarkoituksenmukaista toimintaa. ”Kuppikuntaiset” kahvipöytäklikit, niskojen nakkelu, tervehtimättä jättäminen jne. toimivat hetkellisenä apuna yksittäiselle henkilölle, mutta eivät ratkaise tai korjaa itse ongelmatilanteita.

”Saako työssä viihtyä” kysytään Pauli Juutin (2012) uuden kirjan nimessä. Mielestäni saa ja pitää – jos halutaan työntekijän paras osaaminen ja työpanos käyttöön. Tässä yhteydessä en tarkoita viihtymisellä positiivisuus-hypetystä –

joka hetki, joka päivä, kuin flow-huumassa eteenpäin menemistä. Tämän työn sisältöön liittyvä työhyvinvointi tarkoittaa työn kokemista mielekkäänä, tarkoituksellisenä ja merkityksellisenä tekijälleen ja työn kohteena oleville. Yhtäläillä työhyvinvointi merkitsee kohtuullisia työolosuhteita ja tarvittavia välineitä työn tekemiseksi ja ammatillista suhtautumista työtovereihin työyhteisössä. Työtoverit eivät tarvitse olla ystäviä, että työtä voidaan tehdä ammatillisesti ja työssä viihtyen.

Julkisen keskustelun perusteella työyhteisöt ja työssä viihtyminen eivät ole meillä Suomessa hyvällä tasolla. Viikoittain voi lehdistä lukea erilaisista työhyvinvointiin liittyvistä uutisista. Uutiset ovat useimmiten huonoja uutisia.

Toki uutiskynnyksen ylittää helpommin huonot, negatiiviset asiat kuin myönteiset ja hyvänä koetut.

Tämän kehittämishankkeeni olen rajannut koskemaan oppilaitoksia. Toki joissakin yhteyksissä viittaa myös laajemmin työhyvinvointiin työelämässä. Kehittämishankkeeni pienimuotoisen kyselyn toteutin Tampereen ammattikorkeakoulun ammatillisen opettajakorkeakoulun opiskelijoiden keskuudessa syksyllä 2012.

Kehittämishankkeessani kerron aluksi lähtökohdat, jotka ohjasivat aiheen valintaan. Toisessa pääluvussa kuvaan kehittämishankkeen toteuttamisen vaiheet. Kolmas luku esittelee lukijalle sen, mitä omassa kyselyssäni sain selville ammatillisten opettajaopiskelijoiden näkemyksistä työyhteisöjen toimivuudesta. Neljäs pääluke kuvaa työhyvinvoinnin edistämisen keinoja. Työni päätän johtopäätöksiin ja pohdintoihin.

Olen kuvannut muutamissa aiemmissä tutkimuksissa (Nurmi 2009; Onnismaa 2010; Aho 2011) esiin tulleita tekijöitä, jotka ovat yhteneviä kehittämishankkeen kyselyssä esille tulleiden seikkojen kanssa. Kehittämishankkeen avulla tuon esiin keskeiset työhyvinvointia häiritsevät tekijät ja joitakin parannusehdotuksia.

## 2 KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTTAMINEN

Työhyvinvointi on tutkittu ja paljon esillä ollut teema. Kehittämishankkeessani halusin selvittää onko huono työilmapiiri, työpahoinvointi opetuslalla yleisempääkin; vai vain minun kokemus. Kehittämishanke toimi itselleni työnohjauksena.

Lisäksi kehittämishankkeeni tavoite oli selvittää oppilaitosten ilmapiiriä, työpahoinvointia aiheuttavia tekijöitä ja parannusehdotuksia. Ammatillisen opettajakoulutuksen opiskelijoilta saamani vastauksia tarkastelin aiemmin aiheesta tehtyjen tutkimustulosten kanssa. Vaikka kehittämishankkeen lähtökohdat olivat henkilökohtaiset, toivon kuitenkin, että saamani tulokset ovat laajemmin käytävissä ja hyödyttävät muita näiden asioiden kanssa tekemisissä olevia opettajakollegoita.

Työtä tehdessäni selvitin itselleni aiempia tutkimustuloksia samasta aiheesta. Vertailussa käytin kehittämishankkeessani lähteinä Pirkko Nurmen (2009) väitöskirjaa opettajasta kouluhyvinvoinnin edistäjänä, Jussi Onnismaan (2010) katsausta opettajien työhyvinvointitutkimuksiin 2004 -2009 ja Ismo Ahon (2011) akateemista väitöskirjaa ”Mikä tekee opettajasta selviytyjän?”.

Kehittämishankkeeni empiirinen aineisto muodostui ammatillisen opettajakoulutuksen opiskelijoille suunnatusta lomakekyselystä (ks. liite 1) marrasjoulukuussa 2012. Vastauslomakkeita palautui yhteensä 49 kpl. Olen tässä kehittämishankkeessa käyttänyt tätä lukua kokonaisjoukkona.

Kyselylomakkeen (ks. liite 1) viisi ensimmäistä kysymystä selvittivät ns. taustamuuttujia: sukupuoli, ikä, työssäoloaika samassa työpaikassa, työpaikka ja arvio oman työpaikan työhyvinvoinnin tilasta vastaushetkellä.

Varsinaiset väittämät jakaantuivat niin, että kysymyksillä 6 pyydettiin valitsemaan 11 eri väittämästä kolme tärkeintä työhyvinvointiin vaikuttavaa tekijää

työssä ja kysymyksellä 7 kolme eniten parannusta kaipaavaa tekijää omalla työpaikalla.

Kysymyksessä 8 pyydettiin arvioimaan työn kuormittavuutta viiden vaihtoehdon mitta-asteikolla; ns. Likert - asteikolla: vähän kuormittava – jonkin verran kuormittava – ei sitä, eikä tätä – kuormittava - erittäin kuormittava. Lisäksi tässä kysymyksessä pyydettiin sanallista kuvausta kuormittavuudesta. Kysymyksessä 9 kysyttiin opetustyössä ilmenneitä häiriökäyttäytymisiä.

Kysymykset 10 ja 11 selvittivät hyviä opetuskokemuksia ja niiden jakamista opetusyhteisöissä. Kyselylomakkeen kahdella viimeisellä kysymyksellä haettiin ideoita mielen hyvinvoinnin ja työyhteisöjen hyvinvoinnin kehittämiseen ja edistämiseen opetustyössä.

Kyselyn tulokset on laskettu manuaalisesti lukujen osalta ja koottu tuloksiin joi-takin selventäviä, yksinkertaisia taulukoita. Sanallisia kuvauksia on osittain lai-nattu suorina teksteinä kyselylomakkeista.

Vastaajat jakaantuivat sukupuolen mukaan lähes puoliksi: 23 naista ja 26 mies-tä. Ikähaitari vastaajien keskuudessa oli laaja: vanhin vastaaja oli syntynyt vuonna 1944 ja nuorin vuonna 1985. Kolme vastaaja ei ollut tähän kysymykseen vastannut. Alla olevasta taulukosta (Taulukko 1) ilmenee kyselyyn vastan-neiden opettajien ikäjakauma. Kolme opettajaopiskelijaa oli jättänyt vastaamatta ikäkysymykseen:

TAULUKKO 1. Vastaajien ikäjakauma ikävuosien mukaisesti

Ikä vuosissa	25 – 34	35 - 44	45 - 54	55 - 64	65 - 74
Lukumäärä	4	15	23	3	1

Neljä vuotta opettajana samassa työpaikassa oli vastaajista työskennellyt n. 82 % – 40 vastaajaa 49:stä. Samassa työssä kahdesta neljään vuotta työskennel-leitä oli yhteensä 24 opettajaa.

