

**Työterveyshuolto työpaikan kehittämisvoimavarana
- näkökulmia kouluhyvinvointipajan kokeiluvaiheesta**

Heli Heikkilä
Pro gradu -tutkielma

Aikuiskasvatustieteen ja
työn kehittämisen maisteriohjelma
Kasvatustieteen laitos
Helsingin yliopisto
toukokuu 2009

Ohjaaja: Kirsti Launis

Tiedekunta/Osasto Käyttätymistieteellinen tiedekunta		Laitos Kasvatustieteen laitos	
Tekijä Heikkilä, Heli			
Työn nimi Työterveyshuolto työpaikan kehittämisvoimavarana - näkökulmia kouluhyvinvointipajan kokeiluvaiheesta			
Oppiaine Aikuiskasvatustiede ja työn kehittäminen			
Työn laji Pro gradu -tutkielma	Aika 19.5.2009	Sivumäärä 236	
<p>Työelämän nopea muutos haastaa työhyvinvoinnin edistämisen ja ylläpitämisen keinot. Myös työterveyshuolto yhtenä työhyvinvoinnin asiantuntijatahona joutuu arvioimaan uudelleen käytettävissään olevia välineitä ja kehittämään uusia: tavoitteena on päästä yksilö- ja työympäristökeskeisistä menetelmistä jäsentämään työn muutosta ja sen yhteyttä hyvinvointiin. Tutkimuksessani tarkastelin kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilua toisaalta työterveyshuoltotiimin, toisaalta asiakkaan ja yhteistyökumppaneiden kokemusten näkökulmasta. Päättarkoituksena on tuottaa työterveyshuollolle toiminnan kehittämistä hyödyttävää tietoa.</p> <p>Tutkimuksen taustalla oli kehittävän työntutkimuksen viitekehys, ja sen menetelmin tutkin kokeilun seuraamuksia. Tutkimus oli kaksivaiheinen. Ensin selvitin työterveyshuollon edustajien haastattelun sekä kirjallisen aineiston perusteella, mitä työterveyshuollon toiminnan ongelmaa kokeilulla yritettiin ratkaista, mitä päämääriä siihen liittyi ja millaisia seuraamuksia siitä oli työterveyshuollon toiminnalle. Toisessa vaiheessa haastattelin opetusviraston linjajohtajaa, kahden kokeiluun osallistuneen koulun rehtoreita (2) ja opettajia (2) sekä työterveyshuollon kanssa pajavetäjinä toimineita opettajien työsuojeluvaltuutettuja (2) ja opetusviraston työyhteisökonsulttia. Selvitin, millaisia odotuksia haastatelluilla oli ollut kokeilun suhteen, millaiseksi yhteistyö kokeilun aikana ja sen seurauksena koettiin sekä mitä muita seuraamuksia haastatellut liittivät kouluhyvinvointipajaprosessiin.</p> <p>Tutkimukseni perusteella kehittämiskokeilu auttoi työterveyshuoltotiimiä ratkaisemaan toiminnassaan kehkeytynyttä ristiriitaa riittämättömien välineiden ja muuttuneen kohteen välillä. Kouluhyvinvointipajan avulla työterveyshuolto tuki koulun työyhteisöä muutostilanteessa ja toteutti näin myös lakisääteistä velvoitettaan. Kaikki osallistujatahot olivat tyytyväisiä uuteen menetelmään, minkä lisäksi opettajien puheessa erottui ituja uudentyyppisestä oman työn tarkastelutavasta ja halusta jatkaa koulun työyhteisön yhteistä keskustelua. Kehittävän työntutkimuksen muutoslaboratoriomenetelmään perustunut kouluhyvinvointipaja mukautettiin työterveyshuollon toimintaan nimeämällä se suunnatun työpaikkaselvityksen malliksi. Sen sijaan työterveyshuollon yhtenä päämääränä olleeseen <i>työhyvinvoinnin yhteiskehittely</i> -konseptiin ei haastateluaineiston antamien viitteiden perusteella aivan vielä päästy: Kokeilun myötä yhteistyö tiivistyi lähinnä eri asiantuntijatahoja edustaneiden pajavetäjien kesken sekä niiden ja linjajohtajan välillä ja toisaalta koulun työyhteisön sisällä. Asiantuntijatahojen keskinäistä yhteistyötä voi kuvata käsitteellä <i>kumppanuus</i> tai <i>solmutyöskentely</i>. Johtopäätöksenä esitän, että työterveyshuoltotoiminnan välinetasoa laajempi, koko toimintatavan muutos edellyttää tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden arvioinnin välineistön kehittämistä. Kehittämisessä on lähdeittä liikkeelle kunkin paikallisen työterveyshuollon ja sen asiakkaan kehityshistorian ja lähikehityksen hahmottamisesta.</p>			
Avainsanat kehittävä työntutkimus, muutoslaboratorio, päämäärä, seuraamus, työhyvinvointi, työterveyshuolto, työpaikkaselvitys, yhteiskehittely, kumppanuus			
Säilytyspaikka Helsingin yliopiston käyttätymistieteellisen tiedekunnan kirjasto			
Muita Ohjaaja: Kirsti Launis (dosentti, HY, Kasvatustieteen laitos; Työterveyslaitos)			

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
1.1 Tutkimuksen taustaksi	6
1.2 Tutkimusaiheen valikoituminen	7
1.3 Tutkimuksen lähtöasetelma	8
1.4 Tutkimuksen kohteena paikallisen työterveyshuoltotiimin toiminnan kehitys sekä eri osallistujatahojen kouluhyvinvointipajaan liittämät kokemukset ja seuraamukset	10
1.5 Tutkimusongelmat ja aineistot	11
1.6 Millaista aineistoa haastattelut tuottavat?	12
1.7 Tutkimusraportin rakenteesta	13
2 KEHITTÄVÄ TYÖNTUTKIMUS TEOREETTISENA JA METODOLOGISENA VIITEKEHYKSENÄ	15
2.1 Ekspansiivinen oppiminen - teoria yhteisöllisestä, uutta luovasta oppimistoiminnasta ...	15
2.1.1 Taustaa: kulttuurihistoriallisesta toiminnan teoriasta toimintajärjestelmän malliin	15
2.1.2 Ekspansiivinen oppimissykli	17
2.2 Työhyvinvoinnin ilmiöt ekspansiivisen oppimissyklin eri vaiheissa	20
3 TYÖTERVEYSHUOLLON YLEINEN JA PAIKALLINEN KEHITYS	23
3.1 Työterveyshuoltotoiminta Suomessa	23
3.1.1 Näkemyksiä suomalaisen työterveyshuollon kokonaiskehityksestä ja sen nykyvaiheesta	23
3.1.1.1 Miksi ja miten työterveyshuolto on kehittynyt?	24
3.1.1.2 Työterveyshuolto työpaikan kehittämisvoimavarana?	28
3.1.1.3 Yhteenveto	30
3.1.2 Työterveyshuollon toiminnot	33
3.2 Paikallisen työterveyshuollon muutuskertomus	36
3.2.1 Helsingin kaupungin työterveyskeskus	36
3.2.2 Tyke/Opevin toiminnan lähihistorian kehitys ja nykyvaihe	37
3.2.2.1 Tutkimusvaiheen toteutus	37
3.2.2.2 1990-luvun loppu: tiedon jakoa ja totutuissa rooleissa pysyttelemistä	42
3.2.2.3 Vaihe 2001 - 2005: Työpaikkaselvityksen esikysely ja laajeneva asiakaskunta	44
3.2.2.4 Kehittämishankkeeseen etsimään ratkaisuja työterveyshuollon kehitysjännitteisiin	49
3.2.2.5 Nykyvaiheen kuvaus: muotoutumassa oleva, 2005 alkanut toiminnanvaihe	51
3.2.3 Kohdehistorian yhteenveto	53
4 MUUTOSLABORATORIOSTA KOULUHYVINVOINTIPAJAKSI	57
4.1 Muutoslaboratorio keinona edistää ekspansiivista oppimista	57
4.2 Kouluhyvinvointipaja työhyvinvoinnin yhteiskehittelyn välineeksi	59
4.3 Interventoiden arviointi	62
4.3.1 Vaikuttavuudesta ja vaikutuksista seuraamuksellisuuteen ja seuraamuksiin	62
4.3.1.1 Mitä vaikuttavuuden ja vaikutusten arvioinnilla tarkoitetaan?	63
4.3.1.2 Vaikuttavuuden yleisistä arviointitavoista	64
4.3.1.3 Esimerkki muutoslaboratoriahankkeen seuraamusten arvioinnista	66
4.3.1.4 Esimerkki muutospajojen arvioinnista	68
4.3.2 Miten tutkimukseni paikantuu arvioinnin kenttään?	69

5 TYKE/OPEVIN TAVOITTELEMA UUSI TOIMINTATAPA JA ENSIMMÄISTEN KOULUHYVINVOINTIPAJA-MENETELMÄKOKEILUJEN SEURAAMUKSET	74
5.1 Kaksi ensimmäistä kouluhyvinvointipajakokeilua	74
5.2 Millaista uutta toimintatapaa Tyke/Opevissa haetaan?	76
5.3 Kouluhyvinvointipaja ja muut kehittämishankkeen seuraamukset Tyke/Opevin näkökulmasta - Tyke/Opevin nykyinen (2007) toiminnan vaihe	79
5.4 Yhteenvedo Tyke/Opevin ensimmäisten välinekokeilujen jälkeisestä kehitysvaiheesta	87
5.5 Johdatus tutkimuksen toiseen vaiheeseen	90
6 ASIAKAS- JA YHTEISTYÖTAHOJEN KOULUHYVINVOINTIPAJA-MENETELMÄKOKEILUUN LIITTÄMÄT KOKEMUKSET JA SEURAAMUKSET	92
6.1 Tutkimusvaiheen toteutus	92
6.1.1 Haastatteluaineisto ja aineistonkeruumenetelmä	92
6.1.2 Haastatteluaineiston luonnehdintaa	98
6.1.3 Aineiston analyysitavasta ja rajauksista	98
6.2 Eri osallistujatahojen käsitys koulutyön haasteista sekä odotukset kouluhyvinvointipaja- menetelmäkokeiluun lähdöstä	100
6.2.1 Yhteenvedo	110
6.3 Kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilu, yhteistyö ja roolit	114
6.3.1 Koetut roolit ja työnjako kouluhyvinvointipajassa	117
6.3.2 Roolimuutokset toimijatahojen kesken kouluhyvinvointipajaprosessin aikana	127
6.3.3 Millaiseksi nykyistä yhteistyötä kuvataan? Millaisia yhteistyöhön liittyviä seuraamuksia erottuu?	130
6.3.4 Yhteenvedo	137
6.4 Millaisia seuraamuksia kouluhyvinvointipajakokeilusta on ollut eri osallistujatahoille?	143
6.4.1 Yhteenvedo	159
7 KOKOAVA YHTEENVETO JA POHDINTA TUTKIMUKSEN 1. JA 2. VAIHEEN TULOKSISTA	165
7.1 Miten kehittämiskokeilut auttoivat ratkaisemaan työterveyshuollon toiminnassa havaitut ristiriidat?	166
7.2 Minkä toimijatahon tarpeita ja päämääriä tavoitettiin?	169
7.3. Voidaanko puhua työhyvinvoinnin yhteiskehittelystä?	173
8 TUTKIMUKSEN ARVIOINTIA	184
8.1 Tutkimukseni kehittävän työntutkimuksen viitekehyksen näkökulmasta	184
8.2 Tutkimuksen 1. vaihe: Tyke/Opevin historiakuvaus ja päämäärätarkastelu (kohdehistoria)	185
8.3 Tutkimuksen 2. vaihe: Asiakas- ja yhteistyötahojen haastattelut ja kouluhyvinvointipajakokeiluun liittyneet odotukset ja seuraamukset	191
8.4 Oma oppimisprosessini	197
9 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ	201
Lähteet	210
Liite 1 Työhyvinvoinnin yhteiskehittely -hankkeen esittelyteksti	215
Liite 3 Historiahaastattelun esitehtävä	218
Liite 4 Historiahaastattelun kysymysrunko	219
Liite 5 Muutoslaboratoriotyöskentely	221
Liite 6 Haastattelujen haastatteluissa antamia taustatietoja ja haastattelujen kestot	223
Liite 7 Rungot asiakas- ja yhteistyötahojen haastatteluihin	224
Liite 8 Aineiston järjestäminen analyysia varten ja Atlas.ti-ohjelmassa käyttämäni koodilista	232

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen taustaksi

Työhyvinvoinnin edistäminen ja ylläpitäminen käy yhä haasteellisemmaksi työelämän muuttuessa nopeasti. Erityisesti asiantuntija-aloilla tarvitaan yhteistyötä ja verkottumista aiemmin melko itsenäisenkin työtehtävien suorittamisen sijaan. Tällainen on tilanne esimerkiksi työterveyshuollossa, joka on perinteisesti ollut yksi työhyvinvoinnin asiantuntijataho, sekä sen asiakas- ja yhteistyöorganisaatioissa. Työelämän muutoksien myötä työhyvinvointia onkin jouduttu arvioimaan uudelleen. Tarkastelussa ovat tällöin olleet käsitykset siitä, mitä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan, miten sitä pitäisi edistää ja kenen tehtävä edistäminen on.

Työhyvinvointia on käsitteellistetty ajanjakson ja lähestymistavan mukaan hieman eri tavoin. Aiemmin esimerkiksi työterveyshuollossa on lähestytty työhyvinvointia pääosin yksilön näkökulmasta: jaksaminen ja selviytyminen on nähty sidoksissa yksilön ominaisuuksiin ja kykyihin. Tällöin työhyvinvoinnin ongelmassakin on painotettu yksilölähtöisiä ratkaisuja kuten kuntoutusta ja koulutusta. Ongelmana on tällöin ollut se, että tarkasteltaessa hyvinvointia työstä ja yhteisöstä erillään, ei työntekijöille tarjota välineitä hallita työtä ja sen muutosta yhdessä oman työyhteisön arjessa, mikä kuitenkin olisi edellytys myös ennalta ehkäisevälle ja hyvinvointia ylläpitävälle työterveystoiminnalle. (Ks. esim. Launis & Engeström 1999; Mäkitalo & Launis 2006.)

Pelkistetysti työhyvinvointinäkökulman muutos työterveyshuollossa ilmenee kahdella tavalla: Yksilölähtöisestä työhyvinvoinnin arvioinnista ja edistämisestä sekä työympäristön kehittämisestä on siirrytty tarkastelemaan työhyvinvointia yhteydessä työn tekemiseen ja sujuvuuteen, oppimiseen sekä työyhteisöön. Etenkin 1990-luvulta lähtien on esimerkiksi erilaisten perinteisten työhyvinvoinnin mittareina käytettyjen kyselyjen, kartoitusten ja kuormittavuusarviointien sekä aiempien kehittämisotteiden rinnalle noussut uusia, työntekijöitä osallistavia ja heidän kokemuksiinsa hyödyntäviä menetelmiä. (Ks. esim. Mäkitalo 2006a; Mäkitalo & Launis 2006.)

Ajatuksena on, että työntekijät itse ovat työnsä parhaat asiantuntijat. Vaikka työntekijöiden osallistamiseen on pyritty aiemminkin esimerkiksi juuri ergonomiassa, on sittemmin erityisesti työelämän muutoksen tuomiin haasteisiin vastaamiseksi pyritty löytämään uudenlaisia tapoja työterveyshuollon ja asiakasorganisaation edustajien yhteistyönä tapahtuvaan työhyvinvoinnin kehittämiseen - työhyvinvoinnin yhteiskehittelyyn. Yhteinen kehittäminen taas edellyttää sitä, että myös työterveyshuollon asiantuntijoiden on opeteltava uudenlaista työskentelytapaa.

Työhyvinvointi voidaan määritellä seuraukseksi sujuvasta työstä (ks. esim. Mäkitalo & Launis 2006). Näin ollen työn muutostilanteissa olennaista on, miten työntekijät pystyvät tarkastelemaan ja analysoimaan työnsä ja työyhteisönsä kehittymistä ja sen avulla suuntaamaan muutosta ja kehittämisponnistuksia tarkoituksenmukaisella tavalla. Työterveyshuolloissa kehitettävät uudenlaiset työhyvinvoinnin edistämismenetelmät pyritään siis yhdistämään työn kehittämiseen ja yhteisölliseen oppimiseen. Näiden menetelmien kehittäminen ja levittäminen vaatii sekin aiempaa useampien, eri asiantuntijatahoja edustavien toimijoiden yhteistyötä; toisaalta asiantuntijatahot eivät enää voi olla ainoat toimijat työhyvinvointia edistettäessä. Tutkimusta työterveyshuollon uusien menetelmien käyttökokeuksista ja seurauksista tarvitaan niin kokeiluihin osallistuneilta työyhteisön jäseniltä kuin työhyvinvoinnin eri asiantuntijoiltakin kuten työterveyshuolloilta, työsuojelulta ja henkilöstöhallinnon edustajilta. Uusien välineiden ja etenkin mahdollisen kokonaan uuden, yhteiskehittelyllisen toimintatavan haltuunotto on kuitenkin työterveyshuolloille oppimishaaste, joka vie myös aikaa.

1.2 Tutkimusaiheen valikoituminen

Olen aiemmalta koulutukseltani aineenopettaja, ja työn kautta kiinnostuin vähitellen toisaalta opetustyön kehittämisestä, toisaalta opettajien jaksamisesta ja hyvinvoinnista haasteellisessa työssä. Minua mietityttivät muun muassa opettajien välisen yhteistyön mahdollisuudet ja tavat: missä määrin ja milloin yhteistyötä tekemällä sekä parannetaan opetuksen laatua että tuetaan yksittäisen opettajan jaksamista ja myös osaamisen kehittymistä. Entä miten koulutukseen suunnitellaan ja rakennetaan tarkoituksenmukaisia oppimispolkuja - jolloin myös opettaja voisi kokea tehtävänsä mielekkäämmäksi ja sujuvammaksi?

Kehittämisosaamista saadakseni pyrin opiskelemaan Aikuiskasvatustieteen ja työn kehittämisen maisteriohjelmaan. Opinnäytetyön aihetta valittaessa minulle tarjoutui mahdollisuus päästä keräämään aineistoa Työterveyslaitoksen koordinoimasta työterveyshuollon kehittämishankkeesta, missä eräs työterveyshuoltoyksikkö oli kokeillut uutta yhteistoiminnallista ja työhyvinvointia edistävää työskentelytapaa kouluilla. Kehittämishankkeen lähtökohtana oli kehittävä työntutkimus¹. Sain näin ollen mahdollisuuden yhdistää kiinnostukseni kohteet opinnäytetyössäni. Lopullisen tutkimusaiheeni sain kuitenkin toimeksiantona: kyseinen työterveyshuolto pyysi minua palautetta saadakseen haastattelemaan kokeiluunsa osallistuneita koulun edustajia ja yhteistyötahojaan opetusviraston linjajohdosta, työsuojelusta ja henkilöstöhallinnosta.

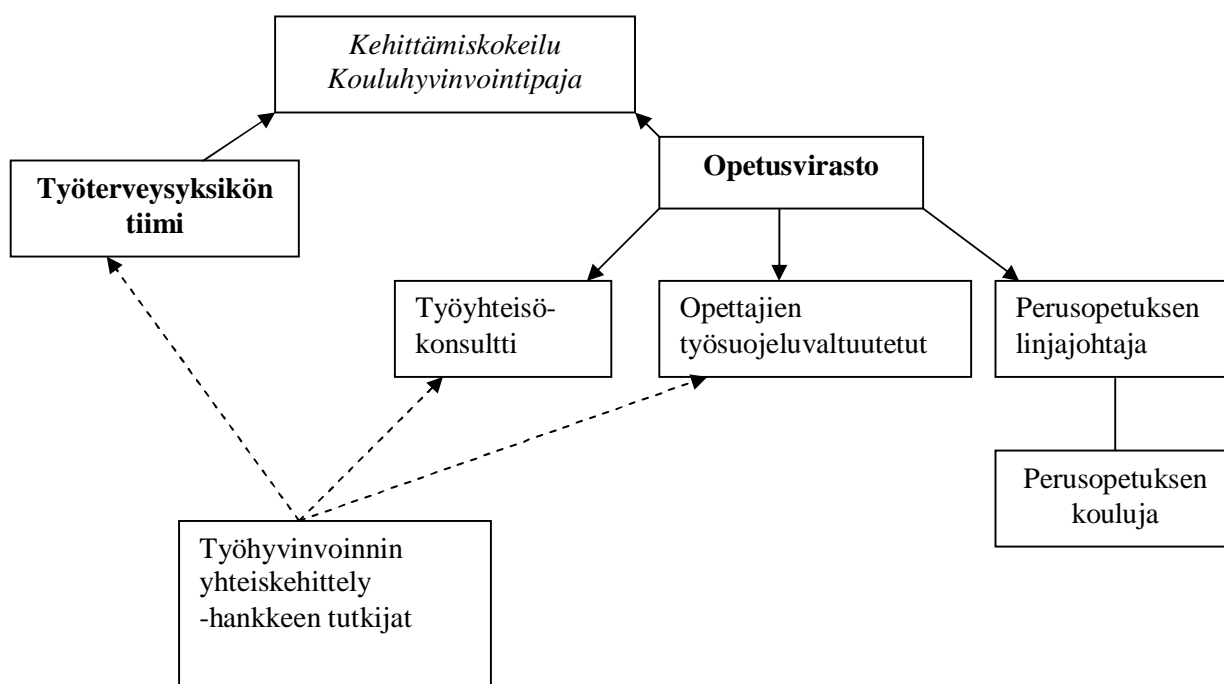
Lähtiessäni tekemään tutkimusta minulla oli vasta hyvin vähän tietoa työterveyshuollosta ja sen toimintatavoista. Samalla eteeni aukesi monia uusia, epäselviä käsitteitä, mutta vähitellen kävi ilmi, että ne eivät olleet epäselviä vain minulle. Aineiston keruun myötä heräsi kysymys siitä, mihin isompaan kehitykseen ja muutoksen kokeilut itse asiassa liittyivät: Mitä kokeilut kertoivat työterveyshuollon omasta kehitysvaiheesta ja -tarpeesta? Mistä työhyvinvoinnin edistämisessä on kyse, ja ketkä siinä ovat toimijoina? Näin ollen päädyin haastattelemaan myös työterveyshuollon edustajia saadakseni aineistoa heidän toimintansa kehityshistoriasta ja kuullakseni myös heitä kokeilun yhtenä osapuolena.

Olen muokannut niin tutkimuskysymyksiä kuin aineiston keruuta vähitellen tutkimuksen edetessä ja sen mukaan, mitä olen kussakin vaiheessa havainnut tarpeelliseksi. Tutkimussuunnitelma on siis elänyt tutkimuksen mukana ja tutkimuskysymykset kehittyneet analyysien myötä sen sijaan, että minulla olisi ollut jo alussa selkeästi määriteltynä tutkimukseni ongelmanasettelu, sen tarkasteluun tarkoitettu aineisto sekä metodologiset valinnat. Esimerkiksi Alasuutari (2001, 39) ja Kiviniemi (2007, 71) ovatkin puhuneet laadullisesta tutkimuksesta arvoituksen ratkaisemisena, millä viitataan muun muassa siihen, että tutkimusongelma ei välttämättä ole selkeästi muotoiltavissa heti tutkimuksen alussa. Seuraavassa luvussa kerron tarkemmin tutkimukseni lähtöasetelmasta ja aiheesta sekä tutkimuskysymyksistä.

1.3 Tutkimuksen lähtöasetelma

¹ Kyseessä on Työterveyslaitoksen koordinoima Tykes-rahoitteinen Työhyvinvoinnin yhteiskehittely -hanke (ns. Yke-hanke, 2005 - 2009). Mukana on Työterveyslaitoksen asiantuntijoita sekä eri alojen instituutioiden ja organisaatioiden edustajia.

Tutkimukseni aiheena on siis kehittämiskokeilu, jossa erään työterveyshuoltoyksikön tiimi kehitti uudenlaista yhteistoimintatapaa työhyvinvoinnin edistämiseksi kaupungin kouluilla. Kehittämiskokeiluista onkin käytetty nimeä *kouluhyvinvointipaja*. Mukana työskentelyssä ovat olleet työterveyshuollon edustajien (työterveyslääkäri, -hoitajan ja -psykologin) lisäksi opetusviraston perusopetuksen linjajohtaja, opettajien työsuojeluvaltuutetut ja opetusviraston hallinto- ja kehittämiskeskuksen työyhteisökonsultti sekä kunkin kokeiluun osallistuneen koulun rehtori ja opettajat. Kehittämishankkeessa mukana ollut, työterveysyksiköstä ulkopuolinen tutkija puolestaan on toiminut työterveyshuollon ja työsuojelun edustajien sekä työyhteisökonsultin valmentajana näiden opettellessa kouluhyvinvointipajatyöskentelyssä hyödynnettävää kehittävän työntutkimuksen lähestymistapaa. Kuvio 1 havainnollistaa, millaisesta toimijoiden verkosta kokeilussa kaiken kaikkiaan on ollut kyse.



KUVIO 1 Kehittämiskokeilussa mukana olleet tahot².

Kouluhyvinvointipaja on siis yhtäältä yhteinen ja toisaalta eri osapuolten oma toimintamalli ja menetelmä työhyvinvoinnin edistämiseen. Tässä tutkimuksessa tarkastelunäkökulmanani on kuitenkin nimenomaan työterveyshuollon kehittämisessä. Jotta työterveyshuollon toimintaa voitaisiin kehittää edelleen ja jotta kouluhyvinvointipajasta muokkautuisi vähitellen tarkoituksenmukainen väline, on tarpeen

² En ole tutkimuksessani haastatellut Yke-hankkeen tutkijoita, minkä vuoksi käytin katkoviivanuolia kuvaamaan heidän yhteyksiään kehittämiskokeiluun osallistuneisiin tahoihin.

paitsi dokumentoida kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeiluja myös kerätä tietoa eri toimijatahojen kehittämiskokeilussa saamista kokemuksista ja niihin liittyvistä käsityksistä sekä pajojen seuraamuksista.

1.4 Tutkimuksen kohteena paikallisen työterveyshuoltotiimin toiminnan kehitys sekä eri osallistujatahojen kouluhyvinvointipajaan liittämät kokemukset ja seuraamukset

Työterveyden ja työsuojelun toimijat kohtaavat kouluilla opetushenkilöstön ja opetuksen johdon arjen työympäristön. Kouluhyvinvointipajan tarkoituksena on kehittää koulun työyhteisön hyvinvointia opetus-, johtamis-, työterveys- ja työsuojelu- ja henkilöstöhallintotoiminnan edustajien yhteistyönä. Samalla myös kouluhyvinvointipaja uutena yhteistoiminnan tapana ja kehittämismenetelmänä on eri asiantuntijatahojen (tässä siis työterveyshuollon ja työsuojelun edustajien sekä työyhteisökonsultin) enemmän tai vähemmän tietoisien yhteisen kehittelyn kohde. Kehittävän työntutkimuksen lähestymistapaa hyödyntävä kouluhyvinvointipaja sisältää jo itsessään sekä tietyn työhyvinvoinnin käsitteen määritelmän että yhteistoiminnan mallin. Eri toimijoilla voi kuitenkin asemansa vuoksi olla työhyvinvoinnista ja sen edistämisen tavasta erilaiset tai eri tavoin painottuneet käsitykset, jotka lopulta vaikuttavat siihen, minkälainen yhteinen uusi menetelmä mahdollisesti saadaan kehitettyä ja pystytäänkö sitä esimerkiksi siirtämään koulun henkilöstön omaksi apuvälineeksi.

Tutkimukseni kohteena on (1) paikallisen työterveyshuoltotiimin kehitys sekä (2) kouluhyvinvointipajan eli kaupungin opetusviraston alaisiin oppilaitoksiin viedyn uuden työhyvinvoinnin edistämismenetelmän seuraamukset ja kokeiluihin liittyvä yhteistyö ja roolit kouluhyvinvointipajakokeiluissa mukana olleiden asiakasviraston edustajien näkökulmasta. Tarkasteltavina ovat nimenomaan kaksi ensimmäistä kouluhyvinvointipajamenetelmäkokeilua, joiden osalta tutkimuksessa pajavetäjiä edustavat opettajien työsuojeluvaltuutetut ja työyhteisökonsultti opetusvirastosta (3), opetustoiminnan johtoa molempien kehittämiskokeiluun osallistuneiden koulujen rehtorit (2) sekä perusopetuksen linjajohtaja ja pajatyöskentelyyn osallistuneita työntekijöitä opettajat (2 jälkimmäiseen menetelmäkokeiluun osallistuneesta koulusta).

Kaikkien osallistujien näkemykset kertovat osaltaan siitä, miten kouluhyvinvointipaja toimii työterveyshuollon välineenä. Tavoitteenani on tarkastella ja ymmärtää työterveyshuollon toiminnan kehittämisen päämääriä kouluhyvinvointipajakokeilun

suhteen sekä tuottaa näin kehittämistä hyödyttävää tietoa etenkin työterveyshuollon henkilöstöön kuuluville. Tutkimukseni voi siis nähdä toisaalta osana ensimmäisten kouluhyvinvointipajakokeilujen raportointia, toisaalta keinona arvioida tällaista työskentelytapaa työhyvinvoinnin ja yhteistoiminnan edistämiseksi.

1.5 Tutkimusongelmat ja aineistot

Yhteiseen kehittelyyn pyrkivän ja yhteistoiminnassa muokattavan työhyvinvoinnin edistämismenetelmän kehittäminen on haasteellista. Jokaisen osallistujaosapuolen olisi esimerkiksi koettava menetelmä työnsä kannalta käyttökelpoiseksi, jotta he sitoutuvat työskentelyyn ja menetelmän jatkokehittelyyn. Menetelmä itsessään taas saattaa toisaalta vaatia ja toisaalta vahvistaa sellaisia osallistujatahojen rooleja, yhteistyömuotoja tai ominaisuuksia, joita voi olla vaikea ennakoida etukäteen. Mistä pajakokeiluissa eri osallistujien näkökulmasta oli kyse ja mitä kokeiluista seurasi?

Tutkimuskysymykseni ovat olleet seuraavat:

Tutkimuksen 1. vaihe

1. Miten kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilu (khvp-menetelmäkokeilu) liittyy paikallisen työterveyshuoltotiimin toiminnan kehitysvaiheeseen?

- a) Mitä työterveyshuollon toiminnan ongelmaa sillä on yritetty ratkaista?
- b) Millaista uutta toimintatapaa haetaan?
- c) Millaisia seuraamuksia ensimmäisillä kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeiluilla ja toisaalta kehittämishankkeella ylipäänsä on ollut työterveyshuollon edustajien omasta näkökulmasta?

Tutkimuksen 2. vaihe

- a) Mitä odotuksia haastatelluilla asiakkailta (linjajohtaja, rehtorit ja opettajat) ja yhteistyökumppaneilla (työsuojeluvaltuutetut ja työyhteisökonsultti) oli kouluhyvinvointipajakokeiluihin lähettäessä? Millaisia haasteita he liittävät kaupungin koulujen toimintaan tai oman koulunsa tilanteeseen ennen kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeiluun ryhtymistä?
- b) Miten haastatellut asiakkaat ja yhteistyökumppanit kuvaavat kokeiluun liittyvää yhteistyötä ja toimijatahojen rooleja?
- c) Millaisia seuraamuksia kouluhyvinvointipajalla heidän näkökulmastaan on ollut?

Tutkimuksen ensimmäinen vaihe tutkimusongelmineen liittyy paikallisen työterveyshuoltotiimin toiminnan kehityksen tarkasteluun. Aineistonani käytän neljälle kyseisen tiimin työntekijälle tekemääni ryhmähaastattelua (16.11.2007) sekä saman työyhteisön kehittämishankkeeseen liittyviä ammattilehtien artikkeleita ja alan kirjallisuutta.

Toiseksi aineistokseni ja vastatakseni tutkimuksen toisen vaiheen kysymyksiin haastattelin työterveyshuollon toivomuksesta kouluhyvinvointipajakokeiluihin ja niiden suunnitteluun osallistuneita opetusviraston työsuojeluvaltuutettuja (2) ja työyhteisökonsulttia sekä linjajohdon edustajaa ja kokeilukoulujen rehtoreita (2). Lisäksi haastattelin oman kiinnostukseni ja tutkimukseni vuoksi myös kahta jälkimmäisen kouluhyvinvointipajakokeilun eli koulun 2 opettajaa. Opettajien haastattelun toteutin parihaastatteluna, muut olivat yksilöhaastatteluja. Tein kaikki haastattelut keväällä 2007. Tutkimukseni tavoitteena on kuvata tuo haastatteluhetken nykyisyys osallistujatahojen yhteistyön sekä pajamenetelmän seuraamusten näkökulmasta.

Tutkimuksen asetelman ja kehittämiskokeilujen lähtötilanteen ymmärtäminen edellyttää historiallista tarkastelua ja kehittävän työntutkimuksen välineistöä, joka on ollut myös työterveyshuollon kehittämiskokeilun lähtökohtana. Hyödynnänkin siksi kehittävän työntutkimuksen lähtökohtia ja siihen kuuluvia toimintajärjestelmän ja ekspansiivisen oppimissyklin malleja sekä käsitteitä *työhyvinvointi*, *päämäärä* ja *seuraamus*, *käsikirjoitus* ja *roolit* sekä *kumppanuus*.

1.6 Millaista aineistoa haastattelut tuottavat?

Tutkimusaineistoni koostuu siis pääosin haastatteluista, joiden lisäksi hyödynnän dokumentteja ja artikkeleita. Esimerkiksi Silverman (2006, 146 - 148) käsittelee sitä, millaisia näkökulmia haastattelututkimusta tekevän on aineistonsa suhteen mietittävä: ajatuksena on, että kukin tutkija tekee valinnan siitä, miten ja millaiseksi aineistonsa tulkitsee – mitä se on ja mitä kertoo. Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä on sinänsä perusteltu, että se on keino päästä tutkimaan osallistujien *kokemuksia*. Kuitenkaan haastatteluvastausten kautta en pääse suoraan haastateltavan kokemukseen ja

tapahtuneeseen, vaan vastaukset ovat lähempänä aktiivisesti konstruoituja narratiiveja ja haastateltavien käsityksiä tapahtumista (ks. esim. Holstein & Gubrium 1995, 14, 30).

Silvermanin (2006, 148) mukaan haastatteluaineistoon on kolme lähestymistapaa: positivistinen, emotionalistinen ja konstruktionistinen. Näistä läheisimmäksi koen konstruktionismin, joka toisin kuin muut huomioi haastattelun tiettyyn aikaan ja paikkaan sidoksissa olevaksi vuorovaikutustilanteeksi ja toiminnaksi, jossa molemmat osapuolet hyödyntävät kulttuurin tarjoamia resursseja. (Ks. Silverman 2006.) Haastattelussa sanotun voi nähdä tarinana tai kertomuksena, jonka ihminen aktiivisesti luo selitykseksi ja tulkinnaksi kokemalleen. Oma tulkintamme ja käsityksemme tapahtumista toimii ymmärtämisen ja kenties muistamisenkin välineenä. Tällaiset tosiasiakertomukset ovat siis jo itsessään konstruktioita eli mennyt suodattuu nykyisen ymmärryksen kautta: tällöin olennaista ei ole niinkään kertomusten totuudenmukaisuus kuin se, että ne voivat vaikuttaa sosiaaliseen todellisuuteen (ks. esim. Eskola & Suoranta 1999, 142). Kertomamme voi antaa viitteitä käsityksistämme, joiden mukaan taas toimimme. Käsityksen ja toiminnan suhde ei kuitenkaan välttämättä aina ole näin suoraviivainen vaan sisäistyneen kokemuksen ja mielikuvan lisäksi saatetaan esimerkiksi ongelmanratkaisutilanteissa hyödyntää muistamisen tukena erilaisia ulkoisia välineitä kuten asiakirjoja ja dokumentteja. (Ks. esim. Engeström et al. 1990, 33 - 34.)

1.7 Tutkimusraportin rakenteesta

Tämä tutkimusraportti ei noudata kaikilta osin perinteisintä raportointimallia, vaan olen tehnyt joitakin ratkaisuja, jotka mielestäni palvelevat paremmin juuri tämän opinnäytetyön kokonaisuutta. Kiviniemi (2007, 83) onkin todennut, että raportti pyrkii olemaan tutkimuskohteensa ja -prosessinsa näköinen. Olen ensinnäkin halunnut säilyttää käsittelytavan kertomuksen omaisena ja juonellisesti etenevänä. Työssäni ei esimerkiksi ole yhtä yksittäistä teorialukua. Seuraavassa luvussa (luku 2) käyn läpi tutkimuksen teoreettiseen ja metodologiseen viitekehykseen, kehittävään työntutkimukseen, liittyviä käsitteitä ja malleja. Tämän jälkeen tekstissä tulee käsittelyyn teoriaosia ja aiempia tutkimuksia sitä mukaa, kun ne aineiston ja tutkimuksen etenemisen kannalta ovat ikään kuin ajankohtaisia.

Tarkastelutapani ja tutkimuksen prosessiluonteisuuden vuoksi olen päätenyt seuraavanlaisiin ratkaisuihin: Tutkimuskysymyksen 2 alakysymyksiin vastaavien lukujen yhteenvedot sisältävät pelkkien tulosten kokoamisen sijaan jo jonkin verran tulosten selittämistä, arviointia ja yhdistelyä muihin tutkimustuloksiin tai teorioihin. Nämä ovat kuitenkin vielä hyvin aineistolähtöisiä pelkistyskiä. Teoreettisempi pohdinta ja kiteytys tuloksista seuraa luvussa 7, jossa peilaan tutkimuksen ensimmäisen ja toisen vaiheen tuloksia yhteen eli esitän yhteenvedon keskeisistä tuloksista. Lopuksi etenen johtopäätöksiin ja jatkotutkimusaiheiden käsittelyyn (luku 9).

Tämä raportointitapa on tuntunut luontevalta valinnalta siksikin, että jokainen pieni analyysialaluku olisi luettavissa myös itsenäisenä kokonaisuutena. Tutkimukseni on laadullinen tapaustutkimus, eikä edellä kuvatun kaltainen tulosten esittely ja pohdinnan yhdistäminen ole laadullisessa tutkimuksessa sinänsä epätavanomaista. Kun teoreettinen, tutkimuskirjallisuutta ja aineistoa yhdistävä pohdiskelu sijoittuu osin kunkin luvun yhteyteen, on loppuluvun tehtävä kytkeä päätelmät laajempiin yhteyksiin (Hirsjärvi et al. 2007, 262 - 263).

2 Kehittävä työntutkimus teoreettisena ja metodologisena viitekehyksenä

Tutkimukseni teoreettisena ja metodologisena viitekehyksenä on kehittävä työntutkimus: se on paitsi tutkimani työterveyshuoltotiimin kehittämiskokeiluissaan hyödyntämä lähestymistapa myös metodologia, jonka avulla on mahdollista tarkastella juuri työn muutosta ja kehitystä. Seuraavassa tarkoitukseni on tiivistetysti esittää, mistä näkökulmasta kehittävä työntutkimus lähestyy oppimista sekä toiminnan kehittymistä ja kehittämistä. Samassa yhteydessä käyn läpi työhyvinvoinnin ilmiöiden ja yhteisöllisen oppimisen vaiheiden yhteyttä.

2.1 Ekspansiivinen oppiminen - teoria yhteisöllisestä, uutta luovasta oppimistoiminnasta

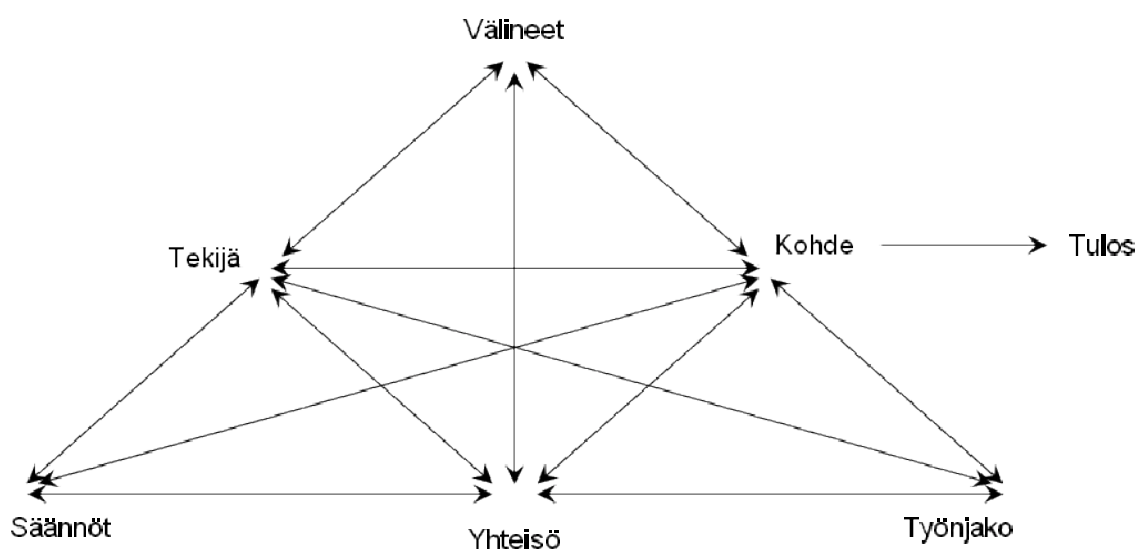
Ekspansiivisen oppimisen teoria pyrkii nimensä mukaisesti kuvaamaan ja selittämään sellaista oppimista, jossa tapahtuu toiminnan kohteen *ekspansio* eli laajeneminen. Tällä tarkoitetaan, että oppimisprosessilla ei ole olemassa ennalta määrättyä, jo olemassa olevaa tavoitetta ja sisältöä. Toinen ekspansiivisen oppimisen teorian keskeinen elementti on käsitys oppimisen ja muun toiminnan kollektiivisuudesta: kyse on yhteisön, ei yksilön oppimisesta. Toisin sanoen oppijana on *toimintajärjestelmä*, jonka osana ovat yksittäiset toimijat. (ks. Engeström 2002, 86.) Seuraavassa esittelen ensin ekspansiivisen oppimisen teorian toiminnanteoreettista taustaa ja käyn läpi toimintajärjestelmän mallin, minkä jälkeen kuvailen tarkemmin ekspansiivisen oppimisen prosessia ja myös sen yhteyttä työhyvinvoinnin ilmiöihin.

2.1.1 Taustaa: kulttuurihistoriallisesta toiminnan teoriasta toimintajärjestelmän malliin

Teoria ekspansiivisesta oppimisesta pohjautuu kulttuurihistorialliseen toiminnan teoriaan ja sen käsitteelliseen viitekehykseen, joiden luoja olivat venäläiset psykologit Vygotsky, Leontjev ja Luria. Heidän mukaansa ihmistä ei voi ymmärtää erillään kulloisestakin yhteisöstä ja toiminnasta. Toiminta taas on aina paitsi yhteisöllistä myös kohteellista: Toiminnalla on yhteisön kannalta merkityksellinen tarkoitus ja yksittäiset toimijat käyttävät välineinään kyseiselle toiminnalle ominaisia, kulttuurissa kehittyneitä työkaluja, käsitteitä ja merkkejä. Toimintaa muokkaavat myös kulloinenkin yhteisö, sen työnjako ja

säännöt. Näin ollen tutkimuksen peruskäsitteeksi ja lähtökohdaksi oli otettava *kohteellinen, kulttuurisesti välittynyt toiminta*. (Engeström 2004, 9.)

Toiminnan teorian suomalainen sovellus *kehittävä työntutkimus* käyttää ja kehittää edelleen toiminnan teorian käsitteitä. Kehittävässä työntutkimuksessa tarkastelun kohteena on nimenomaan tietyn työtoiminnan ympärille järjestäytynyt yhteisö sekä sen oppiminen ja kehitys. Tutkimuksen ja kehittämisen analyysiyksikkönä yhteisöllistä toimintaa kuvaamaan käytetään *toimintajärjestelmän rakennemallia* (kuvio 2), jossa näkyvät jo edelläkin mainitut toiminnan osatekijät. (Engeström 2001, 136 - 137; Engeström 2004, 9 - 10.)



KUVIO 2 Toimintajärjestelmän rakenne (Engeström 2004, 10).

Toimintajärjestelmän kannalta olennainen on ennen kaikkea toimintaa ohjaava ja motivoiva *kohde*. (Engeström 2004, 10). Toiminnan merkitys ja motiivi ovat siis yhteydessä kohteeseen. Toiminta toteutetaan tekojen avulla, ja toiminnan teorian kannalta ero näiden kahden käsitteen välillä on tärkeä. Toiminnan ja teon erkaantumisessa on vieraantumisen vaara, sillä tekijä ei välttämättä enää hahmota yhteyttä oman tekonsa ja kokonaistoiminnan motiivin välillä. (Engeström 2002, 42 - 44; Engeström 2004, 10).

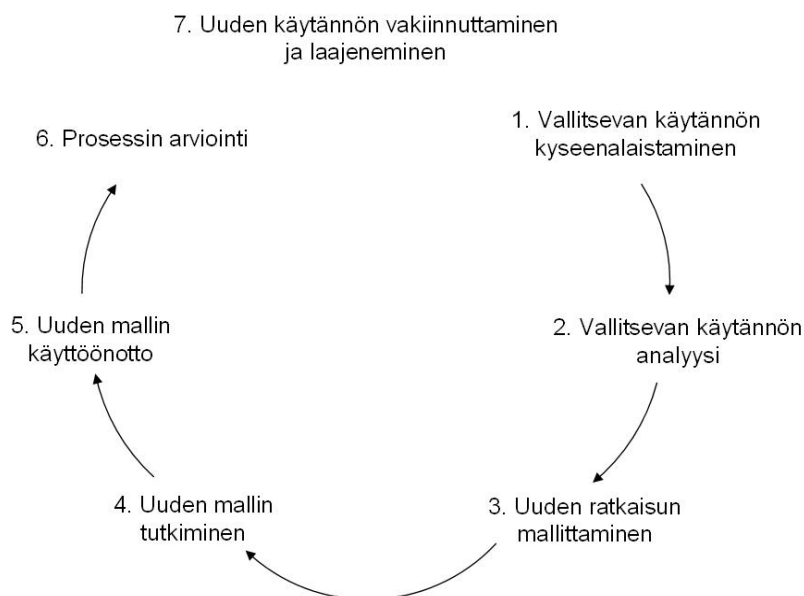
Tekijä on mallissa ymmärrettävä inhimilliseksi toimijaksi, yhteisön jäseneksi tai ryhmäksi. *Yhteisöön* taas kuuluvat kaikki ne toimintajärjestelmän jäsenet, joille voidaan määritellä yhteinen kohde. (Engeström 2002, 46.) Sekä toimintajärjestelmä että yhteisö mielletään usein kokonaista organisaatiota tai instituutiota pienemmiksi kokonaisuuksiksi. Yhteisön ja

yksittäisen tekijän sekä kohteen suhteeseen vaikuttavat vallitsevat viralliset ja epäviralliset säännöt sekä työnjako; välineinä käytetään niin konkreettisia työkaluja kuin merkkejä ja käsitteitäkin (Engeström 2002, 46; Engeström 2004, 9).

Se, että yhteisö määrittellään yhteisen työn kohteen avulla, ei tarkoita, että kaikki osanottajat mieltäisivät kohteen täsmälleen samalla lailla eli jaettu kohde ei automaattisesti tarkoita jaettua, yhdenmukaista käsitystä kohteesta. Olennaista on myös se, että tekijä ei ole suoraan yhteydessä kohteeseen, vaan toiminta on välineiden välittämää. *Välittyneisyys* taas tarkoittaa käytännössä sitä, että kohteesta saadaan tietoa ja siihen voidaan vaikuttaa sen mukaan, millaisia välineitä on käytössä: kohde ei siis ole siinäkään mielessä yhtenäinen, pysyvä tai annettu vaan väline välittää kohteen. (Ks. esim. Engeström 2002.)

2.1.2 Ekspansiivinen oppimissykli

Ekspansiivisen oppimisen sykli on toimintajärjestelmän ohella keskeinen kehittävässä työntutkimuksessa käytetty malli. Oppijana ja kehittyjänä on siis edellä kuvattu toimintajärjestelmä. Teoria ekspansiivisesta oppimisesta sisältää myös kuvauksen siitä, miten oppimisprosessi etenee sykleissä. Engeström (2004, 13) määrittelee ekspansiivisen oppimisen monivaiheiseksi, yhteisölliseksi prosessiksi, jossa sekä luodaan että otetaan käyttöön uusi toiminnan malli ja logiikka. Oppimisprosessissa toimintajärjestelmä käy läpi useita kehityssyklejä eli oppimistekoja. Syklit käynnistyvät, kun nykyisen toiminnan mielekkyys kyseenalaistetaan. *Kyseenalaistamisen* jälkeen tulevat tyypillisesti seuraavat vaiheet: *analyysi, mallittaminen, mallin tutkiminen, uuden toimintatavan arviointi sekä vakiinnuttaminen ja mahdollinen laajeneminen* (ks. kuvio 3). (Engeström 2001, 136 - 137; Engeström 2002, 90 - 91; Engeström 2004, 60 - 61.)



KUVIO 3 Ekspansiivinen oppimissykli ja oppimisteot (Engeström 2004, 61).

Ekspansiivinen oppimisprosessi ja kyseenalaistaminen eivät kuitenkaan ala itsestään, vaan niihin johtavat nykyisessä toiminnassa ilmenevät ongelmat, *ristiriidat ja niiden synnyttämät häiriöt*. Kuten kuviossa 2 esitetty malli havainnollistaa, ovat toimintajärjestelmän eri osatekijät vuorovaikutuksessa keskenään. Jokainen toimintajärjestelmä on myös vuorovaikutuksessa muiden, toimintaansa liittyvien toimintajärjestelmien kanssa. Näin ollen muutos järjestelmän jossakin osatekijässä tai naapuritoimintajärjestelmien välillä synnyttää vähitellen systemisiä ristiriitoja. Ensimmäisen asteen ristiriita on jo olemassa järjestelmän jokaisen osatekijän sisäisenä kaksinaisuusluonteena eli vaihto- ja käyttöarvon välillä. Toisen asteen ristiriidassa sen sijaan toimintajärjestelmän yhden osatekijän laadullinen muutos tuottaa häiriötä, koska muut osatekijät pyrkivät pysymään ennallaan ja säilyttämään vanhan toimintalogiikan. Kärjistynyttä ristiriitaa toimintajärjestelmän kahden osatekijän välillä kutsutaan *kaksoissidokseksi*. (Engeström 2002, 62, 90; Engeström 2004, 11.) Häiriöiden voimistuessa vakiintunut toimintatapa herättää arvostelua, ja lopulta tyytymättömyys synnyttää tilan, jossa muutostarve tunnustetaan, mutta syitä toimimattomaan tilanteeseen tai ratkaisuehdotuksia ei vielä kyetä erittelemään: vaikka häiriöt heijastavat muutoksia toimintajärjestelmän rakenteissa, kohdistuu tyytymättömyys ja kritiikki helposti henkilöihin ja henkilöryhmiin (Engeström 2002, 89).

Jotta oppimisprosessissa päästäisiin eteenpäin, on selvitettävä kaksoissidos eli toisen asteen ristiriita. Analyysivaiheessa ristiriita on ensinnäkin tunnistettava ja paikannettava toimintajärjestelmässä, ennen kuin se voidaan käsitteellistää ja sille voidaan etsiä laadullisesti uudenlaisia ratkaisuja. Tähän tarvitaan sekä nykyhetken arkityössä havaittavien ristiriidan ilmenemismuotojen tallettamista ja erittelyä että niin sanottua *historiallista tutkimusotetta*. Historiallisuuden periaate tulee toiminnan teoriasta, ja sen mukaan nykyinen toiminta on ymmärrettävissä vain aiempien toiminnan sekä toimintajärjestelmän ja sen osien kehittymisvaiheiden kautta. Toimintajärjestelmä on aina moniääninen: siinä ovat kuultavissa niin järjestelmän kuin siinä toimivien yksilöidenkin tarinat, perinteet, näkökulmat ja roolit. Historiaa tarkastelemalla on mahdollista löytää aiemmat keskeiset muutokset, jotka auttavat paikantamaan ja ymmärtämään nykyisen toiminnan ristiriidat. Vaikka ristiriidat näkyvät arjessa erilaisina työn häiriöinä ja katkoksina, ne tarjoavat myös ainekset innovaatiolle. (Engeström 2001,136 - 137; Engeström 2002, 90 - 91; Engeström 2004, 11 - 12.)

Ekspantiivisen oppimisen mukaisessa prosessissa kyse ei ole vain yksittäisten ongelmien ratkaisemisesta ja korjaamisesta vaan laadullisesti uudeltaisesta toiminnan mallista. Nykyhetken ja historian analyysien avulla toimintajärjestelmän kohde ja motiivi hahmotellaan uudelleen; syntyy uusi käsitys siitä, mitä ollaan tekemässä ja miksi. Samalla muodostetaan ja mallitetaan uutta toimintatapaa. Laajentunut kohde tuo mukanaan uuden motivaation ja saattaa edellyttää esimerkiksi välineiden, sääntöjen ja työnjaon muuttamista. Uuden toimintamallin muodostamisessa käytetään hyväksi eri aineksia. Keskeisiä ovat työyhteisön analyysivaiheessa tuottamat näkemykset, mutta apuna voivat olla myös esimerkiksi kulttuuriset tai naapuritoimintajärjestelmissä kehittyneet mallit ja visiot. (Engeström 2002, 90 - 91; Engeström 2004, 59 - 60.)

Mallittamisesta edetään uuden toimintamallin tutkimiseen ja kokeiluun. Uusia ratkaisuja voidaan soveltaa arkityöhön ensin pienin osakokeiluun. Kun uusi toimintamalli tämän jälkeen siirretään kokonaisuudessaan käyttöön, kohdataan kolmannen asteen ristiriitoja. Toimintajärjestelmässä saattaa tällöin esiintyä muun muassa muutosvastarintaa, kun uusi ja vanha tapa tehdä työtä törmäävät toisiinsa. Ristiriitojen ratkominen tarkoittaa myös ideoidun uuden toimintamallin muuttamista: on arvioitava, mitkä ideoista ovat käyttökelpoisia ja mihin vaaditaan kompromisseja tai kokonaan uusia ratkaisuja. Lopulta uutta toimintamallia arvioidaan ja pyritään vakiinnuttamaan. Uusi malli voi myös laajentua yhteisössä tai löytää tiensä naapuritoimintajärjestelmiin. Toisaalta on myös mahdollista,

että ekspansiivisen oppimisprosessin myötä muuttuneen toimintajärjestelmän ja sen ennallaan pysyneen naapuritoimintajärjestelmän välille syntyy neljännen asteen ristiriitoja. Neljännen asteen ristiriidat ovat kuitenkin mahdollisia alkuja uusille ensimmäisen ja toisen asteen ristiriidoille ja siten mahdollisuus uuden ekspansiivisen oppimisprosessin käynnistymiselle. (Engeström 2002, 91 - 92; Engeström 2004, 62.) Kehittävän työntutkimuksen teoriataustaan pohjautuvaa interventiomenetelmää *muutoslaboratoriota* ja sen työhyvinvoinnin edistämiseen painottuvaa sovellusta muutospajaa (ks. luku 4) on rakennettu tuottamaan ja edistämään ekspansiivisessa oppimissyklissä kuvatunkaltaista oppimisprosessia.

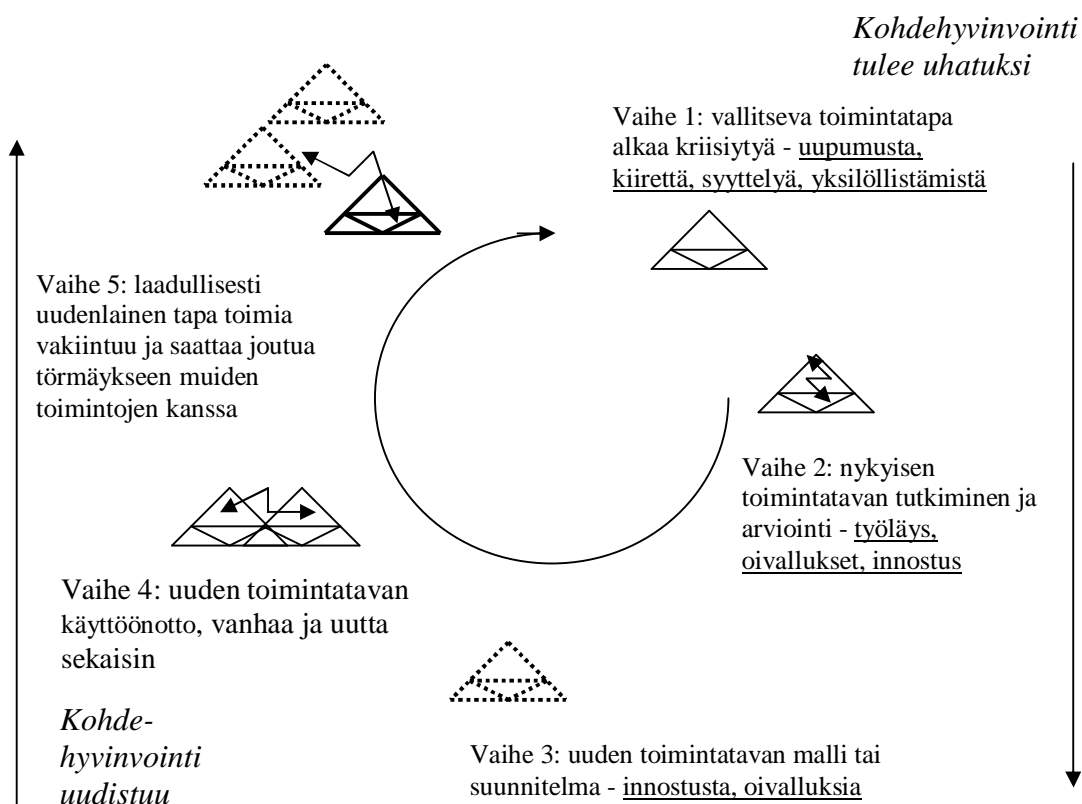
Ekspansiivinen oppiminen on yksi tapa kuvata yhteisöllistä oppimista. Engeström (2002, 91) toteaa, etteivät kaikki oppimisteot ja kehityssyklit ole ekspansiivisia, vaan syklityyppjä on useita. Sykli voi olla toistuva mutta laadullisesti muuttumaton tai se voi yhtä hyvin haarautua, katketa, hajota tai kaventua, jos toiminta on esimerkiksi kriisiytynyt tai supistunut muutoksen vuoksi. Ekspansiivinen oppimissykli onkin teoreettinen malli, jolla pelkistään kuvataan koko toimintajärjestelmän tasolla tapahtuva muutos. (Engeström 2002, 91 - 92.)

2.2 Työhyvinvoinnin ilmiöt ekspansiivisen oppimissyklin eri vaiheissa

Vakiintuneen toiminnan vaiheet ovat lyhentyneet nykyisessä työelämässä. Toimintajärjestelmässä on yhä harvemmin häiriöttömiä ja ongelmattomia jaksoja, ja työhyvinvoinnin ongelmat liittyvät nimenomaan toimintajärjestelmän epävakauden jaksoihin. Epävakautta aiheuttaa se, että toiminnan osatekijät muuttuvat toisiinsa nähden eri tahdissa. Toiminta on siksi aina historiallisesti kerrostunutta eli vanha ja uusi elävät ja näkyvät toimintajärjestelmässä samanaikaisesti. Kehittävään työntutkimukseen kuuluvat toimintajärjestelmän ja ekspansiivisen oppimissyklin mallit selittävät ristiriitojen ja häiriöiden syntymistä ja vaikutusta toimintajärjestelmässä. (Ks. Mäkitalo & Launis 2006, 197 - 198.)

Mäkitalo ja Launis (2006) kuvaavat, kuinka ekspansiivisen oppimissyklin avulla voidaan jäsentää työn muutosta sekä ymmärtää työhyvinvoinnin muutoksia ja ilmenemismuotoja (ks. kuvio 4). Esimerkiksi kyseenalaistamisvaiheessa (vrt. ekspansiivisen oppimissyklin vaiheet, kuvio 3) esiintyy tyytymättömyyttä. Vähitellen työssä ilmenee yhä enemmän

mahdottomia tehtäviä eli tilanteita, joissa työntekijät eivät vanhojen välineiden avulla kykene saavuttamaan haluttua lopputulosta. Vähitellen kuormittuminen ja väsyminen kasvavat. Jos tällainen tilanne pitkittyy, työyhteisö voi alkaa pitää sitä ikään kuin työn normaalitilana, jolloin kehittämisen ja muuttamisen alkuun voi olla hankala päästä. Jos taas ongelmallisiin tilanteisiin aletaan etsiä ratkaisuja, saattaa työyhteisössä vallita ristiriitainenkin olotila, koska uusi herättää sekä innostusta että epävarmuutta. Ristiriitaisuutta luo myös se, kun uusia ratkaisuja olisi kokeiltava käytännössä ja vähitellen yritettävä muuttaa vanhoja käytänteitä. Toisaalta muutos motivoi, toisaalta vanhasta luopuminen voi olla vaikeaa ja muutoksen vaatima työ sekä vaikeudet kokeiluvaiheissa voivat turhauttaa. Ekspansiivinen oppimissykli on väline hahmottaa muutoksen edistymistä ja suuntaa, vaikka sykli ei aina toteudukaan sellaisenaan. Työhyvinvoinnin kannalta muutoksen suunnalla on merkitystä. Ekspansiivisen oppimisen myötä laajentunut kohde motivoi työntekijöitä ja antaa voimia, vaikka muutos edellyttää myös ajoittain raskastakin vanhasta kohteesta ja toimintatavoista luopumista. Muutosta tulisikin tarkastella oppimis- ja kehittymisprosessina, joka nivoo oppimisen ja työhyvinvoinnin kiinteästi toisiinsa. (Ks. Mäkitalo & Launis 2006, 198 - 200.)



KUVIO 4 Työhyvinvoinnin ilmiöt ekspansiivisen oppimisen syklissä (mukaeltu Launis & et al. (2005) ja Mäkitalo & Launis (2006) pohjalta).

Tässä tutkimuksessa tarkoitan *työhyvinvoinnilla* kehittävän työntutkimuksen teoriaan perustuvaa näkemystä: Työhyvinvointi on seurausta sujuvasta ja tuloksekkaasta työstä. Se siis syntyy ja muuttuu toiminnassa ja toiminnan tuloksena sen sijaan, että se olisi rakennettavissa valmiiksi, työstä erillään tai etukäteen. Kehittämisen lähtökohtana on näin ollen tarkastella työhyvinvointia, työn prosesseja ja oppimista yhteydessä toisiinsa. Työtoiminta on aina kohteellista, välineellistä ja yhteisöllistä. (Vrt. esim. Mäkitalo & Launis 2006.)

Yksittäisen työntekijän työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on myös onnistuminen itselle tärkeäksi muodostuneella ja koetulla työn osa-alueella. Tästä ilmiöstä on käytetty nimitystä *kohdehyvinvointi*. Työntekijällä on siis oma käsityksensä työnsä tarkoituksesta, joka taas on yhteydessä työn kohteeseen. (Ks. esim. Mäkitalo 2005; Mäkitalo & Paso 2008, 25, 70.) Työn muuttuessa myös sen kohde muuttuu, mikä saattaa haastaa kokemuksen työn mielekkyydestä. Esimerkiksi opettaja saattaa mieltää työnsä kohteeksi ja motivaationsa lähteeksi ensisijaisesti luokkahuoneessa tapahtuvan oppilaiden opettamisen. Kuitenkin opetustyön oheen on liitetty yhä enemmän myös muuta kuten esimerkiksi erilaisia koulun kehittämiseen ja yhteistyöverkoston ylläpitoon liittyviä tehtäviä. Jollei työntekijä miellä näitä osaksi työtään tai näe niissä mielekästä yhtymäkohtaa luokkatyöskentelyyn, hän saattaa turhautua tai uupua. Toisaalta muutoksen tarkastelu voi myös tuottaa uudenlaisen, motivoivan käsityksen työn kohteesta ja tarkoituksesta, jolloin kohdehyvinvoinnilla on mahdollisuus uudistua (vrt. kuvio 4).

Seuraavassa käyn ensin läpi suomalaisen työterveyshuollon yleiskehitystä (ns. teorianhistoriallinen tarkastelu), minkä jälkeen seuraa tutkimuskohteenani olevan työterveyshuoltoyksikön paikallisen kehityksen tarkastelu (ns. kohdehistoriallinen tarkastelu).

3 Työterveyshuollon yleinen ja paikallinen kehitys

3.1 Työterveyshuoltotoiminta Suomessa

Seuraavissa alaluvuissa käyn kirjallisuuden avulla tiivistetysti läpi työterveyshuoltotoiminnan yleistä kehitystä Suomessa sekä toimintoja tai tekoja, joilla työterveyshuoltotoimintaa toteutetaan. Tarkastelun tavoitteena on esitellä työterveyshuollon kehityksen yleislinjoja sekä toisaalta se kritiikki, mitä kehityksen suunnasta ja sisällöstä on esitetty etenkin toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen näkökulmasta. Työterveyshuollon toiminnoista käsittelen tässä tarkemmin työpaikkakäyntejä ja työpaikkaselvitystä. Työpaikkaselvitys on paitsi koko työterveyshuoltotoiminnan pohja myös tutkimukseni näkökulmasta keskeinen tarkastelunkohde: työterveyshuoltoyksikkö on päätenyt kehittämishankkeensa aikana siihen, että kouluhyvinvointipaja toimii heillä jatkossa juuri eräänä työpaikkaselvityksen malleista³.

3.1.1 Näkemyksiä suomalaisen työterveyshuollon kokonaiskehityksestä ja sen nykyvaiheesta

Hyvä työterveyshuoltokäytäntö -oppaassa (1997⁴) on esitetty karkea yleiskuvaus työterveyshuollon kehityksestä Suomessa. Yleiskehityksessä on siinä erotettu seuraavat vaiheet: Aikaa 1970-luvulle asti nimitetään *epäspesifiseksi korjaavaksi ja hoitavaksi* työterveyshuoltotoiminnaksi. *Spesifisen vaaroja ja haittoja ehkäisevän* jakson katsotaan kestäneen 1970- ja 1980-lukujen ajan. Viimeisimmän vaiheen arvioidaan alkaneen 1990-luvulla, ja siitä käytetään nimitystä *kokonaisvaltainen, kehittävä* työterveyshuoltotoiminta. (Ks. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 1997, 14.)

Esimerkiksi Mäkitalo (2006a) on kuitenkin kehittävän työntutkimuksen näkökulmasta kritisoinut edellä kuvattua näkemystä siitä, että työterveyshuolto olisi jo muuttunut työpaikkaa kehittäväksi. Pikemminkin painotus on edelleen ollut korjaavassa ja hoitavassa palvelussa sekä riski- ja työympäristölähtöisessä työterveyshuollossa (Mäkitalo 2006a, 1 - 2). Myös Rokkanen ja Launis ovat päätyneet tutkimuksessaan samantapaisiin tuloksiin (ks.

³ Sain tiedon aloittaessani kohdehistoria-aineiston keruuta; sen sijaan tutkimukseni alussa, eli mm. haastatellessani asiakas- ja yhteistyötahoja, ei kouluhyvinvointipajasta vielä puhuttu suunnattuna työpaikkaselvityksenä.

⁴ Uudemmassa (esim. 2007) painoksesta tämä johdantoon kuulunut kehityskatsaus on jätetty pois.

esim. Rokkanen & Launis 2003, 76 - 77)⁵. Toisin sanoen tähän mennessä erilaiset uudistukset ovat lähinnä tukeneet ja yhdenmukaistaneet olemassa olevaa työterveyshuoltotoimintaa. Mäkitalo (2006a) tarkastelee työterveyshuollon kehittymistä erilaisten lähestymistapojen tai toimintamallien vaihtoehtoina: näitä vaihtoehtoja ovat tai ovat olleet työkyvyn ylläpitäminen, suuntaaminen työyhteisötyöhön, keskittyminen terveyden- ja sairaanhoitoon sekä työhyvinvointia edistävä työn kehittäminen.

Työhyvinvointia edistävä työn kehittäminen on Mäkitalon (2006a) mukaan sisällöllisesti uusi lähestymistapa, joka perustuu kehittäväen työntutkimuksen viitekehykseen ja josta etsitään ratkaisua aiempien lähestymistapojen kuten niin kutsutun Tyky-toiminnan saamaan kritiikkiin. 2000-luvun puolivälissä on tehty erilaisia työhyvinvoinnin edistämisen ja työn kehittämisen yhdistäviä hankkeita, joista saatujen tulosten perusteella Mäkitalo (2006a, 21) arvioi, että meneillään saattaa olla työterveyshuollon lähestymistavan muutosta enteilevä kehitysvaihe.

3.1.1.1 Miksi ja miten työterveyshuolto on kehittynyt?

Työterveyshuolto kehittyi Suomessa teollistumisen myötä. Aluksi työterveyshuollon toiminnan perusta oli vahvasti *työlääkietieteessä*, ja toiminta keskittyi siksi sairauksien hoitoon. Työlääkietieteen synty ajoitetaan 1930 - 1940-luvuille, jolloin alettiin kiinnittää huomiota työstä johtuviin sairauksiin kuten kivipölykeuhkoon ja häkämyrkytyksiin. Työterveyslaitoksen perustamista 1945 voidaan kuitenkin pitää työlääkietieteen todellisena vauhdittajana. 1970-luvulla alettiin painottaa *ehkäisevää työterveyshuoltoa* ja etenkin vaarojen tunnistamista ja torjuntaa. Varsinainen työterveyshuoltolaki säädettiin 1978⁶, mutta sille oli luotu pohja jo 1971 työmarkkinajärjestöjen välisellä sopimuksella työpaikkaterveydenhuollon kehittämisestä. Lailla haluttiin velvoittaa kaikki työntajat järjestämään riittävän kattavat, ennaltaehkäisevästi suuntautuvat työterveyspalvelut. Taloudellisena kannustimena työntäjille toimi sairausvakuutuslaki, jossa määriteltiin korvaus tarpeellisista ja kohtuullisista kustannuksista. Korvausten suuruus onkin ollut noin 50 % kustannuksista. (Husman 2006, 22; Janhonen & Husman 2006, 17; Mäkitalo 2006a, 1.)

⁵ Kyseisessä tutkimuksessa paikallisen työterveyshuollon kehitys oli edennyt siten, että 1980-luvun kehitys oli näyttänyt vievän kohti kokonaisvaltaista ja kehittäväää lähestymistapaa. Kuitenkin myöhemmin samassa yksikössä oli palattu lähinnä epäspesifistä korjaavaa ja hoitavaa lähestymistapaa muistuttavaan toimintatapaan.

⁶ Suomessa työterveyshuoltotoiminnasta on säädetty lailla. Muissa maissa lakisäätelyssä on eroja. (Ks. esim. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 1997.)

Työterveyshuoltolaissa (1§) määritellään työterveyshuollon tavoitteet. Niiden mukaan työntekijän ja työterveyshuollon on yhteistoimin edistettävä työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä uran eri vaiheissa sekä työyhteisön toimintaa. Hyvään työterveyshuoltokäytäntöön kuuluu myös moniammatillinen ja -tieteinen toimintatapa. (Husman 2006, 25; Manninen et al. 2007, 15, 41; työterveyshuoltolaki.)

Työterveyshuoltolakia sovelletaan niihin työnantajiin, jotka on velvoitettu noudattamaan työturvallisuuslakia (Husman 2006, 26; työterveyshuoltolaki (2§)). Työturvallisuuslain mukaan työntajalla on velvollisuus selvittää työoloista aiheutuvat haitat ja vaarat. Tarvittaessa on käytettävä ulkopuolisia asiantuntijoita, joista ensisijainen on työterveyshuolto. Työsuojeluviranomaisten tehtävänä taas on valvoa, että työnantaja on järjestänyt työterveyshuollon lain edellyttämällä tavalla. (Husman 2006, 26; Manninen et al. 2007, 11.) Toisin sanoen siinä missä työterveyshuolto on palvelujärjestelmä, hoitaa työsuojelu puolestaan valvontatehtävää (Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 1997, 19).

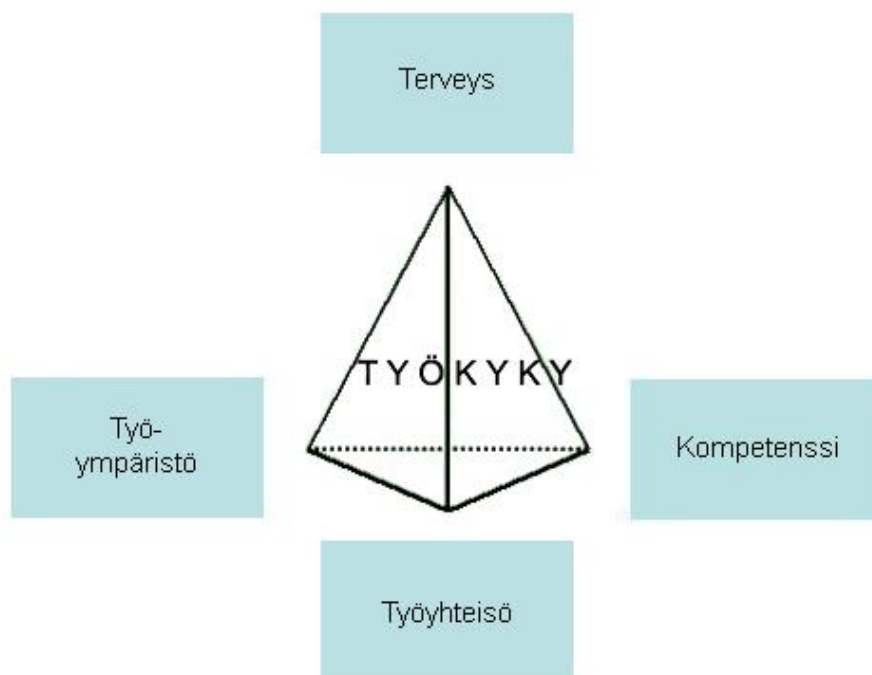
Työterveyshuoltolakiin sisällytetyllä velvoitteella yhteistoiminnasta tarkoitetaan muun muassa työpaikkatasolla sitä, että työntekijän on neuvoteltava yhdessä työntekijöiden kanssa työterveyshuollon järjestämisestä ja muuttamisesta. Laissa määritellään myös velvoitteet tiedonkulusta ja ilmoittamisesta työntekijän, työntekijän ja työterveyshuollon kesken. Esimerkiksi työterveyshuollon palvelujen tuottajan on annettava työyhteisölle tarpeellisia tietoja työn haitoista ja vaaroista sekä niiden torjunnasta. (Husman 2006, 26.)

Työterveyshuoltolaissa määritellään myös *hyvän työterveyshuoltokäytännön mukainen työterveyshuollon sisältö*. Siinä (12§) mainitaan muun muassa työn ja työolosuhteiden terveellisyyden ja turvallisuuden selvittäminen ja arviointi toistuvien työpaikkakäynnien ja muiden työterveyshuollon menetelmien käyttäen niin työtä suunniteltaessa kuin olosuhteiden muutostilanteissakin. Pykälässä myös velvoitetaan työterveyshuolto yhteistyöhön muiden tahojen kuten työsuojeluviranomaisten edustajien kanssa. (Husman 2006, 29; työterveyshuoltolaki 12§). Tehtäviä toteutettaessa tehdään mahdollisuuksien mukaan yhteistyötä johdon, linja- ja yhteistoimintaorganisaation sekä henkilöstöhallinnon kanssa (Husman 2006, 29). Työterveyshuollon on myös seurattava toimintansa laatua ja vaikuttavuutta: esimerkiksi toimenpiteiden vaikuttavuutta työyhteisössä, omia

toimintatapojaan, tavoitteiden ja toimenpide-ehtotusten toteutumista sekä asiakastyytyvyyttä. (Husman 2006, 32.)

1970- ja 1980-lukuja pidetään siis spesifisenä vaaroja ja haittoja ehkäisevänä jaksena työterveyshuollon kehityksessä (Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 1997). 1980-luvun keskeisin muutos oli se, että altisteiden lisäksi alettiin tarkastella myös työn kuormittavuutta. Erilaisten psyykkistä kuormitusta arvioivien välineiden, kuten kyselyjen, käyttö jäi kuitenkin suhteellisen vähäiseksi, kun taas ergonomiset selvitykset yleistyivät: niiden avulla haluttiin tarttua tuki- ja liikuntaelinsairauksien tuottamiin sairaspöissaoloihin ja varhaisiin eläköitymisiin. (Mäkitalo 2006a, 6 - 8.)

1990-luvun työelämän haasteet olivat jo toisenlaiset kuin työterveyshuoltolain laatimisen aikaan vallinneet. Työ oli muuttunut henkisesti vaativammaksi, kun taas selkeät vaaratekijät työssä olivat vähentyneet. Jo 1990-luvulla työterveyshuoltolakiin tehtiinkin muutos, joka velvoittaa työterveyshuollon osallistumaan työpaikan *työkykyä ylläpitävään toimintaan*. Työkykyä ylläpitävä toiminta eli niin kutsuttu *Tyky-toiminta* muodostuikin työterveyshuollon keskeiseksi sisällöksi. (Husman 2006, 22 - 23; Mäkitalo 2006a, 8 - 10.) Yksilön työkykyyn vaikuttavia tekijöitä kuvattiin niin kutsutun Tyky-tetraedrimallin avulla (kuvio 5; Mäkitalo 2006b, 176). *Tyky-malli* kuuluu niin sanottuihin tasapainomalleihin, joiden mukaan työhyvinvoinnin edellytyksenä on, että työntekijän kyvyt ovat tasapainossa työn vaatimusten kanssa tai työstä saatava palkkio on oikeudenmukainen työn vaatimaan panokseen verrattuna (ks. Koli 2005, 2; Paso et al. 2001, 16.) Tyky-määritelmää uudistettiin 1999 niin, että siihen liitettiin mukaan yksilö- ja työpaikkatason lisäksi tukiverkko-, palvelujärjestelmä- sekä yhteiskuntataso (Husman 2006, 32). Vuonna 2001 uudistettu työterveyshuoltolaki puolestaan nostaa Tyky-toiminnan yhä keskeisemmäksi työterveyshuollon toiminnan sisällöissä. Sen tulisi sisältyä kaikkiin työterveyshuollon tehtäviin. (Husman 2006, 31.)



KUVIO 5 Tyky-tetraedrimalli, joka kuvaa yksilön työkykyyn vaikuttavia tekijöitä (ks. esim. Mäkitalo 2006b, 176)⁷.

Käytännössä *Tyky-toimintaa* on käytetty nimityksenä hyvin monentyyppisestä toiminnasta ja ratkaisusta. Kuitenkin useimmiten Tyky-toiminta on jäänyt sisällöltään kapea-alaiseksi eli siinä on yhä keskitytty lähinnä työntekijöiden fyysisen kunnon ylläpitämiseen (Husman 2006, 23 - 25). Tyky-lähestymistapaa kritisoitiin alkujaankin siksi, että sen myötä työterveyshuollon huomio siirtyi työolojen parantamisesta työntekijöiden mukauttamiseen työhön sopiviksi. Toiminnan kapea-alaisuuden lisäksi työelämän tarpeiden nopea muutos saattaa olla yksi selitys sille, että Tyky ei lopulta uudistanut työterveyshuollon toimintamallia. (Mäkitalo 2006a, 10 -12.) Ongelmaksi muodostui se, että työlle ei useinkaan voida määrittää tasapainomallin olettamaa pysyvää, normaalitilaksi koettua muotoa, jonka piirteitä voitaisiin kuvata ja mitata: työn muutos ei ole ohimenevä poikkeustilanne, jossa ilmenneet häiriöt voitaisiin yksinkertaisesti korjata ja poistaa (ks. Koli 2005, 2 - 3, 18; Launis et al. 2004, 38.) Yksilöön kohdistettavat kuntouttavat toimenpiteet eivät riittäneet vastaamaan työn muutoksesta syntyviin työhyvinvoinnin haasteisiin: työntekijä palasi kuntoutuksesta työpaikalle ja kohtasi samat muutoksen tuomat haasteet kuin ennen lähtöäänkin (ks. esim. Launis & Engeström 1999).

⁷ Tyky-tertraedrimallista on olemassa useampia versioita, joista vuonna 1999 laadittua (ks. esim. Husman 2006, 32) on pidetty virallisimpana. Tässä kuviossa esitetty malli on kuitenkin se, jota tiedän mm. tutkimani työterveyshuoltotiimin soveltaneen.

Työterveyshuoltotoiminnan kannalta vuoden 2001 lakiuudistus ja Tyky-toiminnan aseman korostuminen oli tuonut uuden haasteen: tavoitteeksi ja tehtäväksi tuli toimia myös työyhteisön toiminnan edistämiseksi⁸. Tyky-toiminnan rinnalla työterveyshuollot suuntasivatkin toimintaansa työyhteisötyöhön. Tavoitteena oli edistää työyhteisön toimivuutta ja pyrkiä vaikuttamaan etenkin henkiseen kuormittumiseen ja henkiseen työterveyteen. Apuna käytettiin erilaisia hyvän työyhteisön tai työn malleja, jotka toimivat muun muassa kysely-palautemenetelmien pohjana. Nämä sekä esimerkiksi ryhmäkeskusteluinterventiot tulivat etenkin osaksi työterveyshoitajien ja -psykologien työtä. Ajatuksena oli, että kehittämällä työyhteisön vuorovaikutusta ja dialogia autetaan työyhteisöä ratkaisemaan itse ongelmansa. Työyhteisötyön suhteen oli kuitenkin omat ongelmansa: Työyhteisölle itselleen ei kyselyjen ja keskusteluinterventioiden kautta juurikaan tarjoutunut välineitä ratkaista muuttuvia työn ja tuotannon ongelmia itsenäisesti. (Ks. esim. Mäkitalo 2006a, 12 - 14.) Tämän lisäksi esimerkiksi Kansaneläkelaitoksen korvauskäytännöissä on oltu tarkkoja siitä, mikä hyväksytään työterveyshuoltona korvattavaksi toiminnaksi. Jo aiemmin rajanveto henkilöstöhallinnon ja työterveyshuollon tehtävän välillä on ollut ongelmallista (Janhonen & Husman 2006, 17). Näin ollen myöskään työyhteisötyö ei Mäkitalon (2006a, 13 - 14) mukaan juuri muuttanut työterveyshuollon lähestymistapaa, vaikka se laajensi toiminnan kohdetta työyhteisön toimivuuteen ja toi työpsykologit uutena ammattikuntana työterveyshuollon toimijoiksi.

3.1.1.2 Työterveyshuolto työpaikan kehittämisvoimavarana?

2000-luvun työelämän haasteina pidetään muun muassa kiirettä, työn psykososiaalista kuormitusta, pätkätöitä tai määräaikaista työsuhteita sekä työväestön ikääntymistä (ks. esim. Husman 2006, 22 - 23). Janhosen ja Husmanin (2006, 4) mukaan monet viimeaikaiset tutkimukset ovat osoittaneen, että muutokset suuntautuvat yhä enemmän työpaikkojen sisälle. Muutokset ovat siis työpaikkakohtaisia ja paikallisia. Tämä haastaa työterveyshuollot laajentamaan näkemystä terveydestä ja kehittämään omaa asiantuntijuuttaan. Husmanin (2006, 22 - 23) mukaan työterveyshuollon aiemmat yksilöön kohdistuvat hoitavat ja ennalta ehkäisevät toimenpiteet on tässä tilanteessa koettu riittämättömiksi, minkä myötä on herännyt tarve laaja-alaisempaan, kokonaisvaltaiseen työn organisointiin ja organisaatiokulttuuriin integroituvaan kehittävään otteeseen.

⁸ Joissain lähteissä (esim. Janhonen & Husman 2006, 17) puhutaan jopa työyhteisön *kehittämisestä* ja myös sosiaali- ja terveysministeriön työterveyshuollon neuvottelulautakunnan vuonna 1999 uudistamassa Tyky-tetraedrimallissa yhtenä osatekijänä on juuri *työn ja työympäristön kehittäminen* (ks. esim. Husman 2006, 32). Työterveyshuoltolaissa ei kuitenkaan käytetä sanaa *kehittäminen* vaan *edistäminen*.

Työterveyshuolto haluaakin määrittää itsensä nyt myös työpaikan kehittämisen resurssina (Janhonen & Husman 2006, 4, 17). Toisaalta työyhteisön kehittäminen vaatii erityisosaamista ja työterveyshuollon perinteisistä välineistä poikkeavia uusia välineitä, joita yksittäisellä työterveyshuollolla ei välttämättä ole (Korppoo 2006, 185).

Työterveyshuollon erityispiirteenä on pidetty sen toimimista kohderyhmiensä ja näiden päivittäisen työn lähellä (ks. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 1997, 19). Käytännössä lienee kuitenkin eroja siinä, millaiset mahdollisuudet ja välineet työterveyshuollolla on tarkastella ja ymmärtää asiakasyhteisönsä työtä, etenkin kun 2000-luvulla työterveyshuoltoja on pitkälti ulkoistettu. Yksittäiset työterveyshuollot luonnollisesti eroavat toisistaan niin toiminnan kehitysvaiheen kuin sen käytännön toteutuksen suhteen.

Työterveyshuollon toiminnassa on usein painottunut yksilön terveyden- ja sairaanhoito, vaikka koko työterveyshuoltoa on pyritty oikeuttamaan ja esimerkiksi työterveyshuoltokustannusten korvaavuutta perustelemaan nimenomaan sillä, että työterveyshuolto pyrkii ennalta ehkäisevään työhön. Toisaalta sairaanhoitopalvelujen tarve on kasvanut ja työterveyshuollon liiketoiminnan kannalta vastaanottotyö on kannattavaa. Sairaanhoito ei kuitenkaan yksinään auta edistämään työterveyttä ja hyvinvointia tai ratkaisemaan työelämän haasteita. (Ks. esim. Mäkitalo 2006a, 14 - 16.)

Yksi vaihtoehtoinen kehityssuunta työterveyshuollon uudeksi lähestymistavaksi olisi muiden muassa Mäkitalon (2006a) kuvaama *työhyvinvointia edistävä työn kehittäminen*⁹, josta on haettu ratkaisua Tyky- ja työyhteisötoiminnan aiemmin saamaan kritiikkiin. Kyseessä on sisällöllisesti uusi lähestymistapa, joka pohjautuu toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen teoria- ja menetelmäperustaan (Mäkitalo 2006a, 18). Mäkitalo (2006a, 18) asettaa kuitenkin kysymyksen, onko työelämän nopeutuva muutos ja sen tarkastelu työterveyshuollolle uusi toiminnan kohde aiempien lisänä vai voiko sen avulla yhdistää aiemmat kohteet niin, että työtä ja työpaikkaa voitaisiin tarkastella kokonaisvaltaisemmin. 2005-vuodesta alkaen on työterveyshuolloissa tehty erilaisia työhyvinvointia edistävän työn kehittämisen kokeiluja, joiden perusteella Mäkitalo (2006a) arvioi, että meneillään voi olla työterveyshuollon lähestymistavan muutosta ennakoiva vaihe. Kokeiluissa on uudistettu työterveyshuollon olemassa olevia toimintoja kuten työpaikkaselvitystä juuri kehittävän työntutkimuksen välineitä ja menetelmiä käyttäen.

⁹ Sittemmin työterveyshuollon kohdalla on yleisemmin puhuttu *työlähtöisestä lähestymistavasta* ja *työlähtöisistä menetelmistä* (ks. käsitteistä tarkemmin esim. Mäkitalo & Paso 2008).

Kaiken kaikkiaan kokeilujen on koettu tiivistäneen työterveyshuollon ja asiakasorganisaation yhteistyötä uudella tavalla (ks. esim. Mäkitalo 2006a, 20 - 22).

Mäkitalon edellä kuvattu näkemys sekä eräissä työterveyshuoltoyksiköissä tehdyt tutkimukset (esim. Rokkanen & Launis 2003) ovat siis kriittisiä suhteessa Hyvä työterveyshuoltokäytäntö -oppaan (1997) näkemykseen, jonka mukaan työterveyshuolto olisi jo kehittynyt kokonaisvaltaiseksi ja kehittäväksi. Mäkitalo (2006a) esittää sen sijaan joitakin johtopäätöksiä siitä, mihin suuntaan työterveyshuollon lähestymistapa voisi kehittyä: Työhyvinvointia edistävän työn kehittämisen lähestymistavan ollessa vasta alkuvaiheessa on Mäkitalon mukaan vaikea arvioida, muuttaako se työterveyshuollon melko pysyvältä vaikuttavaa, sairaanhoitopainotteista toimintatapaa, mitä esimerkiksi aiemmat Tyky-toiminta ja työyhteistyö eivät tehneet. Hänestä sisällöllisempi työterveyshuoltotoiminnan muutos voi kuitenkin olla mahdollinen, mikäli henkisen työterveyden ongelmiin aletaan etsiä ratkaisuja työterveyshuollon työhön ja työoloihin liittyvän tehtävän kautta. Toisaalta työterveyshuollon omista sisäisistä kehittymistarpeista lähtevä uudistus ei välttämättä riitä elleivät asiakasorganisaatiot ala vaatia uudenlaisia, monipuolisempia ratkaisuja työnsä haasteisiin. (Ks. Mäkitalo 2006a, 25 - 26.)

