

Lahden ammattikorkeakoulun  
opettajien sitoutuminen  
pedagogisen ohjelman  
edellyttämiin muutoksiin

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ja matkailun ala  
Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen  
Ylempi AMK  
Opinnäytetyö  
Tammikuu 2017  
Heli Lahtero

Lahden ammattikorkeakoulu  
Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen

LAHTERO, HELI:

Lahden ammattikorkeakoulun  
opettajien sitoutuminen pedagogisen  
ohjelman edellyttämiin muutoksiin

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen ylemmän  
ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö, 54 sivua, 9 liitesivua

Tammikuu 2017

TIIVISTELMÄ

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Lahden ammattikorkeakoulun opettajien sitoutumista pedagogisen ohjelman 2016 – 2018 edellyttämiin muutoksiin. Ohjelman mukaan Lahden ammattikorkeakoulussa opettaja on opiskelijan innostaja ja tuki, pedagoginen asiantuntija ja valmentaja. Opettajuudessa tavoitteena on avata keskustelua tiedon ja osaamisen luomiseen ja jakamiseen. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa, joka tukee opettajien sitoutumista LAMK:n pedagogisen ohjelman mukaiseen opettajuuteen.

Tietoperustassa kuvataan sitoutumisen käsitettä, työntekijän sitoutumisen merkitystä organisaatiolle ja työntekijän sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä. Sitoutuneet työntekijät ovat voimavara, joka auttaa organisaatiota saavuttamaan tavoitteensa ja parantamaan suorituskykyään. Sitouttaakseen työntekijänsä, tulee myös organisaation ponnistella. Tietoperustassa käsitellään myös LAMK:n pedagoginen ohjelma 2016 - 2018, jossa keskeisinä teemoina ovat: uudistava oppiminen, kriittinen reflektio, keskustelu ja pohdinta sekä toiminta.

Tutkimusaineisto kerättiin LAMK:n kaikkien alojen (liiketalouden ja matkailun ala, muotoiluinstituutti, musiikki- ja draamainstituutti, sosiaali- ja terveysala ja tekniikan ala) opettajilta webropol-kyselyllä. Lisäksi aineistona käytettiin LAMK:n pedagogista ohjelmaa 2016 -2018.

Tulosten mukaan opettajat pääsääntöisesti tuntevat uuden pedagogisen ohjelman sisällön ja ovat sitoutuneet työskentelemään ohjelman tavoitteiden mukaisesti. Osa opettajista kokee jo aiemmin toteuttaneensa ohjelmassa mainittuja tavoitteita. Heidän opetuskäytäntöjään ohjelma ei ole muuttanut. Tulokset osoittavat, että eri koulutusalojen välistä yhteistoimintaa ja tiimiopettajuutta tulisi lisätä.

Asiasanat: sitoutuminen, pedagoginen ohjelma LAMK, ammattikorkeakoulu, opettajuus, uudistava oppiminen

Lahti University of Applied Sciences  
Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business  
Management

LAHTERO, HELI: Teacher engagement at Lahti University of Applied Sciences with regard to the changes required by the new Lahti UAS Pedagogic Program

Master's Thesis on the Degree Programme in Entrepreneurship and Business Management 54 pages, 9 pages of appendices

January 2017

ABSTRACT

---

The aim of this thesis was to study teacher engagement at Lahti University of Applied Sciences (Lahti UAS) with regard to the Lahti UAS Pedagogic Teacher Training Program 2016-2018. According to the program, teachers at Lahti UAS should be pedagogic experts and coach, support and inspire students. At Lahti UAS, a teacher's goal is to provide opportunities for discussions on creating and sharing information and know-how. This thesis is intended to provide information that supports teachers' engagement to teaching with regard to the Lahti UAS Pedagogic Program.

The concept of engagement is described in the theoretical part of the thesis. In addition, the theoretical part discusses employee engagement in organizations and the factors that influence employee engagement. Finally, the Lahti UAS Pedagogic Program 2016-2018 and its key themes (transformational learning, critical reflection, discussion, thinking and action) are described.

The research data was obtained from teachers at all the faculties of Lahti UAS (Faculty of Business and Hospitality Management, Institute of Design and Fine Arts, Institute of Music and Drama, Faculty of Social and Health Care, and Faculty of Technology) through an online questionnaire. In addition, the Pedagogic Program 2016-2018 was used as research material.

According to the results, the teachers at Lahti UAS mostly know the contents of the Pedagogic Program and are committed to its goals. Some teachers think that they already work according to the goals of the program and that the program has not changed their teaching. Finally, according to the results, there should be more cooperation between the faculties.

Keywords: engagement, Lahti UAS pedagogic program, university of applied sciences, teaching, transformative learning

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön kohdeorganisaatio ja tausta	3
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet	5
1.3	Tutkimuskysymykset ja rajaukset	5
1.4	Raportin rakenne	6
2	SITOUTUMINEN	7
2.1	Työntekijän sitoutuminen	7
2.2	Sitoutumisen käsite	8
2.3	Työntekijän sitoutumisen merkitys organisaatiolle	11
2.4	Työntekijän sitoutumiseen vaikuttavat seikat	12
2.5	Käsitteen kokoava tarkastelu	16
3	PEDAGOGINEN OHJELMA LAMK 2016 - 2018	17
3.1	Uudistava oppiminen	17
3.2	Kriittinen reflektio uudistavan oppimisen käynnistäjänä	18
3.3	Keskustelu ja pohdinta	19
3.4	Toiminta	20
3.5	Uudistavan oppimisen vaatimukset opettajalle	20
3.6	Kokoava tarkastelu	21
4	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	23
4.1	Tutkimuksen vaiheet	23
4.2	Aineistonkeruu	23
4.3	Aineiston analyysi ja kuvaus	27
5	TULOKSET	30
5.1	Taustatekijät	30
5.2	Uudistavan oppimisen osa-alue keskustelu ja pohdinta	31
5.3	Uudistavan oppimisen osa-alue kriittinen reflektio	33
5.4	Uudistavan oppimisen osa-alue toiminta	37
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	42
6.1	Vastaukset tutkimuskysymyksiin	42
6.2	Pohdinta	44
6.3	Tutkimuksen eettisten näkökohtien arviointi	46
6.4	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	46

6.5	Jatkotutkimusaiheet	48
	LÄHTEET	49
	LIITTEET	55

## 1 JOHDANTO

Organisaatiot odottavat työntekijöiltä sitoutumista laadukkaisiin suorituksiin. Työntekijöiden psyykkiset ominaisuudet ovat saaneet keskeisen merkityksen työelämässä ja luovuutta arvostetaan. Laatu ja tehokkuus ilmenevät uusissa ideoissa. Organisaatioiden keskinäinen kilpailu ei välttämättä edellytä rekrytoimaan huippulahjakkaita yksilöitä, vaan yksilöitä, jotka hyödyntävät koko kapasiteettiaan työn hyväksi. Nykyorganisaatiot odottavat työntekijöiltään myös proaktiivisuutta ja aloitteellisuutta, vastuunottamista ja oman ammattitaidon kehittämistä. (Leiter & Bakker 2010, 1.)

Opettajuus on yksilöllinen kasvuprosessi, johon vaikuttaa yhteiskunnalliset, historialliset ja kulttuuriset tekijät. Opettajuuden yhteisinä tekijöinä ovat ammatillisuus, kasvatuksellisuus, vuorovaikutus ja persoonallisuus. Ammatillisuus ilmenee ammatillisen koulutuksen ja työkokemuksen korostamisena, ammatissa tarvittavien asioiden ja opetettavista sisällöistä tietämisenä. Ammatillisuuteen ja kasvatuksellisuuteen liittyy vahvasti myös vuorovaikutus opiskelijoiden ja kollegoiden kanssa. (Tiilikkala 2004, 13, 210, 212.) Luukkaisen ja Vallin (2005, 148) mukaan opettaja on aina myös kasvattaja ja siten myös tiedostaen tai tiedostamattaan kulttuurin tuotannon keskeinen osa. Kasvattajan näkökulmasta opettajat omistavat arvokäsityksiä yhteiskunnallisista asioista ja voivat omalla toiminnallaan olla uudistajia.

Pedagoginen osaaminen on opettajan pedagogista ajattelua, jonka perusteella tehdään pedagogiset ratkaisut. Pedagoginen osaaminen on toiminnassa esiintulevia tietoja ja taitoja. (Kullaslahti 2011, 13.) Patrikainen (2009, 31-34, 39) puolestaan näkee pedagogiikan toimenpiteinä ja organisoimisena, joilla opettaja edistää opiskelijan opiskelua ja oppimista ja myös ihmisenä kasvamista. Opettajan pedagoginen ajattelu ilmenee opettajan ratkaisuissa ja pedagogisessa toiminnassa, jossa keskeistä on tavoitteisuus ja pedagogisten päätösten perusteleminen, joihin saattaa vaikuttaa opettajan poliittiset, ideologiset, kulttuuriset ja eettiset arvot.

Pedagogisen ajattelun kehittyminen on myös keskeinen tekijä opettajan työssä jaksamiseen. (Patrikainen 2009, 31-34, 39.)

Tulevaisuuden rakentamisessa yksi keskeinen tekijä on verkostoitunut toimintapa, jossa organisaation jäsenet liikkuvat itsenäisesti eri verkostoissa. Verkostoituminen on osa kehittyvän ja tulevaisuuteen orientoituvan organisaation toimintaa. Verkostoitumisen kautta saadaan signaaleja suunnan määrittelemiselle ja tulevaisuudelle. Signaaleiden tulevaisuustietoinen työstäminen on myös osa muutosherkkyttä, läpinäkyvää toimintaa ja edesauttaa sitoutumista. Näistä asiasta huolehtiminen on sekä johtajan että jokaisen organisaation jäsenen vastuulla. Verkostoitumista voi olla kolmella tasolla: sisäinen verkosto (tiimityö), lähiverkosto (esim. yhteistyö lähellä olevien oppilaitosten kanssa) ja etäverkotot (sähköisen viestinnän kautta perustuva toiminta, myös kansvainvälinen toiminta). (Luukkainen & Valli 2005, 155 – 156.)

Lahden ammattikorkeakoulussa, josta myöhemmin käytetään nimeä LAMK, opettaja on opiskelijan innostaja ja tuki, pedagoginen asiantuntija ja valmentaja. Opettajuudessa tavoitteena on avata keskustelua tiedon ja osaamisen luomiseen ja jakamiseen. (LAMK Pedagoginen ohjelma 2016 - 2018, 7.) Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa, joka tukee LAMK:n opettajien sitoutumista LAMK:n uuden pedagogisen ohjelman mukaiseen opettajuuteen. Tavoitteena on myös kuvata muutoksen edellyttämiä toimintatapoja ja keinoja, jotka edistävät sitoutumista uuteen pedagogiseen ohjelmaan ja tukevat ohjelman käyttöönottoa ja soveltamista opettajuudessa. Opinnäytetyön keskeisinä käsitteinä ovat sitoutuminen ja uudistava oppiminen.

Kullaslahti (2011, 12, 178) näkee ammattikorkeakoulujen opettajuuden enenevässä määrin moniulotteisena ja pirstaleisena. Opettajuus ja opettajan työnkuva määritellään toimintaympäristön mukaan, mikä koostuu erilaisista pedagogisista, sisällöllisistä ja organisatorisista muuttujista. Marttila (2010, 70, 83) määrittelee ammattikorkeakouluopettajuuden ammattilaisuudeksi, kasvattaja-opettajuudeksi, korkeakouluopettajuudeksi ja palveluntuottajuudeksi.

## 1.1 Opinnäytetyön kohdeorganisaatio ja tausta

Ammattikorkeakoulut ovat monialaisia ja alueellisia korkeakouluja, joilla on vahva yhteys työelämään ja alueelliseen kehittämiseen. Ammattikorkeakoulujen tutkimus- ja kehitystyö palvelee opetusta ja tukee alueen kehitystä ja työelämää. Ammattikorkeakouluissa on mahdollisuus saada ammattikorkeakoulututkintoon johtavaa koulutusta, ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavaa koulutusta, täydennyskoulutusta, ammatillista opettajankoulutusta ja avoimen ammattikorkeakoulun opetusta tutkinnon osista. (Opetus- kulttuuriministeriö 2016.)

*Ammattikorkeakoulussa annetaan sille myönnetyn toimiluvan rajoissa korkeakoulututkintoon johtavaa opetusta ja ammatillista opettajankoulutusta. Lisäksi ammattikorkeakoulu voi järjestää tutkintojen osia sisältävää koulutusta avoimena ammattikorkeakouluopetuksena tai muutoin erillisinä opintoina sekä ammatillisia erikoistumisopintoja ja muuta aikuiskoulutusta. (Ammattikorkeakoululaki 2014.)*

LAMK on noin 5000 opiskelijan ja 400 työntekijän monialainen ja kansainvälinen korkeakoulu. LAMK:n kaikki kampukset sijaitsevat Lahdessa. Koulutusaloja ovat: liiketalouden ja matkailun ala, muotoiluinstituutti, musiikki- ja draamainstituutti, sosiaali- ja terveysala ja tekniikan ala. (LAMK Organisaatio.) LAMK on monialainen ja vuorovaikutteinen ympäristö, minkä tavoitteena on edistää opiskelijan oppimista ja asiantuntijuuden kasvua. LAMK:n yhteistyöverkosto sisältää yrityksiä ja julkisen sektorin toimijoita, joilla on merkittävä osa oppimiseen, projektioppimisen ja teknologisten ratkaisujen kautta. Opetussuunnitelmat koostuvat laajoista osaamiskokonaisuuksista, jossa tutkintojen ydiosaaminen muodostuu perus- ja ammattiopinnoista, kieli- ja viestintäopinnoista, työharjoittelusta ja opinnäytetyöstä. Koulutuksessa tuetaan myös opiskelijan kansainvälisten valmiusten kehittymistä. Opetussuunnitelmien toteutumista seurataan osana pedagogisen strategian ja Lahden ammattikorkeakoulun strategian seuranta. (LAMK ammattikorkeakoulututkintoon ja ylempään ammattikorkeakoulututkintoon



johtavien koulutusten opetussuunnitelmien linjaukset 2015 – 2016, 11, 12.)

Vuoden 2020 LAMK:in strategian arvoihin on kirjattu yhdessä etsimisen ilo, oivaltavat oppimiskokemukset, arvokas työ, osaaminen ja menestys. Opetuksessa ja oppimisessa on linjattu keskeisiksi tekijöiksi yhteisöllisyys, sallivuus, luovuus ja kokeilukulttuurin hyödyntäminen. Strategiassa visio nähdään oivaltavana, tutkivana ja kehittävä. Strategiaprosessin aikana tunnistettuja muutostekijöitä ovat muun muassa oppimisen ja opettajuuden muutos, digitalisaatio, ubiikkioppiminen. (LAMK strategia 2020.) LAMK:in palvelukulttuuri antaa edellytykset kehittämistyöhön osallistumiselle, mikä tukee oppimista ja on jaetun johtajuuden soveltamista kehittämiseen. Jaettu johtajuus näkyy siten, että kaikki korkeakoulu yhteisön jäsenet toteuttavat strategiaa ja kehittävät entistä monimutkaisempia kokonaisuuksia. Kehittämisen tuloksena syntyy luovaa, strategiaa tukevaa kehitystä, mikä käytännössä näkyy uudistuneina oppimis- ja opetusmetodeina ja monikanavaisina palveluratkaisuina. (LAMK Pedagoginen ohjelma 2016 -2018, 7.)

LAMK:n pedagogisen ohjelman 2016-2018 tarkoituksena on tukea LAMK:n opetuksen ja oppimisen laadun kehittämistä. Lisäksi sen tulee edistää koulutuksen kansainvälistymistä, opiskelijan opiskeluaikojen lyhentämistä, ympärivuotista opiskelua, digitalisaation hyödyntämistä oppimisessa, työelämäläheistä oppimista, yrittäjyyttä ja innovaatioiden syntymistä. tulevaisuuden osaamisen syntymistä sekä korkeakoulu yhteistyötä. Pedagoginen ohjelma perustuu LAMK:n arvoihin – Oivaltavia oppimiskokemuksia, Yhdessä etsimisen iloa ja Arvokasta työtä, osaamista ja menestystä – ja visioon: ”Oivaltava, tutkiva ja kehittävä LAMK – alueen kasvun aloitteellinen kehittäjä ja kansainvälinen tulevaisuuden osaamisen uudistaja. (LAMK:n Pedagoginen ohjelma 2016 -2018, 1.)

Tämä opinnäytetyö on osa Lahden ammattikorkeakoulun muutosjohtamisen kehittämishanketta, johon liittyy ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittavien (YAMK) opiskelijoiden

opinnäytetöitä. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää opettajien sitoutumista uuteen pedagogiseen ohjelmaan. LAMK:ssa on viime vuosina ollut runsaasti muutoksia, mm. opetus- ja kulttuuriministeriön päätökset leikata ammattikorkeakoulun rahoituksesta. Muutoksia on tulossa lisää vuoden 2017 voimaastuvan opetussuunnitelman myötä. Henkilöstön muutoksiin sitoutuminen vaatii sekä työntekijöiltä että johdolta onnistumista. Henkilöstön sitoutuminen muutoksissa edellyttää hyvää johtamista ja molemminpuolista luottamusta. Henkilöstön työssä jaksamisesta, sitoutumisesta ja motivaatiosta on pyritty pitämään huolta muutoksissa. (Kallioinen 2015.)

