

Inke Rapeli

Alaistaidot opettajuuden muutoksessa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Fysioterapeutti YAMK

Kuntoutuksen tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

27.11.2014

Tekijä Otsikko	Inke Rapeli Alaistaidot opettajuuden muutoksessa
Sivumäärä Aika	55 sivua + 6 liitettä 27.11.2014
Tutkinto	Fysioterapeutti YAMK
Tutkinto-ohjelma	Kuntoutuksen tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaajat	Yliopettaja Elisa Mäkinen Yliopettaja Salla Sipari
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata alaistaitoja opettajayhteisön näkökulmasta ja tavoitteena oli opettajuuden tukeminen muutoksessa. Tuotoksena syntyi kuvaus opettajien alaistaidoista opettajuuden tukemiseksi muutoksessa.</p> <p>Tutkimuksellisenä lähestymistapana oli toimintatutkimus. Opinnäytetyön toimintaympäristönä oli Omnian ammattiopiston sosiaali- ja terveystalon työyksikkö, jossa opetetaan tulevia lähihoitajia. Opinnäytetyön ensimmäinen aineiston keruu toteutui kyselylomakkeella aiheena opettajien tarvitsemat alaistaidot. Toinen aineistonkeruu toteutui yhteiskehittelynä Learning Café – menetelmää hyödyntäen. Yhteiskehittelyn aiheena oli opettajuuden muutos ja alaistaidot, jotka tukevat siinä toimimista.</p> <p>Opettajat tarvitsevat ammatissaan toimiessa alaistaitoja laaja-alaisesti. Alaistaitojen eri osa-alueet linkittyvät ja lomittuvat toinen toisiinsa ollen yhteydessä myös asiantuntijuuteen muun muassa haluna kehittyä ammatillisesti. Opettajien tarvitsemia alaistaitoja mietittäessä kehittämiseen osallistunut työyksikkö huomioi kaikki laajat alaistaitokokonaisuudet luottamus, sitoutuminen ja motivaatio. Luottamuksen alueelta nousivat erityisesti esiin vuorovaikutustaidot, joustavuus ja yhteistyö esimiesten kanssa. Sitoutumisen alueelta nousivat ensisijaisesti esiin luotettavuus, itsetuntemus ja toiminnan eettisyys. Motivaation alueelta nousivat erityisesti esiin oman toiminnan johtaminen ja työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen sekä luottamuksellisen ilmapiirin tukeminen. Mietittäessä alaistaitoja opettajuuden muutoksessa toimittaessa nousivat esiin tilanteesta riippumattomina alaistaitoina vuorovaikutustaidot, oman toiminnan johtaminen ja yhteistyö esimiesten kanssa. Muutoksen sietokyvyn, itsensä kehittämisen ja stressinhallintataitojen merkitys korostuivat alaistaitoina muutoksessa.</p> <p>Yhtenä opinnäytetyön hyötynä on ollut osallistujien reflektiivinen oman toiminnan analysointi ja uuden ymmärryksen tuoma kehittymismahdollisuus. Ammatillinen vuorovaikutus ja työyhteisötaitojen edistäminen ovat osa Omnian henkilöstöohjelmaa, jonka puitteissa voidaan myös hyödyntää tämän opinnäytetyön tuloksia.</p>	
Avainsanat	alaistaidot, opettajuuden muutos

Author Title	Inke Rapeli Organizational Citizenship in Changing Teachership
Number of Pages Date	55 pages + 6 appendices Autumn 2014
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Rehabilitation
Specialisation option	
Instructors	Elisa Mäkinen, Principal Lecturer Salla Sipari, Principal Lecturer
<p>This Master's Thesis was made for the Metropolia University of Applied Sciences as a research-development project. The purpose of the Thesis was to find out the participating teachers' vision of organizational citizenship skills to support them when teachership changes.</p> <p>A functional research method was used in this Master's Thesis and it was carried out in the Vocational College Omnia. The development group consisted of an organizational unit of teachers, who are teaching the students of practical nurse qualification. The first stage data for this Thesis were collected by a questionnaire and the topic was what kind of organizational citizenship skills a teacher needs in their profession. The second stage data were collected by using the Learning Café method. The topic of the Learning Café was changes in teachership and which skills of organizational citizenship support teachers in it.</p> <p>Teachers need wide range of organizational citizenship skills in their profession. The different parts of organizational citizenship are connected to each other and to teachers' expertise e.g. as a will to develop in their profession. When the organizational unit was pondering which organizational citizenship skills a teacher needs, they took into consideration all areas of organizational citizenship i.e. trust, commitment and motivation. In the area of trust, especially interactive skills, flexibility and cooperation with the superior came up. In the area of commitment, primarily reliability, self-knowledge and the ethicalness of the actions were emphasized. In the area of motivation, especially self-leadership, taking care of the well-being in the workplace and supporting confidential atmosphere were stressed. When pondering organizational citizenship skills in changes of teachership, interactive skills, self-leadership and cooperation with the superior regardless of the situation were emphasized. Toleration of change, self-development and ability to control stress were underlined as significant organizational citizenship skills as teachership is changing.</p> <p>This kind of self-reflective analysis of your own actions gives new vision on how you can continue to develop in your profession. The results of the Thesis can be utilized in the development of professional interaction and work community skills, which are a part of Vocational College Omnia's program for the personnel's well-being.</p>	
Keywords	organizational citizenship skills, changes in teachership

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Opettajuus muutoksessa	3
3	Alaistaidot	7
4	Alaistaidot ja opettajuuden muutos	13
5	Opinnäytetyön toimintaympäristö	16
6	Tarkoitus ja tavoite	17
7	Menetelmälliset ratkaisut	17
7.1	Tutkimuksellinen lähestymistapa	18
7.2	Opinnäytetyön eteneminen	22
7.3	Osallistujien sekä kehittäjäryhmän valinta ja kuvaus	23
7.4	Aineiston keruu	24
7.5	Aineiston analyysi	27
8	Opinnäytetyön tulokset	29
8.1	Alaistaidot opettajien näkökulmasta	29
8.2	Opettajien vastauksissa painottuneet alaistaidot	38
8.3	Opettajuuden muutosta tukevat alaistaidot	40
9	Opettajien alaistaidot opettajuuden tukemiseksi muutoksessa	46
10	Pohdinta	46
	Lähteet	56
	Liitteet	
	Liite 1 Ensimmäisen aineistonkeruun runko	
	Liite 2 Ensimmäisen aineistonkeruun kyselylomake	
	Liite 3 Ensimmäisen aineistonkeruun suostumuslomake	
	Liite 4 Esimerkki sisällönanalyysistä	
	Liite 5 Toisen aineistonkeruun runko	
	Liite 6 Toisen aineistonkeruun suostumuslomake	

1 Johdanto

Globalisaatio aiheuttaa yllättäviä sekä nopeita muutoksia työelämässä. Organisaatiot joutuvat sopeutumaan ja muokkaamaan toimintaansa. Myös työntekijöiltä vaaditaan joustavuutta sekä aiempaa monipuolisempaa osaamista. Työntekijän riittämättömyyden tunne voi aiheuttaa toivottomuutta ja kyynisyyttä. Aktiivinen toimijuus lisää hyvinvointia työntekijän kokiessa voivansa vaikuttaa työhönsä sekä organisaation toimintaan. (Silvennoinen — Kauppinen 2007: 5.)

Työyksikön palvelun laatuun, tuloksellisuuteen ja työhyvinvointiin vaikuttavat merkittävästi työyhteisön hyvä ilmapiiri sekä toimivuus. Esimiesten lisäksi jokainen työntekijä pystyy vaikuttamaan niihin omien toimintatapojensa kautta. (Rehnbäck — Keskinen 2005: 2.) Kotimaisten kielten keskus määrittää alaistaidot ”alaisena olemisen taidoksi” eli työntekijän käyttäytymiseksi, joka on työyhteisön tehokkuutta ylläpitävää, vaikka ei kuulukaan työn varsinaisiin vaatimuksiin (Alaistaito 2006).

Väestön ikääntyessä täytyy työikäisten hyvinvoinnista huolehtia työkyvyn ylläpitämiseksi. Kärkkäisen (2005) teoksessa *Yhteisöllinen johtaminen esimiehen työväliseenä* todetaan muun muassa ammatillisen kasvun lisäävän työn mielekkyyttä. Työn sisäiset arvot tulisi muistaa huomioida, ja työntekijän pitäisi nähdä työnsä merkitys asiakkaille. Hänen tulisi voida säädellä työtään, kehittää sitä sekä kasvattaa samalla osaamistaan. Työn merkityksellisyys lisää työmotivaatiota, joka puolestaan vaikuttaa siihen, kuinka paljon henkilö on valmis käyttämään fyysisiä ja henkisiä voimavarojaan työnsä tekemiseen. (Kärkkäinen 2005: 51–53.)

Teoksessa *Taitolajina työ, johtaminen ja sisäinen motivaatio* korostetaan työntekijän sisäisen motivaation merkitystä. Tutkimusten mukaan sisäinen motivaatio on yhteydessä myönteisiin tunteisiin ja käyttäytymismalleihin. Siten työstään innostuneelle ihmiselle työ tuottaa iloa ja auttaa unohtamaan mahdolliset negatiiviset asiat. Motivaation kannalta on tärkeää, että henkilö uskoo pystyvänsä selviytymään tulevasta. Niin sanottuun pystyvyysuskoon vaikuttaa muun muassa henkilön aiemmat onnistumiset, saatu palaute ja psykofysiologinen tila. Esimerkiksi unenpuute puolestaan laskee henkilön keskittymiskykyä ja myös motivaatiota. Työntekijä kokee mielekkäänä työn, joka vastaa hänen arvojaan. (Liukkonen — Jaakkola — Kataja 2006: 6, 28, 58, 70.)

Yhteiskunnan muutoksista ja ammattien vaatimuksista johtuen henkilön vuorovaikutustaitoihin ja niiden merkitykseen kiinnitetään koko ajan aiempaa enemmän huomiota kasvatuksessa, opiskelussa sekä työelämässä. Palveluyhteiskunnassa vuorovaikutustaidot ja erityisesti sosiaaliset taidot luovat vakaan pohjan yhteistoiminnalle ja mahdollistavat laadukkaan palveluvuorovaikutuksen. (Kauppila 2005: 13.)

Isokorven (2008) mukaan ihmisen hyvinvoinnin lähtökohtana on hänen kykynsä luoda ihmissuhteita ja osallistua yhteisölliseen elämään. Yhteisöissä korostuvat kohtaaminen, tunneäly- sekä vuorovaikutustaidot. (Isokorpi 2008: 9.) Kauppila (2005) määrittelee sosiaalisen vuorovaikutuksen ihmisten väliseksi toiminnaksi erilaisissa ympäristöissä. Toivakka ja Maasola (2011) määrittelevät vuorovaikutuksen jatkuvassa muutoksessa olevaksi, verbaalisista ja nonverbaalisista merkeistä koostuvaksi tapahtumaketjuksi. He tuovat esiin myös ihmisen tarpeen vuorovaikutukseen, sosiaalisiin kohtaamisiin. Toimivassa kohtaamisessa tarvitaan sekä toisen henkilön kuuntelemista että tulkitsemista. Monet eri tekijät vaikuttavat kuitenkin, kuinka tulkitsemme ja ymmärrämme toisia. (Kauppila 2005: 19; Toivakka — Maasola 2011: 29–31.)

Jo ennen toisen henkilön tapaamista meillä on odotuksia ja itse tapaamisessa vastaanotamme aistihavainnot, joista teemme tulkintoja ja muokkaamme niistä merkityksiä. Kaikkiin viestintä- ja vuorovaikutustilanteisiin liittyy tulkinnallisuus, johon vaikuttavat muun muassa asiayhteys, toimintaympäristö ja kulttuuritausta, henkilön aiemmat kokemukset, asenne sekä yhteistyötaidot. (Silvennoinen — Kauppinen 2007: 46–47.)

Henrietta Aarnikoivu määrittelee teoksessaan *Työelämätaidot – menesty ja voi hyvin*, että työelämätaitoihin kuuluvat ammattitaidon ja urasuunnitteluun sekä työtehtävästä riippumattomien taitojen ja valmiuksien lisäksi taito toimia työyhteisön jäsenenä eli alais- ja esimiestaidot. Hyvän työelämän, hyvinvoivan työyhteisön ja hyvän tuloksen toteutumiseksi tarvitaan esimiestaidot hallitsevia esimiehiä, mutta myös alaidaidot hallitsevia työntekijöitä. (Aarnikoivu 2010: 7, 89, 149.)

Omnian ammattiopistossa aloitti elokuussa 2011 uusi organisaatio ja viimeisten vuosien aikana on tapahtunut paljon muutoksia niin työtehtävissä ja tietokoneohjelmissa kuin esimiestasollakin. 1.1.2015 aloittaa toimintansa uusi aikuiskoulutuksen osaamiskeskus osana Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omniaa. Osaamiskeskus tulee muodostumaan Espoon aikuislukiodista, Espoon suomenkielisestä työväenopistosta ja Omnian aikuisopistosta sekä oppisopimustoimistosta. Talvella 2014 pidettiin koko Om-

nian ammattiopiston tasolle suunnattu henkilöstöfoorumi, jossa johto kertoi muun muassa nykytilanteesta, tulevaisuuden muutoksista ja strategioista sekä erilaisista palautetuloksista. Opiskelijoiden työssäoppimispaikkojen palautteen tärkeimpänä kehittämis-kohtana oli työelämätaitojen osaaminen jo työssäoppimaan tultaessa. Henkilöstöstä nousi kysymys ”Mitä ovat työelämätaidot?” Varmasti kaikki tietävät jollain tasolla, mitä työelämätaidot ovat, mutta koska niitä on opetettava nuorille, olisiko hyvä, jos joskus istuttaisiin alas ja analysoitaisiin rauhassa eri osa-alueet ja tuotaisiin niitä esiin entistä tietoisemmin niin opetuksessa kuin omassa toiminnassa.

Tämän opinnäytetyön aiheen valinta määrittyi sen tekijän mielenkiinnosta perehtyä alaitaitoihin sekä halusta saada tietoa, miten merkityksellisinä kollegat kokevat alaitaidot. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata alaitaitoja opettajayhteisön näkökulmasta ja tavoitteena oli opettajuuden tukeminen muutoksessa. Tuotoksena syntyi kuvaus opettajien alaitaidoista opettajuuden tukemiseksi muutoksessa.

2 Opettajuus muutoksessa

Perinteisesti opettajan työssä on ollut käsityömäinen toimintakonsepti, jossa opettaja on voinut itsenäisesti suunnitella opetuksensa omalla tyylillä ja kokemuksiinsa hyödyntäen opetussuunnitelman suunnassa. Työtavat ovat olleet henkilökohtaisia ja opettajilla on ollut paljon hiljaista tietoa. Opetustyön ytimenä on ollut omaan opetukseen ja oppilaisiin keskittyminen. Siten käsityömäiseen toimintakonseptiin tottuneen henkilön voi olla haastavaa muuttaa toimintatapaansa ja sopeutua yhteisen kehittämisen lisääntymiseen ja opetuksen kytkeytymiseen yhteiskunnallisiin ilmiöihin. (Schaupp — Koli — Kurki — Ala-Laurinaho 2013: 15–16, 19.)

Luukkaisen (2004) väitöskirjassa, *Opettajuus – Ajassa elämistä vai suunnan näyttämistä?*, todetaan työelämän asettamien vaatimuksien työntekijöiden osaamiselle monipuolistuneen. Suomalaisen yhteiskunnan muuttuessa muuttuu koulu, jolloin myös opettajuus muuttuu. Opetussuunnitelmaperusteet muokkaavat opettajuutta, ja opettajan tulisi ensisijaisesti tukea oppilaidensa kehittymistä. Opetuksen järjestämistavat ja rakenteet uudistuvat, yhdessä tekeminen lisääntyy niin opetuksessa kuin opettajan muussa työssä. Jopa opettaja-nimikkeen käyttäminen on kyseenalaistettu muuttuvaa opettajuutta kuvaamattomana. Väitöskirjassa katsotaan silloiseen tulevaisuuteen, vuoteen 2010, ja opettajuuden tulevaisuuskuvaan. Opettajuuden on nähty kehittyvän aktiivisen yhteis-

kunnallisen kehittämisen sekä eettisen toiminnan suuntaan. Kehityksen on mahdollistanut muun muassa opettajien substanssiosaaminen, oppijoiden oppimisen edistäminen erilaisin pedagogisin menetelmin, yhteistyö, eettinen toiminta ja opettajan työhön sitoutuminen, yhteiskuntasuuntautuneisuus sekä työnsä ja itsensä jatkuva kehittäminen. Työehtoihin liittyvien sopimusten ja palkkauksen tulisi tukea opettajan muuttuvaa työnkuvaa. (Luukkainen 2004: 5-6, 16–17, 27, 66, 70, 77, 86–87, 161, 235, 276.)

Aho (2011) puolestaan on tarkastellut väitöskirjassaan *Mikä tekee opettajasta selviytyjän?*, mitkä sisäiset tekijät sekä mitkä ympäristötekijät auttavat opettajaa selviytymään niin työssään kuin elämässäänkin. Yhteiskunnan muuttuminen hektisemmäksi, uudet innovaatiot ja työelämän muutokset, kuten laajentunut työnkuva, vaativat työntekijää sopeutumaan muuttuviin olosuhteisiin. Myös opettajien työtehtävät ja työnkuva ovat muuttuneet ja laajentuneet sekä heihin suunnatut odotukset ja vaatimukset ovat lisääntyneet. Tiedon jakaminen ei enää riitä vaan opettajan tulisi ohjata ja kasvattaa oppilaidensa kehitystä kokonaisvaltaisesti sekä toimia aiempaa tiiviimmässä yhteistyössä kodin kanssa. Vastuualue on kasvanut yli oman opetustyön. Lisäksi tieto- ja viestintätekniikan kehittyminen sekä opetusmenetelmien muutokset vaativat opettajilta uudenlaista osaamista. (Aho 2011: 5, 14, 18–19, 21, 35.)

Opettajilla edellytetään olevan substanssiosaamisen ja pedagogisten valmiuksien lisäksi persoonaan kohdistuvia sekä yleisiä työelämävalmiuksia, kuten esimerkiksi yhteistyötaitoja. Ne vaikuttavat siihen, kuinka hän toimii opettajana erilaisissa opetus- ja kasvatustilanteissa, koulun työyhteisössä sekä yhteistyötilanteissa oppilaiden koteihin ja koulun muiden yhteistyötahojen kanssa. Ammattitaitovaatimusten lisääntyessä opettajat eivät enää ehdi keskittymään opetukseensa sekä oppilaidensa oppimisen ongelmiin. Riittämättömäksi koettu ammattitaito voi aiheuttaa opettajalle ammatillisen identiteetikriisin lisäten väsymistä ja epävarmuutta työssä. (Aho 2011: 35, 40.)

Opettajan tulisi olla kasvatuksen yksilöllistymisestä huolimatta turvallinen kasvattaja, joka toimii itse mallina, näyttää suuntaa ja antaa oppijan valita oman tiensä ajallaan. Samalla opettajan on oltava asiantuntijuustiedon omaava asiantuntija, joka opastaa oppijaa kohti itseohjautuvuutta sekä aktiivista oppimista. (Etiikka koulun arjessa 2002: 21, 61, 129.)

Opettajan eettisten periaatteiden taustalla arvoina ovat ihmisarvo, totuudellisuus, oikeudenmukaisuus sekä vastuu ja vapaus. Eettiset periaatteet suhteuttavat opettajan

suhteessa työhönsä, oppijaan, työyhteisöön, sidosryhmiin, yhteiskuntaan ja moniarvoisuuteen. (Opettajan ammattietiikka ja eettiset periaatteet n.d.: 2-3.)

Opettajan eettisten periaatteiden taustalla olevista arvoista ihmisarvoon sisältyy oppija ajattelevana ja oppivana henkilönä sekä hänen kohtelemisen itseisarvona. Yksilön ihmisarvoa pitää kunnioittaa riippumatta yksilöllisistä ominaisuuksista, mielipiteistä ja elämäntilanteesta. Totuudellisuuteen liittyy avoin keskustelu, rehellisyys ja keskinäinen kunnioitus vuorovaikutuksessa. Oikeudenmukaisuuden pitää toteutua opettajan kaikessa toiminnassa näkyen tasa-arvoisuuden edistämisenä sekä suosimisen ja syrjinnän välttämisenä suhteessa niin opiskelijoihin kuin työyhteisöönkin. Vastuu ja vapaus puolestaan antavat opettajalle oikeuden omaan arvomaailmaan, kunhan hän toimii tiedostaen vastuunsa suhteessa perustyöhönsä, opetussuunnitelmiin ja lainsäädäntöön. (Opettajan ammattietiikka ja eettiset periaatteet n.d.: 2.)

Kun mietitään opettajan eettisiä periaatteita suhteessa hänen työhönsä, korostuvat ammatin etiikkaan ja normistoon sitoutuminen sekä työn vastuullinen toteuttaminen. Opettaja saa olla oma persoonansa ja myös hänellä on oikeus oikeudenmukaiseen kohteluun. Hän on velvoitettu hoitamaan ja kehittämään niin persoonaansa kuin ammattitaitoaan ja työtään omaa toimintaansa reflektoiden. (Opettajan ammattietiikka ja eettiset periaatteet n.d.: 2.)

Suhteessa oppijaan opettajan täytyy ymmärtää ja hyväksyä hänet ainutkertaisena yksilönä, kunnioittaa hänen oikeuksiaan ja kohdella häntä oikeudenmukaisesti. Opettajan pitää myös huolehtia tasapuolisesti, että kaikilla opiskelijoilla on samat oikeudet ja velvollisuudet. Myös heidän erilaisia maailmankatsomuksiaan ja kulttuureitaan täytyy kunnioittaa tasa-arvoisesti. Kiusaamista ei saa hyväksyä missään muodossa ja huolenpitoa ja suojelua tarvitsevat oppilaat pitää huomioida erityisesti. Opettajan vastuulla on muodostaa hyviä ihmissuhteita ja kasvattaa oppijoita yhteistyöhön sekä yhteiskunnassa toimimiseen. (Opettajan ammattietiikka ja eettiset periaatteet n.d.: 2—3.)

Suhteessa sidosryhmiin pitää opettajan olla yhteistyössä niin opiskelijan huoltajien kuin muidenkin heistä vastuullisten henkilöiden kanssa. Tavoitteena on tukea oppijan kehitystä ja lisätä oppimismahdollisuuksia. Työyhteisössään opettaja osaa arvostaa työtään ja työkavereitaan heidän yksilöllisyytensä hyväksyen sekä tarvittaessa tukea antaen. Kyseessä on itsemääräämisoikeuden ja työyhteisön tarpeiden tasapainottaminen rakentavasti. (Opettajan ammattietiikka ja eettiset periaatteet n.d.: 3.)

Yhteiskunnallisesti opetustyö on keskeisessä roolissa edistäen oppijan mahdollisuuksia kasvuun ja kehitykseen. Opettaja edustaa opiskelijoiden etuja ja oikeuksia sekä kasvat-
taa heitä vastuullisiksi ja osaaviksi yhteiskunnan jäseniksi. Opettajan ammatillinen ke-
hittyminen ja työssä toimimisen mahdollisuudet riippuvat niin hänen henkilökohtaisesta
työhön sitoutumisesta kuin opetustyöhön ja kouluttautumiseen annetuista voima-
varoista. (Opettajan ammattietiikka ja eettiset periaatteet n.d.: 3).

Elinikäisen oppimisen merkitys linkittyy työllisyyden edistämiseen ja työelämän tar-
peisiin. Tuotantorakenteet ja työn sisällöt muuttuvat. Siten myös työntekijältä vaaditta-
va osaamisen taso muuttuu. Työtä tehdessä opitaan ja lisäksi opiskellaan. Tieto- ja
viestintätekniikan osaaminen korostuu ja globalisaatio kiristää kilpailua. Hyvän ammat-
titaidon omaava henkilö selviytyy alansa vaihtelevista työtehtävistä soveltaen tietojaan
ja taitojaan käytäntöön, toimii vastuullisesti, on sitoutunut työhönsä sekä on tiimityö-
taitoinen. (Jokinen — Lähteenmäki — Nokelainen 2009: 53, 55, 174, 189)

Opettajuudessa korostuvat yhä enemmän ammatillisen ja pedagogisen moniosaami-
sen lisäksi ohjaajan ja erityisopettajan ominaisuudet, ajanhallinta ja oman työn organi-
sointi sekä yrittäjähenkisyys. Työelämäjaksot mahdollistavat ammattitaidon päivityksen
ja opetuksellinen yhteistyö työelämän kanssa lisää opetuksen laatua ja kehittää ohjaus-
sekä arviointimenetelmiä. (Jokinen ym. 2009: 165, 190, 206, 242–243.)

