

Korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemukset hybridityössä

Mona Feodoroff

Pro gradu -tutkielma

Kasvatustieteiden tiedekunta

Yleinen kasvatustiede

Lapin yliopisto

2023

Lapin yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta

Työn nimi: Korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemukset hybridityössä

Tekijä: Mona Feodoroff

Koulutusohjelma/oppiaine: Yleinen kasvatustiede

Työn laji: Pro gradu -työ X Laudaturtyö ___ Lisensiaatintyö ___

Sivumäärä: 62 + 3 liitettä

Vuosi: 2023

Tiivistelmä:

Tämän tutkielman tavoitteena on kuvata korkeakouluopettajien kokemuksia ja kehittämis ehdotuksia itsensä johtamisesta hybridityön aikana. Tutkielman tavoitteena on tuottaa korkeakouluopettajien kokemuksellista tietoa ja kehittämis ehdotuksia itsensä johtamisesta hybridityössä. Tutkielman tehtävinä oli vastata seuraaviin kysymyksiin: Millaisia kokemuksia korkeakouluopettajilla on itsensä johtamisesta hybridityössä? Millaisia kehittämis ehdotuksia korkeakouluopettajilla on itsensä johtamiseen hybridityössä? Tätä korkeakouluopettajien kokemuksellista tietoa voidaan hyödyntää suunniteltaessa, toteutettaessa ja kehitettäessä korkeakoulujen opettajien itsensä johtamista hybridityössä.

Tutkielman tietoperusta muodostuu korkeakouluopettajuudesta, hybridityöstä ja itsensä johtamisesta. Tutkielma on laadullinen tutkimus, jonka aineisto koostuu kuuden korkeakouluopettajan teemahaastatteluilta. Aineisto on analysoitu aineistolähtöistä sisällönanalyysia käyttäen. Korkeakouluopettajien kokemuksista ja kehittämis ehdotuksista muodostui seuraavat viisi pääluokkaa, jotka ovat opettajan omien arvojen mukainen toiminta, opettajan oman osaamisen kehittäminen, opettajan ajanhallinta, opettajan hyvinvointi sekä vuorovaikuttaminen ja kommunikaatio verkko-opetuksessa.

Tutkielman tulosten mukaan voidaan todeta, että työelämässä tapahtunut muutos hybridityön tekemiseen siirtymisestä on yhteydessä korkeakouluopettajien itsensä johtamiseen niin sitä vahvistaen kuin sitä heikentäen. Hybridityö on tutkielman tulosten mukaan vahvistanut korkeakouluopettajien työtä suhteessa opettajien omien arvojen mukaiseen toimintaan. Hybridityö on myös vaikuttanut korkeakouluopettajien hyvinvointikokemuksiin kahtiajakoisesti, jonka lisäksi se on muuttanut opettajan osaamisen vaatimuksia ja opetustapoja. Korkeakouluopettajien kehittämis ehdotukset itsensä johtamisesta hybridityössä painottuivat sosiaalisen hyvinvoinnin kehittämiseen. Tuloksilla on hyödynnettävyyttä esimerkiksi opettajan työtä tekeville sekä kouluorganisaatioille, jotka luovat ja suunnittelevat hybridityötä ja sen kehittämistä. Tulosten avulla on mahdollista laajentaa ymmärrystä korkeakouluopettajan työstä hybridityössä ja sen edellyttämistä vaatimuksista.

AVAINSANAT: Itsensä johtaminen, hybridityö, etätyö, korkeakouluopettajuus

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 HYBRIDITYÖ JA KORKEAKOULUOPETTAJUUS	5
2.1. Hybridityö	5
2.2. Korkeakouluopettajuus	7
3 ITSENSÄ JOHTAMINEN	9
3.1. Itsensä johtamisen strategiat	9
3.1.1. Käyttäytymiseen keskittyvät strategiat	10
3.1.2. Luonnollisen palkitsemisen strategiat	11
3.1.3. Rakentavien ajattelumallien strategia	11
3.2 Älykäs itsensä johtaminen - Oy Minä Ab -malli	12
3.2.1. Fyysinen ja psyykkinen osasto	13
3.2.2. Sosiaalinen osasto	13
3.2.3. Henkinen ja ammatillinen osasto	14
3.2.4. Uudistumisen osasto	15
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	16
4.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehtävä	16
4.2 Tutkimusmetodologia	16
4.3 Tutkimukseen osallistuneet korkeakouluopettajat ja aineiston hankinta	18
4.4 Laadullisen aineiston analysointi	20
4.5 Analyysin vaiheet	22
4.6 Tutkimuksen etiikka	26
5 TUTKIMUSTULOKSET	28
5.1 Omien arvojen mukainen toiminta: työn arvostaminen, työn merkityksellisyys, vastuullinen ja esimerkillinen toiminta	28
5.2 Opettajan oman osaamisen aktiivinen kehittäminen: jatkuva uuden oppiminen, motivaation ja asenteen merkitys, opiskelijoiden lähtökohtien ja palautteiden merkitys	32
5.3 Opettajan oman ajankäytön hallinta: työn ennakointi, suunnittelu ja kalenterointi, työlistojen tekeminen, työn rytmittäminen ja tauottaminen, työaikojen rajaaminen	38
5.4 Opettajan hyvinvointi: fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen hyvinvointi	43
5.6 Vuorovaikutus ja kommunikaatio verkko-opetuksessa: vuorovaikutuksen yksisuuntaisuus, huoli opiskelijoiden oppimisesta, opetustapojen muutos	53
6 POHDINTA	54
6.1 Yhteenveto ja tutkimuksen merkitys	54
6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet	57
LÄHTEET	59
LIITTEET	63

1 JOHDANTO

Etätyöstä ja siihen liittyvistä tekijöistä on puhuttu jo pitkään ja viime vuosien aikana se on hiipinyt hiljalleen osaksi työnteon arkea monessa eri alojen organisaatiossa myös Suomessa. Keväällä vuonna 2020 Suomeen rantautunut koronapandemia on kuitenkin vauhdittanut etätyöhön siirtymistä ja saanut organisaatiot ja työntekijät pohtimaan työkäytäntöjään ja tekemään suuria harppauksia etätyön tekemiseen liittyen.

Yksi etätyöhön siirtyneistä ammattiryhmistä olivat opettajat. Hallituksen antamien linjausten mukaisesti koulut ja oppilaitokset siirtyivät etäopetukseen 18.3.2020 (Haapakoski, Niemelä, Yrjölä 2020, 123). Aluksi tilapäiseksi arvioitu tilanne kuitenkin pitkittyi pandemian yhä jatkuessa ja samanaikaisesti etätyöskentelystä tuli yhä yleisempää niin opettajien kuin monien muiden ammattiryhmien osalta. Käsillä ollut muutos on keskittynyt erityisesti asiantuntija- ja toimistotyötä tekeviin. Opetus- ja kasvatusalalla etätyötä on tehty erityisesti yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa, joiden henkilöstöstä vähintään 80 prosenttia työskenteli vuosien 2020–2021 välillä yli puolet työajasta etänä (Valtonen, 2021, <https://www.ttl.fi/ajankoh-taista/tiedote/etatyo-ei-ole-vahentanyt-aivotyon-vaatimuksia-opetuslalla-tarvitaan-tyotapojen-kehittamista>). Etätyön tekemisen suosio onkin jatkunut koronapandemian hellittymisestä huolimatta.

Kokonaan työpaikalla tai etänä työskentelyn rinnalle on syntynyt myös hybridityön tekeminen, jolla viitataan työn tekemiseen joustavasti paikasta riippumatta digitaalisia ratkaisuja hyödyntäen (Sweco 2021, 6). Hybridityöllä viitataan yleisimmin joustavaan työnorganisointitapaan, jossa työtä voidaan tehdä asteittaisella vaihtelulla lähi- ja etätyönä (Kohtakangas, Kopakka & Koskitalo 2023, 4). Siitä huolimatta, että työn tekeminen etänä on vuosien mittaan mahdollistunut ja kasvattanut suosiotaan, on viime vuosina tapahtunut siirtyminen etä- ja hybridityöhön ollut monille työntekijöille merkittävä muutos.

Työelämän muutokset ja niihin sopeutuminen ovat olleet keskustelua herättävä aihe myös ennen etä- ja hybridityöhön siirtymistä. Työelämän jatkuvat muutokset haastavat useita ja nostavat työelämässä pärjäämiseen keskiöön sellaista osaamista, kuten itsensä johtamisen taitoja. Janne Niinivaaran mukaan itsensä johtaminen onkin noussut yhdeksi vuosittu-

keskeisimmistä työelämäkompetensseista (Pietiläinen & Syväjärvi (toim.) 2019, 39). Itsensä johtamiseen perehtyneen Pentti Sydänmaanlakan mukaan itsensä johtaminen on noussut tärkeäksi teemaksi, jonka merkityksen kasvun taustalta löytyy niin organisatorisia kuin yksilöllisiä syitä. Yksi organisatorinen syy liittyy myös hänen mukaansa työympäristön nopeisiin muutoksiin, jotka vaativat työntekijöiltä joustavuutta, nopeaa reagointia, luovuutta ja kykyä jatkuvaan uudistumiseen. Lisäksi organisaatioiden johtamisjärjestelmien muuttuminen yhä enemmän jaettua johtajuutta kohti meneväksi lisää yksilöiden vastuuta ja johtajuutta itsestään. Itsensä johtaminen on Sydänmaanlakan mukaan yhteydessä myös koettuun työhyvinvointiin ja yksilön näkökulmasta itsensä johtaminen on siirtynyt työnhallinnasta myös kokonaisvaltaisempaan elämänhallintaan. (Sydänmaanlakka 2008, 16.)

Muutokset näkyvät myös koulutus- ja kasvatusalalla. Hyvästä ja laadukkaasta koulutuksesta tunnettuna maana myös Suomessa on ollut havaittavissa median vahvistama ja sen kautta välittyvä ketju, jossa opettajien työolojen haasteita ja niiden mukanaan tuomia vaikutuksia on tuotu esiin. Opettajan ammatti on yhteiskunnallisesti tarkasteltuna merkityksellinen, sillä opettajan työn vaikutukset heijastuvat siihen, millaista osaamista ja asiantuntijuutta tulevaisuuden työntekijöillä on.

Koulutus on myös yksi Suomen vetovoimatekijöistä ja mikäli Suomea halutaan mainostaa hyvänä koulutus- ja työskentelymaana ja saada tänne muuttamaan pysyvästi ihmisiä, on Suomen ylläpidettävä hyvää tasoa koulutuksissaan ja sen toteutumiseen tarvitaan työhön päteviä, työssään hyvinvoivia ja työstään motivoituneita opettajia. Suomessa opettajan ammattia pidetään yleisesti arvossa ja hakijamäärät esimerkiksi luokanopettajakoulutukseen ovat olleet korkeita. Arvostuksesta huolimatta myös Suomessa on monien muiden maiden tavoin ollut havaittavissa laskua luokanopettajakoulutuksen hakijamäärissä (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020, 13). Opetus- ja kulttuuriministeriön 2019 käynnistämällä selvityksellä pyrittiin etsimään syitä laskulle kartoittamalla opettajankoulutuksen vetovoimaan vaikuttavia tekijöitä. Selvityksen mukaan opettajankoulutuksen vetovoimaan vaikuttivat heikentävästi mielikuvat opettajan työolojen huononemisesta. Nuorten mielikuvat muodostuivat selvityksen mukaan sen perusteella, millaisia kokemuksia heillä itsellään oli koulussa työskentelystä ja millaista tietoa he olivat muista lähteistä saaneet. Iltaapäivälehdet toimivat tästä yhtenä esimerkkinä. Kaikkien vastaajaryhmien mukaan iltaapäivälehdet välittivät negatiivista kuvaa koulusta ja opettajan työstä, kun taas vastaavasti sosiaalinen media ilmensi positiivista käsitystä opettajan työstä (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020, 14, 53–54.) Uutiset

alaan kohdistuvista rahoitusleikkauksista sekä opiskelijoiden oppimistulosten yleisestä heikentymisestä ja opettajien työhyvinvoinnista ja jaksamisesta nousevat otsikoissa esiin. Lisäksi opettajien ulostulot opetussunnitelmamuutoksista sekä muun muassa inklusion käytännön toimivuudesta sekä lasten ja nuorten käytöshäiriöiden kasvusta puhututtavat kansallisissa uutisissa ja kahvipöytäkeskusteluissa yhä enemmän. Kouluissa tapahtunutta muutosta ilmentävät myös jatkuvassa laskussa olleet PISA-tulokset, joissa Suomi on aiempina vuosina tottunut pärjäämään. Suomalainen koulutus on osaltaan juuri PISA-tutkimuksessa pärjäämisen myötä niittänyt kansainvälistä mainetta laadukkuudestaan, jonka perustana toimivat tasa-arvoisuus sekä pätevät opettajat.

Herännyt huoli opettajien työhyvinvoinnista ja työssä jaksamisesta on aiheellinen. Vuonna 2021 toteutetun opetusalan työolobarometrin mukaan opetuslalla työn kuormittavuuden koetaan jatkaneen kehitystään jälleen huonompaan suuntaan verrattuna edelliseen kaksi vuotta aiemmin tehtyyn tutkimukseen nähden. Kuormitus ilmenee tutkimuksen mukaan työmäärän, stressin ja väsymisen kasvuna. Työmäärän kasvua havainnollistaa se, että tutkimukseen osallistuneiden opettajien ja opetusalan esihenkilöiden keskimääräinen työaika ylitti palkansaajien normaalin työviikon, jonka lisäksi vastanneista opettajista noin puolet teki töitä myös viikonloppuisin. Haasteellisena pidetään sitä, että samanaikaisesti kun työn määrä kasvoi, pysyi työhön käytettävä aika rajallisena. Epäsuhtainen tasapaino työmäärän ja siihen käytettävän ajan välillä nähdään haastavan työhyvinvoinnin toteutumista. Tutkimuksessa esitetään itsensä johtamisen, työajan seurannan ja sen noudattamisen kehittämistä työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi. (Golnick & Ilves 2021, 6, 7, 35.)

Tämän tutkielman tavoitteena on kuvata korkeakouluopettajien kokemuksia ja kehittämisehdotuksia itsensä johtamisesta hybridityössä. Aihetta on aiemmissa tutkimuksissa lähestytty lähinnä koronapandemian aikaisen etätöön kautta, eikä hybridityön näkökulmaa ole vielä tuotu kovinkaan paljoa esiin. Opettajien kokemuksia etätööhön siirtymisestä on tutkittu esimerkiksi Tanskasen, Kempin, Mäkelän, Kankaan ja Pensarin (2021) tutkimuksessa. Osassa tutkimuksissa itsensä johtaminen nousee esiin kehittämisehdotuksina työolojen parantamiselle, mutta varsinaisena tutkimusaiheena opettajien itsensä johtamisen kokemukset hybridityössä ei ole vielä ollut kovin yleinen. Tämä tutkielma pyrkii vastaamaan tähän tarpeeseen. Tutkimusaiheen valinta pohjautuu edellä mainitun mukaan sen ajankohtaisuuteen, mutta myös omakohtaiseen mielenkiintoon.

Tutkielmani lähtökohtana toimii ajatus siitä, että kuulemalla korkeakouluopettajilta itseltään heidän itsensä johtamisen kokemuksista hybridityössä voidaan lisätä tietoisuutta siitä, millaista korkeakouluopettajan työ hybridityössä on ja millaista osaamista se opettajilta edellyttää. Korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemusten lisäksi tarkoituksena on myös kuulla opettajien kehittämissuhteita hybridityön itsensä johtamiseen liittyen. Toiveena on, että tutkielman myötä saatavan tiedon avulla korkeakouluopettajien työtä, sen suunnittelua ja kehittämistä, voitaisiin edistää tavalla, joka palvelisi käytännön opetustyötä tekeviä opettajia.

2 HYBRIDITYÖ JA KORKEAKOULUOPETTAJUUS

2.1. Hybridityö

Tämän päivän asiantuntija- ja tietotyötä tekevien arkea kuvastaa vaihteleva monipaikkainen työskentely perinteisen toimistoon sijoittuvan lähityöskentelyn sijaan, joustava työpäivän rytmittäminen oman elämäntilanteeseen sopivaksi, sekä vuorovaikuttaminen ja yhteydenpito erilaisten viestintäsovellusten ja -välineiden avulla (Kohtakangas ym. 2023, 4). Kuvaus on havainnollistava esimerkki siitä, millaisista palasista hybridityön tekeminen rakentuu. Hybridityöllä tarkoitetaan työn joustavaa tekemistä ja paikasta riippumattomaa sekä digitaalisia ratkaisuja hyödyntävää työn tekemisen muotoa (Sweco 2021, 6). Hybridityö kehittyi ja sen suosio laajentui tilanteessa, jolloin pandemian etätöihin pakottamat työntekijät ja organisaatiot halusivat pandemian laantumisen jälkeen edelleen jatkaa etätöiden tekemistä. Etätöskentelyn mahdollisuudesta on osassa organisaatioista muodostunut jopa työvoiman saamisen edellytys (Kohtakangas ym. 2023, 4).

Hybridityössä korostuu sen vapauden luonne. Työntekijöillä on hybridityössä suurempi määrä mahdollisuuksia vaikuttaa siihen, missä ja miten he työskentelevät, joka nostaa esiin myös motivaatiotekijöiden esiintymistä ja vaikutusta (Eklund, Jääskeläinen, Salminen & Lindholm 2021, 162). Etätöskentely antaa usein valtuudet yksilölle työn sisältöjen ja tekemisen tapojen muokkaamiselle itselle mieluisiksi ja omien vahvuuksien käyttöä edistäviksi. Tällöin työmotivaatio ja työn imun kokemukset myös vahvistuvat. (Kohtakangas ym. 2023, 34.) Hybridityössä työntekijä voi huomata löytäneensä itseä ja omaa työtä koskevia uusia toimintamalleja, jotka voivat olla itselle joko sopivia tai sopimattomia. Sen lisäksi, että hybridityössä omat vahvuudet voivat päästä kukoistamaan, on myös omien heikkouksien esille tuleminen mahdollista. Tällöin on suositeltavaa pohtia rakenteiden ja ajatusmallien uudelleenjärjestämistä sellaisiksi, joiden avulla työn tekeminen saadaan luonnistumaan. (Eklund ym. 2021, 162.)

Etänä työskentelyn yleistyessä on työmuodosta havaittu olevan monia hyötyjä. On kuitenkin huomioitavaa, että etä- ja hybridityöskentelyä koskevat hyödyt ja haasteet ovat henkilökohtaisiin kokemuksiin perustuvia, jonka vuoksi organisaation hybridityössä onnistuminen edellyttää ensisijaisesti yksilöiden erilaisten tarpeiden ja toiveiden tunnistamista ja huomioimista. Etätyöstä havaituiksi hyödyiksi on esitetty muun muassa matkustamisen vähentymistä, joka ilmenee etänä työskentelemisessä ajan ja ympäristön säästämisenä. Etätyöllä on myös todettu olevan vaikutusta työn tuottavuuteen. (Kohtakangas ym. 2023, 9, 47.) Swecon (2021, 2,6) toteuttaman tutkimuksen, jonka tavoitteena oli helpottaa tulevaisuuden asiantuntijatyön kipukohtien tunnistamista, mukaan puolet kyselyyn vastanneista koki etätyön tekemisen kasvattaneen aikaansaamista työssä. Lisäksi etätyön hyödyiksi on lueteltu myös etätyön myötä kasvaneet mahdollisuudet oman työn suunnitteluun, jotka sujuvoittavat työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista ja kasvattavat työn joustavuutta. Etätyö voi myös tarjota suuremman työrauhan kuin lähityöskentely, mikäli olosuhteet etätyössä sen mahdollistavat. (Eklund ym. 2021, 47–48.) Edellä mainittujen lisäksi etätyön eduksi luetaan työntekijän kannalta myös sen tuoma mahdollisuus asuinpaikan valinnasta myös muulla kuin pelkästään työn sijaintipaikan perusteella, vastaavasti työnantajan kannalta sama peruste toimii etuna löytää ja palkata työvoimaa maantieteellisesti laajemmalla alueella (Kohtakangas 2023, 10, 82.)

Etätyöskentelemiseen liittyy kuitenkin myös riskinsä ja haasteensa. Etätyöhön liittyviä huolenaiheita ovat muun muassa yhteenkuuluvuuden tunteen puuttuminen tai katoaminen ja yksinäisyyden kokemukset työssä, jonka lisäksi työn ja vapaa-ajan sekoittuminen ja työstä irrottautuminen nousevat riskitekijöinä esiin (Eklund ym. 2021, 6–7). Lisäksi motivaation säilyttämiseen liittyvät tekijät sekä etätyöskentelyn olosuhteiden suotuisuus kotona, ovat etätyöskentelyyn liitettviä riskejä (Kohtakangas ym. 2023, 10).

Hybridityössä monenlaisten työtaitojen merkitys kasvaa. Esimerkkejä tällaisista taidoista ovat vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot, tiedon hakemisen taidot, oppimis- ja muutostaidot, ongelmanratkaisu- ja päätöksentekotaidot sekä itsensä johtamisen taidot. Yksilön oma vastuu työnsä etenemisestä ja oman työkyvyn säilyttämisestä on hybridityössä suurempia ja siksi itsensä johtamisen taitojen merkitys nousee kyseistä työmuodossa työskentelemisen myötä. Hybridityössä tarpeellisia itsensä johtamisen taitoja ovat esimerkiksi aloitekyvykyys, pitkäjänteisyys, priorisointiin ja ajankäyttöön liittyvät taidot, oma-aloitteisuus yhteydenpidossa sekä työkuorman sääntelyn taito. (Eklund 2021, 40–41.)