## 1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa opettajien sitoutumista LAMK:n uuden pedagogisen ohjelman edellyttämissä muutoksissa. Tavoitteena on myös löytää keinoja, joilla opettajia rohkaistaan toteuttamaan uutta pedagogista ohjelmaa ja suhtautumaan muutoksiin kriittisen avoimesti.

## 1.3 Tutkimuskysymykset ja rajaukset

Tässä opinnäytetyössä selvitetään, miten opettajat sitoutuvat muutokseen pedagogisesta näkökulmasta.

1. Miten opettajat kokevat sitoutuneensa pedagogisen ohjelman edellyttämiin muutoksiin?
2. Mitä tukea opettajat kokevat tarvitsevänsä sitoutuakseen pedagogisen ohjelman edellyttämiin muutoksiin?

Tässä opinnäytetyössä kohderyhmänä ovat kaikki opettajat LAMK:in koulutusaloilta: liiketalouden ja matkailun ala, muotoiluinstituutti, sosiaali- ja terveysala ja tekniikan ala, joilla työskentelee yhteensä 203 opettajaa.

#### 1.4 Raportin rakenne

Tämä opinnäytetyö rakentuu viidestä pääluvusta. Ensimmäisessä pääluvussa, johdannossa, esitellään kohdeorganisaatio, LAMK, ja työn taustaa. Lisäksi luku sisältää opinnäytetyön tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rajaukset. Toisessa pääluvussa käydään läpi keskeisiä käsitteitä, sitoutumista ja sitoutumisen merkitystä organisaatiolle sekä työntekijän sitoutumiseen vaikuttavia seikkoja. Sitoutumisen käsitettä käsitellään englannin kielisen (commitment, employee engagement) kirjallisuuden ja suomenkielisen kirjallisuuden näkökulmasta.

Kolmannessa pääluvussa käsitellään LAMK:n pedagogista ohjelmaa 2016 – 2018. Lisäksi luvussa käydään läpi pedagogisen ohjelman pääteemat: uudistava oppiminen, kriittinen reflektio, keskustelu ja pohdinta ja toiminta sekä uudistavan oppimisen merkitykset opettajalle. Neljännessä luvussa on kuvattu opinnäytetyön vaiheet, aineiston keruu ja aineiston analyysi sekä tulokset.

Viides pääluku sisältää vastaukset tutkimuskysymyksiin, pohdinnan ja johtopäätökset. Luvussa esitellään myös tutkimuksen tulokset. Lisäksi arvioidaan tutkimuksen ja tulosten luotettavuutta. Lopuksi esitellään jatkotutkimusaiheet.

## 2 SITOUTUMINEN

Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat sitoutuminen ja uudistava oppiminen. Tässä luvussa avataan sitoutumisen käsitettä työntekijän sitoutumisen näkökulmasta, sitoutumisen merkityksestä organisaatiolle ja sitoutumiseen vaikuttavista seikoista. Pedagogista ohjelmaa käsitellään luvussa kolme, jossa avataan uudistavan oppimisen käsitettä.

### 2.1 Työntekijän sitoutuminen

Englannin kielisessä kirjallisuudessa työntekijän sitoutumista kuvataan tilanteen mukaan käsitteillä *commitment* ja *employee engagement*. Näillä käsitteillä on erilaiset merkitykset ja sävyt eivätkä ne ole täysin identtisiä keskenään. *Commitment* on sitoutumisen käsitteistä vanhempi ja se ilmaantui organisaatioita käsittelevään kirjallisuuteen jo 1950-luvulla. Se on ollut avainasemassa erityisesti yksilön ja organisaation käyttäytymistä analysoitaessa. Koulutuksen ja opettajuuden näkökulmista *commitmentia* on tutkittu vasta 1980-luvulta lähtien. Käsitteenä *employee engagement* syntyi liikemaailmassa eikä termin alkuperä ole täysin selvillä. Laajempaan käyttöön se tuli kuitenkin vasta 1990-luvulla Bill Kahnin tutkimusten myötä. (Cheese, Thomas & Craig 2008,154 ja Choi & Tang 2009, 767 ja Schaufeli 2012, 3 ja Schaufeli & Bakker 2010, 10.) Tutkimuksissa käsitteen *engagement* taustalla on positiivinen psykologia, joka tutkii ihmisen vahvuuksia ja optimaalisia toimintoja (Schaufeli & Bakker 2010, 11). Sitoutumista on tutkittu myös Suomessa sen eri merkityksissä ja konteksteissa. On kuitenkin huomattava, että suomen kielessä *sitoutuminen* voi sisältää samaan aikaan sellaisiakin merkityksiä, jotka englannin kielessä eivät mahdu saman käsitteen alle. Seuraavassa avataan *commitmentin* ja *employee engagementin* käsitteitä ja määritellään, mitä sitoutumisella tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan. Sitten käsitellään työntekijän sitoutumisen merkitystä organisaatiolle ja sen suorituskyvylle sekä sitä, mitä työntekijän sitouttaminen edellyttää organisaatiolta.

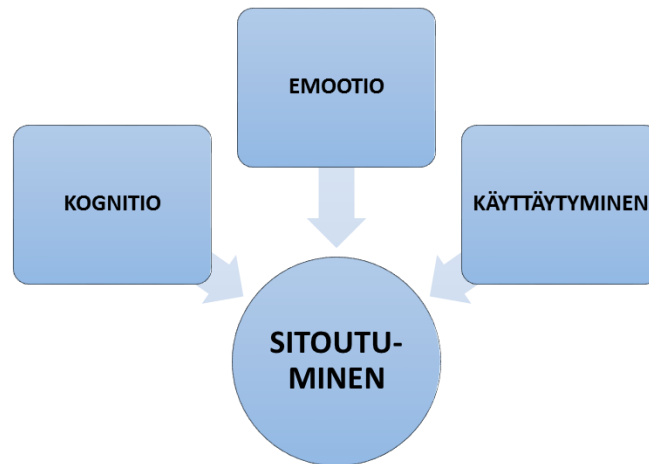
## 2.2 Sitotumisen käsite

Vancen (2006, 4) mukaan *commitment* on sekä halukkuutta ylläpitää totuttuja toimintatapoja, että haluttomuutta muuttaa tehtyjä suunnitelmia. On huomattava, että ihmiset voivat olla samanaikaisesti sitoutuneita (*commitment*) useisiin eri asioihin – kouluttautumiseen, perheeseen, taloudellisiin seikkoihin, politiikkaan ja uskontoon. He ovat sitoutuneet myös puolisoihin, lapsiin, vanhempiin, sisaruksiin sekä kollegoihin, esimiehiin ja asiakkaisiin. Sitoutuneet (*commitment*) ihmiset uhraavat aikaa ja energiaa täyttääkseen työn asettamat vastuut ja kantavat vastuun myös perheen ja yhteisön velvoitteista. Koska *commitment* vaatii työntekijältä paljon aikaa ja energiaa, hän myös odottaa saavansa uhrauksilleen vastinetta, kuten turvallisen työn ja oikeudenmukaisen korvauksen työstä. Tulee muistaa, että *commitmenttiin* kuuluu aina myös emotionaalinen ulottuvuus; ihmiset kokevat ja ilmaisevat positiivisia tunteita asioista, johon he ovat sitoutuneet. Johnson, Chang ja Yang (2010, 226) määrittelevät *commitmentin* ilmiöksi, joka sisältää motivaation ja itsesääntelyn sekä kyvyn tunnistaa, sisäistää ja noudattaa omaa sitoutumistaan.

*Employee engagement* on henkilökohtainen päätös, ei organisaation päätös. Se on ikään kuin käyttäytymismalli, jossa saavutetaan organisaation asettamat tavoitteet. *Employee engagement* sisältää myös työtehtäviin ja organisaatioon sitoutumisen. (Vosloban 2013, 760.) Siihen liittyvät motivaatio, sitoutuminen, intohimo, halukkuus, empatia, solidaarisuus, inspiraatio ja epäitsekkyys (Cheese, Thomas & Craig 2008,152). Käsitteenä *employee engagement* viittaa osallistumiseen, intohimoon, uppoutumiseen, keskittymiseen, ponnisteluun ja energiaan (Schaufeli 2012, 3). Grabb (2011, 28) määrittelee sen työntekijän positiiviseksi suhtautumiseksi organisaatiota ja sen arvoja kohtaan. Paul (2012, 138) puolestaan määrittelee *employee engagementin* emotionaaliseksi ja älylliseksi sitoutumiseksi organisaatioon ja sen menestykseen. Cheese, Thomas ja Craig (2008,155) katsovat *employee engagementin* koostuvan useista monimutkaisista tekijöistä. Tällaisia ovat muun muassa työntekijän joukkoon kuulumisen ja arvostuksen tunteet,

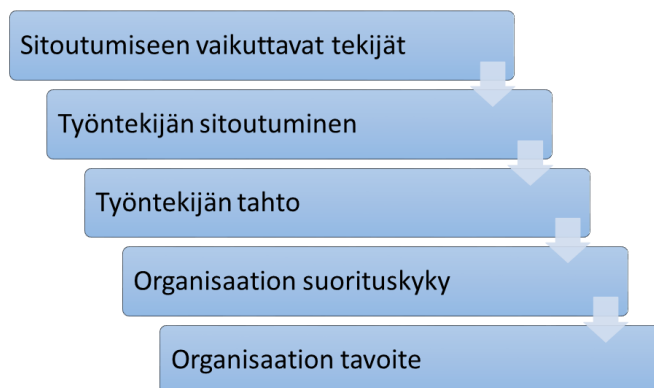
heidän emotionaalinen ja älyllinen suhteensa kollegoihin ja kokemus työssä ja saadusta tuesta. Vaikka *employee engagement* on käsitteenä samankaltainen kuin *commitment*, on niissä kuitenkin eroja. Vancen (2006, 3) mukaan *employee engagement* on *commitmentia* laajempi käsite. Se sisältää myös työntekijöiden tunteet, ajatukset, kokemukset ja toiminnan työssä. Toisin sanoen *employee engagement* on: 1) emotionaalinen, 2) älyllinen ja 3) käyttäytymisen tila, jonka myötä työntekijät täyttävät organisaation lupaukset asiakkaille ja jopa parantavat organisaation tulosta. Vancen tavoin myös Vosloban (2013, 760) katsoo *employee engagementin* koostuvan kolmesta peruselementistä. Se voi perustua: 1) emotionaalisuuteen, 2) käyttäytymiseen ja 3) kognitiivisuuteen. Tiivistetysti voidaankin sanoa, että *employee engagement* on yksittäisen työntekijän kognitiivinen, emotionaalinen ja käyttäytymisen tila, joka ohjaa kohti haluttua organisaation tulosta.

On huomattava, että emotionaalisuus, kognitiivisuus ja käyttäytyminen eivät ole toisistaan erillisiä elementtejä, vaan ne vaikuttavat paitsi sitoutumiseen, myös toisiinsa. Esimerkiksi Korppoo (2010, 31) kuvaa emotionaalisuuden suhdetta käyttäytymiseen jakamalla sitoutumisen toisiinsa kietoutuneisiin ulkoiseen ja sisäiseen sitoutumiseen. Sisäinen sitoutuminen on emotionaalista kiintymystä esimerkiksi organisaatioon tai ihmissuhteisiin. Sisäisesti sitoutunut työntekijä vahvistaa sitoutumistaan myös ulkoisella sitoutumisella, esimerkiksi roolikäyttäytymisellä opettajana. Tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan sitoutumisella *employee engagementia*. Sitoutuminen määritellään tässä Vancea ja Voslobania mukaillen yksittäisen opettajan kognitiiviseksi, emotionaaliseksi ja käyttäytymisen tilaksi (kuvio 1), joka ohjaa häntä täyttämään oppilaitoksen opiskelijoille antamat lupaukset ja parantamaan oppimistuloksia.



KUVIO 1. Sitoutuminen

Sitoutuneet työntekijät ovat voimavara, joka auttaa organisaatiota saavuttamaan tavoitteensa ja parantamaan suorituskykyään. Sitouttaakseen työntekijänsä, tulee myös organisaation ponnistella. Heikkinen (2011, 12) tarkastelee työntekijän sitoutumista organisaatioon eräänlaisen vaikutusketjun avulla (Kuvio 2). Ensin työntekijän sitoutumiseen vaikutetaan oikeilla tekijöillä, mistä seuraa sitoutuminen ja oikean suuntainen tahtotila. Tämä puolestaan vaikuttaa organisaation suorituskykyyn ja sen mahdollisuuksiin saavuttaa sille asetetut tavoitteet.



KUVIO 2. Työntekijän sitoutumisen vaikutusketju (Heikkinen 2011)

Edellä on tarkasteltu työntekijän sitoutumista ja määritelty, mitä sillä tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan. Seuraavaksi tarkastellaan työntekijän sitoutumisen merkitystä organisaatiolle sekä niitä toimenpiteitä, joita organisaatiolta työntekijän sitouttamiseksi edellytetään.

### 2.3 Työntekijän sitoutumisen merkitys organisaatiolle

Sitoutuneet työntekijät ovat organisaatiolle hyödyllisiä useiden tutkimusten perusteella. He ponnistelevat enemmän saavuttaakseen tavoitteita (Jaros 2010, 68). Tätä kautta sitoutuminen edistää myös organisaation menestystä (Schaufeli 2012, 3). Sitoutuminen edistää tiimihenkeä ja hyvää sekä luottamuksellista vuorovaikutusta kollegojen ja esimiesten kesken (Vosloban 2013, 763). Se vähentää sairaspöissaoloja (Grabb 2011, 28) ja lisää työntekijän tyytyväisyyttä työhönsä ja hänen motivaatiotaan pysyä edelleen organisaation palveluksessa (Vosloban 2013, 760 ja Grabb 2011, 28 ja Geldenhuys, Taba & Venter 2014, 4). Ruokolaisen (2011, 81 – 86) mukaan henkilöstön sitoutuminen ilmenee myönteisinä kokemuksina työstä ja organisaatiosta. Sitoutunut henkilöstö kokee myös vähemmän ongelmia työ- ja perhe-elämän välillä.

Vance (2006, 3) tiivistää sitoutumisen näkyvän: 1) työntekijän voimakkaana tahtona olla osa organisaatiota ja pysyä organisaatiossa, 2) työntekijän tahtona kertoa positiivisesti ja rakentavasti organisaatiosta työntekijöille, asiakkaille ja yhteistyökumppaneille 3) työntekijän ylimääräisenä ponnisteluna ja käyttäytymisenä, joka edistää yrityksen menestystä. Toisin sanoen sitoutunut työntekijä on valmis tekemään enemmän kuin mitä työtehtävä minimissään edellyttää. Myös Heikkinen (2011, 12) on havainnut sitoutuneen työntekijän suorittavan hänelle annetut tehtävät tunnollisesti ja pyrkivän toimimaan organisaation tavoitteiden mukaisesti jopa enemmän kuin työtehtävä edellyttää. Näin ollen työntekijän sitoutuminen organisaatioon ilmenee tahtona tehdä parhaansa, sitoutumisena organisaation tavoitteisiin ja arvoihin ja tahtona edelleen pysyä nykyisen organisaation jäsenenä. Paulin (2012, 138) mukaan sitoutuneilla työntekijöillä on tyypillisesti kykyjä ja pyrkimyksiä edistää organisaation tavoitteita. Sitoutunut työntekijä tietää, mitä häneltä odotetaan tehdäkseen parhaansa työn onnistumiseksi, käyttämällä luovuutta työtavoissa ja tekemällä aloitteita.

Jingpingin (2015, 598) koulumaailmassa tekemien havaintojen mukaan opettajien sitoutuminen auttaa merkittävästi parantamaan opiskelijoiden



oppimista. Opettajien sitoutuminen onkin eräänlainen silta oppilaitoksen johtamisen ja opiskelijoiden oppimisen välillä. Sitä voidaan kuvata kriittisenä polkuna, jossa johtaminen vaikuttaa opiskelijoiden oppimiseen. Voidaan sanoa, että onnistuneella sitoutumisella on kriittinen vaikutus opettajan sitoutumiseen opetustyöhön, opiskelijoiden oppimiseen ja opetuksen parantamiseen. Choin ja Tangin (2009, 768) mukaan opettajien sitoutumisen aste on suorassa suhteessa heidän halukkuuteensa edelleen pysyä oppilaitoksen palveluksessa.