Perinteisesti erilaiset työhyvinvoinnin käsitteellistämisen ja edistämisen lähestymistavat ovatkin eriytyneet eri toimijoille: esimerkiksi siinä missä työterveyshuollon ja työsuojelun lähestymistavoissa on korostunut kuormitus-näkökulma, on työyhteisö usein tarkastellut tilannettaan työhyvinvointikokemusten näkökulmasta. Haasteena onkin juuri eri näkökulmien rajojen ylittäminen ja myös eri asiantuntijoiden yhteistyömuotojen kehittäminen, sillä erikoistuminen ei enää lisää hyvinvointityön vaikuttavuutta. (Gerlander & Launis 2007, 211.) Työhyvinvointia edistävässä työn kehittämisessä voi kuitenkin nähdä yhden mahdollisuuden työterveyshuollon kehittymiselle juuri *kokonaisvaltaisen, kehittävän* toimintatavan suuntaan, minkä lisäksi se tarjoaa mahdollisuuden aiemmin erillisiksi jääneiden työhyvinvoinnin tarkastelunäkökulmien yhdistämiseksi.

3.1.1.3 Yhteenveto

Eri aikakausina työntekijöiden hyvinvoinnilla on tarkoitettu eri asioita ja näin ollen myös hyvinvointia kuvaamaan käytetyt käsitteet ja mallit sekä edistämisen tavat ovat eronneet toisistaan, samoin kuin se, keiden tehtävänä edistäminen on ollut¹⁰. Työterveyshuolto on

¹⁰ Esimerkiksi *työhyvinvointi* itsessään on käsitteenä melko uusi (ks. esim. Mäkitalo 2006b).

ollut 1900-luvulta asti keskeinen toimija työhyvinvoinnin edistämisessä. Alun työlääketeollisesta perustasta ja sairaanhoidollisesta lähestymistavasta laajennettiin vähitellen vaaroja ja haittoja ehkäisevään toimintatapaan. Näkemys työn vaikutuksista terveydelle laajeni samalla altisteista työn kuormittavuuteen: yksilön terveydentilan tai sairauksien lisäksi alettiin tarkastella työympäristöä ja sen yhteyttä terveyteen. Psykkisen kuormituksen arviointi jäi kuitenkin vielä esimerkiksi ergonomisten selvitysten varjoon.

Yksi keskeinen muutos työterveyshuollon käsitteellisissä malleissa sekä työterveyshuoltotoimintaa ohjaavissa säännöissä tapahtui 1990-luvulla Tyky-mallin myötä: *työkyky*-käsitteellä ja -malleilla koetettiin tavoittaa yksilön hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä aiempaa laajemmasta näkökulmasta, minkä lisäksi Tyky-lähestymistapa sai leviämisenänsä tueksi lain, joka velvoitti työterveyshuollon huomioimaan Tyky-toiminnan kaikissa tehtävissään. Tarve tähän uudistukseen tuli ennen kaikkea työelämän muutoksesta, sillä siinä missä konkreettiset vaaratekijät työssä olivat vähentyneet, koettiin työn muuttuneen henkisesti vaativammaksi. Vaikka Tyky-malli oli reaktio muuttuneen työelämän tarpeisiin, ei sen avulla kuitenkaan päästy käsiksi muuttuneeseen työhön ja sen luomiin työhyvinvoinnin haasteisiin työpaikoilla.

Toinen lähestymistapa Tykyn rinnalla olikin työyhteisötyö, joka toi samalla työterveyshuoltoon uusiksi toimijoiksi psykologit. Vaikka kohteena nyt oli yksilön terveyden tai sairauden sijaan työyhteisön hyvinvointi, eivät vuorovaikutuksen parantamiseen tähänneet kysely-palautemenetelmät ja erilaiset interventiot auttaneet työyhteisöjä itsenäiseen ongelmanratkaisuun. Lisäksi työterveyshuollon toiminta myös törmäsi tältä osin rajoihin niin Kelan sääntöjen kuin yleisemmin henkilöstöhallinnonkin suhteen: mikä onkaan työterveyshuollon toimintana korvattavaa ja minkä osan työhyvinvoinnin edistämisestä katsotaan kuuluvan jollekin muulle taholle esimerkiksi asiakkaan organisaation sisällä.

Sittemmin työterveyshuolto on halunnut määrittää itseään myös työpaikan kehittämisvoimavarana. Syynä on ollut juuri työelämän muutos, johon liittyviin työhyvinvoinnin ilmiöihin työterveyshuolloilla ei ole ollut välineitä tarttua. Siinä missä työterveyshuollon toimintatapaa on joissain yhteyksissä (esim. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 1997) jo kuvattu kokonaisvaltaiseksi ja kehittäväksi, on toisissa (esim. Mäkitalo 2006a; Rokkanen & Launis 2003) suhtauduttu tähän näkemykseen kriittisesti tai tuotu esiin vastakkaisia kehityskulkuja.

Työterveyshuollon tähänastisen kehityksen voi kiteyttää seuraavasti: Toisaalta työterveyshuollossa on pyritty vähitellen pääsemään yhä varhaisempaan vaikuttamiseen, mikä näkyy siinä, että alun korjaavasta ja hoitavasta toiminnasta on siirrytty työterveyshuoltolainkin edellyttämään ehkäisevään toimintatapaan, mistä seuraava askel saattaa olla kehittävä toimintatapa. Toisaalta lähestymistavat ovat liikkuneet yksilöön, työympäristöön tai työyhteisöön ja itse työhön kohdistuvien vaihtoehtojen välillä. Työterveyshuoltotoiminta on siis sisältönsä puolesta mukautunut esimerkiksi eri aikakausiin, mutta varsinaista laajempaa työhyvinvointi-lähestymistavan ja sen myötä toimintatavan muutosta ei ole vielä Tyky-mallinkaan myötä tapahtunut (ks. esim. Mäkitalo 2006a, 14 - 16).

Aika	Ennen 1970-lukua	1970 - 1980	1990 -	2000 -
Tth:n kehitysvaihe	Epäspesifi korjaava ja hoitava	Spesifi vaaroja ja haittoja ehkäisevä	Kokonaisvaltainen ja kehittävä? (vrt. ktt-tutkijoiden kritiikki)	Tyhyä edistävä työn kehittäminen? (yksi vaihtoehto, visio)
Keskeistä - Tyhy-näkökulmassa - muuta	- työlääketiiteen mallit ja välineet (altisteet, epidemiologia)	- työssä ilmenevät vaarat ja haitat - kuormittavuus-näkökulma	- Tyky-mallit (lakiin 2001) - työyhteisötyön menetelmät (psykologit tth:oon)	- kehittävän työntutkimuksen mallit ja välineet - tth kehittämisvoimavarana
Mihin pyritään vaikuttamaan? Mitä edistetään?	- työn aiheuttamat sairaudet - yksilön terveys/terveyden palauttaminen/kohentaminen	- vaarojen ja haittojen torjuminen - ergonomia (työympäristöön vaikuttaminen yksilön terveyden turvaamiseksi)	- yksilön fyysinen terveys ja työkyky - työyhteisön vuorovaikutus	- työ - työn muutos ja sujuvuus työhyvinvointiin vaikuttavina
Työelämän kehitys	Teollistumisen aikakausi	Työterveyshuollosta säädetään lailla	Fyysiset vaaratekijät työssä vähenevät -> psykososiaalinen kuormitus kasvaa ->	Työ muuttuu yhä nopeammin ->

KUVIO 6 Suomalaisen työterveyshuollon kehityksen päälinjoja ja tulevaisuuden visio (tth = työterveyshuolto, ktt = kehittävä työntutkimus).

Vaihtoehtoiseksi uudeksi kehityssuunnaksi onkin esitetty *työhyvinvointia edistävää työn kehittämistä*, joka hyödyntää kehittävän työntutkimuksen teoriaperustaa ja välineitä¹¹. Lähestymistapaa on jo kokeiltu eräissä työterveyshuolloissa, mutta vielä on vaikea sanoa, missä määrin se auttaa yhdistämään työterveyshuollon aiemmat kohteet, missä määrin taas saattaakin tuoda työn muutoksen vain yhtenä uutena kohteena aiempien joukkoon. Asiakasorganisaatioiden olisi lisäksi koettava uusi lähestymistapa tarpeelliseksi. Haasteena on kuitenkin se, että erilaiset työhyvinvoinnin käsitteellistämisen ja sitä myötä myös edistämisen tavat ovat eriytyneet eri toimijoille; uusi lähestymistapa voisi parhaimmillaan auttaa paitsi yhdistämään eri näkökulmat, myös ylittämään eri asiantuntijatahojen välisiä rajoja. Työterveyshuollon kehittämishaasteena on siis ratkaista jännitteet toisaalta työhyvinvoinnin käsitteellistämisen ja edistämisen tavan suhteen, toisaalta edistämistyöhön liittyvän työnjaon suhteen niin työterveyshuollon sisällä kuin yhteistyössä muiden asiantuntijatahojen (kuten työsuojelu ja henkilöstöhallinto) kanssa.

Seuraavassa luvussa kuvaan lyhyesti työterveyshuollon toimintoja. Ne voi mieltää myös *teoiksi*, joilla työterveyshuoltotoiminta toteutuu tai toteutetaan. Työpaikkaselvitystä ja -käyntiä käsittelen hieman tarkemmin, koska ne ovat paitsi yleisesti työterveyshuoltotoiminnan perusta myös ensisijaiset tässä tutkimuksessa tarkastelemani työterveysyksikön tiimin kehittämishankkeen kannalta.

3.1.2 Työterveyshuollon toiminnot

Työterveyshuoltotoiminta perustuu *työpaikkakäynteihin ja -selvityksiin*, joiden pohjalta laaditaan kirjallinen, työnantajan vuosittain tarkistettavaksi määrätty *työterveyshuollon toimintasuunnitelma*. *Työpaikkaselvityksessä* tunnistetaan ja arvioidaan työn, työympäristön ja -yhteisön terveyshaittoja ja -vaaroja. Siinä selvitetään paitsi erilaiset altisteet sekä työn fyysiset ja psyykkiset kuormitustekijät myös esimerkiksi työolosuhteiden muutostilanteet. (Ks. tarkemmin esim. valtioneuvoston asetus 1484/2001 4§.) Työpaikkaselvitys on siis keskeinen väline, jonka avulla työterveyshuolto määrittää toimintansa kohdetta eli saa tietoa työpaikasta toimintasuunnitelman laatimista varten (vrt. kuvio 2; toimintajärjestelmän osatekijät).

Työpaikkaselvityksen jälkeen laaditaan raportti, jossa muun muassa annetaan toimenpide-ehdotuksia työympäristön ja työyhteisön kehittämiseksi, työkyvyn ylläpitämiseksi ja

¹¹ Lähestymistapaan itsessään sisältyy jo näkemys työstä muuttuvana toimintana (ks. luku 2).

havaittujen vaaratekijöiden torjumiseksi. Työpaikkaselvityksellä tuotetaan tietoa työterveyshuollon sekä Tyky-toiminnan suunnitteluun. Työpaikkakäynti edellyttää työterveyshuollolta yhteistyötä niin työpaikan johdon ja esimiesten kuin työsuojeluhenkilöstön kanssa. Työterveyshuollon tehtävänä on antaa toimenpideehdotuksia, ja työnantajan velvollisuus on ryhtyä asianmukaisiin toimenpiteisiin. (Husman 2006, 30; Loikkanen & Merisalo 2006, 245 - 247.)

Työpaikkaselvityksiä tehdään työterveyshuollon ja työyhteisön toiminnan eri vaiheissa ja eri tarkoituksia varten. Työterveyshuoltotoimintaa aloitettaessa tehdään *perusselvitys* työpaikan toiminnasta ja arvioidaan mahdollisten erityisselvitysten tarve. *Eriyisselvityksissä* tarkastellaan esimerkiksi ergonomiaa ja työhygieniää tai tehdään kyselytutkimus työyhteisön toimivuuden mittaamiseksi. Kun työterveyshuoltotoiminta on aloitettu, kuuluu lisäksi tehdä työpaikkaselvityksiä työpaikan tarpeiden mukaan säännöllisesti, esimerkiksi 3 - 5 vuoden välein, sekä erilaisten työolomuutosten yhteydessä. Näiden lisäksi tehdään tarvittaessa *suunnattuja työpaikkaselvityksiä* esimerkiksi erilaisten oireiden tai työntekijöiden valitusten perusteella. (Loikkanen & Merisalo 2006, 246 - 247.)

Perusselvitystä varten kerätään aluksi esitietoja työpaikalta esimerkiksi yhteyshenkilön kautta tai lomakkeita ja haastatteluja käyttäen. Työpaikkaselvitykseen liittyy yleensä työpaikkakäynti, jonka valmistelussa voidaan hyödyntää muun muassa aiempien selvityskäyntien raportteja. Mikäli esitietoja kerätään myös kyselyn avulla, tiedoista koostetaan yhteenveto, joka käsitellään työpaikkakäynnillä. Työpaikkakäyntiä varten laaditaan esitietojen pohjalta suunnitelmaehdotus, jota myös työpaikan yhteyshenkilö voi kommentoida. Työpaikkakäynnillä voidaan sekä haastatella työyhteisöä että tehdä yksinkertaisia mittauksia. Lopuksi sovitaan raportin laatimisesta. (Loikkanen & Merisalo 2006, 247 - 249.) Loikkanen ja Merisalo (2006, 249) toteavat, että yleisimmin työpaikkakäynneillä käytetään menetelminä haastattelua ja havainnointia, minkä lisäksi on olemassa erilaisia järjestelmällisiä työpaikkaselvitysmenetelmiä niin perusselvityksiä kuin esimerkiksi toimialakohtaisia kuormitustekijöitä varten (ks. esim. Loikkanen ja Merisalo 2006, 249 - 252).

Vaikka työpaikkaselvitysten ja -käyntien rakennetta voidaan edellä esitetyn tavoin kuvata yleisesti erilaisten työterveyshuollon oppaiden avulla, löytynee käytännössä eroja siinä, miten yksittäisen työpaikan työpaikkakäynnit ja -selvitykset toteutetaan. Esimerkiksi työnjako niin työterveyshuollon asiantuntijoiden kesken kuin työterveyshuollon ja

työpaikan tai sen työsuojelun edustajien välillä voidaan toteuttaa eri tavoin. Lisäksi työpaikkaselvityksessä käytettävät välineet sekä raportointitapa voivat vaihdella paitsi tarkasteltavan työpaikan tarpeiden myös sitä hoitavan työterveyshuollon omien käytänteiden mukaan. Korppoon (2006, 185) mukaan työpaikkakäyntejä pidetään entistä keskeisempinä työterveyshuollon toimintoina. Työpaikkaselvityksissä ja -käynneillä hyödynnettyjä välineitä ja malleja onkin viime vuosina tarkasteltu ja pyritty kehittämään eri hankkeissa¹². Edellä esitetyn työpaikkaselvityksen yleiskuvauksen lähteissä näkyy vielä perinteinen asiantuntija-ajattelu sikäli, että siinä todetaan työterveyshuollon rooliksi parannusehdotusten antaminen. Tätä työnjakoa tulisi kuitenkin murtaa, sillä työn muutostilanteissa ei useinkaan ole annettavissa selkeitä ohjeita ainakaan yksinomaan työterveyshuollon pohdinnan tuloksena: työhyvinvoinnin edistäminen muutoksen keskellä edellyttää eri tahojen yhteistyötä sekä sitä tukevia, muutoksen jäsentämisessä auttavia välineitä.

Työpaikkaselvitysten lisäksi työterveyshuollon toimintoja ovat muun muassa tietojen antaminen ja neuvonta, terveystarkastukset ja työkyvyn arviointi (ks. esim. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 1997; Työterveyshuolto 2006). Kaikkeen työterveyshuollon toimintaan kuuluu myös seuranta ja toiminnan vaikuttavuuden arviointia (ks. esim. Työterveyshuolto 2006). Neuvonta ja tietojen antaminen voivat liittyä esimerkiksi työpaikan riskeihin tai yleiseen terveysneuvontaan; työpaikkaselvityksen yhteydessä voidaan arvioida, mihin seikkoihin voitaisiin kenties vaikuttaa juuri neuvonnan kautta (Antti-Poika 2006). Työnantajalla on lain mukaan mahdollisuus järjestää työntekijöilleen lakisääteisen työterveyshuollon lisäksi myös sairaanhoito- ja muita terveydenhoitopalveluja. Käytännössä sairaanhoito teettää paljon työtä sitä tarjoaville työterveyshuolloille, ja näin ollen voimavarojen riittäminen ennalta ehkäisevään työhön on haaste. (Ks. Martimo 2006, 269.)

Työterveyshuolto liittyy siis työturvallisuuteen ja työsuojeluun. Työpaikkaselvitys- ja työpaikkakäynnit ovat keskeisiä toimintoja tai tekoja niin työterveyshuollon toimintaa aloitettaessa kuin koko toiminnassa.

¹² Esimerkiksi Työterveyslaitoksen ja Verve Consultingin vetämiin kehittämishankkeisiin on osallistunut muun muassa eri kuntien työterveyshuoltoja ja hankkeissa on kehitetty niin työyhteisö- kuin yksilötyön välineitä.

3.2 Paikallisen työterveyshuollon muutuskertomus

Seuraavissa luvuissa käyn läpi tutkimukseni kohteena olevan työterveysyksikön, Helsingin kaupungin työterveyskeskuksen opetusviraston työterveyshuollosta vastaavan sektoritiimin, toiminnan lähihistoriaa ja kehitystä etenkin kouluhyvinvointipaja-kehittämiskokeilun näkökulmasta. Käytän kyseisestä sektoritiimistä jatkossa nimitystä Tyke/Opev. Kyseessä on nimenomaan lähihistorian tarkastelu, joka ajallisesti ulottuu 1990-luvulta nykyhetken (2007) kuvaukseen. Aluksi esittelen lyhyesti kaupungin työterveyskeskusta. Tämän jälkeen kuvaan historian selvittämisessä käytetyn aineiston, mistä etenen Tyke/Opevin lähihistorian kuvauksessa vuoteen 2005 eli kehittämishankkeen alkamiseen saakka. Tämä tarkastelu on muutuskertomus, jonka avulla vastaan tutkimuskysymykseen 1a: Miten kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilu (khvp) liittyy paikallisen työterveyshuoltotiimin toiminnan kehitysvaiheeseen? Mitä työterveyshuollon toiminnan ongelmaa sillä on yritetty ratkaista?

Nykyhetken (2007) kehitysvaiheiden ja välineiden kuvauksen (tutkimuskysymykset 1b ja 1c) sen sijaan käsittelen luvussa 5 esiteltyäni ensin kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilun taustalla olevaa muutoslaboratorio-menetelmää sekä interventioiden arviointia. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen käsittely on samalla tutkimukseeni liittyvä niin sanottu kohdehistoriallinen tarkastelu (*kohdehistoria*, ks. esim. Engeström 2002, 33 - 35; Miettinen 1993a, 19 - 20), jonka perusteella tarkennan tutkimuskysymyksen 2.

3.2.1 Helsingin kaupungin työterveyskeskus

Tyke/Opev eli opetusviraston työterveyshuollosta vastaava sektoritiimi on osa Helsingin kaupungin työterveyskeskusta. Helsingin kaupunki on Suomen suurin työnantaja, ja kaupungin työterveyskeskus tuottaa työterveyspalveluita kaupungin virastojen ja liikelaitosten työntekijöille, joita on lähes 40 000. Eri virastojen ja laitosten työterveyshuolto on organisoitu sektoritiimeille. Työterveyskeskuksen työntekijöitä on kaikkiaan noin 130, joista Tyke/Opevissa työskentelee 13 henkilöä. Tyke/Opev-sektoritiimi jakautuu itsessään viiteen pikkutiimiin, joista kuhunkin kuuluu oma työterveyslääkäri ja -hoitaja, kun taas työterveyspsykologit ja -fysioterapeutit ovat useammalla tiimillä yhteiset. Työterveyskeskuksessa työskennellään siis moniammatillisissa tiimeissä. (Ks. <http://www.hel.fi/wps/portal/Tyoterveyskeskus>.)

Tyke/Opevin pikkutiimit eivät ole vain hallinnollisia vaan niillä on myös jokaisella omat kohteensa eli koulut on jaettu tiimien kesken.

Työterveyskeskuksella on lisäksi käynnissä erilaisia hankkeita kaupungin työyhteisöjen, esimiesten ja johdon kanssa. Hankkeilla on tarkoitus tukea työhyvinvoinnin johtamista ja työyhteisöjen työkykyä. Työhyvinvoinnin yhteiskehittely -hankkeessa (nk. Yke-hanke) Tyken yhteistyökumppanina on Työterveyslaitos (ks. hanke-esittely: <http://www.hel.fi/wps/portal/Tyoterveyskeskus> tai tämän raportin liite 1.)

Seuraavissa luvuissa käsittelen työterveyshuoltotoiminnan kehitystä ja muutosta Tyke/Opevissa. Tarkoitukseni on sekä kuvata paikallisen toiminnan lähihistoriaa ja nykyhetkeä muutuskertomuksen muodossa että selvittää, miten kouluhyvinvointipajamenetelmäkokeilu liittyy Tyke/Opevin toiminnan muutokseen. Lyhyt kuvaus Tyke/Opevin asiakasorganisaatiosta eli opetusvirastosta sekä kahdesta ensimmäisestä kouluhyvinvointipajakokeiluun osallistuneesta koulusta löytyy liitteestä 2.

3.2.2 Tyke/Opevin toiminnan lähihistorian kehitys ja nykyvaihe

Seuraavissa alaluvuissa käyn läpi opetusviraston sektoritiimin kehityksen lähihistoriaa aina 1990-luvun lopulta vuoteen 2005 eli Työhyvinvoinnin yhteiskehittely -hankkeeseen lähtöön asti. Ensin esittelen kuitenkin käyttämäni aineiston ja sen analyysitavan.

3.2.2.1 Tutkimusvaiheen toteutus

Kohdehistoriallisen tarkastelun tavoite ja tarkastelussa käytettävä aineisto

Kohdehistoriallisen tarkastelun tavoitteena on kuvata Helsingin työterveyskeskuksen opetusviraston työterveyshuollon toiminnan lähihistorian muutos ja kehitys. Koska tutkimusaiheeni ja tutkimusongelma 2 liittyvät juuri kouluhyvinvointipajamenetelmään ja sen kahteen ensimmäiseen kokeilukertaan, selvitän kohdehistorian avulla etenkin käyttöön otetun uuden välineen taustaa ja merkitystä kokonaistoiminnan kehityksessä. Tarkastelun perusteella pyrin vastaamaan tutkimusongelmaan 1a eli siihen, miten kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilu liittyy Tyke/Opevin toiminnan kehittymiseen: mitä työterveyshuollon toiminnan ongelmaa sillä on yritetty ratkaista.

Tutkimuskysymyksen asettelu perustuu kehittävän työntutkimuksen lähtökohtaan siitä, että nykyinen toiminta on ymmärrettävissä vain toiminnan aiempien kehitysvaiheiden kautta. Työssä ilmenevät ongelmat, *häiriöt*, kertovat jostakin vähitellen kehkeytyneestä *ristiriidasta*, jonka ratkaisemiseen taas pyritään esimerkiksi kehittämällä. (Vrt. esim. Engeström 2002). Toisin sanoen kehittämishankkeeseen lähtemällä ja kouluhyvinvointipajaa kokeilemalla Tyke/Opev on yrittänyt ratkaista jotakin silloisessa toiminnassa koettua, vähitellen kehkeytynyttä jännitettä tai ristiriitaa - kehittämislle on ollut jokin tarve.

Tätä tutkimusvaihetta aloittaessani olin siis saanut tiedon, että kouluhyvinvointipajaa aiottiin jatkossa käyttää Tyke/Opevissa suunnatun työpaikkaselvityksen välineenä, minkä lisäksi oli uudistettu perustyöpaikkaselvitysmallia. Tämä suuntasi osaltaan aineistonkeruuni näkökulmaa. Tyke/Opevin kohdehistoriallisessa tarkastelussa aineistonani on kaksi työterveysalan ammattilehdissä julkaistua artikkelia (Rokkanen, Poikonen & Määttänen 2007a & b), Yhteiskehittely-hankkeen tutkijan laatima koko Työterveyskeskusta käsittelevä muutuskertomus-dokumentti (julkaisematon lähde, Launis 2004), erään kouluhyvinvointipajoissa pajavetäjänä toimineen opetusviraston edustajan kurssityö (N.N. Opev, 2007) sekä Tyke/Opevissa 16.11.2007 tekemäni neljän työntekijän yhteishaastattelu ja sen yhteydessä yhteisesti muodostetut Tyke/Opevin toimintajärjestelmäkuviot. Lehtiartikkelien kirjoittajat ovat Työterveyslaitoksen ja Tyke/Opevin työntekijöitä, ja artikkelit käsittelevät opetusviraston työterveyshuollosta vastaavien tiimien työn muutosta ja myös perustyöpaikkaselvityksen kehittelyä aina 1990-luvulta vuoteen 2007.

Haastatteluaineiston keräsin tekemällä ryhmähaastattelun 16.11.2007 neljälle Tyke/Opevin työntekijälle heidän työpaikallaan työpäivän aikana. Kyseessä oli melko vapaamuotoinen ryhmähaastattelu tai -keskustelu, johon olin pyytänyt mukaan seuraavat henkilöt:

- työterveyslääkäri, joka on osallistunut pajakokeiluihin
- työterveyspsykologin, joka on ollut aktiivisesti mukana kokeiluissa ja Yke-hankkeessa
- työterveyshoitajan, joka on ollut alusta asti mukana Yhteiskehittely-hankkeessa
- työterveyshoitajan, joka oli jo ennen pajakokeiluja työskennellyt jälkimmäisen kokeilukoulun (koulun 2) kanssa.

Ennen haastattelua olin perehtynyt työterveyshuollon yleiseen teorian historiaan lähinnä alan yleisen sekä tutkimuskirjallisuuden kautta. Lähetin osallistujille myös pienen ennakkotehtävän (muutospolku-kuvion, ks. liite 3; mukaelma Heli Ahosen alkuperäisestä mallista), jonka tarkoitus oli lähinnä palauttaa asioita mieleen jo ennen haastattelua. Ennakkotehtävää ei käsitelty erikseen yhdessä haastattelun aikana, vaan keräsin ne mahdolliseksi lisäaineistoksi itselleni. Tosin vain yksi haastateltavista oli ehtinyt kunnolla täyttää ennakkotehtävän; muille se toimi kenties ainakin herättelijänä siitä, mistä haluaisin saada tietoa.

Keskustelun aikana piirsin fläppitaululle osallistujien kommenttien perusteella toimintajärjestelmämallikuviot "Ennen" ja "Nyt: 2007". Emme siis käyneet läpi Tyke/Opevin historiaa pidemmällä aikavälillä kuin nykyhetkestä toimijoiden itsensä mieltämään jollain tavoin nykyisestä toimintatavasta eroavaan vaiheeseen. Tavoitteenani oli saada esille viimeisin muutosjakso sekä päästä tämän kautta keskustelemaan Yke-hankkeesta ja kouluhyvinvointipajoista. Aiemmaksi vaiheeksi määrittyi kunkin työntekijän oman Tyke-työhistorian mukaan joko 2000-luvun alku tai vuosi 2004.

Seuraavat taustatiedot perustuvat haastattelussa 16.11.2007 saamiini tietoihin. Haastateltavista kolme oli tullut Tykeen vasta 2000-luvulla, yksi oli työskennellyt Tykessä jo 1980-luvun lopulta mutta ei opetusviraston tiimissä. Osalle Tyke oli myös ensimmäinen työterveyshuollon paikka. Kahdelle haastatelluista kehittävän työntutkimuksen viitekehys oli jonkin verran tuttu ennen Yke-hanketta: toiselle aiemmasta työpaikasta, toiselle Tyken aiemmasta 2000-luvun kehittämishankkeesta. Kaikki haastatellut eivät siis kuuluneet samaan yksittäiseen pikkutiimiin, vaikkakin kuuluivat Opevin sektoriin. Valintaperusteena oli se, minkä verran tiesin kyseisen henkilön osallistuneen kokeiluihin tai koko Yke-hankkeeseen. Kouluhyvinvointipajoissa on lisäksi tarvittaessa ylitetty tiimirajoja eli kouluilla on voinut olla eri henkilöitä, kuin joita kouluhenkilöstö tapaa esimerkiksi käydessään sairausvastaanotolla Tykessä. Haastattelu kesti 78 minuuttia, ja se on nauhoitettu ja litteroitu. Apuna käyttämäni kysymysrunko on nähtävissä liitteessä 4.

Kohdehistoria-aineiston analyysi

Aiemman työterveyshuolloista tehdyn tutkimuksen (esim. Rokkanen & Launis 2003, Salon seudun terveyskeskuksen työterveyshuoltoyksikön tutkimus- ja kehittämishanke) ja

työterveyshuollon kehitystä ja nykyvaihetta kuvaavan kirjallisuuden (esim. Husman 2006, Janhonen & Husman 2006, Mäkitalo 2006a) pohjalta voi tehdä hypoteesin siitä, että toiminnan kehitys on johtanut tilanteeseen, jossa aiemmat välineet ja työnjako eivät enää ole riittäneet toimimiseen määrällisesti tai laadullisesti muuttuneen kohteen kanssa. Tästä on seurannut tarve hakea uutta, yhteisöllisempää ja eri tahojen uudenlaista yhteistyötä edellyttävää toimintatapaa ja välineitä.

Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen viitekehiksestä tarkasteltuna Tyken Internet-sivuilla oleva Yke-hankkeen esittelykin (ks. linkki <http://www.hel.fi/wps/portal/Tyoterveyskeskus>; myös liite 1) antaa vaikutelman siitä, että paikallisen työterveyshuollon, Tyken, toiminta on muutoksessa: aiemmat toimintatavat eivät jostain syystä ole riittäneet vaan on haluttu kehittää uusia, työlähtöisiä menetelmiä. Teksti on kuitenkin tuotettu hanke-esittelyksi eli Tyken omat odotukset, oletukset ja tarpeet hankkeeseen liittymisen suhteen ovat voineet alun perin poiketakin tästä tai ne eivät ehkä ole hankkeen alkuvaiheessa olleet niin selkeästi tiedostettuja.

Kohdehistoria-analyysin aluksi halusin saada kokonaisnäkemyksen aineistosta. Aloitin käymällä läpi ensin haastattelulitteraatin ja N.N. Opevin eli pajavetäjänä toimineen opetusviraston työntekijän kurssityön, minkä jälkeen tutustuin artikkeleihin. Lukiessani etsin etenkin seuraaviin kysymyksiin liittyviä kohtia: Millaisia vaiheita työterveyshuollon toimijat itse hahmottavat toiminnallaan olleen? Miltä toiminnan kohde on näyttänyt työterveyshuollon toimijoiden näkökulmasta? Millaisesta kohteen, välineiden ja työnjaon muutoksesta mahdollisesti on kyse? Miten Yhteiskehittely-hanke ja sen myötä kokeiltaviksi otetut työpaikkaselvitysvälineet ja erityisesti juuri kouluhyvinvointipaja liittyvät tähän kehitykseen ja kuvaavat toiminnan vaihetta? Rajasin samalla tarkastelun tässä tutkimuksen vaiheessa ulottuvan menneestä siihen aikaan, joka kuvaa Tyke/Opevin lähtemistä Yke-hankkeeseen. Tätä myöhempää ajankohtaa eli haastatteluhetken nykyisyyttä kuvaavan ja muun muassa menetelmäkokeilujen reflektiota sisältävän aineiston osan jätin sen sijaan myöhempää tarkastelua varten (ks. luku 5).

Alustavan tarkastelun perusteella näytti siltä, että eri aineistolähteet rakentavat varsin yhdenmukaista kuvaa Tyke/Opevin ja etenkin sen käyttämän perustyöpaikkaselvityksen mallin kehittymisestä. Huomasin myös, että Rokkasen, Poikosen ja Määttäsen (2007 a ja b) artikkeleissaan esittämä työpaikkaselvityksen kehitysvaihejaottelu eli eri vaiheiden aikajaksotukset ja sisällön kuvaus vaikutti hyödylliseltä ja käyttökelpoiselta

jäsennystavalta. Rokkasen, Poikosen ja Määttäsen (2007a) mukaan Tyke/Opevin perustyöpaikkaselvityksen historia jakautuu kolmeen vakiintuneen toimintatavan vaiheeseen, jotka ajoittuivat 1990-luvun loppuun, vuosiin 2001 - 2005 sekä vasta muotoutumassa olevaan, 2005 syksyllä alkaneeseen vaiheeseen¹³. Haastatteluaineistossa ilmenee alustavan aineistoon tutustumisen perusteella samanlainen näkemys kahdesta viimeisimmästä vaiheesta sekä joitakin yksittäisiä kenties paremmin varhaisempaan kuin 2001 - 2005-vaiheeseen paikannettavia kommentteja.

Tarkastelussani yhdistän jossain määrin muun muassa Alasuutarin (2001) mainitsemat laadullisen analyysin kaksi vaihetta eli havaintojen pelkistämisen ja arvoituksen ratkaisemisen eli tulosten tulkinnan. Lähestymistapani kohdehistoria-aineiston suhteen muistuttaa lähinnä niin kutsuttua faktanäkökulmaa: En tarkastele tässä vaiheessa niinkään sitä, *miten* asiat aineistossa ilmaistaan vaan *mitä* aineistossa kerrotaan. Pidän siis aineistoa enemmän tai vähemmän rehellisenä ja tarkkana kuvauksena siitä todellisuudesta, mitä selvitän (ns. todistusnäkökulma), mutta toisaalta katson, että se saattaa tarjota myös indikaattoreita eli epäsuoria evidenssejä Tyke/Opevin toiminnan kehittymisen tulkintaan. (Vrt. Alasuutari 2001, 89 - 96.)

Erona puhtaasti faktanäkökulmaiseen tarkasteluun on se, että pidän aineistoni tarjoamia kertomuksia jo itsessään konstruktioina (vrt. esim. Eskola & Suoranta, 1999, 142). Toisin sanoen esimerkiksi haastattelussa sanottua voi pitää tarinana tai kertomuksena, jonka ihminen aktiivisesti luo selitykseksi ja tulkinnaksi kokemalleen. Oltuamme osallisina jossakin toiminnassa muodostamme hajanaistakin tapahtumajaksoista käsityksen mielekkäänä ja jatkumonamaisena kokonaiskokemuksena eli luomme siitä itsellemme koherentin tarinan. Tarina on tulkintamme ja käsityksemme tapahtumista ja toimii ymmärtämisen ja kenties muistamisenkin välineenä. Se voi näin ollen myös vaikuttaa sosiaaliseen todellisuuteen (Eskola & Suoranta 1999, 142).

Kuviosta 7 selviävät haastattelulainauksissa käyttämäni litterointimerkinnot. Olen säilyttänyt lainaukset mahdollisimman alkuperäisessä muodossa ja karsinut vain puhujan tunnistettavuuteen vaikuttavia tekijöitä kuten murrepiirteitä sekä lainauksen luettavuuteen vaikuttavia, puhekielelle tyypillisiä toistoja ja täytesanoja (esim. *niinku, tota tota*).

¹³ Ajoitukset ovat suuntaa antavia pelkistyksiä: toiminta ei etene virtaviivaisesti vaiheesta toiseen vaan eri kehitysvaiheiden elementtejä esiintyy myös päällekkäin.

LITTEROINTIMERKINNÄT	
TTH1	puhujatunniste, joka yksilöi puhujan vain numeron avulla (TTH = työterveyshuollon edustaja ylipäänsä)
HH	haastattelijatutkijan puhujatunniste
- -	pois jätetty puheenjakso tai kahden sitaatin välissä merkitsemässä, että puheenjaksot ovat eri kohdista aineistoa
//	puheenvuoro keskeytyy/keskeytetään
/ja sitten/	päällekkäinen puhunta
JA SITTEN	puhujapainottaa sanomaansa
(xx) ja (xxx)	epäselvä sana ja pidempi epäselvä puheenjakso
[aiemmin]	haastattelijatutkijan litteroidessa tekemä selvennys

KUVIO 7 Haastattelulainauksissa käyttämäni litterointimerkinnät.

Käyn läpi Tyke/Opevin kehitysvaiheita siten että noudatan edellä mainitsemaani Rokkasen, Poikosen ja Määttäsen artikkeleissaan esiin tuomaa vaihejakoa, mutta kuvaan välissä myös sektoritiimin perusteita kehittämishankkeeseen lähtemiselle. Näin ollen kohdehistoriatarkastelu jäsentyy seuraavien alaotsikoiden mukaan:

- 1990-luvun loppu: tiedon jakoa ja totutuissa rooleissa pysyttelemistä
- Vaihe 2001 - 2005: Työpaikkaselvityksen esikysely ja laajeneva asiakaskunta
- Kehittämishankkeeseen etsimään ratkaisuja työterveyshuollon kehitysjännitteisiin
- Nykyvaiheen kuvaus: muotoutumassa oleva, 2005 alkanut toiminnanvaihe.

3.2.2.2 1990-luvun loppu: tiedon jakoa ja totutuissa rooleissa pysyttelemistä

Varhaisinta työpaikkaselvityksen vaihetta Tyke/Opevin toiminnassa voi kärjistetysti kuvata yksipuoliseksi palveluista tiedottamiseksi ja koulutilojen kiertämiseksi. Työsuojelun ja työterveyshuollon välinen työnjako vaikuttaa olleen hyvin selkeästi rajattua: työsuojelupäällikön tehtävänä oli sopia koulujen kanssa käyntiajat ja

työterveyshoitaja valmisteli työpaikkakäyntiä tutustumalla aiempiin raportteihin sekä mahdollisesti tiedustelemalla rehtorilta käynnillä erityisesti huomioitavista seikoista. Työpaikkakäyntiin osallistuivat työterveyshuollon ja työsuojelupäällikön lisäksi myös opetusviraston työsuojeluvaltuutetut. Nämä pyrkivät myös keskustelemaan keskenään ennen käyntiä. (Ks. Rokkanen et al. 2007a, 88.)

Käynneillä ei keskusteltu niinkään koulun työstä vaan enimmäkseen tiedotettiin työsuojelusta ja työterveyshuollon palveluista tai annettiin tietoa jostakin ajankohtaisesta aiheesta. Tämän jälkeen työpaikkakäynnin tekijät kiersivät rehtorin kanssa koulun tilat. Kierroksen aikana työterveyshuollolla ja työsuojelulla oli selkeästi jaetut tehtävät: työterveyshoitajan tehtävänä oli kysellä, kun taas työsuojelun edustajat seurasivat ja hoitivat mittaamistehtävät. Aikaa tähän kului pari tuntia. Työterveyshoitajan näkökulmasta työpaikkakäynti tehtiin ikään kuin joukolla mutta ei yhdessä ja yhteisesti. Lisäksi käynneistä jäi tunne siitä, että koulu tuli rakennuksena tutuksi mutta opettajan työ ja sen haasteet jäivät vieraiksi. Työterveyshoitajan tehtävänä oli niin ikään kirjoittaa käynnistä raportti ja myös siihen kuuluva työsuojelun osuus eli työympäristökatselmus. (Ks. Rokkanen et al. 2007a, 88.)

Haastatteluaineistossa tähän vaiheeseen liitettävät kommentit kuvaavat työterveyshuollon kokemusta tilanteesta:

TTH1: - - Mul se kuva oli näähän oli oikeen viimesen päälle niin kun työsuojelun määrittämät työpaikkakäynnit käytiin sääntillisesti ja ne oli mun mielestä paljon enemmän työsuojeluvetosia mitä ne on NYT ku muistaa ett vanha työsuojelupäällikkö otti siellä mun mielestä erittäin näkyvän roolin. Siin oli hirvu tärkeä se että työsuojeluvaltuutetulle annettiin niinku riittävästi puhetta - - Työterveyshuolto oli pikkasen niinku. Emmä nyt tiää ihan niinku sivuroolissa mutta kuitenkin kyllä se tietty rooli siinä tietysti mutta se oli myös hyvin tämmöistä me annettiin heille tietoa, mikä on meidän toiminta - - Työpaikkakäynnithän oli semmosia että työterveyshuolto oli sihteerinä - -

--

TTH4: Ne oli aina siis must ne oli jotenki MULLE jäi se kuva hirveen semmosia jäykyä. Ne SEINÄT oli tärkeempiä ku ne ihmiset niissä mis mä olin mukana.

Työpaikkakäynnillä kohteeksi ei siis muodostunut niinkään työyhteisö ja sen työ kuin työympäristö, työpaikka fyysisenä ympäristönä, sekä ne säännöt, joiden mukaan käynti tehtiin.

3.2.2.3 Vaihe 2001 - 2005: Työpaikkaselvityksen esikysely ja laajeneva asiakaskunta

Vähitellen tarve muuttaa työpaikkaselvitystä kasvoi. Uudistus sai alkunsa, kun kolme Tyke/Opevin työntekijää kävi yhtä aikaa Työterveyslaitoksen järjestämän työterveyshuollon ammattihenkilöiden pätevöittämisskoulutuksen: he laativat kurssitehtävänänsä työpaikkaselvitykseen esikyselyn, jonka pohjana oli niin sanottu Tyky-tetraedrimalli (ks. kuvio 5). Esikyselyyn kuului niin strukturoituja kysymyksiä ja avovastauksia kuin mahdollisuus ehdotuksiinkin. Kysymyksissä kartoitettiin työolosuhteisiin liittyviä fyysisiä ja psyykkisiä tekijöitä, ja niissä käsiteltiin muun muassa johtajuutta ja yhteistyötaitoja. Tavoitteena oli näin saada enemmän tietoa työyhteisötason ilmiöistä. Samalla työympäristökatselmusta pyrittiin tehostamaan pyytämällä kouluja miettimään etukäteen ne kohteet, joihin katselmuksessa tutustuttaisiin. (Rokkanen et al. 2007a, 88 - 89; N.N. (Opev) 2007, 1 - 2, 6.)

Työpaikkakäynnin aikana esiteltiin esikyselyn tulokset ja käytiin niistä keskustelua. Tavallisesti työpaikkakäynnille osallistuivat edelleen työsuojelun edustajina työsuojelupäällikkö, opettajien työsuojeluvaltuutettu sekä jonkin muun ammattiryhmän työsuojeluvaltuutettu. Työterveyshuollosta osallistujina olivat työterveyslääkäri ja -hoitaja sekä etukäteistietojen perusteella tarpeen mukaan fysioterapeutti tai psykologi. Yleensä käynneillä noudatettiin samaa työnjakoa: työsuojelun edustaja aloitti käynnin, minkä jälkeen työterveyshuolto esitteli pylväsdiagrammikoosteen esikyselystä. Kyselystä käydyn keskustelun jälkeen tutustuttiin koulun tiloihin ja tarkastettiin niiden turvallisuus suunnitelman sekä koulun edustajien toiveen mukaan. (N.N. (Opev) 2007, 1 - 2.)

Yrityksestä huolimatta työpaikkaselvitysmalli ei edelleenkään tuntunut tuottavan riittävästi tietoa työyhteisötason ilmiöistä eikä yhteistä kohdetta eri toimijoille, joskin työympäristökatselmuksen koettiin uudistetussa muodossaan toimivan paremmin. Esikyselyn purku oli työlästä, sillä se vei työterveyshoitajalta neljästä viiteen tuntia. Esikyselyn vastausprosentti vaihteli niin ikään aina 50 %:sta 100 %:in. Työpaikkakäynti jäi useimmiten yhä työsuojelun ja työterveyshuollon yksipuoliseksi tiedottamiseksi ja valmiiden kyselytulosten tarkasteluksi sen sijaan, että olisi päästy syvempään yhteiseen keskusteluun tai päätöksiin kehittää toimintaa. Esikyselyn purku ei herättänyt työyhteisössä keskustelua. Lisäksi koulun esimies saattoi kokea kyselytulokset itseään syyllistävinä, jolloin alettiin helposti pohtia, kenen mielipiteestä vastaus kertoikaan. Työsuojelun ja

työterveyshuollon näkökulmasta työpaikkakäynnit eivät myöskään tukeneet säädöksissä edellytettyä ennakoivaa toimintaa. (Rokkanen et al. 2007a, 89; N.N. (Opev) 2007, 2.)

Työpaikkaselvitysmallin ei siis edelleenkään koettu toimivan kovin hyvin. Haastattelussa kyseenalaistettiin tykytetraedripohjaisen esikyselyn riittävyyttä, vaikka samalla jouduttiin toteamaan sen olleen jo melkoinen uudistus aiempaan työtapaan verrattuna:

TTH2: Kylhän me tehtiin se kysely ja mä ihmettelin kans sitä, että semmosia yleisiä kysymyksiä - - ja sit se - - jaettiin se palaute aina semmosina hienoina pylväsdiagrammeina - - jokaisen kysymyksen kohdalla, että kuka vastas hyvin hyvin, melko hyvin, kohtalaisesti, heikonlaisesti niitte prosenttijakauma ja - - //

TTH3: Sekin oli edistysaskel verrattuna - -. Sitä ennen ollu mitään.

TTH2: Silti mä ihmettelen sitä koska - - yleensä [se ei] aiheuttanu mitään keskustelua, siinä meni mielettömästi aikaa semmoseen muka näennäistiedon esittämiseen. Totta kai ne jakautu sillä lailla mutta mitä sitte, sitä kysymystä ei juurikaan [tullut/käsitelty]. - - ei niinku sisällöllistä siitä ei tullu että vain niistä avoimista kysymyksistä ja tällasta ni siellä tuli oikeet ASIAT josta olis haluttu keskustella mut ne oli niinku sillai sivujuonteena ja jotenkin semmosena ikään ku ylimääräsenä lisänä.

Lisäksi koulujen puolelta saatiin palautetta siitä, että käynneillä ei keskustelu koulun toimijoiden kannalta tärkeistä asioista. Palaute tuli työterveyshuollolle esimerkiksi vastaanottotyön kautta. (Rokkanen et al. 2007a, 89.) Vastaanottotyön kautta työterveyshuolto sai muutenkin tietoa esimerkiksi väkivaltatilanteista, uupuneisuudesta ja sairaspissaoloista.

Haastateltavien oli kuitenkin vaikea kuvata tai palauttaa mieleen, minkälainen työterveyshuollon ja työsuojelun välinen työnjaollinen ja yhteistyön tapa kyseiseen aikaan liittyi ja missä suhteessa oli mahdollisesti tapahtunut muutosta ja kehitystä.

TTH4: Nii en mä tiä tuliks sieltä [työsuojelulta tai opetusvirastolta työterveyshuollolle] tavallaan pyyntöjä niinku NYT tulee voitasko jonneki mennä tai ehdotuksia siel pitäs käydä.

TTH1: Mun mielestä niistä on aina puhuttu kyllä

TTH3: -- työsuojelun kanssa ehkä se on jotenkin tiivistyny [siitä tähän päivään tultaessa].

2000-luvun alussa Tyke/Opev oli pienempi yksikkö kuin nykyisin: opetusviraston alaisista kouluista vain kolmisenkymmentä oli Tyken hoidettavina ja loput noin 100 käyttivät "Forumia" eli Forumissa sijainneen yksityisen, työterveyshuoltopalveluja tarjoavan yrityksen ostopalveluja. Eräänlaisena statuksen ylläpitäjänä tai periaatteena pidettiin sitä,

että työpaikkaselvityksiä tehtiin Tykessä enemmän kuin Forumin toimesta. (Haastattelu 16.11.2007.) Taitekohtana ja muutoksen tarpeen vahvistajana toimikin osaltaan vuosi 2004, jolloin koko opetusvirasto siirtyi Tyken hoidettavaksi. Paitsi että asiakkaita tuli lisää, haasteena olivat myös sairausvastaanottopalvelujen riittävyttä ja toimivuutta kyseenalaistaneet koulut. (Rokkanen et al. 2007a, 89; haastattelu 16.11.2007.) Yksi näistä kouluista oli sama, jolla myöhemmin kokeiltiin kouluhyvinvointipaja-menetelmää.

TTH 4: -- sillen ku nää siirty tuolt Forumista tänne meille ni osahan näist kouluist oli sellast ett ne reklamoi ihan hirveesti sitä siirtoa vastaan. - - . Ja tää koulu oli yks sellanen jos tuli semmosta niinku KRITIIKKIÄ paljon, ett tonne siirretään, kaupungin palvelut, hyi kauheeta. Ei sielt tietysti saa mitään. - - Ja MEIÄN tiimi sit - - päätettiin ett MEHÄN MENNÄÄN SINNE KYSYMÄÄN ETT MIKÄ TÄSSÄ MÄTTÄÄ [nauraa]. Ett tota kertomaan ja kuulemaan - - . Ja ihan tosissaan lähettiin sinne ja sanottiin, ett no niin nyt on tää siirto tapahtunu ja me ollaan kuultu ett tääl on tällast erilaist kritiikkiä. Nyt me mielellään kuultas että mistä tää johtuu - - .

Tapaamista koulu yhteisön kanssa pidettiin onnistuneena, ja kritiikin syyksi epäiltiin ennen kaikkea muutospelkoa. Tapaamisessa koululle oli annettu myös tietoa hiljattain muuttuneesta työterveyshuoltolaista, ja lakitiedotuksen koettiin osaltaan toimineen hyvänä sisältönä tilaisuudelle.

TTH4: - - se oli hyvä tilaisuus siis sillai, että toi esiin sitä muutospelkoa siitä, ett miten nää jatkuu. Siel oli ollu pitkät hoitosuhteet ja päässy äkkiä lääkäriin ja näin. - - . No sit me kerrottiin, tähän sattu työterveyshuoltolain MUUTOS niin hyvään aikaan, ett se oli oikeestaan niinku lainmuutoksen INFO myös, mitä me kerrottiin. Että YHTEISTOIMINNASSA työntekijöiden ja esimiesten ja linjajohon kanssa kehitetään EDISTÄVÄÄ toimintaa, ett se on meidän LAKISÄÄTEINEN TARKOITUS. LAKI. Opettajat ymmärtää sen ku niille [sanoo] tää on LAKISÄÄTEINEN juttu, ku ne iteki toteuttaa lakia.

Haastattelussa tuli tässä kohdin esille myös työterveyshuollon kokemus siitä, että asiakas ei ymmärrä heidän työnsä tarkoitusta tai ei ainakaan ole tietoinen lakiuudistuksesta.

TTH4: -- ihmiset ei niille oo tää työterveyshuolto ne hölkäsen pöläystä tiedä työterveyshuoltolaki on muuttunu ja tää on muuttunu edistävään suuntaan ne elää sitä vanhaa aikaa ja sen vanhan tiedon varassa --.

Kaiken kaikkiaan työterveyshuoltotyö oli 2000-luvun alussa Tyke/Opevin näkökulmasta jakautunut selkeästi yksilö- ja työyhteisötyöhön, jotka eivät tukeneet toisiaan. Siinä missä työpaikkaselvitys oli keskeisin väline toimia työyhteisöjen kanssa, kohdattiin yksilöt etenkin terveystarkastuksissa ja sairausvastaanotolla. (Rokkanen et al. 2007a, 89 - 90; haastattelu 16.11.2007.)

Yksittäistä asiakasta eli opettajaa haastateltavat kuvasivat perusterveeksi mutta uupuneeksi analysoijaksi, jonka kanssa tuntui toisaalta helpolta keskustella. Toisaalta asiakas sai asiantuntijan pohtimaan oman osaamisensa riittävyttä.

TTH: Ainaki ku mä tuln siis terveystakeskusmaailmasta ni varmaan porskuttelin täällä ihan tyynen rauhallisesti toista vuotta ihan näillä sujuvilla yleislääkäritaidoillani - - Ainoastaan se oli vähän poikkeavaa että masennuslääkkeitä tuli kirjoitettua kuukaudessa enemmän ku//

TTH3: Niitä uupuneitahan on aina ollu//

TTH: Ku terveystakeskusuran aikana eli noin 12 vuoden aikana. Että se oli vähän poikkeuksellista - - .

TTH3: Mun mielest se oli sitä yksilövastaanottoa ja yhteisö - - Työpaikkakäyntejä, jotaki työyhteisöjuttuja oli, mut mun mielest ratkaseva asia oli se ett meil ei ollu työpsykologia.--

TTH1: Mutta siis uupuneita//

TTH3: Ja hyviä keskustelijoita. Analysoijia. - -. Tuntu että riittääkö omat rahheet - - ja sit tosiaan miettii sitä, ett oonks mä nyt riittävästi tolle ihmiselle, ku se on jo ite noin pitkälle miettiny asioita, ku se tulee vastaanotolle.

Toisaalta haastateltavat totesivat, että asiakkaan luonnehdinta ei välttämättä liittynyt yksinomaan vain kyseiseen työterveyshuoltotoiminnan vaiheeseen. Kyse oli myös siitä, että Tyke/Opevin työntekijät olivat tuolloin melko uusia työterveyshuollossa, jolloin uuteen asiakasryhmään oli joka tapauksessa ensin tutustuttava. Asiakaskunnan tarpeita ja työterveyshuollon työn haasteita kuvaa myös TTH3:n maininta työterveyspsykologin puuttumisesta. Myöhemmin toimintansa nykyvaiheesta kertoessaan haastateltavat totesivatkin työterveyspsykologin olevan tärkeä osa juuri opetusvirastoa hoitavien tiimien asiantuntijuutta.

Haastateltavat kertoivat työtä tehdyn kyseisessä vaiheessa pääasiassa yksittäisinä työterveyshuollon asiantuntijoina, vaikka periaatteessa Tykessä oli jo tuolloin tiimit eli työterveyshoitajan ja -lääkärin muodostama työpari. Työyhteisöksi miellettiin sen tarkemmin määrittelemättä tykeläiset tai tiimit, joiden toimintaa ohjasivat Tyken omat säännöt. Haastateltavat puhuivat tässä kohdin myös "X:n säännöistä" eli säännöt liitettiin kyseisenä aikana johtajana toimineeseen henkilöön. (Haastattelu 16.11.2007.)

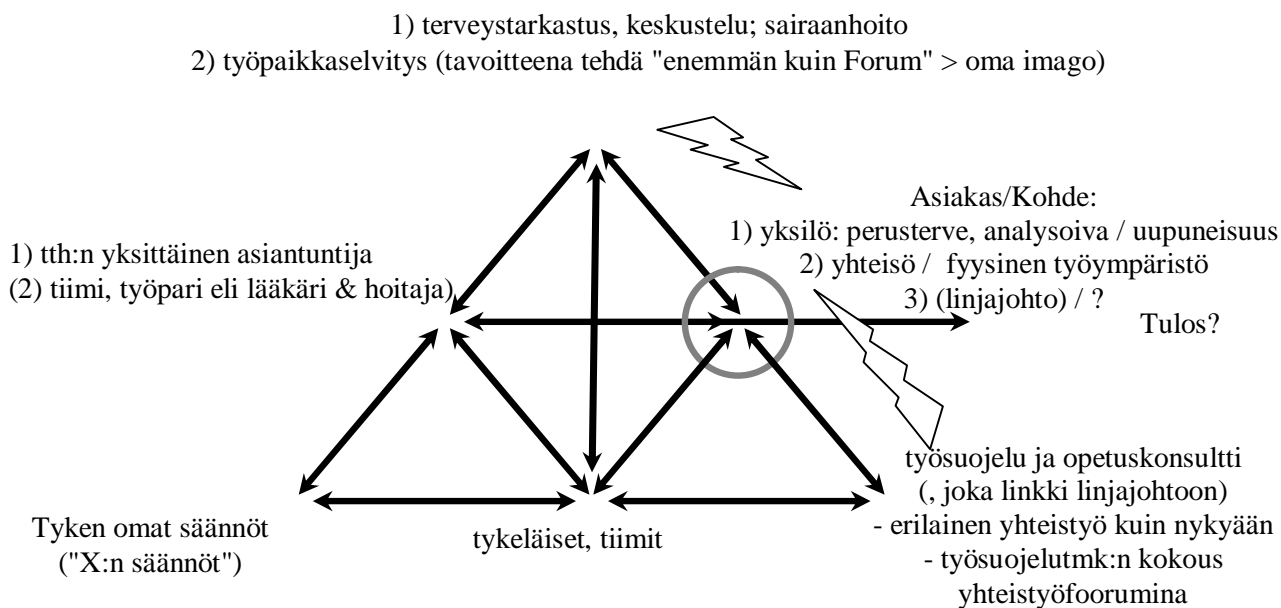
Työnjako esimerkiksi työsuojelun ja opetuskonsultin (sitemmin nimikkeeltään työyhteisökonsultti) suhteen koettiin erilaiseksi kuin esimerkiksi haastattelun ajankohtaan tultaessa. Kuitenkin Rokkasen, Poikosen ja Määttäsen (2007a, 89) mukaan

työsuojeluvaltuutetut olivat jo tässä vaiheessa työterveyshuollon kanssa ikään kuin yhteisellä asialla eli työsuojeluvaltuutetut osallistuivat yhteiseen keskusteluun. Keskeinen yhteistyöforum oli työsuojelutoimikunnan kokous. Sen sijaan opetusviraston linjajohtoyhteistyöhön työterveyshuollolla ei ollut selkeää omaa välinettä tai toimintatapaa. Linjajohdon suhteen linkkinä toimikin opetuskonsultti. (Haastattelu 16.11.2007.)

Tarkkaa tietoa siitä, missä vaiheessa ja miten näiden aiemmin ikään kuin enemmän erillään toimineiden tahojen yhteistyö on muuttunut, ei aineistosta löydy. Vuoden 2007 opetusviraston työsuojelun ja henkilöstöhallinnon edustajat ovat kuitenkin olleet toimissaan jo jossain vaiheessa vuosien 2000 - 2005 aikana.

Vuosien 2001 - 2005 aikana työterveyshuollossa koettiin siis tehtävän työtä pääasiassa kahden, toisistaan erillisen kohteen kanssa. Kummankin kanssa toimimiseen oli välineitä, mutta ongelmana oli, että esimerkiksi yksilövastaanotolla saatujen tietojen yhdistäminen työyhteistyöhön oli luottamuksellisuusnäkökulmankin vuoksi hankalaa. Työterveyshuolto koki, että esimerkiksi uupuneita opettajia ei voitu auttaa vain sairastapahtumia lisäämällä, koska tällöin varsinainen oireiden syy jäi selvittämättä ja hoitamatta. Yksilön hoitamisen ja yksittäisten ongelmien ratkaisemisen sijaan olisi pystyttävä vaikuttamaan työoloihin, mutta käytössä ei ollut riittävää työpaikkaselvitysvälineistöä. Olemassa olleilla välineillä ei esimerkiksi kyetty saamaan tietoa opetusvirastossa tapahtuvista muutoksista, jotka kuitenkin vaikuttivat työntekijöiden hyvinvointiin: tietoa erilaisista ongelmista saatiin kerättyä, mutta puuttui välineitä saadun tiedon yhdistämiseksi työn sisältöön ja asiakasviraston muutokseen. (Rokkanen et al. 2007a, 89 - 90; 1997b, 30; haastattelu 16.11.2007.) Kartoittamisesta ei päästy edistämiseen.

Kuviossa 8 on haastateltujen kanssa koottuun kuvioon pohjautuva mutta aineiston analyysin myötä tarkentamani vaiheen 2001 - 2004 eli kehittämishanketta ja kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilua edeltävää toimintaa kuvaava Tyke/Opevin toimintajärjestelmä.



KUVIO 8 Tyke/Opevin toiminta 2000-luvun alussa.

2000-luvun alkuvaiheen toiminnan ongelmat tuntuivat paikantuvan etenkin välineiden ja kohteen välille. Sen sijaan että työterveyshuollon toiminnan kohteena olisi ollut ensisijaisesti työ tai työolot ja yhteisö, kohde vaikutti jakautuvan selkeästi erikseen yksilöasiakkaan uupuneisuuteen sekä yhteisöön lähinnä fyysisen työympäristön näkökulmasta. Yksilön ongelmat tulivat esille vastaanotolla mutta niiden syiden paikantaminen työhön ja sen muutokseen eivät onnistuneet käytössä olleilla välineillä. Työpaikkaselvitysmallia oli uudistettu vaan edelleen työterveyshuollolle jäi tunne, että sen avulla ei saatu työyhteisöstä riittävästi tietoa tai onnistuttu herättämään yhteistä keskustelua. Yhteys opetusviraston linjajohtoon oli lähinnä opetuskonsultin kautta. Lisäksi Tyke/Opev kasvoi tänä ajanjaksona koko opetusviraston työterveyshuollon siirtyessä Tyken hoidettavaksi. Toisaalta vaiheen kuvauksiin sisältyy myös jonkinlaisia viitteitä työnjaon ongelmista työsuojelun ja työterveyshuollon välillä: vaikka oli otettu käyttöön uusi, Tyke-mallipohjainen työpaikkaselvityksen esikysely ja parannettu työympäristökatselmusta, vaikuttaa yhteistyötä tehdyn pitkälti perinteisten asiantuntijaroolien lähtökohdista. Selkeimpänä erona aiempaan oli kuitenkin se, että työterveyshuolto sai työpaikkakäynneillä aktiivisemmän roolin.

3.2.2.4 Kehittämishankkeeseen etsimään ratkaisuja työterveyshuollon kehitysjännitteisiin

Ratkaisua 2000-luvun alun haasteisiin päädyttiin hakemaan osaltaan Työhyvinvoinnin yhteiskehittely -hankkeesta (Yke-hanke), jonka myötä työterveyshuolto ryhtyi muun

muassa kouluhyvinvointipajakokeiluihin. Tämän tutkimuksen aikaan meneillään oleva Työhyvinvoinnin yhteiskehittely -hanke on valtakunnallinen ja suunniteltu kestämään 2005 - 2009. Sen koordinoijana toimii Työterveyslaitos. Tyke/Opevia pyydettiin hankkeeseen mukaan; työterveyskeskus Tyke ja hankkeen tutkijat olivat aiemminkin tehneet kehittämissyhteistyötä.

Työterveyshuoltotoiminnan haasteina näyttäytyivät muun muassa seuraavat seikat: sairastuvastotoilla oli suuri kysyntä, ja työterveyshuolto koki, että asiakas ei tunne työterveyshuollon päätarkoitusta; osa työterveyshuoltoväestäkin mielsi vastaanottotyön perustyökseen, kun taas lakisääteiset tehtävät näyttäytyivät ikään kuin sen lisänä; vuoden 2001 lakiuudistuksen mukaisesti tulisi painottaa asiakastyön laadullista kehittämistä. Paitsi että Tyke/Opev lähti opettelemaan uusia, kehittävän työntutkimuksen viitekehikseen pohjautuvia malleja, oli tavoitteena saada asiakasvirastot kysymään työterveyshuolloilta uutta, ennalta ehkäisevää työhyvinvoinnin yhteistoimintaa. (Rokkanen et al. 2007a, 87 - 88; Launis 2004.)

Haastatellut perustelivat sektoritiiminsä uuden hakemisen tarvetta ja hankkeeseen mukaan lähtemistä seuraavilla tavoilla:

TTH3: Eks se ollu vähän näin ett meil oli näit uupuneit asiakkait niin hirveesti, ja me ei pystytty niihin vastaanottotyöl kauheesti vaikuttamaan. Ett monasti ne syyt oli jotenki siel työpaikoilla - - . Ja saatais se työlähtösemmäks. siis KAIKKI toiminta - - ja saatais niinku parempi kuva siitä, mitä siellä niinku loppujen lopuks mättää. Ett nyt tiedettiin ett on uupuneita mutta tota ja joitaki asioita haluttiin mennä syvemmälle, että mikä nyt sitte esimerkiks uuvuttaa - - ja voitaa toimia yhtenäisesti.

--

TTH4: Ja sit myöski tää ett se näyttäyty niin kovasti sairaanhoitokeskeisenä, että jotenki se ajatus, että me ei ainakaan lähetä tohon suohon enää. Ett tän on oltava tän työterveyshuollon muuta ku sairaanhoitoa ja että se niinku kannatteli meit varmaan YHTEISÖNÄ näitten aaltojen [tarkoittanee ajankohtaan liittyneitä muutoksia] yli - - .--

TTH3: Siin oli tarve muutokseen//

TTH4: Oli oli /se oli niin rutininomaista/

TTH3: /tarve muutokseen/ ja mäki tunsin hirveen jotenki niinku ahdistavana tai semmosena linjajohtoyhteistyön ett must se oli - - ahdistavaa ja kauheaa - - jos kerran vuodessa mennään jonkun kauhean [opetusviraston] raadin eteen - - 15 minuuttia puheenvuoroa - - .

--

TTH2: Ja sitte siin oli kuitenkin olennaista se, että oli tullu tavallaan kaikki opetusviraston työterveyshuolto oli tullu meille. ni varmaan siin oli just se kova

tarve jotenki saada siitä semmonen fiksu malli. Että me tiedettiin että me ollaan kovassa kilpailuasetelmassa, ja tullaan vertailemaan. Että meillä ois TODELLA jotaki.

--

TTH4: -- sit siin vaiheessa [kun Yke-hankkeelle oli saatu rahoitus] ni opetusvirastoo kosiskeltiin, ku meiän talon MUUT tiimit oli sitä mieltä ett no way.

TTH3: Eiks se ollu se historia kuitenkin että JO ENNEN enne ku tää yhdistyminen [Forumista] konkretisoitu ni - - sitä kuitenkin käytiin [keskustelua] silloin syksyllä ennen ku lähettiin. kyllähän meillä oli se kirkaana se ajatus että meillä on tässä tää tilanne: saadaan iso porukka, yhteinen asiakas. nyt me ruvetaan näitä yhdessä, ett me päästään tästä, että jokainen hoitaa asioitaan yksin tuolla kopeissa, että kyllähän meillä se ajatus yhteisestä tekemisestä oli jo silloin, ennen ku se oli ees konkretisoitunu tää yhdistyminen. ja sitte tää tuli niinku oivana tilaisuutena tämä [hanke].

Mahdollisuus lähteä Yke-hankkeeseen tuntui siis tulleen sopivasti ajankohtana, jolloin Tyke/Opev muutenkin mietti keinoja löytää yhteistä ymmärrystä kohdata niitä haasteita, joiden eteen jokainen siihen asti oli joutunut ikään kuin yksin.

3.2.2.5 Nykyvaiheen kuvaus: muotoutumassa oleva, 2005 alkanut toiminnanvaihe

Tyke/Opevin viimeisimmän, vielä muotoutumassa olevan toiminnanvaiheen voi määrittellä alkaneen vuonna 2005, jolloin tiimit lähtivät mukaan Työterveyslaitoksen koordinoimaan Työhyvinvoinnin yhteiskehittely-hankkeeseen. Tähän mennessä Tyke/Opev on hankkeen myötä kehittänyt ja kokeillut niin kouluhyvinvointipajatyöskentelyä yhteistyössä opettajien työsuojeluvaltuutettujen ja opetusviraston työyhteisökonsultin (ent. opetuskonsultti) kanssa kuin uudenlaista työpaikkakäynnin esikyselyä. Kummassakin uusista välineistä sovelletaan kehittävän työntutkimuksen lähestymistapaa. Seuraavassa käyn läpi Tyke/Opevin kehityksessä 2005 käynnistynyttä vaihetta, jossa kokeillaan näitä uusia välineitä. Ulotan tarkastelun tässä kuitenkin vain Yke-hankkeen alkuvaiheessa tehtyihin päätöksiin siitä, mihin suuntaan toimintaa lähdettiin kehittämään ja miten. Sen sijaan haastatteluhetken nykyisyyttä kuvaavan tarkastelun, johon liittyy myös Tyke/Opevin välinekokeilujen reflektointia, esitän luvussa 5 kuvattuani ensin muun muassa kehittävän työntutkimuksen muutoslaboratorio-menetelmän, joka on kouluhyvinvointipajan taustalla.

Tyke/Opev päätti siis liittyä kehittämishankkeeseen, kun se huomasi tarvitsevansa uudenlaisia välineitä ymmärtää koulua ja sen toimintaa. Yke-hankkeen alkua muisteltiin haastattelussa muun muassa "*hurjana räpiköimisenä*", jolloin esimerkiksi hankkeessa

käytetty teoreettinen viitekehys (toiminnan teoria ja kehittävä työntutkimus) tuntui vielä kovin vaikealta eikä myöskään ollut selvää, mitä hankkeessa lähdetäisiin Tyke/Opevin osalta tekemään. Esille tuli muun muassa kehittämistyöhön liittyvä ehkä perinteiseksikin luonnehdittava odotus ja toive nopeista ratkaisuista:

HH: Oliko se silloin ALUN PERINKIN että teillä jotain mielessä, lähtee vaikk [kehittämään] - - nimenomaan johonki työpaikkaselvitykseen tai muuhun kytkeytyvää uutta vai oliko se vaan tällai epä määräinen että jotain uutta?

TTH3: Must se oli niin kauheen epä määräinen ja mä luulin, että niillä vetäjillä on niitä välineitä jossaki pöydän alla mutta ne ei vaan näytä niitä [naurua]. Ja koska ne välineet tulee, koska ne kertoo niistä meille. Semmonen tunne koko ajan. - -. Mun mielestä tää on jämäköitynyt tässä. Se varmaan se ensimmäinen vuosi oli musta kyllä kovin hämärää.

TTH4: Se oli epä määrästä//

TTH3: Aika semmosta teoreettista siis.

Haastatellut toivat esille toisaalta myös sen, että kyse oli vielä enemmän tarpeesta kehittää omaa työtä kuin asiakkaan ilmaisemasta muutostarpeesta:

TTH4: Se ei ehkä tullu asiakkaan tarpeesta vaan se tuli omasta tarpeesta - -.

Yke-hankkeeseen osallistuvien työterveyshuoltojen oli valittava oma kehittämiskohteensa. Tyke/Opevin osalta kehittämishankkeen nimeksi muotoutui Kouluhyvinvointihanke. (Haastattelu 16.11.2007.) Kun työterveyshuollolla oli tavanomainen tapaaminen perusopetuksen linjanjohtajan kanssa, se päätti kysyä tältä lupaa tehdä uudenlaista toimintaa. Työterveyshuolto totesi opettajien sairaslomien syynä olevan yhä enemmän psyykkisen kuormituksen tai sen lisääntymisen. Opettajien työsuojeluvaltuutetut [ja opetusviraston työyhteisökonsultti] taas lähtivät mukaan kokeiluun, koska olivat jo aiemmin puhuneet työterveyshuollon [opetusvirastoa hoitavien tiimien] kanssa siitä, että tarvittaisiin jonkinlaista uutta toimintatapaa. (Henkilökohtainen tiedonanto, Kirsti Launis, Työterveyslaitos, 27.4.2007; N.N. (Opev) 2007, 5.)

Kouluhyvinvointihankkeella haluttiin auttaa muutostilanteissa olevia kouluja. Aloitteen hankkeeseen teki työterveyshuolto, ja perusopetuslinja hyväksyi sen päätöksellään. (N.N. (Opev) 2007, 5, 9.) N.N. ((Opev) 2007, 5, 9) määrittelee koko Kouluhyvinvointihankkeella haettavan seuraavia asioita: Keskustelu ja työn kehittäminen alkavat sujua työyhteisön aloitteesta ja sen omin voimin. Työyhteisö kykenee itse reagoimaan työn muutokseen ja häiriötilanteisiin kehittämällä toimintamalleja, parhaassa tapauksessa jo ennakoivasti.

Kouluhyvinvointihanke-nimitys viittaa siis siihen kehittämistyöhön, jossa työterveyshuolto yhdessä opetusviraston ja sen työsuojelun edustajien kanssa kokeilee uusia toimintatapoja ja välineitä.

N.N:n ((Opev) 2007, 9) mukaan Kouluhyvinvointihankkeesta laadittiin työterveyshuollon ja opetusviraston yhteinen muistio, johon kirjattiin muun muassa yhdistyvät ja muutoksessa olevat, yhteistyöhaluiset koulut. Hankkeen tavoitteet määriteltiin seuraavasti: saada tarkasteluun ne koulutyön ilmiöt, jotka vaikuttavat työn sujumiseen; saada koulutyön kuormittavuutta alenemaan; lisätä koulujen ja linjanjohdon yhteistyötä sekä tukea esimiestyötä. Menetelmien kohdalla puhuttiin muun muassa muutoslaboratoriosta. Aineistoista ei kuitenkaan käy selvästi ilmi, miksi ja millaisen prosessin kautta päädyttiin kokeilemaan ja kehittämään juuri tiettyjä uusia työpaikkaselvityksen välineitä.

Tyke/Opevin Kouluhyvinvointihanke suunnattiin siis uusien välineiden kehittämiseen. Keskeisenä oli etenkin koko työterveyshuoltotoiminnan perusta eli *työpaikkaselvitys*, sillä sen avulla työterveyshuollon on tarkoitus laatia asiakaskohtainen toimintasuunnitelma.

3.2.3 Kohdehistorian yhteenveto

Tässä luvussa vastaan tutkimuskysymykseen 1a eli siihen, miten kouluhyvinvointipajamenetelmäkokeilu liittyy Tyke/Opevin toiminnan kehittymiseen: mitä työterveyshuollon toiminnan ongelmaa sillä on yritetty ratkaista. Tiivistän ensin Tyke/Opevin kehityksen työpaikkakäynti- ja työpaikkaselvityskäytäntöjen näkökulmasta verraten samalla tätä paikallisen työterveyshuollon kehitystä edellä kuvaamaani suomalaisen työterveyshuollon yleiskehitykseen (luku 3.1).

Kaiken kaikkiaan Tyke/Opevin työterveyshuoltotoiminnan kehityksestä on löydettävissä jonkin verran yhteneväisyyksiä suomalaisen työterveyshuollon yleiskehityksen kanssa. Käytettävissäni olleessa aineistossa kuvataan kuitenkin paikallista toimintaa vain 1990-luvun lopulta alkaen eli sen varhaisempiin vaiheisiin en pysty tässä tutkimuksessa tarkasteluani ulottamaan. Aineiston kuvaamassa varhaisimmassa vaiheessa eli 1990-luvun lopulla Tyke/Opevin ja työsuojelun suorittamat työpaikkakäynnit muodostuivat lähinnä työsuojelun johtamiksi tiedotus- ja koulurakennuksentarkastustilaisuuksiksi. Työyhteisö kohdattiin ikään kuin asiantuntijaroolien lähtökohdista eli tuomalla yhteisölle tietoa. Lisäksi työsuojelun ja työterveyshuollon keskinäinen työnjako käynnin aikana on ollut

hyvin selkeästi rajattu. Sen paremmin välineet kuin työnjakokaan eivät tukeneet sitä, että toimijatahoille olisi muotoutunut käynnillä yhteinen kohde. Näin ollen työpaikkakäynti tehtiin yhtä aikaa mutta ei yhteisesti. Käynnin tuloksena tuotettiin raportti; sen kirjoittamisesta huolehti työterveyshuolto. Asiakkaiden kokemus käyntien toimimattomuudesta tuli sairastuvainotosten kautta kouluilta työterveyshuollon tietoon.

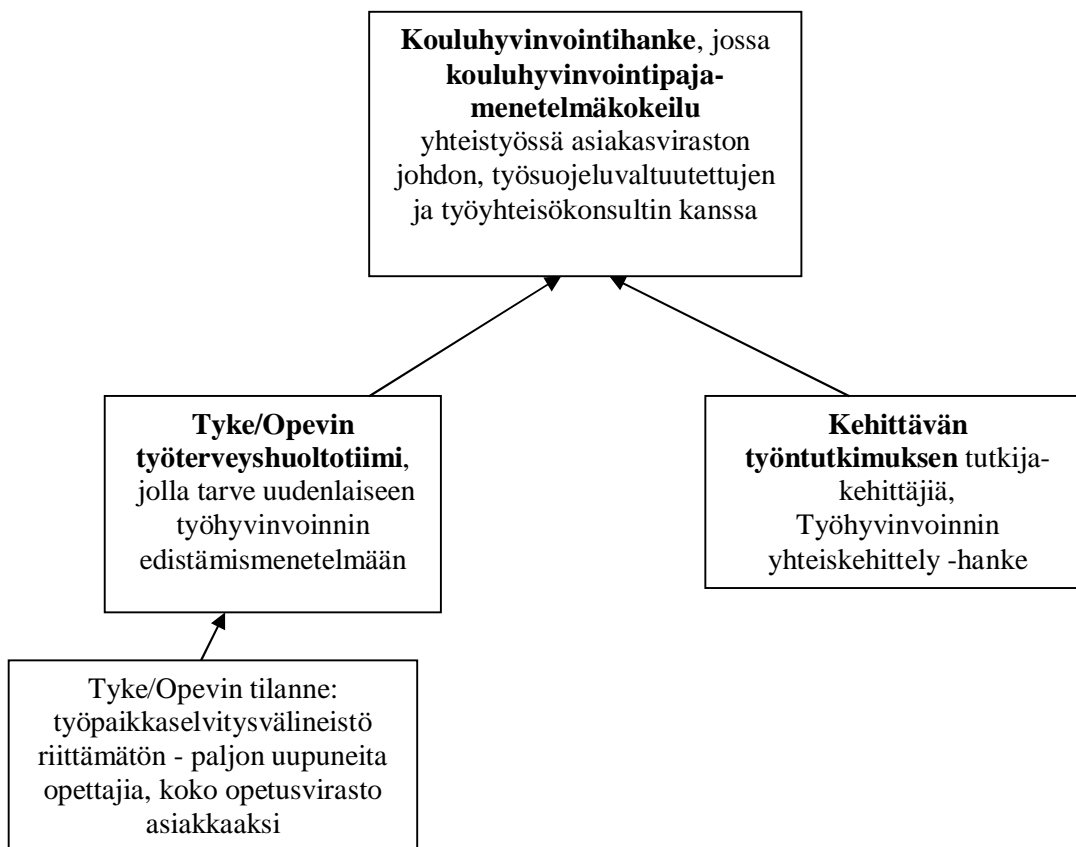
Seuraava vaihe voidaan paikantaa vuosiin 2001 -2005. Tänä ajanjaksona Tyke/Opevissa otettiin käyttöön Tyky-tetraedrimalliin pohjautunut työpaikkaselvityksen esikysely ja myös työympäristökatselmusta tiivistettiin. Ratkaisua työpaikkakäyntien ongelmallisuuteen alettiin siis jo hakea välineistöä kehittämällä. Mallia otettiin Tyky-ajattelutavasta, mikä oli yleisemminkin vallalla suomalaisessa työterveyshuoltotoiminnassa 1990-luvulla. Tyke/Opevin luoma esikyselymalli oli kuitenkin purkutapansa vuoksi työläs, minkä lisäksi siinä oli samanlaisia puutteita tai hankaluuksia kuin erilaisissa Tyky-malleissa tai hyvän työn sekä hyvän työyhteisön piirteisiin perustuvissa kysely-palautemenetelmissä yleisemminkin oli havaittu: piirteisiin pilkkominen ja tulosten palauttaminen työyhteisölle erilaisina diagrammeina eivät auttaneet yhdistämään asioita osaksi suurempaa kokonaisuutta eivätkä myöskään herättäneet keskustelua työyhteisössä.

Työterveyshuolto puolestaan sai esikyselyn myötä ja sairastuvainotosten kautta itselleen tietoa erilaisista työyhteisön ongelmista, mutta sillä ei ollut välineitä niiden yhdistämiseksi asiakkaan työn sisältöön ja sen muutokseen. Tietoa mahdollisista työyhteisötyön tai esimerkiksi suunnatun työpaikkaselvityksen välineistä ei käytössäni olleesta tämän vaiheen aineistoista löydy.

Aineistosta ei käy selkeästi ilmi, miten työsuojelun ja työterveyshuollon keskinäinen yhteistyö 2000-luvulla konkreettisesti alkoi muotoutua aiemmasta vaiheesta: lähinnä artikkeleissa (Rokkanen et al. 2007 a&b) todetaan näiden olleen jo ikään kuin yhteisellä asialla. Se, millaista keskustelua esimerkiksi uudesta esikyselyvälineestä mahdollisesti käytiin, jää kuitenkin epäselväksi. Joka tapauksessa Tyky-tetraedriesikyselyn myötä työpaikkakäynnin kaava muuttui ja työterveyshuolto sai aiempaa näkyvämmän roolin. Kohteet olivat kuitenkin edelleen ikään kuin jakautuneet työterveyshuollon ja työsuojelun kesken: työterveyshuolto tarkasteli työyhteisön piirteitä esikyselyn avulla, kun taas työsuojelu huolehti työympäristökatselmuksesta.

Vaiheen 2001 - 2005 kuvauksissa tuli näkyville myös työterveyshuollon havainto siitä, että asiakas ei välttämättä tunne työterveyshuollon toimintaa ja sen tarkoitusta. Tyke/Opevinkin toiminnassa näkyy sama sairaanhoitopainotteisuuden ongelma kuin suomalaisen työterveyshuollon toiminnassa yleisemminkin. Asiakkaan uupuneisuuden hoitaminen ikään kuin erillisenä työpaikan kokonaistilanteesta korosti omalla laillaan työterveyshuollon välineisiin liittyvää kehityshaastetta: miten yhdistää yksilön ja työpaikan tiedot, ja kuinka ylipäänsä päästä käsiksi muutostilanteiden tuomiin hyvinvointiongelmiin. Tyke/Opevin tilannetta kärjisti vielä asiakaskunnan kasvu vuonna 2004, kun koko opetusvirasto siirtyi Tyken asiakkaaksi. Tämä muutos yhdessä jo aiemmin havaittujen välineisiin sekä työsuojelu- ja linjajohtoyhteistyöhön liittyvien jännitteiden kanssa vaikutti osaltaan siihen, että Tyke/Opev päätti alkaa kehittää toimintaansa Yhteiskehittely-hankkeessa.

Nykyistä, vuodesta 2005 alkanutta ja kehkeytymässä olevaa vaihetta kuvasin edellä vasta Yke-hankkeen alun näkökulmasta. Jo tämän muutuskertomuksen eli kohdehistoriatarkastelun perusteella näyttää siltä, että luvussa 3.2.2.1 (Kohdehistoria-aineiston analyysi) esittämäni aiempaan tutkimukseen ja kirjallisuuteen perustunut hypoteesi saa vahvistusta. Toisin sanoen kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilu liittyy Tyke/Opevin kehitykseen siten, että työterveyshuollolla on ollut kohteen ja välineiden välisen ristiriidan kärjistymisen vuoksi tarve kehittää uusia, työlähtöisiä välineitä sekä uudenlaista yhteistyötä edellyttävää toimintatapaa. Yhteistyöllä tarkoitetaan tässä toisaalta työterveyshuollon sisäistä, toisaalta asiakasviraston sekä työsuojeluvaltuutettujen ja työyhteisökonsultin kanssa tapahtuvaa toimintaa.



KUVIO 9 Tyke/Opevin kehittämistyön alkuvaihe (1a-tutkimuskysymyksen analyysin perusteella).

Seuraavassa luvussa (luku 4) esittelen ensin kehittävän työntutkimuksen interventiomenetelmää muutoslaboratoriota, johon kouluhyvinvointipajakin pohjautuu, sekä interventioiden arviointitapoja. Luvussa 5 kuvaan lyhyesti kahta toteutettua kouluhyvinvointipajakokeilua, minkä jälkeen tarkastelen Tyke/Opevin näkökulmasta sitä, mitä nämä kokeilut tuottivat ja millaista uutta toimintatapaa työterveyshuollossa kokeilujen kautta tavoitellaan (tutkimuskysymykset 1b ja c).

4 Muutoslaboratoriosta kouluhyvinvointipajaksi

Tyke/Opevin muokkaama ja kokeilema kouluhyvinvointipaja pohjautuu kehittävän työntutkimuksen muutoslaboratorio-interventiomenetelmään. Seuraavissa alaluvuissa käynkin ensin läpi muutoslaboratorio-menetelmän periaatteita: niiden tarkastelu auttaa arvioimaan kouluhyvinvointipajaakin. Kerron myös interventioiden arvioinnista ja paikannan oman tutkimukseni arvioinnin kenttään: tutkimukseni voi asetelmansa vuoksi mieltää kokonaisuudessaan arviointitutkimukseksi. Tämän jälkeen esittelen lyhyesti kahta ensimmäistä, Tyke/Opevin työsuojeluvaltuutettujen ja työyhteisökonsultin kanssa toteuttamaa kouluhyvinvointipajakokeilua. Lopuksi tarkastelen kohdehistorialuvussakin (luku 3.2) käyttämästäni aineistosta, millaista uutta toimintatapaa Tyke/Opev kehittämisen myötä on tavoitellut (tutkimuskysymys 1b) ja millaisia seuraamuksia kokeiluilla oli sen omasta näkökulmasta ollut haastatteluhetkeen (16.11.2007) mennessä (tutkimuskysymys 1c).

4.1 Muutoslaboratorio keinona edistää ekspansiivista oppimista

Kehittävä työntutkimus on luonteeltaan interventiivinen tutkimusmetodologia. Se pyrkii vaikuttamaan tutkimuskohteeseensa sen sijaan, että vain kuvaisi ja selittäisi ilmiöitä: kehitystä ja muutoksen mahdollisuutta tutkitaan interventioiden eli kehittävien kokeiden avulla. Tunnetuin kehittävän työntutkimuksen luomista interventiomenetelmistä on *muutoslaboratorio* (Engeström 2004, 13 - 14). Siitä on myös kehittynyt muunnelmia eri kehittämistarkoituksiin (ks. esim. Engeström 2004 ja Virkkunen et al. 2001: rajanylityslaboratorio, oppimislaboratorio). Lisäksi sen periaatteita, rakennetta ja välineistöä on hyödynnetty lähtökohtana muun muassa työterveyshuoltojen kehittämishankkeissa (vrt. Yke-hanke; ks. myös Mäkitalo 2006a).

Muutoslaboratorio on Helsingin yliopiston alaisessa Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikössä kehitetty interventiomenetelmä¹⁴. Muutoslaboratoriomenetelmä perustuu malliin toiminnan kehittymisestä ja kehittämisestä ekspansiivisen oppimisen syklin (ks. luku 2 ja kuvio 3) mukaisesti. Menetelmän tarkoituksena on siis edistää ja tukea toimintajärjestelmän ekspansiivista oppimista ja kehittymistä sekä tuottaa tätä varten

¹⁴ Menetelmän periaatteista ja muutoslaboratorioprosessin toteutuksesta löytyy tarkka selvitys Virkkusen, Engeströmin, Pihlajan ja Helteen (2001) teoksessa *Muutoslaboratorio - uusi tapa oppia ja kehittää työtä*.

konkreettisia kehittämiskokeiluja. Muutoslaboratorio eroaa useimmista muista kehittämismenetelmistä, koska siinä keskitytään tarkastelemaan työstä paitsi sitä miten tehdään, myös mitä ja miksi tehdään: työtoiminnalle määritellään tarkoitus ja kohde. Kehittämisprosessissa keskeisiä ovat lisäksi toiminnan historiallinen analyysi ja nykyisen toiminnan peilaaminen. Ne auttavat sekä määrittelemään työn kohdetta että ymmärtämään toiminnan kokonaisuutta. (Virkkunen et al. 2001, 3 - 4, 15.) Muutoslaboratoriossa hyödynnetään näin toiminnanteoreettista näkemystä toiminnan historiallisesta kerrostuneisuudesta nykytilanteen selittäjänä.

Menetelmän avulla toimintajärjestelmän muutoksen syitä ja sen tuomia mahdollisuuksia etsitään siis itse työtoiminnasta. Yksittäiset ongelmat koetetaan palauttaa osaksi toimintajärjestelmää eikä niitä ratkaista ikään kuin irrallisina toiminnan kokonaisuudesta. Ratkaisut vaativat toimintajärjestelmän välineiden, sääntöjen ja työnjaon kehittämistä laadullisesti uudenaikaisiksi. Tämän vuoksi työntekijöitä ohjataan katsomaan yksittäisen ongelmatilanteiden taakse ja näkemään toiminnan kokonaisuus, sillä toistuvat häiriöt työssä kertovat ristiriidoista, jotka syntyvät toimintajärjestelmän rakenteessa tapahtuneista muutoksista. Kehittämistyössä hahmotellaan yhdessä tavoiteltava tulevaisuuden visio ja ideoidaan sen toteuttamista. Tämän onnistumiseksi ja kehittämisen jatkuvuuden turvaamiseksi muutoslaboratorioprosessissa pyritään osallistujien toimijuuden vahvistamiseen: *toimijuudella* tarkoitetaan yhteisöllistä ilmiötä, joka näkyy osanottajien kykyinä tarkastella ja muuttaa omaa toimintajärjestelmäänsä tarkoitushakuisesti. Se ei kuitenkaan ole yksilön pysyvä ominaisuus. Toimijuus voi ilmetä esimerkiksi kritiikkinä, ehdotusten tekemisenä sekä sitoutumisena muutostekoihin. (Virkkunen et al. 2001, 13 - 15; Engeström & Virkkunen 2007, 70.)

Eksansiivisen oppimisen näkemys on, että oppimissyklit tai -teot käynnistyvät kyseenalaistamisesta. Työyhteisön on siis ensin tiedostettava muutoksen tarve (Virkkunen et al. 2001,15), minkä jälkeen on mielekästä käynnistää muutoslaboratorioprosessi. Kuvaus muutoslaboratoriotyöskentelyn etenemisestä ja välineistä löytyy liitteestä 5. Muutoslaboratoriomenetelmää on käytetty niin yhden organisaation sisäisessä kehittämisessä kuin kehitettäessä organisaatioiden välistä toimintaa esimerkiksi rajanylityslaboratorioita käyttäneissä hankkeissa. Menetelmällä on haluttu tutkia ja kehittää muun muassa työssä jaksamista, työhön liittyvää oppimista tai organisaatioiden välistä yhteistyötä. (Virkkunen et al. 2001, 4 - 5, 30; Engeström & Virkkunen 2007, 4 - 6, joissa myös tarkemmat kuvaukset hankkeiden toteutuksesta ja arvioinnista.)