Hybridityö asettaa itsensä johtamiselle uudenlaisen haasteellisuuden vaateen. Organisaation päättäessä ja suunniteltaessa etä- ja hybridityökäytäntöjään tulisi huomion kiinnittyä myös siihen, millaiselle henkilölle etätöiden tekeminen sopii ja kuinka se toteutetaan oikealla tavalla. Etätöiden tekeminen ei nimittäin sovi jokaiselle. Työstään motivoituneelle henkilölle, jolla on vankat itsensä johtamisen taidot, etätöiden tekeminen todennäköisesti luonnistuu sujuvasti. Vastaavasti henkilö, jolla on hankaluuksia oman työmotivaation ylläpitämisen sekä esimerkiksi tavoitteiden asettamisen ja aikataulutuksen suhteen, voi etätöiden tekeminen osoittautua haasteelliseksi. (Eklund ym. 2021, 75.)

2.2. Korkeakouluopettajuus

Korkeakouluopettajan työtä voidaan luonnehtia monipuolisena työnä, joka on monien muiden ammattien tavoin ollut moninaisten työelämän muutosten pyörteessä. Työn digitalisatio ja jatkuvan oppimisen merkityksen korostaminen ja yleistyminen työelämässä heijastuvat myös korkeakouluopettajien käytännön työhön. Jatkuvan oppimisen lisääntyminen näkyy ammattikorkeakouluissa muun muassa aikaan ja paikkaan sitoutumattomien kurssien kysynnässä sekä siinä, että korkeakouluihin tulevat ovat yhä useammin taustaltaan, opiskelutaidoiltaan ja digiosaamiseltaan erilaisia (Viitala, Kopeli, Partanen & Hoxha-Jahja 2022, 1). Tämä vaatii opettajalta uudenlaisten asioiden huomioimista opetusta suunniteltaessa ja toteuttaessa.

Korkeakouluopettajan työ sisältää usein muitakin työtehtäviä kuin pelkästään opetukseen ja ohjaukseen liittyvää työtä. Mäen, Vanhanen-Nuutisen, Mielityisen ja Hakamäen (2019, 33–34) ammattikorkeakoulujen henkilöstölle suunnatussa tutkimuksessa vastaajien työtehtävät jaettiin kuuteen luokkaan, joihin kuuluvat tutkimustehtävät, projekti- ja hanketehtävät, opetus- ja ohjaustyö, hallinnolliset tehtävät, suunnittelu- ja kehittämistehtävät sekä muut tehtävät, joihin lukeutui kuuluvaksi muun muassa kouluttautuminen ja pätevytyminen. Tutkimukseen osallistuneet yliopettajat ja lehtorit arvioivat työnsä rakentuvan pääsääntöisesti opetus- ja ohjaustyöstä, jonka lisäksi pelkästään yliopettajia tarkastelemalla projekti- ja hanketehtävät veivät työaikaan noin viidenneksen verran. Muut neljä tutkimuksessa esiin tullutta ammattikorkeakouluhenkilöstöllä olevaa työtehtävää eivät nousseet lehtoreiden ja yliopettajien

osalta yli kymmenen prosenttia suuremmaksi osaksi. Tutkimus tuo esiin korkeakouluopettajan työn moninaisuuden, jonka vuoksi korkeakouluopettajien itsensä johtamisen tutkiminen on hyvin mielenkiintoista.

3 ITSENSÄ JOHTAMINEN

3.1. Itsensä johtamisen strategiat

Itsensä johtaminen on käsite, joka on viimeisimpien vuosikymmenien aikana noussut esiin niin akateemisten tutkimusten aiheina kuin johtamiskirjallisuuden ja -koulutusten sisällöissä. Siitä huolimatta, että itsensä johtamisen suosio on lähtenyt kasvuun vasta viime vuosien aikana, on käsite alkujaan jo 1980-luvulta. Itsensä johtamisen tutkimuksen juuret voidaan nähdä johtavan sosiaalisen oppimisen teoriaan sekä sisäisen motivaation teoriaan. (Manz & Neck, 2013, 6).

Itsensä johtamista voidaan määritellä prosessina, jonka myötä yksilö vaikuttaa omaan suoritukseensa itseohjautuvuuden ja itseänsä motivoinnin myötä (Manz, 1986; Manz and Neck, 2004). Itsensä johtamista voidaan toteuttaa käyttämällä erilaisia strategioita. Näiden käyttäytymiseen ja ajatteluun keskittyvien strategioiden pyrkimyksenä on vaikuttaa myönteisesti yksilön tehokkuuteen (Neck & Houghton 2006, 271). Itsensä johtamisen strategiat jaotellaan aiempien tutkimusten mukaisesti (mm. Manz and Neck, 2004; Manz and Sims, 2001; Prussia ym. 1998) kolmeen eri pääryhmään, jotka ovat käyttäytymiseen keskittyvät strategiat, luonnollisen palkitsemisen strategiat ja rakentavien ajattelumallien strategiat. Itsensä johtamisen kolme strategiaa esitetään alla olevassa kuviossa 1, joita tarkastelen seuraavaksi tarkemmin.



Kuvio 1. Itsensä johtamisen strategiat (mukaillen Houghton & Neck, 2006, 271-272).

3.1.1. Käyttäytymiseen keskittyvät strategiat

Kuten kuviosta 1. ilmenee, sisältyy käyttäytymisen strategioihin itsehavainnointi, tavoitteiden asettaminen, itsensä palkitseminen, itsensä rankaiseminen ja itsensä ohjaaminen (Neck & Houghton 2006, 271). Käyttäytymiseen keskittyvien itsensä johtamisen strategioiden kautta pyritään vahvistamaan yksilön positiivista ja haluttua käyttäytymistä, joiden myötä toivottu ja onnistunut lopputulos saavutetaan. Samanaikaisesti käyttäytymisen strategioilla yritetään välttää ei-toivottua käyttäytymistä, jotka johtaisivat asetetun lopputuloksen tai tavoitteen epäonnistumiseen. (Neck & Houghton 2006, 271–272.)

Itsensä havainnointiin sisältyy yksilön tietoisuuden lisääminen siitä, miksi, milloin ja millaisissa olosuhteissa tiettyä käyttäytymistä itsessä esiintyy (Manz & Neck 2013, 20). Oman käyttäytymisen tietoiseksi tekeminen on tarpeellista, mikäli omaa tehotonta ja aikaansaatonta käyttäytymistä halutaan muuttaa tai poistaa (Neck & Houghton 2006, 271). Yhtenä tehokkaana suunnannäyttäjänä itsensä johtamiselle toimii myös henkilökohtaisten tavoitteiden asettaminen. Tavoitteiden asettamisessa tärkeää on pitää ne selkeinä ja haastavina, mutta silti realistisina. Tavoitteiden asettamisessa oleellista on myös se, että ne on asetettu niin lyhyelle- kuin pitkälle aikavälille ja että ne tukevat toisiaan. Henkilökohtaisten tavoitteiden asettamisen edellytyksenä toimii yksilön itsetuntemus siitä, mikä hänelle on tärkeää ja mitä hän elämältään ja tavoitteiltaan haluaa. (Manz & Neck 2013, 21–22.) Myös Sydänmaanalakka (2008, 90) korostaa henkilökohtaisen tavoitteiden, päämäärän ja vision määrittelyn tärkeyttä.

Itsensä palkitseminen on yksi tehokkaimmista itsensä johtamisen keinoista. Itselle asetettuina palkintoina voivat toimia joko aineelliset tai aineettomat palkinnot. Henkilö voi esimerkiksi onnitella itseään onnistumisesta tai asettaa tavoitteen saavuttamiseen palkinnon, kuten ravintolaillallisen tai lomamatkan. Yksi tehokas keino on myös mielikuvituksen käyttäminen, jota voidaan harjoittaa kuvittelemalla itsensä hetkeen, jolloin tavoite on saavutettu sekä pohdimalla sitä, miltä tavoitteen saavuttaminen mahdollisesti tuntuu. (Manz, Neck 2013, 30–31.) Vastakkaisena keinona itsensä palkitsemiseen nähden toimii itsensä rankaiseminen. Tätä tulisi kuitenkin harjoittaa harkiten ja tavalla, jossa omaa epäonnistumista tarkastellaan siten, että omaa käyttäytymistä pyritään epäonnistumisen myötä kehittämään. Liiallinen itsensä

rankaiseminen sekä itsekriitikille ja syyllisyyden tunteelle altistaminen voivat olla yksilön suorituskyvyllä haitallisia ja näin ollen niitä tulisi välttää. Ulkoisten vihjeiden käyttäminen toimivat itsensä ohjaamisen keinona. Esimerkkeinä tällaisista vihjeistä ovat motivoivat muistiinpanot tai julisteet, jotka auttavat yksilöä pitämään huomion asetetuissa tavoitteissa. (Houghton & Neck 2006, 271–272.)

3.1.2. Luonnollisen palkitsemisen strategiat

Luonnollisen palkitsemisen strategiat keskittyvät työn mielekkyyden vaikutukseen ja siihen, kuinka yksilö itse voi siihen vaikuttaa. Näiden kahden strategian tarkoituksena on korostaa työn tai tehtävän mielekkäitä puolia (Houghton & Neck 2002, 673). Ensimmäistä strategiaa käyttämällä tehtävän yhteyteen pyritään rakentamaan miellyttäviä ja nautinnollisia piirteitä, joiden myötä tehtävästä itsestään tulee luontaisesti palkitsevaa. Toisessa strategiassa yksilö pyrkii muovaamaan tehtävään liittyviä käsityksiä kiinnittämällä tietoisesti huomio pois epämieluisiksi koetuista piirteistä ja keskittymällä tehtävän luonnollisesti palkitseviin piirteisiin. (Houghton, Neck 2006, 272.) Henkilö voi esimerkiksi yrittää tehdä työympäristöstään itselleen mieluisamman soittamalla mielimusiikkiaan tai somistamalla sitä tai sitten vaihtoehtoisesti muovaamalla työn tekemisen tapaa itselle mieluisammaksi (Houghton, Neck 2002, 674). Hybridityössä tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi mieluisen työpisteen rakentamista kotitoimistoon. Luonnollisia palkitsemisen strategioita käyttämällä yksilö voi parantaa suoritusasoaan keskittymällä työn tai tehtävän mieluisiin puoliin (Houghton, Neck 2002, 674).

3.1.3 Rakentavien ajattelumallien strategia

Kolmas strategia keskittyy ajattelun merkitykseen yksilön toimintaan nähden. Rakentavien ajatusmallien myötä keskittyminen kohdentuu positiivisiin tapoihin ajatella tai vaihtoehtoisesti se poistaa huomiota haitallisista ajatusmalleista. Keskeistä on se, että yksilö tunnistaa haitalliset tapansa ja on halukas muuttamaan niitä rakentavimmilla ajattelutavoilla. Lisäksi yksilön käyttämä negatiivinen itsepuhe tulisi korvata myönteisellä puheella itseään kohtaan. (Neck & Houghton 2006, 272.)

3.2 Älykäs itsensä johtaminen - Oy Minä Ab -malli

Pentti Sydänmaanlakan kehittämä älykkään itsensä johtamisen Oy Minä Ab -malli toimii tässä tutkielmassa keskeisenä teoreettisena mallina. Sydänmaanlakka kuvailee jokaisen ihmisen olevan oma rakenteensa, jota hän kutsuu Oy Minä Ab -yritykseksi. Tämä yritys pitää sisällään viisi osastoa; kehon, mielen, tunteiden, arvojen ja työn osastot. Lisäksi yritykseen kuuluu jokaisen edellä mainitun osaston lävitse kulkeva prosessi, jota kutsutaan uudistumisosastoksi. Uudistumisosaston vastuulla on yrityksen kehittyminen. Yrityksen toimitusjohtajana toimii Sydänmaanlakan mukaan jokainen yksilö itse. Toimitusjohtajaa kuvataan mallissa tietoisuutena eli ydinminänä, joka vastaa osastojen kokonaisvaltaisesta toiminnasta. Mallin mukaan itsensä johtaminen koostuu näiden osastojen omien ja niiden keskinäisten toimintojen johtamisesta. (Sydänmaanlakka 2008, 30–33).

Malli on valikoitunut tutkimusta ohjaavaksi päämalliksi sen monipuolisuuden ja laaja-alaisuuden vuoksi. Oy Minä Ab -mallin taustalla vaikuttava kokonaisvaltainen ihmiskäsitys, jossa ihminen nähdään tekevänä, tuntevana, ajattelevana ja merkitystä etsivänä olentona (Sydänmaanlakka 2008, 45), koettiin olevan tutkielman lähtökohtien, sen tarkoituksen ja tutkimuskysymyksiin vastaamisen kannalta sopusointuinen ja merkityksellinen. Sydänmaanlakan älykkään itsensä johtamisen mallin juuret ulottuvat stoalaisuuteen, joogafilosofiaan, tietoisuustutkimukseen sekä liikkeenjohdon eri teorioihin. Kokonaisvaltaista ihmiskäsitystä edustavan stoalaisen filosofian keskiössä on pyrkimys viisauteen, mielenrauhaan, tunteiden hallintaan ja velvollisuuksien täyttämiseen. Ihmiskäsityksen kokonaisvaltaisuuden jakaa myös joogafilosofia, jonka keskeisenä tavoitteena on täydellisen mielenrauhan saavuttaminen, jonka myötä keho, mieli ja tunteet yhdistyvät eheäksi kokonaisuudeksi. Tietoisuuden tutkimuksen avulla on yritetty avata mielen mysteeriä, jota on psykologiassa tehty havaintotietoisuutta, minätietoisuutta ja kuvitteellista tietoisuutta tarkastelemalla. Psykologian tutkimus tarjoaa tietoa oman mielen ja tunteiden hallintaan, jota mallissa hyödynnetään. (Emt, 46–70.)

3.2.1 Fyysinen ja psyykinen osasto

Kehon osasto pitää sisällään fyysisistä toiminnoista huolehtimisen. Syöminen, liikkuminen, lepääminen, nukkuminen ja rentoutuminen ovat esimerkkejä kehon ylläpitämistä toiminnoista. Monipuolisella liikunnalla, terveellisellä ruokavaliolla, riittäväällä levolla, syvällä rentoutumisella ja riippuvuuksien välittämällä yksilö pitää huolta kehon osastosta. Fyysisten toimintojen merkitys omalle hyvinvoinnille on yleisesti yrityksen toimitusjohtajalla, eli yksilöllä tiedossa, mutta tiedostamisesta huolimatta ne eivät toteudu käytännössä yhtä yleisellä tavalla. Tähän vastaukseksi Sydänmaanlakka on nostanut kehotietoisuuden ja sen kehittämisen. Oman kehon äärelle pysähtyminen ja sen kuunteleminen ovat esimerkkejä siitä, kuinka omaa kehotietoisuutta voitaisiin edesauttaa ja näin pitää huolta oman yrityksen fyysisen osaston hyvinvoinnista. (Sydänmaanlakka 2008, 30, 99, 128.)

Mielen osastoon sisältyviä toimintoja ovat esimerkiksi havaitseminen, ajatteleminen, muistaminen ja oppiminen, jonka lisäksi siihen kuuluvat myös luovuus, innovatiivisuus ja intuitiivisuus. Psyykkisen osaston toiminnoista huolenpittäminen, niihin tutustuminen ja niiden kehittäminen auttavat myös toimintojen hallitsemisessa. Oman mielen hallinta nähdään yhtenä itsensä johtamisen merkittävimmistä osa-alueista siitäkin huolimatta, että oman mielen tutkiminen systemaattisesti voi olla monelle vierasta. Taitavalla mielenhallinnalla voidaan kuitenkin saavuttaa tehokas ja tarkoituksenmukainen toiminta sekä mielenrauha, (Sydänmaanlakka 2008, 30–31, 132, 169.) jonka vuoksi psyykkisen osaston toimintoihin tutustuminen ja niiden harjoittaminen on tärkeää.

3.2.2 Sosiaalinen osasto

Sosiaalisella eli tunteiden osastolla huolehditaan emotionaalisia ja sosiaalisia toimintoja. Tunteiden osastoon kuuluviin emotionaalisiin toimintoihin liitetään kuuluvaksi tunteiden tunnistaminen, ilmaiseminen ja hallitseminen, jotka ovat yhteydessä yksilön hyvään itsetietoisuuteen. Osaston sosiaalisissa toiminnoissa taas korostuvat yksilön kyky ymmärtää muiden ihmisten tunteita ja ylläpitää vastavuoroisia ja vastuullisia vuorovaikutussuhteita. Osaston

tehtävänä on yksinkertaistetusti tuoda tunteet osaksi tietoisuutta. Yrityksen toimitusjohtajalle, tietoisuudelle, olisi tärkeää esitellä tunteiden kirjo ja niiden vaikutus yrityksen toimintaan nähden. Tunteiden tiedostaminen, niin omien kuin muiden ihmisten, toimii edellytyksenä tunteiden ymmärtämiselle, joka jälleen toimii perustana hyvien vuorovaikutussuhteiden luomiselle. Osaston toimintojen kehittäminen on itsensä johtamisen kannalta hyvin merkittävässä osassa, sillä tunteilla on suuressa määrin voimaa ohjata yksilön käyttäytymistä. (Sydänmaanlakka 2008, 31, 203–204.)

3.2.3 Henkinen ja ammatillinen osasto

Henkisellä eli arvojen osastolla huolehditaan henkisistä toiminnoista, jotka ovat yksilön merkityksen ja tarkoituksen kokemuksiin liittyviä toimintoja. Henkisyys liitetään Sydänmaanlakan mallissa yksilön eheyden ja yhteyden kokemisen tarpeeseen. Henkisten toimintojen keskiöön kuuluvat yksilön tietoisuus omista arvoista ja yksilön kyky soveltaa niitä käytännön tasolle eläen näin omien arvojen mukaista elämää. Ihmisen kokemus oman elämän merkityksellisyydestä on yksilölle tärkeää ja arvoilla on siihen suuri vaikutus. Arvojen rooli yksilön elämän ohjaajana ja oman elämän merkityksellisyyden kokemukselle on suuri. Tästä syystä omien arvojen analysoiminen ja sen myötä oman toiminnan reflektointi ja suhteuttaminen omia arvoja vastaavaksi, on tärkeää. (Sydänmaanlakka 2008, 31.)

Ammatillisella eli työn osastolla hoidetaan ammatillisia toimintoja. Työ ei tässä osastolla rajoitu vain palkkatyöhön vaan työ nähdään laajemmin tekemisenä, jonka kautta yksilö liittyy ympäristöön. Ammatillisten toimintojen keskiössä ovat selkeät työtehtävät ja tavoitteet sekä riittävä osaaminen, jonka myötä yksilö saa suorituksestaan palautetta ja kehittää osaamistaan. Ammatillisiin toimintoihin sisältyy myös työ- ja muiden roolien välinen tasapaino. Ammatillisen osaston yksi tärkeimpiä ja vaikeimpia asioita ovat oivallus oman työn syvemmästä tarkoituksesta ja merkityksestä. (Sydänmaanlakka 2008, 32, 250.)

3.2.4. Uudistumisen osasto

Itsensä johtamisen ytimeen sisältyy kehittyminen ja kasvu eli uudistuminen. Oy Minä Ab-mallissa uudistumisosasto nähdään jokaisen osaston lävitse kulkevana prosessina, joka koostuu hyvästä itsetuntemuksesta ja riittävästä itseluottamuksesta ja jonka edellytyksenä toimii kyky itsensä reflektointiin. Itsensä johtamisen tärkeimpänä työkaluna toimii reflektointi eli syvällinen itsearviointi. Todellisen uudistumisen ja muutoksen syntyminen edellyttää syvällistä ajattelutapojen muutosta ja oman tietoisuuden kehittämistä. Itsensä tuntemisen Sydänmaalakka kuvailee yhdeksi itsensä johtamisen peruseriaateeksi. Itseluottamus taas kytkeytyy uskallukseksi mennä oman mukavuusalueen ulkopuolelle sekä uskallukseksi ottaa riskejä. Oppiakseen uutta on annettava itselle lupa epäonnistumisiin ja mahdollisiin virheisiin. Itsensä reflektoinnissa oleellista on pyrkiä arvioimaan itseään mahdollisimman objektiivisesti. Itsetutkiskelun ja oman herkkyyden kehittäminen ovat Sydänmaalakan mukaan välttämätön osa itsensä johtamista. (Sydänmaalakka 2008, 33, 73–74.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

4.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehtävä

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata korkeakouluopettajien kokemuksia ja kehittämisehdotuksia itsensä johtamisesta hybridityön aikana. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa kokemuksellista tietoa korkeakouluopettajien itsensä johtamisesta hybridityössä, jota voidaan hyödyntää suunniteltaessa, kehittäessä ja toteuttaessa hybridityötä.

Tutkimuksessa pyritään vastaamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- 1. Millaisia kokemuksia korkeakouluopettajilla on itsensä johtamisesta hybridityössä?*
- 2. Millaisia kehittämisehdotuksia korkeakouluopettajilla on itsensä johtamiseen hybridityössä?*

Selvittämällä korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemuksia hybridityössä voidaan ymmärtää sitä, kuinka hybridityö on vaikuttanut opettajien kokemuksen mukaan heidän työn arkeen ja lisännyt tietoisuutta siitä, millaista itsensä johtamisen osaamista se opettajilta vaatii. Opettajat ovat oman työnsä parhaita asiantuntijoita, jonka vuoksi on perusteltua kuulla heidän kokemuksiaan ja kehittämisehdotuksiaan oman työn johtamisen tukemisessa ja kehittämisessä. Tutkielman myötä saadun tulosten avulla voidaan korkeakouluopettajien työtä; suunnittelua, toteuttamista ja kehittämistä edistää tavalla, joka palvelee opetustyötä tekeviä opettajia.