Myös HR-toimenpiteillä on vaikutusta opettajien sitoutumiseen. Tutkimusten mukaan opettaminen palkitsee useimmiten sisäisesti. Tämä tapahtuu, kun opettaja on vuorovaikutuksessa oppilaidensa kanssa ja huomaa näiden edistyvän. Mikäli opettajia motivoi ensisijaisesti vuorovaikutus oppilaidensa kanssa, eivät erilaiset HR-toimenpiteet auta opettajia omistautumaan enemmän työlleen. Sen sijaan niihin opettajiin, joita vuorovaikutus oppilaiden kanssa ei juuri motivoi, vaikuttavat HR-toimenpiteet merkittävästi. Koulutusta johtavien tulee pohtia huolellisesti, onko omistautumisen lisäämiseen tähtääviä HR-toimenpiteitä tarjottava kaikille työntekijöille tasapuolisesti vai enemmän niille, jotka motivoituvat heikosti vuorovaikutuksesta oppilaiden kanssa. (Runhaar, Sanders & Konersmann 2013, 2026 - 2027).

#### 2.4 Työntekijän sitoutumiseen vaikuttavat seikat

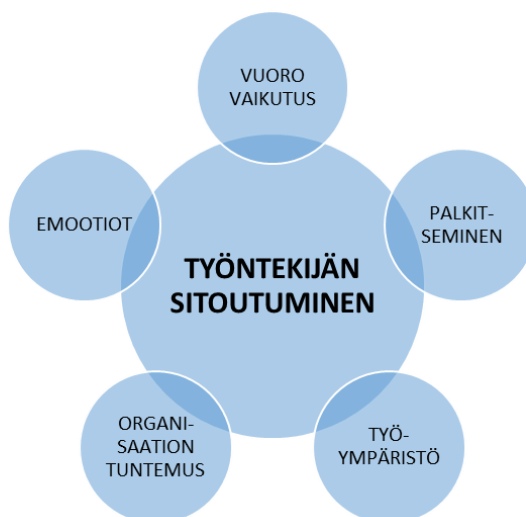
Choi ja Tang (2009, 768) toteavat, että oppilaitoksissa opettajien sitoutumisen intensiteettiin vaikuttavat elämäntilanne ja uran vaiheet. Tietyt asiat ovat keskeisessä asemassa uran eri vaiheissa ja sitoutumisen intensiteetti vaihtelee näiden muuttuvien tekijöiden ja elämäkokemuksen perusteella. Myös Korppoon (2010, 30) mukaan sitoutumisen voimakkuus ei ole vakio, vaan riippuu yksilöllisistä ominaisuuksista ja historiasta. Colquitt, LePine ja Wesson (2010, 34.) painottavat sitoutumisessa työntekijän emotionaalisia tekijöitä ja työntekijän halua olla osa organisaatiota. Wangin ja Hsiehin (2013, 619) korostavat kuitenkin, että muun muassa iän, siviilisäädyn ja aseman lisäksi työntekijän

sitoutumiseen vaikuttaa merkittäväällä tavalla esimiehen johdonmukainen työskentely sanojen, tekojen ja moraalien välillä. Sitoutuminen edellyttää vahvaa johdon esimerkkiä ja motivaatiota (Juppo 2011, 138; Cheese, Thomas & Craig, 2008,175). Johtamisella on merkitystä henkilöstön sitoutumiseen. Johdon rooli tulisi olla ennen kaikkea suunnannäyttäjänä. Henkilöstön sitoutumista kannattaa edistää arvostamalla ja kunnioittamalla työyhteisön jäseniä, arvostaa heidän työpanostaan ja huolehtia työhyvinvoinnista (Ruokolainen 2011, 81 - 86). Vaikka työntekijän sitoutuminen on lopulta aina henkilökohtainen – ei organisaation – päätös, voivat organisaatio ja esimiehet kuitenkin omalla toiminnallaan vaikuttaa työntekijän sitoutumisen asteeseen.

Grabbin ( 2011, 29 - 32) mukaan sitoutumiseen vaikuttavat työntekijän persoonallisuudessa, motivaatiossa ja henkisessä kyvykkyydessä ilmenevien vahvuuksien lisäksi: 1) ympäristö – esimerkiksi työtehtävät ja erilaiset tapahtumat – joka antaa työntekijälle nautintoa ja auttaa häntä tuottamaan organisaatiota hyödyttäviä huippusuorituksia, 2) emotionaalisuus, jolla tarkoitetaan yksilön älykkyyttä, hänen ajatustensa, mielipiteidensä ja tunteidensa tunnustamista ja ymmärtämistä sekä 3) se, miten yksilölliset arvot ja tarkoitus kohtaavat organisaation tarjoamien työtehtävien, arvojen ja kulttuurin kanssa. Vosloban (2013, 761) katsoo, että työntekijän omien persoonallisten ominaisuuksien lisäksi sitoutumiseen vaikuttavat: 1) ympäristö ja siihen sisältyvät aineettomat ja aineelliset komponentit, 2) emotionaalisuus ja 3) yhteistyösuhteet esimiehiin ja kollegoihin. Paul (2012, 145) viittaa työntekijän yhteistyösuhteisiin esimiesten kanssa todetessaan, että työntekijän sitoutumista voidaan parantaa 1) tarjoamalla tilaisuuksia sosiaaliseen vuorovaikutukseen ja suhteiden rakentamiseen, 2) perustamalla ammatillisia vuorovaikutusfoorumeita, 3) palkitsemalla osaamisesta ja aloitteellisuudesta ja 4) parantamalla viestintää panostamalla vuorovaikutteiseen toimintaan.

Tässä opinnäytetyössä katsotaan, että organisaatio ja esimiehet voivat edistää työntekijän sitoutumista hyvällä vuorovaikutuksella alaisten kanssa, palkitsemalla hyvistä työsuorituksista, vaikuttamalla

työympäristöön, lisäämällä alaisten tietämystä organisaatiosta ja sen tavoitteista sekä luomalla arvostusta ja luottamusta korostavan työilmapiirin (kuvio 3).



KUVIO 3. Organisaation ja esimiesten toimenpiteet työntekijän sitoutumisen edistämiseksi

Työntekijät kokevat olevansa sidoksissa organisaatioon heille positiivisten tekijöiden kautta, jollaisia voivat olla esimerkiksi suhteet esimiehiin ja kollegoihin (Jaros 2010, 68). Organisaatiolta esimiehiltä tämä edellyttää kaksisuuntaista vuorovaikutusta työntekijän kanssa (Grabb 2011, 28 – 29 ja Vance 2006, 3). Voslobanin (2013, 760) mukaan työntekijän sitoutumista edistävät myös organisaatiolta ja esimieheltä saatu tuki ja palaute. Korppoo (2010, 30) jopa pitää henkilöstön vuorovaikutteista johtamista sitoutumisen edellytyksenä. Organisaation tulisikin kaikessa toiminnassaan edistää luottamusta ja avointa viestintää. Tämä edellyttää organisaation johdolta, esimiehiltä ja työyhteisön jäseniltä tervettä ja läpinäkyvää yhteistyötä ja vuorovaikutusta. (Chaurasia & Shukla 2013, 484.) Zhangin, Lingin, Zhangin ja Xien (2015, 1665) mukaan johdon tulisi keskustella säännöllisesti työntekijöiden kanssa, kiinnittää enemmän huomiota työntekijöiden tarpeisiin ja hoitaa suhteita heidän kanssaan. Voslobanin (2013, 760) mukaan organisaatiolta ja esimieheltä saatu palkitseminen parantaa työntekijöiden sitoutumista. Sitoutumiseen vaikuttavat kilpailukykyinen palkka ja muut edut (Colquitt, LePine &

Wesson 2010, 34). Myös Cheese, Thomas ja Craig (2008,169) katsovat, että työntekijän työstään saaman korvauksen tulee olla riittävä. Työn palkitsevuudella he tarkoittavat kuitenkin paljon muutakin kuin rahallista palkkaa. Siihen kuuluvat myös tunne työn merkityksellisyydestä sekä tieto siitä, miten työsuoritusta mitataan ja miten se vaikuttaa saadun palkan määrään. Jaros (2010, 68) korostaa työntekijöiden kokevan olevansa sidoksissa organisaatioon heille positiivisten tekijöiden kautta. Tällaisia ovat muun muassa hyvät eläke-edut ja koulutusmahdollisuudet. Myös Colquitt, LePine ja Wesson (2010, 34) korostavat positiivisten tekijöiden merkitystä sitoutumisessa, kuten esimiehen panostaminen työntekijään muun muassa koulutuksen ja mentoroinnin kautta ja antamalla aikaa työntekijälle. Työntekijän sitoutumista edistävät myös työtehtävän sisältö ja tarkoituksenmukainen työympäristö (Vosloban 2013, 760-763). Sitoutumista lisää myös, mikäli työntekijät saavat kehittää ja rikastuttaa työtehtäviään omien vahvuuksien kautta (Grabb 2011, 28 – 29; Vance 2006, 11; Geldenhuys ja Taba ja Venter 2014, 8). Sitoutuminen edellyttää myös tietoa organisaatiosta ja sen ympäristöstä (Grabb 2011, 28). Sitoutuminen on helpompaa silloin, kun työntekijä tietää organisaation strategiset painopisteet ja syyt niiden takana. Myös prosessien ja käytänteiden tuntemus edesauttaa sitoutumista. (Paul 2012, 138.) Henkilöstön sitoutumista on mahdollista edistää arvostamalla ja kunnioittamalla työyhteisön jäseniä, arvostaa heidän työpanostaan ja huolehtia työhyvinvoinnista (Ruokolainen 2011, 81 - 86). Työntekijät tarvitsevat luottamusta, jotta sitoutuminen kestää myös vastoinkäymisten, epävarmuuden ja muutoksen aikoina. Luottamus ja läsnäolo johdon sekä organisaation avaintekijöiden kanssa on tärkeää. (Paul 2012, 138.) Kun työntekijät huomaavat, että heitä tuetaan ja kohdellaan avoimesti, heidän sitoutuneisuutensa kasvaa. Keskeistä on luottamus työnjohtoa kohtaan. (Wang & Hsieh 2013, 614.) Korppoon (2010, 32) mukaan myös työntekijän pätevyyden tuntemusta voidaan pitää kannustearvona, joka samalla tarkoittaa sitä, että työ on arvostettu ja työhön on aidot vaikutusmahdollisuudet. Myös Cheese, Thomas ja Craig (2008,166) korostavat työntekijöiden toivovan voivansa vaikuttaa omaan työhönsä.

Lisäksi he katsovat työntekijöiden usein olevan parhaita asiantuntijoita siinä, miten työntekimistä voitaisiin kehittää.

## 2.5 Käsitteen kokoava tarkastelu

Tässä opinnäytetyössä määritellään sitoutuminen yksittäisen opettajan kognitiiviseksi, emotionaaliseksi ja käyttäytymisen tilaksi, joka ohjaa häntä täyttämään oppilaitoksen opiskelijoille antamat lupaukset ja parantamaan oppimistuloksia. Opettajien sitoutumista pidetään merkityksellisenä siksi, että sillä on todettu olevan suora vaikutus opiskelijoiden oppimistuloksiin (Jingping, 2015, 598) ja sitä kautta koko Lahden ammattikorkeakoulun ydintehtävään. Organisaatio ja esimiehet voivat edistää työntekijän sitoutumista 1) hyvällä vuorovaikutuksella alaisten kanssa, 2) palkitsemalla hyvistä työsuorituksista, 3) vaikuttamalla työympäristöön, 4) lisäämällä alaisten tietämystä organisaatiosta ja sen tavoitteista sekä 5) luomalla arvostusta ja luottamusta korostavan työilmapiirin. Lahden ammattikorkeakoulun johdon yritykset vaikuttaa opettajien sitoutumiseen ja näiden yritysten onnistuminen ovat merkityksellisiä, koska oppilaitoksen johdon suorat mahdollisuudet vaikuttaa opiskelijoiden saavuttamiin oppimistuloksiin ovat rajalliset. Sen sijaan niihin on mahdollista vaikuttaa välillisesti esimerkiksi opettajien sitoutumisen asteen kautta.

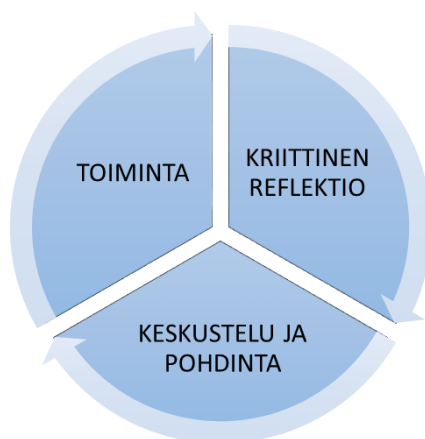
### 3 PEDAGOGINEN OHJELMA LAMK 2016 - 2018

Lahden ammattikorkeakoulun (LAMK) pedagogisen ohjelman 2016-2018 tarkoituksena on tukea LAMK:n opetuksen ja oppimisen laadun kehittämistä. Lisäksi sen tulee edistää koulutuksen kansainvälistymistä, opiskelijan opiskeluaikojen lyhentämistä, ympärivuotista opiskelua, digitalisaation hyödyntämistä oppimisessa, työelämäläheistä oppimista, yrittäjyyttä ja innovaatioiden syntymistä. tulevaisuuden osaamisen syntymistä sekä korkeakoulu yhteistyötä. Pedagoginen ohjelma perustuu LAMK:n arvoihin – Oivaltavia oppimiskokemuksia, Yhdessä etsimisen iloa ja Arvokasta työtä, osaamista ja menestystä – ja visioon: ”Oivaltava, tutkiva ja kehittävä LAMK – alueen kasvun aloitteellinen kehittäjä ja kansainvälinen tulevaisuuden osaamisen uudistaja. (LAMK:n Pedagoginen ohjelma 2016 -2018, 1.)

#### 3.1 Uudistava oppiminen

Jack Mezirowin uudistavan oppimisen teoria on saanut vaikutteita Paulo Freireltä, jonka filosofia näkee aikuisoppimisen uudistavana prosessina (Ruohotie 2000, 183). Illeriksen (2014, 5) mukaan uudistava oppiminen oppimisessa tarkoittaa uusia rakenteita tai muita kapasiteetteja opiskelijalle. Tästä näkökulmasta oppiminen tarkoittaa uusien tietojen ja taitojen hankkimista, jota ei usein ymmärretä muodollisessa koulutuksessa. Esimerkiksi oppiminen saattaa eri tilanteissa sisältää muutoksia opiskelijan kokemuksissa ja käyttäytymisessä. Uudistava oppiminen ei suoraan indikoi mitä oppimisessa muutetaan tai miten muutos oppimisessa tehdään.

LAMK:n pedagogisen ohjelman 2016-2018 mukaan uudistava oppiminen luo perustan sille, miten LAMK:ssa opitaan. LAMK:n strategian 2020 mukaan uudistavassa oppimisessä keskeistä on kriittinen ajattelu, luovuus, yhteisöllinen kehittäminen ja toiminta sekä uusien merkitysten luominen. LAMK:n pedagoginen ohjelma katsoo Mezirowia (1995) ja Fräntiä (2015) mukailleen uudistavan oppimisen elementtien (kuvio 4) olevan 1) kriittinen reflektio, 2) keskustelu ja pohdinta sekä 3) toiminta.



KUVIO 4. Uudistavan oppimisen elementit

Kriittisellä reflektiolla LAMK:n pedagogisessa ohjelmassa tarkoitetaan aikaisemmin opittujen ennako-oletusten pätevyyden ja toimivuuden arviointia. Keskustellessa ja pohdittaessa yhteisössä testataan, ovatko kriittisessä reflektiossa muodostetut näkemykset tosia ja toteutettavia. Toiminnassa sisäistetään kokeilemalla ja tekemällä uudet näkemykset ja liitetään ne muiden näkemysten joukkoon. (LAMK:n Pedagoginen ohjelma 2016 -2018, 2.)

### 3.2 Kriittinen reflektio uudistavan oppimisen käynnistäjänä

Oppiminen on prosessi, jossa tietyn kokemuksen merkitys tulkitaan uudelleen tai sen tulkintaa tarkistetaan siten, että syntynyt uusi tulkinta ohjaa myöhempää ymmärtämistä, arvottamista ja toimintaa. Reflektion avulla voimme oikaista uskomuksiimme sisältyviä vääristymiä ja ongelmanratkaisussa tekemiämme virheitä. Uudistavan oppimisen peruskäsite on itsereflektio, joka edellyttää oman sisäisen toiminnan, pyrkimysten ja motiivien tiedostamista ja tulkintaa (Ruohotie 2000, 183). Kriittinen reflektio puolestaan tarkoittaa niiden ennako-oletusten arvostelua, joille omat uskomuksemme rakentuvat. Koska suuri osa oppimastamme edellyttää uusien tulkintojen tekemistä, voidaan reflektiota pitää oppimisen ja kriittistä reflektiota uudistavan oppimisen lähtökohtana. (Mezirow 1996, 17-21.) Uudistavan oppimisen prosessi rakentuu elämäkokemuksen kautta ja yleensä ihmisillä on tahto ymmärtää

kokemuksiaan ja saada merkitystä ja mielekkyyttä tapahtuviin asioihin. (Ruohotie 2000, 185.) Kriittisen reflektion oppimista ohjaaviksi tekijöiksi LAMK:n pedagogisessa ohjelmassa 2016-2018 määritellään opiskelijakeskeisyys, ohjauksellisuus ja sallivuus. Toteutuakseen tämän katsotaan edellyttävän muun muassa oppimista tukevaa palvelukulttuuria, ammatillisen kasvun tukemista, ohjauksen menetelmiä, kehittävästä arviointia ja kehittyviä opetusmenetelmiä. (LAMK:n Pedagoginen ohjelma 2016 -2018, 3.)

