

**Noviisiopettajien kokemuksia työyhteisön konfliktitilan-
teiden ratkaisemisesta sekä työyhteisöön kiinnittymiseen
vaikuttavista tekijöistä**

Kimmo Huostila

Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma
Kevätlukukausi 2021
Opettajankoulutuslaitos
Kasvatustieteiden ja psykologian tiedekunta
Jyväskylän yliopisto

TIIVISTELMÄ

Huostila, Kimmo. Noviisiopettajien kokemuksia työyhteisön konfliktitilanteiden ratkaisemisesta sekä työyhteisöön kiinnittymiseen vaikuttavista tekijöistä. Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Opettajan-koulutuslaitos. 75 sivua.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää noviisiopettajien kokemuksia työyhteisön sisäisten konfliktitilanteiden ratkaisemisesta sekä organisaatiokulttuuriin sosiaalistumiseen, eli työyhteisöön kiinnittymiseen vaikuttavista tekijöistä. Lisäksi tutkimuksessa pyrittiin selkeyttämään kiinnittymisprosessia edesauttavia ja heikentäviä tekijöitä.

Tämä laadullinen tutkimus toteutettiin pääasiassa kevään 2021 aikana. Tutkimukseen osallistui neljä Suomessa työskentelevää, työuransa alkuvaiheessa olevaa opettajaa. Aineistonkeruu suoritettiin puolistrukturoidun teemahaastattelun keinoin, ja aineisto analysoitiin teoriaohjaavaa sisällönanalyysia hyödyntäen. Analyysin apuna käytettiin Edgar Scheinin organisaatiokulttuuriteoriaa.

Tutkittavat kokivat työyhteisöjensä rakenteellisten tekijöiden olevan puutteellisia, mikä aiheutti haitallisia konflikteja työyhteisöissä. Tutkittavien työyhteisöissä ei käytetty esimerkiksi sovittelua yhtenä konfliktinhallintakeinona. Kolllegojen tuki sekä työyhteisön vuorovaikutus olivat edesauttamassa noviisiopettajien työyhteisöön kiinnittymistä, kun taas haitalliset konfliktit sekä työn epäselvät rakenteet heikensivät organisaatiokulttuuriin sosiaalistumista.

Noviisiopettajat kokivat tarvitsevansa työyhteisöltään toimivuutta, yhteenkuuluvuutta ja ratkaisumalleja konfliktitilanteiden hyödyntämiseksi. Tämän tutkimuksen valossa työyhteisön ilmapiiriä voidaan parantaa ja työn voimavaratekijöitä vahvistaa työyhteisön rakenteita selkeyttämällä.

Asiasanat: konflikti, kiinnittyminen, koulu, noviisiopettaja, työyhteisö

SISÄLTÖ	
TIIVISTELMÄ.....	2
SISÄLTÖ	3
1 JOHDANTO.....	5
2 RYHMÄN ILMAPIIRISTÄ YHTEISÖN KULTTUURIIN.....	7
2.1 Ryhmädynamiikka	7
2.2 Organisaation kulttuuriin sosiaalistuminen	10
2.2.1 Organisaatiokulttuurin perusteita	10
2.2.2 Organisaatiokulttuuriin sosiaalistuminen osana työyhteisöön kiinnittymistä	12
3 KONFLIKTIT HAASTAVAT TYÖYHTEISÖN RAKENTEITA	15
3.1 Toimivan työyhteisön ideaali.....	15
3.2 Konfliktit työyhteisössä	19
3.2.1 Konfliktin määritelmä.....	19
3.2.2 Työyhteisösovittelu konfliktien ratkaisukeinona.....	21
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	23
4.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset.....	23
4.2 Tutkimuksen lähestymistapa	23
4.3 Tutkittavat ja aineiston keruu	25
4.4 Teoriaohjaava sisällönanalyysi	28
4.5 Eettiset ratkaisut.....	34
5 TULOKSET.....	36
5.1 Noviisiopettajien kokemuksia konfliktitilanteista	36
5.1.1 Yleisiä kokemuksia konflikteista	36
5.1.2 Konfliktitilanteiden hoitaminen.....	37
5.1.3 Johto tukee toiminnallaan työyhteisöä.....	40

5.2	Organisaatiokulttuuriin sosiaalistumiseen vaikuttavat tekijät	42
5.2.1	Rakenteelliset tekijät luovat pohjan yhteistoiminnalle	42
5.2.2	Sosiaaliset suhteet ovat seurausta työyhteisön rakenteista.....	46
6	POHDINTA.....	53
6.1	Tulosten tarkastelu	53
6.1.1	Monipuolinen tuki noviisiopettajien turvana	53
6.1.2	Sovittelun käyttö työyhteisön konfliktien tukena	56
6.2	Tutkimuksen luotettavuus	57
6.3	Jatkotutkimusideat.....	60
	LÄHTEET	62
	LIITTEET	69

1 JOHDANTO

Koulun yhtenäisellä toimintakulttuurilla on 2020-luvun koulumaailmassa suuri merkitys koulun jokaiselle henkilölle. Tavoiteltu yhteisöllinen toimintakulttuuri heijastuu koulun jäsenten välillä keskinäisessä vuorovaikutuksessa, ymmärsivät he sen merkitystä tai eivät. (Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2014, 26.) Koettu yhteisöllisyys rakentuu sosiaalisissa suhteissa, ja kouluhyvinvointityön muistiossa (2005) kerrotaankin kouluhyvinvoinnin keskiössä olevan aikuisien ja nuorten väliset sosiaaliset suhteet. Sosiaalisia suhteita, sekä niiden yhteyttä esimerkiksi käyttäytymiseen, on tutkittu erityisesti opettajan ja oppilaan välillä (Wang, Brinkworth & Eccles 2013). Opettajayhteisöjen sisäisiä suhteita on tutkittu pääosin kiusaamisen näkökulmasta (Kauppi 2015), mutta työyhteisön kulttuuriin ja opettajien välisiin konfliktitilanteisiin keskittyvää tutkimusta on tehty Suomessa vähemmän (esimerkiksi Cantell 2011).

Opettaja kohtaa opetustyössään päivittäin toisia henkilöitä ja on siten herkkä altistumaan konfliktitilanteisiin niin esimiehen, toisten opettajien kuin oppilaidenkin kanssa. Lasten kehityksen ja oppimisen näkökulmasta, koulu yhteisön ihmisten väliset suhteet eivät voi perustua pelkälle toiveikkuudelle siitä, että ihmiset vaan jotenkin selviävät erimielisyystilanteista (Spector 1955, 437). Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteissa (2014, 26) kerrotaan koulun toimintakulttuurin siirtyvän koulun aikuisilta lapsiin vuorovaikutusmallien kautta. Opetusalan ammattijärjestö OAJ:n vuonna 2018 julkaistun Opetusalan työbarometrin mukaan opetusalan työntekijät kohtaavat työyhteisöissään liikaa epäasiallista kohtelua. Kyselyn mukaan vakavaa ja toistuvaa epäasiallista kohtelua tai kiusaamista koki vastaajista jopa 22%. Ihmisten välisen epäasiallisen kohtelun uhkakuvat on tunnistettu jo 70 vuotta sitten, mutta se on edelleen ajankohtainen ja tutkimuksen arvoinen ilmiö.

Tutkimuksessa tarkastellaan uusien opettajien työhön kiinnittymisvaihetta konfliktitilanteiden hoitamisen näkökulmasta suomalaisessa koulukontekstissa. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää noviisiopettajien kokemuksia sosiaalis-

tumisesta organisaatiokulttuuriin sekä konfliktitilanteiden ratkaisemisesta työyhteisössä. Pyrkimyksenä on selvittää nykytilannetta, miten noviisiopettajat kiinnittyvät työyhteisön kulttuuriin ja minkälaisia konfliktitilanteita sekä niiden ratkaisumalleja he työyhteisöissään kohtaavat. Työyhteisön kulttuuria kuvataan eri käsittein, muun muassa organisaatiokulttuurin, toimintakulttuurin tai työ-kulttuurin käsittein, mutta tämän tutkimuksen viitekehyksessä niillä tarkoitetaan samaa, eli yhteisön yhdessä rakennettuja, opittuja toimintatapoja, jotka määrittävät työntekijöiden työskentelyä.

Tässä tutkimuksessa käytetään termejä uusi opettaja, vastavalmistunut opettaja tai noviisiopettaja. Näillä tarkoitetaan samaa ja viitataan noviisiopettajaan tämän tutkimuksen kontekstissa. Kim ja Roth (2011) määrittelevät noviisiopettajan henkilöksi, jolla on alle viisi vuotta opettajakokemusta, kun taas toiset tutkijat (Barrett ym. 2002; Berry 2009) määrittelevät noviisiopettajan alle kolme vuoden työkokemuksen omaavaksi opettajaksi. Tässä tutkimuksessa noviisiopettajalla viitataan opettajaan, jolla on enintään kolme vuotta yhtäjaksoista opettajakokemusta.

Mainittakoon, että koronatilanteesta johtuen tutkimuksessa on hyödynnetty suurilta osin E-aineistoja, joten jokaisesta lähteenä käytettävästä materiaalista ei välttämättä ole sivunumeroa saatavilla.

2 RYHMÄN ILMAPIIRISTÄ YHTEISÖN KULTTUURIIN

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan organisaatiokulttuuriin liittyviä eri tasoja työyhteisön toimintaan peilaten. Tutkimuksen teoriataustaa lähestytään selvittämällä mitä ryhmässä tapahtuu. Teoriataustassa siirrytään ryhmätasosta organisaation tasolle, eli pienemmästä ihmisryhmästä koko organisaatiota koskevan kulttuurin teoriaan. Teoriataustan kokonaisuus rakentuu kolmannessa luvussa tarkasteltuun työyhteisön sisäiseen vuorovaikutukseen vaikuttavien tekijöiden, kuten toimivan työyhteisön peruspilareiden avulla. Peruspilarit määrittävät työyhteisöön rakenteita, joiden merkitystä tarkastellaan tutkimuksen tuloksia (luku 5) käsittelevässä pääluvussa. Konfliktit ja sovittelun merkitys rakentaa teoriaosan viimeisessä vaiheessa koko tutkimukselle kontekstia, sillä tutkimuksen keskiössä on konfliktit sekä niiden käsitteleminen työyhteisössä.

2.1 Ryhmädynamiikka

Noviisiopettajat ovat aina osana työyhteisöä, jonka kanssa tehtävä yhteistyö voi vaihdella niin määrän kuin laadun osalta. Yhteistyötä työyhteisön jäsenten välillä on kuitenkin päivittäin vähintäänkin erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Ahon (2011, 191) mukaan yhteisön on oltava sellainen, joka kunnioittaa kaikkien jäsentensä erilaisuutta, sillä se tukee opettajaa työssä selviytymisessä. Ryhmän jäsenten erilaisuuden kunnioittaminen välittyy erityisesti ryhmän jäsenten keskinäisessä vuorovaikutuksessa, mikä saattaa tuntua ryhmän ilmapiirissä tai asenteissa työyhteisön perustehtävään (Niemi 1998, 142).

Yleisesti kuvattuna, ryhmällä tarkoitetaan ihmisiä, joilla on keskinäinen vuorovaikutus ja se voi tapahtua monella eri tapaa. Ryhmällä täytyy olla yhteinen päämäärä, joka antaa ryhmän toiminnalle merkityksen. (Juuti 2006, 120-121.) Haynes (2012, 1-2) lisää ryhmän näkökulmaan erityisesti sekä yhteisten arvojen

että normien merkityksen. Ryhmän toiminnan päämäärätietoisuus sekä merkityksellisyys erottaa ryhmän esimerkiksi joukosta ihmisiä. Ryhmä on aina eri kuin sen muodostavien henkilöiden persoonallisuudet, sillä jokainen ryhmä on omanlaisensa, dynaaminen kokonaisuus, joka muodostuu ryhmän jäsenten keskinäisestä vuorovaikutuksesta. (Haynes 2012, 1-2.) Ryhmät jakautuvat kahteen eri laajaan kategoriaan: henkilöryhmään sekä toiminnalliseen ryhmään. Toiminnallinen ryhmä muodostuu sen toiminnallisesta tarkoituksesta, eli mitä sen ryhmä on tarkoitus yhdessä saavuttaa. Työyhteisö on esimerkki ja tämän tutkimuksen kannalta relevantti toiminnallinen ryhmä. (Haynes 2012, 2-4.)

Ryhmässä toimiminen sisältää jotain arvaamatonta sekä yllätyksellistä, jota on vaikea sanoittaa, mutta ihmisen toimiessa ryhmässä, helppo tuntee. Ryhmässä toimimisen tarkoituksena on tulla toimeen ryhmän jäsenten kanssa, vaikka sen jäsenet ovatkin lähtökohtaisesti erilaisia. Ihmiset reagoivat eri tavalla, ihmisten väliset uskomukset, arvot, osaamistasot sekä kokemusmaailmat vaihtelevat. (Nikkola & Elmgren 2017, 128.) Ryhmä kuitenkin luo ja todentaa toiminnallaan, vuorovaikutuksessa ryhmän jäsenten välillä omaa ilmapiiriään (Niemistö 1998, 142). Bion (1979) kuvaa osuvasti ryhmän ilmapiiriä ja toiminnan tasoa luoden tälle tutkimukselle relevanttia näkökulmaa ryhmän toiminnasta. Bionin (1979) tutkimus ryhmädynamiikasta on luotu psykoterapiaryhmässä, mutta sitä on sovellettu myös kasvatustieteellisessä kontekstissa (mm. Nikkola 2011) Ryhmätilanteissa aikuiset pyrkivät suojaamaan itseään ahdistukselta, käyttäen psykologisia suojausmekanismeja. Ryhmätilanteessa ihmiset ovat yhteydessä toisiinsa sekä sanallisesti että sanattomasti, osittain tiedostamattaan välittäen toisilleen jotain omasta ahdistuksestaan ja asenteistaan. (Niemistö 1998, 142.)

Bion (1979) loi käsiteparin työryhmätila ja perususkomustila, jotka tarkoittavat ryhmän ilmapiirin laatua ja ryhmän jäsenten asennoitumista perustehtävään. Työryhmällä tarkoitetaan mitä tahansa työryhmäsuuntautunutta ryhmää, joka toimii tietoisesti päämäärän saavuttamiseksi ja tunnistavat oman vastuunsa perustehtävän suorittamiseen. Perususkomustila kuvaa ryhmän tilaa, jossa tavoitteellisuuden sijasta ryhmä toimii jollain muulla tavalla. Perususkomustilassa

oleva ryhmä sekä vastustaa kehitysvirikkeitä että pyrkii pysymään muuttumattomana. Vaikka ryhmän tunnelma on negatiivinen, siihen yhdistyy muuttumattomuuden asenne, järkiperustaiset ratkaisut eivät saa vastakaikua, vaan ryhmä jatkaa paikallaan polkevaa vuorovaikutusta. (Niemistö 1998, 142-144.)

