

Lapin yliopiston Koulutus- ja kehittämispalvelut
Jyväskylän yliopiston Kokkolan yliopistokeskus Chydenius
Savonlinnan kesäyliopisto

Rehtori hyvinvoinnin ja osallisuuden johtajana 10–15 op
OPH 138/2642/2021
15.11.2021–30.6.2023

Kehittämistöiden tiivistelmät 19 kpl



Lapin yliopiston Koulutus- ja kehittämispalvelut
Jyväskylän yliopiston Kokkolan yliopistokeskus Chydenius
Savonlinnan kesäyliopisto

Rehtori hyvinvoinnin ja osallisuuden johtajana 10–15 op

OPH 138/2642/2021

15.11.2021–30.6.2023

Kehittämistöiden tiivistelmät 19 kpl

Sisällys

Kunnan perusopetuksen ja lukion hyvinvoinnin vuosikello	2
Hyvinvoinnin ja osallisuuden rakenteet	4
Arvioinnin kehittäminen yhtenäiskoulussa	6
Kohti yhteistä kieliparikoulua - Uuden kieliparikoulun kehittämissuunnitelma.....	8
Hyvinvoiva alakoulu kunnassamme	10
Kiusaamisen vastaisen työn kehittäminen kaupungin yhteisen KaMu-mallin pohjalta	11
Itsereflektiivinen tarkastelu kokemuksistani työntekijänä organisaation muutosvaiheessa	13
Hyvinvoinnin strategisen suunnitelman tukeminen	14
Kohtaamisen kaksituntinen - osallisuutta vahvistavan keskustelun työskentelymalli	15
Johtamisjärjestelmän selkeyttäminen	17
Uudenlaiset haasteet, uudistuvat tukitoimet ja työn kuormittavuuden hallinta yläkoulussa.....	18
Nepsy- piirteinen oppija soittotunnilla musiikkioppilaitoksessa.....	20
Voidaan hyvin! -Työhyvinvoinnin kehittäminen	21
Hyvinvointijohtaminen ja työhyvinvoinnin kehittäminen	23
Monitoimitalon toimintasuunnitelma	25
Työhyvinvoinnin vuosikello.....	27
Oppilaiden hyvinvointia ja aktiivisempaa osallistumista kouluarkeen yläkoulussa	29
Työn ja oman työyhteisön vahvuuksien, kuormittavuustekijöiden ja haasteiden kartoittaminen sekä ratkaisujen työstäminen osallistavana prosessina.	31
Tervetuloa taloon - käsikirja.....	33

Kunnan perusopetuksen ja lukion hyvinvoinnin vuosikello

Hyvinvoiva henkilöstö on työyhteisön tärkein työkalu. Kiinnittyminen työyhteisöön on olennaista työntekijän hyvinvoinnin kannalta. Kiinnittymistä työyhteisöön tapahtuu kahdella eri tasolla: selkeän toiminnan tasolla ja kannattelevan vuorovaikutuksen tasolla.

Selkeä toiminta työyhteisössä tarkoittaa hyvin organisoitua työyhteisöä, jossa vastuu jakautuu tasaisesti eri toimijoiden kesken ja yksilöt hoitavat omat tehtävänsä sovitusti. Työntekijät tietävät heitä kuntatasolla ohjaavat säädökset ja mieltävät ne heidän päivittäistä työtään tukeviksi säädöksiksi. Lineaarisesti ylhäältä alaspäin tulevat ohjeistukset luovat työntekijälle selkeän rakenteen ja puitteet, jonka sisällä työskennellä.

Kannatteleva vuorovaikutus on työyhteisöön kiinnittymisen toinen tärkeä osatekijä. Siihen kuuluu työyhteisön sisällä toisten tukeminen, välittäminen, yksilöllisyyden huomioiminen, joustavuus ja kannustaminen. Työyhteisön johtaminen iteratiivisen, dialogiin perustuvan lähestymistavan kautta on usein hedelmällinen. Yksilötason työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa eniten keskustelun ja vuorovaikutuksen kautta.

Työyhteisön muutostilanteessa esihenkilö on jo usein suunnitellut toimintaa pitkällä aikajänteellä ennen kuin työyhteisö saa tietää tulevasta muutoksesta. Tällöin esihenkilön tulisi antaa tilaa henkilöstön kysymyksille ja ajatuksille, joita muutos heissä herättää. Jos muutos tuodaan lineaarisesti, ilmoitusluontoisena asiana työyhteisöön, henkilökunta kokee muutoksen tulevan ulkoapäin. Tässä tilanteessa henkilökuntaa on vaikea saada sitoutumaan muutokseen. Jos henkilökunta kuullaan ja he tuntevat voivansa vaikuttaa tilanteeseen, muutos aiheuttaa usein vähemmän vastarintaa. Emotionaalisen puolen kuuleminen muutostilanteessa on tarpeellista.

Työyhteisön hyvinvoinnin suunnitelma on hyvä perusta, jota voidaan tarpeen mukaan täydentää ja muuttaa työyhteisön kulloiseenkin tilanteeseen sopivaksi. Täytyy kuitenkin muistaa, että muutokseen sopeutuminen vaatii aikansa.

Johtamisen näkökulmasta on hyvä muistaa, että tulevaisuuden tavoitetilaa ja tulevaisuuden polkua ei voi määrittää kovin tarkasti etukäteen. Nämä viimeiset kolme vuotta ovat varmasti sen meille opettaneet. Jatkuvasta muutoksesta on tullut meille uusi normaali, mutta sen seurauksena työhyvinvointi on tullut yhä

merkityksellisemmäksi. Yksilöllinen muutoksen sietokyky on meillä jokaisella eri ja sen vuoksi työhyvinvointisuunnitelmaa täytyy räätälöidä yksilölliseksi. Jos työyhteisöllä on riittävästi voimavaroja selviytyä muutoksesta, se yleensä kannattelee yhteisön heikommatkin jäsenet yli muutoksen. Työhyvinvoinnin vuosikelloa on syytä tarkastella vuosittain ja sovittaa käytänteitä työyhteisön hyvinvointia tukeviksi.

Meidän tulisi välttää "oman mielen vankilaa" eli tilaa, jossa jäämme jumiin omien ajatustemme kehään. Oman toiminnan tarkastelu eri näkökulmista on tärkeää, olimmepa sitten esihenkilöitä tai alaisia. Johtajana on hyvä tunnistaa yksilöiden organisaatiokäyttäytymistä määrittäviä tekijöitä.

Kun työhyvinvointiin liittyvät käytänteet on suunniteltu ja ne on käyty työyhteisössä läpi, työyhteisö on usein valmiimpi kohtaamaan haasteita.

Hyvinvoinnin ja osallisuuden rakenteet

Oma kehittämistehtävä oli koota koulumme viisivuotisen ajan aikana tehdyt hyvinvoinnin ja osallisuuden rakenteet, toimet yhteen tiedostoon.

Olemme viisi vuotta sitten muuttaneet yhteen ja isoon yhtenäiskouluun. Silloin yhdistyi isohko alakoulu vajaa 4500 oppilasta ja yläkoulu noin 400 oppilasta. Tavoittemme oli lähteä rakentamaan yhtenäistä ja yhteisöllistä koulua. Ensimmäisen vuoden teema oli turvallisuus. Ei vain liittyen perinteiseen poistumis- yms. turvallisuuteen, vaan myös sosiaalinen turvallisuus oli paljon esillä.

Varsinkin alaluokkien oppilaiden huoltajia mietitytti, mitä huonoja asioita ja malleja isot yläkoululaiset tuovat kouluarkeen. Myös luokanopettajia asia pohditutti ehkä enemmän kuin aineenopettajia. Mm. yhteistyöverkostoista poliisi kävi pitämässä isommille oppilaille tilaisuuden, miten he voivat toimia mallina, millaisen imagon he haluavat koululle luoda. Yhtenäiskoulun toimintakulttuurin rakentaminen alkoi hyvin.