### 3.3 Keskustelu ja pohdinta

Koska kriittinen reflektio merkitsee prosessia, jossa itsestään selvinä pidettyjen premissien oikeutus ja pätevyys asetetaan koetteille, muodostuu dialogin rooli keskeiseksi (Mezirow 1996, 374). Mezirow (1996, 25-35) käyttää keskustelusta ja pohdinnasta termiä kommunikatiivinen oppiminen. Lähestymistapana se korostaa opiskelijan yritystä ymmärtää, mitä toinen esimerkiksi puheen, kirjoituksen tai taiteen välityksellä tarkoittaa. Kyse ei ole niinkään hypoteesien testaamisesta kuin sellaisten teemojen ja metaforien etsimisestä, joilla jokin meille outo voidaan sisällyttää tiettyyn merkitysperspektiiviin. Kommunikatiivisessa oppimisessä merkityksen pätevyys todetaan kriittisen keskustelun tietä. Keskustelu tarjoaa ihanteelliset edellytykset osallistua ilmaistun tai oletetun ajatuksen oikeutuksen arviointiin silloin, kun kyseisen ajatuksen pätevyys on epäiltävissä.

Keskustelun ja pohdinnan oppimista ohjaaviksi tekijöiksi LAMK:n pedagogisessa ohjelmassa 2016-2018 määritellään yhteisöllisyys, monialaisuus ja verkostuneisuus. Toteutuakseen tämän katsotaan edellyttävän muun muassa tiimiopettajuutta, tiimioppimista, monialaisia hankkeita, yhteisiä opintoja ja kansainvälistä toimintaa. (LAMK:n Pedagoginen ohjelma 2016 -2018, 3.)



### 3.4 Toiminta

Reflektiivinen diskurssi ja siitä seuraavat oivallukset eivät itsessään vielä johda uudistavaan oppimiseen. Lisäksi tarvitaan näihin oivalluksiin nojaavaa toimintaa, praksista (Mezirow 1996, 374-375). Mezirow (1996, 23-24) käyttää toiminnan oppimisesta termiä instrumentaalinen oppiminen. Instrumentaalinen oppiminen sisältää oppimisprosessin, jonka tavoitteena on valvoa tai manipuloida ympäristöä tai muita ihmisiä. Tulokset ovat empiirisesti osoitettavissa ja voimme mitata oppimastamme aiheutuvia muutoksia suhteessa tuottavuuteen, suorituskykyyn tai käyttäytymiseen. Perimmältään on kyse luonnontieteissä vakiintuneeksi muodostuneesta ongelmanratkaisumenetelmästä, jota me kaikki käytämme enemmän tai vähemmän onnistuneesti aina opetellessamme suorittamaan jotakin. Uudistavaan oppimiseen liittyy keskeisenä elementtinä ulkoistaminen, jolla tarkoitetaan sisäistetyn tiedon soveltamista käytännöllisten ongelmien ratkaisuun. Muita keskeisiä elementtejä ovat muun muassa uuden tietoperustan tuottaminen ja toimintakäytäntöjen kehittäminen. (Ruohotie 2000, 183.)

Toiminnan oppimista ohjaaviksi tekijöiksi LAMK:n pedagogisessa ohjelmassa 2016-2018 määritellään kokeilevuus, luovuus ja yrittäjäjys. Toteutuakseen tämän katsotaan edellyttävän muun muassa kokeiluja, demoja, protoja, työn opinnollistamista, oppimisympäristöjä, ubiikkioppimista ja yrittäjämäistä oppimista. (LAMK:n Pedagoginen ohjelma 2016 -2018, 3.)

### 3.5 Uudistavan oppimisen vaatimukset opettajalle

Uudistava oppiminen asettaa oppijan psykologiselle turvallisuudelle uhan – vakiintuneiden ja tuttujen arvojen ja uskomusten kyseenalaistumisen. Toimiminen opettajana tällaisessa viitekehyksessä merkitsee empaattisen provokaattorin roolia ja toimimista roolimallina kriitiselle reflektiolle sekä eettistä ihannetta huolenpidosta ja toiminnasta sitoutuneena kanssaoppijana ja oppaana uudistavan oppimisen matkalla. Opettajan tulee kannustaa tekstien vaihtoehtoiisiin lukutapoihin, antaa oppijoiden

käyttöön yhä laajempia symbolijärjestelmiä ja merkitysperspektiivejä sekä luoda reflektiivisiä dialogiyhteisöjä, joissa oppijat ovat vapaita kyseenalaistamaan olettamuksia ja premissejä ja näin murtautumaan epäkriittisesti omaksutun oppimisen yksiulotteisuudesta. Opettajan tehtävänä on auttaa oppijoita arvioimaan kriittisesti omien merkitysperspektiiviensä lähteitä ja seuraamuksia ja omasta elämästään laatimia tulkintoja. (Mezirow 1996, 381.)

LAMK:n pedagogisessa ohjelmassa 2016-2018 määritellään opettajuuden muutos siten, että opettajan keskeinen tehtävä ei ole enää ainoastaan opettaa, vaan saada aikaan oppimista ja olla opiskelijan valmentaja ja oppimisen mahdollistaja. Tällöin opettajana kehittyminen edellyttää roolin muutosta, jossa kehittämisalueina ovat tulevaisuustieto, tiimiopettajuus, digitaalisuuden hyödyntäminen oppimisessa, ohjaus, osaamisen arviointi, työelämäläheiset ja kokeilupohjaiset opetusmenetelmät.

Opettajuuden tavoitteena on uudistavan oppimisen toteutuminen opetuksessa, opiskelijakeskeisyyden toteutuminen oppimisprosessissa ja uudistaa ja kasvattaa opetushenkilöstön opetusmenetelmällisen osaamisen uudistaminen ja kasvattaminen. (LAMK Pedagoginen ohjelma 2016 -2018, 6.) Myös LAMK:n laatukäsikirjassa korostetaan opettajan vastuuta oman työnsä laadusta ja kehittämisestä. Pyrkimällä omassa työssään parhaimpaansa ja osallistamalla yhteiseen kehittämistyöhön opettajat tukevat koulutuksen laadukkuutta ja kehittämistä. (LAMK Laatukäsikirja, 13.)

### 3.6 Kokoava tarkastelu

Tässä opinnäytetyössä määritellään uuden pedagogisen ohjelman edellyttämäksi muutokseksi uudistava oppiminen. Uudistava oppiminen luo perustan sille, miten LAMK:ssa opitaan ja on siten keskeinen asia ja käsite ottaa tutkimuksen kohteeksi tässä kehittämishankkeessa. Uudistava oppiminen sisältää seuraavat kolme elementtiä: 1) kriittinen reflektio, 2) keskustelu ja pohdinta sekä 3) toiminta. Edellä mainittujen elementtien

avulla opettajat voivat edistää oppimista ja opiskelijoiden oppimistuloksia. Lisäksi se lisää opettajan sitoutumista uuteen pedagogiseen ohjelmaan.

## 4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen vaiheet ja kuvataan, miten aineistonkeruu toteutettiin Webropol-kyselyllä. Luvussa myös käsitellään, miten aineiston analyysi on tehty.

### 4.1 Tutkimuksen vaiheet

Opinnäytetyön aiheseminaari pidettiin 16.3.2016 ja suunnitelmaseminaari 8.6.2016. Kesä-elokuussa 2016 kirjoitettiin tietoperusta ja laadittiin webropol-kyselylomake. Kyselylomake lähetettiin sähköisesti opettajille 13.9.2016 LAMK:n henkilöstösuunnittelijan välityksellä. Kyselyn vastausaika päättyi 26.9.2016. Aineiston analyysi tehtiin lokamarraskuussa 2016. Opinnäytetyön viimeisteltiin joulukuussa ja julkaisuseminaari toteutui tammikuussa 2017.

### 4.2 Aineistonkeruu

Aineisto on koottu siten, että opettajille tehtiin Webropol-kysely (liite 1) syyskuussa 2016 ja kyselyn vastausaika oli 13.9. – 26.9.2016. Linkki Webropol-kyselystä lähetettiin LAMK:n kaikkien koulutusalojen (liiketalouden ja matkailun ala, muotoiluinstituutti, musiikki- ja draamainstituutti, sosiaali- ja terveysala, tekniikan ala) 203:lle opettajalle. Opettajat saivat tiedon kyselystä saatekirjeessä Webropol-kyselyn yhteydessä (liite 1). Kyselyn linkki lähetettiin opettajille LAMK:n henkilöstösuunnittelijan välityksellä. Kyselyyn vastaamisesta muistutettiin kaksi kertaa (19.9. ja 23.9.) sähköpostilla ja opettajien LOVE-päivänä 15.9.2016. Kyselylomakkeella tehdyssä aineistokeruussa vastausprosentti oli 24%, jota voidaan pitää onnistuneena. Lisäksi aineistona käytettiin LAMK:n uutta pedagogista ohjelmaa 2016 – 2018.

Tässä opinnäytetyössä aineisto rajattiin LAMK:n uuden pedagogisen ohjelman, tietoperustassa käsitellyn sitoumisen-teorian ja tutkimuskysymysten perusteella. Rajaus tehtiin siten, että kysyttiin tutkijaa kiinnostavia kysymyksiä ja määriteltiin vastausvaihtoehdot valmiiksi,

lukuun ottamatta avoimia kysymyksiä. Tässä opinnäytetyössä kysymysväittämien vastausvaihtoehdot olivat täysin eri mieltä, jonkin verran eri mieltä, en osaa sanoa, jonkin verran samaa mieltä, täysin samaa mieltä, Likert-vastausasteikolla 1 -5.

Aaltolan ja Vallin (2001, 100 – 101) mukaan kyselylomakkeen kysymysten tulee olla yksiselitteisiä ja perustua tutkimuksen tavoitteiden ja tutkimusongelman mukaisesti. Hyvänä puolena kyselylomakkeella suoritettussa tutkimuksessa voidaan pitää sitä, ettei tutkija voi vaikuttaa vastauksiin, kuten esimerkiksi haastatteluissa. Kyselylomakkeen muita hyviä puolia on myös se, että tutkija voi esittää runsaasti kysymyksiä ja luotettavuuden näkökulmasta kysymykset esitetään kaikille vastaajille samassa muodossa. Lisäksi vastaaja voi valita itselleen sopivimman vastausajankohdan. (Aaltola & Valli 2001, 101.) Myös tässä opinnäytetyössä edellä mainitut kriteerit vaikuttivat aineiston keräysmuodoksi kyselylomakkeen, koska tavoitteena oli, että kaikki (203) LAMK:in opettajat vastaavat kyselyyn.

Aaltolan ja Vallin (2001, 102) mukaan sähköpostikyselynä lähetetyn aineistonkeruun heikkouksina puolestaan saattaa olla alhainen vastausprosentti. Aaltola ja Valli (2001, 102) nostavat esiin myös ongelman, mikä saattaa ilmetä kyselylomakkeen kysymyksen väärinymmärtämisenä tai vastausten epätarkkuutena. Tällöin vastaaja tai tutkija ei voi saada tarkentavaa tietoa epäselvissä kysymyksissä ja vastauksissa. Tätä voidaan välttää selkeällä vastausohjeella ja selkeällä kysymyslomakkeella. Tässä opinnäytetyössä pyrittiin tällaista välttämään selkeällä kyselylomakkeella ja väittämiin liittyvillä avoimilla kysymyksillä.

Kyselylomakkeen kysymykset laadittiin sillä perusteella, miten LAMK organisaationa ja esimiehet voivat edistää opettajien sitoutumista uudistavan oppimisen elementtien – kriittinen reflektio, keskustelu ja pohdinta, toiminta – näkökulmista. Uudistavan oppimisen elementtejä peilattiin sitoutumista edistävien tekijöiden perusteella: vuorovaikutus, palkitseminen, työympäristö, organisaation tuntemus ja työilmapiiri.

Opettajien sitoutumista uudistavan oppimisen osa-alueeseen kriittinen reflektio tutkittiin kyselylomakkeen viidellä väittämällä ja kuudella avoimella kysymyksellä (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Opettajien sitoutumista kriittiseen reflektioon mittaavat väittämät ja avoimet kysymykset kysymysnumeroineen

<b>Kriittinen reflektio</b>	
<b>Väittämät</b>	<b>Avoimet kysymykset</b>
3. Olen riittävästi vuorovaikutuksessa opiskelijoiden kanssa	10. Miten LAMK:n oppimista tukeva palvelukulttuuri toteutuu työssäsi tai tukee työtäsi?
9. LAMK:n oppimista tukeva palvelukulttuuri on tärkeässä osassa työssäni	29. Miten kokeilevuus toteutuu työssäsi opiskelijoiden kanssa?
18. Itsereflektiokyky on opettajalle keskeinen taito	32. Miten opiskelijakeskeisyys ilmenee työssäsi?
28. Uudessa pedagogisessa ohjelmassa mainittu kokeilevuus on tärkeässä osassa työssäni	33. Mitä eri menetelmiä käytät opiskelijoiden ohjauksessa?
30. Sallivuus ilmenee työssäni kehittyvinä opetusmenetelminä	34. Millaisia menetelmiä käytät palautteen ja arvioinnin antamisessa opiskelijoille?
	35. Miten tuet opiskelijoiden ammattillista kasvua?

Opettajien sitoutumista uudistavan oppimisen osa-alueeseen keskustelu ja pohdinta tutkittiin kyselylomakkeen viidellä väittämällä ja neljällä avoimella kysymyksellä (taulukko 2).

TAULUKKO 2. Opettajien sitoutumista keskusteluun ja vuorovaikutukseen mittaavat väittämät ja avoimet kysymykset kysymysnumeroineen

<b>Keskustelu ja pohdinta</b>	
<b>Väittämät</b>	<b>Avoimet kysymykset</b>
7. LAMK:n strategian arvoihin on kirjattu yhdessä etsimisen ilo, oivaltavat oppimiskokemukset, arvokas työ, osaaminen ja menestys. Työskentelen opettajana näiden arvojen mukaisesti.	13. Mitä hyvää on lähiesimiesten ja opettajien välisessä vuorovaikutuksessa ja palautteen antamisessa?
8. LAMK:ssa on riittävästi eri koulutusalojen välistä vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa	14. Miten sinua on huomioitu hyvin tehdystä työstä?
12. Saan riittävästi palautetta lähiesimieheltä/kollegalta	19. Miten kehittäisit tiimiopettajuutta?
15. Olen innostunut työstäni LAMK:n opettajana	20. Miten kansainvälinen toiminta ilmenee työssäsi?
16. Arvostan työtäni opettajana LAMK:ssa	

Opettajien sitoutumista uudistavan oppimisen osa-alueeseen toiminta tutkittiin kyselylomakkeen kuudella väittämällä ja kolmella avoimella kysymyksellä (taulukko 3).

TAULUKKO 3. Opettajien sitoutumista toimintaan mittaavat väittämät ja avoimet kysymykset kysymysnumeroineen

<b>Toiminta</b>	
<b>Väittämät</b>	<b>Avoimet kysymykset</b>
17. Koen yleensä hyvää mieltä työssäni	24. Miten toteutat opiskelijoiden kanssa uuden pedagogisen ohjelman mukaisia tavoitteita?
21. Tunnen LAMK:n uuden pedagogisen ohjelman sisällön	25. Miten toteutat työtäsi opiskelijan valmentajana ja oppimisen mahdollistajana?
22. Uuden pedagogisen ohjelman pedagogisen kehittämisen painopisteet edistävät opiskelijoiden oppimistuloksia	27. Miten uusi pedagoginen ohjelma uudistaa/muuttaa opetustyötäsi?
23. Työskentelen opiskelijoiden kanssa uuden pedagogisen ohjelman tavoitteiden mukaisesti	
26. LAMK:n uusi pedagoginen ohjelma uudistaa ja muuttaa opetustyötäni	

#### 4.3 Aineiston analyysi ja kuvaus

Opinnäytetyön aineisto muodostui sähköisesti kerätyistä Webropolilla toteutetusta kyselylomakkeesta (liite 1). Kyselylomakkeen kysymykset siirrettiin analyysiä varten excel-taulukkolaskentaohjelmaan. Kyselylomakkeen Likertin 5-portaisella vastausasteikolla laaditut kysymykset analysoitiin kvantitatiivisesti ja niistä kuvattiin lukumäärät ja prosentit. Aineistoa analysoitaessa yhdistettiin vastausvaihtoehdot täysin eri mieltä ja jonkin verran eri mieltä ja jonkin verran samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. Siten aineiston kuvauksessa käytettiin lopulta vastausvaihtoehtoja eri mieltä, en osaa sanoa ja samaa mieltä.