4.2 Kouluhyvinvointipaja työhyvinvoinnin yhteiskehittelyn välineeksi

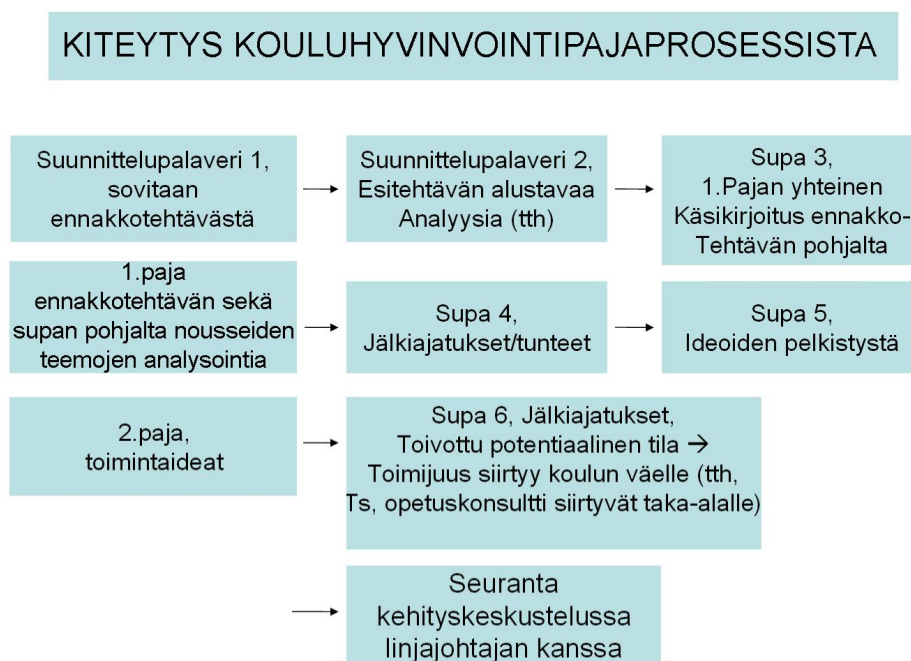
Muutoslaboratoriosta on jo ennen Tyke/Opevin menetelmäkehittämiskokeiluja ja Yke-hanketta haluttu muokata myös tiiviimmin toteutettavaa sovellusta, joka olisi nimenomaan *yhteistoiminnallinen työhyvinvoinnin edistämisten toimintamalli*. Alun perin tällaista sovellusta kehitettiin M-realissa työhyvinvointihankkeen yhteydessä (henkilökohtainen tiedonanto sähköpostitse, Kirsti Launis 15.3.2007). Sitten Yke-hankkeessa onkin kehitelty paitsi Tyke/Opevin *kouluhyvinvointipaja*-menetelmää myös niin kutsuttua *muutospajaa*, jota muun muassa Työterveyslaitoksen tutkija-kehittäjät hyödyntävät työssään. Molemmista tarkasteltavana ja edistettävänä on siis erityisesti työhyvinvointi, minkä lisäksi pyritään jo lähtökohtaisesti *yhteiskehittelyyn* esimerkiksi kutsumalla mukaan eri osallistujatahoja, kuten työterveyshuollon ja työsuojelun edustajia. Pyrkimyksenä on kehittävä työntutkimuksen periaatteiden mukaisesti ja muutoslaboratorion tavoin tukea ja edistää ekspansiivista oppimista, mikä näkyy muun muassa siinä, miten ja millaisin välinein muutosta käsitellään ja viedään eteenpäin; yksi keskeisistä teoreettisista käsitteistä työhyvinvointia tarkasteltaessa on tällöin myös *kohdehyvinvointi* (käsitteestä enemmän ks. esim. Mäkitalo 2005; myös tämän raportin luku 2).

Työhyvinvoinnin edistäminen on tämän lähestymistavan mukaan siis yhteydessä työyhteisön työtoiminnan sujuvuuteen ja kehittämiseen. Näin ollen kouluhyvinvointipaja eroaa muun muassa työterveyshuollon työyhteisötyössään tavallisemmin käyttämistä, lähinnä vuorovaikutuksen parantamiseen perustuvista ja tähtäävistä menetelmistä. Muutospajaprosessi ei pääty esimerkiksi yhteisen käsityksen muodostamiseen työyhteisön tilanteesta vaan uuden käsityksen pohjalta pyritään muuttamaan työtoimintaa konkreettisten kokeilujen avulla.

Kehittävä työntutkimuksen interventiomenetelmiin perustuvista työpaikkaselvityksen malleista (kuten kouluhyvinvointipajasta) tai muiden kehittäjätahojen käyttämästä muutospajasta ei vielä tämän tutkimuksen alitusvaiheessa ole ollut olemassa yhtä monipuolista julkaisutietoa kuin muutoslaboratoriosta. Seuraava kouluhyvinvointipajatyöskentelyn kuvaus onkin peräisin Tyke/Opevin edustajilta tutkimukseni alkuvaiheesta¹⁵.

¹⁵ Työterveyslaitoksen kehittäjä-tutkijoiden käyttämästä muutospajasta puolestaan löytyy esimerkki sahalla toteutetun pajan raportista (ks. Rauas-Huhtanen et al.2008). Kyseessä on kuitenkin Yke-hankkeessa vasta kehiteltävänä ollut menetelmä, joten raportissa esitetty kuvaus on vain esimerkki toteutustavasta.

Kouluhyvinvointipajoissa työskentelyä on edeltänyt työterveyskeskuksen, työsuojelun ja rehtorin neuvotteleva tapaaminen, minkä jälkeen on tehty työpaikkaselvitys ja pidetty ensimmäistä pajaa ennakoiva suunnittelupalaveri (supa). Suunnittelupalavereja on pidetty yksi tai kaksi myös varsinaisten pajakokousten välissä, ja niissä on esimerkiksi suunniteltu ja tarkasteltu ennakotehtäviä. Ensimmäinen pajakokouksen jälkeinen tapaaminen on voinut olla myös ikään kuin pajan herättämien ajatusten purkamista (ns. tuuletuspalaveri, tupa), kun taas toisessa supassa on keskitytty enemmän ideoimaan seuraavaa pajaa. (Henkilökohtainen tiedonanto, työterveyspsykologi ja työterveyshoitaja, Tyke/Opev, 8.3. ja 3.4.2007.) Kahden ensimmäisen kouluhyvinvointipajakokeilun sekä muutamassa muussa kuin opetusvirastossa toteuttamansa kokeilun perusteella Tyke/Opev on laatinut seuraavanlaisen kiteytyksen kouluhyvinvointipajan prosessista (kuvio 10)¹⁶.



KUVIO 10 Kouluhyvinvointipajaprosessi (Tyke/Opevin ensimmäisten kokeilujen perusteella laatima kiteytys).

Muutoslaboratorio-pohjaisten interventioiden ulkokohtaista toteutustapaa olennaisempaa on kuitenkin se, että niissä pyritään viemään ekspansiivista oppimista eteenpäin oppimistekojen avulla ja kehittävän työntutkimuksen malleja ja välineitä käyttäen.

¹⁶ Lisäksi Tyke/Opevissa on kokeilujen perusteella työstetty myös prosessikuvaus kouluhyvinvointipajatyöskentelyä edeltävästä neuvotteluvaiheesta johdon kanssa.

Käytännössä prosessikin muotoutuu siis tilanteen ja kohdeyhteisön mukaan, ja esimerkiksi esi- ja välitehtävät työestetään kunkin pajaprosessin tarkoituksiin sopiviksi.

Toisaalta ei voida etukäteen tietää, missä määrin juuri ekspansiivisen oppimisen teorian kuvaamaa yhteisön ja toimintajärjestelmän innovatiivista oppimista ehtii tapahtua sinä aikana, kun esimerkiksi kouluhyvinvointipaja toteutetaan tai mikä osa ekspansiivisesta oppimisesta nousee prosessissa erityisen selvästi esille. Interventioissa kehitetyt uudet ratkaisut ja mallit voivat myös jäädä toteuttamatta: nopea toimintajärjestelmän muutos tai jonkin toimijatahon vetäytyminen voivat estää kehitysideoita vakiintumasta tai nostaa täysin uusia kehittämistarpeita pintaan. Oppimissykli onkin ennen kaikkea teoreettinen ideaalimalli, joka on mielletävä kehittäjän ja osallistujien välineeksi hahmottaa ja suunnata muutosprosessia (Engeström & Virkkunen 2007, 3).

Kouluhyvinvointipajan, kuten muutospajankin, kehittäminen voi hyötyä myös muutoslaboratorion parissa saaduista kokemuksista ja palautteista, koska sen teoriaperusta on sama kuin muutoslaboratorion ja siten myös muutosta koetetaan ymmärtää ja tuottaa samanlaisin välinein ja mallein. Interventiomenetelmien kehittämiseksi ja paikallisen toiminnan kehittymisen tukemiseksi tarvitaan tietoa myös kehittämishankkeiden seuraamuksista eli siitä, miten interventio on yhteydessä paikallisen työtoiminnan muutokseen ja sen tuloksiin sekä kuinka tätä yhteyttä voitaisiin arvioida. Kun muutoslaboratorion ideaa ja välineistöä sovelletaan työterveyshuollon käyttöön ja kokeiluihin aiempien toimintojen ja käytänteiden kehittämiseksi, käsikirjoitukseen ja välineistöön on luultavasti tarpeen tehdä muokkauksia ja ehkä tiivistyksiäkin.

Kehittävän työntutkimuksen viitekehystä lähtevät ja esimerkiksi työpaikkaselvitysmalleina sovelletut välineet eivät ole perinteiseen tapaan asiantuntijaselvityksiä vaan asiantuntijoiden ohjaamia oppimisprosesseja. Lisäksi on ymmärrettävä, että työhyvinvoinnin edistäminen ja tukeminen muutostilanteessa on hyvin erilainen haaste kuin esimerkiksi työpaikan altisteisiin liittyvät ongelmat. (Ks. esim. Mäkitalo & Paso 2008, 59.) Kehittämisen tarkoituksena ei kuitenkaan ole muuttaa työterveyshuollon toimijoita tutkija-kehittäjiksi vaan antaa heille välineitä uudenlaiseen työterveyshuoltotoimintaan. Tämän vuoksi tarvitaan tietoa muun muassa Tyke/Opevin ensimmäisistä kouluhyvinvointipajoista myös muiden osallistujatahojen kuin työterveyshuollon edustajien näkökulmasta.

4.3 Interventioiden arviointi

Tässä tutkimuksessa hyödynnän pääasiassa kehittävän työntutkimuksen näkemystä interventioiden arvioinnista: kerronkin ensin lyhyesti, millaisia tehtäviä arvioinnille kehittävän työntutkimuksen viitekehyksessä on määritelty ja miksi siinä *vaikutusten* sijaan on alettu puhua kehittämishankkeiden *seuraamuksista*. Esittelen tämän jälkeen kuitenkin myös perinteisempää vaikutusten arvioinnin näkökulmaa sekä muutamia tavallisimpia, tutkimukseni kannalta kiinnostavia *vaikuttavuuden* ja *vaikutuksen* arvioinnin lähestymistapoja. Lopuksi kuvaan vielä esimerkit muutoslaboratorio- ja muutospajahankkeiden arvioinnista sekä paikannan oman tutkimukseni näkökulman arviointitutkimuksena.

4.3.1 Vaikuttavuudesta ja vaikutuksista seuraamuksellisuuteen ja seuraamuksiin

Engeström (2002, 149 - 154) on määritellyt kehittävän työntutkimuksen parissa tehtävälle arvioinnille kolme päätehtävää: Ensimmäkin on arvioitava kehitellyn uuden mallin konkreetteja vaikutuksia ja sitä, kykenikö se ratkaisemaan havaitut ristiriidat. Toiseksi arvioidaan hahmotellun lähikehityksen vyöhykkeen¹⁷ ja mallin toteutumista. Kolmas arvioinnin tehtävistä on kehittämisprosessin syklin ja intervention läpivientitavan eli viimeisimmän syklin historian tarkastelu. Tässä kohdin Engeströmkäin käyttää siis vielä perinteisempää arvioinnin termiä *vaikutus*. Myöhemmin Engeström, Kerosuo ja Kajamaa (2006) ovat kuitenkin siirtyneet puhumaan vaikutusten ja vaikuttavuuden sijaan *seuraamuksista* ja *seuraamuksellisuudesta* tutkiessaan kehittämishankkeiden jälkeisiä tapahtumia sekä hankkeiden kestävyyttä ja leviämistä.

Seuraamuksellisuutta tarkasteltaessa huomio kohdistetaan sekä kehittämishankkeen tarkoituksellisiin että tahattomiin *seuraamuksiin*. *Seuraamus* ei ole sama asia kuin *vaikutus*: siinä missä *vaikutus* viittaa kausaalisuuteen, voidaan *seuraamus*-käsitettä käyttää kuvaamaan mitä tahansa ajallista, paikallista tai muuta yhteen kytkeytymistä kehittämishankkeen suhteen. Seuraamuksellisuuden näkökulmasta lähtevä tutkimus pyrkii hakemaan ja selittämään näitä kytkentöjä sekä niiden puuttumista ja edellytyksiä. (Engeström et al. 2006.)

¹⁷ Vygotskyn yksilön kehitystä kuvaamaan luoma käsite, jota kehittävässä työntutkimuksessa on sovellettu kollektiivisen kehityksen tarkasteluun (ks. esim. Engeström 2002).

Rajaan tarkasteluni siihen, mitä *vaikutuksilla* ja *vaikuttavuudella* yleisesti tarkoitetaan ja mitä tutkimukseni kannalta mielenkiintoisia vaikuttavuuden lähestymistapoja on olemassa. Ajatuksena on, että parhaimmillaan vaikuttavuuden arvioinnin näkökulmien tunteminen auttaa toisaalta ymmärtämään *seuraamus*-käsitteen vahvuudet, toisaalta myös löytämään yksittäiseen muutoshankkeeseen sopivimman lähestymistavan. Pyrinkin näkökulmia esitellessäni pohtimaan, miten ne soveltuisivat muutoslaboratorio- tai -pajahankkeiden arviointiin. Tekstin selkeyden vuoksi käytän seuraavassa näistä interventiomenetelmistä vain nimitystä muutoslaboratorio.

4.3.1.1 Mitä vaikuttavuuden ja vaikutusten arvioinnilla tarkoitetaan?

Vaikuttavuus-lähestymistapaa on kritisoitu kehittävän työntutkimuksen parissa. Vaikuttavuuden arvioinnille ylipäänsä ei kuitenkaan ole olemassa yhtä, yleisesti hyväksyttyä ja selkeää määritelmää. Arviointiin voidaankin suhtautua välineellisesti, jolloin sen määrittely tehdään kulloisenkin tilanteen näkökulmasta (ks. esim. Rajavaara 2006, 17). Sen mukaan, mihin tarkoitukseen arviointitietoa käytetään, voidaan puhua muun muassa *tilivelvollisuusarvioinnista* (esim. yrityksen tuloksellisuuden seuraamiseksi), *kehittävästä arvioinnista* (esim. työyhteisöjen ja organisaatioiden muutostyön ja kehittämisen tueksi) ja *arviointitutkimuksesta* (esim. poliittis-hallinnollisen päätöksenteon, mutta myös kehittämisen ja ohjauksen tueksi). Nämä arvioinnin tarkoitukset ovat kuitenkin pikemminkin toisiaan täydentäviä kuin toisensa poissulkevia. (Rajavaara 2006, 20 - 21.) Muutoslaboratoriahankkeen tulosten ja vaikutusten arviointiin voinee niin ikään linkittää näitä näkökulmia. Selkeimmin yhtymäkohtia löytyy kehittävän arvioinnin ja arviointitutkimuksen tarkoituksiin, mutta osaltaan nämä saattavat tuottaa tietoa myös organisaation tuloksellisuudesta, toisin sanoen siitä, millaisia toiminnan haasteita tai kehityskaaria tiettyyn tulokseen linkittyy.

Myöskään *vaikutus* ei ole yksiselitteinen käsite. Erilaisia näkökulmia vaikutuksesta ovat esimerkiksi asiakasvaikutukset, määrälliset ja laadulliset vaikutukset, subjektiiviset ja objektiiviset vaikutukset sekä lyhyt- ja pitkäkestoiset vaikutukset. (Rajavaara 2006, 32 - 33.) Muutoslaboratoriossa pyritään tukemaan toiminnan *laadullista* kehittymistä, mutta se, mistä näkökulmasta tällaisen kehittämisen seurauksia arvioidaan ja mitä pidetään vaikutuksena, riippuneekin ainakin kunkin yksittäisen kehittämishankkeen lähtökohdista sekä hankkeen aikana hahmotetuista toiminnan lähikehityksen haasteista. Arvioinnissa

haasteellista on, että tietyn toimintatavan tai muutoksen ja tuloksen välille ei voida olettaa yksiselitteistä kausaalisuhdetta (ks. esim. Rajavaara 2006, 34).

Rajavaaran (2006, 34 - 35) mukaan on myös kyettävä erottamaan toisistaan tuotokset tai suoritteet sekä toiminnan lopputulokset ja vaikutukset. Samassa yhteydessä Rajavaara toteaa vaikuttavuuden arvioinnin olevan hyödyllistä vasta sitten, kun saatu tieto palvelee toiminnan kehittämistä. Näin ollen esimerkiksi kehittämishankkeen arviointiakaan ei tulisi tehdä itsetarkoituksellisesti osana kokonaisprosessia, vaan suunnitella arviointi niin, että se parhaimmillaan tukee paitsi yksittäistä hanketta myös kehittämiseen käytettäviä menetelmiä. Scotti (ks. Rajavaara 2006, 35) onkin ehdottanut, että pelkästä vaikuttavuuden arvioinnista siirryttäisiin tarkastelemaan vaikuttavuuden kehittämistä. Rajavaaran tarkastelutapa ja -konteksti liittyvät kuitenkin läheisesti vaikuttavuuteen yleisemmällä yhteiskunnallisella tasolla, sillä hän pohtii vaikuttavuutta ennen kaikkea Kansaneläkelaitoksen toiminnan näkökulmasta. Tämän vuoksi on mietittävä, missä määrin ja millaisina edellä esitetyt näkemykset soveltuvat arvioitaessa paikallisen työtoiminnan kehittämisen vaikuttavuutta ja tuloksia.

4.3.1.2 Vaikuttavuuden yleisistä arviointitavoista

Rajavaara (2006) esittelee useampia arvioinnin tapoja, joissa vaikuttavuutta lähestytään hieman eri tavoin. Arviointitavat eivät välttämättä sellaisenaan palvele muutoslaboratoriahankkeita, mutta samoja periaatteita voitaneen kuitenkin soveltuvin osin hyödyntää myös niissä. Käsittelen näistä tavoista seuraavassa muutamia, tutkimukseni kannalta mielenkiintoisia lähestymistapoja (muista lähestymistavoista tarkemmin, ks. Rajavaara 2006).

Tavanomaisin tapa arvioida vaikuttavuutta on tarkastella toiminnalle asetettujen *tavoitteiden saavuttamista* (Rajavaara 2006, 38). Muutoslaboratorion kannalta tämä tarkoittaisi esimerkiksi kehittämishankkeen arvioimista siitä näkökulmasta, miten valitut kehittämiskokeilut ovat toteutuneet. Toisin kuin perinteisemmässä projektikehittämisessä muutoslaboratoriossa ei etukäteen tiedetä konkreettista tavoitetta: lähtötilanteessa pyrkimyksenä on rakentaa käsitys paikallisen työtoiminnan kehityksen vaiheesta ja logiikasta sekä toiminnan historiallisesta kerrostuneisuudesta ja ristiriidoista. Vasta näiden analysoimisen jälkeen voidaan mallittaa toiminnan lähikehityksen suuntia ja määrittellä, millaisin konkreettisin kokeilu- ja muutoksin toimintaa pyritään kehittämään ja viemään

eteenpäin. Kokeilu on samalla testi toiminnan analyysille, sillä se saattaa paljastaa toimintajärjestelmästä uusia, kehittymiseen ja kehittämiseen vaikuttavia puolia.

Tavoitelähtöisen arvioinnin lähikäsite *päämäärälähtöinen arviointi* (Rajavaara 2006, 38) saattaisikin sopia paremmin muutoslaboratoriohankkeen arviointiin. Molempia lähestymistapoja on kuitenkin kritisoitu: tavoitteen ja sen toteutumisen määrittely ei ole yksinkertaista, minkä lisäksi on otettava kantaa myös siihen, kenen tavoitteesta ja päämäärästä puhutaan ja miten huomioidaan mahdolliset määriteltujen tavoitteiden ulkopuolelle jäävät sivuvaikutukset (Rajavaara 2006, 38 - 39). Seuraamuslähestymistavalla voidaankin vastata osittain juuri tavoite- ja päämäärälähtöisen arvioinnin ongelmallisuuteen.

Kun selvitetään, vastaako palvelu tai jokin etuus asiakkaan tarpeisiin, puhutaan *tarvelähtöisestä vaikuttavuuden arvioinnista*. Arviointia voidaan tehdä joko asiakas- tai asiantuntijalähtöisesti, jolloin kriteerit ovat joko asiakkaiden odotuksista tai asiantuntijoiden tulkinnoista muodostettuja. (Rajavaara 2006, 41.) Toisaalta voi kysyä, eikö kriteerien määrittely lopulta palaudu asiantuntijoiden tulkintoihin ja käsitteellistämisiin, vaikka niille haettaisiinkin sisältöä asiakkaita kuulemalla. Rajavaara (2006, 41) mainitsee tarvelähtöisen arvioinnin tyyppinä myös *monitoimija-arvioinnin*, jota on käytetty muun muassa työelämän kehittämistutkimuksessa ja jonka tavoitteena on saada kaikkien eri tahojen näkökulmat esille ja huomioon otetuiksi. Tällainen lähestymistapa voisi palvella muun muassa silloin, kun halutaan kehittää itse kehittämismenetelmää ja ymmärtää siihen liittyviä asioita eri osallistujatahojen näkökulmasta (vrt. esim. Kerosuo et al. 2005; Rauas-Huuhtanen et al. 2008). Rajavaara (2006, 42) kuitenkin toteaa, että osallistavan arvioinnin haasteena on se, millaisia johtopäätöksiä mahdollisesti hyvinkin erisuuntaisten näkemysten perusteella lopulta tehdään.

Teoriaperustainen eli *realistinen* arviointi eroaa *teorialähtöisestä* lähestymistavasta siinä, että selvitettävänä ovat jo toteutuneiden ohjelmien mekanismit, kun taas teorialähtöisessä painotetaan normatiivisia teorioita ja suuntaudutaan tulevaisuuteen. (Rajavaara 2006, 42 - 43.) Muutoslaboratoriomenetelmän taustalla on vahva teoreettinen näkemys ja esioletus siitä, miten ja millaiset "mekanismit" vievät kehitystä eteenpäin ja millaisten vaiheiden kautta. Näin ollen arvioinnissa kehittämishankkeen tuloksia voidaan pyrkiä selittämään esimerkiksi toimintajärjestelmän ja sen osatekijöiden, ristiriitojen sekä ekspanstiivisen oppimisen syklimallin ja siihen kuuluvien oppimistekojen avulla. Toisaalta kehittävässä

työntutkimuksessa kehitetään jatkuvasti myös uusia käsitteitä ja malleja muutosinterventioiden toteuttamisen ja tutkimisen tueksi. Väljästi määriteltynä muutoslaboratoriahankkeita voisi siis lähestyä sekä teoriaperustaisesti että -lähtöisesti.

Seuraamuksellisuus-näkökulman avulla voidaan ylittää edellä mainittuja perinteisempään vaikutus-näkökulmaan liittyviä ongelmia. Toisaalta seuraamus yhdistää vaikuttavuuden arviointitavoista asetettujen tavoitteiden tai päämäärien saavuttamisen arviointiin myös ennakoimattomien muutosten ja seuraamusten tarkastelun.

4.3.1.3 Esimerkki muutoslaboratoriahankkeen seuraamusten arvioinnista

Tähänastiset muutoslaboratoriahankkeet ovat osoittaneet menetelmän olevan parhaimmillaan kehitettäessä uutta toimintakonseptia eli mallia, jossa on tarkasti kuvattuna toimintajärjestelmän kulloisenkin kehitysvaiheen logiikka ja tavoite (Engeström & Virkkunen 2007, 4). Toimintakonseptin kehittämisessä voikin nähdä yhtymäkohdan ekspansiivisen oppimisen malliin, joka aidoimmillaan viittaa juuri koko toimintajärjestelmän tasolla tapahtuvaan laadulliseen muutokseen.

Muutoslaboratorioprosessi, kuten sen sovelluksetkin, on aina mukautettava kunkin organisaation kehitysvaiheeseen sopivaksi. Vaikka menetelmään kuuluu jo tiettyjä välineitä, ne vaativat edelleen kehittelyä ja myös uusia välineitä rinnalleen. Yhtenä muutoslaboratorion omana kehityshaasteena on tuottaa siitä muunnos, joka palvelisi monien eri hierarkiatasojen, toimintojen ja ammattiryhmien toiminnallisten ja kulttuuristen rajojen ylittämistä¹⁸. Toinen haaste on menetelmän juurruttamisessa osaksi työyhteisön toimintakulttuuria, sillä tähän mennessä onnistuneista hankkeista huolimatta työyhteisöt eivät ole omaksuneet muutoslaboratoriota pysyväksi toimintatavakseen. Tavoitteena kuitenkin on edistää laboratoriahankkeissa myös menetelmän leviämistä ja omaksumista, jotta työyhteisön suunnittelemat muutokset saisivat tukea, leviäisivät ja yleistyisivät. Muutosten jatkuvuus ja kestävyys edellyttäisivät esimerkiksi yrityksille tyypillisen kehittämisen työnjaon murtamista, ja tässä muutoslaboratorio voisikin toimia apuvälineenä: pyritään siirtymään yksittäisistä kehittämisyrityksistä lähemmäs jatkuvaa, kestävämpää kehittämisotetta ja saamaan arkinen työ ja toimintastrategia vuoropuheluun

¹⁸ Tähän haasteeseen muutosopaja ja kouluhyvinvointipaja pyrkivät osaltaan vastamaan: jo prosessin lähtöasetelmassa haetaan yhteiskehittelyä sikäli, että mukaan kutsutaan eri asiantuntijatahoja ja asiakasorganisaation eri tasojen edustajia.

ottamalla työntekijät paitsi muutoksen toteuttajiksi myös sen ideoijiksi. (Virkkunen et al. 2001, 3, 17, 185; Engeström & Virkkunen 2007, 6 - 7.)

Kerosuo, Kajamaa ja Engeström ovat tutkineet terveydenhuollon muutoslaboratoriota hyödyntäneen kehittämisprojektin seuraamuksia ja sitä, miten projektien tuloksena toteutetut uudistukset ovat *kestäneet* ja *levinneet* (ks. esim. Kajamaa & Kerosuo 2006, 5; Engeström et al. 2005). Keskeisenä aineistonkeruumenetelmänä olivat haastattelut, joihin osallistui niin johtoa ja työntekijöitä kuin hankkeen aikanaan vetäneitä tutkijoitakin. Haastattelujen tavoitteena oli kerätä tietoa siitä, mikä oli kehittämisprojektin lähtötilanne, mitä projektin aikana tapahtui ja mitä projektista seurasi. Lähtökohtana tutkijoilla oli ajatus, että muutosta koskevien kertomusten avulla voidaan tulkita ja ymmärtää toiminnan tarkoitusperiä. Haastattelut analysoitiin narratiivisen lähestymistavan avulla, ja kootut narratiivit auttoivat tutkijoita etsimään olennaiset, projektiin liittyvät dokumentit. (Kajamaa & Kerosuo 2006, 5 - 6.) Narratiivien kautta päästiin tarkastelemaan organisaatiomuistia, sillä narratiivien tulkitaan ilmentävän osaltaan sekä toimintaa että sen kontekstia: narratiivit ilmaisevat paitsi kertojan omaa ajattelua ja kokemusta myös kollektiivista muutostietoa. (Kerosuo et al. 2005, 13, 15, 19.)

Vaikka narratiiveja usein kerätään esimerkiksi haastattelujen avulla, on silti mietittävä, missä määrin päästään kiinni haastateltavan omaan, tämän toiminnan kannalta merkittävään kokemukseen, sillä tutkija vaikuttaa haastattelun etenemiseen ja niihin teemoihin, jotka erityisesti nostetaan esille. Toisaalta haastateltava ei ole koskaan vain passiivinen vastaaja vaan saattaa pyrkiä hyvinkin aktiivisesti kertomaan tutkijalle juuri oman näkemyksensä mukaisen muutoskertomuksen, jossa saattaa esiintyä muutakin, kuin tutkija alun perin olisi oivaltanut kysyäkään. Silti kerrontaan jää myös aukkoja, joiden suhteen tutkijan on valittava, missä määrin hän tarvitsee lisätietoa ja mistä sen parhaiten hankkii.

Kerosuo, Kajamaa ja Engeström (2005, 12) toteavat, että muutosponnistelujen pitkän aikavälin vaikutuksia tunnetaan huonosti eikä varsinkaan alkuperäissuunnitelmista poikkeavia seuraamuksia juuri ole tarkasteltu. Muutoslaboratoriahankkeen seuraamusten jäljittäminen onkin haasteellista: muutos ei ole koskaan täysin ennakoitavissa, sillä myös sen kohteen konteksti on muuttuva. Tästä huolimatta kehittämisen seurauksia on mahdollista tunnistaa ja tulkita esimerkiksi muutosten kestävyuden ja leviämisen sekä organisaation oppimisprosessin näkökulmasta. Välineinä muutosten jäljittämisessä voi

käyttää esimerkiksi narratiiveja ja niiden perusteella laadittua muutospolkukarttaa. (Kerosuo et al. 2005, 12, 30 - 31; Kajamaa & Kerosuo 2006, 13.)

Kerosuo, Kajamaa ja Engeström tarkastelivat interventiohankkeen seuraamuksia lähinnä siitä näkökulmasta, kuinka hankkeen aikana hahmotellut konkreettiset kehittämiskokeilut olivat edenneet ja levinneet. Lisäksi narratiivien pohjalta hahmotellut muutospolut antoivat viitteitä siitä, miksi tai miten jokin asia oli edennyt, kun taas toisissa ei ollut päästy niin paljon eteenpäin. Lähestymistavan voisi sanoa tulevan lähelle päämäärälähtöistä arviointia: tutkimuksessa selvitettiin, miten hankkeen aikana hahmotetulle kehittämishaasteelle ja muutuskokeilulle oli käynyt.

4.3.1.4 Esimerkki muutospajojen arvioinnista

Muutospajojen arvioinnissa on hyödynnetty muun muassa osallistujahaastatteluja, jotka tulevat lähelle Rajavaaran (2006) esittämää monitoimija-arviointia sekä realistista eli teoriaperustaista arviointia siinä, että kiinnostuksen kohteena on selvittää, miten menetelmä onnistuu tavoittamaan sille asetetut tavoitteet. Toisin sanoen on haluttu selvittää, miten muutospaja toimii yhteiskehittelyn välineenä työhyvinvoinnin edistämässä ja työn muutoksen hallitsemisessa

Muutospaja-menetelmää kehittääkseen Työterveyslaitoksen tutkijat valitsivat vuonna 2006 analysoitavaksi Soinlahden sahalla toteutetun muutospajan (Rauas-Huuhtanen et al. 2008). Haastateltaviksi valittiin sekä pajaan osallistuneita työntekijöitä (haastattelut työryhmittäin) että työnjohto, luottamushenkilöt ja johtaja (yksilöhaastattelut). Haastatteluteemoissa kartoitettiin niin muutospajan merkitystä yksittäisten kehittämistekojen kannalta kuin toimintakonseptin kehittymistä sekä työn sujuvuuden ja työhyvinvoinnin edistymistä. Tarkastelussa olivat haastatteluaineiston lisäksi myös pajaistuntojen materiaalit ja nauhoitukset. (Rauas-Huuhtanen et al. 2008.)

Tutkijat totesivat haastattelujen olevan työläs mutta monikäyttöinen väline arviointitiedon kartuttamisessa. Kyseisen organisaation muutospajojen arvioimiseksi oli käytetty myös muita arviointimenetelmiä kuten ilmapiirikyselyä. Sen mukaan ilmapiiri sahalla oli parantunut. Lisäksi haastattelujen perusteella sahalla näytti tapahtuneen kulttuurimuutos, joka ilmeni muun muassa muutoksina yhteistyökäytännöissä, vaikutusmahdollisuuksissa ja aloitteellisuudessa. (Ks. Rauas-Huuhtanen et al. 2008.)

Toisaalta ei voida yksioikoisesti uskoa parannuksen olevan muutospajan seurausta - tai ainakin olisi tarkemmin selvitettävä sitä, mikä muutospajaan liittyvä asia tai kehityskulku on edesauttanut ilmapiirimuutosta. Kehittävän työntutkimuksen viitekehuksesta eroavilla interventioilla on myös saatu samantapaisia tuloksia esimerkiksi niin sanotun kulttuurimuutoksen suhteen: lähtökohdiltaan ja tavoitteenasettelultaan muutoslaboratoriosta ja sen sovelluksista eroavat interventiomenetelmät ilmeisesti tarjoavat työyhteisöille tarpeellisen keskustelufoorumin, minkä ansiosta voi kehittyä uudenlaista yhteisöllisyyttä. Yhteisöllisyys puolestaan on toisaalta yksi interventioprosessin tulos, toisaalta eräänlainen edellytys muutokselle ja kehittämiskokeiluille. Esimerkiksi työkonferenssimenetyksessä (TKF) ei vielä pyritä konkretisoimaan kehittämistarpeita kokeiluiksi vaan luomaan pohjaa demokraattiselle dialogille. Tämä tietysti vaikuttaa TKF-hankkeiden tuloksiin ja niistä koettuun hyötyyn esimerkiksi niin, että keskustelukulttuuri saatetaan kokea avoimemmaksi, mutta puhe ei välttämättä muutu käytännön tekemiseksi ja konkreettiseksi uuden kokeiluksi (ks. esim. Rajakaltio, 2004).

4.3.2 Miten tutkimukseni paikantuu arvioinnin kenttään?

Opinnäytetyöni tarkoituksena on tuottaa tietoa Tyke/Opevin toiminnan kehittymisestä ja kahdesta ensimmäisestä kouluhyvinvointipajakokeilusta, jotta uutta välinettä voitaisiin kehittää edelleen osana työterveyshuollon toimintaa ja jotta saataisiin muutoinkin tietoa paikallisen työterveyshuollon kehityksestä. Näin ollen tutkimukseni voi mieltää arviointitutkimukseksi, jossa tarkoituksena on tukea kehittämistä eikä vain esittää tähänastisia tuloksia. Koska *kehittävä arviointi* -nimitystä käytetään kehittävän työntutkimuksen parissa tarkoittamassa tietäntyyppistä arviointimenettelyä (ks. esim. Saari et al. 2008), en käytä tutkimuksestani sitä nimitystä.

Tutkimukseni on kaksivaiheinen. Ensimmäisessä vaiheessa tarkastelin Helsingin kaupungin työterveyskeskuksen opetusvirastoa hoitavan sektorin (Tyke/Opev) omaa kehitystä ennen kaikkea siitä näkökulmasta, miksi Tyke/Opev on lähtenyt mukaan Yhteiskehittely-hankkeeseen ja kokeilemaan kouluhyvinvointipajaksi nimeämäänsä työhyvinvoinnin edistämisen menetelmää (luku 3.2). Tämän vaiheen jälkeen muodostan saman aineiston perusteella kuvauksen siitä, mitä *päämääriä* Tyke/Opevilla on ollut toimintansa kehittämiseksi toisaalta koko Yke-hankkeen, toisaalta kouluhyvinvointipajan

suhteen: millaista uutta toimintatapaa tavoitellaan (luku 5). Käytän tässä yhteydessä käsitettä *päämäärä*, koska koen sen sopivan käyttöyhteyteen paremmin kuin *tavoite*: Kyseessä on pitkä kehittävän työntutkimuksen malleja ja välineitä hyödyntävä kehittämishanke, johon kouluhyvinvointipajat niveltäytyvät yhtenä osana. Tarkkojen tavoitteiden sijaan hankkeen ja sen osakokeilujen pyrkimyksiä voi ymmärtää jatkuvasti uudelleen muotoutuvina ja hankkeen myötä tarkentuvina päämäärinä; toisaalta hankkeella on nimenomaan laajemmin määritelty työterveyshuollon kehityspyrkimyksiä kuvaava päämäärä tai visio¹⁹, johon voidaan pyrkiä yrittämällä toteuttaa osatavoitteita.

Tyke/Opevin tavoitteleman toimintatavan lisäksi kuvaan luvussa 5 edelleen saman, muutuskertomusta kootessa käyttämäni kohdehistoria-aineiston avulla, millaisia *seuraamuksia* ensimmäisillä välinekokeiluilla on ollut työterveyshuollon toimijoiden omasta näkökulmasta. Tätä voinee pitää jonkinlaisena tarvelähtöisenä arviointina, koska peilaan koettuja seuraamuksia niihin päämääriin, joita haastateltavat ovat tuoneet esille. Tarvelähtöisessä arvioinnissahan selvitetään, miten hyvin esimerkiksi palvelu tai etuus vastaa asiakkaan tarpeisiin eli miten tässä tapauksessa kehittävään työntutkimukseen perustuva välineistö palvelee Yke-hankkeeseen osallistuneen työterveysyksikön tarpeita saavuttaa uudenlainen työhyvinvoinnin edistämisen toimintatapa.

Näiden päämäärien ja reflektointien sekä toisaalta kouluhyvinvointipaja-menetelmään liittyvien teoreettisten lähtöoletusten pohjalta muotoutuu toisen tutkimusvaiheen tutkimuskysymys alakysymyksineen. Tässä mielessä tutkimuksessani on kyse päämäärälähtöisestä arvioinnista, jossa päämäärät määrittyvät Tyke/Opevin näkökulmasta. Käytän kuitenkin näiden ilmaistujen päämäärien tulkinnassa apuna muutoslaboratorioon ja -pajaan sekä kehittävään työntutkimukseen kuuluvia malleja ja käsitteitä. Aion lisäksi huomioida ja raportoida myös ne ajatukset ja odotukset, mitä muut osallistujatahot tuovat esille ikään kuin omina tavoitteinaan tai päämäärinään kouluhyvinvointipajakokeilujen suhteen: eri tahoilla on todennäköisesti omat, Tyke/Opevin lähtökohdista poikkeavat odotuksensa ja päämääränsä, mikä taas osaltaan saattaa auttaa tulkitsemaan heidän käsityksiään ja kokemuksiaan pajakokeilujen seuraamuksista. Samalla nämä mahdolliset erot päämäärissä tuovat Tyke/Opevin kehittämispyrkimyksille eräänlaista peiliaineistoa. Muutoin tutkimukseni toinen vaihe Tyke/Opevin asiakasviraston eri edustajien haastatteluineen tulee lähelle sahatta toteutetun muutospajan arvioinnin asetelmaa (ks. Rauas-Huuhtanen et al., 2008) eli kyse on monitoimija-arvioinnista.

¹⁹ Ks. esim. Tyken Internet-sivut: <http://www.hel.fi/wps/portal/Tyoterveyskeskus>; myös liite 1.

Vaikka en toteuta tutkimustani Engeströmin, Kerosuon ja Kajamaan muutoslaboratoriahankkeiden seuraamustutkimuksen tavoin, sopii *seuraamuksen* käsite *vaikutus*-käsitettä paremmin kuvaamaan sitä, miten aion lähestyä Tyke/Opevin asiakkailta ja yhteistyökumppaneilta keräämääni haastatteluaineistoa: kokeiluiden myötä syntyneet tai kokeiluihin liitettävät muutokset voivat olla monimuotoisempia kuin ennakkoon voi olettaa ja olennaista on tuoda tämä moninaisuus esille. Rajavaaran (2006, 32 - 33) mukaan vaikutuksia voidaan katsoa eri näkökulmista. Samaa jaottelua voi soveltaa seuraamusten tarkasteluun: tutkimukseni aineisto ilmentää ennen kaikkea eri haastateltujen ilmaisemia *laadullisia, subjektiivisia seuraamuksia*. Sen sijaan en voi aineistoni avulla ottaa kantaa siihen, kuinka lyhyt- tai pitkäkestoista seuraamuksista on kyse Tyke/Opevissa tai pajakokeiluihin osallistuneilla kouluilla.

Rajavaaran (2006) mukaan arviointia voi lähestyä välineellisenä, jolloin se määritellään kulloisenkin tapauksen kannalta järkevällä ja johdonmukaisella tavalla. Näin ollen olenkin lähestynyt arvioinnin tapoja siitä näkökulmasta, miten niitä yhdistelemällä voin parhaiten jäsentää omaa tutkimustani ja aineistojani suhteessa toisiinsa. Toisaalta arviointia pidetään hyödyllisenä vasta sitten, kun sen avulla saatu tieto palvelee toiminnan kehittämistä (Rajavaara 2006, 34 - 35). Tutkimukseni tulee lähelle Engeströmin (2002) arvioinnille antamista tehtävistä lähinnä ensimmäistä: tarkastelen eri osallistujanäkökulmista kouluhyvinvointipajan seuraamuksia sekä sitä, kyettiinkö sen avulla ratkaisemaan havaitut ristiriidat tai ongelmat toisaalta Tyke/Opevin omassa toiminnassa, toisaalta kouluhyvinvointipajakokeiluun osallistuneessa koulussa.

Vaikka tutkimuskysymykseni ovat muotoutuneet vähitellen kunkin analyysin myötä, olen jälkikäteen koonnut taulukkoon 1 kuvaa siitä, miten eri arviointitavat ja tutkimukseni tutkimuskysymykset sekä aineistot liittyvät toisiinsa sekä mistä raportin luvusta kyseinen tarkastelu löytyy. Arviointitavat eivät kuvaa tässä normatiivista aineiston lähestymistapaa vaan auttavat ymmärtämään sen näkökulman, mistä aineistoa tarkastelen ja tulkiten.

TAULUKKO 1 Arviointitavat (~ arvioinnin näkökulmat), tutkimuskysymykset ja aineisto.

Arviointitapa, joka kuvaa tarkastelun näkökulmaa	Tutkimuskysymys	Aineisto	Raportin luku
Taustaa tarvelähtöiseen arviointiin (kehityshistorian tarkastelu, minkä kautta esiin toiminnan kehitysjännitteet ja ristiriidat)	1a. Miten kouluhyvinvointipajamenetelmäkokeilu liittyy Tyke/Opevin toiminnan kehittämiseen ja mitä työterveyshuoltotoiminnan ongelmaa sillä on yritetty ratkaista?	- lehtiartikkelit - pajavetäjän kurssityö - Tyke/Opevin edustajien haastattelu (16.11.2007)	3.2.2 3.2.3
Päämäärälähtöinen arviointi (kehittämisen päämäärät)	1b. Millaista uutta toimintatapaa Tyke/Opevissa haetaan?	- Tutkimuskysymys 1a:n aineiston pohjalta koottu muutuskertomus - Tyken Internet-sivun Yke-hanke-esittely	5 (5.2; 5.4)
Tarve- ja päämäärälähtöinen arviointi (kehittämisen päämäärät vs. seuraamukset)	1c. Millaisia seuraamuksia ensimmäisillä kouluhyvinvointipajamenetelmäkokeiluilla ja toisaalta kehittämishankkeella ylipäänsä on ollut työterveyshuollon edustajien näkökulmasta näkökulmasta?	- Tutkimuskysymys 1a:n aineiston pohjalta koottu muutuskertomus - Tyke/Opevin edustajien haastattelu (16.11.2007)	5 (5.3; 5.4)
Taustaa tarvelähtöiseen arviointiin (yhteistyökumppanien ja asiakkaiden tarvetila: mihin haasteeseen khvp-osallistumisella haettiin ratkaisua)	2a. Mitä odotuksia haastatelluilla asiakkailta ja yhteistyökumppaneilla oli kouluhyvinvointipajakokeiluihin lähettäessä? Millaisia haasteita he liittävät kaupungin koulujen / oman koulunsa toimintaan?	- pajavetäjänä toimineiden yhteistyökumppaneiden ja asiakkaan eli koulun ja linjajohdon edustajien haastattelut	6.2
Tarvelähtöinen arviointi (Tyke/Opevin näkökulmasta: haettu uudenlaista yhteistoimintatapaa)	2b. Miten haastatellut kuvaavat kokeiluun liittyvää yhteistyötä ja toimijatahojen rooleja?	- kuten 2a	6.3
Tarve- ja päämäärälähtöinen arviointi (asiakas- ja yhteistyökumppaneiden tarpeet ja Tyke/Opevin päämäärät, jotka osaltaan vaikuttaneet esim. tarkastelun teemoitteluun)	2c. Millaisia seuraamuksia hankkeella on heidän näkökulmastaan ollut?	- kuten 2a	6.4

Kuten taulukosta 1 näkyy, saattavat tarve- ja päämäärälähtöinen arviointi mennä keskenään lomittain: Nämä kaksi näkökulmaa voi kehittävän työntutkimuksen lähtökohtaa hyödyntäen ymmärtää siten, että kehittämislle on oltava jokin vähitellen kehkeytynyt *tarve*, josta muotoutuvat kehittämisen *päämäärät*. Arviointikirjallisuudessa (esim. Rajavaara 2006) tarvelähtöinen arviointi merkitsee arviointia ja samalla sen suorittamisen perustelua siitä näkökulmasta, miten jokin uusi vastaa asiakkaan tarpeisiin.

Seuraavaksi esittelen ensin lyhyesti kaksi ensimmäistä Tyke/Opevin yhteistyössä työsuojeluvalluutettujen ja työyhteisökonsultin kanssa vetämää kouluhyvinvointipajakokeilua. Tämän jälkeen vastaan tutkimuskysymyksiin 1b ja 1c: Millaista uutta toimintatapaa Tyke/Opev hakee (mitkä ovat sen päämäärät kehittämistyössä) ja millaisia seuraamuksia ensimmäisillä kouluhyvinvointipajamenetelmäkokeiluilla ja kehittämishankkeella ylipäänsä on sen omasta näkökulmasta ollut? Näiden tarkastelujen jälkeen ja pohjalta etenen tutkimukseni toiseen vaiheeseen, missä aineistona ovat Tyke/Opevin yhteistyö- ja asiakastahojen edustajien haastattelut.

5 Tyke/Opevin tavoittelema uusi toimintatapa ja ensimmäisten kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilujen seuraamukset

Seuraavissa alaluvuissa esittelen ensin lyhyesti Tyke/Opevin kaksi ensimmäistä kouluhyvinvointipajakokeilua, minkä jälkeen vastaan tutkimuskysymyksiin 1b ja c: Millaista uutta toimintatapaa Tyke/Opev hakee kehittämisen ja kouluhyvinvointipajakokeilujen kautta (mitkä ovat sen päämäärät kehittämistyössä) sekä millaisia seuraamuksia ensimmäisillä kokeiluilla on sen omasta näkökulmasta ollut? Tutkimuskysymyksiin liittyvissä tarkasteluissa käsittelen samoja aineisto-osia kuin kootessani Tyke/Opevin muutoskertomusta (luku 3.2). Lisäksi olen katsonut Tyken verkkosivuilla olevaa Yke-hankkeen esittelyä²⁰. Myös aineiston käsittely ja analyysitapa vastaavat sen yhteydessä eli luvussa 3.2.2.1 kuvattua. Vastaamalla tutkimuskysymyksiin 1b ja 1c pääsen myös kuvaamaan Tyke/Opevin (aineistonkeruuhetkellä) vallinnutta kehitysvaihetta.

5.1 Kaksi ensimmäistä kouluhyvinvointipajakokeilua

Tutkimukseni alkaessa Tyke/Opev oli kokeillut kouluhyvinvointipajaa kahdella perusopetuksen koululla. Ensimmäinen kouluhyvinvointipaja (tästä eteenpäin Kouluhyvinvointipaja 1) pidettiin erään alakoulun²¹ henkilöstölle. Prosessi kesti kaikkiaan marraskuusta 2005 maaliskuuhun 2007: alussa selvitettiin tilannetta ennen kuin tehtiin ehdotus pajamenetelmän kokeilemisesta, minkä jälkeen varsinainen pajamuotoinen työskentely aloitettiin keväällä 2006. Toinen kouluhyvinvointipaja (Kouluhyvinvointipaja 2) pidettiin oppilaitoksessa, jossa toimii sekä ala- että yläkoulu. Kouluhyvinvointipaja 2 kesti syyskuusta 2006 tammikuuhun 2007. (Henkilökohtainen tiedonanto, työterveyspsykologi ja työterveyshoitaja, Tyke/Opev, 8.3. ja 3.4.2007.)

Kuviossa 11 näkyy Tyke/Opevin jälkimmäisestä kokeilusta eli kouluhyvinvointipajasta 2 jälkikäteen laatima etenemiskaavio kaikkine pajatapaamisineen ja suunnitteluineen. Kyseisen pajaproessin toteutusvaiheessa työterveyshuollolla ei siis vielä ollut luvussa 4.2 (kuvio 10) esittelemääni yleiskuvausta mallina kouluhyvinvointipajaproessin etenemisestä, vaan kyseinen kiteytys syntyi edellä esiteltyjen kokeilujen myötä.

²⁰ [Http://www.hel.fi/wps/portal/Tyoterveyskeskus](http://www.hel.fi/wps/portal/Tyoterveyskeskus)

KOULUHYVINVOINTIPAJAN POLKU



KUVIO 11 Kouluhyvinvointipajaproessi 2 (jälkimmäinen kahdesta kokeilusta; Tyke/Opevin laatima prosessikaavio).

Ensimmäisiin pajakokeiluihin päädyttiin hieman eri tavoin sen mukaan, mihin asioihin kouluilla ensisijaisesti koettiin tarvetta puuttua (ks. liite 2). Pajaproessi oli näin kahdessa kokeilutapauksessa kestoaltaan ja sisällöltään erilainen - jälkimmäisessä hyvin lyhyt, muutaman tapaamisen kokonaisuus. Ennen Kouluhyvinvointihankkeen aloittamista työterveyshuolto oli esitellyt menetelmää opetustoimen johtoryhmälle, joka on antanut suostumuksensa kouluhyvinvointipajakokeiluille. Työsuojelu taas on ohjannut pajahdokkaiksi sopivia kouluja työterveyshuollolle. Pajavetäjinä tai -ohjaajina ovat toimineet työterveyshuollon ja työsuojelun edustajat yhdessä. Pajavetäjiä on ohjannut ja esimerkiksi paja-aineiston analyysissa auttanut Yke-hankkeen tutkija. Linjajohto ei ole osallistunut varsinaiseen pajatoimintaan, ja rehtorien osallistumisessa oli eroja kouluilla 1 ja 2. (Henkilökohtainen tiedonanto, emt.; Yke-hankkeen tutkijan luento Tyke/Opevin koulutuspäivässä 13.4.2007.)

Seuraavaksi tarkastelen, millaista toimintatapaa Tyke/Opev kehittämällä ja uusia välineitä kokeilemalla on tavoitellut sekä millaisia seuraamuksia tästä on ollut Tyke/Opevin toimijoiden näkökulmasta.

²¹ Aiemmin on käytetty nimityksiä ala- ja yläaste; nykyisin puhutaan ala- ja yläkoulusta.

5.2 Millaista uutta toimintatapaa Tyke/Opevissa haetaan?

Seuraavassa vastaan tutkimuskysymykseen 1b: millaista uutta toimintatapaa Tyke/Opevissa haetaan? Tyke/Opevin muutospyrkimyksiä voi hahmottaa vaikuttavuusarvioinnin käsitteiden avulla *päämäärinä*. Toisin sanoen selkeästi ilmaistun tavoitteen sijaan aineistosta voi etsiä kohtia, joissa kuvataan sitä, mihin ja millaiseen toimintaan uusia välineitä kokeilemalla pyritään. Tyke/Opevin tavoitteleman uuden toimintatavan kuvauksia löytyykin muutuskertomuksen aineistosta monentasoisesti ja monipuolisesti ilmaistuna: päämääriä kuvataan niin julkisissa kuin julkaisemattomissa aineistossa ja niin Tyke/Opevin oman tai esimerkiksi juuri kouluhyvinvointipajan suhteen kuin koko Yke-hankkeenkin tasolta katsottuna.

Olen koonnut näitä päämääräkuvauksia muutuskertomuksesta (luku 3.2) ja Tyken Internet-sivuilta (liite 1) taulukkoon 2. Vasemmanpuoleiseen sarakkeeseen on merkitty lähde, josta kuvaus alun perin on sekä tieto siitä, mistä kyseinen kuvaus löytyy tässä tutkimusraportissa. Toisessa sarakkeessa on merkintä siitä, onko päämääräkuvaus sellaisesta yhteydestä, jossa puhutaan koko Yke-hankkeesta vai Kouluhyvinvointihankeesta²² tai Tyke/Opevista itsessään. Päämäärä-sarakkeeseen olen kirjannut varsinaiset suoraan tai epäsuorasti aineistossa ilmaistut päämäärät, minkä lisäksi merkitsin niihin mahdollisesti liittyvät täydentävät kommentit Lisäkommentteja-sarakkeeseen. Kouluhyvinvointipajasta käytän lyhennettä *khvp*.

²² Kouluhyvinvointihanke on siis Tyke/Opevin nimitys omalle Yke-hanketyöskentelylleen ja välinekokeiluille työsuojeluvaltuutettujen ja työyhteisökonsultin kanssa.

TAULUKKO 2 Muutuskertomuksesta ja Tyken Internet-sivulta poimitut esimerkit uutta toimintatapaa määrittelevistä päämääräkuvauksista.

<i>Ennen khyp-kokeiluja</i> Ilmaisijataho/ lähde	Taso, jolla päämäärästä puhutaan	Päämäärä	Lisäkommentteja
Tyken Internet-sivu (Liite 1)	Yke-hanke	<ul style="list-style-type: none"> - edistää työhyvinvointia yhteistyössä asiakasviraston johdon ja henkilöstön kanssa ja toimia työpaikan kehittämisen voimavarana - edistää vuorovaikutusta ja yhteistyötä organisaation eri tasojen välillä 	<ul style="list-style-type: none"> - toimintaa kehitettävä työlähtöisesti - tarkastellaan työn sisällössä ja kohteessa tapahtuneita muutoksia sekä niiden vaikutusta itse työn sujumiseen - hankkeessa kehitetään ja kokeillaan työterveyshuollon uusia toimintamalleja ja välineitä, joiden avulla työhyvinvoinnin edistäminen kytketään nykyistä paremmin työpaikan muutoksiin - lähtökohta: työhyvinvointi on sujuvan ja tuloksekkaan työn seurausta
Tyken muutuskertomus - dokumentti (Launis 2004) (luku 3.2.2.4)	Tutkimaani Yke-hanketta edeltänyt Tyken kehittämishanke (mukana eri tiimit kuin Yke-hankkeessa)	<ul style="list-style-type: none"> - kehittää työterveyshuollon ja asiakasvirastojen yhteistyön malleja sekä tuottaa uusia menettelytapoja ja välineitä kehittää työterveyshuollon palveluja - saada asiakasvirastot kysymään uudenlaista, ennaltaehkäisevää työhyvinvoinnin yhteistoimintaa - työhyvinvoinnin yhteiskehittely 	<ul style="list-style-type: none"> - hankkeen alussa keskustelua etenkin ennaltaehkäisevän ja työpaikkaan kohdistuvan toiminnan sekä niihin liittyvien mallien riittämättömyydestä
Haastattelu 16.11.2007 (luku 3.2.2.4)	Tyke/Opevin oma kokemus	<ul style="list-style-type: none"> Tyke/Opevissa - työterveyshuollon on oltava muuta kuin sairaanhoitoa - saatava työterveyshuoltotoiminta työlähtöisemmäksi 	<ul style="list-style-type: none"> - ajatus yhteisestä tekemisestä - asiakkaiden uupumuksen syyt monesti työpaikoilla - kun koko opetusvirasto Tyken asiakkaaksi, tiedettiin, että ollaan kovassa kilpailuasetelmassa ja joudutaan vertailuun - tarve muutokseen - linjajohtoyhteistyön kokeminen ahdistavana <p>(Taulukko jatkuu seuraavalla sivulla.)</p>

Pajavetäjän kursseja (N.N. (Opev) 2007) (luku 3.2.2.5)	Kouluhyvinvointihanke	<ul style="list-style-type: none"> - auttaa muutostilanteissa olevia kouluja - keskustelu ja työn kehittäminen alkavat sujua työyhteisön aloitteesta ja sen omin voimin - työyhteisö kykenee itse reagoimaan työn muutoksiin ja häiriötilanteisiin kehittämällä toimintamalleja, parhaassa tapauksessa jo ennakoivasti <p><i>Kouluhyvinvointihanke-muistioon kirjattu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - saada tarkasteluun ne koulutyön ilmiöt, jotka vaikuttavat työn sujumiseen - saada koulutyön kuormittavuutta alenemaan - lisätä koulujen ja linjajohdon yhteistyötä sekä tukea esimiestyötä 	- välineiden kohdalla on puhuttu muutoslaboratoriosta/ muutospajasta
--	-----------------------	--	--

Seuraavaksi pyrin kokoamaan Tyke/Opevin tavoitteleman toimintatavan taulukossa esitettyjen poimintojen päämääräkuvauksista.

Tyke/Opevin tavoittelemassa päämäärässä näkyy muutos sen aiempiin toiminnan vaiheisiin ja työhyvinvoinnin lähestymistapoihin siinä, miten työhyvinvointia käsitteellistetään, miten sitä pyritään edistämään ja keiden tehtäväksi edistäminen mielletään. Päämääränä on ikään kuin *työlähtöisempi* toimintatapa (vrt. Mäkitalo 2006a; Mäkitalo & Paso 2008), jossa työterveyshuolto pyrkii pois sairaanhoitopainotteisuudesta: Työhyvinvointia tarkastellaan yhteydessä asiakkaan työhön. Työhyvinvoinnin määritellään olevan seurausta sujuvasta ja tuloksekkaasta työstä. Käytännössä uuteen toimintatapaan pyritään kuvausten perusteella kehittämällä työterveyshuollon toimintamalleja ja välineitä. Työhyvinvoinnin edistämisen välineiden tulisi olla sellaisia, että niiden avulla saadaan tarkasteluun asiakkaan työn muutokset ja muutosten yhteys työhyvinvoinnin ilmiöihin

Tarkoitus on toimia pikemminkin työpaikan kehittämisen voimavarana ja edistää työhyvinvointia yhteistyössä asiakasviraston eri toimijoiden ja toimijatasojen kanssa. Työterveyshuollon hakemaa uutta toimintatapaa on Yke-hankkeen alussa kutsuttu nimellä *työhyvinvoinnin yhteiskehittäminen*. Näin ollen edistämistyö on asiantuntijatahojen ja asiakkaan yhteinen tehtävä. Tarkoituksena on sekä kehittää työterveyshuollon ja asiakasviraston välisen yhteistyön malleja että edistää yhteistyötä asiakasviraston organisaation eri tasojen välillä. Lopulta kehittämisen tulisi sujua työyhteisöjen aloitteesta ja niiden voimin.

Seuraavaksi tarkastelen Tyke/Opevin edustajien näkemystä siitä, millaisia seuraamuksia kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeiluilla sekä kehittämishankkeella ylipäänsä on heidän toiminnalleen ollut ja millaisia uusia päämääriä tai haasteita niiden perusteella erottuu (tutkimuskysymys 1c). Tarkastelu kokoaa samalla kuvausta Tyke/Opevin nykyisestä (2007) toiminnan vaiheesta.

5.3 Kouluhyvinvointipaja ja muut kehittämishankkeen seuraamukset Tyke/Opevin näkökulmasta - Tyke/Opevin nykyinen (2007) toiminnan vaihe

Tämän tutkimuksen pääkiinnostuksen kohteena on Tyke/Opevin kokeilema kouluhyvinvointipaja-menetelmä. Sen lisäksi Tyke/Opev on Yke-hankkeen aikana muutoinkin kehittänyt välineistöään. Seuraavassa kuvaan Tyke/Opevin näkökulmasta ensin kouluhyvinvointipajakokeiluun liittyviä seuraamuksia, minkä jälkeen kerron lyhyesti myös muusta Yke-hankkeen aikaisesta välinekehittelystä. Ajatuksenani on, että kehittävän työntutkimuksen lähestymistapaa hyödyntävän kouluhyvinvointipajan jatkon kannalta sekä etenkin Tyke/Opevin toiminnan kehityksen ymmärtämiseksi on olennaista tarkastella hieman myös sitä, mitä Yke-hanke kokonaisuudessaan on Tyke/Opeville haastatteluhetken (16.11.2007) mennessä tuottanut.

Kouluhyvinvointipaja: kokeilusta Tyke/Opevin suunnatun työpaikkaselvityksen malliksi

Keväällä 2006 työsuojelu ja työterveyshuolto olivat neuvotelleet saamiensa yhteydenottojen perusteella kolmen [perusopetuksen] koulun edustajien kanssa osallistumisesta uudenlaiseen työyhteisön kehittämistoimintaan eli kouluhyvinvointipajaan. Koulujen yhteydenottojen syinä olivat olleet muun muassa väkivaltaiset oppilaat sekä koulujen muutostilanteisiin liittyvät epävarmuudet. Muutospajamenetelmää esiteltiin koulujen työyhteisöille kokouksissa, minkä jälkeen kaikki kolme koulua päättivät osallistua kokeiluun. (N.N. (Opev) 2007, 2.)

Haastattelussa (16.11.2007) kävi ilmi, että varsinaisesti vain kahta kolmesta kokeilusta pidettiin lopulta kouluhyvinvointipajoina: Yke-hankkeen tutkijoiden mukaan pajamenetelmän toteutustapakriteerit eivät täyttyneet erään koulun kanssa tehdyn yhteistyön kohdalla. Näin ollen kouluhyvinvointipajoja oli virallisesti kokeiltu kahdella

koululla²³; kolmannen kanssa oli tehty muutoin työtä. Tässä kohden Tyke/Opevin näkemys kuitenkin hieman erosi Yke-hankkeen tutkijoiden kannasta eikä kouluhyvinvointipajamenetelmän tiukkaa rajaamista pidetty välttämättä tarpeellisena.

Kouluhyvinvointipajoja käytetään nyt *suunnattuina työpaikkaselvityksinä* eli silloin, kun halutaan jatkaa syvemmin koulun tilanteen selvittelyä yhdessä työterveyshuollon kanssa (ks. esim. Rokkanen et al. 2007b, 32; Loikkanen & Merisalo 2006). Pajamenetelmän nimi- tai statusvalintaan vaikutti osaltaan myös Kelan korvausmenettely eli nimen oli oltava työterveyshuollon toiminnaksi hyväksyttävää.

TTH2: Siinä [kouluhyvinvointipajassa] paneudutaan syvemmin juuri sen työyhteisön erityisyyteen ja erilaisiin ongelmatilanteisiin. Että siin on vähä perusteellisempi analyysi että perustyöpaikkaselvitys on kyllä tietoa työyhteisöstä mutta enempi semmonen kertaluontonen ja kartotus yhestä hetkestä. Että tuossa tulee juuri katottua aina sitä menneisyyttä miten tähä [on tultu]. Se on kuitenkin laajempi näkökulma siihen analyysiin//

TTH3: sit meidän pitää saada sille joku sellanen nimi minkä Kela myös hyväksyy työterveyshuollon toimintaa - -.

Perustyöpaikkaselvitykselle uusi esikyselymalli

Yke-hankkeen myötä Tyke/Opev-sektoritiimi on myös uusinnut perustyöpaikkaselvityksen esikyselyä. Uusi esikysely²⁴ otettiin kouluyhyvinvointipajan tavoin kokeiluun ja käyttöön Kouluhyvinvointihankkeessa. Mallin tarkoituksena on saada keskustelun pohjaksi tietoa paikallisen koulutyön kehitysvaiheista, ristiriidoista ja lähikehityksen näkymistä. Esikyselyssä henkilökunta saa vastattavakseen kolme kysymystä, joilla kartoitetaan työn mielekkyyttä ja sujuvuutta, lähivuosina tapahtuneita ja tulevia muutoksia sekä niiden vaikutuksia työhyvinvointiin. Esikyselymallia täydennettiin syksyllä 2006 opettajilta saadun palautteen vuoksi: siihen lisättiin kohta, jossa pyydetään kuvaamaan usein toistuva työtilanne, joka haittaa työn sujuvuutta tai työssä onnistumista. (Rokkanen et al. 2007b, 30; N.N. (Opev) 2007, 6 - 7.)

Vaikka esikyselymallia kehiteltiin Tyke/Opevissa jo ennen kouluhyvinvointipajaa, eivät nämä kaksi uutta työpaikkaselvitysvälinettä ole tai ainakaan ole olleet välttämättä heti suoraan kytköksissä toisiinsa: kouluille tarjottiin kouluhyvinvointipajakokeilua koulun ongelmatilanteesta muutoin saadun kuvan perusteella eli vielä tässä vaiheessa

²³ Tutkimukseni koskee juuri näitä kahta.

kouluhyvinvointipajan käynnistämistä ei välttämättä ole edeltänyt perustyöpaikkaselvitys ja uusi esikyselymalli sen osana. (Sähköpostitse Työterveyslaitoksen tutkijalta saatu tarkennus, 6.4.2008.) Yhteistä perustyöpaikkaselvityksen uudelle esikyselymallille ja kouluhyvinvointipajalle on kuitenkin se, että ne perustuvat kehittävään työntutkimukseen.

Perustyöpaikkaselvityksen uuden esikyselymallin toimivuutta Tyke/Opevin välineenä pohdittiin niin haastattelussa kuin aiheesta kirjoitetussa artikkelissakin (ks. Rokkanen, et al. 1997b, 32). Uuden esikyselyn purku vie vähemmän aikaa kuin sen edeltäjä, tykytetraedriin pohjautunut malli. Lisäksi työtä on voitu jakaa työterveyshuoltotiimissä paremmin. Kouluilta saadun palautteen perusteella keskustelua on nyt käyty työyhteisön kannalta olennaisista asioista; työterveyshuolto taas on saanut runsaasti tietoa koulun arjesta. Toisaalta joskus keskustelu on voinut jäädä liian yleiselle tasolle. (Rokkanen et al. 2007b, 32.)

Haasteena esikyselymallissa on nimenomaan sen perustuminen paikallisuuteen: sen ei ole koettu toimivan kovin hyvin esimerkiksi työpaikoissa, joissa yksittäiset työntekijät tekevät työtään toisistaan hyvin erillään tai ryhmissä, jotka on koottu eri työyhteisöistä. (Rokkanen et al. 2007b, 32.) Haastateltavat arvioivat mallin sopivan erityisen hyvin juuri opetusvirastoon esimerkiksi siksi, että muutos on siellä niin ajankohtainen ja näkyvässä, kun taas muiden virastojen käyttöön viettäessä mallia pitäisi ehkä muokata:

TTH4: Mutta - - [perustyöpaikkaselvityksen uusi esikyselymalli eli] paikallisen muutoksen malli, mitä käytetään opetusvirastossa, ni se ei ehkä istu ihan sellasenaan muissa virastoissa. Ne asiat on ehkä aika erilaisia ja siel voi olla ainaki perinteistä altistusta pitosuuksia ja näitä - - eli sit se vaatii räätälöintiä ett mitä se on se meidän räätälöinti esimerkiks terveystoimintoon - -

HH: Sen kohteen mukaan muokattava//

TTH1: kohteen mukaan muokkaaminen joo//

TTH4: Ja sit se on jännä siis toi muutos on kans se, että opettajat hyvin hanakasti lähtee siihen muutospuheeseen. Virastoporukka näkee koko ajan sen muutoksen hyvinki konkreettisenä.

- -

TTH2: - - voin ymmärtää juuri ett tää [perustyöpaikkaselvityksen uusi esikyselymalli eli] paikallisen muutoksen malli sopii joihinkin virastoihin paremmin kuin joihinkin toisiin. [Opetus-]virasto ja kirjasto ovat jotenki samanlaisia, että niihin se tuntuu soveltuvan hyvin. - -. Se voi olla että nämä ihmiset kuitenkin ovat keskustelevia ja keskustelua avaava väline oikeesti hyödyttää, se on hyvä väline sellasissa

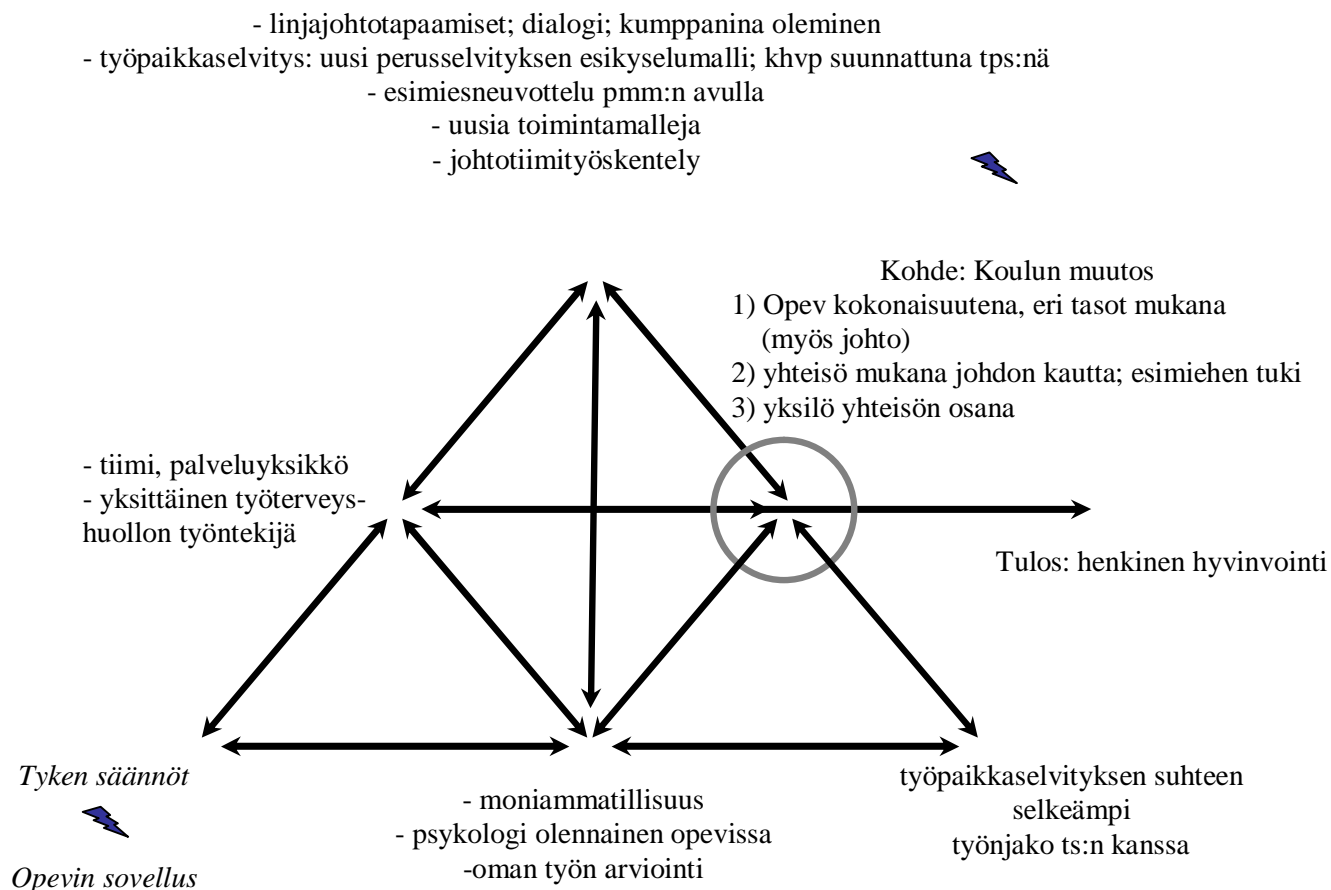
²⁴ Niin kutsuttu paikallisen muutoksen malli, jonka esikuva löytyy J. Virkkusen väitöstutkimuksesta, ks. Virkkunen 1995.

yhteisöissä. Mutta - - joku rakennusvirasto, joku puistotyö, joku kuitenkin tällane porukka ni ei oo välttämättä kauhean tottunu keskustelemaan ja ei niin nää sitä. Ei niinku nappaa.

Haastateltavat siis näkivät opetusviraston omanlaisenaan kohteena muihin verrattuna; välinettä ja kohdetta hahmotettiin suhteessa toisiinsa. Toisaalta menetelmän koettiin toimivan myös viraston kannalta tarpeellisena ja tarjoavan tähän asti puuttuneen keskustelufoorumin (haastattelu 16.11.2007).

Niin kouluhyvinvointipajaan kuin uuteen perustyöpaikkaselvityksen esikyselymalliin liittyviä toimintatapoja ja malleja hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan myös muissa yhteyksissä: esimerkiksi toimintajärjestelmän mallia on käytetty keskustelun apuna yksilövastaanotoilla. (Haastattelu 16.11.2007.) Uudet työpaikkaselvitysvälineet, esikyselymalli ja kouluhyvinvointipaja, ovat myös muuttaneet työterveyshuollon omaa roolia: Asiantuntijalla ei olekaan aina valmiita vastauksia annettavana eikä siihen edes varsinaisesti pyritä. Tehtävänä on käydä yhteistä keskustelua työhyvinvoinnista työyhteisön kanssa, joskin oman ammattiroolin näkökulmasta. Ohjeita ja suosituksia annetaan yhä esimerkiksi ergonomiasta. (Ks. esim. Rokkanen et al. 2007b, 31 -32.)

Kaiken kaikkiaan haastatellut kokivat työnsä ja työyhteisönsä muuttuneen Yke-hankkeen ja uusien välineiden seuraamuksena. Kuviossa 12 on haastateltujen kanssa kootusta versiosta muokkaamani, Tyke/Opevin nykyisen eli vuodesta 2005 alkaneen vaiheen toimintaa kuvaava toimintajärjestelmä.



KUVIO 12 Tyke/Opevin muotoutumassa oleva uusi toiminnan vaihe kuvattuna 2007²⁵.

Työn tekijäksi ei enää mielletty samalla lailla yksittäistä työterveyshuollon asiantuntijaa kuin aiemmin. Yksittäinen asiantuntija ja yksilöllinen työtapa liitettiin kuitenkin edelleen vastaanottotyöhön. Muutoin tekijäksi hahmottui selkeämmin tiimi tai jopa koko palveluyksikkö. Tyke/Opevia kuvattiin yhteisönä moniammatilliseksi, ja työpsykologin osuutta nimenomaan opetusvirastoa hoitavissa tiimeissä korostettiin. Tätä kuvanee sekin, että haastateltavat määrittelivät Tyke/Opevin toiminnan tavoitelluksi tulokseksi *henkisen hyvinvoinnin*. (Haastattelu 16.11.2007.)

Tärkeänä pidettiin myös sitä, että oman toiminnan ohjaamiseen oli saatu uusia välineitä: työtä arvioitiin säännöllisesti ja kokouskäytänteitä oli parannettu esimerkiksi suunnittelun ja tiedottamisen osalta. Yke-hankeyhteistyötä taas kuvailtiin osaksi omaa oppimisjärjestelmää. Tyke/Opevissa oli otettu käyttöön myös johtotiimityöskentely.

²⁵ Väline-osatekijään merkitty esimieskeskustelu pmm:n (paikallisen muutoksen mallin) avulla tarkoittaa, että kyseistä mallia on sovellettu paitsi perustyöpaikkaselvityksen esikyselynä myös muutoin keskustelussa esimiesten kanssa.

Johtotiimin tehtävänä on asioiden valmistelu. Ylipäänsä yhteistyö niin oman talon sisällä kuin työsuojelukin kanssa tuntui muuttuneen ja selkiytyneen. Uudet välineet koettiin haastateltujen Tyke/Opevin työntekijöiden näkökulmasta työterveyshuollon ja työsuojelun yhteisiksi ja kouluhyvinvointipajaa pidettiin eräänlaisena yhteistyön huipentumana:

TTH3: Talon sisällä jos ajattelee ni ainaki tää tiimityö on sekä oman tiimin että yli tiimirajojen. On se yhteistyö erilaista kyllä nyt eikä hirveesti tarvi ajatella onko titteliä välttämättä - - - ja sitte tietysti työsuojelun kanssa ihan erilaista, tavallaan nyt toimitaan yhdessä. Musta se on enempi sitä nyt.

HH: Miten se näkyy konkreettisesti?

TTH3: No työpaikkakäynneillä//

TTH4: Meil on jaettu välineitä tavallaan ja jaettu työnjakoo sit siis työpaikkakäynneillä miten mitä painotetaan ja miten yhteisesti//

TTH3: Ja kouluhyvinvointipaja siis siinä niinku huipennus//

TTH2: Joo he ovat tulleet mukaan vetäjiks kouluhyvinvointipajoihin. Siin on monenlaista toiminnallista yhteistyötä. Jos on joku pulmatilanne juuri jonkun yhteisön kanssa kyllähän tulee kysyttyä työsuojeluvaltuutetulta että mitä te tiedätte tästä yhteisöstä. - - . Nää työsuojelun ihmiset ovat käytettävissä monessa kohtaa ajattelukumppaneina ja tietolähteinä.

Erillisten yksilön ja yhteisön sijaan asiakkaaksi määrittyi opetusvirasto kokonaisuutena kaikkine eri tasoineen. (Haastattelu 16.11.2007.) Uusien välineiden myötä työn kohde hahmottuu niin ikään eri tavoin: erillisten kuormitustekijöiden sijaan niillä tavoitetaan koulun muutos.

Keskeinen muutos tuntui olevan työskentelytavoissa etenkin linjajohdon suhteen. Opetusviraston perusopetuksen linjajohtaja oli vaihtunut Yke-hankkeen alkuaikoina. Uusi linjajohtaja oli ottanut työterveyshuollon kokeiluehdotukset vastaan, ja Tyke/Opev koki nykyiset linjajohtotapaamiset hyviksi. Hankkeen aikana oli haastateltujen mukaan harjoiteltu uudenlaista johdon kanssa käytävää dialogia. Saman dialogi-periaatteen katsottiin itse asiassa ulottuvan läpi koko kohteen ja tulevan esille esimerkiksi työpaikkakäynneillä keskusteluna pelkän toimintojen esittelemisen sijaan. Haastattelussa työterveyshuollon roolia tai toimintatapaa hahmotettiin puhumalla *kumppanina olemisesta*. Toisaalta työterveyshuollon suurena haasteena mainittiin se, että uudenlainen linjajohtoyhteistyö oli saatu aikaan vasta suhteessa perusopetuslinjaan: käytäntöä pitäisi saada levitettyä opetusvirastossa. (Haastattelu 16.11.2007.)

TTH2: -- ett musta tuntuu ett linjajohto uskaltaa myös tukeutua ett meilt suoraan kysyy myös ehdotuksia//

TTH4: tai oikeastaan yks linjajohtaja voi sanoo//

TTH2: niin juuri se on YKS linjajohtaja niistä perusopetus ja sehän on meillä suurin haaste että miten me saadaan levitettyä tätä käytäntöä -- virastoon --.

Toinen keskeinen ajankohtainen kehittämiskohde haastattelun aikaan oli Tyke/Opevin näkökulmasta esimiestyö ja esimiehen eli rehtorin tuen tarpeen huomioiminen, mitä on kuviossa 12 merkitty välineen ja kohteen välisellä ristiriidalla kuten myös haastetta levittää yhteistyötä opetusviraston linjajohtotasolla. Yhteisö tuli haastateltavien mielestä työn kohteeksi juuri johtonsa kautta, ja yksilö yhä enemmän yhteisönsä osana. Esimiesneuvotteluissa käytettiin toisaalta yhtenä uutena välineenä juuri paikallisen muutoksen mallia. (Haastattelu 16.11.2007.)

Näitä ajankohtaisia kehittämishaasteita tai -kohteita voidaan nimittää myös kokeilujen jälkeisiksi, uusiksi päämääräkuvauksiksi (taulukko 3). Sen sijaan että aineiston perusteella puhuttaisiin joko kehittämistavoitteiden saavuttamisesta tai saavuttamatta jäämisestä, toiminnan kehittymistä tarkastellaan tässä siis hankkeen myötä jatkuvasti uudelleen muotoutuvina ja tarkentuvina päämäärinä.

TAULUKKO 3 Muutoskertomusaineistosta poimitut esimerkit uutta ensimmäisten khvp-kokeilujen jälkeen määrittelevistä päämääräkuvauksista.

<i>Ensimmäisten khvp-kokeilujen jälkeen</i>	Taso, jolla päämäärästä puhutaan	Päämäärä	Lisäkommentteja
Haastattelu 16.11.2007 (s. 44, 46, 47)	Tyke/Opev	- esimiestyö ja esimiehen (rehtorin tarpeen huomioiminen) - linjajohtoyhteistyön levittäminen opetusvirastossa - khvp-menetelmän muokkaaminen Tyke/Opevin omaksi sovellukseksi	- <i>kumppanina oleminen</i> - khvp suunnatun työpaikkaselvityksen malliksi; oltava Kelan työterveyshuollon toiminnaksi hyväksymää - khvp huipennus työsuojelun kanssa tehtävässä yhteistyössä - työsuojelun ja työterveyshuollon välineet jaettuina - työsuojelu on ajattelukumppani ja tietolähde - dialogi perusopetuksen linjajohdon kanssa

Tyke/Opevin kehitysvaiheesta kertoo myös haastateltavien näkemys työtään nykyisin ohjaavista säännöistä: tärkeinä pidetään Tyke/Opevin sääntöjä, jotka ovat ikään kuin Tyken sääntöjen sovellus ja aiheuttavat toisinaan ristiriitaa suhteessa Tyken sääntöihin.

TTH3: SÄÄNNÖT varmaan se että kohdataan sitten Tyken säännöt, jotka ei meille aina sovellu - -.

TTH2: Joo me on kehitelty opevisektorille omia sääntöjä.

- -

TTH2: Sovelletut säännöt

TTH4: Ja kyllä kai se palveluyksikön itsenäisyys ja sen itsenäisyyden tavallaan vaaliminen on tärkeätä, että me kehitetään tätä OMAA - - ja asiakas on tärkein - -.

TTH2: Se siin onki oikeesti ongelma - - Tyken säännöt, ett ku me ollaan kuitenkin semmonen veturiyksikkö - - menty niin kovaa jo jonneki tossa linjajohdon kans yhteistyössä. Ei meiän johtokaan oo ihan aina kartalla ihan eksakt, että missä minkälaista keskustelua käydään- -.

TTH1: Mutta se on meidän asia pitää johto ajan tasalla

Tyke/Opev siis näyttäytyy muuhun Tykeen verrattuna ikään kuin kehittämisen veturina, mikä taas aiheuttaa törmäyksiä vallitsevien sääntöjen tai toimintatapojen suhteen. Jännitteitä ja ristiriitaisuuksia ei siis haastateltujen mukaan näyttäisi ilmenevän niinkään selvästi Tyke/Opevin oman toiminnan sisällä kuin Tyke/Opevin ja muun Tyken toiminnan välillä. Toisaalta juuri edellä kuvatut linjajohtoyhteistyöhön ja otteen levittämiseen asiakasvirastossa liittyvät haasteet kertovat epäsuorasti siitä, että Tyke/Opevissa joudutaan toteuttamaan päällekkäin uutta ja vanhaa toimintatapaa.

Haastatteluaineisto antaa viitteitä myös Tyke/Opevin työntekijöiden toimijuuden uudenlaisesta muotoutumisesta. Esimerkiksi aiemmin mainittu näkemys kouluyhdyntämisen määrästä ja piirteistä sekä muutamat muut haastateltujen kommentit oman työn välineiden kehittämisestä kertonevat siitä, että Tyke/Opev ei vain ota vastaan uusia välineitä kuin annettuna vaan haluaa myös aktiivisesti muokata niitä omaan käyttöönsä sekä täydentää muulla osaamisellaan. Tämä tulee esille seuraavissa kommentteissa:

TTH2: - - tuntuu ett me on oltu alussa aika orjallisesti vaan yritetty vaan sen kehittävän työntutkimuksen SIELLÄ kehitettyjen välineitten tuomisesta. Mutta nyt must tuntuu, että me uskalletaan rohkeemmin tuoda myös sitä että me halutaan integroida muuta välineitä ja osaamista mitä ihmisillä on. - -. TAPAUSkohtaisesti räätäloidään sovelluksia ja ihmiset myös saa ideoita ja tuoda niitä - -.

--

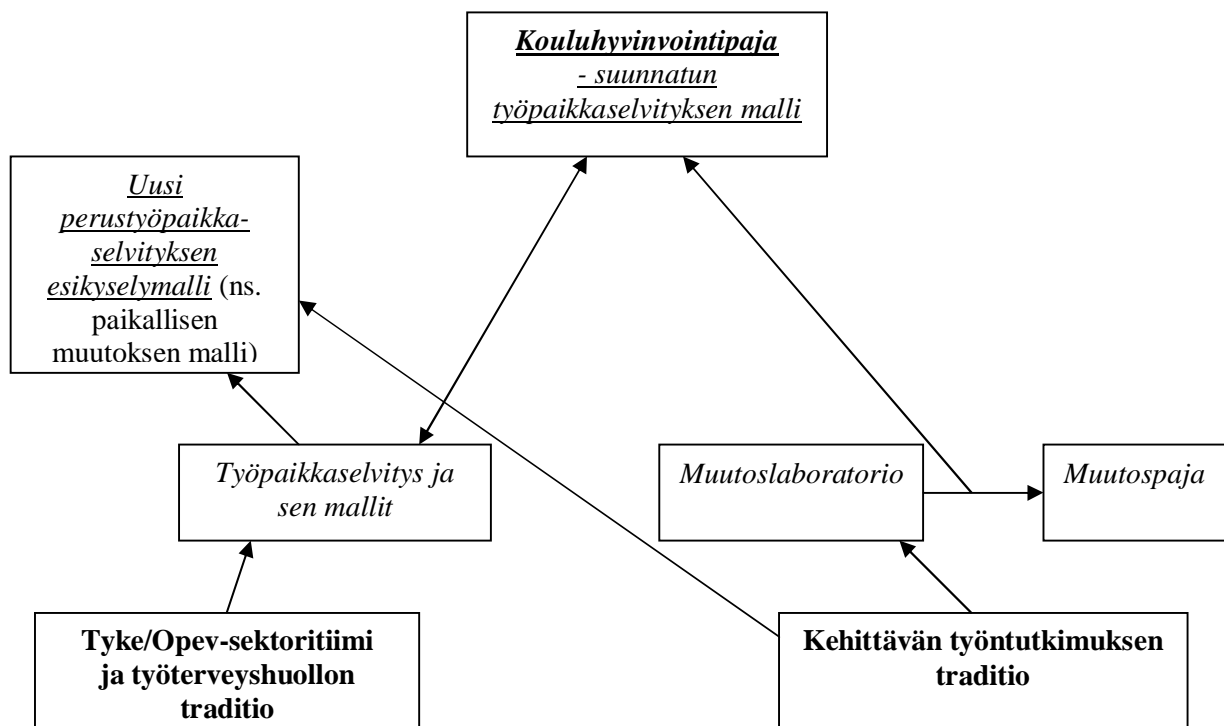
TTH2: Ett me jotenki rohjetaan tehdä sitte omia sovelluksia - -. Jatkojalostus tästä kouluhyvinvointipajasta, että mikä on niin ku työterveyshuollon sovellus ja nää erilaiset väylät ja kulut että siitä vielä tarkemmin pelkistäminen koska se luulen, että se auttaa ja madaltaa kynnystä näihin hankkeisiin sitten, kun se että se ei oo liian semmonen -- kiveen kirjoitettu.

5.4 Yhteenveto Tyke/Opevin ensimmäisten välinekokeilujen jälkeisestä kehitysvaiheesta

Tässä yhteenvedossa kokoan tulokset tutkimuskysymyksiin 1b ja 1c eli siihen, millaista toimintaa Tyke/Opev tavoittelee ja millaisia seuraamuksia ensimmäisillä kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeiluilla ja koko kehittämishankkeella on sen työntekijöiden omasta näkökulmasta ollut. Nykyistä vuodesta 2005 alkanutta ja kehkeytymässä olevaa vaihetta kuvaavat ne uudistukset ja kokeilut, joita Tyke/Opev on kehittävän työntutkimuksen viitekehyksestä lähtevän Yke-hankkeen myötä tehnyt. Kouluhyvinvointihankkeeksi nimeämässään kehittämistyössä Tyke/Opev on uudistanut ennen kaikkea työpaikkaselvitysvälineistöään: Ensinnäkin muutoslaboratorion ideaan pohjautuvasta kouluhyvinvointipajan on tarkoitus toimia suunnatun työpaikkaselvityksen mallina, jonka avulla päästään käsittelemään työyhteisön tilannetta tarkemmin ja yhteistyössä työsuojelun, työyhteisökonsultin ja kyseisen työyhteisön kanssa. Malli oli siis haastatteluajankohtana yhä kehitteillä eli se voi vielä muokkautua työterveyshuollon käytössä. Toisekseen kouluhyvinvointipajamenetelmän kehittelyn lisäksi on myös uudistettu aiemmin ongelmallinen työpaikkaselvityksen esikyselymalli: työyhteisöltä kerätty aineisto puretaan nyt niin kutsuttuun paikallisen muutoksen malliin, jonka avulla päästään siis erillisongelmien käsittelystä keskusteluun kyseisen työpaikan toiminnasta ja sen muutoksesta. Uusi malli poikkeaa näin ollen aiemmasta, Tyky-mallipohjaisesta esikyselystä, jonka avulla ei vielä saatu kerätyksi työpaikan kokonaistilannetta hahmottavaa tietoa.

Haastatteluajankohdan tilannetta ja kehitysvaihetta havainnollistaa kuvio 13. Uudet työpaikkaselvitysvälineet ovat kehittyneet työterveyshuollon ja kehittävän työntutkimuksen tradition yhdistelmänä sen sijaan, että esimerkiksi muutoslaboratorion malli olisi otettu sellaisenaan käyttöön. Osaltaan kouluhyvinvointipajan nimeämiseen suunnatuksi työpaikkaselvitykseksi olivat vaikuttaneet Kansaneläkelaitoksen työterveyshuoltotoiminnalle asettamat korvauskäytännösäännöt: siinä missä työpaikkaselvitys on selvästi työterveyshuollon perustoimintoja, ei esimerkiksi

työyhteisötyön korvaamisesta työterveyshuollon toteuttamana ole ollut yhtä selkeitä linjoja.