Yrittäjämäinen toiminta on kehittyvän yhteiskunnan perusta. Kilpailukykyinen yritys-
toiminta mahdollistaa taloudellisen hyvinvoinnin. Hyvinvointiyhteiskuntaa ylläpidetään
ja kehitetään yritysten tarjoamien työpaikkojen sekä niiden maksamien verojen tuella.
(Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat 2009.) Henkilö, joka omaa yrittäjämäisen ajattelu-
tavan kykenee tarkastelemaan asioita kokonaisvaltaisesti, on aloitekykyinen ja osaa
toimia myös epävarmoissa olosuhteissa hyödyntäen aktiivista ja luovaa ajattelutapaa
toiminnassaan. Hän on dynaaminen sekä sopeutumiskykyinen ja haluaa oppia sekä
kehittyä saavuttaakseen tavoitteensa. (Yrittäjämäinen ajattelutapa 2012.)

Luukkainen (2004) kiteyttää, että ”opettajuus on yhä enemmän muutoksen kohtaamis-
ta, sen kanssa elämistä ja siihen vaikuttamista”. Opettajuuden muutos vaatii kestävän
kehityksen näkökulmasta miettimään myös opettajien henkistä jaksamista. (Luukkainen
2004: 191, 276.)

Aho (2011) puolestaan toteaa, että ”muutos ja hallittu uuden opettelu ovat opettajan työmotivaation ja työstä nauttimisen kannalta keskeisiä asioita”. Yhteiskunta sekä koulutus muuttuvat, joten muutoskykyinen ja –haluinen henkilö selviytyy. Muutoksessa on opittava elämään ja omaa muutoskykyä voi halutessaan kehittää. (Aho 2011: 34, 132.) Opettajia tukee selviytymään työssään oma persoonallisuus ja holistinen elämäntattomuus, halu itsensä kehittämiseen sekä työyhteisön tuki tai työn ulkopuolinen tuki. Persoonallisiin ominaisuuksiin on sisällytetty muun muassa myönteisyys ja huumorintaju, itseluottamus, vuorovaikutustaidot, innostuneisuus ja luovuus sekä ammatti-identiteetti. Myös työyhteisön yhteisöllisyys ja opettajan omien vahvuuksien hyödyntäminen tukevat opettajia työssään. (Aho 2011: 6-7, 15, 26–27, 105, 124, 186.)

3 Alaistaidot

Työyksikön palvelun laatuun, tuloksellisuuteen ja työhyvinvointiin vaikuttavat merkittävästi työyhteisön hyvä ilmapiiri sekä toimivuus. Esimiesten lisäksi jokainen työntekijä pystyy vaikuttamaan niihin omien toimintatapojensa kautta. Englannin kielessä alaitaitoja vastaa termi organisaatiokansalaisuus, joka tarkoittaa yhteistyökykyä ja työyhteisön toimintaa edistävää käyttäytymistä. Siihen sisällytetään muun muassa sovinnollisuus, auttamishalu, reiluus, tunnollisuus sekä esimerkiksi aktiivisuus osallistua myös vapaaehtoisiin kokouksiin. (Rehnbäck — Keskinen 2005: 2, 7.)

Kotimaisten kielten keskus määrittää alaitaidot ”alaisena olemisen taidoksi” eli työntekijän käyttäytymiseksi, joka on työyhteisön tehokkuutta ylläpitävää, vaikka ei kuulukaan työn varsinaisiin vaatimuksiin. Hyviin alaitaitoihin kuuluvat muun muassa itsensä rakentava ilmaisu, tarpeettomien ristiriitojen välttäminen sekä kollegojen auttaminen esimerkiksi ottamalla tarvittaessa erilaisia työtehtäviä vapaaehtoisesti. Jos alaitaidot mielletään rakentavaksi kommunikoinniksi ja työskentelytaidoksi tiimissä, voidaan pohdita olisiko esimerkiksi työntekotaidot, työntekomoraali, ammattitaitoisuus, vuorovaikutustaidot tai yhteistyötaito kuvaavampi termi. (Alaitaito 2006.)

Termistä *alaitaidot* kuulee monenlaista keskustelua. Monet vierastavat edelleen sitä ja käyttävät sen sijasta termiä *työyhteisötaidot*. Mutta eivätkö työyhteisötaidot, kuten muutkin edellä mainitut taidot, kuulu myös esimiehille? Aarnikoivu (2010) esittää, että ihmisten ristiriitaiset tuntemukset liittyvät termien *alainen* ja *alamainen* läheisyyteen. Hän kuitenkin korostaa, että niillä on eri merkitys ja sanan *alainen* käyttö on perustel-

tua, koska organisaatioissa on aina eri rooleja. Esimiestaitojen loogisena vastaparina ovat alaistaidot. (Aarnikoivu 2010: 89.)

Silvennoinen ja Kauppinen (2006) määrittävät termiin *alainen* johdettavan roolin, vastuuvollisuuden työkennellä sovittujen päämäärien suunnassa, raportoinnin esimiehelle sekä toimimisen ohjeiden mukaisesti. He korostavat työntekijän organisaatioon ja sen päämääriin sitoutumisen tärkeyttä, mutta myös alaisen itsenäistä sekä tarvittaessa kriittistäkin ajattelua tehokkaan toimimisen ja vaikuttamisen saavuttamiseksi. (Silvennoinen — Kauppinen 2006: 8.)

Uudempaa tietoa etsittäessä löytyy muun muassa Talouselämän artikkeli, *Näin kohtelet pomoasi oikein*, jossa ilmaistaan termin *alaistaidot* viittaavan alamaisuuteen. Kuitenkin artikkelissa myös todetaan, että työyhteisöissä on hierarkia ja termi *alainen* on oikea, kun sitä tarkastellaan suhteessa esimiehiin. (Seies 2012.) Ristiriitaista, mutta artikkeli nostaa myös hienosti esiin ajatuksen, mitä työntekijät voisivat tehdä, jotta heitä johdettaisiin hyvin.

Roosin luentoesityksessä, *Työyhteisötaitoja käytännöstä käsin*, puolestaan määritetään kaaviona työyhteisötaitojen alle johtamiseen esimiestaidot, työntekijöille asiantuntijuuteen ja työtehtäviin alaistaidot sekä työntekijöiden keskinäiseen yhteistyöhön kollegataidot (Roos 2013: 6).

Työturvallisuuskeskuksen internetsivustolla myös esitetään alais- ja esimiestaidot toisiaan täydentäviksi työyhteisötaitoiksi (Työyhteisötaitoilla tulosta 2009). Työturvallisuuskeskus kiteyttää alaistaidot auttamishaluun, asenteeseen ja aktiivisuuteen. Lisäksi kyky vastaanottaa ja antaa palautetta on olennaista. Hyvien alaistaitojen perustana ja yhtenä osa-alueena on luottamus, jolloin työntekijät ovat muun muassa avoimia toimissaan ja sietävät tarvittaessa epävarmuutta. Toisena osa-alueena on sitoutuminen, jolloin työntekijät ovat vastuuntuntoisia ja haluavat kehittää omaa toimintaansa sekä työtään. Kolmantena osa-alueena on motivaatio, jolloin työntekijät esimerkiksi toimivat päämäärätietoisesti sekä ovat innostuneita ja tyytyväisiä työhönsä. (Alaistaitojen perusta – luottamus, sitoutuminen ja motivaatio 2009.)

Keskisen (2005) mukaan alaistaitoihin katsotaan kuuluvaksi velvollisuus pitää huolta työpaikan viihtyvyydestä, yhteistyö kollegoiden ja esimiehen kanssa, resurssien tarpeenmukainen käyttö sekä aktiivinen osallistuminen ja mielipiteiden ilmaiseminen työ-

paikan asioiden eteenpäin viemiseksi. Alaistaitoisen työntekijän työkäyttäytymisessä näkyy oma-aloitteisuus ja halu osallistua laajemmin kuin vain oman virallisen työroolin kautta organisaation toimintaan ja tavoitteiden saavuttamista tukeviin tehtäviin. Hän pystyy myös priorisoimaan työtehtäviään ja säätelemään omia voimavarojaan tarkoituksenmukaisesti. (Keskinen 2005: 12, 20, 22.) Alaistaitoja analysoitaessa tarkastellaan henkilön toimintaa alaisena, kollegana, työyhteisön jäsenenä sekä sisäisenä ja ulkoisena asiakaspalvelijana (Aarnikoivu 2010: 89). Rehnback ja Keskinen (2005: 4) kiteyttävät alaistaidot haluiksi sekä kyvyksi toimia rakentavasti tukien kollegoita ja esimiestä perustehtävän suunnassa.

Alaistaitojen kehittymisen lähtökohtana on työntekijän halu kehittyä. Työntekijän pitää tunnistaa vaikutusmahdollisuutensa sekä hyödyntää niitä aktiivisesti. Muina vaikuttavina tekijöinä ovat muun muassa työntekijän ja esimiehen keskinäisten odotusten jäsentäminen, yhteistyökyky ja vuorovaikutustaidot sekä alaisten keskinäinen sitoutuminen työn laadukkuuteen. (Alaistaitojen kehittäminen 2009; Keskinen 2005: 84; Rehnback — Keskinen 2005: 6, 27). Oman toiminnan vastuullisuusasteen arviointi, oppiva asenne ja omien työtapojen kehittäminen, palautteen antaminen ja vastaanottaminen, työtaidon ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen sekä oman toiminnan vaikutusten havainnointi työyhteisössä tukevat työntekijää alaistaitojensa kehittämisessä (Keskinen n.d.: 5). Alaistaitojen kehittäminen hyödyntää niin työntekijää kuin organisaatiotakin: ajankäyttö tehostuu, saadaan uusia ideoita, tavoitteita saavutetaan ja työn laatu paranee sekä samanaikaisesti työntekijät kokevat voivansa hyvin työssään. (Alaistaitojen kehittäminen 2009.)

Työ vaikuttaa vapaa-aikaan, mutta aiheesta keskusteltaessa tulisi myös muistaa huomioida miten vapaa-aika vaikuttaa työhön. Jokaisella henkilöllä on mahdollisuus vaikuttaa omaan ja työyhteisön hyvinvointiin. Tiedostettaessa oma vastuu ja vaikutusmahdollisuudet päästään kehittämään alaistaitoja, jotka tukevat kokonaisvaltaisesti hyvinvointia sekä lisäävät elämän laatua. Alaistaitojen kehittymiseen liitetään voimaantuminen, jolloin henkilö tunnistaa sisäisen vahvuutensa sekä kokee olevansa tasapainossa itsensä ja ympäristönsä kanssa. Hän ottaa vastuun omasta kehityksestään, haluaa toimia oikein, asennoituu tulevaisuuteen positiivisesti sekä sitoutuu työhönsä juridisen sopimuksen lisäksi myös psykologisesti. (Aarnikoivu 2010: 12, 16–17.)

Jo työsuhteesta sovittaessa syntyy työntekijän ja työnantajan välille äänetön ja mahdollisesti osittain tiedostamaton psykologinen sopimus, joka koostuu erilaisista molem-

minpuolisista odotuksista, velvoitteista ja sitoumuksista. Sopimus perustuu luottamukseen, joten yhtenä psykologisen sopimuksen määritelmänä on henkilön usko työntekijän ja työnantajan molemminpuolisten velvollisuuksien toteutumiseen oikeudenmukaisesti. (Keskinen 2005: 12–13, 70–71.) Psykologisen sopimuksen sisältämiä asioita ja odotuksia ovat työntekijän näkökulmasta muun muassa mahdollisuus työskennellä hyvän ilmapiirin omaavassa työryhmässä, mahdollisuus oppia uutta ja kehittää ammatitaitoa, mahdollisuus edetä uralla ja saada tarvittaessa tukea esimieheltä, työnkuvamukainen palkkaus sekä työsuhteen pitkäaikaisuus. Koska sopimus on epävirallinen ja kirjoittamaton, voi sen sisällöstä olla eri henkilöillä erilainen näkemys, eikä sen toteutumiseen kiinnitetä usein riittävästi huomiota. Työntekijän luottamus, työmotivaatio ja sitoutuminen ovat kuitenkin riippuvaisia psykologisen sopimuksen riittävästä täyttymisestä. (Aarnikoivu 2010: 25–26; Keskinen 2005: 71, 74–75.)

Työntekijän täytyy tiedostaa roolinsa alaisena. Saadessaan vastuuta ja valtaa tulisi hänen käyttää niitä toimintaan organisaation tavoitteiden mukaisesti. Hänen pitää osata johtaa itseään ja työtään, arvioida omia arvoja ja asenteitaan, kunnioittaa ja arvostaa toisia sekä tukea luottamuksellista ilmapiiriä sekä hyvää yhteistyötä ja yhteisöllisyyttä. Lisäksi on hyödyllistä muun muassa vastuukysymyksien ja päätöksenteon suhteen, että työntekijä tiedostaa organisaatiossa olevat muut roolit ja niihin sisältyvät tehtävät, oikeudet sekä velvollisuudet. (Aarnikoivu 2010: 31, 36, 91.) Siten alaitaitoihin kuuluu myös omien esimieheen kohdistuvien odotusten tiedostaminen, niiden jäsentäminen sekä kohtuullisuuden ja realistisuuden huomioiminen (Keskinen 2005: 18; Rehnback — Keskinen 2005: 22).

Työntekijän itsetuntemus mahdollistaa hänen vahvuuksien sekä kehittämiskohteiden tunnistamisen ja kiinnostuksen kohteiden sekä arvojen hyödyntämisen. Sisäinen motivaatio on käyttövoima, joka pitää liikkeessä ja selittää toimintaan sitoutumista ja sitoutumisen voimakkuutta. Ulkoistakin motivaatiota voidaan analysoida tai tarkastella henkilön motivaatiota tarpeiden, esimerkiksi Maslowin tarvehierarkian, kautta tai saavuttamisen, liittymisen sekä vallan tarpeiden kautta. Myös työntekijän ura-ankkurit on hyvä tunnistaa, sillä ne vaikuttavat valintoihin ja työmotivaatioon ohjaten hänen ammatillisen identiteetin kehittymistä. (Aarnikoivu 2010: 43–45, 47.)

Olennainen osa hyviä alaitaitoja on organisaation perustehtävään ja tavoitteisiin sitoutuminen, sillä niiden tulee olla työntekijän työskentelyn taustalla organisaation toiminnan jatkuvuuden mahdollistumiseksi. Myös organisaation vision, strategian ja arvojen

tulee näkyä työntekijöiden työssä. Alaistaitoinen työntekijä muun muassa etsii aktiivisesti sisältöä ja merkitystä arvoille, jotta ne voisivat ohjata hänen toimintaansa arjessa, sekä pohtii sitoutumiseen liittyviä asioita. (Aarnikoivu 2010: 95–97, 99.) Sitoutuneelle työntekijälle kannattaa antaa mahdollisuus vaikuttaa työmenetelmiin, toimintatapoihin ja aikataulutukseen. Työkentän laajentuessa täytyy kuitenkin huomioida työn kokonaiskuormittavuus, jotta työmäärä pysyy työntekijän hallittavissa. Esimiehen vuorovaikutteisuus, oikeudenmukaisuus, kannustus ja tuki ylläpitävät sitoutumista tehokkaammin kuin kollegoiden tuki. (Keskinen 2005: 27, 30–31.)

Yhteistyö-, viestintä- ja vuorovaikutustaidot ovat myös osa alaistaitoja. Työntekijällä tulee olla kyky toimia erilaisten ihmisten kanssa, osallistua ja vaikuttaa rakentavasti työyhteisössä. Hän kunnioittaa muita työyhteisön jäseniä ja yrittää ymmärtää toisten käyttäytymisen taustalla olevia syitä ja näkökantoja. Luottamus rakentuu ajan kanssa vuorovaikutuksessa ja siihen liittyy jokaisen omakohtainen tunnekokemus. (Aarnikoivu 2010: 93, 95, 118.)

Toiminnan tasapuolisuus, johdonmukaisuus, vastuullisuus ja oikeudenmukaisuus tukevat luottamuksen rakentumista (Silvennoinen — Kauppinen 2007: 70). Tärkeää on pyrkiä rehellisyyteen ja asioiden avoimeen käsittelyyn, jolloin vaikeatkin asiat voidaan ottaa rakentavasti esiin (Aarnikoivu 2010: 123–124). Luottamus voi kohdentua niin vuorovaikutukseen, henkilöön, työryhmään kuin koko organisaatioonkin. Se on positiivista asennoitumista ja uskoa toisten rehellisyyteen sekä lojaaliuteen. Luottamus vahvistaa sitoutumista ja vahvistunut sitoutuminen puolestaan lisää luottamusta, työn laadukkuutta sekä työtyytyväisyyttä. (Keskinen 2005: 13, 25, 27, 29, 78–79.)

Menestyäkseen työelämässä työntekijän on tunnettava omat rajansa ja ajoittain uskallettava testata niitä. Hyvä itsetuntemus mahdollistaa itsensä johtamisen sekä työn ja vapaa-ajan tasapainottamisen, jolloin stressi vähenee elämänhallinnan lisääntyessä. Itsensä johtaminen voidaan jakaa kolmeen alueeseen - ajatteluun, sisäiseen motivaatioon ja toimintaan. Ajoittain tulee pysähtyä ja arvioida omaa tilannetta sekä toimintaa. Henkilön hyvinvointi on yhdistelmä oman mielen ja kehon jaksamista. Lisäksi hyvinvointiin vaikuttavat henkilön sosiaalinen tilanne, arvot ja asenteet sekä ammattitaito ja osaaminen. Kehittääkseen itseään pitää henkilön tunnistaa kehittämiskohdat ja haastaa itsensä toimimaan myös epämurkuvuusalueella, jolloin on mahdollista saada uusia onnistumisen kokemuksia ja laajentaa murkuvuusaluetta. Itseään johtava alaistaitoinen työntekijä kehittää omaa motivaatiotaan ja tiedostaa positiivisen asenteen merkityksen.

Hän haluaa olla tehokas ja saavuttaa asetetut tavoitteet. Ajanhallinta ja suunnitelmallinen toiminta tukevat työnhallinnan tunnetta, joka on olennaista henkilökohtaisen tehokkuuden kokemiseksi. (Aarnikoivu 2010: 99–102, 107–109.)

Nykypäivän esimiehet eivät hallitse kaikkia työntekijöiden työtehtäviin liittyviä asioita, ja heidän roolinaan on tuoda organisaation johdon näkemysten mukainen suunta työyksikkönsä toimintaan sekä tukea työntekijöitä onnistumaan ja olemaan tehokkaita työssään (Silvennoinen — Kauppinen 2006: 7). Esimiehillä voi olla erilainen näkemys hyvien alaistaitojen kriteereistä kuin työntekijöillä (Keskinen 2005: 85–86). He luovat ja mahdollistavat omilla valinnoillaan puitteet, joiden rajoissa työntekijät voivat aktiivisesti toteuttaa sekä kehittää omia alaistaitojaan. Esimiehen ja työntekijän välisen vuorovaikutuksen toimivuus sekä hyvä työilmapiiri tukevat alaistaitojen kehittymistä. Työkulttuurissa, jossa tuetaan alaistaitojen kehittämistä, on jo yhteisöllisenä oletuksena työntekijöiden vastuullinen ja kehitymisorientoitunut toiminta. (Rehnbäck — Keskinen 2005: 4, 6, 18–19, 24, 27.)

Esimiehet voivat tukea työntekijöidensä alaistaitojen kehittymistä muun muassa perehdyttämällä uudet työntekijät työtehtäviin ja –ympäristöön sekä selkiyttämällä työn tavoitteita, perustehtävää ja odotuksia alaistaidoista. Lisäksi alaistaitojen kehittymistä voidaan tukea jäsentämällä toimenkuvia ja muokkaamalla niitä aiempaa motivoivimmiksi, sekä kehityskeskusteluihin ja antamalla palautetta työntekijöille. Myös aktiivinen kehittämistoiminta, osaamisen johtaminen ja johtamisen oikeudenmukaisuus, toimivat henkilövalinnat ja työntekijöiden mahdollisuus osallistua päätöksentekoon sekä yhteistyöhön edistävät alaistaitojen kehittymistä. (Keskinen n.d.: 3-4.)

Organisaatioiden menestyminen ja toiminnan jatkuminen vaativat ajoittaisia muutoksia toiminnassa. Siten myös työntekijän on tärkeää osata toimia muutoksessa ja sietää epävarmuutta. Alaistaitoinen työntekijä etsii itse aktiivisesti tietoa ja pyrkii ymmärtämään muutosta. Hän ylläpitää motivaatiotaan ja tiedostaa, ettei kaikkiin asioihin voi vaikuttaa. Sopeutuminen ja muutosprosessiin kuuluvien vaiheiden sekä mahdollisen pelon tiedostaminen ja hyväksyminen helpottavat muutoksessa elämistä. (Aarnikoivu 2010: 95, 140–142.) Luottamus esimiehiin ja organisaatioon tukee muutosprosessissa toimimista (Keskinen 2005: 83). Toimintaympäristön muutokset asettavat työntekijälle uusia vaatimuksia, mutta luovat myös uusia mahdollisuuksia (Silvennoinen — Kauppinen 2006: 7).

4 Alaistaidot ja opettajuuden muutos

Alaistaitojen ja opettajuuden muutoksen teorioiden pohjalta muodostuivat seuraavalliset taulukot. Alaistaitoja kuvataan tässä opinnäytetyössä seuraavan taulukon kautta (Taulukko 1). Kyselyllä kerätyn aineiston sisällönanalyyssissa ja tuloksia tarkasteltaessa käytettiin tämän taulukon luokittelua.

Taulukko 1. Alaistaitojen teoriataulukko

TYÖYHTEISÖTAIDOT										
Esimies-taidot	Alaistaidot									
	Asiantuntijuus		Työtehtävät (suhteessa kollegoihin, esimiehiin, työyhteisöön sekä sisäiseen ja ulkoiseen asiakaspalveluun)							
	Substanssi-osaaaminen	Halu kehittyä ammatillisesti	Luottamus			Sitoutuminen		Motivaatio		
			Psykologinen sopimus	Avoin kommunikaatio	Epävarmuuden sietokyky	Vastuullisuus	Oman toiminnan ja työn kehittäminen	Päämäärätietoisuus	Innostuneisuus	Työtyytyväisyys
			Työryhmän hyvä ilmapiiri	Rehelliisyys	Optimistinen asenne	Työpaikan viihtyvyys	Resursien tarkoituksenmukainen käyttö	Työn tavoitteiden tiedostaminen	Oman motivaation kehittäminen	Oman vastuun ja vaikutusmahdollisuuksien tiedostaminen
			Mahdollisuus uuden oppimiseen	Lojallisuus	Aktiivinen osallistuminen	Oman toiminnan johtaminen	Aktiivinen osallistuminen	Aktiivinen osallistuminen	Halu olla tehokas	Työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen
			Mahdollisuus ammatitaidon kehittämiseen	Toisten arvostaminen ja kunnioittaminen	Yhteistyö kollegoiden kanssa	Positiivinen asenne ja suhtautuminen organisaatioon	Mielipiteiden ilmaisu työpaikan asioiden edistämiseksi	Mielipiteiden ilmaisu työpaikan asioiden edistämiseksi	Halu saavuttaa tavoitteet	Luottamuksellisen ilmapiirin tukeminen
			Mahdollisuus edetä	Optimistinen asenne	Yhteistyö esimiesten	Organisaation perus-	Oman toiminnan	Oman työroolin tiedos-	Oman innostunei-	Yhteisöllisyys

			uralla		kanssa	tehtävien ja arvojen näkymien työssä	johtaminen	taminen	suus antaa lisäenergiaa muille		
			Työsuhteen pitkäaikaisuus	Vuorovaikutustaidot	Uuden tiedon etsiminen	Eettisten normien mukainen toiminta	Oman työn johtaminen	Toisten työroolin tiedostaminen	Aloitteellisuus työtehtävissä	Sitoutumisen taso	
			Työnkuvan mukainen palkkaus	Usko kaikkien sitoutuneisuuteen	Joustavuus	Luotettavuus	Omien arvojen ja asenteiden arviointi	Omien arvojen ja asenteiden tiedostaminen	Uusien asioiden ideointi ja kehittäminen		
			Yhteistyö esimiesten kanssa	Yhteistyö kollegoiden kanssa			Itsetuntemus – vahvuudet ja kehittämiskohdeet	Aktiivinen tiedon etsiminen	Energisyys		
				Yhteistyö esimiesten kanssa			Vuorovaikutus- ja viestintätaidot	Muutoksen sietokyky	Palveluhenkisyys		
							Aktiivinen tiedon etsiminen	Oman toiminnan johtaminen			
							Osaa toimia muutoksessa ja yrittää ymmärtää sitä	Oman työn johtaminen			
							Yhteistyö kollegoiden kanssa	Laadunhallinta			
							Yhteistyö esimiesten kanssa				
			ASENNE + AKTIIVISUUS + AUTTAMISHALU								
			HALU KEHITYÄ								

(Aarnikoivu 2010; Alaistaitojen kehittäminen 2009; Alaistaitojen perusta – luottamus, sitoutuminen ja motivaatio 2009; Keskinen 2005; Roos 2013.)