Pisin työura oli 16 vuotta ja lyhimät 2 kk kyselyn toteuttamishetkellä. Opetustyössä 11 -16 vuotta samassa työpaikassa oli vastaajista viisi henkilöä. Yksi vastaaja ei ilmoittanut työskentelyaikaansa. Taulukossa 2 on kuvattu opetuskoemusten pituutta jaoteltuna neljään eri ikäryhmään:

TAULUKKO 2. Opettajana/työssä toiminen samassa työpaikassa

Työssäoloaika	2 kk – 2 v	2,5 – 4 v	6 – 10 v	11 -16v
Lukumäärä	16	24	3	5

Vastaajista neljä työskenteli yliopistossa/tiedekorkeakoulussa, seitsemän ammattikorkeakoulussa ja 31 ammattiopistossa. Loput seitsemän työskentelivät eri työpaikoissa. Vastaajien anonymiteetin suojaamiseksi en tässä erittele näitä työpaikkoja.



### 3 AMMATILLISTEN OPETTAJAOPISKELIJOIDEN NÄKEMYKSIÄ TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUDESTA

Vastaushetkellä työhyvinvoinnin omassa työyhteisössä hyväksi arvioi viisi vastaajaa, kohtalaiseksi 22 vastaajaa, huonoksi 10 ja erittäin huonoksi kaksi. Loput vastaajista olivat kuvanneet työyhteisön tilaa sanallisesti mm. ”Hullun mylly, Vaihteleva, Tyydyttävä”.

Työssä kolme tärkeintä työhyvinvointi tekijää olivat ”Avoin ja suora vuorovaikutus, Voi olla oma itsensä ja Johtaminen”.

**Avoin ja suora vuorovaikutus** nostettiin 32 vastauksessa kolmen tärkeimmän työhyvinvointitekijän määritteeksi. Näistä 17 vastaajaa piti tätä väittämää tärkeimpänä tekijänä antaen väittämälle numeroarvion yksi (1 = tärkein). Toiseksi tärkeimmäksi määriteltiin **Omana itsenä olemisen mahdollisuus** – 13 ensimainintaa 24 kolmen tärkeimmän joukossa ja kolmanneksi **Johtaminen** – 7 ykkösmainintaa 23:sta kolmen tärkeimmän tekijän mukaisesti luokiteltuna. ”Tietojen ja taitojen jakaminen työtovereiden kanssa” sai 20 mainintaa. Väittämistä ”Työkaverit ovat hyviä ystäviä” sai selkeästi muita väittämiä vähemmän mainintoja työhyvinvointiin vaikuttavana tekijänä (4 mainintaa).

Muitten väittämien osalta vastaukset jakaantuivat varsin tasaisesti; 9 – 11 mainintaa.

Eniten parannettavaa vastaajien mielestä oli ”Johtamisessa, Opiskelijaryhmien koossa ja Avoimessa ja suorassa vuorovaikutuksessa”. **Johtaminen** oli parannettavista asioista ylivoimaisesti tärkein: 35 vastaaja arvotti tämän väittämän kolmen tärkeimmän joukkoon. Näistä 35:stä 23 piti johtamisen kehittämistä tärkeimpänä parannettavana asiana omalla työpaikalla.

**Opiskelijaryhmän koko** ja **Avoin ja suora vuorovaikutus** olivat tärkeysjärjestyksessä lähes samanarvoiset: 20 vastausta liittyen opiskelijaryhmän kokoon ja 19 vastausta avoimeen ja suoraan vuorovaikutukseen. Molemmat saivat ”ykkössijoja” saman verran.

”Fyysiset olosuhteet, tietojen ja taitojen jakaminen työtovereiden kesken ja ristiriitojen yhdessä käsitteleminen” kaipaivat vastaajien mukaan myös parannusta (13 – 16 mainintaa). Vähiten muutettavaa oli ”Omana itsenä olemisessa ja Huumorissa”. Muissa parannusehdotuksissa tuli esille kohtuuttomat investoinnit, muodollisten sääntöjen noudattamiseen kuluva työaika, ”nipottaminen”.

Kuormittavaksi työnsä koki 22 vastaajaa, neljä vastaajaa piti kuormitusta neutraalina tai sopivana ja neljä vastaajaa oli kuvannut kuormitustaan vain sanallisesti. Taulukossa 3 ilmaistaan kuormituksen laatua opettajaopiskelijoiden vastauksissa:

### TAULUKKO 3. Opetustyön kuormittavuus

Vähän kuormittava	Jonkin verran kuormittava	Ei kuormittava, sopiva kuormitus	Kuormittava	Erittäin kuormittava	Sanalliset kuvaukset
3	16	4	20	2	4*

\*= epävarmuus, YT-neuvottelut, riittääkö töitä, määräaikaisuus, opiskelija-aines, hallinnon taitamattomuus, ajan puute, työtehtävien määrä, eri näkemykset perustehtävästä, esimiehen olematon tuki (N=49)

Häiriökäyttäytymistä työssä oli kohdattu paljon. Valmiista vastausvaihtoehdoista ”Tunnilla nukkumista” oli eniten, mutta muitakin vaihtoehtoja opettajat olivat työssään kohdanneet hyvin tasaisesti. Lisäksi koulukiusaamista, keskittymisvaikeuksia, tunnilla meluamista/muuta sähellystä, tupakalle poistumista, kännyköitten ”räpläämistä” ja peruskäyttäytymissääntöjen puuttumista oli tunneilla tapahtunut.

Omat hyvät opetuskokemukset liittyivät opiskelijoiden motivointiin, ”ahaa”- elämysten synnyttämiseen, opiskeluun innostumiseen ja opiskelijoiden valmistumiseen ja konkreettisesti todistusten jakoon valmistumishetkellä. Onnistumista koettiin myös silloin, kun erityisen ”hankala tapaus” oli saatu opiskelusta innostumaan ja valmistumaan.

Seuraavissa suorissa lainauksissa tulee esille, miten opettajaopiskelijat kuvaivat hyviä opetuskokemuksiaan:

Yhteiset projektit koulun muiden alojen kanssa.  
 Uuden opetusmenetelmän onnistunut käyttö.  
 Oppilaat osaavat soveltaa opittua.  
 Oppilaan käyttäytyminen opettajaa kohtaan, tervehtiminen ym. ystävällisyys.  
 Oppilailta saatu hyvä palaute.  
 Sain erityisryhmän innostumaan.  
 Teoria käytännöksi, tekemällä oppii ja ryhmätyöt.  
 Opetuskokemukset, joissa saa opiskelijat mukaan keskusteluun ja näkee innostuksen.  
 Opiskelijat saattavat kysyä neuvoa puhelimitse vielä valmistuttuaan.  
 Oppilaat menestyvät työelämässä.  
 Kun oppilaat ensin hangoittelevat vastaan jotain tehtävää ja lopulta ovat itsekin tyytyväisiä, kun saavat homman tehdyksi.  
 Haastavaksi määritelty ryhmä toimii tavoitteen mukaisesti.  
 Keväällä tutkintotilaisuus -> todistusten jako!  
 Opiskelijat löytävät paikkansa maailmassa.  
 Ryhmän läpäisyprosentin ollessa yli 90 % koko ryhmässä.