Perususkomustiloja on kolmea erilaista: 1) riippuvuususkomus, 2) taistelupako-uskomus sekä 3) parinmuodostususkomus. Ryhmän toimiessa riippuvuususkomuksen pohjalta sillä vallitsee odotus siitä, että se ryhmä on kokoontunut johtajaansa varten. Johtajan odotetaan tekevän ratkaisut ryhmän jäsenten puolesta, jolloin jäsenet jäävät passiiviseen, aloitteettomaan osaan. Pelkästään johtavan henkilön mielipide nähdään tärkeänä, mutta se ei muuta ryhmää itsessään aktiivisemmaksi. (Niemistö 1998, 144-145.) Taistelupako-uskomuksessa ryhmä toimii kuten sen olemassaoloa uhkasi joku sisältä tai ulkoa päin. Taisteluskomusvaiheessa ryhmässä saatetaan etsiä syyllistä tyytymättömyyteen syyttämällä jotakuta ryhmän jäsentä tai ryhmänohjaajaa. Pakotilassa ryhmä välttelee perustehtävän suorittamista esimerkiksi tärkeän aiheen välttelyllä, vähättelemällä ja vitsailemalla. Ryhmän johtajalle voidaan antaa tukea, mikäli hän vastaa tähän ryhmän vallalla olevaan uskomukseen. (Niemistö 1998, 145.) Parinmuodostususkomuksessa oleva ryhmä on tilassa, jossa se odottaa parin syntymistä eräänlaisena pelastajana. Pari voi olla idean lisäksi myös esimerkiksi kaksi ryhmän jäsentä tai ryhmän jäsen sekä ohjaaja. Parinmuodostususkomuksessa ilmapiiri on toiveikas ja odottava, keskeistä on ajatus paremmasta huomisesta, ikään kuin parinmuodostus pelastaa ryhmän vihan ja epätoivon tai muilta vaikeilta tunteilta. (Niemistö 1998, 146.)

Ryhmissä koetut tunnetilat kertovat fantasioista ja tunnelmista, joita ryhmä toiminnallaan luo. Ryhmässä koetut tunnetilat ovat seurausta ryhmien perususkomuksista, mutta eivät kerro ryhmän henkilöiden yksilöllisistä kehitystasoista. Perususkomustilat nousevat esiin herkästi tilanteissa, jossa henkilökohtaista kontaktia ihmisten välillä ei lähtökohtaisesti odoteta, esimerkiksi suurryhmissä tai työyhteisöissä. (Niemistö 1998, 148.) Suurryhmissä nousee samalla tavalla Bionin (1979) kuvaamat perususkomustilat esille, sillä ryhmän johtajien on vaikea vastata jokaisen ryhmän jäsenen toiveisiin. Ryhmä noudattaa piiloylykkeitä

sekä käyttää alkeellisia defenssimekanismeja ahdistusta vastaan. Yhteisö on yksi esimerkki suurryhmästä, joissa yleisin käsitys on, että ryhmäkoon suurentuessa myös käyttäytyminen muuttuu alkeellisemmaksi. (Niemistö 1998, 149-150.)

2.2 Organisaation kulttuuriin sosiaalistuminen

Yhteisöllä tarkoitetaan sosiaalista organisaatiota, joka toiminnallaan luo sekä todentaa omaa kulttuuriaan, sekä antaa siihen kuuluville henkilöille sosiaalisen moraalikoodiston, eli normit. Yhteisöillä on omat kulttuurit, joiden perusteella ne toimivat. Kulttuuri on ryhmän ominaisuus, kunhan on tarpeeksi yhteisiä kokemuksia, alkaa muodostua yhteistä kulttuuria. (Schein 2009, 28-29.) Yhteisö tarjoaa jäsenilleen kategoriat ja käsitteet, joiden avulla voidaan analysoida kokemuksiaan, sosiaalista toimintaa sekä keskinäisiä suhteitaan. Yhteisön merkitystä alleviivaa ajatus siitä, ettei yksi ihminen voi luoda ja ylläpitää kulttuuria ja yhteiskuntaa, vaan se tehdään vuorovaikutuksessa toisten kanssa, mikä toimii samalla tämän tutkimuksen yhtenä päänäkökulmana. (Aro & Jokivuori 2014) Tässä tutkimuksessa hyödynnetään suurelta osin Scheinin (2009) organisaatiokulttuurin teoriaa, jossa kulttuuri jakaantuu kolmelle eri tasolle. Teoriasta tarkemmin aineiston analyysia käsittelevässä alaluvussa (4.4.), sillä aineiston analyysissa on käytetty kyseistä teoriaa haastateltavien käsitysten peilauspintana.

2.2.1 Organisaatiokulttuurin perusteita

Organisaatiokulttuuri on moniulotteinen organisaatiokäyttäytymistä havainnollistava ilmiö. Koulua voidaan pitää perustellusti asiantuntijaorganisaationa, jos kriteereinä käytetään tuottavaa työtä tekevien ihmisten koulutustasoa ja heidän itsenäisyyttään työtehtävissään (Ahonen 2001, 60). Korkeasti koulutettujen asiantuntijoiden keskuudessa ristiriidat ovat todennäköisiä sekä välttämättömiä (Tirri & Kuusisto 2019, 44). Opettajat tekevät käytännön opetustyötä yksin, mutta koulun organisaatiokulttuuri pitää sisällään entistä enemmän yhdessä päätettävää asiaa esimerkiksi jaetun johtamisen keinoin (Lahtero 2011). Koulua tarkasteltaessa organisaationa on tärkeää se, millainen ympäristö koulu on opettajille ja

rehtoreille työpaikkana. Koulu on fyysisesti jaettu erilaisiin tiloihin, joissa on erilaisia tarkoituksia. Opettajanhuone on työyhteisön kannalta tilana ainutlaatuisen, sillä siellä opettajat ja rehtorit kohtaavat päivän aikana ilman oppilaiden läsnäoloa (Viskari & Vuorikoski 2003, 63-64).

Jokaisella koululla on oma organisaatiokulttuurinsa. Koulun toimintakulttuurilla on Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteiden (2014, 26-28) mukaan suuri merkitys. Toimintakulttuurin halutaan olevan yhteinen, kaikkia kouluyhteisön jäseniä koskeva ja osallistava tapa toimia koulussa. Koulun toimintakulttuurin halutaan myös ylläpitävän ja parantavan tasa-arvoa ja kitkemään turhaa eriarvoisuutta. (POPS 2014, 26-28). Erilaisuuden katsotaan yleisellä tasolla olevan työyhteisön kannalta rikkaus, sillä erilaisuuden katsotaan antavan erilaisille ajattelutavoille tilaa. Erilaisuus voi luoda osaltaan eriarvoisuutta, mikäli koulun toimintakulttuuri perustuu eriarvoistaville käytänteille. Eriarvoistavat käytänteet koskevat muun muassa töiden järjestelyä, jossa kokeneemmat opettajat ovat uusia edellä, sillä he ovat havainnoineet enemmän koulun toimintakulttuuria ja osaavat puuttua itseään koskeviin järjestelyihin. (Cantell 2011, 14-16.)

Eriarvoistavan organisaatiokulttuurin muuttamiseksi tarvitaan vuorovaikutustaitoja. Schein (2009, 197-199) on kuvannut vuorovaikutuksen olevan merkittävä osa kulttuurin muutosta, sillä kulttuuri pystyy muuttumaan ja oppimaan uusia ulottuvuuksia, mutta lopullinen muutos voi tapahtua vain vuorovaikutuksen avulla. Toimintatapojen luominen on toimintakulttuuriin vaikuttamista. Toimintatapojen puuttuminen näkyy työyhteisössä huonona reagoitina eri tilanteissa, ei tiedetä miten pitää toimia, mikä vaikuttaa kielteisesti henkilökuntaan. Avoin keskustelukulttuuri, joka vaatii puhumisen lisäksi kuuntelemista, suojelee yhteisöä monilta erimielisyyksiltä ja estää henkilöiden välisiä konflikteja. (Aho 2011, 97.)

Kulttuurissa haasteellista on samaan aikaan sen hallitsevuus organisaatiossa. van Houtten (2004, 161) mukaan kulttuuri vaikuttaa yksilön käyttäytymiseen kaksisuuntaisesti: ensiksi, jotta ihminen voi olla yhteisön jäsen, sen täytyy omaksua ryhmän normit, tavat ja asenteet. Ryhmä luo painetta ja viestii omalla toiminnallaan, että ryhmään sopeutumattomuutta ei hyväksytä ja sitä osoitetaan

esimerkiksi jättämällä ryhmän ulkopuolelle. (Van Houtte 2004, 161.) Vakiintuneen kulttuurin muuttaminen vaatii uskomuksien, asenteiden sekä yhteisön sisällä vakiintuneista arvoista sekä oletuksista pois oppimista. Edellä mainittujen lisäksi sen on oltava valmis omaksumaan uutta omaan kulttuuriseen sisältöönsä. Ihmiset vastustavat muutosta, sillä poisoppiminen sisältää jotain tuntematonta ja uutta, mikä tuottaa helposti ahdistusta. (Schein 2009, 131; Kuusela 2015, 54.) Schein (2009, 133-134) kuvaa yhteisön tasapainoa (esim. työyhteisön sisällä tapahtuvan suuren konfliktin) järkyttävien voimien ajavan mahdollisuutta uusien toimintatapojen oppimiseen ja sitä kautta uuden kulttuurin oppimiseen.

Kouluyhteisössä toimimista tarkasteltaessa organisaatiokulttuuri on syytä ottaa huomioon, sillä tietynlainen kulttuuri saattaa olla syy esimerkiksi työuupumuksen ja työstressin ilmenemiseen työpaikoilla (Mauno & Ruokolainen 2005, 142). On tärkeää kuitenkin muistaa, että hyvä organisaatiokulttuuri sekä sitouttaa että innostaa ihmistä työhön (Kuusela 2015,13). Työyhteisöön sitoutumista ja sitouttamista kuvataan seuraavaksi organisaatiokulttuuriin sosiaalistumisen avulla.

2.2.2 Organisaatiokulttuuriin sosiaalistuminen osana työyhteisöön kiinnittymistä

Työyhteisöön kiinnittyminen alkaa heti uuden työntekijän saapuessa työpaikalle. Opettajien työhöntulovaihetta, eli induktiovaihetta, on todettu pidettävän haasteellisena vaiheena uusien opettajien erityisesti alanvaihtojen näkökulmasta. Induktiovaiheessa opettajien on todettu tarvitsevan paljon esimerkiksi yhteisöllistä tukea. (Niemi & Siljander 2013, 8-10.) Mentorointia on tutkittu yhtenä uusien opettajien tukimuotona, mutta McCulleyn (2016) tutkimuksessa noviisiopettajat hakivat tukea muilta kollegoilta enemmän, kuin omalta mentoriltaan, mikä asettaa työyhteisön organisaatiokulttuurin tarkastelun alle. Mikäli noviisiopettajan tarvitsema tuki ei tule hänelle osoitetulta mentorilta, on tukea tärkeää saada työyhteisön muilta jäseniltä.

Kouluuyhteisön sisäistä maailmaa opettajien näkökulmasta tutkineet Paula ja Grinfelde (2018, 377) kuvaavat tutkimuksessaan syitä uusien opettajien alanvaihtoihin, erityisesti koulun kulttuuriin sosiaalistumisen haasteet edesauttavat noviisiopettajien alanvaihtoa. Ronkaisen (2012, 196) mukaan työyhteisön myönteiset vuorovaikutuskokemukset kollegojen kanssa edistävät keskinäistä avoimuutta sekä luottamusta ja lopulta parantaa opettajayhteisön yhteenkuuluvuutta. Pennasen (2015) mukaan työhyvinvoinnin kokemusta rakentaa yhteisön vuorovaikutus, jonka avulla syntyy työyhteisöön kuulumisen tunne. Haitallisinta työhyvinvoinnin näkökulmista on vertaisryhmästä ulkopuolelle jääminen. Työyhteisöön kuulumisen ulkopuolelle jääminen omasta halustaan voi taas rakentaa subjektiivista työhyvinvoinnin kokemusta, silloin se on yksilön oma valinta. (Pennanen 2015, 57-58.)

Työyhteisöön kiinnittyminen on kompleksinen ilmiö, sillä kiinnittymiseen vaikuttaa monet eri asiat. Clandinin ym. (2015, 7) mainitsee tutkimuksessaan työyhteisön jäsenten välisten vuorovaikutussuhteiden luovan yhteenkuuluvuutta työyhteisöön. Työyhteisöön kiinnittymistä on tutkittu monin eri käsittein. Käsitteet määrittelevät yksilön ja yhteisön välistä suhdetta eri tavoin, mutta yhteistä niiden käsitteiden moninaiseen kirjoon on se, että kaikilla on yhteys vuorovaikutukseen. (Rajamäki & Mikkola 2017, 251.) Työyhteisössä ihmiset kohtaavat toisiaan jatkuvasti ja vuorovaikutustilanteet luovat toistuneina ihmisten välille vuorovaikutussuhteita. Vuorovaikutustilanteiden toistuvuuden kautta ihmisten välille muodostuu vuorovaikutuskaavioita, ja sen kautta suhteen osapuolet alkavat tiedostaa suhteen jatkuvuutta sekä tuttuuden tunnetta (Sias 2009, 2). Työyhteisön vuorovaikutussuhteet rakentuvat arjessa, yhdessä toimimalla sekä toisia työntekijöitä kohtaamalla.

Rajamäki ja Mikkola (2017) analysoivat tutkimuksessaan työyhteisöön kiinnittymistä kuvaavia käsitteitä. Tämän tutkimuksen viitekehyksessä kaikista kuvaavimmaksi käsitteeksi muodostui van Maanenin ja Scheinin (1979) organisaatiokulttuuriin sosiaalistumisen käsite. Käsite pitää sisällään näkökulman, jossa uusi työntekijä sosiaalistuu yhteisön organisaatiokulttuuriin. Yksilö sosiaaliste-

taan, eli yhteisö ja sen kulttuurit pakottavat yksilöä omaksumaan yhteisön kulttuuriin ominaisia piirteitä, jotta yksilö voi toimia työyhteisössään. Piirteiden lisäksi yksilö sisäistää työyhteisölle keskeisiä asenteita, toimintatapoja sekä organisaation käyttäytymismalleja. (Rajamäki & Mikkola 2017, 251-252.)