Opettajuuden muutosta kuvataan tässä opinnäytetyössä seuraavan taulukon kautta (Taulukko 2). Yhteiskehittelyn keskustelujen aihealueet nousivat tästä taulukosta, jota hyödynnettiin myös yhteiskehittelyn tuottaman aineiston analysoinnissa.

Taulukko 2. Opettajuuden muutoksen teoriataulukko

Työelämän vaatimusten monipuolistuminen	Odotusten ja vaatimusten lisääntyminen	Opetuksen järjestämisen tapojen ja rakenteiden uudistuminen	Ohjaajan roolin vahvistuminen	Kasvattajan roolin vahvistuminen	Yhteistyön lisääntyminen	Tieto- ja viestintätekniikan kehittyminen	Ajanhallinta	Kansainvälistyminen	Elinikäinen oppiminen ja itsensä jatkuva kehittäminen
Työn kuvan ja tehtävien monipuolistuminen ja laajentuminen	Vastuu yli oman opetuksen	Opetusmenetelmien monipuolistuminen	Ohjaa oppijaa itseohjautuvuuteen ja aktiiviseen oppimiseen	Oppijan kehityksen tukeminen kokonaisvaltaisesti	Yhteistyö koteihin on aiempaa tiiviimpää	Osaamisvaatimusten lisääntyminen	Oman työn organisointi	Kilpailun kiristyminen	Työtä tehdessä opitaan ja opiskellaan
Yhteinen kehittäminen	Muuttuviin olosuhteisiin sopeutuminen	Yhdessä tekemisen lisääntyminen niin opetuksessa kuin muussa työssä	Erityisopettajan osaaminen						Yrittäjähenkisyyden lisääntyminen
AMMATILLINEN JA PEDAGOGINEN MONIOSAAMINEN									

(Aho 2011; Etiikka koulun arjessa 2002; Jokinen ym. 2009; Luukkainen 2004; Schaupp ym. 2013.)

5 Opinnäytetyön toimintaympäristö

Opinnäytetyön toimintaympäristönä on Omnian ammattiopiston sosiaali- ja terveystieteiden työpajakeskus, jossa opetetaan tulevia lähihoitajia. Omnian ammattiopisto on yksi Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnian tulosityksiköistä. Muita tulosityksiköitä ovat Omnian aikuisopisto, oppisopimustoimisto, nuorten työpajat ja InnoOmnia. Omnian arvoina ovat ammattitaidon arvostaminen, asiakaslähtöisyys, vastuullisuus ja yhteisöllisyys. (Omnian strategia 2016.)

Omnian ammattiopistossa aloitti elokuussa 2011 uusi organisaatio ja viimeisten vuosien aikana on tapahtunut paljon muutoksia niin työtehtävissä ja tietokoneohjelmissa kuin esimiestasollakin. Ja, muutoksia on tulossa edelleen.

Nuorten yhteiskuntatakuu ja siihen kuuluva koulutustakuu lisää muun muassa opiskelijamäärää sekä monikulttuurisuutta. Se vaatii järjestelmällistä toiminnan kehittämistä ja laaja-alaista yhteistyötä niin jäsenkuntien kuin työelämän ja muiden sidosryhmienkin kanssa nuorten osallisuuden edistämiseksi. Laaja kansainvälinen toiminta tukee opiskelija- ja henkilöstövaihtoa sekä koulutusvientiä ja uusia työelämälähtöisiä oppimiskäytäntöjä kehitetään hyödyntäen erilaiset oppimisympäristöt. Omnia on mukana myös työelämän kehittämis- ja innovaatiotoiminnassa. (Omnian strategia 2016.)

Omnian koulutustarjonta laajenee 1.1.2015, kun uusi aikuiskoulutuksen osaamiskeskus aloittaa toimintansa osana Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnian. Osaamiskeskus tulee muodostumaan Espoon aikuislukioista, Espoon suomenkielisestä työväenopistosta ja Omnian aikuisopistosta sekä oppisopimustoimistosta. Vielä ei ole tiedossa tuoko uusi osaamiskeskus muutoksia ammattiopiston puolelle.

Lisäksi ammatillisten perustutkintojen perusteita uudistetaan syksyksi 2015. Opetussuunnitelmiin tulevista muutoksista ei myöskään ole vielä tarkkaa tietoa, mutta ainakin yhteisiä tutkinnon osia uudistetaan ja aiemmin käytössä olleet opintoviikot muuttuvat osaamispisteiksi. Tavoitteena on ammatillisen peruskoulutuksen osaamisperusteisuuden ja työelämälähtöisyyden edistäminen sekä valinnaisuuden ja joustavuuden lisääminen. (Opetushallitus 2014.)

Keväällä 2014 Omniassa toteutettiin kestävä kehityksen äänestys opiskelijoille ja henkilöstölle. Sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyuden osalta toivotuimmaksi toteutetta-

vaksi teemaksi nousi opiskelijoiden ja henkilöstön hyvinvointi 78 vastausprosentilla. Omniassa päivitetään paraikaa työsuojeluohjelmaa, jossa pyritään huomioimaan henkilöstön fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen hyvinvointi.

Opiskelijoiden työssäoppimispaikoilta saadun palautteen tärkeimpänä kehittämiskohtana on ollut työelämän perustaitojen osaaminen jo työssäoppimaan tultaessa. Uuden työtaitovalmennuksen tavoitteena on harjaannuttaa opiskelijoiden ura- ja elämäntaitoja sekä sisäistä yrittäjyyttä. Kohdealueina ovat muun muassa vastuullinen toiminta, oma-aloitteisuus ja vuorovaikutustaidot. Opettajille on tarjolla työtaitovalmentajan koulutus.

6 Tarkoitus ja tavoite

Kuntoutuksen ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö toteutui tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata alaitaitoja opettajayhteisön näkökulmasta ja tavoitteena oli opettajuuden tukeminen muutoksessa. Tuotoksena syntyi kuvaus opettajien alaitaidoista opettajuuden tukemiseksi muutoksessa.

Täsmennetyt tutkimuskysymykset olivat:

1. Selvittää, mitä alaitaidot ovat opettajien näkökulmasta?
2. Selvittää, missä määrin alaitaidot painottuvat opettajien vastauksissa?
3. Määrittää yhteiskehittelyssä, mitkä alaitaidot tukevat opettajia opettajuuden muutoksessa?

7 Menetelmälliset ratkaisut

Tutkimus- ja kehitystoiminta ovat soveltavaa toimintaa, joiden lähtökohtana ovat työelämän tarpeet ja käytännön kysymykset. Toiminnan tavoitteina on muun muassa tuottaa uutta ja innovatiivista tietoa, tuotteita, menetelmiä ja palveluita, jotka soveltuvat työelämän käyttöön. Tutkimustoiminnan yhdistyessä käytännön toimintaan ja tutkijoiden ollessa käytännön tekijöitä on ensiarvoisen tärkeää, että tutkijat pysyvät objektiivisina sekä toteuttavat arvoperustaista ja tiedonintressit esiin tuovaa pohdintaa itse-reflektioivalla tutkimusotteella. (Anttila 2005: 5, 13, 15—16, 19.)

7.1 Tutkimuksellinen lähestymistapa

Opinnäytetyön tiedon intressi oli praktinen ja tutkimuksellisenä lähestymistapana oli toimintatutkimus. Eri lähteistä koottuna toimintatutkimus on joustava ja monitieteinen tutkimusstrateginen lähestymistapa, jonka perusajatuksena on teorian sisältyminen käytäntöön ja toisin päin. Siten siinä toteutuu samaan aikaan henkilöiden keskinäisessä vuorovaikutuksessa sekä tutkimus että toiminnan kehittäminen jatkuvana oppimisprosessina. Toimintatutkimuksessa voidaan hyödyntää monia eri tutkimusmenetelmiä sekä toimintatapoja ja sen tavoitteena on saavuttaa muutos tai muutoksia tutkimuskohteessa. (Aaltola — Syrjälä 1999: 13; Heikkinen 2001: 170–171; Heikkinen — Jyrkämä 1999: 34–35, 51; Jyrkämä 1999: 146; Kuula 1999: 32, 220; Toikko — Rantanen 2009: 30, 34.)

Tutkimusstrategisena lähestymistapana toimintatutkimus ei keskity pelkästään siihen, miten asiat ovat, vaan myös siihen, miten niiden tulisi olla (Aaltola — Syrjälä 1999: 21). Työelämän toimintatutkimuksessa pyritään erilaisin muutos- ja kehittämishankkein toiminnan kautta tuottamaan uutta tietoa ja ratkaisemaan käytännön ongelmia sekä miten työtä ja organisaatiota voidaan kehittää. Reflektion kautta toiminta antaa tiedon ja uuden ymmärryksen itsestään tavoitteena saavuttaa käytännön hyötyä ja tutkittavaa asiailaa edistävä muutos. (Heikkinen 2001: 170, 175; Heikkinen — Jyrkämä 1999: 25, 36; Kuula 1999: 9-11, 219.)

Toimintatutkimuksen toisena perusajatuksena on sen käytännönläheisyys, jolloin käytännön toimijat osallistuvat tutkimukseen pyrkien tavoiteltuun muutokseen (Aaltola — Syrjälä 1999: 14; Heikkinen 2001: 179; Heikkinen — Jyrkämä 1999: 25, 36; Jyrkämä 1999: 146; Kuula 1999: 9-10, 198). Toimintatutkimuksen kohteena voi olla esimerkiksi tietty toimintatilanne, osallistujien ymmärrys omasta toiminnasta tai yhteisön toimintatavat. Osallistujat miettivät omia arvojaan, käsityksiään ja taitojaan vuorovaikutuksessa toistensa kanssa ja parhaimmillaan heidän esiin tuomat näkökulmat mahdollistavat tavoitellun muutoksen. (Aaltola — Syrjälä 1999: 14; Heikkinen — Jyrkämä 1999: 33; Kuula 1999: 69.)

Toimintatutkimuksen voidaan siis nähdä olevan käyttäjien käytännön tiedettä, jossa toteutetaan itsereflektiivistä ja yhteisöllistä tutkimustapaa sekä osallistavia menettelytapoja tavoitteena järkipäristää ja kehittää yhteisön toimintaa (Heikkinen 2001: 171, 179–180; Heikkinen — Jyrkämä 1999: 33–36; Kuula 1999: 75). Kehittämisen aikana

tehdyt havainnoinnit ja reflektointi ohjaavat toimintatutkimuksen etenemistä, jonka vuoksi koko prosessia ei voi usein suunnitella tarkasti etukäteen (Toikko — Rantanen 2009: 30). Muutosintervention merkitystä voidaan tarkastella kahdesta eri näkökulmasta: milloin tutkitaan tavoitteena muutos ja/ tai milloin tehdään muutoksia, jotta niitä voidaan tutkia. Siten tutkimus ja toiminnan kehittäminen tukevat toinen toistaan. (Heikkinen — Jyrkämä 1999: 33, 44–45.)

Toimintatutkimuksen yhteisöllisen toimintatavan vuoksi nousee vuorovaikutus ja sen kehittyminen merkittävään rooliin ja jopa edellytykseksi uusille innovaatioille ja organisaation muutoksille (Kuula 1999: 90). Kehittämistyön perustana on erilaisten käytännön toimintaan vaikuttavien arvojen, ajattelutapojen sekä toimintamallien tiedostaminen ja näkyväksi tekeminen (Huttunen — Kakkori — Heikkinen 1999: 126; Kiviniemi 1999: 71, 73). Tieto on muokkautuvaa ja kehittyvää muodostuen tutkijan ja toimijoiden välisessä avoimessa ja vastavuoroisessa vuorovaikutuksessa sekä arvioinnissa. Onnistuessaan toimintatutkimus lisää yhteisöllistä tietoisuuden sekä ymmärryksen kehittymistä ollen kaikkien yhteinen oppimisprosessi, jonka perustana on toimijoille annettu mahdollisuus vapaaseen keskusteluun, arviointiin, suunniteluun ja toimintansa kehittämiseen. (Aaltola — Syrjälä 1999: 15; Huttunen — Kakkori — Heikkinen 1999: 126, 128; Kiviniemi 1999: 73; Kuula 1999: 140; Toikko — Rantanen 2009: 43.)

Toimintatutkimuksessa tutkija on mukana tutkittavan yhteisön toiminnassa eli hän ei ole puolueeton tarkkailija, vaan hän tulkitsee havainnoitavaa toimintaa omasta näkökulmastaan. Sen vuoksi toimintatutkimusta pidetään usein subjektiivisena ja arvosidonnaisena lähestymistapana. (Heikkinen 2001: 179; Heikkinen — Jyrkämä 1999: 46.)

Tutkija määrittää tutkimusongelmat ja suhteensa tutkimuksen kohteeseen sekä valitsee käytettävät tutkimusmenetelmät. Muutoksen tavoittelu on näkyvissä jo alkuvaiheessa jääden kuitenkin vielä avoimeksi käyttötavaltaan. Eri hankkeissa toimintatutkimuksen aihe ja siten myös muutostavoitteet voivat olla hyvinkin erilaisia. Toimintatutkimuksen toteuttaminen edellyttää tutkijalta sitoutumista sekä hyviä vuorovaikutustaitoja, jotta hän saavuttaa osallistujien luottamuksen ja saa heidät mukaan kehittämistyöhön. Tutkijan tulee arvioida toimintatutkimuksen luotettavuutta samalla tavalla kuin muidenkin tutkimustapojen luotettavuutta arvioidaan. (Heikkinen — Jyrkämä 1999: 49–50; Kuula 1999: 208, 214, 219; Toikko — Rantanen 2009: 30-31.) Kuula (1999) kiteyttää tutkijan roolin vastaavan ”käsitystä terapeutista, joka auttaa autettavia auttamaan itseään” (Kuula 1999: 76).

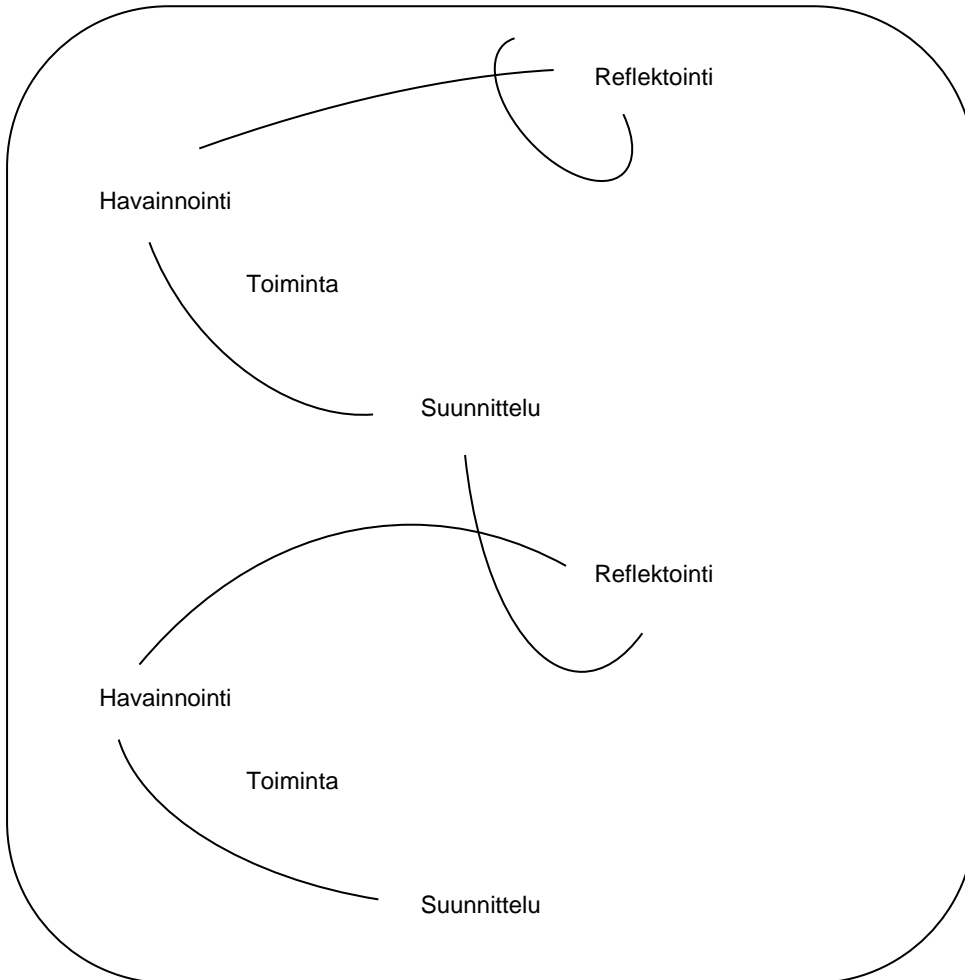
Toimintatutkimuksessa tulee saada esiin yhteisön näkökulma, joka vaatii osallistujilta valmiutta itsensä kehittämiseen sekä mahdollisiin muutoksiin. Siten osallistujat nähdään aktiivisina ja tavoitteellisina toimijoina, joilla on tietoa toiminnastaan ja sen seurauksista sekä kyky perustella toimintaansa (Heikkinen — Jyrkämä 1999: 49; Jyrkämä 1999: 139; Kiviniemi 1999: 64–65). He pystyvät analysoimaan omia ajatuksiaan ja kokemuksiaan sekä subjektiviteettiaan yrittäen ymmärtää, miksi ajattelee ja toimii niin kuin tekee (Heikkinen 2001: 176; Heikkinen — Jyrkämä 1999: 36).

Osallistujilla on edellytykset itsekriittisyyteen ja toiminnan reflektointiin uudesta näkökulmasta. Tutkijan pitää tukea heitä ottamaan lisää vastuuta sekä kehittämään tietoisuuttaan ja ymmärrystään usein tiedostamattomista toimintaa ohjaavista toimintamalleista sekä päämääristä. Työn vanhat rutiinit ja käytännöt tulee kyseenalaistaa sekä niitä tulee tarkastella reflektoiden, jotta päästään tutkimaan muutosmahdollisuuksia ja oppimaan, kuinka voitaisiin toimia entistä tehokkaammin. (Aaltola — Syrjälä 1999: 18; Heikkinen — Jyrkämä 1999: 36; Kiviniemi 1999: 66, 103; Kuula 1999: 76, 150, 219.) Olemassa olevien toimintatapojen ja vallitsevien käsityksien arviointi sekä oman toiminnan tiedostaminen uudella tavalla lisäävät osallistujien motivaatiota ja toimintaa mahdollistaen toisin tekemisen (Toikko — Rantanen 2009: 164–165).

Osallistujien tulisi tiedostaa oma oikeus osallistua kehittämiseen omalla ammattitaidolla ja mielipiteillä sekä vastuu osallistumisen aktiivisuudesta ja muutosmahdollisuuksien toteutumisesta. Parhaimmillaan osallistujat tiedostavat omat arvonsa ja tavoitteensa kehittämisprosessissa sekä toimivat niiden mukaisesti. (Kuula 1999: 92–93, 105–106, 134.)

Toimintatutkimus on muutokseen tähtäävä, monessa vaiheessa toteutuva jatkuva reflektiivinen prosessi, jonka tavoitteena on uudenlaisen ymmärryksen kautta kehittää toimintaa aiempaa paremmaksi (Aaltola — Syrjälä 1999: 18; Kiviniemi 1999: 63, 66). Prosessi muodostuu järjestelmällisestä toiminnasta, jossa ensin suunnitellaan toiminta, sitten toteutetaan toiminta sitä havainnoiden ja vielä arvioidaan reflektoiden, mitä on opittu. Jatkuvuuden ja syklimäisyyden luo toimintatutkimuksessa edellisten vaiheiden toistuminen useamman kerran peräkkäin muodostaen etenevän spiraalin. Reflektoinnin jälkeen suunnitellaan uudelleen toimintaa aiemmin opitun perusteella ja jatketaan toiminnan kehittämistä käytännön toiminnan tuottaman tiedon mukaan. (Aaltola — Syrjälä 1999: 18; Heikkinen 2001: 176–177; Heikkinen — Jyrkämä 1999: 36, 38; Kiviniemi 1999: 66; Toikko — Rantanen 2009: 30, 66.) Joskus toimintatutkimuksen aikana syntyy

uusia sivupolkuja, jotka tuovat esille aiemmin tiedostamattomia ja ennakoimattomia tutkimustehtäviä (Heikkinen 2001: 180). Seuraava kuvio kuvaa toimintatutkimuksen syklimäistä etenemistä (Kuvio 1).



Kuvio 1. Toimintatutkimusta kuvaava spiraalimalli (Toikko — Rantanen 2009: 67)

Toimintatutkimuksessa korostuvat muun muassa tutkimustehtävän, aineiston keruun ja analysoinnin sekä teorian muodostumisen kehittyminen toiminnan edetessä ja myös kehittämiseen käytettävien toimintatapojen ja menetelmien systemaattinen uudelleenarviointi (Kiviniemi 1999: 68; Toikko — Rantanen 2009: 52). Sen avulla saatava tieto tuotetaan aidoissa toimintaympäristössä pohjautuen käytännön toimintaan ja ongelmanratkaisuun. Siten saatu uusi tieto on luonteeltaan raja-aidat ylittävää yhdistäen käytännön ja teorian. (Toikko — Rantanen 2009: 42.) Koska toimintatutkimuksen aineisto nousee käytännöstä, voidaan aineistoa jäsentäessä sekä teoriaa muodostetta-

essa ja abstrahoidessa huomioida tutkimuksen kohteelle ominainen käsitteistö (Kiviniemi 1999: 70, 73).

Tiedon tuottajina on perinteistä tutkimusta epäyhtenäisempi joukko ja refleksiivisyyden vuoksi tiedon tuottaminen vaatii itsekriittisyyttä (Toikko — Rantanen 2009: 42–43). Siten toimintatutkimuksella saatu tieto on tulkinta kyseenomaisen yhteisön näkökulmasta (Heikkinen 2001: 179). Toimintatutkimuksen avulla voidaan saada esiin myös toimijoiden hiljaista tietoa, joka voi muodostua keskeiseksi tiedonlähteeksi (Toikko — Rantanen 2009: 41; Heikkinen 2001: 171).

Toimintatutkimuksen tavoitteena voi olla aiempaa tehokkaamman toimintatavan sijasta esimerkiksi tietyn prosessin tiedostaminen ja ymmärtäminen uudella tavalla, jolloin saatua aineistoa voidaan hyödyntää muun muassa yhteisön reflektiivisyyden herättelyyn tavoitellen kriittistä keskustelua tutkimuksen aiheesta (Aaltola — Syrjälä 1999: 18; Toikko — Rantanen 2009: 117). Uuden tiedon merkitys määrittyy sen toimivuuden, hyödynnettävyyden ja käyttökelpoisuuden kautta (Huttunen — Kakkori — Heikkinen 1999: 118–119; Toikko — Rantanen 2009: 43, 54).

