



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

OSUVA Open
Science

This is a self-archived – parallel published version of this article in the publication archive of the University of Vaasa. It might differ from the original.

Kriisi raivaa tilaa uudelle – Uudistumisen mahdollistava johtajuus tukee opettajan autonomiaa ja vahvistaa yhteisöllisyyttä

Author(s): Urrila, Laura

Title: Kriisi raivaa tilaa uudelle – Uudistumisen mahdollistava johtajuus tukee opettajan autonomiaa ja vahvistaa yhteisöllisyyttä

Year: 2024

Version: Accepted manuscript

Copyright ©2024 Suomen rehtorit ry.

Please cite the original version:

Urrila, L. (2024). Kriisi raivaa tilaa uudelle – Uudistumisen mahdollistava johtajuus tukee opettajan autonomiaa ja vahvistaa yhteisöllisyyttä. *REXI-lehti* 4, 14-15.

Kriisi raivaa tilaa uudelle – Uudistumisen mahdollistava johtajuus tukee opettajan autonomiaa ja vahvistaa yhteisöllisyyttä

”Opettajalla on täysi pedagoginen vapaus, mutta tällaisina kriisiaikoina sitä autonomiaa voisi mielellään vähän murentaa – että tultaisiin enemmän yhteisen leiritulen ääreen jakamaan sitä kokemusta.”

Kriisi tuo mukanaan uusia oppimistarpeita ja motiivin uudistua. Kun entiseen ei ole paluuta, voidaan etsiä ja löytää uusia ratkaisuja uusiin tilanteisiin. Opetusalan kriisitilanteissa opettajan autonomia korostuu, ja samalla kasvaa yhteisöllisyyden merkitys. Tämän tuo esiin Vaasan yliopiston ja Työterveyslaitoksen 2023-2024 toteuttama tutkimus ”Selviytymisestä uudistumiseen: Oppimisen ja innovoinnin johtaminen työpaikan kriisissä” (UUDIS).

Autonomia sisäänrakennettuna opettajan työssä, kriiseissäkin

Opettajan työssä autonomia on sisäänrakennettuna. Tutkitusti tiedetään, että alentunut autonomian kokemus omaa työtä koskevissa uudistuksissa lisää opettajien työuupumusoireita ja lähtöaikeita, kun taas kollegojen tuen tiedetään parantavan työssäjaksamista (Opettaja-lehti, *Tutkittu juttu: Autonomian puute ajaa alanvaihtoon*, 3.11.2022). Autonomiaan työssä liittyikin vahvasti yhteisöllisyys, kun yksilö on motivoitunut toiminnallaan saamaan aikaan yhteistä hyvää.

Kriisissä koetuksella ovat kuitenkin sekä autonomia että yhteisöllisyys. UUDIS-tutkimuksen opettaja- ja esihenkilöhaastattelut toivat esiin sen, että koronakriisissä opettajille jäi valtava vapaus ja vastuu kehittää toimivat etäopetuskäytännöt ja toteuttaa oma työ uudella tavalla. Tätä kuvaa seuraava haastatteluote:

Annettiin ohjeistus, että tässä on meillä käytössä nyt tämä Google Classroom, että käyttäkää sitä ja toimikaa sen välityksellä yhteydessä opiskelijoihin. Meitä velvoitettiin, että pitää ottaa yhteys selvästi niihin opiskelijoihin videon välityksellä ja nähdä, että ne on siellä ja yrittää pitää niitä mukana.

Yhtäkkiä piti osata entistäkin itsenäisemmin toteuttaa opetus online-ympäristössä, kehittää verkossa toimivat materiaalit ja tehtävät sekä osallistaa oppilaita Teamsin välityksellä. Koronakriisin aikana opettajat tahoillaan kokivat kompetenssiloikan nopeutetussa aikataulussa. He oppivat niin etäkoulu- kuin digityökäytännöt ja veivät koko suomalaisen koulujärjestelmän valtakunnallisesti uudelle tasolle.

Yhteisöllisyyttä tarvitaan, sillä se puhalttaa työntekoon eloa ja iloa

Koronakriisi jätti ison loven yhteisöllisyyteen monessa työpaikassa. UUDIS-tutkimuksessa kävi ilmi, että silloin sosiaalisen tuen tarve oli niin vahva, että sitä haettiin sieltä mistä sitä sai. Jos ei omilta kollegoilta ja esihenkilöltä, niin verkon välityksellä laajemmalta yhteisöltä, kuten seuraava haastatteluote kuvaa:

Kun yhteydenpito kuitenkin väistämättä vähenee tällaisessa tilanteessa, niin sitä tuntuu vähän yksinäiseltä. Meillä on ollut aika aktiivinen opettajien yhteisö

Facebookissa, jossa ollaan yhdessä haastetilanteeseen yritetty löytää ratkaisuja. Sinne on voinut itse laittaa kysymyksiä ja siihen saanut sitä kautta aika hyviä ajatuksia, että noinhan voisin tämän tehdä.