Suuri osa vastaajista (N = 36; 73,5%) jakoi hyvät kokemukset lähimpien työtovereiden (erityisesti samalla tavalla toimivien) kanssa, sosiaalisessa mediassa ja kotona puolison kanssa. Joukossa oli vastauksia, joissa hyviä kokemuksia ei jaettu kenenkään kanssa, vaan pidettiin ne hiljaa omana tietona. Myös luokassa ja opiskelijaryhmille kerrottiin ja kiitettiin onnistumisesta seuraavalla tavalla:

Kerron yleensä niille, joilla on myös tapana jakaa kokemuksia eikä valittaa.  
 Tuon luokassa julki, että nyt onnistuttiin.  
 Mainitsen mukavista ja innostuneista oppilaista kollegoille.  
 Kiitän opiskelijoita.

Oppilaitoksen/työyhteisön mielen hyvinvoinnin kehittämiseksi ehdotettiin hyvin monenlaisia toimia: johtamistapojen kehittämistä, oikeita henkilöitä oikeisiin tehtäviin, kaikkia henkilöstöryhmiä koskevaa työnohjausta, kokonaisvaltaista toimintaohjelmaa, hallinnon jalkautumista, huumoria, myyntityöhön kouluttamista,

henkilöstölle lisää yhteistä keskusteluaikaa, uudistettuja työaikasunnitelmia, parempaa palkkaa, yhteisiä tapahtumia ja suunnittelupäiviä organisaation ulkopuolella, suunnitelmiin ja sääntöihin sitoutumista, oman asenteen tarkistamista, tasapuolisuutta, rentoutta, omaa kehittämishanketta, opettajat mukaan päättämään heitä koskevista asioista.

Toisaalta yksittäisissä vastauksissa kuvattiin työyhteisön odottavan kehittäjää johtoportaan. Yksi vastaaja oli myös kyllästynyt ”keskustelemaan ympyrässä”.

Kyselylomakkeen viimeisessä kysymyksessä (ks.liite 1; kysymys 13) haettiin keinoja opettajan ja työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi. Johtaminen, johtajien kouluttaminen, keskustelut, pienryhmätoiminta, sosiaalisten taitojen parantaminen, ihmisiin tutustuminen, asiantuntija-alustukset, eri alojen henkilöstöjen sekoittaminen keskenään, alaitaitojen opetteleminen, hallinnon kouluttaminen, liikunta, epävirallinen yhdessäolo ja terveellisten elämäntapojen ohjaus löytyivät vastauksista. Työnohjaus mainittiin useammassa vastauslomakkeessa. Työkykyä ylläpitävän toiminnan (TYKY toiminta) järjestämisen 2-3 kertaa vuodessa katsottiin auttavan opettajan ja työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi. Yksi vastaaja oli sitä mieltä, että esimies tarvitsi terapiaa ja yksi vastaaja toivoi työrauhaa ilman koulutuksia tms. ylimääräisiä työn keskeyttäjiä.

Merkittävää tämän kysymyksen kohdalla oli, että vastaamatta oli jättänyt 17 opettajaopiskelijaa. Epäselväksi kysymyksen kohdalla jäi, loppuiko vastaajilta aika kesken, eikö kysymykseen vastaaminen kiinnostanut vai oliko kyselylomake kokonaisuudessaan liian pitkä.

#### 4 OPPILAITOKSEN TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMISEN KEINOJA

Seitsemännessä kysymyksessä pyydettiin vastaajia nimeämään kolme omassa työyhteisössä eniten parannusta kaipaavaa asiaa ja ehdottamaan samalla, miten asiaa voisi parantaa. Kolme eniten esille otettua asiaa olivat johtaminen, opiskelijaryhmien koko ja avoin ja suora vuorovaikutus. Johtaminen oli näistä ylivoimaisesti eniten esille otettu asia: 35 mainintaa, kun toiseksi tärkein sai 20 mainintaa.

Tiedusteltaessa, miten **johtamista** tulisi kehittää työhyvinvoinnin parantamiseksi oppilaitoksissa, vastauksissa opettajaopiskelijat toivat esille mm. seuraavia työhyvinvointia kehittäviä keinoja:

Tulisi pyrkiä toimintaan, joka on kaikille avointa.  
 Ulkopuolinen johtaja, jolla on ammattitaitoa karsia turhia toimia pois (ystävyyssuhteet ei saa vaikuttaa ratkaisuihin).  
 Selkeät päätökset, joita ei muuteta.  
 Esimiehelle aikaa reagoida yhteydenottoihin.  
 Johtajakoulutusta organisaation ulkopuolelta; uusia johtamisen tuulia.  
 Osaamista, jämäkkyyttä, suunnitelmallisuutta ja kuuntelua.  
 Henkilöstöjohtaminen tulisi nähdä omana asiantuntijuutena ja erikoisalana.  
 Koulutusta esimiestaitoihin. Autoritäärisen johtamisen muuttaminen demokraattiseksi. Kaikkien tiedot ja taidot käyttöön.  
 Vastuun antaminen, työntekijöiden osaamisen arvostaminen, palaute, palkkaus, ideoiden kuuntelu.

**Opiskelijaryhmien kokoon** vastaajat ehdottivat seuraavia parannuksia:

Joissakin kädentaitoja käsittelevissä ryhmissä ryhmän jako kahdelle opettajalle.  
 Toteutusten jakaminen useammaksi toteutukseksi.  
 Ryhmäkoko saisi olla 12 -15 henkilöä.  
 Eri opettajien vastuulla olevien opiskelijoiden määrä ei jakaudu tasaisesti; Kuormitusta pitäisi jakaa.  
 Pienemmät opetusryhmät -> eri opetusmenetelmien mahdollistuminen ja kaikki pystyvät osallistumaan käytännön harjoituksiin.  
 Osan opetuksesta toteuttaminen verkkokursseina.  
 Lisää toimitiloja.

Toisaalta yksittäisissä vastauksissa nostettiin asian suhteen ”kädet pystyyn”:

Parantamaton; riippuu säästöistä.

Myös liian pienten ryhmien aloittamiseen reagoitiin. Eräs opettajaopiskelija mainitsi:

Ei aloiteta liian pieniä opiskelijaryhmiä, koska opettajaresurssit eivät riitä. Hintaa muodostuu korkeaksi.

Kolmantena eniten parannusta tarvitsevana työyhteisön hyvinvoinnin asiana koettiin **avoin ja suora vuorovaikutus**. Parannusehdotuksia vastauslomakkeista löytyi tähän seuraavasti:

Työasioista pitäisi pystyä puhumaan avoimesti ja suoraan. Brainstorming - tyyppinen ideointi.

Salailu, salaperäisyys, tiedon panttaaminen pois. Tieto, joka liittyy työhön kuuluu kaikille.