Kuitenkin ensimmäinen vuosi oli ensin kouluarjen käytänteiden luomista turvallisuus, osallisuus ja hyvinvointiasiat teemana. Kun päästiin seuraavaan lukuvuoteen, vielä syyslukukausi eteni aika paljon ensimmäisen vuoden asioiden vahvistamista. Kun kevät 2020 alkoi, aloimme pohtimaan enemmän myös yhtenäiskoulun pedagogiikka ja sitä kaikkea, mitä myös isot ja pienet oppilaat, luokanopettajat ja aineenopettajat voivat tehdä yhdessä. Aloimme luomaan tälle rakenteita. Mutta sitten tuli korona. Jouduimme kaikki etäopetukseen, kuten koko Suomi. Kolmas vuosi kokonaisuudessaan oli koronan aikaa, ja seuraavakin vuosi vielä huhtikuulle 2022 asti. Silloin me saimme maakunnassamme tiedon, että esim. kevätjuhlat, -retket yms. on mahdollisia.

Syksyn 2018 jälkeen tämä kouluvuosi on taas ollut "tavallinen ja normaali" kouluvuosi, jota kyllä on "varjostanut" koronana aiheuttamat oppimisvajeet ja lasten ja nuorten lisääntyneet haasteet mm. mieliala-asioissa, yhteisöllisissä taidoissa. Yhtä lailla aikuiset ovat väsyneitä edelleen näistä haasteellisista kouluvuosista, eikä lasten ja nuorten sekä heidän perheiden probleemat ole työkuormaa helpottaneet. Onneksi jatkoimme heti aloittamaamme hyvinvoinnin ja osallisuuden, yhteisen yhtenäiskoulun toimintakulttuurin rakentamista.

Ehdimme juuri toisena yhteisenä vuotenaamme ottaa käyttöön Hyvinvoinnin vuosikellon mukaiset tunnit ja kaikin tavoin koitimme pitää mukana jollain tavoin osallisuuden rakenteita, vaikka korona- aika esti yhteiset isommat tilaisuudet ja vuosiluokkien väliset

konkreettiset kontaktit.

Kun paluu normaaliin viime keväänä vihdoinkin koitti askel kerrallaan, oli Hyvinvoinnin vuosikello edelleen meidän tapamme rakentaa hyvinvointia. Siihen rakenteeseen rakennettiin aikuisten hyvinvoinnin vuosikello sekä myös yhteisöllisen oppilashuoltoryhmän toiminta ja vuosikello. Aikuisten vuosikello on näyttänyt jo tärkeytensä.

Tulevalla kevään viikolla on myös yhteisöllisen oppilashuollon viimeinen kerta ja vuoden toiminnan arviointia. Uskon, että näillä rakenteilla, jotka ovat enemmän tekoja ja toimintaa kuin suunnittelua, jatketaan myös sen parissa.

Hyvinvointia ja osallisuutta luodaan teoilla ja toimilla!

Arvioinnin kehittäminen yhtenäiskoulussa

Kehittämistehtäväni idea sai kipinänsä viime kevään lukuvuosiarviointien alkaessa ns. painamaan opettajien niskaan. Uusi päättöarviointi aiheutti monenlaisia keskusteluja ja suorastaa tuskaan monelle opettajalle. Samoin uudistuneen arvioinnin useat kymmenet ainekohtaiset kriteerit olivat puhuttaneet opetushenkilöstöä koko olemassaolonsa ajan.

Lähdin miettimään, onko koulumme arviointitavoissa parantamisen varaa ja kuinka arviointi koetaan yleisesti paitsi opettajien, erityisesti oppilaiden ja heidän huoltajiensa keskuudessa.

Koulussamme on käytössä ns. arvioinnin vuosikello, joka on opettajien mielestä selkeä ja helpottaa arvioinnin aikataulussa pysymistä. Vuosikello kattaa koko lukuvuoden ja siinä on määritelty yleiset arvioinnin tavat kuukausittain.

Opettajat ovat sitoutuneita vuosikellon mukaiseen arviointitoimintaan, mutta kokivat, että osa arviointitavoista oli ajallisesti liian lähellä toisiaan. Koulumme oppilaista yläkoulu saa vuodenvaihteessa välitodistuksen, alakoululaiset eivät. Alakoululaisten syyslukukauden opinnoissa eteneminen arvioidaan tammikuisissa osaamiskeskusteluissa, jonka myös yläkoululaiset suorittavat, vaikka ovat saaneet välitodistuksen joulukuussa; tämä koettiin muuttamisen arvoiseksi asiaksi. Lisäksi osaamiskeskusteluihin kaivattiin selkeää kirjallista runkoa, jonka mukaan keskusteluissa olisi helpompi edetä ja käytettävän pystyisi määrittelemään hieman tarkemmin.

Kysely arvioinnista toteutettiin yläkoulun oppilaille. Oppilaat eivät muistaneet vuosikelloa sisältöä tarkemmin. Onkin tärkeää, että vuosikello laitetaan konkreettisesti näkyviin, esim. oppilaiden infotaululle. Näin heidänkin on helpompaa seurata arvioinnin etenemistä kouluvuoden aikana. Opettajien käyttämät arviointitavat eivät olleet oppilaille täysin selvillä: he tiesivät yleisimmät muodot (kokeet, pistokkaat, läksyjen kuulustelut, kotitehtävien tekemiset, valmistuneet työt/tuotokset ja tuntiaktiivisuuden), mutta eivät mieltäneet esim. kirjallisia ja digitaalisia portfolioita tai oppimispäiväkirjoja yhtä selkeästi arviointimenetelmiksi. Jokaisen opettajan tulisikin oman aineensa kohdalla keskustella kurssin alussa käyttämistään arviointitavoista ja -menetelmistä, jotta nämä olisivat oppilaille tiedossa ja selkeät.

Tulen toteuttamaan kesäkuussa arviointikyselyn oppilaiden huoltajille ja toivon, että

saamme opettajien kanssa huoltajilta arvokasta tietoa heidän kokemuksistaan arvioinnin hyvistä ja huonoista puolista sekä erityisesti tasa-arvon ja tasapuolisuuden kokemuksista. Tämä kehitystehtävä siis jatkaa kehittymistään - aivan kuten arviointi itsessäänkin. Arviointi on sekä opettajia, oppilaita että huoltajia ohjaavaa toimintaa, ja tämän takia on ensiarvoisen tärkeää, että jokainen osapuoli otetaan mukaan arviointitoiminnan kehittämiseen.

Odotan jatkoa innolla!

Kohti yhteistä kieliparikoulua - Uuden kieliparikoulun kehittämissuunnitelma

Kunnassamme on aluillaan uuden sivistyskampuksen suunnittelu- ja kehittämisprojekti. Sivistyskampus tulee olemaan kieliparikoulu eli koulu, joka pitää sisällään sekä suomen- että ruotsinkielisiä kouluja. Meidän koulumme on suomenkielinen yhtenäiskoulu ja saman katon alle tulee myös iso ruotsinkielinen yläkoulu sekä ruotsinkielinen alakoulu.

Opiskelijoita uudella sivistyskampuksella tulee olemaan yhteensä n. 1400. Tämän lisäksi sivistyskampuksen yhteyteen tulee sekä suomen- että ruotsinkielinen esikoulu. Kouluilla säilyy omat hallinnot, mutta osittain yhteiskäytössä olevat tilat sekä yhteinen ruokala edellyttävät meiltä yhteistyötä, yhteistä suunnittelua sekä yhteisiä pelisääntöjä.

Kuntamme on kaksikielinen ja sekä suomen- että ruotsinkielisen koulupuolen esihenkilöinä toimivat yhteinen sivistysjohtaja ja opetuspäällikkö. Rehtoreille pidetään kokouksia sekä yhdessä, että erikseen. Uuden sivistyskampuksen kolme koulua ovat jo ennen tätä hanketta sijainneet fyysisesti lähekkäin ja yhteistyötä kieliryhmien välillä on ollut jonkin verran.