Toimintatutkimuksellinen lähestymistapa näkyi tässä opinnäytetyössä muun muassa teorian ja käytännön yhdistämisenä. Käytännön toimijat saivat mahdollisuuden osallistua yhteisölliseen, vuorovaikutukselliseen ja reflektiiviseen kehittämistoimintaan. Samalla mahdollistui uuden ymmärryksen saavuttaminen alustaidoista, opettajuuden muutoksesta ja niiden linkittymisestä toisiinsa. Näkyvissä oli myös toimintatutkimuksen sykliisyys suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin ja reflektoinnin seurattessa toisiaan useamman aineiston keruun puitteissa. Ensimmäisen kyselynä toteutuneen aineiston keruun tulokset vaikuttivat toiseen yhteiskehittelynä toteutuneeseen aineiston keruuseen ja siten opinnäytetyön suunnitelma muokkautui vielä toteutumisen ohessa.

7.2 Opinnäytetyön eteneminen

Sopimus tämän opinnäytetyön toteuttamisesta tehtiin tammikuussa 2014. Luvan myönsivät lähiesimies ja työyksikön apulaisrehtori. Erillistä kirjallista tutkimuslupaa ei tarvittu Omnian ammattiopiston puolelta. Seuraavassa taulukossa on kuvattuna tämän opinnäytetyön eteneminen (Taulukko 3).

Taulukko 3. Opinnäytetyön eteneminen.

Aika	Opinnäytetyön vaiheet
Tammikuu-helmikuu 2014	Opinnäytetyön aiheen tarkentuminen ja lupa opinnäytetyöhön lähiesimieheltä ja työyksikön apulaisrehtorilta. Kirjallisuuskatsaus.
Maaliskuu-huhtikuu 2014	Opinnäytetyön suunnitelma ja opinnäytetyön tavoitteiden ja tarkoituksen täsmentyminen. 1. aineiston keruu kyselylomakkeella 23.4.14. 1. aineiston analyysi.
Toukokuu 2014	1. aineiston analyysi. 2. aineiston keruu yhteiskehittelynä 21.5.14.
Kesäkuu-heinäkuu 2014	2. aineiston analyysi ja opinnäytetyön kirjoittaminen.
Elokuu-marraskuu 2014	Opinnäytetyön kirjoittaminen.
Joulukuu 2014	Opinnäytetyön julkistaminen.

Tammi-helmikuussa toteutui opinnäytetyön kirjallisuuskatsaus aiheina alaistaidot ja opettajuuden muutos. Tutkimussuunnitelma valmistui huhtikuussa samalla tarkentaen opinnäytetyön tavoitteen ja tarkoituksen. 23.4.2014 toteutui ensimmäinen aineiston keruu kyselylomakkeella, jonka tulokset analysoitiin suhteessa alaistaitojen teoriaan. 21.5.2014 toteutui toinen aineiston keruu yhteiskehittelynä Learning Cafe-menetelmää hyödyntäen. Kesä-heinäkuun aikana analysoitiin toinen kerätty aineisto ja opinnäytetyön raportointi alkoi. Opinnäytetyön kirjoittaminen jatkui marraskuulle 2014 asti ja se julkistettiin joulukuussa 2014.

7.3 Osallistujien sekä kehittäjäryhmän valinta ja kuvaus

Tutkimuksellisen kehittämistyön kohteena oli Omnian ammattiopiston sosiaali- ja terveysalan työyksikkö, jossa opetetaan tulevia lähihoitajia. Ensimmäinen aineiston keruu toteutui kyselylomakkeella työyksikön yhteisen kokoontumisen yhteydessä. Aineiston keruun toteutumisesta kokoontumisen yhteydessä oli tiedotettu etukäteen ja siihen osallistuminen oli vapaaehtoista työnkuvasta riippumatta. Kyselyyn vastasi 32 työyksikön jäsentä.

Opinnäytetyön toinen aineiston keruu toteutui yhteiskehittelynä työyksikön yhteisen kokoontumisen jälkeen. Yhteiskehittelyn toteutumisesta kokoontumisen jälkeen oli tie-

dotettu etukäteen ja siihen osallistuminen oli vapaaehtoista. Yhteiskehittelyyn osallistui 13 työyksikön jäsentä.

Siten aineiston keräämiseen osallistuneita henkilöitä ei valittu tai osallistujamäärää rajattu etukäteen, vaan kaikki halukkaat työyksikön jäsenet saivat siihen osallistua.

7.4 Aineiston keruu

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään tietyn ilmiön laatua ja miten kyseenomainen laatu tekee ilmiöstä merkityksellisen. Laadullistakin ilmiötä pystytään kuvaamaan numeraalisesti. Kvalitatiivisella tutkimuksella on usein sosiaaliset, psyykkiset ja kulttuurilliset aiheet, joita pyritään selittämään, tulkitsemaan, ymmärtämään ja soveltamaan. (Anttila 2005: 275—276.)

Laadullista aineistoa kerätessä tulee huomioida prosessi, jossa ilmiö on esillä, sekä ilmiön tarkoitus ja sisältöyhteys. Siten ilmiön ominaisuudet ja laatu ovat kvalitatiivisen analyysin kohteina. Aineiston kokoamisessa tulee huomioida myös systemaattisuus ja joustavuus. Kun tietty tutkimuksellinen elementti on mukana suunnitelman jokaisessa vaiheessa, on kyse systemaattisuudesta. Joustavuus taas mahdollistaa monen erilaisen aineiston, lähestymistavan ja menetelmän käytön yhdessä. (Anttila 2005: 175, 178—179.)

Toimintatutkimuksessa aineisto nousee käytännöstä ja tutkimusprosessin aikana voidaan vielä tehdä päätöksiä, millä menetelmillä aineistoa kerätään. Menetelmien valinta määrittää, mitä aiheesta voidaan oppia. (Kiviniemi 1999: 70, 75.)

Opinnäytetyön ensimmäinen aineiston keruu toteutui kyselylomakkeella. Kyselylomakkeiksi mielletään kaikki kirjalliset mittarit, joihin henkilöt vastaavat merkitsemällä tai kirjoittamalla. Tarkempien tutkimusten esitutkimuksissa ja laajoissa yleiskartoituksissa, joissa halutaan kerätä aineistoa suurten henkilömäärien asenteista, mielipiteistä ja käsityksistä, käytetään useimmiten kyselylomaketta. Se sopii myös asioiden väliseen vertailuun sekä erilaisten olosuhteiden, käytänteiden ja tilanteiden kartoittamiseen. (Anttila 2005: 182—183.)

Kontrolloidun kyselyn ensimmäisessä muodossa, informoidussa kyselyssä, tutkija tapaa kohderyhmän henkilökohtaisesti kertoen heille tutkimuksesta ja kyselystä sekä

vastaa mahdollisiin kysymyksiin. Lomakkeet täytetään vastaajien omalla ajalla ja niiden palautus sovitaan tiettyyn paikkaan tai toteutuvaksi postitse. Kontrolloidun kyselyn toisessa muodossa, henkilökohtaisesti tarkastetussa kyselyssä, lomakkeet on lähetetty etukäteen vastaajille. Tutkija hakee lomakkeet, jolloin hän voi vielä keskustella lomakkeesta ja tutkimuksesta sekä tarkastaa, kuinka lomakkeet on täytetty. (Hirsjärvi — Remes — Sajavaara 1997: 196–197.)

Kyselylomakkeissa käytetään yleensä avoimia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä ja/tai asteikkoihin perustuvia kysymyksiä. Avointen kysymysten etuna pidetään sen vastaajille antamaa mahdollisuutta ilmaista omin sanoin tietonsa, tunteensa ja motivaation suhteessa aiheeseen. Osa tutkijoista puolestaan kyseenalaistaa avointen kysymysten luotettavuuden kerätyn aineiston ollessa kirjavaa sekä muita kysymysmuotoja vaikeampi analysoida. (Hirsjärvi — Remes — Sajavaara 1997: 198–201.)

Ensimmäinen aineiston keruu toteutui kontrolloituna kyselynä, kyselylomakkeella työyksikön yhteisen kokoontumisen yhteydessä. Ensimmäisenä vaiheena oli opinnäytetyön aiheen ja toteutumisen esittely sekä työyksikön jäsenten esittämiin kysymyksiin vastaaminen (Liite 1). Samalla korostui osallistumisen vapaaehtoisuus ja tavoite saada koottua työyksikön sen hetkinen, spontaani näkemys aiheesta. Toisessa vaiheessa jaetuissa kyselylomakkeessa oli yksi avoin kysymys ”Mielestäni opettajalla tulee olla seuraavia alaistaitoja...”, johon jokainen vastaaja sai vastata oman näkemyksensä mukaisesti (Liite 2). Vastausaikaa oli kymmenen minuuttia, jonka jälkeen lomakkeet palautettiin nimettöminä. Kyselyyn vastasi 32 työyksikön jäsentä. Lisäksi he allekirjoittivat suostumuslomakkeen kehittämistyöhön osallistumiseen (Liite 3). Yhteisessä tilaisuudessa oli mukana opettajien lisäksi työyksikön toinen koulutuspäällikkö, apulaisrehtori ja kaksi opinto-ohjaajaa. Vastauspaperit ja ensimmäisen aineistonkeruun suostumuslomakkeet palautettiin sekalaisessa järjestyksessä. Suostumuslomakkeet talletettiin erikseen eikä niistä katsottu kuka työyksikön jäsenistä on osallistunut aineiston keruuseen ja kuka ei.

Alaistaitojen teoriasta koottu taulukko (Taulukko 1) ohjasi ensimmäinen aineiston analysointia (Liite 4) ennen toisen aineiston keruun toteutumista. Samalla laadittiin yhteiskehittelyn runkomateriaali (Liite 5) ensimmäisen aineiston analyysin ja opettajuuden muutoksen teorian pohjalta (Taulukko 2). Opettajuuden muutoksen teoria nosti esiin kymmenen eri aihetta käsiteltäväksi: mitä opettajuuden muutoksia kukin aihe on tuonut mukanaan ja mitkä alaistaidot tukevat niissä toimimista.

Osallistavien menetelmien, kuten Learning Cafe, käyttäminen tarjoaa toimijoille mahdollisuuden osallistua kehittämiseen. Osallistuminen on vapaaehtoista ja toimijoiden vastuulla on tiedostaa oma osallistumisoikeus sekä hyödyntää se. Osallistavan toiminnan perustana on avoin vuorovaikutus sekä dialogisuus, jotta toimijat voivat tuoda esiin ajatuksiaan, näkemyksiään sekä kokemuksiaan. Toiminta etenee toimijoiden ehdoilla ja sen tavoitteena on oppia toisilta. (Toikko — Rantanen 2009: 90–91, 93, 99.)

Learning Cafe on toimijoita osallistava työskentely- ja kehittämismenetelmä. Learning Cafen tavoitteena on saada esiin mielipiteitä ja ideoita, rakentaa yhteistä ymmärrystä annetusta aiheesta sekä ratkaisuvaihtoehtojen etsiminen mahdollisiin ongelmiin. Se tukee myös yleensä hiljaisten toimijoiden tasavertaista osallistumista toimintaan. (Järvensivu — Nykänen — Rajala 2010: 69; Kauppinen 2007: 29.)

Learning Cafessa iso ryhmä jaetaan pienempiin ryhmiin, jotka jakautuvat omiin pöytiin. Jokaisessa pöydässä on käsiteltävänä oma aihe sekä vastuuhenkilö, joka johtaa keskustelua. Jokainen kirjaa ja/tai piirtää keskustelun lomassa ajatuksiaan paperipöytäliinaan tai vastuuhenkilö voi kirjata keskustelun pääkohdat fläppitaululle. Ennalta sovitun ajan jälkeen pienryhmät vaihtavat pöytää. Vastuuhenkilö jää alkuperäiseen pöytänsä ja esittelee käydyn keskustelun uudelle ryhmälle. Uusi ryhmä jatkaa keskustelua pöydän aiheesta. Lopuksi käydään läpi kaikkien pöytien tuotokset isossa ryhmässä. (Järvensivu — Nykänen — Rajala 2010: 68–69; Kauppinen 2007: 29.)

Yhteiskehittely toteutui työyksikön yhteisen kokoontumisen jälkeen ja siihen osallistuminen oli vapaaehtoista. Osallistujia oli 13, ja he allekirjoittivat suostumuslomakkeen kehittämistyöhön osallistumiseen (Liite 6). Kaikki yhteiskehittelyyn osallistuneet henkilöt työskentelivät työyksikössä opettajina. Learning Cafe alkoi opinnäytetyön esittelyllä, ensimmäisen aineiston keruun tulosten esittelyllä (Liite 5) ja toiseen aineiston keruuseen suostumuslomakkeen allekirjoituksella.

Learning Cafe oli valmisteltu viiteen eri pöytään, jolloin jokaisessa pöydässä olisi ollut kaksi eri aihetta. Ensimmäisessä pöydässä olisi ollut aiheena **Työelämän vaatimusten monipuolistuminen** ja **Odotusten ja vaatimusten lisääntyminen**, toisessa pöydässä **Opetuksen järjestämisen tapojen ja rakenteiden uudistuminen** ja **Ohjaajan roolin vahvistuminen**, kolmannessa pöydässä **Kasvattajan roolin vahvistuminen** ja **Yhteistyön lisääntyminen**, neljännessä pöydässä **Tieto- ja viestintätekniikan kehittyminen** ja **Ajanhallinta** sekä viidennessä pöydässä **Kansainvälistyminen** ja **Elinikä-**

nen oppiminen ja itsensä jatkuva kehittäminen. Osallistujamäärän ja osallistujien toivomuksen mukaan yhteiskehittely toteutettiin kolmessa eri pöydässä.

Learning Cafen yhteiskehittelyn aloitustilanteessa kahdessa pöydässä oli neljä osallistujaa sekä kolme aihetta ja yhdessä pöydässä oli viisi osallistujaa sekä neljä aihetta. Ensimmäisen pöydän aiheina olivat **Työelämän vaatimusten monipuolistuminen, Odotusten ja vaatimusten lisääntyminen** sekä **Opetuksen järjestämisen tapojen ja rakenteiden uudistuminen**. Toisen pöydän aiheina olivat **Ohjaajan roolin vahvistuminen, Kasvattajan roolin vahvistuminen ja Yhteistyön lisääntyminen**. Kolmannen pöydän aiheina olivat **Tieto- ja viestintätekniiikan kehittyminen, Ajanhallinta, Kansainvälistyminen** sekä **Elinikäinen oppiminen ja itsensä jatkuva kehittäminen**. Jokaista aihealuetta lähestyttiin ajatuksella, mitä opettajuuden muutoksia on huomioitu siihen liittyen. Lisäksi jokaiseen aiheeseen mietittiin, mitkä alaistaidot tukevat juuri siinä opettajuuden muutoksessa toimimista. Kunkin pöytäseurueen vaihtaessa pöytää ja keskustelun aihealueita jäi alkuperäiseen pöytään yksi vastuhenkilö, joka perehdytti uudet osallistujat jo käytyyn keskusteluun sekä kirjasi keskustelujen pääpiirteet fläppitaululle.

Tutkijan rooli oli neutraali, tilannetta ohjaava eli alun opinnäytetyön ja edellisen aineiston tulosten esittelyn jälkeen Learning Cafen toteutumisen ohjeistaminen ja ohjaaminen. Yhteiskehittelyyn oli aikaa käytettävissä alun perin suunnitellun kahden tunnin sijasta tunti ja viisitoista minuuttia, joten aikataulua piti tiivistää. Alun esittelyyn käytettiin 15 minuuttia, jokaiseen pöytäkeskusteluun 15 minuuttia ja myös 15 minuuttia lopuksi yhteiskehittelyn keskustelujen pääpiirteiden esittelyyn sekä kolmen tärkeimmäksi koetun opettajuuden muutosta tukevan alaistaidon merkitsemiseen fläppitauluille. Merkintöjä tuli yhteensä 46 ja ne on koottu taulukkoon 10.

7.5 Aineiston analyysi

Yksi tieteellisen tutkimuksen merkityksellinen työväline on analyysi. Tieteellisessä analyysissä eritellään ja jäsennetään käsitteitä ja väitelauseita järjestelmällisesti uuden tiedon tuottamiseksi. Analyysimenetelmiä on monia ja käytettävää menetelmää valittaessa pitää miettiä, miten menetelmä voi selvittää asettuja kysymyksiä sekä auttaako menetelmä ratkaisemaan ongelmia. Tutkimuksen muoto ja aineiston hankintatapa vaikuttavat siihen, millaisella menetelmällä aineisto voidaan analysoida. (Anttila 2005: 178—179, 229—231.)

Tämän opinnäytetyön aineiston analysointitapana käytettiin laadullista sisällönanalyysia. Sen avulla jaotellaan ja luokitellaan tutkittavaa aineistoa, jotta kohdetta voidaan kuvata ja määritellä saaden esiin myös uusia näkemyksiä sekä uutta tietoa. Luokitusrunгон havaintoyksiköt ja sisältöluokat nousevat tutkittavasta aineistosta. Sisällönanalyysi täytyy tehdä objektiivisesti ja järjestelmällisesti koko aineistosta, jotta tehdyt päätelmät ovat toistettavissa. (Anttila 2005: 292—294.) Teoriasidonnaista sisällönanalyysia tehtäessä nousevat analyysiyksiköt aineistosta ja teoria tukee tai ohjaa analyysin etenemistä (Tuomi — Sarajärvi 2002: 98).

Ensimmäinen, kyselylomakkeilla saatu aineisto analysoitiin teoriasidonnaisesti. Alaistaitojen teoriasta muodostuivat ala-, ylä- ja yhdistävät luokat (Taulukko 1), joiden sisään ensimmäisestä aineiston keruusta saatu materiaali luokiteltiin käyttäen analyysiyksikkönä ajatuskokonaisuutta tai lausetta. Luokittelun ensimmäisessä vaiheessa kaikki vastukset kirjattiin taulukkoon sellaisenaan ja kirjaimellisesti samat vastuksen numeroitiin vastausmäärän mukaisesti. Esimerkiksi ”yhteistyötaidot” vastattiin kaksi kertaa ja ”yhteistyökyky” myös kaksi kertaa.

Luokittelun toisessa vaiheessa jokainen vastaus siirrettiin sitä vastaavaan luokkaan ilmaisun mukaisesti. Esimerkiksi vastaus ”oikeus kehittää omaa ammattitaitoaan” sijoitui alaluokkaan *Mahdollisuus uuden oppimiseen*, yläluokkana *Psykologinen sopimus* ja yhdistävänä luokkana *Luottamus*. Vastaus ”kehittää omaa ammattitaitoa jatkuvasti” sijoittui puolestaan alaluokkaan *Aktiivinen tiedon etsiminen*, yläluokkana *Oman toiminnan ja työn kehittäminen* ja yhdistävänä luokkana *Sitoutuminen* ilmaisujen eron perusteella.

Luokittelun kolmannessa vaiheessa yhdistettiin saman ajatuskokonaisuuden sisältävät vastaukset yhdeksi ilmaisuksi. Esimerkiksi ”kehittää työtään” ja ”kehittää omaa työtään” jätettiin valmiiseen analyysitaulukkoon vain yhtenä ilmaisuna jälkimmäisellä tavalla (Liite 4). Koko kyselylomakkeilla saatu aineisto vastasi annettuun kysymykseen.

Luokittelun neljännessä vaiheessa analyysitaulukon yhdistetyt ilmaisut tiivistettiin omiksi luokiksi. Kyseiset luokat on koottu ositettuihin alaistaitojen taulukoihin Luottamus (Taulukko 4), Sitoutuminen (Taulukko 5) ja Motivaatio (Taulukko 6) omina kokonaisuuksinaan. Lisäksi ensimmäisestä aineistosta laskettiin luokittain suhteellinen frekvenssi prosentteina vastauksista saatujen mainintamäärien mukaisesti (Taulukko 7).

Toisesta aineiston keruusta saatu materiaali analysoitiin aineistolähtöisesti. Materiaali kirjattiin ylös ja sitä tarkasteltiin suhteessa opettajuuden muutoksen teoriaan (Taulukko 8 ja 9). Lisäksi laskettiin, mitkä alaistaidot osallistujat olivat nostaneet tärkeimmiksi tukemaan toimintaa opettajuuden muutoksessa (Taulukko 10).

8 Opinnäytetyön tulokset

Tämän opinnäytetyön päättelyn logiikka on abduktiivinen eli käytäntö ja teoria olivat molemmat mukana johtopäätöksiä muodostettaessa (Anttila 2005: 282; Tuomi — Sarajärvi 2002: 99).

8.1 Alaistaidot opettajien näkökulmasta

Ensimmäisen aineiston keruun kyselyyn vastasi 32 työyksikön jäsentä. Osallistumisprosentti oli 68 työntekijöiden määrän ollessa yhteensä 47. Vastatuista alaistaidoista muodostuivat omat luokat alaistaitojen teorian ohjaamana. Kyselyyn osallistuneen työyksikön näkökulmasta alaistaidot tiivistyivät teoriasta nousseiden yhdistävien, ylä- ja alaluokkien alaisiksi alaistaitoluokiksi. Luokittelu on esitelty seuraavissa kappaleissa.

Teoriasta nouseva yhdistävä luokka **Luottamus** jakautui yläluokkiin *Psykologinen sopimus*, *Avoin kommunikaatio* ja *Epävarmuuden sietokyky* (Taulukko 4). Yläluokka *Psykologinen sopimus* jakautui teoriassa alaluokkiin *Työryhmän hyvä ilmapiiri*, *Mahdollisuus uuden oppimiseen*, *Mahdollisuus ammattitaidon kehittämiseen*, *Mahdollisuus edetä uralla*, *Työsuhteen pitkäaikaisuus*, *Työn kuvan mukainen palkkaus* ja *Yhteistyö esimiesten kanssa*. Kyselyn vastauksista alaluokkaan *Työryhmän hyvä ilmapiiri* tiivistyivät alaistaitoluokiksi Tasapuolinen kohtelu ja Yhteiset pelisäännöt. Alaluokkaan *Mahdollisuus uuden oppimiseen* muodostui alaistaitoluokka Osaamisen kehittäminen. Alaluokkaan *Mahdollisuus ammattitaidon kehittämiseen* rakentui alaistaitoluokka Ammattitaidon kehittäminen. Alaluokkaan *Mahdollisuus edetä uralla* syntyi alaistaitoluokka Uran kehittäminen. Alaluokkaan *Työsuhteen pitkäaikaisuus* tiivistyi alaistaitoluokaksi Työelämän perussäännöt. Alaluokkaan *Työn kuvan mukainen palkkaus* ei tullut esiin työyksikön vastaamisissa alaistaidoissa. Alaluokkaan *Yhteistyö esimiesten kanssa* muodostuivat alaistaitoluokat Oikeudet ja velvollisuudet, Vahvuudet ja kehittämistarpeet sekä

Toiveet tulevaan. Seuraavat pelkistetyt ilmaisut ovat esimerkkejä yläluokkaan *Psykologinen sopimus* luokitelluista työyksikön vastauksista.

”Oikeus tasapuoliseen kohteluun työyhteisössä.”

”Oikeus kehittää osaamistaan, ammattitaitoaan ja uraansa.”

”Tuo esille kehityskeskusteluissa omat vahvuudet ja kehittämistarpeet sekä esittää toiveet tulevan vuoden työtehtävistä.”

Yhdistävän luokan **Luottamus** toinen yläluokkana *Avoin kommunikaatio* jakautui teoriassa alaluokkiin *Rehellisyys, Lojaalius, Toisten arvostaminen ja kunnioittaminen, Optimistinen asenne, Vuorovaikutustaidot, Usko kaikkien sitoutuneisuuteen, Yhteistyö kollegoiden kanssa ja Yhteistyö esimiesten kanssa*. Kyselyn vastauksista alaluokkaan *Rehellisyys* tiivistyi alaistaitoluokaksi *Reiluus*. Alaluokkaan *Lojaalius* muodostui alaistaitoluokka *Vilpittömyys*. Alaluokkaan *Toisten arvostaminen ja kunnioittaminen* syntyi alaistaitoluokka *Kaikkien ammattiryhmien ammattitaito*. Alaluokkaan *Optimistinen asenne* rakentui alaistaitoluokka *Positiivisuus*. Alaluokkaan *Vuorovaikutustaidot* tiivistivät alaistaitoluokiksi *Taito kuunnella, Kirjallisen ilmaisun taito, Verbaalisen kommunikoinnin taito, Non-verbaalisen kommunikoinnin taito sekä Kommunikoinnin asiallisuus ja ammatillisuus*. Alaluokka *Usko kaikkien sitoutuneisuuteen* ei tullut esiin työyksikön vastaamissa alaistaidoissa. Alaluokkaan *Yhteistyö kollegoiden kanssa* muodostuivat alaistaitoluokat *Tavoitettavuus ja Yhteistyökyky*. Alaluokkaan *Yhteistyö esimiesten kanssa* rakentuivat alaistaitoluokat *Tavoitettavuus, Avoin keskustelu, Kuuntelu sekä Tuki ja kannustus*. Seuraavat pelkistetyt ilmaisut ovat esimerkkejä yläluokkaan *Avoin kommunikaatio* luokitelluista työyksikön vastauksista.