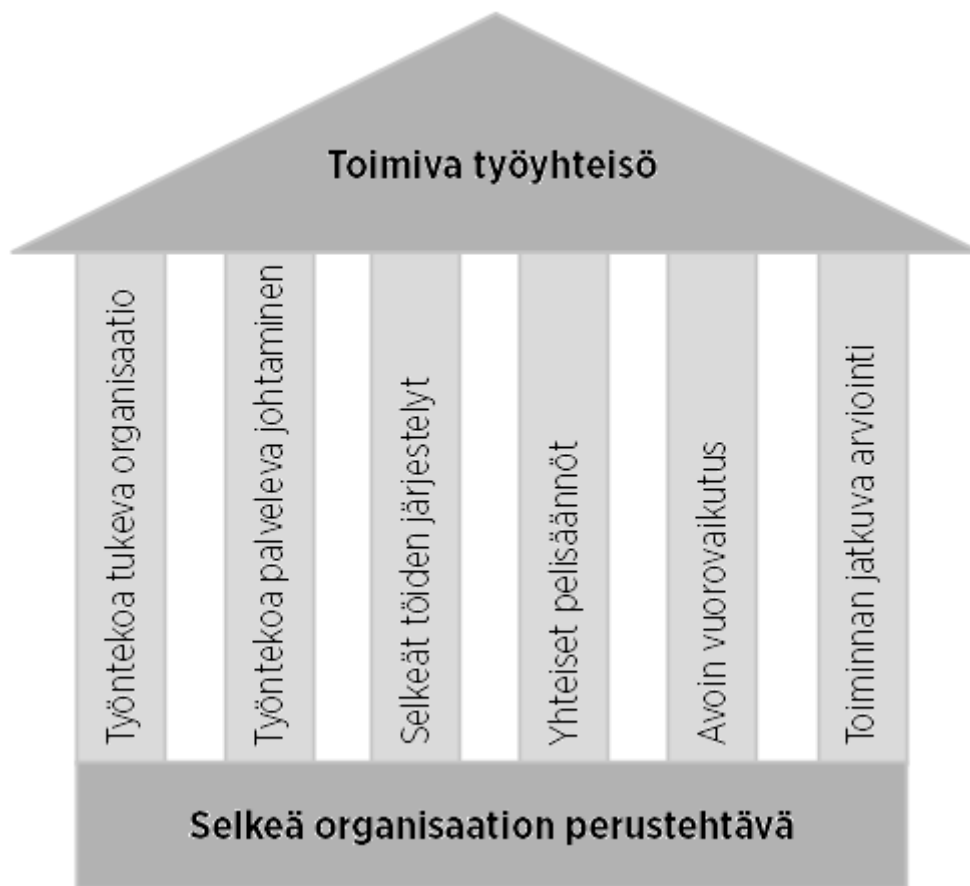
Sosiaalistumisen prosessissa oleellisessa osassa on vuorovaikutus. Sosiaalistuminen tapahtuu vuorovaikutuksessa yksilön ja yhteisön välillä. Vuorovaikutuksen painotus on yhteisöllä, sillä organisaation katsotaan parhaimmillaan suunnittelevan, miten yksilö saadaan osaksi ryhmää, esimerkiksi pitämällä huolta yksilön vuorovaikutussuhteiden rakentumisesta. Vuorovaikutussuhteiden tavoitteelliselle rakentamiselle ominaista on, että uusi työntekijä laitetaan työskentelemään organisaatiossa jo kauemmin työskennelleen joko yksilön tai ryhmän kanssa. Esimerkkinä edellä kuvatusta toimintatavasta toimii mentoointi. (Cooper-Thomas & Anderson 2006.)

3 KONFLIKTIT HAASTAVAT TYÖYHTEISÖN RAKENTEITA

3.1 Toimivan työyhteisön ideaali

Yhteistyötä työyhteisön jäsenten välillä on kuitenkin päivittäin erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Yhteistyötä tapahtuu työyhteisön jäsenten välillä vuorovaikutuksessa, erilaisten ihmisten välillä. Työyhteisön on oltava sellainen, joka kunnioittaa kaikkien jäsentensä erilaisuutta, sillä se tukee opettajaa työssä selviytymisessä. Rehtorilla on suuri merkitys koulun yhteisöllisyyden luomisessa sekä sen ylläpitämisessä. (Aho 2011, 191.) Yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä työyhteisössä jäsennetään Järvisen (2014) toimivan työyhteisön peruspilarien avulla. Peruspilarit antavat työyhteisölle selkeän rakenteen, jonka mukaan työyhteisön jäsenten tulisi työyhteisössä toimia.

Työyhteisön peruspilarit, joiden varassa sekä työyhteisön sujuva toiminta että sen henkinen hyvinvointi lepäävät, ovat tärkeä osa hyvin toimivaa työyhteisöä. Jos yksi pilari puuttuu tai voi huonosti, siitä seuraa yleensä ongelmia sekä työn tekemiseen että työpaikan ilmapiiriin. Peruspilarit luovat työyhteisön toiminnalle selkeät raamit, minkälainen toiminta on odotettavaa ja toivottua. Peruspilarit ovat selkeä organisaation perustehtävä, työntekoa tukeva organisaatio, työntekoa palveleva johtaminen, selkeät töiden järjestelyt, yhteiset pelisäännöt, avoin vuorovaikutus ja toiminnan jatkuva arviointi. (Järvinen 2014, 57.)



KUVIO 1. Toimivan työyhteisön peruspilarit (Järvinen 2014).

Työpaikan toimintaa ja kehittämistä tulisi tarkastella organisaation perustehtävästä käsin. Perustehtävä vastaa kysymykseen, miksi organisaatio on olemassa. Lisäksi työpaikan menestys riippuu tavasta, miten organisaatio hoitaa perustehtävänsä. (Järvinen 2014, 57-58.) Organisaation yhteinen perustehtävä yhdistää ihmisiä, jotka tulevat työpaikalle töihin ja saavat tehdystä työstä palkkansa (Järvinen 2014, 58). Perusopetuksen tehtävänä on tarjota oppilaille mahdollisuus yleissivistyksen perustan luomiseen ja oppivelvollisuuden suorittamiseen, lisäksi se antaa kelpoisuuden toisen asteen opintoihin sekä valmistaa niihin. Edellä mainitun lisäksi perusopetuksella on opetus- ja kasvatustehtävä, eli oppilaiden oppimisen, hyvinvoinnin ja kehittymisen tukemista yhteistyössä kotien kanssa. (Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2014, 18.) Organisaation perustehtävän näkökulmasta opettajan perustehtävä on oppilaiden kasvattaminen kohti yleissivistystä sekä jatko-opintoja. Perustehtävän määrittäminen ja selkiyttämi-

nen ei ole aina yksinkertaista, sillä erityisesti asiantuntijavaltaisessa organisaatiossa, perustehtävä saattaa hämärtyä, koska se on luonteeltaan abstrakti (Järvinen 2014, 58).

Toimiva organisaatio tarvitsee menestyäkseen avointa keskustelukulttuuria. Jos organisaatioissa ei pystytä kyseenalaistamaan ja uudistumaan, seurauksena on kehityksen pysähtyminen, ongelmattomuuden illuusion syntyminen ja tyytyminen vallalla olevaan toimintatapaan. (Järvinen 2014, 64.) Erilaiset epäselvyydet, ristiriidat, virheet ja ongelmat kuuluvat työmaailmaan, eikä niitä tule sallilla tai varoa liikaa. Erimielisyydet ja kriittisyys ovat kehittämisen perusta ja siksi on olennaista saada eri näkökulmat, virheet ja epäselvyydet esille. (Järvinen 2014, 65.) Tällä tavalla toimintatavat kehittyvät, syntyy uutta, sekä ongelmatilanteiden ja virheiden toistuminen muuttuu epätodennäköisemmäksi. Muutokset työpaikalla ovat nyky-yhteiskunnassa todennäköisiä ja miten henkilöstö suhtautuu muutokseen, riippuu organisaation historiasta. Mitä pidemmät ja pysyvämmät organisaatiokulttuuriin liittyvät toimintatavat työpaikalle ovat juurtuneet, sitä enemmän uudistusten läpivienti vaatii esimieheltä työtä. (Järvinen 2014, 67-68.)

Organisaation johtajuus välittää vision, arvot, päämäärän ja tehtävän koko henkilöstölle. Keskeistä on, että johtaja omaksumallaan toimintakulttuurillaan edustaa organisaation arvoja ja luo uskottavuutta sekä ylläpitää esimerkillään motivaatiota ja moraalialia. (Simola & Kinnunen 2005, 133.) Hyvin toimivan organisaation johtamiskäytännöissä yhdistyy suuntautuminen niin asioiden kuin ihmistenkin johtamiseen.

Asioiden johtamisessa korostuvat tavoitteiden varmistaminen, kehittämistarpeiden arviointi ja toteutus, töiden ja toiminnan suunnittelu sekä toimivan palautejärjestelmän luominen. (Simola & Kinnunen 2005, 134.) Hyvään ihmisten johtamiseen on liitetty mm. sekä ihmisten että asioiden johtaminen, kuten tehtäväsuuntautuneisuus, luottamus ja tyytyväisyys esimieheen, hyvät suhteet, esimiestuki ja esimiehen huolenpito alaisistaan. Johtamiseen liitetty huolenpito, luottamus johtoon, tyytyväisyys esimieheen ja esimiestuki ovat liittyneet hyvän

elämänhallinnan tunteeseen, yleiseen hyvinvointiin ja työkykyyn, työtyytyväisyyteen sekä vähäiseen työuupumukseen, yleisiin psyykkiseen oireiluun ja stressioireisiin, kun taas vaikeudet esimiehen kanssa ovat yhteydessä erilaisiin psyykkisiin oireisiin. (Simola & Kinnunen 2005, 134-135.)

Esimies on valmentaja, joka huolehtii ryhmän toiminnan edellytyksistä. Hän asettaa ja sopii henkilöstönsä kanssa tavoitteista, huolehtii kokonaisuuden toimivuudesta ja varmistaa että kaikki tietävät oman paikkansa. (Järvinen 2014, 68.) Esimiehen on tärkeää tiedostaa, että kaikki hänen tekemisensä on työyhteisön suurennuslasin alla. Näiden havaintojen ja tulkintojen pohjalta henkilöstö tekee päätelmiä tehtävien ja tavoitteiden merkityksellisyydestä sekä yleisesti esimiehen toiminnan uskottavuudesta. (Järvinen 2014, 68.) Johtaminen on vaikuttamista, eli yritetään saada ihmiset toimimaan tietyllä tavalla tiettyyn suuntaan. Esimies käyttää vaikutusvaltaa asemansa, mutta erityisesti myös persoonansa kautta. Persoonaa ei voi juurikaan muuttaa, mutta käyttäytymistä voi. Jos esimies koetaan kylmäksi, väheksyväksi tai omahyväiseksi ja hänestä ei pidetä, silloin hänen hyviäkin ideoita vastustetaan. (Järvinen 2014, 69.)

Hyvinvointia ja menestystä tukevalle ryhmä- tai tiimirakenteelle on ominaista työntekijöiden autonomia, eli vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, työoloihin, kehittämiseen ja päätöksentekoon. (Simola & Kinnunen 2005, 133.) Organisaation perustehtävä toteutuu aina yksittäisten ihmisten kautta. Siksi on tärkeää, että ihmiset tietävät mitä heiltä odotetaan ja mitä heidän pitää tehdä. Hyvän yhteistyön edellytys on se, että ryhmän jäsenten vastuut ja roolit on jaettu sekä määritelty selkeästi. (Järvinen 2014, 70.) Toimivassa työyhteisössä tarkistetaan toistuvasti, että töiden organisointi on tasapuolinen ja kuormitus on tilanteeseen sopivaa (Järvinen 2014, 72). Kouluympäristössä tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että siirretään käytössä olevia avustajaresursseja sinne, missä niitä eniten tarvitaan ja pidetään huolta avun tarpeellisuudesta ja oikea-aikaisuudesta.

Jokaisessa organisaatiossa on vallitsevia erilaisia normeja, eli sääntöjä tai ohjeita, miten toimitaan. Normit määrittelevät sen, miten ihmisten on syytä toimia. Normit antavat työyhteisön jäsenille toimintamallin, millainen käytös on so-

pivaa ja toivottua. Ne voivat olla virallisia toimintaohjeita tai työyhteisön jäsenten epävirallisesti tiedostettuja sääntöjä. (Lämsä & Päivike 2010, 181.) Yhteiset säännöt luovat organisaation toimintakulttuuria. Yhteisten sääntöjen avulla se perustuu ryhdikkyydelle ja toisten kunnioittamiselle, kun taas ilman yhteisiä sääntöjä toimintakulttuuri voi olla epäoikeudenmukaista ja sekavaa. (Järvinen 2014, 73.) Yhteisten sääntöjen tärkeys liittyy siihen, että niitä rikkomalla syntyy usein konflikteja työyhteisössä, mikä johtuu siitä, että vastoin ohjeistusta toimiminen on epäreilua. Esimiehen vastuulla on olla valppaana ja puuttua sääntörikkomuksiin. (Järvinen 2014, 74.) Esimerkkinä sääntörikkomuksista voi olla se, että joku unohtaa tai on ymmärtänyt säännöt väärin. Tämän lisäksi rikkomukset voivat olla tarkoituksellisia, ettei piitata säännöistä tai tavoitellaan omaa etua. (Järvinen 2014, 74-75.) Piittaamattomuus pelisäännöistä saattaa johtua organisaation rakenteesta ja kulttuurista, ohjeet voivat olla puutteellisia tai niiden valvonta heikkoa. Tässäkin tapauksessa vastuu palaa esimieheen ja puutteisiin on reagoitava nopeasti. (Järvinen 2014, 75.)

Toiminnan jatkuvasta arvioinnista Juuti ja Vuorela (2015) toteavat että työyhteisö ei ole tuloksellinen eikä voi hyvin, ellei sitä kehitetä jatkuvasti. Konfliktit osaltaan voivat ajaa työyhteisöä kehittymään, sillä konfliktit saavat usein alkusyöksensä jostain työyhteisön ongelmasta, johon etsitään sitten ratkaisua (Aro, Aho, Kedonpää, Lappi & Rämö 2018, 124). Vaikka koko henkilökunta ei osallistuisikaan organisaation kehittämistyöhön, vaaditaan johtajalta positiivisen ja osallistumiseen motivoivan ilmapiirin luomista. Johtajan täytyy rohkaista, jakaa vastuuta ja antaa palautetta. (Vulkko 2007, 116-117.)

3.2 Konfliktit työyhteisössä

3.2.1 Konfliktin määritelmä

Konfliktilla alun perin tarkoitetaan vastakkainasettelua tai yhteentörmäystä (Ervasti & Nylund 2014, 11). Konfliktin määrittelyssä usein käytetään termiä ongelma, mutta ihmissuhdeongelmia kuvataan laajemmin käsittein, esimerkiksi

ristiriita, erimielisyydet sekä konfliktit (Pehrman 2010, 137). Konfliktin sosiaalinen ulottuvuus pitää sisällään keskenään riippuvaisten ihmisten yhteensopimatonta vuorovaikutusta, joka mahdollistaa ympärillä olevien ihmisten asiaan puuttumista sen yhteensopimattoman vuorovaikutuksen seurauksena (Folger, Poole, & Stutman 2005, 4). Konfliktit sisältävät vastakkainasettelua mm. eri henkilöiden tavoitteissa, arvoissa sekä päämäärissä ja pitää sisällään emotionaalista turhautumista (Ting-Toomey & Oetzel 2001, 17; Putnam & Poole 1987, 552). Konfliktivuorovaikutus ei ole koskaan vain yhden osapuolen varassa, vaan jokaisella konfliktiin liittyvällä osapuolella, myös kolmannella osapuolella, joka ei suoraan ottaisi kantaa konfliktiin, on mahdollisuus vuorovaikutuskäyttäytymisellään vaikuttaa konfliktin tapahtumaketjuun (Folger, Poole & Stutman 2013, 12, 254).

Pruitt (2007, 151) määrittelee konfliktissa olevan kaksi ulottuvuutta: ensimmäisen ulottuvuus liittyy avoimeen konfliktiin, jonka muut ympärillä olevat ihmiset voivat havaita. Toinen ulottuvuus liittyy yksilön subjektiiviseen kokemusmaailmaan, eli ihminen kokee toisilla ihmisillä olevan vastakkaiset uskomukset sekä tunteet, tai ihminen kokee toisen osapuolen kiistävän tai haastavan riitaa. Erityisesti jos yksilö lähtee vastaamaan toisen osapuolen kiistävään tai riitaa haastavaan käytökseen, syntyy usein ensimmäisen ulottuvuuden kaltainen konflikti. (Pruitt 2007, 151-152.)