Suunnitelman avulla haluamme ennakoida tulevaa ja valmistaa kaikkia kolme kouluyhteisöä tuleviin uusiin osittain yhteiskäytössä oleviin tiloihin. Tavoitteena on myös valmistaa työyhteisöämme tulevaan muutokseen sekä luoda toimintasuunnitelma yhteisen toimintakulttuurin kehittämiseksi. Jo suunnitteluvaiheessa sekä henkilökunta, että oppilaskunnanhallitukset ovat päässeet vaikuttamaan suunnittelutyöhön erilaisten työryhmien ja kuulemistilaisuuksien kautta. Pyrkimyksenämme on ollut luoda oppilaille ja henkilökunnalle aito mahdollisuus osallistua kouluyhteisön toiminnan suunnitteluun sekä toimintakulttuurin kehittämiseen. Suunnitteluvaiheessa olemme myös vahvistaneet ja uudistaneet koulujemme arvoperustaa. Suomenkielisellä puolella arvokeskustelu aloitettiin lukuvuonna 2021–2022. Arvopohjan päivitystyöhön otettiin mukaan henkilökunnan lisäksi myös oppilaat ja huoltajat. Ruotsinkielisellä puolella arvoperustaa on aloitettu työstämään syksyllä 2022.

Yhteistyössä sivistyspuolen kanssa päätimme koota henkilökunnan ajatuksia kehittämishankkeesta kyselyn avulla. Kysely päätettiin toteuttaa sähköisesti kaikissa kolmessa tulevan sivistyskampuksen koulussa sekä sivistyskampukseen siirtyvien

esikoulujen henkilöstölle. Positiivisena ja kehittämistyön onnistumisen kannalta tärkeänä asiana nostaisin sen, että kyselyn vastauksista käy selkeästi ilmi, että molemmilla kieliryhmillä oli samanlaisia ajatuksia tulevan sivistyskampuksen haasteista, mutta myös sen tarjoamista hyödyistä ja mahdollisuuksista. Tämä on hyvä lähtökohta uuden toimintakulttuurin kehittämistyölle. Uskon, että yhteisellä suunnittelutyöllä ja pedagogisilla järjestelyillä voimme jäsentää uuden sivistyskampuksen toimintoja niin, että tiloissa toimivien koulujen toiminta saadaan järjestettyä niin, että siitä saadaan toimiva kokonaisuus. Vastauksista käy myös ilmi, että tiedottamista pidetään erittäin tärkeänä ja sitä toivottiin molemmista kieliryhmistä enemmän. Ensisijaisen tärkeää onkin jatkossa, että sekä henkilöstöä, että perheitä tiedotetaan suunnitelmista hyvissä ajoin ja annetaan jatkossakin myös heille mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa.

Hyvinvoiva alakoulu kunnassamme

Kuntamme isoissa alakouluissa havahduttiin opettajien työhyvinvoinnin heikkenemiseen, lisääntyneisiin haasteisiin sekä työajan riittämättömyyteen kaupungin tekemän työhyvinvointikyselyn myötä. Kaikissa yksiköissä vahvuutena on ammatillisuus sekä vankka työkokemus ja halu kehittämiseen.

Kehittämistehtävän tavoitteeksi tulivat keinojen löytäminen työn ja työajan rajaamiselle sekä sen tiedostamiselle, työkyvyn parantaminen, hyvinvoinnin tarpeiden tunnistaminen ajoissa, resurssien oikeanlainen kohdentaminen ja joustavuus sekä työn kuormittavuuden väheneminen. Vaikutusta voidaan arvioida hyvinvointikyselyiden avulla.

Aluksi kartoitettiin henkilöstön hyvinvoinnin kehittämistarpeet. Hyvinvointitavoite muodostui työskentelyn perusteella. Kaikissa kouluissa henkilöstölle järjestettiin tammikuussa 2023 työhyvinvointi-iltapäivä, jossa pienryhmäkeskusteluihin kartoitettiin, mitkä tekijät haastavat työhyvinvointia. Näistä asioista koottiin tärkeimmät kehittämiskohteet toimenpide-ehdotuksineen. Lisäksi iltapäivään sisältyi jokaisella koululla rentoutushetki. Koulujen henkilöstöt kokivat tällaisen työskentelytavan mielekkääksi.

Iltapäivän työskentelyn perusteella kouluille valikoitui kehittämiskohteet, joita on kouluittain työstetty eteenpäin seuraavissa henkilöstön kokouksissa kevään aikana. Osa kehittämiskohteista ja niiden toimenpiteistä jää toteutettavaksi seuraavana lukuvuonna. Työskentelyyn tullaan käyttämään mm. elokuussa pidettävää veso-päivää, jonka rehtorit yhdessä suunnittelevat.

Kiusaamisen vastaisen työn kehittäminen kaupungin yhteisen KaMu-mallin pohjalta

Keväällä 2022 koulussamme keskusteltiin opettajien työhyvinvoinnista ja jaksamisesta. Samalla mietittiin mitkä tekijät kuormittavat opettajia eniten. Yksi usean opettajan kohdalla esiin noussut asia oli kiusaamistilanteiden selvittelyt seurantoineen. Kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että työ on ensiarvoisen tärkeää, mutta kuormitusta koettiin käytännön hankaluuksien takia. Opettajat kokivat hankalaksi ja ajoittain mahdottomaksi keskittyä niihin muun ryhmän odotellessa pahimmassa tapauksessa keskenään luokassa. Koulupäivän jälkeen tai välitunneilla tapahtuvat selvittelyt koettiin myös usein hankalaksi järjestää.

KaMu-malliin kuuluu tiimi, joka ottaa tapaukset hoitaakseen. Nyt kehityskohteena on tiimin toiminta siten, että työtä jaetaan järjestelmällisemmin useammalle henkilölle ja vapautetaan luokanopettaja tai -ohjaaja selvitystyöstä.

Syksyllä 2022 ensimmäinen kehitysaskel oli tiimin laajentaminen. Ehdotin tehtävää KaMu-tiimissä opettajille, joilla ei ole omaa valvonta luokkaa. Tiimiin liittyi uusia jäseniä ja luokka-asteet jaettiin heille. Jaossa huomioitiin, että he opettavat kyseisellä luokka-asteella. Tiimiin kuuluu myös koulun erityisopettajat ja kuraattorit. Heille maksetaan työstä pieni kuukausittainen korvaus koulun kehittämisrahasta. Tiimin jäsenten nimet ja toimintaperiaate tiedotettiin kaikille. Joulukuussa tarkastin tilanteen, tapauksia oli tullut suunnilleen sama määrä kuin aiempina vuosina.

Tammikuussa 2023 pidimme KaMu-tiimin palaverin, jossa totesimme, että tiimi toimii hyvin. Tapaukset on saatu selvitettyä, eikä seurannassa ole ilmennyt kiusaamisen jatkumista. Tiimiläiset kokivat työn mielekkääksi. Kaikille tapauksia ei ollut vielä tullut. Mietimme, voisivatko he auttaa opettajia ennaltaehkäisevässä työssä, esimerkiksi KaMu-tuntien pitämisessä. Kaikille opettajille tiedotettiin kokouksen yhteydessä mahdollisuudesta pyytää tiimiltä apua tunteihin.

Toukokuun arviointiveson yhteydessä opettajat vastaavat forms-kyselyyn. Alaluokille ja yläluokille on omat kyselyt ja kolmas KaMu-tiimiläisille. Kyselyn perusteella voin arvioida, miten toiminnan kehittäminen on onnistunut.

Ensi syksynä aiomme koko koulussa panostaa kiusaamisen ennaltaehkäisyyn entistä enemmän. Suunnitelmana on, että alaluokille sovitaan yhteiset ajankohdat, jolloin KaMu-

tunnit pidetään ja näille tunneille voi pyytää tiimiläisiä avuksi. Tuntien järjestäminen samanaikaisesti yläluokkien luokanvalvojan tuntien aikaan vapauttaa heille opettajien avuksi. Yläluokilla tuntien teemat kulkevat eri oppiaineissa ja monialaisissa kokonaisuuksissa, joten heille niitä ei tarvita. Toinen kehitysidea ensi vuoteen on, että suunnitellaan valmista materiaalia KaMu-tunneille kaikkien käyttöön.