Kyselylomakkeen avoimet vastaukset analysoitiin käyttäen sisällönanalyysimenetelmää. Sisällön analyysillä tarkoitetaan tässä



aineiston sisällön kuvaamista sanallisesti ja sen tavoitteena on etsiä ja tunnistaa aineistosta merkityksiä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 137, 139.) Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2015 139) sekä Kanasen (2008, 94) mukaan sisällön analyysi voidaan tehdä aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti. Tässä opinnäytetyössä avointen kysymysten vastaukset analysoitiin aineistolähtöisesti.

Kanasen (2008, 94) mukaan sisällönanalyysistä on erotettavissa seuraavat vaiheet: aineiston pelkistäminen eli redusointi, abstrahointivaiheessa erotetaan oleellinen tieto epäoleellisesta. Klusteroinnissa koodattu aineisto käydään läpi ja etsitään samanlaisuuksia tai eroavaisuuksia. Tämän jälkeen samaan asiaan liittyvät käsitteet luokitellaan ja nimetään sisältöä kuvaavalla nimellä.

Tässä opinnäytetyössä kyselylomakkeen avoimet kysymykset analysoitiin siten, että ensin aineistosta etsittiin merkitykset kysymyksittäin, merkiten ne punaisella värillä. Tämän jälkeen laskettiin merkitysten määrät määrällisesti yhteen. Seuraavaksi samaan asiaan liittyvät käsitteet luokiteltiin ja nimettiin sisältöä kuvaavalla käsitteellä eri teemoiteltiin.

Sekä Aaltola ja Valli (2001, 110 – 111) että Kananen (2008, 91) mainitsevat, että teemoittelussa on kyse luokittelusta ja kvantifioinnista, yleisemmällä tasolla. Teemoittelussa kunkin teeman alle kootaan aineistosta teemaan liittyvät kohdat tai niiden tiivistelmät. Aaltola ja Valli (2001, 110 – 111) korostavat myös, että avointen kysymysten vastauksista voidaan saada hyviä ideoita ja vastaajan mielipide saattaa tulla esille perusteellisesti. Vastaajien aitoja tekstisitaatteja voidaan esitellä tutkimusraportissa, joita on myös tuotu esille tämän opinnäytetyön tulososiossa.

Aaltola ja Valli (2001, 110-111) pitävät avointen kysymysten heikkouksina yleensä sitä, ettei niihin vastata tai vastataan ylimalkaisesti tai asian vierestä. Ilmiö oli pienessä määrin havaittavissa myös tätä opinnäytetyötä varten kerätyssä aineistossa. Jotkut vastaukset olivat varsin minimaalisia ja ainakin yksi vastaajista käsitteli vastauksissaan sellaisia LAMK:n

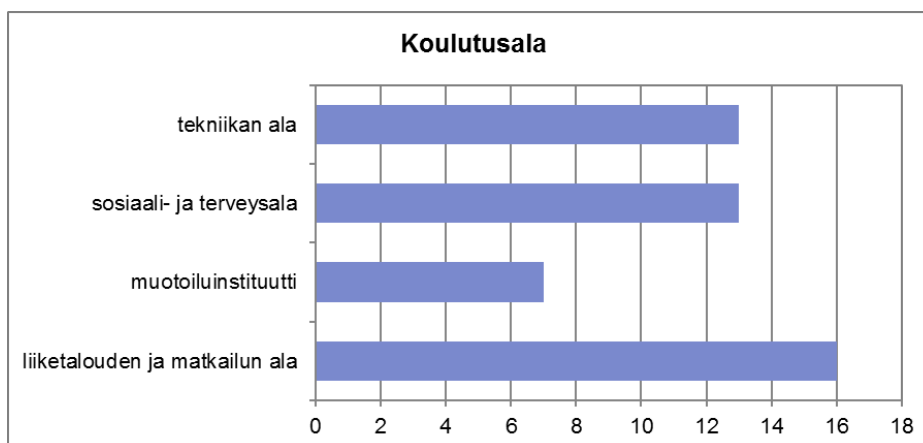
toimintojen puutteita, jotka eivät suoranaisesti liittyneet kysytyihin asioihin. Tästä huolimatta kysymyksiin oli pääsääntöisesti vastattu huolellisesti. Avoimet kysymykset ovat Aaltolan ja Vallin (2001, 110-111) mukaan työläitä analysoida, sillä vastausten luokittelu ja tulosten laskeminen vievät aikaa enemmän kuin valmiiden vastausvaihtoehtojen analysointi. Tässä opinnäytetyössä avoimet vastaukset rikastivat aineistoa ja täydensivät väittämien antamaa tietoa ja niiden mukana olo oli välttämätön.

## 5 TULOKSET

Tässä luvussa kuvataan kyselylomakkeeseen vastaavien opettajien taustatekijät ja käydään läpi opinnäytetyön kyselylomakkeen väittämien ja avointen vastausten perusteella saadut tulokset.

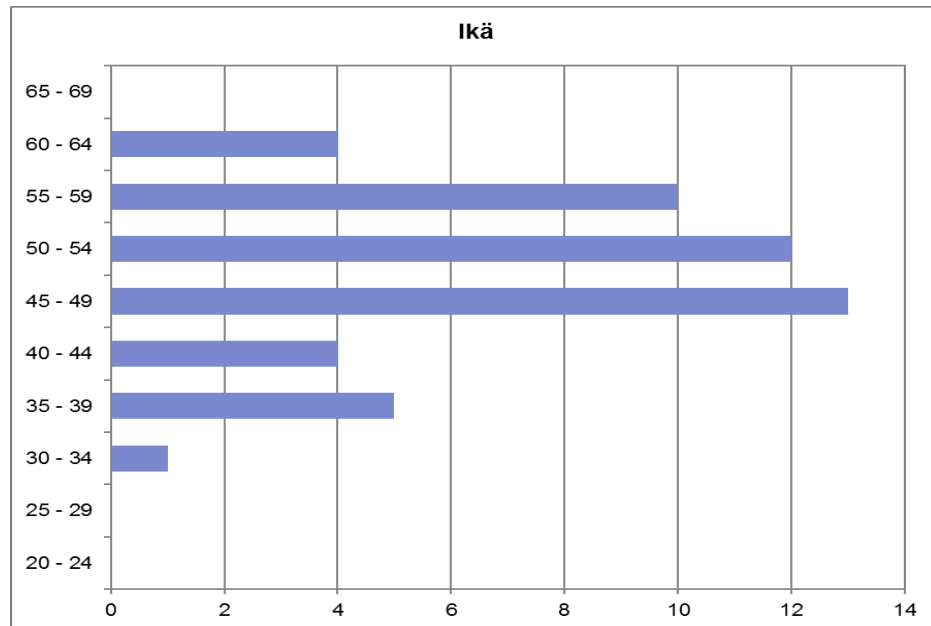
### 5.1 Taustatekijät

Kyselyyn vastasi 49 opettajaa (24%) 203:sta. Vastaajista 28 oli naisia ja 21 miehiä. Liiketalouden ja matkailun alan, sosiaali- ja terveysalan ja tekniikan alan vastaajien määrä jakaantui tasaisesti muotoiluinstituutin vastausten määrän ollessa alhaisin (kuvio 5).



KUVIO 5. Vastaajien määrät koulutusaloittain

Vastaajista 92% on suorittanut vähintään ylemmän korkeakoulututkinnon ja hankkinut pedagogisen kelpoisuuden. Vastaajista 71 % oli iältään 45 - 59- vuotiaita (kuvio 6).



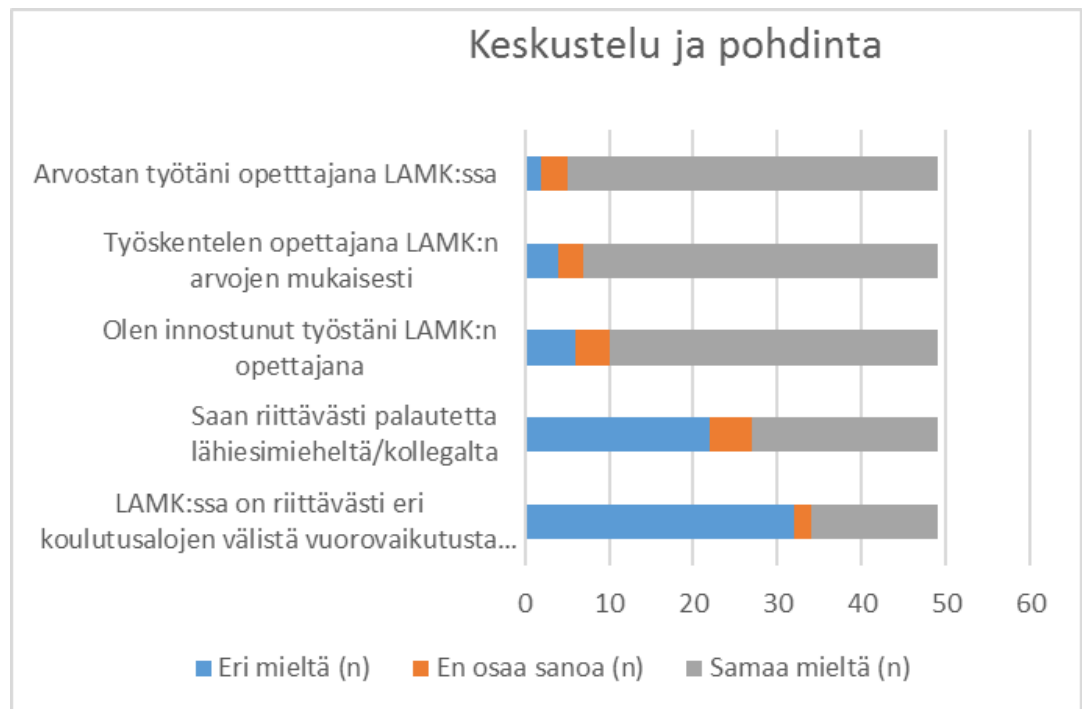
KUVIO 6. Vastaajien ikäjakauma

## 5.2 Uudistavan oppimisen osa-alue keskustelu ja pohdinta

Opettajien sitoutumista uudistavan oppimisen osa-alueeseen Keskustelu ja pohdinta, tutkittiin kyselylomakkeen seuraavilla väittämillä (taulukko 4 ja kuvio 7): LAMK:ssa on riittävästi eri koulutusalojen välistä vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa, LAMK:n strategian arvoihin on kirjattu yhdessä etsimisen ilo, oivaltavat oppimiskokemukset, arvokas työ, osaaminen ja menestys. Työskentelen opettajana näiden arvojen mukaisesti, olen innostunut työstäni LAMK:n opettajana, saan riittävästi palautetta lähiesimieheltä/kollegalta ja arvostan ammattikorkeakoulun opettajan työtä.

TAULUKKO 4. Keskustelu ja pohdinta, väittämät ja vastausvaihtoehtojen vastaajien määrät

Väittämä	Eri mieltä (n)	En osaa sanoa (n)	Samaa mieltä (n)	Yhteensä
LAMK:ssa on riittävästi eri koulutusalojen välistä vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa	32	2	15	49
Saan riittävästi palautetta lähiesimieheltä/kollegalta	22	5	22	49
Olen innostunut työstäni LAMK:n opettajana	6	4	39	49
Työskentelen opettajana LAMK:n arvojen mukaisesti	4	3	42	49
Arvostan työtäni opettajana LAMK:ssa	2	3	44	49



KUVIO 7. Opettajien sitoutuminen uudistavan oppimisen osa-alueeseen keskustelu ja pohdinta

Kyselyn mukaan opettajista 85,7 % työskentelee LAMK:n strategian arvojen mukaisesti ja arvostavat työtään (89,8%) sekä ovat innostuneita (79,6 %) työstä ammattikorkeakoulun opettajana. Vastausten perusteella, 65,3 % opettajista, on sitä mieltä, ettei LAMK:ssa ei ole riittävästi eri koulutusalojen välistä vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa. Myös kyselylomakkeen avoimien kysymysten vastauksissa tämä oli havaittavissa:

*Vaatisi yhteistä aikaa opettajilta suunnitelluun, sekä tietysti OPS sellaiseksi, että se mahdollistaa sen. Moduulirakenteen aito hyödyntäminen (isompia kokonaisuuksia) Halua kyllä olisi. (opettaja LAMK)*

*Eri alojen opettajien välistä yhteistyötä pitäisi saada lisää ja keventää rakenteita siten että se on mahdollista. (opettaja LAMK)*

Opettajat kehittäisivät tiimiopettajuutta opettajien ja eri koulutusalojen välisellä yhteistyöllä, mikäli edellyttäisi aikaa, yhteisymmärrystä ja asiantuntijuutta. Myös perinteisistä opintojaksoihin ja opintopisteisiin nojaavista rakenteista tulisi luopua, jotta tiimityö olisi mahdollista. Siten myös yhteisopettajuus eri opintojaksoille olisi mahdollista.

*Opintojaksojen suunnittelu ja toteutus voisi tapahtua enemmän yhteistyönä. (opettaja LAMK)*

*Ei voi toimia, jos tiukasti opintojaksoihin ja pisteisiin nojaavia rakenteita (myös työaikasunnittelussa!) ei romuteta (opettaja LAMK)*

Opettajista miltei puolet (44,9 %) saa lähiesimieheltä tai kollegalta riittävästi palautetta. Avointen vastausten perusteella lähiesimiesten ja opettajien välinen vuorovaikutus ja palautteen antaminen nähdään kuitenkin pääsääntöisesti avoimena ja toimivana. Myös helpostilähestyttävyys koettiin siten, että palautetta, apua ja kannustusta saa pyydettäessä. Kielteisenä koettiin organisaatorakennemuutokset ja lähiesimiesten vaihtuvuus.

*Vuorovaikutus on helppoa molempiin suuntiin. (opettaja LAMK)*

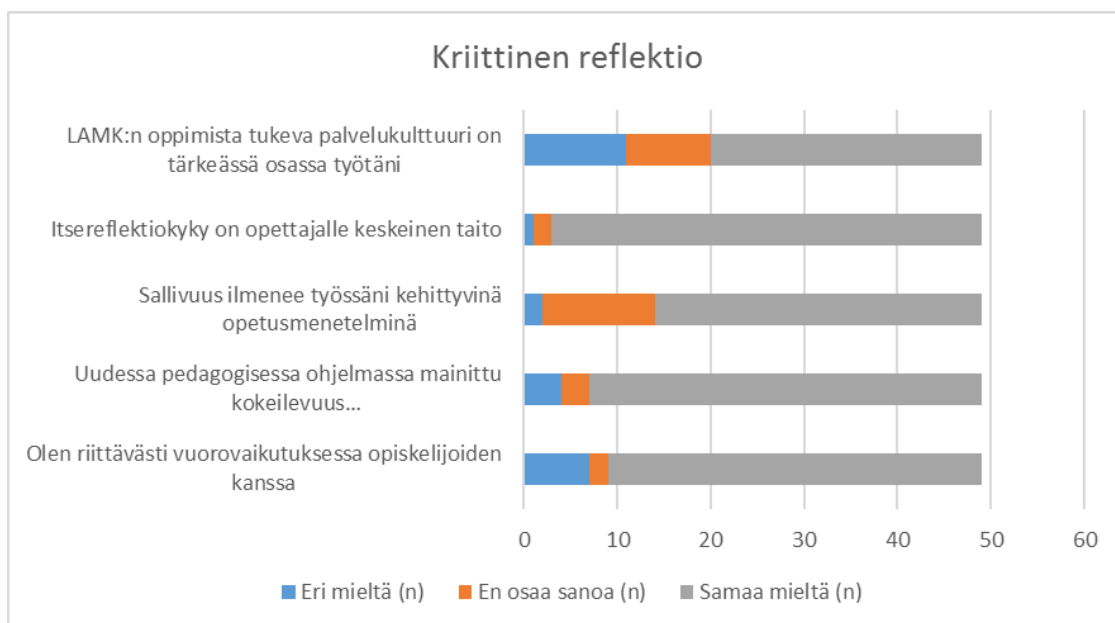
*On liian aikaista arvioida uusittua esimiesorganisaatiota. (opettaja LAMK)*

### 5.3 Uudistavan oppimisen osa-alue kriittinen reflektio

Opettajien sitoutumista uudistavan oppimisen osa-alueeseen kriittinen reflektio, tutkittiin kyselylomakkeen seuraavilla väittämillä (taulukko 5 ja kuvio 8): olen riittävästi vuorovaikutuksessa opiskelijoiden kanssa, uudessa pedagogisessa ohjelmassa mainittu kokeilevuus on tärkeässä osassa työtäni, sallivuus ilmenee työssäni kehittyvinä opetusmenetelminä, itsereflektiokyky on opettajalle keskeinen taito ja LAMK:n oppimista tukeva palvelukulttuuri on tärkeässä osassa työssäni.