Palautteesta ei saa suuttua. Otetaan heti ”kissa” pöydälle kun aiheita.

Työnjohto ilmoittaa muutoksista ajoissa.

Väitöskirjassaan Aho (2011) on kuvannut opettajan selviytymispolun, johon hän on koonnut yhteen tekijät, jotka vaikuttavat opettajan arjessa selviytymisessä. Kolme kokonaistekijää ovat persoonallisuus, opettajankoulutus ja työyhteisö. Persoonallisuus sisältää sosiaalisuuden, vuorovaikutustaidot, myönteisyyden, ammatti-identiteetin, muutoshalun- ja kyvyn, luovuuden, itseluottamuksen ja innostumisen. Opettajankoulutus opettaa vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja, luovuutta, opettajuuden rajoja, erityiskasvatusta ja muutoksen kohtaamista. Työyhteisössä on parhaimmillaan yhteisöllisyyttä, hyvä toiminta- ja keskustelukulttuuri, uuden opettajan aseman ja jokaisen työyhteisön jäsenen roolin ymmärtämistä työyhteisössä. Työyhteisö mahdollistaa täydennyskoulutuksen, joka tukee persoonallista kasvua. Persoonallisuus puolestaan suuntaa yksilöä kohti opettajankoulutusta, joka antaa muodollisen pätevyyden työhön ja mahdollistaa työyhteisön jäsenyyden.(Aho 2011, 195 -196.)

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kehittämishankkeessani tekemässä kyselyssä opettajaopiskelijat toivat esille kolme tärkeintä kehittämisaluetta työhyvinvoinnin näkökulmasta. Ne olivat ”Johdaminen, Opiskelijaryhmien koko ja Avoin ja suora vuorovaikutus”.

Jussi Onnismaan katsauksessa opettajien työhyvinvointitutkimuksiin 2004 – 2009 (2010, 4-7) käsitellään monia muitakin tutkimuksissa esille tulleita työhyvinvoinnin teemoja. Pirkko Nurmen väitöskirja (2009) on laaja katsaus kouluhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä.

Onnismaan (2010) katsauksesta käy esille, että tutkitusti työhyvinvointiin myönteinen vaikutus on ollut kasvotusten tapahtuvalla, jatkuvalla (vaikkakin lyhytkestoisella) ja avoimella vuorovaikutuksella ja kulttuurilla, joka helpottaa ristiriitojen käsittelemistä. Samassa katsauksessa Onnismaa (2010, 4) ehdottaa mm. esimiesten johtajuustaitojen kehittämistä ja työnohjausta.

Johtamistyössä korostuvat jatkuvat muutokset, kireät aikataulut ja ympäristön odotukset. Odotukset ovat ristiriitaisia, eikä kaikkiin odotuksiin vastaaminen ole esimiestyössä mahdollista. Johtajatkin ovat inhimillisiä henkilöitä, jotka eivät kykene tai halua vastata odotuksiin. Hyvä, tehokas ja toivottu johtajuus on erilaisen ihmisten erilaisia näkemyksiä. Johtajuuden rakentumisessa tärkeää on johtajan ja toimintaympäristön välinen sosiaalinen vuorovaikutus. (Onnismaa, 29 - 30.)

Onnismaan katsauksen mukaan eri opetusorganisaatioiden rehtoreiden työajasta yli puolet kului tietokoneen äärellä. Arjen sujumiseen liittyvät tehtävät veivät työajasta yli 40 %. Täten pedagogiseen johtamiseen ei ollut riittävästi resursseja, vaikka sen voisi kuvitella olevan rehtoreiden tärkein tehtävä. (2010, 40.)

Opetusorganisaatioiden erilasten jatkuvien muutosten ketjussa ei näy loppua. Esimiehet (kuten myös alaiset) kohtaavat toistuvasti kriittisiä tilanteita, joissa esimiehet joutuvat pohtimaan omaa ja johdettavien hyvinvointia ja kykyä tehdä tulosta. Onnismaa (2010, 30) nosti tunneälytaidot yhdeksi selviytymiskeinoksi näissä tilanteissa. ”Hyvä johtajuus on jaettua johtajuutta. Kestävä johtaminen mahdollistaa hyvien ideoiden ja käytänteiden jakamisen.” (Onnismaa 2010, 30.)

Johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin yhtäläillä kuin työpahoinvointiin. Johtamisella tulisi vaikuttaa ennaltaehkäisevästi työntekijöiden liialliseen työmäärään, stressiin ja työuupumukseen. Riittävä, ammattitaitoinen henkilöstömäärä, henkilöstön täydennyskoulutus, työnohjaus, kehityskeskustelut, TYKY - toiminta ja kuntoutus ovat johtamisen välineitä työhyvinvoinnin osalta. Työn panostukset ja vastineet tulisi olla tasapainossa. (Onnismaa 2010, 31.)

Muutospaineissa ja tiukkenevan talouden aikana opetusorganisaatioissa kaivataan yhä enemmän ammattijohtajia. Odotukset johtajuutta ja johtajaa kohtaan ovat suuret: Hyvä johtaja on jämää, selkeä, keskusteleva, neuvotteleva ja ammattilaisia arvostava. Johtaja taltuttaa soloilijat ja velvoittaa yhteistyöhön yksinäisyyteen linnoittautujat. Muutosjohtajuus on valalla oleva termi. Johtajan vaikutus ilmapiiriin ja työmotivaation luojana on keskeinen. Johtajalla on oltava tunnetaitoja. Johtajan vahvuudet ja heikkoudet tulevat arkityössä esiin. ”Tarvi- taan johtajuutta, joka vaatii kaikilta tiukkaa panostusta ja samanaikaisesti kan- nustaa kuuntelevuuteen.” (Onnismaa 2010, 30 – 33).

Onnismaan (2010) kokoaman opettajien työhyvinvointi tutkimuskatsauksen mu- kaan kuitenkin vain kolmasosa ajasta kului ihmisten johtamiseen; muu osa työ- ajasta asioiden johtamiseen. Lisäksi työhön kuului tehtäviä, joita esimiehet eivät katsoneen luontevasti kuuluvan heidän tehtäviinsä, esim. talonmiestehtäviä. (Onnismaa 2010, 32.)

Pirkko Nurmi on omassa väitöskirjassaan (Opettaja kouluhyvinvoinnin edistäjä- nä, 2009) ottanut esille Onnismaan kanssa yhteneviä asioita. Hänen näkemyk- sensä mukaan (Nurmi 2009, 145) johtaminen, kaiken edellä kuvatun lisäksi, on



visio joustavasti toimivasta koulusta ja visio tulisi olla koko työyhteisön tiedossa. ”Jatkuva tulokseen tuijottaminen ja säästäminen masentavat opettajia ja jäähdyttävät heidät toiminnalliseen vankilaan.” (Nurmi 2009, 145.)

Kouluissa ja opetusyhteisöissä jokaisen pitäisi voida esittää omat uskomuksensa ja arvonsa ja saada vaikuttaa arkityön ratkaisuihin. Arvojohtaminen korostuu tulosjohtamisen rinnalla. Arvoihin tulisi kuulua opettajien ja opiskelijoiden hyvinvoinnista välittäminen. Onnismaan tavoin Nurmi korostaa johtamiskoulutusta esimiestyössä tarvittavien tietojen ja taitojen uusintamisessa. Johtamisen tietotaito vaatimukset pitäisi määritellä kouluhyvinvoinnin näkökulmasta. (Nurmi 2009, 146.)