KUVIO 13 Tyke/Opevin menetelmäkehittelyn polku ja vaihe haastatteluhetkellä 16.11.2007.

Uusien työpaikkaselvitysvälineiden ja kehittämistyön seuraamuksena Tyke/Opevissa voi havaita asiantuntijuuden muutosta: työterveyshuollon asiantuntijuus ei perustu enää niinkään ohjeiden ja suositusten antamiseen vaan pyrkimykseen keskustella asiakasyhteisön kanssa omaa asiantuntemusta hyödyntäen. Tyke/Opev määrittelee toimintaansa muun muassa puhumalla *kumppanina olemisesta*. Näin ollen kyse on toisentyppisestä asiantuntijuuden roolista kuin siitä, että työterveyshuolto toimisi esimerkiksi kehittämistyössä pelkästään tiedon jakajan tai toimenpidesuosituksen antajan roolissa (vrt. esim. Janhonen & Husman 2006, 36).

Kaiken kaikkiaan tämän aineiston näkökulmasta Tyke/Opevin uudistukset ja kokeilut ovat tuoneet ratkaisuja työterveyshuoltotyön aiempiin ongelmiin. Toisin sanoen Yke-hanke on osaltaan vastannut Tyke/Opevin tarpeisiin (tarvelähtöisen arvioinnin näkökulma). Kokeilut ovat myös vieneet kohti niitä päämääriä, mitä Tyke/Opev omasta näkökulmastaan on tavoitellut. Yhteistyö niin Tyke/Opevin sisällä kuin suhteessa opettajien

työsuojeluvaltuutettuihin on Tyke/Opevin näkökulmasta kehittynyt. Työterveyshuollossa toimitaan pikkutiiminä, mutta tiimirajoilla tai ammattinimikkeellä ei ole ratkaisevaa merkitystä uusien välineiden käytettäessä. Tässä mielessä Tyke/Opevin paikallisen muutoksen mallin ja kouluhyvinvointipajan käyttö poikkeaa muun muassa siitä, mikä yleishavainto työterveyshuollon työstä on tehty: Tyke/Opevissa välineet ovat yhteisessä käytössä, kun taas yleisemmin työterveyshuolloissa esimerkiksi työyhteisötyö ja sen menetelmät on annettu tai jätetty lähinnä työterveyspsykologin ja työterveyshoitajan käyttöön. Tyke/Opevin uudet työpaikkakäynnin välineet koetaan lisäksi työsuojelun sekä työterveyshuollon yhteisiksi. Yhteistyön huipentumana Tyke/Opev pitää juuri kouluhyvinvointipajoja, joissa työterveyshuolto toimii yhdessä opettajien työsuojeluvaltuutettujen ja opetusviraston työyhteisökonsultin kanssa. Muutoinkin työsuojeluvaltuutetut (ja ilmeisesti myös työyhteisökonsultti) miellettiin nyt *ajattelukumppaneiksi ja tietolähteiksi*.

Kouluhyvinvointihankkeen seuraamuksena myös Tyke/Opevin ja sen yhteistyökumppaneiden yhteistyö asiakasvirastonsa kanssa on haastateltujen kokemuksen mukaan muuttunut. Käytännössä Kouluhyvinvointihanke ja yhteistyön uudistuminen koskevat vasta perusopetuksen linjajohtoa, minkä vuoksi yksi kehityshaaste onkin lähestymis- ja yhteistyötavan levittäminen asiakasvirastoon laajemmin. Perusopetuslinjan kanssa tehtävän yhteistyön Tyke/Opev kokee hyvänä. Kehittämishaasteena haastattelun ajankohtana pidettiin linjajohtoyhteistyön laajentamisen lisäksi esimerkiksi esimiestyötä: rehtorien tukemisen ja heidän kanssaan toimimisen välineitä kaivattiin, vaikka esimerkiksi paikallisen muutoksen mallia hyödynnettiin jo esimiestapaamisissa. Aineistossa korostuu yhteistyön kehittämiseen liittyen kuitenkin selkeämmin tarve linjajohtoyhteistyön kehittämiseen, kun taas työsuojelu- ja työyhteisökonsulttiyhteistyön kehittyminen tai kehittämistarve ei tule niin selkeästi esille. Lähinnä löytyy mainintoja siitä, että yhteistyö näiden toimijatahojen suhteen on vain vähitellen kehittynyt. Nyt työpaikkakäynneillä toimitaan Tyke/Opevin mielestä yhteisesti ja yhteisin välinein. Uudenlaisen yhteistyön tarkempi, konkreettisempi ilmeneminen ei selviä käytettävissäni olevasta aineistosta. Paitsi asiakkaan suhteen (esimerkiksi uusien mallien levittäminen asiakasvirastossa) Tyke/Opevilla on kohdehistoria-aineiston perusteella haasteita myös Tyken sisällä, mikä näkyi haastattelun ajankohtana etenkin sääntöjen törmäämisinä.

Haastatteluhetkellä (16.11.2007) Tyke/Opevin uuden toimintatavan edelleen rakentaminen konkretisoitui sellaisiin yksittäisiin osapäämääriin kuin esimiestyön ja linjajohtoyhteistyön

edelleen kehittämiseen sekä käytössä olevien uusien välineiden ja etenkin kouluhyvinvointipajan muokkaamiseen työterveyshuollon omaksi sovellukseksi. Kouluhyvinvointipaja vaatii siis Tyke/Opevin näkökulmasta vielä jatkokehittelyä. Sen tulisi kohdehistoriallisen tarkastelun perusteella toimia siten, että se auttaisi työterveyshuoltoa tavoittamaan edellä kuvattuja, uuteen toimintatapaan kohdistuvia päämääriä: työhyvinvoinnin edistämistä muutostilanteissa yhteistyössä asiakasviraston eri toimijatasojen kanssa.

5.5 Johdatus tutkimuksen toiseen vaiheeseen

Muutospajamenetelmässä pyritään yhteiskehittelylliseen työhyvinvoinnin edistämiseen, minkä vuoksi on tärkeää tarkastella, millaista yhteistoiminta tai yhteistyö pajaproessiin osallistuneiden näkökulmasta on ollut ja millaisia rooleja eri toimijat mieltävät itselleen ja toisilleen. Tyke/Opevin näkökulmastahan esimerkiksi yhteistyö pajavetäjien kesken toimii hyvin ja pajojen seuraamuksena myös muu yhteistyö työsuojeluvaltuutettujen ja työyhteisökonsultin sekä opetusviraston yhden linjajohtajan kanssa on kehittynyt. Tykeläisten näkökulmasta kouluhyvinvointipaja on ikään kuin työsuojeluvaltuutettujen ja työyhteisökonsultin kanssa tehtävän *yhteistyön huipennus*. Toisaalta Tyke/Opevin yhtenä päämääränä oli sanottu olevan myös yhteistyön kehittäminen asiakasviraston organisaation eri tasojen välillä. Lisäksi tarkoitus on ollut, että kehittäminen sujuisi lopulta työyhteisöjen omin voimin ja omasta aloitteesta. Näistäkin syistä on mielekästä koota Tykelle eräänlaista peiliaineistoa siitä, miten yhteistyötahot ja asiakkaan edustajat vastaavasti kokevat yhteistyön. Kouluhyvinvointipaja eroaa työterveyshuollon aiemmista toiminnoista muun muassa siinä, millaisessa roolissa asiantuntija prosessissa on: asiantuntijan tehtävänä ei ole antaa suoria ohjeita tai suosituksia vaan edistää oppimisprosessia ja sitä kautta työhyvinvointia yhdessä työyhteisön kanssa.

Tyke/Opevin edustajat kokivat siis uusien työpaikkaselvitysvälineiden, paikallisen muutoksen mallin ja kouluhyvinvointipajan, tuoneen työhönsä uutta. Kuitenkaan heillä ei ollut vielä kerättynä tarkempaa tietoa siitä, mitä yhteistyökumppanit ja asiakasviraston edustajat saivat pajakokeiluista omaan toimintaansa. Seuraamukset eri osallistujatahoille voivat olla keskenäänkin erityyppisiä. Toisaalta koettuihin seuraamuksiin vaikuttanee osaltaan se, minkälaisia haasteita eri tahot mieltävät koulujen arjessa olevan ja millaisin odotuksin tai päämäärin he itse ovat lähteneet kokeiluun mukaan.

Näin ollen kohdistan tutkimukseni toisessa vaiheessa (luku 6) asiakas- ja yhteistyökumppaneiden haastatteluaineistoon seuraavat tutkimuskysymykset:

- 2a: Mitä odotuksia haastatelluilla asiakkailla (linjajohtaja, rehtorit ja opettajat) ja yhteistyökumppaneilla (työsuojeluvalluutetut ja työyhteisökonsultti) oli kouluhyvinvointipajakokeiluihin lähtiessä? Millaisia haasteita he liittävät kaupungin koulujen toimintaan tai oman koulunsa tilanteeseen ennen pajakokeiluun ryhtymistä?
- 2b: Miten haastatellut asiakkaat ja yhteistyökumppanit kuvaavat kokeiluun liittyvää yhteistyötä ja toimijatahojen rooleja?
- 2c: Millaisia seuraamuksia kouluhyvinvointipajalla heidän näkökulmastaan on ollut?

Tutkimustani voi nimittää arviointitutkimukseksi siinä mielessä, että tarkoitukseni on tuottaa Tyke/Opeville kehittämistä hyödyttävää tietoa: tarkastelen eri osallistujatahojen näkökulmista kouluhyvinvointipajan subjektiivisia, laadullisia seuraamuksia sekä sitä, kyettiinkö sen avulla ratkaisemaan havaitut ristiriidat tai ongelmat toisaalta Tyke/Opevin omassa toiminnassa, toisaalta kouluhyvinvointipajakokeiluun osallistuneessa koulussa. Luvussa 6 kuvaan ensin tarkemmin sekä tutkimuksen toisen osan haastatteluaineistoa että sen analyysitapaa, minkä jälkeen esitän erikseen kuhunkin alatutkimuskysymykseen liittyvän tarkastelun ja yhteenvedon.

6 Asiakas- ja yhteistyötahojen kouluhyvinvointipajamenetelmäkokeiluun liittämät kokemukset ja seuraamukset

6.1 Tutkimusvaiheen toteutus

6.1.1 Haastatteluaineisto ja aineistonkeruumenetelmä

Keväällä 2007 tein haastattelut kahdessa ensimmäisessä Helsingin kaupungin työterveyskeskuksen (Tyke/Opevin) kouluhyvinvointipajassa mukana olleille opetusviraston ja koulujen edustajille (n = 8). Haastateltavina olivat kouluhyvinvointipajakokeiluun osallistuneiden koulujen 2 ja 1 rehtorit (2), Helsingin kaupungin perusopetuksen linjajohtaja, kaksi opettajaa jälkimmäiseen kouluhyvinvointipajakokeiluun osallistuneesta koulusta, opetusviraston työyhteisökonsultti sekä kaksi opettajien työsuojeluvaltuutettua (ks. myös kuvio 1). Edeltävä esitysjärjestys vastaa myös haastattelujärjestystä. Haastatteluja on yhteensä seitsemän, sillä opettajien haastattelun toteutin parihaastatteluna, kun taas muut olivat yksilöhaastatteluja. Nämä nauhoitetut, lähinnä teemahaastatteluiksi luokiteltavat haastattelut muodostavat tutkimukseni toisen aineiston, ja ne ovat kestoaltaan 54 - 85 minuuttia (teemahaastattelusta menetelmänä ks. Hirsjärvi & Hurme 2000, 47). Haastatteluissa käsiteltiin paitsi yksittäisiä pajakokeiluja, haastateltavan roolia prosessissa ja kokemusta pajan vaikutuksista etenkin työhyvinvointiin, myös näkemyksiä menetelmän käytöstä yleisemmin sekä muun muassa lyhyesti kunkin työpaikan tai alan lähimenneessä tapahtuneita muutoksia ja toisaalta tulevaisuudennäkymiä. Tämän aineiston analyysin perusteella pyrin vastaamaan tutkimuskysymykseen 2: Mitä odotuksia haastatelluilla asiakkailta ja yhteistyökumppaneilla oli kouluhyvinvointipajakokeiluihin lähtiessä? Millaisia haasteita he liittävät kaupungin koulujen toimintaan tai oman koulunsa tilanteeseen ennen pajakokeiluun ryhtymistä (2a)?; Miten haastatellut asiakkaat ja yhteistyökumppanit kuvaavat kokeiluun liittyvää yhteistyötä ja toimijatahojen rooleja (2b)?; Millaisia seuraamuksia kouluhyvinvointipajalla heidän näkökulmastaan on ollut (2c)?

Valitsin haastateltavat yhteistyössä Tyken kouluhyvinvointipajakokeiluissa toimineiden työntekijöiden kanssa, koska haastattelujen tarkoituksena on ollut tuoda heille tarpeellista tietoa ja palautetta menetelmän jatkokäyttöä varten. Opettajien työsuojeluvaltuutetut ja työyhteisökonsultti ovat toimineet yhdessä Tyken työntekijöiden kanssa pajavetäjinä.

Linjajohtaja ei osallistunut varsinaisiin pajakokeiluihin, mutta on antanut niihin luvan ja seurannut niiden edistymistä muun muassa pajavetäjiltä saamansa tiedon avulla. Näitä kaikkia osapuolia haluttiin kuulla haastatteluissakin, vaikka Tyken henkilöstöllä on myös yhteisiä, pajamenetelmän kehittämiseen ja koulupajoihin liittyviä palavereja kyseisten opetusviraston työntekijöiden kanssa.

Koulujen edustajista Tyke valitsi haastateltaviksi rehtorit, koska esimies toisaalta edustaa yhteisöään ja vaikuttaa sen toimintaan, toisaalta jää asemansa vuoksi tietyissä tilanteissa yksin. Näin ollen rehtorien kokemus ja näkemys kokeilusta voi auttaa paitsi suunnittelemaan pajan esittelyä ja toteutusta työyhteisössä myös huomioimaan esimiehen tarpeet prosessin aikana. Sen sijaan koulujen opetushenkilöstöä ei alun perin ollut aikomus kuulla vielä tässä vaiheessa. Tutkimus haluttiin alun perin rajata esimiesnäkökulmaan muun muassa siksi, että esimies lopulta päättää pajakokeiluun lähtemisestä ja hänen sitoutumisensa on merkityksellistä koko hankkeen kannalta. Molempien koulujen työyhteisöt ovat lisäksi sen verran suuret (n. 40 henkilöä), että haastateltavajoukon valinta ja rajaaminen koettiin hankalaksi. Lisäksi tutkimuksen aineisto olisi helposti saattanut kasvaa aloitusvaiheessa asetetun tavoitteen kannalta epätarkoituksenmukaisen suureksi.

Päätin kuitenkin haastatella myös kahta jälkimmäisessä eli pajakoulussa 2 työskentelevää opettajaa. Syynä oli se, että opettajien osallistujannäkökulma voi tuoda sekä jotakin lisää että jotakin uutta tai eroavaa verrattuna esimerkiksi rehtoreiden ja pajavetäjien näkemyksiin. Opettajat edustavat myös opetustoiminnan näkökulmaa, kun taas kumpikin rehtoreista on työnkuvansa puolesta nykyisin lähinnä johtamisen ja hallinnon edustaja. Koska tutkimukseni aikataulu ja resurssit vaativat rajaamista, päätin haastatella juuri jälkimmäisen kokeilun (kouluhuvinvointipaja 2) osallistujia: kyseinen kouluhuvinvointipaja oli Tyken laatimien pajadokumenttien sekä haastatteluja edeltäneissä palavereissa kuulemani perusteella tuntunut pajavetäjistä sujuvammalta ja ikään kuin toimivammalta kuin ensimmäinen. Kouluhuvinvointipaja 2 myös toteutettiin ensimmäistä huomattavasti tiiviimmässä ajassa.

Opettajahaastattelu palveli näin ollen kahta tehtävää: se mahdollisti opetushenkilöstön eli pajaan osallistuneiden työntekijöiden äänen kuulemisen, minkä lisäksi halusin sen avulla selvittää lisää jälkimmäisen pajakoulun ja pajakokeilun piirteitä. Vaikka opettajia oli koko opettajayhteisöstä vain kaksi, saatoinkin heitä haastatteleamalla selvittää paitsi heidän omia kokemuksiaan myös koko yhteisöä koskevaa kollektiivista muutostietoa (vrt. Kerosuo et

al. 2005, 13, 15, 19). Sain kahden pajakokeilussa aktiivisena toimineen opettajan yhteystiedot kyseisen koulun rehtorilta, ja kumpikin ehdotetuista henkilöistä oli suostuvainen osallistumaan haastatteluun. Haastattelun toteutin parihaastatteluna, sillä tarkoituksena ei ollut vertailla yksittäisten opettajien näkemyksiä vaan saada kaksi pajaosallistujaa muistelevaan ja refleктоimaan tapahtunutta yhdessä.

Haastatteluajoista sovin opettajien kanssa sähköpostitse ja rehtoreiden sekä linjajohtajan kanssa puhelimitse. Työyhteisökonsultin ja työsuojeluvaltuutettujen kanssa sovimme tapaamiset kasvotusten yhteisessä Tyken palaverissa. Kaikki mukaan pyydyt suostuivat osallistumaan tutkimukseen, ja haastattelin heitä kunkin työpaikalla työpäivän aikana. Haastattelut pystyttiin kuitenkin pitämään lähes keskeytyksettä; vain muutaman kerran keskusteluun tuli lyhyt tauko esimerkiksi puhelimen soidessa tai jonkun poiketessa toimittamaan työasioita haastateltavalle.

Haastatelluista neljä oli naisia ja neljä miehiä. En ohjeistanut heitä valmistautumaan haastatteluihin millään tietyllä tavalla. Sen sijaan kerroin etukäteen haastattelun koskevan heidän näkemyksiään ja kokemuksiaan kouluhyvinvointipajakokeilusta ja tuovan sekä palauteaineistoa ja jatkokehittelyideoita Tykelle että aineistoa omaan pro gradu -tutkielmaani. Tarkempia haastattelu- tai tutkimuskysymyksiä osallistujat eivät siis tienneet etukäteen. Haastatelluista seuraavassa esitetyt taustatiedot olen saanut haastatteluista (samat tiedot tiivistetysti taulukossa, liite 6).

Haastateltavat edustivat kouluhyvinvointipajakokeilun suhteen eri näkökulmia osallistujista ja käytännön toteutuksen mahdollistajista pajavetäjiin. Näin ollen myös heidän taustansa, lähtökohtansa, odotuksensa ja osallistumistapansa kokeilussa olivat osin erilaiset. Kaikkia yhdisti kuitenkin opettajuus: niin rehtorit ja linjajohtaja kuin työyhteisökonsultti ja työsuojeluvaltuutetutkin ovat aiemmalta koulutukseltaan joko luokan- tai aineenopettajia ja toimineet jossain vaiheessa opetustehtävissä. Kenenkään heistä nykyiseen toimenkuvaan opetus ei kuitenkaan enää kuulunut, sillä esimerkiksi kaupungin työsuojeluvaltuutetut toimivat täysipäiväisesti työsuojelun parissa eikä kummallakaan rehtorilla ollut hallinnollisten tehtävien lisäksi opetusvelvollisuutta.

Kaikilla haastatelluilla oli haastatteluhetkellä vähintään kahden vuoden kokemus nykyisestä työstään. Linjajohtaja oli aloittanut toimessaan reilut kaksi vuotta aiemmin toimittuaan sitä ennen paitsi opetustyössä myös hallinnon johtamistehtävissä. Pajakoulu

1:n rehtori oli rehtorina kolmattatoista vuottaan, ja pajakoulu 2:n rehtorilla oli noin kuuden vuoden rehtorikokemus. Koulun 2 opettajista toinen oli työskennellyt kyseisessä koulussa lähes koko kaksikymmenvuotisen uransa ajan. Toinen taas oli ollut aiemmin muissakin oppilaitoksissa. Kyseisessä koulussa hänellä oli kaksivaiheinen historia, sillä parin ensimmäisen vuoden jälkeen hän oli pitänyt useamman vuoden tauon ja oli haastatteluhetkeen mennessä ehtinyt olla jälleen pari vuotta opettajana: hän arvioi opetuskokemuksekseen yhteensä 11 - 12 vuotta. Haastatteluhetkellä työyhteisökonsultti oli työskennellyt pitkän opettajauran jälkeen opetusvirastossa 16 vuotta, minä aikana hänen tehtävänimikkeensä ja työnkuvansa oli ehtinyt muuttua muutaman kerran. Työsuojeluvaltuutetuista toisella oli noin kolmen ja toisella noin kuuden vuoden kokemus päätoimisesta työsuojelutyöstä. Kumpikin oli kuitenkin jo aiemmin toiminut jonkin verran vastaavanlaisissa tehtävissä esimerkiksi luottamusmiehenä ja lisäksi pitkään aineenopettajana.

Koska haastattelututkimuksen tarkoitus oli tuottaa tietoa Tyken pajavetäjille, sain haastattelurunkoja alustavasti suunnitellessani ideoita ja toiveita myös Tyken työntekijöiltä. Kouluhyvinvointipajamenetelmällä on tavoiteltu työyhteisön toimijuuden ja työhyvinvoinnin edistämistä yhteiskehittelyn avulla, joten näitä teemoja pyrin saamaan mukaan haastatteluihin. Lopullisissa teemahaastatteluissa suurin osa teemoista ja yksittäisistä alakysymyksistä oli yhteisiä kaikille haastateltaville. Muokkasin, kohdistin, lisäsin tai karsin teemoja ja aihepiirejä kuitenkin osittain sen mukaan, mikä oli kunkin haastateltavan työnkuva ja tehtävä pajassa. Haastattelurunkoja (ks. liite 7) on näin ollen kaiken kaikkiaan neljä erilaista: rehtoreille, opettajille, linjajohtajalle sekä pajavetäjille omansa. Työsuojeluvaltuutettuja ja työyhteisökonsulttia haastattelin saman rungon avulla, vaikka heidän toimenkuvansa ja näin ollen mahdollisesti myös näkökulmansa aiheeseen eroavat toisistaan. Tutkimuksen kannalta eroja olennaisempana pidin kuitenkin yhdistäviä tekijöitä eli työskentelyä pajavetäjinä ja opetusviraston alaisuudessa.

Jokaisen teemahaastattelun aluksi pyysin haastateltavaa kertomaan lyhyesti omasta työhistoriastaan, mahdollisista työn lähimenneessä tapahtuneista muutoksista sekä lähitulevaisuuden haasteista. Seuraavaksi siirryimme useimmiten keskustelemaan tutustumisesta pajamenetelmään ja odotuksista menetelmän suhteen sekä haastateltavan omasta roolista ja osallistumisesta pajassa. Tämän jälkeen kysyin koulun edustajilta heidän käsitystään pajassa työstetyistä koulutyön ja hyvinvoinnin haasteista sekä siinä kehitetyistä suunnitelmista ja välineistä työhyvinvoinnin parantamiseksi. Toisin sanoen haastateltavat

kertoivat oman näkemyksensä siitä, mistä pajassa oli kyse ja mitä päätettiin tehdä. Pajavetäjiä taas pyysin kertomaan ja vertaamaan näkemyksiään ja kokemuksiaan kahdesta pajakokeilusta. Havaintoaineistona ja muistin tukena käytin näissä kohdin haastattelua Tykeltä saamiani pajapolku-kuvioita (ks. esim. jälkimmäisen kouluhyvinvointipajakokeilun kaavio, kuvio 11), joissa näkyy kulloisenkin pajaproessin eteneminen suunnittelupalaverineen (supa) ja pajakokontumisineen aina koulun lähtötilanteesta alkaen. Rehtoreille ja opettajille näytin lisäksi Tyken dokumenttien perusteella tiivistetyn listauksen pajassa työstettäviksi valituista kehittämishaasteista sekä kehitetyistä ja kokeilluista ratkaisuehdotuksista. Havainto- ja mieleenpalautusmateriaalin tarkoituksena oli tarjota ulkoinen väline muistamisen tueksi sen sijaan, että haastateltava olisi tukeutunut pelkästään sisäisiin mielikuviinsa (vrt. Engeström et al. 1990, 34). Apumateriaalia käytin kuitenkin vasta sen jälkeen, kun haastateltava oli ensin omin sanoin kertonut aiheesta. Samalla oli tarkoitus selvittää sekin, vastasivatko Tyken pajavetäjien dokumentoimat tulkinnat pajaosallistujien käsityksiä ja muistikuvia.

Seuraavaksi kysyin, jäikö pajaprosessista jokin tilanne tai asia erityisesti mieleen ja olisiko pajassa tai pajoissa voinut haastateltavan mielestä tehdä jotakin toisin. Kaikki haastateltavat joutuivat myös määrittelemään, mikä heidän näkemyksensä mukaan oli kunkin osallistujatahon (rehtorin, opettajien, työterveyshuollon, työsuojelun ja työyhteisökonsultin) osuus ja panos pajatyöskentelyssä. Tämän avulla halusin lähestyä yhteiskehittelyn²⁶ toteutumista ja muotoutumista pajassa. Varsinaista *yhteiskehittely*-termiä en antanut enkä määritellyt haastateltavalle lukuun ottamatta ensimmäisenä tehtyä, koulun 2 rehtorin haastattelua. Kysyin muutenkin yhteistyökäytänteistä ja niissä mahdollisesti tapahtuneista muutoksista. Ajatuksena oli, että myös kokeiluissa mahdollisesti toteutunut, interventioissa olennaisena pidetty toimijuuden palautuminen tai palauttaminen työyhteisölle saattaisi tulla näin esille (toimijuuden siirtymisestä ks. esim. Engeström & Virkkunen 2007, 6 - 7).

Tämän jälkeen esimerkiksi opettajat ja pajavetäjät tiivistivät, mikä anti menetelmällä oli nimenomaan heidän omalle työlleen tai ammattiryhmälleen. Kaikki haastateltavat pohtivat myös työhyvinvointia: kukin arvioi toisaalta sitä, oliko hanke parantanut koulun tai opettajien työyhteisön työhyvinvointia, toisaalta sitä, oliko hänen oma käsityksensä

²⁶ *Yhteiskehittely* on tässä yhteydessä turhan vahva ja teoreettisesti rajattu käsite, vaikka kuuluu kiinnostuksen kohteisiini ja liittyy hankkeeseen, jossa Tyke on kehittänyt uutta. Tässä voi *yhteiskehittelyn* sijaan puhua paremminkin yksinkertaisesti yhteistyöstä ja eri toimijatahoille mielletyistä rooleista. (Yhteiskehittelystä tarkemmin, ks. esim. Virkkunen & Ahonen 2007; myös tämä raportin luku 7.3.)

työhyvinvoinnista mahdollisesti muuttunut pajan myötä. Koulujen edustajilta kysyin aikeista käyttää pajaa tai siihen liittyviä käsitteitä ja malleja jatkossa, kun taas pajavetäjät saivat lisäksi kertoa mahdollisista suunnitelmista käyttää menetelmää uusissa kouluissa. Haastatellut myös kommentoivat sitä, miten ja millaisissa tilanteissa menetelmää heidän mielestään voisi käyttää. Lopuksi kysyin haastateltavan tunnelmia haastattelutilanteesta sekä annoin mahdollisuuden täydentää tai kommentoida vielä vapaasti haastattelun aiheita.

Linjajohtajan haastattelurunko poikkeaa eniten muista, koska linjajohtaja ei ole ollut mukana pajakouluilla ja on toisaalta se taho, jolta saatoin ja halusin selvittää myös Helsingin opetustoimen ajankohtaisia asioita yleisemmin kuin yksittäisen koulun näkökulmasta. Vaikka haastatteluja suunnitelllessani mietin teemojen keskinäistä järjestystä myös opinnäytetyöni ohjaajan kanssa, en ole halunnut pitää siitä tiukasti kiinni: lopullinen teemojen ja kysymysten järjestys vaihteli haastatteluittain esimerkiksi sen mukaan, mitä haastateltava kulloinkin vastauksessaan nosti esille. Esimerkiksi aikomus käyttää pajamenetelmää jatkossa saattoi tulla haastateltavan vastauksessa esille jo ennen haastattelijan kysymystä. Tällöin otin useimmiten kyseisen teeman aiheeksi saman tien, minkä jälkeen saatoin palata taas aiempiin kysymyksiin.

Haastatelluilla ei ollut aiempaa koulutusta tai tarkempaa tietoa kehittävän työntutkimuksen teoriasta ennen pajahanketta. Linjajohtajalle aihepiiri oli ilmeisesti jossain määrin tuttu entuudestaan tai hän ainakin mainitsi *kehittävän työntutkimuksen* ja *Engeströmin mallin* oma-aloitteisesti haastattelun aikana; pajavetäjät taas kertoivat perehtyneensä teoriaan ainakin jonkin verran hankkeen myötä ja sen innostamana. Haastattelut käytiin kuitenkin pääasiassa arkikielellä enkä esimerkiksi antanut haastateltaville suoraan pajamenetelmään liittyviä teoreettisia käsitteitä tai malleja käyttöön haastattelun aikana. Ainoastaan jos haastateltava vastasi, että hän ei kokenut pajan vaikuttaneen käsitykseensä työhyvinvoinnista, pyysin kertomaan, millainen työhyvinvointikäsitys hänellä on. Tavoitteenani oli antaa haastateltavien kertoa näkemyksistään ja kokemuksistaan mahdollisimman vapaasti omin sanoin: tällöin kukin haastateltava ehkä puhui varmemmin omien käsitystensä mukaisesti ja toisaalta en itse tahattomasti tai kyseenalaistamatta tulkinnut meidän käyttävän jotakin tiettyä käsitettä tai termiä samassa merkityksessä.

Vaikka nimitän aineistonkeruumenetelmää teemahaastatteluksi, en pidä haastattelijaa tutkimuksessa ulkopuolisena tarkkailijana ja tiedonkerääjänä. Pikemminkin olen

haastattelijana toiminut keskustelun toisena osapuolena ja näin ollen osaltani vaikuttanut haastattelussa esille tulevaan tietoon (vrt. Holstein & Gubrium 1995, 14).

6.1.2 Haastatteluaineiston luonnehdintaa

Tutustuin koulun henkilöstön ja linjajohtajan haastatteluihin aineiston litteroinnin jälkeen keväällä 2007 tehdessäni Tykelle esitystä keräämästäni asiakaspalautteesta. Syksymmällä kävin tarkemmin läpi pajavetäjien haastattelut ja kokosin niistä sisältölokia.

Haastateltavat kertoivat sekä omasta että toistensa toiminnasta. Aikaulottuvuuksina mukana olivat nykyhetki, lähimennyt, tuleva sekä yleinen, tiettyyn paikalliseen toimintaan ja sen aikaan sitoutumaton puhe. Haastatteluissa esitettiin näkemyksiä ja tulkintoja niin koulun toimintaan vaikuttavista tekijöistä että kouluhyvinvointipajamenetelmästä. Niissä muun muassa selitettiin sitä, miksi kokeiluprosessi meni niin kuin meni tai millaisia haasteita ja mahdollisuuksia kouluhyvinvointipajaan menetelmänä liittyy. Näitä kommentteja esiintyi eri haastatelluilla ja eri kohdissa haastatteluita.

Pintapuolisesti aineistolitteraatteja tarkasteltuani huomasin, että haastateltujen kommentit esimerkiksi yksittäiseen kokeiluun liittyvistä seikoista olivat hyvin yhteneväisiä sekä haastateltujen kesken että verrattuna Tykeltä ennen haastatteluja kuulemaani näkemykseen. Haastateltavat eivät juuri kyseenalaistaneet menetelmää sinänsä. He eivät myöskään selkeästi puhuneet esimerkiksi koulun toiminnan *kehittämisestä*: vaikka *kehittäminen* sanana mainitaan muutamissa kohdin (esimerkiksi jälkimmäisen kouluhyvinvointipajakokeilun rehtori käyttää tätä ilmausta), tunnuttiin pajaan liitettävän lähinnä ajatus asioiden yhteisestä käsittelemisestä. Haastatteluissa sekä esitettiin väitteitä, käsityksiä ja kokemuksia että ihmeteltiin ja pohdittiin.

6.1.3 Aineiston analyysitavasta ja rajauksista

Tutkimukseni toisen vaiheen analyysien perusteella vastaan tutkimuskysymykseen 2:

- Mitä odotuksia haastatelluilla asiakkailta ja yhteistyökumppaneilla oli kouluhyvinvointipajakokeiluihin lähtiessä ja millaisia haasteita he liittäivät kaupungin koulujen toimintaan tai oman koulunsa tilanteeseen ennen pajakokeiluun ryhtymistä (2a)?

- Miten haastatellut asiakkaat ja yhteistyökumppanit kuvaavat kokeiluun liittyvää yhteistyötä ja toimijatahojen rooleja (2b)?
- Millaisia seuraamuksia kouluhyvinvointipajalla heidän näkökulmastaan on ollut (2c)?

Aineiston analyysissä pyrin päämäärälähtöiseen arviointiin: kouluhyvinvointipajahankkeen päämäärinä huomioin eri osallistujatahojen ilmaisemat seikat, minkä lisäksi seuraamuksina huomioin kaikki etukäteen odotetut sekä odottamattomat seikat, jotka haastateltavat jollain tavoin liittävät pajaprosessiin (vrt. esim. Engeström, Kerosuo, Kajamaa 2005). Näin ollen näkökulmani haastatteluaineistoon muistuttaa indikaattori- ja näytenäkökulman yhdistelmää (ks. Alasuutari 2001). Käytän tekstissäni tähän näkökulmaan viitaten nimityksiä *viite* tai *itu*.

Olen koodannut koko aineiston Atlas.ti-ohjelman avulla teemoiksi, joita hyödynnän analyysissä. Tarkempi kuvaus siitä, miten olen järjestänyt aineiston analyysia varten, löytyy liitteestä 8. Päädyin järjestämisvaiheen jälkeen vielä rajaamaan aineistoa niin, että jätän käsittelystä kokonaan pois ensimmäisen pajakoulun rehtorin haastattelun, josta muun muassa puuttuu katkelma laiteongelmien vuoksi. Keskityn näin ollen jälkimmäisen eli kouluhyvinvointipajan 2 tarkasteluun (, josta on nähtävissä myös pajaprosessin etenemiskaavio, kuvio 11). Jatkossa viitataan sanoilla *koulu* ja *rehtori* juuri kyseiseen prosessiin osallistuneisiin. *Pajavetäjä*-nimityksellä taas tarkoitan tässä haastattelemiani työsuojeluvaltuutettuja ja työyhteisökonsulttia, sillä työterveyshuollon puolelta pajavetäjinä toimineet eivät ole mukana tämän tutkimusvaiheen aineistossa. *Asiantuntijataho*-sanalla puolestaan viitataan kaikkiin edellä mainittuihin pajavetäjinä toimineisiin tahoihin.

Etenen analyysissäni pääpiirteittäin seuraavalla tavalla: käyn läpi tutkimuskysymyksiin 2a, b ja c vastaavien teemojen aineistokokonaisuuden yksi kerrallaan ja kokoan tulkintani siitä aineistolähtöisesti. Tutkimukseni lopussa kytken havaintoni teoreettiseen viitekehukseen ja aiempiin tutkimuksiin (vrt. esim. Eskola 2001; Alasuutari 2001, 39 - 46). Teemoittelu ja koodaus sekä niiden purku eivät välttämättä vie analyysia tarpeeksi eteenpäin ja autaa saamaan tutkimusongelmaan 2 riittävän selkeitä tuloksia tulkittaviksi, vaikka ne voivatkin toimia välttämättömänä ja hyödyllisenä työskentelyvaiheena. Muokkaankin tarkastelutapaani tarvittaessa kunkin alakysymyksen ja teeman kohdalla. Tavoitteenani on joka tapauksessa pikemminkin saattaa eri näkökulmat vuoropuheluun kuin esimerkiksi

muodostaa käsitysten ideaalityyppejä (vrt. Engeström 2002, 142 - 143). Näin ollen en pyri analyysissa niinkään pikkutarkkaan yksityiskohtien analyysiin vaan esitän tulokset muodostamalla eri tahojen käsityksistä ja kokemuksista kokonaiskuvan, tarinan.

LITTEROINTIMERKINNÄT	
O1	puhujatunniste, joka yksilöi puhujan (esim. opettaja 1); käytössä tarvittaessa
HH	haastattelija-tutkijan puhujatunniste
- -	pois jätetty puheenjakso tai kahden sitaatin välissä merkitsemässä, että puheenjaksot ovat eri kohdista aineistoa
//	puheenvuoro keskeytyy/keskeytetään
/ja sitten/	päällekkäinen puhunta
JA SITTEN	puhuja painottaa sanomaansa
(xx) ja (xxx)	epäselvä sana ja pidempi epäselvä puhejakso
[aiemmin]	haastattelija-tutkijan litteroidessa tekemä selvennys
<u>aiemmin</u>	tutkijan tekemä korostusmerkintä

KUVIO 14 Haastattelulainauksissa käyttämäni litterointimerkinnät.

6.2 Eri osallistujatahojen käsitys koulutyön haasteista sekä odotukset kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeiluun lähdöstä

Tässä luvussa vastaan tutkimuskysymykseen 2a eli tarkastelen, millaisia odotuksia haastatelluilla asiakkailla ja yhteistyökumppaneilla oli kouluhyvinvointipajakokeiluihin lähdettäessä sekä millaisia haasteita he liittävät kaupungin koulujen tai oman koulunsa toimintaan. Kuvaan haastattelemini linjaohjantajan, jälkimmäisen kokeilukoulun rehtorin ja opettajien sekä pajavetäjinä toimineiden työsuojeluvaltuutettujen ja työyhteisökonsultin käsityksiä oman työnsä lähimuutoksista, koulutoiminnan haasteista sekä heidän odotuksiaan ja tulkintojaan kouluhyvinvointipajakokeiluihin lähdettäessä. Luvun

tarkoituksena on taustoittaa eri osallistujatahojen lähtöodotuksia ja tarpeita kouluhyvinvointipajan suhteen sekä koota näkemystä siitä, millaisia seikkoja nähdään koulutoiminnan haasteina Helsingin seudulla. Kunkin tahon käsitykset ja odotukset vaikuttavat osaltaan siihen, miten he myöhemmin arvioivat pajatyöskentelyä ja sen seuraamuksia. Toisaalta taas pajamenetelmään kohdistuvat odotukset heijastavat eri toimintojen kehityshaasteita: mihin tarpeeseen pajavetäjiksi ryhtyneet sekä opetusviraston eri tasojen edustajat ovat hakeneet ratkaisua lähtemällä pajakokeiluun. Kuvauksen kokoamiseen käytetty aineisto muodostaa oman teemansa, johon kuuluu puheenjaksoja taulukkoon 4 merkitsemistäni teemoista. Taulukosta näkyy myös, missä suhteessa koodattuja jaksoja kustakin haastattelusta on löytynyt.

TAULUKKO 4 Analyysissä 2a käytetyt aineistojaksot haastatteluittain ja teemoittain.

Haastateltu/ Koodi	Työn lähimuutos (mennyt)	Työn lähituleva	Arvio: kouluhaaste (yleisesti)	Käyttö : lähtö- /tilanne	Käyttö: tarve/ haaste	Käyttö : odotus
Linjajohtaja	1	1	3	1	-	1
Rehtori 2	2	1	-	1	-	2
Opettajat	1	1	-	1	1	1
Työyhteisö- konsultti	-	-	3	1	-	1
Työsuojelu- valtuutettu 1	1	1	2	1	-	1
Työsuojelu- valtuutettu 2	2	-	1	1	-	1

Siinä missä linjajohtaja ja pajavetäjät (työsuojeluvaltuutetut ja työyhteisökonsultti) puhuivat koulutoiminnan haasteista yleisluontoisemmin tai koko kaupungin koulutoiminnan tasolla, kytkeytyivät kouluhyvinvointipajaan osallistuneen koulun rehtorin ja opettajien kokemukset ja kommentit luonnollisesti heidän omaan kouluunsa²⁷. Esitänkin ensin kootusti pajavetäjien näkemykset, minkä jälkeen käyn läpi linjajohtajan näkökulman. Viimeisenä käsitelen rehtorin ja opettajien kokemukset.

²⁷ Olen siis rajannut tarkastelun analyysissä 2a-c koulun edustajien osalta vain jälkimmäiseen eli kouluhyvinvointipajaan 2.

Pajavetäjät

Työyhteisökonsultin mukaan kouluun voi sanoa kohdistuvan erilaisia vaatimuksia, jotka vaikuttavat opettajien jaksamiseen. Opettajan on muun muassa hallittava vuorovaikutustaitoja toimiessaan oppilaiden vanhempien kanssa; toisaalta taas koululta puuttuu valmiuksia kohdata ne rajut tilanteet, joissa lapsen käytös on hallitsematonta. Monesti saatetaan mieltä, mikä lopulta on koulun perustehtävä: tehtäväkuva tuntuu laajentuneen, mikä taas saattaa aiheuttaa työntekijöille riittämättömyyden tunnetta. Koulu on niin ikään aiempaa avoimempi kritiikille, ja myös erilaiset yhteiskunnalliset muutokset heijastuvat koulun arkeen.

"- - kuitenkin sitte täytyy ajatella että mietitään että mikä se koulun perustehtävä on. sitähän me kysellään sitä kysyy henkilöstöki että siin ON totta kai on opetus ja kasvatus ett se on niin ku vähän puheissa ja monessa asiassa ni se on laajentunut hyvin paljon ja just henkilöstöki kuvaa ett he joutuu tekemään laidasta laitaan tilanteen mukaisesti - - ehkä siin on ENEMMÄNKI semmonen voisko sanoo henkilöstölle saattaa tulla semmonen riittämättömyyden tunne - -"

Työsuojeluvaltuutettujen näkökulmasta konkreettinen ajankohtainen haaste kouluilla oli rakennusten ikä ja kunto sekä sisäilmaongelmat. Ongelmaa on pahentanut osaltaan muun muassa se, että paikoin opetusryhmät ovat kasvaneet ja toisaalta joissain kouluissa oppitunteja on kokeilumielessä pidennetty 60 minuutista 75 - 90 minuutin mittaisiksi. Kokeilu oli kuitenkin tuottanut tulosta sikäli, että välituntien on kerrottu sen myötä rauhoittuneen. Sen sijaan työntekijöiden jaksamiseen vaikuttava haaste oli muun muassa se, että kaupungin koulutuspolitiikan mukaan ala- ja yläkoulut yhdistetään yhtenäisiksi peruskouluiksi: koulujen työskentelytavat ja kulttuurit voivat erota toisistaan ja yhdistymisprosessi voi muutoinkin ahdistaa henkilökuntaa. Lisäksi esimerkiksi silloin, kun kaksi kohtalaisen isoa koulua yhdistetään, tuntuvat johtajuusresurssit uudessa tilanteessa usein riittämättömiltä.

Toinen työsuojeluvaltuutetuista kertoi havainneensa, että nimenomaan työntekijöiden *henkiseen* jaksamiseen liittyvät asiat ovat korostuneet. Työsuojeluvaltuutetuilla oli keskenään sama näkemys siitä, että oppilaat voivat olla niin sanotusti rajattomia, minkä lisäksi myös rajattomat vanhemmat ovat kouluille haaste. Oppilaiden opiskelumotivaatio ei välttämättä muutoinkaan ole paras mahdollinen tai oppilailta voi olla erilaisia oppimisen ongelmia. Joillakin kouluilla oli jo ollut havaittavissa väsymystä oppilaiden oirehtimiseen. Toisaalta haastateltavista oli hankala arvioida, missä määrin on kyse oppilasaineksen

muutoksesta, missä määrin taas esimerkiksi diagnosoinnin kehittymisestä. Joka tapauksessa pahimmillaan tilanteet kärjistyvät niin paljon, että ne johtavat väkivaltaan.

Haastateltava: "- - tietysti se on haastavaa opettajalle jos on semmosia mukana jotka eivät opiskelusta välitä - - ja niitä tänä päivänä löytyy joka ryhmästä."

HH: " tuntuuko että se on - - oikeesti lisääntynyt siitä jos aattelet vaikka omaa opetusaikaa?"

Haastateltava: "- - must tuntuu että kyllä se on tietyllä tavalla ainakin nyt erityisoppilaiden määrä on lisääntynyt en tiedä onko diagnosointi sitten mutta tuota on se tää meidän elämänmeno tämmönen HEKTINEN että ei kai tänä päivänä kovin usein näe nuorta joka hiljaa lukee kirjaa vaan kaikki pelit ja vehkeet ainaki on nappikuulokkeet korvilla ja kännykkä - - se oman haasteensa luo opettajalle sitte että siellä pitäis pystyä kuuntelemaan KIN joskus ja tuottamaan ITSE - - tää on ehkä semmonen jossa ne väkivaltatilanteet must tuntuu saattaa tulla"

Ratkaisuna tällaiseen tilanteeseen haastatellut pitivät yhteisiä, yhdenmukaisia ja johdonmukaisia sääntöjä ja menettelytapoja.

Kaikki pajavetäjät lähtivät mukaan kouluhyvinvointipajoihin työterveyshuollon pyynnöstä. Heidän odotuksensa kokeilun suhteen erosivat toisistaan sen mukaan, missä määrin he aloitushetkellä arvioivat kokeilun tuovan mahdollisuuden ratkaista jonkin omaan työhönsä liittyvän tarpeen tai haasteen. Siinä missä yksi koki Kouluhyvinvointihankkeen tai kouluhyvinvointipajan linkittyvän selvästi omaan työhönsä, kertoi toinen osallistuneensa ennen kaikkea velvollisuudentunnosta:

"- - SE mitä siinä Kouluhyvinvointihankkees on tehty ja mitä koulun kans on tehty ni SEHÄN on siitä semmonen PIENI lohko on sitä mitä mä itse teen työssäni - -"

--

"- - se oli kuitenkin semmonen vähä odottava että hetkinen mitähän tää nyt oikeen ON ja mitähän täs nyt oikeen mahtaa tulla että mä en kuitenkaan ollu siinä silloin viime keväänä vielä oikein sisällä"

Eräs pajavetäjästä kuvasi kiinnostuneensa mukaan lähtemisestä, koska hän oli useammassa yhteydessä kuullut opettajien puhuvan halusta tehdä niin sanottua perustyötä. Hänen näkemyksensä oli, että työn rajaaminen voi lähteä vain työyhteisöstä itsestään.

"- - että ku koko ajan puhutaan tästä että pitäis saada tehdä sitä PERUSTyötä ja sitä työn RAJAAMISTA niin tietysti TÄS tämmösenä toimijana - - tiedän että JOS SE EI LÄHDE SIELTÄ TYÖYHTEISÖTASOLTA SE RAJAAMINEN niin ei mistään voi tulla semmosta ylhäältäpäin joka sanoo ja rajaa sen"

Aiemmin esimerkiksi työyhteisöjen pyytäessä tukea eri ongelmatilanteisiin on harkittu ja käytetty ulkopuolista konsulttia tai työyhteisökonsultti on saattanut selvittää asiaa koulun kanssa. Kuitenkin ongelmana on ollut se, että apu on usein ollut ikään kuin kriisilähtöistä. Sen sijaan Kouluhyvinvointihanke näyttäytyi mahdollisuutena tukea työyhteisöä ennakoivasti eri toimijoiden yhteistyönä.

"- - näkisin sillä tavalla että tämä Kouluhyvinvointihankkeen vaikkakin siinä on nyt sitten pitkäkestoisena ja siinä on useampia TOIMIJOITA niin ku sanotaan työterveyshuolto työsuojelun ja sitte meidän taholta niin - - se on niin ku VASTAUS sellaseen ett hei millä tavoin voisi tukea yhteisöä ENNAKOIVASTI ni mun mielestä se on niinku ett hei naps täähän on hyvä juttu"

--

"- - tää on just se ennakoiva ja kokonaisvaltainen mut se lähti sillä tavalla mä muistan ett [työterveyshoitaja] puhu siitä ja ahaa jees hyvä- -"

Työsuojelun tarve ennakoivan toimintatavan kehittämiseen nousi muun muassa kaupungin työsuojeluorganisaation vuoden 2005 uudistuksen vuoksi. Sen myötä työsuojeluvaltuutettujen odotettiin olevan entistä enemmän asiantuntijoita ja toimivan ennakoivasti. Käytännössä tämä ei kuitenkaan ollut yksinkertaista toteuttaa vaan aika ja resurssit tuntuivat kuluvan muihin tehtäviin:

"- - pitäis tähän ennakoivaan ja työsuojeluvaltuutetun pitäis olla enemmän ASIAANTUNTIJA mutta mites me ollaan me juostaan haistelemas noita sisäilmoja ja riitatapauksia juostaan tuolla selvittelemässä ni mitäs siinä paljo ennakoit sitte - -"

Tarve kehittää ennakoivaa toimintatapaa tuli esille myös työsuojeluvaltuutetun kertoessa työpaikoille koulutettavista työsuojeluvastaavista, joita kouluilla kutsutaan yhteistoimintavastaaviksi. Uudistus oli osa nelivuotisen, 2006 alkaneen kaupungin työsuojelun toimikauden toimintasuunnitelmaa. Uuden toimijaryhmän kautta toivottiin kehitettävän työpaikkatason yhteistoimintaa.

"- - toivottavasti se näkys sillä tavalla että me pystyttäs niinku enemmän tämmöseen ennakoivaan toimintaan - -"

Kaikkien pajavetäjien toimintaan liittyi siis jossain määrin tarve tai paine ennakoivan työtavan kehittämiseen, vaikka odotukset kouluhyvinvointipajakokeilujen suhteen vaihtelivatkin. Kaksi kolmesta pajavetäjästä kommentoi myös tietämystään kouluhyvinvointipajan taustateoriasta kokeilujen alkuvaiheessa: toinen oli selvitelty uudistetun työpaikkakäynnin esikyselyn myötä myös mallin taustaoletuksia, toinen taas

kertoi olleensa kokeiluihin mennessään vielä tietämätön kehittävän työntutkimuksen viitekehystä.

Linjajohtaja

Linjajohtaja kuvasi työn lähimuutoksia ja koulutoiminnan haasteita ennen kaikkea koko kaupungin opetustoimen ja -viraston näkökulmasta. Lähimuutoksista selkeimmät olivat hänen mukaansa kouluverkkouudistus sekä osittain siihen liittyvä se, että oppilaat vähitellen vähenevät. Toisaalta opetusvirasto itsessään oli hiljattain käynyt läpi suuren organisaatiomuutoksen, minkä linjajohtaja katsoi vielä olevan sisäänajovaiheessa.

Koulujen arjen haasteiksi linjajohtaja nimesi ensinnäkin sen, että oppilaina on niin paljon erilaisia oppijoita. Monikulttuurisuus ja erilaiset oppimisen ongelmat tuottavat haasteita muun muassa siitä näkökulmasta, miten taataan suuressa opiskelijamassassa oppimisen edellytykset kaikille oppilaille. Toisaalta oppilaiden vointi haastaa opettajien jaksamisen ja sen, miten nämä innostuvat työstään ja kokevat sen arvostetuksi: opettaja saattaa kokea, että ei voi tehdä työtään kuten haluaisi tai toteuttaa kaikkia opettajuuden puolia. Tällä taas on vaikutuksensa siihen, miten oppilaat innostuvat opinnoistaan. Linjajohtaja kertoi esimerkin siitä, miten nämä jaksamisen haasteet ilmenevät:

"semmoset alueet missä on sosiaalisesti heikosti ehkä tai semmosii tuettavii perheit niin se rasittaa koulua aika paljon ja se myös väsyttää opettajat. opettaja kuvas mulle just -- että ku joutuu luopumaan monesta elikä siit opettajuuden semmosest asioist mitä haluais kokeilla mut ku ne lapset ei jaksa olla edes koulussa tai jotenkin niitten ne perustukirakenteet puuttuu ni kunnianhimo ja into mikä oppimisessa ja siin työssä joutuu tekeen kompromisseja. se on tietysti hirveen surullista jos se menee sit siihen ettei jaksa ollenkaan kehittää omaa työtään ja puhutaan kuitenkin alle nelikymppisestä opettajasta"

Linjajohtajan näkökulmasta olennaista työhyvinvoinninkin tukemisen kannalta on, miten jatkossa kehitetään toimintamalleja ja rakenteita pääkaupunkiseudun sisällä sekä saadaan aikaan joustavaa yhteistyötä eri tahojen kuten opetus- ja sosiaalitoimen kesken. Monesti oppilaan ongelmat saattavat näkyä koululla jo ennen kuin esimerkiksi sosiaalitoimi puuttuu tilanteeseen.

"kyllä sit se alue sekä viraston että hallintokuntien yhteistyö mikä on ihan EHDOTON elikä ku luodaan niitä kunnollisia rakenteita meidän sosiaaliviraston sielä muun muassa lastensuojelun kaa - - ettei opettaja kaadu ja väsy siihen sosiaalityöhön jos kärjistettäis että kuitenkin opettajan tehtävä ja koulun tehtävä on opetus ja kasvatus"

Lähtulevaa arvioidessaan linjajohtaja mainitsi odottavansa kouluverkkouudistuksen kautta saatavan lisäresursseja, jotka pitäisi pystyä ohjaamaan oppilaiden ja oppimisen hyväksi.

Linjalle ensisijainen kontakti koulujen suuntaan ovat rehtorit. Linjajohtajan näkemyksen mukaan johtajuus vaikuttaa niin ikään koko koulun työyhteisön hyvinvointiin ja linja taas voi vaikuttaa juuri rehtorien kautta.

"monesti siel valitettavasti se sit kuitenkin okei on aina et yksittäisii tapauksia mut jos se koko työyhteisö oireilee nin kyl siel johtamisessaki on sitte kehitettävää"

Rehtorin rooli on kuitenkin linjajohtajan mielestä haasteellinen ja moninainen, ja se vaatii myös tasapainoilua eri toimijaryhmien välillä: rehtori on yhteistyössä niin opettajien ja oppilaiden kuin oppilaiden välillä vaativienkin vanhempien kanssa. Rehtorien tukemiseksi on järjestetty muun muassa näiden omia, alueellisia yhteistyöverkostoja sekä johtoryhmäkoulutusta. Esimerkiksi alueverkostojen toimivuudesta linjajohtaja on saanut rehtoreilta hyvää palautetta.

Linjajohtajan mukaan työterveyshuolto teki aloitteen kertoessaan haluavansa kokeilla uudenlaista ennaltaehkäisevää ja koko työyhteisöön kohdistuvaa otetta. Tällöin myös linjalla oli jo pohdittu, miten kouluja voisi tukea: työnohjaus ja kouluilla hetken toimivat konsultit eivät linjajohtajan mielestä olleet tuottaneet tulosta, mikä näkyi muun muassa siinä, että samoja kouluja saatettiin joutua tukemaan jatkuvasti. Työterveyshuollon aloite tuli siis ikään kuin sopivasti samaan aikaan, kun asia oli opetusvirastossakin ajankohtainen puheenaihe.

"toisaalta mekin oltiin tääl pohdittu meidän linjalla ett miten ni se oikeestaan oli ajassa täälläkin ett miten voi sit sitä koulua TUKEA ett ku tuntuu niin ku mä sanoin ett aina on vaan työnohjaus joku konsultti kouluun kolmeks kertaa se ei kuitenkaa oo mun mielest tuottanu ett me ollaan samoja kouluja sit tuetaan jatkuvasi - - ett tuntuu ett onko sit niin hukassa tai eikö siel koulun sisällä oo näitä ratkaisun välineitä"

--

"aika samoissa varmaan aikoihin liikuttiin - - kyl must tuntuu ett varmaan yhteinen HUOLI siin ett mitä sinne voisi tehdä ett meil ei ollu mitään konseptia ainakaan mulla henkilökohtaisesti ett mitä se voisi muuta olla ja ketä tukea millä tavalla viedä"

Yhteisiä tapaamisia työterveyshuollon kanssa oli paljon, ja tapaamisissa keskusteltiin koulujen tilanteista. Linjajohtaja ei kuitenkaan kertonut tarkasti, kuinka päädyttiin juuri kouluhyvinvointipajoihin. Hän suostui kokeiluihin, koska ajatteli työterveyshuollon

tapaavan opettajia normaalisti muutoinkin, kun taas ulkopuolelta tuleva konsultti olisi hyvin irrallaan opetusviraston organisaatiosta. Työterveyshuolto olisi siis tässä suhteessa luonteva toimijataho.

Omista odotuksistaan pajakokeilujen suhteen linjajohtaja kertoi jokseenkin epäsuorasti: odotuksista kysyttäessä hän kuvasi lähinnä sitä, miten kaksi ensimmäistä kokeilukoulua olivat toisiinsa nähden erilaisissa tilanteissa, mutta molemmissa kaivattiin uusia välineitä. Mahdollisista odotusten muutoksista kertoessaan linjajohtaja totesi ensinnäkin tarpeen tehdä seuranta kokeiluista. Tässä yhteydessä hän kuvasi myös, mitä seurannalla pitäisi kartoittaa, eli tietyllä tavalla kuvauksen voi tulkita kertovan linjajohtajan omista odotuksista kouluhyvinvointipajamenetelmän suhteen.

"ois hyvä lähteä tekeen seuranta ku se metodihan on kans kehittyny - - ett no onks siell tullu onks pysyny toiko se niin sinne työyhteisöön niitä keskusteluja niitä rakenteita joita nyt edelleenkin hyödynnetään oliko se joku potku siihen malliin"

Linjajohtajan mukaan osalla kouluista on muutoinkin enemmän yhteistoiminnallisia työskentelytapoja kuin taas toisilla, mutta ulkopuolisten vetäjien kanssa pystytään kenties pääsemään keskusteluun hankalistakin aiheista.

Koulu

Rehtori kuvasi sekä koulun että oman työnsä lähimuutoksia. Konkreettinen muutos liittyi koulun tiloihin. Koululla oli ollut käynnissä perusparannus jo kahden vuoden ajan haastatteluajankohtaan tultaessa. Lisäksi seuraavana lukuvuonna oli tarkoitus toimia fyysisestikin yhtenäisenä peruskouluna: aiemmin läheisessä lukion rakennuksessa opiskelleet yläkoululaiset siirtyisivät samaan kiinteistöön, missä tällä hetkellä hoidettiin lähinnä yksinomaan alaluokkien opetus. Koulun oppilasmäärä oli myös supistumassa parilla sadalla. Oman työnsä rehtori koki muuttuneen ennen kaikkea siinä suhteessa, että toimenkuvaan sisällytettiin yhä enemmän tehtäviä ja vaatimuksia, minkä lisäksi kaikenlaiset hallinnolliset ja tietotekniset uudistukset tuottivat jatkuvaa pientä muutosta.

Opettajat kuvasivat koulunsa lähimuutoksia rehtorin tavoin. Hekin nostivat ensin keskeisimpinä esille konkreettiset tilamuutokset ja perusparannuksen. Remontti oli tuonut melu- ja pölyhaittoja ja teettänyt opettajilla muuttotöitä; oppilaat olivat olleet levottomampia ja käytännön ongelmia oli tuottanut muun muassa oikean luokkatilan löytäminen remontin keskellä. Näihin liittyvänä haasteena oli muun muassa yhdistää

kahden aiemmin erillisissä rakennuksissa toimineiden toimintatavat ja löytää yhteinen kulttuuri. Vaikka oppilaita olisi jatkossa aiempaa vähemmän, tulisivat ylä- ja alaluokkien oppilaat olemaan samoissa tiloissa toisin kuin aiemmin. Tämä haaste oli ajankohtainen myös haastatteluhetkellä opettajien arvioidessa tulevaa lukuvuotta: uudet perusparannetut tilat olisivat joka tapauksessa pienet koko opettajayhteisön jaettavaksi, minkä lisäksi yläkoulun tiloista siirtyvien oletettiin mieltävän sopeutumistaan uuteen opettajainhuoneeseen ja kulttuuriin.

Kouluhyvinvointipajaan lähtemistä opettajat selittivät monisanaisemmin ja monipuolisemmin kuin rehtori. Syyksi kokeiluun lähtemiseen opettajat mielsivät juuri sen uuden tilanteen, minkä edessä koululla siis vielä haastatteluhetkelläkin olivat. Tietyllä tavalla työyhteisössä koettiin pajaan lähtiessä tarvetta kyseenalaistaa totuttuja käytänteitä yhdessä ja muokata uusia.

O2: "haluttiin jotenki YHDESSÄ keskustella ja luoda - - romuttaa semmosta vanhaa näin on aina tehty -ajatusta - - aina muodostuu se ett no meil tehään näin tehään niin ku ennenki ett ehkä vähän ainaki monilla oli varmaan se ajatus ett vois kyseenalaistaa semmosia vanhoja käytänteitä ehkä tehdä uusia ja niinku kokeilla. vähän tuulettaa."

Toisaalta taas sekä rehtori että opettajat kertoivat havainneensa, että oppilasaines on muuttunut, ja etenkin huomattavan ongelmaisia oppilaita tuntui olevan enemmän kuin aiemmin. Opettajat vaikuttivat tilanteessa uupuneilta ja neuvottomilta.

O1: "toinen mikä - - NOUSI kun kerätiin että mikä meillä mättää tai mikä meitä huolestuttaa - - on se että kaikki puhuu että meidän oppilasaines on muuttunut - - vähitellen tuntuu että on tullu tosi ONGELMALLISIA oppilaita että ainahan esimerkiks joka luokassa on joku jonka kanssa on mut ett on ollu ihan viime vuosina semmosia niin ku huutomerkkejä - - oli semmonen tunne että ei tää voi mennä näin - - ja monet opettajat must ainaki tuntu viime vuonna oli ihan poikki - - ett se yhdistettynä siihen remonttiin - - oltiin vähän hukassa. monella tavalla."

--

R: "tuntu ett oppilasaines on aika lailla myöski muuttunu meidän koulussa ett tullu haastavampia oppilaita ja erilaisia oppijoita enemmän vieraista kulttuureista maahanmuuttajataustaisia ja semmosta haastetta tähän arkiseen työhön ja sitte tietysti tää perusparannus kaikki nää yhdessä teki sellasta haastavuutta ja vaikeuksiakin tuli --"

Yksittäisten ongelmatilanteiden sijaan opettajien kuvauksesta heijastui koulun kokonaistilanteen vähittäinen kärjistyminen. Opettajien mukaan he lopulta itse havahtuivat siihen, miten usein ja yhä uudestaan yhteisissä keskusteluissa käytiin läpi samoja asioita.

Tilanteen jatkuminen tuotti vähitellen tunteen siitä, että asialle pitäisi yhdessä tehdä jotakin.

O1: "sanotaan ett ainaki silloin tuntu ett opettajanhuoneessa viime vuonna PÄIVITELTIIN just niitä /kauheimpia tapauksia/"

O2: "/niin ja ehkä siinä/ oli semmosta että oli paljon - - tämmöstä ruokapöytäkeskustelua ja muuta siis että kauheesti tuli epäkohtia esille ja sit ne jotenki tuli semmonen tunne että niistä pitäis YHDESSÄ jotenki viedä niitä eteenpäin ja - - en tiedä koulun johto tai opettajat ett niitten asioiden pitäis kohdata jossain sillai ett niistä vois päästä eteenpäin."

O1: "yks opettaja - - sano just ett AINA me puhutaan näist SAMOISTA asioista ku me istuttiin ruokapöydässä tuolla silloin oli jumppasalissa ruokala söimme kertakäyttöastioista kertakäyttöhaarukoilla ja olo oli VÄHINTÄÄNKIN ankea ja sitte keskusteltiin vielä niistä rankoista oppilastapauksista me oltiin ihan että AINA me puhutaan näist samoista ett mikä siin on ja iteki tajusin ett jäi jauhamaan semmost kela ja sitte siinä vaiheessa ku meille sanottiin että voitais ehkä saada sit ku saatiin nää kaikki asiat julki - - että vois ajatella tämmöstä ett sais apua ni kyl ainaki mä olin ite henkilökohtaisesti valmis lähtemään [mukaan pajaan] - -"

Rehtori kertoi koulunsa pajakokeilun lähteneen liikkeelle vuotta aiemmin. Hän oli yhteydessä työsuojeluvaltuutettuihin, ja tavanomaisen työpaikkakäynnin yhteydessä tiedusteltiin opettajien halukkuutta lähteä pajatyöskentelyyn. Rehtorin näkemyksen mukaan päätös oli lähes yksimielinen. Rehtori kertoi, että ei ollut tiennyt työterveyshuollon järjestävän tämántapaista uuden muotoista työskentelyä vaan oli jo harkinnut mahdollisuutta ostaa ulkopuolista konsultointiapua koululle.

Opettajat eivät tienneet, oliko kouluhyvinvointipajan ohella työterveyshuollosta ja työsuojelusta mahdollisesti tarjottu muita vaihtoehtoja. Toisaalta toinen haastateltavista kuvasi omaksi tuntemukseks sen, että mitä tahansa tarjottavaa apua olisi tilanteessa kokeiltava. Kuitenkin puhuessaan pajaan liittyvistä odotuksista opettajat kertoivat työyhteisöä mietityttäneen, voidaanko pajatapaamiset toteuttaa työaikana sen sijaan että siihen joutuisi käyttämään ikään kuin omaa aikaa.

O1: "mä olin muutaman kerran niis suunnittelupalavereissa ja mä sitte jotenki koin että mä kauheesti siinä aluks sanoin että joo mä ainaki HALUAN tätä ett ku oli siinä vaihees vielä ku oli kyse että halutaanko vai eikö haluta ni mä olin ihan ehdottomasti että haluan ja sitte toisaalta ymmärsin sekä omalta että muiden kohdalta sen ett se pitää jotenki saada semmoseen kellonaikaan että ihmiset jaksaa vielä miettiä asioita ja että se ei tu kuormana kuorman päälle - - mä olin jotenki kauheen innoissani ett joo mennään ett mitä ehkä silleen että niinku mitä TAHANSA mitä niinku tarjotaan ni kokeillaan. --"

Esimerkkinä tällaisesta ikään kuin opetus- ja kasvatustyön ohella tehdystä ylimääräiseksi mielletystä työstä opettajat mainitsivat joidenkin vuosien takaisen opetussuunnitelman

laatimisen. Toisaalta odotusten muutos pajaproessin aikana näkyi haastateltujen mielestä juuri siinä, että pajatyöskentelyä kohtaan ei esiintynyt selkeää vastustusta vaan se koettiin kenties mahdollisuutena käydä avointa keskustelua.

O2: "semmonen selkeä vastustus semmosta ei ehkä ollu näkyvissä - - että kyllä varmaan kaikki koki sen että tavallaan on mahdollisuus semmoselle avoimelle keskustelulle ja semmoset vaikeetki asiat tuodaan julkisesti esille - -"

Rehtori uskoi sekä itsensä että opettajien lähteneen kokeiluun hyvin odotuksin: voitaisiin oppia uutta työskentelytapaa, jotta osataan jatkossa ratkaista hankalia tilanteita itse. Koululla ei tämän mukaan ollut odotusta siitä, että he saisivat ulkopuolisilta asiantuntijoilta valmiita ratkaisumalleja käyttöönsä. Rehtori ei kokenut odotusten muuttuneen matkan varrella, ja hänestä työskentely lähti etenemään hyvin

"uskon että siis opettajilla ja mulla ja kaikil on ihan hyvät niinku odotukset ja aateltiin että okei täst varmaan on hyötyä että tää auttaa - - opitaan ehkä uutta työskentelyä siis että kylhän aika realistii sillä lailla tietysti ollaan että eihän niitä kukaan ulkopuolinen tuu meille ratkomaan niitä tilanteita vaan että miten me niitä ITSE osataan käsitellä ja itse ehkä ratkoa näitä hankalia tilanteita - -"

6.2.1 Yhteenveto

Tässä luvussa kokoan edellisen tarkastelun tulokset ja vastaan niiden pohjalta tutkimuskysymykseen 2a. Taulukkoon 5 olen tiivistänyt kunkin haastatellun tahon käsitykset koulutyön haasteista sekä odotuksista tai tarpeista kouluhyvinvointipajan suhteen. Taulukon viimeiseen sarakkeeseen olen koonnut sellaisia jo toteutuneita tai tulevia muutoksia, jotka jollain tavoin taustoittavat haastatellun tahon tilannetta tai näkökulmaa.

TAULUKKO 5 Arviot koulutyön haasteista sekä kouluhyvinvointipajaan kohdistuneet odotukset (tth = työterveyshuolto).

	Koulutyön haasteet	Odotus/tarve pajatyöskentelyn suhteen	Muuta taustatilanteesta
Paja- vetäjät	<ul style="list-style-type: none"> - tunne koulun tehtävänkuvan laajentumisesta - vuorovaikutus opettajan ja vanhempien välillä - koulu avoimempi kritiikille - lasten hallitsematon käytös; ns. rajattomuus > opettajien väsymys - riittämättömyyden tunne - henkinen jaksaminen - opetusryhmien koko - kaupungin pyrkimys muodostaa yhtenäisiä peruskouluja > haaste johtajuudelle - koulurakennusten ikä ja kunto sekä sisäilmaongelmat 	<ul style="list-style-type: none"> - mukaan tth:n pyynnöstä > erilaisia odotuksia ja tarpeita: a. ei erityisiä odotuksia, mukaan velvollisuudentunnosta b. koettu selkeä yhteys omaan toimenkuvaan c. mahdollisuus pyrkiä ennakoivaan toimintaan 	<ul style="list-style-type: none"> - pyrkimys ennakoivaan työsuojelutoimintaan (työsuojelun toimikauden strategiassa)
Linja- johtaja	<ul style="list-style-type: none"> - erilaiset oppijat: monikulttuurisuus, oppimisen ongelmat > oppilaiden ja opettajien hyvinvointi yhteydessä toisiinsa - johtajuus kouluissa 	<ul style="list-style-type: none"> - virastossa keskusteltu mahdollisuuksista tukea kouluja samaan aikaan kun tth:n aloite tuli; työnohjaus ja konsultointi riittämättömät 	<ul style="list-style-type: none"> - opetusvirastossa toteutettu organisaatiouudistus - tulossa kouluverkko-uudistus > odotus lisäresursseista - oppilaat vähenemässä
Rehtori	<ul style="list-style-type: none"> - koulutilojen perusparannus - ala- ja yläkoulun siirtyminen yhteisiin tiloihin - oppilaat vähenemässä; oppilasaines muuttunut 	<ul style="list-style-type: none"> - käsitys siitä, että kokeiluun lähdettiin hyvin odotuksin 	<ul style="list-style-type: none"> - rehtorin tehtävien ja työn vaatimusten lisääntyminen; jatkuvia hallinnollisia ja tietoteknisiä uudistuksia
Opettajat	<ul style="list-style-type: none"> - koulutilojen perusparannus > melu, pöly; oppilaiden levottomuus ja tilapula - ala- ja yläkoulun siirtyminen yhteisiin tiloihin > yhteisten toimintatapojen ja kulttuurin löytäminen - oppilasaines muuttunut 	<ul style="list-style-type: none"> - uupuneisuus ja neuvottomuus toistuvien hankalien oppilastilanteiden suhteen - halu kyseenalaistaa vanhoja käytäntöjä - mahdollisuus työstää asioita työajalla millä tahansa tavalla 	

Yhteistä kaikille pajavetäjille sekä linjajohtajalle oli se, minkälaisia käsityksiä koulujen kohtaamista haasteista haastattelussa tuotiin esille. Yhtenä keskeisenä aiheena puhuttiin oppilaista, ja oppilas näytti myös nousevan keskusteluissa opettajan työn kohteeksi. Opetustyön haasteellisuutta kasvattaa muun muassa se, että koulussa on taustoiltaan ja oppimistaidoiltaan erilaisia oppijoita. Oppilaiden vaikeudet näkyvät koulutyössä, ja pahimmillaan tilanteet voivat kärjistyä väkivaltaisiksi. Opetustyötä tekevät puhuvat halusta ja tarpeesta tehdä perustyötä sekä työn rajaamisesta. Henkinen jaksaminen joutuu koetukselle, jos opettaja kokee, että ei voi tehdä työtään haluamallaan tavalla.

Tällaista kokemusta voi kuvata *kohdehyvinvoinnin* (ks. esim. Mäkitalo & Launis 2006; 194 - 196) käsitteen avulla: opettaja ei koe onnistumista työssään, työskennellessään kohteensa kanssa, mikä aiheuttaa turhautumista. Kohdehyvinvoinnin ongelmissa voi olla kyse siitä, että työn kohde eli oppilas onkin erilainen kuin mitä opettaja toivoisi tai olettaisi esimerkiksi aiempien kokemustensa perusteella: alueen oppilasaines on voinut muuttua, mutta opetustoiminta tai opettajan odotus toiminnan suhteen ei ole muuttunut samassa tahdissa. Esimerkiksi välineet hankalien tai rajujen oppilastilanteiden hoitamiseksi saattavat puuttua. Toisaalta haastatellut kokivat koulujen olevan myös entistä alttiimpia kritiikille.

Konkreettisempi pajavetäjien ja linjajohtajan mainitsema muutoshaste liittyi kouluverkkoon ja koulujen yhdistämisiin yhtenäisiksi peruskouluiksi. Näiden muutosten katsottiin tuovan haasteita etenkin koulujen johdolle. Haastattelemani rehtori puolestaan toi esille oman työnsä muutoksen siihen suuntaan, että hallinnollisia tehtäviä on yhä enemmän. Tällainen tehtävänkuvan muutos voi osaltaan lisätä koulujen yhdistymistilanteisiin liittyviä haasteita, mikäli henkilöstöjohtamiseen ei ole tarjolla riittävästi aikaa ja välineitä.

Kouluhyvinvointipajojen toteutumisen kannalta on merkitystä sillä, miten tarpeelliseksi kukin osallistujataho mieltää kokeilun työnsä näkökulmasta. Siinä missä esimerkiksi osa pajavetäjistä näki pajamenetelmässä mahdollisuuden päästä toteuttamaan ennakoivaa toimintaa, lähti joku mukaan enemmän asemansa velvoittamana. Sen sijaan linjajohtajan haastattelun perusteella opetusvirastossa olisi linjatasolla käyty keskustelua tarpeesta ja mahdollisuudesta tukea työyhteisöjä eli työterveyshuollon kokeiluehdotus tuli ikään kuin asiakasviraston johdon näkökulmasta sopivaan aikaan. Näin ollen voi tulkita, että työterveyshuollon aloitetta ja kouluhyvinvointipajojen toteutumista tuki osaltaan asiakasviraston johdon sekä yhteistyökumppaneidenkin samanaikaisesti kokema tarve löytää uusia välineitä auttaa kouluja. Vaikka Tyke/Opev (ks. luku 3.2.2.4) totesi lähteneensä kokeiluihin omien kehittämistarpeidensa vuoksi, oli tarvetila ilmeisesti jossain määrin jaettu asiakkaan ja yhteistyökumppaneiden kesken.

Kouluhyvinvointipajaan osallistuneen koulun tilannetta taas voi pitää tyypiesimerkkinä niistä haasteista, joita pajavetäjät ja linjajohtaja pitivät ajankohtaisina kaupungin kouluilla. Koululla oltiin siirtymässä tilamuutosten myötä konkreettisesti yhtenäiseksi peruskouluksi.

Muutosta edelsi koulutilojen remontti, mikä ei kuitenkaan toisi lisätiloja ala- ja yläkoulun siirtyessä samaan rakennukseen. Huoli muutoksesta oli ajankohtainen yhä haastatteluhetkelläkin. Opettajien mainitsema halu luoda uudenlaisia käytänteitä ja kyseenalaistaa vanhoja liittyyne selkeimmin juuri opettajainhuoneiden yhdistymisen tuomaan tilanteeseen.

Sekä rehtori että opettajat päätyivät kuitenkin pohtimaan myös toista muutosta, jolla kouluhyvinvointipajaan lähtemistä perusteltiin: koulun oppilasaines tuntui muuttuneen aiemmasta. Vaikka erilaisiin, haastavampiinkin oppilaisiin on opetustyössä totuttu, oli opettajakunta neuvoton tilanteessa, jossa hankalia oppilastapauksia tuntui olevan yhä enemmän. Opettajien kuvausta työyhteisönsä tilanteen kärjistymisestä remontin, tulevan tilamuutoksen sekä haastavien oppilastilanteiden keskellä voi tulkita työhyvinvoinnin ja ekspansiivisen oppimissyklin näkökulmasta siten, että toiminta oli ajautumassa kaksoissidokseen. Toisin sanoen työyhteisöllä ei ollut välineitä toimia haasteellisimmissa oppilastilanteissa vaan muutos aiheutti toistuvia sujumattomuustilanteita työhön. Mäkitalon ja Launiksen (2006) mukaan esimerkiksi kyseenalaistamisvaiheessa (vrt. kuvat 3 ja 4) esiintyy tyytymättömyyttä ja kuormittuminen ja väsyminen kasvavat sitä mukaa, mitä enemmän työssä kohdataan niin sanottuja mahdottomia tehtäviä. Opettajien kertoman mukaan työyhteisössä keskusteltiin toistuvasti samoista ongelma-aiheista ja vähitellen muotoutui myös ajatus siitä, että tilanteelle pitäisi tehdä jotakin yhteisesti.

Vaikka minulla on aineistoa vain rehtorin ja kahden opettajan haastatteluista, antavat nämä aineistot mahdollisuuden olettaa, että kokemus koulun tilanteesta oli ainakin jossain määrin jaettu koko työyhteisön kesken. Tilanteen tulkittamista kyseenalaistamisvaiheeksi tukee osaltaan toisen opettajan kommentti siitä, että hän oli valmis kokeilemaan *mitä tahansa mitä niinku tarjotaan*. Toisin sanoen tunne ja tarve, että on tehtävä jotakin, oli vahva, vaikka välttämättä ei vielä ollut muodostunut selkeää kuvaa siitä, mille olisi tehtävä ja mitä. Tällöin mikä tahansa yritys muuttaa tilannetta tuntuu paremmalta vaihtoehdolta, kuin antaa asioiden olla ennallaan.

Rehtorille ja opettajille oli uutta se, että työterveyshuolloilta voi saada kouluhyvinvointipajan tyyppistä tukea. Rehtorin ja opettajien kuvaukset pajaprosessiin kohdistuneista odotuksista poikkesivat hieman toisistaan: rehtori koki työyhteisön lähteneen mukaan melko yksimielisesti ja hyvin odotuksin, kun taas opettajat mainitsivat lähinnä odotuksiin liittyvänä muutoksena sen, että prosessin edetessä ei ainakaan esiintynyt

selkeää pajaan kohdistuvaa vastustusta. Aineistossa ei ilmennyt ainakaan selkeää odotusta siitä, että niin sanotut asiantuntijatahot ratkaisisivat koulun vaikean tilanteen. Sen sijaan rehtorin mukaan ajatuksena oli, että työyhteisö voisi oppia pajatyöskentelyn myötä uudenlaista toimintatapaa tulevienkin tilanteiden varalle.

6.3 Kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilu, yhteistyö ja roolit

Seuraavaksi tarkastelen *yhteistyötä* ja *rooleja* käsitteleviä aineistojaksoja. Tämän analyysin perusteella vastaan tutkimuskysymykseen 2b. Toisin sanoen selvitän yhteistyö-temaan koodaamistani puheenjaksoista, millaista eri toimijatahojen yhteistyö kouluhyvinvointipajoissa ja niiden seuraamuksena on, millaisia rooleja eri osapuolet ovat ottaneet itselleen ja millaisia rooli-odotuksia heillä on toistensa suhteen. Lisäksi pyrin etsimään yhteistyötä kuvaavista puheenjaksoista mahdollisia viitteitä siitä, minkä suhteen yhteistyötä haastateltavien näkökulmasta on tehty: mikä puheen perusteella näyttäytyy yhteistyön kohteena.

Yhteistyöllä tarkoitan työterveyshuollon edustajien, kahden opettajien työsuojeluvaltuutetun sekä linjajohtajan, rehtorin ja kahden opettajan kuvaamaa keskinäistä yhteistyötä sekä yhteistyötä ja kouluhyvinvointipajan yhteydessä. Lisäksi tarkastelen Kouluhyvinvointihankkeen ja kouluhyvinvointipajakokeilun seuraamuksena yhteistyössä ja rooleissa mahdollisesti tapahtuneita muutoksia. Sen sijaan aineistossa mahdollisesti esiintyvät muita toimija- ja yhteistyötahoja koskevat maininnat rajaan analyysin ulkopuolelle.

Ennen analyysia luin vielä litteraatteja läpi ja tarkistin koodausmerkintöjä. Olin kysynyt kaikilta haastateltavilta yhteistyöstä, rooleista sekä kunkin toimijatahon omasta osuudesta etenkin kouluhyvinvointipajakokeiluun liittyen. Näin ollen teemaan liittyviä puheenjaksoja löytyi joka haastattelusta. Näiden suoriin kysymyksiin vastauksina annettujen yhteistyö- ja roolikuvausten lisäksi aihepiiriä käsiteltiin haastatteluissa haastateltavan omasta aloitteesta tai hienovaraisemmin ja epäsuorasti muiden keskusteluteemojen yhteydessä (esimerkiksi pajavetäjien arvioidessa kahden eri kouluhyvinvointipajaprosessin kulkua tai haastateltavien kuvatessa omaa työtään). Näitä yhteistyö- ja rooliviitteitä olen pyrkinyt niin ikään johdonmukaisesti ja huolella koodaamaan aineistosta. Kriteerinä olen siis käyttänyt sitä, että puheenjakson yhteydessä on joko kysytty yhteistyöhön liittyvää asiaa, johon

haastateltava vastaa tai sitä, että haastateltava kuvaa, mitä tai miten yhdessä on toimittu samalla kun kommentoi muita asioita.

Teemat menevät puheessa monesti päällekkäin. Sama puheenjakso voi sisältää esimerkiksi ideoita muutospajamenetelmän kehittelyä varten sekä ohessa viitteitä siitä, millainen roolitus tällä kerralla oli tai millaisia rooliodotuksia kuhunkin tahoon koettiin kohdistuvan. Tämänkaltaisesta hyvä esimerkki on seuraava pajavetäjänä toimineen kommentti:

" - varmaan on syytä antaa jopa KIRJALLISENA sitä pajan ideaa että se EI oo tuu vaan näin suullisena että ne [koulun työyhteisö] niin ku ne oli vähän aina sitte meidän [pajavetäjien] mennä sinne vähän että mitä tämä nyt on ja eikö ne [pajavetäjät] nyt vielääkään sitä sano ja eikö ne nyt jo tee ja mitä tää nyt on meiltä [koulun työyhteisöltä] vaan odotetaan - - "

Samassa katkelmassa saattoi tulla sekä omaan rooliin että yleensä pajakokeilun aikaiseen yhteistyöhön ja työnjakoon liittyvää asiaa. Yhden koodin valitsemisen sijaan koodasin nämä mahdolliset päällekkäisyydet kyseiseen, usein laajempaan puheenjaksoon, jotta säilyttäisin kommentit mahdollisimman hyvin osana alkuperäistä lausuntakontekstiaan: muutaman sanan mittaisen jakson erottaminen polveilevan puheenvuoron keskeltä tekisi aineistosta helposti liian pelkistetyn ja alttiimman ylitulkinnalle. Esimerkiksi rooli- ja yhteistyömuutosten erottaminen ei kaikin paikoin ole perusteltua vaan nämä koodit sulautuvat yhdeksi yläkoodiksi.

Taulukkoon 6 olen koonnut teemoihin eri haastatteluista koodaamani kohdat. Esimerkiksi rooli-koodin alla on puheenjaksoja, joissa kuvataan sekä kunkin omaa että mahdollisesti toiselle toimijataholle mieltämää roolia ja asiantuntijan roolia yleisemmin.

TAULUKKO 6 Yhteistyötä ja rooleja kuvaavat aineistojaksot haastatteluittain ja teemoittain.

Haastateltu / koodi	yhteistyö : rooli	yhteistyö: tärkein rooli	yhteistyö: työnjako	yhteistyö: roolimuuotos	yhteistyö: yhteistyömuutos	puheenjaksoja teemasta yhteensä
Linja-johtaja	1	1	7	-	-	9
Rehtori	3	1	3	2	1	9
Opettajat	1	-	3	2	2	6
Työyhteisökonsultti	5	1	7	1	1	12
Työsuojeluvaltuutettu 1	3	1	4	1	2	11
Työsuojeluvaltuutettu 2	6	1	5	-	4	12

Seuraavissa alaluvuissa käyn ensin läpi sen, millaisia rooleja kouluhyvinvointipajaan osallistuneet kuvaavat itselleen ja toisilleen sekä minkälaiseksi prosessinaikaista työnjakoa kuvataan. Sen jälkeen tarkastelen, millaisia roolimuuotosia prosessin aikana mahdollisesti tapahtui. Lopuksi käsittelen ne kohdat, joissa on kuvattu nykyistä yhteistyötä ja prosessin yhteistyöhön liittyviä seuraamuksia. Lähtöajatuksena on, että kuvaukset rooleista ja yhteistyöstä pajaprosessin aikana kertovat jossain määrin työterveyshuollon, muiden pajavetäjien ja asiakkaan yhteistyön vaiheesta haastatteluhetkellä. Prosessin aikana tapahtuneiksi tulkitut roolimuuotoset taas liittyvät siihen muutospajamenetelmän periaatteeseen, että pajatoiminnan myötä on tarkoitus edistää työyhteisön toimijuutta työnsä aktiivisena kehittäjänä. Haastatteluhetken yhteistyökuvaukset ja prosessin seuraamuksiksi mielletyt mahdolliset yhteistyömuuotoset sen sijaan voivat antaa viitteitä siitä, millaiseksi toimijatahojen yhteistyöllä on mahdollisuudet kehittyä, koettiinko uuden menetelmän tuottavan jotakin hyödyllistä uutta tai miten ylipäänsä menetelmäkokeilu liittyy toimijatahojen yhteistyömuotoihin.

Analyysin apukäsitteet: käsikirjoitus ja rooli

Erilaisia yhteistyötilanteita voi hahmottaa *käsikirjoitus*-käsitteen avulla. Engeströmin (2004, 113) mukaan käsikirjoituksella tarkoitetaan julkilausuttua tai -lausumatonta suunnitelmaa, säännöstöä tai traditiota, joka ohjaa vuorovaikutuksen etenemistä. Se on

toisaalta väline, toisaalta vuorovaikutusta ohjaava sääntö tai säännöksi muuttunut väline. Käsikirjoitus muotoutuu siis yhtä lailla kirjoitettujen ohjeiden kuin osallistujien aiempien kokemusten ja niiden synnyttämien odotusten ja tottumusten myötä. Käsikirjoitus voi olla yhtä hyvin vakiintunut kuin ainutkertainen suunnitelma, ja samaan tilanteeseen voi liittyä useita keskenään kilpaileviakin käsikirjoituksia. Silloin kun tilanne on uusi tai epäselvä, on myös käsikirjoitus alttiimpi häiriöille ja muutenkin epämääräisempi. (Engeström 2004, 113 - 114.)

Käsikirjoitukseen kuuluu roolijako. Osanottajien odotetaan toimivan tietyllä tavoin eri vaiheissa sen mukaan, millaista näkökulmaa ja intressitahoa heidän odotetaan edustavan. Tärkeää on sekin, kuka huolehtii käsikirjoituksen noudattamisesta tai laatii sen. Käsikirjoitus ei kuitenkaan koskaan hallitse vuorovaikutuksen etenemistä täydellisesti. (Engeström 2004, 114.) Esimerkiksi Tyke/Opevin tavoitteleva yhteiskehittelyllinen toimintatapa vaatii erilaista käsikirjoitusta ja roolijakoa kuin mihin tavallisesti on totuttu.

Roolin voi puolestaan yksinkertaisimmillaan määritellä sosiaalisiksi odotuksiksi. *Rooli*-käsite toimii Burrin (2004) mukaan ennen kaikkea yhteisön tai dialogin tasolla eikä yksilön. Se ilmenee nimenomaan sosiaalisissa tilanteissa eikä kontekstistaan irrotetussa käyttäytymisessä. (Burr 2004, 67, 85.)

6.3.1 Koetut roolit ja työnjako kouluhyvinvointipajassa

Linjajohtajaa lukuun ottamatta kaikki haastatellut pajavetäjät ja koulun edustajat olivat osallistuneet kouluhyvinvointipajaan; toiset pajavetäjistä olivat mukana koko prosessin ajan niin pajaistunnoissa kuin suunnittelu- ja tuuletuspalavereissa, toiset taas pystyivät osallistumaan vain osaan tapaamisista. Lisäksi prosessin ohjaajana ja pajavetäjien kouluttajana toimi eräs Yke-hankkeen tutkijoista, joka ei itse käynyt pajakoululla.

Pajavetäjät

Pajavetäjinä toimineiden työsuojeluvalltuutettujen ja työyhteisökonsultin mukaan päävastuu kouluhyvinvointipajassa oli työterveyshuollolla ja erityisesti työterveyspsykologilla ja -hoitajalla. Työterveyshuolto keräsi ja järjesteli aineistoja ja lähetti niitä edelleen muille pajaan osallistuville. Yke-hankkeen tutkijaa taas kutsuttiin esimerkiksi siksi henkilöksi,

jolla oli koko prosessin ohjat käsissään, sillä tämä muun muassa valmisteli aineistoja ja analyysivälineitä pajaistuntoja varten. Oman roolinsa haastatellut pajavetäjät mielsivät ennen kaikkea kouluhyvinvointipajan toteutuksen vaatiman käsikirjoituksen mukaisesti: koulun isossa työyhteisössä paja oli toteutettava koko työyhteisön yhteistä ja pienryhmätyöskentelyä yhdistäen, jolloin pienryhmiin kaivattiin ikään kuin ulkopuolisia henkilöitä tarkkailijoiksi ja muistiinpanojen tekijöiksi. Pajavetäjät nimesivät roolikseen ennen kaikkea toimimisen *ulkopuolisena muistiinpanojen tekijänä tai seuraajana*. Yksi heistä käytti myös nimitystä *pajavetäjä*.