Itsereflektiivinen tarkastelu kokemuksistani työntekijänä organisaation muutosvaiheessa

Kehittämistehtävässä "Itsereflektiivinen tarkastelu kokemuksistani työntekijänä organisaation muutosvaiheessa" on havainnoitu ja pohdittu organisaation muutoksen aiheuttamia seurauksia yksilötasolla. Kehittämistehtävän minäkeskeinen tarkastelukulma on mahdollistanut pohtia omia ammatillisia vahvuuksia, heikkouksia sekä sitä, kuinka yksilö voi rakentavasti pyrkiä reagoimaan muutoksiin. Kehittämistehtävässä käytetty minäkeskeinen tarkastelu palvelee sekä yksilöä itseään, mutta myös työyhteisöä laajemmin, jos yksilöllä itsellään on valmius mahdollisimman monipuoliseen muutostilanteen ja myös tulevaisuuden pohdintaan. Kehittämistyön laadinnassa on myös peilattu opintojakson "Rehtori hyvinvoinnin ja osallisuuden johtajana" osioiden sisältöjä.

Kehittämistyön aikana luontevasti tuli mahdollisuus itsearvioida omaa ammatillisuutta ja ammatillista omakuvaa. Mahdollisimman toimiva ja hyvinvoiva kouluorganisaatio, joka ideaalitalanteessa koostuu hyvinvoivista työntekijöistä, tuottaa parhaan mahdollisen hyödyn koulutyön keskiössä oleville oppilaille sekä opillisesti että kokonaisvaltaisesti.

Hyvinvoinnin strategisen suunnitelman tukeminen

Kehittämistehtävän tavoitteena oli kehittää hyvinvointia koulussa ja aktivoida kunta mukaan kolmivuotiseen hyvinvoinnin strategiseen suunnitelmaan. Kunnan henkilökunnalle järjestämässä iltapäivässä nousi voimakkaasti esiin opettajien stressin säätelyä ja työhyvinvointia ja näihin yhteydessä olevia asioita.

Hyvinvointi-iltapäivässä nousi keskusteluun se, miten opettajien työhyvinvointi määrittää pedagogisen työn laatua luokassa, sillä opettajien tunnetilalla on suuri vaikutus oppilaan oppimiseen. Turvallinen, terveellinen ja tuottava työ muodostavat ja vaikuttavat hyvinvointiin luokassa. Tätä hyvinvointia mahdollistavat ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt hyvin johdetussa organisaatiossa. Tämä on tärkeä osa henkilöstön hyvää työelämänhallintaa. Henkilökunnantyöympäristön rakenteellisia tekijöitä, kokemuksia työssä jaksamisesta, työuupumuksesta, palautumisesta, työn stressaavuudesta, vuorovaikutustyylistä ja näihin yhteydessä olevia tekijöistä, nousi henkilökunnan haastatteluissa ja keskusteluissa esiin.

Näiden keskusteluiden pohjalta kuntamme lähti tukemaan Hyvinvoinnin Strategista suunnitelmaa, jossa se toteutetaan kolmen vuoden aikana. OAJ tukee hanketta osittaisella rahoituksella kunnan lisäksi. Näin henkilöstön ja oppilaiden hyvinvointiin saatiin laajempi tuki. Tämän lisäksi kunta tukee kouluttamalla koko henkilökuntaa järjestämällä Tyky-iltapäiviä henkilökunnalle. Hankeen kautta kunnassamme on jo käynyt yliopistokouluttajia luennoimassa. Tämän lisäksi henkilökunnalle on järjestetty muun muassa työnohjausta ryhmissä, ilmaiset kuntosalikerrat ja joogaa.

Kohtaamisen kaksituntinen - osallisuutta vahvistavan keskustelun työskentelymalli

Kohti kaikille yhteistä koulua hyvinvointia vahvistamisella osallisuutta tukien

Lähtökohtana tälle kehittämistyölle on ollut osallisuuden lisääminen. Osallisuuden kokeminen on keskeinen tekijä hyvinvointityössä, puhummepa aikuista tai lapsista. Keskiössä tässä kehittämistehtävässä on aikuisten osallisuuden tukeminen. Näin syntyi kohtaamisen kaksituntinen.

Kohti yhteistä viisautta

Kun loimme pohjaa kohtaamisen kaksituntiselle, halusimme perustella tapahtumaa erilaisin tavoin. Kiinnostuimme erilaisista viisauden teorioista ja erityisesti viehätysimme MORE-mallista. Gluckin ja Bluckin MORE-elämäkokemusmallissa viisaus nähdään elämäkokemuksen ja voimavarojen kautta. Avoimuuden avainsanoja ovat toisten kunnioitus, kuunteleminen ja asettuminen alttiiksi uudentilaisille ajatuksille. Tähän me halusimme kohtaamisen kaksituntisissa tarjota mahdollisuuden. Viisaus on yhteisöissämme, tarvitsemme aikaa ja tilaa ajatella yhdessä ja viisastua toistemme kokemuksista ja ajatuksista.

Valmiiseen pöytään saman arvoisina

Kiinnitimme huomiota tunnelmaan ja viihtyisyyteen. Keskustelu mahdollistettiin tilajärjestelyillä, jolloin samassa pöydässä istui korkeintaan kuusi henkilöä. Kotoisasti somistettu tuttu tila, yllätykselliset paikanvaihdot ja toiminnot toivat lisämaustetta tilaisuuteen. Tärkeintä oli alkujärjestelyt, jossa keskusteltava aihe kiteytettiin keskimäärin kolmeen ratkaisukeskeiseen kysymykseen. Kiire ja suorittaminen unohdettiin.

Kunnioittava kohtaaminen

Palautteen perusteella parasta on ollut pysähtyminen tärkeiden asioiden äärelle, tunnelmallisesti kauniissa tilassa kunnioittavasti kohdaten. Olemme saaneet ymmärrystä sille, että koulut tarvitsevat tilaa avoimelle ja vapaalle ajattelulle. Toivoisimme, että

aikuisten kokemus kantaisi myös koululuokkiin lasten ja nuorten kohtaamiseen. Irti suorittamisesta ja kiireestä, ihmiseksi kasvamista tukien.

Johtamisjärjestelmän selkeyttäminen

Kaupungissamme on noin 5 000 asukasta. Hyvinvointipalvelut ovat kaupungin suurin toimiala, ja niiden toimintakate on noin 10 miljoonaa euroa. Hyvinvointipalveluihin kuuluvat varhaiskasvatus, opetus ja koulutus, kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen. Hyvinvointipalveluiden tavoitteena on tukea elinikäistä oppimista ja rakentaa hyvinvointia. Hyvinvointipalveluissa työskentelee kaikkiaan noin 150 henkilöä.

Omat tarpeeni ja toiveeni johtajuuden kehittämiseksi hyvinvointi- ja osallisuuden johtamisessa ovat teorian ja käytännön lisääminen ja soveltaminen käytäntöön. Koen, että kehittämistehtävä vastaa tähän teorian ja käytännön lisäämiseen sekä soveltaa asiat suoraan käytäntöön.

Työyhteisöni vahvuuksia ovat sitoutunut henkilöstö ja tiiviit tiimit. Kehittämistarpeena voidaan nähdä innostuneisuuden lisääminen. Organisaatiotason vahvuuksia on pienen organisaation ketteruus.

Kehittämistarpeiksi voidaan nostaa innostuneisuuden ja kehittämismyönteisyyden lisääminen.

Kehittämistoiminnan keskeisimpinä tavoitteina ovat johtamisjärjestelmän selkeyttäminen ja strategisen yhteyden saaminen. Kehittämistoiminnan tavoitteiden toteutumista tullaan seuraamaan tilinpäätöksen mittareilla, henkilöstön palautteella sekä henkilöstökyselyn tuloksilla. Kehittämistehtävässä kehitin kaupungin hyvinvointipalveluille uuden organisaatorakenteen.