Älykäs johtajuus ja johtamisen viitekehys, jossa ihminen on kokonaisuus, älykäs ja innovatiivinen työntekijä, ovat nykyaikaista johtajuutta. Älykäs johtajuus on dialogia esimiehen ja työntekijöiden välillä. Johtamisen ydin on myönteisyydessä – Nurmea lainaten

Keskitytään erinomaisuuteen, joka saavutetaan, jos muistetaan todellisuus, rohkeus, eettisyys ja unelmat (Nurmi 2009, 146).

Koulujen oma oppimisprosessi, kyky oppia omasta toiminnasta on osoittautunut parhaaksi hyväksi käytännöksi (Nurmi 2009, 147).

Nurmi kaipaa opettajakoulutukseen opettajien työpajoissa saaman osaamisen siirtämistä (2009, 147). Väitöskirjassaan hän on lainannut Aristotelesta: ”On selvää, että käytännöllinen järkevyyys ei ole tieteellistä tietoa. Se koskee, kuten sanoimme, yksittäisiä asioita, sillä tehtävät teot ovat sellaisia”. (Nurmi 2009, 147).

Onnismaa ja Nurmi ottavat esille oppilasryhmien koot ja lisääntyvän opiskelijoiden moniongelmaisuuuden omissa katsauksissaan lähinnä koululaitoksen perustehtävän näkökulmasta: koululaitoksen tulisi olla oppilaan oppimista varten oleva järjestelmä. Oppilaista onkin tutkimusten valossa tullut opettajien työn yksi kuormitustekijä monien muiden kuormitustekijöiden lisäksi. (Onnismaa 2010, 45.)

Nurmen väitöskirja selvitti keskeytyneiden ja hidastuneiden opintojen syitä ammatillisessa kulutuksessa. Syyt olivat näkyvissä jo peruskoulussa: huonosti tuetut luku- ja kirjoitusvaikeudet, huono koulumenestys, huonot koulukokemukset, heikko itsetunto, tukijoiden puute ja sosioekonomiset syyt. Usein ongelmat kasaantuivat ja oppilaat olivat jätetty ”sivistyneesti heitteille”. (Nurmi 2009, 132 - 133.)

Nurmen mukaan pieni ryhmä; enintään 15 -20 oppilasta on ainoa mahdollisuus taata hyvä oppiminen ja mahdollisuus opiskelujen loppuun suorittamiseen kohtuullisessa ajassa. Hän ehdottaa myös, että kutakin erityisopiskelijaa varten kouluasteesta riippumatta tulisi varata kaksi opiskelupaikkaa. Vanhempien osallisuus ja vastuu opetussuunnitelmien kasvatustavoitteista lähtien on kirjattu vuoden 2003 lakiin perusopetuksen muuttamisesta ja Opetushallituksen opetussuunnitelman perusteisiin (2004). Nurmen mukaan kuitenkin yhteisvastuu ja yhteisöllisyys ovat jääneet usein tiedottamisen tasolle ja yhteinen dialogi puuttuu. (Nurmi 2009, 142 -143.)

Työhyvinvointi ei siis ole yksiselitteinen, yhteen määritelmään mahtuva kokonaisuus. Määritelmiä on useita ja määritelmien kirjo on laaja. Kuntien eläkevaakuutus ja työterveyslaitos ovat määritelleet työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin yhteydessä puhutaan usein työnimusta ja toisaalta työpahoinvoinnista. Nämä eivät ole vastakkaisia vaan rinnakkaisia ilmiöitä, jotka tulevat esiin tutkimuksissa toisistaan riippuvaisina ilmiöinä. (Onnismaa 2010, 5.)

Työhyvinvointia on myös tutkimuksissa lähestytty eri näkökulmilta: *maallikkoikkuna* kuvaa työntekijöiden omia kokemuksia, *kuormitusikkunassa* työhyvinvointi käsitetään kuormitustekijöiden kautta, *kehittävän työntutkimuksen ikkuna* paneutuu työn muutokseen ja ristiriitoihin, *työelämäsuhteen ikkuna* on laajempaa ja pitkäkestoisempaa työelämän muutoksia pohtiva tarkastelutapa työn muutosten vaikutuksista yksittäisen työntekijän työhön (Onnismaa 2010, 5).

Kuntien eläkevakuutuksen (Kevan) määrittelyn mukaan työhyvinvoinnissa on kyse työn tekemisen mielekkyyden, työyhteisön ilmapiirin, johtamisen, työn sujuvuuden ja yhteisen aikaansaamisen tunteesta. Yksilön osaamisen ja vaatimusten välillä vallitsee tasapaino. Terveys, voimavarat, asenteet, arvot ja motivaatio ovat kohdallaan. (Onnismaa 2010, 5.)

Työterveyslaitoksen määritelmässä on samoja tekijöitä kuvattuna hiukan eri tavoin. Työhyvinvointia tulee tukea sovittamalla yhteen työn hallintaa ja vaatimuksia. Pysyviä tuloksia saadaan aikaan panostamalla inhimillisiin voimavaroihin ja toimintatapojen kehittämiseen. Johtaminen nousee keskeiseksi työhyvinvoinnin tekijäksi; erityisesti osaamisen johtamisen ja yhteistyöhön perustuva johtaminen. (Onnismaa 2010, 5-6.)

Työhyvinvoinnin käsitteen historia on alkanut työviihtyvyydestä, joka kuvasi työntekijän hyväksymistä yöpaikalla ja miltä työ tuntui. Viihtyvyysskyselyt muuttuivat asennekyselyiksi, joista 1960 luvun lopulla alettiin käyttää nimitystä työtyytyväisyys. Työtyytyväisyyteen katsottiin kuuluvan työn sisältö ja työpaikan ilmastosta aiheutuvat tekijät. Vähitellen ilmastotutkimuksen nimi muuttui ilmapiirikartoitukseksi. Ilmapiiri kuvasi työpaikalla vallitsevaa tunnelmaa. Työtyytyväisyys ja onnistunut työ vaikuttivat toisiinsa: Työtyytyväisyys auttoi onnistumaan työssä ja onnistunut työ lisäsi työtyytyväisyyttä. Vähitellen käsite muuttui työkyvyn käsitteeksi, josta vähitellen muotoutui työhyvinvoinnin käsite. Nykyinen työhyvinvoinnin käsite tarkoittaa työn sisältöä, yksilöön liittyviä tekijöitä, ilmapiiriin liittyviä tekijöitä, johtamista ja koko organisaatioon liittyviä tekijöitä. Työnilo ja työuupumus ovat viimeaikoina keskusteluun tuulleet teemat työhyvinvoinnissa. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 46 – 47.)

Työhyvinvointi on lyhyesti sanottuna seuraavaa: ihminen voi hyvin, viihtyy työssään ja tekee sitä mielellään (Suutarinen & Vesterinen 2010, 113).