## TAULUKKO 5. Kriittinen reflektio, väittämät ja vastausvaihtoehtojen vastaajien määrät

Väittämä	Eri mieltä (n)	En osaa sanoa (n)	Samaa mieltä (n)	Yhteensä
Olen riittävästi vuorovaikutuksessa opiskelijoiden kanssa	7	2	40	49
Uudessa pedagogisessa ohjelmassa mainittu kokeilevuus on tärkeässä osassa työtäni	4	3	42	49
Sallivuus ilmenee työssäni kehittyvinä opetusmenetelminä	2	12	35	49
Itsereflektiokyky on opettajalle keskeinen taito	1	2	46	49
LAMK:n oppimista tukeva palvelukulttuuri on tärkeässä osassa työtäni	11	9	29	49



## KUVIO 8. Opettajien sitoutuminen uudistavan oppimisen osa-alueeseen kriittinen reflektio

Vastausten perusteella opettajista 81,6 % on riittävästi vuorovaikutuksessa opiskelijoiden kanssa ja 85,7 % kokee kokeilevuuden tärkeäksi osaksi opettajan työssä sekä 93,9 % kokee itsereflektiokyvyn keskeisenä opettajan taitona. Opettajista 71,4 % on sitä mieltä, että sallivuus opettajan työssä ilmenee kehittyvinä opetusmenetelminä. LAMK:n oppimista tukevaa palvelukulttuuria, opettajista 22,4% ei koe tärkeäksi, mikä nousi myös avoimissa vastauksissa esiin:

*Ei juurikaan. En ole sisäistänyt palvelukulttuurin syytä ja perimmäistä tarkoitusta. (opettaja LAMK)*

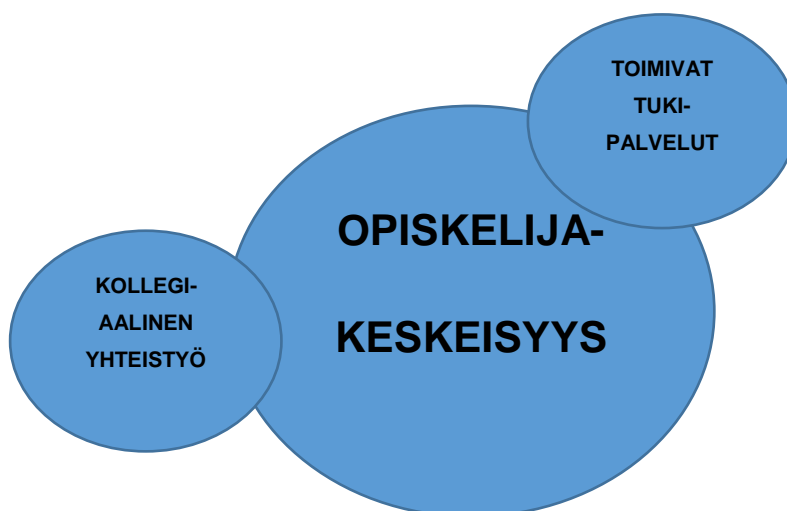
*Tällähetkellä palvelukulttuuri sotkee ja kuormittaa kohtuuttomasti varsinaisen opetustyön tekemistä kaikenlaisilla*

*turhilla kokouskutsuilla ja muilla kehittämishankkeilla, joiden toteutus jää opettajille muiden opetustöiden päälle. (opettaja LAMK)*

Avointen vastausten perusteella LAMK:n oppimista tukeva palvelukulttuuri toteutuu opettajien työssä ennen kaikkea opiskelijakeskeisyytenä, mutta myös kollegiaalisena yhteistyönä ja toimivina tukipalveluina (kuvio 9). Opiskelijakeskeisyys esiintyi vastauksissa kaikkiaan 17 kertaa. Sillä tarkoitettiin opiskelijan asettamista kaiken toiminnan keskiöön, opiskelijan edun toteutumista, opiskelijoiden tarpeisiin vastaamista sekä oppimisen tukemista ja ohjaamista.

*Opiskelijan osaamisen kehittyminen on keskiössä ja kaikki me työskentelemme sen hyväksi. (opettaja LAMK)*

*Omassa työssä pyrin yhä enemmän keskittymään oppimisen tukemiseen ja ohjaamiseen, en opettamiseen. Tämä osaltaan johtaa etsimisen iloon, vaikka perinteisen suomalaisen koulumaailman kasvatit eivät kaikki tätä itse etsimistä ja kokeilemistä iloksi koekaan. (opettaja LAMK)*



KUVIO 9. Oppimista tukevan palvelukulttuurin toteutuminen opettajien työssä.

Kollegiaalinen yhteistyö mainittiin vastauksissa kaikkiaan neljä ja toimivat tukipalvelut kolme kertaa. Kollegiaalisella yhteistyöllä vastaajat tarkoittivat



yhdessä suunniteltua opetusta, kollegan tukemista ja osallisuutta. Tukipalveluista mainittiin opintotoimisto, e-oppimispalvelut ja vahtimestarit.

Opettajien työssä opiskelijakeskeisyys ilmenee siten, että huomioidaan opiskelijat samantarvoisina ja yksilöinä. Opiskelija on asiakkaana aina etusijalla. Käytännössä se toteutuu siten, että mahdollistetaan vaihtoehtoiset opintojaksojen suoritustavat, huomioidaan opiskelijoiden kehittämishankkeet opintojaksojen suunnittelussa ja toteutuksessa. Yhdessä tekeminen ja kokeileminen opettajan kanssa vahvistavat opiskelijan itseluottamusta ja vahvuusalueita ja samalla opiskelijat oppivat toisiltaan. Opintojaksojen kehittäminen opiskelijapalautteen perusteella, yhteydenpito opiskelijoihin ja opettajan tavoitettavuus ovat merkityksellisiä tekijöitä opiskelijakeskeisyyden näkökulmasta.

*Opiskelijat ovat työn suola. Heidän avullaan jaksaa. Silloin kaikki toiminta lähtee opiskelijakeskeisyydestä. Olen nuorten ihmisten ja vähän vanhempienkin tulevaisuuden mahdollistaja. (opettaja LAMK)*

*Pyrin olemaan opiskelijoiden kanssa kontaktissa erilaisin tavoin. Huomioin henkilökohtaisuutta. Kehitän opintojaksojani opiskelijoiden palautteen perusteella. (opettaja LAMK)*

*Opiskelija on asiakkaani, ja siksi numero yksi. (opettaja LAMK)*

Opettajat toteuttavat kokeilukulttuuria opiskelijoiden kanssa pilotoimalla uusia tapoja, menetelmiä ja työkaluja, mm. digitaalisuutta lisäämällä. Tämä edellyttää työssä ennakkoluulotonta otetta, virheiden hyväksymistä, joustavaa ja ketterää asennetta sekä myös antamaan oppimisesta enemmän vastuun opiskelijalle.

*Kaikessa - testaan koko ajan uusia tapoja ja menetelmiä sekä työkaluja. (opettaja LAMK)*

*Kokeilen uusia juttuja ja ei haittaa vaikka tulee virheitä, sillä juuri niistä oppii. Pyrin kokeilemaan uusia digitaalisia keinoja,*

*niin että testissä olisi koko ajan vähintään yksi. (opettaja LAMK)*

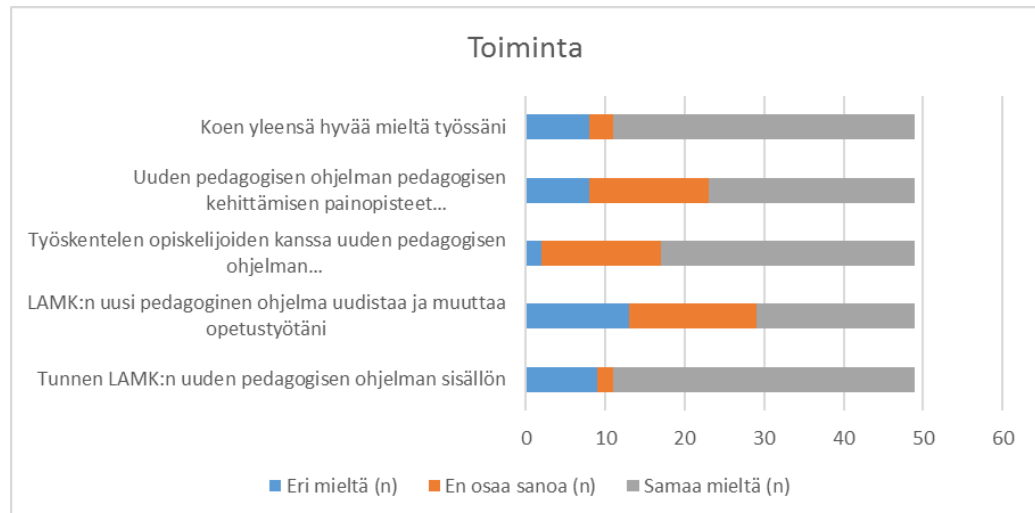
*Joustavuutena, haluna hakea uutta, ketteryytenä. (opettaja LAMK)*

#### 5.4 Uudistavan oppimisen osa-alue toiminta

Opettajien sitoutumista uudistavan oppimisen osa-alueeseen toiminta, tutkittiin kyselylomakkeen seuraavilla väittämillä (taulukko 6 ja kuvio 10): tunnen LAMK:n uuden pedagogisen ohjelman sisällön, LAMK:n uusi pedagoginen ohjelma uudistaa ja muuttaa opetustyötäni, työskentelen opiskelijoiden kanssa uuden pedagogisen ohjelman tavoitteiden mukaisesti, uuden pedagogisen ohjelman pedagogisen kehittämisen painopisteet edistävät opiskelijoiden oppimistuloksia ja koen yleensä hyvää mieltä työssäni.

TAULUKKO 6. Toiminta, väittämät ja vastausvaihtoehtojen vastaajien määrät

Väittämä	Eri mieltä (n)	En osaa sanoa (n)	Samaa mieltä (n)	Yhteensä
Tunnen LAMK:n uuden pedagogisen ohjelman sisällön	9	2	38	49
LAMK:n uusi pedagoginen ohjelma uudistaa ja muuttaa opetustyötäni	13	16	20	49
Työskentelen opiskelijoiden kanssa uuden pedagogisen ohjelman tavoitteiden mukaisesti	2	15	32	49
Uuden pedagogisen ohjelman pedagogisen kehittämisen painopisteet edistävät opiskelijoiden oppimistuloksia	8	15	26	49
Koen yleensä hyvää mieltä työssäni	8	3	38	49



KUVIO 10. Opettajien sitoutuminen uudistavan oppimisen osa-alueeseen toiminta

Opettajista 77,6 % tuntee LAMK:n uuden pedagogisen ohjelman sisällön ja 65,3 % kokee työskentelevänsä opiskelijoiden kanssa ohjelman tavoitteiden mukaisesti. Noin kolmannes opettajista ei osaa sanoa edistääkö ohjelman mukainen työskentely opiskelijoiden oppimistuloksia. Opettajista 40,8 % on sitä mieltä, että ohjelma uudistaa ja muuttaa opetustyötä enemmän tekemisen suuntaan ja rohkaisee kokeilemaan uusia pedagogisia ratkaisuja. Opettajista 26,5 % ei koe ohjelman uudistavan tai muuttavan opetustyötä. Heidän mielestään dokumentti on todellisuudesta irrallinen dokumentti, jossa ei ole käytännössä avattu, mitä pedaohjelmalla tavoitellaan.

Myös avointen kysymysten vastausten perusteella LAMK:in uuden pedagogisen ohjelman myötä opettajat kokeilevat uusia ratkaisuja ja menetelmiä työelämässä tarvittavien uusien osaamistarpeiden, tekemisen ja digitaalisuuden kautta. Useimmista vastauksista myös ilmeni, että uusi pedagoginen ohjelma ei muuta mitään, koska he jo toteuttavat ohjelmassa mainittuja opetuskäytäntöjä.

*Ainakin vähentää lähitunteja, lisää uusia menetelmiä.  
(opettaja LAMK)*

*Virtuaalisuus kasvaa väijäämättä. (opettaja LAMK)*

*Ei vaikuta mitenkään. Koen olevani pidemmällä kuin mitä ohjelman tavoite on. (opettaja LAMK)*

*Oikeastaan ilo oli pikemminkin huomata, että ohjelma puki sanoiksi omaa tapaani toimia. (opettaja LAMK)*

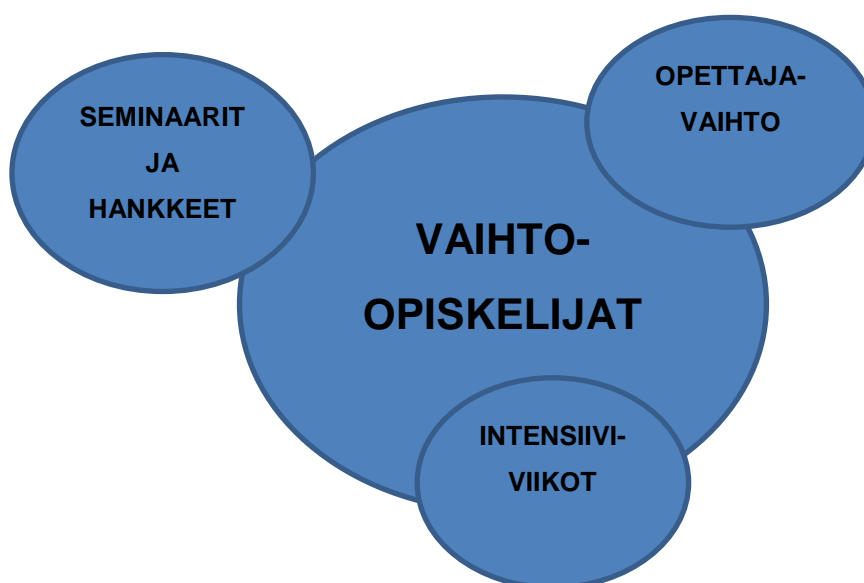
Avointen vastausten perusteella tehdystä työstä on palkittu esimieheltä, kollegalta ja opiskelijoilta saadulla kannustuksella ja kiitoksella.

*Paras kiitos ja huomiot ovat tulleet valmistuneilta ja työssä olevilta entisiltä opiskelijoilta. (opettaja LAMK)*

Vastausten perusteella kansainvälisyys (kuvio11) opettajien työssä toteutuu vaihto-opiskelijoiden myötä, mikä esiintyi vastauksissa kaikkiaan 16 kertaa. Kansainvälisyys toteutuu opettajien työssä myös opettajavaihtojen, intensiiviviikkojen, kansainvälisten seminaarien ja hankkeiden kautta. Kansainvälisyys koetaan rikkautena useiden eri kulttuurien, englannin kielen, kansainvälisten vieraiden ja kontaktien näkökulmasta.

*Toimin paljon kv tehtävissä ja tämä näkyy työssäni ihan jokainen päivä, on osa arvokasta arkea. (opettaja LAMK)*

*Olennainen osa työtä. Opiskelijat ovat kansainvälisiä, samoin projektit. (opettaja LAMK)*



## KUVIO 11. Kansainvälisyyden toteutuminen opettajien työssä

Opettajien työ opiskelijoiden valmentajana ja oppimisen mahdollistajana fasilitoidaan ennen kaikkea ohjaamisen, tukemisen ja asiantuntijuuden kautta. Myös opettajan läsnäolo, tavoitettavuus, vastuunantaminen ja palaute ovat keskeisiä tekijöitä opiskelijoiden valmentajana ja oppimisen mahdollistajana. Tällä opettajat tarkoittavat opiskelijan kohtaamista yksilönä, motivoituna, haasteiden antamisena ja mahdollisuutena opiskella omalla tasolla.

*Pyrin kohtaamaan opiskelijan yksilönä ja jos mahdollista tarjoamaan mahdollisuuden "treenata" omalla tasolla ja keskittyä oman suorituskyvyn parantamiseen. (opettaja LAMK)*

*Tapaan opiskelijoita säännöllisesti ja keskustelen heidän kanssaan tavasta oppia. Siitä että oppiminen ei ole sitä, että opettaja kaataa tiedon päähän. (opettaja LAMK)*

Avointen vastausten perusteella opiskelijoiden ohjauksessa käytetään eniten lähiohjausta. Vastaajista 30 opettajan vastauksista ohjaamisen käytäntönä on kasvokkain tapaaminen. Lisäksi 28 opettajaa mainitsi verkossa ohjaamisen skypeen, sähköpostin tai Repun kautta. Opiskelijan ohjaamista puhelimen tai videoiden avulla mainitsi 11 opettajaa.