4.2 Tutkimusmetodologia

Tämä tutkielma toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen, johon sisältyy ajatus todellisuuden moninaisuuden luonteesta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kohdetta pyritään tutkimaan

mahdollisimman kokonaisvaltaisella tavalla. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei niinkään pyritä todentamaan jo olemassa olevia väittämiä, vaan pyrkimyksenä on pikemmin löytää ja paljastaa tosiasioita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.)

Kvalitatiiviselle tutkimukselle on olemassa tyypillisiä sitä kuvaavia piirteitä. Yksi piirteistä on tutkimuksen luonteessa, jota kuvastaa kokonaisvaltainen tiedon hankinta ja aineiston koaminen luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Toinen kuvaava piirre liittyy tiedonhankinnan muotoon, joka pohjautuu ihmiseen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa analyysi voi olla induktiivista, jolloin analyysi ei perustu teorian tai hypoteesin testaamiseen, vaan aineiston tarkasteluun. (Hirsjärvi ym. 2009, 164.) Tämän tutkielman aineiston analyysissä hyödynnettiin induktiivista eli aineistolähtöistä analyysimenetelmää. Lisäksi aineiston hankinta suosii kvalitatiivisessa tutkimuksessa metodeja, joissa tutkittavien oma ääni ja näkökulma pääsevät esiin. Tutkimuksen kohde valitaan tarkoituksenmukaisesti ja tapauksia käsitellään ja aineistoa tulkitaan ainutlaatuisina. (Emt, 164.)

Tämän tutkielman aineisto kerättiin haastattelemalla korkeakouluopettajia. Haastattelu valikoitui tiedonkeruumenelmäksi monesta eri syystä johtuen. Yleisesti haastattelun valintaa perustellaan sen joustavuudella (Hirsjärvi ym. 2009, 205). Joustavuuden luonne ilmenee esimerkiksi siinä, että haastattelussa voidaan säädellä aineiston keruuta tilanteen mukaan ja haastateltavia myötäillen. Lisäksi suuremmat mahdollisuudet vastausten tulkintaan ovat yksi haastattelun eduista. Haastattelutilanteessa on mahdollisuus nähdä haastateltava, hänen ilmeensä ja eleensä, jonka lisäksi haastateltavalla on mahdollisuus kertoa itsestään ja aiheesta monipuolisemmin kuin mitä tutkija pystyy ennakoimaan. Näin haastattelun myötä syntynyt tutkimusaineisto eli puhe voidaan sijoittaa laajempaan kontekstiin. Haastattelussa voidaan myös syventää saatavaa tietoa lisäkysymysten esittämisen myötä, mikä koettiin tässä tutkielmassa tärkeänä tekijänä. Yksi merkittävä etu haastattelussa on myös se, että sen myötä ihmiselle itselleen annetaan mahdollisuus ja vapaus tuoda itseään koskevia asioita esiin. Näin ihminen nähdään tutkimustilanteessa subjektina, joka on tutkimuksessa merkityksiä luova ja aktiivinen osapuoli. (Emt, 205.) Tämä koettiin myös hyvin merkityksellisenä tekijänä tutkimusaiheen ja sen luonteen vuoksi.

Tutkimushaastatteluja jaotellaan perinteisesti kolmeen osaan sen mukaan, kuinka sitovia ja ennalta valmiiksi määriteltyjä haastattelukysymykset ovat. Haastattelun lajeja ovat strukturoitu, strukturoimaton sekä puolistrukturoitu haastattelu. Strukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat valmiiksi määriteltyjä ja ne esitetään jokaiselle haastateltavalle samanlaisina ja samassa järjestyksessä. Strukturoimattomassa haastattelussa, josta usein käytetään myös nimeä avoin haastattelu, haastattelutilanne on vapaampi ja keskustelunomaisempi. Strukturoimattomassa haastattelussa molemmat osapuolet voivat vapaasti nostaa esiin puheenaiheita ja kuljettaa keskustelua haluamaansa suuntaan. Puolistrukturoitu haastattelu sijoittuu edellä mainittujen välimaastoon. Puolistrukturoidussa haastattelussa osa haastattelun näkökulmista on valmiiksi määritelty, mutta eivät kaikki. (Ruusuvuori & Tiittula (toim.) 2005, 11–12.) Tässä tutkielmassa haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina, joissa teemat ja tarkentavat kysymykset olivat etukäteen suunniteltuja. Teemahaastattelussa jokaisessa haastattelussa käydään läpi samat teemat ja aihepiirit, mutta kysymysten muotoilu ja järjestys voivat poiketa toisistaan (Emt 11).

4.3. Tutkimukseen osallistuneet korkeakouluopettajat ja aineiston hankinta

Tutkimukseen osallistui yhteensä kuusi korkeakouluopettajaa, jotka kaikki työskentelivät samassa Suomessa toimivassa ammattikorkeakoulussa. Tutkimukseen osallistui monipuolisesti eri alan opettajia. Tutkimukseen osallistuvia etsittiin lähettämällä haastattelupyynnö (Liite 1.) sähköpostiviestillä korkeakouluopettajien esihenkilöiden kautta vapaasti levitettäväksi kaikille opettajana kyseisessä ammattikorkeakoulussa työskenteleville. Tämä koettiin toimivana keinona saavuttaa tutkimuksen osallistujat. Haastattelukutsu lähetettiin ammattikorkeakoulun jokaisen alan esihenkilöille, sillä tutkijan toiveena oli että haastatteluun osallistuu opettajia eri aloilta. Haastattelukutsussa oli tietoa tutkimuksen tarkoituksesta ja tutkimukseen osallistujista ja tutkimuksen tekijästä. Kutsun lopussa oli linkki Webropol-kyselyyn, jota kautta korkeakouluopettajat pystyivät ilmoittautumaan haastatteluun ja ehdottamaan heille sopivat haastatteluajankohdat. Samalla tutkimukseen osallistujat jättivät sähköpostiosoitteensa, jonka kautta haastatteluaike myöhemmin sovittiin. Haastattelukutsussa tuotiin esiin myös se, että tutkimukseen osallistuminen oli korkeakouluopettajille vapaaehtoista.

Kaikki haastattelut toteutettiin maaliskuun 2023 aikana. Haastattelukutsu lähetettiin 3.3.2023, jonka myötä tutkimukseen saatiin kolme osallistujaa. 16.3.2023 eli noin kahden viikon kuluttua haastattelukutsun lähettämistä ammattikorkeakoulun esihenkilöille lähetettiin muistutusviesti, jonka tavoitteena oli saada muutama tutkimukseen osallistuja lisää. Muistutusviestin lähettämisen jälkeen tutkimuksen tavoitemäärään kuudesta tutkimukseen osallistujasta saavutettiin. Korkeakouluopettajat saivat haastatteluun ilmoittautumisen yhteydessä ilmoittaa, halusivatko he haastattelun toteutuvan kasvotusten tai etäyhteydellä Teams -ohjelman kautta. Kaikki kuusi opettajaa valitsivat etäyhteyksin tapahtuvan haastattelun. Haastatteluajan sopimisen jälkeen jokainen haastatteluun ilmoittautunut sai sähköpostiinsa linkkinä kutsun Teams -tapaamiseen, jossa haastattelutilanne toteutettiin.

Haastateltavilla oli tietoa tutkimuksen tarkoituksesta ja tavoitteista. Haastattelujen aluksi kerättiin tutkimuksen tarkoitus ja tavoite ja käytiin läpi haastattelun eteneminen. Haastateltaville ei oltu jaettu etukäteen tietoa teemoista eikä syventävistä haastattelukysymyksistä. Alkukeskustelun ja informoinnin jälkeen aloitettiin haastattelun tallennus haastateltavan luvalla. Haastattelu aloitettiin avoimella kysymyksellä, joka toimi niin sanottuna lämmittelykysymyksenä hybridityöntekoon liittyen. Haastattelu kannattaa aloittaa riittävän avoimella kysymyksellä, joka ei rajoita vastaamisen mahdollisuuksia tai tapoja (Hyvärinen, Suoninen & Vuori, <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>). Ensimmäisen kysymyksen jälkeen haastattelu siirtyi teemojen käsitteelyyn. Haastattelu oli jaettu neljään eri teemaan; fyysis-psykkiseen, sosiaaliseen, henkiseen ja ammatilliseen osioon Pentti Sydänmaanlakan itsensä johtamisen Oy Minä Ab -mallia mukaillen (Liite 2.). Teemahaastattelu etenee etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten mukaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87). Etukäteen valmistelluilla tarkentavilla kysymyksillä pyrittiin varmistamaan se, että tutkimuskysymykseen vastaamiseen olennaiset asiat tulisivat käsiteltyä jokaisessa haastattelussa. Jokainen haastattelu eteni teema-alueiden mukaisesti, jonka lisäksi tutkija teki syventäviä kysymyksiä. Kaikkia haastattelun teemoissa valmiina olleita syventäviä kysymyksiä ei kysytty jokaiselta haastateltavalta, sillä osassa haastatteluista vastaukset olivat tulleet esiin jo toisen kysymyksen myötä. Syventävien kysymysten lisäksi haastattelijä saattoi myös kysyä tilanteessa esiin tulleita ennalta määräämättömiä lisä- tai jatkokysymyksiä, jotka syvensivät kyseessä olevan teemaan liittyvää tietoa. Tämä teki haastattelutilanteesta myös keskustelunomaisempaa.

Haastatteluiden aikana ymmärsin, että ensimmäinen teema, joka käsitteli henkistä osa-aluetta ja arvoja, koettiin osan haastateltavien osalta hieman yllättävänä itsensä johtamista käsittelevässä haastattelussa ja paikoitellen huomasin sen olevan haastavampi teema, kuin muut haastattelun teema-alueet. Tutkimukseen osallistujat tuottivat paljon aineistoa erityisesti fyysis- psyykkisen ja sosiaalisen teeman osalta. Tämä saattoi johtua siitä, että hybridi-työ ja itsensä johtaminen ilmiöinä liitetään helpommin käytäntöihin ja konkretiaan, kuin henkisyteen ja arvoihin liittyväksi. Tutkimukseen osallistujat olivat kuitenkin hyvin tietoisia aiheesta ja suhtautuivat haastatteluun ja sen teemoihin innokkaalla ja positiivisella asenteella. Korkeakouluopettajat myös toivat esiin sen, että oman työn ja itsensä johtamisen pohtiminen haastattelun myötä herätti heitä pohtimaan teemaa ja se koettiin hyvänä asiana.

Haastattelut kestivät keskimäärin 45 minuuttia, mutta vaihtelivat 30–60 minuuttia kestävästä. Haastatteluihin oltiin etukäteen haastattelukutsun ja haastatteluun ilmoittautumisen myötä varattu aliarvioiden aikaa 30 minuuttia, joka osoittautui liian lyhyeksi ajaksi. Yhtä haastateltavaa lukuun ottamatta kaikilla muilla haastateltavilla oli kuitenkin aikaa jäädä haastattelun loppuun käsittelyyn asti. Haastattelut tallennettiin Teams-ohjelman avulla, jonka jälkeen aineisto litteroitiin. Litterointi tapahtui välittömästi haastattelujen jälkeen ja litteroitua aineistoa syntyi (Arial, fonttikoko 12, riviväli 1,15-asetuksilla) yhteensä 59 sivua.

4.4 Laadullisen aineiston analysointi

Kun aineiston hankinta tapahtuu haastattelemalla, on tuloksena tyypillisesti laaja ja moniaineksinen tekstimassa, jota voidaan lähestyä useilla eri tavoilla (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen (toim.) 2010, 11). Tässä tutkielmassa aineisto on analysoitu sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä. Sisällönanalyysin avulla pyritään saamaan tutkittavasta ilmiöstä sanallinen ja selkeä tiivistetyssä ja yleisessä muodossa oleva kuvaus. (Tuomi & Sarajarvi 2009, 91–108.)

Laadullisen aineiston analyysin tarkoituksena on tehdä hajanaisestä aineistosta mielekästä, selkeää ja yhtenäistä informaatiota ja näin nostaa aineiston informaatioarvoa. Aineiston sel-

keyttäminen analyysin avulla on merkityksellistä sen vuoksi, että tutkittavasta ilmiöstä voitaisiin aineiston avulla tehdä luotettavia ja selkeitä johtopäätöksiä. Laadullisessa aineistossa analyysiä toteutetaan tutkimuksen jokaisessa vaiheessa, jolloin aineisto aluksi puretaan osiin, jonka jälkeen se käsitteellistetään ja kootaan uudella tavalla yhteen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108.)

Laadullinen analyysi jaetaan usein kahteen osaan; induktiiviseen ja deduktiiviseen analyysiin. Kyseinen jako perustuu tulkintaan siitä, millaista päättelyn logiikkaa tutkimuksessa käytetään. Induktiivisessa analyysissä päättely suuntaa yksittäisestä yleiseen ja deduktiivisessa yleisestä yksittäiseen. Näiden kahden yleisen analyysitavan lisäksi on kuitenkin olemassa myös kolmas tieteellisen päättelyn logiikka, jota kutsutaan abduktiiviseksi. Aineiston analyysiä (Eskola 2001;2007) voidaan jakaa myös teorialähtöiseen, teoriasidonnaiseen sekä aineistolähtöiseen analyysiin. Teorialähtöinen analyysi eli deduktiivinen analyysi on usein luonnontieteellisessä tutkimuksessa käytetty analyysimalli, joka nimensä mukaisesti nojautuu tiettyyn aikaisempaan teoriaan, malliin tai auktoriteetin esittämään ajatukseen. Teoriaohjaavassa analyysissä taas teoria tai malli voi toimia apuna analysoinnissa, mutta analyysi ei kokonaisuudessaan perustu suoraan teoriaan vaan myös aineistoon. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 107–110.) Tässä tutkielmassa aineiston analyysi on toteutettu aineistolähtöisesti eli induktiivisesti. Näin ollen aineiston analysointi aloitettiin puhtaasti aineistosta, eikä haastattelun teemojen pohjana ollut Pentti Sydänmaanlakan itsensä johtamisen teoriaa enää hyödynnetty analyysivaiheessa. Aineistolähtöisessä analyysissä huomio on kokonaisuudessaan aineistossa. Tässä analyysimuodossa analyysiyksiköt pohjautuvat aineistoon siten, että ne valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen ja tehtävänasettelun mukaisesti (Emt, 108). Aineistolähtöistä laadullisen aineiston analyysiä voidaan yksinkertaistettuna kuvata kolmivaiheiseksi prosessiksi: 1) aineiston redusoinniksi eli pelkistämiseksi, 2) aineiston klusteroinniksi eli ryhmittelyksi sekä 3) abstrahoinniksi eli teoreettisten käsitteiden luomiseksi (Emt, 108).

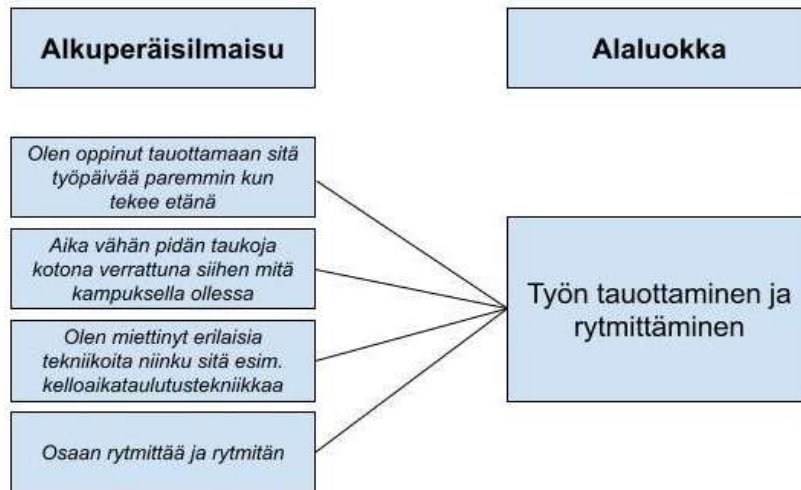
Puhtaan aineistolähtöisen analyysin tekeminen tiedostetaan kuitenkin ongelmalliseksi, koska vaikka analyysi pohjautuukin aineistoon, ovat tutkijan tekemät kuvaukset ja jäsennykset vääjäämättä yhteydessä teoreettisiin käsitteisiin ja tutkimusasetelmaan. Aineiston luokittelustrategiaa suunniteltaessa onkin suositeltavaa muistaa tutkimuksen laajemmat analyttiset lähtökohdat ja selittämisen strategiat. (Ruusuvoori ym. 2010, 19–20.)

4.5 Analyysin vaiheet

Aineisto käsitti kuuden korkeakouluopettajan haastattelut. Aineisto litteroitiin, eli kirjoitettiin puhtaaksi sanasanaisesti (Hirsjärvi ym. 2009, 222) osin kirjoittamalla ja osin automaattista puheentuottoa käyttämällä. Tässä tutkielmassa litterointi tehtiin kokonaisuudessaan kerätylle aineistolle, mutta litterointia voidaan tehdä myös valikoiden, esimerkiksi teema-alueiden mukaisesti (Emt, 222). Litteroimisen jälkeen aineiston analysointi aloitettiin lukemalla puhtaaksi kirjoitetut haastattelut useampaan kertaan läpi, jonka myötä saatiin kokonaisymmärrys tutkimusaineiston sisällöstä. Aineiston lukemisen yhteydessä aineistoon tehtiin myös alustavia alleviivauksia ja muistiinpanoja.

Tuomen ja Sarajärven (2009, 92) mukaan laadullisen tutkimuksen aineistosta löytyy useita mielenkiintoisia asioita, joita tutkija ei etukäteen ole osannut ajatella. Uusien kiinnostavien asioiden esiin tuleminen aineistosta vaatii tutkijalta malttia ja kykyä pitää mielessä oma tutkimuskysymys ja tutkimuksen tarkoitus. Tämän tutkielman aineiston analyysia ohjasivat tutkimuksen tutkimuskysymykset, jotka olivat korkeakouluopettajien kokemukset itsensä johtamisesta hybridityössä ja heidän kehittämisehdotuksensa siihen liittyen.

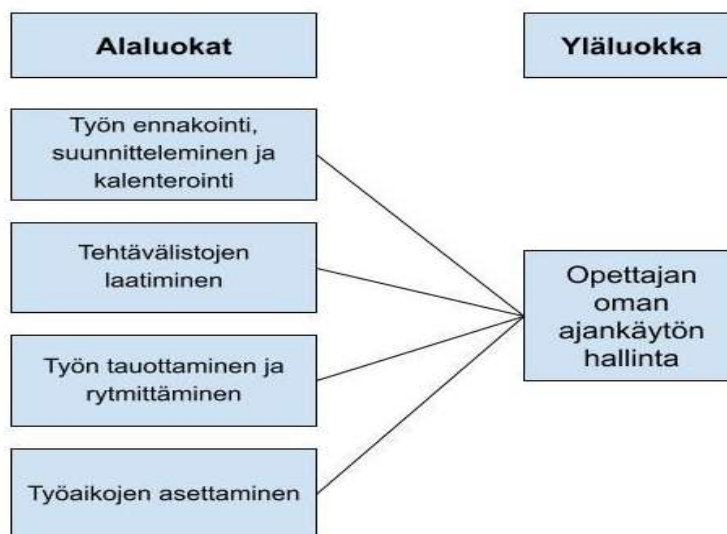
Alustavan aineistoon tutustumisen jälkeen aineistosta ryhdyttiin etsimään korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemuksia ja siihen liittyviä kehitysehdotuksia kuvaavia lausuntoja. Näin tehden aineisto redusoitui eli pelkistyi. Pelkistämisen tarkoituksena on löytää ja erotella tutkimusaineistosta tutkimuskysymyksille olennaisia ilmaisuja (Tuomi & Sarajärvi 2018, 123). Tässä tutkielmassa pelkistäminen aloitettiin alleviivaamalla samaa kuvaavat ilmaisut samanvärisellä kynällä, jolloin erottelua eri asiaa kuvaavien ilmiöiden välillä hahmotettiin käyttämällä erivärisiä kyniä alleviivauksessa. Tuomen ja Sarajärven (2018, 123) mukaan tätä tapaa voidaan hyödyntää sisällönanalyysin pelkistämisen vaiheessa. Aineistossa esiintyneet tutkimustehtävää vastaavat alkuperäisilmaukset ja niitä kuvaavien pelkistettyjen ilmausten listaamisen myötä samaa asiaa tarkoittavat ja merkitsevät asiat yhdistettiin värikoodein eri kokonaisuuksiksi. Tätä aineiston ryhmittelyn prosessia kutsutaan klusteroinniksi, jossa samaa ilmiötä kuvaavat käsitteet yhdistetään luokiksi ja tuotetaan alustava kuvaus tutkittavasta ilmiöstä ja tutkimuksen rakenteesta. (Emt, 124.) Seuraavaksi ryhmittelyn myötä syntyneille alaluokille annettiin nimet niiden yhteistä ominaisuutta kuvaavalla käsitteellä.



Kuvio 2. esimerkki opettajan työn tauottaminen ja rytmittäminen alaluokan muodostamisesta alkuperäisilmaisujen avulla.