"- - työterveyshuolto keräs näit materiaaleja JÄRJESTELI niitä ja sitte oikeestaan voi sanoo että ku työterveyshuollossa oli psykologi ni HÄNELLÄ ja sit työterveyshoitajalla oli ehkä NÄKYVÄMPI rooli ja aktiivisempi rooli kun he esitteli näitä pajatuotoksia ja sitten myöskin keräs ne ja lähetti sähköpostitse esimerkiks niille ihmisille jotka täs oli mukana. ja sit taas toisaalta [Yke-hankkeen tutkija] N.N. ni hänellähän oli sit taas koko tän prosessin ohjat käsissään ja hän sitten VALMISTI näit tämmösiä työvälineitä joiden pohjalta työskenneltiin sitte näis pajoissa että ett sit taas työsuojelulla oli SENkaltanen rooli mikä oli sitte ehkä työterveyslääkärillä kahdella työterveys- kahdella työsuojeluvaltuutetulla ja - - työyhteisökonsultti - - meil oli sitten enempi semmonen vaan niin kun seuraaja muistiinpanojen tekijän ja keskustelijan rooli"

--

"se mun mielestä painottu nyt aika paljo tonne työterveyshuollon puoleen - - no meillä tietysti sitte nämä mukana olot mutta ei siis no tietysti tää kirjallinen palaute jota me [Yke-hankkeen tutkija] N.N.:lle muun muassa lähetettiin ni veihän se nyt aina oman aikansa tietysti ja jos muisti sen tehdä -- mutta kyllä se PAINOTTU nyt työterveyshuollolle selvästi"

Kuitenkin tarvittaessa, esimerkiksi työterveyspsykologin poissa ollessa, työnjaossa joustettiin ja otettiin uusia rooleja.

"- - kyllä tässä nousi huomaa työterveyshuollon puolelta että sitte kun se tietysti lepäs jos työterveyspsykologi oli paikalla niin hänen niskas aika paljon mut sitte ku hän ei ollu - - ni kyllä se vaan vastuuvetäjä löyty ja sitte jouduttiin itse kukin vähän skarppaamaan että siinä mieles tehtäviin kasvaa ku vaan joutuu. en tiedä sitte miten se meni mutta. - -"

Pienryhmissä pajavetäjät kirjoittivat muistiinpanoja työskentelystä ja sen etenemisestä. Nämä muistiinpanot jaettiin kaikkien pajavetäjien sekä Työterveyslaitoksen tutkijan kesken. Muistiinpanoista keskusteltiin muun muassa pajavetäjien omissa tuuletuspalaverissa, joihin ei osallistunut koulun työyhteisön edustajia. Launis (2004) totesi havainneensa Tyken Yke-hanketta edeltäneessä kehittämishankkeessa, että työterveyshuollon omat suunnittelupalaverit muodostuivat tärkeiksi kohteen hahmottamisen foorumeiksi; kouluhyvinvointipajaan osallistuneille pajavetäjille

tuuletuspalaveri on toiminut ilmeisesti samaan tapaan yhteisen käsityksen muodostamisen ja kokemusten vaihtamisen foorumina. Siinä missä pajaistunnoissa toimittiin ikään kuin tarkkailijan roolissa, kuvattiin roolia pajavetäjien keskinäisissä keskusteluissa *aktiiviseksi*.

"- - [tärkein roolini] oli ehkä just se MUISTIINpanojen tekijä mut ett sithän meil oli tämmösiä SUUNNITTELU- ja tuuletupalavereita näitten pajojen välillä että NIISSÄHÄN sit taas oli enemminki enemmänki aktiivinen rooli ett silloin kommentoitiin toisillemme pajojen kulkua ja mahdollisesti sitten kommentoitiin semmosia asioita ja joita nähtiin tai ainaki kuviteltiin olevan sen työskentelyn oli se sit esteenä tai - - työskentelyyn vaikuttavina asioina - -."

--

"- - mun mielestä yks täällä mikä on tärkeä täs kohti ett me jotka ollaan siin mukana niin voidaan tosiaan vähän puhkua jokin asia ett me voitaa aika nopeasti sen pajan jälkeen ett hei haloo ett mitä täs kohtaa - - ett ku me ollaan siinä jossain ryhmässä ni se kokemus siitä ryhmästä voi olla ihan erilainen siis se ei tarkoita ett me eri lailla tulkitaan tai - - nähdään vaan se että ne ihmiset puhuu ERI asioita siellä - - tavallaan me pystytään sitte itseki paneen yhteen että miks ja mitä ja tässä nyt nää eros näin paljo keskenään - -"

Kysyttäessä tärkeintä roolia pajaprosessissa pajavetäjät täydensivät aiemmin kuvaamiaan, lähinnä menetelmän käsikirjoituksen vaatiman työjaon mukaisia tehtäviä: he halusivat olla *kuulijoina* ja toivoivat työyhteisön jäsenten kokevan, että näistä välitetään. Toisaalta haastattelijalle selitettiin omaa osallistumista vetoamalla pajakäsikirjoituksen vaatimiin rooleihin. Pajavetäjät kokivat roolien vaativan tietynlaista ulkopuolisuutta ja keskusteluun osallistumattomuutta. Tarkkailijan rooli itsessään koettiin sekä haasteelliseksi että toisaalta pajakokeiluun mukaan lähtemistä helpottavaksi.

"- - kun siihen metodiin niin ku kuuluu se että nää ulkopuoliset henkilöt olis juuri täs roolis niin mä nään sen että sitä juuri me tehtiin - - enempiä me ulkopuolisena ei oikeestaan oltas saatukaan tuoda siihen pöytään."

--

"- - ja sehän oli tietyllä tavalla helppo siihen mennä ku ei siinä tar- SAA kovin osallistua joka oli tietysti vaikeampaa [naurahtaa] se että pitää pysyä hiljaa."

Pajavetäjät erottuivat toisistaan siinä, missä määrin he olivat tyytyväisiä nykyiseen rooliinsa, missä määrin taas pohtivat ja kehittivät roolinottoaan: yksi ei selkeästi kaivannut tällä hetkellä vahvempaa roolia itselleen muun muassa muiden työkiireiden vuoksi, toinen taas reflektoi omaa osallistumistaan oma-aloitteisesti useissa kohdissa haastattelua. Selkeimmäksi syyksi haluan lisätä omaa roolia mahdollisissa tulevisissa kouluhyvinvointipajoissa nousi huoli työterveyshuollon työntekijöiden kantamasta vastuusta ja jaksamisesta. Osaltaan roolipohdintaan vaikutti myös henkilön kokemus siitä,

että hänen omassa työssään oli selkeitä yhtymäkohtia Kouluhyvinvointihankkeen tavoitteisiin.

"- - että se aika mikä noitten materiaalien jakamiseen ja koostamiseen ja muuhun on liittynyt niin olen tietysti ihan tyytyväinen että mun ei tarvinnut sitä tehdä mul on kaikenlaista tekemistä täs tahtoo riittää muutenkin - - en mä ainakaan NYT osaa kaivata että mä oisin halunnut olla jotenki aktiivisemmin mukana siinä missään tommosessa noitten työstämisessä että mulle on riittänyt kyllä se rooli."

--

"niinku tos aikasemmin sanon että tässä on miettinyt että pitäskös tai jotenki että lisäiskö sitä OMAA roolia koska mä mietin että aikamoinen ja vetovastuu on työterveyshuollolla mä aattelen just kaikki henkilöt jotka siellä vetää näitä juttuja ni heil on he työstävät nämä kaikki tällaset [dokumentit] - - he ovat ehkä siinä voisko sanoa ehkä sitte vetää tai on siinä ja me [työsuojeluvalluutetut ja työyhteisökonsultti] ollaan siinä sit mukana mut että miten jatkossa tää mitä tässä sitä roolia voi lisätä LÄHINNÄ mä nyt ehkä tällasesta työnjaollista että huolestun sit siitä että ei porukka jaksa tehdä"

Rooleja pohtiessaan yksi pajavetäjästä toi esille myös sen, että mieltää kyseessä olevan työterveyshuollon hankkeen tai kokeilun. Toisin sanoen omistajuus kouluhyvinvointipajaprosessissa on lähinnä työterveyshuollolla, kun taas työsuojeluvalluutetut ja työyhteisökonsultti ovat vain kokeilussa mukana. Omistajuus kuvannee tässä myös sitä, että toimijuus on ollut vahvimmin työterveyshuollolla.

"- - mut mä mietin sitä omaa roolia se että kuinka aktiivista että onko se täs jatkos vielä enemmän koska tietyst täs on miettinyt että tää on työterveysHUOLLON se on työterveyshuollon tietty jossa me ollaan MUKANA että kuinka - - vähän HUOLEHTINU - - että työterveyshuolto JAKSAA tässä koska se on aikaMOINEN kuitenkin prosessi ku se päävastuu on ollut siin - - "

Toisaalta roolittamiseen tai roolien mieltämiseen vaikuttanee se, että ehdotus muutospajamenetelmän käytöstä tuli työterveyshuollolta muille pajavetäjille ja haastattelut kohdistuvat vasta ensimmäisiin kouluhyvinvointipajakokeiluihin.

Yhtenä sivujuonteena aineistossa näkyy kahden pajavetäjien osalta myös asiantuntijaroolin ja asiantuntijaan kohdistuvien odotusten yleisempää pohdintaa. Siinä missä asiantuntijalta, konsultilta tai työsuojeluvalluutetulta, on tavallisesti totuttu saamaan suoria ohjeitakin, on esimerkiksi kouluhyvinvointipajassa ulkopuolisilla asiantuntijoilla toisentyypinen rooli. Yksi pajavetäjästä kokikin hyvin tärkeäksi sen, että yhteisön asiantuntijoihin kohdistamat rooliodotukset tunnustetaan ja rooleista ja odotuksista keskustellaan. Uudentyyppinen rooli vaatii toisaalta myös pajavetäjiltä itseltään opettelua: työyhteisölle on annettava mahdollisuus oivaltaa asioita itse, mikä edellyttää muun muassa sitä, että ulkopuolinen ei

osallistu keskusteluun liikaa. Samaan aiheeseen liittyy myös jo luvun alussa esittämäni lainaus, missä pajavetäjä pohtii, kuinka työyhteisöä voisi kirjallisellakin tiedotteella ohjata oivaltamaan, millainen pajan toimintatapa on.

"- joskus sitte mieltii tai juutunko mä tämmöseen ROOLIJatteluun että ku jonkun asian sanoo niin miten kuulija mieltää sen MISTÄ taholta se tulee mikä - - mut mä oon nähny sen että ne roolit on tärkeä kertoa - - mikä on niin ku se tarve yksittäisillä henkilöillä tai yhteisöllä NÄHDÄ ne ihmiset siellä sillä hetkellä - - että just mitkä on ne odotukset - -"

--

"- varmaan on syytä antaa jopa KIRJALLISENA sitä pajan ideaa että se EI oo tuu vaan näin suullisena että ne [koulun työyhteisö] oli vähän aina sitte meidän [pajavetäjien] mennä sinne niin ku vähän että mitä tämä nyt on ja eikö ne [pajavetäjät] nyt vielääkään sitä sano ja eikö ne nyt jo tee ja mitä tää nyt on meiltä [työyhteisöltä] vaan odotetaan --"

Myös työterveyshuollon rooli saattaa pajavetäjän mukaan olla työyhteisöille toisinaan epäselvä:

"- tää on TYÖTERVEYSHUOLLON puolelta sillä tavalla ku tästä ennakoivasta ni tietysti voi mietityttää näitä kouluhenkilöstöä että mikä on työterveyshuollon rooli sillä tavalla että onko se sairauden hoitamista vai onko se sitte terveyden ylläpitämistä ja tätä ennakoimista - -"

Toisaalta sekä yhden pajavetäjän että opettajien haastattelussa todettiin, että työyhteisöissä ei odoteta kenenkään ulkopuolisen tuovan suoraan ratkaisua vallitsevaan tilanteeseen. Seuraava pajavetäjän lainaus on kohdasta, jossa hän puhuu muun muassa itse tärkeimmäksi kokemastaan roolista; opettajat taas kommentoivat, mitä heistä olisi tarpeellista kertoa, kun pajamenetelmää esitellään koulujen työyhteisöille.

"ku henkilöt tulee paikalle ett heist välitetään ja meitä kuullaan ja ihan järkevästi ihmiset mieltii ett eihän nää ratkasut todellakaa ole ett meist ei kukaan tuo sitä ratkasua välttämättä heillä ITSELLÄNKÄÄN ole - -"

--

O1: "- - kun että tulee ensinnäki ulkopuolelta ihmisiä tavallaan siinä niin ku asian-SIINÄ mielessä asiantuntijaroolissa vaikka heki kerto ett heil oo mitään ratkasua teidän juttuihin mut he yrittää AUTTAA meitä löytämään niitä eli siinä mielessä kuitenkin tulee semmosta asiantuntija-apua ja he tuli silleen kuitenkin NÖYRÄLLÄ asenteella ei mitenkään silleen nyt nä-//"

O2: "parantamaan teiän koulu"

O1: "nü mikä on ihan realistista ja toisaalta silleen ei herätä vastustusta ja sitte toisaalta se ett mistä äsken puhuttiin ett se että osottaa sitä ARVOSTUSTA - - sekä silleen niille työntekijöille ETTÄ toisaalta myös arvostusta sille että on olemassa niitä ongelmia - -"

Opettajien määritelmässä näkyy kuitenkin myös se, että *asiantuntija*-sana mielletään ensisijaisesti tarkoittamaan sellaista toimijaa, jolla on tarvittaessa annettavanaan myös suoria neuvoja.

Linjajohtaja

Linjajohtaja ei aikataulupäällekkäisyyksien vuoksi osallistunut pajatapaamisiin tai suunnittelupalavereihin vaan oli tavannut työterveyshuoltoa muutoin säännöllisesti. Hän määritteli tärkeimmäksi roolikseen sen, että on mahdollistanut kouluhyvinvointipajakokeilut ja tukenut niitä sekä tarvittaessa keskustellut kokeilukoulujen rehtoreiden kanssa.

"kyl mä oon niin ku mahdollistaja täl hetkel ollu aika pitkälti ja yritetty tukea ja sit - - mä oon tietysti rehtorien kans keskustellu yleensäkin johtamisesta ja ehkä niistä semmosista puhumattomista asioista - - ett kylhän se mun tehtävä sitte [rehtorien] esimiehenä on tuoda niit asioita semmosia mitkä ihminen sitte tunnistaa tunnustaa sanoo ett okei näin on mut ei hän aatellu ett se täs työyhteisössä häiritsee tai muuten että ne on varmaan semmosia mitä on pystyny auttaan sitä ehkä - -"

Ylipäänsä rehtoreiden tukemisessa linjajohtaja piti omalta osaltaan tärkeänä näkökulmista keskustelemista ja sitä, että linjan puolelta rehtoria arvostetaan ja tämän ratkaisuja koulunsa tuntevana esimiehenä tuetaan.

Linjajohtaja pohti ja kehitti useammassa yhteydessä omaa tai ylipäänsä linjan osallistumista tuleviin kouluhyvinvointipajoihin. Nyt kokeiluissa pajoissa ei ollut mukana opetusviraston linjatason edustusta vaan sen hallinto- ja kehittämiskeskuksesta työyhteisökonsultti. Tiedonkulun kannalta linjajohtaja piti tärkeänä ensinnäkin yhteyksien luomista linjalta hallinto- ja kehittämiskeskukseen (Hake) asiantuntijoihin. Lisäksi linjan osallistumista pajatapaamisiin voisi hänestä mieltää, etenkin kun kouluhyvinvointipajoja on lukuvuodessa mahdollista toteuttaa vain muutamia.

"- - varmaan sitte jatkotoimi - - me ollaan nyt luomas myös rakenteit ku tää [opetusviraston] uus organisaatio nyt ollu kaks vuot - - ett miten nää rakenteet sitten tänne Hakeen eri asiantuntijoihin kytetään meidän linjalle ett me saadaan se tieto tänne - - mut kyl varmaan kuitenkin puhutaan muutamist kouluista lukuvuodessa ettei missään massamäärästä ni varmaan ois ihan hyvä lähtee miettiin ett milloin ja missä rakenteessa missä ois hyvä olla joku alussa - -"

Toisaalta linjajohtaja rajaisi omaa tai ylipäänsä linjatason osallistumista pajoihin tapauskohtaisesti sen mukaan, minkälaisesta tilanteesta työyhteisössä on kyse. Johtamiseen

liittyvät ongelmatilanteet tai rehtorin mahdollisesti kaipaama lisätuki kuuluvat selkeimmin linjajohtajan tehtäviin, kun taas muutoin pajaprosessin toteutusvastuu voi mieluusti jäädä työterveyshuollolle ja työsuojelulle linjan lähinnä seurattessa prosessin etenemistä.

"- - aattelin ett jatkon kannalta jos mietitään tätä struktuurua niin varmaa ehkä tapauskohtaisesti mis enemmän on johtamiseen tarvittas tukea elikä tääl ois hyvä olla vielä vahvistamassa sitä asiaa mutta muuten niin mun mielestä tää vois olla on ihan hyvä että siellä työterveyshuolto ja työsuojelu ett ne hoitaa sitä ett me katotaan vaan että ne menee eteenpäin - - ja niissä kouluissa missä - - johtajuus on niinku hanskassa - - ni sit ei kannata lähtee täält hirveesti vaan sitte täältä kautta vaan tuodaan sinne koulun työyhteisöön ja rehtorille ja opettajille välineitä. mut ett silloin se menis vähän niin ku sieltä [työterveyshuollosta ja/tai työsuojelusta] normaalina toimintana."

Linjajohtaja perusteli näkemystään myös sillä, että työterveyshuolto ja työsuojelu ovat luontevat tahot viemään työyhteisön itsensä käsiteltäväksi tämäntyyppisiä asioita, kun taas esimerkiksi linjatason mukaan tuleminen voisi aiheuttaa työyhteisössä erilaisen, rooliodotuksista aiheutuvan reaktion. Linjajohdon voitaisiin ikään kuin kokea välttelevän vastuutaan.

"- - työterveys ja noi on niin ku - - NEUTRAALIMPI organisaatio työyhteisölle sanomaan että hei tää kuuluu teille ett sit jos virastos menee linjajohtaja sanoon ni sit ett aijaa te ette pakoillaanko vastuuta tai jotain - - joka niinku mielletään työhyvinvoinnin edistäjäksi semmonen organisaatio selkeesti tai taho niinku työsuojelukin ni sitä kautta ne ehkä us- kuullaan enemmän sitä avoimin korvin et ku linjajohto tulee mukaan ni silloin ruvetaan miettiin näitä rooleja ja ehkä enemmän vähän toisen tyyppisesti sitte asioita"

Tässä linjajohtaja siis kuvasi samalla sekä omaa kokemustaan itseensä kohdistuvista rooliodotuksista että roolitti työterveyshuoltoa ja työsuojelua. Kouluhyvinvointipajakokeilunkin toteutukseen ja työnjakoon ovat näin ollen vaikuttaneet muun muassa kunkin tahon tulkinta itseensä kohdistuvista rooliodotuksista ja ilmeisesti vallitsevan käsikirjoituksen mukaisesta työnjaosta.

Pajavetäjät puolestaan vastasivat haastattelussa muun muassa siihen, mikä heidän mielestään olisi rajattava linjajohdon tehtäväksi, mikä taas jätettävissä pajoissa käsiteltäväksi. Vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, että koulun johtajuuteen ja esimiehen toimintaan liittyvät asiat kuuluvat linjajohtajalle. Toisaalta tuotiin esille se, että työyhteisö saattaa odottaa pajalta nimenomaan puuttumista esimiehen toimintaan, mikä ei ole prosessin tarkoitus, toisaalta taas pajaa ei pidetty muutoinkaan johtajuuskysymysten ratkomisen välineenä.

"- - sanotaan nyt näin että jo on semmonen asia kun on olemas myöski huonoja johtajia ni jos on semmonen senkaltasta ongelmaa joka liittyy IHAN pelkästään siihen että ois ett JOS OLIS olemassa semmonen koulu missä esimiehen TOIMINTA aiheuttaa PAHAA oloa niin se on selvästi sit linjajohdon puuttumisen paikka ett siihen ei mikään paja auta eikä mikään"

--

"- - se on sitte LINJAorganisaation tehtävä esimerkiksi tarttua esimiehen toimintaan tai muuta siis ko saattaa löytyä - - ku TULLAAN sillä taval ulkopuolelta aletaan käsitellä ni mehän PÖYHITÄÄN jotain ja sielt saattaa nousta ja se alkaa sit jota ei oo ehkä ennakoitu - - mut että ne VOI olla siel matkan varrella ne ei varsinaisesti kuulu silloin tähän [prosessiin]. - - . mutta että jos sieltä jos yhteisö odottaa jotain että nyt ravistetaan jotakuta ni se ei kyl me voidaan tietysti mäkin voin sen tietysti jonkin asian suoraan sanoa ett hei näin se on mut [en] ole esimiesasemassa - -."

Näkemykset työyhteisön eri ongelmatilanteisiin puuttumisesta noudattelivat näin ollen toimijatahojen tavanomaista, totuttua työnjakoa, jossa linjajohtaja rehtorien esimiehenä on ensimmäinen näiden kanssa asioista keskusteleva taho. Toisaalta linjajohtaja piti pajatyöskentelyssä tärkeänä sitä, että rehtori osallistuisi ainakin aloitukseen ja valmisteluihin, jotta tämä pysyy tietoisena esimerkiksi itseään mahdollisesti koskevista, pajassa esiin nousevista asioista.

"siinä alussa varmaan ja sitte myös ku valmistellaan niitä pajoja ni kyl rehtorin pitää tietää niit asioita ettei sille tu yllätyksenä pajoissa asioita hänestä koska kuitenkin. luottamuksellist ku tehdää työtä ja halutaan viedä työyhteisöä eteenpäin niin ei oo järkevää tehdä johtoa työkyvyttömäks jos niin ku kärjistäis. ett kuitenkin niin ku johtajan kautta asioiden hoitaminen"

Rehtori ja opettajat

Rehtori kuvasi omaksi tehtäväkseen ensinnäkin pajaproessin mahdollistamiseen ja käytännön organisointiin liittyvät asiat kuten huolehtimisen yhteisen ajan varaamisesta. Pajatapaamiset sovittiinkin pidettäväksi opettajien työajan puitteissa. Rehtori koki tärkeäksi toimia *kannustajan* roolissa, sillä hän toivoi opettajien innostuvan toimimaan aktiivisesti pajaryhmissä ja ottamaan vastuuta. Ilmeisesti rehtorista opettajien aktiivisuuden herääminen edellytti siis sitä, että hän ei itse voinut olla esimerkiksi puheenjohtajana pajatapaamisissa. Seuraavasta lainauksesta löytyy viite siitä, että rehtorin näkökulmasta tämäntyyppinen ei-esimiesjohtoinen kehittäminen ja toimiminen oli rehtorin itsensä kannalta tervetullutta vaihtelua, josta voisi olla myös enemmän hyötyä koululle.

"- - oikeestaan halusin toimii niin että mä kannustan ja oon mukana siinä mutta halusin välttää - - semmosta kuvaa että se ois nyt niin kun MUN tai että mä oisin yksin VETÄMÄSSÄ sitä että päinvastoin yritin säilyttää sitä tilannetta niin että opettajat siinä innostuu ja että sieltä sitä vetovastuuta ja sitten opettajatki voi

vuorotellen olla just tällöisiä aktiivisia ja työstää sitä seuraavaa pajaa varten ja jotenki tuntuu hyvältä semmonen ajattelu että ei aina niin että rehtori täältä lähettelee posteja ja päinvastoin se on ehkä kehittävämpää että siinä on ja näyttää ja on niin että koko työyhteisö on paremmin mukana siinä prosessissa silloin. - -, en missään nimessä halunnu olla puheenjohtajanakaan niissä tilanteissa että sieltä oli sitte yleensä aina Tyken nää vetäjät puheenjohtajana totta kai - tietysti vahva rooli mutta ei niin että olisin siinä ollu ja sanonu että miten nyt toimitaan ja näin näin näin vaan mahdollisimman tavallaan ryhmälle vapaat kädet siinä sitte toimia."

Edellä kuvatussa roolinotosta huolimatta rehtori oli aluksi kokeillut myös osallistumista opettajien muodostumiin pajaryhmiin, mutta jättäytyi niistä lopulta pois. Syynä oli kokemus siitä, että esimiehen on vaikea osallistua keskusteluun muussa kuin esimiesroolissa. Koulun arjessa vallalla olevat roolit ja käsikirjoitus siis vaikuttivat osaltaan roolinottomahdollisuuksiin pajaprosessissa ja esimiehen läsnäolo näkyi pajaryhmän toimintatavassa.

"- - en ollukaan viimesessä puolikkaassa sitte enää pajassa mukana mä ajattelin sillon se oli vähän hankalaa välillä tuntuu että siinä työryhmässä olla mä olin niissä aikasemmissa kyllä sitte mut viimeses en ollu et annoin sillon tavallaan opettajat oli omis ryhmissään ja mä tein sitte vähä muuta hommaa silloin että ku siin on vähä semmonen vaara aina että jos itse menee sellasee yhtee ryhmään ni jostain syystä siinä helposti tavallaan asettuu sit siihen ryhmään automaattisesti jonkun näkössä puheenjohtaja kautta esimiesroolissa ja se ei ehkä toimi kauheen luontevasti se ryhmä ni aattelin että on vapaampi opettajien puhua ja suunnitella ja miettiä että sanotaan että antaa kaikkien ajatusten ja kukasten kukkia - -"

Toisaalta samassa yhteydessä rehtori myös kyseenalaisti tekemäänsä roolitulkintaa ja roolinottoaan:

"voihan olla että väärä kuva mulla mutta näin mä nyt sitte päätin sen viimesen mut että muissa mä olin aina mukana sitte"

Kuitenkin lopulta tehty rooliratkaisu vaikutti rehtorista toimivalta. Ennen kaikkea hän toivoi prosessin myötä koko työyhteisön tottuneen pajatyöskentelyn kaltaiseen toimintatapaan.

"must tuntuu että se [rooliratkaisu] on ihan ok ja se mitä itse nyt tietysti toivois että että tällä perusteella meillä olis valmentauduttu koko opettajakunta koko henkilöstö siihen että me voitais kyllä täntapasta työskentelyä jatkossakin keskenämme tehdä ja hoitaa."

Rehtorin rooliin ei siis vaikuttanut niinkään esimerkiksi pajamenetelmän käsikirjoitus vaan rehtorin asema työyhteisön esimiehenä, minkä hän koki myös vaikuttaneen työskentelyyn osallistuessaan pajapienryhmiin. Rehtori pyrki ottamaan roolin, jonka uskoi tuottavan opettajayhteisössä kehittämisaktiivisuutta eli tutkijan tulkitsemana eräänlaista toimijuutta.

Pajavetäjien roolia tai toimintaa rehtori kuvasi sanomalla näiden kuunnelleen hyvin työyhteisöä. Hän myös arvioi myöhemmin työterveydenhuollon roolia vastaavanlaisessa prosessissa ylipäänsä:

"- - varmaan [se rooli on] yrittää pitää väestä ja meist kaikist hyvää huolta ja olla korvana. herkkänä"

Haastattelemani opettajat olivat kumpikin osallistuneet aktiivisesti pajaproessiin ja olleet mukana myös suunnittelupalavereissa. Opettajat itse pitivät esimerkiksi pajatapaamisten ajoittamista ratkaisevana osallistumisinnokkuuden kannalta. Toisaalta vaikka esimerkiksi opettaja 1 oli itse ollut innokas kokeilemaan kouluhyvinvointipajamenetelmää ja osallistumaan suunnitteluunkin, hän oli jo pajaproessin aikana miettinyt omaa rooliaan: Hänestä oli tärkeää, että paja ei ala muotoutua vain tiettyjen, suunnittelusta vastaavien henkilöiden näkemysten mukaan vaan useammat näkökulmat pääsisivät esille. Tämän vuoksi hän oli muun muassa pyytänyt, että opettaja 2 osallistuisi vuorostaan suunnittelupalavereihin. Opettajien kesken tapahtui siis jossain määrin roolien vaihtoa tai eri roolien kokeilua pajaproessin aikana.

O1: "- - olin muutaman kerran niis suunnittelupalavereissa - - ymmärsin sekä omalta että muiden kohdalta ett se pitää jotenki saada semmoseen kellonaikaan että ihmiset jaksaa vielä mieltä asioita ja että se ei tu kuormana kuorman päälle - - mut sit mul oli jossain vaiheessa semmonen tunne ett mä en voi olla koko aika mukan suunnittelemas ja muuta koska sittehä siit tulee niinku ett jos on vaan samat ihmiset ni siit tulee enempi niiden näkönen ku muiden näkönen - - ja sit pyysin ett jos O2 vois mennä suunnitteleen."

Pajavetäjistä opettajat käyttivät haastattelussa nimitystä *ulkopuoliset*. Pajatapaamisissa voisi siis sanoa heidän näkökulmistaan olleen läsnä *me*, joka muodostui koulun omasta työyhteisöstä, sekä *ulkopuoliset*, jotka olivat auttamassa työyhteisöä ratkaisemaan ajankohtaisen ongelmatilanteen. Sen sijaan opettajat eivät ainakaan puheessaan tehneet eroa sen välillä, mitä toimijatahoa kukin yksittäinen pajavetäjä edusti.

Kysyessäni opettajien mielikuvaa kunkin osallistujatahon osuudesta ja panoksesta pajatyöskentelyyn he kuvasivat omin sanoin juuri sellaista työskentelyä, mikä periaatteessa on muutospajaintervention tavoitteenakin: työntekijät itse tuovat pajaan aineistoa ja tulkintoja työnsä arjesta, kun taas pajavetäjien tehtävänä on tuottaa tämän aineiston tarkastelussa käytettäviä, oppimistekoja edesauttavia välineitä.

O1: "no työterveyshuolto ja työsuojelu ne tavallaan mistä me puhutiin ne ulkopuoliset ihmiset eli ne jotka tavallaan koettiin että sieltä me saadaan apua koska ei me keskenään täältä ois pähkäilty/"

O2: "nii ne anto meille tavallaan sen VÄLINEET tai niinku - -"

O1: "ehkä selkiytti sitä ett me mätättiin vaan hirveesti paperille ett mikä mättää ni he sit tavallaan NOUKKI sieltä niitä teemoja että mitkä ne nousee esiin ja puki niitä semmosiks niinku KÄSITTEIKS joita sit lähetettiin jotenki lähestymään että sitä yleistä semmosta huonovointisuutta - - tavallaan päästiin ettei aina vaan myllerretä ett onpa kamalaa - - tavallaan että oli jotain kiintopisteitä rupes syntymään sitte/"

O2: "nii ne jäsens sitä jotenki sitä alkua ja niitä asioita ett mihin meidän pitäis tarttua"

O1: "mm ja just ohjas siihen suuntaan että kaikkee ei voi nyt kuitenkaan tässä - - meidän täytyy VALITA että mitä kohti me/"

O2: "nii että mitkä on nyt ne kipeimmät ja akuuteimmat asiat joihin me halutaan/"

O1: "ja niitä kysyttiin sit niissä suunnittelupalavereissa - -"

Vaikka opettajat käyttivätkin muun muassa sanoja *väline* ja *käsite*, ei tietysti voida olettaa heidän tarkoittavan niillä vastaavia teoreettisempia termejä. Toisaalta juuri siksi opettajien kuvaus prosessin työnjaosta ja toteutuksesta osoittaa, että heille on välittynyt jokseenkin selkeä kuva siitä, miten pajaproessin on suunniteltukin etenevän. Siinä myös heijastuu epäsuorasti se, että ulkopuolisilta auttajilta ei ehkä ole odotettukaan tai ainakaan haastatellut kaksi opettajaa eivät ole odottaneet esimerkiksi perinteisen asiantuntijaroolin mukaisia suoria toimenpide-ehdotuksia vaan nimenomaan apua siihen, miten työyhteisö itse voi ratkoa pulmallisen tilanteen.

6.3.2 Roolimuutokset toimijatahojen kesken kouluhyvinvointipajaproessin aikana

Kysyin kaikilta kouluhyvinvointipajatyöskentelyyn osallistuneilta haastateltavilta näkemystä siitä, muuttuivatko eri toimijatahojen roolit kouluhyvinvointipajaproessin aikana. Tällaiset havaitut roolimutokset voisivat kertoa esimerkiksi toimijuuden siirtymisestä tai syntymisestä koulun työyhteisölle tai pajavetäjien keskinäisen työnjaon muuttumisesta. Tässä tutkimuksessa tarkastelen vain jälkimmäisenä toteutettua kouluhyvinvointipajaa, vaikka pajavetäjät kommentoivat, refleктоivat ja vertailivat haastattelun aikana kumpaakin kahdesta pajaprosessikokemuksestaan.

Yksi pajavetäjistä pohti pajavetäjien keskinäistä roolijakoa. Vaikka edelleenkin pajaproessi määrittyi työterveyshuollon hallitsemana ja pajavetäjät olivat etukäteen

sopineet muun muassa puheenvuoroistaan, mielsi pajavetäjä kaikkien toimineen kuitenkin tasavertaisesti pajaryhmissä.

"mä oikeestaan sillä tavalla [tiedä/ajattele, muuttuivatko roolit] että me sovittiin ihan että tasavertaisestihan me oltiin sitte niissä pajoissa ja oltiin niissä ryhmissä että emmä nyt oikeestaan en ihan sitä näkis että mut että niin kyllähän meillä tietyillä henkilöillä meilläkin ne puheenvuo- ja ne oli sillä tavalla jaettu mutta näkyvässä roolissa on niinku työterveysshuolto siinä - -"

Näkyvä rooli oli usein etenkin työterveyspsykologilla tai -hoitajalla.

Toiset kaksi pajavetäjää puolestaan puhuivat roolimutoksista koulun työyhteisön ja pajavetäjien välillä. Heidän näkemyksensä oli, että jälkimmäisessä kouluhyvinvointipajakoulussa saattoi tapahtua roolimutoksia siinä mielessä, että aktiivisuus tuntui siirtyvän selkeämmin koulun työyhteisölle. Toinen heistä mietti pitkään vastaustaan aihetta koskeneeseen kysymykseen. Toinen taas toi näkemyksensä prosessin kulusta esille jo ohimennen haastattelun alkuvaiheessa eri kysymyksen yhteydessä: tämän vuoksi esitinkin myöhemmin oman tulkintani kyseisestä kommentista vain tarkentavana kysymyksenä.

"- - siinä oli ihan selkee ero [näiden kahden eri koulun pajaprosessien välillä] että se oli jo siinä vaiheessa [jälkimmäinen] koulu oli sen homman ottanu jo ittelleen ja ne niinku ihan mietti jo niitä asioita että siel oltiin jo niinku suunnittelun tasolla - -"

"ne nappas sen [menetelmän] niin äkkiä meiltä"

--

HH: "tossa alkupuolella sanoit siitäkin että tuossa jälkimmäisessä ni elikkä tavallaan he OTTI sen menetelmän että voi sanoa ilmeisesti että se AKTIIVISUUS siirtyi"

Haastateltava: "joo"

--

"no-oh mahdollisesti muuttu ton [jälkimmäisen] koulun suhteen sillä tavalla että he ku he otti sitä aktiivisemmin omaan haltuun ni siinä mielessä muuttu mut ei ehkä emmä ehkä muuta muutosta näe"

Rehtorin ja opettajien näkemys on hyvin yhdenmukainen pajavetäjien tulkinnan kanssa: pajavetäjät olivat alussa aktiivisesti mukana, mutta työyhteisön tilanteen edetessä he vetäytyivät vähitellen sivuun. Muutoksen tulkittiin kuuluvan prosessin käsikirjoitukseen, ja ilmeisesti asiasta oli myös keskusteltu jonkin verran ainakin rehtorin kanssa.

"- - kyllä he ihan sitte vähitellen ihan niin ku he itse kertokin ni hallitusti vetäytyy siitä pois päin ja jätti areenaa meille omalle että varmaan ajatus juuri siinä että sitä opitaan itse tekemään työskentelemään - - aluks [pajavetäjät] oli hyvin päättäväisesti"

ja voimakkaasti mukana ja sitte ku näkivät että meillä tilanne kehitty ehkä odotusten mukaisesti ni he sitte löysäski sitä rooliaan että niinku varmaan pitääki."

Rehtori oli ainoa haastateltava, jonka kanssa keskustelussa käytin termiä *yhteiskehittely*, mutta en määritellyt sitä yhteistyöstä kysytessäni kovin tarkasti. Yhteiskehittelyllisen toimintatavan toteutumista arvioidessaan rehtori antaa itse asiassa kuvauksen siitä, miltä pajavetäjien keskinäinen toiminta tai roolit autettavan työyhteisön näkökulmasta näyttivät.

"- - en ees oikeen tasan tarkkaan muista heidän ammattititteleitään virallisesti mutta hyvin jotenki se semmonen jos ny puhutaan tämmösestä moniammatillisesta yhteistyöstä täs kohtaa ni kyllä se ihan hyvin. luontevasti meni."

Tyke/Opevin edustajat olivat laatineet kyseisen kouluhyvinvointipajan etenemisestä pajapolku-kaavion (ks. kuvio 11), jonka rehtori näki haastattelussa: Pajavetäjät olivat lopettaneet kaavion siihen kohtaan, missä heidän mielestään *toimijuus siirtyi koululle*, mutta en näyttänyt tätä tekstiä haastateltavalle, jotta se ei vaikuttaisi hänen tulkintaansa tapahtumista. Vaikka rehtori teki tulkinnan roolimutoksesta, hän ei haastattelussa paikantanut tätä tapahtuneeksi missään yksittäisessä kohdassa pajaprosessia, minkä vuoksi myös pajapolkukaavion harvat tapaamismerkinnät ihmetyttivät häntä.

Opettajat kuvasivat pajaprosessin aikaista roolimutosta hyvin samantapaisesti kuin rehtori:

O2: "no siis ainakin sehän oli konkreettinen muutos että aluksi nää oli aktiivisesti mukana ne kokos näitä HE keräs meiltä tulleita asioita ja teki koonteja ja sitten siitä mentiin eteenpäin. - - he kehu kauheesti kannusti ja sitte vähitellen ME tehtiin se itse ja he jäi siinä vikassa tai nyt vika tavallaan tokavika tämän tyylinen työskentely missä he oli vaan seuraamassa ei ollenkaan aktiivisesti eikä hirveesti osallistunu siihen keskusteluunkaa että he on väistyneet."

Opettajat tulkitsivat niin ikään roolimutoksen olevan pajaprosessin tarkoituksena, vaikka toisaalta pajavetäjien vetäytymisen koettiin tuoneen työskentelyyn ainakin hetkellisesti epävarmuutta. Seuraavissa opettajien puheenvuoroissa näkyy osaltaan myös se, miten ja millaisia odotuksia kohdistetaan ulkopuoliseen asiantuntijatahoon: jo asiantuntijan läsnäolo luo ikään kuin uskoa siihen, että asiat saadaan ratkaistua.

O2: "ett sehän [roolimutuos] siin varmaan oli /ajatuksenaki mm/"

O1: "/- - taka-ajatuksena joo/ mut ett kyl se ihmisil oli vähän niinku PETTYMYS tietyllä tavalla että eiks nyt enää tuukaa ja tavallaan jollain tavalla niin mukavaa kun joku ulkopuolinen ns asiantuntija tulee ja sanoo että tehdään näin niin jollain taval se luo semmost luottamusta että okei nyt alkaa tapahtua että jos sitte vaa että ai ihan keskenämmekö me ni siit tulee just semmonen ett nonni//"

O2: "että tässä sitä ollaan joo"

Tutkijana tulkitseen näiden koulun työyhteisön kehittämisaktiivisuudesta kertovien näkemysten tarkoittavan sitä, että kouluhyvinvointipajassa tapahtui jonkin asteinen työyhteisön toimijuuden lisääntyminen. Tämä on omalla tavallaan muutoslaboratorio- ja -pajamenetelmään kuuluva pyrkimys tai periaate mutta tulkittavissa myös ikään kuin onnistuneen tai toimivan prosessin seuraamukseksi. Sen sijaan pajavetäjien keskinäisessä yhteistyössä näytetään seuratun alussa sovittua työskentelytapaa ja ikään kuin käsikirjoituksen mukaisia rooleja. Kuitenkaan ulospäin, asiakasyhteisölle, mikään toimijataho ei varsinaisesti selvästi erottunut toisestaan tai näyttäytynyt toisia hallitsevana.

6.3.3 Millaiseksi nykyistä yhteistyötä kuvataan? Millaisia yhteistyöhön liittyviä seuraamuksia erottuu?

Koska aineistossa on useaa eri toimijatahoa edustavia haastateltuja, ovat myös kuvaukset yhteistyöstä ja tulkinnat sen kehittymisestä monipuolisia. Selkein tulos yhteistyötä kuvaavien puheenjaksojen tarkastelusta on se, että niin pajavetäjät kuin koulun edustajat kokivat yhteistyömuutoksia tapahtuneen ennen kaikkea oman ryhmänsä sisällä eikä niinkään asiakas- ja asiantuntijatahojen suhteessa toisiinsa: kumpikaan osapuoli ei kokenut uusia yhteistyökäytäntöjä syntyneen koulun ja pajavetäjien välille, mutta muutoin prosessin sanottiin esimerkiksi tutustuttaneen ihmisiä toisiinsa sekä kenties mahdollistaneen sen, että pajavetäjiin on jatkossa helpompi ottaa yhteyttä.

Pajavetäjä: "- - varmaan sieltä sitte kynnys ottaa meihin yhteyttä voi olla että no ei sieltä nyt oo kauheesti ollu mutta vois ajatella että se vois madaltua kuitenkin että ku tuntee ihmiset --"

--

Pajavetäjä: "ei oikeestaan sillä tavalla [tullut uusia yhteistyökäytäntöjä yksittäisten tahojen välille] ehkä tutustu vähä enemmän iteki sitte työterveyshuoltoon ja muutamiin henkilöihin että - - ei oo sillä tavalla suoranaisesti tullu - -."

--

O1: "no mä en tiedä miten se sit ett onks meillä suhteessa näihin ulkopuolisiin ett mun käsittääkseni se ei nyt sen enempää"

O2: "nii ei meil varmaan sen kummempaa ett jos joku pitää jotain yhteyttä ni se on sit varmaan rehtori jossaki määrin että ei meil niinku sellasta - -."

Seuraavassa käynkin ensin tarkemmin läpi pajavetäjien keskinäisiä sekä linjajohtajaan liittyviä yhteistyökuvauksia ja arvioita yhteistyömuutoksista, minkä jälkeen käsittelen pajakoulun rehtorin ja opettajien näkemyksiä koulun sisäisen yhteistyön kehittymisestä.

Pajavetäjät muodostavat yhteistyökuvauksissa ikään kuin oman ryhmänsä, johon linjajohtaja enemmän tai vähemmän kiinteästi kuuluu. Kuvaukset ovat kuitenkin pikemminkin yhteistyön laatua arvioivia ja toteavia kuin yksityiskohtaisesti yhteistyön toimintatavoista kertovia. Tämän vuoksi niistä ei myöskään saa riittävän selkeästi analysoitua sitä, mikä miellettiin tai mielletään yhteistyön kohteeksi, vaikka tällaista analyysia alun perin suunnittelinkin.

Yhteistä kaikille haastatteluille on joka tapauksessa se, että nykyistä yhteistyötä arvostetaan ja sitä pidetään hyvänä tai tarpeellisena. Sen sijaan siitä, miten ja milloin jo aiemmin hyväksi koettu yhteistyö työterveyshuollon ja työsuojelun välillä on saanut alkunsa, ei haastatelluilla itselläänkään ollut tarkkaa käsitystä tai muistikuvaa.

"ei kai täs oikeestaan sinänsä mitään [uutta keskinäistä yhteistyökäytäntöä jäänyt] että meillähän on siis työsuojeluvaltuutetut tapaa työterveyshuollon ihmisiä HYVIN usein johtuen siitä että mehän tehdään näitä työpaikkakäyntejä yhdessä - - meil on tietys mahdollisuus jutella muistaki asioista ku pelkästään sen työpaikan asioista - - aika säännöllisesti työterveyshuollon väki käy meil on - - oikeestaan KOLME semmosta vakituista kokousta missä me tavataan toisiamme niin että meil on aika hyvä aika tuota niin kun tiivis yhteistyö kaiken kaikkiaan"

--

"- - tänäänkin mä meen neuvotteluun TYÖSUOJELUN kanssa ja työterveyshuollon kanssa siis on se kiinteä linkki joka tulee tietysti ton oikeestaan ton [Kouluhyvinvointi-] hankkeenkin myötä - -"

Toisaalta työsuojelun ja työterveyshuollon yhteistyötä selittää ja tukee jossain määrin lainsäädäntö (esim. työterveyshuoltolaki 12 §), mutta kuten työsuojeluvaltuutettu seuraavassa lainauksessa tuo esille, yhteistyön tavat voivat olla hyvin erilaiset eri virastoissa: kaikissa ei esimerkiksi tehdä työpaikkakäyntejä työsuojelun ja työterveyshuollon yhteistyönä. Jostain syystä opetusviraston työsuojelu ja työterveyshuolto ovat tässä suhteessa muista erottuvia.

"on se [tiivis yhteistyö] ollu pitkään meil on nimittäin joitain semmosia virastoja missä työterveyshuolto tekee oman käyntinsä työpaikalle ja työsuojelu tekee sinne omansa mut meil on mun käsittääkseni - - semmonen käsitys että toistakymmentä vuotta kuitenkin"

Toimiminen yhteistyössä näyttäytyi etuna muun muassa siksi, että sen kautta saavutettiin yhteinen tieto koulun tilanteesta, minkä lisäksi sen arvioitiin voivan tuoda käyttöön muitakin uusia toimintamalleja kuin kouluhyvinvointipaja.

"- - ku me ollaan tällä tavalla LINKISSÄ ni meil on se yhteinen TIETO tästä ja vaikka me ei nyt puhuttas KRIISIN hoitamisesta niin me kyllä tällä yhteistyöllä saadaan semmosia tiettyjä varmasti tätä kautta vaikei me lähtis tätäkään menetelmää heti viemään - - ni siitä tulee jotain toimintamalleja jolla sitten pystyy käymään sitä keskusteluu eli PÄÄSÄÄNTÖNEN - - tottahan toki me ollaa yksittäisen henkilön tukena tai jonku pienemmän ryhmän mut se mikä täs oleellinen on ni me yhteisesti lähestytään koko sit yhteisöä - - ni mu mielestä siinä siitä löytyy kyllä se - -"

Myös linjajohtajan näkökulmasta sekä työsuojelun, työyhteisökonsultin ja työterveyshuollon keskinäiselle että linjajohtajan itsensä kanssa muotoutuneelle yhteistyölle on tarvetta. Linjajohdon mielestä nykyiset säännölliset tapaamiset ja keskustelu sekä kouluhyvinvointihanke ovat hyviä.

"mun mielestä nyt tää mikä meil on alkanu on tosi hyvää. ett yleensä ees keskustellaan ett meil on säännölliset tapaamiset missä mennään ja koulujen yksittäisiiki ihmisii tai kouluja mainitaan mut että nyt tää Kouluhyvinvointihanke mikä on nyt ollu käytössä niin seki on hyvä ku - - mehän ei olla linjalta oltu mukana vaan noi henkilöstöyksiköst on ollu mukana meiän työsuojelua"

Koulut tarvitsevat tukea, mutta linjajohtajasta olisi tärkeää, että työnohjaus ei muotoutuisi ainoaksi tukimuodoksi. Tämän vuoksi työsuojelun ja työterveyshuollon yhdessä koulujen kanssa tekemä työ tuntuu tarpeelliselta.

"must tuntuu ett kuitenkin tämmönen ulkopuolinen tuki ja apu on hirveen tarpeen ja sitä kautta vois tuottaa niit uusia malleja koska monesti täl hetkel must tuntuu ett meiän työnohjaus on sit semmonen malli joka PAIKKAA aina ku se ei must missään nimes OLE SE että pitäs antaa sen työyhteisölle itselleen VÄLINEITÄ toimia ehkä toisella tavalla oppia puhumaan keksustelevaan tekeen myös ratkasuja ja siihen on must hyvä ett on työterveys mukana ja työsuojelu mukana ja ehkä vahvemmin joitaki yhteisöjä tuetusti viedään eteenpäin. "

Muutoinkin työsuojelun ja työterveyshuollon tiivis yhteistyö vaikutti linjajohtajasta hyvältä. Hän myös arvioi työterveyshuollon saavan tämän myötä enemmän ymmärrystä koulujen toiminnasta kuin pelkkien tavallisten työpaikkakäyntien kautta.

"must se [työterveyshuollon ja työsuojelun yhteistyö] on tosi hyvä ett ku työpaikkakäynti on kuitenkin aika semmonen vaan niinku käväsy - - se tuottaa vaan yhden mallin sekä muistion ja siinä se olikin että ne missä ollaan pidemmän aika sen työyhteisön kanssa tehdään töitä niin sit toisaalta työterveys saa varmaan oppii enemmän koulusta."

Toisaalta yksi pajavetäjistä kertoi kaivanneensa jo pitkään tiiviimpää linjajohtoyhteistyötä, mikä mahdollistui juuri uuden linjajohtajan tultua. Hän nosti aiheen haastattelussa esille itse kysyessään kunkin tahon osuudesta pajaprosessissa: haastattelukysymyksessä en maininnut linjajohtajaa vaan haastateltava laajensi keskustelun häneen.

"me myös tavatti meidän linjajohtajaa - - mä olin sitä kaivannu koko tämän ajan ollu että pitäis olla enemmän yhteyttä tonne linjajohtoon ja sitte käytin tilaisuutta ku linjajohtaja N.N. tuli niin että semmonen järjesty ja ne on osoittautunu tosi hyviks ja siel tietysti käsitellään paljo MUUTAKI mutta nämä [kouluhyvinvointipajat]on ollu siellä aiheena aina - - ."

Kaikkien toimijatahojen mukana olo ja yhteistyö koulujen hyvinvoinnin kehittämisessä oli pajavetäjästä muutoinkin tärkeää. Yksittäinen asiantuntijataho, kuten työterveyshuolto, ei voisi niin hyvin vaikuttaa pahoinvoinnin syihin.

"- - OLEELLISTAHAN tässä on että siin on linjajohto mukana että se on ihan kerta kaikkiaan aivan ehdottoman tärkeää ja KAIKES missä työterveyshuoltoki on mukana niin eihän työterveyshuolto YKSIN pysty muuta ku antamaan unitabletteja niille huonosti voiville ihmisille ja sairaslomaa mutta SYYTHÄN on jossain muualla ja siihenhän tarvitaan silloin niin työsuojelua ku linjajohtoa kun kaikkia että se on hirveen tärkeetä että ei niin hienoo menetelmää tuukaan joka sen ratkasis jossei tätä yhteistyötä oo"

Menetelmään ja yhteistyön jatkamiseen liittyvästä sitoumuksesta kertoo seuraava pajavetäjänä toimineen työsuojeluvaltuutetun kommentti. Vaikka hän otaksuu pajaprosesseja jatkettavan pääasiassa saman työnjaon mukaisesti, on hän itsekin osallistunut Yke-hankkeen tutkijan pajavetäjille pitämiin tilaisuuksiin, joissa on käsitelty muutospajassa käytettäviä välineitä ja menetelmän taustateoriaa.

"kyllä me varmaan ihan samalla kaavalla nyt ainaki lähitulevaisuudes tai nyt syksyä jatketaan tolla ja mun käsitykseni mukaan se [Yke-hankkeen tutkija] N.N. on edelleenki mukana siinä meidän työnohjauksessa ja materiaalien käsittelyssä ja välineiden laatimisessa ja arvioinnissa - - - mehän ollaan myöski muutamassa semmosessa tilaisuudessa oltu jotka on ollu tavallaan niin kun meidän mukana olijoiden käytän täs tapauksessa vaikka AMATÖÖRIEN kouluttautumiseen liittyviä tilanteita ett me ollaan POHDITTU näitä menetelmän ja HARJOITELTU menetelmän käyttöä."

Muutamissa kohdin yhteistyöstä puhuessaan pajavetäjät toivat esille myös sen, millaisia seuraamuksia prosesseilla on ollut heidän keskinäisen yhteistyönsä kannalta. Kuten aiemmista esimerkeistä kävi ilmi, varsinaisia konkreettisia uusia yhteistyökäytäntöjä ei koettu syntyneen tai niitä ei ainakaan määritelty haastatteluissa tarkemmin. Lähinnä yhteistyö hahmottui aiemmin tai muutoin yksittäisenä asiantuntijana toimivan työtä helpottavaksi tekijäksi sinänsä.

Haastateltava: "- - mut tää keskinäinen mun mielestä ni kyllä tää on siin mieles mä sanoin aikasemmin että jos sinne itse yksin - - ku on porukka ympärillä ett on tosi upeeta"

HH: "voiks sen ymmärtää nii ett siin on tullut tavallaan tämmösiä uusia yhteistyökäytäntöjäki tavallaan sitä vähän sanoit tuossa?"

Haastateltava: "kyllä mä luulen nimenomaan sitä tavallaan tuossa silloinhan me voidaan yhteisesti ja mehän viestitään sitä sillä tavalla ja viestitään linjaorganisaatioon ja muulla tavoin että meillä on tällainen yhteinen ja silloin me mietitään että ku se leviää ni myöski semmonen että vaikka me ollaan eri roolissa meil on kaikilla yht- sama tavoite - - se ei sillä tavalla hämmennä ja tavallaan se joka sit saa sen voisko sanoo palvelun - - niin hän pystyy sen sitte hahmottamaan että se tulee tällä tavalla ehkä eri tahoilta mutta YHTEISESTI kuitenkin"

Yhteistyö tuntui muutoinkin arvokkaalta tai tarpeelliselta. Osin juuri kouluhyvinvointipajojen tai Kouluhyvinvointihankkeen koettiin entisestään parantaneen yhteistyön laatua. Seuraavassa esimerkissä olin kysynyt haastateltavalta hänen saamastaan roolista ja siitä, olisiko hän halunnut tai voinut vaihtaa sitä. Varsinaiseen kysymykseen vastaamisen sijaan haastateltava alkoi kertoa, miten koki yhteistyön.

"eiku mä nään lähinnä ehkä sen että mikä siin on mun mielestä ollu hirveen hyvää on se että meidän on TYÖTERVEYSHUOLLON kans tää yhteistyö niin kun LAAJENTUNU hyvää se oli ennenki mut että se oli paljo kapea-alaisempaa että se on lisääntyny ja näen että näis supas ja tuuletukses [suunnittelu- ja tuuletuspäalavereissa] ehkä ja ehkä sitte vielä keskinäisis - - työterveyshuollon tapaamisiss on voinu tuoda tätä KOULUelämän näkemystä jota HEILLÄ taas ei oo - - on SE NÄKÖKULMA joka voi sitte ulkopuolisesta tuntua ettei ymmärrä ja on hirveen terveellist ollu SEKIN että esimerkiks työterveyspsykologi hyvin selkeesti välillä tuo totuuksia - - että tulee tämmösiä hyviä oivalluksia ja kyseenalaistuksia molemminpuolin. - - ERITTÄIN vaikka se on tietysti kalenterin pitäny täynnä ja ollu aika kiirettä ni mä nään tän tosi positiivisena. - - . ett se on tuonu tähän työhön uutta kulmaa."

Kokemus yhteistyön laajentumisesta on sinänsä merkittävä, vaikka haastateltava ei konkretisoikaan tarkemmin, miten laajeneminen käytännön yhteistyötilanteissa ilmenee tai minkä kohteen suhteen. Lisäksi pajavetäjä toi esille kokemuksensa siitä, että luottamus asiantuntijatahojen kesken lisääntyi prosessin myötä. Se näkyy muun muassa avoimuutena, yhteisenä keskusteluna tai tietojen vaihtamisena.

Haastateltava: "- - kyl mä uskon että tää ainaki just työterveyshuollon suhteen meidän molemminpuolinen hyöty oli. on ollu hirvee just tämän myötä että se yhteistyö on luottamus on entistä enemmän kasvanu ja otetaan muiski asiois enemmän sitte puhutaan ja kysytään puolin ja toisin tai me nyt ei tietenkään kysytä niiltä sairauksista paljon mutta toivomme että pystytään antamaan heille semmosta tietoa joka tukee taas heitä"

HH: "- - ymmärsinki että teil on ollu aikasemminki tosiaan aika tiiviski yhteistyö - -"

Haastateltava: "ON meillä ollu mutta tämä lisäs luottamusta sitte kuitenkin ihan selkeesti vielä että"

Keskinäisen yhteistyön saatettiin myös odottaa paranevan edelleen, minkä taas koettiin entisestään helpottavan työskentelyä.

"se joka on auttajan roolissa - - sen täytyy myöski vähän pysähtyä siihen että millä tavalla se tekee sitä työtä että työterveyshuolto saa jos aatellaan ihan työterveyshoitajaa työterveyslääkärinä tulee vastaanotolle ja tulee tietty ett miten rakentaa se kokonaisuus että mikä tää juttu on että mä nään myöski se näkökulma siinä se ei ole tän TARKOTUS mutta se TÄYTYY huomioida siellä eli meillä keskinäinen yhteistyö varmasti rakentuu vielä paremmin ja se on sillä tavalla helpottava tekijä."

Opettajien tai rehtorinkaan näkökulmasta yhteistyömuutoksia ei syntynyt niinkään suhteessa ulkopuolisiin pajavetäjiin, kun taas koulun sisäisten yhteistyösuhteiden koettiin parantuneen. Opettajat toivat esille kokemuksensa niin rehtorin roolin kuin opettajien keskinäisenkin toimintatavan muuttumisesta. Pajaprosessin jälkeen rehtori oli opettajien mielestä aiempaa paremmin kyennyt näkemään asioita opettajakunnan näkökulmasta ja hänen koettiin myös ikään kuin tietoisesti pyrkineen kuuntelemaan työyhteisöä entistä tarkemmin. Opettajat myös kommentoivat pajaprosessin haasteellisuutta esimiesasemassa olevan kannalta: rehtorin asemaa ei pidetty helppona.

O2: "- - varmaan sillä tavalla on musta ollu havaittavissa esimerkiks just rehtorin taholta ett sillo ett hän varmasti VILPITTÖMÄSTI ja ehkä eri tavalla on myös ajatellu sitä oma rooliaan ja sitä kaikkea. ett sehän on oikeesti ihan hirvee paikka olla rehtorina ja näin isos koulussa ja kaiken tän myllerryksen keskellä mut ett varmasti hänel on ehkä myös auennu tai tullu semmosia ahaa-elämyksiä että joistaki asioista mitä hän ei oo yksinkertasesi YMMÄRTÄNY ottaa huomioon - - ehkä hienovirtteisyttä KUULLA ja KUUNNELLA ett koska se on kuitenkin aika tärkee että se yhteys toimii opettajien ja rehtorin välillä"

Haastatellut kokivat hyväksi sen, että pajaprosessin myötä kaikkien opettajien oli ollut mahdollista ja tietyllä tavoin velvollisuuskin osallistua yhteisten asioiden käsittelyyn. Kaikille annettiin näin mahdollisuus vaikuttaa päätöksiin. Toisaalta opettajat arvioivat, että pajan tarkoitus ei välttämättä siltikään auennut kaikille osallistujille ja myös sitoutuminen työskentelyyn vaihteli, mikä on toisaalta luonnollistakin suurehkossa työyhteisössä.

HH: "- - opettajakunnan keskinäinen työnjako ja toimintatapa jos te mietitte miten ootte yleensä sitä ennen tottuneet just tekemään esimerkiks yhteistyötä - - ni tuliks siinä jotain uutta? - -"

O1: "- - kyllähän meitä tossa pajassa oli sitte enempi sitoutuneita ja vähempi sitoutuneita just ihmisii jotka saattaa viel täs vaihees kysyy ett ai mikä se oli - - mut ett jollain taval mä ehkä koen ett enempi ihmiset sitte niin ku on osallisena ett - - meidän koulus on suunnitteluryhmä - - välillä se tuppaa se painotus ehkä olemaan - -"

silleen että muu opettajakunta murisee jossain mmm näin ja sitte että noi on päättäny että tehdään näin tai että no miks näin on ja miks tää on tälleen ja sehän on hirveen toisaalta helppo osuus olla siellä purnaavassa oppositiossa ku ei tartte ottaa sitä vastuuta ei tarvi tarjota niitä vaihtoehtoja - - nyt meidän oli kaikkien tavallaan pakko siin pajassa istuu alas - - saattohan istuu pajassa ihan tuppisuuna mut ainaki siin kuuli eri ihmisten ajatuksia eikä tullu semmost ajatusta että joku päättää vaan että näin tehään vaan//"

O2: "se oli tavallaan aika demokraattista se työskentely - -"

Kouluhyvinvointipaja tarjosi siis foorumin yhteisten asioiden käsittelyyn. Kollegoiden mukaan lähtemistä arvostettiin, vaikka samalla tiedostettiin sekin, että kaikki eivät koskaan innostu tällaisesta toiminnasta samassa määrin:

O1: "- - ku muutamaki jotenki tulee mukaan ja pistää tavallaan itsensä vähän peliin siinä hetkessä ja siin tilanteessa eikä vaan tuijota kelloa - - ni se on musta aina jo positiivista"

O2: "ett on ehkä aika epärealistista jotenki odottaa ett kaikki ois mukana - -"

Opettajat toivoivat, että pajaprosessin myötä työyhteisöön voisi muodostua uudenlainen keskustelukulttuuri. Tällä he tarkoittivat ennen kaikkea sitä, että asioista ja ongelmista keskustellaan avoimesti ja yhdessä samaan tapaan kuin pajaprosessissakin tehtiin. Seuraava lainaus on jatkoa kohdalle, jossa opettajat arvioivat rehtorin olevan se taho, joka saattaisi jatkossa pitää yhteyttä ulkopuolisiin asiantuntijoihin.

O2: "- - mut ett ainaki mä aattelin ett VOIS jäädä tällanen niin ku keskustelukulttuuri ett just niin ku puhuttiin siit eilen ett ett jos tulee joku asia ni sit vaan samalla systeemillä KAIKKI keskustelee ja yhdessä haetaan ratkasuja että ainaki niin mä TOIVOISIN että siitä vois jäädä tällanen ett oltas menty askel avoimuuteen ja sellaseen suoraan puheeseen eikä niihin nurkan takana//"

O1: "napisemiseen"

O2: "nii"

Vaikka opettajat olivat aiemmin haastattelussa tuoneet esille, että pajavetäjien vetäytyminen tuotti osaltaan myös pettymyksen ja epävarmuuden tunteita, kohdistui toive aktiivisesta yhteisten asioiden käsittelystä omaan työyhteisöön sen sijaan, että olisi kaivattu tiiviimpää jatkoyhteistyötä ulkopuolisten asiantuntijatahojen kanssa.

Siinä missä opettajat näkivät yhteistyöhön liittyviä muutoksia lähinnä keskinäisissä toimintavoissaan että rehtorin tavassa lähestyä opettajayhteisöä, liitti rehtori pajaprosessin yhdeksi seuraamukseksi välitunnin viettoa koskevat uudistukset, joiden ideointiin ja toteutukseen oli otettu mukaan myös oppilaskunta.

HH: "- - tuleeko vielä sellasta näiden lisäksi mitä tässä nyt oli jotain toimenpiteitä - - mitkä voisit aatella että on siitä pajasta jollain lailla seurausta? - -."

R: "kyllä tässä varmaan sit on oppilaskuntaa saatu jollaki tapaa mukaan esimerkiksi näitte välitunti se on yks uus asia mikä keväällä otettiin - - avattiin tuo meidän kirjasto oppilaiden käyttöön välitunnilla - - oppilaskunnan kanssa tehtiin pelisäännöt - - ett seki on ehkä jos ei nyt iha suoranaisesti tähän mut ett kuitenkin sitä ajatusta ett miten tätä koulun viihtyvyyttä voi parantaa muutaki ku kieltojärjestelmällä ett löydetään niin ku tälläsii yhteistyö saadaan oppilaskunta ja oppilaat mukaan siihen - - mul on se kuva ett tää on erittäin hyvin lähteny tää välituntiasia käyntiin ja se ett oppilaille löytyny sellasta järkevää tekemistä aina ja se vähän helpottaa painetta tuolla muissa tiloissa - - ."

Oppilaskunta oli ollut välituntiasian suunnittelussa innokkaasti mukana ja huolehtinut myös asian tiedottamisesta oppilaille. Rehtori kertoi olevansa halukas löytämään oppilaille erilaisia mahdollisuuksia pelkkien sääntöihin keskittymisen sijaan. Erityisen tärkeänä hän piti uusien ratkaisujen löytämistä jatkon kannalta, kun koululla on aiempaa vähemmän tiloja käytössä. Vaikka yhteistyö oppilaskunnan kanssa ei varsinaisesti ollut pajaprosessin aikana syntynyt idea, se ainakin rehtorin näkökulmasta oli jonkinlainen pajan seuraamus. Näin ollen sekä opettajat että rehtori kokivat kouluhyvinvointipajan muuttaneen koulunsa aiempia yhteistyökäytäntöjä.

6.3.4 Yhteenveto

Tässä luvussa kokoan rooleihin ja yhteistyöhön liittyvät keskeisimmät tulokset. Taulukkoon 7 olen koonnut eri toimijatahojen itselleen ottamat tai omakseen kokemat roolit, toisten tulkitsemat tai kommentoimat roolit sekä roolimutostulkinnat pajaprosessin ajalta.

TAULUKKO 7 Koetut roolit ja niiden muutokset kouluhyvinvointipajakokeilussa.

	Oma rooli	Oman roolin lähikehitys	Toisten tulkitsema/antama rooli	Tulkittu roolimuuotos pajaproessin aikana
Linja-johtaja	<ul style="list-style-type: none"> - ulkopuolinen mahdollistaja ja tukija - rehtorien kanssa keskustelija 	<ul style="list-style-type: none"> - ajatus oman/linjan roolin lisäämisestä jatkossa tapauskohtaisesti tarpeen mukaan (johtamiskysymykset; rehtori) - taustalla käsitys työyhteisön odotuksista: linjan voitaisiin kokea välttelevän vastuuta 	<ul style="list-style-type: none"> - pajavetäjät: koulun johtajuuteen ja esimiestoimintaan liittyvistä kysymyksistä huolehtiminen jatkossa 	-
Pajavetäjät	<ul style="list-style-type: none"> - ulkopuolinen muistiinpanojen tekijä - seuraaja, tarkkailija, kuulija - pajavetäjä - tarvittaessa enemmän roolin ottoa - aktiivinen rooli suunnittelu-palavereissa > rooliin vaikuttanut ennen kaikkea pajakäsikirjoitus, mutta ajatus "tasaveroisesta toiminnasta tth:n kanssa" > uudentyyppinen asiantuntijarooli 	<ul style="list-style-type: none"> - ei selkeää roolimuuostoivetta - ajatus oman roolin mahdollisesta lisäämisen tarpeesta jatkossa - uudenlainen asiantuntijarooli? 	<ul style="list-style-type: none"> - opettajat: ulkopuoliset asiantuntijat, jotka auttavat mutta eivät tuo suoraa ratkaisua; välineiden ja käsitteiden antajat - linja-johtaja: linjaa neutraalimpi ja luonteva taho viemään pajatyöskentelyä työyhteisölle - rehtori: työyhteisöstä huolehtiminen 	<ul style="list-style-type: none"> - rehtori ja opettajat: ulkopuoliset vetäytyivät vähitellen sivuun työyhteisön tilanteen edetessä <p>(Taulukko jatkuu seuraavalla sivulla.)</p>

Rehtori	- pajaproessin mahdollistaja, käytännön organisoija - opettajien kannustaja - pajaosallistuja opettajien rinnalla vs. kokemus esimiesroolin vaikutuksesta	- ei aktiivisena pajatapaamisissa > tavoitteena aktivoida opettajia	-	- pajavetäjät: aktiivisempi rooli siirtyi vähitellen koulun työyhteisölle
Opettajat	- paja- ja supatyöskentelyyn osallistujat - "me"	-	- rehtori: pajan aktiiviset toimijat (tavoite)	- pajavetäjät: aktiivisempi rooli siirtyi vähitellen koulun työyhteisölle
Työterveyshuolto	-	-	- pajavetäjät: päävastuulliset, prosessin omistajat; tth:n rooli yleensä ei välttämättä työyhteisölle selvä - linjajohtaja: linjaa neutraalimpi ja luonteva taho viemään pajatyöskentelyä työyhteisölle - rehtori: työyhteisöstä huolehtiminen - opettajat: ulkopuoliset asiantuntijat, jotka auttavat mutta eivät tuo suoraa ratkaisua; välineiden ja käsitteiden antajat	- rehtori 2 ja opettajat: vetäytyivät vähitellen sivuun työyhteisön tilanteen edetessä

Tarkastelun perusteella näyttää siltä, että kouluhyvinvointipajakokeilun toteutukseen ja työnjakoon ovat vaikuttaneet muun muassa kunkin tahon roolistaan tekemät tulkinnat ja toisten osallistujien taholta kokemat odotukset. Pajavetäjien keskinäiseen työnjakoon on prosessin aikana vaikuttanut selkeimmin kouluhyvinvointipajan toteutuksen vaatima käsikirjoitus sekä se, että pajamenetelmä miellettiin ikään kuin työterveyshuollon välineeksi: toisin sanoen haastatellut pajavetäjät ovat pyrkineet toimimaan osana työterveyshuollon hanketta ja pajamenetelmään kuuluena eräänlaisina ulkopuolisina tarkkailijoina ja muistiinpanojen tekijöinä. Työnjako muuttui ja omaa roolia laajennettiin pajatapaamisissa lähinnä silloin, jos työterveyshuollon edustajista puuttui joku. Pajakäsikirjoituksen voi siis sanoa toimineen lähes työskentelyä ohjaavana sääntönä (vrt.

Engeström 2004, 113 - 114). Tämä lienee luonnollista ja tarkoituksenmukaistakin tilanteessa, jossa uuden menetelmän käyttöä harjoitellaan: on oltava jokin kaava ennen kuin voi soveltaa. Lisäksi työskentelystä sovittaessa on joka tapauksessa määriteltävä jonkinlainen työnjako. Jos pajatapaamisissa onkin seurattu tarkemmin tiettyä työnjakoa, ovat suunnittelupalaverit ilmeisesti toimineet eri tavoin pajavetäjien yhteisenä foorumina. Näissä pajavetäjät kuvasivat toimineensa *aktiivisesti*.

Osa pajavetäjistä liitti pajamenetelmään myös ajatuksen uudentyyppisestä asiantuntijaroolista: toisin kuin yleensä aiemmin, asiantuntijan tehtävänä ei ollutkaan antaa yhteisölle suoria vastauksia ongelmatilanteisiin. Tällaiseen rooliin sisältyi toisaalta haasteellisuutta (sen suhteen, miten pysyä keskustelusta erossa), toisaalta se helpotti lähtemistä mukaan uudentyyppiseen työskentelymuotoon. Siinä missä joku pajavetäjä ilmaisi kokeneensa työyhteisön odottaneen pajavetäjiltä tiettyntyyppistä, ehkä perinteisempää ja aktiivisempää roolinottoa, tuli kuitenkin esimerkiksi opettajien haastattelussa esiin viitteitä siitä, että työyhteisö ei odottanutkaan asiantuntijatahoilta valmiita ratkaisuja. Kuten Burr (2004, 77 - 78) totesi, se, miten määrittelemme jonkin tilanteen, vaikuttaa siihen, millaisia rooliodotuksia siihen liitämme. Näytti siltä, että opettajat liittivät pajatyöskentelyyn erilaisen käsikirjoituksen kuin pajavetäjät.

Toisaalta opettajille näytti myös välittyneen selkeä kuva siitä, mikä oli pajavetäjien rooli suhteessa koulun työyhteisöön: ulkopuoliset auttajat toivat välineitä työyhteisön pulmallisen tilanteen jäsentämiseen. Kouluyhteisön oman roolinoton haaste ilmenikin vasta siinä vaiheessa, kun pajavetäjät vähitellen alkoivat vetäytyä vetovastuusta. Toisaalta jo opettajien haastattelussa epäsuorasti tullut jako meihin eli kouluyhteisöön ja muihin eli ulkopuolisiin pajavetäjiin saattoi auttaa toimijuuden siirtymisessä. Joka tapauksessa tämän aineiston perusteella kouluhyvinvointipajan seuraamuksena on ollut jonkinasteinen koulun työyhteisön toimijuuden herääminen.

Sekä rehtori että linjajohtaja puolestaan kuvasivat osallistumistaan lähinnä toteamalla toimineensa käytännön mahdollistajina ja tukijoina, koska halusivat antaa (linjajohtaja) koululle ja (rehtori) opettajille mahdollisuuden toimia aktiivisesti. Heidän vastauksistaan välittyi ajatus siitä, että toimijuudella on edellytykset syntyä, jollei esimies ota itselleen liian suurta roolia. Toisin sanoen rehtorin ja linjajohtajan roolinotto ei niinkään liittynyt pajakäsikirjoitukseen kuin heidän työyhteisön taholta esimiehinä kokemiinsa odotuksiin tai

tulkintoihin. Linjajohdon näkökulmasta pajavetäjinä toimineet olivat myös luontevat tahot työstämään asioita työyhteisöjen kanssa.

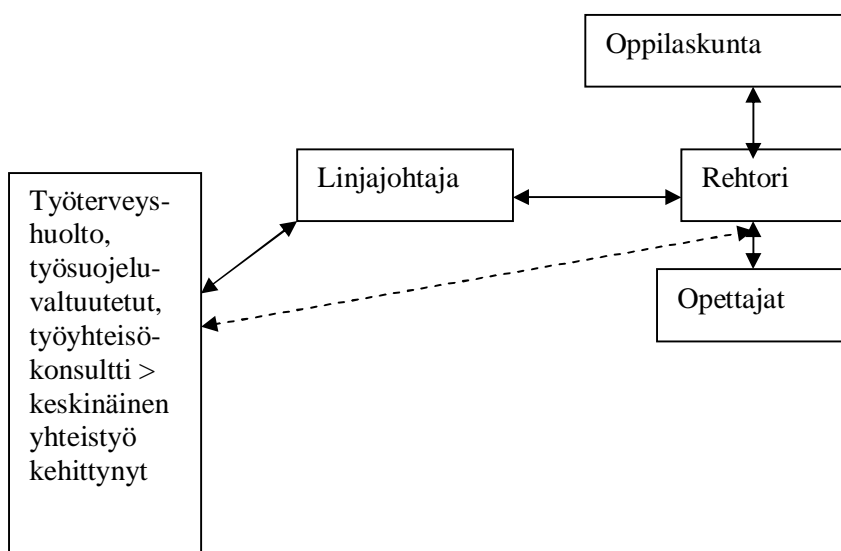
Pajakokeilujen seuraamuksena muutamat haastateltavat olivat reflektoineet omaa rooliaan mahdollisten jatkohankkeiden kannalta. Linjajohtaja toi esille mahdollisuuden olla joko itse tai saada ylipäänsä joku linjalta mukaan pajaproessin johonkin vaiheeseen tarpeen mukaan. Myös rehtorin osallistumista ainakin pajan alkuun tai loppuun hän piti tärkeänä. Pajavetäjien keskuudessa toiveet mahdollisesta oman roolin laajentamisesta vaihtelivat: joku oli tyytyväinen nykyiseen malliin, kun taas toinen pohti tarvetta lisätä omaa osuuttaan ennen kaikkea, jotta turvattaisiin työterveyshuollon edustajien jaksamista. Kuitenkin vaikka oman roolin muuttamista ei olisikaan mietitty, voi haastateltujen tulkita olevan sitotutuneita jatkamaan yhteistyötä: pajamenetelmän uskottiin olevan käytössä jatkossakin, minkä lisäksi eräs pajavetäjistä mainitsi myös kaikkien osallistuneen työterveyshuollon kanssa tapaamisiin, joissa Yke-hankkeen tutkija koulutti ja harjoittelutti heillä pajamenetelmän käyttöä.

Tämän aineiston perusteella kehittyivät yhteistyösuhteet kouluhyvinvointipajan seuraamuksena ennen kaikkea pajavetäjien sekä pajavetäjien ja linjajohtajan kesken että koulun työyhteisön sisällä. Sen sijaan pajaan osallistuneiden asiakas- ja asiantuntijatahojen keskinäisten suhteiden tai toisaalta linjaorganisaation ja koulun välisten suhteiden ei koettu muuttuneen.

Pajavetäjinä toimineet työsuojeluvaltuutetut ja työyhteisökonsultti kokivat yhteistyön työterveyshuollon kanssa laajentuneen entisestään ja myös luottamuksen lisääntyneen eri osapuolten välillä. Tällainen luottamusmaininta on kuitenkin hyvin yleinen eikä kuvaa yhteistyön muutosta konkreettisesti. Toisaalta luottamuksen kokeminen on merkittävä yhteistyön kehittymisen kannalta. Esimerkiksi Parviaisen (2006, 170 - 171) mukaan luottamus on kollektiivisesti rakennetussa tiedossa keskeisiä tekijöitä, ja luottamuksen tunne syntyy asiantuntijoiden välillä usein vasta toisen osapuolen pyytäessä apua. Tämantapaisesta lähtötilanteestahan esimerkiksi pajavetäjiksi pyydettyjen työsuojeluvaltuutettujen ja työyhteisökonsultin kohdalla on ollut kyse. Yhteistyön työterveyshuollon kanssa kuvattiin tosin olleen hyvää jo aiemminkin, mikä osaltaan saattaa selittää sitä, että työterveyshuollon on ollut mahdollista saada työsuojelu ja työyhteisökonsultti mukaan kouluhyvinvointipajakokeiluun.

Eräs pajavetäjästä kertoi kaivanneensa linjajohtoyhteistyötä aiemminkin. Tavallaan myös sattuma saattoi auttaa sitä, että uutta yhteistyömuotoa linjan suhteen sekä kouluhyvinvointipajoja päästiin kokeilemaan: kyseinen linjajohtaja oli vielä tehtävässään melko uusi, eikä hänellä näin ollen ollut esimerkiksi kokemusta vanhoista yhteistoiminnan tavoista.

Koululla puolestaan koettiin pajaproessin seuraamuksena yhteistyön niin rehtorin ja opettajien välillä kuin opettajien keskenkin kehittyneen. Rehtorin todettiin kuunnelleen työyhteisöään aiempaa tarkemmin. Pajatyöskentely taas oli velvoittanut kaikki osallistumaan yhteisten asioiden käsittelyyn, ja toisaalta paja myös mahdollisti sen, että asioista keskusteleminen ja päättäminen eivät jääneet vain suunnitteluryhmän tehtäväksi ja oikeudeksi. Opettajien toiveena oli, että yhteistyö koulun sisällä jatkuisi pajaproessin jälkeenkin entistä parempana: toive uuden keskustelukulttuurin muotoutumisesta kuvanee sitä, että koululta puuttui aiemmin yhteisten asioiden työstämiseen tarkoitettu foorumi. Rehtori puolestaan liitti pajaproessin seuraamuksiin myös oppilaskunnan kanssa pajan jälkeen tehdyn yhteistyön. Koululla oli kehitetty oppilaiden välitunninviihtomahdollisuuksia avaamalla kirjasto oppilaiden käyttöön. Oppilaskunta oli osallistunut muun muassa asian suunnitteluun sekä esittelyyn oppilaille.



KUVIO 15 Yhteistyösuhteet kouluhyvinvointipajakokeilun jälkeen.

Kuviossa 15 olen havainnollistanut yhteistyösuhteita: en tarkoituksellisesti ole käyttänyt kuvion nimessä *seuraamus*-sanaa, sillä esimerkiksi linjajohtajan ja rehtorin yhteydenpito ei liity niinkään kouluhyvinvointipajaan vaan jo aiemmin käytössä olleisiin, yleisiin esimies-alaisuuden menettelytapoihin. Samasta syystä olen niputtanut työterveyshuollon ja työsuojelun edustajat sekä kouluhyvinvointipajassa heidän kanssaan toimineen työyhteisökonsultin: työterveyshuolto ja työsuojelu ovat tehneet aiemminkin yhteistyötä työpaikkaselvitysten yhteydessä, minkä lisäksi työyhteisökonsultti nimesi nämä kaksi tahoja neuvottelukumppaneikseen. Haastatellut pajavetäjät (työsuojeluvaltuutetut ja työyhteisökonsultti) myös kokivat asiantuntijatahojen keskinäisen yhteistyön parantuneen entisestään. Katkonuoli pajavetäjien ja koulun välillä kuvastaa sitä, miten koulun edustajat eivät olettaneet yhteistyön jatkuvan enää pajaproessin loputtua; mikäli jonkinlaista yhteydenpitoa taas olisi, pitivät opettajat rehtoria todennäköisenä pajavetäjiin yhteyttä pitävänä toimijana. Rehtori taas toi esiin yhteistyökehityksen oppilaskunnan kanssa.

Seuraavassa luvussa käsittelen muita kuin yhteistyöhön ja rooleihin liitettäviä seuraamuksia.

6.4 Millaisia seuraamuksia kouluhyvinvointipajakokeilusta on ollut eri osallistujatahoille?

Tässä luvussa vastaan tutkimuskysymykseen 2c eli siihen, millaisia seuraamuksia kouluhyvinvointipajalla on yhteistyökumppaneiden ja asiakkaan edustajien näkökulmasta ollut. Tarkasteluun otan niin haastateltujen itsensä tunnistamat seuraamukset kuin seuraamukseksi heidän puheestaan kehittävän työntutkimuksen viitekehityksen perusteella tulkitsemani kohdat. Koska käsittelin yhteistyön ja roolien tarkastelun (tutkimuskysymys 2b, luku 6.3) yhteydessä myös niihin liittyneitä seuraamuksia, en ota näitä enää huomioon tässä tarkastelussa vaan keskityn muihin teemoihin.

Olen aineistoa lukiessani tulkinnut seuraamuksiksi kaikki sellaiset kohdat, joissa haastateltavat ovat suoraan tai epäsuorasti maininneet kouluhyvinvointipajakokeilun joko heille itselleen tai toisille osallistujatahoille tuottamiin seuraamuksiin. Seuraamukset ovat näin ollen joko omakohtaisia kokemuksia tai tulkintoja ja oletuksia toisten kokemuksista. Olen pitänyt myös olettamuksiin perustuvia seuraamustulkintoja tärkeänä siksi, että esimerkiksi linjajohtajan tai pajavetäjien tulkinta siitä, miten pajakokeilu auttoi koulun

työyhteisöä, vaikuttaa todennäköisesti heidän omaan motivaationsa ja mielenkiintoonsa jatkaa tämäntyyppistä työskentelyä työterveyshuollon kanssa.

Vaikka olen pyrkinyt painottamaan aineistolähtöistä seuraamusten tulkitsemista, on teemoitteluun vaikuttanut myös tutkimukseni sekä muutoslaboratorio- ja pajamenetelmän taustalla oleva teoreettinen viitekehys. Näin ollen olen kiinnittänyt huomiota esimerkiksi sellaisiin kohtiin, joiden tulkitsemisen olevan ituja tai indikaattoreita koulun työn sujuvuuden muutoksista tai työhyvinvoinnista ja siihen liittyvistä käsityksistä. Lisäksi olen poiminut kohtia, joissa eri osallistujatahot kommentoivat sitä, jäikö heidän käyttöönsä joitain pajatyöskentelyssä käytettyjä käsitteitä tai malleja: alkuperäinen ajatushan sekä muutoslaboratoriossa että -pajassa on se, että työyhteisö omaksuisi uudenlaisen tavan tarkastella ja kehittää työtään yhdessä. Seuraamusten voi jäsentää liittyvän toisaalta kouluhyvinvointipajakokeiluun sinänsä, toisaalta kouluhyvinvointipajassa kehitettyihin kokeiluihin ja ratkaisuideoihin sekä niiden seuraamuksiin²⁸.

Kaiken kaikkiaan seuraamuksiksi tulkittavia kohtia löytyi kaikista haastatteluista ja eri kohdista haastatteluja. Seuraamusten määrä ja sisältö kuitenkin vaihteli haastattelusta toiseen: eniten ja useampia erilaisia seuraamuksia erottui opettajien ja rehtorin puheesta, kun taas varsinaisista pajatapaamisista ulkopuolisen linjajohtajan haastattelussa oli ehkä odotetustikin lähinnä joitakin oletuksiin perustuvia seuraamusmainintoja. Mainintojen määrä ei kerro sitä, kuinka laajasta puheenjaksosta on ollut kyse; osa seuraamuspuheenjaksoista on lähinnä lyhyitä toteamuksia, osa taas useamman puheenvuoron mittaisia pohdintoja.

Käyn seuraavassa ensin läpi seuraamukset eri toimijatahojen näkökulmasta. Tämän jälkeen esitän tuloksista yhteenvedon siten, että kokoon eri tahojen esille tuomat seuraamukset yläkategorioiksi tai -teemoiksi.

Linjajohtaja

Koska linjajohtaja ei osallistunut varsinaisiin pajatapaamisiin, hänen näkemyksensä pajatyöskentelyn seuraamuksista ovat lähinnä olettamuksia sen perusteella, mitä hän

²⁸ Ks. liite 8, koodilistan koodiryhmä "anti", jolla olen koodannut seuraamuksiksi tulkitsemiani puheenjaksoja. Lisäksi olen päättänyt sisällyttämään seuraamusanalyysiin myös seuraavasti koodatut puheenjaksot: käyttö: ratkaisu/kokeiluidea, arvio: kokeiluaihemerkitys, arvio: menetelmä/prosessi, tyhykäsitys ja jatkoaie.

esimerkiksi pajavetäjinä toimineita eri tahoja tavatessaan tai muissa tilanteissa on kuullut. Linjajohtajan mukaan keskustelu koulun 2 rehtorin kanssa antoi hänelle käsityksen siitä, että kyseisessä työyhteisössä kouluhyvinvointipajasta oli ollut apua etenkin, kun prosessi ajoittui muutostilanteeseen.

" - - siin oli just muutos siin työyhteisös - - se on antanu välineitä ja se koulu on ollu valmiiks - - löytämään niitä välineitä ehkä rehtorillekin sitä uutta tapaa toimia - - toki ett kuinka pitkää ja millä tavalla mut mä oletan tai mul on semmonen mielikuvatuntuma ett se työyhteisö vois ihan hyvin löytää niitä välineitä ja ottaa niitä käyttöön jatkossa ja tarvittaessa."

Linjajohtajan näkemykseen vaikutti myös hänen ajatuksensa siitä, että rehtori oli ollut kiinnostunut kouluhyvinvointipajakokeilusta. Toisaalta edellä olevassa lainauksessa tulee ohimennen pohdintaa siitäkin, että on vaikea arvioida, kuinka pitkään yhteisö käymästään prosessista tai sen myötä saaduista välineistä hyötyy.

Toinen linjajohtajan mainitsema seuraamukseksi tulkittava seikka liittyi työterveyshuoltoon oppijana.

" - - must oli hyvä niin ku työterveyshuollostaki - - tuli sitä että heilleki tullu oppia ja osaamista siihen ettei kaikkeen mennä sörkkimään - - se ett työyhteisölle kuitenkin annetaan mahdollisuus ratkasta se johtajalle myös se oma roolinsa ett kukaan ulkopuolinenhan ei voi työyhteisöön viemään jotain onnea ja autuutta jos työyhteisö itsessään ei oo kypsä siihen - - ett päinvastoin voidaan aiheuttaa hämminkiä ja harmia väärillä toimenpiteillä - -"

Toisin sanoen työterveyshuolto oli saanut ymmärrystä toimintansa kohteesta ja sen myötä omasta roolistaan. Ylipäätään linjajohtajalle oli jäänyt kokeiluista positiivinen tunne.

Linjajohtaja ei kokenut kouluhyvinvointipajan vaikuttaneen käsitykseensä siitä, mitä työhyvinvointi on. Työhyvinvointikäsitystään hän kuvasi toteamalla kaikkien työyhteisössä vaikuttavan työhyvinvointiin. Saman teeman yhteydessä linjajohtaja toisaalta pohti, olisiko kouluhyvinvointipajoihin enemmän osallistumalla saanut omaan käyttöönsä pajan välineistöä.

" - - varmaan jos ois enemmän mukana vois niit välineit ja muita ja mitä vois sit käyttää iteki tääl meillä että se varmaan vois tuottaa sit uutta - -"

Pajavetäjät

Pajavetäjiä haastatellessani pyrin esimerkiksi selvittämään, jäikö kouluhyvinvointipajakokeiluihin osallistumisesta heidän käyttöönsä jotakin uusia malleja tai välineitä ja minkä he kokivat menetelmän anniksi nimenomaan oman työnsä näkökulmasta. Näiden haastattelukohtien lisäksi seuraamuksiksi miellettäviä asioita tuli esille muun muassa pajavetäjien vastatessa kysymykseen menetelmän jatkokäyttöaikeista, mahdollisista muutoksista työhyvinvointikäsityksissä sekä haastattelun lopussa vapaan kommenttipuheenvuoron aikana. Lisäksi yhteistyöstä ja rooleista puhuttaessa mainittiin muutamia muitakin kuin suoraan näihin teemoihin koodattavia seuraamuksia.

Kaiken kaikkiaan pajavetäjät kokivat kouluhyvinvointipajan olevan hyvä malli tai menetelmä työyhteisöjen auttamiseksi. Voi siis sanoa, että kokeiluihin osallistumisen seuraamuksena työyhteisökonseptti ja työsuojeluvaltuutetut mielsivät pajan oman työnsä näkökulmasta käyttökelpoiseksi välineeksi. Näin ajattelevien pajavetäjinä toimineiden voi olettaa osallistuvan pajoihin myös jatkossa. Yhdelle pajavetäjästä tärkeä anti prosessista oli ollut kokemus siitä, että työyhteisö saa avun. Kaksi pajavetäjästä näki menetelmän olevan yhteydessä ennakoivaan toimintaan tai varhaiseen tukeen ja puuttumiseen. Sen avulla uskottiin myös päästävän ongelmallisten tilanteiden henkilöimisestä yhteisen työn tarkasteluun. Toisaalta tämän todettiin edellyttävän sitä, että tilanne ei vielä ole päässyt varsinaisesti kriisiytymään ja että asiakas huomaa työnsä muutoksen. Pajamenetelmän siis määriteltiin olevan väline, jonka avulla voidaan saavuttaa tiettyjä asioita mutta joka ei käy kaikentyypisiin tilanteisiin.