*Verkko, puhelin, skype, keskustelut. (opettaja LAMK)*

*Verkko-ohjaus, puhelinohjaus, live ohjaus (yksilöllinen ja ryhmässä toteutuva), videomateriaali. (opettaja LAMK)*

Palautteen ja arvioinnin antamisessa opiskelijoille opettajat käyttävät eniten suullisesti henkilökohtaisesti annettavaa palautetta (20 opettajaa). Opettajista 17 vastasi käyttävänsä kirjallista palautteen antoa WinhaWillen, Repun tentin tai sähköpostin välityksellä. Myös itse- tai vertaisarvioinnin mainitsi 8 opettajaa.

*Kirjallinen ja suullinen arviointi. Ryhmäkeskustelut. (opettaja LAMK)*

*Face-to-face, reppu, s-posti, winha. (opettaja LAMK)*

*Tapaamisia, online, sanallista, kirjallista, itsearviointia, vertaisarviointia.... (opettaja LAMK)*

Avointen vastausten perusteella opettajan tukevat opiskelijoiden ammatillista kasvua henkilökohtaisten keskustelujen, ohjauksen, tuen ja laadukkaan opettamisen kautta. Myös opetuksen työelämäläheisyyttä painotettiin järjestämällä opiskelijoille harjoittelupaikkoja, kertomalla esimerkkejä työelämästä ja hyödyntämällä asiantuntijoiden vierailijaluentoja. Vastauksissa esille tuotiin tärkeänä myös ryhmätuutorointi ja ammatillisten vahvuuksien tunnistaminen.

*Ryhmä ohjaus ja yksilölliset tapaamiset, joissa ratkaistaan opintoihin liittyviä haasteita. (opettaja LAMK)*

*Järjestämällä hyvää opetusta, asiantuntijoita ja tehtäviä. (opettaja LAMK)*

*Keskustelen usein tunneilla heidän kanssaan....kerron esimerkkejä työelämästä ja siltaan niissä ko. tilanteissa tarvittavia taitoja ja miten niitä voi kehittää ja tunnistaa itsessään. (opettaja LAMK)*

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämä luku sisältää opinnäytetyön johtopäätöksen ja pohdinnan. Ensimmäisessä alaluvussa kuvataan johtopäätöksiä ja vastaukset tutkimuskysymyksiin. Seuraava alaluku sisältää pohdinnan ja johtopäätökset. Kolmannessa ja neljännessä alaluvussa arvioidaan tulosten ja tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä. Viimeisessä alaluvussa tuodaan esiin jatkotutkimusaiheita.

### 6.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Opinnäytetyön ensimmäinen tutkimuskysymys on: *Miten opettajat kokevat sitoutuneensa pedagogisen ohjelman edellyttämiin muutoksiin?* Opettajista 41 % kokee pedagogiseen ohjelmaan sitoutumisen samalla muuttavan ja uudistavan opetustyötä. Sitoutuneisuus pedagogisen ohjelman edellyttämiin muutoksiin ilmenee siten, että suurin osa opettajista kokee tuntevansa pedagogisen ohjelman sisällön. Lisäksi opettajista noin puolet kokee, että uuden pedagogisen ohjelman pedagogisen kehittämisen painopisteet edistävät opiskelijoiden oppimistuloksia. Tosin on huomattava, että noin kolmannes opettajista ei osaa sanoa työskentelevätkö he uuden pedagogisen ohjelman mukaisesti. Sitoutuneisuutta osoittaa myös se, että opettajat kokevat opetustyön perustuvan tarkoituksenmukaisiin pedagogisiin ratkaisuihin ja opetustapoihin, jota toteutetaan ohjelman tavoitteiden mukaisesti, yhdessä opiskelijoiden kanssa.

Opettajien ja opiskelijoiden itsereflektio on keskeisessä roolissa. Reflektio, keskustelu ja toiminta koetaan tärkeäksi osaksi opintojaksojen suunnittelua ja toteutustapoja. Opettajat edistävät pedagogisen ohjelman mukaisia tavoitteita tukemalla oppimista monipuolisilla opetusmenetelmillä ja antamalla opiskelijoille vastuuta omasta oppimisestaan.

Opettajien sitoutuminen pedagogiseen ohjelmaan ilmenee pyrkimyksenä toimia ilmiökeskeisesti ja tarjota mahdollisuuksia oivalluksiin ja virheisiin turvallisessa ympäristössä. Tällöin myös opiskelijan kriittinen ajattelu ja

luovuus voivat kehittyä. Lisäksi opintojaksoilla opittua teoriaa hyödynnetään soveltamalla sitä erilaisissa projekteissa ja kehittämistehtävissä. Sitoutuneisuus pedagogiseen ohjelmaan näkyy opettajien valmiutena kehittää opetusmenetelmiä myös opiskelijoilta saadun palautteen perusteella ja digitaalisia työvälineitä hyödyntämällä. Toisin sanoen opettajat tarkoittavat opiskelijakeskeisyydellä sitä, että opiskelija on ensisijainen asiakas, tulevaisuuden mahdollistaja.

Opettajista suurin osa hyödyntää työssään kokeilukulttuurin tarjoamia mahdollisuuksia ja uskaltaa kokeilla asioita ennakkoluulottomasti. Tämä sallii vaihtelevien toteutustapojen, uusien asioiden ja oppimisen tapojen pilotoinnin eri opintojaksoilla. Lisäksi kokeilukulttuuri antaa mahdollisuuden mukauttaa opetusohjelmaa ja toteuttaa erilaisia pedagogisia ratkaisuja joustavasti. Tämä näkyy erilaisina ratkaisuinä sekä eri opiskelijaryhmien välillä, että yksilöiden kesken, kunkin tarpeiden ja toiveiden mukaisesti. Kokeilukulttuurin myötä voidaan heittäytyä uusiin asioihin, vaikka lopputulos ja prosessi eivät välttämättä olisikaan selkeänä tiedossa. Kokeilukulttuuri koetaan osittain myös haasteellisena, vaikkakin palkitsevana.

Opinnäytetyön toinen tutkimuskysymys on: *Mitä tukea opettajat kokevat tarvitsevansa sitoutuakseen pedagogisen ohjelman edellyttämiin muutoksiin?* Pedagogista ohjelmaa tulisi avata nykyistä syvällisemmin, jotta opettajat oppisivat tuntemaan pedagogisen ohjelman sisällön ja tavoitteet riittävän hyvin. Opettajat toivovat lisäksi ohjausta uusien digitaalisten ratkaisujen hyötykäytön mahdollisuuksista, mikä edellyttäisi lisää aikaresursseja. Opettajien mukaan pedagogisen ohjelman myötä lähitunnit vähenevät ja tästä syystä tarvittaisiin uusien (virtuaalisten) opetusmenetelmien käyttöönoton ohjausta. Opettajat toivovat myös monialaisuuden hyödyntämistä ja työn jakamista.

Osa opettajista ei kuitenkaan koe tarvitsevansa mitään tukea, koska kokevat olevansa opetustyössään pidemmällä kuin mitä uuden pedagogisen ohjelman tavoitteet edellyttävät. Nämä opettajat kokevat, että



heidän työssään toteuttamat pedagogiset ratkaisut ja opetusmenetelmät ovat viimein kirjallisena dokumenttina.

## 6.2 Pohdinta

Vastaajien mukaan eri koulutusalojen välistä yhteistoimintaa, tiimiopettajuutta ja vuorovaikutusta ei ole riittävästi. Ensinnäkin tämä edellyttäisi perinteisestä opintojaksomaailmasta irtautumista. Opettajat ovat omaksuneet LAMK:n kokeilukulttuurin osaksi opetustyötä, joten eri alojen yhteistoimintaa voisi lisätä yhteisillä opintokokonaisuuksien suunnitteluilla. Tämä edellyttäisi opettajilta aikaa, yhteisymmärrystä ja asiantuntijuutta opetuksen kehittämiseen. Opettajat voisivat tuoda esiin omaa osaamistaan ja asiantuntijuuttaan aihealueen ympärillä, esimerkiksi yhdessä opiskelijoiden kanssa. Tällöin myös opettajien tavoite lisääntyvästä tiimiopettajuudesta toteutuisi ja lisäisi samalla sitoutumista opintojaksokokonaisuuksiin. Vosloban (2013, 763) näkeekin sitoutumisen myös tiimihengen ja luottamuksellisen vuorovaikutuksen lisääjänä kollegojen ja esimiesten välillä. Jingping (2015, 598) puolestaan korostaa opettajien sitoutumisen parantavan myös opiskelijoiden oppimista.

Eri alojen yhteistoimintaa ja tiimiopettajuutta voidaan edistää esimerkiksi ilmiöpohjaisen opettamisen ja oppimisen kautta, jossa ilmiötä tarkastellaan aidossa kontekstissa. Tällöin ilmiöihin liittyvät tiedot ja taidot olisi mahdollista opiskella opintojaksorajat ylittäen, tutkivalla otteella. Opintokokonaisuuksien ja tavoitteiden yhteinen pohtiminen ja suunnittelu, esimerkiksi opettajille järjestettävissä työpajoissa olisi hyvä lähtökohta. Työpajoissa digitaalisten välineiden mukaan otto ja hyödyntäminen madaltaisi välineiden käyttöä myös varsinaisessa opetustyössä.

Opettajien yhteisopettajuus opintojaksototeutuksille auttaisi myös opiskelijoita saamaan parhaimman asiantuntijatiedon opetettavista asioista. Aineiston analyysin mukaan opettajat toteuttaisivat tiimiopettajuutta ja yhteistyötä eri alojen kanssa enemmän, mikäli aikaa olisi riittävästi käytettävissä. Yhteistyössä asioiden huolellinen suunnittelu ja käytännön asioiden tarkka sopiminen varmistaisi sen, että opiskelijoille

ei välittyisi ristiriitaista tietoa. On huomattava, että alkuun yhteisopettajuuden suunnittelu ja toteutus varmaankin vaatisi nykyistä enemmän aikaresursseja, mutta pitkällä tähtäimellä käytetty aika maksaisi itsensä takaisin sekä opettajien että opiskelijoiden näkökulmasta.

Tosin tiimiopettajuus ei saisi olla itsetarkoitus, vaan sitä tulisi toteuttaa siten, että tavoitteena on optimaalinen hyöty sekä opettajien että opiskelijoiden näkökulmasta. Opettajat tarvitsisivat ympärille myös asiantuntevia ja innovatiivisia kollegoja, joilla olisi aitoja visioita ja uusia näkökulmia asioihin. Yhteistyötä voisi käynnistää innokkaimpien ja sitoutuneiden opettajien johdolla, joilla on tällaiseen halukkuutta ja annettaisiin heille mahdollisuus toteuttaa uusia toimintatapoja. Myös Paul (2012, 138) korostaa sitoutuneen työntekijän kykyjä tavoitteiden edistämässä ja työn onnistumisessa, luovuutta hyödyntämällä työtavoissa ja aloitteissa. Eri alojen yhteistoiminta ja tiimiopettajuus edellyttäisi myös pitkäjänteisyyttä, mikä ei välttämättä toteudu jatkuvien organisaatiomuutosten vuoksi.

Vuorovaikutuksen puute eri alojen kollegoiden ja lähiesimiesten kesken johtuu siitä, ettei yhteistoimintaa ole alojen kesken ole riittävästi. Sen sijaan oman alan yksikössä vuorovaikutus ja palautteen antaminen koetaan pääsääntöisesti mutkattomana, kannustavana ja rakentavana. Tosin osa kokee vuorovaikutuksen ja palautteen saamisen vähentyneen johtuen lähiesimiesten suuresta vaihtuvuudesta lähimenneisyydessä.

On huomattava, että opettajista 80 % kokee olevansa riittävästi vuorovaikutuksessa opiskelijoiden kanssa ja miltei sama määrä kokee yleensä hyvää mieltä työstään ja arvostaa työtä LAMK:ssa. Opiskelijat nähdään työn suolana, joiden avulla jaksaa. Opiskelijat pyritään kohtaamaan yksilöinä, tunnistamaan heidän ammatilliset vahvuudet ja tarjoamaan riittävän haastaavaa opetusta.

Tämän opinnäytetyön tulokset käsitellään LAMK:n PEDÄ-ryhmän kokouksessa helmikuussa 2017.

### 6.3 Tutkimuksen eettisten näkökohtien arviointi

Tutkimusluvut haettiin LAMK:n opinnäytetyön tutkimuslupaohjeistuksen mukaisesti. Saatua tutkimusaineistoa käsiteltiin noudattaen hyvää tieteellistä käytäntöä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012). Webropol-kyselyyn osallistuvat vastaajat (opettajat) olivat tietoisia, mihin he olivat sitoutuneet vastatessaan kyselyyn. Kyselyssä säilytettiin vastaajan anonymiteetti, eikä vastaaja ollut tunnistettavissa tai yksilöitävissä millään tavoin kyselyn vastauksista tai tuloksia analysoitaessa.

Tuloksista tiedotettiin mahdollisimman nopealla aikataululla ja kaikkia hankkeeseen osallistuvia tahoja. Opinnäytetyöhön koottu aineisto on tallennettu mahdollista myöhempää käyttöä varten Lahden ammattikorkeakoulun Liiketalouden ja Matkailun alan tiedostokansioon. Aineisto on tarpeen vaatiessa siirrettävissä sähköisesti tarvittavaan kohteeseen mahdollisia jatkotutkimuksia varten.

### 6.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tässä luvussa tuodaan esiin tekijöitä, joiden avulla pyritään lisäämään opinnäytetyön aineiston keruun, aineiston analyysin ja tulosten raportoinnin luotettavuutta. Opinnäytetyössä on kerätty sekä määrällistä aineistoa: kyselylomakkeen Likertin 5-portaisella vastausasteikolla laaditut kysymykset, että laadullista aineistoa: kyselylomakkeen avoimet kysymykset. Eri tutkimusmenetelmissä luotettavuuskriteeristö poikkeaa toisistaan (Kananen 2012, 167), joten tämän opinnäytetyön luotettavuutta arvioidaan määrällisen ja laadullisen tutkimuksen osalta erikseen.

Validiteettia voidaan parantaa oikealla käsitteen muodostuksella, teorialla, hyvällä asetelmalla ja otannalla. Näillä tekijöillä voidaan karsia epäluotettavuuden lähteitä. (Metsämuuronen 2006, 48.) Tässä tutkimuksessa keskeiset käsitteet - sitoutuminen, uudistava oppiminen, kriittinen reflektio, keskustelu ja pohdinta sekä toiminta – määriteltiin aiheeseen liittyvän uuden tutkimuskirjallisuuden ja kohdeorganisaation pedagogiseen suunnitelmaan perustuvien aineistojen avulla. Mittarin

rakentamisessa mukana oli kohdeorganisaation asiantuntijoita. Kattavan aineiston saamiseksi kyselylomake lähetettiin kaikille 203:lle LAMK:n opettajalle.

Mittaus suoritettiin 5 –portaisella Likert-asteikolla, mikä ei ole välttämättä aidosti välimatka-asteikollinen vaan järjestysasteikollinen asteikko (Metsämuuronen 2005, 61-62). Tässä opinnäytetyössä tulokset luokiteltiin kolmeen luokkaan: samaa mieltä, eri mieltä, en osaa sanoa ja kuvattiin prosentteina ja jakaumina ilman tilastollisia analyysejä. Luokittelua voidaan pitää sopivana valmisteltaessa järjestysasteikollisen mittauksen kuvausta ja analyysiä. Luokittelutapa antaa tuloksista monipuolisesti informaatiota aineiston rakenteesta ja kuvaa miten vastaukset ovat jakaantuneet mittarin ääripäihin.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan sen perusteella, miten ratkaisut ja valinnat ovat arvioitavissa. Luotettavuutta arvioidaan myös siitä näkökulmasta miten ristiriidattomia ja luotettavia tehty tulkinnat ovat ja miten hyvin aineisto on saturoitunut eli kylläntynyt. (Kananen 2012, 175.) Luotettavuuden arviointi on mahdollista, mikäli kaikkien ratkaisujen, valintojen perustelut ja prosessin tarkka kuvaus antavat siihen mahdollisuuden (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 105; Kananen 2012, 173).

Elon, Kääriäisen, Kansteen, Pölkin, Utraisen ja Kynkään (2015) mukaan läpinäkyvyys parantaa sisällön analyysillä toteutetun laadullisen tutkimuksen luotettavuutta. Tässä opinnäytetyössä läpinäkyvyyttä on parannettu kuvaamalla avointen kysymysten analyysin vaiheet avoimesti. Lisäksi avointen vastausten suoria lainauksia eli tekstisitaatteja on käytetty systemaattisesti tulosten kuvaamisen rinnalla. Näiden avulla lukija voi arvioida luotettavuutta.

Tässä opinnäytetyössä luotettavuutta lisäsi nk. triangulaatio, eli kahden erilaisen aineiston käyttö. Triangulaatiolla tarkoitetaan erilaisten aineistojen, teorioiden ja/tai menetelmien käyttöä samassa tutkimuksessa. (Eskola & Suoranta 2008, 68.) Eri menetelmät täydentävät toisiaan ja

vähentävät virheiden mahdollisuutta (Koskinen, Alasuutari & Pelttonen 2005, 142; Patton 2001, 247). Eri menetelmät voivat tuottaa erilaisia tuloksia, mutta antavat myös samalla mahdollisuuden syvemmälle tulkinnalle (Patton 2001, 284; Ghauri & Gronhaug 2010, 212-213).