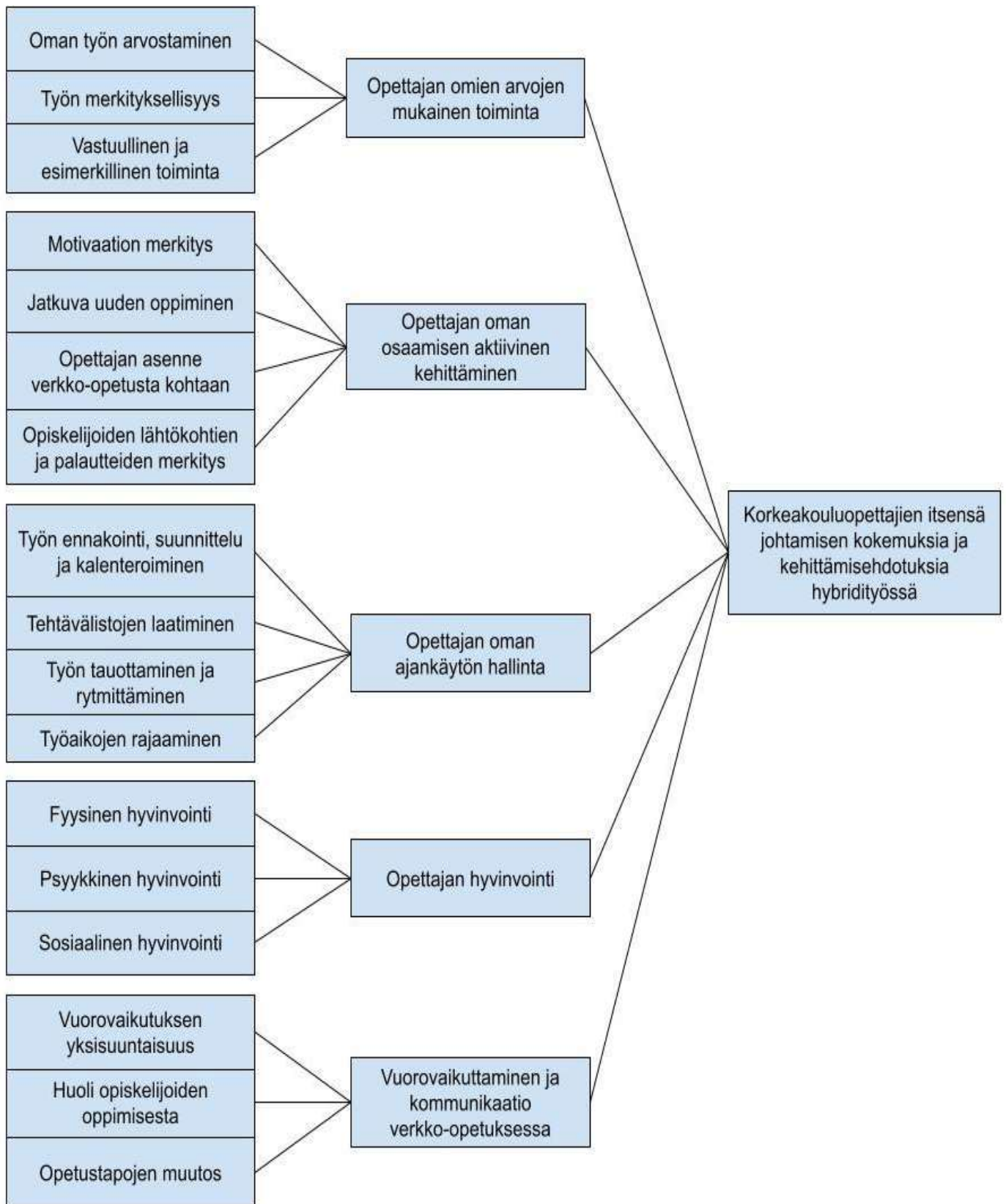
Kuten kuvioista 2. käy ilmi, yhdistettiin tutkimusaineistossa samaa asiaa kuvaavat alkuperäisilmaisut kokonaisuuksiksi, joiden pohjalta alaluokat muodostettiin niitä kuvaavalla yhteisellä ilmaisulla. Kuviossa esitettyä tapaa käytettiin kaikkien analyysissä syntyneiden alaluokkien muodostamisessa.

Seuraavaksi aineisto käsitteellistettiin eli abstrahoitettiin. Tässä vaiheessa muodostetaan teoreettisia käsitteitä tutkimuksen kannalta olennaiseen tietoon perustuen. Abstrahoinnissa tutkimuskohde käsitteellistetään ja erotetaan tutkimukselle olennainen tieto yhteydestään. Abstrahointi voidaan nähdä prosessina, jossa tutkija rakentaa muodostamiensa käsitteiden avulla kuvauksen tutkimuskohteesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125–127.)



Kuvio 3. Esimerkki yläluokka opettajan oman ajankäytön hallinta muodostamisesta analyysin avulla alaluokista.

Aineiston analysointia jatkettiin kuvion 3. mukaisesti. Aineiston kanssa tehdyn vuoropuhelun perusteella päädyttiin siihen, että korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemuksia ja siihen liittyviä kehitysehdotuksia hybridityössä ilmentävät yläluokat ovat opettajan omien arvojen mukainen toiminta, opettajan oman osaamisen aktiivinen kehittäminen, opettajan oman ajankäytön hallinta, opettajan hyvinvointi sekä vuorovaikuttaminen ja kommunikaatio verkko-opetuksessa. Yläluokkia yhdistäväksi luokaksi muodostui korkeakouluopettajien kokemukset ja kehittämissuhteet itsensä johtamisesta hybridityössä.



Kuvio 4. Korkeakouluopettajien kokemuksia ja kehittämissuhteita itsensä johtamisesta hybridityössä.

Kuten kuviosta 4. ilmenee, pääteema opettajan omien arvojen mukainen toiminta muodostui seuraavista alateemoista; oman työn arvostaminen, työn merkityksellisyys ja vastuullinen ja esimerkillinen toiminta. Pääteema opettajan oman osaamisen aktiivinen kehittäminen muodostui seuraavista alateemoista; motivaation merkitys, jatkuva uuden oppiminen, opettajan asenne verkko-opetusta kohtaan sekä opiskelijoiden lähtökohtien ja palautteiden merkitys. Opettajan oman ajankäytön hallinta pääteema muodostui myös neljästä alateemasta; työn ennakointi, suunnittelu ja kalenteroiminen, tehtävälisterien laatiminen, työn tauottaminen ja rytmittäminen sekä työaikojen asettaminen.

Pääteeman opettajan hyvinvointi muodostivat alateemat fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi. Pääteema vuorovaikuttaminen ja kommunikaatio verkko-opetuksessa muodostui alateemoista; vuorovaikutuksen yksisuuntaisuus, huoli opiskelijoiden oppimisesta sekä opetustapojen muutos.

4.6 Tutkimuksen etiikka

Hyvää tutkimusta ohjaa sitoutuneisuus eettisyyteen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 150), joka kulkee läpi koko tutkimuksen teon ajan. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK 2012) hyvän tieteellisen käytännön ja sen loukkausepäilyjen käsittelyn (HTK) ohjeistusten mukaan tutkimusetiikka on eettisesti vastuullisten ja oikeiden toimintatapojen noudattamista ja edistämistä sekä tieteeseen kohdistettujen loukkausten ja epärehellisyyden tunnistamista ja torjuntaa. Tutkijan eettiset ratkaisut kietoutuvat näin suoraan uskottavuuteen. Eettisellä kestävyydellä on merkittävä vaikutus tutkimuksen luotettavuuteen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 149–150.) Tässä tutkielmassa on noudatettu hyvän tieteellisen käytännön mukaisia toimintatapoja ylläpitämällä rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten säilytyksessä ja esittämisessä sekä niiden arvioinnissa. Tutkija on pitänyt huolta tietoturvasta säilyttämällä tutkimusaineistoa siten, ettei tutkimusaineisto ole ollut saatavilla ulkopuolisille henkilöille. Tutkimukseen osallistuvilla henkilöillä on haastattelukutsussa sekä Webropol-kyselyn kautta tapahtuneen ilmoittautumisen yhteydessä kerrottu siitä, mihin ja miten tutkimusaineistoa tullaan käyttämään ja että se tullaan hävittämään tutkimuksen valmistuttua. Webropol-kyselyyn liitetyn tietosuojailmoituksen myötä tutkimukseen osallistuvia tiedotettiin

tutkimuksesta ja tutkijan yhteystiedoista, tutkimusaineiston käytöstä ja sen tuhoamisesta, kerättävien henkilötietojen käsittelystä sekä tutkimukseen osallistuvien henkilöiden oikeuksista. Tutkija on pyrkinyt toiminnallaan varmistamaan sen, että tutkimukseen osallistuvat ovat saaneet riittävästi tietoa tutkimuksesta ja omista oikeuksistaan tutkimukseen osallistuvina. Tämä toimii myös edellytyksenä sille, että tutkittava voi antaa suostumuksensa osallistua tutkimukseen (Kallinen & Kinnunen, <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/tutkimuslupa-suostumus-informointi-ja-tietosuojaja/>.) Tutkimukseen osallistuvien suostumus varmistettiin sillä, että he hyväksyivät Webropol -alustalla manuaalisesti edellä mainitut tiedot, ennen heidän haastatteluunsa ilmoittautumistaan. Tutkimukseen osallistujille selvitettiin myös haastattelutilanteessa suullisesti tutkimuksen aihe ja tarkoitus, jonka lisäksi heiltä pyydettiin lupa haastattelun nauhoittamiseen. Haastattelun nauhoittamisesta oli tiedotettu myös aiemmin haastattelukutsussa.

Tässä tutkielmassa henkilötiedot kerättiin haastateltavilta itseltään ja heiltä pyydettiin ilmoittautumisen yhteydessä vain tutkimuksen tekoon tarvittavat tiedot, jotka olivat haastateltavan nimi ja sähköpostiosoite. Kyseiset tiedot olivat merkityksellisiä siksi, että tarkempi haastatteluajankohta ja kutsu Teams -palaveriin sovittiin sähköpostin välityksellä. Tutkimukseen osallistuvia myös tiedotettiin siitä, että Webropol -kyselyssä kerätyt henkilötiedot erotetaan tutkimusaineistosta siten, ettei henkilötietoja voida yhdistää tutkielman aineistosta. Haastatteluun osallistuvien anonymiteetistä pidettiin huolta poistamalla tunnistetiedot aineistosta heti litterointivaiheessa. Tutkimukseen osallistujat nimettiin haastattelujärjestyksen mukaisesti välille H1-H6. Muita tunnistetietoja olivat esimerkiksi paikkakunta sekä henkilön substanssiosaaminen, jotka korvattiin merkitsemällä ilmaisut xx-merkinnällä ja sulkemalla ne hakasulkein seuraavalla tavalla: [xx]. Muita henkilötietoja, kuten sukupuolta tai ikää, ei haastateltavilta kysytty. Niillä ei katsottu olevan merkitystä tutkittavan ilmiön kannalta. Hyvän tieteellisen käytännön mukaisia toimenpiteitä on noudatettu myös hankkimalla tutkimuslupa (Liite 3.) organisaatiolta, ennen haastattelukutsujen lähettämistä. Tutkielmassa on myös käytetty asianmukaisia lähdeviitteitä kunnioituksesta muiden tutkijoiden tekemälle työlle ja saavutuksille. Lisäksi tutkija on pyrkinyt kertomaan tarkasti ja totuudenmukaisesti tutkimuksen teon eri vaiheista, joka lisää laadullisen tutkimuksen luotettavuutta (Hirsjärvi ym. 2009, 232).

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuksen tuloksissa kuvataan korkeakouluopettajien kokemuksia ja kehittämissuhteita itsensä johtamisesta hybridityössä. Korkeakouluopettajien kokemuksista muodostui viisi pääteemaa: omien arvojen mukainen toiminta, oman osaamisen aktiivinen kehittäminen, oman ajankäytön hallinta, opettajan hyvinvointi ja vuorovaikuttaminen ja kommunikaatio verkko-opetuksessa.

5.1 Omien arvojen mukainen toiminta: työn arvostaminen, työn merkityksellisyys, vastuullinen ja esimerkillinen toiminta

Omien arvojen mukaisena toimintana opettajat kuvasivat mahdollisuuden hybridityön tekemiseen, joka oli monella tavalla yhteydessä heidän henkilökohtaiseen arvomaailmaan. Kuvauksissa arvot ilmenivät tapana tehdä työtä sekä oman työn arvostamisena ja kokemuksena opettajan työn merkityksellisyydestä. Sydänmaanlakan itsensä johtamisen Oy Minä Ab- mallissa arvot liitetään henkiseen älykkyyteen. Henkisellä älykkyydellä Sydänmaanlakka viittaa siihen, että ihminen tiedostaa omat arvonsa ja periaatteensa sekä soveltaa niitä käytäntöön eläen näin omien arvojen mukaista elämää. (Sydänmaanlakka 2008, 223.) Opettajien kokemuksissa/arvoissa esiin nousi aito halu tehdä työnsä hyvin ja auttaa opiskelijoita kohti ammatillisuutta ja työelämää. Työn yhteiskunnallista merkitystä ja vaikuttaminen tuleviin työelämän ammattilaisiin ja heidän osaamisensa kehittämiseen pidettiin tärkeänä arvona ja motivoivana tekijänä korkeakouluopettajan työssä.

Kyllähän sitä jokainen pyrkii parhaamme tekemään ja tavallaan se että se anti niille opiskelijoille olisi riittävän hyvä ja että he kokevat että he ovat saaneet sitä mitä ovat lähteneet opiskelusta hakemaankin. H6

Korkeakouluopettajien kokemukset **oman työn arvostamisesta** nousivat aineistosta vahvasti esiin. Tunne oman työn arvostamisesta kumpusi opettajien mukaan siitä, että työ nähtiin liittävän heidät osaksi itseä suurempaan kokonaisuuteen, joka opettajien kuvauksissa oli vaikuttaminen yhteiskunnan ja alueen eteen.

Annan tosi ison arvon tälle työlle ja tää on mun mielestä myös yksi keino vaikuttaa yhteiskuntaan. H2

Olen valikoitunut tällä pitkällä työurallani tähän ammattikorkeakouluopettajan rooliin ja arvostan, todella arvokasta työtä tehdään yhteiskunnan eteen ja [alueen xx] hyvinvoinnin eteen ja koko Suomen eteen. H1

Tehdään tuota laadukasta opetustyötä ja koulutetaan tai annetaan mahdollisuutta hankkia oppimista meidän kauttamme että raivataan esteitä työelämään että pääsevät harjoittelemaan ja hakemaan paikkaansa tästä yhteiskunnasta ja siinä olen täyttänyt paitsi omaa rooliani niin myös amkin rooli täytyy siinä aluevaikuttavuudessa. H1

Korkeakouluopettajat liittivät mahdollisuuden hybridityön tekemisen osaksi omien arvojen mukaista toimintaa, sillä se mahdollisti ja kasvatti arjessa monelle opettajalle tärkeäksi koettua arvoa itsenäisyydestä ja vapaudesta. Opettajat yhdistivät työn vapauden ja itsenäisyyden niin työn luonteeseen kuin työnantajaorganisaatioon, jonka koettiin mahdollistavan opettajien vapautta työn järjestämiseen ja sen itsenäiseen toteuttamiseen. Savonmäen (2007, 71, 172) tutkimuksessa opettajan työn luonnetta koskevassa puheessa esiin nousi kokemus työn itsenäisyydestä. Savonmäki korostaa, että opettajan ammattia pidetään myös yleisesti itsenäisenä ja opettajat ovat määritelleet sen keskeiseksi omaa työtä kuvaavaksi piirteeksi. Hakasen (2011, 53) mukaan ihmiset kaipaavat itsenäisyyttä elämäänsä ja tämä sama tarve pätee myös työelämässä. Riittävä mahdollisuus itsesäätelyyn toimii yhtenä tärkeimpänä voimavarana työssä ja se voi mahdollistaa esimerkiksi henkilön innostuksen kokemusta. Yhden korkeakouluopettajan kuvauksissa työn vapaus oli yhteydessä myös mahdollisuuteen omien vahvuuksien käyttämiseen. Työ, jossa ihminen pystyy hyödyntämään vahvuuksiaan ja käyttämään omaa harkintaa, tyydyttääkin itsenäisyyden tarvetta (Emt, 31).

Yhden opettajan mukaan työn vapaus ja itsenäisyys koettiin myös työnantajaorganisaation antamana luottamuksen osoituksena opettajan osaamiselle.

Amkissa arvostetaan itsenäisyyttä ja annetaan vapautta suunnitella työnsä ja päivänsä itse. H5

Arvostaa sitä vapautta ja sitä että saa käyttää niitä omia vahvuuksia ja luovuutta ja ylipäättänsä sitä semmosta niinku luottamuksellisuuden kokemuksta tavallaan siihen että työnantaja luottaa siihen omaan ammattitaitoon. H3

Kokemusta **oman työn merkityksellisyydestä** opettajat kuvasivat opiskelijoiden auttamisena ja tukemisena. Opettajien mukaan avun ja tuen tarkoituksena on opiskelijoiden pääseminen elämässä eteenpäin, jolloin merkityksellisyyden tunne rakentuu siitä, kun opiskelijat hyötyvät opettajan antamasta tuesta. Merkityksellisyyttä työhön toi myös opettajan tunne ja toive siitä, että hän voi omalla työllään vaikuttaa oman alansa tuleviin ammattilaisiin ja jakaa heille tietoa kokemuksistaan ja tiedoistaan. Merkityksellisyyden tunne tulee siitä, että ihminen tekee työtä arvokkaaksi kokemien asioiden eteen ja jonkin itseään suuremman päämäärän puolesta (Wenström 2020, 147). Salosen ja Tapanin (2020, 39) tutkimuksessa, jossa tutkittiin opetus- ja ohjaushenkilöstön työn merkityksellisyyden kokemuksia, esiin nousi työn liittäminen itsen ulkopuolella olevaan asiaan tai ilmiöön merkityksellisyyttä tuottavana tekijänä. Liittymisen kohde voi heidän mukaansa olla yhteisö tai jokin muu kokonaisuus, johon liittämällä omasta työstä kehittyi kokemus aikaansaannosta ja hyödyksi olemisesta. Tutkimuksessa merkityksellisyyden kokemus hyödyksi olemisena ilmeni myös opiskelijoiden auttamisena, samoin kuin tässä tutkielmassa.

Tunnen suurta tyydytystä saadessani tehdä työtä ja varsinkin saadessani auttaa ja kun huomaa että toinen siitä saa uusia ajatuksia tai hyötyy esim. opiskelijat kun ne löytää työpaikan ja kiittävät jälkikäteen niin voi että kun se lämmittää sydäntä. H1

Opetustyössä, tulevien ammattilaisten opetuksessa motivoi kaikkein eniten se että jos voin edes jollakin pienellä palasella tai murusella vaikuttaa siihen, että millaisia ammattilaisia heistä tulee niin se on niinku se ehtottomasti se niinku kirkkain tähti mikä motivoi. H3

Minusta on merkityksellistä tuottaa työelämään ammattilaisia ja olla osa sitä ketjua joka sitten jonka he sitten tuolla amkissa käyvät läpi, opintojen ketjua ja omalta osalta, omista arvoista ja tietoperustasta ja asenteesta voin jotakin heille välittää niin se on merkityksellistä. H4

Korkeakouluopettajien kokemuksissa omien arvojen mukaisesta toiminnasta ilmeni pyrkimys **vastuulliseen ja esimerkilliseen toimintaan**. Opettajat tiedostivat ammattiinsa liittyvän vastuun ja oman toiminnan vaikutukset opiskelijoihin, jonka vuoksi he pitivät tärkeänä toimia ja johtaa itseään työssään esimerkillisesti ja hyvää mallia opiskelijoille näyttäen.

Pyrin tarjoamaan opiskelijoille hyvää opetusta koska mun mielestä se välittyy sitten opiskelijoille että miten kohdellaan ihmisiä että miten se työ kuuluu hoitaa että jos me ollaan välinpitämättömiä tai ei huomioida opiskelijoita niin kyllähän se välittyy opiskelijoille että me ollaan malleja mallia opiskelijoille tästä työelämästä. H5

Jos ajatellaan työn arvoja niin kyllä minä pidän tärkeänä sitä että minun tehtävänä opettajana olisi sellainen että minä pyrkisin sillä omalla opetustyölläni ja mallilla mallina ja esimerkkinä tai miten se nyt onkaan niin opiskelijoille antamaan sellaisen mahdollisimman hyvän pääoman niihin opintojaksoihin mitä opetan. H6

Vastuullisuus ilmeni yhden opettajan kuvauksessa myös siten, että hänen mukaansa on opettajan tehtävänä olla opiskelijoille tukena ja saatavilla, mikäli opiskelijat sitä tarvitsevat. Etätyössä fyysisen toimiston ja läsnäolon puuttuessa vastuullinen toiminta edellytti opettajalta aktiivisuutta yhteydenpidossa opiskelijoihin.

Kun ei ole sitä toimiston ovea jota pitää auki että he voi kävellä sisään niin tunneälyä sen suhteen että hoksaa tarjota tukea ja kysellä että miten mennee ja muuta. H2

Tutkimukseen osallistuneet korkeakouluopettajat löysivät pääsääntöisesti yhtäläisyyksiä omien ja työnantajaorganisaation arvojen välillä. Yhden opettajan kokemuksissa ilmeni kuitenkin kehittämis ehdotus arvosteemaan liittyen. Opettajan mukaan hänen ja kouluorganisaation arvoissa ilmeni ristiriita siinä suhteessa, kuinka paljon resursseja opetukseen, sen suunnitteluun ja toteuttamiseen on mahdollista laittaa.