Muutosjohtamisesta on tullut tämän ajan ”mantra”. Olisiko kuitenkin asiallisempaa puhua muutoksessa johtamisesta? Voiko todellisuudessa muutosta johtaa

vai tulisiko johtaminen toteuttaa jatkuvasti muuttuvissa olosuhteissa?

Oman kehittämishankkeen viitekehyksessä johtaminen on ennen kaikkea muuttumassa pedagogisen johtamisen suuntaan. Toisaalta vierastan aina uusia nimityksiä asioille, jotka todellisuudessa voidaan sisällyttää saman johtamiskäsitteen sisälle. Pedagogisessa johtamisessa on kyse muutoksessa johtamisesta niin, että johtamisen sisältö muuttuu entistä enemmän asioiden, hallinnon ja ulkoisten tekijöiden johtamisesta ihmisten, kokemusten, osaamisen ja yhteisöllisen toiminnan johtamiseksi – asiantuntijuuden johtamiseksi.

Esimiestyössä ja johtamisessa valta, vastuu ja välittäminen ovat ne tekijät, joilla johtamisen laatua arvioidaan. Onnismaan (2010, 34) mukaan vastuullinen johtaminen ja välittäminen näkyvät toiminnassa avoimena, ihmistä kunnioittavana ja eettisenä toimintana. Johtaminen näkyy käytännön teoissa. Työyhteisöt toimivat vuorovaikutteisesti, uskalletaan kysyä, kuunnellaan ja vaikeat asiat ratkaistaan yhdessä. Työn tärkein päämäärä opetusorganisaatioissa on oppilaan hyvä ja perustehtävä tiedetään. (Onnismaa 2010, 34.)

Työhyvinvointi ei riipu yksin johtajuudesta ja esimiestyöstä. Paraskaan johtaja ei onnistu työssään ellei myös työntekijät ymmärrä omaa rooliaan kokonaisuudessa. Teoksessa Työyhteisötaidot (Mönkkönen & Roos 2010, 146) työntekijän katsotaan olevan vastuullinen koko työprosessista kaikkine vaiheineen. Työntekijän velvollisuus on kehittää omaa työtään, mutta myös jakaa taitojaan ja tietoaan muiden työyhteisön jäsenten kanssa. Työntekijän taitoihin kuuluu osata olla johdettavana, mutta myös työyhteisön jäsenenä. Työtä tulee osata tehdä yhdessä muiden kanssa. (Mönkkönen & Roos 2010, 146.)

Työn ammatillinen osaaminen ei enää riitä, vaan työntekijällä on oltava sosiaalisia taitoja ns. työyhteisötaitoja. Teoksessa Työhyvinvoinnin johtaminen (2010, 113) kirjoittajat ovat käyttäneet omana lähdeaineistonaan työyhteisötaitojen tutkija Soili Keskinen määrittelyä työyhteisötaitojen minimivelvollisuudesta: johdettavana oleminen ja perustehtävän tekeminen. Tunnetaidot korostuvat:

työroolissa on osattava käsitellä, siirtää, hillitä, peittää ja hallita tunteensa.

Ahon (2011) väitöskirjassa on selvitetty tekijöitä, jotka tekevät opettajista selviytyjiä kaikissa opetuksen nykyolosuhteissa. Selviytymistä on tutkittu opettajien ominaisuuksien ja ympäristön selittävien tekijöiden avulla. Tässäkin tutkimuksessa korostuu opettajan sosiaalisuus ja vuorovaikutustaidot. Ahokin korostaa opettajan tunneälykkyyttä. Opettajan työ on yhä enemmän siirtynyt opettamisesta kasvattamiseen. Kasvatusvastuun tuntevan ja sitä toteuttavan opettajan työn tavoitteet ovat vuosikymmenten päässä. Tunneälykkyyteen liittyy vuorovaikutustaitojen ohjaamistaidot, empatia ja muiden tunteiden tunnistaminen. (Aho 2011, 187 -188.)

Muita selviytymistä tukevia ominaisuuksia ovat myönteisyys, ammatti-identiteetti, muutoshalu- ja kyky, luovuus, itseluottamus ja innostuneisuus. Käsitys opettajuudesta on koko ajan muuttuva. Käyttöteoria luo selkeän teoreettisen ja käytännöllisen tieto-aidon perustan opettajana toimimiselle. Ammatti-identiteetin yhteydessä Aho (2011, 188) mainitsee käsitteen työnäky yhtenä selviytymisen edistäjänä. Työnäkyyn sisältyy työn ja vapaan rajaaminen, koulun ulkopuolinen elämä ja ymmärrys omasta rajallisuudesta lasten ja nuorten opettamisessa ja kasvattamisessa. (Aho 2011, 187 -188.)

Opettajakoulutuksen ja täydennyskoulutuksen avulla parannetaan selviytymistaitoja. Teoria, aineenhallinta ja pedagogiikka luovat perustan opetustyölle, mutta entistä enemmän painopistettä tulisi siirtää vuorovaikutustaitojen opettamiseen ja nykypäivän oppijan kohtaamiseen. Käytännön opetustyössä tarvitaan yhä enemmän selkeitä toimintatapoja oppilaiden vanhempien kohtaamiseen, oppilas- ja sosiaalihuoltoasioissa toimimiseen ja opettajan omiin avunsaanti menetelmiin. (Aho 2011, 190 - 191.)

Myös Aho korostaa työyhteisön merkitystä opettajan selviytymisessä. Yhteisöllinen, kaikkien jäsenten oikeutta erilaisuuteen kunnioittava työyhteisö on voimaannuttava ja jaksamista edistävä. Avoin toiminta – ja keskustelukulttuuri ja

uuden opettajan ensimmäiset hetket työyhteisössä ovat merkittäviä. Selviytymisen kannalta tärkeää on kokea saavansa työyhteisössä arvostusta. Jokainen opettaja ansaitsee arvostuksen ja muiden kunnioituksen omalla, tavallisella ammattitaitoisella toiminnallaan. (Aho 2011, 191 - 195.)

Hyvät työyhteisötaidot lisäävät työhyvinvointia ja näkyvät esim. sairauspoissaolojen vähenemisenä. Hyviä työyhteisötaitoja ovat vuorovaikutustaidot, ristiriitojen ratkaisutaidot, hyvät käytöstavat, tunnetulkkaustaidot, ammatillisuus, empaattisuus, omasta jaksamisesta huolehtiminen, tehtäviin, yhteisöön ja yritykseen sitoutuminen ja halu kehittää työtä. Työyhteisötaitoja on siten hyödyllistä yhdessä opetella. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 113- 115.)

Suutarisen ja Vesterisen (2010, 63) mielestä ennakoivan työhyvinvoinnin johtamisen tärkeyttä ei korosteta koskaan liikaa. Ennakoitavuus on mahdollisuuksien luomista ja työhyvinvointitekijöiden ylläpitämistä ja vahvistamista. Nimensä mukaisesti ennakoiva toiminta ehkäisee ongelmien syntymistä ja kehittäminen perustuu työn muutosten ja muutosten vaikutusten tunnistamiseen. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 63.)