”Asioiden puheeksiottaminen asianosaisen henkilön kanssa – ei juoruilua ja sen takana puhumista.”

”Ei vedetä mattoa toisen alta.”

”Toisen opettajan ammattitaidon arvostaminen.”

”Neuvottelutaidot”

”On helposti tavoitettavissa.”

”Ei tee tulkintoja, vaan kysyy epäselvät asiat rohkeasti.”

Yhdistävän luokan **Luottamus** kolmas yläluokka *Epävarmuuden sietokyky* jakautui teoriassa alaluokkiin *Optimistinen asenne, Aktiivinen osallistuminen, Yhteistyö kollegoiden, Yhteistyö esimiesten kanssa, Uuden tiedon etsiminen ja Joustavuus*. Kyselyn vastauksista alaluokkaan *Optimistinen asenne* tiivistyivät alaistaitoluokiksi *Myönteisyys*

sekä Ryhmän kanssa kehittäminen ja kehittyminen. Alaluokkaan *Aktiivinen osallistuminen* muodostuivat alaistaitoluokat Työskentelyn avoimuus ja aktiivisuus, Epäkohtien tuominen esille sekä Onnistumisten ja hyvien käytänteiden tuominen esille. Alaluokkaan *Yhteistyö kollegoiden kanssa* syntyi alaistaitoluokka Ryhmätyötaitot. Alaluokkaan *Yhteistyö esimiesten kanssa* rakentui alaistaitoluokka Yhteydenotto tarvittaessa. Alaluokkaan *Uuden tiedon etsiminen* tiivistyivät alaistaitoluokiksi Tietojen päivittäminen, Taitojen päivittäminen sekä Tuki tiedon ja taidon päivittämiseen. Alaluokkaan *Joustavuus* tiivistyivät alaistaitoluokiksi Työajat, Työtehtävät, Yllättävät tilanteet sekä Kärsivällisyys. Seuraavat pelkistetyt ilmaisut ovat esimerkkejä yläluokkaan *Epävarmuuden sietokyky* luokitelluista työyksikön vastauksista.

”Myönteinen suhtautuminen itseensä, muihin ryhmäläisiin ja esimieheen.”

”Työskentelee aktiivisesti ja avoimesti suhteessa työyhteisöön ja esimieheen.”

”Kohtuullinen joustaminen yllättävissä tilanteissa.”

”Kärsivällisyys, jos asiat eivät tapahdu ”heti”.”

Seuraavat taulukot on ositettu alaistaitojen teoriataulukosta ja niihin on lisätty ensimmäisen aineiston keruun tulosten antama opettajayhteisön näkökulma alaistaitoihin (Taulukko 4, 5 ja 6). Taulukossa 4 on esiteltyä luokkaan **Luottamus** muodostuneet alaistaitoluokat.

Taulukko 4. Opettajien vastaukset kysymykseen Mitä alaistaidot ovat opettajien näkökulmasta luokiteltuna Alaistaitojen teoriataulukon osaan Työtehtävät - Luottamus.

Luottamus		
<i>Psykologinen sopimus</i>	<i>Avoim kommunikaatio</i>	<i>Epävarmuuden sietokyky</i>
Työryhmän hyvä ilmapiiri - Tasapuolinen kohtelu - Yhteiset pelisäännöt	Rehellisyys - Reiluus	Optimistinen asenne - Myönteisyys - Ryhmän kanssa kehittäminen ja kehittyminen
Mahdollisuus uuden oppimiseen - Osaamisen kehittäminen	Lojaalius - Vilpittömyys	Aktiivinen osallistuminen - Työskentelyn avoimuus ja aktiivisuus - Epäkohtien tuominen esille - Onnistumisten ja hyvien käytänteiden tuominen esille
Mahdollisuus ammattitaidon kehittämiseen - Ammattitaidon kehittäminen	Toisten arvostaminen ja kunnioittaminen - Kaikkien ammattiryhmien ammattitaito	Yhteistyö kollegoiden kanssa - Ryhmätyötaitot
Mahdollisuus edetä uralla - Uran kehittäminen	Optimistinen asenne - Positiivisuus	Yhteistyö esimiesten kanssa - Yhteydenotto tarvittaessa
Työsuhteen pitkäaikaisuus - Työelämän perussäännöt	Vuorovaikutustaidot - Taito kuunnella - Kirjallisen ilmaisun taito	Uuden tiedon etsiminen - Tietojen päivittäminen - Taitojen päivittäminen

	<ul style="list-style-type: none"> - Verbaalisen kommunikoinnin taito - Non-verbaalisen kommunikoinnin taito - Kommunikoinnin asiallisuus ja ammatillisuus 	<ul style="list-style-type: none"> - Tuki tiedon ja taidon päivittämiseen
Työnkuvan mukainen palkkaus	Usko kaikkien sitoutuneisuuteen	Joustavuus <ul style="list-style-type: none"> - Työajat - Työtehtävät - Yllättävät tilanteet - Kärsivällisyys
Yhteistyö esimiesten kanssa <ul style="list-style-type: none"> - Oikeudet ja velvollisuudet - Vahvuudet ja kehittämistarpeet - Toiveet tulevaan 	Yhteistyö kollegoiden kanssa <ul style="list-style-type: none"> - Tavoitettavuus - Yhteistyökyky 	
	Yhteistyö esimiesten kanssa <ul style="list-style-type: none"> - Tavoitettavuus - Avoin keskustelu - Kuuntelu - Tuki ja kannustus 	

Teoriasta nouseva yhdistävä luokka **Sitoutuminen** jakautui yläluokkiin *Vastuullisuus* sekä *Oman toiminnan ja työn kehittäminen* (Taulukko 5). Yläluokka *Vastuullisuus* jakautui teoriassa alaluokkiin *Työpaikan viihtyvyys*, *Oman toiminnan johtaminen*, *Positiivinen asenne ja suhtautuminen organisaatioon*, *Organisaation perustehtävien ja arvojen näkyminen*, *Eettisten normien mukainen toiminta* ja *Luotettavuus*. Kyselyn vastauksista alaluokkaan *Työpaikan viihtyvyys* tiivistyivät alaistaitoluokiksi *Viihtyisyys*, *Turvallisuus* sekä *Kehittävä ja rakentava työote*. Alaluokkaan *Oman toiminnan johtaminen* syntyivät alaistaitoluokat *Itsenäinen työote* ja *Organisointikyky*. Alaluokkaan *Positiivinen asenne ja suhtautuminen organisaatioon* rakentuivat alaistaitoluokat *Säännöt ja normit* sekä *Vuorovaikutustaidot*. Alaluokkaan *Organisaation perustehtävien ja arvojen näkyminen työssä* muodostuivat alaistaitoluokat *Sitoutuneisuus*, *Organisaatioprosessin mukainen toiminta* ja *Yhteistyökyky*. Alaluokkaan *Eettisten normien mukainen toiminta* tiivistyivät alaistaitoluokiksi *Toisten kunnioittaminen*, *Tasapuolinen toiminta*, *Vaitiolovelvollisuus* ja *Lakien mukainen toiminta*. Alaluokkaan *Luotettavuus* rakentuivat alaistaitoluokat *Tavoitettavuus*, *Työtehtävät* sekä *Työyhteisön ohjeet, säännöt ja toimintatavat*. Seuraavat pelkistetyt ilmaisut ovat esimerkkejä yläluokkaan *Vastuullisuus* luokitelluista työyksikön vastauksista.

”Huolehtii omalta osaltaan työyhteisön ja –ympäristön turvallisuudesta ja viihtyisyydestä.”

”Ymmärtää ja noudattaa organisaation sääntöjä ja normeja.”

”On tasapuolinen opiskelijoita kohtaan.”

”Vastuullaan olevien työtehtävien hoitaminen täsmällisesti ja ajallaan.”

”Tekee asiat, vaikka aina ei huvita.”

Yhdistävän luokan **Sitoutuminen** toinen yläluokka *Oman toiminnan ja työn kehittäminen* jakautui teoriassa alaluokkiin *Resurssien tarkoituksenmukainen käyttö*, *Aktiivinen osallistuminen*, *Mielipiteiden ilmaisu*, *Itsetuntemus – vahvuudet ja kehittämiskohteet*, *Omien arvojen ja asenteiden arviointi*, *Osaa toimia muutoksessa ja ymmärtää sitä*, *Aktiivinen tiedon etsiminen*, *Vuorovaikutus- ja viestintätaidot*, *Oman toiminnan johtaminen*, *Oman työn johtaminen*, *Yhteistyö kollegoiden kanssa* ja *Yhteistyö esimiesten kanssa*. Kyselyn vastauksista alaluokkaan *Resurssien tarkoituksenmukainen käyttö* tiivistyivät alaistaitoluokiksi Työtehtävät ja Työaika. Alaluokkaan *Aktiivinen osallistuminen* syntyi alaistaitoluokka Aloitteellisuus. Alaluokkaan *Mielipiteiden ilmaisu työpaikan asioiden edistämiseksi* rakentuivat alaistaitoluokat Epäkohtien ja ongelmien tuominen esille rakentavasti sekä palautteen antaminen. Alaluokkaan *Itsetuntemus – vahvuudet ja kehittämiskohteet* muodostuivat alaistaitoluokiksi Nöyryys, Kyky ottaa vastaan palautetta, Virheistä oppiminen, Vahvuuksien hyödyntäminen ja Heikkouksien kehittäminen. Alaluokkaan *Omien arvojen ja asenteiden arviointi* tiivistyivät alaistaitoluokiksi Opettajuuden reflektointi ja Kehittymishalu. Alaluokkaan *Osaa toimia muutoksessa ja ymmärtää sitä* rakentuivat alaistaitoluokat Kärsivällisyys, Sopeutumiskyky, Yhteistyökyky ja Muutosprosessin pitkäaikaisuus. Alaluokkaan *Aktiivinen tiedon etsiminen* syntyi alaistaitoluokka Ammattitaidon jatkuva kehittäminen. Alaluokkaan *Vuorovaikutus- ja viestintätaidot* muodostui alaistaitoluokka Yhteistyökyky. Alaluokkaan *Oman toiminnan johtaminen* tiivistyi alaistaitoluokaksi Rakentava kriittisyys. Alaluokkaan *Oman työn johtaminen* syntyi alaistaitoluokka Työn kehittäminen. Alaluokkaan *Yhteistyö kollegoiden kanssa* rakentui alaistaitoluokka Työyhteisön kehittäminen. Alaluokkaan *Yhteistyö esimiesten kanssa* muodostuivat alaistaitoluokat Asioiden esille tuominen ja Organisaation kehittämiseen osallistuminen. Seuraavat pelkistetyt ilmaisut ovat esimerkkejä yläluokkaan *Oman toiminnan ja työn kehittäminen* luokitelluista työyksikön vastauksista.

”Työajan tehokas käyttö.”

”Valmis ottamaan sekä kritiikkiä että kiitosta.”

”Taito käsitellä erilaisia asioita eri ihmisten kanssa.”

”Ymmärtää, että asiat eivät muutu hetkessä.”

”Pitää yhtä köyttä muutostilanteissa.”

Seuraavassa taulukossa on esiteltynä luokkaan **Sitoutuminen** muodostuneet alaistaitoluokat (Taulukko 5).

Taulukko 5. Opettajien vastaukset kysymykseen Mitä alaistaidot ovat opettajien näkökulmas-
ta luokiteltuna Alaistaitojen teoriataulukon osaan Työtehtävät - Sitoutuminen.

Sitoutuminen	
<i>Vastuullisuus</i>	<i>Oman toiminnan ja työn kehittäminen</i>
Työpaikan viihtyvyys <ul style="list-style-type: none"> - Viihtyisyys - Turvallisuus - Kehittävä ja rakentava työote 	Resurssien tarkoituksenmukainen käyttö <ul style="list-style-type: none"> - Työtehtävät - Työaika
Oman toiminnan johtaminen <ul style="list-style-type: none"> - Itsenäinen työote - Organisointikyky 	Aktiivinen osallistuminen <ul style="list-style-type: none"> - Aloitteellisuus
Positiivinen asenne ja suhtautuminen organisaatioon <ul style="list-style-type: none"> - Säännöt ja normit - Vuorovaikutustaidot 	Mielipiteiden ilmaisu työpaikan asioiden edistämiseksi <ul style="list-style-type: none"> - Epäkohtien ja ongelmien tuominen esille rakentavasti - Palautteen antaminen
Organisaation perustehtävien ja arvojen näkyminen työssä <ul style="list-style-type: none"> - Sitoutuneisuus - Organisaatioprosessin mukainen toiminta - Yhteistyökyky 	Itsetuntemus – vahvuudet ja kehittämiskohteet <ul style="list-style-type: none"> - Nöyryys - Kyky ottaa vastaan palautetta - Virheistä oppiminen - Vahvuuksien hyödyntäminen - Heikkouksien kehittäminen
Eettisten normien mukainen toiminta <ul style="list-style-type: none"> - Toisten kunnioittaminen - Tasapuolinen toiminta - Vaitiolovelvollisuus - Lakien mukainen toiminta 	Omien arvojen ja asenteiden arviointi <ul style="list-style-type: none"> - Opettajuuden reflektointi - Kehittämishalu
Luotettavuus <ul style="list-style-type: none"> - Tavoitettavuus - Työtehtävät - Työyhteisön ohjeet, säännöt ja toimintatavat 	Osaa toimia muutoksessa ja yrittää ymmärtää sitä <ul style="list-style-type: none"> - Kärsivällisyys - Sopeutumiskyky - Yhteistyökyky - Muutosprosessin pitkäaikaisuus
	Aktiivinen tiedon etsiminen <ul style="list-style-type: none"> - Ammattitaidon jatkuva kehittäminen
	Vuorovaikutus- ja viestintätaidot <ul style="list-style-type: none"> - Yhteistyökyky
	Oman toiminnan johtaminen <ul style="list-style-type: none"> - Rakentava kriittisyys
	Oman työn johtaminen <ul style="list-style-type: none"> - Työn kehittäminen
	Yhteistyö kollegoiden kanssa <ul style="list-style-type: none"> - Työyhteisön kehittäminen
	Yhteistyö esimiesten kanssa <ul style="list-style-type: none"> - Asioiden esille tuominen - Organisaation kehittämiseen osallistuminen

Teoriasta nouseva yhdistävä luokka **Motivaatio** jakautui yläluokkiin *Päämäärätietoisuus*, *Innostuneisuus* ja *Työtyytyväisyys* (Taulukko 6). Yläluokka *Päämäärätietoisuus* jakautui teoriassa alaluokkiin *Työn tavoitteiden tiedostaminen*, *Aktiivinen osallistuminen*, *Mielipiteiden ilmaisu työpaikan asioiden edistämiseksi*, *Oman työroolin tiedosta-*

minen, Toisten työroolin tiedostaminen, Omien arvojen ja asenteiden tiedostaminen, Aktiivinen tiedon etsiminen, Muutoksen sietokyky, Oman toiminnan johtaminen, Oman työn johtaminen ja Laadunhallinta. Kyselyn vastauksista alaluokkaan *Työn tavoitteiden tiedostaminen* tiivistyi alaistaitoluokaksi *Työn tavoitteiden ymmärtäminen*. Alaluokkaan *Aktiivinen osallistuminen* muodostui alaistaitoluokka *Oma työpanos*. Alaluokkaan *Mielipiteiden ilmaisu työpaikan asioiden edistämiseksi* rakentui alaistaitoluokka *Asioiden esille tuominen*. Alaluokkaan *Oman työroolin tiedostaminen* syntyivät alaistaitoluokat *Työnantajan edustaminen* sekä *Työ- ja henkilökohtaisten asioiden erottaminen*. Alaluokkaan *Toisten työroolin tiedostaminen* tiivistyivät alaistaitoluokiksi *Toisten ammattitaidon kunnioittaminen*, *Kyky ymmärtää asioita toisten näkökulmasta* sekä *Ylin päätösvalta on esimiehellä*. Alaluokkaan *Omien arvojen ja asenteiden tiedostaminen* muodostuivat alaistaitoluokat *Oman ammatin kunnioittaminen*, *Toisten kunnioittaminen* ja *Yhteisten sääntöjen kunnioittaminen*. Alaluokkaan *Aktiivinen tiedon etsiminen* syntyi alaistaitoluokka *Ammattitaidon ylläpitäminen*. Alaluokkaan *Muutoksen sietokyky* rakentuivat alaistaitoluokat *Yhteistyökyky* sekä *Rakentavuus ja ratkaisukeskeisyys ongelmatilanteissa*. Alaluokkaan *Oman toiminnan johtaminen* tiivistyivät alaistaitoluokiksi *Sovittujen asioiden noudattaminen*, *Rakentava ongelmanratkaisu* sekä *Ammatillisuus*. Alaluokkaan *Oman työn johtaminen* muodostuivat alaistaitoluokat *Oma-aloitteisuus*, *Vastuullisuus* ja *Positiivisuus*. Alaluokkaan *Laadunhallinta* rakentui alaistaitoluokaksi *Korkea työmoraali*. Seuraavat pelkistetyt ilmaisut ovat esimerkkejä yläluokkaan *Päämäärätietoisuus* luokitelluista työyksikön vastauksista.

”Erotelee työn tekemisen asiat omista henkilökohtaisista asioista.”

”On ”käyntikortti” työnantajalle.”

”Kyky ymmärtää asiakokonaisuuksia esimiehen näkökulmasta.”

”Tekee minkä lupaa, ei lupaa liikoja.”

”Tiedottaa omasta työstään ja tekemisistään”

Yhdistävän luokan **Motivaatio** toinen yläluokka *Innostuneisuus* jakautui teoriassa alaluokkiin *Oman motivaation kehittäminen*, *Halu olla tehokas*, *Halu saavuttaa tavoitteet*, *Oma innostuneisuus antaa lisäenergiaa muille*, *Aloitteellisuus työtehtävissä*, *Uusien asioiden ideoiminen ja kehittäminen*, *Energisyys* ja *Palveluhenkisyys*. Kyselyn vastauksista alaluokat, *Oman motivaation kehittäminen* ja *Oma innostuneisuus antaa lisäenergiaa muille*, eivät tulleet esiin työyksikön vastaamissa alaistaidoissa. Alaluokkaan *Halu olla tehokas* tiivistyi alaistaitoluokaksi *Ahkeruus*. Alaluokkaan *Halu saavuttaa tavoitteet* rakentui alaistaitoluokka *Opiskelijoiden oppiminen*. Alaluokkaan *Aloitteellisuus työteh-*

tävissä muodostuivat alaitaitoluokat Aloitteiden tekeminen ja Vuorovaikutussuhde esimieheen. Alaluokkaan *Uusien asioiden ideoiminen ja kehittäminen* tiivistyivät alaitaitoluokiksi Luovuus ja Kehittämisideat. Alaluokkaan *Energisyys* syntyivät alaitaitoluokiksi Työkyky, Jaksamisen rajat ja Työhyvinvointi. Alaluokkaan *Palveluhenkisyys* rakentuivat alaitaitoluokat Avuliaisuus ja Läsnäolo. Seuraavat pelkistetyt ilmaisut ovat esimerkkejä yläluokkaan *Innostuneisuus* luokitelluista työyksikön vastauksista.

”Vastuu opiskelijan oppimisesta.”

”Ideoita kehittämiseen.”

”Pitää yllä omaa psyykkistä, fyysistä ja sosiaalista työkykyä.”

”Tunnistaa oman jaksamisensa rajat ja pitää huolta omasta työhyvinvoinnistaan.”

Yhdistävän luokan **Motivaatio** kolmas yläluokka *Työtyytyväisyys*, jakautui teoriassa alaluokkiin *Sitoutumisen taso*, *Työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen*, *Luottamuksellisen ilmapiirin tukeminen*, *Yhteisöllisyys ja Oman vastuun ja vaikutusmahdollisuuksien tiedostaminen*. Kyselyn vastauksista alaluokkaan *Sitoutumisen taso* tiivistyivät alaitaitoluokiksi Luottamus ja Työhön sitoutuminen. Alaluokkaan *Työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen* muodostuivat alaitaitoluokat Toisten huomioiminen, Ystävällisyys, Huumorintaju ja Hyvät käytöstavat. Alaluokkaan *Luottamuksellisen ilmapiirin tukeminen* syntyivät alaitaitoluokat On oma itsensä, Toisten auttaminen, Avoimuus, Empatia ja Tunteiden hallinta. Alaluokkaan *Yhteisöllisyys* rakentuivat alaitaitoluokat Asioiden hoitaminen yhdessä, Kollegiaalisuus ja Hyvän ilmapiirin edistäminen. Alaluokkaan *Oman vastuun ja vaikutusmahdollisuuksien tiedostaminen* tiivistyivät alaitaitoluokiksi Vastuut ja oikeudet, Luottamus omaan ammattitaitoon ja Vuorovaikutussuhde esimieheen. Seuraavat pelkistetyt ilmaisut ovat esimerkkejä yläluokkaan *Työtyytyväisyys* luokitelluista työyksikön vastauksista.

”Huomioi muut työyhteisön jäsenet.”

”Auttaa muita, jos mahdollista.”

”Uskaltaa ilmaista tunteita osaten säädellä itsensä olemista niin, että työt kuitenkin sujuu.”

”Tietää vastuunsa.”

”Keskusteleva yhteys esimieheen.”

Taulukossa 6 on esiteltyä luokkaan **Motivaatio** muodostuneet alaitaitoluokat.

Taulukko 6. Opettajien vastaukset kysymykseen Mitä alaistaidot ovat opettajien näkökulmas-
ta luokiteltuna Alaistaitojen teoriataulukon osaan Työtehtävät - Motivaatio.

Motivaatio		
<i>Päämäärätietoisuus</i>	<i>Innostuneisuus</i>	<i>Työtyytyväisyys</i>
Työn tavoitteiden tiedostaminen - Työn tavoitteiden ymmärtäminen	Oman motivaation kehittäminen	Sitoutumisen taso - Työhön sitoutuminen - Luottamus
Aktiivinen osallistuminen - Oma työpanos	Halu olla tehokas - Ahkeruus	Työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen - Toisten huomioiminen - Ystävällisyys - Huumorintaju - Hyvät käytöstavat
Mielipiteiden ilmaisu työpaikan asioiden edistämiseksi - Asioiden esille tuominen	Halu saavuttaa tavoitteet - Opiskelijoiden oppiminen	Luottamuksellisen ilmapiirin tukeminen - On oma itsensä - Toisten auttaminen - Avoimuus - Empatia - Tunteiden hallinta
Oman työroolin tiedostaminen - Työnantajan edustaminen - Työ- ja henkilökohtaisten asioiden erottaminen	Oma innostuneisuus antaa lisäenergiaa muille	Yhteisöllisyys - Asioiden hoitaminen yhdessä - Kollegiaalisuus - Hyvän ilmapiirin edistäminen
Toisten työroolin tiedostaminen - Toisten ammattitaidon kunnioittaminen - Kyky ymmärtää asioita toisten näkökulmasta - Ylin päätösvalta on esimiehellä	Aloitteellisuus työtehtävissä - Aloitteiden tekeminen - Vuorovaikutus-suhde esimieheen	Oman vastuun ja vaikutusmahdollisuuksien tiedostaminen - Vastuut ja oikeudet - Luottamus omaan ammattitaitoon - Vuorovaikutussuhde esimieheen
Omien arvojen ja asenteiden tiedostaminen - Oman ammatin kunnioittaminen - Toisten kunnioittaminen - Yhteisten sääntöjen kunnioittaminen	Uusien asioiden ideoiminen ja kehittäminen - Luovuus - Kehittämisasiideat	
Aktiivinen tiedon etsiminen - Ammattitaidon ylläpitäminen	Energisyys - Työkyky - Jaksamisen rajat - Työhyvinvointi	
Muutoksen sietokyky - Yhteistyötaidot - Rakentavuus ja ratkaisukeskeisyys ongelmatilanteissa	Palveluhenkisyys - Avuliaisuus - Läsnäolo	
Oman toiminnan johtaminen - Sovittujen asioiden noudattaminen - Rakentava ongelmanratkaisu - Ammatillisuus		
Oman työn johtaminen - Oma-aloitteisuus - Vastuullisuus - Positiivisuus		
Laadunhallinta - Korkea työmoraali		

8.2 Opettajien vastauksissa painottuneet alaistaidot

Ensimmäisen aineiston keruun kyselyn sisältämiä vastauksia tarkasteltiin myös määrällisesti. Kerätystä aineistosta laskettiin kuinka monta alaistaitoa vastauksissa mainittiin (N=251). Tämän jälkeen laskettiin kuinka monta mainintaa liittyi eri luokkiin ja laskettiin näiden prosenttiosuudet (Taulukko 7).