"- on tavallaan MEILTÄ tuleva viesti tämmöses hankkees että KÄSITELKÄÄ sitä käsitelkää sitä työlähtöisesti älkää henkilöikö sitä ja niin edelleen - - mutta SE on ihan ehdoton että jos se talo palaa ne toimenpiteet on jotain muuta - -"

--

"- tää on mun mielestä yks hyvä malli sitä [riita- tai konfliktitilannetta] purkamaan ja mielellään sitte just ennakoivas että tätä pitäis viedäki siis just että se ei oo tämmöses kriisitilantees - -"

--

HH: "toiko tää paja nyt esimerkiksi muuten jotain uutta tai auttaako se teitä just vaikka suhteessa nyt sitten palvelemaan sitä asiakasta?"

Haastateltava: "joo auttaa - - tällä mallilla niin kun nimenomaan ett sitte pitäis just havaita kaikki ne muutokset siinä yhdessä ruveta havaitsemaan ja tarttumaan niihin että kyllä mä uskon tähän tämä PARHAIMMILLAAN onnistuneimmillaan - -"

Toisin kuin edellä esitetyssä lainauksessa, jossa pajavetäjä totesi menetelmän tuoneen työhönsä jotain uutta, ei yksi pajavetäjistä kokenut menetelmän konkreettisesti vaikuttaneen työhönsä. Hän tarkastelikin pajamenetelmän antia lähinnä työyhteisön ja siinä toteutuvan yhteistoiminnan kannalta eikä suoraan oman työnsä välineenä.

"- - ILMAN esimiehen ja alaisten yhteistoimintaa yhteistyötä ei päästä puusta pitkään että SE ON mun mielestä näis pajoissa varmaan ollu se anti sille henkilökunnalle - -"

Toinen pajavetäjä puolestaan koki pajoista seuranneen sen, että molemmilla kouluilla pystyttiin poistamaan yksinjäämisen tunnetta ja pääsemään avoimeen keskusteluun.

Osaltaan kouluhyvinvointipajamenetelmän kokemista hyväksi selittävät haastateltavien kommentit oman työnsä ajankohtaisista haasteista. Esimerkiksi opetusviraston resurssit eivät haastatteluhetkellä olisi olleet riittävät ulkopuolisten konsulttien palkkaamiseen; työsuojelutoiminnan haasteena taas mainittiin lainsäädännön tulkinnallisuus ja sen myötä tarve saada jokin väline havaita työpaikan ongelmatilanteita ajoissa.

"- - työsuojeluasiois ei voi KOSKAAN sanoa että nyt asia ON NÄIN vaikka on työsuojelulainsäädäntöki koska se on kuitenkin niin TULKINNALLISTA - - puhutaan kuormituksesta ja puhutaan monista hyvistä asioista mutta että niitä on niin vaikee konkretisoida ja mitata - - sen takia TARVITAAN just tällöisiä menetelmiä jossa se saatas esiin muulla tavalla ku kriisiytymällä - -"

Ilmeisesti kouluhyvinvointipajojen jatkokäytöstä ei vielä haastatteluhetkeen tultaessa ollut tarkemmin sovittu työterveyshuollon, työsuojelun ja työyhteisökonsultin kesken. Kuitenkin edellä kuvatut kokemukset pajamenetelmän käyttökelpoisuudesta lienevät hyvä pohja mahdolliselle jatkolle. Yksi pajavetäjistä mainitsi myös, että käytetyt käsitteet ja mallit jäävät joka tapauksessa tietyllä tavalla mieleen ja vaikuttavat, etenkin kun perustyöpaikkakäynneillä on otettu käyttöön samaa lähestymistapaa noudattava esikyselymalli.

"me ei o keskusteltu siitä [jatkosta] sen enempää mutta väkisinhan nää menee jotenkin varmaan takaraivoon - - SAMOIN ku sitä mitä me työpaikkakäynneillä käytetään - - nehän pohjautuu tähän samaan muutosjuttuun että ILMAN MUUTA niitä tullaan vaikei mitään tietoisia päätöksiä oo tehty mutta että kyl se varmasti on tehny vaikutuksen sillä tavalla - -"

Kysymys pajakokeilujen myötä mahdollisesti käyttöön jääneistä välineistä ja malleista tuotti muutoinkin hyvin erityyppisiä vastauksia, mutta *väline* ja *malli* sanoina toki ovat tulkittavissa useammalla eri tavalla. Pajatyöskentelyn seuraamuksena voi pitää sitä, että

jotkut pajavetäjistä huomasivat tarkastelevansa työyhteisöjen tilanteita nyt jossain määrin kehittävän työntutkimuksen viitekehuksesta tai sen tarjoamien mallien ja käsitteiden avulla. Yhdelle taas pajamenetelmään osallistuminen sinänsä oli antanut mallin toisentyypiseen asiantuntijarooliin.

"- - ku tässä nyt on tää toimintajärjestelmän käsite mukana niin tavallaan sen - - VIITEKEHYKSEN se on jättänyt siinä ku mieltii että missä asiassa joku yhteisö menee niin tavallaan sitte sitä ajattelee - - kehittävän työntutkimuksen aparaattien kautta - -"

--

"- - luulisin että tässä just tämmönen tapa keskustella lähestyä näitä asioita ja ehkä tämmönen rooli että olla siinä mukana tämmöses ryhmässä mutta ei sinänsä ole aktiivisena jäsenenä koska aikasemminhan on toimii aktiivisena jäsenenä ett siihen ku mä meen johonki mukaan ni mä oon täysin aktiivinen ja annan kyllä sit ohjeita ett ehkä tässä niinku se malli ja muoto - -"

Puhe *aktiivisesta jäsenestä* kuvanee pajavetäjän näkökulmasta sitä, miten juuri tavanomaisempana pidetty, ratkaisuja antavan asiantuntijan malli ja rooli eivät ole käytössä pajatyöskentelyssä. Samantapaista asiantuntijaroolin pohdintaa tuli esille myös rooleista ja yhteistyöstäkin keskusteltaessa (ks. edellinen, rooleja koskenut analyysi, luku 6.3). Näiden seikkojen lisäksi puhuttiin mallien yhteydessä lähinnä työskentelytapaan liittyen siitä, että pajatapaamisten dokumentointi on tärkeää.

Jonkin verran aineistossa esiintyy myös seuraavanlaisia hajanaisempia, yleisluontoisempia toteamuksia siitä, millaisia oivalluksia tai aiempien käsitysten vahvistumisia pajakokeilujen myötä on saatu. Näitä on usein vaikea palauttaa mihinkään tiettyyn teemaan sinänsä, vaan ne kertovat lähinnä kyseisen pajavetäjän omasta oppimisprosessista asiantuntijana ja siitä, että kokeiluihin osallistuminen koettiin hyödylliseksi.

"- - kysyt että mitä tää on uutta ni tää on nimenomaan vahvistanu tällasia - - aattelen ett - - oisin hiukset pystyssä mä menisin viidenkymmenen ihmisen kanssa YKSIN - - toimimaan - - täs on myös tärkeä se ett meit toimijoita on monta. - -. - - SEN mitä täs oon oppinu on just tää että pystytään ett me käydään keskenään nää supat [suunnittelupalaverit]- - niin siinä huomaa tosiaan itseki että hei nyt menee vähän vääriä polkuja sitte tää YRITTÄÄ välttää tätä poisselittämistä - -"

--

"- - prosessistahan on saanu kaikennäköstä näkemystä ja kokemusta ja muuta että - - se mitä täst on saanu ni on ollu ihan hyödyllistä ja hyvää - -"

Pajavetäjät eivät kokeneet työhyvinvointikäsitteensä muuttuneen kouluhyvinvointipajoihin osallistumisen seuraamuksena. He perustelivat tätä muun muassa

kokemuksellaan tai koulutuksellaan työhyvinvointiin liittyvistä asioista. Määritellesään omaa työhyvinvointikäsitystään pajavetäjät itse asiassa kuvasivat hyvinkin läheisesti myös kehittävän työntutkimuksen lähtökohtiin sopivaa työhyvinvoinnin lähestymistapaa: sitä, miten hyvinvointi on yhteydessä nimenomaan työtoimintaan ja sen sujuvuuteen eikä sitä näin ollen voi edistää esimerkiksi työstä irrallisten projektien avulla.

"se on ihan sitä arjen että se arki pyörii siellä hyvin - - että kaikki semmoset tyhy-projektit saa lopettaa jotka teettää lisää työtä että se LIITTYY TYÖN TEKOOON että TYÖ SUJUU TYÖ on organisoitu hyvin ja siitä voidaan keskustella - -"

Mahdollista oman käsityksen alkuperää ja muutosta ei toisaalta välttämättä ole helppo reflektoida tai mieltää vaikkapa juuri kouluhyvinvointipajojen seuraamukseksi. Seuraava työhyvinvointikäsitetyksen kuvaus on tästä esimerkki: Haastateltava oli jo kertonut, että hänellä ei ollut aiempaa kokemusta ja tietoa esimerkiksi kehittävästä työntutkimuksesta, mutta hän ei myöskään kokenut pajojen vaikuttaneen käsitykseensä. Kuitenkin käsitystään kuvatessaan hän antaa ensin esimies-alaisuuden tärkeyttä purettuaan jokseenkin malliesimerkin juuri kehittävän työntutkimuksen lähtökohtiin perustuvasta työhyvinvointimääritelmästä.

HH: "- - muuttiko tää jotenki sinun omaa käsitystä siitä mitä se työhyvinvointi ON?"

Haastateltava: "EI ei ei millään tavalla." [Haastattelija pyytää kertomaan käsityksen.]

"- - jos johtajan ja alaisen välillä on hyvä yhteistyö ja johtaja kykenee ottamaan johtamisessa alaisensa toiveet ja kyvyt huomioon ja toimii rehdisti ja niin edelleen ja toisaalta alainen voi työtänsä tehdä sillä tavoin että pystyy HÄIRIÖTTÖMÄÄN työntekoon - - häiriö voi tietysti olla monenlainen - - mut jos se kokee kykenee häiriöttömään työntekoon ja saa siitä sitten palautteen niin silloin ihmisellä pitäis syntyä työhyvinvointia ja ett se työhyvinvointi voi syntyä vain työstä ei työn ulkopuolisista asioista kuten vaikka virkistyspäivästä tai jostain."

Jo edeltävässä lainauksessa mainittu esimiehen tai esimies-alaisuuden merkitys tuli esille myös muissa haastatteluissa. Tärkeänä työhyvinvointia määriteltäessä pidettiin myös sitä, että yksittäinen työntekijä ei jäisi yksin.

"- - kyllä esimiestyö on se oleellinen - - että esimies on sellanen jonka ovet voi koputtaa erilaisissa asioissa - -. - - ett on TOIMINTAMALLIT ja tavallaan ne RAKENTEET - - selviä - -"

Erään pajavetäjän haastattelussa oli lisäksi pajavetäjän omaan työhyvinvointiin liittyvä seuraamustoteamus: vaikka pajamenetelmällä pyritään ennen muuta siihen osallistuvan

työyhteisön työhyvinvoinnin edistämiseen, oli työterveyshuollon, työsuojelun ja työyhteisökonsultin yhteistyö tukenut myös pajavetäjän työhyvinvointia.

"- - tietysti me puhutaan täst keskinäisestä työstä mikä on meille hyvin tärkeä mä - - mietin työhyvinvointii tässä on tietysti voi ajatella itsekkäästi tää on kyllä oman jaksamisen kannalta tärkeä asia siis että se joka on auttajan roolissa - - että sen täytyy myöski vähän pysähtyä siihen että millä tavalla se tekee sitä työtä - -"

Rehtori ja opettajat

Rehtorin ja opettajien haastatteluissa keskityin kysymään heidän kokemuksiinsa paitsi kouluhyvinvointipajaprosessista myös siinä kehitetyistä tai sen myötä kokeiluun otetuista tavoista ratkaista työn ajankohtaiset haasteet. Koulun tilannehan (ks. luku 6.2) oli kärjistynyt oppilasaineksen muuttumisen ja remontin myötä. Haastattelussa kartoitin kehitettyihin ratkaisuihin ja kokeiluihin liittyviä seuraamuksia muun muassa kysymällä, olivatko ratkaisuideat tuoneet työhön sujuvuutta ja edistäneet työhyvinvointia. Lisäksi haastateltavat joutuivat esimerkiksi pajavetäjien tapaan arvioimaan, oliko heille mahdollisesti jäänyt prosessin myötä käyttöön joitakin uusia malleja tai välineitä.

Kouluhyvinvointipajan myötä koulun tilannetta saatiin jäsennettyä niin, että keskeiseksi kehittämishaasteeksi muodostui löytää välineitä toimia muuttuneen oppilasaineksen kanssa. Oppilaiden koettiin olevan huonommin tai vaikeammin käyttäytyviä kuin ennen, mikä johti aiempaa useammin konflikteihin oppilaiden ja opettajien kesken. Lopulta päädyttiin kokeilemaan kahta ratkaisukeinoa: rinnakkaisopetusta sekä koulun rangaistuskäytäntöjen uudistamista ja julkiseksi tekemistä. Levottomia luokkatilanteita varten oli aluksi ideoitu parkkiluokkaa, jonne oppilaan voisi tarvittaessa lähettää rauhoittumaan. Parkkiluokka-ajatus kuitenkin kehittyi jo pajatyöskentelyn aikaisissa keskusteluissa, ja sen tilalla päätettiin kokeilla niin sanottua rinnakkaisopetusjärjestelmää, jossa hankalaksi koetulle tunnille varataan jo etukäteen mukaan toinen opettaja.

"- - oli jännä toi rinnakkaisopetuskokeilu VÄLÄHTI jo yhdessä ryhmässä ku me kokoonnuttiin miettimään sitä parkkiluokkaa - - jollain tavalla se ryhmä oli PÄÄSSY jo siihen ett voisko olla tää niinku täsmäase parempi kuitenkin - -"

Rinnakkaisopetuskokeilua puolsivat opettajien ja rehtorin mukaan seuraavat seikat: rinnakkaisopetuksessa apu voitaisiin järjestää kohdistetusti juuri niille tunneille, missä lisäopettaja olisi tarpeen; oppilaan siirtäminen parkkiluokkaan olisi ollut vaikeaa; käytettävissä olevat tukiovetusresurssit olisivat olleet riittämättömät parkkiluokan

ylläpitämiseen; rinnakkaisopetukseen opettajat saattoivat osallistua vapaaehtoisesti, kun taas parkkiluokkaan olisi saattanut olla vaikeaa löytää vapaaehtoisia valvojia.

O1: "- - toi parkkiluokka - - sitä ei ois voinu pitää ku pari päivää pystys se ois imeny ne samat tuntimäärät ku nyt pystytään tavallaan etsittiin ne kaikki opettajat sai ilmottaa mitkä on ne HANKALIMMAT tunnit HANKALIMMAT ryhmät"

O2: "ett saatiin semmosta TÄSMÄapua - -"

O1: "ettei sitte oo silleen että joku opettaja istuu pitämässä sitä parkkiluokkaa tavallaan jossain ja sinne ei tule yhtään oppilasta tai joskus sinne rysähtää 20 oppilasta ku oikein on jotenki hankala päivä - -"

--

R: "- - loppujen lopuks kävi niin että kukaan opettaja ei ois halunnu semmoseen parkkiin ensinnäkään opettajaksi ja sitte toinen että koettiin hirveen hankalaksi että miten sinne nyt sitte loppujen lopuksi voi lähettää ketään - - ja kuka sen saattaa - -"

Rinnakkaisopetuksen kaltaisen käytännön tarvetta lisäsi sekin, että koululla oli vain kaksi varsinaista koulunkäyntiavustajaa.

Toinen keino, millä ongelmallisiin oppilastilanteisiin päätettiin yrittää vaikuttaa, oli koulun rangaistuskäytäntöjen tai -sääntöjen selkiyttäminen. Haastatteluajankohtana asia oli vielä työstettävänä, mutta tarkoituksena oli saada aikaan toimintatavoista selkeä kuvaus, joka käytäisiin läpi oppilaiden kanssa, tiedotettaisiin koteihin ja julkaistaisiin myös koulun Internet-sivulla.

O1: "- - TOINEN mitä konkreettinen tästä pajasysteemist on tullu niin me ollaan sitte meidän veso-päivässä²⁹ mietitty noita - - rangaistuskäytäntöjä - - päästäis vähän vähemmälle ainakin semmoses epämääräisyydessä ett miten suhtaudutaan erilaisiin tilanteisiin ja rikkeisiin ja mitä siitä seuraa ja seuraako siitä AINA se vai seuraako sitte vain joidenki opettajien kanssa ja joidenki opettajien kans ei että tietyllä tavalla tulis jotkut semmoset tietynlaiset linjat - -"

Rinnakkaisopetus sen sijaan oli haastatteluhetkellä jo käytössä. Kumpikaan haastattelemistani opettajista ei itse ollut kyseisessä kokeilussa mukana, mutta he olivat seuranneet esimerkiksi opettajainhuonekeskusteluja siitä, miten uusi työskentelytapa oli lähtenyt käyntiin.

O2: "- - oon ymmärtäny että ne opettajat on hirveen tyytyväisiä jotka on saanu jonku toisen opettajan sit sinne - -"

O1: "- - mä oon käsittäny kans - - mitä oon kuullu opettajanhuoneest ku se lähti kuitenkin siitä että ne jotka menee sinne rinnakkaisopettajaksi ni sit perustuu

²⁹ Virkaehtosopimuksen mukainen koulutuspäivä

vapaaehtosuuteen - - eli jotka on valmiit tekemään - - hyppytunnilla tai oman työpäivänsä jälkeen tai alkuun - - tavallaan voi TARJOTA itseään käytettäväksi - -"

Opettajat myös kertoivat työyhteisönsä jäsenten olleen myönteisesti mukana alun perinkin siinä vaiheessa, kun rinnakkaisopetusidea ensimmäisen kerran nousi yhteiseen keskusteluun. Haastatellut kokivat tilanteessa syntyneen vastavuoroisuutta opettajien välillä: ne, jotka toivoivat itse apua tunneilleen, olivat myös valmiita tarjoutumaan toisten opettajien käytettäväksi. Seuraamuksena pajatyöskentelystä voi pitää myös opettajan seuraavassa kuvaamaa oivallusta siitä, että opetustyössä työyhteisön jäsenet voivat toimia toinen toisensa tukena:

"- - aina se kysymys ett no eiks mistään saa apua ja eiks mitään - - ja eiks niit [oppilaita] voi pistää välil pois täältä tai eiks niit saa johonkin muualle tai ett se on se ett sitte vähitellen päästiin siihen että me voidaan olla tavallaan toinen toistemme tukena mikä ois hirveen järkevää ja se tavallaan toimis hyvin ja jakais sitä vastuuta mutta tässäki tullaan varmaan nyt tähän sitte resurssikysymykseen - - ett pystytäänkö sitä [rinnakkaisopetusta] ens syksynä pitämään yllä - -"

Vaikka esimerkiksi parkkiluokkaan verrattuna rinnakkaisopetuskokeilu vaikutti kestävämmältä ratkaisulta koulun tilanteeseen, senkin haasteeksi tunnistettiin jo koulun tulevan lukuvuoden resurssitilanne.

Rehtorin kokemus oli, että rinnakkaisopetus saatiin käyttöön nopeasti ja että siitä oli ollut hyötyä ja apua. Tällä hän selvensi tarkoittavansa sitä, että luokkatyöskentely on opettajien mukaan rauhoittunut ja sujunut hyvin, kun tilanteita on voitu ennakoida. Rehtorin puheenvuoron voi kehittävän työntutkimuksen lähtökohdista tulkita viittaavan siihen, että jossain määrin pajahankkeen seuraamuksena on onnistuttu edistämään työhyvinvointia: toiminta luokissa on sujuvoitunut kouluhyvinvointipajassa kehitetyn uuden toimintatavan myötä. Kuitenkaan rehtori itse ei kokenut voivansa arvioida, oliko pajatyöskentely vaikuttanut henkilöstön työhyvinvointiin eikä hän myöskään vielä ollut kysynyt asiasta opettajilta.

"- - aika näyttää - - ett onks se koettu auttavaks ett en oo mitään kyselyy siitä itse asiassa sen enempää - -. - - mutta uskon että VALTAOSA kuitenkin on kokenu sen [pajatyöskentelyn] järkeväs tai ainaki toivon - -"

Rehtorin oma kokemus kokonaisprosessista lienee hänen toteamuksensa siitä, että pajaproessi itsessään tuki jaksamista kiireisen vuoden keskellä tarjoamalla mahdollisuuden purkaa ja pohtia asioita.

Opettajien kokemuksia kouluhyvinvointipajan seuraamuksista kysyin muun muassa työn sujuvuuden ja työhyvinvoinnin edistymisen näkökulmasta. Työn sujuvoitumista kommentoidessaan haastatellut esittivät jälleen arvionsa työtovereidensa kokemuksista, koska heitä itseään esimerkiksi rinnakkaisopetus ei haastatteluhetkellä koskenut. Opettajainhuonekeskustelujen perusteella haastatellut arvioivat uuden kokeilun toimivan hyvin: joku opettajista oli esimerkiksi kiitellyt toista siitä, että tämä oli ollut mukana tunnilla, jolla oppilaat jatkuvasti haastoivat opettajan sanomaa - ilmeisesti ohjeita tai sääntöjä.

O1: "- - kaks aikusta se antaa tietyllä tavalla semmosta jämähkkyttä ja sit semmosta jotenki lisäturvaa siinä tilanteessa ett ei tunne olevansa niin suuren vastuksen edessä"

Haastatellut myös muistuttivat siitä, että opettaja ei voi jättää luokkaa hoitaakseen jotain asiaa yhden oppilaan kanssa kaksin. Pajakeskustelujen seuraamuksena luokanopettajat olivat myös muistaneet vanhan sopimuksensa siitä, että oppilaan voi tilapäisesti siirtää toiseen luokkaan rauhoittumaan. Arjen työssä tätä sopimusta ei vain aina ollut muistettu. Lisäksi toinen opettajista totesi, että kynnyksellä siirtää oppilas naapuriluokkaan voi myös kasvaa siksi, että opettaja ikään kuin tottuu luokkansa tilanteeseen: "- - no tällast tääl luokas on - -". Tutkijan näkökulmasta opettajan huomion voi tulkita kuvaavan hyvin sitä, miten ehkä useammassakin työssä työntekijät vähitellen tottuvat sellaisiin ongelma- ja häiriötilanteisiin, jotka kenties liittyvät hitaaseen muutokseen itse työssä. Siksi tilanteita aletaan vähitellen pitää osana työn normaalia käsikirjoitusta. Pajatyöskentelyssä kehitetyn uuden toimintatavan seuraamuksena syntyi siis työn sujuvuutta, minkä lisäksi työskentely muistutti mieliin jo aiemmin käytössä olleen keinon sujuvoittaa luokkatilanteita.

Vaikka haastateltujen työhön ei suoraan tullut uutta tai sujuvoitumista rinnakkaisopetuksen myötä, he kuitenkin toivat itse esille sen, että pajatyöskentelyllä oli ollut heille myös "epäkonkreettejakin" tai "eikä mitenkään oppilaisiin suoraan kohdistuv[i]a" seuraamuksia. Tällaisena he pitivät sitä, että pajassa kahden yhdistyvän opettajainhuoneen jäsenet olivat päässeet tutustumaan toisiinsa ja keskustelemaan keskenään. Tämä toi ilmeisesti jonkinlaista yhteenkuuluvuuden tunnetta ainakin haastattelemini opettajien näkökulmasta.

O1: "- - tuntuu ett meillä on jo sitten jotakin yhteistä ku me ollaan istuttu samassa pajassa"

- -

O2: "- - se on luonu mahdollisuuden ihan uusille opettajille ja just näille tänne puolelle tuleville KAIKILLE meille semmosen luontevasti on joku AIHE mistä

*keskustellaan ei tarvi niin hirveesti tutustua tälleen näin - - keskustelun lomassa - -
tullu muutenki tutummaks - -"*

Opettajat olivat rehtorin tapaan varovaisia arvioidessaan toimenpiteiden vaikutuksia koulun työyhteisön hyvinvointiin:

O1: "ehkä ne on vähentäneet työpahoinvointia [nauretaan]"

O2: "mäkin sanoisin sillai varovasti tai luonu mahdollisuuksia siihen että se työhyvinvointi vois tästä edelleen parantua - - luulen että mitään hirveen suurta semmosta että ai nyt kaikki EI varmasti oo tapahtunu mut että se on niinku PELINAVAUS mun mielestä ollu sellai ihan hyvä - -"

Samassa yhteydessä opettajat etenivät pohtimaan sitä, että työyhteisössä avoin keskustelu on tärkeää ja ainut keino siihen, että asiat etenevät. Tietyllä tavoin haastatellut kokivat, että vaikka konkreettisesta uudesta toimintatavasta ei ollut heille suoraan apua, oli pajatyöskentely kuitenkin tukenut heidän henkilökohtaista jaksamistaan.

"- - must on ylipäättään OMAN työhyvinvoinnin kannalta must on ollu hirveen kiva KUULLA että muillakin on ollu ongelmia - - välillä tuntuu että ne ongelmat on vaan minussa - - oli hirveen jotenki tervehdyttävä kokemus suorastaan se että mä kuulin että moni muukin on ihan samojen asioiden kasnsa ollu ja ihan yhtä semmoselta toivottomalta ja - - se jakaminen on tietyllä tavalla tuonu SEN käsityksen ettei niinku syytä itseään kaikista niistä huonoista kokemuksista - - jakaminen on siinä mielessä kyl tukenu omaa työhyvinvointia - -"

Opettajan kommentista näkyy se, että asioiden työstämien ja jakaminen kouluhyvinvointipajassa on tarjonnut uudenlaisen tavan tulkita arjen kokemuksia. Yksi pajatyöskentelyn periaatteistahan on, että tilannetta ja työtä tarkastellaan systeemisestä näkökulmasta sen sijaan, että ongelmia alettaisiin henkilöidä toisiin tai itsen. Pajatyöskentelystä seuraava työhyvinvoinnin tukeminen tai edistäminen sai siis tässä opettajien kokemuksena ja tulkintana hieman erilaisen sisällön kuin miten se pajan teoreettisissa lähtökohdissa ymmärretään.

Sen paremmin rehtori kuin opettajakaan eivät kokeneet, että pajaprosessi olisi muuttanut heidän käsityksiään siitä, mitä työhyvinvointi on. Rehtorille kokemus oli lähinnä vahvistanut aiempaa ajatusta siitä, että työhyvinvoinnin edistäminen ei ole vain esimiehen vaan koko työyhteisön asia. Opettajat taas olivat kokeneet pajaprosessin kannustavan siihen, että työhyvinvointiasioille kannattaa tehdä yhdessä jotakin sen sijaan, että tyydyttäisiin surkuttelemaan vallitsevaa tilannetta.

R: "- - antanu VARMISTUSTA ehkä niihin aikasempii ajatuksiin että se on kaikkien yhteinen asia - - ei se ole vain rehtorin asia siitä pitää huolta vaan se on koko

TYÖYHTEISÖN yhteinen juttu - - luulen että siihen tuolta tuli aika hyvin näist pajastaki sitä ajatusta että se on tavallaan jokaisen pitää kantaa kortensa kekoon siinä asiassa"

--

O2: "- - ehkä siitä että sille voi yhdessä tehdä jotain - - kyllähän sen nyt on varmaan tienny aina - mutta semmosta rohkasua siihen että KANNATTAAKI tehdä ja sitte yhdessä tällai niinku opettajakuntana ett ehkä se oli vähän semmonen KANNUSTAVA - -"

Opettajien työhyvinvointipohdinnassa voi nähdä myös viitteitä toimijuuteen heräämisestä:

O1: "ja tulee ehkä semmonen TAHTO vähän parempaan - -. - - hirveen paljo just sitä semmosta ett kaikkihan valittaa mä ite ainaki välillä sorrun ihan hirveest siihe valittamiseen ku on oikein kurjaa mut ett sitte jos löytyy jotakin edes semmosta kipinää että ei tähän on saatava muutos ni silloin siit tulee ees pikkasen sit semmosta toivoa - -"

Toimijuuden itu heijastuu tässä siis opettajan kuvauksena siitä, että pelkän valituspuheen sijaan herää *halu* muuttaa asioita.

Sekä rehtorin että opettajien haastattelussa tuli useammassa kohdassa mainintoja ja viitteitä siitä, millaisen välineen tai mallin prosessi mahdollisesti jätti tai mitä sen toivottiin jättävän koulu yhteisön omaan käyttöön. Esimerkiksi rehtori ei kuitenkaan osannut vielä eritellä sen tarkemmin yksittäisiä malleja tai välineitä vaan hän pohti pikemminkin pajantapaista työskentelytapaa kokonaisuudessaan. Yhteistä rehtorille ja opettajille olikin se, että kumpikin osapuoli toivoi työyhteisön myös jatkossa käyttävän pajan kaltaista menetelmää yhteisten asioiden hoitamiseen.

R: "- - emmä nyt oikeen osaa sitä sillä tavalla vielä sanoo että [jäikö siitä käsitteitä tai malleja] toivon tietysti että siitä tulis tavallaan semmonen luonteva ett se ois nyt tuttu juttu ottaa käyttöön tavallaan pitää yllä sitä myöskin"

--

O1: "- - tää vois olla joku tämmönen alkuSYSÄYS ja ehkä myös tavallaan se toimintatapa että mistä eilen puhuttiin meidän veso-päivässä että voitaa JATKAA tällä tavalla että aina ku on joku tämmönen pulmatilanne niin pistetään ryhmät kasaan ja olla yks kaks kolme neljä viis ja tota ryhmissä mietitään ja yritetään yhdessä - -"

Edeltävä opettajan puheenvuoro on osa pidempää keskustelujaksoa, missä opettajat arvioivat tehtyjen toimenpiteiden vaikututusta työhyvinvointiin. Sen voi tulkita myös paljastavan sitä, miten tai millaiseksi kouluhyvinvointipajamenetelmä välineenä miellettiin tai mitä siitä ehkä jäi yhteisön käyttöön: paja nähtiin ennen muuta

ryhmäkeskustelumenetelmänä. Haastateltujen huomio on kiinnittynyt ainakin jossain määrin työskentelyn ulkoiseen rakenteeseen sen sijaan, että keskustelujen sisältöä ja sen käsittelyyn annettuja välineitä olisi nostettu esiin tässä kohdin haastattelua. Tällaista tulkintaa vahvistaa sekin, miten rehtori ja opettajat totesivat ryhmätyön olevan luonnollisesti opetustyötä tekeville tuttu työskentelymuoto:

O2: " - - ei tää menetelmä siis sinänsä tai tää miten tää oli organisoitu ni sehän ei oo mikään UUS ett mehän tehään oppilaiden kans tällasia koko ajan ett tehään ryhmiä - -"

--

R: "sellasenaan sitä ideaa että miten voidaan mennä ryhmiin ja eihän se sinänsä mitään uutta oo mut sit siitä tuli vähän semmosta kannustusta että lähetettiin ja tavallaan se työtapa että tuli sitte taas tutummaksi opettajille ja että näinkin voidaan työstää ja työskennellä ja tehdä asioita"

Se, että työskentelyn organisoimistapa on ollut opetustyötä tekeville entuudestaan tuttu, on voinut osaltaan tukea pajatyöskentelyä. Rehtorin kokemus oli, että työskentelyä myös matkan varrella opittiin, sillä työskentely oli kerta kerralta sujuvampaa.

Opettajien vastatessa kysymykseen heille mahdollisesti jääneistä välineistä ja malleista he palasivat jo aiemminkin sivuamaansa teemaan asioiden jakamisesta: pajatyöskentelyn seuraamuksena oli siis oivallus siitä, että työyhteisö voi keskustella ongelmallisista tilanteista eivätkä ongelmat ole vain yksittäisen työntekijän asia. Myös opettajan työhön usein liitetty ehkä stereotyyppinenkin mielikuva yksintyöskentelystä sai vahvistusta haastateltavan puheenvuorosta.

O1: "- - ku opettajat on kuitenkin TIETYLLÄ tavalla silleen aika itsekseen - - että pyörähdetään tossa opettajainhuoneessa - - sit taas mennään omiin kopperiin omien ryhmien kanssa"

O2: "joo ja sitte tehään yhteistyötä jonku kanssa sitte jonku toisen kanssa ei KOSKAAN - - sillä tavalla ett se [paja] toi - - sitä niinku yhteistä"

O1: "- - tavallaan että opetustyössä voi tukea toisia vaikkei konkreettisesti ehkä edes ole paikalla tai jotenki vaan se ajatus siitä että voidaan jakaa niitä asioita ni se on ehkä silleen - - jotenki semmosta - - niinku uuteen suuntaan - - jokaisen ongelmat ei oo vaan niinku omia ongelmia - -"

Siitä huolimatta että yhteisölle ei olisi vielä jäänyt konkreettisempia keskustelun ja asioiden työstämisen välineitä, voi tällaista ikään kuin yksittäisistä työntekijöistä enemmän työyhteisöksi muotoutumista pitää kehitysaskelena jatkon kannalta.

Vaikka opettajien haastattelussa ehkä selkeimmin tulee esille se, että kouluhyvinvointipaja välineenä opetti työyhteisölle, kuinka asioita voi ja kannattaa jakaa esimerkiksi ryhmäkeskusteluihin, erottui opettajien puheessa myös ituja uudentyyppisestä ajattelutavasta sen suhteen, mistä pitäisi keskustella ja mitä kannattaisi käsitellä yhteisesti. Pajakeskustelujen seuraamuksena haastatellut olivat oivaltaneet sen, että tärkeää on keskittyä nimenomaan arkisen työn ongelmiin.

O1: "- - on opittu sitä että asioista voi puhua - - ja sit että arkikokemus arkiongelmat on ihan yhtä arvokkaita kun suuret - - linjat tai koulumme maine tai joku muu - - ja se ehkä kertoo siitä että minkälaisia ihmisiä täällä koulussa on ja minkälaisissa tilanteissa tehdään töitä kun ne otetaan esille - - sit se toisaalta luo ehkä semmosta itseluottamustaki tolleen kollektiivisesti ett attelee ett hei meistähän LÖYTYY jotakin - -"

Arkiongelmiin arvostamiseen tai vakavasti ottamiseen pajaan osallistuneita oli kannustanut opettajien mielestä se, että pajavetäjät olivat kehuneet heitä siitä, kuinka hyvin ja avoimesti pajan välitehtävässä oli tuotu ongelmatilanteita esille. Pajoissa ja ilmeisesti myös niiden seuraamuksena on alettu puhua konkreettisista arjen asioista eli työstä ja siitä, kuinka se sujuu.

Ajattelutavan muutos tulee esille vielä selkeämmin seuraavassa lainauksessa, jossa haastateltu on ensin toistanut ajatuksen siitä, että pajatyöskentelyn organisointitapaa oli käytetty aiemminkin. Hän alkaa tavallaan kehittää ajatusta siitä, mikä kouluhyvinvointipajassa menetelmänä olisi ollut mahdollisesti uutta tai erilaista:

O2: "- - mut täs oli varmaan nyt ett ne AIHEET mistä sitten näis keskusteltiin näis ryhmässä ni oli semmoset jotenki KONKREETTISEMMAT ja - - siis tästä työstä jotenki ett ne ei ollu sitä semmost niinku opettajakokousasiaa vaan semmost ett siihen taustalla oli se ajatus ett ku me pohditaan näitä asioita ni sillä parhaas tapaukses siitä on HYÖTYÄ meille itsellemme ja me voidaan luoda semmosia parannuksia - -"

Opettaja vertasi pajaryhmissä käsiteltyjä asioita opettajakokousten asioihin: tämä osaltaan tukee tulkintaa siitä, että vaikka työyhteisöllä olisi käytössään tavanomaiset kokoukset, ne eivät välttämättä palvele työntekijöitä työn arkisten ongelmien jakamisessa ja ratkaisemisessa.

Kyseinen ajattelutapaan liittyvä seuraamus oli lisäksi edennyt jo jossain määrin käytännön toimintaan tai toimintatapojen muuttamiseen koululla: Toinen haastatelluista opettajista kuului myös koulun suunnitteluryhmään. Ryhmän valmistellessa veso-päivää opettaja oli kyseenalaistanut niissä mielestään aiemmin vallinneen käytännön käydä lähinnä

toimintakertomusta läpi ja saanut myös rehtoreiden vahvistuksen sille, että tarkoitus olisi keskittyä konkreettisista käytännöistä puhumiseen.

O1: "- - sanoin ett onks todellaki niinku tarkotuksenmukasta - - ni siellä rehtori ja apulaisrehtori oli kans ett ei ei ei ett ihan puhutaan näist konkreettisista asioista että mietitään miten nää asiat on menny - - käytiin läpi kulunutta lukuvuotta ni oli just että no miten välituntikäytännöt on sujunu ja miten ruokala - -"

Haastatellut täydensivät toisiaan kuvatessaan kokemustaan siitä, miten aiemmin oli keskitytty enemmän esimerkiksi siihen, kuka milloinkin vastasi eri teemaviikkojen ja juhlapäivien järjestämisestä, kun taas nyt oli päästy refleктоimaan arkisen työn sisältöjä ja käytäntöjä.

O1: "- - tavallaan siihen sisältöön ja siihen - - mikä meillä arjessa on tärkeitä ja - - ett SE ihan oikeesti vaatii myös suunnittelua ja semmosta huomiota ne semmoset arjen ongelmat eikä vaan se että kouluvuotta suunnitellaan silleen just kalenteri//"

O2: "nii panna päivämääriä ja vastuuhenkilöt ne ja ne"

O1: "vaan ett se on ihan sen sujuvuuden sen arjen jotenki - - ett se on VÄHINTÄÄN yhtä arvokasta tässä koulutyössä - -"

O2: "ja sitte se että asiat ei oo itsestään selvyyksiä - - ett voi kyseenalaistaa sitä miten on TEHTY - -"

Rehtorin mukaan koulun johtoryhmä tai suunnitteluryhmä oli osaltaan sitoutunut hyödyntämään pajamenetelmää jatkossakin ja esimerkiksi miettimään, mitä aiheita vietäisiin työstettäväksi sen kautta. Vaikka rehtori ei sen tarkemmin määritellyt, mitä hän tarkemmin ottaen tarkoitti pajamenetelmällä tässä yhteydessä, on johdon sitoutuneisuus jatkoon sinällään tärkeä seuraamus koko prosessista. Rehtori kuitenkin totesi, että vaikka hän toivoi työskentelytavan kantavan pidemmälle, kysyi koulun arki muutoksineen jatkuvasti voimavaroja, mikä saattaisi vaikuttaa siihen, miten jatkoaikeiden kanssa lopulta kävisi.

Työterveyshuollon näkökulmasta tärkeä vaikkakaan ei konkreettinen seuraamukseksi luokiteltava seikka on se, että sekä linjajohtaja että rehtori toivat haastatteluissa omaaloitteisesti esille tyytyväisyytensä työterveyshuollon uuteen lähestymistapaan:

LJ: "- - varmaan ihan hyvä ett työterveys mieltii ja kattoo näitä että mikä on ett minkälaisii malleja ja miten vois ett se sil taval on positiivis ett he itseki mieltii sitä ennalta ehkäisevää toimintaa vahvemmin ja haluavat panostaa siihe eikä niin tähän niinku sairaanhoitopuoleen missä se on ollu perinteisesti - -"

--

R: "- - hyvä että tällanen toisenlainen tapa on otettu käyttöön että mä pidän kyllä näitä arvokkaana että näitä asioita mietitään että se että käydään koululla tehdään ne työpaikkavierailut ne on ihan hyvä - - mutta näissä kyllä pääsee selvästi syvällisemmin - - työskentelemään ja pureutumaan asioihin että erittäin hyvä avaus että uusia tällasia työskentelytapoja ja mahdollisuuksia kehitetään - -"

Kouluhyvinvointipajan seuraamuksena syntyi siis myös asiakastyytyväisyyttä. Toisin kuin Tyken edustajat omassa haastattelussaan totesivat (vrt. lainaus luvussa 3.2.2.4), ei tarve uudentyyppiselle välineelle ollut vain työterveyshuollon kokemus.

6.4.1 Yhteenveto

Olen koonnut kouluhyvinvointipajan seuraamukset toimijatahoittain ja eri seuraamuskategorioihin luokiteltuina taulukkoon 8.

TAULUKKO 8 Kouluhyvinvointipajan seuraamukset eri toimijatahojen näkökulmasta

Toimijataho	<i>Linjajohtaja</i>	<i>Pajavetäjät</i>	<i>Koulu:</i>		<i>Työterveyshuolto (ei mukana haastateltuna)</i>
Seuraamus- kategoria			<i>R</i>	<i>O</i>	
<i>Uusi malli/väline</i>	- ei, mutta pohti, olisiko voinut saada välineitä itsellekin osallistumalla eri tavoin	- pajamenetelmän kokeminen käyttökelpoiseksi - kehittävän työntutkimuksen viitekehys/mallit (esim. toimintajärjestelmä)	- samantapaista työskentelyä halutaan jatkaa (r+o); toisaalta paja näyttäytyy vastauksissa selkeimmin ryhmäkeskustelumuotona taustateoriastaan irrallaan - johto-/suunnitteluryhmä sitoutunut menetelmään - linjajohtajan oletus: koululle välineitä ja rehtorille uutta toimintatapaa - pajavetäjän tulkinta: menetelmä kouluille ylipäänsä mahdollisuus yhteistoiminnan toteuttamiseen		-
<i>Työhyvinvoinnin muutos</i>	-	- pajavetäjän kokemus siitä, että yhdessä tekeminen tukee auttajan omaa jaksamista	- ei suoraan osaa arvioida opettajien työhyvinvoinnin edistymistä - paja mahdollisti asioiden jakamisen ja oli pysähdyspaikka kiireen keskellä > tuki jaksamista	- paja vähensi työpahoinvointia; "pelinavaus" sille, että hyvinvointi voi kohentua - uusi näkökulma ja tulkinta koulun tilanteelle (pois ongelmien yksilöllistämisestä)	-
<i>Muutos työhyvinvointi- käsityksessä (oma kokemus)</i>	- ei	- ei haastateltavan omasta näkökulmasta - kehittävän työntutkimuksen viitekehys heijastuu käsitysmäärittelyssä	- ei	- ei	-
<i>Khvp:ssa kehitetty ratkaisu/ kokeiluidea</i>	-	-	1) rinnakkaisopetusjärjestelmä: kohdennettu apu; sujuvuutta työhön > vanha sopimus oppilaan siirtämisestä toiseen luokkaan rauhoittumaan muistui mieleen 2) rangaistuskäytäntöjen uudistaminen ja niistä tiedottaminen		-
<i>Muu</i>	-	- "ei-aktiivinen" asiantuntijarooli - uudenlaista ajattelutapaa - kokemusta, näkemystä - ei suoraa vaikutusta omaan työhön	- oivallus, että opetustyössä voi toimia toisen tukena (o) - tutustuminen etenkin toisesta opettajainhuoneesta siirtyvien kanssa (o) - pajavetäjän oletus: yksinjäämisen tunteen poistaminen - tutkijan tulkinta: itu opettajien toimijuuden heräämisestä - tutkijan tulkinta: ituja uudeltaisesta ajattelutavasta (o): fokus arkityön ongelmiin ja sujuvuuteen; vaikuttanut veso-päivän sisältöön		- linjajohtajan oletus: tth:lle käsitystä koulusta - linjajohtajan ja rehtorin tyytyväisyys työterveyshuollon uuteen lähestymistapaan

Kouluhyvinvointipajan seuraamuksia tarkasteltaessa on huomattava, että siinä missä rehtorin ja opettajien kokemukset liittyvät heidän oman koulunsa pajakokeiluun, vastasivat linjajohtaja ja pajavetäjinä toimineet koko Kouluhyvinvointihankkeen ja näin ollen kahden seuraamansa kouluhyvinvointipajan tuomien kokemusten perusteella. Lisäksi jokaisen toimijatahon rooli kouluhyvinvointipajatyöskentelyssä sekä koettu tarve lähteä mukaan pajaan vaikuttanevat osaltaan seuraamuskokemuksiin. Esimerkiksi linjajohtaja pystyi esittämään seuraamuksista olettamuksia muiden toimijatahojen näkökulmasta. Tässä alaluvussa en enää huomioi erikseen jo tutkimuskysymyksen 2b (luku 6.3) kohdalla käsiteltyjä rooleihin ja yhteistyöhön liittyviä seuraamuksia.

Kouluhyvinvointipajan taustalla olevaan muutoslaboratorio-menetelmään liittyy tavoite, että työyhteisö ottaisi menetelmän ja siinä hyödynnettävät mallit lopulta omaan käyttöönsä (ks. esim. Virkkunen et al. 2001). Linjajohtajaa lukuun ottamatta kaikille haastatelluille oli jäänyt käyttöön joko jonkinlainen malli tai väline kouluhyvinvointipajan myötä tai ainakin työskentelytapaan oli oltu siinä määrin tyytyväisiä, että sitä toivottiin käytettävän myös jatkossa. Siinä missä pajavetäjät pystyivät nimeämään esimerkiksi toimintajärjestelmän mallin tai ylipäänsä kehittävän työntutkimuksen viitekehyksen, näyttäytyi pajamenetelmä koulun edustajien vastauksissa selkeimmin organisoituna ryhmätyöskentelymuotona. Kouluhyvinvointipaja oli lopulta kokonaisuudessaan melko lyhyt ja tiivis (ks. kuvio 11), minkä vuoksi lienee epärealististakin olettaa, että yhteisö olisi voinut omaksua myös työskentelyssä käytettyjä teoreettisia malleja ja pajan käsikirjoituksen logiikkaa käyttöönsä.

Kouluhyvinvointipajan teoriataustankin näkökulmasta tärkeä seuraamus ovat opettajien puheesta erottuneet idut, jotka viittaavat siihen, että pajatyöskentelyn myötä päästiin pois ongelmien yksilöllistämisestä kohti *toimijuutta*, oivallettiin asioiden jakamisen mahdollisuus ja merkitys sekä ennen muuta se, että yhteisen keskustelun kohteeksi olisi otettava nimenomaan työ ja sen sujuvuus. Roolien ja yhteistyön tarkastelussahan (luku 6.3.2) oli niin ikään tulkittavissa toimijuuden muotoutumista tai muuttumista, kun koulun edustajat ja pajavetäjät kertoivat aktiivisuuden pajaprosessissa siirtyneen vähitellen pajavetäjiltä koululle. (Vrt. *toimijuus*-käsitteen määritelmä, Engeström & Virkkunen 2007).

Koulun yhteisö ei siis tämän aineiston näkökulmasta vain ratkaissut ajankohtaisia työn haasteita vaan oppi myös uudenlaista tapaa käsitellä asioita yhdessä. Tosin nämä kuvaukset

eivät vielä kerro tarkemmin ja konkreettisemmin, miten ja millaisin välinein yksittäiset työntekijät tai työyhteisö nyt pyrkisivät työtään tarkastelemaan ja muuttamaan. Yhteisen työskentelytavan jatkokäyttöä koululla tukee kuitenkin se, että rehtorin mukaan johto- tai suunnitteluryhmä on sitoutunut menetelmään. Myös rehtori itse toivoi, että työskentelytapaa voitaisiin jatkaa. Linjajohtajalla oli niin ikään näkemys siitä, että kyseinen koulu oli saanut pajatyöskentelystä välineitä ja rehtori uutta toimintatapaa.

Konkreettisimmat seuraamukset kouluhyvinvointipajasta olivat koulun pajaproessin myötä valitsemat keinot ratkaista työn ajankohtaiset haasteet: rinnakkaisopetusjärjestelmä oli saatu käyttöön nopeasti, ja se oli toiminnassa myös haastatteluhetkellä, minkä lisäksi rangaistuskäytäntöjä oli tarkoitus vielä työstää, minkä jälkeen ne käytäisiin läpi oppilaiden kanssa, tiedotettaisiin koteihin ja julkaistaisiin koulun Internet-sivulla. Kyse oli siis ilmeisesti paitsi pelkästä sääntöjen muokkaamisesta tai uusien luomisesta myös pitkälti opettajien käytänteiden yhdenmukaistamisesta. Rinnakkaisopetusjärjestelmään tunnuttiin olevan tyytyväisiä. Keskustelujen seuraamuksena pajassa oli palautunut mieleen myös vanha sopimus siitä, että häiriköivän oppilaan voi siirtää naapuriluokkaan rauhoittumaan.

Sekä rehtori että opettajat olivat varovaisia arvioidessaan kouluhyvinvointipajan mahdollisia seuraamuksia työhyvinvoinnin kannalta. Osin kyse voi olla siitäkin, että työhyvinvointia ei haastattelussa määritelty tai avattu yhdessä tarkemmin, vaan kukin haastateltava saattoi vastata oman tulkintansa ja käsityksensä mukaisesti. Joka tapauksessa rehtori ja opettajat toivat esille näkemyksensä siitä, että uskoivat pajan olleen hyväksi. Rinnakkaisopetusjärjestelmän myötä opettajat pystyivät ennakoimaan haasteellisimpia opetustilanteita, ja opettajainhuoneessa oli kuulunut tyytyväisiä kommentteja uuteen opetustapaan liittyen. Tutkijana tulkitsen tämän tarkoittavan, että pajassa kehitetyn ratkaisun, rinnakkaisopetuksen, avulla työ on sujuvoitunut. Sujuvuutta taas pidetään teorian näkökulmasta edellytyksenä työhyvinvoinnin kokemuksen syntymiselle (ks. esim. Mäkitalo & Launis 2006). Opettajien ajatus siitä, että paja toimi alkusysäyksenä ja pahoinvoinnin vähentäjänä, on omalla tavallaan hyvä seuraamus: Kehittäminen ja toiminnan muuttaminen vaatii pitkäjänteistä työtä, ja työhyvinvointi rakentuu tai murenee jatkuvasti uudelleen työn arjessa. Tällöin varovaisemmin työhyvinvoinnin saavuttamiseen suhtautuva yhteisö saattaa olla valmiimpi jatkamaan asioiden työstämistä siinä vaiheessa, kun hyvinkin alkaneet uudet kokeilut mahdollisesti kohtaavat uusia haasteita.

Rehtorin omakohtaiseksi luokiteltava kokemus oli, että pajaprosessi itsessään tuki jaksamista kiireisen vuoden keskellä tarjoamalla pysähtymispaikan asioiden miettimiseen. Haastatellut opettajat puolestaan liittivät kysymykseen henkilökohtaisesta työhyvinvoinnin kohentumisesta jo aiemmin mainitsemani kokemuksen siitä, että haastavat työtilanteet huomattiin yhteisiksi. Toisin sanoen opettaja sai kokemukselleen uuden tulkintatavan: sen sijaan että syyttäisi ongelmista itseään, hän oivalsi kokemusten olevan yhteisiä useammalle opettajalle.

Vaikka kouluhyvinvointipajalla pyritään tietoisesti edistämään nimenomaan asiakkaana olevien työyhteisöjen hyvinvointia, oli asiantuntijatahojen yhteistyötä hyödyntävän menetelmän käyttöönotosta seuraamuksena myös se, että eräs pajavetäjä koki saaneensa tukea omalle jaksamiselleen. Tämä on merkittävä seuraamus sikäli, että yhä useampien asiantuntijatehtävien sanotaan muuttuneen sellaisiksi, että työtä ei enää voida hallita toimimalla yksittäisinä asiantuntijoina (ks. esim. Launis & Engeström 1999).

Kukaan haastatelluista ei kokenut pajatyöskentelyn vaikuttaneen käsitykseensä siitä, mitä työhyvinvointi on. Kuitenkin tutkijan näkökulmasta pajavetäjien käsitysmäärittelyissä näkyy selkeitä yhtymäkohtia kehittävän työntutkimuksen tapaan käsitteellistää työhyvinvointia. Esimerkkinä tästä ovat muun muassa puhe häiriöttömästä ja sujuvasta työnteosta sekä siitä, että työhyvinvointia ei voida kehittää työstä erillään. Pajavetäjät eivät omien sanojensa mukaan tunteneet pajamenetelmän teoreettista viitekehystä entuudestaan. Haastatellun kokemuksen ja tutkijan tulkinnan välinen ero voi kertoa muun muassa siitä, että kouluhyvinvointipajaan osallistuminen on jäsentänyt pajavetäjillä jo aiemmin ollutta näkemystä.

Edellä kuvattujen selkeämpien seuraamuskategorioiden lisäksi aineistosta löytyi erilaisia yksittäisiä seuraamusmainintoja, jotka eivät ole suoraan liitettävissä osaksi yläkategorioita. Esimerkiksi pajavetäjä kertoi oppineensa kouluhyvinvointipajasta uudentyyppistä asiantuntijana olemista. Hän kuvaili tätä puhumalla siitä, missä määrin "aktiivisena" asiantuntijaroolissa kulloinkin toimii. Tulkitsen kommentin tarkoittavan sitä, että toisin kuin perinteisemmissä asiantuntijatehtävissä ei asiantuntijalla pajassa ole suoria vastauksia tai neuvoja antavan toimijan roolia. Pajavetäjien haastattelussa tuli sille myös epämääräisempi toteamus siitä, miten pajan myötä on saanut uudentyyppistä ajattelutapaa sekä "*kokemusta ja näkemystä*". Näitä ei avattu haastattelussa se tarkemmin, minkä lisäksi kyse voi olla jossain määrin myös niin sanotuista haastattelijan mieliksi tai

kohteliaisuudesta sanotuista toteamuksista. Toisaalta voi olla niinkin, että se, mitä itse asiassa on saatu kokemuksena ja näkemyksenä, oli haastateltavalle itselleenkin vielä haastatteluhetkellä tarkemmin jäsentymätön ja konkretisoitumaton kokemus.

Opettajat taas puhuivat seuraamuksista, joita he nimittivät sellaisiksi, jotka eivät suoraan liity oppilaisiin. Tällaisia olivat esimerkiksi tutustuminen työtovereihin ja etenkin toisesta opettajainhuoneesta pian yhteisiin tiloihin siirtyviin opettajiin. Jonkinlaiseksi yhteisöllisyyden heräämiseksi tai oivallukseksi yhteisöllisyydestä voisi sen sijaan nimittää sitä, miten opettajat kertoivat käsittäneensä, että opetustyössäkin voi toimia toisen tukea ja että se olisi myös mielekäs ratkaisu. Ilmeisesti samaan teemaan liittyen myös yksi pajavetäjästä kertoi kokeneensa, että pajan myötä pystyttiin poistamaan yksinjäämisen tunnetta molemmilla kouluhyvinvointipajakokeiluun osallistuneilla kouluilla. Vastaavantapaisia yhteisöllisyyden lisääntymiseen liittyviä seuraamuksia on saatu myös muilla kuin kehittävään työntutkimukseen perustuvilla interventiomenetelmillä (ks. esim. Työkonferenssi-menetelmästä Rajakaltio 2004).

Linjajohtajan ja rehtorin haastatteluista erottui myös kohtia, jotka voi tulkita työterveyshuoltoa koskeviksi seuraamuksiksi. Linjajohtajalle oli välittynyt käsitys siitä, että työterveyshuolto on oppinut koulusta tai saanut paremman käsityksen koulun toiminnasta pajakokeilujen myötä. Lisäksi sekä linjajohtaja että rehtori kertoivat omaaloitteisesti olevansa tyytyväisiä työterveyshuollon uuteen lähestymistapaan, jolla heidän mielestään pyrittiin ennaltaehkäisevämpään toimintaan ja toisaalta työstämään asioita syvemmin työyhteisön kanssa.

7 Kokoava yhteenveto ja pohdinta tutkimuksen 1. ja 2. vaiheen tuloksista

Tässä tutkimuksessa olen tarkastellut kouluhyvinvointipajakokeilua toisaalta työterveyshuollon tiimin oman kehitys- ja kehittämisvaiheen, toisaalta asiakkaan ja yhteistyökumppaneiden kokemusten näkökulmasta. Tutkimukseni päätarkoituksena on ollut tuottaa työterveyshuollolle kehittämistä hyödyttävää tietoa. Työni taustalla on kehittävän työntutkimuksen teoreettinen viitekehys ja sen menetelmin tutkin *seuraamuksia*. Kehittävän työntutkimuksen viitekehyksessä (ks. Engeström 2002) arvioinnin yhdeksi tehtäväksi on asetettu tarkastella, mitä seuraamuksia uudesta mallista on ollut sekä miten se kykeni ratkaisemaan toiminnassa havaitut ristiriidat. Lisäksi olen hyödyntänyt perinteisemmästä arviointikäsitteistöä termejä *päämäärä* sekä *päämäärä- ja tarvelähtöinen monitoimija-arviointi* (ks. esim. Rajavaara 2006) kuvaamaan tutkimusasetelmaa ja näkökulmaani aineistoon. Toiminnan kehittämissyönteiksiä tarkastelen siis pikemminkin jatkuvasti uudelleen muotoutuvina ja tarkentuvina päämäärinä kuin joko saavutettuina tai saavuttamatta jääneinä tavoitteina.

Kehittävässä työntutkimuksessa toimintaa tarkastellaan jatkuvasti muuttuvana; toiminnan kehitys tapahtuu ristiriitojen ratkaisemisen avulla, mikäli uusi ratkaisu vie toimintaa laadullisesti eteenpäin (vrt. Engeström 2002 & 2004). Kehitystä mallitetaan ekspansiivisen oppimisen syklimallin (ks. luku 2) avulla. Toiminnan eri kehitysvaiheissa ristiriidat ovat erityyppisiä: esimerkiksi syklin alkuvaiheessa ilmenee toisen asteen ristiriitoja toimintajärjestelmän osatekijöiden välillä, kun taas neljännen asteen ristiriidoista on kyse silloin, kun toiminnan edelleen muuttumisen myötä kehittynyt toimintajärjestelmä joutuu ristiriitaan vielä muuttumattomien tai eri suuntaan muuttuvien naapuritoimintajärjestelmiensä kanssa.

Ekspansiiviseen oppimiseen kuuluu läheisesti käsite *lähikehityksen vyöhyke*, jolla on alun perin kuvattu yksilönkehitystä. Vygotsky (ks. esim. Engeström 1987; Engeström 2002, 93 - 94) tarkoittaa lähikehityksen vyöhykkeellä välimatkaa itsenäisen ongelmanratkaisun määrittämän aktuaalisen kehitystason sekä osaavamman opastuksella tai yhteistyössä tapahtuvan ongelmanratkaisun määrittämän potentiaalisen kehitystason välillä. Lähikehityksen vyöhyke voidaan nähdä myös eri suuntiin vetävien voimien kenttänä: kehityksen suunta ei ole ennalta määrätty, mutta sille on jäsentynyt muutamia

päävaihtoehtoja. Historiallisen analyysin tarkoituksena on auttaa muodostamaan hypoteesi toimintajärjestelmän lähikehityksen vyöhykkeestä: tällöin hahmotellaan välimatka ristiriitoihin ajautuneen vanhan toimintatavan ja ratkaisun tuovan uudenlaisen toimintatavan välillä. Kehityssyklien kautta on mahdollista vähitellen tavoittaa lähikehityksen vyöhykkeeseen kuuluvat kehityshaasteet ja saada aikaan laadullinen muutos, jossa siis sekä toiminnan kohde että motiivi käsitteellistetään uudelleen. Engeströmin (2002) mukaan ekspansiivinen oppimissykli on mahdollista mieltää lähikehityksen vyöhykkeen hahmottumiseksi ja läpäisemiseksi. (Engeström 2001, 136 - 137; Engeström 2002, 93; Engeström 2004, 12.)

Kehittämishankkeiden tavoitteena on auttaa toiminnan muutosta eteenpäin niin, että vallitsevat ristiriidat voidaan ylittää mielekkäällä tavalla. Näin ollen arvioinnin tehtävänä on tarkastella, missä määrin tähän päämäärään on päästy. Seuraavassa kokoankin tutkimuksen keskeisimmät tulokset sekä pohdin ensimmäisen ja toisen tutkimusvaiheen tuloksia suhteessa toisiinsa. Tarkastelukulmani ovat alaluvuittain seuraavat:

7.1 Miten kokeilut ovat auttaneet työterveyshuoltotiimiä ratkaisemaan sen toiminnassa havaitut ristiriidat?

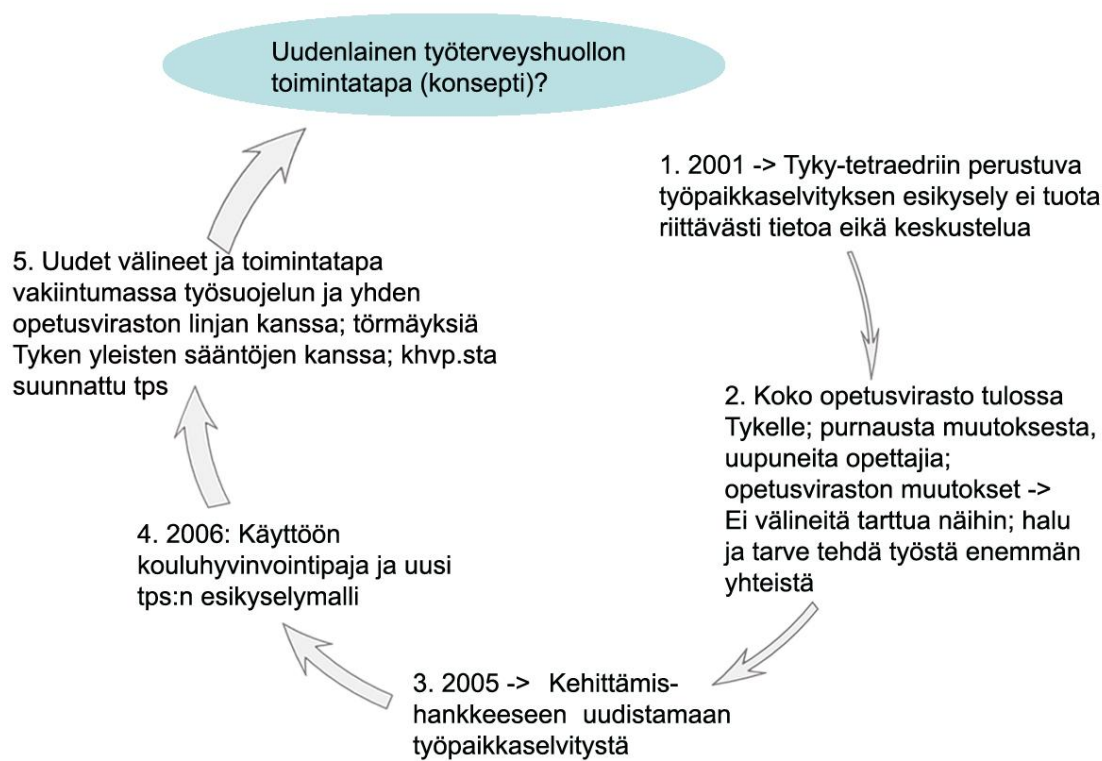
7.2 Miten ne auttoivat työterveyshuoltotiimiä saavuttamaan tavoiteltuja päämääriä sen omasta sekä asiakas- ja yhteistyökumppaneiden näkökulmasta ja miten kokeilu vastasi eri tahojen tarpeisiin?

7.3 Voidaanko puhua *työhyvinvoinnin yhteiskehittelystä*?

7.1 Miten kehittämiskokeilut auttoivat ratkaisemaan työterveyshuollon toiminnassa havaitut ristiriidat?

Kuviossa 16 on ekspansiivisen oppimisen syklimallin avulla tekemäni tulkinta Tyke/Opevin kehityksestä vuoteen 2007 asti. Olen tulkinnut oppimissyklin käynnistyneen työelämän 2000-luvun muutosten myötä. Tällöin Tyke/Opevissa käytettiin Tykytetraedriin perustuvaa työpaikkaselvityksen esikyselyä. Asiakaskunta laajeni lopulta muutamista kymmenistä kouluista koko opetusviraston kattavaksi. Vallitsevalla toimintatavalla ja välineillä ei kyetty vastaamaan laajentuneen asiakaskunnan muuttuneisiin tarpeisiin. Tämän voi tulkita paikallisen työterveyshuollon toiminnan ajautumiseksi kaksoissidokseen (vaihe 2). Kehittämishankkeeseen lähteminen, Tyke/Opevin päätös alkaa kehittää työpaikkaselvitysvälineistöä kuvaavat vaihetta, jossa vallitsevan tilanteen analyysin kautta lähdetään hahmottamaan toiminnalle uutta mallia

(vaiheet 2 ja 3). Kehittäminen on siis toiminut yrityksenä ratkaista toiminnan ristiriitoja: uutta suuntaa alettiin etsiä toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen työpaikkaselvitykselle tarjoamista uusista välineistä.



KUVIO 16 Tyke/Opevin kehitysvaiheet kuvattuna ekspansiivisen oppimisen syklimallin avulla (tps = työpaikkaselvitys; khvp = kouluhyvinvointipaja).

Vuoden 2006 aikana Tyke/Opev kokeili yhdessä opettajien työsuojeluvaltuutettujen ja opetusviraston työyhteisökonsultin kanssa uutta perustyöpaikkaselvityksen esikyselymallia (nk. paikallisen muutoksen mallia) sekä muutoslaboratorioon pohjautuvaa kouluhyvinvointipaja-menetelmää (vaihe 4), josta sittemmin päätettiin tehdä yksi suunnatun työpaikkaselvityksen malli. Sen sijaan, että Tyke/Opev olisi soveltanut muutoslaboratorio-menetelmää sellaisenaan, mukautui tämä uusi malli työterveyshuollon aiempaan traditioon ja välinekäsitteistöön. Osaltaan tähän vaikuttivat Kelan korvattavuutta koskevat säännöt, sillä työpaikkaselvitys on selkeästi työterveyshuoltotoimintoihin kuuluva, siinä missä esimerkiksi työyhteisötyönä korvattavaksi hyväksyttävissä palveluissa on tulkinnan varaa. Tämän tutkimuksen toteutusvaiheessa Tyke/Opevin sektoritiimissä haluttiin palautetta kouluhyvinvointipajakokeiluun osallistuneilta asiakas- ja yhteistyötahoilta.

Tyke/Opevin toiminnan lähihistoriasta on löydettävissä viitteitä ekspansiivisesta oppimisesta. Tyke/Opev vaikuttaa ratkaiseen aiemmassa kehitysvaiheessaan vallinneita ristiriitoja työn toisaalta erillisiksi osiksi jakautuneen, toisaalta määrältään kasvaneen kohteen ja riittämättömien välineiden välillä. Työterveyshuollon edustajien haastattelussa selkeimmin esille tulleet ristiriitaviittaukset liittyivät jännitteisiin Tyke/Opevin ja muun Tyken sääntöjen välillä. Jännitteitä ja ristiriitaisuuksia ei näyttäisi ilmenevän niinkään Tyke/Opevin oman toiminnan sisällä kuin Tyke/Opevin ja muun Tyken toiminnan välillä: uusi, yhä muotoutumassa oleva toiminnanmuoto törmää lähitoimintajärjestelmiin, joiden muutos ja kehitys eivät ole samassa vaiheessa tai samansuuntaisia. Mahdollisia törmäyksiä saattaa tulla esimerkiksi suhteessa muuhun Tykeen. Toisaalta monet yhteistyötahot, kuten esimerkiksi työsuojelupiiri, eivät vielä välttämättä tunne ja siksi hyväksy uudentyyppistä toimintaa. Tällaisen tilanteen voi tulkita ilmentävän neljännen asteen ristiriitaa, jolloin sektoritiimin toiminta ekspansiivisen syklimallin mukaan tulkittuna olisi vakiinnuttamisen vaiheessa tai jossakin uuden toimintatavan soveltamisen ja yleistämisen vaiheen ja uuden toimintatavan vakiinnuttamisen vaiheen välillä.

Vaikka kolmannen asteen ristiriidasta, eli ristiriidasta toiminnan uuden ja aiemman mallin välillä, ei tullut aineistossa paljon kommentteja, niiden ilmentymistä voi oonastella: Tyke/Opevin haastatellut mainitsevat ohimennen esimerkiksi uuteen toimintatapaansa kohdistuvista levittämispulmista. Se, että mukana on Tykestä vasta yhden viraston työterveyshuollosta vastaava sektoritiimi ja sen asiakasvirastosta vasta yksi johtotason henkilö, tarkoittaa, että Opevin työterveyshuolto joutuu samanaikaisesti sekä pitämään yllä aiempia toimintatapoja että kokeilemaan ja kehittämään uutta³⁰. Tällainen ikään kuin jatkuva oman toiminnan kehittäminen voi myös olla osa uutta, vakiintumassa olevaa toimintatapaa.

Ristiriitatulkinta on karkea yleistys ja vaatisi tuekseen laajempaa aineistoa: tässä tutkimuksessa olen tarkastellut toimintaa työpaikkaselvitysvälineistön kehittymisen ja kehittämisen näkökulmasta, en sektoritiimin koko toiminnan tasolla, ja käytössäni on ollut pääasiassa haastatteluaineistoa. Työpaikkaselvitys on kuitenkin koko työterveyshuoltotoiminnan perusta: siinä tapahtuvat muutokset saattavat vaikuttaa työterveyshuollon kokonaistoiminnan kannalta vain pieniltä osaratkaisuilta mutta ne voivat

³⁰ Tällaiseksi olivat tilannettaan kuvanneet Tyken aiemmassa kehittämishankkeessa mukana olleet työterveyshuollon edustajat (ks. Muutoskertomus, Launis 2004).

toimia laajemman toimintatavan muutoksen ja kehityskaaren käynnistäjinä (vrt. Engeström & Virkkunen 2007, 71). Kuviossa 16 esittämäni syklitulkinna on tehty ennen kaikkea työpaikkaselvitysvälineen kehittymisen näkökulmasta eikä se välttämättä kuvasta Tyke/Opevin kokonaistoiminnan kehitysvaihetta. Viimeisen, yhtä mahdollista lähikehitystä kuvaavan vaiheen olen erottanut tarkoituksella muista ja varustanut kysymysmerkillä, sillä Työpaikkaselvitysmallien uudistus voi rakentaa vähitellen pohjaa kokonaiselle toimintatavan muutokselle.

Seuraavassa kokoan ja tarkastelen keskeisimpiä kouluhyvinvointipajakokeilun tuottamia seuraamuksia ja vertaan niitä eri osallistujatahojen esiin tuomiin tarpeisiin ja päämääriin. Minkä toimijatahon päämääriä ja tarpeita kokeilu auttoi tavoittamaan ja missä määrin?

7.2 Minkä toimijatahon tarpeita ja päämääriä tavoitettiin?

Tarkastelin tutkimuksessa sekä työterveyshuollon sektoritiimin kehittämiseksi asettamia päämääriä että sen asiakas- ja yhteistyötahojen kouluhyvinvointipajakokeiluun lähtemiseen liittyneitä tarvekuvauksia ja odotuksia (tutkimuskysymykset 1b ja 1c sekä 2, josta etenkin 2a ja 2c). Edellä kuvaamani syklitulkinna (kuvio 16) osoitti, että Yke-hanke oli auttanut työterveyshuoltoa kehittämään toimintaansa tuomalla uusien välineiden kautta ratkaisuja aiempiin ongelmiin. Kouluhyvinvointipajasta oli päätetty tehdä uusi suunnatun työpaikkaselvityksen malli; uusi perustyöpaikkaselvityksen esikyselymalli taas oli helpottanut työpaikkakäynnin valmistelun työläyttä. Työterveyshuolto koki myös saaneensa uudenlaista tietoa asiakkaan työtoiminnasta. Sen lisäksi että uusilla välineillä toivottiin päästävän siihen, että asiakkaasta tulisi aktiivisempi oman toimintansa kehittäjä, erottui Tyke/Opevin edustajien puheesta viitteitä myös siitä, että sektoritiimi itse oli ottanut toimintansa kehittämisen omakseen. Välineitä haluttiin kehittää työterveyshuollon aiempaa osaamista hyödyntäen sen sijaan, että oltaisiin halukkaita vain omaksumaan kehittävän työntutkimuksen mallit sellaisinaan.

Tyke/Opevin tavoittelemat päämäärät liittyivät suurelta osin siihen, millaisia tuloksia tai seuraamuksia se omaa toimintaansa muuttamalla tavoitteli asiakasorganisaatiossaan opetusvirastossa (esim. yhteistyön kehittyminen, kehittämisvastuun vahvistuminen jne.). Tutkimukseni perusteella näyttää siltä, että näihin päämääriin on ainakin jollakin tasolla päästy koulussa 2 toteutetun pajatyöskentelyn myötä. Koulun pajaprosessia oli suunniteltu

yhteistyössä eri tahojen kanssa, mikä oli alkuperäinen tarkoituskin pajamenetelmää käytettäessä. Tyke/Opevin päämääriin liittyvät seuraamukset koululla koskivat paitsi työhyvinvoinnin edistämistä myös asiakasyhteisön toimijuuden ja kehittämisvastuullisuuden lisääntymistä.

Kun työhyvinvointi määritellään kokemukseksi työn sujuvuudesta sekä mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä (ns. kohdehyvinvointi, ks. esim. Mäkitalo 2005), voi haastateltujen opettajien ja rehtorin tulkita kuvanneen tämäntapaiseen tilanteeseen pääsemistä. Tilanne koululla oli kärjistynyt: etenkin opettajien kuvaus arkityön ongelmista ennen pajatyöskentelyä (ks. luku 6.2) on ekspansiivisen oppimisen syklimallia soveltaen tulkittavissa viitteeksi kaksoissidos- ja kyseenalaistamisvaiheen olemassaolosta (vrt. luku 2; Engeström 2002, 62, 90; Engeström 2004, 11; Mäkitalo & Launis 2006, 197 - 198). Häiriöinä arjessa näkyivät etenkin vaikeat tilanteet oppilaiden kanssa, mikä yhdistettynä remontin tuomaan tilojen sekavuuteen kuormitti opettajia. Pajatyöskentelyn myötä opettajat olivat saaneet tilanteelle uudenlaisen tulkintatavan, jossa ongelmien yksilöllistämisen sijaan päästiin tarkastelemaan työn sujumattomuuden syitä järjestelmä- ja toimintatasolla: Tällöin keskeisimmäksi pajassa käsiteltäväksi asiaksi nousi juuri oppilasaineuksessa vähitellen tapahtunut muutos. Lisäksi opettajien huolena oli edessä oleva kahden opettajainhuoneen ja ala- ja yläkoulun yhdistyminen ja sen tuoma haaste löytää yhteinen toimintakulttuuri. Remontti oli saattanut toimia yhtenä ahdistusta laukaisevana tekijänä, sillä siinä missä oppilasaineuksen muutos on ollut vähittäinen ja hiipivä, on remontti konkreettinen ja selkeästi näkyvissä oleva osa arkea.

Ratkaisua koulun tilanteeseen haettiin kehittämällä työnjakoon ja sääntöihin liittyviä ratkaisuja. Rinnakkaisopetusjärjestelmä voi olla yksittäiselle opettajalle laajennus oman työn kohteeseen, sillä tällöin kohteeksi tulee oman luokan sijaan enemmän yhteiset oppilaat. Rangaistuspolkujen määrittely taas osoittaa pyrkimystä kuvata ja standardoida toimintatapoja, jotta niistä tulisi enemmän yhteisiä sen sijaan, että kukin opettaja toimisi ongelmatilanteissa yksin ja itsenäisten ratkaisumallien mukaan.

Haastatteluaineistossa löytyi myös ituja opettajien toimijuuden heräämisestä. Tämä näkyi muun muassa toisen haastatellun opettajan aloitteellisuutena veso-päivän³¹ toimintatapojen suhteen, kuvauksessa opettajien sitoutumisesta yhteiseen rinnakkaisopetuskokeiluun sekä ajatuksessa, että työyhteisönä koulun asioihin voidaan vaikuttaa (vrt. toimijuuden

³¹ Virkaehtosopimuksen mukainen koulutuspäivä

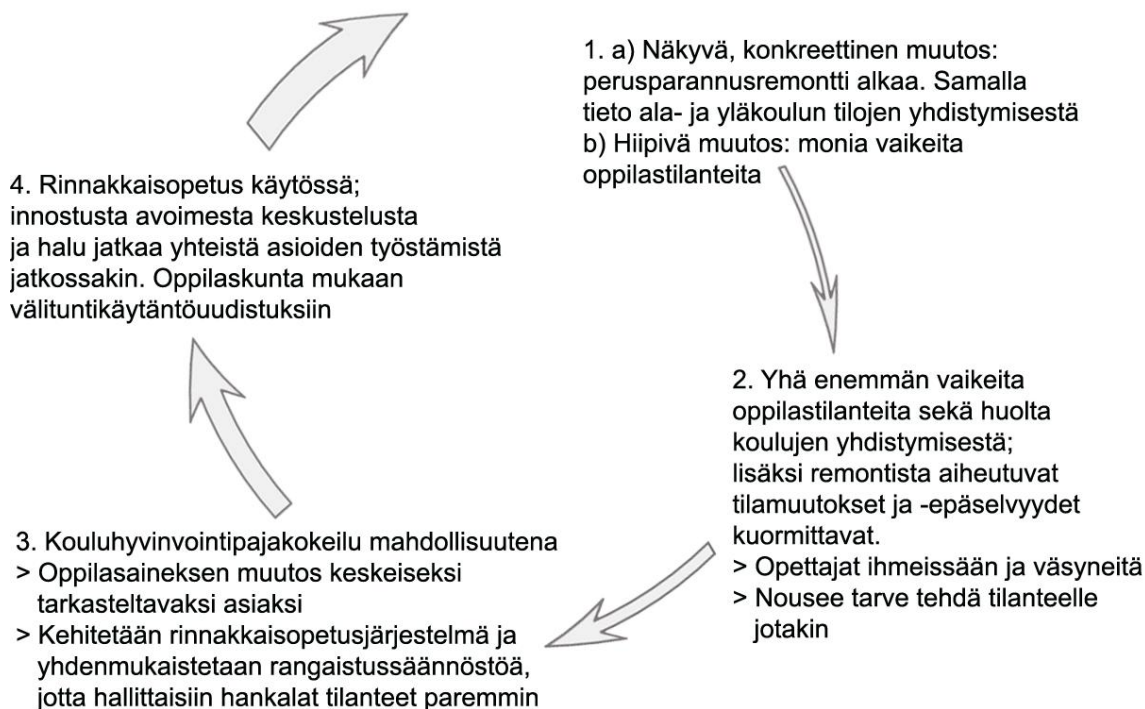
ilmentymistavoista Engeström & Virkkunen 2007). Näin ollen Tyke/Opevin päämäärä siitä, että kehittäminen alkaisi sujua asiakkaan omin voimin, näyttäisi ainakin päässeen alulle.

Kehittämisaktiivisuus vaatii tuekseen välineitä oman toiminnan tarkasteluun. Suoraan kouluhyvinvointipajoihin liittyen ei ollut Tyke/Opevinkaan taholta ilmaistu päämäärää, jonka mukaan tavoitteena olisi saada pajamenetelmä tai sen malleja jäämään työyhteisön käyttöön. Tällainen ajatus kuitenkin liittyy muutoslaboratorioon (ks. esim. Engeström & Virkkunen 2007, 6 - 7; Launis 2005, 6 - 8) ja myös sen sovellukseen muutospajaan. Tämän tutkimuksen (tutkimuskysymys 2c) perusteella näytti siltä, että koululla päästiin toimijuuden idun kautta myös siihen, että kouluhyvinvointipajan kaltaista työskentelyä haluttaisiin jatkossakin hyödyntää. Esimerkiksi toimintajärjestelmästä ja sen osatekijöistä tai ekspansiivisen oppimisen syklimallista ei haastattelussa kuitenkaan puhuttu, vaan pikemminkin keskeiseksi nousi työyhteisön yhteinen keskustelu.

Kouluhyvinvointipajan seuraamuksena oli havaittavissa samantapaisia muutoksia kuin muutoslaboratorio- tai -pajahankkeilla yleisemminkin on ollut: esimerkiksi sahalla toteutetun muutospajan raportoitiin aiheuttaneen kulttuurimuutoksen, mikä ilmeni nimenomaan aloitteellisuudessa ja yhteistyökäytännöissä (ks. Rauas-Huhtanen et al. 2008). Tulos ei kuitenkaan ole ominainen ainoastaan kehittävän työntutkimuksen lähestymistapaa hyödyntäville menetelmille vaan yhteisöllisyyden voimistumisen kokemuksia on saatu aikaan myös muunlaisilla menetelmillä: esimerkiksi demokraattisen dialogin periaatteisiin pohjautuva Työkonferenssimenetelmä on tuottanut samantapaisia tuloksia (ks. esim. Rajakaltio 2004).

Merkityksellistä on kuitenkin se, että opettajien puheessa erottui itu työhyvinvoinnin työlähtöisestä tarkastelutavasta. Pajatyöskentelyn myötä oli syntynyt oivallus siitä, että hallinnollisten asioiden tarkastelun tai esimerkiksi työnjaosta sopimisen sijaan olisi kiinnitettävä huomio arkiseen työhön ja sen sujuvuuteen. Haastattelun avulla ei ollut mahdollista tutkia, missä määrin tällainen uudenlainen käsitys tai merkityksenanto ilmenee käytännön työtoiminnassa. Kuitenkin mainittu opettajan puuttuminen veso-päivän toimintatapoihin on yksi viite siihen suuntaan, että kyseinen seuraamus saattaa näkyä myös toiminnan tasolla. Vaikka työyhteisön käyttöön ei ilmeisesti vielä jäänyt konkreettista kehittämisvälineistöä, mahdollistaa tällainen itu työyhteisön kehittämisosaamisen kehittymisen.

Kuviossa 17 on ekspansiivisen oppimisen syklimallilla tekemäni tulkinta siitä, miten koulun tilanne opetustoiminnan näkökulmasta on saattanut kehittyä. Kyseessä on pelkistys ja hypoteesi, joka perustuu tutkimuksen toisen vaiheen haastatteluaineistosta tekemiini analyyseihin (ks. luku 6).



KUVIO 17 Koulun muutostilanne jäsennettynä ekspansiivisen oppimisen syklimallin avulla.

Kun tilanteen tulkitsee näin, on kouluhyvinvointipaja paitsi auttanut Tyke/Opevia tavoittamaan asiakkaaseen liittyviä päämääriä myös vastannut koulun työyhteisön ajankohtaiseen tarpeeseen (vrt. taulukko 5). Työterveyshuolto tuki asiakasyhteisöään haastavassa tilanteessa ja toteutti näin myös lakisääteistä tehtäväänsä osallistuessaan asiakkaan muutostilanteen selvittämiseen yhteistyössä linjaorganisaation, henkilöstöhallinnon ja työsuojelun kanssa ja edistämällä siten työyhteisön toimintaa (ks. työterveyshuoltolaki 3 § ja 12 §).

Kouluhyvinvointipaja onnistuttiin viemään koululle sopivassa vaiheessa. Pajan periaatteisiin kuuluvaan aiemman toiminnan kyseenalaistamiseen oli edellytykset, mutta tilanne ei ollut vielä ehtinyt kriisiytyä pahasti tai johtaa häiriöiden yksilöllistäviin tulkintoihin, mikä helposti saattaisi tapahtua häiriöiden voimistuessa (vrt. Engeström 2002, 89). Vaikka kyseessä on eräänlainen onnistumiskertomus vain yhden koulun kanssa

tehdystä työstä, voi kokeilua pitää sikäli tärkeänä, että kyseinen oppilaitos oli haastattelujen perusteella tyypillinen Helsingin alueen muutostilanteessa toimiva koulu (ks. tutkimuskysymys 2a, luku 6.2; vrt. myös liite 2). Seudulta löytyy useampia vastaavanlaisia tilojen yhdistämisen ja oppilasaineksen vähittäisen muutoksen kanssa epävarmuutta kokevia työyhteisöjä, joissa kouluhyvinvointipajaa voisi ajoissa tai ennakkoiden hyödyntää.

Kaiken kaikkiaan Tyke/Opevin päämäärät ja asiakas- ja yhteistyötahojen kouluhyvinvointipajakokeiluun lähtöä koskeneet tarpeet ja odotukset ovat olleet hyvin toisiaan tukevia, mikä lienee helpottanut ja edesauttanut kokeilun onnistumista ja yhteistyön tekemistä. Siinä missä Tyke/Opevilla oli Kouluhyvinvointihankkeen suhteen omat päämääränsä, oli niin linjatasolla kuin esimerkiksi työsuojelussakin pohdittu vaihtoehtoja muutostilanteissa olevien koulujen tukemiseksi. Ehdotus uudeltaisesta työskentelytavasta tuli hyvään aikaan työterveyshuollolta opetusvirastolle.

Seuraavaksi pohdin, missä määrin Tyke/Opevissa on tutkimukseni perusteella päästy koko toimintatavan muutosta koskevaan päämäärään eli *yhteiskehittelylliseen työhyvinvoinnin edistämiseen*.

7.3 Voidaanko puhua työhyvinvoinnin yhteiskehittelystä?

Yhteiskehittely ja kumppanuus

Yhteiskehittely (ko-konfiguraatio) on Victorin ja Boyntonin (1998) näkemyksessään työn historiallisista organisointityypeistä³² esittämä käsite, ja sillä kuvataan vasta kehitymässä olevaa uutta työn organisointimuotoa. Victorin ja Boyntonin (1998) mukaan on kyse yhteiskehittelystä, jos tuote tai palvelu on luonteeltaan sellainen, että se ei tule koskaan täysin valmiiksi vaan se sopeutuu käyttäjänsä toimintaan ja vaatii uudelleenkehittelyä käyttäjän, tuottajan ja tuotteen vuoropuheluna (ks. myös Engeström 2004).

Työhyvinvoinnin yhteiskehittely kuvaa yhteiskehittelyyn perustuvaa toimintatapaa, jonka tuloksena tavoitellaan työhyvinvointia. Voin tässä tutkimuksessa tunnistaa ainoastaan puheentasolta ituja ja näkemyksiä mahdollisesta toimintatavan eli konseptitason

³² Victorin ja Boyntonin (1998) näkemys on, että työn organisointitavat (historialliset organisointityypit) muodostavat jatkumon, jossa uuden organisointityypin edellytyksenä on aiemmasta vaiheesta opittu ja muodostettu tieto: Käsitöstä edetään näin massatuotannon kautta prosessien parantamiseen ja siitä edelleen

muutoksesta: aineisto koostui pääasiassa haastatteluista ja esimerkiksi rooleista ja työajaista eri toimijatahojen kesken kysyin lähinnä kouluhyvinvointipajaan enkä laajemmin yhteistoimintaan liittyen.

Vaikka konseptitason³³ tarkastelu ei ole mahdollista, voi opetusviraston, työsuojelun ja työterveyshuollon yhteistyön kehitystä pohtia verraten sitä Engeströmin (2006) näkemykseen *horisontaalisesta asiantuntijuudesta* ja organisaatioiden välisen yhteistoiminnan eli *kumppanuuden* malleista. Horisontaalinen asiantuntijuus eroaa perinteisemmästä asiantuntijanäkemyksestä. Yhä useammassa tehtävässä vaaditaan toisiaan täydentävää osaamista ja eri näkökulmien yhdistämistä. Asiantuntijuutta ei voida ajatella vain yksilölle kertyvänä ominaisuutena vaan se onkin useamman toimijan kykyä yhdessä hallita uudenlaisia, muuttuvia tilanteita. Tämä vaatii myös perinteisten toimijatahojen rajojen ylittämistä. (Engeström 2006, 13.) Esimerkiksi työterveyshuollon sisällä on haettu hyötyä asiantuntijuuksien yhdistämisestä muodostamalla moniammatillisia tiimejä. Muutos- ja kouluhyvinvointipajatyöskentelyn lähtökohtana on kuitenkin jo erityyppinen, juuri horisontaaliseen asiantuntijuuteen perustuva yhteistyön malli: työskentelyyn pyritään jo alussa kytkemään mukaan eri tahojen edustajia.

Horisontaalisessa asiantuntijuudessa oppimisen lähtökohtana on puutteellisesti ymmärretty, monipuolinen kohde, jonka parempaan hallintaan pyritään pääsemään yhteistyön keinoin. Tällöin yhteistyön toimijoiden painoarvo ei määräydy esimerkiksi muodollisen aseman ja statuksen mukaan vaan sen perusteella, minkä panoksen kyseinen toimija antaa työskentelyssä. (Engeström 2006, 15.) Se, millainen vaikeasti hahmotettava oirekimppu muutoksessa elävien kouluyhteisöjen työhyvinvoinnin ilmiöistä muodostuu työterveyshuollon näkökulmasta, sopinee esimerkiksi puutteellisesti ymmärretystä ja monipuolisesta kohteesta. Työterveyshuoltohan koki, että se ei kyennyt yhdistämään yksilöiden vastaanotolla antamia tietoja työpaikkaselvityksen kautta saatuun tietoon koko työyhteisön tilanteesta.

Kumppanuuden näkökulmasta tarkasteleminen on tässä yhteydessä mielekästä myös siksi, että esimerkiksi Virkkunen ja Ahonen (2007, 66) ovat todenneet juuri *aidon kumppanuuden ja asiakkaan kanssa käytävän vuoropuhelun* olevan yhteiskehittelyn olennaisin uusi piirre työn aiempiin organisointityyppisiin verrattuna.

massaräätälöintiin eli massatuotannon asiakaskohtaistamiseen. Vasta tämän jälkeen olisi mahdollista siirtyä yhteiskehittelyyn.