Kun se ura on sen verran pitkä niin on joutunut oppimaan että kyllä se on ollut jos johtoporras sanoo että älä tee työtäsi niin hyvin että älä tavallaan tavoittele tätä vaan riittää kun tavoittelet tätä niin kyllä se on ollut oma arvomaailmaa vastaan ja ristiriitainen mutta sanotaanko että viimeisen 10 vuoden aikana sitä on pikkuhiljaa sitten että OK tullaan sitten tänne ja tehdään vaikka välillä se edelleenkin ei tunnu niinku oikealta että tavallaan itsellä olisi halua ja tahtoa mutta sitten tulee ne resurssit vastaan että älä tee älä käytä siihen aikaa niin paljon. H6

5.2 Opettajan oman osaamisen aktiivinen kehittäminen: jatkuva uuden oppiminen, motivaation ja asenteen merkitys, opiskelijoiden lähtökohtien ja palautteiden merkitys

Korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemuksissa hybridityössä ilmeni myös kokemus opettajan oman osaamisen aktiivisesta kehittämisestä. Korkeakouluopettajien mielestä opettajan työ tarjoaa monia mahdollisuuksia oman osaamisen kehittämiseen ja jatkuvaan uuden oppimiseen. Opettajat olivat kiinnostuneita oppimaan asioita, joita opettajan työssä ja verkko-opetuksessa tarvitaan. Opettajien kuvauksissa ilmeni myös heidän aktiivisuutensa ja halukkuutensa uuden oppimiseen ja henkilökohtaiseen kehittymiseen. Aktiivisuus ilmeni heidän halunaan ottaa selvää alalla tapahtuvista uusista asioista ja näin pysyä ajan hermoilla oman substanssiosaamiseen liittyvien asioiden suhteen. Opettajien vastauksissa korostui myös se, että oman osaamisen aktiivinen kehittäminen on yhteyksissä opettajan omaan motivaatioon ja asenteeseen osaamisen kehittämisessä. Hybridityössä opettajan asenne verkko-opetusta kohtaan koettiin ratkaisevana tekijänä osaamisen kehittämisessä verkkoympäristön vaatimuksiin mukautuvaksi. Opettajat kehittivät omaa osaamistaan myös opiskelijoiden lähtökohdista ja opiskelijoiden antamien palautteiden myötä.

Korkeakouluopettajat kuvasivat työtään **jatkuvaksi uuden oppimiseksi**. Uuden oppiminen nähtiin itsensä haastamisena ja keinona pitää omaa motivaatiotaan ja mielenkiintoa työhön yllä. Kalloksen ja Kuhmosen (2021, 80) mukaan yksilön on nykyisessä työelämässä otettava itse suurin vastuu omasta ja ammatillisesta kehittymisestään sekä oman osaamisen ja urakehityksen hallinnasta.

Opetella koko ajan uusia asioita edelleenkin koko ajan ei niinku ihan rutiinilla voi tehdä koskaan että aina tulee jotakin uutta mutta toisaalta pitää mielen vireänä ja mielenkiinnon yllä. H5

Minä tykkää aivan järkyttävän hyvin kun [xx] alalla tapahtuu tosi paljon uudistusta ja lakia ja asetuksia ja määräyksiä pittää käydä tuolla kouluttautumassa että pysyy ajan tasalla. H1

Sehän on opiksi itsellekin ettei mene aina sen tietyn kaavan mukaisesti vaan että jos sitä olisi 20 vuotta mennyt niin kyllähän sitä olisi aika tylsistynyt tähän työhön mutta kun haastaa itseään myös sen kautta ettei pelkästään sen kautta että OK sä opiskelet jotain itsekin sekin haastaa joo mutta juurikin sitten tämmöisessä menetelmällisellä puolella niin tykkään haastaa itseäni. H6

Korkeakouluopettajat kuvasivat uuden oppimisen kokemuksia myös etä- ja hybridityöhön siirtymisen myötä. Korkeakouluopettajat toivat esiin verkko-opetukseen liittyviä osaamisen edellytyksiä, johon liitettiin muun muassa monipuolisten ohjelmien ja työkalujen hallitseminen.

Kyllä se tarvii myös sitä osaamista niinkö nämä verkkotyökalut ja verkkoympäristön joustava käyttö niin se tarkoittaa sitä että sää oot pikkusen treenannut ja tehnyt sitä materiaalia sitä verkko-opetusta varten. H1

Pitää osata monenlaisia ohjelmia ja järjestelmiä joita voi siinä opetuksen ohessa käyttää esim jotain mind map-ohjelmaa, flingaa, padlettiä yms...sitten tietenkin jos opetus tapahtuu Teamsin tai Zoomin kautta niin hallita mahdollisimman hyvin se ohjelma,

tehdä ryhmätyötiloja, muistilappuja tai tallennuksia ym niin että sen käytettävän työvälineen ja yhteydenpitovälineenkin hallinta on tosi tärkeää ja ehkä nuo tuommoiset tietekniset taidot ja erilaiset aktivointi jutut. H4

Esiin nousi myös kehittämis ehdotus verkko-opetukseen hallinnan opettelemiseen liittyen. Korkeakouluopettajan kuvauksen mukaan verkko-opetuksen tueksi olisi tarvinnut runkoa, johon tarpeen mukaan tukeutua verkko-opetusta toteuttaessa. Laitinen-Väänäsen, Iksosen, Kullaslahden ja Tyrväisen (2020) ammattikorkeakoulujen opetushenkilöstölle suunnatun kysely mukaan viidennes vastaajista toi esiin verkko-opetuksen kehittämisestä kysyessä verkko-opetusvalmiuksien vahvistamisen, johon liitettiin yhteisten pelisääntöjen ja ohjeiden kehittäminen opetuksen tueksi.

Oishan sitä helpottanut sitä niinku hyppäämistä jotenkin siihen maailmaan ja nimenomaan opiskelijoiden kannalta jos meillä olisi ollut esimerkiksi jotakin niinku jotakin runkoa jotakin semmosta mihin ois voinut vähän niinku tukeutua että kyllähän se oli sitten hyvin paljon tavallaan jotenkin minun ajatuksista kiinni että miten mie lähen sitä sitten toteuttamaan. H3

Vaikka opettajat olivat saaneet uusia oppimiskokemuksia hybridityöhön siirtymisen myötä, esiintyi korkeakouluopettajien vastauksissa myös kokemus siitä, ettei nopeasti tapahtunut hybridityöhön siirtyminen keväällä 2020 ollut tuntunut mahdollisuudelta aiemman osaamisen vuoksi. Laitisen, Alasoinin, Husmanin, Koivulan ja Toppinen-Tannerin (2021, 9) tutkimuksen mukaan koronan myötä tapahtuneen lisädigiloikan onnistumista ammattikorkeakouluissa selittää osaltaan se, että verkko-opetukseen ja verkkopedagogiikan kehittämiseen on ammattikorkeakouluissa panostettu jo pidemmän aikaa ja opettajista osa oli siihen jo erikoistuneita. Tässä tutkielmassa nousi esiin samanlaisia kokemuksia.

Tällaista verkko-opetusta on ollut 20 vuotta että sillä tavalla me oltiin täällä ammattikorkeakoulussa että silloin kun koronakin tuli niin me oltiin että se ei ihan katastrofi ollut meille missään nimessä. H1

Me käytiin oisko se ollut 18 vai 19 nin meillä oli sellainen verkkopedagogiikan 5op opintojakso, suurin osa opettajista kävi sen silloin, niin se anto sellaisen sysäyksen siihen maailmaan tai lavensi sitä maailmaa siitä että mitä kaikkea voi tehdä niinku verkko-opetuksessa. H4

Meillä on mahdollisuus koulutuksiin myöskin ollut ja meitä on koulutettu...että kyllähän meillä ihan mukavasti koulutuksiin pääsee ja sitä kautta myöskin tukee tätä. H6

Opettajat näkivät **motivaation** roolin oleellisena osana oman osaamisen aktiivisessa kehittämisessä. Kalloksen ja Kuhmosen (2021, 65) mukaan motivoitunut ihminen toimii oma-aloitteisesti ja vastuuntuntoisesti ja hänen työnsä jälki on laadukkaampaa ja aikaansaavampaa. Tutkimukseeni osallistuneet korkeakouluopettajat kuvasivat motivaation merkitystä samantapaisesti. Motivoitumista kuvattiin vapaaehtoisena oman alan kehityksen seuraamisena ja oman työn kehittämisenä. Myös Rintalan, Postareffin ja Ryymin (2023, 41) jatkuvan oppimisen sitoutumista työssä käsittelevässä tutkimuksessa oppimismotivaatio yhdistyi työhön siten, että oppiminen nähtiin tärkeänä työn merkityksen ja kokonaisuuden ymmärtämisen sekä työn kehittämisen näkökulmasta.

Se on tosi paljon siitä henkilökohtaisesta motivaatiosta opettajalla sitten kiinni että kuinka paljon tekee sitä työtä ja seurailee aikansa ja tavallaan pysyy kärryillä siitä että mitä siellä kentällä oikeasti tapahtuu niin kyllähän se jotenkin ajattelen että sekin on sitä niinku henkilökohtaista kehittymistä. H3

Haluan kovasti muuttaa tänäänkin ollaan tuolla ryhmässä keskustelu siitä että opetusta sellaiseksi ettei se ole semmosta yksitoikkoista luennointia vaan sellaista aktiivista toimintaa. H1

Suurin motivoija on se että meidän meillä opettajilla on kuitenkin kaikista inhorealistista reunaehdoista huolimatta se vapaus tavallaan tehdä oman näköiseksi ne opintojaksot eli saa käyttää sitä mielikuvitusta ja luovuutta ja kekseliäisyyttä. H6

Yhden korkeakouluopettajan kuvauksen mukaan etätöihin siirtyminen oli passivoittanut luovuutta ja oman työn kehittämistä. Etätöihin siirtyminen koettiin aluksi kuormittavana tilanteena, jossa ei ollut jaksamista oman työn kehittämiseen ja luovuuden käyttämiseen.

Sehän oli sellasta selviytymistä aluksi, aluksi kun se oli pakon edestä nyt kun se on normaalia niin ehkä sille voisi olla jo tilaa en tiedä mitä luovuus minun tapauksessa kauheasti tarkoittaa mutta ehkä sellaista ideointia ja sellaista alkaa jälleen olla tietynlaista käytin yksi päivä sellaista sanaa kuin come back että ehkä vähän sellainen fiilis että ehkä tästä kaikesta saa vielä kiinni kaikki. H2

Oman osaamisen kehittämisessä opettajat pitivät tärkeänä opiskelijoilta saatuja palautteita. Sydänmaanlakan (2008, 83) mukaan ympäristöstä tulevalle korjaavalle kritiikille onkin tärkeä herkistyä, sillä palautteen vastaanottaminen ja hyödyntäminen on ensiarvoista oman kehittymisen kannalta. Tämä ilmeni myös korkeakouluopettajien kokemuksissa. Kuvausten mukaan palautteet koettiin viesteinä siitä, miten opetusta voitaisiin kehittää. Yksi opettaja kuvasi palautteen merkitystä myös viestinä hänelle siitä, kuinka hän on työssään onnistunut ja missä asiassa hän voisi omaa osaamista kehittää. Palautteen vastaanottamisessa merkityksellistä onkin sen syvälinen arviointi ja sisäistäminen, jonka kautta oman osaamisen kehittäminen siirtyy tiedosta käytännön tasolle (Emt, 83–84).

Aina yritetään siihen ettei opettajan mielialojen mukaan kehitetä juttuja vaan sen saadun palautteen perusteella. H1

Opiskelijoille yritän sitä alleviivata että se palautteen antaminen on ihan äärimmäisen tärkeää koska he on kuitenkin siinä niitä parhaita asiantuntijoita että miten he on sen kokemu... Nehän on niitä suoria palautteita mulle siitä, että miten mie olen niinku onnistunut siinä opetustyössä niin tuota se on kyllä semmonen että pyrin kyllä ne jotenkin käymään läpi ja painamaan sydämeen että tuli sieltä sitten mitä tahansa että jotenkin ajattelen että se on minun vastuulla sitten tavallaan ottaa niistä onkeen ja jotenkin kehittää sitä osaamista sitten sen myötä. H3

Opettajat kehittävät omaa osaamistaan myös opiskelijoiden lähtökohtia ajatellen. Lähtökoh-
tainen tavoite opiskelijoiden oppimisesta ohjasi opetustyötä myös verkko-opetuksessa.

*Omassa työssä pyrin koko ajan siihen että tavallaan mahdollistan niitä erilaisia taval-
laan oppimisen keinoja ja jotenkin niinku sitä että jokaiselle se oppiminen olisi ihan yhtä
mahdollista riippumatta siitä että minkälainen oppija olet tai minkälaisesta taustasta
tulet. H3*

*Pyrin niinku keksimään jotain uutta vähän niinku toiminnallista toiminnallisen tehtävän
kautta tai tämmöistä näin että itsellekin tulee niinku sellaista että hei toimiiko tämä ja
sitten joku jää siihen että hei tää toimi hyvin ja sitä otetaan ja jossain vaiheessa taas
jotain uutta. H6*

Oman osaamisen aktiivisessa kehittämisessä oleellisena tekijänä esiin nousi myös opetta-
jien asenne opittavaa asiaa kohtaan. Korkeakoulupettajat kuvasivat asenteen merkitystä
monilla eri tavoilla. Asenteen merkitys ilmeni haluna kokeilla erilaisia ja itselle uusia asioita
sekä rohkeutena mennä työssään myös epä mukavuusalueelle. Omalta mukavuusalueelta
toisinaan poistuminen on hyödyllistä osaamisen kehittymisen näkökulmasta. Sydänmaan-
lakka (2008, 78) kuvaa todellisen uudistumisen tapahtuvan oman mukavuusalueen ulko-
puolella. Hänen mukaansa epä mukavuusalueelle siirtyminen edellyttää hyvää itseluotta-
musta ja rohkeutta. Korkeakouluopettajien asenteen merkitys näkyi myös myönteisenä
muutokseen suhtautumisena ja sen tiedostamisena, että omaa osaamistaan on päivitettävä
olosuhteiden muuttumisen myötä. Keyriläisen ja Sutelan (2018, 283) työn digitalisaatiota
koskevan tutkimuksen mukaan digitalisaatio työssä asettaa haastetta työntekijöille uuden
oppimiseen ja jatkuvaan oman osaamisen päivittämiseen. Tutkimuksessa ilmeni työntekijöi-
den kokemus siitä, että työssä mukana pysymisen edellytyksenä oli aktiivinen oman osaa-
misen reflektointi ja vastuu itsensä kehittämisestä. Oman osaamisen kehittämistä ei tutki-
muksen mukaan liitetty enää vaan oman alan osaamiseen, vaan myös teknologiaan ja jär-
jestelmiin.

Opettajan täytyy olla aika sellainen kekseliäs ja myöskin se oma asenne siihen verkko-opettamiseen täytyy olla semmonen että hei täähän on hyvä juttu, jotta sitä voi niinku lähteä on innostunut kokeilemaan erilaisia asioita. H3

Tää ei toiminut kokeillaanpa ensi kerralla jotakin muuta ja sitten taas että hei ja onhan siellä sellaisiakin että kokeillaanpa että tää ei ehkä toimi mutta sitten huomaakin että täähän onkin ihan hyvä juttu ja kun itsekin uskaltaa pitää olla luova pitää olla mielikuvitusta ja rohkeutta kokeilla siitäkin huolimatta että vaikkei mikään tekniikan ihmelapsi olekaan niin ei anna sen häiritä. H6

Korkeakouluopettajien kuvausten mukaan työnantaja tuki heidän osaamisensa kehittämistä järjestämällä ja mahdollistamalla muun muassa erilaisiin koulutuksiin ja seminaareihin osallistumisen. Kallosen ja Kuhmosen (2021, 80) mukaan onkin yksilön vastuulla itse hyödyntää ne uuden oppimisen mahdollisuudet, joita työnantaja työntekijöilleen tarjoaa. Rintalan, Postareffin ja Ryymin (2023, 42) tutkimuksessa esiin nousi oppimiseen sitoutumisessa yksilön oman motivaation tärkeyden lisäksi myös oppimisilmapiiri, johon työyhteisöllä ja johdolla oli vaikutusta. Heidän tutkimuksensa mukaan työntekijät arvostivat muun muassa aineetonta palkitsemista sekä koulutustarjontaa ja etenemismahdollisuuksia, joita osaamisen kehittäminen mahdollisti.

Varmasti haasteita tämä teknologia ja tämä digitalisaatio asettaa meille mutta en mää usko etteikö näistä selviäisi jos työnantaja meille on ainakin tukenut koulutusta ja sitä on saanut. En pidä pahana ollenkaan sitä, että muutostakin joutuu tekemään itsensäkin kohdalla että joutuu opettelemaan asioita ja se on nimenomaan hyvä että vierivä kivi ei ja niin pois päin. H1

5.3 Opettajan oman ajankäytön hallinta: työn ennakointi, suunnittelu ja kalenterointi, työlistojen tekeminen, työn rytmittäminen ja tauottaminen, työaikojen rajaaminen

Korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemuksissa hybridityössä esiin nousi kokemus oman ajankäytön hallinnasta. Digiä ja keitaita -tutkimuksen mukaan hybridityöhön siirtymi-

nen haastoi ammattikorkeakouluopettajia itsensä johtamisessa. Heidän tutkimuksensa mukaan merkittäväksi asioiksi hybridityössä nousivat ajanhallinta, työn rytmitys, taukojen pitäminen sekä työtehtävien priorisointi. (Mäki, Vanhanen-Nuutinen, Nieminen, Mielityinen & Ilves 2021, 54.) Tässä tutkielmassa esiin nousi samanlaisia kokemuksia.

Korkeakouluopettajat käyttivät työssään monia erilaisia ajanhallinnan keinoja, joiden avulla he pyrkivät hallitsemaan työn tekemistään. Hallitsemalla ajankäyttöä opettajat pyrkivät tehokkaaseen työntekoon mutta myös oman hyvinvoinnin vaalimiseen. Ennakoimalla ja suunnittelemalla työtään opettajat pitivät huolta siitä, että työtehtävät tulevat tehtyä. Tehtävälis-tojen laatimisen myötä opettajat rauhoittivat mieltään ja selkeyttivät työtehtäviään ja niissä etenemisen hahmottamista. Työn tauottamisella ja rytmittämällä sekä työaikojen rajojen asettamisella opettajat pitivät huolta omasta jaksamisesta ja työn tehokkuuden ylläpidosta.

Opettajat hallitsivat omaa ajankäyttöään hybridityössä **ennakoimalla, suunnittelemalla ja kalenteroimalla** työtään. Ennakoinnilla ja suunnittelemisella opettajat pyrkivät varmistamaan sen, ettei työkuorma kasaantuisi ja että he saisivat työtehtävät tehdyiksi tiettyyn päivämäärään mennessä. Opettajat kuvasivat myös kalenterointia ajanhallinnan keinona. Kun työpäiviä suunnittelee etukäteen, ei vapaa-ajalla välttämättä tarvitse miettiä ja murehtia tulevia työtehtäviä. Työn suunnittelussa oleellista on myös taukojen huomioiminen ja aikarajojen asettamisessa taas on hyvä jättää tilaa myös yllättäville tapahtumille, sillä sellaisia usein ilmaantuu (Pennonen 2021, 78). Yhden opettajan kuvauksessa ilmeni tarve varata virtuaalikalenteriin aikaa omien työtehtävien tekemiselle, sillä muuten ne saattoivat täyttyä muiden lähettämistä virtuaalokokoukstuista. Opettajilla oli käytössään niin paperisia kuin sähköisiä kalentereita. Digitalisaatiosta huolimatta monet opettajat kokivat paperikalenterin itselle mieluisammaksi.

Koitaa ennakoimalla on tuo outlookin kalenteri ja mä varaan sinne ihan niinku sillä lailla että mä tiedän että tuossa on opetus niin mä varaan jo päivää kahta ennen että tuossa mä valmistelen ja viimeistelen sen ja huomaa tuossa alussa että kävi niin että muut sitten omatoimisesti laitto sinne erilaisia kokoukstuja ja muita niin tuota mä oon nyt sitten raakasti alkanut laittamaan sinne sellasia kahden-kolmen tunnin varauksia itelle että tossa mä teen ton ja tossa mä en ota kokouksia. H2

Pyrin siihen ennakkointiin että tässä työssä pystyy tosi hyvin sitä oikeasti niitä asioita saa niinku itelle että tää on niin paljon sellasta itsensä johtamista kuitenkin ja sitä oman kalenterin kanssa pelaamista että pyrin kyllä siihen että viimeiseen asti välttäisin niitä sumia. H3

Teen sellaista viikko suunnittelua että katson kalenteria että tuolloin noin tuota ja tuolloin on palaveri ja tässä on ohjauksia ja tuossa mun täytyy lukea opiskelijoiden tehtäviä että mä ehdin ne siinä määrääjassa arvioida että siihen käytän aika paljonkin aikaa siihen työn suunnitteluun että teen tällaista puoli vuosittaista työn suunnittelua. H5

Tehtävälis-tojen laatiminen toimi yhtenä korkeakouluopettajien ajanhallinnan keinona. Pennosen (2021, 77) mukaan ajanhallinnassa on hyvä aloittaa siitä, että tiedostaa tavoitteensa ja luetteloit asiat, jotka haluaa saada tehtyä. Hänen mukaansa tavoitteiden asettaminen helpottaa selkiyttämään toiminnan pyrkimyksiä, jäsentämään työskentelyä ja karsimaan epäolennaiset työtehtävät pois. Samalla Pennonen suosittelee myös työtehtävien priorisointia. Korkeakouluopettajat kuvasivat tehtävälis-tojen tekemistä rauhoittavana tekijänä tilanteessa, jossa työtehtävien määrä oli alkanut kasaantua. Tehtävälis-tojen koettiin helpottavan työtehtävien määrän ja niissä etenemisen hahmottamista.