Henkilöstön näkökulma tulee ottaa huomioon muutoksessa, sillä osalla heistä myös esimies vaihtuu. Samoin omat vastuut voivat muuttua. Henkilöstön kanssa tulee keskustella erilaisista malleista ja kuunnella heidän näkemyksiään, jottei muutosvastarintaa syntyisi. Muutos tulee perustella hyvin, ja kuvata selkeästi, kuinka jatkossa toimitaan sekä mitä hyötyjä muutoksesta on.

Asiasanat: kuntaorganisaatiot, strategia, henkilöstöjohtaminen, työyhteisöt, hyvinvointi, johtaminen

"Mä en p y s t y mennä kouluun"

Uudenlaiset haasteet, uudistuvat tukitoimet ja työn kuormittavuuden hallinta yläkoulussa

Kuntamme yläkoulu on tiivis yhteisö, jossa on noin 150 oppilasta. Samassa yhteydessä toimii myös yksisarjainen lukio. Opettajat toimivat pääsääntöisesti molemmissa kouluissa. Yhteisössä on aito pyrkimys tehdä asiat parhaalla mahdollisella tavalla oppilaiden ja opiskelijoiden hyvinvoinnin varmistamiseksi. Tällaisessa työyhteisössä myös opiskelijat saadaan työskentelemään vastuuntuntoisesti. Vaikka koulun työyhteisö voi vaikuttaa ideaaliselta, on se vain kolikon näkyvä puoli. Työ tällaisessa pienessä ja asialleen omistautuneessa työyhteisössä voi olla hyvin kuormittavaa.

Yhtenä merkittävänä opettajien työn kuormitusta lisäävänä tekijänä työyhteisön avoimissa keskusteluissa nousi esiin yläkoulun oppilaiden uudet erilaiset tuen tarpeet. Erityisesti koulusta kieltäytyjien ryhmä näyttää kasvavan ja aiheuttaa hämmennystä myös opettajien ja henkilökunnan keskuudessa. Oppilaiden haasteisiin vastaaminen totutuilla keinoilla koettiin kuormittavaksi. Tuen järjestämisestä tuntui puuttuvan linjaukset ja suunnitelmallisuus. Opettajat ja henkilöstö kantavat vastuun, joka muodostuu henkilökohtaiseksi. Prosessin edetessä päädyttiin lopulta tarkastelemaan yläkoulun oppilaiden lisääntyviä haasteita ja etsimään uusia keinoja oppilaiden auttamiseksi. Tarkoituksena on luoda kehityssuunnitelma, joka helpottaa vaikeisiin tilanteisiin vastaamista tulevaisuudessa.

Vaikka ongelma näyttäytyy todella haasteellisena, sen ei tarvitse rajoittaa eikä estää suunnitelmallista työtä. Pienikin askel parempaan suuntaan riittää. Osa tavoitetta on keventää yksittäisen opettajan kuormitusta luomalla selkeä suunnitelma, johon voi nojata. Tähän olemme yhteisissä keskusteluissa päätyneet. Tämä on paras ratkaisu, mitä meillä on tarjota. Tätä suunnitelmaa voi sitten päivittää kokemusten valossa tarpeen mukaan.

Tukitoimia kehittävän toiminnan kannalta keskeiseksi arvioitavaksi kohteeksi nousee, kuinka henkilökohtaisella tasolla pyrimme tukemaan oppilaita. Olemme havainneet, että jokaisen oppilaan tilannetta täytyy tarkastella henkilökohtaisesti ja tehdä ratkaisuja siltä pohjalta. Oppilaan tuntemus on tässä avainasemassa. On kuitenkin selvää, että jossain vaiheessa joudumme arvioimaan resursseja.

Oppilaiden tukemisen onnistumisen arvioiminen on myös haastavaa. Mitään vertailevaa

aineistoa ei näin pienessä mittakaavassa voi muodostua. Toisaalta varmasti jokainen onnistunut hetki tässä työssä isoissa haasteissa elävän oppilaan kanssa on voitto, ja näissä tilanteissa työn kokeminen merkitykselliseksi on kohtuullisen helppoa.

Opettajien kokeman kuormituksen rajaamiseen toivotaan apuja suunnitelmallisuudesta ja resurssien varaamisesta. Kehittämistyön kautta työnkuvaa saadaan toivottavasti selkeytettyä ja kuormituksen määrää on helpompi säädellä. On helpottavaa ymmärtää se, että nuoren haasteisiin ei välttämättä ole yksinkertaista ratkaisua eikä sellaisia tukitoimia olekaan, jolla haasteet voitaisiin kokonaan poistaa.

Toisaalta kehittämissuunnitelma perustuu oppilaan aitoon kohtaamiseen, joka jo sellaisenaan kantaa pitkälle.

Nepsy- piirteinen oppija soittotunnilla musiikkioppilaitoksessa

Tein kehittämistehtävänäni pienen oppaan nepsy-piirteisten oppijoiden kohtaamisesta taiteen perusopetusta antavassa musiikki- ja tanssiopistossa. Oman työhistoriani vuoksi työ käsittelee soitto-/laulutunnilla tapahtuvaa kohtaamista.

Työssä käydään läpi ensin yleisellä tasolla nepsy- piirteisen oppijan kohtaamista ja mitä erityistä juuri musiikki voi tilanteeseen tuoda. Sen jälkeen käyn läpi kaikki tällä hetkellä nepsy-nimikkeen alle luettavista diagnooseista eli adhd, autismikirjon häiriöt, Tourette ja tic- oireet, aistiyliherkkyys, kehityksellinen kielihäiriö ja PDA/EDA eli patologinen vaatimusten väittely tai äärimmäinen vaatimusten väittely. PDA:lla ei ole omaa diagnoosia ICD- tautiluokituksessa. Sitä pidetään autismikirjon piirteenä, mutta halusin ottaa sen mukaan itsenäisenä asiana. Sillä on omat määriteltävissä olevat ominaisuutensa. Kunkin diagnoosin kohdalla mietin, mitä erityisiä haasteita ne voivat tuoda juuri soiton tai laulun opiskeluun ja lopuksi ehdotan konkreettisia keinoja, joita opettaja voi kokeilla opetustilanteessa ja kotitehtäviä ajatellen haasteiden ilmetessä. Monet keskittymisen pulmat tai aistien tilapäinen herkistyminen voivat näkyä ajoittain kenen tahansa opiskelijan tuntityöskentelyssä ja niinpä esittämäni keinot voivat olla avuksi kenen tahansa opinpolulla, vaikka diagnostisina nämä asiat tietenkin voivat olla aivan eri vaativuusasteella.

Taiteen perusopetuksessa ei ole yleisesti luotua tukijärjestelmää eikä siellä voida kysellä oppilaiden diagnooseja. Kuitenkin on selvää, että nykypäivänä myös musiikkioppilaitoksissa on monenlaisia erityisoppijoita. Koulutuksessa tätä ei vielä systemaattisesti huomioida.

Tarkoitukseni on tällä oppaalla avata hieman, miten juuri neuropsykiatriset haasteet voivat näyttäytyä soittotunnilla, jotta opettaja voisi ainakin yrittää auttaa oppilasta ja tukea hänen matkaansa musiikin maailmaan.

jatkossa ja määrittämään seuraavan lukuvuoden kehittämiskohteet.

Hyvinvointivastaavat suunnittelivat ja järjestivät säännöllisesti toimintaa kerran viikossa, jonka tavoitteena oli hyvinvoinnin parantaminen ja työyhteisöhengen vahvistaminen kaikkien alakoulujen kesken. Toiminta oli hyvin vaihtelevaa ja monipuolista, kuten kävely, kuntosali, jooga, leikkimielistä kisailua, joukkuepelit, hiihto, kokkailu "neljän tähden päivällinen" koulun kotitalousluokassa. Hyvinvointivastaavien toiminnasta annettiin kannustavaa ja positiivista palautetta. Se koettiin tärkeänä.