Folgerin ym. (2005, 4) määritelmät konfliktille luovat tälle tutkimukselle perustaa konfliktin määrittelyyn näkökulmasta: konfliktilla tarkoitetaan havaittavaa ihmisten välistä yhteensopimatonta vuorovaikutusta. Konflikti ymmärretään myös Pruitin (2007, 151) mainitseman subjektiivisen kokemuksen mukaan. Konfliktin subjektiivisen kokemusmaailman ymmärtäminen erottaa konfliktin riidasta, sillä yleensä riidan katsotaan olevan suhteellisen konkreettinen, jostain selkeästä syystä alkanut ja yksittäistä ongelmallista kysymystä käsitteleväksi ristiriidaksi. Konfliktilla tarkoitetaan laajempaa, eri osapuolten väliseksi ristiriidaksi, joka liittyy enemmän yksilön inhimillisiin perustarpeisiin kuin yksittäinen riita. (Ervasti & Nylund 2014, 10-11.)

Tässä tutkimuksessa konflikti nähdään siis arkisena kanssakäymisen mahdollisena tuotoksena. Konflikti on inhimillinen ja oleellinen osa ihmisten välistä vuorovaikutusta. Konfliktit eivät itsessään ole automaattisesti negatiivisuutta ympärilleen luova ilmiö, vaan sen yhteisöä rakentava tai tuhoava vaikutus riippuu siitä, miten konfliktitilanteessa toimitaan sekä käsitelläänkö konfliktitilannetta jälkeenpäin. (Ervasti & Nylund 2014, 8.)

3.2.2 Työyhteisösovittelu konfliktien ratkaisukeinona

Sovittelulla tarkoitetaan työyhteisön sisäistä keinoa käsitellä, ratkaista ja hoitaa konfliktitilanteita. Sovittelija löytyy usein työyhteisön sisästä, esimerkiksi esimiestasolta. Sisäisessä sovittelussa kolmas, konfliktitilanteeseen suhteutettuna objektiivinen ulkopuolinen henkilö toimii sovittelijana kahden henkilön välillä, mikä erottaa sen esimerkiksi neuvottelemisesta. Oleellista on kutsua konfliktitilanteeseen liittyneet asianomaiset henkilöt koolle, kertoa etukäteen kokoontumisen tarkoitus ja pyrkiä selvittämään konfliktitilanne. (Hyvönen & Koskinen 2010, 164; Ervasti & Nylund 2014, 134.) Sovittelun perusehtona on täysi vapaaehtoisuus (Pehrman & Poikela 2015, 129).

Sovittelun perusajatuksena on konfliktitilanteeseen väliin tuleminen, ja tarkoituksena on auttaa sovittamaan kahta keskenään riitelevää näkökulmaa yhteen. Eriävien näkökulmien sovittelun perusajatuksena on muuttaa konfliktitilanteen valta-asetelmaa, tarjoamalla objektiivista näkökulmaa riitelevien osapuolten välille. (Ervasti & Nylund 2014, 134-135.)

Eräänä näkökulmana työyhteisösovitteluun toimii fasilitatiivinen ohjaus, millä tarkoitetaan konfliktin osallisten mahdollisuutta kohdata toinen toisensa puolueettoman henkilön avulla. Puolueeton henkilö ei ole oikeudenjakaja, vaan pikemminkin ongelmanratkaisua tukeva henkilö, jonka tarkoituksena on rohkaista ja tukea osapuolia konfliktitilanteen hoitamiseksi, sekä antaa tunnetukea konfliktitilanteen hoidossa. (Pehrman & Poikela 2015, 129.) Fasilitatiivisen työyhteisösovitteluprosessin läpikäyneet henkilöt ovat tutkimustulosten mukaan

huomanneet työyhteisön sosiaalisten suhteiden syventyvän mekaanisesta tiedonsiirrosta kohti syvempää, aitoa asioiden jakamista työyhteisön jäsenten välillä (Lappalainen 2017, 43).

Fasilitatiivisen ohjauksen avulla työyhteisön sovitteluprosessi muodostuu restoratiiviseksi, kuuntelevaksi ja oppivaksi konfliktinratkaisuprosessiksi. Ohjaustyössä ohjaaja keskittyy valmiin ratkaisumallin tai syyttämisen sijasta ohjaamaan asianomaisia itse kehittämään ratkaisun. Mikäli ohjaaja tarjoaa konfliktitilanteeseen suoran ulospääsyn ilman osallisten emotionaalista ratkaisutyötä, heidän ajattelunsa ei muuttuisi sekä he olisivat hyvin pian konfliktitilanteessa ymmärtämättä toisiaan. (Lappalainen 2017, 45.)

Restoratiivisen työyhteisösovittelun prosessimalliin kuuluu 8 eri vaihetta; 1) aloitus, jossa tunnistetaan konfliktin haitallisuus, 2) informointivaihe, jossa kerrotaan osallistujille käytänteet, 3) valmistautumisvaihe, jossa valmistaudutaan fasilitatiiviseen ohjaustapaamiseen, 4) aktuaalinen sovittelutapaaminen, 5) konfliktin ratkaiseminen ja sopiminen, 6) tiedottaminen muille työyhteisön jäsenille onnistuneesta sovittelusta, 7) prosessin lopettaminen ja viimeisenä, 8) seuranta. Prosessin vaiheissa voidaan palata taaksepäin ja käydä uusiksi esimerkiksi ohjaustapaaminen, jotta konfliktitilanne ratkaistaan aidosti. Seurantavaihe on elintärkeä, sillä varmistetaan yhteisöllinen tilanteen seuranta, johon usein osallistuvat niin esimiehet kuin sovittelun ohjaajat. (Pehrman & Poikela 2015, 133-137). Restoratiivisen konfliktinratkaisun on tutkittu lisäävän työyhteisön ilmapiirin ymmärtämistä, alkaen oman toiminnan sekä toisten ihmisten ymmärtämisestä. Positiiviset vaikutukset perustuvat yhdessä, kollektiiviseen oppimiseen toisista ja työyhteisön dynamiikasta. (Pehrman & Poikela 2015, 137.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

4.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää noviisiopettajien kokemuksia ja käsityksiä työyhteisössä ilmenevien konfliktien ratkaisemisesta. Konfliktien ratkaisemisen lisäksi tutkimus pyrkii selvittämään noviisiopettajien kokemuksia heidän kiinnittymisestään työyhteisöön.

Tutkimuksessa käytetään kahta pääkysymystä, joista jälkimmäisessä on kaksi alakysymystä. Tutkimuskysymykset ovat:

1. Millaisia kokemuksia noviisiopettajilla on työyhteisön sisällä tapahtuvien konfliktien ratkaisemisesta?
2. Millaisena organisaatiokulttuuriin sosiaalistuminen näyttäytyy noviisiopettajille?
 - a) Minkä tekijöiden koetaan edesauttaneen organisaatiokulttuuriin sosiaalistumista?
 - b) Entä minkä tekijöiden koetaan vaikeuttaneen organisaatiokulttuuriin sosiaalistumista?

4.2 Tutkimuksen lähestymistapa

Työyhteisön käsitykset sekä konfliktitilanteista että työyhteisöön kiinnittymisestä perustuvat yhteisön jäsenten kokemuksiin työyhteisössä toimimisesta. Tutkimuskohteena on noviisiopettajien kokemukset ja käsitykset työyhteisössä tapahtuvista asioista, joten on luonnollista lähestyä tutkimusta laadullisin menetelmin. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja tutkimuksen kohdetta pyritään tarkastelemaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160).

Tutkimusta lähestytään fenomenologis-hermeneuttisesta tutkimusfilosofiasta näkökulmasta käsin. Varton (1992) mukaan fenomenologis-hermeneuttisessä tutkimusperinteessä tutkimuksen kohteena ja tutkijana on ihminen (Tuomi

& Sarajärvi 2009, 34). Laineen (2010, 28) mukaan fenomenologisessa ja hermeneuttisessa ihmiskäsityksessä korostuvat tutkimuksen teon kannalta keskeisinä käsitteinä kokemus, merkitys ja yhteisöllisyys. Hyvärisen (2017) mukaan kokemus on tärkeä tutkimuskohde, vaikka sitä ei pidettäisikään täysin autenttisena tai ainutkertaisena. Yleisellä tasolla fenomenologia ja hermeneutiikka eroavat toisistaan. Fenomenologiassa tutkitaan ilmiöiden olemuksia ja hermeneutiikalla tarkoitetaan tulkinnan oppia. (Kakkori 2009, 273-274.)

Laineen (2010, 29) mukaan fenomenologiassa on oleellista keskittyä tutkimaan kokemuksia ja niiden taustalla toimivia merkityksiä. Kukkolan (2018, 44) mukaan kokemuksella viitataan kokemuksen sisältöön, siihen mitä on koettu. Kokemusta tutkitaan eri lähtökohdista tarkastellen, tässä tutkimuksessa kokemus tulkitaan sosiaalitieteellisesti yksilön omana kuvauksena kokemuksesta (Kukkola 2018, 45). Tutkijan tehtävänä on tehdä mahdollisimman perusteltu tulkinta siitä, millaiseksi esimerkiksi haastateltava on oman kokemuksensa sanallisesti ilmaissut. Huomionarvoista on, että tutkijan tekemä tulkinta saattaa poiketa siitä, miten tutkittava on asian kokenut. Saadaksemme mahdollisimman objektiivisen tuloksen, tässä tutkimuksessa käytetään lähestymistapana myös hermeneutiikkaa, joka lisää fenomenologiaan tulkinnallisen ulottuvuuden. (Laine 2010, 31.)

Filosofisesta näkökulmasta hermeneutiikka näkee kokemuksemme tulkinnallisen diskursiivisuuden näkökulmasta, koemme ihan minkä tahansa ilmiön aina jonakin tiettyinä, tietyissä merkitysyhteydessä, jollain tietyllä tapaa tulkittuna (Backman 2018, 364). Meretoja (2018, 47-48) ymmärtää kertomukset kokemuksista tietynä tyyppinä tulkintoina maailmasta: kertomukset ovat yhteisöllisiä, kulttuurisidoksissa olevia käytäntöjä, jotka antavat merkityksiä kokemuksille esittämällä ne tietystä näkökulmasta. Kokemukset kietoutuvat tiettyyn ajallisesti ulottuvaan narratiiviin, jotka ulottuvat sen kerronnallisen hetken lisäksi myös menneisyydestä nykyhetkeen johtavana kehityskulkuna. Tästä näkökulmasta kertomukset eivät ole vain jälkikätesiä esityksiä tai toistoja kokemuksista, vaan ne jäsentävät todellisuutta historiallisena ja ajallisena jatkumona. (Meretoja 2018 47-48, 60-61.)

Tutkimuksen lähestymistapaa kuvaa parhaiten tutkijan oma suhtautuminen haastateltavien kokemusmaailmaan, haastattelujen avulla tutkittavilta saadaan kokonaisvaltaisesti tietoa tutkimuksen aiheena olevasta ilmiöstä. Vaikka objektiivisuuteen pyritäänkin, laadullista tutkimusta tehdessä tutkija ei voi olla kuitenkaan täysin objektiivinen, sillä tutkija ja se mitä ilmiöstä jo tiedetään, nivoutuvat käytännön tasolla yhteen. Arvot ohjaavat sitä, mitä ja miten pyrimme ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan ilmiötä mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Saja-vaara 2004, 152; Tökkäri 2018, 65.)

4.3 Tutkittavat ja aineiston keruu

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää noviisiopettajien kokemuksia konfliktitilanteiden ratkaisemisesta sekä työyhteisöön kiinnittymiseen vaikuttavista tekijöistä, joten oli luontevaa keskustella aiheesta juuri heidän itsensä kanssa. Tutkimukseen osallistui neljä noviisiopettajaa Keski-Suomen ja Etelä-Suomen alueilta, neljästä eri koulusta. Tutkimukseen osallistuneet noviisiopettajat olivat joko luokanopettajia tai erityisopettajia. Rajasin tutkittavien määrän neljään, sillä näkökulmani mukaan se on riittävä määrä laadulliseen tutkimukseen. Tuomen ja Sarajärven (2009, 85) mukaan laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan pyritään ennemmin kuvaamaan esimerkiksi tämän tutkimuksen viitekehyksessä tiettyä ilmiötä sekä antamaan sille teoreettisesti mielekäs tulkinta. Tutkimuksessa aineisto on pseudonymisoitu ja niistä käytetään koodeja H1, H2, H3 sekä H4. Tunnistekoodit ovat muodostettu siten, että H1 tarkoittaa ensimmäistä haastateltavaa, H2 toista ja niin edelleen.

Haastateltavat valikoituivat tutkimukseen harkinnanvaraisesti. Harkinnanvaraisuutta pystyy perustelemaan tutkimuksen laadullisen luonteen tarkoituksella, sillä Tuomi ja Sarajärvi (2009, 85) toteavat, että laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että tutkimukseen osallistuvilla henkilöillä on tietoa tai kokemusta tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Tähän tutkimuksen viitekehys-

sessä harkinnanvaraisella otannalla valittiin sellaisia opettajia, joilla on työkokemusta alle kolme vuotta, minkä johdosta tutkittavista voidaan käyttää johdannossa esitellyn noviisiopettajan määritelmää. Tutkimukseen osallistuneilla opettajilla oli työkokemusta yli vuodesta vajaaseen kolmeen vuoteen. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää noviisiopettajien kokemuksia sekä kiinnittymisestä työyhteisöön että konfliktitilanteista työyhteisöissä, joten kaikki tutkittavat olivat sopivia osallistumaan tutkimukseen.

Tutkimukseen osallistuneet noviisiopettajat hankittiin tutkijan omista verkostoista, jotta tutkijana pystyin varmistumaan tutkimukseen osallistumisen sopivuudesta. Tutkittavia lähestyttiin sähköpostilla, jonka tavoitteena oli selvittää heidän mahdollisuuttaan osallistua tutkimukseen. Sähköpostissa kuvattiin yleisellä tasolla tutkimuksen aihe sekä tavoite. Vasta kun tutkittavat ilmoittivat omalta osaltaan halukkuutensa osallistua tutkimukseen, kerrottiin heille lisätietoja tutkimukseen osallistumisesta, sekä heille toimitettiin luettavaksi suostumuslupalomake (ks. liite 1) sekä tutkimuslupalomake (ks. liite 2) sähköpostitse, mihin pyysin myönteisen vastauksen, mikäli he halusivat vielä osallistua tutkimukseen.

Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin helmikuussa 2021. Aineisto koostui neljästä yksilöhaastattelusta, jotka toteutettiin koronatilanteesta johtuen jyuZoom -palvelua hyödyntäen, etänä. Haastattelujen kesto vaihteli noin 40 minuutista 60 minuuttiin. Haastattelun etuina ovat tutkittavien valinta haastatteluun, tutkijan mahdollisuus toistaa ja tarkentaa kysymyksiä sekä oikaista mahdollisia väärinkäsityksiä. Haastattelun tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon tietoa tietyistä aiheista. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73-74.) Tässä tutkimuksessa tutkittaville kerrottiin etukäteen mm. suostumuslupalomakkeessa (liite 1) sekä tutkimuslupalomakkeessa (liite 2) tutkimuksen aiheesta ja tarkoituksesta. Tuomen ja Sarajärven (2009, 73) haastattelun onnistumisen näkökulman johdosta, tutkittaville määriteltiin myös konfliktin näkökulma valmiiksi. Konfliktin näkökulma määriteltiin ennen jokaista haastattelua tutkittavan kanssa. Konfliktin näkökulman määrittely oli jokaiselle tutkittavalle yhdenmukainen. Konfliktin

näkökulmana tässä tutkimuksessa oli työyhteisön työntekijöiden (esim. opettajat, koulunkäynninohjaajat & rehtorit) väliset konfliktit, eikä esimerkiksi opettaja-oppilas väliset konfliktit, joten tämän tutkimuksen kannalta oli perusteltua määritellä konfliktille tietty näkökulma etukäteen.