Taulukko 7. Alaistaitojen sisällönanalyysissa käytetyt yhdistävät luokat ja niiden yläluokat tuloksineen (N=251).

Luottamus 30,7 % (77/251)	Sitoutuminen 37,8 % (95/251)	Motivaatio 31,5 % (79/251)
Psykologinen sopimus 4 % (10/251)	Vastuullisuus 21,1 % (53/251)	Päämäärätietoisuus 12 % (30/251)
Avoin kommunikaatio 17,9 % (45/251)	Oman toiminnan ja työn kehittäminen 16,7 % (42/251)	Innostuneisuus 5,6 % (14/251)
Epävarmuuden sietokyky 8,8 % (22/251)		Työtyytyväisyys 13,9 % (35/251)

Luokka **Luottamus** sai 77 mainintaa kaikista 251 maininnasta (30,7 %). Sen sisältämä luokka *Psykologinen sopimus* sai kymmenen mainintaa (4 %), *Avoin kommunikaatio* 45 mainintaa (17,9 %) ja *Epävarmuuden sietokyky* 22 mainintaa (8,8 %).

Luokka *Psykologinen sopimus* (4 %) sisälsi alaluokat *Työryhmän hyvä ilmapiiri*, *Mahdollisuus uuden oppimiseen*, *Mahdollisuus ammattitaidon kehittämiseen*, *Mahdollisuus edetä uralla*, *Työsuhteen pitkäaikaisuus*, *Työnkuvan mukainen palkkaus* ja *Yhteistyö esimiesten kanssa*. Ainoastaan alaluokkaan *Työnkuvan mukainen palkkaus* ei luokitunut yhtään mainintaa, kun muihin alaluokkiin mainintoja tuli yhdestä kolmeen.

Luokka *Avoin kommunikaatio* (17,9 %) sisälsi alaluokat *Rehellisyys*, *Lojaalius*, *Toisten arvostaminen ja kunnioittaminen*, *Optimistinen asenne*, *Vuorovaikutustaidot*, *Usko kaikkien sitoutuneisuuteen*, *Yhteistyö kollegoiden kanssa* ja *Yhteistyö esimiesten kanssa*. Ainoastaan alaluokkaan *Usko kaikkien sitoutuneisuuteen* ei luokitunut yhtään mainintaa, kun muihin alaluokkiin mainintoja tuli yhdestä kahdeksaan ja alaluokkaan *Vuorovaikutustaidot* yksistään 18 mainintaa.

Luokka *Epävarmuuden sietokyky* (8,8 %) sisälsi alaluokat *Optimistinen asenne*, *Aktiivinen osallistuminen*, *Uuden tiedon etsiminen*, *Joustavuus*, *Yhteistyö kollegoiden kanssa*

ja *Yhteistyö esimiesten kanssa*. Alaluokkaan *Joustavuus* luokittui 15 mainintaa, kun muihin alaluokkiin mainintoja tuli yhdestä kahteen.

Luokka **Sitoutuminen** sai 95 mainintaa kaikista 251 maininnasta (37,8 %). Sen sisältämä luokka *Vastuullisuus* sai 53 mainintaa (21,1 %) ja *Oman toiminnan ja työn kehittäminen* 42 mainintaa (16,7 %).

Luokka *Vastuullisuus* (21,1 %) sisälsi alaluokat *Työpaikan viihtyvyys*, *Oman toiminnan johtaminen*, *Positiivinen asenne ja suhtautuminen organisaatioon*, *Organisaation perustehtävien ja arvojen näkyminen työssä*, *Eettisten normien mukainen toiminta* ja *Luotettavuus*. Alaluokkaan *Luotettavuus* luokittui 28 mainintaa, kun muihin alaluokkiin mainintoja tuli kahdesta yhdeksään.

Luokka *Oman toiminnan ja työn kehittäminen* (16,7 %) sisälsi alaluokat *Resurssien tarkoituksenmukainen käyttö*, *Aktiivinen osallistuminen*, *Mielipiteiden ilmaisu työpaikan asioiden edistämiseksi*, *Oman toiminnan johtaminen*, *Oman työn johtaminen*, *Omien arvojen ja asenteiden arviointi*, *Itsetuntemus – vahvuudet ja kehittämiskohteet*, *Vuorovaikutus- ja viestintätaidot*, *Aktiivinen tiedon etsiminen*, *Osaa toimia muutoksessa ja ymmärtää sitä*, *Yhteistyö kollegoiden kanssa* ja *Yhteistyö esimiesten kanssa*. Kaikkiin alaluokkiin mainintoja tuli yhdestä yhdeksään eli alaluokkien mainintamäärä oli tasaisempi kuin muissa edellä esitetyissä luokissa ilman, että jokin alaluokka olisi jäänyt kokonaan mainitsematta tai jokin alaluokka olisi noussut esiin muita selkeästi suuremman mainintamäärän kautta.

Luokka **Motivaatio** sai 79 mainintaa kaikista 251 maininnasta (31,5 %). Sen sisältämä luokka *Päämäärätietoisuus* sai 30 mainintaa (12 %), *Innostuneisuus* 14 mainintaa (5,6 %) ja *Työtyytyväisyys* 35 mainintaa (13,9 %).

Luokka *Päämäärätietoisuus* (12 %) sisälsi alaluokat *Työn tavoitteiden tiedostaminen*, *Aktiivinen osallistuminen*, *Mielipiteiden ilmaisu työpaikan asioiden edistämiseksi*, *Oman työroolin tiedostaminen*, *Toisten työroolin tiedostaminen*, *Omien arvojen ja asenteiden tiedostaminen*, *Aktiivinen tiedon etsiminen*, *Muutoksen sietokyky*, *Oman toiminnan johtaminen*, *Oman työn johtaminen* ja *Laadunhallinta*. Kaikkiin alaluokkiin mainintoja tuli yhdestä yhdeksään eli myös tässä alaluokkien mainintamäärä oli luokan *Oman toiminnan ja työn kehittäminen* tavoin tasaisempi kuin muissa edellä esitetyissä luokissa.

Luokka *Innostuneisuus* (5,6 %) sisälsi alaluokat *Oman motivaation kehittäminen*, *Halu olla tehokas*, *Halu saavuttaa tavoitteet*, *Oma innostuneisuus antaa lisäenergiaa muille*, *Aloitteellisuus työtehtävissä*, *Uusien asioiden ideoiminen ja kehittäminen*, *Energisyys* ja *Palveluhenkisyys*. Alaluokkiin, *Oman motivaation kehittäminen* ja *Oma innostuneisuus antaa lisäenergiaa muille*, ei luokittunut yhtään mainintaa, kun muihin alaluokkiin mainintoja tuli yhdestä viiteen.

Luokka *Työtyytyväisyys* (13,9 %) sisälsi alaluokkina *Oman vastuun ja vaikutusmahdollisuuksien tiedostaminen*, *Työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen*, *Luottamuksellisen ilmapiirin tukeminen*, *Yhteisöllisyys* ja *Sitoutumisen taso*. Kaikkiin alaluokkiin mainintoja tuli neljästä yhteentoista.

8.3 Opettajuuden muutosta tukevat alaistaidot

Learning Cafen aihealueet nousivat opettajuuden muutoksen teoriasta (Taulukko 2). Aihealueina olivat **Työelämän vaatimusten monipuolistuminen**, **Odotusten ja vaatimusten lisääntyminen**, **Opetuksen järjestämisen tapojen ja rakenteiden uudistuminen**, **Ohjaajan roolin vahvistuminen**, **Kasvattajan roolin vahvistuminen**, **Yhteistyön lisääntyminen**, **Tieto- ja viestintätekniikan kehittyminen**, **Ajanhallinta**, **Kansainvälistyminen** sekä **Elinikäinen oppiminen ja itsensä jatkuva kehittäminen**.

Työelämän vaatimusten koettiin **monipuolistumisen** lisäksi kiristyneen. Työn kuvan ja tehtävien monipuolistuminen ja laajentuminen näkyvät etenkin muun työn kohdalla muun muassa kirjaamisen ja kielitaitovaatimusten lisääntymisenä sekä taitona toimia monikulttuurisessa ympäristössä. Yhteisen kehittämisen kohdalla todettiin koulun henkilökunnan sisäisen yhteistyön, esimerkiksi palaverien, lisääntyneen, mutta puolestaan pedagogisen kehittämisen yhteisesti jääneen vähemmälle. Työelämän vaatimusten muuttuessa koettiin **Luottamuksen** ja *Avoimen kommunikation* esimiehen kanssa tukevan alaistaitoina opettajia. On tärkeää, että yhteiset pelisäännöt ovat selvillä ja opettaja saa tarvittaessa esimiehen tuen.

Odotusten ja vaatimusten lisääntymisen yli oman opetustyön todettiin näkyvän erityisesti ryhmänohjaajien kohdalla. Lukuisat hopsit ja opintopolkujen yksilöllistäminen on lisääntynyt. Samanaikaisesti taloustilanne on kiristynyt ja läpäisyastetta tulisi nostaa. Opettajien odotetaan sopeutuvan muuttuviin olosuhteisiin. Odotusten ja vaatimusten lisääntyessä koettiin **Sitoutumisen** ja sopimusten noudattamisen tukevan opettajia

alaistaitoina muutoksessa. Lisäksi tärkeinä ammatillisina taitoina nousivat esiin opettajien ohjaustaidot.

Opetuksen järjestämisen tapojen ja rakenteiden uudistumisen kohdalla nostettiin esiin opetusmenetelmien monipuolistumisena uudet opetusmenetelmät ja oppimisympäristöt, kuten digiympäristöt, työssäoppimisen ja arvioinnin uudistuminen sekä kansainvälistyminen. Lisäksi opiskelijoiden läsnäolovelvoitteeseen on tullut muutoksia. Yhdessä tekemisen todettiin lisääntyneen niin opetuksessa kuin muussa työssä, johon liittyen myös keskusteltiin vuorovaikutustaitojen merkityksestä. Opetuksen järjestämisen tapojen ja rakenteiden uudistuessa koettiin avoimuuden, *Vuorovaikutustaitojen*, organisointikyvyn ja *Muutoksen sietokyvyn* tukevan alaistaitoina opettajia muutoksessa. Sen lisäksi tekninen osaaminen tuotiin esiin merkityksellisenä ammatillisena taitona.

Ohjaajan roolin vahvistumisen kohdalla todettiin, että opiskelijan yksilöllisyys ja oppimisen lähtötaso huomioidaan aiempaa enemmän. Ammatillisesti se vaatii opettajalta ohjaustaitoja sekä laaja-alaista tietotaitoa erityisopiskelijoiden piirteistä. Ohjaajan roolin vahvistuessa koettiin *Vuorovaikutustaitojen*, läsnäolon taidon sekä *Joustavuuden* tukevan opettajia alaistaitoina opettajuuden muuttuessa.

Kasvattajan roolin vahvistumisen todettiin näkyvän lisääntyneenä yhteydenpitona opiskelijoihin ja myös heistä ”huolehtiminen” on lisääntynyt. Lisäksi heille opetetaan käytöstapoja ja ihmisten kohtaamista aiempaa enemmän. Kasvattajan roolin vahvistuessa koettiin *Joustavuuden*, kärsivällisyyden, ajanhallinnan, mallina olemisen opiskelijoille sekä vahvan ammatti-identiteetin tukevan alaistaitoina opettajia muutoksessa.

Yhteistyön todettiin **lisääntyneen** opiskelijoiden kodin ja oppilaitoksen välillä, jota tukevat alaistaitoina *Vuorovaikutustaidot* ja *Joustavuus*. Lisäksi yhteistyön tarve opiskelijoiden työssäoppimispaikkojen kanssa on lisääntynyt. Monissa työssäoppimispaikoissa on jatkuva kiire ja ajoittain oppilaitoksen ja työssäoppimispaikan tavoitteet ovat ristiriidassa. Oppilasta ohjaava opettaja on vastuussa päätöksistä ja hänen tulee tehdä yhteistyötä työssäoppimispaikan toiveita kuunnellen. Osa kasvatuksesta toteutuu työssäoppimispaikoilla.

Tieto- ja viestintätekniiikan kehittymisen koettiin vaativan opettajilta uuden tietotekniikan ja välineiden hallintaa. Tietojärjestelmät ovat muuttuneet (Moodle, Helmi, Popo-

lus, ProCapita) ja vie aikaa opetella sekä sisäistää ne, jotta voi hyödyntää niitä muun muassa opetuksessa. Myös opiskelijoiden vuorovaikutus- ja opiskelutaidot pitäisi huomioida heidän käytössä olevissa tietojärjestelmissä. Tietojärjestelmät ovat välineitä ja niitä pitäisi voida käyttää ilman koulutusta. Hankintoja tehtäessä tulisi lisäksi hyödyntää opettajilta pyydetty palaute, mikä tietojärjestelmässä toimii ja mikä ei, jotta saataisiin hyvät tulokset. Hankinnan hinnan ei pitäisi olla ratkaisevin tekijä. Sosiaalinen media koettiin haasteena, koska sielläkin pitäisi pysyä ajan hermoilla. Tieto- ja viestintätekniikan kehittyessä koettiin avoimuuden ja ennakkoluulottomuuden sekä halun itsensä kehittämiseen tukevan opettajia alaiastaitoina opettajuuden muuttuessa.

Ajanhallintaa ja oman työn organisointia mietittäessä todettiin opettajan työn koostuvan useista ”palasista” ja niiden nivomisen yhteen vievän aikaa. Lisäksi opettajilla tulisi olla selkeät ajat opiskelijoiden tapaamiseen. Ajanhallinnan kohdalla koettiin alaiastaitoina tukevan oman työn hallinnan sisältäen työn rajaamisen ja priorisoinnin sekä työsuunnitelman pitämisen ajan tasalla. Myös keskeneräisyyden sietäminen on hyödyksi ja lisäksi opettajan on huolehdittava, ettei hän vaadi itseltään liikaa.

Kansainvälistyminen näkyy ulkomaan vierailujen ja projektien sekä opettaja- ja opiskelijavaihtojen lisääntymisenä. Myös opiskelijoita on aiempaa enemmän eri kulttuureista. Kansainvälistyminen vaatii kielitaidon ylläpitämistä ja eri kulttuurien tuntemusta. Kansainvälistymiseen liittyvä kilpailun kiristyminen ei tullut esiin keskusteluissa. Lisääntyvää kansainvälistymistä tukeviksi opettajien alaiastaidoiksi koettiin ennakkoluulottomuus ja avoimuus sekä halu itsensä kehittämiseen.

Elinikäisen oppimisen ja itsensä jatkuvan kehittämisen todettiin edellyttävän jatkuvaa kouluttautumista ja uuden tiedon omaksumista sekä hyödyntämistä. Opettajat ovat itse vastuussa toiminnastaan ja opiskelevat usein itseohjautuvasti. Tärkeinä nähtiin opettajien työelämäjaksot, jolloin he pääsevät päivittämään ammattialansa osaamista. Yrittäjähenkisyyden lisääntyminen ei tullut esiin keskusteluissa. Elinikäistä oppimista ja itsensä jatkuvaa kehittämistä tukeviksi opettajien alaiastaidoiksi koettiin reipas ote ja asioihin tarttuminen, stressinhallintataidot sekä halu itsensä kehittämiseen.

Seuraavat taulukot on ositettu opettajuuden muutoksen teoriataulukosta. Niihin on lisätty toisen aineiston keruun yhteiskehittelyä toteutuneet keskusteluaiheet sekä opettajayhteisön näkökulma alaistaidoista, jotka tukevat toimimista opettajuuden muutoksessa (Taulukko 8 ja 9).

Taulukko 8. Opettajuuden muutoksen teoriataulukon alkuosa sisältäen yhteiskehittelyn keskustelujen aihealueet ja opettajuuden muutoksessa toimimista tukevat alaistaidot

Työelämän vaatimusten monipuolistuminen	Odotusten ja vaatimusten lisääntyminen	Opetuksen järjestämisen tapojen ja rakenteiden uudistuminen	Ohjaajan roolin vahvistuminen	Kasvattajan roolin vahvistuminen
Työn kuvan ja tehtävien monipuolistuminen ja laajentuminen <ul style="list-style-type: none"> - Kirjaaminen - Kielitaito - Monikulttuurinen toimintaympäristö 	Vastuu yli oman opetus-työn <ul style="list-style-type: none"> - Ryhmäohjaajat - Hopsit - Opintopolkujen yksilöllistäminen - Ohjaustaidot 	Opetusmenetelmien monipuolistuminen <ul style="list-style-type: none"> - Oppimisympäristöt - Työssäoppiminen - Arviointi - Läsnäolovelvoite - Tekninen osaaminen 	Ohjaa oppijaa itseohjautuvuuteen ja aktiiviseen oppimiseen <ul style="list-style-type: none"> - Yksilöllisyys - Oppimisen lähtötaso 	Oppijan kehityksen tukeminen kokonaisvaltaisesti <ul style="list-style-type: none"> - Yhteydenpito - ”Huolehtiminen” - Käytöstavat - Ihmisten kohtaaminen
Yhteinen kehittäminen <ul style="list-style-type: none"> - Sisäinen yhteistyö - Palaverit - Pedagoginen kehittäminen 	Muuttuviin olosuhteisiin sopeutuminen <ul style="list-style-type: none"> - Taloustilanne - Läpäisyaste 	Yhdessä tekemisen lisääntyminen niin opetuksessa kuin muussa työssä <ul style="list-style-type: none"> - Vuorovaikutustaidot 	Erityisopettajan osaaminen <ul style="list-style-type: none"> - Ohjaustaidot - Erityisopiskelijoiden piirteet 	
<ul style="list-style-type: none"> • Luottamus • <i>Avoim kommunikatio</i> esimiehen kanssa 	<ul style="list-style-type: none"> • Sitoutuminen • Sopimusten noudattaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Vuorovaikutustaidot • Avoimuus • Organisoitukyky • Muutoksen sietokyky 	<ul style="list-style-type: none"> • Vuorovaikutustaidot • Läsnäolo • Joustavuus 	<ul style="list-style-type: none"> • Joustavuus • Kärsivällisyys • Ajanhallinta • Mallina oleminen • Ammatti-identiteetti

Taulukko 9. Opettajuuden muutoksen teoriataulukon loppuosa sisältäen yhteiskehittelyn keskustelujen aihealueet ja opettajuuden muutoksessa toimimista tukevat alaistaidot

Yhteistyön lisääntyminen	Tieto- ja viestintätekniikan kehittyminen	Ajanhallinta	Kansainvälistyminen	Elinikäinen oppiminen ja itsensä jatkuva kehittäminen
<p>Yhteistyö koteihin on aiempaa tiiviimpää</p> <ul style="list-style-type: none"> - On lisääntynyt 	<p>Osaamisvaatimusten lisääntyminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Välineet - Tietojärjestelmät - Opetuskäyttö - Opiskelijoiden taidot - Koulutus - Opettajien palaute - Sosiaalinen media 	<p>Oman työn organisointi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eri osien yhdistäminen - Opiskelijatapaamiset 	<p>Kilpailun kiristyminen</p>	<p>Työtä tehdessä opitaan ja opiskellaan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jatkuva koulutautuminen - Uuden tiedon omaksuminen ja hyödyntäminen - Omalla vastuulla - Itseohjautuvuus - Työelämäjaksot
<p><i>Lisäksi yhteistyö työssäoppimispaikkojen kanssa on lisääntynyt</i></p>			<ul style="list-style-type: none"> - Vierailut, projektit, vaihdot - Opiskelijoiden erilaiset kulttuuritaustat - Kielitaito - Eri kulttuurien tunteminen 	<p>Yrittäjähenkisyyden lisääntyminen</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Vuorovaikutustaidot • Joustavuus 	<ul style="list-style-type: none"> • Avoimuus • Ennakkoluulottomuus • Halu itsensä kehittämiseen 	<ul style="list-style-type: none"> • Työn rajaamisen ja priorisointi • Työsuunnitelman ajantasaisuus • Keskenkäisyyden sietäminen • Ei vaadi itseltä liikaa 	<ul style="list-style-type: none"> • Avoimuus • Ennakkoluulottomuus • Halu itsensä kehittämiseen 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivisuus • Stressinhallintataidot • Halu itsensä kehittämiseen

Yhteiskehittelyn lopuksi osallistujat merkitsivät rastilla tärkeimmät alaistaidot, joiden he kokivat eniten tukevan toimimista opettajuuden muutoksessa (Taulukko 10).

Taulukko 10. Opettajuuden muutoksessa tukevien alaistaitojen merkintämäärät.

Luottamus =20	Sitoutuminen =17	Motivaatio =9
<i>Psykologinen sopimus =0</i>	<i>Vastuullisuus =4</i> - Oman toiminnan johtaminen 4	<i>Päämäärätietoisuus =4</i> - Muutoksen sietokyky 4
<i>Avoim kommunikaatio =17</i> - Vuorovaikutustaidot 13 - Yhteistyö esimiehen kanssa 4	<i>Oman toiminnan ja työn kehittäminen =12</i> - Itsensä kehittäminen 7 - Stressin hallintataidot 5	<i>Innostuneisuus =5</i> - Läsnäolon taito 3 - Työhyvinvoinnista huolehtiminen 2
<i>Epävarmuuden sietokyky =3</i> - Joustavuus 3	Sitoutuminen =1	<i>Työtyytyväisyys =0</i>

Luokka **Luottamus** sai yhteensä 20 merkintää kaikista 46 merkinnästä. Sen sisältämä luokka *Psykologinen sopimus* jäi ilman merkintöjä, kun luokat *Avoim kommunikaatio* sai 17 merkintää ja *Epävarmuuden sietokyky* kolme merkintää. Luokan *Avoim kommunikaatio* alaluokka *Vuorovaikutustaidot* sai kaikista suurimman merkintämäärän 13.

Luokka **Sitoutuminen** sai yhteensä 17 merkintää, joista se itsessään sai yhden merkinnän. Sen sisältämä luokka *Vastuullisuus* sai neljä merkintää ja *Oman toiminnan ja työn kehittäminen* 12 merkintää. Luokkaan *Oman toiminnan ja työn kehittäminen* sisältyvä alaluokka *Itsensä kehittäminen* sai toiseksi suurimman merkintämäärän seitsemän ja *Stressin hallintataidot* kolmanneksi suurimman merkintämäärän viisi.

Luokka **Motivaatio** sai yhteensä yhdeksän merkintää. Sen sisältämä luokka *Päämäärätietoisuus* sai neljä merkintää ja *Innostuneisuus* viisi merkintää. Luokka *Työtyytyväisyys* jäi ilman merkintöjä.

9 Opettajien alaistaidot opettajuuden tukemiseksi muutoksessa

Opettajat tarvitsevat ammatissaan toimiessa alaistaitoja laaja-alaisesti. Alaistaitojen eri osa-alueet linkittyvät ja lomittuvat toinen toisiinsa ollen yhteydessä myös asiantuntijuu-teen muun muassa haluna kehittyä ammatillisesti. Opettajien tarvitsemia alaistaitoja mietittäessä kehittämiseen osallistunut työyksikkö huomioi kaikki laajat alaistaitokoko-naisuudet luottamus, sitoutuminen ja motivaatio. Luottamuksen alueelta nousivat erityi-esti esiin vuorovaikutustaidot, joustavuus ja yhteistyö esimiesten kanssa. Sitoutumi-sen alueelta nousivat ensisijaisesti esiin luotettavuus, itsetuntemus ja toiminnan eetti-syys. Motivaation alueelta nousivat erityisesti esiin oman toiminnan johtaminen ja työ-paikan viihtyvyydestä huolehtiminen sekä luottamuksellisen ilmapiirin tukeminen. Mie-tittäessä alaistaitoja opettajuuden muutoksessa toimittaessa nousivat esiin tilanteesta riippumattomina alaistaitoina vuorovaikutustaidot, oman toiminnan johtaminen ja yh-teistyö esimiesten kanssa. Muutoksen sietokyvyn, itsensä kehittämisen ja stressinhal-lintataitojen merkitys korostuivat alaistaitoina muutoksessa.