Opettajien ja ohjaajien yhteinen suunnitteluhetki koettiin hyvänä ja tärkeänä. KVA-pedagogiikka eli kiitän, välitän ja arvostan, näkyi ja vahvistui työyhteisössämme lukuvuoden aikana.

Hyvinvointijohtaminen ja työhyvinvoinnin kehittäminen

Kehittämistehtävänä on ollut tukea hyvinvointijohtamista ottamalla hyvinvoinnin näkökulma tietoisesti huomioon kaikessa oppilaitoksen toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä. Hyvinvointiin panostaminen on pitkäkestoinen, jatkuva prosessi, jossa oleellisena osana on muun muassa koko henkilöstön hyvinvointiosaamisen lisääminen.

Kehittämistehtävässä kuvataan, miten koulutuskeskuksessa on kehitetty työhyvinvointia erilaisin suunnitelmin ja toimenpitein tunnistettujen tarpeiden pohjalta. Tarpeita on tunnistettu paitsi osana johtamistyöskentelyä myös vuosittaisten hyvinvointikyselyiden (VM-Baro) sekä muiden kartoitusten perusteella, arjen keskusteluiden sekä kehityskeskustelujen kautta.

Tilannetta on tarkasteltu kokonaisuutena, jossa kehittämisen kohteina ovat olleet muun muassa johtaminen ja esihenkilötyöskentely sekä työyhteisötaidot ja yhteisöllisyys. Tähän kokonaisuuteen liittyy myös laadunhallinta, joka perustuu jatkuvan parantamisen toimintamalliin: toiminnan suunnitteluun, tavoitteiden asettamiseen, toteuttamiseen sekä arviointiin ja parantamiseen tarvittaessa. Itsearviointi perustuu myös saatuihin palautteisiin. Pitkän aikavälin tavoitteena on ollut myöskin toimintakulttuurin yhtenäistäminen eri toimipaikkojen välillä. Lisäksi kulttuurisilla rajapinnoilla toimittaessa tärkeää on ollut tiedostaa yhteiskunnallisten kehityssuuntien ja vaatimusten vaikutukset oppilaitokseen, sen henkilöstöön ja toiminnan suuntaamiseen.

Konkreettisina toimenpiteinä uudistettiin laatukäsikirja. "Toimintaohjeet A-osa: Yhteiset periaatteet" sekä "B-osa: Pedagogiset toimintaohjeet". Laatukäsikirja kuvaa paitsi oppilaitoksen toimintaa, myös visiota, arvoja, vaikuttavuutta ja merkitystä.

Oppilaitoksessa toimii lisäksi Työhyvinvointi-ESR-hanke. Hankkeen tavoitteena on paitsi kohderyhmien työntekijöiden työhyvinvoinnin lisääntyminen ja organisaatioiden toimintakyvyn parantuminen erityisesti saamenkielisten palveluiden tuottamisessa. Hanke on ollut hyvä resurssi toimeenpanna erilaisia suunniteltuja ja esiinnousseita kehittämistarpeita.

Hankkeessa on kartoitettu, miten saamelaiskulttuuri näkyy ja miten sen tulisi näkyä oppilaitoksen työskentelyssä. Hankkeessa laaditulle Työhyvinvointi-sivustolle on koottu kaikki työhyvinvointiin liittyvä materiaalia ja ohjeet sekä työhyvinvoinnin vuosikello. Lisäksi se sisältää työsuojelun ohjeet ja käytänteisiin liittyvät oppaat. Hankkeessa myös laaditaan

PRIDE-teoriaan pohjautuva työhyvinvointimalli sekä hyvän työkäyttäytymisen malli. Lisäksi erilaisin koulutuksin ja työpajoin on kehitetty yhteisöllisyyttä, työyhteisötaitoja, avointa keskustelukulttuuria ja luottamusta. Hankkeessa on myös panostettu saamelaiskulttuuri osaamiseen ja näkyvyyteen, työntekijöiden perehdyttämiseen sekä ohjattu oikeisiin toimintatapoihin (prosessit).

Työn alla on ollut muitakin työhyvinvointia, turvallisuutta, kriisin hallintaa ja valmiutta edistävien käytänteiden suunnittelu ja kehittäminen. Esimerkiksi viestintästrategia ja -suunnitelma, erilaiset riskikartoitukset, riskien ennakointi ja valmiussuunnitelma.

Henkilöstö on ollut osallisena hyvinvoinnin kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Kehittämistoimet ovat olleet osin tietoisesti, osin sattumoisin oikea-aikaisia. Työhyvinvointi oppilaitoksessamme on pysynyt edelleen hyvällä tasolla siitä huolimatta, että korona, Ukrainan kriisi sekä muut ajankohtaiset yhteiskunnalliset ja globaalit muutokset vaikuttavat hyvinvointiin kaikkialla, myös työpaikoilla. Saamelaiskulttuurin ollessa oppilaitoksemme työn perusta, ajankohtainen saamelaisiin vaikuttava yhteiskunnallinen keskustelu ja tilanteet eivät myöskään ole horjuttaneet oppilaitoksen hyvinvointia. Myös siltä osin tiedostaminen, keskustelu ja tietoiset kehittämistoimet ovat tärkeitä hyvinvoinnin ylläpitäjiä ja edistäjiä.

Monitoimitalon toimintasuunnitelma

Kunnan monitoimitalo on tarkoitus rakentaa osallistavaa mallia käyttäen. Mallin ovat luoneet monitoimitalon ohjausryhmässä olevat henkilöt ajatukseen "osallisuus luo hyvinvointia" pohjautuen. Yhdessä tehden voidaan saavuttaa toimintakulttuuri, jonka pohjalta lasten, aikuisten ja kolmannen sektorin toimijoiden on mahdollista voida paremmin vuonna 2027 valmistuvassa monitoimitalossa.

Monitoimitaloa varten on luotu hankesuunnitelma, jonka tarkoituksena on toimia suuntaviivoina arkkitehdeille ja rakentajille, jotka rakentavat monitoimitalon. Ennen kaikkea hankesuunnitelman ja siihen pohjautuvan toimintasuunnitelman halutaan olevan kuitenkin prosessi, jossa luodaan toimintakulttuurin askelmerkit tulevan monitoimitalon monitoimijaiselle yhteistyölle. Emme halua monitoimitaloon toimijoita, jotka ovat saman katon alla riippumatta toisistaan tai toisissaan. Tärkeää on saavuttaa yhteistyöllä enemmän hyvinvointia kuin erillisinä yksiköinä on mahdollista saavuttaa.

Monitoimitalossa kaikki käytännöt rakennetaan tukemaan opetus- ja kasvatustyölle asetettuja tavoitteita. Monitoimitalon toimintakulttuurin tulee tukea tavoitteisiin sitoutumista ja edistää yhteisen arvoperustan ja oppimiskäsityksen toteutumista monitoimijaisessa ympäristössä.

Monitoimitalon arvot ja muodostuva toimintakulttuuri rakennetaan yhdessä tekemällä. Tavoitteena on vuorovaikutuksen, yhteisöllisen ja vastuullisen oppimisen ja ihmisenä toimimisen, monipuolisen tiimityöskentelyn, vahvan pedagogisen keskustelun sekä jaetun ja yhteistoiminnallisen johtamisen pohjalle rakentuva oppiva yhteisö.

Yhteisen toimintakulttuurin luomisessa huomioidaan jokaisen nykyisen yksikön parhaat käytänteet, jotta turvallinen ja lapsilähtöinen oppimisympäristö mahdollistuu.

Toimintakulttuurissa vahvistetaan lapsilähtöistä toimintatapaa, toiminnallista oppimista. Yhteinen kasvatusta rakentuu lapsen ja nuoren oikeuteen yksilöllisestä kasvu-, kehitys- ja oppimisprosessista osana turvallista yhteisöä ja yhteisöllistä ilmapiiriä.