Tutkimuksessa käytettiin aineistonkeruumenetelmänä puolistrukturoitua teemahaastattelua. Haastattelut seurasivat tiettyä etukäteen mukailtua runkoa, joka oli muodostettu tutkimuskysymyksiä teemoista. Teemahaastattelussa pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimustehtävän mukaisesti. Etukäteen valitut teemat perustuvat tutkijan ymmärrykseen ilmiöstä, eli tutkittavasta aiheesta jo ennakkoon tiedettyyn. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.) Haastattelun runko (liite 3) säilyi samanlaisena jokaisessa haastattelussa, mutta haastattelun kulku sekä kysymysten järjestys vaihteli haastatteluittain. Teemahaastattelun käyttö oli tämän tutkimuksen viitekehyksessä perusteltua, sillä haastatteluiden tarkoituksena oli olla sosiaalisia, vuorovaikutuksellisia tilanteita. Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa käydään läpi samat teemat jokaisen haastateltavan kanssa, mutta kysymysten muoto ja järjestys voi vaihtua. Haastattelu muistuttaa enemmän vapaata keskustelua tietyistä, ennakkoon kaavailuista teemoista, joten haastattelun rakenne muodostuu haastateltavien tietojen ja kuvausten ehdoilla. (Tiittula & Ruusuvuori 2009.) Tutkimusaiheen sosiaalisen luonteen kannalta oli perusteltua käyttää keskustelunomaista, puolistrukturoitua teemahaastattelua aineistonkeruumenetelmänä.

Haastattelurunko (liite 3) koostui tutkimuskysymyksiä mukaillen kahdesta pääteemasta; noviisiopettajan yleisistä kokemuksista sen hetkisestä työyhteisöstä ja työyhteisön kulttuuriin sosiaalistumisesta sekä heidän kokemuksistaan työyhteisöissä tapahtuvista konfliktitilanteista. Haastatteluiden aluksi pyysin tutkittavia kuvaamaan heidän työyhteisöään sekä sen kulttuuriin kiinnittymistä helpottavia sekä vaikeuttavia tekijöitä. Tutkittavien vastaukset ohjasivat osaltaan haastatteluiden kulkua. Jälkimmäisen teeman kohdalla tutkittavia pyydettiin kuvaamaan heidän työyhteisöissään tapahtuvien konfliktien sekä syitä että seurauksia.

Haastatteluja ennen käytiin tutkimussuostumuslomake haastateltavien kanssa ja kerroin haastateltaville heidän oikeutensa, muun muassa tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuudesta sekä oikeudesta peruuttaa tutkimukseen osallistuminen missä tahansa vaiheessa. Tämän jälkeen kerrattiin tutkimuksen aihe ja tavoite ja tutkittavilta kysyttiin, oliko heillä siinä hetkessä jotain kysyttävää tutkimushaastattelusta tai yleisesti tutkimukseen osallistumisesta. Tutkittavilta varmistettiin heidän suostumuksensa haastattelun nauhoittamiseen ääninauhurille, ja jokainen haastateltava suostui kyseiseen toimenpiteeseen. Haastateltavilta pyysin etukäteen sähköpostilla kertomaan suostumuksensa tutkimukseen osallistumisesta, kun he olivat lukeneet sekä suostumuslupalomakkeen (liite 1) sekä tutkimuslupalomakkeen (liite 2). Jokainen haastateltava ilmoitti sähköpostilla ennen haastattelua lukeneensa lupalomakkeet sekä halunsa osallistua tutkimukseen.

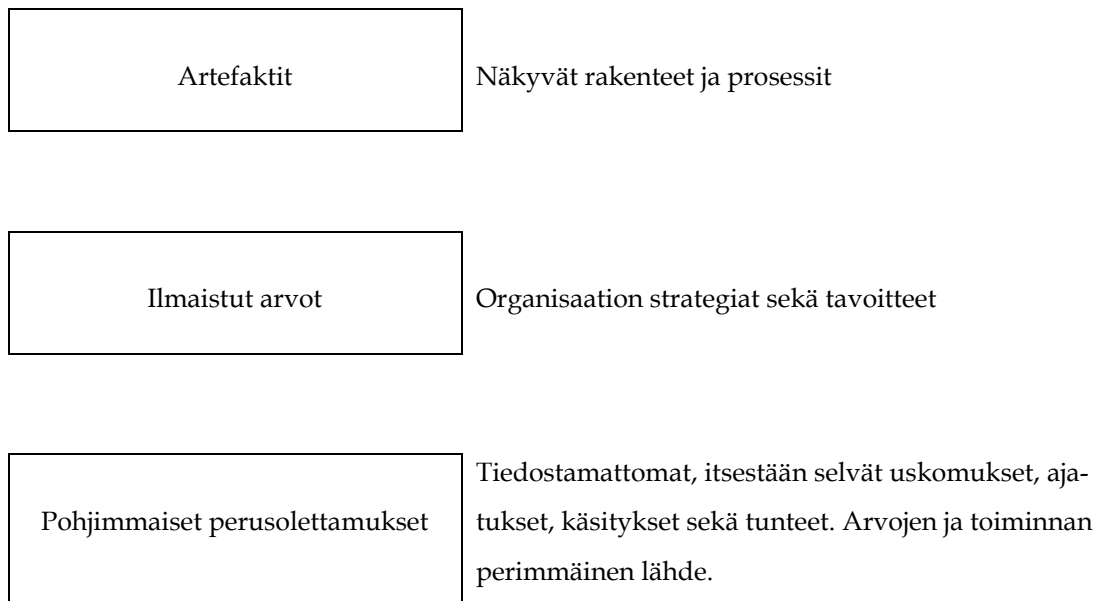
4.4 Teoriaohjaava sisällönanalyysi

Aineiston analyysin tarkoituksena on luoda aineistosta sanallinen kuvaus. Sisällönanalyysin avulla aineiston tuoma tieto jäsennellään selkeästi ymmärrettävään ja tiiviiseen muotoon. Aineiston laadullisessa käsittelyssä on mukana looginen päättely ja tulkinta, jossa aineisto jaetaan kappaleiksi, käsitteellistetään ja kootaan uuteen, loogiseen muotoon. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108.)

Teoriaohjaava sisällönanalyysi eteni Tuomen & Sarajärven (2009) aineistolähtöisen sisällönanalyysin ohjeita mukaillen, poikkeuksena aineiston abstrahointivaiheessa analyysiin mukaan otetut teoreettiset käsitteet. Aineisto analysoitiin kolmessa eri vaiheessa, mitkä ovat (1) aineiston pelkistäminen eli redusointi, (2) aineiston ryhmittely eli klusterointi ja (3) teoreettisten käsitteiden luominen, eli abstrahointi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109, 117.)

Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä voi Tuomen ja Sarajärven (2009, 96-87) mukaan olla mukana teoreettinen apuväline, mutta koko analyysi ei pohjaudu pelkästään johonkin tiettyyn teoriaan. Tässä tutkimuksessa aineiston ana-

lyyissä on käytetty teoreettisena työkaluna Edgar Scheinin (2009) organisaatiokulttuuriteoriaa noviisiopettajien kokemusten peilaamisena. Scheinin (2009, 30) mukaan organisaatiokulttuuri jakautuu eri tasoille. Eri tasoja ymmärtämällä voidaan hallita sen pinnallisempia sekä syvempiä tasoja. Kulttuurin tasot ovat artefaktit, ilmaistut arvot sekä pohjimmaiset perusolettamukset. (Schein 2009, 30-31.)



KUVIO 2. Scheinin (1985) organisaatiokulttuurien tasot. (Schein 2009, 30.)

Organisaation artefaktit ovat helpoimmin havaittuja asioita organisaatiosta. Niitä voidaan havaita näkemällä, kuulemalla ja tunnustelemalla ympäriinsä. Käytännössä ne ovat helposti havaittavia tapoja (esim. tilojen avonaisuus, käytöksen muodollisuus), joiden perusteella organisaatiossa toimitaan. (Schein 2009, 31.) Kulttuuri on siis helposti havaittavissa ja sillä on tunnetasolla vaikutusta, minkälainen tunne organisaatiosta tulee. Ihmisten tavat näyttävät ulospäin, mutta sitä ei varmasti tiedä mitä se kaikki merkitsee. Pelkällä havainnoinnilla ei pääse pitkälle, sillä täytyy voida keskustella yhteisön jäsenten kanssa sekä esittää kysymyksiä, minkä avulla pääsee kulttuurin syvemmälle tasolle. (Schein 2009, 31-32.)

Organisaation toiminnan taustalla on yhteisön arvomaailma sekä tavoitteet. Ilmaistut arvot kertovat siitä, minkä perusteella organisaatio toimii. Ne ovat

kerrottuja, ulkopuoliselle henkilölle esiteltyjä arvoja, jotka eivät kerro käytännön toiminnasta tarpeeksi. Organisaation arvot saattavat olla yhteydessä syvempään, käyttäytymisen tasoon, tai sitten eivät. Mitä enemmän organisaatiota tarkastelee sisältä päin, sitä enemmän saattaa löytää ristiriitaisuuksia ilmaistujen arvojen sekä arkikäyttäytymisen välillä. (Schein 2009, 32-34.)

Yhteisten piilevien odotusten tasolla päästään käsiksi kulttuurin kompleksisuuteen. Organisaatiolla on ollut sen perustamishetkestä jokin kulttuuri, johon on vaikuttanut muun muassa johtaminen. Johtajuuden kautta iskostetaan arvoja, asenteita ja uskomuksia työntekijöiden suuntaan organisaatiokulttuurin muodossa. Yhdessä opitut arvot, uskomukset ja oletukset muokkautuvat ajan mittaan johtajien sekä työntekijöiden vaihtuessa, mutta ne ovat yhteisen oppimisprosessin tuotosta. (Schein 2009, 34-35.) Tiedostamattomat perususkomukset yhdistävät tai ajavat erilleen vakiintuneen yhteisön jäseniä. Kulttuuri muodostuu yhdessä opituista tavoista, joilla pyritään sekä sopeutumaan ympäröiviin haasteisiin että pitämään yhteisö yhtenäisenä. (Schein 2009.)

Aloitin aineiston analysoinnin litteroimalla haastattelut. Nauhoitetut haastattelut muodostetaan kirjalliseen muotoon litteroimalla, mikä edesauttaa tärkeiden yksityiskohtien havaitsemista aineistosta (Tiittula & Ruusuvuori 2009). Litteroin jokaisen haastattelun sana sanalta, jotta pystyin varmistumaan siitä, ettei mitään tärkeää jää tutkimuksen ulkopuolelle. Litterointivaiheessa tehtiin pieniä muistiinpanoja tulevan analyysin seuraavia vaiheita varten.

Seuraavassa vaiheessa aineiston analyysi eteni litteraattien lukemisella. Lukemisen ohessa aineistolta kysyttiin tutkimuskysymysten mukaisia kysymyksiä, mikä ohjasi tutkijaa siihen, mistä tämän tutkimuksen kannalta oltiin kiinnostuneita. Lähestyin aineiston analyysiä teoriaohjaavan sisällönanalyysin mukaisesti. Teoriaohjaava sisällönanalyysi tehdään aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin, mutta siinä voi olla teoreettisia kytkentöjä. Oleellista on, poimiiko tutkittava alkuperäisestä aineistosta informaatiota tiettyyn teoriaan nojaten, vai suhtautuuko tutkija aineistoon aineistolähtöisesti ja loppupuolella suhteuttaa aineistoa kohti teoreettisempaa käsitteistöä. (Tuomi & Sarajarvi 2009, 96-97, 116-117.)

Tämän tutkimuksen analyysi eteni aineistolähtöisesti, kunnes klusterointi- abstrahointivaiheessa peilasin tutkimusaineistoa Scheinin (2009) organisaatiokulttuuriteoriaan, sekä yhdistelin aineistosta nousseita luokkia teoreettiseen käsitteistöön.

Ensimmäisen lukukerran jälkeen poistin litteraateista tutkimuskysymysten kannalta tarpeettomia osia pois. Tämän jälkeen redusoin aineistoa, eli pelkistin alkuperäisiä ilmauksia pelkistetyiksi tutkimuskysymysten mukaisesti. Alleviivasin alkuperäiset ilmaukset aineistosta eri väreillä tutkimuskysymysten mukaan. Listasin alkuperäiset ilmaukset tutkimuskysymysten mukaisesti kolmeen eri kategoriaan. Kategorioiden alla kävin alkuperäiset ilmaukset ja muodostin ilmauksista pelkistetyt ilmaukset. Taulukot 1 ja 2 toimivat esimerkkeinä siitä, miten aineistoa redusoitiin ja klusteroitiin tässä tutkimuksessa.

TAULUKKO 1. Esimerkki ilmausten pelkistämisestä

ALKUPERÄISILMAUS	PELKISTETTY ILMAUS
"Uskon et työyhteisöjen kannalta niiku rujo rehellisyys työyhteisön sisällä ja asioitten suoraan sanominen on tosi tärkeä asia, mut sitten asioiden esittämistapa voi välillä murentaa sen rehellisyyden tuoman hyvän asian."	Asioiden esittämistavan merkitys
"Käsittely pitää olla sellanen, et siin päästään yhteiseen lopputulokseen, et miten me tehdään tää yhdessä paremmin ens kerralla, ei jätetä palautteen saajaa yksin tän asian kanssa."	Palautteen saajaa ei jätetä yksin
"Se että vaikkei ois samaa mieltä, niin sit semmoi rakentava keskustelu sen jälkeen et "Hei että, tää kuulostaa hyvältä, mutta tätä kohtaa vois viel vähä mieltä et tän vois tehdä vähä eri tavalla."	Rakentava keskustelu palautetilanteessa
"Meil on liian vähä resurssia, liian paljon haasteita, mut sen asian voi käsitellä silti, ettei se murra sitä työyhteisöä sieltä sisältä."	Yhteisön haasteiden käsitteleminen
"Kyllä ne sellaset niiku omaa työminää ja osaamista vahvistavat kommentit ja kokemukset varmaan niitä eniten [työyhteisöön mukaan] imasevia."	Positiivinen palaute

Taulukosta 1 näkyy esimerkki, kuinka alkuperäisistä ilmauksista luotiin pelkistettyjä ilmauksia. Listauksen jälkeen pelkistetyistä ilmauksista etsittiin sekä samankaltaisuuksia että eroavaisuuksia aineiston klusterointia varten. Klusteroin samaa tarkoittavat pelkistetyt ilmaukset yhdeksi alaluokaksi, jonka nimesin luokan sisältöä kuvaavaksi käsitteeksi. Seuraavassa taulukossa (Taulukko 2) on esiteltynä, miten työyhteisöön kiinnittymistä edesauttavien tekijöiden määrittelyn alaluokat muodostuivat.

TAULUKKO 2. Esimerkki alaluokkien muodostamisesta

PELKISTETTY ILMAUS	ALALUOKKA
Asioiden esittämistavan merkitys	Palautteen esittäminen
Rakentava keskustelu palautetilanteessa	
Palautteen saajaa ei jätetä yksin	
Positiivinen palaute	
Yhteisön haasteiden käsitteleminen	

Aineistoanalyysin seuraavassa vaiheessa samankaltaiset alaluokat (Taulukko 3) koottiin yhteen ja yhdistettiin yläluokaksi. Yläluokkien nimeämiseen käytin avuksi teorian tietoa ja yhdistin alaluokat kokoavaksi, teoreettiseksi yläluokaksi. Klusteroinnin, eli aineiston ryhmittelyyn tarkoituksena on tiivistää tutkimusaineistoa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110).