Pidän sellaista työlis-toja mihin kirjoitan että mitkä mun on pakko tehdä tässä lähipäivinä niin mä kirjaan ne paperille ja aina kun se on tehty niin mä viivaan sen yli ja jos mä en tänä päivänä ehdi tehdä kaikkea mitä siinä työlis-tojalla on niin mä se siirrän ne seuraavalle päivälle niin se auttaa minua itseään hahmottamaan että mitä kaikkea minulla on ja sitten rauhoittaa sitä mieltä että no minä olen kuitenkin näin paljon jo tehnyt. H5

Mä teen listoja mä kirjoitan listoja että jos tulee sellainen tilanne että nyt alkaa olemaan kaaos että nyt en tiedä mitä pitää tehdä että mitenkä tämä menee niin mä otan mä ihan manuaalisesti otan kynän ja paperin ja kirjoitan että hei nyt mulla on tällaiset tekemättä että näin ja näin ja näin ja kirjoitan sen listan siihen niin se tavallaan rauhoittaa. H6

Työn tauottaminen ja rytmittäminen olivat myös yksi korkeakouluopettajien kuvauksissa toistuva ajanhallinnan keino. Etätyössä vastuu tauottamisesta on pitkälti työntekijän oma-

aloitteisuuden varassa (Ruohomäki, Vuorento, Kaila-Kangas, Laitinen, Joensuu & Soikkanen 2023, 57). Tämä nousi esiin myös korkeakouluopettajien kuvauksissa. Opettajien kokemukset työn tauottamisesta hybridityössä vaihtelivat suuresti sen mukaan, toteutuivatko ne paremmin etätyössä vai kampuksella työskennellessä. Kuvauksissa esiin nousi myös työn monipuolisuus ja pirstaleisuus, joka omalta osaltaan koettiin vaikuttavan työn tauottamiseen ja rytmittämiseen.

Olen oppinut tauottamaan sitä työpäivää paremmin kun tekee etänä kotoa kun se että tekisi sitten siellä työpaikalla että jotenkin siellä on yllättävän korkea kynnyks ottaa niitä pieniä hengähdystaukoja kesken päivän että sitten se on sitä naputtamista ja puurtamista. H3

Olen miettinyt erilaisia tekniikoita niinku sitä esim. kello aikataulutustekniikkaa niinku pomodoroa tai muuta miettinyt ja tutustunutkin niihin mutta en jotenkin nää sitä kun tässä on niin monia vivahteita tässä työssä sellaisia mihin pitää reagoida ja mitä pitää tehdä niin en oikein oo sitä kokenut vielä omaksi. H4

Osaan rytmittää ja rytmitän mutta sitten tosiaan kun monipuolisia työtehtäviä on niin jotkut tehtävät niinkuin opsin laatiminen tai tällainen opsin viilaaminen niin tuota tai opintojaksojen kuvaus niin se voi olla sellaista että sitä pitää niinku hartaasti tehdä ja rauhassa niin siinä saattaa sitten käydä niin ettei muista katsoa kelloa. H1

Yhden korkeakouluopettajan kuvauksessa esiintyi kehittämissuositus työn tauottamiseen liittyen. Opettajan mukaan työn tauottamiseen kaivattaisiin työnantajaorganisaation tukea. Tarjoamalla työntekijöille kiinnostavaa taukoaktiviteettia vähennettäisiin työntekijöiden vastuuta johtaa oman työn tauottamista.

Tykkäisin siitä että työnantaja kalenteroisi sellaisia erilaisia taukoja tai sellaisia tarpeeksi kiinnostavia taukoja että miksi me sitten lopetettaisiin joku opinnäytetyön lukeminen ja kommentointi tai tehtävien tarkistamisen kauhean suman sellainen kommentointi ja tarkistaminen tai joku muu että mikä antaisi semmosen tauon meille H4

Korkeakouluopettajat hallitsivat ajankäyttöään myös **asettamalla rajoja työajoilleen**. Hybridityössä opettajat johtivat itseään niin työpäivän aloittamisen kuin työpäivän lopettamisen suhteen. Työ on teknologian mahdollistaman työnteon myötä muuttunut monella tavalla rajattomaksi, minkä vuoksi kyky rajojen asettamiselle omassa työssä nousee tärkeään arvoon (Kinnunen, Rantanen, de Bloom, Mauno, Feldt, & Korpela 2016, 243).

Itsekuria kyllä tämä etätyö kasvattaa siihen että ne on on vaan noustava tähän päätteen ääreen että vaikka ei tarvikaan juosta sinne koululle ja renkaat soikeana ajella sinne toimistoon istumaan niin silti ne työt täytyy täällä kotona aloittaa ja tehdä. H5

Se on vaatinut se opettelemisen että hirveän helppoahan se ois kun se työ on koko ajan tässä kotona niin sehän ois äärimmäisen helppoa koko ajan pitkin iltaa kuikuilla vähän puhelinta tai käydä kattomassa vähän sähköposteja tai loman aikana vähän vastailla tai jotenkin muuten että se kyllä vaatii sen että itelle täytyy asettaa tiukat rajat ja pysyä sitten niissä myös että sitä omaa jaksamista täytyy vaalia niin paljon että silkin antaa arvoa ja oikeasti ei lipsu niistä omista työajoista. H3

Työajanhallintaan liittyy myös kyky kieltäytyä itselle kuulumattomista töistä (Pennonen 2021, 78), joka myös nousi esiin yhden opettajan kuvauksessa rajojen asettamiseen liittyen.

Olen päättänyt että yritän pitää suuni kiinni ja olla ottamatta kaikkea yritän pysyä niissä tehtävistä tehtävissä jotka mulla on annettu että mulla on ollut sellaisia uusiakin tehtäviä joita ei ole aikaisemmin ollut ja ei ole oikein osattu kirjata että mitä tähän kuuluu niin silloin on vaarana se että se lähtee rönsyilemään ja ei osaa sitten rajata että mikä kuuluu minun tehtäviin meillä ammattikorkeakoulun puolella ollaan vähän joustavampia siinä että tehdään varmaan paljon sellaista mikä ei välttämättä minun työtehtäviin kuuluisikaan. H5

5.4 Opettajan hyvinvointi: fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi

Korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemuksissa hybridityössä ilmeni kokemus omasta hyvinvoinnista. Hyvinvointi pitää sisällään fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn, joista on syytä pitää huolta myös työhyvinvointia ajatellen (Pennonen 2021, 21). Opettajien kokemuksissa omaa hyvinvointia johdettiin kokonaisvaltaisesti omaa fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia ylläpitäen.

Sitä omaa terveyttään vaalia ja hyvinvointia ihan näillä perusasioilla syömällä terveellisesti ja nukkumalla riittävästi ja liikkumalla sopivasti ja tapaamalla ystäviään ja pitämällä niitä sosiaalisia verkostoja yllä. H6

Korkeakouluopettajien kokemukset oman **fyysisen hyvinvoinnin** kehittämisestä ja ylläpitämisestä hybridityössä olivat monipuolisia. Opettajat pitivät huolta fyysisestä hyvinvoinnistaan huolehtimalla säännöllisestä ruokailurytmistä ja liikkeen saannista sekä riittävästä unen määrästä. Opettajien kuvauksissa ilmeni kahtiajakoisuutta terveellisten elämäntapojen, kuten säännöllisen ruokailurytmin ja liikunnan noudattamisesta hybridityössä. Osalla pyrkimys säännölliseen ruokailurytmiin vaikutti toteutuvan, kun taas osa kuvasi ruokailuaan etätyöpäivinä epäsäännöllisiksi ja nopeiksi. Ruohomäen ym. (2023, 52) tutkimuksessa esiin nousi samantapaisia havaintoja. Heidän tutkimuksensa mukaan ruokailutottumuksia haittasi kiire ja taukojen puuttuminen, jonka lisäksi tutkimukseen osallistuneiden keskuudessa oli yleistä, että etätyöpäivinä syöminen tapahtui nopeasti tauoilla tai samanaikaisesti työn ohella ja yksin.

Kyllä mä syön säännöllisesti...suht pieniä annoskokoja varsinkin niinku päivän aikana että jos haluaa että pysyy mieli virkeänä ja tuossa kun muksuja vie aamulla niin saa aamulla vähän happea ja jaksaa niin jaksaa taas aivot avautua vähän paremmin päivän töille. H2

Kun siihen työhön pääsee uppoutumaan ja ilman mitään keskeytyksiä niin sitten ei malta lopettaa eikä pitää taukoja että sitten kahvit ja ruokatautokin ollaan tässä päätteen edessä H5

Välistä aina repsahtaa että sitten saattaa tulla pitempi että johonkin uppoutuu ja sitten hoksaa että hyvänen aika enhän mä ole syönyt enkä juonut tässä mitään mutta kyllä mulla sitten etätyöpäivinä on semmoinen tietynlainen rytmi että kun herätään niin näin ja tuossa syöt. H6

Liikuntatottumukset olivat osalla opettajista parantuneet etätyössä: hyvällä suunnittelulla työpäivän aikana oli mahdollista ylläpitää terveellisiä liikuntatottumuksia ja rytmittää työpäivää kokonaisvaltaista hyvinvointia tukevaksi. Yksi opettajista taas toi esiin sen, että terveellisiä elämäntapoja oli luontevampaa ylläpitää lähityössä kampuksella ja hänen mukaansa se toimi myös yhtenä syynä sille, miksi hänen työviikkonsa painottuivat hybridityössä lähi-työskentelyyn. Työterveyslaitoksen (2023) teettämän tutkimuksen mukaan hyötyliikunta väheni etätyössä, sillä työpaikalla tapahtuvat siirtymät kokouksiin, portaiden kulkeminen ja lounaalle meneminen lisäsivät päivään askeleita, jotka etätyössä voivat jäädä kokonaan pois. (Ruohomäki ym. 2023, 54.) Myös Tanskasen, Kempin ym. (2021, 28) tutkimus toi esiin sen, että opetusalan ammattilaisten työn ohessa tapahtuva luontainen liikunta oli etätyökäytössä vähäisempää.

Kun mie olen kotona etätyössä enkä siellä työpaikalla kampuksella 8–4 niin se että mie voin käydä vaikka kesken päivän treenaamassa tai mie voin käydä ulkoilemassa tai ihan mitä tahansa ottaa sen tietyn, ottaa sen pienen happihyppelyn päivään että nyt minusta tuntuu siltä että mie sitä tarvin se palvelee sitä omaa jaksamista ihan valtavan paljon. H3

Kyllä pyrin pitämään huolen tästä että liikettä täytyy saada ja siksi olen osittain tullutkin takaisin tänne kampukselle takaisinkin kun täällä saa ettei tarvi lähteä kävelyille välttämättä justiin vaan täällä voi kulkea pitkiä reittejä hakemaan vaikkapa sen kynän eli se tulee siinä se on yksi syy täällä kampuksella on tulee liikuttua paljon enemmän päivän aikana. H1

Korkeakouluopettajien kokemuksissa esiin nousi myös työasennosta ja ergonomiasta huolehtimisen merkitys. Opettajat vaihtoivat työpäivän aikana työasentoaan ja työtuolejaan sekä tauottivat mahdollisuuksien mukaan työpäiviään käymällä esimerkiksi kävelyllä tai treenaamassa. Istumisen vähentäminen, taukojen pitäminen ja asentojen vaihtelevuus yhäjaksoisesti pitkään istuessa parantavat työvireyttä ja voivat lisätä myös työn tuottavuutta (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015, 28). Työasennon vaihtelevuus kasvattaa myös energisyyttä ja ehkäisee staattisessa asennossa syntyvien kipujen ja jumien syntymistä (Pennonen 2021, 27).

Nyt varsinkin että jos neljä tuntia istutaan niin käydään välillä liikkeellä ja toimitan opiskelijoitakin liikkumaan ja kyllä pyrin pitämään huolen tästä että liikettä täytyy saada. H1

Vaihdan paikkaa ja istun erilaisilla istuimilla sohvalla ja ruokapöydän tuolilla ja olen mahallaan matolla ja kaikkea selällään sohvalla ja muuta että sillä lailla että jos en siitä huolehtisi niin sitten varmasti mun ranka ois niinku huonompi että se itse olen huolehtinut siitä että se on hyvä tässä kotona ollessa ja sitten tuota harrastan paljon liikuntaa ja lihaskunto on hyvä että sillä lailla pyrin pitämään huolen siitä että pystyn tekemään työtä. H4

Tämän työpisteeni laitoin niin sen huomasi että tämä ergonomia piti saada kuntoon että tuota tuli istuttua läppärin kanssa milloin milläkin pöydän kulmalla niin tuota se ei oikein enää toiminut niin kyllä se ergonomia piti saada toimimaan niin jaksaa taas. H2

Korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemuksissa hybridityössä ilmeni myös kokemus oman **psykkisen hyvinvoinnin** huolehtimisesta. Korkeakouluopettajien työhön liittyvä psykologinen hyvinvointi tuli esiin pyrkimyksenä suhtautua itseensä armollisesti mutta myös koetun stressin ja työstä palautumisen kautta. Ajatuksilla on tässä suhteessa suuri voima, sillä ajatuksilla voidaan vaikuttaa niin stressin säätelyyn kuin muuhun mielen hyvinvointiin. Ajatuksilla pystytään vaikuttamaan omiin tunteisiin niin positiivisessa kuin negatiivisessa mielessä: omaa stressitilaa voi ajatusten myötä vahvistaa mutta toisaalta sitä voi ajatusten avulla myös rauhoittaa. Ajatukset toimivat näin eräänlaisena sisäisenä puheena. (Leino 2020, 103–104.) Korkeakouluopettajien kuvauksissa esiin nousi sisäisen puheen

merkitys. Sisäinen puhe ilmeni heidän kuvauksissansa erityisesti onnistumisiin ja epäonnistumisiin suhtautumisena. Epäonnistumisiin suhtautumisen kokemuksissa toistui ankaruus itseä kohtaan sekä pyrkimys armollisemman itsepuheen harjoittamiseen. Armollinen suhtautuminen ilmeni epäonnistumisia kohdatessa opettajien pyrkimyksenä suhteuttamaan epäonnistumistaan sekä hyväksymään virheensä ja oppimaan niistä. Epäonnistumisten suhteuttaminen liitettiin opettajien kuvauksissa työkokemukseen ja ammatilliseen itsevarmuuteen.

Kyllä mä suhteellisen ankarakin olen itselleni mutta sitten tota oon oppinut olemaan myös armollinen itselleni sillä tavalla että osaa jo tähän ikään ja pitkän kokemuksen pohjalta suhteuttaa niitä että mikä ei nyt suurin piirtein maailman katastrofi ole. H6

Olen tehnyt [xx] työtä jossa ihmisen elämä on käsissä niin se on hyvin erilaista että tämän työn virheet tai epäonnistumiset on hyvin pientä minun mittakaavassa että mitä mitä vaikka siinä [xx] työssä se että kuinka tärkeä siellä on tehdä asiat oikein että siinä täytyy olla armollinen että jos jokin asia menee vähän pieleen niin otetaan opiksi ja tehdään seuraavalla kerralla vähän erilailla tai paremmalla tyylillä. H4

Olen aika ankara itselle että moitin itseäni ja päätän olla parempi seuraavalla kerralla ja joskus vain täytyy hyväksyä että kaikki ei mene nappiin että on sellaisia asioita joille minä en voi mitään. H5

Korkeakouluopettajat kokivat työssään stressiä ja he tunnistivat hyvin monipuolisesti stressin ilmenemisen itsessään, jotka myötä he pystyivät tehdä toimia stressin oireet huomatesaan. Stressireaktiot ilmenevät niin fysiologisella kuin psykologisella tasolla sekä yksilön ja ympäristön vuorovaikutuksessa (Virtanen 2021, 23). Näin myös tutkimukseeni osallistuneet opettajat kuvailivat kokemustaan stressin ilmenemisestä. Tunnistamalla stressin oireet ja tarpeen stressistä palautumiselle, voi henkilö ryhtyä toimiin oman hyvinvoinnin ylläpitämiseksi. Työstä palautumisella tarkoitetaan kehon ja mielen elpymistä työn aiheuttamasta rasituksesta (Emt, 37). Keinot kehon ja mielen rentoutumiseen ja rauhoittumiseen ovat jokaisella erilaiset. Tärkeää onkin löytää rentoutumisen muoto, joka tuntuu itselle ja omaan arkeen sopivalta (Leino 2020, 111). Korkeakouluopettajat olivat kuvausten mukaan löytäneet omat yksilölliset palautuskeinot muun muassa perheen kanssa olemisesta, luovasta

leivonnasta, piikkimatolla olemisesta sekä avantouinnista. Toisinaan erilainen tekeminen siitä, mitä on päivän aikana tehnyt, auttaa mieltä palautumaan hyvin (Leino 2020, 111). On tärkeää oppia tuntemaan ne asiat, mistä itse saa voimavaroja ja millä keinoin parhaiten palautuu sekä miten kykenee löytämään tasapainoa työn ja vapaa-ajan välille (Pennonen 2021, 170).

Ensimmäinen merkki siitä että on stressaantunut niin on ihan jo sellainen niinku ärtynyt mieliala et se on kyllä sellainen mikä tulee ja sit vähän se että jos se stressi jatkuu pitkään että on vaikka joku stressaava viikko tai pariviikkonen niin alan sit helpommin lipsumaan niistä arjen muista palasista. H3

Mulla on sellainen fyysinen ominaisuus että mulla menee heti tuosta lapojen välistä jumiin kun stressikuorma alkaa nousta niin se on helppo tunnistaa ja sitten tämä hampaitten pureminen niin minä ja piikkimatto olemme hyviä ystäviä ja kylmä vesi. H2

Puran sitä stressiä ja tätä tietotyön ja aivotyön tätä niinku siihen luovuuteen ja olen esimerkiksi elämäni aikana leiponut kaikenlaisia kakkuja. H4

Yhden opettajan kuvauksessa stressinhallinnan keinona toimi tietoisien ajatusmallien käyttäminen, jonka myötä hän auttoi itseään jaksamaan stressaavan ajanjakson yli. Itsensä muistuttaminen siitä, ettei stressaava ajanjakso kestä kauaa, koettiin helpottavana. Opettajan kuvaus voidaan tulkita itsensä johtamisen käyttäytymisen strategian käyttönä, jossa omaa toimintaa johdetaan mielikuvan luomisen myötä. Tässä tapauksessa mielikuvana toimii stressaavan hetken väliaikaisuus ja lähitulevaisuudessa oleva helpotus tilanteeseen nähden.

Tässä työssä on ihanaa tavallaan se että tää on niin tällasta jaksotettua tietyssä mielessä että tota sie jo lähtökohtaisesti tiedät että tämä stressaava hetki ei kestä kauan et se voi olla joku et on joku muutama viikko jolloin on tosi paljon opetusta ja siihen päälle sattuu vaikka tosi paljon niinku arviointeja niin niistä tulee tavallaan se kiire ja täytyy tehdä vähän niinku viikonloppuisin että nehän on vähän niinku niitä tekevämmä asioita mitkä kuormittaa ja stressaa. H3

Palautuminen ei kuitenkaan ole pelkästään työpäivän jälkeen tapahtuvaa toimintaa, vaan palautumista voi tapahtua myös työpäivän aikana. Sianoja, Kinnunen, de Bloom, Korpela ja Geurts (2016) tutkivat lounastauon merkitystä palautumiselle ja heidän tutkimuksessansa havaittiin, että toistuva onnistunut palautuminen lounasajalla voi vähentää uupumusta ja lisätä tarmokkuutta. Korkeakouluopettajien kuvauksissa työpäivän aikana tapahtunut palautuminen liitettiin lounastauon yhteydessä tapahtuvaan ulkoiluun tai työpäivän tauottamiseen siten, että töiden välissä ehti käydä urheilemassa.

Mä pidän sen lounastauon ja lähdän ulkoilemaan ja käyn vaikka 20-30min kävelemässä joko tiellä tai metsässä. H4

Se että pystyy sitä työtään tauottamaan ja pystyy käydä kesken päivän niinku treenaamassa tai ulkona tai mitä tahansa. H3

Yhden korkeakouluopettajan mukaan opettajan työn kuormittavuus keskittyy lähinnä työn henkiseen puoleen. Henkinen kuormittavuus johtuu opettajan mukaan pirstaloituneesta työnkuvan luoneesta ja sen myötä siitä, että työssä on pidettävä monia asioita mielessä. Samanlaisia havaintoja esiintyi myös Työterveyslaitoksen ja Opetusalan Ammattijärjestön OAJ:n toteuttaman aivotyökyselyssä (2021), jonka mukaan opetuslalla esiintyviin yleisimpiin aivotyön osatehtäviin kuuluu jatkuva huomion siirtäminen asiasta tai tehtävästä toiseen, usean keskeneräisen asian mielessä pitäminen, lukeminen ja kirjoittaminen, nopea reagointi sekä useiden asioiden tarkkailu (Valtonen, T. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/etatyoei-ole-vahentanyt-aivotyon-vaatimuksia-opetuslalla-tarvitaan-tyotapojen-kehittamista>).