Yleinen stereotypia on, että suomalaiset ovat kateellisia. Yhtenä tämän kehittämistehtävän lähtökohtana olin pohtinut kateutta ja kateuden ilmentymään työssä. Olin omassa työhistoriassani kohdannut niin erikoisia tapahtumia, että kysyin usein itseltäni voiko toisen kärsimystäkin kadehtia.

Kateus on luontaista. Kateuden energiaa voi kuitenkin suunnata rakentavasti. Kateuden tunnistaminen vaatii havaintojen, tuntemusten ja tulkintojen tarkastelua puolueettomasti. Kateuden myöntämiseen tarvitaan itsetuntemusta, itsetuntoa, nöyryyttä ja henkistä kypsyyttä. (Vesterinen 2013, 131.)

Asiantuntijaorganisaatioissa, jollaisia opetusorganisaatiot ovat, kateus voi näkyä työn ja saavutusten vähättelynä, jopa tekemisten sabotointina. Pahimmillaan

usean henkilön yhteen ihmiseen kohdistama kateus voi näkyä kiusaamisena. Kateudessa on paljon energiaa. Miten tämän energian voi kohdentaa hyödyllisesti? Asiantuntijaorganisaatioissa on voitava onnistua ja menestyä pelkäämättä kadehtimista, muuten työ ja tekijät jämähtävät paikoilleen. Oikeanlaisen, oikea-aikaisen ja yksilöä kunnioittavan palautteen antamisen on todettu kääntävän negatiivisen kateuden myönteiseksi energiaksi. Palautteen antaminen tulisi nähdä laajasti. Palautetta on myös epäonnistumisten analysointi yhdessä rakentavasti. Virheisiin salliva suhtautuminen vahvistaa organisaation oppimista. Virheiden ja onnistumisten panttaamista tapahtuu joko kateuden pelossa tai oman menestyksen varmistamiseksi. (Vesterinen 2013, 132 – 141.)

Hyväksymällä kateuden inhimillisenä ominaisuutena ja tunnistamalla, miten kateus ilmenee eri tilanteissa ja yksilöissä, voimme vähintäänkin yrittää hillitä reaktioita ja kohdella kanssaihmissä asiallisesti (Vesterinen 2013, 131 – 149).

”Onnellisuudella kateutta vastaan” ehdotetaan teoksessa *Kateus työelämässä* (2013, 202). Ihminen on monitahoinen olento, jossa samanaikaisesti on rakentavia, tuhoavia, voimaannuttavia ja lamaannuttavia voimia ja tunteita. Kun koemme kateutta, voimme yrittää selvittää itsellemme, mistä kateus viestii meille. ”Joskus kaikki, mitä tarvitsemme kateuden voittamiseen, on ripaus enemmän onnea arjessamme”. (Vesterinen 2013, 202.)

## 6 POHDINTOJA

Lähtiessäni tähän työhön, halusin siis selvittää itselleni, miten paljon omilla ajatuksilla, persoonalla ja toimintatavoilla on osuutta työhyvinvointiin, työssä viihtymiseen ja löytyykö jotain yleistä ja yhteistä. Vastauksesi löysin molempia.

Opiskelijakollegoille tekemässä kyselyssä löytyi muista organisaatioista samoja asioita, joita itse olin ihmetellyt, havainnut ja kokenut: Osaamista ei jaettu, käytäytyttiin huonosti, johtaminen oli ongelmallista, työmäärä ja resurssit eivät kohdanneet, vuorovaikutus ei toiminut jne. Lähdekirjallisuus ja tutkimukset vahvistivat kokemuksia.

Suomi sijoittuu Ruotsia ja Norjaa huonompaan asemaan henkilöstön huomiointamisessa hyvästä työsuorituksessa palkitsemisessa, työntekijöistä huolehtimisessa, henkilöstön terveyttä ja hyvinvointia kohtaan osoitetussa kiinnostuksessa (Onnismaa 2010, 31).

Toisaalta johtaminen ja esimiestyö koetaan vähemmän kiinnostavana ja haluttavana samaan aikaan kun opetusalojen suurin eläköitymisaika (vuodet 2007 - 2013) on käsillä ja entistä enemmän tarvitaan ammattijohtajia. Johtajuus korostuu nuorten opettajien opetustyön ensimmäisinä vuosina. Opettajien ensimmäiset vuodet ovat työssä jatkamisen kannalta merkittäviä; moni vaihtaa alaa muuttaman vuoden jälkeen. Saisivatko opettajat ammattitaitoisempia esimiehiä ja johtajia, jos työyhteisöt voisivat itse osallistua johtajien valintaan käytännössä? Mentorointia on ehdotettu avuksi nuorten opettajien integroimisessa opetustyöhön.

Tutkittaessa työoloja julkisessa työhyvinvointikeskustelussa on negatiivinen perussävy. Tutkimalla ongelmia on löydetty ongelmia. Synkkä kuva työstä ja toimintaympäristöstä, johon olin valmistumassa. Mitä asialle voi tehdä?

Koin tämän työn tekemisen työnohjauksena itselleni. Jaoin omat kokemukseni kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken. Kyselyn avulla sain myös konkreettisia



ehdotuksia keskeisimpien epäkohtien korjaamiseksi. Tutkimusten ja muun lähdäaineiston läpikäyminen vahvisti yhteistä näkemystä – en ole yksin kokemukseni ja ajatusteni kanssa, mutta toisaalta en myöskään voi paeta omaa osuuttani työhyvinvoinnissa hakemalla syytä pelkästään itseni ulkopuolelta.

Vanhoista toimintatavoista luopumisen vaikeus, itse itselleen oppimisen esteeksi muodostuminen ja tiedostamattomiin toimintamalleihin turvautuminen muutospainissa on todettu jo yli 10 vuotta sitten julkaistuissa teoksissa (Järvinen, Koivisto & Poikela 2010, 91 -95).

Juutin mukaan (2012, 119,127,132) työssä viihtymistä edesauttoi matala organisaatorakenne, epävirallinen ilmapiiri, joustava toiminta ja pienryhmätyöskentely. Parhaan tuloksen saamiseksi ensimmäisenä tulisi olla henkilöstö, asiakkaat toisena ja omistajat vasta kolmantena. Nykyinen suuntaus, jossa opetusorganisaatioita karsitaan ja yhdistetään yhä suuremmiksi kokonaisuuksiksi, toimitaan täysin päinvastaisessa järjestyksessä – päätökset, toiminta, rahoitus ja ratkaisut tehdään organisaatio edellä, henkilöstö viimeisenä ja oppilaat siinä välimaastossa sinnitellen.

Mihin tässä kehittämishankkeessa saamiani tietoja voi hyödyntää? Toivon, että joku kollega lukiessaan tätä työtä kokee samanlaisia yhteisiä kokemuksia, jotka kantavat arkityössä ja antavat voimaa tarkastella asiaa laajemmin. Omassa opetustyössäni pääsen saamiani tietoja käyttämään työhyvinvoinnin opetuksessa jo kuluvan kevään aikana. Koen työni yhtenä tapana pitää keskustelua yllä työhyvinvoinnista, työssä viihtymisestä ja korkealaatuisen opetuksen turvaamisesta – lyhyesti sanoen opettajan perustehtävän palauttamisesta sille kuuluvaan asemaan.