Toimintasuunnitelma pohjaa osallisuuteen, jossa kuullaan ja kuunnellaan lasten ja nuorten, huoltajien, eri ikäisten asiakkaiden sekä eri toimijoiden henkilökunnan ääntä Erätaukomenetelmään pohjautuen. Johtotähtenä prosessissa kulkee kysymykset:

Millaisessa monitoimitalossa on hyvä olla?

Millaiset asiat edistävät oppimista tai yhdessä tekemistä uudessa monitoimitalossa?

Kysymyksien avulla on pyritty siihen, että eri toimijoiden käytyä dialogit omassa ympäristössään,

voimme löytää yhtenevät asiat, jotka ovat erityisen merkityksellisiä talon käyttäjille hyvinvointiin ja toiminnan järjestämiseen liittyen.

Toimintasuunnitelmaprosessi jatkuu koko rakentamisen ajan vuoteen 2027 saakka ja elää toimintakulttuurin muutoksen mukana. Tärkeäksi nähdään yhteisen arvoperustan toteuttaminen ja mielessä pitäminen koko prosessin ajan.

Työhyvinvoinnin vuosikello

Opettajien työssä jaksamisesta on paljon viime vuosina uutisoitu ja asiaa on myös tutkittu. Mm. Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan opettajien työstressi on lisääntynyt uuden opetussuunnitelman (2016) myötä, ja opettajat ovat huolissaan jaksamisestaan (Kauppi ym. 2022).

Kouluissa tehdään paljon arjen hyviä tekoja, jotka edesauttavat työhyvinvointia, mutta kuinka usein se on suunnitelmallista ja tavoitteellista. Tutkimustieto todistaa, että opetushenkilöstön työhyvinvointia edistää suunnitelmallisuus (Saaranen ym. 2014, 4).

Kehittämistehtävässäni halusin lähteä suunnitelmallisesti kirjaamaan työhyvinvointia edistäviä asioita **vuosikelloon**. Jaoin vuosikelloon hyvinvointia edistäviä asioita kolmelle eri tasolle:

1. **Kuntatason hyvinvointia** edistävät seikat, mm. tyky-toiminta, koulutustarjonta, työterveyshuolto, työsuojelu, erilaiset toimintamallit. Nämä ovat lähinnä info- ja ohjeita sisältäviä kuukausiteemoja.
2. **Yhteisötason hyvinvointia** edistävät seikat. Jaan nämä asiat kahteen eri alakohtaan:
 - a. *Työyhteisöpysäkit*, joissa pysähdytään keskustelemaan yhteisistä asioista. Aiheita ovat esimerkiksi: työyhteisön säännöt, talon sisäinen viestintäsuunnitelma, tehtävänkuvaukset, työn kuormitustekijät. Näiden pohjalta käydään yhteistä dialogia ja tarvittaessa muutetaan käytäntöjä niin, että ne palvelevat paremmin työhyvinvointia. Aiheita nostetaan esiin työyhteisöä kuunnellen.
 - b. *"Työyhteisökivaa"* tarkoittaa yhteisön itse ideoimia, arkea virkistäviä toimintoja työpäivän aikana ja sen jälkeen. Tavoitteena on erityisesti saada yhteisöllisestä toiminnasta virkistystä ja yhteyttä.
3. **Työntekijätason hyvinvoinnin** parantamiseksi opettaja/ohjaaja itse laatii itselleen muutaman kehittämistavoitteen. Tavoitteita seurataan "minikehityskeskusteluihin" vuoden varrella.

Työterveyslaitoksen tutkimuksessa yhteisöllisyys nousi tärkeäksi voimavaraksi opettajien työssä: vertaistuki ja rehtorin tuki olivat oleellisia (Kauppi ym. 2022). Jos työyhteisö on terve ja voimaannuttava, on helpompaa jaksaa töissä. Tämän vuoksi keskityin kehittämistehtävässäni erityisesti työyhteisötason toimiin.

Vuosikello on päivittyvä dokumentti. Esihenkilön on rohkeasti otettava esille työyhteisön kuormittavia asioita ja etsittävä niihin ratkaisuja yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Vain asioihin tarttumalla ja suunnitelmallisella toiminnalla hyvinvointia voidaan lisätä.

Oppilaiden hyvinvointia ja aktiivisempaa osallistumista kouluarkeen yläkoulussa

Koulussa toteutetuista kouluterveyskyselyistä ja hyvinvointikyselyistä selvisi, että yläkoululaiset 8. ja 9. luokan oppilaat kokevat vaikutusmahdollisuuksiensa hieman vähentyneen, vaikka kouluun on vastikään perustettu oppilastiimejä: yhdenvertaisuus-, tapahtuma- ja kestävä kehitys ja koulun käytänteet -tiimit, jotka ovat oppilaslähtöisiä. Tiimeistä huolimatta monien oppilaiden osallisuuskokemus on jäänyt vähäiseksi.

Kehittämistehtävän tavoitteeksi muotoutui, miten tukea yläkouluikäisten oppilaiden hyvinvointia ja kehittää osallisuutta ja kuulluksi tuleamista koulussa. Tehtävän aikana on tehty joukkokysely kaikille oppilaille ja lisäksi teema haastateltu oppilaskunnan aktiivioppilaita ja tukioppilaita, joilla on näkemystä koulun tapahtumiin osallistumisesta ja ryhmänsä edustajana työskentelystä.

Hyvä osallisuuskokemus on yhteydessä parempaan tyytyväisyyteen, jaksamiseen ja kouluviihtyvyyteen. On tärkeää, että yläkouluikäisetkin kokevat olevansa aidosti mukana koulun tapahtumien ja muun koulutyön suunnittelussa. Jos muutoksen kohteina oleville annetaan aktiivinen ja osallistuva rooli prosessissa, muutokset ja ongelmalliset asiat hyväksytään paremmin.

Koulun pitää varmistaa, että kaikki oppilaat saavat äänensä kuuluville jonkin palautekanavan kautta. Yhtenä työvälineenä voi olla ympäri lukuvuoden avoinna oleva non-stop Forms-kysely niistä epäkohdista, jotka oppilas tai koulun henkilöstö on arjessa havainnut. Havaittuun ongelmaan tai epäkohtaan voidaan puuttua ketterästi kesken lukuvuoden, jos ongelma koetaan koulutyötä haittaavaksi.

Usein lukukauden päättyessä eri oppiaineiden kokeet sijoittuvat oppilaiden mielestä liian lyhyelle aikavälille. Kouluissa pidetään myös valtakunnallisia kokeita, ainakin kielissä ja matematiikassa. Hyvä keino olisi huolehtia koekalenteroinnista. Koeruuhtaa voi keventää varmistamalla, ettei opiskeluvuokalle sijoiteta kolmea koetta tai testiä enempää. Kokeiden ja testien ajankohdat voidaan määritellä jo etukäteen, jolloin kokeet ovat opetusryhmien ja opettajien tiedossa jo varhain. Tämä helpottaa myös oppilaisen kokeisiin valmistautumista.

Tunne- ja turvataitokasvatuksen erilliset tunnit ja esimerkiksi säännölliset kuukausittaiset tapaamiset luokanvalvojan tunneilla parantavat tiedonkulkua ja kuulluksi tuleamista kouluvuoden aikana.

Hyvä, vuorovaikutteinen viestintä ja avoin keskustelukulttuuri rakentavat yhteisöllisyyttä ja osallistuvaa kokeilukulttuuria, mikä mahdollistaa uusien ideoiden synnyn ja toteutuskelpoisuuden. Teemahaastateltujen oppilaiden näkemyksen mukaan itsearviointin ja työn jaksottamisen taitoja harjoitetaan koko yläkoulun ajan. Myös koulun henkilöstö voi kannustaa oppilaita tekemään perusteltuja parannusehdotuksia kouluympäristönsä ja viihtyvyyden suhteen keräämällä palautteita lukuvuosittain.