TAULUKKO 3. Esimerkki yläluokkien muodostamisesta

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA
Kollegoilta saatu tuki	Sosiaalinen tuki
Kohdatuksi tuleminen	
Ristiriidat eivät estä vuorovaikutusta	
Vuorovaikutus yhteisön jäsenten välillä	

Aineiston analyysin viimeisessä vaiheessa, eli abstrahoinnissa, yläluokat yhdistetään pääluokaksi ja se nimetään niitä yhdistävän teeman mukaisesti. Abstra-

hoinnissa käsitteellistetään alkuperäistä informaatiota kohti teoreettista käsitteistöä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 111-112.) Taulukossa 4 on esitelty esimerkkinä työyhteisön vuorovaikutuskulttuurin pääluokan abstrahointi.

TAULUKKO 4. Työyhteisön vuorovaikutuskulttuurin abstrahointi

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA	PÄÄLUOKKA
Yhteiset toimintatavat Yhteisön jäsenten yhteiset asiat Palautteen antaminen Ideoiden jakaminen	Työyhteisön kehittäminen	Vuorovaikutuskulttuuri
Kollegoilta saatu tuki Kohdatuksi tuleminen Ristiriidat eivät estä vuorovaikutusta Vuorovaikutus yhteisön jäsenten välillä	Sosiaalinen tuki	

Yhteiset toimintatavat, yhteisön jäsenten yhteiset asiat, palautteen antaminen sekä ideoiden jakaminen muodostivat yläluokan työyhteisön kehittämisen näkökulmasta. Kollegoilta saatu tuki, kohdatuksi tuleminen, ristiriidat eivät estä vuorovaikutusta sekä vuorovaikutus yhteisön jäsenten välillä muodostivat sosiaalisen tuen yläluokan. Edellä mainittujen yläluokkien avulla muodostin teoreettiseksi käsitteeksi, eli pääluokaksi, työyhteisön vuorovaikutuskulttuurin. (Ks. Taulukko 4.)

Tutkimuksen aineiston analyysin pääluokiksi muodostuivat vuorovaikutuskulttuuri, vuorovaikutuksen haasteet sekä työntekoa tukeva johtaminen. Pääluokista muodostettiin yhdistävä luokka, joka on noviisiopettajien kokemuksia konfliktien käsittelemisestä sekä organisaatiokulttuuriin sosiaalistumiseen vaikuttavista tekijöistä. Tutkimuksen tulokset -osiossa (luku 5) tarkastellaan tarkemmin edellä mainittujen käsitteiden sisältöä tämän tutkimuksen kontekstissa.

4.5 Eettiset ratkaisut

Tutkimuksen tekemiseen sekä sen raportointiin liittyy aina eettisiä kysymyksiä, jotka tutkijan on otettava huomioon. Tiedon hankinta, ja miten tietoa julkaistaan, on yksi oleellisimmista eettisistä kysymyksistä – kuinka valikoida tutkimukseen sopiva lähestymistapa kunnioittaen tutkimukseen osallistuvien henkilöiden anonymiteettia? (Tuomi & Sarajärvi 2009, 125-126.) Tutkimukseen osallistuneille henkilöille annettiin etukäteen luettavaksi tietosuojailmoitus, jossa oli lyhyesti kuvattuna tutkimuksen aihe ja aineistonkäytön tarkoitusperät. Lisäksi tutkittaville kerrottiin heidän oikeuksistaan, muun muassa siitä, että heidän on mahdollista perua osallistumisensa tutkimukseen missä tutkimuksen teon vaiheessa tahansa. Hirsjärven (2004, 27) mukaan aineiston hankintaan liittyy esimerkiksi tutkittavien anonymiteetin takaaminen sekä aineiston tallentaminen ja säilyttäminen asianmukaisesti. Aineisto sekä tallennettiin että säilytettiin pseudonymisoiduna yliopiston suojatulla asemalla, ja aineisto poistetaan tutkimuksen valmistuttua välittömästi. Tässä tutkimuksessa huolehdittiin tarkasti, että tutkittaville ei koidu osallistumisesta minkäänlaisia haittoja.

Tutkimuksen teossa tärkeää on tutkittavien suoja. Tutkittavien suoja pitää sisällään muun muassa vapaaehtoisuus, tutkimuksen tavoitteen esittely, tutkittavien turvallisuuden varmistaminen, tutkimustietojen luottamuksellisuus ja tutkittavien nimettömyys (Tuomi & Sarajärvi 2009, 131). Luottamuksellisuus on tutkimuksen teossa tärkeää. Tutkimukseen osallistuvien henkilöiden täytyy olla vapaaehtoisesti mukana, heidän tietojansa ei saa käyttää väärin sekä tutkimuksen raportointi on oltava henkilöitymistä ennaltaehkäisevää. Tässä tutkimuksessa on toimittu edellä mainittujen periaatteiden mukaisesti. Tutkimuksen luottamuksellisuuteen liittyy tutkimuskysymysten sekä haastattelukysymysten laatiminen, sekä kuinka ne vaikuttavat tutkimusaineistoon. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt ovat valikoituneet täyden vapaaehtoisuuden kautta, ja heidän vapaaehtoisuuttaan kunnioitettiin tutkimuksen aikana pitäen huolta heidän oikeuksistaan, esimerkiksi peruuttaa tutkimukseen osallistuminen.

Tutkittavien vapaaehtoinen suostumus tutkimukseen osallistumiseen on eräs tärkeimmistä ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettisiin periaatteisiin liittyvä tavoite. Erityisen tärkeää on huolehtia vapaaehtoisuudesta, mikäli tutkijalla ja tutkittavalla on esimerkiksi lähi- tai opiskelusuhte. Tämän tutkimuksen eettisyyttä lisää avoin raportointi siitä, miten tutkimukseen osallistuneet henkilöt on hankittu sekä miten heidän oikeuksistaan on pidetty huolta. Tutkimukseen osallistuneet noviisiopettajat ovat tutkijan ennalta tuntemia opettajia, minkä julkinen esille tuominen lisää tutkimuksen eettisyyttä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019)

Tutkimuksen eettisyyttä parantaa se, että haastatteluaineistoa ei ole annettu kenenkään ulkopuolisen nähtäväksi. Eettisyys korostuu erityisesti aineistonkeruun, sekä -käsittelyvaiheessa. Haastatteluaineiston kannalta tunnistettavuuden uhka liittyy ääneen, mutta haastatteluiden tallennuksen aikana ei puhuteltu tunnistettavuutta lisäävillä tekijöillä, esimerkiksi nimillä. Tutkimuksen aihepiiri ei liity eettisesti herkkään aihealueeseen, ainoastaan jokaisen tutkittavan omaan henkilökohtaiseen kokemusmaailmaan, jota kunnioitettiin pitämällä huolta siitä, että vain tutkija itse käsittelee sekä tulkitsee aineistoa. Tutkimuslupalomakkeissa on käytetty tutkittavien nimiä, mutta ne tuhotaan tutkimuksen valmistuttua asianmukaisesti. Tutkimuksen raportoinnissa ei ole tutkittavien osalta paljastettu muita tunnistettavuutta vaarantavia tekijöitä, kuten työtehtävää tai koulua. Tutkittavista on tutkimuksen raportoinnissa kerrottu vain ympäröivä, tunnistettavuutta vaarantamattomia tekijöitä, kuten työkokemus. Tätä tutkimusta ohjasi hyvä eettinen sitoutuvuus (Tuomi & Sarajärvi 2009, 127).

5 TULOKSET

5.1 Noviisiopettajien kokemuksia konfliktitilanteista

Noviisiopettajien kokemusten mukaan heidän opettajayhteisöissään tapahtuvia konflikteja leimaa yleisellä tasolla muun muassa juoruilu, toisten selän takana puhuminen, yhteisten sääntöjen noudattaminen sekä niiden puuttuminen, leimautumisen pelko, asioiden esittämisen vaikeus sekä valittaminen joko ilkeästi suoraan opettajalle itselleen tai muille työyhteisön jäsenille. Aineistosta on selkeästi havaittavissa konfliktitilanteiden hoitamisen merkitys työyhteisön yhteenkuuluvuuden kannalta. Konfliktitilanteet koetaan noviisiopettajien kokemusten mukaan erityisen haitallisina, jos ne ovat jatkuvasti samoista asioista lähtöisin, tai jos työyhteisön jäsenten välisiä konfliktitilanteita ei hoideta kunnolla loppuun asti. Tässä alaluvussa esiintyvissä sitaateissa on tutkijan selvennyksiä tai poistettu sisällöllisesti tarpeettomia osia hakasuluin.

5.1.1 Yleisiä kokemuksia konflikteista

Haastateltavien kokemusten mukaan konfliktitilanteet jakavat työyhteisöä kahtia. Kahtiajakautuminen näkyy noviisiopettajien kokemusten mukaan kahtena eri työyhteisön puolena, eli omaan työhön ja työyhteisöön negatiivisesti suhtautuneet sekä vastaavasti positiivisesti suuntautuneet. Haastateltavien mukaan heidän työyhteisöissään tapahtuu negatiivista, yleistä valittamista niin selän takana kuin julkisesti. Työyhteisön jakautumista kuvataan toisen osapuolen jatkuvana riitelynä rehtorin kanssa sekä avoimesti että selän takana puhuen.

Mun työyhteisö tuntuu aika sellaselta kahtiajakautuneelta. Siellä on opettajia, jotka on pitkään ollu töissä, jotka on innokkaita, innovatiivisia ja puhuvat pääsääntöisesti positiivisesti omasta työstään ja jakavat ideoitaan mun kanssa ja toistensa kanssa. Sit on toinen puoli, joka tuntuu siltä, että ei näe siinä omassa arjessa ja omassa työssään muuta, kuin sellasi negatiivisi asioita. (H2)

Enemmän keskittyy tiettyihin opettajiin, jotka tuo esiin heidän mielestään asiansuhteita jotka eivät heitä miellytä ja sitte rehtorin kanssa kahnaa sekä niiku julkis tilaisuuksis että muuallakin ja se on kyllä tavallaan asioista silleen keskustellaan yleisesti kun johto ei oo paikalla, [-] mutta ehkä se on sellasta, miten mä nyt sen sanoisin, yleistä sadattelua. (H1)

Negatiivisuus työpaikalla lisää noviisiopettajien kokemaa epävarmuutta työyhteisössä olemiseen. Avoimen negatiivisuuden lisäksi haastateltavat kokevat toisten työyhteisön jäsenten välisten konfliktien luovan epävarmuutta työyhteisössä toimimiseen. Avoin negatiivisuus ja epävarmuus haastaa työyhteisön tarkoituksiperiä, eli olla yhtenäinen joukko ihmisiä, jotka toimivat yhteisen hyvän eteen. Negatiivisuus työpaikalla tarttuu toisten konfliktien seurauksena, vaikka itse olisi konfliktitilanteessa sivustaseuraajana.

Kyl mä huomaaan, että jopa se on ollu mulle raskainta tossa työssä, että se työyhteisö on tuollainen. Eli se on niiku kuormittanu mua kaikista eniten vaikka meiän työssä on iha hirveesti kaikkee muutaki, mikä vois kuormittaa ja kuormittaaakin, mutta toi on ollu niiku suurin vaikutin. (H4)

Haastateltavien kokema negatiivisuuden lisääntyminen luo siis työyhteisöön kahtiajakautumista. Negatiivisuus luo kahtiajakautumisen lisäksi haasteita työssä jaksamiseen arjessa. Eräs haastateltava kokee työn kuormituksen lisäävän konfliktien syntyä. Haastateltavan mukaan tuen puute sekä opettajan työn kuormitus vaikuttaa laajemmin ympärillä olevaan yhteisöön luoden herkemmin ihmisten välisiä konfliktitilanteita. Muut noviisiopettajat kokevat konfliktit irrallisena, yhteisöä kuormittavana tekijänä. Haastateltavat kuvaavat vakavimpia työyhteisön konflikteja olevan esimerkiksi tietyn opettajan ja rehtorin välillä tai tiettyjen opettajien välisiä konfliktitilanteita. Vähemmän vakavia konfliktitilanteita haastateltavien mukaan kuvataan olevan arjessa tapahtuvia opettajien välisiä ristiriitoja tai väärinkäsityksiä. Konfliktitilanteet koetaan haasteellisena työyhteisölle erityisesti silloin, kun julkisia konflikteja ei hoideta loppuun.

5.1.2 Konfliktitilanteiden hoitaminen

Tutkimukseen osallistuneet opettajat eivät nähneet konflikteja itsessään ongelmallisina työyhteisön kannalta. Aineistosta on selkeästi erotettavissa kahta eri näkökulmaa konfliktitilanteiden käsittelemiseen: konfliktitilanteiden hoitaminen sekä työntekoa tukevien rakenteiden kehittäminen. Jokaisen haastateltavan kokemusten mukaan konfliktitilanteiden hoitaminen on tärkeää. Aineiston pe-

rusteella konfliktitilanteiden hoitamiseen kuuluu konfliktitilanteen läpi käymisen asianomaisten läpi sekä jonkun ratkaisun löytäminen konfliktin aiheena olevalle asialle.

Sulle pitäis jäädä konfliktissa mieleen se et miten se asia on saatu ratkaistua, et siin ratkasussa menny joku väärin, jos sä muistat vaan vaikka sen kuinka ärsyttävää oli ku noi kaks taisteli tai ärsyttävää oli ku minä tein tämän kanssa tätä ja jää tunne että se toinen ei nyt ymmärtänyt tai minä en ymmärtänyt. (H1)

Joustaminen siinä vaiheessa, [--] se vaatii välillä vähän työmaata, mut mä väitän et kun siihen joustoon opitaan, välillä toinen tulee enemmän vastaan ja välillä toinen tulee enemmän vastaa ja sitä keskustelua pitää käydä. Sitä keskustelua voidaan välillä käydä aika jämäkästikin, mut siinä keskustelussa pitää tulla aina joku lopputulos. Ilman lopputulosta se keskustelu on mun mielestä turha. (H3)

Konfliktitilanteiden ratkaisematta jääminen luo haastateltavien työyhteisöissä jännitteitä työyhteisön jäsenten välille. Jännitteiden välttämiseksi tulisi noviisiopettajien käsitysten mukaan kiinnittää huomiota konfliktitilanteiden selvittämiseen, sillä haastateltavien mukaan se vähentää turhia jännitteitä sekä raja-aitoja henkilöiden välillä. Aktiivisesti kritiikkiä esiin tuovissa työyhteisön jäsenissä nähdään tutkimusaineiston mukaan ongelmallisuutta jatkuvan negatiivisuuden vuoksi. Negatiivisuuden koetaan luovan negatiivista ilmapiiriä työyhteisön sisälle, ihmisten välisiä jatkuvia vastakkainasetteluja, juoruilua sekä tietystä ihmisestä pahan puhumista työyhteisössä.