Se fyysinen kuormittavuus ei varmaankaan ole se merkittävä vaan enemmänkin se henkinen kuormittavuus eli sillä tavalla että vaikka se että mielessä pyörii eli kun on niinku pirstaloitunut se työnkuva elikkä on niinku paljon monta opintojaksoa vähän eri tyyppistä on hanketyötä on tämmöistä työtä ja on tuota ja tuota. H6

Korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemuksissa hybridityössä ilmeni myös kokemus oman **sosiaalisen** hyvinvoinnin johtamisesta. Sosiaalisten suhteiden koettiin muuttuneen etä- ja hybridityöskentelyyn siirtymisen myötä. Kokemukset sosiaalisesta hyvinvoinnista hybridityössä jakautuivat kahtia. Useissa kuvauksissa esiintyi kokemus vuorovaikutuksen vähäisyydestä, johon liitettiin kollegiaalisen vuorovaikutuksen ja tuen heikentyminen. Toisaalta kuvauksissa ilmeni myös kokemuksia kotona olevien lähimmäisten ihmisten merkityksestä sekä kollegiaalisen vuorovaikutuksen syventymisestä hybridityöskentelyyn myötä. Hybridityössä kollegiaalisen vuorovaikutuksen ja tuen korvasi osittain kotona oleva perhe ja parisuhde, jotka toimivat tärkeänä voimavarana ja vastapainona etätöön itsenäiseen luonteeseen nähden. Kotona oleva perhe auttoi opettajien kokemusten mukaan irtautumaan työstä, jonka lisäksi läheiset ihmiset toimivat myös sosiaalisena tukena, joiden kanssa työstä kumpuavia erilaisia tunteita pystyttiin jakamaan kollegiaalisen tuen ja vuorovaikutuksen ollessa vähäisempää.

Tässä helppoa kun kävelee alakertaan, perhe on kotona että se on sitten irtautuminen.H2

Meen heti aina perheelle kertomaan että vitsit meni hyvin meen sanomaan. H2

Onneksi minulla on tämä parisuhde että hän on jo eläkkeellä niin hän voi sitten hän saa kuunnella niitä purkauksia että se on hyvä kun sen saa ääneen sanottua kun rai-vostuttaa joku asia ja samaten ne kivat tunteet niin voi puhua jollekin joka sitten jaksaa kuunnella. H5

Yksi opettajista toi esiin sen, että hybridityö ja mahdollisuus valita etätöön ja lähityöskentelyn välillä palveli myös sosiaalista hyvinvointia. Kampuksella lähityöskentelemisessä sosiaalisten suhteiden ylläpito tapahtui luonnollisesti taukojen yhteydessä, kun taas yksi opettaja kuvasi hybridityön sosiaalisten suhteiden ylläpitämisen vaativan enemmän oma-aloitteisuutta ja vaivannäköä lähityöskentelyyn verrattuna.

*Sekin on yksi hyvä puoli että täällä tulee käytyä kahvilla kahviaikaan ja juteltua kaveri-
reitten kanssa että sekin on yksi syy miksi minä tykkään täällä kampuksella ainakin sen
3-4 päivää olla. H1*

*Kyllä se ottaa sen se vaatii vähän effortia niin sanotusti että ottaa sen ajan että hei nyt
mä soitan tolle ja höpötellään tai et mitenköhän tolla menee että sitä oma-aloitteisuutta
sen suhteen kyllä. H2*

Korkeakouluopettajat nostivat hybridityön kielteisenä puolena esiin kollegiaalisen vuorovai-
kutuksen vähäisyyden ja siihen liittyvän kollegiaalisen tuen heikentymisen. Kuvauksissa
esiintyi kokemus yksinäisyydestä ja siitä, ettei työyhteisön välistä suullista vuorovaikutusta
välttämättä tapahtunut päivittäin.

*Välttämättä ole puhunut kenenkään kanssa koko päivänä niin se on aika tylsää ja uu-
vuttavaa. H5*

*Kun tämä kuitenkin on aika yksinäistä tämä työ että ei ole sellaista työkaveria siinä
vierellä kenelle kertoa että aika lailla aika paljon mietin yksin niitä asioita. H4*

*Sehän ehkä etätyössä on haastavinta että sulla ei ole heti siinä vieressä kollegaa kelle
sie voisit sen sanoa ulos että nyt tuli tämmönen että ah nyt nousee verenpaine vaan
sinunhan täytyy se käsitellä vähän niinku ensin pureskella se itse ja ja ottaa se tunne
vastaan. H3*

Toisaalta yhden opettajan kuvauksessa esiintyi kokemus siitä, että etäyhteyksin tapahtuva
kohtaaminen voi myös tiivistää kollegiaalista suhdetta. Korkeakouluopettajan mukaan
Teams-tapaamisen tai puhelinoiton välityksellä tapahtuvassa vuorovaikutuksessa ollaan
kahdestaan, jolloin keskustelu voi olla läheisempää ja syvempää.

*Kun tämmönessä ollaan niin sehän on aika niinku että me ollaan kahdestaan ja voidaan
puhua kun siinä ei oo sitä muuta työyhteisöä niin tuota niin kyllä se on jopa jollain*

tavalla syvempää jopa...meille on tullut jännä tapa yhden kollegan kanssa jota arvostan kyllä yli kaiken että meillä on sellainen perjantaipäivän purkupuhelu. H2

Korkeakouluopettajien kokemuksissa esiintyi myös kuvauksia tuen saatavuudesta. Kuvaukset vaihtelivat sen mukaan, koettiin tuen saatavuus hyvänä vai huonona. Kuvauksia kuitenkin yhdisti se, että kollegiaalinen vuorovaikutus tapahtui sähköisesti.

Oon saanut aina kollegan kiinni kun on ollut jotain kysyttävää tai oon saanut aina sähköposteihin nopsat vastaukset ja jotenkin en koe ollenkaan että ois tullut jotenkin sivuutetuksi tai jotenkin vaikka ollaankin tällaisessa verkkoajassa. H3

Puhelimet ei soi nykyään että kaikki viestintä tapahtuu kirjoittamalla mikä minusta on tosi ikävääkin kaikki on niin ainakin meillä täällä ammattikorkeakoulun puolella kaikkien aikataulut on tosi tiukat että jos yrittää äkkiä kysyä apua johonkin ongelmaan niin kehtään ei saa puhelimella kiinni koska ei kukaan kaikilla on puhelimet äänettömällä ja sitten viestitellään ja kirjoitellaan sekin on aika raskasta. H5

Korkeakouluopettajien mukaan sosiaalista hyvinvointia hybridityössä voidaan kehittää omalla aktiivisuudella. Opettajien mukaan olisi jokaisen tehtävä reflektoida omaa toimintaansa ja johtaa itseään hybridityössä tavalla, joka palvelee omia tarpeita ja toiveita.

Oma aktiivisuushan se on niinku se että kyllä mä niinku otan peilin käteen ja katson ja kyllä mä annan meidän muillekin opettajille peilin käteen ja sanon että me peräänkuulutetaan yhteisöllisyyttä että ei me sitä itsekään kauheasti toteuteta. H6

Korkeakouluopettajat toivat kehittämisehdotuksina esiin esihenkilön roolin työn suunnittelussa esimerkiksi siten, että kaikilla opettajilla olisi työpari tai tiimi. Esihenkilöltä odotettiin myös sitä, että hän olisi säännöllisesti opettajiin yhteydessä ja kysyisi heidän kuulumisiaan. Lisäksi esiintyi ehdotus siitä, että etäkokoukset voitaisiin aloittaa kyselemällä esimerkiksi opettajien kuulumisia.

Se työn suunnittelu esimiestasolla sillä tavalla että kaikille on joku tiimi joku pienempi tiimi tai työpari ettei jätettäisi ketään yksin selviytymään ja tekemään sitä työtä. H5

Semmonen voisi olla että joku joskus kysyisi että mitä kuuluu että semmonen että oisko se sitten esimies tai joku muu mutta niinku tsekkais välillä että hei miten mennee ja mitä kuuluu. H2

Mutta ei sitten sellasta henkistä tukea ei kyllä tullut että kaikki palaverit aloitettiin sillain että noniin mennäänpä äkkiä asiaan ja sitten pala pala sitten heippa. H5

Korkeakouluopettajat toivat esiin tyytyväisyyttä kuvaavia kokemuksia työnantajaorganisaation tarjoamista teknisen tuen palvelusta sekä työterveyshuollosta.

Se on todella hyvä niin kun tota palvelu mikä antaa kyllä apua ja tukea mutta siinä kaikessa kiireessä ja perustyössä sitä ei välttämättä aina kerkiä aina jotain koulutusta pyytämään vaan sitä on pitänyt itse opiskella ja tuota kollegalta kysyä ja opiskeljoilta kysyä jos joku asia ei onnistu tietäiskö joku muu miten tämä toimii. H4

Meillähän on ihan älyttömän hyvä [teknisen tuen palvelu xx] että sieltä saa ihan vierihoidoa niin sanotusti että kun on näitä uusia työvälineitä tullut niin he kyllä ovat kärsivällisiä ja samaten sitten jos on tullut muita teknisiä ongelmia niin IT-tuki on ollut on meitä kyllä auttamassa että sillä tavalla täytyy heidänkin roolia kyllä tuoda esiin ja korostaa sitä että eihän me ilman heitä pystyttäisi näitä juttuja kyllä tekemään ja päästäis perehtymään niihin niin syvällisesti kuin nyt ollaan päästy. H6

Tämän korona-ajan ja lisääntyneen etätyön myötä on ruvettu tukemaan työntekijöitä selkeästi paljon enemmän työntekijöiden hyvinvointiin satsataan annetaan erilaisia työkaluja on luentoja työterveyshuolto toimii tosi hyvin että saa kyllä apua jos sitä ymmärtää pyytää. H5

5.6 Vuorovaikutus ja kommunikaatio verkko-opetuksessa: vuorovaikutuksen yksisuuntaisuus, huoli opiskelijoiden oppimisesta, opetustapojen muutos

Korkeakouluopettajien mukaan etäopetukseen siirtyminen muutti suhdetta opettajan ja opiskelijan välillä. Opiskelijoista etääntyminen nosti esiin huolen opiskelijoiden oppimisesta. Opettajat kuvasivat opetusta yksisuuntaiseksi. Vuorovaikutusta opettajan ja opiskelijoiden välillä oli vähemmän kuin lähiopetuksessa.

Se voi joskus olla yksisuuntaista jos opiskelija ei aukaise kameraa ja mä en näe mitään reaktioita että kamera ja mikki on kiinni mä en nää reaktioita enkä mä näe kasvojen ilmeitä tai muuta sellaista vireystilaa just sellaista aktiivisuutta tai kyllästyneenisyyttä tai muuta niin se huonontaa tosi paljon. H4

Ollaan luokkatilassa niin onhan se erilaista esimerkiksi se vuorovaikutus että sä näet ihmisten kasvot mutta sitten kun sä oot täällä vain itse esillä ja muilla on kamerat kiinni niin niin ethän sä näe että siellä olisi niinku porukat edes läsnä siinä tai eihän sitä tiedä kuunteleeko ne edes tai nukkuuko ne siellä vai mitä ne tekee. H6

Samalla etäopetus muutti opettajan työtapoja siten, että opiskelijoiden vuorovaikutus lisääntyy ja opiskelijat pystyisivät osallistumaan opetustunnin kulkuun aktiivisemmin.

Luoda niinku sellasta nimenomaan vuorovaikutusta myöskin opiskelijoiden välillä että he vuorovaikuttaa keskenään mutta sitten myöskin se että tulis se sama kohtaamisen kokemus sille opiskelijalle tulis myöskin sen verkon välityksellä. H3

Se on varmaan muuttunut semmoseksi aktivoinniksi ja semmoseksi että etänä pitää herätellä sitä porukkaa enemmän mukaan etteivät nuku siellä tai keskity johonkin muihin laitteisiin. H4

6 POHDINTA

6.1 Yhteenveto ja tutkimuksen merkitys

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli kuvata korkeakouluopettajien kokemuksia ja kehittämisehdotuksia itsensä johtamisesta hybridityön aikana. Tutkimuskysymykseeni, *millaisia itsensä johtamisen kokemuksia korkeakouluopettajilla oli hybridityössä ja heidän kehitysehdotuksiaan siihen liittyen*, pyrittiin vastaamaan korkeakouluopettajilta kerättyyn haastatteluaineistoon perustuen.

Tutkielman tulokset vahvistavat käsitystä itsensä johtamisen merkityksestä yksilön elämälaatuun ja työssä suoriutumiseen. Korkeakouluopettajien kokemusten kuvaaminen tuo tutkielmassani näkyväksi yhteyden itsensä johtamisen ja hybridityön välillä ja lisää tietoa niiden merkityksestä. Yksi tutkielman keskeinen johtopäätös on se, että työelämässä tapahtunut muutos hybridityön tekemiseen on vaikuttanut monin eri tavoin itsensä johtamiseen. Karkeasti jaoteltuna hybridityö sekä haastaa että edistää itsensä johtamista. Tämä havainto esiintyi niin tutkielman teoriaosassa kuin tämän tutkielman tuloksissa. Tutkielman tulokset kuitenkin painottuvat itsensä johtamisen edistämistä puoltaviin kokemuksiin. Tulosten pohjalta voidaan todeta, että hybridityö koetaan kohdeorganisaation työntekijöiden osalta myönteisenä muutoksena ja mahdollisuutena yhdistää toimistolla tapahtuvan lähityön ja etätöiden positiiviset puolet tavalla, joka palvelee yksilöä itseään. Mahdollisuus valita etä- ja lähityöskentelyn välillä kasvattaa yksilön kokemaa vapauden ja itsenäisyyden kokemusta, jonka lisäksi sillä on vaikutuksensa koettuun työhyvinvointiin ja motivaatioon. Nämä tekijät taas heijastuvat positiivisesti työntekijän itsensä johtamiseen.

Tutkielman tuloksissa korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemukset ja niihin liittyvät kehittämisehdotukset jaettiin viiteen teemaan, joita ovat opettajan omien arvojen mukainen toiminta, opettajan oman osaamisen kehittäminen, opettajan oman ajankäytön hallinta, opettajien hyvinvointi sekä vuorovaikutus ja kommunikaatio verkko-opetuksessa. Itsensä johtaminen ilmentyi korkeakouluopettajien kokemuksissa monipuolisena ja käytännönläheisenä toimintana. Sydänmaanlakan (2008, 17–18) mukaan itsensä johtaminen voidaan

nähdä käytännöllisenä asiana, jota voidaan lähestyä hyvin konkreettisella tavalla. Itsensä johtamiseen liittyy myös yksilöllisyyden piirre. Käytännönläheisyys ja yksilöllisyys tulivat esiin myös tutkielman tuloksissa, sillä jokainen tutkimukseen osallistunut toi esiin oman kokemuksen henkilökohtaisesta itsensä johtamisesta. Tulosten pohjalta voidaan huomata, että itsensä johtamiselle hybridityössä ei ole olemassa valmiiksi määriteltyä tarkkarajaista kaavaa, vaan korkeakouluopettajien kokemuksissa itseään johdettiin yksilöllistä tapaa käyttäen.

Tutkielman tulosten mukaan hybridityön tekeminen koettiin lisäävän työssä omien arvojen toteutumista. Opettajat arvostivat vapauden ja itsenäisyyden kokemusta, joiden toteutumista hybridityön koettiin edistävän. Kohdeorganisaation käyttämän hybridityömallin mukaan yksilöillä oli vapaus valita lähi- ja etätyöskentelypäivien välinen suhde itselle, esimerkiksi oman elämäntilanteeseen ja työn kuvaan, parhaiten sopivaksi. Opettajille luotiin näin mahdollisuudet työn tekemiseen ja itsensä johtamiseen sieltä, missä se heidän mielestään parhaiten onnistuu. Korkeakouluopettajat löysivät työstään arvojaan vastaavia piirteitä myös siinä suhteessa, että oma ammatti nähtiin arvokkaana ja merkityksellisyyttä tuottavana työnä.

Korkeakouluopettajien mukaan opettajan työssä toteutui mahdollisuus jatkuvaan uuden oppimiseen ja osaltaan se työn muutosten myötä toimi myös työssä pärjäämisen edellytyksenä. Tässä yhteydessä erityisesti motivaation ja asenteen merkitystä nostettiin esiin. Motivoitunut ja myönteisesti muutoksiin ja työhön suhtautuva työntekijä kehittää omaa osaamistaan työympäristön ja yhteiskunnan muutosten myötä aktiivisesti ja oma-aloitteisesti. Hybridityöhön ja sen myötä ammattikorkeakoulussa yleistyneeseen verkko-opetukseen siirtyminen toi opetustyöhön muutoksia muun muassa siten, että vuorovaikutuksen luominen opiskelijoihin vaati opettajalta uudenlaista osaamista, kuten erilaisten aktivointia lisäävien ohjelmien ja sovellusten haltuunottoa.

Tutkielman tuloksissa esiintyi myös opettajien oman ajankäytön hallinta, joka koettiin hybridityön ja korkeakouluopettajan ammatin luonteen vuoksi tärkeänä osana itsensä johtamista. Hybridityössä erityisesti työn tauottamisen ja rytmittämisen sekä työaikojen rajaamisen merkitystä korostettiin. Opettajien kokemukset kuitenkin poikkesivat sen suhteen, oliko työn tauottaminen ja rytmittäminen helpompaa lähi- vai etätyöskentelyssä.

Tuloksissa ilmeni myös hybridityön suhde korkeakouluopettajien kokemaan hyvinvointiin. Kokemusten perusteella hybridityö vaikutti opettajien hyvinvointiin osaltaan sitä vahvistaen sekä osaltaan sitä heikentäen. Pääsääntöisesti tutkielman tuloksissa ilmeni positiivisia ja yksilön hyvinvointia ylläpitäviä kokemuksia oman hyvinvoinnin johtamisesta hybridityössä. Hybridityö nähtiin useiden korkeakouluopettajien toimesta mahdollistavan hyvinvoinnin kokemuksia. Erityisesti hyvinvointia kuvaavissa kokemuksissa esiin nousi hybridityön luonteeseen liittyviä piirteitä, jotka koettiin kielteisenä. Liikkumattomuus ja epäsäännöllinen ruokailu olivat hybridityössä fyysistä hyvinvointia heikentäviä ilmentymiä. Psykkisessä hyvinvoinnissa hybridityön nähtiin haastavan työstä irtautumista ja työstä palautumista. Sosiaalisessa hyvinvoinnissa tukeen ja sosiaaliseen kanssakäymiseen liittyvät asiat nousivat esiin hyvinvointia heikentävinä tekijöinä. Toisaalta fyysinen hyvinvointi oli osan mukaan parantunut hybridityössä, jossa työpäivän tauottaminen esimerkiksi keskellä päivää tapahtuvalla liikuntasuorituksella oli mahdollista. Kokemukset hyvinvoinnista olivat kahtiajakoisia, joita voidaan selittää niin yksilön kyvykkyydellä ja halukkuudella oman hyvinvoinnin johtamiseen hybridityössä, mutta myös sopeutumisen vaikeutena uuteen työskentelymuotoon ja yleisemmin opettajan työn luonteeseen liittyvillä tekijöillä. Keyriläisen ja Sutelan (2018, 283) suomalaisien palkansaajien kokemuksia työn digitalisaatiosta käsittelevän tutkimuksen mukaan yksilöltä vaaditaan yhä enenevässä määrin kykyä rajojen asettamiselle ja omien uupumisen merkkien tunnistamiselle. Samaisessa tutkimuksessa ilmeni tutkimukseen osallistujien kokemus siitä, että omasta jaksamisesta ja riittävästä palautumisesta huolehtiminen on jokaisen omalla vastuulla. Tämän tutkielman tulokset jakavat saman ajatuksen siitä, että vastuu omasta hyvinvoinnista on yksilöllä itsellään. On kuitenkin tärkeää huomioida se, että työntekijän vastuu itsensä johtamisesta ei siirrä johtamisen vastuuta organisaatiolta pelkästään yksilöille kuuluvaksi, vaan on myös organisaation tehtävä tukea ja luoda työntekijöille itsensä johtamisen toteuttamiselle suotuisat puitteet. Luomalla selkeitä toimintamalleja ja runkoja hybridityöhön sekä tarjoamalla monipuolista tukea esimerkiksi avun saannin ja koulutusmahdollisuuksien suhteen, luodaan pohjaa yksilöiden itsensä johtamiselle. Korkeakouluopettajien kehittämissuhteissa esiintyi toive organisaation tuesta kollegiaalisen yhteistyön vahvistamiseen, jonka lisäksi tukea toivottiin muun muassa työn tauottamiseen. Lisäksi kokouskäytäntöjen muuttamiseen molemminpuolista vuorovaikutusta vahvistavaksi sekä esihenkilöiden oma-aloitteisuuteen yhteydenpidossa työntekijöiden suuntaan toivottiin muutosta.