Yhteiskehittelyllisessä toiminnassa oppiminen tapahtuu monensuuntaisessa vuoropuhelussa eri lähteistä saatua tietoa yhdistellen. Oppimisen painopiste on nimenomaan eri osapuolten vuorovaikutuksessa; uuden tuotteen tai prosessin luomisen sijaan kehitetään tehokasta kommunikaatorakennetta, jonka avulla taas voidaan tarvittaessa uudistaa tuotteita ja prosesseja. (Ks. Virkkunen & Ahonen 2007, 68.)

Sovellankin seuraavassa Engeströmin (2006, 16 - 22) esittelemiä kumppanuuden malleja eri toimijatahojen yhteistyötä koskevien tutkimustulosteni jäsentämiseen. Koetan niiden avulla hahmotella sitä, millaisesta yhteistyön tavasta Tyke/Opevin ja sen asiakasviraston välillä on ollut kyse.

Hallinnollisesta koordinaatiosta kohti kumppanuutta

Aiemmissa työpaikkaselvityksen vaiheissa (eli 1990-luvun lopun ja 2000-luvun alun aikaan) ongelmana oli ensin ollut se, että oli keskitytty lähinnä työsuojelun ja työterveyshuollon toiminnasta tiedottamiseen ja työympäristökatselmukseen. Lisäksi työterveyshuolto ja työsuojelu olivat pitkään toimineet työpaikkakäynneillä toisistaan hyvin erillisinä tahoina vaikkakin samanaikaisesti. Tilannetta koettiin parantaa kehittämällä työpaikkakäynneille Tyky-mallipohjaista esikyselyä, mutta edelleenkin ei koettu saatavan riittävästi tietoa koulun tilanteesta etenkin muutoksessa. Tyke/Opevin kuvaus työpaikkakäynneistä 1990-luvun lopulla kiteytyi ajatukseen *tehtiin yhtä aikaa mutta ei yhdessä*. Työsuojelulla ja työterveyshuollolla oli kummallakin oma, selkeä tehtävänsä, joiden noudattamiseen liittyi myös yhteisiä sääntöjä (vrt. Engeström 2006, 17). Engeström nimittää tällaista yhteistoimintaa *hallinnolliseksi koordinaatioksi*: siinä keskitytään koordinoimaan toimijoiden peräkkäisiä tai rinnakkaisia rajapintoja. Työterveyshuolto ja työsuojelu olivat läsnä samassa prosessissa, mutta suorittivat kumpikin oman osuutensa tehtävästä. Engeström (2006, 17) toteaa, että hallinnollinen koordinaatio muuttuu epätarkoituksenmukaiseksi, kun kohde monimutkaistuu: tällöin tarvittaisiin pikemminkin rinnakkaista ja samanaikaista toimintatapaa. Hallinnollisen koordinaation malli osoittautuikin toimimattomaksi myös koulujen työpaikkakäyntien yhteydessä, mikä johti halun kehittää työpaikkaselvityskäytäntöjä ja -välineistöä.

Vaihtoehtoja edellä mainitulle kumppanuuden mallille ovat *työryhmä- tai komiteatyöskentely, verkostoituminen ja kumppanuus*. Niiden avulla voi ehkä parhaiten

³³ *Konseptin*-käsitteestä ks. esim. Engeström & Virkkunen 2007.

pohtia sitä yhteistyön muotoa, joka oli vallalla tämän tutkimuksen aineistonkeruun vaiheessa. Verkostoituminen pohjautuu vapaamuotoiseen yhteistoiminnan edellytysten luomiseen, jolloin pääasiana on pikemminkin lisätä luottamusta ja vaihtaa tietoja siltä varalta, että joskus tarvitaan yhteistyötä jossakin kohdennetummassa hankkeessa. Sen ongelmana kuitenkin on, että merkittävä muutos voi olla hankala ottaa haltuun yhteisesti, koska verkostotoiminta keskittyy usein paljolti yksittäisten henkilöiden, rajanylittäjien, varaan. (Engeström 2006, 18- 19.) Verkostoitumisen voi siis ymmärtää ikään kuin yhteistyöpotentiaalin luomiseksi, joskaan se ei sellaisenaan välttämättä ole riittävä kumppanuuden muoto haluttaessa esimerkiksi kehittää yhdessä jotakin uutta. *Verkostoituminen* tai ainakin vahvempi yhteistyön muoto on saanut alkunsa työterveyshuollon ja työsuojelun välillä vähitellen. Aineistossani ei kuvattu tätä kehitystä tarkemmin vaan lähinnä työterveyshuollon puolelta on todettu työsuojelun olleen jo 2000-luvun alussa *samalla asialla* työterveyshuollon kanssa. Yhteistyömuoto asiakasviraston linjajohdon suuntaan on sen sijaan muistuttanut edelleen lähinnä hallinnollista koordinaatiota eli työterveyshuollon tehtävänä on ollut raportoida tuloksistaan linjajohdolle säännöllisesti. Myös työsuojelupuolelta kommentoitiin tiiviin linjajohtoyhteistyön puuttuneen ennen Yke-hanketta.

Engeströmin (2006, 19 - 22) mukaan *kumppanuuden* tuntomerkkejä ovat muun muassa seuraavat: Kumppanuudelle ei ole määrääikää eikä se perustu edustuksellisuuteen vaan sen tulisi läpäistä joko koko organisaatio tai ainakin suuri osa siitä. Toiminnan kohteena on laaja tai monimuotoinen haaste. Kumppanuus edellyttää osapuolilta käytännön yhteistoimintaa ja sen myötä myös uusien tiedonhallinnan, neuvottelun välineiden ja työvälineiden luomista ja omaksumista. Mielenkiintoisimmiksi kumppanuusmuodoiksi Engeström (2006, 20) mainitsee ne, missä tuottajat toimivat yhteistyössä asiakkaansa kanssa niin, että asiakkaasta tulee vähitellen yhteiskehittelyyn osallistuva tuottaja, jonka kokemuksista alkuperäinen tuottajataho voi oppia. Viitteitä kumppanuuden tuntomerkeistä oli löydettävissä etenkin työterveyshuollon ja työsuojelun välisestä yhteistyöstä mutta myös kyseisten asiantuntijatahojen ja linjajohdon välisessä yhteistyössä voi nähdä ituja kumppanuuden kehittymiselle.

Tyke/Opevissa koettiin, että Yke-hankkeessa tehtyjen kokeilujen ja uudistusten seurauksena välineet olivat nyt asiantuntijatahojen yhteisiä ja jaettuja: kouluhyvinvointipajaa pidettiin työterveyshuollon ja työsuojelun yhteistyön huipentumana. Kehittävään työntutkimukseen perustuvat, jo itsessään erityyppistä asiantuntijayhteistyötä

tukevat ja mahdollistavat välineet olivat muuttaneet asiantuntijatahojen keskinäistä työskentelyä. Se, että pajavetäjinä työterveyshuollon kanssa toimineet työsuojeluvaltuutetut ja työyhteisökonsultti korostivat kouluhyvinvointipajan olevan työterveyshuollon menetelmä, ei tarkoita sitä, että heidän kokemuksensa pajan aikaisesta yhteistyöstä olisi ratkaisevasti erilainen kuin työterveyshuollon: pajavetäjät toivat esille tyytyväisyyttään tiivistyneeseen yhteistyöhön. Pajamenetelmän nimeäminen työterveyshuollon välineeksi saattaakin kuvata sitä, että aloitteentekijänä ja ainakin aluksi menetelmän omistajana oli selkeimmin juuri työterveyshuolto.

Se, missä määrin kyse on eri toimijatahoille yhteisistä työvälineistä, vaatisi pidempiaikaista tutkimusta ja erilaista aineistoa. Kuitenkin työsuojeluvaltuutetut ja työyhteisökonsultti ovat osallistuneet aktiivisesti yhteisten tiedonhallinta- ja työvälineiden muokkaustyöhön: he ovat olleet mukana niissä koulutustapaamisissa, joita Yke-hankkeen tutkija on pitänyt sektoritiimille. Välineet ja käsitteistö on pyritty ottamaan yhteiseksi, mitä Engeström (2006, 20 - 21) piti myös yhtenä kumppanuuden edellytyksistä. Keskinäisen yhteistyön kehittäminen ei kuitenkaan ole ollut työterveyshuollon, työsuojelun ja työyhteisökonsultin päämääränä ainakaan tämän tutkimuksen aineiston perusteella.

Työterveyshuollon, työsuojelun sekä myös työyhteisökonsultin yhteistyö muistuttaa siis jo pikemminkin *kumppanuutta* kuin esimerkiksi verkostotoimintaa tai työryhmä- ja komiteatyöskentelyä. Yhteisiksi koettujen tai yhdessä opiskeltujen välineiden lisäksi tästä kertoo kouluhyvinvointipajoihin liittyvä suunnittelupalaveri- eli supa-käytäntö. Siinä missä työryhmätyöskentelyllä tarkoitetaan kiinteääkin, tietyn rajatun ongelman ratkaisemiseen tai hankkeen toteuttamiseen koottua tilapäistä ryhmää, on kumppanuudessa kyse pitkäkestoisesta yhteistyöstä (Engeström 2006, 17 - 19). Vaikka supat liittyvätkin tiettyyn kouluhyvinvointipajaprosessiin, toivat haastatellut pajavetäjät esille ajatuksensa siitä, että vastaavanlaista yhteistyötä tehdään myös jatkossa. Työterveyshuollon edustajat taas kertoivat ottavansa nykyisin yhteyttä työsuojeluun kaivatessaan esimerkiksi lisätietoja jonkin koulun tilanteesta. Linjajohtaja puolestaan ei osallistunut supaan vaan tapasi työterveyshuollon edustajia ja muita pajavetäjiä muuten: myös kouluhyvinvointipajoista oli keskusteltu yhteisissä tapaamisissa. Lisäksi linjajohtaja mietti tarvetta vahvistaa linjan osallistumista pajaprosessiin ylipäänsä, vaikka ei maininnut yleisempiä toiveita esimerkiksi linjan ja työterveyshuollon yhteistoiminnasta jatkossa. Tämä on kuitenkin jo hyvä lähtökohta kumppanuuden kehittämisen kannalta.

Muita yhteistyön seuraamuksia ja haasteita

Kouluhyvinvointihanke on rakentunut ajatukselle työvälaineiden luomisesta työterveyshuollon toimintaan. Tyke/Opevin sektoritiimin sisällä uudet välineet olivat jo murtaneet terveydenhuollon perinteistä sisäistä hierarkiaa, sillä ammattinimikkeellä ei koettu olevan merkitystä uusien välineiden käytettäessä. Tämä poikkeaa muun muassa siitä yleisemmästä työterveyshuollon perinteestä, missä työyhteistyö ja sen välineet ovat kuuluneet ensisijaisesti työterveyspsykologin ja -hoitajan vastuulle. Myös pajavetäjinä toimineiden työsuojeluvaltuutettujen ja työyhteisökonsultin haastatteluissa näkyi ituja uudentyyppisen asiantuntijaroolin muotoutumisesta suhteessa asiakkaaseen: suositusten antamiseen tottuneen toimijatahon oli opeteltava jättämään asioiden käsittelyä enemmän työyhteisön omaksi tehtäväksi. Lisäksi sekä työterveyshuolto että sen yhteistyökumppanit kokivat työterveyshuollon oppineen pajakokeilujen myötä asiakkaastaan ja tämän toiminnasta.

Kehittämishankkeen alkaessa Tyke/Opevin yhtenä julkilausuttuna päämääränä oli kehittää tai edesauttaa yhteistyötä asiakasorganisaation eri tasojen välillä. Tarkastelun (tutkimuskysymys 2b) perusteella tähän päämäärään ei vielä päästy: puuttumaan jäi linjajohdon läheisempi kontakti kouluhyvinvointipajaan osallistuneeseen koulun. Toisaalta minkälaiset mahdollisuudet yli sataa oppilaitosta hallinnoivalla linjajohtajalla on rakentaa yhteistyötä yksittäisen koulun suhteen - millainen olisi käytännössä mahdollinen ja tarkoituksenmukainen yhteistyörakenne? Nyt linjan yhteydenpito kouluihin tapahtuu rehtoreiden kautta. Käsittelemässäni aineistossa ei myöskään tullut koulun puolelta esille toiveita tai oletuksia linjan suhteen. Sen sijaan koulun sisällä yhteistyön koettiin parantuneen niin opettajien kesken kuin opettajien ja rehtorin välillä, minkä lisäksi oppilaskunta oli otettu mukaan välituntikäytäntöjen kehittämiseen.

Kahden ensimmäisen kouluhyvinvointipajakokeilun jälkeen työterveyshuollon edustajat tiedostivat kehittämishaasteekseen sen, että uudentyyppistä yhteistyötä tulisi levittää asiakasorganisaation linjatasolla (ks. luku 5.3). Sama levittämishaaste koskee myös Tyken omaa organisaatiota, mitä osoittaa orastava neljännen asteen ristiriita tutkimani sektoritiimin ja muun työterveyskeskuksen välillä (ks. kuvio 16).

Miltä lähikehitys yhteiskehittelyn näkökulmasta näyttää?

Tämä tutkimus aineistoinen ei vielä näytä, onko Tyke/Opevin sektoritiimi siirtymässä yhteiskehittelyn toimintatapaan (konseptiin) sen sijaan, että se vain ottaisi käyttöönsä yhteiskehittelyllisiä, uudenlaista dialogia luovia ja edellyttäviä välineitä ja kehittäisi yhteistyön prosessia asiakasviraston kanssa (vrt. luku 7.1). Tutkimukseni perusteella voi kuitenkin todeta kouluhyvinvointipajaan osallistuneiden työterveyshuollon edustajien, työyhteisökonsultin ja työsuojeluvaltuutettujen yhteistyössä toteutuneen kumppanuuden piirteitä. Paitsi näiden asiantuntijoiden kesken myös niiden ja linjajohdon välille oli onnistuttu luomaan uudenlaista, säännöllisempää yhteistyökäytäntöä, mistä on mahdollista syventää. Tämänkaltainen kumppanuus tai sen itu ei kuitenkaan vielä ulottunut yksittäisen koulun tasolle. Koulun työyhteisön ja linjajohtajan tai asiantuntijatahojen yhteistyöltä ei myöskään tunnuttu edes odottavan samankaltaista pitkäkestoisuutta tai pysyvyyttä.

Muutoslaboratoriosta sovellettu kouluhyvinvointipajamenetelmä mahdollistaa jo itsessään horisontaalisen asiantuntijuuden hyödyntämisen. Horisontaalisen asiantuntijuuden toteutumisen edellytyksenä Engeström (2006, 14) pitää *solmutyöskentelyä*. Solmu ei ole sama asia kuin kiinteä tiimi, sillä sen tärkein tehtävä on kokoontua nopeasti ja tarvittaessa; työskentelytapaa voi kuvata improvisoivaksi yhteisen ongelman ratkaisemiseksi, missä mikään toimijataho ei ole pysyvästi määräävässä asemassa. (Ks. Engeström 2006, 14.) Pajavetäjien keskinäistä kumppanuutta ja supra-käytäntöä kuvaa mielestäni pikemminkin juuri *solmutyöskentely* kuin *yhteiskehittely*, jolla yleensä viitataan laajempaan toiminnan logiikkaan kuin yksittäisen palvelun tai prosessin (kuten kouluhyvinvointipajan) toteuttamiseen (vrt. esim. Victor & Boynton 1998; Engeström 2004). Solmutyöskentely on käytännössä haasteellista. Jos esimerkiksi ajatellaan kouluhyvinvointipajaa, on sillä todennäköisesti oltava ikään kuin omistajataho, joka vastaa tietyistä käytännön töistä ja prosessin käsikirjoituksen rakentumisesta. Toisaalta vaikka työterveyshuolto olisi pajan "omistaja", voivat esimerkiksi linjajohto tai työsuojelu tehdä aloitteen pajan viemisestä jollekin työyhteisölle. Prosessi ei siis käynnisty vain ja yksinomaan työterveyshuollon toimesta.

Vaikka ei voitaisi vielä puhua työhyvinvoinnin yhteiskehittelystä laajemmalla toimintatavan tasolla, ei kyse liene kehittämispäämäärien epäonnistumisesta. Pikemminkin voi tulkita, että laajempi työterveyshuollon toimijoiden, työsuojelun, työyhteisökonsultin ja opetusviraston eri tasojen yhteiskehittely ei vielä ollut kouluhyvinvointipajakokeiluun

osallistuneiden tahojen *lähikehityksen vyöhykkeellä*. Pelkästään työterveyshuollon ja työsuojelun yhteistyön kehittyminen on ollut pitkä ja monivaiheinen prosessi. Samoin työterveyshuollon sisällä eri ammattikuntien yhteistyö on ollut muutoksessa välinekokeilujen myötä. Yhteistyön tiivistäminen työterveyshuollon ja muiden asiantuntijatahojen kesken sekä yhteistyökäytäntöjen ulottaminen perusopetuksen linjajohtajaan asti saattoikin olla se tulos, mihin tässä vaiheessa oli mahdollista päästä. Koulun työyhteisön näkökulmasta koulun sisäisten yhteistyökäytäntöjen kehittäminen on voinut olla lähikehityksen vyöhyke, jolloin vasta seuraavina askelina saattaisi olla tavoite uudentyyppiseen yhteistyöhön myös nyt pajavetäjinä toimineiden tahojen sekä linjajohdon suhteen. Kenties solmutyöskentely onkin yksi askel kohti laajempaa yhteiskehittelyllistä toimintatapaa Tyke/Opeissa. Kenties taas juuri tämänkaltainen asiakasviraston johtotason, työterveyshuollon ja työsuojelun yhteistyössä toteutuva yhteiskehittely ylipäänsä on mahdollinen ja tarkoituksenmukainen työterveyshuollon ja asiakasorganisaation kesken.

Kuten Engeströmin (2004, 82) toteaa, ovat tutkijoiden³⁴ kuvaamat yhteiskehittelyn piirteet vasta hypoteettisia. Työn organisointityyppien (ks. Victor & Boynton 1998) kuvaukset ovat muutoinkin pelkistyksiä, jotka reaalistuvat ainutkertaisella tavalla tietyssä paikallisessa työtoiminnassa. Organisaation sisällä eri toiminnot voivat myös olla organisoituneet eri logiikan mukaisesti. Siirtyminen toiminnan vaiheesta tai konseptista toiseen ei tapahdu suoraan vaan uusi ja vanha tai vanhat voivat elää pitkäänkin rinnakkain ja päällekkäin. Lisäksi uusi rakentuu vanhan perustalle, minkä vuoksi juuri toiminnan kehityshistorian tarkastelu auttaa ymmärtämään paitsi toiminnan nykyvaihetta myös sen lähikehityksen vaihtoehtoja. Esimerkiksi Tyke/Opeviin ei voitu suoraan ja sellaisenaan "implementoida" annettua uutta eli kehittävän työntutkimuksen välineitä ja malleja: Muutoslaboratorion ideaan perustuneiden kehittämiskokeilujen seurauksena syntynyt uusi kouluhyvinvointipaja-menetelmä jouduttiin muun muassa sopeuttamaan työterveyshuollon toimintaa ohjaaviin sääntöihin ja työterveyshuollon tradition mukaiseen tulkintaan siitä, millaisesta toiminnosta kouluhyvinvointipajassa on kyse. Tämän vuoksi se sai nimityksen *suunnattu työpaikkaselvitys*.

Jos Tyke/Opevin päämääränä on välinetasoa laajemmin työhyvinvoinnin yhteiskehittelyyn perustuva toimintatapa, voivat kehittämistyön haasteiksi jatkossa nousta toisaalta koko muun Tyken toimintatavan sekä asiakasviraston eri linjojen kohtaaminen. Myös verkostomaiseen kumppanuuteen (ks. Engeström 2006) liittynyt piirre toiminnan

³⁴ Esim. Victor & Boynton (1998), Engeström (2004), Virkkunen & Ahonen (2007).

keskittymisestä liiaksi tiettyjen rajanylittäjäyksilöiden varaan voi tuottaa hankaluuksia työlähtöisemmän työterveyshuollon välineiden käytössä: missä määrin yhteistyö on nyt yksittäisten aktiivisten työterveyshuollon ja työsuojelun edustajien varassa ja missä määrin taas onnistutaan rakentamaan yhteistyön välineitä ja toisaalta ulottamaan vuoropuhelu myös asiakasviraston eri tasoille. Esimerkiksi opetusyhteisön muutosta tutkinut Koli (2006) havaitsi, että vaikka työtä muutoin oli alettu kehittää yhteisesti tiimeissä, ei yhteistyön tapoja ollut otettu kehittämisen kohteeksi. Kumppanuuskin vaatii jatkuvaa tietoista kehittämistä ja yhteistyön ja sen välineiden yhteistä käsittelyä. Näin voidaan päästä siihen, että työterveyshuolto, työsuojelu ja opetusviraston eri tasot todella toimivat tarkoituksenmukaisesti solmuille riittävässä määrin jaettujen välineiden avustamina.

Taulukoihin 9 ja 10 olen vielä koonnut kaksivaiheisen tutkimuksen tutkimuskysymykset ja niihin liittyvät keskeiset tulokset sekä ne arvioinnin näkökulmat, joita kukin tutkimuskysymys edusti.

TAULUKKO 9 Kooste tutkimuksen ensimmäistä vaihetta eli Tyke/Opevin toiminnan kehityksen tarkastelua koskeneista arvioinnin näkökulmista, tutkimuskysymyksistä ja keskeisimmistä tuloksista.

Arviointitapa, joka kuvaa tarkastelun näkökulmaa	Tutkimuskysymys	Tulos
Taustaa tarvelähtöiseen arviointiin (kehityshistorian tarkastelu, minkä kautta esiin toiminnan kehitysjännitteet ja ristiriidat)	1a. Miten kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeilu liittyy Tyke/Opevin toiminnan kehittämiseen ja mitä työterveyshuoltotoiminnan ristiriitaa tai ongelmaa sillä on yritetty ratkaista?	Sen avulla on pyritty ratkaisemaan kohteen ja (työpaikkaselvitys)välineiden välillä vähitellen kärjistynyttä ristiriitaa.
Päämäärälähtöinen arviointi (kehittämisen päämäärät)	1b. Millaista uutta toimintatapaa Tyke/Opevissa haetaan?	<i>Työhyvinvoinnin yhteiskehittelyä,</i> jossa tarkastellaan työn muutoksia sekä niiden vaikutusta työn sujuvuuteen (vrt. liite 1) - toimimalla yhteistyössä asiakasviraston eri toimijoiden ja toimijatasojen kanssa. - asiakasviraston eri toimijatasojen yhteistyötä edistäen.
Tarve- ja päämäärälähtöinen arviointi (kehittämisen päämäärät vs. seuraamukset)	1c. Millaisia seuraamuksia ensimmäisillä välinekokeiluilla on ollut Tyke/Opevin näkökulmasta?	1) Tyke/Opev vaikutti ratkaisseen aiemmassa kehitysvaiheessaan vällinneeita ristiriitoja työn toisaalta erillisiksi osiksi jakautuneen, toisaalta määrältään kasvaneen kohteen ja riittämättömien välineiden välillä. 2) Työterveyshuolto tuki asiakasyhteisöään haastavassa tilanteessa ja toteutti näin myös lakisäätteistä tehtävänsä osallistuessaan asiakkaan muutostilanteen selvittämiseen yhteistyössä linjaorganisaation, henkilöstöhallinnon ja työsuojelun kanssa ja edistämällä siten työyhteisön toimintaa (vrt. työterveyshuoltolaki 3 § ja 12 §). 3) Kouluhyvinvointipaja-menetelmä jouduttiin sopeuttamaan työterveyshuollon toimintaa ohjaaviin sääntöihin ja työterveyshuollon tradition mukaiseen tulkintaan siitä, millaisesta toiminnosta kouluhyvinvointipajassa on kyse, minkä vuoksi se sai nimityksen <i>suunnattu työpaikkaselvitys</i> .

TAULUKKO 10 Kooste tutkimuksen toista vaihetta eli asiakas- ja yhteistyötahojen kokemuksia koskeneista arvioinnin näkökulmista, tutkimuskysymyksistä ja keskeisimmistä tuloksista.

Arviointitapa, joka kuvaa tarkastelun näkökulmaa	Tutkimuskysymys	Tulos
Taustaa tarvelähtöiseen arviointiin (yhteistyökumppanien ja asiakkaiden tarvetila: mihin haasteeseen khyp-osallistumisella haettiin ratkaisua)	2a. Mitä odotuksia haastatelluilla asiakkailta ja yhteistyökumppaneilla oli kouluhyvinvointipajakokeiluihin lähettäessä? Millaisia haasteita he liittävät kaupungin koulujen / oman koulunsa toimintaan?	1) Odotuksia ja tarpeita: - huolta koulujen/oman koulun tilanteesta: vaikeita oppilastilanteita, johtajuuden haasteet (etenkin koulujen yhdistymisissä); koulutilojen perusparannustarpeet - työsuojelulla tarve kehittää ennakoivaa toimintatapaa; linjalla tarve tukea kouluja - kouluhyvinvointipajaan osallistunut koulu 2 tyyppiesimerkki kaupungin muutostilanteessa elävistä kouluista > Tyke/Opevin päämäärät ja asiakas- ja yhteistyötahojen kouluhyvinvointipajakokeiluun lähtöä koskeneet tarpeet ja odotukset olivat hyvin toisiaan tukevia, mikä lienee edesauttanut kokeilun onnistumista ja yhteistyötä
Tarvelähtöinen arviointi (Tyke/Opevin näkökulmasta: haettu uudenlaista yhteistoimintatapaa)	2b. Miten haastatellut kuvaavat kokeiluun liittyvää yhteistyötä ja toimijatahojen rooleja?	1) Kouluhyvinvointipajaan osallistuneiden työterveyshuollon edustajien, työyhteisökonsultin ja työsuojeluvaltuutettujen yhteistyössä toteutuu kumppanuuden piirteitä (vrt. Engeström 2006, 17 - 19). Lähikehityksenä voi olla yhteiskehittelyllinen solmutyöskentely. Edellytyksiä kehittää kumppanuutta linjajohtajan kanssa. 2) Laajempi työterveyshuollon toimijoiden, työsuojelun, työyhteisökonsultin ja opetusviraston eri tasojen yhteiskehittely ei vielä ollut kouluhyvinvointipajakokeiluun osallistuneiden tahojen lähikehityksen vyöhykkeellä. 3) Uudet työpaikkaselvitysvälineet olivat murtaneet työterveyshuollon sisäistä työnjakoa: ammattinimikkeillä ei koettu olevan merkitystä.
Tarve- ja päämäärälähtöinen arviointi (asiakas- ja yhteistyökumppaneiden tarpeet ja Tyke/Opevin päämäärät, jotka osaltaan vaikuttaneet esim. tarkastelun teemoitteluun)	2c. Millaisia seuraamuksia hankkeella on heidän näkökulmastaan ollut?	1) Koulu sai konkreettisia ratkaisukeinoja ajankohtaisiin ongelmiin. 2) Opettajien puheessa oli havaittavissa toimijuuden ja työhyvinvoinnin työlähtöisen tarkastelutavan itu. 3) Opettajilla oli oman työyhteisönsä ja pajavetäjinä toimineilla taas työterveyshuollon suhteen toive jatkaa vastaavanlaista työskentelyä. Lisäksi pajavetäjinä toimineille jäi käyttöön joitain kehittävän työntutkimuksen malleja.

8 Tutkimuksen arviointia

Toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimusperinteessä ei kvalitatiivisessa tutkimuksessa ole mielekäästä puhua tulosten reliabiliteetista eli pysyvyydestä: kun tutkimus itsessään tavoittaa monia todellisuuksia ja sekä tutkijassa että tutkimuksen kohteessa tapahtuu vaihtelua prosessin aikana, tulosten samana pysyminen ei ole relevanttia (Tynjälä 1991, 391). Tutkimus on myös aina subjektiivista sikäli, että sen kautta tavoitetaan eri näkökulmia eikä totuutta sinänsä. Tutkijan valitsema viitekehys vaikuttaa jo siihen, millaista aineistoa kerätään, miten ja millaisin käsittein sitä analysoidaan. (Tynjälä 1991, 392.) Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden kannalta tärkeänä onkin usein pidetty tutkimusprosessin tekemistä mahdollisimman läpinäkyväksi, jolloin koko tutkimus ja tutkijan valinnat ovat lukijan arvioitavissa. Tutkimusprosessin kirjoittaminen auki ei siis ole tyylikeino vaan tutkimuksen luotettavuuden vahvistamiseen liittyvä valinta (Kiviniemi 2007, 82). Lisäksi etenkin laadullisen tutkimuksen parissa todetaan usein tutkijan olevan keskeisin tutkimusväline ja tutkimuksen konstruoija, minkä vuoksi tämän tulisi reflektoida ja raportoida myös omaa toimintaansa ja kehittymistään tutkimuksen eri vaiheissa.

Seuraavassa paikannan ensin tutkimukseni kehittävän työntutkimuksen viitekehyksen, minkä jälkeen arvioin sitä seuraavista näkökulmista: kaksivaiheisen tutkimuksen tutkimusprosessi, aineistonkeruun toteutus, oma roolini tutkijana, aineiston luotettavuus, analyysi ja siinä käytetty käsitteistö, raportointitapa sekä oma oppimisprosessini. Aineistonkeruuta kuvatessani en käsittele erikseen haastatteluun aineistonkeruun menetelmänä yleisesti liitettyjä etuja ja haasteita. Nämä tulevat jossain määrin esille sekä johdannossa esimerkiksi kertoessani näkökulmastani aineistoon (luku 1.6) sekä kummankin tutkimusvaiheen aineistonkeruukuvauksissa. Aineistonkeruuta olen kuvannut mahdollisimman yksityiskohtaisesti jo ennen kaksivaiheisen tutkimukseni tulos- ja tarkastelulukuja (ks. luvut 3.2.2.1 ja 6.1): näin lukija saa itsekkin mahdollisuuden arvioida keruuvaiheen ja aineiston luotettavuutta. Tutkimukseni tulosten merkittävyyttä yleistettävyyden näkökulmasta pohdin vasta johtopäätöksissä (luku 9).

8.1 Tutkimukseni kehittävän työntutkimuksen viitekehyksen näkökulmasta

Engeström (2002) toteaa, että koko kehittävän työntutkimuksen mukaisen tutkimussyklin läpivieminen on haastava ja pitkä prosessi. Useimmiten tutkimukset kohdistuvatkin

johonkin tiettyyn osaan sekä metodologista että kohdetoiminnan ekspansiivista sykliä. En ole ollut mukana Tyke/Opevin kouluhyvinvointipajoissa tai niiden suunnittelussa: näin ollen tutkimukseni edustaa Engeströmin (2002, 129) sanoin kevyttä ääripäätä eli tutkimusta, jossa seurataan, dokumentoidaan ja analysoidaan kehitystä ja tapahtumia syklimallin avulla ilman tutkijan omaa interventiota. Toisaalta olen kahdesti kertonut aineistohavaintojani Tyke/Opevin koulutuspalavereissa, mitä voidaan pitää interventiona heidän suuntaansa - tämän palautteen vaikutusta en kuitenkaan omassa tutkimuksessani arvioi tai seuraa.

Jos arvioin tutkimustani Engeströmin (2002) esittämien arvioinnin päätehtävien näkökulmasta, minulla ei mielestäni ole ollut riittävästi aineistoa työterveyshuollon aiemmasta toiminnanvaiheesta (etnografista aineistoa ja tietoa eri tahojen toiminnan ristiriidoista). Toisaalta ei myöskään ollut mielekästä arvioida esimerkiksi mallin toteutumista suoraan, sillä muutoslaboratorion sovellus on menetelmänä eräänlainen "annettu uusi" ja kokeilujen kautta työterveyshuollon (ja työsuojelun) muokkauksen kohteena. Prosessin arviointi vaatisi niin ikään erilaista aineistoa ja sitä, että olisin voinut seurata varsinaista pajatoimintaa. Näin ollen koin, että tehtäväni kokeilujen seuraamusten arvioijana oli antaa eri osallistujatahojen näkökulmien näkyä ja nostaa niiden kautta esille sitä, millaisia haasteita pajamenetelmällä työterveyshuollon välineenä on ja millaisia kehittämishaasteita työterveyshuoltotoiminnan kehittymiseen liittyy. Tutkimuksen moniäänisyyden vahvistamiseksi olen myös käyttänyt tekstissä paljon aineistolainauksia. Näin tekstistä tuli kuvailevaa, mutta toisaalta halusin nostaa näkyville niin työterveyshuollon asiakkaiden kuin yhteistyökumppanienkin ajatukset sellaisinaan, sillä muun muassa työterveyshuollon asiakaspalautetta ei aiemmin ole juurikaan kerätty kuin erilaisin kyselylomakkein.

8.2 Tutkimuksen 1. vaihe: Tyke/Opevin historiakuvaus ja päämäärätarkastelu (kohdehistoria)

Työterveyshuollon yleiskehitys (teoriahistoria)

Työterveyshuollon yleiskehityksen kuvauksessa käytin aineistona paitsi työterveyshuollon toimijoiden käsikirjoiksi luokiteltavia teoksia (Työterveyshuolto, Hyvä työterveyshuoltokäytäntö), lakitekstejä sekä lisäksi lähinnä kehittävän työntutkimuksen lähestymistapaa edustavien tutkijoiden tekstejä. Näistä sain koottua yleiskuvan siitä,

millaisten vaiheiden kautta työterveyshuolto on kehittynyt, mitkä ovat olleet kulloinkin vallalla olleet työhyvinvoinnin mallit ja käsitteet, mihin toiminnalla on pyritty vaikuttamaan ja mikä on osoittautunut kehityshaasteeksi kussakin vaiheessa. Olen luetuttanut tekstini useampaan kertaan työterveyshuollon kehitystä tuntevalla tutkijalla ja käynyt keskustelua tekemäni pelkistyksen osuvuudesta.

Sen sijaan puutteena voi pitää sitä, että en ole nostanut esille työterveyshuollon tulevaisuuden suunnista kirjoittaessani kuin juuri kehittävästä työntutkimuksesta lähtevän näkemyksen tai hypoteesin (esim. Mäkitalo 2006a) siitä, että työterveyshuolto voisi ratkaista aiempien kehitysvaiheiden myötä muodostuneet jännitteet etenemällä *työhyvinvointia edistävän työn kehittämisen* suuntaan. Toisaalta kovin monista muista mahdollisista lähikehityksistä ei ole ainakaan kirjoitettu. Lisäksi pyrin tiivistämään käsittelyä niin, että voin tarkasteluni avulla osoittaa lukijalle ennen kaikkea sen historiakehityksen, mikä kuvaa ja tukee myös tutkimani työterveyshuoltotiimin Tyke/Opevin kehityshistorian ymmärtämistä. Tiedostan sen, että kyseessä on vain yksi esitetty tai tarjottu lähikehityksen suunta ja että vasta konkreettiset kehittämishankkeet paljastavat, mihin suuntaan työterveyshuollon on mahdollista ja mielekästä kehittyä. Teoriahistorian käsittelyä voisi jatkossa syventää myös hyödyntämällä enemmän esimerkiksi työterveysalan lehtiä.

Historiahaastattelu

Historiahaastatteluun pyysin mukaan eri ammattikuntia edustavia sektoritiimiläisiä, joiden tiesin joko heidän oman kertomansa tai Yke-hankkeen tutkijoiden mukaan osallistuneen Yke-hankeeseen tai toimineen jo sitä ennen kouluhyvinvointipajakokeiluun osallistuneiden kahden koulun kanssa. Haastateltavia oli neljä, ja tunsin heidät kaikki entuudestaan: osaan olin tutustunut jo pro gradusta neuvoteltaessa, osan olin tavannut muun muassa Yke-hankkeen tutkijan sektoritiimiläisille, työsuojelulle ja työyhteisökonsultille pitämässä koulutusiltapäivissä. Koin tuttuuden olleen tässä tilanteessa etu sikäli, että ilmapiiri haastattelun aikana oli rento ja epämuodollinen. Vaikka nimitän aineistonkeruutapaani haastatteluksi, kyse oli pikemminkin keskustelutilanteesta, jossa työterveyshuollon edustajat vaikuttivat kertovan avoimesti tiiminsä kehityshistoriasta ja senhetkisestä tilanteesta. Mieleeni jäi muun muassa se, miten haastatellut toivat avoimesti esille muutaman näkemyseronsa Yke-hankkeen tukijoiden näkökulman suhteen. Tämän perusteella oletan, että mikäli haastatellut olisivat jostakin Yke-hankkeen tarpeesta ja

tavoitteesta joko keskenään tai tutkijoiden suhteen selkeästi eri mieltä, se olisi tullut haastattelussa ilmi.

Haastavaa oli yrittää saattaa työterveyshuollon yleiskehitystä koskeva teorianhistoria (luku 3.1) paikallisen toiminnan kuvauksen avuksi yhden historiahaastattelun perusteella. Historiahaastattelussa kohteen ja välineiden kehitys hukkuu helposti muuhun, ulkokohtaiseen tai esimerkiksi johtajavaihdoksiin kytkeytyvään muisteluun. Ensimmäistä kertaa historia-aineistoa koonneena koin välillä vaikeaksi palauttaa keskustelun varsinaiseen aiheeseen. Toisaalta se, että olin kehittävän työntutkimuksen metodologian suhteen aloittelija, näkyi vahvuutena siinä, että tiedostin oman asemani ja osaamiseni eli olin kriittinen oman työskentelyni suhteen.

Kaiken kaikkiaan tyke/opevilaiset vaikuttivat muodostavan haastattelussa intensiivisesti yhteistä käsitystä toiminnan kehityksestä. Paikoin koin kuitenkin vaikeaksi erottaa, milloin työterveyshuollon edustajat tarkoittivat nimenomaan pelkästään työsuojelun edustajia ja milloin taas puhuivat *työsuojelu*-nimikkeellä viitaten kuitenkin myös niin ikään pajavetäjänä toimineeseen opetusviraston työyhteisökonsulttiin. Ajoittain oli myös haasteellista varmistua pysyvänsä ajan tasalla siitä, mitä toiminnan vaihetta kulloinkin kuvattiin: keskustelu ei edennyt lineaarisesti vaihekuvauksesta toiseen vaan eri teemojen ja esimerkiksi toiminnan osatekijöiden pohdinnat saivat puhujat vertailemaan eri vaiheita toisiinsa. Keskustelu oli tutkijan näkökulmasta mielenkiintoinen. Valitettavasti aika vain loppui hieman kesken, sillä pääsimme aloittamaan myöhässä osallistujien edellisen kokouksen vuoksi eikä aikaa voitu venyttää seuraavan kokouksen aikataulun takia.

Muutoin näin toteutettu haastattelu sopi mielestäni rakenteensa puolesta hyvin tarkoitukseensa, joskin ennakkotehtävää olisi ollut hyvä hyödyntää vahvemmin. Sen sijaan mikäli tekisin haastattelun nyt uudelleen, pyrkisin fokusoimaan välinekeskustelua työpaikkaselvitysmalleihin ja suunnattuihin työpaikkaselvitykseen sekä niiden tuottamiin kohteisiin. Yhteistyötahojen työnjakoa ja yhteistyön välineitä selvittäisin niin ikään tarkemmin. Tällaisenaankin haastattelu ilmeisesti hyödytti myös siihen osallistuneita sektoritiimiläisiä: he toivoivat haastattelun aikana kokoamiamme toimintajärjestelmäkuvioita power point -muotoisina myös itselleen voidakseen hyödyntää niitä sektoritiiminsä kokouksessa. En ole saanut jälkikäteen palautetta siitä, että kuvioihin olisi tykeläisten puolelta toivottu täsmennyksiä tai korjauksia.

Kohdehistoriassa käytetyt kirjalliset lähteet

Tyke/Opevin muutoskertomuksessa käyttämieni lehtiartikkelien (Rokkanen et al. 2007a & b) kirjoittajat ovat Yke-hanketta koordinoineen Työterveyslaitoksen ja Tyke/Opevin työntekijöitä, ja artikkelit käsittelevät juuri opetusviraston työterveyshuollosta vastaavien tiimien työn muutosta ja uutta perustyöpaikkaselvityksen esikyselymallia. Artikkeleita voi siis pitää sikäli hyvinä ja luotettavina lähteinä, että kirjoittajat tuntevat aiheen ja kohdeorganisaation läheisesti, koska ovat osallistuneet Tyke/Opevin työn kehittämiseen Yke-hankkeessa. Toisaalta artikkeleissa esitetty tieto on suunnattu etenkin työterveysalan ammattilaisille, jolloin sillä on voitu tavoitella tietynlaista vaikutusta lukijaan, jolla on vähemmän tietoa ja kokemusta työhyvinvointia edistävän työn kehittämisen malleista ja niiden soveltamisesta työterveyshuoltotoimintaan. Artikkeleissa asioita on luonnollisesti pakko myös pelkistää ja tiivistää, minkä lisäksi kirjoittajilla on ollut aikaa muodostaa oma näkemyksensä asioista ja käsitteellistää kehityshankkeen eri vaiheiden ilmiöitä: näin ollen artikkeleita ei voi pitää ikään kuin autenttisenä aineistona esimerkiksi sen suhteen, millaiseksi tilanne Tyke/Opevissa koettiin ja millaisia työn häiriöitä ilmeni Yke-hankkeen alkamisen aikaan.

Opetusviraston edustajan kurssityö (N.N. (Opev) 2007) taas toi yhden, Tyken ulkopuolisen näkemyksen työpaikkaselvityksen uudesta mallista ja sen tarpeesta sekä tiiviin kuvauksen kahdesta ensimmäisestä kouluhyvinvointipajakokeilusta. Artikkelit ja kurssityö ovat aineistona erityyppiset niin alkuperäisen tarkoituksensa kuin tietyllä tapaa luotettavuutensakin suhteen: Toisaalta ne vahvistavat toisiaan ja tuovat esille myös mahdollisia tapahtumiin liittyviä ristiriitaisuuksia ja tulkintaeroja. Toisaalta kurssityö ei joudu käymään läpi samanlaista arviointia kuin julkaistava teksti. Kurssityö on kirjoitettu opinnäytteeksi mutta kirjoittaja kertoi luettaneensa sen myös muutamilla Kouluhyvinvointihankkeeseen osallistuneilla henkilöillä, eli hän oli näin saanut hyväksynnän ja tarkistuksen työnsä sisällölle. Tällaisen vertaisarvioinnin saanutta tekstiä voinee pitää luotettavampana: vaikka esitettävät asiat on valinnut ja muotoillut yksittäinen pajavetäjä, se on todettu muiden osallistujien taholta riittävän totuudenmukaiseksi kuvaukseksi.

Yke-hankkeen tutkijan laatima muutoskertomus (Lainis 2004) sen sijaan oli yhdistelmä tapahtumakuvausta, dokumentointia ja tutkijan tulkintaa. Se on laadittu luottamukselliseksi liitteeksi hankeraporttia varten, jolloin on ollut tarpeen toisaalta raportoida hankkeen

etenemistä, toisaalta osoittaa hankkeen saavutukset ja mahdolliset jatkokehittämistarpeet. Paikoitellen dokumentissa on kohtia, joista on vaikea tietää, missä määrin kyse on tutkijan omista tulkinnoista ja käsitteellistämistä ja missä määrin taas hankkeessa yhteisesti tutkijoiden ja tykeläisten muodostamista käsityksistä. Toisaalta kehittämishankkeessa on luonnollista, että tutkijat tuovat käsitteellisiä välineitä ja uusia ilmauksia sille, mitä hankkeen asiakasorganisaation edustajat ilmaisevat omilla joko arkikielisemmällä tai taustatieteenalansa käsitteillä. Olenkin muutoskertomusta lainatessani pyytänyt sen kirjoittajaa kommentoimaan tekstiäni ja tarkentamaan tekemiäni tulkintoja etenkin sen suhteen, mitkä käsitteet ovat olleet mukana hankkeen yhteisissä keskusteluissa ja mitkä taas ovat vain tutkijan dokumenttia kirjoittaessaan ja ilmaisun tarkkuuteen pyrkiessään valitsema käsitteitä.

Muutoskertomus-dokumenttiin (Launis 2004) sain varsinaisen käyttöoikeuden vasta keväällä 2008, vaikka dokumenttiin olin saanut tutustua jo ennen haastattelun tekemistä. Haastattelusta sopiessani minulla ei myöskään vielä ollut käytössä lehtiartikkeliaineistoa (Rokkanen et al. 2007a & b). Tästäkin syystä haastattelussa sivuttiin paljolti samoja teemoja, kuin mitä kirjoittajat ovat dokumentissa ja artikkeleissa tuoneet esille. Tätä voi kuitenkin pitää pikemminkin hyödyllisenä kuin tarpeettomana päällekkäisyytenä: jos aineistot tukevat toisiaan, kuvausta voinee pitää osuvampana. Lisäksi tarkoitukseni on ollut hahmottaa pikemminkin kehityksen kokonaiskuva kuin etsiä lukuisia yksityiskohtia.

Kohdehistorian analyysi ja koonti

Hyödynsin kohdehistorian eli Tyke/Opevin muutoskertomuksen jäsentämisessä toimintajärjestelmän mallia, mikä on tavanomainen menettelytapa kehittävän työntutkimuksen metodologiaa hyödyntävissä tutkimuksissa. Teoreettinen ja metodologinen viitekehys on siis otettu koko tutkimukseen hieman kuin annettuna, koska kehittävä työntutkimus ovat myös tarkastelemani Yke-hankkeen ja kouluhyvinvointipajan taustalla. Muutoskertomuksen kokoamisessa päädyin noudattamaan artikkeliaineistossa (Rokkanen et al. 2007) esitettyä jaottelua toiminnan kehitysvaiheista perustyöpaikkaselvityksen näkökulmasta. Vaikka tällaisen artikkeleissa annetun vaiheistuksen seuraamiseen pitää suhtautua kriittisesti, oli se mielestäni tässä perusteltua: artikkelien kirjoittajat ovat paitsi Tyken historian myös kehittävän työntutkimuksen viitekehysten ja historiallisen analyysin periaatteen tuntevia.

Muutuskertomusta kootessani pyrin siis muodostamaan eri aineistolähteistä kokonaisuutta. Tällainen aineistotriangulaatio ei takaa tutkimuksen tulosten luotettavuutta, mutta se auttaa juurikin luomaan kokonaiskäsitystä aiheesta (vrt. Mäkitalo 2005, 342). Kirjallinen aineisto auttoi minua jäsentämään haastatteluaineistoa eli käytin sitä paitsi aineistona, myös apunani erottaakseni haastattelusta olennaisia kuvauksia. Miettinen (1993b, 45) toteaaakin aineistotriangulaation olevan apuväline virheellisten tai liian kapeiden tulkintojen välttämiseksi. Olen luetuttanut kohdehistoriaosiota useammalla henkilöllä, joskaan en haastattelemillani henkilöillä. Olen halunnut jättää kertomukseen näytteitä haastatteluaineistosta, jotta lukija voi arvioida tulkintojani ja jotta työterveyshuollon oma ääni pääsisi esille sellaisenaan. Aineisto ei ole vain analyysin perusta vaan toimii myös kerronnan elävöittäjänä (vrt. Miettinen 1993b, 45).

Voidaan olla montaa mieltä siitä, tuleeko Tyke/Opevin kehitys riittävän kattavasti esille kokoamassani muutuskertomuksessa. Historiaa ei ole kuvattu kuin 1990-luvulle asti, koska sen varhaisemmista vaiheista en saanut tietoa käytössäni olleista aineistoista. Vain yksi haastatelluista oli toiminut Tykessä ennen 1990-lukua, mutta ei vielä tuolloin vastannut opetusviraston työterveyshuollosta, joten historiatiedon kerääminen kovin pitkältä aikaväliltä ei olisi tällä haastateltavajoukolla ollut kenties mahdollistakaan. Historiatiedon keruu ja analysointi ei myöskään ole kehittävässä työntutkimuksessa itsetarkoitus, vaan toiminnan kehityspolun jäljittämisen on tarkoitus auttaa ymmärtämään ja mallittamaan nykytoiminnan ristiriitoja ja jännitteitä (ks. esim. Engeström 2002). Koin kohdehistorian kattavan riittävän aikajänteen tämän tutkimuksen tarpeisiin nähden, mutta jos esimerkiksi päätyisin tekemään jatkotutkimusta samasta aiheesta, pyrkisin ehdottomasti sekä syventämään vaiheiden käsittelyä että ulottamaan tarkastelun varhaisempiinkin vaiheisiin. Esimerkiksi Kiviniemi (2007, 79) toteaa, että aineiston analyysi alkaa jo keruuvaiheessa, ja analyysi sekä täsmentää tutkimustehtävää että auttaa suuntaamaan jatkokeruuta ja koko tutkimusta tarkoituksenmukaisesti. Toisaalta voi ajatella niinkin, että asiakas- ja yhteistyötahojen haastattelut ohjasivat minut keräämään lisää aineistoa juuri työterveyshuollon kehityksestä. Olen tässä yhteydessä kerännyt ja käynyt läpi myös niin sanottua hukka-aineistoa eli sellaista materiaalia, joka ei näy raportissani mutta on perehdyttänyt minua tutkimusaiheeseen.

8.3 Tutkimuksen 2. vaihe: Asiakas- ja yhteistyötahojen haastattelut ja kouluhyvinvointipaja-menetelmäkokeiluun liittyneet odotukset ja seuraamukset

Haastatteluaineisto

Asiakas- ja yhteistyötahojen haastatteluja varten kokosin neljä erilaista haastattelurunkoa (ks. liite 7): pajavetäjille, linjajohtajalle, rehtoreille ja opettajille omansa. Kysymyksiä suuntasin aina haastateltavan työtehtävän sekä hänellä pajatyöskentelyssä olleen roolin mukaan, mutta karkeasti yleistäen jokaisessa haastattelussa käytiin läpi seuraavia aiheita: Millainen oli kouluhyvinvointipajan lähtötilanne? Mitä pajakokeilun aikana tapahtui? Mitä pajasta seurasi? (Vrt. myös Kajamaa & Kerosuo 2006.) Otin huomioon lisäksi tykeläisten toiveita siitä, mitä he halusivat haastatteluilla kartoittaa, minkä lisäksi muutoslaboratoriomenetelmään liittyvät teoreettiset lähtökohdat ja oletukset ohjasivat kysymysrunkojen muotoilua.

Haastattelurunkojen suunnittelu ja muutoslaboratorioon liittyvien teoreettisten käsitteiden operationalisointi oli haaste. Voi myös miettiä, olisiko kysymyksissä pitänyt oivaltaa suunnata enemmän aiempien työpaikkaselvitysmallien ja kouluhyvinvointipajan vertailuun, koska kouluhyvinvointipajasta päädyttiin muokkaamaan uusi suunnatun työpaikkaselvityksen malli. Tätä tietoa minulla ei kuitenkaan vielä asiakkaita ja yhteistyökumppaneita haastatellessani ollut.

Vaikka Tykellä oli jo dokumenteissaan olemassa oma kuvauksensa tapahtumista, oli haastattelujen tarkoituksena saada esiin muiden osallistujien näkemys prosessin kulusta. Samalla esimerkiksi lähtötilanteen muistelemisella pyrin palauttamaan pajaprosessiin liittyneitä tapahtumia ja asioita paremmin haastateltavan mieleen, jotta kysymyksiin vastaaminen helpottuisi. Tarkempi kuvaus haastateltujen taustasta löytyy tutkimuksen toisen vaiheen luvusta 6.1.1. sekä taulukoituna liitteestä 6.

Varsinaista kouluhyvinvointipajatyöskentelyä en hankkeen vaiheen vuoksi voinut seurata: kaksi pajakokeilua oli jo saatettu loppuun eikä uusia ollut tarkoitus aloittaa ainakaan ennen syksyä 2007. Sen sijaan käytössäni olleet Tyken ja opetusviraston työntekijöiden pajavetäjien laatimat dokumentit olivat toisaalta tutustuttaneet minua tutkimusaiheeseen, toisaalta osaltaan vaikuttaneet haastattelurunkojen muotoutumiseen.

Heikkoutena asiakas- ja yhteistyökumppaneiden haastattelussa oli paikka paikoin se, että en osannut syventää vastausta tarpeeksi lisäkysymyksillä tai pyytänyt esimerkiksi muistelemaan varsinaista pajatyo-skentelyä ja -prosessin etenemistä konkreettisemmin. Tämä saattoi vaikuttaa siten, että aineistossa esitetään kokemukseen pohjautuvan puheen lisäksi paljon myös yleisempiä käsityksiä eli sellaista puhetta, joka ei mielestäni välttämättä pohjaa haastateltavan omakohtaiseen kokemukseen vaan hänen omaksumiinsa kulttuurissa vallalla oleviin yleisiin käsityksiin esimerkiksi omasta työstään tai opetusalaista. Olin haastatteluaineiston kerätessäni vielä maisteriopintojen alkuvaiheessa ja tutustumassa kehittävään työntutkimukseen eli oma noviisiuteni on vaikuttanut osaltaan aineistonkeruuseen ja sen myötä koko tutkimuksen etenemiseen. Mikäli toteuttaisin aineistonkeruun vasta nyt, osaisin luultavasti paremmin sekä rajata ja suunnata haastattelua että pysähtyä syventämään tiettyjä teemoja.

Toisen tutkimusvaiheen haastateltavien valintaan saattoi tässä tutkimuksessa vaikuttaa vain jossain määrin. Kouluhyvinvointipajoja oli pidetty vasta kahdella koululla, jolloin esimerkiksi haastatellut kaksi rehtoria olivat ainoat mahdolliset koulun esimiestason henkilöt. Valintoja ohjasivat alussa etenkin Tyken esittämät toiveet. Opettajanäkökulman koin kuitenkin niin ikään tärkeäksi kouluhyvinvointipajamenetelmän kehittämisen kannalta, sillä opettajat ovat ne, jotka pajarhyymissä työstävät koulunsa asioita eteenpäin. Tässä tutkimuksessa päädyin kuitenkin rajaamaan opettajahaastattelut vain kahteen haastateltavaan toisesta kokeilukoulusta. Tavoitteenani on ollut saada näin tarkasteluun mahdollisimman moniäänistä aineistoa siinä määrin, kuin laadullisia menetelmiä hyödyntävän opinnäytetyön laajuudessa tuntui perustellulta.

Kuten Miettinen (1993b, 46) tuo esille, kehittämishanke on jo itsessään moniääninen prosessi, jossa toisaalta tehdään yhteistyötä prosessin eteenpäin viemiseksi, toisaalta säilytetään yhä omia näkökulmia asioista ja tapahtumista. Tämän moniäänisyyden onnistuin mielestäni huomioimaan hyvin aineistonkeruuvaiheessa, joskin jälkeinpäin jouduin jättämään ensimmäisen kokeiluun osallistuneen koulun rehtorin haastattelun pois aineiston analyysistä muun muassa nauhoitusvirheiden vuoksi. Toisaalta olennaista ei ole niinkään perinteisen tutkimuksen tapaan kerätä mahdollisimman edustava otos kuvaamaan kohdejoukkoa vaan pyrkiä syventämään aineistonkeruuta teorian näkökulmasta mielekkäällä tavalla (Kiviniemi 2007, 78).

Tutkijan rooli ja tutkimusasetelma sekä näiden vaikutus aineistoon

Olen koulutukseltani alun perin kielten opettaja ja työskennellyt lähinnä aikuisopetuksessa eikä minulla näin ollen ole aiempaa kokemusta tai näkemystä työterveyshuollon tai työsuojelun työstä. Tutkijana olin siis kouluhyvinvointipajakokeiluista ulkopuolinen haastattelija, mikä oli Tyken näkökulmasta hyvä peruste palauteaineiston keräämiselle minun avullani. Edustin tietyllä tavalla neutraalia ja puolueetonta tahoja, jolle haastateltavat kenties kertoisivat avoimemmin kokemuksestaan ja käsityksistään. Toisaalta jokainen haastateltava saattoi asettaa minut eri positioon sen mukaan, mikä taustatieto heillä minusta oli ja olinko mahdollisesti tavannut heitä aiemmin: esimerkiksi työsuojeluvaltuutetut ja työyhteisökonsultti tiesivät opettajataustani, kun taas linjajohtaja ohimennen haastattelun aikana totesi liittävänsä minut Työterveyslaitokseen tai työterveyshuoltoon, vaikka tiesi minun olevan parhaillaan opiskelija. Opettajat ilmeisesti näkivät minut ennen kaikkea opiskelijan roolissa, sillä kiittäessäni osallistumisesta, he totesivat olleensa itsekin joskus opiskelijoita: ilmeisesti he tarkoittivat muistavansa, millaista on etsiä osallistujia oppinnäytteeseen. Rehtoreille olin nähdäkseni niin ikään lähinnä oppinnäytetyön tekijä.

Pääosin haastateltavat tuntuivat osallistuvan haastatteluun mielellään ja kertovan ajatuksistaan avoimesti. Vain yksi haastateltavista vaikutti hieman jännittyneeltä ja kiireiseltä, mikä kuitenkin saattoi olla vain hänelle luontainen tapa reagoida haastattelutilanteessa. Muutamassa kohdin varmisteltiin haastattelun luottamuksellisuutta: esimerkiksi työsuojeluvaltuutetut puhuivat mahdollisista uusista kouluhyvinvointipajatyöskentelyyn otettavista kouluista nimillä, mutta eivät luonnollisestikaan halunneet minun käyttävän nimiä raportissani. En siis kokenut minuun mahdollisesti kohdistettujen erilaisten roolitulkintojen juurikaan vaikuttavan siihen, miten haastattelu haastateltavien puolelta eteni ja kuinka asioista puhuttiin.

Kuten jo edellä totesin, olisin varmasti oivaltanut kysyä toisin tai tarkemmin, mikäli olisin itse ollut jo aineistonkeruuvaiheessa paremmin perillä sekä tutkimukseeni liittyvästä teoreettisesta viitekehystä että työterveyskeskuksen ja Työterveyslaitoksen yhteistyöstä Yke-hankkeessa. Etnografisen aineiston keruuseen ja pajatyöskentelyn havainnointiin ei tässä tutkimuksessa valitettavasti ollut mahdollisuutta, koska uusia kouluhyvinvointipajoja ei aiottu heti aloittaa ja aiemmat kokeilut oli saatu päätökseen. Minulla ei siis ollut aineistoa, jonka kautta tarkastella eri osallistujien tavallista työtoimintaa tai itse pajaprosessia. Tällä on luonnollisesti ollut vaikutuksensa siihen, millainen aineistoni on ja

millaisia tuloksia voin sen avulla saavuttaa. Kouluhyvinvointipajaan liittyvien kokemusten selvittäminen tuntui minusta kuitenkin mielenkiintoiselta, työterveyshuollon toiminnan kehittämisen kannalta hyödylliseltä aiheelta, minkä vuoksi päädyin tekemään tämän haastattelututkimuksen.

Toisaalta sekä historiahaastattelua että "pajapalautehaastatteluja" voi kritisoida siitä, että *koettua* lähestytään haastatteluaineistoissani paljolti ennalta valitsemieni teemojen kautta. Tällöin jotkin kokemuksen ulottuvuudet jäävät varmasti tutkimuksen ulkopuolelle tai ainakin vähäisemmälle huomiolle. Olen ennakoanut, mikä voisi olla kiinnostavaa ja Tyke/Opevin kannalta hyödyllistä selvittää. Etenkin pajapalauteaineistoa kerätessä haastattelurunkoa käyttämällä kajoan haastateltavien kokemuksiin, muokkaan niitä ja katson haluamastani näkökulmasta sen sijaan, että lähtisin avoimemmin kartoittamaan esimerkiksi yhteistyö- ja työhyvinvointikokemuksia. Tämä on vastoin esimerkiksi fenomenologisen tutkimuksen lähtöideaa, minkä vuoksi sen piirissä onkin kritisoitu temahaastattelun käyttöä kokemusta tutkittaessa (ks. esim. Laine 2007, 28 - 46). Toisaalta tässä tutkimuksessa ei tavoitteena ollutkaan esimerkiksi fenomenologisen tutkimuksen kaltainen käsitysrakenteiden selvittäminen.

Analyysit

Haasteenani on ollut kriittisesti arvioida, mitä voin haastatteluaineiston avulla selvittää. Sain kerättyä moniäänisen aineiston, minkä jälkeen analyysivaiheeseen edetessäni päädyin pohtimaan Rajavaarakin (2006, 42) esiin nostamaa monitoimija-arvioinnin haastetta: miten tehdä johtopäätöksiä mahdollisesti hyvin ristiriitaisesta aineistosta. Viittasin aiemmin Miettisen (1993b) huomautukseen siitä, että kehittämisprosessi on jo itsessään moniääninen; päätin haluavani säilyttää moniäänisyyden myös analyysi- ja raportointivaiheessa. Yhdistin kuitenkin työsuojeluvaltuutettujen ja työyhteisökonsultin haastattelutulokset, koska olin jo aineistonkeruuvaiheessa päätenyt käyttämään samaa haastattelurunkoa näiden pajavetäjinä toimineiden henkilöiden kanssa keskustellessani. Samalla pystyin vahvistamaan anonymiteetin säilymistä näiden kolmen haastateltavan osalta.

Perinteisimpiä luotettavuuskeskusteluun liittyviä käsitteitä on *käsitevalidius*, joka yksinkertaisesti sanottuna viittaa siihen, että tutkimuksessa on tutkittu sitä, mitä pitikin eli esimerkiksi tutkimuskysymykset ovat suhteessa kerättyyn aineistoon (ks. esim. Mäkitalo

2005, 341). Käsitevalidiuden varmistaminen onkin ollut työni ongelmakohta: tutkimuksen toisella vaiheella eli asiakas- ja yhteistyötahojen haastattelujen toteutuksella oli tiukka aikataulu, minkä vuoksi toimin alustavan tutkimustehtävän pohjalta. Tästä syystä työni punainen lanka oli luotava lopulta huolella uudelleen. Käsitykseni tutkimuskohteesta ja -aiheesta sekä tapani operationalisoida käsitteet haastattelukysymyksiksi eivät mielestäni ole olleet riittävän tarkat ja perusteelliset vielä aineistonkeruuvaiheessa. Lisäksi aineiston kerääminen ensisijaisesti pajapalautteeksi työterveyskeskukselle on suunnannut kysymyksenasettelua eikä yhteen haastatteluun voi sisällyttää syvällisesti käsiteltäväksi monia eri näkökulmia. Toisaalta etuna on ollut se, että minun on ollut tavallaan pakkokin lähteä liikkeelle uudestaan aineistolähtöisemmin enkä näin ollen ole niin helposti jättänyt huomiotta jotakin mielenkiintoista, mikä ei ole kuulunut alkuperäiseen tutkimustehtävään. Tutkimusta onkin joskus luonnehdittu arvoituksia ratkovaksi ongelmanratkaisusarjaksi, jossa tutkimusongelma ei ole välttämättä selkeästi ilmaistavissa tutkimuksen alussa (Kiviniemi 2007, 71).

Alkuperäinen, väljä tutkimustehtävä tarkentuikin vasta vähitellen aineistoon tutustumisen myötä. Päädyin tarkastelemaan aineistoa kolmen, keskenään kokonaisuuden tai jatkumon muodostavan tutkimuskysymyksen näkökulmasta. Näiden analyysitavat olen kuvannut kunkin alaluvun yhteydessä. Analyysitapani muistuttaa läheisesti perinteistä teema-analyysia, jonka tulokset olen kussakin alatutkimuskysymyksessä purkanut auki tekstiksi ja myös esimerkkilainauksia käyttäen. Harkitsin myös pikkutarkempaa, diskurssianalyysiksi luonnehdittavaa analyysitapaa, mutta koin aineistoni olevan yksityiskohtaisempaan analyysiin liian hajanainen ja pinnallinen. Aineistoni on ollut poikkileikkaus tietystä hetkestä eri näkökulmista katsottuna. Etnografisen aineiston merkityksen huomaa, kun sitä ei ole: haastattelujen ymmärtäminen olisi ollut sisällökkäämpää ja helpompaakin, jos olisi myös mahdollista peilata niitä kenttähavaintoihin. Toisaalta nyt näin, minkä verran ja minkäasteisia tuloksia voin saada haastattelemalla.

Aineiston käsittelyvaiheessa koodaaminen haastattelurungon mukaan ei ollut yksinkertaista: erilaisiin koodeihin sisältyi samaan tutkimuskysymykseen tai tutkittavaan ilmiöön liittyviä kohtia, jolloin piti muodostaa uusia koodiryhmiä tai perheitä teemoille. Alkuperäiset koodit toimivat kuin alkuun auttavina muistilappuina aineistossa. Toisaalta tämä osoittaa ajattelun kehittymistä vähitellen tutkimuksen myötä; aineisto oli myös sen verran hallittavan kokoinen ja tuttu, että pystyin käymään sen suhteellisen helposti läpi yhä uudelleen ja tekemään koodauskorjauksia. Kiviniemen mukaan (2007, 74 - 75) aineiston

analyysin kautta kehitetyt ensimmäiset käsitteet eivät välttämättä ole ne lopulliset, joita tutkimuksessa päädytään käyttämään vaan tutkittavaa ilmiötä käsitteellistetään vähitellen. Itselläni esimerkiksi *seuraamus*-käsite valikoitui vasta vähitellen aineiston analyysivaiheessa; tätä ennen olen esimerkiksi koodausvaiheessa käyttänyt aineiston tiettyjä osia mielestäni hyvin kuvannutta sanaa *anti*.

Lopulliseen seuraamus-tarkasteluun otin aineistopaloja myös muista kuin anti-luokkaan koodaamistani kohdista, koska käsitykseni oli käsitevalinnan myötä tarkentunut. Toisaalta osa käsitteistä (esim. *työhyvinvointi*, *toimijuus*, *yhteiskehittely*) oli mukana vähintäänkin implisiittisesti läpi tutkimuksen: ne liittyvät läheisesti muutoslaboratorio-menetelmään sekä Yke-hankkeessa työterveyshuollon kouluhyvinvointipajan tavoin kehitelyyn, mutta tutkija-kehittäjien käyttämään muutospajamenetelmään. Joku eri viitekehuksesta samaa aineistoa tarkasteleva saattaisi päätyä erilaisten aineistopalojen ja käsitteiden valintaan. Itse päädyin tutkimusprosessin edetessä yhä vahvemmin siihen, että *yhteiskehittely* on tämän tutkimuksen aineiston mutta myös hypoteesieni perusteella tutkimuskohteen kehitysvaiheen kannalta liian vahva termi: analyysissa päätin käyttää konseptitulkinnankin suhteen neutraalia, arkikielistä termiä *yhteistyö*.

Lopulta samaan koodiryhmään ja teemoitteluun päätyneet aineistojaksot olivat laadullisesti keskenään erityyppisiä. Esimerkiksi analyysissa 2b tulkintani mukaan yhteistyötä ja rooleja kuvanneet puheenjaksot eivät aina olleet kovin pitkiä ja pohtivia, asiaa kehitteleviä puheenvuoroja. En myöskään ole aina syventänyt vastausta riittävästi lisäkysymyksin. Sen sijaan analyysikohdassa 2a odotuksia ja esimerkiksi koulujen tilannetta arvioidaan jälkikäteen eli vastaukset ja tulkinnat ovat varmasti jossain määrin erilaisia, kuin mitä ne olisivat olleet haastateltaessa ennen pajakokeilua.

Kaiken kaikkiaan saatoin saada aineistostani viitteitä vain kokemuksista ja subjektiivisista, laadullisista seuraamuksista. En näin ollen voi esimerkiksi arvioida seuraamusten ilmentymistä koulun, työsuojelun tai opetusviraston hallinto- ja kehittämiskeskuksen edustajien toiminnassa tai seuraamusten lyhyt- tai pitkäaikaisuutta vielä tämän tutkimuksen perusteella. Kuitenkin *seuraamus*-käsite itsessään auttoi mielestäni kiinnittämään huomiota sellaisiin seikkoihin, jotka perinteisempi arviointitutkimus ja vaikutus-näkökulma olisi saattanut jättää huomiotta. Esimerkkinä tästä on muun muassa toisen opettajan ajattelutavassa havaitsemani muutos merkityksenannossa (eli oivallus arkisen työn tarkastelun tärkeydestä). En ole ottanut haastateltavien vastauksia tarkasteluun sellaisinaan

vaan olen käsitellyt niitä kuvauksina, jotka voivat paljastaa muutoksen idut. Muun muassa yksi pajavetäjistä ei havainnut työhyvinvointikäsitteensä muutosta pajan myötä, mutta antoi työhyvinvoinnista määritelmän, joka sopii hyvin yhteen kouluhyvinvointi- ja muutospajamenetelmien lähtöajatusen kanssa.

Arviointi on aina valintojen tekemistä ja tulkintaa. Arvioinnin toteutustavasta näkyy, mitä pidetään seuraamuksena tai olennaisena vaikutuksena. Aineistonkeruu ja -analysointi paljastavat, millainen oletus vaikutusten olemuksesta ja ilmenemisestä on tutkimuksen taustalla. Kuten Rajavaara (2006) toteaa, arviointia voidaan ajatella välineellisenä eli määrittellä se kulloisenkin tapauksen kannalta järkevällä ja johdonmukaisella tavalla. Arviointi vaikuttavuuden käsitteiden näkökulmasta vaatii siis kannanoton siitä, mikä on olennaista kyseisessä hankkeessa. Kehittävän työntutkimuksen parissa taas on pyritty jo siirtämään huomio vain tavoiteltujen vaikutusten lisäksi ennakoimattomiin ja hankkeen aikana muuttuneisiin seuraamuksiin. *Seuraamuksellisuus*-ajattelutavan ydin on siis siinä, että emme tiedä kaikkia olennaisia seuraamuksia ja niiden ilmenemismuotoja etukäteen, minkä lisäksi käsite auttaa irrottautumaan *vaikutus*-käsitteeseen perinteisesti liittyvästä kausaalisuustulkinnasta.

Toisaalta en ehkä vielä ole täysin osannut hyödyntää *seuraamus*-käsitettä tässä tutkimuksessa. Mietin myös, missä määrin käsitteellä on vaara jäädä vain näkökulmaa suuntaavaksi ilman, että sillä onnistutaan saavuttamaan todellista tutkimuksellista hyötyä. Jos toteuttaisin vastaavanlaisen tutkimuksen uudelleen, perehtyisin vielä tarkemmin sekä perinteiseen vaikuttavuusnäkökulmaan että seuraamuksellisuutta tutkineiden viimeisimpiin teksteihin ja kehitelyihin välitason analyysivälineisiin. Joka tapauksessa sen paremmin arviointi kuin seuraamuksellisuuden tarkastelukaan ei saa olla itseisarvo. Kuten Rajavaara (2006) on todennut, vaikuttavuuden³⁵ arviointi on hyödyllistä vasta, jos se palvelee kehittämistä. Arviointitutkimustakin tulisi näin ollen suunnitella ja tehdä vaikuttavuuden kehittämisen näkökulmasta.

8.4 Oma oppimisprosessini

Tutkijaa voidaan pitää pikemminkin tutkimusinstrumenttina ja yhtenä äänenä tutkimuksessa kuin tutkimuskohteestaan ulkopuolisena ja objektiivisena tarkkailijana (vrt.

³⁵ Kirjoittaja käyttää itse tätä termiä.

esim. Tynjälä 1991). Tutkimusprosessin voi mieltää myös oppimisprosessiksi, jossa tutkijan ymmärrys kehittyy vähitellen (Kiviniemi 2007, 70, 76). Näin ollen etenkin opinnäytetyönä tehtävää tutkimusta on mielekästä tarkastella myös tutkijan ja tämän oppimisprosessin näkökulmasta.

Sain tutkimusaiheeni toimeksiantona: pääsin keräämään palautetta työterveyshuollon kokeilemasta kouluhyvinvointipajasta. Työtä aloittaessani en vielä itse ollut kovin hyvin perillä muutoslaboratoriomenetelmästä tai kehittävästä työntutkimuksesta, sillä olin vasta aloittanut opintoni aikuiskasvatustieteen ja työn kehittämisen maisteriohjelmassa. Tämä näkyi opinnäytetyöprosessissani etenkin vaikeutena rajata ja suunnata tutkimuskysymyksiä mielekkäiksi. Koska olen taustaltani opettaja, opetustoiminta on tietyllä tavoin itselleni entuudestaan tuttu, kun taas työterveyshuollon ja työsuojelun toimintaan olen tutustunut matkan varrella, lähinnä lukemalla sekä keskustellen eri toimijoiden kanssa. En kuitenkaan kokenut tutkimusaineistoa kerätessäni samastuvani erityisesti mihinkään toimijatahoon, vaikka minun oli luonnollisesti taustani vuoksi helpointa päästä sisälle opettajien kuvauksiin työstään ja kouluhyvinvointipajakokeilusta.

Tutkimusprosessini on ollut sen luontoinen, että tutkimuksen toinen vaihe eli pajapalautteen kokoaminen on ollut mielessäni jatkuvasti ikään kuin päätutkimuksenani. Tutkimuksen ensimmäiseksi nimeämäni vaiheen (Tyke/Opevin kehityshistoria ja nykyvaihe, tutkimuskysymykset 1a-c) toteutin vasta toisen vaiheen aineistonkeruun jälkeen: ensimmäisen vaiheen tarkoitus on ollut ensisijaisesti auttaa ohjaamaan toisen vaiheen aineiston analyysia eli muodostamaan Tyke/Opevin kehityksen näkökulmasta tarkoituksenmukaiset tutkimuskysymykset. Osittain tämä on hankaloittanut työtäni, ja uskon, että alkujaan toimeksiantona toteutettu haastattelututkimus (tutkimukseni 2. vaihe) olisi ollut mahdollista toteuttaa paremmin, mikäli etenemisjärjestys olisi ollut päinvastainen. Sinänsähän historiallinen ote ja toiminnan kehitysvaiheiden jäljittäminen kuuluvat kehittävän työntutkimuksen lähestymistapaan, ja niiden tarkoituksena on nimenomaan auttaa toiminnan nykyvaiheen mallittamisessa ja kehitysjännitteiden ja ristiriitojen ymmärtämisessä (vrt. Engeström 2002). Vaikka tämän tutkimuksen osalta etenemisjärjestys vaikeutti työskentelyäni ja tutkimustehtävän haltuun ottamista jonkin verran, se myös sai minut oivaltamaan historiallisen lähestymistavan merkityksen kehittävän työntutkimuksen prosessissa.

Olen työskennellyt opinnäytteeni parissa pitkän ajanjakson aikana, ja välillä tutkimus on myös keskeytynyt täysin muun muassa töiden vuoksi. Pitkän aikajänteen työskentelyn etuna on se, että oma ajatus ehtii kypsyä ja aineistoa pystyy tulkitsemaan syvällisemmin; toisaalta pitkittyminen luo paineita eikä työn jälki ole keskeytysten vuoksi niin tasalaatuista vaan siinä on hiotumpia ja pinnallisemmin käsiteltyjä kohtia. Punainen lanka on rakennettava uudelleen jokaisen pidemmän kirjoitustauon jälkeen. Työskentelyrytmi on mielestäni heikentänyt tutkimusraporttini laatua. Kiviniemi (2007, 79) mainitsee päiväkirjan tutkijan apuvälineenä. Koetinkin pitää jonkinlaista kirjaa siitä, mihin kulloinkin olin edennyt ja mitä seuraavaksi olisi hyvä tehdä. Tein myös muistiinpanoja analyysilinjauksista, tulkinnallisesti haastavista kohdista ja tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavista asioista koko tutkimusprosessin ajan.

Kehittämishankkeesta tutkimusta tekevä joutuu myös jatkuvasti vastakkain sen tosiasian kanssa, että aineisto edustaa jotakin hetkeä prosessista, mutta prosessi etenee tutkimuksen ulkopuolella omassa tahdissaan. Myös Tyke/Opevin tilanne on muuttunut siitä, mikä se oli pro gradua aloitellessani. Mikäli olisin esimerkiksi kerännyt haastatteluaineiston työterveyskeskuksen yhteistyökumppaneilta ja asiakkailta vasta muutaman kuukauden myöhemmin, olisin luultavasti päätenyt jo erityyppisiin haastattelukysymyksiin: minulla olisi esimerkiksi ollut pohjalla taustatieto siitä, että kouluhyvinvointipajaa on päätetty pitää yhtenä suunnatun työpaikkaselvityksen mallina. Tällöin kouluhyvinvointipajaa olisi voinut jo selkeämmin tarkastella suhteessa työpaikkaselvitysmalleihin muutoslaboratorio- ja -pajamenetelmien sijaan. Toisaalta taas olennaista olisi sittenkin ollut muutoslaboratorio-menetelmän kannalta seurata juuri sen työterveyshuollon käytössä muokkautuvaa sovellusta. Hankkeen seuraaminen aineistonkeruun jälkeenkin on tietysti auttanut ymmärtämään omaa tutkimusta.

Vaikeimmaksi koin koko prosessin ajan tutkimukseni rajaamisen ja fokusoimisen, minkä lisäksi aineiston eräänlainen sirpaleisuus tuntui tarjoavan lukuisia vaihtoehtoja pieniin analyyseihin. Aloittelevan tutkijan ongelmaksi onkin sanottu halua käsitellä kaikkia tutkimuksen edetessä eteen tulevia mielenkiintoisia ongelmia (Kiviniemi 2007, 73). Raportoinnissa tulisi kuitenkin välttää liika anekdoottimaisuus ja sirpaletiedon esittäminen ja pyrkiä käsittelemään aiheita kokonaisvaltaisesti (Kiviniemi 2007, 80). Haasteellista oli muun muassa aineiston heterogeenisyys ja siitä seurannut ajoittainen vaikeus nivoa useampia haastateltuja yhtenäisesti käsiteltäviksi ryhmiksi.

Koska halusin säilyttää aineiston moniäänisyyden ja päädyin esittämään tulokset teemoittelujen kautta, tuli tutkimusraportista turhan laaja. Kiviniemi (2007, 80) toteaa tutkimuksen olevan paitsi kirjallinen tuotos myös tutkijan henkilökohtainen konstruktio tutkittavana olleesta ilmiöstä. Tärkeää on siksi tiedostaa ja tuoda esille tutkijassa, aineistonkeruumenetelmässä ja tutkittavassa ilmiössä prosessin aikana tapahtunut vaihtelu (Kiviniemi 2007, 81). Oma oppimiseni ja kirjoitusprosessin katkonaisuus erottunee jossain määrin tekstissä: olen tutkimuksen edetessä sisäistänyt sekä teoreettiseen viitekehykseen kuuluvia käsitteitä ja metodologiaa, että nykyisen tutkijantyöni kautta saanut mahdollisuuden tutustua paremmin muutospajamenetelmään ja myös työterveyshuollon toimijoihin. Toisaalta oppimisen myötä olen yhä kriittisempi opinnäytteeni toteutuksen suhteen ja tiedostan sen puutteet. Olenkin Kiviniemen (2007, 83) kanssa jokseenkin samaa mieltä siitä, että taitavahko kirjoittaja pystyy vielä jossain määrin pelastamaan puutteellisemminkin toteutetun tutkimuksen.

Kaiken kaikkiaan tutkimus on edennyt prosessina, jossa aineisto on ensin muokannut tutkimuskysymyksiä uudelleen ja sen jälkeen jokainen analyysi on ohjannut ja suunnannut seuraavaa. Koko prosessia ja sen tuotosta kuvaa hyvin sana *opinnäyte* sikäli, että koen itse oppineeni tutkimusta tehdessäni paljon paitsi työterveyshuollosta ja kehittävästä työntutkimuksesta myös tutkimuksen teon prosessista yleensä.

9 Johtopäätöksiä

Tässä luvussa pohdin pääasiassa tutkimustulosteni merkitystä työterveyshuollolle yleistettävyyden tai siirrettävyyden näkökulmasta. Käsittelen myös tutkimukseni esille nostamia ajatuksia jatkotutkimustarpeista.

Tynjälä (1991) on kirjoittanut kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien luotettavuudesta, missä yhteydessä hän pyrkii tuomaan esille ja kokoamaan kvalitatiivisen tutkimuksen arviointiin tarkoituksenmukaisempia, kvantitatiivisesta tutkimustraditiosta poikkeavia käsitteitä. Usein tutkimuksen merkitystä arvioitaessa päädytään pohtimaan myös tulosten yleistettävyyttä. Yleistettävyyden sijaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa voitaisiin tarkastella tulosten siirrettävyyttä, jolloin tulosten sovellusarvon arvioiminen ei ole vain tutkijan vaan myös lukijan tehtävä (Tynjälä 1991, 390). Samoin tutkimuksen neutraalisuuden voimistamiseksi olisi käytettävä tutkijan lisäksi ulkopuolista henkilöä, joka tarkastaisi aineiston neutraalisuuden ja tulosten vahvistettavuuden (Tynjälä 1991, 392). Toisin sanoen voin tutkijana esittää oman näkemykseni tutkimustulosteni merkityksestä ja siirrettävyydestä eli oletukseni siitä, ketkä voisivat hyötyä tutkimuksestani. Lopullisen merkityksellisyyden ja käyttökelpoisuuden ratkaisevat lukijat, jotka haluaisivat hyödyntää tämän tapaisen tutkimuksen tuloksia: he voivat verrata, missä määrin sovellusympäristö ja -tilanne vastaavat tässä tutkittua (vrt. Tynjälä 1991, 390). Lukijoina ajattelen tässä kohdin lähinnä työterveyshuollon ja työsuojelun edustajia, opetusvirastoa ja koulujen työyhteisöjä sekä työterveyshuollon tutkijoita ja kehittäjiä.

Onko työterveyshuoltotiimin tilanne ainutlaatuinen?

Totesin ensimmäisen ja toisen tutkimusvaiheen yhteenvedossa (luku 7), että koululla kokeillun kouluhyvinvointipajan tuottamat seuraamukset voisivat olla mahdollisia saavuttaa myös muilla saman kaupungin kouluilla. Perustelin tätä sillä, että analyysissa 2a (luku 6.2) useimmilla pajaan osallistuneilla tahoilla oli samanlainen käsitys kaupungin koulujen ajankohtaisista haasteista, ja kyseinen koulu näytti ainakin pintapuolisesti edustavan ikään kuin muutoksessa olevan koulun tyyppiesimerkkiä. Näin ollen siis ainakin paikallinen työterveyshuolto Tyke/Opev ja sen kanssa pajatyöskentelyyn osallistuvat tahot hyötynevät tutkimuksestani ja löytävät siitä apua uusien pajojen suunnitteluun.

Vaikeampi kysymys on se, missä määrin tällainen laadullinen tapaustutkimus tarjoaa aineksia suomalaisen työterveyshuollon kehittämiseen. Esimerkiksi erään työterveyshuollon kehitystä tarkastelleet Rokkanen ja Launis (2003, 81 - 82) totesivat omasta tutkimuksestaan, etteivät kehitysjännitetulkinnat ole sellaisenaan yleistettävissä muihin paikallisiin työterveyshuoltoihin vaan pikemminkin tutkimustulokset tarjoavat työterveyshuolloille välineitä arvioida oman toimintansa kehitystä. Rokkanen ja Launis (2003) kuitenkin muun muassa vertasivat tutkimaansa yksikköä Hyvä työterveyshuoltokäytäntö -oppaassa esitettyyn työterveyshuoltopalvelujen sisällön muutokseen (ks. tämän tutkimusraportin luku 3.1.1).

Löytyikö siis Tyke/Opevin kehityskulusta yhteneväisyyksiä kuvauksiin suomalaisen työterveyshuollon yleiskehityksestä? Kohdehistorian yhteenvedossa (luku 3.2.3) totesin ainakin seuraavat yhtymäkohdat: 1990-luvulla vallitsi Tyky-ajattelutapa ja käytettiin erilaisia kysely-palautemenetelmiä, jotka kuitenkin koettiin riittämättömiksi, koska ne eivät jättäneet työyhteisölle itselleen välineitä kehittää työtään; 2000-luvun alussa ongelmia tuotti toiminnan sairaanhoitopainotteisuus. Kyseiset seikat lienevät yhteisiä useammallekin työterveyshuollolle, joskin eri yksiköt voivat olla keskenään hyvin erilaisessa kehitysvaiheessa ja kohtaavat erilaisten asiakastahojen kautta erityyppisiä haasteita. Tämän tutkimuksen perusteella Tyke/Opevin voi määritellä olevan jo matkalla *kokonaisvaltaisen ja kehittävän työterveyshuoltotoiminnan* suuntaan (vrt. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 1997, 14).

Kuitenkin Mäkitalon (2006a) mukaan jo useampia työterveyshuoltoja on ollut mukana kehittämishankkeissa etsimässä Tyke/Opevin tapaan uudentyyppisiä välineitä työhönsä. Tyke/Opev ei ole siis siinä mielessä ainutlaatuinen. Kokemukset ovat muilla olleet samantapaisia kuin kouluhyvinvointipajastakin saadut: työpaikkaselvitysuudistusten ja muutospajakokeilujen on koettu muun muassa tiivistäneen työterveyshuollon ja asiakasorganisaation yhteistyötä (ks. Mäkitalo 2006a). Tutkimukseni aikana on myös ilmestynyt raportti ESR-hankkeena toteutetusta työterveyshuollon ja kuntoutuksen kehittämishankkeesta, jossa kokeiltiin juuri kehittävän työntutkimuksen viitekehystä hyödyntäneitä työpaikkaselvitysmalleja (ks. Mäkitalo & Paso 2008). Työpaikkaselvityksen perusrakenne on niissä ollut hyvin samankaltainen kuin muutospajassa ja kouluhyvinvointipajassa (vrt. Mäkitalo & Paso 2008, 61). Myös raportoidut kokemukset ovat samantyyppisiä kuin tässäkin tutkimuksessa esiin tulleet: Menetelmä on koettu toisaalta työlääksi tai aikaa vieväksi eli se on mahdollista viedä vain osaan

asiakasyhteisöjä. Toteutuksen apu ja osin edellytyskin on, jos yhteistyö on jo valmiiksi toimivaa. Sekä työyhteisö että työterveyshuolto ovat saaneet uutta tietoa asiakasorganisaation työstä työskentelyn myötä. (Ks. Mäkitalo & Paso 2008, 66 - 68.) Sen sijaan työyhteisön jäsenten oppimista käsitysten ja tulkintojen muutoksen näkökulmasta ei ole kyseisten kokeilujen yhteydessä selvitetty (Mäkitalo & Paso 2008, 68).

Perehdyin edellä mainittuun kehittämishankeraporttiin vasta omaa analyysia ja alustavia tuloksia koottuani. Näin ollen pidänkin kahden hankkeen tuloksia toisiaan vahvistavina, mistä seuraa se, että myös tässä kouluhyvinvointipajasta työterveyshuollon välineenä raportoidut tulokset voivat olla siirrettävissä muihin työterveyshuolto- ja asiakasorganisaatiokonteksteihin.

Millaisia edellytyksiä ja haasteita uusien työpaikkaselvitysvälineiden käyttöönottoon liittyy?

On pohdittava, missä määrin työlääksikin mainitut kehittävän työntutkimuksen teoria- ja viitekehystä hyödyntävät työpaikkaselvitysvälineet ja -mallit ylipäättään oikeuttavat paikkansa osana työterveyshuollon toimintaa. Työterveyshuolloilla on tietty tuloksellisuuden vaatimus. Ne ovat myös velvoitettuja seuraamaan toimintansa laatua ja vaikuttavuutta³⁶ - esimerkiksi toimenpiteiden vaikuttavuutta työyhteisöissä ja asiakastyytyväisyyttä (Husman 2006, 32). Jotta uudentyypiset, työn muutoksessa tukemiseen ja työhyvinvoinnin edistämiseen pyrkivät menetelmät vakiintuisivat ja leviäisivät, niiden on osoitettava tuloksellisiksi ja vaikuttaviksi.

Usein aiemmin käytetyt työyhteisötyön mallit ovat keskittyneet vuorovaikutuksen edistämiseen: ajatuksena on ollut, että näin työyhteisö oppii itse ratkaisemaan ongelmiaan. Tähän tulokseen ei kuitenkaan ole päästy. (Ks. esim. Mäkitalo 2006a) Kehittävän työntutkimuksen viitekehystä lähtevien menetelmien käyttökelpoisuutta onkin perusteltu juuri mahdollisuudella tarjota työyhteisölle välineitä vaikuttaa omaan työhönsä. Lisäksi erona vaikkapa Työkonferenssin kaltaiseen, dialogin avulla yhteistoiminnallisuuden vahvistamiseen pyrkivään menetelmään ovat konkreettiset kehittämiskokeilut (vrt. Työkonferenssi, esim. Lehtonen 2004). Esimerkiksi Räsänen (2004) toteaa kuulluksi tulemisen olevan se, mitä Työkonferenssilta yleensä tavoitellaan.

³⁶ Käytän tässä *seuraamuksellisuuden* sijaan termiä *vaikuttavuus*, koska se on työterveyshuollon käytössä oleva nimitys.

Kuitenkaan pelkkä kuulluksi tuleminen ja vuorovaikutuksen edistäminen eivät yleensä riitä toiminnan uudistamiseen eivätkä anna siihen välineitä, vaikka omassakin tutkimuksessani opettajat totesivat kuulluksi tulemisen tuntuneen rankassa tilanteessa hyvältä (vrt. myös Mäkitalo 2006a).

Tällaiset perustelut eivät liene yksistään riittäviä toimintansa vaikuttavuutta pohtivalle työterveyshuollolle. Samaan aikaan uusien työpaikkaselvitysvälineistöjen kokeilemisen ja kehittämisen kanssa olisikin alettava laatia työterveyshuollon omaan käyttöön sopivaa tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden arvioinnin välineistöä. Tähän tarvittaisiin jatkotutkimusta ja -kehittämistä. Tutkimukseni on nyt voinut osaltaan toimia arvioinnin välineenä Tyke/Opeville ja olla edelleen pohjana kevyempien arviointivälineiden kehittämiseksi. Näin toteutettu tutkimus arviointina ei ole luonnollisesti mahdollinen ja tarpeellinen jokaisen työpaikkaselvityksen yhteydessä: se on yksinkertaisesti liian raskas ja hidas keino. Toisaalta arviointivälineistöä kehitettäessä saatetaan joutua miettimään, olisiko työterveyshuollon opittava samalla katsomaan toimintansa tuloksia pikemminkin *seuraamuksellisuuden* kuin *vaikuttavuuden* näkökulmasta: näin saatettaisiin tunnistaa paremmin esimerkiksi idut juuri aiemmilla työyhteisötyön välineistöillä saavuttamatta jääneistä oppimistavoitteista. Esimerkiksi tässä tutkimuksessa en voinut havainnoida, millaisia oman työn jäsentämisen välineitä tai malleja opettajille oli pajaprosessin myötä jäänyt käyttöön, mutta haastatteluista löysin *seuraamus*-käsitteen avulla ituja uudentyyppisestä, arkityön sujuvuuden tarkasteluun liittyvästä ajattelumallista.