Ne vaikuttaa siihen työyhteisöön tosi paljon, koska ne ei siinä mielessä peittele sitä että tää opettaja puhuu muille kollegoille koko ajan esimiehestään tietyllä tapaa ja he myös julkisesti puhuvat toisilleen sillä tavalla että siinä näkyy ettei heillä oo sellasta keskinäistä kunnioitusta enää ja se sit vaikuttaa muihin, minuun muun muassa. (H2)

Haastateltavien kokemusten mukaan henkilöiden väliset jännitteet luovat pahimmillaan rajuja konfliktitilanteita. Lisäksi noviisiopettajat kokevat niiden vaikuttavan heihin negatiivisella tavalla, mikäli riidellään tai käydään läpi julkisesti asioita. Noviisiopettajien kokemusten mukaan jännitteet saattavat purkautua esimerkiksi käytävällä julkisena konfliktina, jossa sivustaseuraajiksi saattavat joutua sekä muu henkilökunta että koulun oppilaat. Haastateltavien mukaan kahden henkilön välinen aggressiivinen riitely luo koko kouluun väärää kuvaa ihmisten välisistä suhteista, koska niitä ei pahoitella tai käydä kaikkien osallisten kanssa läpi. Tutkimusaineiston perusteella, kahden henkilön väliset konfliktitilanteet tulisi hoitaa ennemmin kahden kesken, puhuen asiat keskenään. Mikäli

konfliktitilanne on vaikuttanut laajemmin, niin selvittämisessä olisi hyvä olla ulkopuolinen aikuinen mukana.

Siks tavallaan pitäis pystyä myös selvittää pienempiä juttuja, varsinkin asianomaisten kesken, jotta tulee molemmille osapuolille kuultu olo, sillä jos joku jää puolitiehen niin sit jos seuraava jää kans puolitiehen, se kolmas onkin jo että kaikilla tää asennoituminen on negatiivinen. (H1)

Se on mun mielest niitten kahden ihmisen vastuulla, et he tunnistaa tilanteen [konfliktitilanteen] mut ne ei tee siitä numeroa. Koska sit jos siit tehään numero, sit se syö sitä hommaa kaikkien kannalta. (H3)

Haastateltavien käsitysten mukaan kolmannen aikuisen mukaan ottaminen olisi hyvä keino ratkaista konflikteja työyhteisössä. Tutkimukseen osallistuneita opettajia hämmästyttää se, että työyhteisössä ei ole työyhteisön jäsenten välisten konfliktien sovittelun malleja. Haastateltavat kuvaavat malleja olevan esimerkiksi oppilaiden välisten ristiriitojen ratkaisemiseen, mutta opettajien väliset mallit loistavat poissaolollaan. Noviisiopettajia hämmästyttää koulun työkuulttuurin rajoitteet opettajien välisten konfliktitilanteiden hoitamisessa.

Mä en tiä siis millasii toimintamallei jossai kouluissa on, [--] et aina jos ilmenee konflikti niin sitte on aina vaikka et aina keskustellaan sillee et siin on mukana rehtori tai joku muu, mut meil ei ainakaan oo mitään tollasta. (H4)

Tutkimukseen osallistuneet opettajat tunnistavat sovittelun eri malleja, muun muassa vertaissovittelua ja moniportaista riidansovittelua. Tämä kertoo siitä, että työyhteisössä ei pidetä tarpeeksi huolta konfliktitilanteiden hoitamisesta, sillä mikäli yhteisö tunnistaa konfliktitilanteiden käsittelemiselle olevan malleja niin niitä tulisi myös hyödyntää. Sovittelun mallien hyödyntämisen estää organisaatiokulttuuriin liittyvät ristiriidat. Malleja on julkisesti tuotu esiin, mutta ne eivät konkreettisesti näy opettajien arjessa, mikä kertoo toimintatapojen ristiriitaisuudesta suhteessa organisaatiokulttuuriin.

Haastateltavien käsitysten mukaan sovittelumallien käyttö edistää henkilökunnan välisiä suhteita, sillä sitä kautta saadaan paremmin jokaisen ääni kuuluviin. Oman äänen kuuluminen, kohdatuksi tuleminen sekä pahoitteluiden antaminen sekä vastaanottaminen on haastateltavien kokemusten perusteella opettajille tärkeitä ulottuvuuksia työyhteisön vertaissuhteissa. Haastatteluissa on viitteitä myös oman toiminnan tärkeänä pitämisestä, sillä opettajien mielestä oman

esimerkin näyttäminen muille on tärkeää organisaation toimintatapojen kannalta.

Ite koen että lähestyn asioita tosi positiivisella mielellä ja myös sitä että oon kokenut tavallaan konfliktitilanteita, [--] mut sillon oon mennyt sen jälkeen sanomaan sille opettajalle että hei mua on nyt harmittanu vaikka tää, jolloin taas toisaalta oon kokenu sen, et jos mä oon tehny jotain, niin joku toinen opettaja on voinu tulla sit mulle sanoon. (H1)

Haastateltavat kokevat vaikuttavan omalla toiminnallaan työyhteisönsä työkuultuuriin toimimalla itse niin kuin haluaisi työyhteisössä toimivan. Haastateltavat kuvaavat esimerkiksi menevän pahoittelemaan, kun on itse mokannut jotain ja he kaipaavat työyhteisön muilta jäseniltä samaa toimintamallia. Tutkimusaineiston kannalta merkittävä löydös konfliktien suhteen on erään haastateltavan kokemus, ja miten se eroaa muiden haastateltavien kokemuksista työyhteisön aktiivisista kritiikin esittäjistä. Kyseinen noviisiopettaja näkee aktiivisissa mielipiteidensä esiintuojissa voimavaran työyhteisölle.

Mä nään siinä myös niiku aktiivisessa mielipiteensä esille tuojissa niinkun valtavan voimavaran konflikteista hyötymisen kannalta. (H3)

Työn voimavaroja lisäämällä pystytään suojautumaan paremmin työtä kuormittavilta tekijöiltä. Tämän haastateltavan mukaan oleellista on se, miten palautetta annetaan, miten sitä vastaanotetaan ja miten konfliktitilanteet käydään läpi. Muut haastateltavat kokevat työyhteisön aktiiviset äänitorvet negatiivisesti, eli aktiiviset kritiikin esittäjät leimautuvat työyhteisön sisällä negatiivisuutensa johdosta. Haastateltavat kuitenkin jakavat saman kokemuksen asioiden esittämistään tärkeydestä, eli työyhteisössä on oleellista myös se, miten asiat esitetään.

5.1.3 Johto tukee toiminnallaan työyhteisöä

Haastateltavien kokemukset työyhteisön johtamisen tärkeydestä vaihtelevat hie-man tutkittavien kesken. Kolmessa haastattelussa on useita viitteitä johdon roolin merkityksestä työyhteisölle. Eräänä yhdistävänä näkökulmana johdon toiminnalle on haastateltavien käsitysten mukaan työyhteisön yhteiset säännöt sekä niiden noudattamisen valvominen. Haastateltavat kokevat työyhteisön johdolla

olevan erityinen rooli työyhteisön pelisääntöjen selventämisessä sekä valvomisessa. Mikäli työyhteisössä ei ole selkeitä sääntöjä eikä niitä noudateta, luo se opettajien kokemusten mukaan työyhteisön sisälle ristiriitoja.

Meil on siis tosi paljon semmosii opettajia, jotka on ollu töissä tuolla niiku yli 20 vuotta [--]. Sit heille on rakentunu tällane niiku tietty, ehkä tällanen sanattomien sääntöjen verkko, mistä sitte kaikki ei tiedä ja mun mielestä johtajan pitäis pitää huolta siitä, että säännöt ovat kaikille samat. (H4)

Sanattomien sääntöjen verkosto luo työyhteisön sisälle erimielisyyttä, sillä silloin muodostuu valta-asetelmia työyhteisössä kauemmin olleiden ja uusien tulokkaiden välille. Valta-asetelmat luovat työyhteisöön erimielisyyttä, koska kaikki eivät ole tietoisia säännöistä. Säännöt ovat organisaation toiminnan vakinaistuttua muodostuneet, eikä niitä ole esimerkiksi yhteisesti sovittu. Työyhteisön johdolla on suuri merkitys näiden valta-asetelmien tunnistamisessa sekä niiden välttämässä. Haastateltavien käsitysten mukaan, työyhteisön johdon halutaan luovan struktuuria työyhteisöön muun muassa yhtenäisen työkuulttuurin luomisessa. Johdon koetaan olevan vastuussa siitä, mitä työyhteisössä tapahtuu. Johtajuuden jättämä aukko luo työyhteisössä haastateltavien mukaan epävarmuutta työyhteisössä olemiseen ja siellä toimimiseen. Sääntöjen valvomisen lisäksi esimiehen oletetaan pitävän huolta työyhteisössä tapahtuvista asioista, esimerkiksi palautteenantokulttuurista.

Jos siel on vaan niiku langat joka puolella, vaan ne ei oo jollain käsissä ja et se luo mun mielestä ehdottomasti ison epävarmuuden ja haitallisten konfliktien syntymisen mahdollisuuden. (H3)

Palautteenantokulttuurin lisäksi johdon oletetaan itse pystymään ottamaan vastaan palautetta, mikäli heillä ei tunnu omat työtehtävät hallussa. Yhdellä haastateltavista on kokemuksia nykyisestä työyhteisöstään, missä rehtori ei tee tarpeeksi esimerkiksi edellä mainittuja toimenpiteitä työyhteisön toimivuuden eteen, jolloin työyhteisö on muotoutunut kyseisen opettajan työssä raskaimmaksi osaksi. Työyhteisön johdon piittaamattomuus on vaarallista työyhteisön toimivuuden kannalta, piittaamattomuudella luodaan epävarmuuden lisäksi enemmän työtaakkaa opettajille.

Se on ehkä niiku pahinta et ku sä meet rehtorin luo, niin sä tiät et tää asia ei tuu etene-mään tästä. Joutuu niiku ite tekemään tosi paljon työtä sen eteen, [--] et ei pitäis joutua

käymään rehtorin luona sanomassa 5 kertaa samasta asiasta, ennen kuin se lähtee hoitumaan. (H4)

Työyhteisön johdon oletetaan hoitavan työn organisointiin liittyvät tehtävät kaikkien työyhteisön jäsenten edut huomioiden, mutta myös olevan viime kädessä päätösvallassa, mikäli yhteisöstä kumpuaa erimielisyyttä ja asiaan selkeästi kaivataan vastausta. Mikäli rehtorilla ei ole näkemystä asiaan tai hän vältelee vastuunottoa, heikentää se haastateltavien käsitysten mukaan työntekijöiden luottamusta työyhteisön johtoa kohtaan. Haastateltavat kokevat rehtorin roolin olevan työyhteisön toimivuuden avaintekijä, sillä mikäli rehtori ei tee työtään kunnolla, mahdollistaa se haitallisia konfliktitilanteita työyhteisön sisälle sekä työn kuormituksen lisääntymistä.

5.2 Organisaatiokulttuuriin sosiaalistumiseen vaikuttavat tekijät

Tässä alaluvussa vastataan jälkimmäiseen tutkimuskysymykseen, eli miten noviisiopettajat ovat sosiaalistuneet organisaatiokulttuuriin, mitkä tekijät edesauttavat ja mitkä vaikeuttavat työyhteisöön kiinnittymistä. Tulosten perusteella noviisiopettajat kokevat työyhteisön raamien muodostuvan johtajuuden avulla. Työyhteisön raameja luodaan ja ylläpidetään vuorovaikutuksessa, joten noviisiopettajat kokivat myös sosiaalisten suhteiden olevan merkityksellisiä erityisesti organisaatiokulttuuriin sosiaalistumisen näkökulmasta.

5.2.1 Rakenteelliset tekijät luovat pohjan yhteistoiminnalle

Rakenteelliset tekijät liittyvät työyhteisössä toimimiseen. Rakenteelliset tekijät pitävät sisällään muun muassa työyhteisön sääntöjä sekä arkisia toimintatapoja, minkä perusteella työyhteisössä työskennellään. Haastateltavien käsitysten mukaan rakenteellisista tekijöistä vastuussa on työyhteisön johto. Johtamiseen katsotaan kuuluvan yhteisten sääntöjen sekä toimintatapojen noudattamisen valvontaa. Työyhteisön epäselvien raamien koetaan haastateltavien mukaan kuormittavan työyhteisössä toimivia yksilöitä. Rakenteellisten tekijöiden koetaan

parhaimmillaan edesauttavan työyhteisöön kiinnittymistä, mutta pahimmillaan estävän sitä.

Mä huomaan et ku ei oo sellast yhteist kulttuuria tai myöskään samanlaisia arvoja kaikilla siin työyhteisössä, semmosii perusarvoja, et se uuvuttaa itteä. (H4)

Työyhteisön raamit perustuvat Scheinin (2009) organisaatiokulttuurin toiselle tasolle, puhuttuihin yhteisön arvoihin. Työyhteisön epäselvien tai kokonaan puuttuvien raamien koetaan rikkovan työyhteisön arjen sujuvuutta, mutta myös uuttavan työntekijää. Ilman raameja, jokainen työntekijä hoitaa oman työnsä välittämättä muiden työstä paitsi silloin, kun se vaikuttaa omaan työhön. Haastateltavat kokevat epävarmuuden lisääntyvän, kun uutena opettajana ei ole kokemuspohjaa siitä, miten tietyissä tilanteissa kannattaisi toimia. Yhteisten arvojen tai työyhteisön raamien puuttumisen koetaan olevan yhteydessä opettajien väliseen arvosteluun ja epävarmuuteen työyhteisössä, mikä osaltaan vaikeuttaa noviisiopettajien kiinnittymistä työyhteisöön.

Ennen kaikkea yhteiset toimintatavat on todella tärkeitä, et ollaan samalla viivalla ja asioista pystytään keskusteleen sillee ja opettajat ja henkilökunta on tietosia että mitä pitäis tietys tilantees tehdä ja näin niinku ne tavat olis niiku samanlaisia, jolloin sitte ei muodostuis eriarvosuutta opettajien kesken ja helposti tulee sellai hyvä opettaja-paha opettaja, mikä sit vaikuttaa niihi oppilaisiin, mutta myös siihen opettajien yhteisöön. (H1)

Työyhteisöä voidaan kehittää organisaatiokulttuurin näkökulmasta johonkin tiettyyn suuntaan. Yhteisten toimintatapojen kehittäminen on yksi konkreettinen esimerkki kehittämistyöstä. Kehittämistyö mahdollistuu työyhteisön johdon avulla. Haastateltavat kokevat esimerkiksi palautekulttuurin kehittämisen rehtoreiden kehittämistyöksi. Kehittämistyön näkökulmasta haastateltavat kokivat työyhteisön toimintatapojen kehittyvän yhteisen ideoinnin avulla. Haastateltavien kokemusten mukaan ideoiden jakaminen on tärkeää työyhteisön kehittämisen ja toiminnan kannalta. Noviisiopettajat kokevat tarpeelliseksi jakaa ideoita opettajien kesken sekä keskustella työyhteisön toimintatavoista. Haastateltavilla on kokemuksia yhteisöllisestä ja keskusteleavasta opiskelukulttuurista, joten työ-
kulttuuriin siirtymisestä on muodostunut ristiriitainen, kun yhteisöllistä ja keskustelevaa kulttuuria ei haastateltavien kokemusten mukaan ole tarpeeksi havaittavissa.