10 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata alaistaitoja opettajayhteisön näkökul-masta ja tavoitteena oli opettajuuden tukeminen muutoksessa. Tuotoksena syntyi ku-vaus opettajien alaistaidoista opettajuuden tukemiseksi muutoksessa.

Alaistaitojen teoriaa, ensimmäisen aineiston kyselyn vastauksia ja syntyneitä alaistaito-luokkia tarkasteltaessa näkyy miten eri alaistaitojen osa-alueet linkittyvät ja lomittuvat toinen toisiinsa. Ensimmäistä kyselyä kerättyä aineistoa tarkasteltaessa määrällisesti saavuttivat kaikki luokat **Luottamus**, **Sitoutuminen** ja **Motivaatio** yli 30 prosentin osuudet (Taulukko 7).

Ensimmäisessä aineistossa **Luottamuksen** alta selkeästi eniten sai vastauksia *Avoim-kommunikaatio*, mikä myös kuvastaa alaistaitojen lisäksi opettajien tarvitsemaa avoi-muutta suhteessa kaikkiin sidosryhmiin. Työnantajan ja työntekijän välinen *Psykologi-nen sopimus* on usein alaistaitojen tiedostamaton osa, jota myös vähäinen vastauspro-sentti kuvaa. Mielenkiintoista on *Epävarmuuden sietokyvyn* vastausmäärän alhaisuus huomioiden niin organisaation kuin opettajuudenkin muutokset. Pitävätkö opettajat sitä opettajuuteen itsestään selvyytensä kuuluvana? Vai osaavatko he hallita epävarmuutta

työssään niin, ettei sitä tule huomioitua? Toisaalta taas pelkästään alaluokkien välisessä vertailussa toiseksi ja kolmanneksi eniten vastauksia saivat luokan *Avoim kommunikaatio* alaluokka *Vuorovaikutustaidot* 18 vastauksella ja luokan *Epävarmuuden sietokyky* alaluokka *Joustavuus* 15 vastauksella.

Sitoutuminen itsessään sai kaikista eniten vastauksia. Sen alla ei tullut esiin yhtä suuria vastausmäärien eroja yläluokkien välillä kuin *Luottamuksessa* ja *Motivaatiossa*. *Vastuullisuus* sai kaikista yläluokista eniten vastauksia ja *Oman toiminnan ja työn kehittäminen* sai kaikista yläluokista kolmanneksi eniten vastauksia. Alaluokista kaikista eniten vastauksia sai luokan *Vastuullisuus* alaluokka *Luotettavuus* 28 vastauksella. Kuvastaako sitoutuminen sisältäen vastuullisuuden sekä oman toiminnan ja työn kehittämisen opettajien työn itsenäistä luonnetta, jossa jokaisen tulee toteuttaa myös itse-reflektioivaa työtettä?

Motivaation alla *Työtyytyväisyyden* ja *Päämäärätietoisuuden* vastausprosentit olivat keskivertoina lähellä toisiaan. *Innostuneisuus* puolestaan sai toiseksi vähiten vastauksia. Kuuluuko se *Psykologisen sopimuksen* tavoin alaistaitojen usein tiedostamattomaan osaan vai mieltävätkö monet sen ennemminkin esimerkiksi persoonallisuuden piirteeksi kuin alaistaidoksi? *Työtyytyväisyyden* alaluokka *Työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen* oli neljänneksi vastatuin alaluokka 11 vastauksella.

Oli mielenkiintoista, miten vähän ensimmäisen aineiston tuloksissa tuli esiin muutokseen liittyvät asiat sen ajankohtaisuuden huomioiden. **Luottamuksen** sisältämä luokka *Epävarmuuden sietokyky* sai 8,8 % vastauksista, **Sitoutuminen** ja sen sisältämän luokan *Oman toiminnan ja työn kehittämisen* alaluokka *Osaa toimia muutoksessa ja ymmärtää sitä* sai 3,2 % vastauksista ja **Motivaatio** ja sen sisältämän luokan *Päämäärätietoisuuden* alaluokka *Muutoksen sietokyky* sai 1,2 % vastauksista. Muutokseen liittyviä vastauksia oli yhteensä 13,2 %.

Ensimmäisen aineiston kyselyn mainintojen prosentiosuuksien tarkastelun perusteella tutkimus- ja kehittämistoiminnassa mukana olleessa työyksikössä koettiin opettajien kolmeksi merkityksellisimmiksi alaistaidoiksi luotettavuus, vuorovaikutustaidot ja joustavuus. Toisen aineiston merkintämäärien mukaan opettajuuden muutoksen aikana toimittaessa koettiin kolmeksi tärkeimmäksi alaistaidoksi vuorovaikutustaidot, itsensä kehittäminen ja stressinhallintataidot. Stressinhallintataidot eivät tulleet ollenkaan esiin ensimmäisessä aineistossa.

Tuloksen tuoma tieto ja hyöty

Opinnäytetyön tulokset vastaavat teoretiedon antamaa mielikuvaa työntekijän tarvitsemista alaistaidoista, jotka pätevät myös opettajiin. Useimmat lähteet korostivat nimenomaan työntekijän toiminnan vastuullisuutta sekä vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja. Muutokseen ja sen sietokykyyn liittyen korostui myös teoriassa työntekijän halu itsensä kehittämiseen. Stressinhallintataidot eivät tulleet teoriassa samalla tavalla esiin ja työyksikön vastauksissa puolestaan ei tullut esiin teoriasta nousseita alaluokkia *Työn kuvan mukainen palkkaus, Usko kaikkien sitoutuneisuuteen, Oman motivaation kehittäminen ja Oma innostuneisuus antaa lisäenergiaa muille.*

Tämäntyyppinen aiheenvalinta ei välttämättä mahdollista niin sanotun ”paremman toimintatavan kehittämistä”, mutta jokainen kehittämistyöhön osallistuva henkilö voi pohtia sekä käsitellä omaa toimintaansa itsereflektiivisellä otteella tiedostaen omaa toimintaa ohjaavat näkökulmat sekä tehden näkyväksi ne alaistaitojen osa-alueet, jotka voisivat olla tukena ja/tai kehittämiskohteina omassa opettajuudessa sekä opettajuuden muutoksessa toimittaessa. Hyötynä on silloin ennemminkin uusi ymmärrys omasta toiminnasta, joka avaa mahdollisuuden kehittyä. Aarnikoivun (2010) mukaan alaistaitojen kehittyminen liittyy voimaantumiseen lisäten entisestään vastuullisuutta, positiivisuutta sekä sitoutumista ja Työterveyslaitoskin (Alaistaitojen kehittäminen 2009) on todennut sen lisäävän koettua työhyvinvointia.

Olisi ollut mielenkiintoista toteuttaa vielä yksi kysely kehittämistyöhön osallistuneille henkilöille, jotta olisi saatu tietoa esimerkiksi seuraavista aiheista. Miten he kokivat tämäntyyppiseen kehittämistyöhön osallistumisen? Muuttiko se heidän näkemystään alaistaidoista? Lisäsikö se omien alaistaitojen itsereflektiota? Tai voisiko alaistaitojen tiedostaminen ja kehittäminen heidän mielestä lisätä opettajan työssä jaksamista ja työhyvinvointia?

Tuloksen odotuksenmukaisuus

Mielestäni opinnäytetyön tulokset kuvaavat niin kokemustani ammatillisten opettajien työnkuvasta kuin kehittämistyöhön osallistunutta työyksikköäkin. Opettajat voivat työsuunnitelmansa puitteissa itsenäisesti muokata omaa työtään ja lukujärjestystään. Vapaus itsenäiseen työskentelyyn vaatii luotettavuutta ja lukujärjestyksen muokkaaminen joustavuutta opettajien järjestäessä muun muassa opintokäyntejä, vaihtaessa opetustiloja opetuksen aihetta vastaavaksi sekä vaihtaen oppituntien paikkoja esimerkiksi koulutuspäivien vuoksi. Vuorovaikutustaidot korostuvat opettajan kaikessa kommunikaati-

ossa sekä toiminnassa niin opiskelijoiden, kollegoiden, esimiesten kuin muidenkin sidosryhmien suhteen. Myös omasta mielestäni luotettavuus, joustavuus sekä vuorovaikutustaidot ovat alaitaitoina merkityksellisiä avaintekijöitä niin opettajan työssä jaksamiseen kuin menestymiseenkin.

Opettajuus muuttuu muun muassa yhteiskunnallisten tekijöiden, teknologian kehittymisen sekä kansainvälistymisen myötä. Jos haluaa tehdä työtä opettajana, on vain yritettävä pysyä mukana muutoksessa. Ilman itsensä kehittämistä ja stressinhallintataitoja se ei ole mahdollista. Vuorovaikutustaitojen merkitys korostuu muutoksessa entisestään.

Luotettavuus ja eettisyys

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa korostuu tutkimuksen tutkimusasetelman avoimuus sekä sen prosessiluonteen tuominen esiin lukijan arvioitavaksi (Kiviniemi 2010: 81–82). Siten tutkijan pitää perustella ja tehdä näkyväksi tekemänsä valinnat, kerätty aineisto sekä tulkintansa. Vakuuttavuudella pyritäänkin korvaamaan objektiivisuuden ideaali. Vakuuttavuuden lähtökohtana ovat tutkimuksen johdonmukaisuus ja uskottavuus. Tiedon ollessa subjektiivista korostuu vuorovaikutuksen dialogisuus yhteisen tulkinnan saavuttamiseksi. Siksi saadut tulokset nähdään objektiivisten tosiasioiden sijasta perusteltuina tulkintoina. (Toikko — Rantanen 2009: 121, 123, 127, 158.)

Kehittäjän tulee pyrkiä estämään virheellisiä tulkintoja ja tuottaa luotettavia tuloksia siinä missä tutkijankin. Tieteellisen tutkimuksen luotettavuuden kriteerejä käytetään myös kehittämistoiminnan tutkimuksellisten asetelmien luotettavuutta arvioitaessa, mikä ei aina ole aivan ongelmatonta. Muun muassa ryhmässä toteutettu kehittämisprosessi ei toistettuna toteudu täysin samanlaisena johtuen osallistujien yksilöllisistä, yhteisöllisistä sekä kulttuurillisista eroista ja kerätyt aineistot jäävät monesti suppeiksi, mitkä vaikuttavat toiminnan toistettavuuteen. Lisäksi tulee huomioida kuinka sitoutuneita kehittämistoiminnan osallistujat ovat, koska se vaikuttaa niin valittujen menetelmien, saatujen aineistojen kuin tulostenkin luotettavuuteen. Aktiivinen osallistuminen kaikissa kehittämisprosessin vaiheissa vähentää virhemahdollisuutta. (Toikko — Rantanen 2009: 122–124, 128.)

Toimintatutkimuksessa ei voida mieltää reliabiliteettia ja validiteettia perinteisen määritelmän mukaisesti. Toimintatutkimus jo itsessään tuo ja perustuu muutokseen, joten

sama tilanne ei ole täysin toistettavissa. Saatu tieto on pätevää siinä ajassa ja ympäristössä, jossa se on tuotettu. (Huttunen — Kakkori — Heikkinen 1999: 113–114.)

Toimintatutkimuksella siis tuotetaan suhteellista tietoa uutta tietoa muodostettaessa ryhmässä, hyödyntäen osallistujien kokemuksia ja havaintoja. Voidaan puhua kokemusperäisen tiedon validisoinnista ja siten toimintatutkimuksen validiteettia tarkastellaan suhteessa tiedon lähteeseen, tutkijaan ja tiedon tarvitsijaan. Yksi toimintatutkimuksen luonteenomaisista piirteistä on sen liittyminen tähän, olemassa olevaan hetkeen ja ympäristöön, joten tavoiteltavat tulokset ovat merkityksellisiä juuri edellä mainituille tahoille eikä välttämättä yleistettävissä laajemmin. Toimivia vaihtoehtoja voi olla monia, joten absoluuttista totuutta ei ole, vaan monta eri tapaa olla oikeassa tai vastaavasti erehtyä. (Anttila 2005: 443, 445–446, 470.)

Validin toimintatutkimuksen toteuttamisen edellytyksenä on tutkijan itsereflektiivinen asenne, korkeatasoinen havainnointikyky ja sekä tiedollinen että taidollinen osaaminen. Toimintatutkimuksen syklit pitää olla suunniteltuja ja saatua palautetta täytyy hyödyntää järjestelmällisesti. Siinä pitää myös pystyä yhdistämään ja käyttämään kokeellista, kokemusperäistä sekä tulkitsevaa tietoa. Lisäksi tutkimustulosten tulee olla raportoitavissa ja hyödynnettävissä sekä kestävä analyttistä keskustelua. (Anttila 2005: 446–447.) Tutkimuksen onnistumista tukee myös tutkijan sopiva esteettinen etäisyys tutkimuksen kohteeseen tutkijan tiedostaessa oma roolinsa havainnoijana, tutkijana sekä osallistujana (Anttila 2005: 278). Osana luotettavuuden arviointia täytyykin kehittäjän analysoida omaa asemaansa sekä arvojaan (Toikko — Rantanen 2009: 128–129).

Yhtenä toimintatutkimuksen luotettavuuden arvioinnin tarkastuskäytäntönä voivat tutkitavina olleet osallistujat analysoida tutkimuksella tuotettuja tuloksia sekä niistä tehtyjä tulkintoja. Heidän näkemyksensä tutkimuksen ja tulkintojen uskottavuudesta on usein esitetty raportin liiteosassa antaen lukijalle yhden lisävälineen oman mielipiteen muodostamiseen toimintatutkimuksen luotettavuudesta. (Kiviniemi 1999: 80–81.)

Laadullisen tutkimuksen aineiston keräämisen pitää toteutua mahdollisimman luontevasti aidossa tilanteessa ja tutkijan täytyy olla objektiivinen keräten aineiston mahdollisimman täsmällisesti niin, että se kestää tarkastelua (Anttila 2005: 183, 188). Kerättävällä aineistolla tulee olla looginen yhteys itse tutkimuksen kohteeseen, tutkimuskysymyksiin ja kantavaan juoneen. Siten tutkimus pitää suunnitella huomioiden systemaattisuus ja joustavuus. Systemaattisesti toteutetussa tutkimuksessa tietty tutkimukselli-

nen elementti on mukana kaikissa tutkimuksen vaiheissa ja se huomioidaan myös tutkimuksen luotettavuusarvioinnissa. Joustavuus puolestaan mahdollistaa monen erilaisen aineiston, tutkimusmenetelmän tai lähestymistavan hyödyntämisen yhdessä. (Anttila 2005: 178–179.) Triangulaation eli monen erilaisen menetelmän käyttäminen tutkimusaineistoa koottaessa lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Anttila 2005: 179, 194, 277–278, 469.)

Kyselylomakkeella toteutetun tutkimuksen luotettavuutta lisää kysymyksen oleminen täysin sama kaikille (Valli 2001: 101.). Kyselylomakkeiden avoimiin kysymyksiin jätetään usein vastaamatta, mutta ne kuitenkin antavat osallistujalle mahdollisuuden vastata perusteellisesti, ilmaista omin sanoin tietonsa, tunteensa ja motivaationsa sekä tuoda esiin esimerkiksi uusia ideoita. Tutkijalla puolestaan on monta eri vaihtoehtoa aineiston luokitteluun, vaikka osa tutkijoista kyseenalaistaakin avointen kysymysten luotettavuuden kerätyn aineiston ollessa kirjavaa sekä muita kysymysmuotoja vaikeampi analysoida. (Hirsjärvi — Remes — Sajavaara 1997: 201; Valli 2001: 111.)

Osallistavien menetelmien käyttäminen tarjoaa toimijoille mahdollisuuden osallistua kehittämiseen. Osallistavan toiminnan perustana on avoin vuorovaikutus sekä dialogisuus, jotta toimijat voivat tuoda esiin ajatuksiaan, näkemyksiään sekä kokemuksiaan. Toiminta etenee toimijoiden ehdoilla ja tavoitteena on oppia toisilta. (Toikko — Rantanen 2009: 90–91, 93, 99) Yhteiskehittelyn hyödyntäminen lisää kehittämisen laatua syventäen tiedon tuottamista ja parantaen hyvinvointia (Yhteiskehittelyllä hyvinvointia 2012: 7).

Toimintatutkimuksessa tiedon tuottajina on perinteistä tutkimusta epäyhtenäisempi joukko ja refleksiivisyyden vuoksi tiedon tuottaminen vaatii itsekriittisyyttä (Toikko — Rantanen 2009: 42–43). Siten toimintatutkimuksella saatu tieto on tulkinta kyseenomaisen yhteisön näkökulmasta (Heikkinen 2001: 179). Uuden tiedon merkitys määrittyy sen toimivuuden, hyödynnettävyyden ja käyttökelpoisuuden kautta (Huttunen — Kakkori — Heikkinen 1999: 118–119; Toikko — Rantanen 2009: 43, 54).

Sisällönanalyysin avulla jaotellaan ja luokitellaan tutkittavaa aineistoa, jotta kohdetta voidaan kuvata ja määritellä saaden esiin myös uusia näkemyksiä sekä uutta tietoa. Luokitusrunгон havaintoyksiköt ja sisältöluokat nousevat tutkittavasta aineistosta. Sisällönanalyysi tulee tehdä objektiivisesti ja järjestelmällisesti koko aineistosta, jotta kohteesta saataisiin kattava kuvaus ja tehdyt päätelmät olisivat päteviä sekä toistettavissa.

(Anttila 2005: 292—294.) Tutkimuksen analyysin arvioitavuus ja uskottavuus ovat laadullisen tutkimuksen tärkeitä kriteereitä reliabiliteettia arvioitaessa (Anttila 2005: 518).

Yhtenä merkityksellisenä tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin osa-alueena on myös raportointi. Tutkijan pitää analysoida ja harkita mitä hän kirjoittaa tutkimusraporttiin sekä miten hän esittää saatujen tutkimustulosten yleiseen merkitykseen sekä uskottavuuteen vaikuttavat asiat. Saako hän tuotua tutkimuksen luotettavuuden esiin niin, että lukija voi arvioida raportoinnin kautta tutkimuksen ja sillä saatujen tulosten edustavuutta ja uskottavuutta. (Anttila 2005: 518; Hirsjärvi — Remes — Sajavaara 2010: 261, 268, 437; Kiviniemi 2010: 83; Toikko — Rantanen 2009: 127; Tuomi — Sarajärvi 2002: 14, 70.)

Tutkimusraportin menetelmäosiossa kerrotaan yksityiskohtaisesti, miten tutkimus on tehty. Menetelmien tarkan kuvaamisen tavoitteena on antaa selkeä kuva tutkimuksen toteutumisesta, jotta sen toistaminen olisi mahdollista. Tarkasteltavana pitää olla ainakin, miten tietoa on hankittu, tutkimusaineiston keräämistavat, paikat ja olosuhteet sekä aineiston kuvaamiseen ja analysointiin käytetyt tekniikat sekä luokittelujen perusteet. (Hirsjärvi — Remes — Sajavaara 2010: 232, 261.)

Kaikissa tutkimuksissa tulee esiin eettisiä kysymyksiä, joten tutkijan on tiedettävä, mitä hän on tekemässä myös eettisestä näkökulmasta (Tuomi — Sarajärvi 2002: 69). Eri tutkimusmenetelmiä käytettäessä tulee esiin erilaisia eettisiä kysymyksiä, joten tutkijan on kyettävä valitsemaan niiden välillä ja huomioimaan sekä luottamuksellisuuden että osallistujien anonymiteettisuojaan näkökulmat (Anttila 2005: 509–510; Tuomi — Sarajärvi 2002: 21). Tietojen antaminen perustuu vapaaehtoisuuteen ja kaikilla tutkimukseen osallistujilla on oikeus saada tutkijalta todenmukaista tietoa niin tutkijasta kuin tutkimuksesta, sen luonteesta ja tavoitteista sekä tulosten käyttötarkoituksesta, jotta he voivat päättää haluavatko osallistua tutkimukseen (Anttila 2005: 188, 509; Hirsjärvi — Remes — Sajavaara 2010: 25). Osallistujien anonymiteetti on taattava kaikissa tutkimuksissa ja osallistujilla on aina oikeus lopettaa tutkimuksessa mukana olo missä tutkimuksen vaiheessa tahansa. Tutkimustarkoitukseen koottua tietoa saa käyttää vain tieteelliseen tutkimukseen. (Anttila 2005: 509–510.)

Tutkijan pitää aina esittää kaikki havaintonsa eikä hän saa painottaa jotain aineiston osaa tai lisätä aineistoon mitään omien tarkoituksien hyväksi. Asioilla tulee olla niiden

oikeat nimet ja tutkimustulokset nousevat aineistosta. Tulkintoja esiin tuotaessa korostuu tutkijan rehellisyys. (Anttila 2005: 186.)

Tämän opinnäytetyön luotettavuutta on pyritty lisäämään tekemällä sitä mahdollisimman tarkkaan ja huolella noudattaen hyvää tieteellistä käytäntöä ja eettisiä ohjeita. Opinnäytetyö on toteutettu suunnitelmallisesti ja järjestelmällisesti. Systemaattista kirjallisuuskatsausta tehtäessä on pyritty tarkastelemaan eri lähteitä kriittisesti ja löytämään luotettavat sekä aiheeseen linkittyvät teorialähteet.

Ensimmäinen aineiston keruu toteutui kyselylomakkeella työyksikön yhteisen kokoontumisen yhteydessä. Opinnäytetyön esittelyssä korostettiin osallistumisen vapaaehtoisuutta ja tavoitetta saada koottua työyksikön sen hetkinen, spontaani näkemys aiheesta. Kaikki kyselylomakkeilla saatu aineisto vastasi annettuun kysymykseen ja lomakkeet palautettiin nimettöminä. Kyselyyn vastanneet työyksikön jäsenet allekirjoittivat suostumuslomakkeen kehittämistyöhön osallistumiseen ja heidän anonymiteettiaan suojattiin pitämällä suostumuslomakkeet erikseen tallessa katsomatta kuka on vastannut ja kuka ei.

Toinen aineiston keruu toteutui yhteiskehittelynä työyksikön yhteisen kokoontumisen jälkeen eri tilassa. Paikalle saapui 13 osallistujaa ja mietittäväksi jäi, voiko sillä osallistujamäärällä kutsua tuotettua tietoa koko 47 henkilön työyksikön näkemykseksi. Toisaalta eri tilaan siirtyminen antoi mahdollisuuden olla osallistumatta yhteiskehittelyyn huomiota herättämättä ja saapuneiden osallistujien vapaaehtoisuus sekä kiinnostus aiheeseen puolestaan nousivat esiin. Opinnäytetyöntekijän rooli oli neutraali ja tilannetta ohjaava. Yhteiskehittelyn alussa oli opinnäytetyön ja edellisen aineiston tulosten esittely, jonka jälkeen ohjeistettiin ja ohjattiin Learning Cafen toteutumista. Koska oman teoriaan perehtymisen ei haluttu suuntaavan tuotettavaa tietoa, ei opinnäytetyöntekijä ollut itse mukana aktiivisena tiedon tuottajana.

Ennen opinnäytetyön valmistumista luki viisi yhteiskehittelyyn osallistunutta henkilöä siitä kirjoitetun koonnin raportoinnin luotettavuuden tarkastamiseksi. Esiin nousi muutama kysymys aiheen sijoittamisesta tietyn aihealueen alle. Esimerkiksi voisiko hopsien ja opintopolkujen yksilöllistämisen lisääntyminen olla aihealueen **Odotusten ja vaatimusten lisääntyminen** sijasta **Ajanhallinnan** alla. Raportoinnin sisältö tarkastettiin kyseisistä kohdista ja todettiin aiheiden sijoittuneen ensisijaisesti opettajuuden muutoksen teoriasta nousseiden aihealueiden määrittelyn mukaisesti ja sitten yhteiskehittelys-

sä käytetyn jaottelun mukaisesti, kuten oli tarkoitus. Käytännössähän eri osa-alueet vaikuttavat toisiinsa ja menevät osittain päällekkäin, joten sisältöjen sijoittelun olisi voinut tehdä eri tavalla. Lisäksi aiemmin työyksikössä arviointiin käytetty ohjelma ProCapita jätettiin raportointiin (yksi henkilö merkinnyt sulkumerkinnällä), koska se oli yhteiskäytössä tuotu esiin yhtenä esimerkkinä tietojärjestelmien muutoksesta.