Työn ja oman työyhteisön vahvuuksien, kuormittavuustekijöiden ja haasteiden kartoittaminen sekä ratkaisujen työstäminen osallistavana prosessina.

Tämän koulutuksen tavoitteenani oli perehtyä lähemmin työyhteisön hyvinvointiin ja työn tuomiin positiivisiin ja negatiivisiin kokemuksiin sekä hyvinvointiin koko koulun näkökulmasta. Halusin tutkia työilmapiirin ja asenteiden vaikuttamisen keinoja ja pyrkiä lisäämään yhteenkuuluvuutta ja yhteisöllisyyttä työyhteisössä.

Organisaatiotasolla hyvinvointi on kaupungin perusopetuksessa valittu jo useampana vuotena yhteiseksi kehittämistavoitteeksi mutta toiminnan keskiössä on asiakaslähtöisyys ja sitä kautta ennen muuta oppilaiden hyvinvoinnin kokonaistilanne. Samalla kun oppilaiden hyvinvointia, osallisuutta, turvallisuutta ja mahdollisimman eheää koulupäivää on pyritty edistämään ja parantamaan, on opettajien ja koko koulun henkilökunnan työmäärä ollut viime vuosina huimassa kasvussa (OAJ:n työolobarometri, 2021). Kouluyhteisöjen hyvinvointiin vaikuttavat myös oppilaiden lisääntyneet yksilölliset erityistarpeet sekä toisaalta myös oikeudet, jotka ovat toisinaan kasvaneet mittasuhteiltaan sellaisiksi, että ne ajavat koko yhteisön hyvinvointitarpeiden ylitse ja kuormittavat kouluyhteisöjä.

Säännöllisesti toteutetulla työterveyslaitoksen Kunta 10-kyselyllä kaupunki pyrkii keräämään käyttökelpoista tietoa koko kunta-alan työhyvinvoinnin tilasta. Tutkimustietoa olisi tarkoitus hyödyntää työskentelyolosuhteiden kehittämisessä. Tuloksia työstetään kuitenkin tällä hetkellä kouluissa lähinnä yksikkötasolla ja yksiköt pyrkivät itsenäisesti kehittämään toimintaansa ja löytämään konkreettisia toimenpiteitä ja ratkaisuja, jolla korjataan ja vahvistetaan toimintaa. Organisaatiotasolla kehittämistyö ei juuri näy koulujen suuntaan muuten kuin kyselyjen muodossa. Kehittämistyö kaipaa enemmän aitoa kahteen suuntaan kulkevaa dialogia ja selkeämpiä vaikuttamisen mahdollisuuksia ja kanavia kouluyhteisöjen hyvinvoinnin kehittämiseksi. Lisäksi perusrahoitus on ollut pitkään epävarmaa ja rahoitus on osittain riippuvaista erilaisista hankkeista, mikä on omalta osaltaan vaikuttanut siihen, ettei esimerkiksi erityisopetuksen osalta ole jatkuvuutta tai/ja, että opettajat ja koulunkäynninohjaajat vaihtuvat usein.

Työyhteisön jaksaminen ja hyvinvointi heijastuu oppilaisiin samalla tavoin kuin perheiden hyvinvointi. Työhyvinvointi määrittää myös pedagogisen työn laatua luokassa (Työterveys

2017). Jatkuvat poikkeusolot, tarve sopeutua jatkuvasti muutoksiin, lisääntynyt työmäärä sekä inklusion tuomat haasteet muovaavat perustehtävää ja kuormittavat henkilöstöä. Tästä syystä halusin kehittämistehtävässäni lähteä tarkemmin tutkimaan työn ja työyhteisön kuormittavuustekijöitä ja haasteita mutta toisaalta myös työn imua ja vahvuuksia. Näitä lähdettiin kartoittamaan ratkaisukeskeisesti koko työyhteisön voimin kevään VESO-päivässä uuden lukuvuoden suunnittelun ollessa jo ajankohtainen. Työ aloitettiin yksilötasolla tunnistamalla ja kirjaamalla ensin oman työn ja työyhteisön vahvuuksia, haasteita ja kuormittavuustekijöitä. Tämän jälkeen pohdittiin hetken ohjatusti vaikuttamisen mahdollisuuksia ja energian suuntaamista asioihin, joihin voimme itse tai työyhteisönä aidosti vaikuttaa. Hallinnan tunnetta on mahdollista lisätä vain keskittymällä niihin asioihin, joihin on mahdollista vaikuttaa. Esiin nostettiin muun muassa työilmapiiri, työn kehittäminen, työtavat ja asenne. Pohdinnasta jatkettiin työpajatyöskentelyvaiheeseen ja lähdettiin kolmen hengen ryhmissä työstämään yhteisesti esiin nousseita vahvuuksia ja huolenaiheita. Haasteet muokattiin kysymyksen muotoon, jonka jälkeen ryhmät lähtivät työstämään kysymyksiin ratkaisuja seuraavaa lukuvuotta silmällä pitäen. Ryhmät kiersivät haasteiden ja vahvuuksien parissa kiertopistetyöskentelynä.

Halusin toteuttaa työn osallistavana prosessina sillä osallisuuden ja vaikuttamisen mahdollisuuksien lisäämisen on todettu vaikuttavat myönteisesti hyvinvointiin ja näiden avulla on mahdollista lisätä työn merkityksellisyyden tunnetta. Osallisuuden kokemus rakentuu monista pienistä asioista: sosiaalisista suhteista, kuulluksi ja huomioiduksi tulemisesta ja mahdollisuudesta osallistua ja vaikuttaa asioihin sekä päätöksentekoon (Särkelä-Kukko, 2014, 34–35; Rouvinen-Wilenius, 2014, 51; Nivala & Ryyänen, 2013, 26). Asioiden jatkotyöskentelyvaiheeseen lähdettiin anonyymillä Forms-kyselyllä Veso-päivän kokemuksista. Tästä jatkettiin YS-ajan tiedolla johtamisen osuuteen, jossa avattiin tarkemmin Veso-päivässä esiin nostettujen asioiden taustaa ja sitten erillisellä YS-ajan yhteisellä keskustelulla yhteisistä pelisäännöistä ja käytänteistä sekä niihin sitoutumisesta. Viimeisenä jatkotyöskentelyn vaiheena on kevään kahdenkeskeiset tavoite- ja kehityskeskustelut.

Tervetuloa taloon - käsikirja

Projekti:

- Laaditaan yhdessä henkilöstön kanssa digitaaliseen muotoon
- Mahdollisesti tehdään siitä myös video
- Tukemaan uuden työntekijän perehdytystä, mutta ei korvaa sitä
- Helpottaa taloon asettumista ja tutustumista talon käytäntöihin käytännön tasolla
- Perehdytykset, turvallisuuskävelyt ym. erikseen
- Käytännön vinkkejä helpompaan aloitukseen työpaikalla
- Mm. mistä avaimet, parkkipaikat, sosiaalitalat, tauot, työhuoneet, työajat, esihenkilöt ja työkaverit, talokierros jne.

Avainkysymykset:

- MIKSI: sukupolven vaihdos, uudet ja konkari työntekijät
- MITÄ: käsikirja käytännön toimintaan
- MISSÄ AJASSA: Yhden talven aikana aineisto kootaan yhteistyössä henkilöstön kanssa
- MILLÄ RAHALLA: projektiluonteisena kehittämistehtävänä henkilöstön resursseilla

Suunnitelmaluonnos:

- visuaalinen, persoonallinen, ulkoasultaan houkutteleva
- vaarana, että jää "pinnalliseksi"
- yhdessä saadaan "oman näköinen"
- muokattavissa toimintayksiköittäin
- perussuunnittelua
- prosessille raamit
- rajaaminen - kenelle tämä on

Toteutus:

- Organisaation tarina
- kokonaisuus houkutteleva
- toteutettu positiivisella otteella

- laadukas materiaali
- sähköisenä materiaalina ja videoinnin muodossa
- työryhmä koostuu monipuolisesti talon henkilöstöstä