Nyt kokeilluissa uusissa välineissä voi joka tapauksessa nähdä mahdollisuuksia esimerkiksi Janhosen ja Husmanin (2006, 39) tärkeänä pitämään prosessinomaiseen ja tavoitteelliseen työskentelyyn työyhteisöjen kanssa. Janhonen ja Husman (2006, 39) myös ennakoivat tällaisen työskentelytavan mahdollisesti lisäävän juuri työterveystyön vaikuttavuutta. Vaikka työterveyshuollon toimijoista ei liene tarkoituksenmukaista tehdä työkehittäjiä sanan varsinaisessa merkityksessä, tuovat uudet välineet mahdollisuuden toimimiseen työpaikan kehittämisen voimavarana (vrt. työterveyshuollon luonnehdinta; Janhonen & Husman 2006, 4, 17). Samalla työterveyshuolto voi toimia lainkin edellyttämällä tavalla tukena asiakkaan työn muutostilanteissa (ks. työterveyshuoltolaki 12 §). Samoin uusien välineiden kautta on mahdollista rakentaa aidosti moniammatillista yhteistyötä ja verkostoitua, mitä niin ikään on pidetty työterveyshuolloille tärkeänä kehittymishaasteena (ks. Janhonen & Husman 2006, 36).

Tutkimukseni perusteella haasteena ei kuitenkaan välttämättä ole ainakaan yksinomaan moniammatillisuus työterveyshuollon sisällä vaan juurikin niin sanotun horisontaalisen asiantuntijuuden (ks. Engeström 2006) rakentaminen asiakasorganisaation toimijoihin aina johdosta työsuojeluun. Pelkkä verkostoituminen ei siis välttämättä riitä vaan asiakasorganisaation muuttuvan työn tuomien kehittämishaasteiden tunnistaminen ja ratkaiseminen edellyttävät yhteiseen kohteeseen perustuvaa aitoa kumppanuutta. Yhteistyön rakentamista olisi niin ikään tarpeen tutkia lähemmin ja auttaa toimijoita kehittämään solmutyöskentelyä³⁷ tukevia yhteistyön välineitä ja käsikirjoitusta.

Esimerkiksi Työterveyslaitoksen tutkijoiden muutospajoina toteuttamissa kehittämishankkeissa johdon ja esimiesten rooliksi on tullut osallistua jossain määrin pajojen suunnittelupalavereihin sekä yhteen pajaistuntoon. Tällöin tavoitteena on ollut saada organisaation strategia vuoropuheluun arkityön kanssa, jotta esimerkiksi työyhteisön tuottamia kehittämiskokeiluideoita on voitu työstää mielekkäämmiksi (ks. muutospajaprosessin kuvaus esim. Rauas-Huuhtanen et al. 2008). Tällainen menettelytapa voisi olla yksi vaihtoehto myös useamman tapaamisen sisältävissä suunnatuissa työpaikkaselvityksissä. Esimerkiksi haastatelluistani linjajohtaja mietti linjan mahdollisuutta osallistua pajatyöskentelyyn jatkossa enemmän. Mielekästä olisikin saada linja- ja esimiestasolle selkeä rooli ja osuus pajassa, sillä kuten sanottu, pelkkä osallistuminen ja kuunteleminen eivät välttämättä auta työyhteisöä viemään asioita eteenpäin.

Kouluhyvinvointipaja ja muut kehittävä työntutkimuksen mallein toteutettavat työpaikkaselvitykset edellyttävät myös työterveyshuolloilta itseltään uudentyyppistä roolia sen sijaan, että se toimii vain perinteisemmän asiantuntijaroolin mukaisesti toimenpide-ehdotusten antajana tai tiedon jakajana, millaiseksi esimerkiksi Janhonen ja Husman (2006, 36) ovat työterveyshuollon roolia kehittämistyössä määritelleet. Pikemminkin työterveyshuollon tehtävänä on tuoda työyhteisölle sen tilannetta jäsentäviä välineitä ja toimia yhteistyössä työyhteisön kanssa - ilman valmiita vastauksia ja toimenpideohjeita. Sinänsä mielenkiintoinen tutkimusaihe olisi näin ollen sekin, miten esimies- ja linjataso kouluhyvinvointi- tai muutospajaan osallistumisen perusteella muodostaa käsityksensä pajasta ja työyhteisön tilanteesta sekä sen myötä arvioi pajatyöskentelyn seuraamuksia. Johto on joka tapauksessa se, joka esimerkiksi päättää mahdollisista uusista suunnatuista

³⁷ Ks. esim. Engeström 2004 ja 2006.

työpaikkaselvityksistä tai muutospajoista³⁸. Lisäksi johdon ja työterveyshuollon rajapinta ja työnjaon muotoutuminen olisi mielenkiintoinen tutkimusaihe. Työterveyshuollon tarkoitushan ei ole ottaa johtamistehtäviä itselleen vaan tukea omalta osaltaan myös johdon toimintaa. Monissa uusissa välineitä kokeilleissa työterveyshuolloissa onkin pyritty kehittämään myös johdon kanssa käytävään dialogiin uusia malleja.

Toisaalta jatkotutkimusta olisi tarpeellista suunnata myös siihen, millaiseksi esimerkiksi kouluhyvinvointipaja työterveyshuollon käytössä muokkautuu: säilyykö siinä olennainen eli työhyvinvoinnin edistäminen siten, että arkityön häiriöitä ja jännitteitä pyritään tarkastelemaan systeemisinä eikä ongelmia yksilöiden ja että työtä mallitetaan kohteellisena, välinevälitteisenä ja historiallisesti muotoutuneena toimintana. Niin ikään pidempi seurantatutkimus esimerkiksi tässä tarkastelemani koulun toiminnasta kouluhyvinvointipajakokeilun jälkeen auttaisi sekä tavoittamaan mahdolliset pidempiaikaiset seuraamukset että sen myötä kehittämään muutoslaboratorio-menetelmää ja siihen perustuvaa työpaikkaselvitysmallia ja muutospajaa edelleen tarkoituksenmukaisemmiksi.

Välinetason muutoksesta työterveyshuollon konseptin uudistumiseen?

Työpaikkaselvitysmallit muokkautuvat työterveyshuollon käytössä vähitellen tavalla tai toisella, mikä nostaa ajankohtaiseksi pohdinnan aiheeksi myös työterveyshuollon kehityksen laajemminkin kuin vain väline- ja tekotasolla. Tutkimuskohteeni Tyke/Opev on hyvä esimerkki siitä, miten hankemuotoisenakin toteutettu ja sikäli tietyssä mielessä jäsentynyt kehittäminen on hidas ja vaiheittainen prosessi: alussa luodaan jonkinlainen päämäärävisio, jota lähdetään rakentamaan käytännöksi kokeilujen avulla, askel askeleelta. Tässä vaiheessa ei vielä voi sanoa, minkä asteiseen toiminnan muutokseen työpaikkaselvitysvälineistön kehittäminen paikallisessa työterveyshuoltoyksikössä johtaa: ekspansiivisesta oppimisesta puhuttaessa tarkoitetaan yksittäisten ongelmien ratkaisemisen sijaan laadullisesti uudenlaista toiminnan mallia, jossa toiminnan kohde tulkitaan uudella tavalla, laajemmin (ks. esim. Engeström 2002)³⁹. Tämän tutkimuksen yksi tulos oli se, että voin keräämäni aineiston perusteella nähdä vain ituja konseptitason muutoksesta eli sitä,

³⁸ Käytän tässä sekä työpaikkaselvitys- että muutospajasanoja, koska johdon päätösvalta on olennainen paitsi työterveyshuollon vetämissä prosesseissa myös yleisemmin muutospajapohjaisissa kehittämishankkeissa.

³⁹ Sama pätee myös kouluun: missä määrin kyse on vain yksittäisinä ratkaisuisista ongelmista, missä määrin taas etenkin rinnakkaisopetuskokeilu auttaa opettajia laajentamaan työnsä kohdetta.

missä määrin Tyke/Opev on saavuttamassa tavoittelemansa yhteiskehittelyllistä toimintatapaa.

Mäkitalo (2006a, 18) onkin esittänyt aiheellisen kysymyksen siitä, rakentuuko työtoiminnan muutos ja sen tarkastelu vain yhdeksi työterveyshuollon kohteeksi vai onnistutaanko sen avulla pääsemään työn ja työpaikan kokonaisvaltaisempaan tarkasteluun, jolloin tämä uusi lähestymistapa välineineen yhdistäisi työterveyshuollon aiemmat kohteet. Esimerkiksi Tyky-ajattelutapa ja aiemmat työyhteisötyöhön suuntautuneet mallit eivät saaneet aikaan työterveyshuollon konseptimuutosta (ks. Mäkitalo 2006a). Mäkitalo (2006a) on myös kriittinen sen suhteen, riittääkö työterveyshuollon omista kehittämistarpeista lähtevä uudistaminen ilman että myös asiakasorganisaatiot ilmaisevat tarpeen uudentyyppiselle toimintatavalle. Esimerkiksi Tyke/Opevin kehittämistarpeille näytti olevan tilausta myös asiakasorganisaation taholta (ks. esim. luku 6.2), mutta se ei vielä riitä turvaamaan sitä, etteivätkö uudet välineet jäisi vain välinevaihtoehtoina vahvistamaan vallalla olevaa työterveyshuoltokonseptia.

Toisaalta Mäkitalo (2006a) on todennut myös, että kehittävästä työntutkimuksesta lähtevät välinekokeilut mahdollisesti ennakoivat työterveyshuollon konseptimuutosta. Voikin olla, että ainakin joissain työterveyshuolloissa välinekokeilu voi toimia niin sanottuna ponnahduslautana (käsitteestä ks. esim. Engeström 1987), jolloin ne ovat siis isompaa toimintatavan muutosta vähitellen rakentavia ensiaskeleita. On kuitenkin huomioitava, että vaikka tutkimuksen keinoin on voitu koota yleiskuvaa suomalaisen työterveyshuollon kehityksestä, on jokainen paikallinen työterveyshuolto hieman omanlaisensa kokonaisuus. Kehittämisessä on lähdettävä paikallisen työterveyshuollon lähikehityksen vyöhykkeen mahdollistamista askeleista, vaikka tutkija-kehittäjän visiona olisikin jo pidemmälle menevä konseptitasoisen muutoksen rakentaminen. Tämä tarkoittaa myös sitä, että kehittämisessä huomioidaan historiallisuuden periaate: Kuten tästäkin tutkimastani kehittämiskokeilusta ja sen eri vaiheista voi nähdä, kehittäminen on hidas ja monipolvinen prosessi. Sen sijaan että työterveyshuoltoon voitaisiin suoraan implementoida uutta mallia ja lähestymistapaa jostain muusta traditiosta (tässä kehittävästä työntutkimuksesta), rakentuu uusi vuoropuhelussa aiemman työterveyshuoltotradition sekä nykyvaiheen elementtien kuten työterveyshuollon ulkopuolelta tulevien Kelan sääntöjen kanssa.

Juuri käynnistyneessä valtakunnallisessa Työläs-hankkeessa⁴⁰ pyritään levittämään kehittävän työntutkimuksen lähtökohdista muokattuja välineitä ja tukemaan työterveyshuoltojen kehitystä. Siinä paitsi muodostetaan oppimisverkostoa jo niin sanottuja työlähtöisiä välineitä käyttäville, myös järjestetään koulutusta uusista välineistä niihin tutustumattomille työterveyshuolloille. Tutkimisen arvoisia olisivat esimerkiksi tämänkaltaisen verkosto-oppimista tavoittelevan hankkeen seuraamukset: Missä määrin työterveyshuollot ovat valmiita jakamaan välinekehittelyään toisten yksiköiden kanssa? Millaisia välineversioita syntyy? Entä rakentuuko oppimisverkoston myötä yhä tehokkaampi työvälineistö ilman että työterveyshuollon toimintakonsepti muuttuu?

Tulevaisuuden haasteita

Niin omassa tutkimuksessani kuin muissakin työterveyshuollon tämänhetkistä muutosta raportoinneissa teksteissä heijastuu alan muutosvaihe myös sikäli, että käytetyt käsitteet vaihtelevat: Tyke/Opevin hankkeessa on puhuttu *työhyvinvoinnin yhteiskehittelystä*, muun muassa Mäkitalolta (2006a) löytyy nimitys *työhyvinvointia edistävä työn kehittäminen* ja Työläs-hankkeessa on käytetty käsitettä *työlähtöinen työterveyshuolto*. Erilaisista nimityksistä huolimatta on ennen kaikkea kyse siitä, että työterveyshuolloilla on tarve saada välineitä edistää henkistä hyvinvointia vaikuttamalla työhön muutoksen keskellä elävissä asiakasyhteisöissään.

Yhteiskehittelyn mahdollisuuksiin työterveyshuollon konseptina voi suhtautua varauksella: Voiko yhteiskehittelyyn perustuva toimintatapa rakentua toimivaksi kokonaiskonseptiksi ainakaan työterveyshuollon tämänhetkisessä kehitysvaiheessa? Millaisten askeleiden kautta se olisi tavoitettavissa? Onko yhteiskehittely asiakkaan toiminnan lähikehityksen vyöhykkeellä? Kenties tätäkin olisi hyvä tarkastella tutkimuksen keinoin. Toisaalta jo itse *yhteiskehittely*-käsite on vielä hyvin epämääräinen ja uusi (vrt. Engeström 2004, 82): mitä konkreettisesti tarkoittaa esimerkiksi *aito kumppanuus ja vuoropuhelu* tai millaisena ja keiden välillä yhteiskehittelyn idea voisi reaalistua esimerkiksi työterveyshuollon kaltaisella toimialalla?

Esimerkiksi Tyke/Opevissa yhteiskehittelyllisempi toimintatapa on jo mukana uusissa välineissä - tai ainakin välineistö mahdollistaa yhteiskehittelyllisen työskentelyn. Mikäli kuitenkin tavoitteena on laajempi, toimintatapaan yleisemmin ulottuva yhteiskehittely, se

⁴⁰ Työläs-hankkeesta ks. esim. <http://www.tyolas.fi/display/avoin/Etusivu>.

vaatisi tuekseen muutoksen myös esimerkiksi organisaation ja yksittäisten sektoritiimien tuloksellisuuden seurannan tavoissa. Tuloksellisuuden seuranta on osa sektoritiimin toimintajärjestelmää, sen sääntö-osatekijää. Mikäli säännöissä näkyy esimerkiksi se, että ennen kaikkea seurataan vaikkapa vastaanottotyöskentelyä käyntimäärien näkökulmasta, kehittyy siitä vähitellen toimintajärjestelmän sisäinen ristiriita. Kuitenkin työpaikkaselvitys on tai sen tulisi olla työterveyshuollon toiminnan perusta. Muun muassa Korppoon (2006, 185) mukaan työpaikkaselvitystä myös pidetään entistä keskeisempänä toimintona. Näin ollen on hyvä, että kehittäminen on lähtenyt liikkeelle työterveyshuollon keskeisestä välineestä eli työpaikkaselvitysmallista, mutta muuttuessaan se myös haastaa muut toiminnan osatekijät muutokseen.

Ennen pitkää tulee ratkaistavaksi myös kehitysjännite suhteessa lähitoimintajärjestelmiin työterveyshuoltoyksikön ulkopuolella: Yhteiskehittelyllisen toimintatavan olisi oltava asiakkaan lähikehityksen vyöhykkeellä, jotta siihen pyrkiminen olisi mahdollista ja tarkoituksenmukaista. Toisaalta uudenlainen lähestymistapa voi myös sysätä asiakkaan toiminnan kehitystä eteenpäin. Laajempi työlähtöisten välineiden käyttöön ottaminen esimerkiksi työyhteisötyössä tai mahdollinen uuden työterveyshuoltokonseptin rakentaminen voivat haastaa myös Kelan nykyisen korvausjärjestelmän.

Tässä kohdin kullakin työterveyshuollolla ja sen johdolla on mietinnän paikka: millaiseen toimintakonseptiin on edellytykset ja tarve pyrkiä? Muutoin uudet välineet jäävät vain osaksi vallitsevaa konseptia ja saattavat kotoitua esimerkiksi yhden sektoritiimin käyttöön sen sijaan, että ne leviäisivät työterveyshuollon omassa organisaatiossa. Tutkimuksessani kuvasin yhden työterveyshuollon sektoritiimin kehittämispolun, joka on ollut monivaiheinen ja pitkä. Lisäksi kehittämistyö jatkuu yhä. Kuitenkin jo kouluhyvinvointipajakokeilun avulla työterveyshuolto pystyi toimimaan asiakkaansa eli koulun työyhteisön kehittämisvoimavarana ja toteutti näin myös lakisääteisen veloitteensa asiakkaan muutostilanteen tukemisessa (ks. esim. työterveyshuoltolaki 3§ ja 12§), vaikka itse kouluhyvinvointipajaprosessi oli koulun 2 kohdalla hyvin tiivis (ks. kuvio 11). Oppiminen alkaa kyseenalaistamisesta (vrt. Engeström 2002), minkä vuoksi haluaisinkin haastaa työterveyshuollot kriittisesti arvioimaan toimintaansa ja pohtimaan, mitkä ovat paikallisen toiminnan todelliset lähikehityksen vaihtoehdot ja millaista kokonaisvaltaista kehittämisotetta oman toiminnan muuttaminen edellyttää onnistuakseen.

Lähteet

- Alasuutari, P. (2001). Laadullinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Jyväskylä: Vastapaino.
- Antti-Poika, M. (2006). *Terveysneuvonta työterveyshuollossa*. Teoksessa Antti-Poika, M., Martimo, K-P. & Husman, K. (toim.) Työterveyshuolto. Helsinki: Duodecim, 254 - 258.
- Burr, V. (2004). Sosiaalipsykologisia ihmiskäsityksiä. Tampere: Vastapaino
- Engeström, Y. (1987). Learning by Expanding. An Activity-theoretical approach to developmental research. (Internet-versio osoitteessa <http://lchc.ucsd.edu/MCA/Paper/Engestrom/expanding/toc.htm>)
- Engeström, Y. (2001). *Expansive learning at work: toward an activity theoretical reconceptualization*. Journal of education and work, Vol. 14, No. 1/2001,133 - 156.
- Engeström, Y. (2002). Kehittävä työntutkimus. Perusteita, tuloksia ja haasteita. 3. painos. Helsinki: Edita.
- Engeström, Y. (2004). Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä. Tampere: Vastapaino.
- Engeström, Y. (2006). *Kaksikätkäinen asiantuntijaorganisaatio*. Kansanterveyslaitoksen julkaisuja, B 2/2006. Kansanterveyslaitos: Helsinki.
- Engeström, Y., Engeström, R., Helenius, J., Koistinen, K., Salonen, E. & Toiviainen, H. (1990). Terveyskeskuslääkäreiden työn kehittämistutkimus. Levike-projektin tutkimushankkeen II väliraportti. Kunnanlääkäri, terveyskeskuslääkäri, omalääkäri. Espoo: Espoon kaupungin terveysvirasto.
- Engeström, Y., Kerosuo, H. & Kajamaa, A.(2006). Kehittämishankkeiden seuraamukset, kestävyys ja leviäminen terveydenhuollossa. Työn kehittämisen kestävyys ja leviäminen terveydenhuollon organisaatioissa -tutkimushankkeen loppuraportti Työsuojelurahastolle. Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikkö, Kasvatustieteen laitos, Helsingin yliopisto.
- Engeström, Y. & Virkkunen, J. (2007). *Muutoslaboratorio - kehittävän työntutkimuksen uusi vaihe*. Ramstad, E. & Alasoini, T. (toim.) Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Helsinki: Työministeriö. Työelämän kehittämisohjelma, 67 - 88.
- Eskola, J. (2001). *Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat: laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta*. Teoksessa: Aaltola J, Valli R (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II -näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin, 2001. Chydenius-Instituutin julkaisuja 3. Jyväskylä: PS-kustannus, 133 - 157.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1999). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.

- Gerlander, E-M. & Launis, K. (2007). *Työhyvinvoinnin tarkasteluikkunat*. Työelämän tutkimus 3/2007, 202 - 212.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2006). Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2007). Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Holstein, J. A. & Gubrium, J. F. (1995). *The Active Interview*. Qualitative Research Methods Volume 37. California: Sage Publications.
- Husman, K. (2006). *Työterveyslainsäädäntö*. Teoksessa Antti-Poika, M., Martimo, K-P & Husman, K. (toim.) Työterveyshuolto. Helsinki: Duodecim, 22 - 33.
- Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Opas toiminnan suunnitteluun ja seurantaan. (1997). Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Janhonen, M. & Husman, P. (2006). Työterveyshuollot ja työelämän muutos - pohdintoja työterveyshuollon roolista työyhteisöjen kehittäjänä. Työ ja ihminen, tutkimusraportti 29. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kajamaa, A. & Kerosuo, H. (2006). *Mitä toimintatavan kehittämisprojektista seurasi? Kehittämisen tulosten kestävyys ja leviäminen terveydenhuollossa*. Konsepti - toimintakonseptin uudistajien verkkolehti, 3 (2). Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikkö. Helsingin yliopisto. www.muutoslaboratorio.fi/konsepti.
- Kerosuo, H., Kajamaa, A. & Engeström Y. (2005). Building bridges between the past, present and future. Narrative and emotional remembering of organizational change efforts. (Konferenssipaperi)
- Kiviniemi, K. (2007). *Laadullinen tutkimus prosessina*. Aaltola, J. & Valli, R. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. PS-kustannus: Jyväskylä. 2. korjattu ja täydennetty painos, 70 - 85.
- Koli, A. (2005). *Työtoiminnan häiriöt ja ristiriitaiset toiminnan logiikat ammatinopettajien työssä*. Konsepti - toimintakonseptin uudistajien verkkolehti, 2 (1). Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikkö. Helsingin yliopisto.
- Koli, A. (2006). *Ammatinopettajat toimintakonseptin risteyksessä*. Ammattikasvatuksen aikakauskirja. 8. vuosikerta, 4/2006, 25 - 39.
- Korppoo, Leena (2006). *Työyhteisö työkyvyn tukena*. Teoksessa Antti-Poika, M., Martimo, K-P & Husman, K. (toim.) Työterveyshuolto. Helsinki: Duodecim, 180 - 188.
- Laine, T. (2007). *Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma*. Aaltola, J. & Valli, R. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. PS-kustannus: Jyväskylä. 2. korjattu ja täydennetty painos, 28 - 46.
- Launis, K. & Engeström, Y. (1999). *Asiantuntijuus muuttuvassa työtoiminnassa*. Eteläpelto, A. & Tynjälä, P. (toim.) Oppiminen ja asiantuntijuus. Työelämän ja koulutuksen näkökulmia. Helsinki: Wsoy, 64 - 81.

- Launis, K., Pihlaja, J. & Koli, A. (2005). Tuotantotapamuutokset ja työhyvinvointi. Henkilöstö työpaikan muutoksen tekijänä. Hankeraportti Työsuojelurahastolle 25.8.2005.
- Launis, K., Virkkunen, J. & Mäkitalo, J. (2004). *Auttavatko työn kuormittavuuden mittarit hallitsemaan kasvavaa työuupumuksen ongelmaa?* Työelämäntutkimus, 1/2004, 36 - 45.
- Lehtonen, J. (2004). *Työkonferenssi - dialoginen metodi*. Teoksessa Lehtonen, J. (toim.) Työkonferenssi Suomessa. Vuoropuheluun perustuva työyhteisöjen kehittämismetodi. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, 15 - 55.
- Loikkanen, P. & Merisalo, T. (2006). *Työpaikkaselvitykset*. Teoksessa Antti-Poika, M., Martimo, K-P. & Husman, K. (toim.) Työterveyshuolto. Helsinki: Duodecim, 245 - 253.
- Manninen, P., Laine, V., Leino, T., Mukala, K. & Husman, K. (toim.) (2007). Hyvä työterveyshuoltokäytäntö.
- Martimo, K-P. (2006). *Sairaanhoito työterveyshuollossa*. Teoksessa Antti-Poika, M., Martimo, K-P & Husman, K. (toim.) Työterveyshuolto. Helsinki: Duodecim, 269 - 278.
- Miettinen, R. (1993a). Oppitunnista oppimistoimintaan. Tutkimus opetuksen ja opettajankoulutuksen kehittämisestä. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Miettinen, R. (1993b). *Methodological issues of studying innovation-related networks*. Working papers of VTT Group for Technology studies, 4. VTT.
- Mäkitalo, J. (2005). Work-related well-being in the transformation of nursing home work. Oulu: University of Oulu.
- Mäkitalo, J. (2006a). *Onko työterveyshuollon konsepti muuttumassa?* Konsepti - toimintakonseptin uudistajien verkkolehti, 3 (1). Helsingin yliopisto: Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikkö. www.muutoslaboratorio.fi/konsepti.
- Mäkitalo, J. (2006b). *Työkyvyn käsite*. Teoksessa Antti-Poika, M., Martimo, K-P., Husman, K. (toim.). Työterveyshuolto. Duodecim, 172 - 179.
- Mäkitalo, J. & Launis, K. (2006). *Työhyvinvointia työtä kehittämällä*. Teoksessa Antti-Poika, M., Martimo, K-P., Husman, K. (toim.). Työterveyshuolto. Duodecim. 189 - 204.
- Mäkitalo, J. & Paso, E. (2008). Työ, työ ja työ. Työlähtöinen työterveyshuolto ja kuntoutus. Helsinki: STM; Euroopan sosiaalirahasto; Verve; Työterveyslaitos; Helsingin yliopisto.
- Parviainen, J. (2006). *Kollektiivinen tiedonrakentaminen asiantuntijatyössä*. Parviainen, J. (toim.) Kollektiivinen asiantuntijuus. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy, 155 - 187
- Paso, E., Mäkitalo, J. & Palonen, E. (toim.) (2001). Viimeinen tykykirja? Merikosken kuntoutus- ja tutkimuskeskus (Oulu) & Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola Oyj.
- Rajavaara, M. (2006). Yhteiskuntaan vaikuttava Kela. Katsaus vaikuttavuuden käsitteisiin ja arviointiin. Sosiaali- ja terveysturvan katsauksia 69. Helsinki: Kelan tutkimusosasto.

- Rajakaltio, H. (2004). *Yksin toimimisesta yhteistoimintaan koulutyössä*. Teoksessa Lehtonen, J. (toim.) Työkonferenssi Suomessa. Vuoropuheluun perustuva työyhteisöjen kehittämismetodi. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, 151 - 161.
- Rauas-Huhtanen, S., Launis, K., Martimo, K-P & Pursio, H. (2008). Muutospaja työhyvinvoinnin edistäjänä - esimerkki sahalla toteutetusta muutospajasta ja pajan kehittelystä. Tykes raportteja 62. Helsinki.
- Rokkanen, T. & Launis, K. (2003). Terveyskeskustyöterveyshuolto - mahdoton tehtävä? Kaaoksen tunteesta muutoksen paikalliseen analyysiin. Työ ja ihminen tutkimusraportti 22. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Rokkanen, T., Poikonen, M. & Määttänen, E. (2007a). *Työpaikkaselvitys muutoksessa ja muutoksen vaikutukset työterveyshenkilöstön omaan työhyvinvointiin*. Työterveyslääkäri 3/2007, 87 - 91.
- Rokkanen, T., Poikonen, M. & Määttänen, E. (2007b). *Työn sujumisen ja muutoksen tutkiminen koulujen työpaikkaselvityksessä*. Terveystieteitä (40) 9/2007, 30 - 32.
- Räsänen, T. (2004). *Oppiminen tuo muutoksen! Työkonferenssi oppimisareenana*. Teoksessa Lehtonen, J. (toim.) Työkonferenssi Suomessa. Vuoropuheluun perustuva työyhteisöjen kehittämismetodi. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, 101 - 112.
- Saari, E., Hyytinen, K. & Lähteenmäki-Smith, K. (2008). *Kehittävä vaikuttavuusarviointi menetelmänä tutkimus- ja kehitystoiminnan suuntamisessa ja oppimisessa*. Hallinnon tutkimus, 1/2008, 35 - 48.
- Silverman, D. (2006). *Interpreting qualitative data. Methods for Analyzing Talk, Text and Interaction*. 3rd Edition. Sage Publications.
- Tynjälä, P. (1991). *Kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien luotettavuudesta*. Suomen kasvatustieteellinen aikakauskirja Kasvatus 22, 5 - 6, 378 - 398.
- Victor, B. & Boynton, A.C. (1998). *Invented here: Maximizing Your Organization's Internal Growth and Profitability. A Paractical Guide to Transforming Work*. Boston: Harvard Business School Press.
- Virkkunen, J.(1995). Työpaikkatarkastuksen ristiriidat ja niiden ylittämisen mahdollisuudet: tutkimus keskusteluun perustuvan työn välineistä ja tuloksellisuudesta. Työpoliittinen tutkimus 125. Helsinki: Työministeriö.
- Virkkunen, J. & Ahonen, H. (2007). *Oppiminen muutoksessa. Uusi väline työyhteisön oppimiskäytäntöjen uudistamiseen*. Vantaa: Dark Oy.
- Virkkunen, J., Engeström, Y., Pihlaja, J. & Helle, M.(2001). *Muutoslaboratorio. Uusi tapa oppia ja kehittää työtä*. Helsinki: Edita. (Pdf-aineisto.)

Dokumentit ja julkaisemattomat aineistot

Launis, K. (2004). Työterveyshuolto: Asiakasyhteistyön prosessi vai työterveyshuollon uusi toimintakonsepti? Muutoskertomus/Tyke. Luottamuksellinen asiakirja (luonnos 10.9.2004).

Launis, K. (2005). Muutospajamenetelmä työhyvinvoinnin yhteiskehittelyn välineeksi organisaation muutoksiin. Hankesuunnitelma 16.9.2005. Työterveyslaitos.

N.N. (Opev) (2007). Kouluhyvinvointihanke Helsingin opetusvirastossa. Paikallisen muutoksen malli ja muutospajatyöskentely työterveyshuollon ja työsuojelun työvälineitä. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian Työsuojelun ja työhyvinvoinnin asiantuntijavalmennuksen kurssityö.

Internet-lähteet

Helsingin kaupungin työterveyskeskus (2.10.2007)

<http://www.hel.fi/wps/portal/Tyoterveyskeskus>
(tarkemmin esim. [http://www.hel.fi/wps/portal/Tyoterveyskeskus/
Artikkeli?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/fi/Ty%C3%B6terveyskeskus/
Yhteystiedot/Helsinginkadun+ty%C3%B6terveysasema](http://www.hel.fi/wps/portal/Tyoterveyskeskus/Artikkeli?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/fi/Ty%C3%B6terveyskeskus/Yhteystiedot/Helsinginkadun+ty%C3%B6terveysasema))

Helsingin kaupungin opetustoimi/opetusvirasto (2.10.2007)

[http://www.hel.fi/wps/portal/Opetusvirasto/?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/fi/
Opetusvirasto/Opev_Etusivu](http://www.hel.fi/wps/portal/Opetusvirasto/?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/fi/Opetusvirasto/Opev_Etusivu)

Helsingin kaupungin opetustoimen vuosikertomus 2006 (opetustoimen johtaja R. Jarnila)

[http://www.hel.fi/wps/portal/Opetusvirasto/Vuosikertomus?
WCM_GLOBAL_CONTEXT=/fi/Opetusvirasto/Vuosikertomus/](http://www.hel.fi/wps/portal/Opetusvirasto/Vuosikertomus?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/fi/Opetusvirasto/Vuosikertomus/)

Työterveyshuoltolaki

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>

LIITE 1 Työhyvinvoinnin yhteiskehittely -hankkeen esittelyteksti

Työhyvinvoinnin yhteiskehittelyhanke

Yhteistyökumppanina Työterveyslaitos

Tausta: Työterveyshuollon perinteiset, yksilölähtöiset ja korjaavat, toimintatavat eivät enää yksinään riitä vastaamaan työelämän muutoksiin. Työterveyshuollon toimintaa on kehitettävä työlähtöisesti. Työlähtöisessä ajattelutavassa tarkastellaan työn sisällössä ja kohteessa tapahtuneita muutoksia sekä niiden vaikutusta itse työn sujumiseen. Työterveyshuollon tavoitteena on edistää työhyvinvointia yhteistyössä asiakasviraston johdon ja henkilöstön kanssa ja toimia työpaikan kehittämisvoimavarana. Tässä tehtävässä haasteena on oppia ymmärtämään työpaikan toimintoja ja työn ajankohtaisia muutoksia.

Tavoite: Hankkeessa kehitetään ja kokeillaan työterveyshuollon uusia toimintamalleja ja välineitä, joiden avulla työhyvinvoinnin edistäminen kytketään nykyistä paremmin työpaikan muutoksiin. Tavoitteena on edistää vuorovaikutusta ja yhteistyötä organisaation eri tasojen välillä. Lähtökohtana on, että työhyvinvointi on sujuvan ja tuloksekkaan työn seurausta.

15.08.2008

Lähde (tarkistettu toukokuussa 2009):

http://www.hel.fi/wps/portal/Tyoterveyskeskus/Artikkeli?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/tyke/fi/Kehitt_mishankkeet/Ty_hyvinvoinnin+yhteiskehittelyhanke

LIITE 2 Opetusviraston ja kouluhyvinvointipajaan osallistuneiden koulujen kuvaus

Helsingin kaupungin opetusvirasto - Tyken asiakasorganisaatio

Helsingin kaupungin opetusvirastoon kuuluu noin 5 800 työntekijää. Opettajia on henkilöstöstä suurin osa, noin 4600. Opetusviraston organisaatio koostuu perusopetuslinjasta, ruotsinkielisestä koulutuslinjasta, nuoriso- ja aikuiskoulutuslinjasta sekä hallinto- ja kehittämiskeskuksesta. Perusopetuslinjaan kuuluu yhteensä 109 kaupungin ylläpitämiä suomenkielisiä kouluja.

Opetustoimen vuoden 2006 vuosikertomuksessa⁴¹ oli kuvattu, millaiset asiat ovat viime aikoina olleet keskeisiä opetusviraston toiminnassa. Seuraavaan olen poiminut vuosikertomuksesta sekä opetustoimen verkkosivuilta lähinnä perusopetusta koskevat, koulujen tilanteesta ja muutoksista kertovat seikat. Opetusvirastossa toteutettiin vuonna 2005 organisaatiouudistus (jako linjoihin yms.), minkä lisäksi kaupungin organisaatiouudistus vaikutti viraston toimintaan.

Ajankohtainen ja paljon keskustelua herättänyt asia vuonna 2006 oli koulu- ja oppilaitosverkoston kehittämiseksi ulkopuolisella konsultilla teetetty selvitystyö. Oppilasmäärien vähentyessä palvelujen organisointia on mietittävä uudesta näkökulmasta. Kaupunginhallitus on tehnyt asiasta linjauksen, jonka mukaan tilankäytöstä syntyvät taloudelliset liikkumavarat voidaan kohdistaa tuntikehysleikkausten purkamiseen ja koulutussisältöjen kehittämiseen. 2006 yhtenäistettiin jo aiemmin tehtyjen päätösten perusteella naapurikoulujen välistä tilankäyttöä.

Vaikka oppilasmäärä perusopetuksen 1. - 6.-luokilla on vähenemässä, kasvoi keskimääräinen opiskelijakohtainen resurssitarve vielä vuonna 2006. Syynä tähän oli perusopetuksen yläluokkien (luokkien 7 - 10) sekä erityis- ja maahanmuuttajataustaisten oppilaiden määrän kasvu. Esimerkiksi erityisoppilaita oli 400 edellistä vuotta enemmän. Toisaalta taas perusopetuslinjan erityisopetus oli yksi viraston työvoimapula-aloista.

Vuosikertomuksessa todetaan opetusviraston henkilökunnan olleen mukana monissa uudistuksissa viimeisimpien vuosien aikana, ja että organisaatiouudistuksen myötä on kehitetty henkilöstön osaamisen sekä työhyvinvoinnin tukemista esimerkiksi johtamiskoulutuksen ja erilaisten erikoistumis- ja täydennyskoulutusten avulla. Vuoden 2006 työhyvinvointikyselyn tulokset olivat samankaltaiset kuin aiempinakin vuosina, mutta työsuojeluun tehtyjen yhteydenottojen ja ilmoitusten perusteella henkilöstöön kohdistuva väkivaltaisuus lisääntyi hieman.

⁴¹ Laatijana opetustoimen johtaja R. Jarnila; tiedot katsottu linkin <http://www.hel.fi/wps/portal/Opetusvirasto>; kautta 2.10.2007)

Vaikka opetustoimesta ja opetusvirastosta verkkosivuilta löytyvä teksti on tuotettu lähinnä hallinnon näkökulmasta, se kertoo organisaatiossa ajankohtaisista asioista, jotka vaikuttavat eri tavoin päivittäiseen työhön yksittäisissä kouluissa ja oppilaitoksissa. Esimerkiksi pajakokeiluihin osallistuneiden koulujen tilanteissa löytyy yhtymäkohtia vuosikertomuksessa mainittuihin koulutyön haasteisiin.

Kouluhyvinvointipajakokeiluun osallistuneet kaksi koulua

Tässä tutkimuksessa haastattelemani kouluhyvinvointipajoihin osallistuneiden koulujen edustajat työskentelivät kahdessa perusopetuksen koulussa. Molemmilla kouluilla oli jo useamman kymmenen vuoden historia.

Koulu 1 oli suurehko alakoulu, johon kuuluu kaksi erityisluokkaa. Opettajia koulussa oli nelisenkymmentä, ja osa heistä oli työskennellyt koulussa jo pitkään (N.N. (Opev) 2007, 19). Rehtori oli toiminut virassaan toistakymmentä vuotta. Koulussa aloitettiin vuonna 2006 työskentely uudenlaisen tiimirakenteen mukaan: opettajat oli jaettu luokka-asteiden mukaan tiimeihin (1. - 2.-luokan opettajat yhdessä tiimissä jne.). Tiimityöskentelyn antina oli pidetty etenkin opettajien välisiä keskusteluja. Sen sijaan johtajuuden⁴² ja pelisääntöjen todettiin olevan muutoksessa, mihin pajatoiminnasta toivottiinkin tukea. Alun perin koulu oli ottanut yhteyttä työsuojeluun tai työterveyshuoltoon hankalan oppilasryhmän vuoksi: Kouluhyvinvointihankkeen käynnistyessä ryhmä oli kuitenkin siirtynyt yläkoululle eikä kyseinen haaste ollut sikäli enää ajankohtainen. (N.N. (Opev) 2007, 19). (Koulun 1 rehtorin haastattelu; N.N. (Opev) 2007, 19, 20).

Koulu 2 oli oppilas- ja opettajamäärältään melko samankokoinen perusopetuksen oppilaitos kuin koulu 1. Se oli yhtenäinen peruskoulu, joka oli aikanaan profiloitunut tiettyyn oppiaineeseen keskittyväksi kouluksi. Näin ollen sen oppilasaines on ollut pitkään tietyllä tavoin valikoitunutta. Oppilasaines oli kuitenkin pikku hiljaa muuttunut, minkä lisäksi muutonhaasteina ovat olleet koulurakennuksen remontista aiheutuvat häiritsevät vaikutukset sekä lähitulevaisuudessa edessä oleva siirtyminen yhteisiin tiloihin: tähän asti yläkoulun oppilaat ovat olleet toisessa rakennuksessa. (Pajakoulu 2 rehtorin ja opettajien haastattelut; N.N. (Opev) 2007, 16).

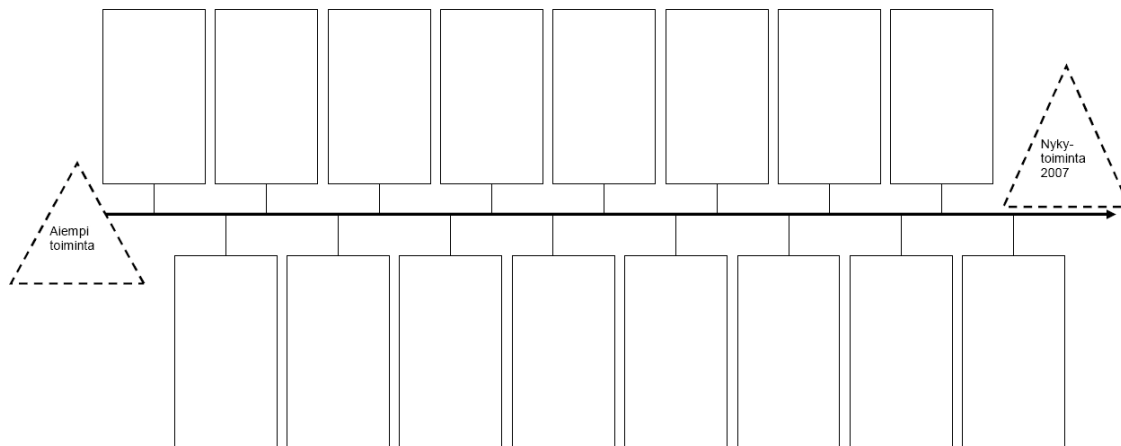
⁴² Tiimeillä on ilmeisesti haettu jaettua johtamista.

LIITE 3 Historiahaastattelun esitehtävä

"Mistä ja miten tähän on kuljettu?"

- Ota lähtökohdaksi aika, jolloin (opetusviraston) työterveyshuoltoa hoidettiin (Tykessä) erilaisilla periaatteilla, menetelmillä ja välineillä kuin nyt.
- Lähtöpointeen ei välttämättä tarvitse olla kovin kaukana historiassa: kunhan työterveyshuoltotoiminnallanne on tuolloin ollut jollain tavoin erilainen logiikka.
 - Pohdi erityisesti minkälaisiin ongelmiin koulut ja opetushenkilöstö ovat eri vaiheissa hakeneet ratkaisuja: ovatko haasteet muuttuneet verrattuna aiempaan ja miten.
 - Voit käyttää apuna esim. oman kehitysvuoropuhelusi muistiinpanoja, jos olette Yke-hankkeen aikana käyneet ko. menetelmän avulla läpi henkilökohtaista työhistoriaanne.
 - Kirjaa alla olevalle aikajanelle mahdollisimman konkreettisella tasolla toimintatavat ja menetelmät valitsemastasi hetkestä nykypäivään.

Kiitos!



LIITE 4 **Historiahaastattelun kysymysrunko** (Tyke 16.11.2007)

- apuna 2. ja 3. teeman kanssa toimintajärjestelmän malli

1) Taustaa

- a) Kuinka kauan ammatissa?
- b) Kuinka kauan - Tykessä?
- Opevia hoitavassa tiimissä?

(c Minua kiinnostaa: Miten tänä (Tyke/Opev)aikana tth-työ on mahdollisesti muuttunut? Merkittäviä muutoksia tth-työssä tänä aikana (kun olette olleet)? Mitä? Millaisia? Miksi? Miten ilmenevät? Esimerkki?)

- Lähdetekö haastattelussa liikkeelle mieluummin nykyhetkestä vai menneestä?

2) Toiminnan nykyhetki (kuvataan toimintajärjestelmän mallin avulla samalla/lopuksi)

- a) Kuvailkaa... "millaista työnne on **nyt**?"
- Kertokaa jokin tuore, haastava asiakastilanne: Mikä tilaus?
- Mitä tehtiin?
- Kuka tekijänä?
- Kuka ja millainen asiakas (määrä, laatu)?
- Millaiset haasteet, ongelmat, tarpeet asiakkaalla?
- Miten? Millä ja millaisilla välineillä ja toimintatavoilla? (- Uusia? Mitä ja miksi?)
- Kenen kanssa? (Tykessä / muut tahot)
- b) Onko kertomanne esimerkki tyypillinen pulma useammalle asiakkaalle? Vai miten tämä poikkeaa (edellä mainituissa suhteissa)?

3) Toiminnan aiempi vaihe (casen kautta; kuvataan toimintajärjestelmän mallin avulla samalla/lopuksi)

(Huom! Miten kuvaavat ja ajoittavat "aiemman" - eri vai samalla lailla?)

- a) Kuvailkaa... "millaista työnne oli **valitsemassanne aiemmassa**?"
- Miten toimitte esim. Khvp-kokeilukoulu 2:n kanssa aiemmin?
Mitä ongelmia/tarpeita heillä oli?
Miten ongelma ilmeni - miten näitte sen?
Miten toimitte koulun hyväksi?
- Kuka tekijä?
- Kuka ja millainen asiakas (määrä, laatu)?
- Millaiset haasteet, ongelmat, tarpeet asiakkaalla?
(= Mitä haasteita opetustyötä/koulutyötä tekeviltä tth:lle?)
- Miten? Millä ja millaisilla välineillä ja toimintatavoilla?
- Kenen kanssa? (Tykessä / muut tahot)
- b) Missä määrin tämä oli "tyypillinen tapaus" - vai oliko poikkeus?
Miten poikkesi muista senaikaisista? Mikä oli tyypillistä?
- c) Oliko tässä "toimintakokonaisuudessa" jotakin ongelmallista?
Miksi/miten tästä luovuttiin?
Mikä ei toiminut/riittänyt - mitä haluttiin?

4) Yke ja mp/khvp (uusi väline)

- a) Miten, miksi ja milloin Yke-hankkeeseen? Esim. sairauspoissaolojen perusteella opetusvirasto ei ole erityisen tuen tarpeessa?
- Mikä ja kenen tarve? Mitä hankkeelta haluttiin/halutaan?
- Miten liittyy/suhteutuu edellä kuvaamaan tth-työn muutokseen?

- b) Mitä **uutta** Yke tuonut? Miten työnsä sen myötä muuttunut?
- Yhteistyö ts&tyk ja asiakkaat vrt. aiemmin?
 - Välineet ja toimintatavat?
 - Mitä niillä tavoitellaan?
 - Tullut ainakin välineet pmm ja khvp: oliko jo lähtiessä ajatus työpaikkaselvityksen ja käynnin kehittämisestä esillä? Miksi?
- c) Khvp tarkemmin
- Miksi tällainen väline?/toimintamuoto?
 - Mitä sillä halutaan tuottaa/ratkaista (kohteen suhteen)?
 - Kevääseen 2007 (Helin haastatteluihin) mennessä pidetty 2 vai 3? Mitkä koulut (miksi kahdesta vain haastateltu väkeä - mikä yhden tilanne oli)?
 - Miten suhteutuu muihin välineisiin/toimintoihin: onko tämätapaista ollut aiemmin ja mikä sen paikka nyt on?
 - Millä nimellä kutsutte ja miksi?
 - Miksi opevista ts ja tyk tähän toimintaan mukaan?
- d) Onko ollut vaihtoehtoisia, kilpailevia yrityksiä (muita kuin mp/khvp tai muita kuin Yke-jutut yleensä) ratkaista tth-työn pulmia?
- Mitä niille kävi?
- e) Mihin nyt on tultu uuden etsimisessä? Mikä nyt ajankohtaista?
- Kuinka suuressa määrin kyse on koko Tyken muutoksesta ja uuden etsimisestä vs. tiettyjen tiimien (Tyke/Opev) jutusta?
 - Onko muista virastoista tullut samantapaista haastetta/tarvetta ilmi?
 - Miten uuden levittäminen on edennyt Tykessä?

5) Loppukommentit

- a) Mikä on (omasta mielestäsi) ollut haasteellisinta tai vaikeinta vs. helpottavinta tai palkitsevinta tässä prosessissa (uuden kokeilemisessä)?
- b) Haluaisitteko vielä täydentää tai kommentoida jotakin sivuamaamme aihetta?
- c) Miltä tämä haastattelu teistä tuntui?

LIITE 5 Muutoslaboratoriotyöskentely

Muutoslaboratoriotyöskentely muodostuu kaksituntisista kokouksista, joita pidetään viikoittain esimerkiksi kymmenen viikon ajan. Kokoontumiseen varataan erillinen tila kulloisenkin yhteisön työpaikalta. (Virkkunen et al. 2001, 16, 24.) Näin päästään mahdollisimman lähelle työn arkea, mikä helpottaa muutoslaboratoriotyöskentelyä ja siinä tuotettavien ideoiden kokeilua.

Muutoslaboratorioon osallistuvat työyhteisöön kuuluva luonnollinen tiimi, työryhmä tai yksikkö sekä ohjaaja, jona aluksi toimii ammattimainen työnkehittäjä. Työntekijöiden rooliin kuuluu muun muassa hankkia työtään kuvaavaa aineistoa laboratoriota varten kokousten välillä, minkä lisäksi työskentely edellyttää motivoitunutta ja kriittistä otetta oman työn tarkasteluun. Kehittäjä puolestaan avustaa työntekijöitä esimerkiksi aineiston analysoinnissa tuomalla käsitteellisiä välineitä ja ohjaa työskentelyä tehtävien ja kysymysten avulla. Työskentelyn etenemisestä ja tehtävistä työntekijät ja kehittäjä kuitenkin sopivat yhdessä: ohjaajalla ei ole annettavana valmista toteutuskaavaa tai mallia siirrettäväksi työyhteisön käyttöön. (Virkkunen et al. 2001, 16, 23 - 24.)

Työskentelyn ja keskustelun apuvälineenä muutoslaboratoriotilassa käytetään seinätaulustoa, jonka kolme taulua ovat nimeltään Peili, Ideat ja Välineet sekä Malli, visio. Niitä käyttämällä edetään arkisia työtilanteita koskevista havainnoista selittäviin malleihin, joista voidaan tehdä käytäntöä koskevia johtopäätöksiä. Jokainen taulu jakautuu pystysuunnassa kolmeen osaan, jotka kuvaavat aikaa: Ennen, Nyt ja Tulevaisuudessa. Peili muodostuu nykyisen työtoiminnan havaintoaineistosta: häiriöistä ja mahdollisista innovaatioista. Peiliin valitaan esimerkiksi haastatellen, työtilanteita videoiden tai häiriöpäiväkirjoja pitäen saadusta aineistosta keskeisiä toiminnan ongelmia ja vahvuuksia kuvaavia näytteitä. Ideoilla ja välineillä tarkoitetaan periaatteita, käsitteitä ja kaavioita, joita toiminnassa sovelletaan. Samaan tauluun kootaan myös peiliaineiston analyysivälineitä sekä laboratoriossa tuotettavat uudet ratkaisut ja välineet. Malli, visio -taulussa on kuvattuna toimintajärjestelmän malli ja ekspansiivinen oppimissykli, joiden avulla voidaan paikantaa toiminnan nykyinen ja seuraava kehitysvaihe sekä kuvata toimintajärjestelmä historiallisesti muotoutuneena ja näin jäljittää muutoksia ja häiriöiden syitä. (Virkkunen et al. 2001, 17 - 20)

Peilin ja käsitteellisten mallien (toimintajärjestelmän rakennemallin ja ekspansiivinen oppimissyklin) on tarkoitus toimia niin sanotun *kaksoisärsytyksen* mekanismin herättäjinä. Kaksoisärsytyksen käsite perustuu Vygotskyn tutkimuksiin: havaitessaan ristiriidan eli saadessaan ensimmäisen ärsykkeen ihmiset tarvitsevat toisen, sinänsä neutraalin ärsykkeen (käsitteellisen mallin), jolle voivat antaa tilanteessa uuden merkityksen ja vaadittavan muutoksen kannalta konkreettisen sisällön. Neutraaleista eli toisista ärsykkeistä tulee näin toimintaa ohjaavia merkkejä. Käsitteelliset mallit siis auttavat analysoimaan peiliaineiston esittämiä ristiriitoja. (Engeström & Virkkunen 2007, 2.)

Muutoslaboratorioprosessista voidaan pelkistää kolme päävaihetta: analyysi-, suunnittelu- ja kokeiluvaihe. Ne eivät seuraa toisiaan mekaanisesti vaan eri vaiheisiin liittyviä kehitystehtäviä tarkastellaan ja täsmennetään jatkuvasti prosessin edetessä. (Virkkunen et al. 2001, 21, 23). Koska muutoslaboratorion on tarkoitus tukea ekspansiivista oppimista, ovat laboratorion vaiheet melko selvästi kytkettävissä ekspansiivisen oppimissyklin eri vaiheisiin.

Analyysivaiheen aikana muodostetaan kuva toiminnan nykytilanteesta peilin avulla. Tavoitteena on saada sekä määriteltyä yksittäiset ristiriidat toimintajärjestelmän rakennemallin avulla osaksi toiminnan kokonaisuutta että hahmotettua nykyinen tilanne ja muutos osana toiminnan historiallista kehitystä. (Virkkunen et al. 2001, 21.) Ekspansiivisessa oppimissyklissä edetään näin ensimmäisestä eli kyseenalaistamisvaiheesta toiseen vaiheeseen eli vallitsevan toiminnan analyysiin. Suunnitteluvaihe taas vertautuu ekspansiivisen oppimissyklin kolmanteen vaiheeseen, jossa mallitetaan uutta ratkaisua.

Suunnitteluvaiheen aikana toiminnan kohde ja tulos määritellään uudelleen. Kyseessä on laajentava eli ekspansiivinen uudelleenarviointi, minkä jälkeen muodostetaan malli uudesta toimintakäytännöstä, jossa nykytoiminnan ristiriidat on ratkaistu. Ratkaisuideoita voidaan hakea nykytoiminnassa näkyvistä uudenlaisen toimintatavan iduista, työyhteisön tuottamista ideoista ja selvittämällä, minkälaisia ratkaisuja muissa toimintajärjestelmissä on tehty. Uusi visio muotoillaan toimintajärjestelmän mallin avulla yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. (Virkkunen et al. 2001, 22.)

Uuden toimintajärjestelmän visiota sovelletaan käytäntöön kokeiluvaiheessa. Ideoista on muotoiltava konkreettisia käytännön ratkaisuja, joita testataan arjen työtoiminnassa. Kokeilu paljastaa, missä määrin ideat ja ratkaisut toimivat ja mitä olisi vielä muokattava tai muutettava. Kokeiluvaiheessakin tarvitaan siis havainnointia, jotta saadaan koottua tietoja mallin kehittämistä varten. (Virkkunen et al. 2001, 22 - 23.) Tässä vaiheessa liikutaan ekspansiivisen oppimissyklin neljännessä vaiheessa, ja kun tarkennettu malli otetaan kokonaan käyttöön, on siirrytty syklin viidenteen vaiheeseen.

LIITE 6 Haastattelujen haastattelussa antamia taustatietoja ja haastattelujen kestot.

Haastatellut, Opev	Työyhteisö- konsultti	Työsuojelu- valtuutettu 1	Työsuojelu- valtuutettu 2	Linjajohdaja, perusopetuslinja	Rehtori 1 koulu 1	Rehtori 2, koulu 2	Opettaja 1, koulu 2	Opettaja 2, koulu 2
Nykyisessä työtehtävissä (n.)	16v.	3v. (v:sta 2004)	6v. (v:sta 2002)	2v.	13v. (ei omaa opetusta)	6v. (ei omaa opetusta)	4-5v.	20v.?
Miten nykyiseen?	-luokan- opettaja 19v., v:sta 1972; apulais-rehtori; pedagoginen yhteyshlö (ent. ohjaava opettaja)	- aineenopettaja, 1980 - 2004 - kunnostus ay- ja työsuojeluasioihin jo 10 - 15v ajan	- aineen- opettaja, v:sta 1977 - v.2001 1/2v. pääluottamus- miehen sijainen	- 80-lv:lla (n.8v) luokanopettaja ja opinto-ohjaaja - erilaisia hallinnon johtamistehtäviä	- luokan- opettajana samassa koulussa	- apulais- rehtorina samassa koulussa	- tähän muuessa yhteensä 11 - 12v. kokemus opettajan työstä	- 1 lukukausi toisessa koulussa ennen nykyistä
Osoittuminen kivp-kokeiluun	pajavetäjä/- tarkkailija, supat ja tupat	pajavetäjä/- tarkkailija; supat ja tupat	pajavetäjä/- tarkkailija; supat ja tupat	ei osallistunut varsinaiseen pajatyöskentelyyn; tietoa pajavetäjien (Tyke&Opev) kauffa	suunnittelua, ei pajaryhmissä	suunnittelua, ei pajaryhmissä	pajaryhmissä ja suunnittelua	pajaryhmissä ja suunnittelua
Haastattelun kesto	85min.	55min.	56min.	55min.	69min.	55min.	74min. (yhteishaastattelu)	74min. (yhteishaastattelu)

LIITE 7 Rungot asiakas- ja yhteistyötahojen haastatteluihin

Haastattelurunko 1: Rehtorit

Paja _____

Haastattelu-aika- ja paikka _____

- apumateriaalina kyseisen koulun pajapolku sekä työterveyshuollolta saatu tieto kysymyksien 4 ja 5 aiheista

Tausta

- Kuinka kauan olet toiminut tämän koulun rehtorina?
- Mistä tulit tähän tehtävään?
- Minkä verran sinulla on opetusta hallinnollisten tehtävien lisäksi?
- Minkä verran koulussa (suurin piirtein) on opetushenkilöstöä? Entä oppilaita?
- Onko koulunne lähimenneisyydessä tapahtunut merkittäviä muutoksia?
- Entä onko jotain odotettavissa seuraavana lukuvuonna? Entä rehtorin työnkuvassa?

Tutustuminen ja odotukset

- Milloin ja miten/keneltä kuulit pajamenetelmästä ensimmäisen kerran?
- Miksi lähditte kouluhyvinvointipaja-hankkeeseen?
(esim. työilmapiirikyselyn perusteella, muusta syystä?)
- Millaisiin odotuksiin lähditte pajakokeiluun ensimmäisten neuvottelujen perusteella?
- Muuttuivatko odotuksenne jatkossa ja jos niin miten?

Rooli prosessissa

- Mikä oli sinun tehtäväsi tai roolisi kouluhyvinvointipajaa kokeiltaessa?
Mihin osallistuit (supat, pajat jne.)?
Mitä pidit tärkeimpänä tehtävänäsi (pajassa toimittaessa vs. koko prosessin aikana)? (Miksi?)
Jos olit pajaryhmissä, millainen rooli sinulla oli niissä?
 Muuttuiko roolisi jossain vaiheessa? Miten ja miksi?
 Mitä jälkikäteen ajattelet osallistumisratkaisustasi / siitä että et osallistunut?
- Mitä tai millaista tukea olisit mahdollisesti kaivannut lisää pajahankkeen yhteydessä?
 Keneltä?

Pajassa työstetty käsitys koulutyön ja hyvinvoinnin haasteista

- (avoin) Minkälainen käsitys (työhyvinvoinnin) kehittämistarpeista syntyi?
>- Mieleenpalautus (tth:n tulkinta)
- Näiden merkittävyys

Suunnitelmat ja välineet (työhyvinvoinnin parantamiseksi)

- Mitä toimenpiteitä pajassa kehitettiin?
> Mieleenpalautus
- Toteutuivatko nämä?
- Mitä tehtiin? Miten on edennyt? Kuka/Miten/Miksi?
- Vaikuttivatko ne työhyvinvointiin? Miten/Miksi?
 Miten tämä ilmenee? Mitä seurannut?

Seurasiko pajasta jotain muita toimenpiteitä?

Oliko pajaprosessissa jokin tapahtuma tai asia, joka erityisesti jäi mieleesi?

Olisiko pajassa pitänyt tehdä jotakin toisin? (avoin)

erittele: ryhmätyöskentely, ennakko- ja välitehtävät, ohjeistus

Yhteistyö

(yhteiskehittely)

- Mikä oli työterveyden ja -suojelun sekä koulun johdon ja opettajien osuus ja panos pajatyöskentelyssä?

Tth:n ja ts:n tärkein osuus?

- Muuttuiko prosessin aikana? (huom! Toimijuus)

- Syntyikö uusia yhteistyökäytäntöjä? Keiden välille?

Pajan yhtenä tavoitteena oli edistää työhyvinvointia. Muuttiko pajaprosessi käsitystäsi työhyvinvoinnista?

Millainen tunne sinulle jäi kokonaisprosessista?

Aiotteko käyttää pajamenetelmää tai jotain siihen liittyviä käsitteitä ja malleja jatkossakin?

- Mitä? Millaiseen tilanteeseen? Miksi? Miten?

- Voisiko paja toimia myös koulun johtamisen eli rehtorin työn välineenä?

Miksi? Millaisena?

Onko ollut muuta koulutusta ammattitaitoon tai työhyvinvointiin liittyen?

- Miksi? (suhteutus pajaan)

- Ajoitus suhteessa pajaan

Pajan levittäminen

- Miten pajamenetelmää kannattaisi tulevaisuudessa esitellä koulujen rehtoreille?

- Millaisilla oppimisen tavoilla ja koulutuksella rehtoreita itseään voisi tukea?

Miten paja sopii tähän?

Loppukommentit

- Haluaisitko vielä täydentää tai kommentoida jotakin haastattelussa sivuttua aihetta?

- Miltä tämä haastattelu on sinusta tuntunut?

Haastattelurunko 2: Linjajohtaja

(haastattelu eräänlaisena interventiona; lähdetään yleisnäkemyksestä ja visiosta, jotka linjajohtajalle keskeisempi osa työtä)

1) Taustaa

- Kuinka kauan olette toimineet nykyisessä tehtävässä?
- Mistä (tehtävästä) tulitte linjajohtajaksi? Mikä on oma taustanne (esim. opetuslalla)?
 - Miten olette kokenut työn alun?
 - Entä opetustoimen yleensä?
- Millaisia muutoksia Helsingin alueen opetustoimessa on tänä aikana ollut / tullut esiin?
 - Jokin erityisen keskeisenä?
 - Mitä on odotettavissa lähitulevaisuudessa?

2) Opetustoimi ja kehittäminen yleisemmin

- Minkä tällä hetkellä näette Helsingin opetustoimen kehittämisen
 - a) keskeiseksi haasteeksi?
 - Miten tämä näkyy koulujen arjessa?
 - Mitä kehittämishaasteen pitäisi tuottaa koulujen arkeen?
 - b) keskeiseksi esteeksi tai pulmaksi?
 - Miten tämä näkyy koulujen arjessa?
- (- Mitä välineitä näihin?)

3) Työhyvinvoinnin edistäminen opetustyössä

- Millä toiminnalla voisi tukea hyvinvointia koulujen työyhteisöissä? (Enemmän auki kuin nimeämällä tth:n ja ts:n)
- Mikä rooli tässä on työterveyshuollolla? Entä työsuojelulla?
- Miten paja mielestänne toimii työyhteisön oppimisen ja työhyvinvoinnin edistämisessä?
- Onko paja (tai missä määrin paja on) työyhteisön yhteisen oppimisen ja työhyvinvoinnin väline?

4) Rehtorien työstä ja tukemisesta

- Kuinka paljon alaisia (rehtoreita) on tällä hetkellä?
- Millaisten ongelmien kanssa rehtorit tällä hetkellä painivat työssään? (Haastattelen paria rehtoriakin, mutta haluaisin yleiskuvaa tilanteesta Helsingissä.)
- Millaisella koulutuksella rehtoreita on tuettu?
 - Riittääkö se?
- Miten/ Millä tavoin itse pystytte tukemaan rehtoreita?
 - Tuleeko mieleen jotakin, miten tätä voisi kehittää?

5) Kouluhyvinvointipajakokeiluista (2 ensimmäistä khvp-kokeilua)

- Oliko niin, että teillä oli muutenkin lähdössä liikkeelle kouluhyvinvointihanke?
 - Miten paja tuli tähän yhdeksi välineeksi?
- Miksi opetusvirasto lähti kouluhyvinvointipajahankkeeseen eli antoi pajakokeiluille luvan?
 - Millaisia odotuksia teillä oli hankkeen suhteen?
 - Muuttuivatko odotuksenne jatkossa ja jos niin miten?

- Mikä oli teidän tehtävänne tai roolinne kouluhyvinvointipajaa kokeillessa?
 - Mihin osallistuitte (supat, pajat jne.)?
 - Mitä piditte tärkeimpänä tehtävänäsi?
 - Mitä jälkikäteen ajattelette osallistumisestanne? / siitä ettette osallistunut?
- Miten olette pystynyt seuraamaan pajaprosesseja (tiedonkulku)?
 - Onko tieto tullut perille ja miten?
 - Mitä tietoa/tuloksia on tullut?
 - Työhyvinvointi?
 - Millaisia toiveita on tiedonkulun suhteen jatkossa?
- Millainen käsitys ja tunne ylipäänsä on jäänyt tähän asti kokeilluista kouluhyvinvointipajoista?
- Muuttiko pajamenetelmä käsitystänne työhyvinvoinnista?

6) Pajan tulevaisuudesta: menetelmästä ja yhteistyöstä eri tahojen kanssa

- Mitä odotuksia teillä on pajalle menetelmänä?
 - Miten pajan tulisi toimia?
- Miten paja sopii rehtorien oppimisen ja koulutuksen välineeksi?
 - Tukeeko paja rehtorien ja koulujen tilanteissa?
 - Missä esimerkiksi auttaa, missä ei?
- Mitkä tai millaiset koulut mielestänne olisi hyvä ottaa pajakokeiluihin?
 - Mitä priorisoidaan valittaessa pajakouluja?
(Mistä tieto/ehdotus pajakouluksi tulee?)
 - Missä tilanteessa tai asiassa pajantapainen ratkaisu ei ole niin ensisijainen?
(Mitä sen sijaan tulisi käyttää ko. tilanteessa/asiassa?)
- Miten yhteistyö työterveyshuollon kanssa (yleisesti ottaen) nyt sujuu?
 - Mihin suuntaan yhteistyö voisi kehittyä?
 - Millaisena näette/koette työterveyshuollon ja työsuojelun tiiviin yhteistyön?

7) Loppukommentteja:

- Haluaisitteko vielä täydentää tai kommentoida jotakin haastattelussa sivuttua aihetta?
- Miltä tämä haastattelu on tuntunut?

Haastattelurunko 3: Työsuojeluvaltuutetut ja työyhteisökonsultti

- lupa
- molemmat pajapolut ja haasteet & toimenpiteet

1) Taustaa

- Kerro lyhyesti, mitä kuuluu tyypilliseen työpäivääsi-/viikkoosi?
- Kuinka kauan olet toiminut työsuojelutehtävissä? (Tarkista tehtävänimike ja toimenkuva!)
- Kerro lyhyesti, miten päädyit tehtävään?
 - Mikä on esimerkiksi opetus- ja opettajataustasi?
- Onko työsuojelutyö muuttunut lähimenneisyydessä?
 - (Kuvaile lyhyesti muutamaa mielestäsi keskeisintä muutosta:
 - millaisia? Miksi? Mihin ajoittuu?
- Ovatko koulujen tilanteet muuttuneet viime vuosina?
 - Mikä on nyt ajankohtaisenoloinen haaste Helsingin opetusviraston alaisissa oppilaitoksissa?

2) Tutustuminen (ja odotukset)

- Kuinka tulit mukaan pajahankkeeseen?
 - Silloinko kuulit asiasta ensimmäisen kerran?
- Miksi työsuojelun edustajat lähtivät mukaan ensimmäiseen kouluhyvinvointipajahankkeeseen?
 - Mikä oli/on työsuojelun intressi pajaan lähdön suhteen?
 - ensimmäiseen (koulu 1)? entä tämän jälkeen toiseen pajaan (koulu 2)?

3) Rooli pajaprosesseissa

- Mikä oli sinun tehtäväsi tai roolisi kouluhyvinvointipajaa kokeiltaessa?
 - Mihin osallistuit
 - 1. ja/vai 2. pajakokeilu?
 - supat, pajat jne.?
 - Mitä pidit tärkeimpänä tehtävänäsi?
 - Olitko mukana pajatyöryhmissä? Millainen rooli sinulla oli niissä?
 - (Jos pajavetäjänä, kuinka päätyi siihen.)
- Mitä jälkikäteen ajattelet osallistumisratkaisustasi / siitä että et osallistunut?
- Millaisin odotuksin lähditte pajakokeiluun ensimmäisten neuvottelujen perusteella?
 - Muuttuivatko odotuksenne jatkossa/kokeilujen varrella ja jos niin miten?

4) Näkemys ja kokemus työskentelystä kahdesta pajakokeilusta

- pajapolut: ”Näin edettiin...”
- voitko kuvata, mikä sinusta oli oleellinen ero näissä kahdessa pajakokeilussa?
 - Miksi?
 - Miten asiat muuttuivat tai kehittyivät toiseen pajaan?
- Oliko pajaprosessissa jokin tapahtuma tai asia, joka erityisesti jäi mieleesi?
- Millainen tunne sinulle jäi kokonaisprosesseista?

5) Mitä olisi voinut tehdä kokeiluissa toisin?

- (- Olisiko pajoissa pitänyt tehdä jotakin toisin? (avoin))
- Jos mietit ja vertaat tarkemmin näitä kahta pidettyä kouluhyvinvointipajaa, olisiko sinusta jotain voinut tehdä toisin?
 - Mieti ensin 1. koulupajaa: mikä onnistui; mikä ei?
 - Entä 2. paja: mikä onnistui; mikä ei?

6) Yhteistyö

- Mikä oli työterveyden ja -suojelun sekä koulun johdon ja opettajien osuus ja panos pajatyöskentelyssä?
 - Muuttuiko prosessin aikana?
 - Siirtyikö aktiivisuus? (huom! Toimijuus)
- Millainen oli työnjako työterveyshuollon ja työsuojelun välillä pajakokeiluissa?
 - Miksi? Oliko se sinusta toimiva?
- Syntyikö uusia yhteistyökäytäntöjä? Keiden välille?

7) Menetelmän anti työsuojelulle

(yleensä + oma esim. yke-hankkeen tutkijan antama koulutus)

- Mikä oli pajan anti nimenomaan henkilöstön kehittäjälle/ työsuojeluvaltuutetulle?
 - Millainen oppimisprosessi pajakokeilut olivat sinulle nimenomaan työsuojeluvaltuutettuna?
- Mitä työsuojelutoiminta kokee hyötynensä pajatyöskentelystä?
 - Miten paja auttaa toteuttamaan työsuojelutyötä jatkossa?
 - Mitä uutta paja tuo työsuojelulle?
- Mitä tarkoitusta paja palvelee suhteessa a) työterveyshuoltoon b) asiakkaaseen?
 - Mitä se tuo tähän yhteistyöhön ja suhteisiin?
- Aiottako te työsuojelun puolella käyttää pajamenetelmää tai jotain siihen liittyviä käsitteitä ja malleja jatkossakin?
 - a) Mitä? Millaiseen tilanteeseen? Miksi? Miten?

8) Käsitys työhyvinvoinnista

- Pajojen yhtenä tavoitteena oli edistää työhyvinvointia. Muuttiko pajamenetelmä käsitystäsi työhyvinvoinnista?
- Tiesitkö pajan teoreettisesta taustasta jo mennessäsi mukaan? Alkoiko tausta jossain vaiheessa kiinnostaa? Miksi/Miten?

9) Pajat nyt

- Mikä on koulupajakokeilujen tilanne tällä hetkellä? (1. ja 2. kokeilu; uusia?)
 - Missä mennään ja miksi?
 - Mille kouluille mentiin/mennään ja mistä syystä?
- Onko pajamenetelmä nyt jo muokkautunut jotenkin?
 - Miksi/Miten ja kenen toimesta?

10) Menetelmän levittämien ja tulevaisuus (oma osuus jatkossa + mitä uutta pajaan)

- Millä perusteella kouluja pitäisi valita pajakokeiluihin?
 - (Pyydä esim. konkreettinen esimerkkitapaus)
 - Minkä tyyppiset ongelmat ja kysymykset mielestäsi kuuluvat selvemmin
 - a) pajaan b) linjajohdolle?
 - Miksi?
- Mikä on ollut ja on jatkossa työnjako menetelmän käytössä ja kehittämisessä?
- Mikä on menetelmän vahvuus, käyttökelpoisuus vs. kehityshaaste oman kokemuksen mukaan?

11) Loppukommentit

- Haluaisitko vielä täydentää tai kommentoida jotakin haastattelussa sivuttua aihetta?
- Miltä tämä haastattelu on sinusta tuntunut?

Haastattelurunko 4: opettajat, Paja 2 (parihaastattelu)

Haastattelu-aika- ja paikka _____

apumateriaalit: kyseisen koulun pajapolku sekä työterveyshuollolta ja rehtorilta saatu tieto kysymyksien 4 ja 5 aiheista

1) Tausta

Kerro työstäsi:

- Keitä opetat?
- Kuinka kauan olet ollut tässä koulussa opettajana?
- Mistä tulit tähän tehtävään
- Onko koulunne lähimenneisyydessä tapahtunut merkittäviä muutoksia (jotka ovat vaikuttaneet työhönne opettajina / näkyneet opettajan työssä)?
- Entä onko jotain odotettavissa seuraavana lukuvuonna?

2) Tutustuminen ja odotukset

- Miksi koulunne lähti kouluhyvinvointipaja-hankkeeseen?
- Koitteko itse tarvetta jollekin kehittämis- ja muutostoiminnalle?
- Oliko muista menetelmävaihtoehdoista puhetta? (Esim. aiemmin käytetyt tavat)
- Millaisin odotuksin lähditte pajakokeiluun ensimmäisten keskustelujen perusteella? (oma tunnelma vs. kollegakommenteja)
- Muuttuivatko odotuksenne jatkossa ja jos niin miten?

3) Rooli prosessissa

- Mikä oli teidän tehtävänne kouluhyvinvointipajaa kokeiltaessa?
- Mihin osallistuitte (supat, pajat jne.)?
- Mitä piditte tärkeimpänä tehtävänä (pajassa toimittaessa vs. koko prosessin aikana)? (Miksi?)
- Jos olitte pajaryhmissä
 - millainen rooli teillä oli niissä?
 - muuttuivatko roolinne jossain vaiheessa? Miten ja miksi?
- Mitä jälkikäteen ajattelette osallistumisratkaisustanne / siitä että ette osallistuneet? (Mitä tai millaista tukea olisitte mahdollisesti kaivanneet lisää pajahankkeen yhteydessä? Keneltä?)

4) Pajassa työstetty käsitys koulutyön ja hyvinvoinnin haasteista

Mieleepalautus (tth:n tulkinnan ja oman rehtorin mukaan)

- lisättävää tai eri mieltä?
- Näiden merkittävyys opettajan näkökulmasta

5) Suunnitelmat ja välineet (työhyvinvoinnin parantamiseksi)

Mieleepalautus kehitetyistä toimenpiteistä (tth:n ja rehtorin mukaan)

(- Kuinka valintaan päädyttiin: vaihtoehtoja, kritiikkiä...?)

- Toteutuivatko nämä?
 - Kuka toteuttanut/Miten/Miksi?
 - Miten on edennyt? Miksi? (Esim. syitä muutosten onnistumiselle/kitkaisuudelle)
 - Miten on vaikuttanut opettajien työhön (sujuvuus, vaikutusmahdollisuudet)?
 - Ovatko nämä vaikuttaneet työhyvinvointiin?
 - Edistikö? (Vrt. kysymys 9, jossa menetelmän kannalta samaa)
 - (Huom! Oma kokemus + arvio työyhteisön tunnelmista) Esimerkki?
 - Miten/Miksi?
 - Miten tämä ilmenee? Mitä on seurannut?

Seurasiko pajasta jotain muita toimenpiteitä?

(vrt. rehtori: kirjasto välituntipaikkana)

Oliko pajaprocessissa jokin tapahtuma tai asia, joka erityisesti jäi mieleen?**Olisiko pajahankkeessa pitänyt tehdä jotakin toisin? (avoin)**

erittele: ryhmätyöskentely, ennakko- ja välitehtävät, ohjeistus

Yhteistyö (yhteiskehittely)

- Mikä oli työterveyden ja -suojelun sekä koulun johdon ja opettajien osuus ja panos pajatyöskentelyssä?
 - Tth:n ja ts:n tärkein osuus?
- Opettajakunnan keskinäinen työnjako ja toimintatapa?
 - Erosiko totutusta/tavanomaisesta yhteistyöstä?
 - Miten työnjako suhteessa rehtoriin?
 - Vaikutus asioiden etenemiseen?
 - Muuttuiko prosessin aikana? (huom! Toimijuus)
 - Syntyikö uusia yhteistyökäytäntöjä? Keiden välille?

Pajan yhtenä tavoitteena oli edistää työhyvinvointia.

- Muuttiko pajaprosessi käsitystänne työhyvinvoinnista?
- Edistikö pajaprosessi omaa hyvinvointianne? Miten?

Millainen tunne teille jäi kokonaisprosessista?

Kollegojen kommentteja?

12) Menetelmän anti opettajayhteisölle

- Tuottiko paja teille jotain uutta ymmärrystä organisaatiostanne? (koulu, koko opetusvirasto)
- Mikä oli pajamenetelmän anti nimenomaan opettajalle?
 - Mitä uutta paja menetelmänä tuo opetustyölle? (Muuta kuin em. haasteiden ratkaisemiseksi kehitetyt toimenpiteet. Mikä taas oli tuttua jo entuudestaan?)
- Aiotteko käyttää pajamenetelmää tai jotain siihen liittyviä käsitteitä ja malleja jatkossakin?
 - Mitä? Millaiseen tilanteeseen? Miksi? Miten?

13) Pajan levittäminen

- Miten pajamenetelmää kannattaisi tulevaisuudessa esitellä kouluilla?
- Missä määrin tai miten paja mielestänne auttaa/palvelee työyhteisön omaa oppimista?
 - Mikä esimerkiksi itse koette oppineenne pajakokeilusta?

14) Loppukommentit

- Haluaisitteko vielä täydentää tai kommentoida jotakin haastattelussa sivuttua aihetta?
- Miltä tämä haastattelu on tuntunut?

KIITOS!

LIITE 8 Aineiston järjestäminen analyysia varten ja Atlas.ti-ohjelmassa käyttämäni koodilista

Aineiston järjestäminen analyysia varten

Haastatteluaineiston avulla pyrin vastaamaan tutkimusongelmaan 2 eli siihen, mitä haastatellut asiakkaat ja yhteistyökumppanit tuovat esille kokeiluun liittyvästä yhteistyöstä ja mitä seuraamuksia kokeiluilla on heidän näkökulmastaan ollut. Olen litteroinut koko aineiston ja käytän Atlas.ti-ohjelmaa apuna tekstimassan käsittelyssä ja luokittelussa. Aluksi purin tutkimusongelmaa 2 teemahaastattelujen kysymysrunkoja mukaellen seuraaviksi aineiston koodaamisessa ja teemoittelussa hyödyntämikseni alakysymyksiksi:

- Mihin kouluhyvinvointipajaa (khvp) käytettiin?
 - Millaiseksi pajakokeilun lähtötilannetta kuvataan?
 - Mitä pajalta odotettiin?
 - Mihin tarpeisiin pajalla haluttiin vaikuttaa?
 - Millaiseen kokeiluun päädyttiin?
 - Millaisia arvioita (kommentteja ja tulkintoja) työskentelyyn vaikuttaneista tekijöistä esitetään.
- Mitä osallistujat ilmaisevat joko suoraan tai epäsuorasti saaneensa pajalta liittyen
 - työhyvinvointiin
 - menetelmään kuuluviin välineisiin ja malleihin tai työskentelytapaan?
 - johonkin muuhun?
- Millaiseksi eri tahojen keskinäinen tai sisäinen yhteistyö muotoutui pajaproessin myötä?
 - Mitkä olivat koetut roolit ja työnjako pajaproessin aikana?
 - Millaisia muutoksia rooleissa tai yhteistyössä koettiin?
- Millaisia näkemyksiä haastatellut antavat kouluhyvinvointipajamenetelmän jatkokäyttö- ja kehittämismahdollisuuksista?

Koska käytössäni on haastattelulitteraatteja, ovat havaintoyksiköt puheenjaksoja, joiden voin tulkita liittyvän edellä mainittuihin teema-aiheisiin ja alaluokkiin. Taulukkoon 1 olen hahmotellut, miten aineisto ja koodauksessa käytetyt alakysymykset liittyvät toisiinsa.

TAULUKKO 1 Aineisto, kysymykset (teemat) ja alustava jako tarkempiin luokkiin.

Koodauksessa käytetty apukysymys	Aineisto	Havaintoyksikkö	Koodin alaluokkia	Muuta
Mihin käytettiin khvp?	kaikki haastattelut	puheenjakso, jossa haastateltavat kertovat oman näkemyksensä pajaprosessista sekä mahdollisesti esittävät tulkintoja prosessin sujumiseen vaikuttavista tekijöistä	- lähtötilanne - odotukset - tarpeet - kokeilu	
Yhteys / Mitä saivat?	kaikki haastattelut	puheenjakso, jossa haastateltavat esittävät näkemyksensä siitä, mitä pajaprocessilta saivat	- työhyvinvointi - oppiminen - väline/malli - oma työ - muu	Kysyin, edistikö paja työhyvinvointia ja jäikö käyttöön malleja/välineitä, mutta lisäksi löytyy tulkinnallisia kohtia eli sellaisia, joissa pajan vaikutuksista ja annista ei kysytty, mutta joissa siitä voi tietyin perustein tulkita puhuttavan.
Yhteistyö?	kaikki haastattelut	puheenjakso, jossa haastateltavat kommentoivat omaa ja toistensa roolia prosessin aikana sekä rooleissa tai yhteistyössä mahdollisesti tapahtuneita muutoksia	- roolit prosessissa (työnjako ja tärkein oma rooli) - muutos rooleissa - muutos yhteistyössä	Alustavan tarkastelun perusteella tästä ei löydy runsaasti aineistoa, mutta toisaalta tämä on olennainen tarkasteltava yhteiskehittely-näkökulman kannalta.
Jatkokäyttö ja kehittäminen?	kaikki haastattelut	puheenjakso, jossa haastateltavat kertovat mahdollisesta aikeestaan käyttää pajamenetelmää tai jotakin sen välinettä jatkossa sekä jaksot, joissa haastateltavat esittävät kehittämissuhteita itse menetelmän suhteen	- jatkokäyttöaie - kehittämissuhteet	

(jatkuu)

Vaikka teemoittelu ja alaluokat noudattelevat pääasiassa haastattelurunkoa, niiden muotoutumiseen on vaikuttanut myös alustava tutustuminen aineistoon. Näihin luokituksiin koodattavia kohtia löytyy lisäksi myös muualta haastatteluista kuin vain kyseisen haastattelukysymyksen jälkeen.

Teemoittelun kokoaminen ja esittäminen ei vielä ole tutkimuksen tulos. Teemoittelun kautta voidaan kuitenkin sekä kuvata aineistoa että päästä esittämään ja tulkitsemaan tuloksia. (Ks. esim. Hirsjärvi & Hurme 2006, 136, 140 - 145; Eskola 2001, 169 - 170.) Tarkoitukseni on ollut yhdistää teoriaohjaavaan myös aineistolähtöistä luokittelua: Sekä haastattelurunkojen että tutkimuskysymysten muotoilun taustalla on ollut muutoslaboratorio- ja muutospaja-intervetiomenetelmään liittyviä, kehittävästä työntutkimuksen teoreettisia lähtökohtia tai oletuksia (esimerkiksi työhyvinvoinnin yhteys työn sujuvuuteen ja ajatus yhteiskehittelyllisestä toimintatavasta). Kukin haastateltava on kuitenkin saanut kertoa asioista omasta näkökulmastaan ja valitsemallaan käsitteistöllä. Tämä voi osaltaan myös rikastaa tuloksia, sillä haastateltavilla on mahdollisuus tuoda keskusteluun jokin haastattelijalle uusi tema, joka on myös huomioitava alustavaa luokittelua kokeiltaessa. Lopulliset teemat ja alaluokat muotoutuvat edelleen tarpeen mukaan aineiston koodaamisen ja analyysin myötä.

Atlas.ti-työskentelyä varten muokkasin edellä kuvaamani teemoittelun ja haastattelurunkojen sekä alustavan aineistoon tutustumisen pohjalta koodilistan (ks. tämän liitteen loppu). Testasin listan toimivuutta kahteen haastattelulitteraattiin ennen aineiston viemistä Atlakseen. Tämän jälkeen jäsentelin, ryhmittelin ja nimesin koodeja uudelleen, ja kokeilin näin syntyneitä koodilistaa vielä kolmanteen litteraattiin. Koska lista vaikutti riittävän toimivalta työskentelyn aloittamiseen, siirsin aineiston yhtä haastattelua lukuun ottamatta Atlakseen: pajakoulu 1 rehtorin haastattelun käsittelyä siirsin siksi, että rajaan ainakin aluksi tarkastelun jälkimmäiseen pajakouluun, jossa kouluhyvinvointipajan koettiin toimineen hyvin ja josta minulla on myös opettajahaastattelu. Rajaukseen vaikuttaa sekin, että rehtori 1:n haastattelussa nauhoitus jouduttiin hetkeksi keskeyttämään kolmannen osapuolen vuoksi: varsinaiseen nauhoitukseen jäi laiteongelmien vuoksi katkos, minkä lisäksi havaitsin myöhemmin varmistusnauhan vioittuneen. Tämän vuoksi haastattelusta jäisi siis puuttumaan noin viiden minuutin mittainen puheenjakso kohdasta (n.15 min. nauhoituksen aloittamisesta), jossa rehtori pohtii ja arvioi muun muassa pajatyöskentelyn myötä valittuja kehittämiskokeiluja sekä opettajan työhön kuuluvia vastuukysymyksiä.

Olen koodannut kaikki Atlakseen viemäni haastattelut koodilistan avulla. Analyysiyksikkönä eli koodattavana jaksona olen käsitellyt sellaista puheenjaksoa, jonka voin tulkita muodostavan tiettyyn aiheeseen (koodiin) liittyvän kokonaisuuden. Tällainen jakso voi koostua esimerkiksi haastateltavan yksittäisestä vastauksesta tiettyyn kysymykseen, ja yksittäinen koodattu jakso voi olla useamman lauseen mittainen. Saman puheenjakson sisältä voi myös erottua useampia aiheita tai pienempiä jaksoja, jotka ovat koodattavissa erikseen.

Tarkoitukseni ei ole hyödyntää kaikkia teemoja ja koodauksia tässä tutkimuksessa, vaan pyrin tämän aineistonkäsittelyvaiheen avulla rajaamaan tarkasteltavaa aineistoa edelleen: koodausvaihe toimii siis yhtenä keinona järjestää aineisto, tutustua siihen tarkemmin ja tarkentaa tutkimuskysymystä kaksi. Lisäksi se mahdollistaa tämän tutkimuksen ulkopuolelle jäävien teemojen käsittelyn ja palauttamisen Tyke/Opeville esimerkiksi erillisen raportin muodossa. *Kouluhyvinvointipaja*-sanasta käytän tässä lyhennettä *khvp*.

1) Menetelmän käyttöön / kouluhyvinvointipajaprosessiin liittyvät:

KÄYTTÖ: lähtö/-tilanne

KÄYTTÖ: odotus

KÄYTTÖ: ratkaisu/kokeiluidea

KÄYTTÖ: samanaikaiskoulutus

KÄYTTÖ: tarve/haaste

merkittävä kokemus (khvp-prosessin aikana)

2) Menetelmän/prosessin anniksi kuvattu/tulkittavissa oleva

ANTI: malli/väline

ANTI: muu

ANTI: oma työ

ANTI: oppiminen

ANTI: puute

ANTI: tyhy

3) Suorat ja epäsuorat arviot asian/tapahtuman merkityksestä tai olemuksesta

ARVIO: case-erot

ARVIO: kokeiluaihemerkitys

ARVIO: kouluhaaste

ARVIO: koulutoiminta (Yleisesti koulua ja opetustoimintaa luonnehtivat/määrittelevät)

ARVIO: menetelmä (Khvp-menetelmää koskevat arvioivat/määrittelevät toteamukset)

ARVIO: prosessi (Yksittäistä khvp-prosessia arvioiva/luonnehtiva toteamus)

4) Yhteistyö ja roolit pajaprosesseissa tai niiden jälkeen

YHTEISTYÖ: rooli

YHTEISTYÖ: roolimuuotos

YHTEISTYÖ: työnjako

YHTEISTYÖ: tärkein rooli

YHTEISTYÖ: yt-muuotos = muutos yhteistyötavoissa

5) Mitä tahoja puheenjaksossa kuvataan?

TAHO: khvp1

TAHO: khvp2

TAHO: lj

TAHO: ope

TAHO: opp

TAHO: r

TAHO: tth

TAHO: tyk

TAHO: ts

(jatkuu)

haastattelutuntemus	= Millaiseksi koki haastattelun?
Hyvä kommentti	= Aineistoesimerkiksi sopiva havainnollinen puheenjakso
jatkoaie	= aikomus käyttää pajaa tai siihen liittyviä malleja/välineitä jatkossa
kehittämisidea	= näkemys siitä, miten jatkossa pajaa voisi muokata tai käyttää
ktt-tietous	= haastateltavan tieto kehittävästä työntutkimuksesta ennen pajoja tai
niiden aikana	
tilaaja-tuottajamalli	(Kysytty johto- ja esimiestasolta lisänä - yli oman tutkimusaiheen.)
tskäsitys	= työsuojelutoimintaa luonnehtiva jakso
tunne	= khvp-prosessista jäänyt tunne
tyhykäsitys	= käsitys työhyvinvoinnista
työn lähimuutos	= haastateltavan työn lähimenneen muutokset
työn lähituleva	= haastateltavan arvio työnsä tulevista muutoksista
uratausta	
vapaa kommentti	= haastateltavan halutessaan haastattelun lopuksi esittämä täydennys
tai lisäys	