Monien organisaatioiden henkiinjääminen riippuu kyvykkäiden ihmisten saamisesta ja pitämisestä organisaatiossa. Kyvykkyyksien osaamisen hyödyntäminen on tulevaisuudessa organisaation elinkelpoisuuden määrittelijä. (Ruohotie 1999, 300.)

## LOPUKSI

Olet sitä mitä syöt, totesi Feuerbach  
Luulin itseäni kehokseni.  
Olet sitä, mitä ajattelet, totesi kirjanoppinut.  
Luulin itseäni ajatuksikseni.  
Olet sitä, mitä, tunnet, totesi romantikko.  
Luulin itseäni tunteikseni.  
Olet sitä, mitä tahdot, totesi eksistenttialisti.  
Luulin itseäni tahdonvirikkeikseni.  
Olet sitä, mitä suoritat, totesi opetusministeriö  
Luulin itseäni suorituskoneeksi.  
Olet sitä, mitä luot, totesi Jumala.  
Luulin itseäni Luojaksi.  
Kuka sitten olen?  
Kaikkeaa tätä – ja vielä humoristi.

(Skinnari 2008 )

## LÄHTEET

Aho, I. 2011. Mikä tekee opettajasta selviytyjän? Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Akateeminen väitöskirja.

Juuti, P. 2012. Saako työssä viihtyä? Tositarinoita työelämästä. Juva: Minerva Kustannus Oy.

Järvinen, A., Koivisto, T. & Poikela, E. 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Juva: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Mönkkönen, K., Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. Painettu EU:ssa: UNIpress.

Nurmi, P. 2009. Opettaja kouluhyvinvoinnin edistäjänä. Toisen asteen opettajat dialogisuutensa ja autenttisuutensa sääntelijöinä. Kuopion Yliopisto. Sosiaalipolitiikan ja sosiaalipsykologian laitos. Väitöskirja.

Onnismaa, J. 2010. Opettajien työhyvinvointi. Katsaus opettajien työhyvinvointitutkimuksiin 2004 - 2009. Opetushallitus raportit ja selvitykset 2010:1. Verkkojulkaisu.

Ruohotie, P. 2005. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Skinnari, S. 2008. Elämänkoulu. Oppimaan oppimisesta kasvamaan kasvamiin. Jyväskylä: PS-kustannus.

Suutarinen, M., Vesterinen, P-L. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Vesterinen, P-L. 2013. Kateus työelämässä. Jyväskylä: PS-kustannus.

## KYSELYLOMAKE

Hyvä kollega!

Olen TAMK/TAOKK opettajaopiskelija Kuopion ryhmästä. Teen opintoihini liittyvän kehittämishankkeen opetustyhteisöjen hyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Käytännön työssä olevien opettajien vastaukset ovat arvokas lisä omassa kehittämishankkeeni aineistossa. Vastaukset käsittelem luottamuksellisesti ja vastauslomakkeet hävitän välittömästi tietojen keräämisen jälkeen.

Kiitos ajastasi ja vaivannäöstäsi kehittämishankkeeni toteuttamisessa!  
Liisa Eitakari / 11 Kuke

### Hyvinvoiva työyhteisö/kysely

#### Taustatiedot

1. Olen  
nainen \_\_\_  
mies \_\_\_
2. Syntymävuoteni on \_\_\_\_\_
3. Olen toiminut opettajana / työssä samassa työpaikassa \_\_\_\_\_ vuotta
4. Työpaikkani on  
yliopisto/tiede korkeakoulu\_\_\_\_  
ammatti-korkeakoulu \_\_\_\_  
ammattiopisto\_\_\_\_  
vapaan sivistystyön organisaatio\_\_\_\_  
muu, mikä\_\_\_\_\_
- 5) Millaiseksi arvioit työyhteisösi hyvinvoinnin tällä hetkellä?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Väittämät

6. Nimeä alla olevista vaihtoehtoista kolme itsellesi tärkeintä asiaa, jotka vaikuttavat työssä hyvinvointiin. (tärkein = 1, toiseksi tärkein = 2 jne.)

- a) tietojen ja taitojen jakaminen työtovereiden kanssa\_\_\_\_
  - b) johtaminen \_\_\_\_
  - c) fyysiset olosuhteet ovat toimivat ja turvalliset\_\_\_\_
  - d) opiskelijaryhmän koko\_\_\_\_
  - e) voi olla oma itsensä\_\_\_\_
  - f) avoin ja suora vuorovaikutus\_\_\_\_
  - g) ristiriidat käsitellään yhdessä\_\_\_\_
  - h) työkaverit ovat hyviä ystäviä\_\_\_\_
  - i) kaikkien kanssa voi tehdä työtä\_\_\_\_
  - j) huumori\_\_\_\_
  - k) muu, mikä
- 

7. Valitse alla olevista itsellesi 3 tärkeintä kohtaa, joissa on parannettavaa omalla työpaikallasi. Laita perään ehdotuksesi siitä, miten parantaisit asiaa. ( tärkein = 1, toiseksi tärkein = 2 jne.)

- a) tietojen ja taitojen jakaminen työtovereiden kanssa\_\_\_\_

Parannusehdotus:

- b) johtaminen \_\_\_\_

Parannusehdotus:

- c) fyysiset olosuhteet \_\_\_\_

Parannusehdotus:

- d) opiskelijaryhmän koko\_\_\_\_

Parannusehdotus:

- e) voi olla oma itsensä\_\_\_\_

Parannusehdotus:

- f) avoin ja suora vuorovaikutus\_\_\_\_

Parannusehdotus

- g) ristiriidat käsitellään yhdessä\_\_\_\_

Parannusehdotus

- h) työkaverit ovat hyviä ystäviä\_\_\_\_

Parannusehdotus

i) kaikkien kanssa voi tehdä työtä\_\_\_\_  
Parannusehdotus

j) huumori\_\_\_\_  
Parannusehdotus

k) muu, mikä\_\_\_\_  
Parannusehdotus:

8. Arvioi omaa työtäsi alla olevalla asteikolla kuormittavuuden osalta ympyröimällä sopiva vaihtoehto:

Vähän kuormittava/ jonkin verran kuormittava/ ei sitä, eikä tätä / kuormittava/ erittäin kuormittava

Kerro, mitkä tekijät kuorittavat tällä hetkellä työtäsi:

---



---



---

9. Oletko viimeisen vuoden aikana omassa opetustyössä/muussa työssä kohdannut häiriökäyttäytymistä?

väkivaltaa oppilaiden kesken \_\_\_\_  
opettajan nimittelyä/haistattelua\_\_\_\_  
päähtyneenä opetustilanteissa\_\_\_\_  
tunnilla nukkumista\_\_\_\_  
muuta, mitä \_\_\_\_\_

Miten toimit ko. tilanteessa?

---



---



---

10. Mitä ovat omat hyvät opetuskokemukset? Kirjaa alle kolme omaa kokemustasi

---



---



---

11. Miten jaat omat hyvät kokemukset?

---

---

---

12. Miten kehittäisit oppilaitoksesi / työyhteisösi mielen hyvinvointia?

---

---

---

13. Millaista koulutusta tai tilaisuutta kaipaisit työyhteisöösi opettajan ja työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi?

---

---

---

---

**KIITOS VASTAUKSESTASI!**

---