UUDIS-tutkimuksessa huomattiinkin, että kriisitilanne nostaa yhteisöllisyyden arvoon arvaamattomaan. Työyhteisön jäseniltä ja lähiesihenkilöltä toivotaan avointa kommunikointia tiedon ja kokemusten jakamiseksi, yhteen hiileen puhaltamista ja yhteisöllisyyden tietoista rakentamista sekä välittämisen ja psykologisen tuen antamisen ja saamisen mahdollistavaa ilmapiiriä. Tästä hyötyvät kaikki kouluyhteisön jäsenet opettajista oppilaisiin.

Esihenkilön tuen merkitys korostuu kriisissä

Erilaiset kriisit tuovat epävarmuutta ja uhkaavat opetuksen perustehtävää eli oppilaiden oppimistulosten, hyvinvoinnin ja moninaisten taitojen vahvistamista. Vaasan yliopiston ja Työterveyslaitoksen UUDIS-tutkimus korostaa, että opetusalan huolenaiheet eivät loppuneet koronakriisiin. Haastatteluissa mainittuja opettajien ja esihenkilöiden työhön mahdollisesti vaikuttavia ajankohtaisia kriisejä ovat kouluhyökkäykset ja onnettomuudet, sodat maailmalla, tilaongelmat kuten muutot ja homeongelmat, resurssivaje sekä alakohtaiset murrokset. Esimerkiksi talousleikkaukset koetaan kriisinä, joka edellyttää opetusalan toimijoilta jatkuvaa uudistumista ja ajankohtaisena pysymistä.

Vaasan yliopiston ja Työterveyslaitoksen UUDIS-tutkimus tuo esiin opetusalan uudistumisen mahdollistavan johtamisosaamisen merkityksen. Kriisissä opetusalan lähiesihenkilön roolina on olla henkisesti saatavilla ja tarjota opetuksen huippuammattilaisille relevanttia tukea. Tätä on opettajien kohtaamien ongelmien tunnustaminen niiden ratkaisemiseksi, tiimin puolella oleminen, ja suuntaviivojen antaminen. Tarvitaan ihmissuhdetaitoja, jämäkkyyttä, päättäväisyyttä, priorisointikykyä ja kriisinhallintakompetenssia. Kuten seuraava haastatteluote kuvaa, esihenkilön välittämä aulius olla läsnä ja tavoitettavissa on tärkeää kriisissä:

Esihenkilö luotti myös meihin, että toteuttakaa kurssit sillä tavalla, kun parhaaksi näette. Tämä on tilapäinen juttu ja ei tiedetä kauanko tää kestää, mutta yritetään tästä yhdessä kuitenkin selvitä. Sanoi, että jos tulee kysyttävää ja muuta, niin häneen voi olla aina yhteyksissä. Yritti turvaa sillä lailla antaa tähän tilanteeseen.

Selviytymisestä uudistumiseen

Yleinen keskustelu opettajien autonomiasta on keskittynyt ongelmalähtöisesti opettajien autonomian alenemiseen esimerkiksi koronakriisin johdosta, vaikka opettajat ovat myös kriisitilanteissa alansa työkäytäntöjen uudistamisen keskiössä, kuten Vaasan yliopiston ja Työterveyslaitoksen tutkimus osoittaa. Jotta opetusala kehittyy tulevaisuudessa toivottuun suuntaan, tulee opetusalan ammattilaisten ääni saada kuuluviin etenkin työikäntöjen uudistumiseen liittyvissä kysymyksissä.

UUDIS-tutkimus osoittaa, että opettajan autonomia oman työn toteuttamisen ja uudistamisen suhteen ei kriisien myötä häviä, vaan erilaisten kriisien myötä niin autonomian, yhteisöllisyyden kuin johtajuudenkin kokemus ja merkitys vain muuttaa muotoaan. Jotta tulevaisuuden kriiseistä ei vain selvitä, vaan niissä myös uudistutaan, opettajien autonomiaa tulee tukea yhteisöllisyyttä

vahvistamalla. Näin yhteisön jaettu osaaminen ja kokemukset valjastetaan opetusalan uudistumisen vipuvoimaksi.

UUDIS-tutkimuksessa haastateltiin 26 opettajaa ja esihenkilöä viidestä organisaatiosta, seitsemästä tiimistä, kolmelta kouluasteelta.

Kirjoittaja:

Laura Urrila työskentelee tutkijatohtorina Vaasan yliopiston johtamisen akateemisessa yksikössä, henkilöstöjohtamisen tutkimusryhmässä.