Lopuksi

Tämän opinnäytetyön tulokset ovat kehittämiseen osallistuneen työyksikön näkökulma alaistaistoista ja niiden merkityksestä opettajuuden muutoksessa. Alaitaidot näkyvät työntekijän henkilökohtaisessa toiminnassa ja lähtökohtaisesti jokainen henkilö voi itse reflektoida ja analysoida omia alaitaitojaan. Alaitaitojen kehittäminen on mahdollista, mutta se vaatii kiinnostuksen aiheeseen sekä motivaation kehittää omaa toimintaa. Työyksikön yhteinen aiheesta keskustelu ja kehittämistoiminta on yksi tapa herättää reflektiivistä ajattelua sekä mahdollinen muutosprosessi.

Mietittäväksi jää, olisivatko opinnäytetyön tulokset samat, jos samanlainen tutkimus- ja kehittämistoiminta toistettaisiin organisaation toisessa työyksikössä? Tulisiko esiin alakohtaisia eroja? Tai olisivatko tulokset samat, jos kysyttäisiin alaitaitojen merkityksestä organisaation muutoksissa?

Alaitaidot ovat erittäin mielenkiintoinen aihe, jota kuitenkin tunnutaan ajoittain välteltävän. Tämän opinnäytetyön kautta olen itse laajentanut huomattavasti omaa tietoisuuttani niin alaitaidoista kuin opettajuuden muutoksesta. Pysin tuomaan uuden tietotaidon toimintaani niin opettajana, kollegana kuin alaisenakin. Olen ilmoittautunut työtaitovalmennuksen valmentajakoulutukseen ja toivon jatkossakin voivani kehittää omaa toimintaani opettajana, kyeten antamaan opiskelijoilleni ammatillisen opetuksen ohessa myös aiempaa paremmin perustaa työelämän perustaitoihin.

Omniassa on juuri päivitetty työsuojelu- ja työturvallisuusohjelma vuosille 2014–2017. Sen yhtenä osana on henkilöstöohjelma, jonka perustana on uudistumishaluinen sekä hyvinvoiva työyhteisö. Työhyvinvointi on määritelty sujuvan, yhdessä tehdyn ja merkityksellisen työn tulokseksi. Henkilöstötyön tavoitteena on edistää ”yksilöiden työkykyä, työyhteisöjen toimivuutta ja turvallisuutta sekä työn sujuvuuden ja mielekkyyden kokemusta”. Henkilöstöohjelmassa huomioidaan henkilöstön fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen ulottuvuus työhyvinvoinnin kokonaisuudessa. Sen yhtenä osa-alueena on *Uudistamme yhdessä*, jonka tavoitteina ovat luottavaisuus muutoksissa, ammatillinen vuo-

rovaikutus ja työyhteisötaitojen edistäminen sekä yhteenkuuluvuuden tunteen vahvistuminen. (Työhyvinvointi Omniassa 2014.) Siten kehittämiseen osallistuneen työyhteisön yhtenä lukuvuoden 2014—2015 yhteisesti käsiteltävänä aiheena ovat työyhteisötaidot, jonka puitteissa myös tämän opinnäytetyön tulokset on sovittu esiteltäviksi.

Opettajuuden muutos on ajankohtainen aihe opetussuunnitelmien muuttuessa. Se on myös yksi opetusalan valtakunnallisen suurtahtuman, Educan, alateemoista. Tulevaisuutta emme vielä tiedä – on vain eletävä tässä ja nyt.

Tämän opinnäytetyön aihetta pohtiessani jo kesällä 2012 en tiennyt vielä osuneeni näin ajankohtaisiin ja tärkeisiin aihealueisiin. Itselleni opinnäytetyötä tehdessä nousi merkitykselliseksi Ahon (2011) toteamus, että ”muutos ja hallittu uuden opettelu ovat opettajan työmotivaation ja työstä nauttimisen kannalta keskeisiä asioita”. Muistetaan siis työssämme opettajuuden muutoksessa tukevat alaistaidot; vuorovaikutus- ja stressinhallintataidot sekä halu itsemme kehittämiseen!

Lähteet

Aaltola, Juhani — Syrjälä, Leena 1999. Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. — Huttunen, Rauno — Moilanen, Pentti (toim.): Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: PS-viestintä Oy. 11–24.

Aarnikoivu, Henrietta 2010. Työelämätaidot – menesty ja voi hyvin. Helsinki: WSOYpro Oy.

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

Alaistaito 2006. Kotimaisten kielten keskus. Päivitetty 11.1.2007. Verkkodokumentti. <<http://www.kotus.fi/?s=766>>. Luettu 1.5.2014

Anttila, Pirkko 2005. Ilmaisuu, teos, tekeminen ja tutkiva toiminta. Hamina: Akatiimi Oy.

Alaistaitojen kehittäminen 2009. Työturvallisuuskeskus. Verkkodokumentti. <http://www.ttk.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyoyhteisotaidoilla_tulosta/alaistaitojen_kehittaminen>. Luettu 2.2.2014.

Alaistaitojen perusta – luottamus, sitoutuminen ja motivaatio 2009. Työturvallisuuskeskus. Verkkodokumentti.

<http://www.ttk.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyoyhteisotaidoilla_tulosta/alaistaitojen_perusta>. Luettu 2.2.2014.

Etiikka koulun arjessa 2002. Opetusalan ammattijärjestö OAJ. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Heikkinen, Hannu L. T. 2001. Toimintatutkimus – toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Aaltola, Juhani — Valli, Raine (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus. 170–185.

Heikkinen, Hannu L. T. — Jyrkämä, Jyrki 1999. Mitä on toimintatutkimus? Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. — Huttunen, Rauno — Moilanen, Pentti (toim.): Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: PS-viestintä Oy. 25–62.

Hirsjärvi, Sirkka — Remes, Pirkko — Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Huttunen, Rauno — Kakkori, Leena — Heikkinen, Hannu L. T. 1999. Toiminta, tutkimus ja totuus. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. — Huttunen, Rauno — Moilanen, Pentti (toim.): Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: PS-viestintä Oy. 111–135.

Isokorpi, Tia 2008. Napit vastakkain. Ristiriidat, rajat ja ratkaisut. Jyväskylä: PS-kustannus.

Jokinen, Jyrki — Lähteenmäki, Lauri — Nokelainen, Petri 2009. Työssäoppimisen lumo: ammatillisen sekä ammatillisen korkea-asteen koulutuksen ja työelämän yhteistyön hyvät käytänteet. Hämeen ammattikorkeakoulun e-julkaisuja 3/2009. Hämeenlinna: HAMK.

<<http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/64205532432F1A45E040A8c0c9412399>>. Luettu 2.2.2014.

Jyrkämä, Jyrki 1999. Toimintatutkimus ja sosiaaliset toimintakäytännöt. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. — Huttunen, Rauno — Moilanen, Pentti (toim.): Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: PS-viestintä Oy. 137–153.

Järvensivu, Timo — Nykänen, Katri — Rajala, Rika 2010. Verkostojohtamisen opas: Verkostotyöskentely sosiaali- ja terveysalalla. Muutosvoimaa vanhustyön osaamiseen – hankkeen julkaisu. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Verkkodokumentti. <<http://verkostojohtaminen.fi/wp-content/uploads/2011/01/VerkostojohtamisenOpas.pdf>>. Luettu 22.6.2014.

Kauppila, Reijo 2005. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot. Vuorovaikutusopas opettajille ja opiskelijoille. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kauppinen, Birgitta 2007. Osallisuuden menetelmien työkalupakki Kajaanin kaupungin nuorisotyöhön ja perusopetukseen. Kajaani: Kajaanin kaupunki. Nuorisotyö. Verkkodokumentti. <<https://www.kainuupiste.fi/index.php?p=Osallisuus>>. Luettu 22.6.2014.

Keskinen, Soili 2005. Alaistaito – Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Kunnallisan kehittämissäätöön Polemia-sarjan julkaisu nro 59. Pole-Kuntatieto Oy: Helsinki.

Keskinen, Soili n.d. Alaistaito ja esimiestaito toistensa täydentäjinä ja työhyvinvoinnin takeena. Luentoesitys. Turun yliopisto, Rauman opettajankoulutuslaitos. Verkkodokumentti.

<http://www.sosiaalitaito.fi/ep/tiedostot/Alaistaidot_ja_niiden_kehittaminen_Soili_Keskinen.pdf>. Luettu 4.5.2014

Kiviniemi, Kari 1999. Toimintatutkimus yhteisöllisenä prosessina. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. — Huttunen, Rauno — Moilanen, Pentti (toim.): Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: PS-viestintä Oy. 63–83.

Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Kärkkäinen, Merja 2005. Yhteisöllinen johtaminen esimiehen työvälteenä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Liukkonen, Jarmo — Jaakkola, Timo — Kataja, Jukka 2006. Taitolajina työ. Johtaminen ja sisäinen motivaatio. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Luukkainen, Olli 2004. Opettajuus – Ajassa elämistä vai suunnan näyttämistä? Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos.

Omnian strategia 2016. Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia. Verkkodokumentti. <http://www.kamppissaitti.fi/omnia/web/Strategia_2016/#sivu3>. Luettu 11.4.2014.

Opetushallitus 2014. Ammatillisten perustutkintojen ja valmistavien koulutusten perusteiden uudistaminen. Verkkodokumentti. <<http://oph.fi/ampe>>. Luettu 31.8.2014

Opettajan ammattietiikka ja eettiset periaatteet n.d. Opetusalan ammattijärjestö OAJ. Verkkodokumentti.

<http://www.oaj.fi/portal/page?_pageid=515,447767&_dad=portal&_schema=PORTAL>. Luettu 11.4.2014.

Rehnbäck, Katriina — Keskinen, Soili 2005. Työhyvinvointia alaistaidoilla ja esimiestyön hallinnalla. Kuntien eläkevakuutus: Helsinki. Verkkodokumentti. <

https://www.keva.fi/fi/julkaisut/Sivut/tyossa_jatkaminen_julkaisut.aspx>. Luettu 3.5.2014.

Schaupp, Marika — Koli, Annarita — Kurki, Anna-Leena — Ala-Laurinaho, Arja 2013. Yhteinen muutos. Työhyvinvointia työtä kehittämällä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Roos, Satu 2013. Työyhteisötaidot käytännöstä käsin. Luentoesitys. Verkkodokumentti.

<<http://www.slideshare.net/SatuRoos/tyyhteistaidot-kytnnst-ksin-2013>>. Luettu 2.2.2014.

Seies, Eeva-Riitta 2011. Näin kohtelet pomoasi oikein. Päivitetty 2012. Talouselämä. Verkkodokumentti.

<<http://www.talouselama.fi/tyoelama/nain+kohtelet+pomoasi+oikein/a2027519>>. Luettu 2.2.2014.

Silvennoinen, Markku – Kauppinen, Risto 2006. Onnistu alaisena – näin johdan esimiestä ja itseäni. 1—3. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Silvennoinen, Markku – Kauppinen, Risto 2007. Kehity alaisena – onnistuneet alaistaidot käytännössä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Toikko, Timo — Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. 3. korjattu painos. Tampere: Tampere University Press.

Toivakka, Sari — Maasola Miina 2011. Itsetunto kohdalleen! Harjoituksia itsetuntemuksen ja vuorovaikutustaitojen oppimiseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Tuomi, Jouni — Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työhyvinvointi Omniassa – Työsuojelu- ja turvallisuusohjelma 2014-2017. Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia. Verkkodokumentti.

<https://www.omnia.fi/group/intranet/asiakirjat?p_p_auth=qYNIzO3n&p_p_id=20&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&_struts_action=%2Fdocument_library%2Fview_file_entry&_redirect=https%3A%2F%2Fwww.omnia.fi%2Fgroup%2Fintranet%2Fintra%3Fp_p_id%3D3%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dmaximized%26p_p_mode%3Dview%26_3_groupId%3D36503%26_3_keywords%3Dty%25C3%25B6hyvinvointi%26_3_struts_action%3D%252Fsearch%252Fsearch%26_3_redirect%3D%252Fgroup%252Fintranet&_fileEntryId=1633766>. Luettu 27.9.2014.

Työyhteisötäidoilla tulosta 2009. Työturvallisuuskeskus. Verkkodokumentti. <http://www.ttk.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyoyhteisotaidoilla_tulosta>. Luettu 2.2.2014.

Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat. 2009. Opetusministeriön julkaisu 2009:7. Verkkodokumentti.

<<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/opm07.pdf?lang=fi>>. Luettu 10.4.2014.

Yrittäjämäinen ajattelutapa 2012. YVI-internetsivusto. Verkkodokumentti.

<<http://www.yvi.fi/sanakirja/318-yrittajamainen-ajattelutapa-entrepreneurial-mindset>>.

Luettu 10.4.2014.

Ensimmäisen aineistonkeruun runko

Alaistaidot opettajuuden muutoksessa

23.4.14

Tiedote

- Opinnäytetyöni
 - tarkoituksena on selvittää mitä alaistaidot ovat opettajien näkökulmasta
 - tavoitteena on opettajuuden tukeminen muutoksessa
- 1. aineistonkeruu on tänään 23.4.14
- 2. aineistonkeruu on 21.5. yhteiskehitte-lynä toteutuen

- . . .
- Osallistuminen on vapaaehtoista
 - Osallistuminen on mahdollista keskeyttää milloin tahansa syytä ilmoittamatta.
 - Nimiä ja aineistoa ei luovuteta kenellekään
 - Aineisto hävitetään opinnäytetyön valmistuttua marraskuussa 2014
 - Annan mielelläni lisätietoa opinnäytetyös-täni

23.4.14

- Allekirjoita kaksi suostumuslomaketta kehittämistyöhön osallistumiseen
 - Pidä toinen itselläsi ja palauta toinen lopuksi
- Kirjoittakaa saamaanne paperiin ajatukset mitä alaistaitoja opettajilla tulee olla
- Aikaa on 10 minuuttia
- Paperit palautetaan nimettöminä

KIITOS!

Ensimmäisen aineistonkeruun kyselylomake

23.4.2014

Mielestäni opettajalla tulee olla seuraavia alaistaitoja...

Ensimmäisen aineistonkeruun suostumuslomake

Suostumus kehittämistyöhön osallistumiseen

Olen osallistunut Inke Rapelin pitämään tiedotustilaisuuteen opinnäytetyöstään. Tilaisuudessa olen saanut riittävän selvityksen opinnäytetyön tarkoituksesta, tietojen keräämisestä ja säilytyksestä. Minulla on ollut mahdollisuus saada lisätietoja suullisesti.

Ymmärrän, että osallistumiseni kehittämistyöhön on vapaaehtoista ja voin perustelematta keskeyttää osallistumiseni kehittämistyöhön milloin tahansa. Keskeytyksen ilmoitan Inke Rapelille.

Suostun osallistumaan kehittämistyöhön vapaaehtoisesti.

Espoo 23.4.2014

Suostumuksen antajan allekirjoitus ja nimenselvennys

Espoo 23.4.2014

Suostumuksen vastaanottajan allekirjoitus ja nimenselvennys

Esimerkki sisällönanalyysistä

Sisällönanalyysi

Analyysiyksikkö: ajatuskokonaisuus tai lause

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä luokka
Oikeus tasa-puoliseen kohteluun työyhteisössä	Työryhmän hyvä ilmapiiri	Psykologinen sopimus	Luottamus
Ylläpitää hyvää ilmapiiriä työyhteisössä			
Noudattaa työyhteisön yhteisiä pelisääntöjä			
Oikeus kehittää osaamistaan	Mahdollisuus uuden oppimiseen		
Oikeus kehittää omaa ammattitaitoaan	Mahdollisuus ammattitaidon kehittämiseen		
Oikeus kehittää uraansa	Mahdollisuus edetä uralla		
Työelämän perussääntöjen ymmärtäminen	Työsuhteen pitkäaikaisuus		
Tietää omat oikeudet ja velvollisuudet	Yhteistyö esimiesten kanssa		
Tuo esille kehityskeskustelussa omat vahvuudet ja kehittämistarpeet			
Esittää kehityskeskustelussa toiveet tulevan vuoden työtehtävistä			
Reiluus esimiestä ja kollegoja kohtaan	Rehellisyys	Avoin kommunikatio	
Asioiden puheeksiottaminen asianosaisen henkilön kanssa – ei juoruilua ja selän takana puhumista			
”Ei vedetä mattoa toisen alta”	Lojaalius		

Toisen opettajan ammattitaidon arvostaminen	} Toisten arvostaminen ja kunnioittaminen	} Avoin kommunikaatio	} Luottamus
Esimiehen arvostaminen ja kunnioittaminen			
Muiden työntekijöiden ja heidän ammattitaitonsa kunnioittaminen			
Positiivinen asenne	} Optimistinen asenne		
Pyrkii toteuttamaan hyviä vuorovaikutustaitoja	} Vuorovaikutustaidot		
Osaa keskustella asioista			
Osaa kuunnella			
Verbaalinen ja non-verbaalinen kommunikointitaito			
Kirjalliset vuorovaikutustaidot			
Neuvottelutaidot			
Asiallisuus			
Ammatillisuus	} Yhteistyö kollegoiden kanssa		
Toimii hyvässä vuorovaikutuksessa sekä työtovereiden että esimiesten kanssa			
Toimii hyvässä yhteistyössä työtovereiden kanssa			
On helposti tavoitettavissa	} Yhteistyö esimiesten kanssa		
Avoin keskustelu esimiesten kanssa			
Ei tee tulkintoja, vaan kysyy epäselvät asiat rohkeasti			
Kuuntelee, kannustaa ja tukee esimiestään			
On esimiehen tavoitettavissa			
Toimii hyvässä yhteistyössä esimiesten kanssa			

<p>Myönteinen suhtautuminen itseensä, muihin ryhmäläisiin ja esimieheen</p> <p>Valmis kehittämään ja kehittämään yhdessä ryhmän kanssa</p>	<p>Optimistinen asenne</p>	<p>Epävarmuuden sietokyky</p>	<p>Luottamus</p>
<p>Työskentelee aktiivisesti ja avoimesti suhteessa työyhteisöön ja esimieheen</p> <p>Tuo esille työhön liittyvien epäkohtien lisäksi myös hyvin toimivia asioita, onnistumisen kokemuksia ja hyviä käytänteitä</p>	<p>Aktiivinen osallistuminen</p>		
<p>Päivittää tietoja ja taitoja ja saa tukea siihen</p>	<p>Uuden tiedon etsiminen</p>		
<p>Joustavuus työajoissa</p> <p>Joustavuus työtehtävissä</p> <p>Kohtuullinen joustaminen yllättävissä tilanteissa</p> <p>Kärsivällisyys, jos asiat eivät tapahdu "heti"</p>	<p>Joustavuus</p>		
<p>Ryhmätyötaidot</p>	<p>Yhteistyö kollegoiden kanssa</p>		
<p>Ottaa esimieheen yhteyttä tarvittaessa</p>	<p>Yhteistyö esimiesten kanssa</p>		
<p>Vastuu työpaikan viihtyisyydestä</p> <p>Huolehtii omalta osaltaan työyhteisön ja -ympäristön turvallisuudesta ja viihtyisyydestä</p> <p>Kehittävä ja rakentava työote työyhteisössä</p>	<p>Työpaikan viihtyisyys</p>		
<p>Itsenäinen työote</p> <p>Organisointikyky</p>	<p>Oman toiminnan johtaminen</p>		

Toisen aineistonkeruun runko

Alaistaidot
opettajuuden muutoksessa
21.5.14

Tiedote

- Opinnäytetyöni
 - On tutkimuksellinen kehittämistyö
 - Tarkoituksena on selvittää mitä alaistaidot ovat opettajien näkökulmasta opettajuuden tukemiseksi muutoksessa
- 1. aineistonkeruu oli 23.4.14
- 2. aineistonkeruu on tänään 21.5.14 yhteiskehittelynä toteutuen

. . .

- Osallistuminen on vapaaehtoista
 - Osallistuminen on mahdollista keskeyttää milloin tahansa syytä ilmoittamatta.
- Nimiä ja aineistoa ei luovuteta kenellekään
 - Aineisto hävitetään opinnäytetyön valmistuttua marraskuussa 2014
- Annan mielelläni lisätietoa opinnäytetyös-täni

21.5.14

- Allekirjoita kaksi suostumuslomaketta kehittämistyöhön osallistumiseen
 - Pidä toinen itselläsi ja palauta toinen

Alaistaidot

- Alaistaitojen teoriaan pohjautuvan taulukon esittely
- 1. aineiston sisällönanalyysin esittely

Tulosten koonti

- 1. Luottamus 77/251
 - Psykologinen sopimus 10
 - Avoin kommunikatio 45
 - Epävarmuuden sietokyky 22
- 2. Sitoutuminen 95/251
 - Vastuullisuus 53
 - Oman toiminnan ja työn kehittäminen 42
- 3. Motivaatio 79/251
 - Päätöksentekotilaisuus 30
 - Innoitus 14
 - Työtyytyväisyys 35

Mielenkiintoista?

- 5 vuotta Omniassa työskennelleenä
 - Jatkuva muutos
- Siitä huolimatta
 - Luottamus - Epävarmuuden sietokyky 22/251
 - Sitoutuminen - Oman toiminnan ja työn kehittäminen - Osaa toimia muutoksessa ja ymmärtää sitä 8/251
 - Motivaatio - Päämäärätietoisuus - Muutoksen sietokyky 3/251

Opettajuden muutos

- Yhteiskunta muuttuu → koulu muuttuu → opettajuus muuttuu
- Työelämän vaatimukset työntekijän osaamiselle ovat monipuolistuneet
- Elinikäinen oppiminen

Näkemyksiä

- ”Opettajuus on yhä enemmän muutoksen kohtaamista, sen kanssa elämistä ja siihen vaikuttamista”

Luukkainen, Olli 2004. Opettajuus – Ajassa elämistä vai suunnan näyttämistä? Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos.

Näkemyksiä

- ”Muutos ja hallittu uuden opettelu ovat opettajan työmotivaation ja työstä nauttimisen kannalta keskeisiä asioita”

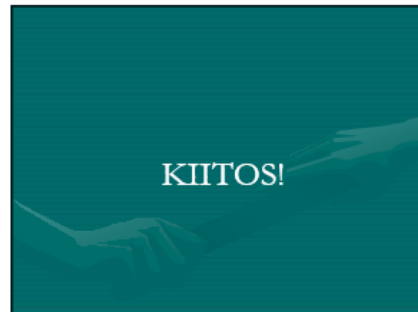
Aho, Ismo 2011. Mikä tekee opettajasta selviytyjän? Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö.

Learning Café

- 5 Pöytää (2 aihetta/pöytä), joihin 3-6 henkilöä
- 10 min aikaa keskustella + kirjata puhuttu
- 1 jää - muut vaihtaa pöytää myötöpäivään
- Jäänyt henkilö esittelee jo puhutun uusille henkilöille
 - Lisäkeskustelu + puhutun kirjaaminen

... Learning Café

- Mitä opettajuuden muutoksia olet huomioinut liittyen annettuun aiheeseen?
- Mitkä alaistaidot tukevat tässä opettajuuden muutoksessa toimimista?



Toisen aineistonkeruun suostumuslomake

Suostumus kehittämistyöhön osallistumiseen

Olen osallistunut Inke Rapelin pitämään tiedotustilaisuuteen opinnäytetyöstään. Tilaisuudessa olen saanut riittävän selvityksen opinnäytetyön tarkoituksesta, tietojen keräämisestä ja säilytyksestä. Minulla on ollut mahdollisuus saada lisätietoja suullisesti.

Ymmärrän, että osallistumiseni kehittämistyöhön on vapaaehtoista ja voin perustelematta keskeyttää osallistumiseni kehittämistyöhön milloin tahansa. Keskeytyksen ilmoitan Inke Rapelille.

Suostun osallistumaan kehittämistyöhön vapaaehtoisesti.

Espoo 21.5.2014

Suostumuksen antajan allekirjoitus ja nimenselvennys

Espoo 21.5.2014

Suostumuksen vastaanottajan allekirjoitus ja nimenselvennys