Tällä tutkielmalla on merkitystä työelämän käytäntöön. Hybridityötä koskeva tutkimusaihe on ajankohtainen ja tarpeellinen. Organisaatioilla ja työntekijöillä ei ole vielä kertynyt pitkää kokemusta kyseisestä työmuodosta työskentelystä, jonka vuoksi useat organisaatiot ja työntekijät vielä kehittävät omia hybridityökäytäntöjään heille sopiviksi. Tutkielman tuloksia voidaan hyödyntää ja käyttää apuna hybridityökäytäntöjen muodostamisessa ja kehittämisessä. Tutkielman tulokset valottavat myös korkeakouluopettajien arkea hybridityössä ja nostavat esiin sen, millaista itsensä johtamista korkeakouluopettajan työ vaatii. Opettajien työolot ja työn kuormitustekijät ovat olleet julkisissa keskusteluissa ja aiemmissa tutkimuksissa esiin noussut aihe, jonka vuoksi opettajien käytännön työn ja sen vaatimusten esiin tuominen ja tutkiminen myös muuttuneen työympäristön näkökulmasta on tärkeää. Tietoisuuden lisäämisen myötä opettajan työtä voidaan kehittää tavalla, joka vähentäisi työn kuormitustekijöiden määrää ja lisäisi työhyvinvoinnin toteutumista.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet

Tutkielman aiemmin esiintyneessä tutkimuksen etiikka -osuudessa käytiin läpi tutkimuksen etiikkaan ja luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä sekä käsiteltiin tarkemmin sitä, miten niitä on tässä tutkielmassa pyritty toteuttamaan. Tässä kohtaa tutkielman toteutus ja sen luotettavuus asetetaan kriittisen arvioinnin alaiseksi. Arvioidessa laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan analyysin systemaattisuutta ja tulokinnan luotettavuutta (Ruusuvuori ym. 2010, 27). Tässä tutkielmassa on pyritty tuomaan yksityiskohtainen kuvaus tutkimuksen toteuttamisen ja analyysin tekemisen vaiheista sekä kirjoittamalla että kuvioden kautta havainnollistamalla prosessin kulkua. Lukijalle on tuotu esiin se, mistä aineiston kokonaisuus koostuu ja kuvattu aineistoa Tämä oli Ruusuvuoren ym. (2010, 27) suosittama keino luotettavuuden lisäämiseksi. Aineisto päädyttiin analysoimaan aineistolähtöistä sisällönanalyysiä käyttäen, mutta aineisto olisi voitu analysoida myös teoriaohjaavana sisällönanalyysinä, jolloin aineisto olisi voitu analysoida hyödyntäen teemahaastattelun runkona toiminutta Pentti Sydänmaanlakan itsensä johtamisen Oy Minä Ab -mallia. Tämä olisi saattanut selkeyttää analyysin tekemistä ja toteutusta vielä kokemattoman tutkijan käsissä.

Tarkasteltaessa tätä tutkielmaa voidaan huomata sen edenneen loogisessa järjestyksessä ja valittujen tutkimusmenetelmien olleen soveltuvia tutkittavaan ilmiöön nähden. Tutkielman tavoite kuudesta haastatteluun osallistujasta saavutettiin ennakkoon määritetyn tavoitteen mukaisesti ja saadun haastatteluaineiston perusteella pystyttiin vastaamaan tutkimuskysymyksiin kohdeorganisaatiossa työskentelevien korkeakouluopettajien itsensä johtamisen kokemuksista ja kehittämis ehdotuksista hybridityössä. Tutkielmassa olisi voitu haastatella korkeakouluopettajia myös eri ammattikorkeakouluista, jolloin tutkielman tulosten yleistettävyyttä olisi voitu lisätä. Tutkimuslupapyyntöä hakemiseen ja sitä koskevaan prosessiin olisi voitu varata enemmän aikaa, jolloin haastattelukutsut olisi voitu lähettää ammattikorkeakouluun aikaisemmin. Taustalla vaikutti tutkijan kokemattomuus, jonka vuoksi haastattelukutsujen lähettäminen venyi samalle kuulle haastatteluiden toteutuksen kanssa. Tutkielma onnistui vastaamaan sille asetettuihin tavoitteisiin, jonka lisäksi tutkielman tuloksissa esiintyi yhtäläisyyksiä teoriaan ja aiempiin tutkimuksiin. Jatkotutkimuksen osalta voisi olla mielenkiintoista tutkia itsensä johtamista hybridityössä työhyvinvoinnin kontekstista, sillä korkeakouluopettajien kuvauksissa korostuivat erityisesti hyvinvointia kuvaavat kokemukset. Lisäksi aihetta voisi olla kiinnostavaa lähestyä korkeakouluopiskelijoiden näkökulmasta tutkimalla opiskelijoiden kokemuksia itsensä johtamisesta verkko-opetuksessa.

LÄHTEET

Eklund, A., Jääskeläinen, H., Salminen, J. ja Lindholm, T. 2021. Hybridijohtaminen. J-impact.

Golnick, T. & Vesa Ilves, V. 2021. Opetusalan työolobarometri 2021. Opetusalan Ammattijärjestö. Saatavilla:https://www.oaj.fi/contentassets/14b569b3740b404f99026bc901ec75c7/oaj_opetusalan_tyoolobarometri_2021.pdf

Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä E. 2020. Läsnä etänä - seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Alma Talent.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos.

Heikkinen, H., Jukka Utriainen, J., Markkanen, I., Pennanen, M. Taajamo, M. & Tynjälä, P. 2020. Opettajankoulutuksen vetovoima. Loppuraportti.Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2020:26.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita.Tammi.

Houghton, J. D. & Neck, C. P. 2002. The revised self-leadership questionnaire. Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 17 No. 8. 672–691.

Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>>. [Viitattu 29.5.2023.]

Kallonen, T., Kuhmonen, A. 2021. Jatkuva oppiminen: työelämän tärkein taito. Helsingin seudun kauppakamari.

Kinnunen, U., Rantanen, J., de Bloom, J. Mauno, S., Feldt, T. & Korpela, K. 2016. Työn ominaisuuksien merkitys työn ja yksityiselämän välisen rajan hallinnassa

Kohtakangas, K., Kopakka, I-E. & Koskitalo, I. 2023. Hybridityön käsikirja : opas joustavaan monipaikkaiseen työhön. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja C. Työpäpöreita (verkkojulkaisu), nro 9.

Keyriläinen, M. & Sutela, H. 2018. Suomalaisten palkansaajien kokemuksia työn digitalisaatiosta. *Työelämän tutkimus*, 16 (4), 275–288.

Laitinen, J., Alasoini, T., Husman, P., Koivula, A. & Toppinen-Tanner, S. 2021. Paluu monimuotoiseen työn tulevaisuuteen. *Akava*. 13/2021.

Leino, S. 2020. *Stressitohtori*. S&S.

Mäki, K., Vanhanen-Nuutinen, L., Mielityinen, S. & Hakamäki, S-P. 2019. Kiviä ja keitaita 2. Ammattikorkeakoulutyö muutoksessa. Haaga-Helian julkaisut 3/2019.

Mäki, K., Vanhanen-Nuutinen, L., Nieminen, V-S., Mielityinen, S. & Ilves, V. Digiä ja keitaita. Korkeakouluopettajat pandemian paineessa. Haaga-Helian julkaisut 9/2021.

Neck, C. P. & Houghton, J. D. 2006. Two decades of self-leadership theory and research. Past development, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 21 No. 4. Emerald Group Publishing Limited. 270–295.

Pennonen, M. 2021. Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin. *Duodecim*.

Salonen, A. & Tapani, A. 2020. Palkkatyön merkityksellisyys. Ammatillisen koulutuksen opetus- ja ohjaushenkilöstön kokemuksia työstä.

Savonmäki, P. 2007. Opettajien kollegiaalinen yhteistyö ammattikorkeakoulussa. Mikropoliittinen näkökulma opettajuuteen. Väitöskirja Jyväskylän yliopisto.

Sianoja, M., Kinnunen, U., de Bloom, J., Korpela, K. & Geurts, S. Recovery during Lunch Breaks: Testing Long-Term Relations with Energy Levels at Work. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 1(1), p.7.

Sydänmaanlakka, P. 2008. Älykäs itsensä johtaminen - näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. *Talentum*.

Sweco. (2021). Tulevaisuuden hybridityö: Mitä tapahtuu asiantuntijatyölle pandemian jälkeen? Tulevaisuuden työ raportti 2021.

Pietiläinen, V. & Syväjärvi, A. (toim.) 2019. Johtamisen psykologia. PS-kustannus.

Rintala, H., Postareff, L. & Ryymin, E. 2023. Sitoudun, siis opin - Miten edistää jatkuvaa oppimista työssä? Työelämän tutkimus 21 (1) 2023. 33-57.

Ruohomäki, V., Vuorento, M., Kaila-Kangas, L., Laitinen, J., Joensuu, M. ja Soikkanen, A. 2023. Työn uudet muodot ja työkyvystä huolehtiminen – terveyskäyttäytyminen etätyössä. Tutkimushankkeen loppuraportti. Työterveyslaitos.

Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) Haastattelun analyysi. Vastapaino.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (toim.) 2005. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Vastapaino.

Tanskanen, J., Kemppinen, S., Mäkelä, S., Kangas, H. & Pensar, H. 2021. Opetusalan ammattilaisten kokemuksia etätyöhön siirtymisestä COVID-19-pandemian vuoksi. Vaasan yliopiston raportteja, 19.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Saatavilla: https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

UKK instituutti, Sosiaali- ja terveysministeriö, 2015. Istu vähemmän voi paremmin! Kansalliset suositukset istumisen vähentämiseen. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Valtonen, T. 2021. Aivotyökysely. Opetusalan Ammattijärjestö & Työterveyslaitos. Saatavilla:<https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/etatyo-ei-ole-vahentanyt-aivotyon-vaatimuksia-opetuslalla-tarvitaan-tyotapojen-kehittamista>.

Viitala, H., Kopeli, M., Partanen, K. & Hoxha-Jahja, A. 2022. Mikrokurssit jatkuvan oppimisen välineenä. Suomen maataloustieteellisen seuran tiedote nro 40.

Virtanen, A. 2021. Psykologinen palautuminen. Tuuma-kustannus.

Wenström, S. 2020. Positiivinen johtaminen. Johda paremmin opetus- ja kasvatusalalla. PS-kustannus

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukutsu

Hei,

Olen Mona Feodoroff ja opiskelen kasvatustieteitä Lapin yliopistossa. Teen parhaillaan pro gradu - tutkielmaa itsensä johtamisesta etätyössä. Tutkielmani tarkoituksena on selvittää erityisesti korkeakouluopettajien kokemuksia itsensä johtamisesta etätyön aikana.

Etsin haastateltavaksi noin kuutta korkeakouluopettajaa, jotka tekevät vähintään osan työajastaan etänä. Haastatteluun voivat ilmoittautua niin pää- kuin sivutoimisesti korkeakouluopettajan työtä tekevät.

Olisitko Sinä etsimäni henkilö ja haluaisitko tuoda esille omia etätyöskentelyyn liittyviä ajatuksiasi?

Haastatteluun osallistuminen ei vaadi ennakkotietoja aiheesta, vaan tarkoituksena on kerätä opettajien omia kokemuksia ja käsityksiä itsensä johtamisesta etätyön aikana.

Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja tutkimuksessa otetaan huomioon hyvä tieteellinen käytäntö, kuten anonymiteetti ja luottamuksellisuus. Haastattelut on mahdollista toteuttaa joko etäyhteydellä, esimerkiksi Teamsin avulla tai kasvotusten. Haastattelu tallennetaan ja litteroidaan ja aineisto hävitetään tutkimuksen valmistuttua.

Haastattelut kestävät noin 30 minuuttia.

Jos haluat osallistua tutkimukseeni, ilmoittaudu mukaan seuraavasta linkistä:

xxxx

Mikäli sinulla ilmenee kysyttävää, otathan yhteyttä sähköpostilla osoitteeseen xx.

Ystävällisin terveisin,
Mona Feodoroff

Liite 2. Haastattelurunko

Taustakysymykset etä- ja hybridityöhön liittyen:

Kerro ja kuvaile millaisia kokemuksia sinulla on etä- ja hybriditöistä?

- Kuinka kauan olet tehnyt etätöitä? / Teitkö etätöitä ennen kevättä 2020?
- Kuinka suuren ajan työajasta teet etätöitä? Pystytkö itse vaikuttamaan siihen, paljonko teet etätöitä?

Henkinen (arvot, päämäärä, merkitys, tasapaino, henkiset virikkeet)

- Mitä arvostat elämässäsi? Kuinka arvosi näkyvät elämässäsi yleisesti (heijastuvat ajan ja voimavarojen panostuksena)?
- Miten arvot näkyvät työssäsi, etenkin etätöissä?
- Millainen arvon ja merkityksen annat korkeakouluopettajan työllesi elämässäsi?
- Löydätkö yhteyttä omien ja organisaation arvojen välillä vai onko siinä eroavaisuuksia? Millaisia? Kuinka haluaisit kehittää tätä arvoteemaa? esim. omia/organisaation arvoja, jotta ne vastaisivat omia arvoja

Ammatillinen (avaintehtävät, tavoitteet, osaaminen, palaute, kehittyminen, työtehtävien ja tavoitteiden selkeys)

- Mitkä ovat kokemuksesi mukaan korkeakouluopettajan avaintehtävät?
→ Kerro, miten korkeakouluopettajan avaintehtävät ovat muuttuneet /eroavat siirryttäessä lähiopetuksesta etäopetukseen?
- Millaisia uusia oppimiskokemuksia etä- ja hybridityö on tuonut mukanaan korkeakouluopettajan työhön?
- Kerro minkälaista opettajan osaamista tarvitaan etäopetuksessa? Mitä taitoja olet mahdollisesti tarvinnut kehittää/opetella? Mitä ja millaista tukea olet saanut kehitettäviin taitoihisi? Millaista kaipaisit?
- Miten pääset käyttämään tietojasi ja taitojasi korkeakouluopettajana hybridityössä? Mikäli et, mitä toivoisit?
- Kuinka paljon korkeakouluopettajan työ tarjoaa mahdollisuuksia henkilökohtaiseen kehittämiseen?
- Miten kehität itseäsi opettajana?
- Kuvaa, mitkä tekijät motivoivat sinua korkeakouluopettajan työssä?
- Kerro motivaatiostasi liittyen etä- ja hybridityöhön.
- Millaista palautetta opiskelijat antavat lähi- ja etäopetuksesta ja omasta oppimisesta? Onko niissä eroa? Millä tavalla opiskelijat ovat kokeneet etä- ja lähiopetuksen → Millaisia eroavaisuuksia opiskelijoiden antamassa palautteessa on lähi- tai etäopetukseen liittyen?
- Millä keinoin arvioit omaa onnistumistasi opettajana?
- Millaisia onnistumisen kokemuksia olet saanut etäopetuksessa tai lähiopetuksessa?

Fyysinen (ravinto, liikunta, lepo, kehotietoisuuden kehittäminen, stressin välttäminen, palautuminen, uni ja rentoutuminen) & psykykinen (ajattelu, muisti, oppiminen, luovuus, havainnointi, innovatiivisuus, oman mielen hallinta)

Kuvaile, kuinka olet voinut fyysisesti etä- ja hybridityötä tehdessä?

- Millaisia elintapoja esim. ravinnon ja liikunnan suhteen noudatat arjessasi etätöitä tehdessä?
- Voisitko kertoa konkreettisen esimerkin jostain harjoittamastasi tavoitteellisesta toiminnasta oman hyvinvointisi edistämiseksi?
- Millaisia taukoja tavanomaiseen etätööpäivääsi sisältyy? vrt.koululla
- Millaisia keinoja käytät työstä irtautumiseen etätöössä? (tauoilla, työpäivän päätteeksi)
- Kuinka erottelet työn tekemisen ja vapaa-ajan etätöössä?
- Millaisia organisointi ja ajanhallinnan keinoja käytät estääksesi työkuorman kasaantumista?
- Millaisia keinoja käytät muistin tukena etä- ja hybridityössä? Ovatko ne erilaisia etätöössä? Miten?
- Miten etätö on vaikuttanut luovuuteesi?
- Onko eroja työn ja työpäivän suunnittelulla vrt. lähityöpäiviin?
- Millainen yhteys etä- ja hybridityöllä on omaan fyysiseen, psyykkiseen jaksamiseen / stressitasoosi? / Millaisilla psyykkisillä tekijöillä/asioilla on yhteys työssä jaksamiseen etä- ja hybridityössä?
- Miten tunnistat työsi stressitekijät ja sen yhteyden kehoosi?
- Millaisia stressinhallintakeinoja/menetelmiä käytät hallitaksesi työstressiä?
- Mitkä tekijät haittaavat työn tekemistä etätöössä? Mitkä vastaavasti tukevat työn tekemistä etä- ja hybridityössä?
- Millaisia mahdollisuuksia koet itselläsi olevan psyykkiseen hyvinvointiisi vaikuttamiseen etätöössä?
- Miten analysoit fyysistä ja psyykkistä hyvinvointiasi etä- ja hybridityössä? (onko eroa lähityöhön)

Sosiaalinen (tunteiden hallinta, positiivisuus, ihmissuhteet, yhteisöllisyys, harrastukset, tunneälykyys, tunnetietoisuuden kehittäminen)

- **Millaisia kokemuksia sinulla korkeakouluopettajana on verkon välityksellä tapahtuvasta etävuorovaikutuksesta? Kuinka usein ja mihin asioihin liittyen?** (esim. opiskelijoiden, kollegoiden tai työyhteisön muiden henkilöiden kanssa)
- Millä tavoin etävuorovaikutus esim. kollegoiden, opiskelijoiden kanssa on vaikuttanut sinuun? (tuen keino, ymmärtävä, innostava vai negatiivinen)
- Millaista tukea tarvitset etä- ja hybridityössä työyhteisön muilta jäseniltä? Miten helposti saat tukea?
- **Kuvaile, millaisia tunteita koet etätööpäiväsi aikana tai millaisia tunteita sinussa työpäivän aikana herää. Miten käsittelet kokemiasi tunteita? (yksin, kollegoiden kanssa)**
- Millaisilla mahdollisuuksilla/keinoilla sinulla on käsitellä opettajan työhön liittyviä vastoinkäymisiä etä- ja hybridityössä? vrt. lähiopetuksessa. Voisitko antaa esimerkin keinoista.
- Miten puhut itsellesi esim. negatiivisen kokemuksen jälkeen? (armollinen, lempeä, ymmärtävä, vihainen, syyllistävä)
- Kannustatko itseäsi työssä? Jos kannustat niin miten?
- **Millaista tukea/neuvoa/palvelua toivot etä- ja hybridityöhön? (uusia näkökulmia) (organisaatiolta, työyhteisöltä, kollegoilta, itseltä)**
-

Jos sinulla jäi jotain mielen päälle, voit vielä laittaa viestiä jälkikäteen.

Liite 3. Tutkimuslupahakemus

TUTKIMUKSEN / OPINNÄYTETYÖN TUTKIMUSLUPAHAKEMUS

Hakijan / hakijoiden henkilötiedot	Hakijan / Yhteyshenkilön nimi Mona Feodoroff		
	Mahdolliset tutkimusryhmän muut jäsenet -		
	Katuosoite	Postinumero	Postitoimipaikka
	Puhelin		
	Sähköpostiosoite		
Tutkimuslaitos, oppilaitos tai muu yhteisö Lapin yliopisto	Hakijan tehtävä/virka-asema Opiskelija		
	Tutkimusryhmän johtaja / Opinnäytetyön ohjaaja(t)		
Tutkimusryhmän johtaja / Opinnäytetyön ohjaaja(t)	Nimi		Oppiarvo ja tehtävä KT yliopistonlehtori
	Toimipaikka ja osoite Yliopistonkatu 8 96300 Rovaniemi		
	Puhelin	Sähköpostiosoite	
Toimeksiantaja / tutkimuksen rahoittaja	Toimeksiantaja / Rahoittaja -		
	Yhteystiedot -		
Peruste tutkimusluvun hakemiselle	<p>Tarvitset luvan tutkimuksellesi, jos teet tutkimusta, jonka kohteena on [REDACTED] sen henkilöstö tai opiskelijat ja suunnitelmasi täyttää jonkin seuraavista ehdoista:</p> <p><input type="checkbox"/> Tutkimusasetelma edellyttää eettistä ennakoarviointia</p> <p><input type="checkbox"/> Tutkimussuunnitelma sisältää pyynnön henkilö tietojen luovutuksesta</p> <p>Tutkimuslupaa ei tarvitse hakea sellaisille tutkimuksille, joissa kysely tai tiedote tutkimuksesta pyydetään välittämään yliopiston tietojärjestelmien kautta yleisesti henkilöstölle ja/tai opiskelijoille eikä [REDACTED] pyydetä luovuttamaan henkilötietoja tai asiakirjoja.</p> <p><input type="checkbox"/> X Tutkimuksen kohdejoukko on jokin rajattu osa [REDACTED] sen henkilöstöstä tai opiskelijoista</p> <p>Mikä? Korkeakouluopettajat. Mikäli tutkimus kohdistuu johonkin [REDACTED] yksikköön, tutkimusluvasta päättää yksikön johtaja.</p>		
	Eettinen ennakoarviointi	<p><input type="checkbox"/> X Tutkimus / opinnäyte ei tarvitse eettistä ennakoarviointia</p> <p><input type="checkbox"/> Tutkimukselle / opinnäytteelle on pyydetty eettistä ennakoarviointia, mistä ja milloin? (Mikäli lausunto on jo olemassa, toimita se tutkimuslupahakemuksen liitteenä)</p>	
Päiväys ja allekirjoitus	Paikka ja päivämäärä Rovaniemi 24/2/2023	Hakijan allekirjoitus 