Käsillä olevassa opinnäytetyössä tutkittiin LAMK:n opettajien sitoutumista uuteen pedagogiseen ohjelmaan sen muutosvaiheessa. Koska kaikki organisaatiot – myös ammattikorkeakouluorganisaatiot – ovat erilaisia ja myös LAMK:ssa muutoksen vaihe aineiston keräämisen hetkellä on ollut ainutkertainen, on kyseenalaista, voisivatko vastaukset eri mittauskerroilla ja eri organisaatioissa olla samankaltaiset. Tutkimusprosessi – tutkimuksen vaiheet, aineiston keruu ja sekä määrällisen että laadullisen aineiston analyysit – on kuvattu mahdollisimman tarkasti luvussa neljä.

## 6.5 Jatkotutkimusaiheet

Jatkossa olisi syytä tehdä seurantatutkimusta siitä, miten LAMK:n pedagogisen ohjelman 2016 -2018 edellyttämä muutos on muuttanut tai uudistanut opetustyötä ja miten ne ovat vaikuttaneet opettajien tekemiin pedagogisiin ratkaisuihin käytännössä.

Lisäksi olisi mielenkiintoista selvittää miten kokeilukulttuuri vaikuttaa opetusmenetelmien ja toimintatapojen muutokseen sekä millaiset vaikutukset kokeilukulttuurilla on opettajiin ja opiskelijoihin pidemmällä aikavälillä.

Toimintatapoja ja opetuskäytänteitä uudistettaessa tulisi hyödyntää teknologisen kehityksen uusia mahdollisuuksia. Yhtenä jatkotutkimustehtävänä tulisi selvittää miten digitalisaatio muuttaa opettamista ja oppimista ja miten teknologian kehitys muuttaa opettajien työtä.

Mielenkiintoista olisi myös analysoida aineistoa koulutusaloittain ja selvittää miten eri tekijät painottuvat eri koulutusalojen näkökulmasta.

## LÄHTEET

Aaltola, J. & Valli, R. 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.

Alasuutari, P. 2007. Laadullinen tutkimus. Gummerus Kirjapaino Oy: Vaajakoski

Ammattikorkeakoululaki 2014. 932/2014. 10 § Ammattikorkeakoulussa annettava opetus. [viitattu 18.1.2016]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20140932>.

Bakker A.B. & Leiter M.P. 2010. Work Engagement. A Handbook of Essential Theory and Research. New York, NY 10016.

Blomberg, Komulainen, Lange, Lapinoja, Patrikainen, Rohiola, Sahi & Turunen 2009. Opettajuuteen ohjaaminen. Hakapaino: Helsinki.

Chaurasia, S. & Shukla, A. 2013. The influence of leader-member exchange relations on employee engagement and work role performance. International Journal of Organization theory and Behavior, 16 (4), 465-493.

Cheese, P., Thomas, R.J., & Crakg, E. 2008. The talent powered organization - Strategies for Globalization, Talent Management and High Performance. Great Britain. MPG Books Ltd.

Choi, P.L. & Tang, S.Y.F. 2009. Teacher commitment trends: Cases of Hong Kong teachers from 1997 to 2007. Teaching and Teacher Education 25 (2009) 767 – 777.

Colquitt, J.A., LePine, J.A. & Wesson, M.J. 2010. Organizational Behavior. Essentials for Improving Performance and Commitment. New York, NY, 10020.

Dalal, R., Baysinger, M. Brummel, B. & LeBreton, J.M. 2012. The Relative Importance of Employee Engagement, Other Job attitudes and Trait affect

as Predictors of Job Performance. *Journal of Applied Social Psychology*. 41(1). pp. 295 – 325.

Elo, S., Kääriäinen, M., Kanste, O., Pölkki, T., Utriainen, K. & Kyngäs, H. 2015. *Qualitative Content Analysis: A Focus on Trustworthiness*. Sage Open. DOI: 10.1177/2158244014522633.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.

Geldenhuys, M., Taba, K. & Venter, C. 2014. Meaningful work, work engagement and organisational commitment. *SA Journal of Industrial Psychology* 40(1) Art. 1098, 10 pages.

Ghauri, P. & Gronhaug, K. 2010. *Research Methods in Business Studies*.

Grabb, S. 2011. The use of coaching principles to foster employee engagement. *The coaching psychologist*, Vol.7, No. 1. The British Psychological Society – ISSN: 1748 – 1104.

Heikkinen, T. 2011. Työntekijän organisaatioon sitoutuminen – käsiteanalyysi. Tutkimus. Merisotalinja. [viitattu 8.3.2016]. Saatavissa: [http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/74287/E4073\\_HeikkinenTJ\\_EU\\_K63.pdf?sequence=1](http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/74287/E4073_HeikkinenTJ_EU_K63.pdf?sequence=1).

Illeris, K. 2014. *Transformative learning and Identity*. Oxon OX14 4RN.

Jaros, S. 2012. Evaluating the "Few Alternatives" Dimension of Continuance Commitment: A Comment on Johnson, Chang, and Yang (2010). *Julkaisu: Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, Sep 2012, Vol(9) 4, pp. 63 – 71.

Jingping, S. 2015. Conceptualizing the critical path linked by teacher commitment. *Journal of Educational Administration*. Vol. 53 No. 5, 2015. pp. 597-624.

Johnson, R. E., Chang, C.-H. & Yang, L.-Q. 2010. Commitment and Motivation at work: The relevance of employee identity and regulatory focus. *Academy of Management Review*, Vol. 35, No 2, 226 – 245.

Juppo, V. 2011. Muutoksen johtaminen suomalaisessa yliopistouudistuksessa rehtoreiden näkökulmasta. Vaasa: Vaasan yliopisto. Filosofinen tiedekunta [viitattu 16.1.2016]. Väitöskirja. Saatavissa: [http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-335-6.pdf](http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-335-6.pdf).

Kallioinen, O. 2015. Muutosprosessi ja organisaatiouudistuksen johtaminen. Case LAMK 2011 – 2015. [viitattu 15.1.2016]. Saatavissa: <http://lahtinen.lamk.fi/?p=1175>.

Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän Yliopistopaino: Jyväskylä.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä – kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu: Jyväskylä.

Korhonen, V., Nevgi, A. & Stenlund, A. 2011. Pedagogisen johtamisen ja yhteisten oppimiskäsitysten luomisen haasteet korkeakoulujen muutoksissa. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print: Tampere.

Korppoo, M. 2010. Laatutyöhön sitoutumisen edellytykset ammattikorkeakoulussa. Käyttäytymistieteiden laitos. Helsingin yliopisto. Väitöskirja. [viitattu 25.1.2016]. Saatavissa: <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/19813/laatutyo.pdf?sequence=1>.

Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.

Kullaslahti, J. 2011. Ammattikorkeakoulun verkko-opettajan kompetenssi ja kehittyminen. Tampere: Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö [viitattu 16.1.2016]. Väitöskirja. Saatavissa:



<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66752/978-951-44-8452-0.pdf?sequence=1>.

Laatukäsikirja. Laadukas LAMK syntyy opiskelijoiden, henkilöstön ja työelämän yhteistyöllä. [Esite.]

Lahden ammattikorkeakoulun pedagoginen ohjelma 2016-2018. [Esite.]

Lahden ammattikorkeakoulun ammattikorkeakoulututkintoon ja ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavien koulutusten opetussuunnitelmien linjaukset 2015 – 2016. 2014. [Esite.]

LAMK Organisaatio. [viitattu 11.7.2016]. Saatavissa:

<http://www.lamk.fi/lamk-oy/organisaatio/Sivut/default.aspx>.

Lahden ammattikorkeakoulun strategia 2020. [viitattu 15.1.2016].

Saatavissa: <http://www.lamk.fi/lamk-oy/strategiat/Documents/lamk-strategia.pdf>.

Luukkainen, O. & Valli, R. 2005. Kaksitoista teesiä opettajalle. Otavan Kirjanpaino Oy: Keuruu.

Marttila, L. 2010. Mistä ammattikorkeakouluopettajuus on tehty? Tampere: Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö [viitattu 18.1.2016].

Lisensiaattityö. Saatavissa:

<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/76524/lisuri00111.pdf?sequence=1>

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.

Mezirow, J. 1996. Uudistava oppiminen. Kriittinen reflektio aikuiskoulutuksessa. Painotalo Miktor: Helsinki.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy: Helsinki.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016. Ammattikorkeakoulutus. viitattu [18.1.2016]. Saatavissa: [http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/opiskelu\\_ja\\_tutkinnot/?lang=fi](http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/opiskelu_ja_tutkinnot/?lang=fi).

Paul, G. 2012. Creating an Excellence Oriented Post-merged Organisational Culture through a Structured Approach to Employee Engagement. A Study of Selected Merged institutions of Higher Learning in South Africa. Africa Institute of South Africa. Africa Insight. Vol 42(2).

Patton, M. Q. 2001. Qualitative Research & Evaluation Methods. 3rd ed. Printed in the United States of America. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

Runhaar, P., Sanders, K. & Konersmann, J. 2013. Teachers' work engagement: Considering interaction with pupils and human resources practices as job resources. Journal of Applied Social Psychology. 43, pp. 2017 – 2030.

Ruohotie, P. 2000. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. WS Bookwell Oy: Juva.

Ruokolainen, M. 2011. Do Organizational and Job-Related Factors relate to Organizational commitment? A mixed methods study of the associations. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta [viitattu 18.1.2016]. Saatavissa: [https://www.tsr.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=13109&name=DLE-6305.pdf](https://www.tsr.fi/c/document_library/get_file?folderId=13109&name=DLE-6305.pdf).

Schaufeli, W. B. 2012. Work engagement. What do we know and Where do we go? Romanian Journal of Applied Psychology 2012. Vol. 14, No 1, 3-10.

Schaufeli, W. & Bakker, A.B. 2010. Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept 10 – 24. Teoksessa A.B. Bakker ja M.P. Leiter Work Engagement 2010. New York, Ny 10016.

Stephen, S. J. 2012. Evaluating the "Few alternatives" Dimension of Continuance Commitment: A comment on Johnson, Chang and Yang (2010). Southern University. Journal of Leadership. Accountability and Ethics, Vol. 9(4) 2012.

Tiilikkala, L. 2004. Suomalaisen ammatillisen opettajuuden muutos ja jatkuvuus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta [viitattu 18.1.2016]. Väitöskirja. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13296/9513917215.pdf>.

Tonvongval, S. 2013. Impct of transformational leadership development through organization on employee engagement and firm performance: A case study. Sosial Research reports – Volume 25- December 2013.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. [viitattu 16.7.2016]. Saatavissa: [http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf).

Vance, R. J. 2006. Employee engagement and Commitment. A guide to understanding, measuring and increasing engagement in your organization. SHRM Foundations: United States of America.

Vosloban, R., I. 2013. Employee engagement concept - A Theoretical and practical approach. Contemporary Readings in Law and Social Justice Volume 5(2), 2013, pp 759 -765, ISSN 1948 – 9137.

Wang, D.- S. & Hsieh, C.- C. 2013. The Effect of Autenthic leadership on employee trust and employee engagement. National Changhua University of Education. Social behavior and personality 2013, 41(4), 613 – 624.

Zhang, J-C, Ling, W-Q, Zhang Z-Y & Xie, J. 2015. Organizational commitment, work engagement, person-supervisor fit, and turnover intention: A Total eccect moderation model. Social behavior and personality, 43 (10), 1657-1666.

## LIITTEET

LIITE 1 Webropol-kyselylomake

## LIITE 1 Saateteksti ja Webropol-kyselylomake

### **Opettajuus LAMK:n muutoksessa**

Tämä kysely on osa Lahden ammattikorkeakoulun muutosjohtamisen kehittämishanketta, johon liittyy YAMK –opiskelijoiden opinnäytetöitä. Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää opettajien sitoutumista uuteen pedagogiseen ohjelmaan.

Vastaaminen kyselyyn tapahtuu nimettömänä, eikä vastaaja ole tunnistettavissa tai yksilöitävissä vastauksista eikä raportoitaessa tuloksia.

Saatua tutkimusaineistoa käsitellään hyvän tieteellisen käytännön ja Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeistuksen mukaisesti.

Pyydän ystävällisesti vastaamaan seuraaviin kysymyksiin, jotka ovat muodoltaan väittämiä ja avoimia kysymyksiä.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 20 minuuttia.

Mikäli Sinulla jotain kysyttävää, niin annan mielelläni lisätietoja hankkeesta.

Heli Lahtero, YAMK –opiskelija

p. xx

sähköposti xx

Kiitos osallistumisestasi!

### **Taustatiedot**

1.

Sukupuoli

Nainen

Mies

2.

Ikä

20 - 24

25 - 29

30 - 34

35 - 39

40 - 44

45 - 49

50 - 54

55 - 59

60 - 64

65 - 69

3.

Koulutusala

liiketalouden ja matkailun ala

muotoiluinstituutti

sosiaali- ja terveysala

tekniikan ala

4.

Miten monta vuotta olet toiminut ammattikorkeakoulun opettajana?

---

---

---

5.

Onko sinulla pedagoginen kelpoisuus?

kyllä

ei

6.

Mikä on ylin suorittamasi tutkinto?

tohtori

lisenssiaatti

ylempi korkeakoulututkinto

alempi korkeakoulututkinto

2. asteen koulutus

## **LAMK organisaationa ja työnantajana**

Seuraavat kysymykset käsittelevät LAMK:ia organisaationa ja työnantajana. Valitse jokaisessa väittämässä yksi vaihtoehto.

7.

LAMK:n strategian arvoihin on kirjattu yhdessä etsimisen ilo, oivaltavat oppimiskokemukset, arvokas työ, osaaminen ja menestys. Työskentelen opettajana näiden arvojen mukaisesti.

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

8.

LAMK:ssa on riittävästi eri koulutusalojen välistä vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

9.

LAMK:in oppimista tukeva palvelukulttuuri on tärkeässä osassa työssäni

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

10.

Miten LAMK:in oppimista tukeva palvelukulttuuri toteutuu työssäsi tai tukee työtäsi?

---

---

---

11.

LAMK:ssa on riittävästi vuorovaikutusta opettajien ja lähiesimiesten välillä

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

12.

Saan riittävästi palautetta lähiesimieheltä/kollegalta

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

13.

Mitä hyvää on lähiesimiesten ja opettajien välisessä vuorovaikutuksessa ja palautteen antamisessa?

---

---

---

14.

Miten sinua on huomioitu hyvin tehdystä työstä?

---



---

---

## **LAMK:n uusi pedagoginen ohjelma ja opettajuus**

Seuraavat kysymykset käsittelevät LAMK:n uutta pedagogista ohjelmaa ja opettajuutta. Valitse jokaisessa väittämässä yksi vaihtoehto.

15.

Olen innostunut työstäni LAMK:n opettajana

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

16.

Arvostan työtäni opettajana LAMK:ssa

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

17.

Koen yleensä hyvää mieltä työssäni

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

18.  
Itselfreflektiokyky on opettajalle keskeinen taito

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

19.  
Miten kehittäisit tiimiopettajuutta?

---

---

---

20.  
Miten kansainvälinen toiminta ilmenee työssäsi?

---

---

---

21.  
Tunnen LAMK:n uuden pedagogisen ohjelman sisällön

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa  
Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

22.  
Uuden pedagogisen ohjelman pedagogisen kehittämisen painopisteet edistävät opiskelijoiden oppimistuloksia

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

23.

Työskentelen opiskelijoiden kanssa uuden pedagogisen ohjelman tavoitteiden mukaisesti

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

24.

Miten toteutat opiskelijoiden kanssa uuden pedagogisen ohjelman mukaisia tavoitteita?

---

---

---

25.

Miten toteutat työtäsi opiskelijan valmentajana ja oppimisen mahdollistajana?

---

---

---

26.

LAMK:n uusi pedagoginen ohjelma uudistaa ja muuttaa opetustyötäni

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

27.

Miten uusi pedagoginen ohjelma uudistaa tai muuttaa opetustyötäsi

---

---

---

28.

Uudessa pedagogisessa ohjelmassa mainittu kokeilevuus on tärkeässä osassa työssäni

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

29.

Miten kokeilevuus toteutuu työssäsi opiskelijoiden kanssa?

---

---

---

30.

Sallivuus ilmenee työssäni kehittyvinä opetusmenetelminä

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

31.

Olen riittävästi vuorovaikutuksessa opiskelijoiden kanssa

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En osaa sanoa

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

32.

Miten opiskelijakeskeisyys ilmenee työssäsi?

---

---

---

33.

Mitä eri menetelmiä käytät opiskelijoiden ohjauksessa?

---

---

---

34.

Millaisia menetelmiä käytät palautteen ja arvioinnin antamisessa opiskelijoille?

---

---

---

35.

Miten tuet opiskelijoiden ammatillista kasvua?

---

---

---

Kiitos vastauksistasi!