Toivois kyl jotenki et se ois semmoi koulun yhteinen kulttuuri, koska mä tiedän et meil on aika kokeneita opettajia, et heillä ois varmasti tosi hyviä ideoita jakaa jos vaa niiku jotenki kykenis siihe, muuttamaan sitä omaa ajatusmaailmaa. (H4)

Yhteisöllisen työkuulttuurin koetaan haastateltavien mukaan parantavan koko työyhteisön toimintaa. Noviisiopettajia yhdistää erityiset kokemukset uuden opettajan roolista työyhteisössä. Haastateltavat kuvaavat uusien opettajien olevan työyhteisössä erityisessä asemassa, sillä he haluavat jakaa työnteosta kumpuavia ideoita sekä uudistaa työyhteisön toimintatapoja. Uudet opettajat ovat työyhteisöille parhaimmillaan voimavara, sillä parhaimmillaan uudet ajatukset uudistavat, pitkään yhdessä toiminutta työyhteisön kulttuuria, mikäli yhteisö on valmis ottamaan vastaan tätä uusien ajatusten tulvaa.

Meit on yhdistäny se et me kaikki ollaan oikeestaan sellasii noviisiopettajia, et heidän kanssaan tulee jaettua sellasia ekakertalaisen havaintoja ja huomioita. [--] Sitä pitäs olla vielä enemmän sitä sellasta uusien opettajien keskinäistä ajatustenjakoo tai yhteydenpitoo tai tämmöstä, mutta kyl se nyt ainakin toistaiseks on ollu semmonen mikä on kans vakiinnuttanu ehkä meidän kaikkien paikkoja siel. (H2)

Noviisiopettajien omien ammattiin liittyvien huomioiden jakamisen tarve kertoo laajemminkin organisaatiokulttuurin sisällä olevasta, yhteisten jakamisen vajeesta. Scheinin (2009) organisaatiokulttuurin perusolettamusten tasolla ei ole yhteisössä riittävästi toimintatapoja edellä mainitulle toiminnalle. Haastateltavat kokivat kyllä satunnaisesti jakavansa, keskustelevansa ja ideoivansa, mutta lähes poikkeuksetta pelkästään yhden tai kahden muun ihmisen kanssa. Heidän työyhteisöissään ei ole luotu yhteisiä toimintatapoja uusien opettajien välisille ammatillisille keskusteluille.

Varsinkin ku tulee nuorena opettajana sinne, niin saattaa vähä just jännittää se et kuinka niiku ne omat, ehkä vähän uudenaikaisetkin mielipiteet otetaan huomioon ja uudet ideat otetaan vastaan, et sit jos on oikeesti semmone positiivinen ilmapiiri, niin uskaltaa niiku enemmän kertoo niit omiakin mielipiteitä. (H4)

Ammatillisen kehittymisen osa-alueina ovat muun muassa edellä mainittu ammatillinen keskusteleminen, mutta haastateltavien mukaan myös palautteen vastaanottamista. Palautteen jakamisen työyhteisön jäsenten välillä koetaan haastateltavien mukaan olevan tärkeässä osassa, edesauttaen työyhteisöön kiinnittymistä. Noviisiopettajien kokemusten mukaan kiinnittymistä edesauttava palaute

on rehellistä, avointa sekä kunnioittavaa. Palautteen saamisen tärkeyden tulkit-
sen liittyvän uran alkuvaiheen epävarmuuteen, mutta myös opiskeluvaiheessa
totuttuun palautteen saamiseen, esimerkiksi opetusharjoitteluiden aikana. No-
viisiopettajien mukaan palautetta antaessa on sen esittämistavalla merkitystä sen
suhteen, miten viesti menee perille.

Vaikeistki asioist pitää myös puhua, et ihmiset on kaikki erilaisia, jolloin kaikki toiminta-
kulttuurit tai asiat joita ilmastaan, ei miellytä kaikkia, mut ehkä tos on just se että on se
että työyhteisössä tuodaan näitä epäkohtia esille, on ne keinot millä tavoin niitä tuodaan.
(H1)

Haastateltavat painottavat sosiaalisia taitoja osana palautekulttuuria, sillä asioi-
den esittämistavalla koetaan olevan suuri merkitys erityisesti yhteenkuuluvuu-
den kannalta. Haastateltavien käsitysten mukaan työyhteisön johdolla on vastuu
palautteenantokulttuurin kehittämisessä, yhteisten toimintatapojen luomisessa
sekä työyhteisön tilan valvomisessa. Haastateltavien kokemusten mukaan työ-
yhteisön johdosta näkee, mikäli he ovat innoissaan työstään, tai jos he eivät tee
työtään kunnolla. Haastatellut noviisiopettajat kokevat, että työyhteisön johta-
minen on kaikkien havaittavissa ja työyhteisön kannalta merkityksellinen: johta-
misen avulla luodaan suuntaa, rakenteita ja toimivuutta työyhteisön sisällä.
Scheinin (2009) organisaatiokulttuuriteorian kannalta rehtorit ovat avainase-
massa luomassa työyhteisöön koulun ja kunnan visioimaa työkulttuuria. Yhte-
näisen toimintakulttuurin merkitys korostuu silloin, kun organisaation arvopoh-
jaa ei ole mietitty yhdessä työyhteisön tarpeita vastaavaksi.

Tulee tosi erityyppisiä, ehkä niiku liian erityyppisiä ratkasuja saman yhteisön sisällä [--].
Sit ku aikuiset rupee ihmettelemään toistensa toimia, niiku ihmettelemään, [--] niin se on
kyseenalaistavaa ihmettelyä, niin se murtaa mun mielestä välittömästi sitä niiku koko ju-
tun koheesiota. (H3)

Haastateltavan kokemus kertoo siitä, että arvopohja voi olla julkisesti yhteisöllii-
syyttä ja oppilaiden aktiivisuutta painottava, mutta silti arkitasolla työskennel-
lään ihan eri tavalla, mikä luo yhteisöön liian paljon eri toimintamalleja. Liian
eriävien toimintamallien koetaan haastateltavien mukaan hämärtävän organi-
saation perustehtävää, eli oppilaiden kasvattamista. Työyhteisön johdon koetaan
olevan viestinnällään tärkeässä osassa juuri organisaation perustehtävän selkeyt-
tämistä. Haastateltavien käsitysten mukaan liian epäselvästi viestivä johto, joka

tekee päätöksiä kysymättä alaisilta mielipidettä työyhteisöön vaikuttaviin asioihin, vaikuttaa työyhteisön toimivuuteen negatiivisella tavalla. Haastateltavat kokevat, että jos työyhteisön johto ei tee heille katsottuja tehtäviä, aiheuttaa se työn sujuvuuden ongelmia ja sitä kautta luo negatiivista ilmapiiriä työyhteisön sisälle.

Se on ehkä niiku pahinta et ku sä meet rehtorin luo, niin sä tiät et tää asia ei tuu etene-
mään tästä. Joutuu niiku ite tekemään tosi paljon työtä sen eteen, et mun mielestä ku
meiän työ on muutenki niin kuormittavaa ja rasittavaa, et ei pitäis joutua käymään rehto-
rin luona sanomassa 5 kertaa samasta asiasta, ennen ku se lähtee hoitumaan. (H4)

Työn rakenteellisten tekijöiden toimimattomuuden, sekä toimintatapojen epäselvyyden koetaan haastateltavien kokemusten mukaan vaikuttavan negatiivisesti työyhteisön ilmapiiriin. Haastateltavien käsitysten mukaan negatiivinen ilmapiiri työpaikalla vaikeuttaa organisaatiokulttuuriin sosiaalistumista. Eriävät työyhteisön yhteiset arvot ja opettajien omat arvot luovat ristiriitoja opettajien välille, jos jonkun toisen opettajan arvomaailmat eivät pohjaudu yhteisön yhdessä puhuttuihin arvoihin.

5.2.2 Sosiaaliset suhteet ovat seurausta työyhteisön rakenteista

Haastateltavien kokemusten mukaan rakenteellisten tekijöiden lisäksi, yhteistyö kollegojen kanssa voi olla haasteellista. Haasteita toimimiseen luo haastattelujen perusteella esimerkiksi yhteisen arvopohjan puuttuminen. Arvopohjan puuttumisen tulkitsemisen ajavan työyhteisön jäsenten sosiaalisia suhteita sattumalle, sillä silloin ne perustuvat oletettuun ihmisten hyvyyteen, eikä esimerkiksi yhteisen arvopohjan luomisen päälle rakennetulle hyvälle ihmisten väliselle vuorovaikutukselle. Haastateltavien mukaan kollegojen välisen vuorovaikutuksen väärinymmärrykset sekä suorapuheisuuden vaikeudet luovat haasteita työyhteisössä toimimiseen.

Kyllähän me ihmiset ollaan hyvii puhumaan, mut se et minkälaisii me ollaan tekojen suhteen. Suorapuheisuudesta on helppo puhua, mutta sitten suorapuheisuutta on myös hyvin montaa erilaista. On myös pelko et jos mä oon tosi suorapuheinen, et pystyys se toinen ottaa sitä rakentavasti vastaan, uskallanko mä ite tai osaanko itse muotoilla ne sanat oikein ja auttaako se suorapuheisuus, vaikka haluis tosi paljon. (H1)

Yhteistyön muodoista haastatteluissa mainittiin esimerkiksi työparin kanssa toimiminen. Tulkitsemisen puutteellisten työyhteisön rakenteiden, johtajuusvajeen sekä

noviisiopettajien tarpeiden sivuuttamisesta löytyvän vastauksia koettuihin yhteistyön haasteisiin. Ongelmallisuutta lisää valtakunnallisen opetussuunnitelman yhteisöllisen työkuulttuurin tavoitteet, eli ajetaan kouluja yhteisöllisempään kulttuuriin, mutta ei tueta konkreettisesti työyhteisöjä muuttamaan toimintaansa kohti yhteisöllisempää työkuulttuuria.

Haastateltavien käsitysten mukaan rakenteiden toimimattomuus lisää osaltaan negatiivista suhtautumista työntekijöiden välillä. Negatiivinen ilmapiiri muodostuu työyhteisössä noviisiopettajien kokemusten mukaan konkreettisesti esimerkiksi juoruilusta, vähättelevästä ja arvostelevasta kulttuurista, ilkeästä palautteesta sekä tiettyjen ihmisten jatkuvasta negatiivisesta puhetyylistä työyhteisössä. Haastateltavien käsitysten mukaan negatiivisen ilmapiirin katsotaan lisäävän työssä jaksamisen haasteita. Liialliseen negatiivisuuteen ajautuneen työyhteisön katsottiin olevan opettajan tavallista arkityötä raskauttavampi tekijä.

Kyl mä huomaaan, että jopa se on ollu mulle raskainta tossa työssä, että se työyhteisö on tuollainen. Eli se on niiku kuormittanu mua kaikista eniten, vaikka meidän työssä on iha hirveesti kaikkee muutaki, mikä vois kuormittaa ja kuormittaaakin, mutta toi on ollu niiku suurin vaikutin. (H4)

Enemmän sitte et ei vaan valita vaan on myös valmis tulemaan vastaan ja ehdottamaan sitä ratkaisumallii näihin tilanteisiin [--]. Jolloin se ei auta tavallaan viemään sitä asiaa yhtään eteenpäin vaan se vaikuttaa vaan siihen ilmapiiriin, tietenkin niin että tämä negatiivisuus tarttuu. (H1)

Negatiivisen ilmapiirin tunnusmerkkejä on aineiston mukaan muun muassa juoruilu sekä selän takana puhuminen. Edellä mainituista kokemuksista on jokaisessa haastattelussa viitteitä, mutta myös siitä, että se vaikeuttaa organisaatiokulttuuriin sosiaalistumista. Organisaatiokulttuuriin sosiaalistuminen perustuu hyvälle vuorovaikutukselle ja toisten kohtelemiselle, joten toisia vähättelevät toimintatavat ajavat ihmisiä erilleen. Toisia vähättelevien toimintatapojen koetaan olevan seurausta työyhteisön yleisestä toimimattomuudesta.

Siellä on tietyt henkilöt, jotka pyörittää tätä rulettia, tai hämmentää sitä soppaa siellä työyhteisössä, jotka on kiinnostuneita kaikkien asioista ja myöskin puhuvat niitä eteenpäin, vaikka eivät itse välttämättä liittyisi tapaukseen millään tavalla. (H4)

Työyhteisön toimimattomuus luo negatiivisuuden avulla kitkaa työntekijöiden välille. Kitka purkautuu työyhteisössä haastateltavien mukaan toisten työyhteisön jäsenten osaamisesta puhumisena. Jokaisella haastateltavalla on kokemuksia

siitä, kuinka toisista kollegoista puhutaan ilkeästi selän takana. Noviisiopettajat kokevat itse yrittävänsä näyttää muille esimerkkiä puuttuen tähän ikävään sävyyn puhumiseen. Mikäli jonkun opettajan osaaminen tai jaksaminen on työyhteisössä puheenaiheena, haastateltavat kokevat parempana keinona mennä kysymään kyseiseltä kollegalta hänen jaksamisestaan. Haastateltavien käsitysten mukaan juoruilun koetaan olevan turhaa ja luovan ikävää ilmapiiriä työyhteisöön.

Ne ei oo välttämät mulle pelkästään sellasii asioita mitkä vaikuttaa siihen töissä viihtymiseen niiku työpaikan kollegoiden osalta, vaan se on ihan muillakin ja niiku mun mielestä vetää mattoa alta siltä työyhteisön toimivuudelta on se, että ihan niiku puhutaan pahaa muista opettajista selän takana. (H2)

Toisten asioista puhuminen koetaan haastateltavien mukaan olevan toimintatapa, joka vaikuttaa noviisiopettajien kokemukseen työyhteisön ilmapiiristä. Työyhteisön ilmapiiri on kaksisuuntainen ilmiö, sillä ilmapiiri vaikuttaa henkilökuntaan ja päinvastoin. Haastateltavat kokevat kaikista haitallisimpana ulottuvuutena sen, kun he kuulevat omasta työstään kritiikkiä ilman, että sitä tullaan sanomaan kasvotusten. Noviisiopettajien kokemusten mukaan ilmapiiriä huonontaa, vaikka opettajat eivät olisi itse selän takana puhumisen kohteena. Lisäksi kollegoilta saadun ikävän arvostelemisen koetaan haastateltavien mukaan olevan yhteydessä negatiivisesti koettuun ilmapiiriin.

Mun mielestä just sellanen [-] ”minä olen tehnyt tätä työtä jo vuosikymmeniä, joten tiedän nämä asiat” eli semmonen vähä niiku vertailu siihen, että kuka on paras, koska olen tehnyt tätä kauimmin. (H4)

Negatiivisuus purkautuu henkilökemiallisina valta-asetelmina, missä toisia asetetaan opettajia eri asemiin riippuen ajallisesta opettajakokemuksesta, mikä ei varmasti ole yhdenkään koulun julkisesti työyhteisöä kuvaava arvo tai toimintatapa. Toimintatapa perustuu selkeästi kulttuurin syvimpään tasoon, eli perusolettamukseen, sillä se on seurausta yhteisön toimintatavoista. Toimintatapoja ei joko tunnisteta tai niitä ei yritetä kehittää haluttuun suuntaan. Erona muihin tutkittaviin on yhden noviisiopettajan kokemus negatiiviseksi leimautumisesta. Opettajan mukaan negatiiviseksi leimautunut työyhteisön jäsen kohdataan työyhteisössä negatiivisuuden kautta, koska hän ei työyhteisössä kommunikoi muiden

kanssa kuin pelkästään negatiivissävytteisesti. Opettajan kokemuksen mukaan on tärkeää antaa negatiivisen palautteen lisäksi myös positiivista palautetta työyhteisössä, jotta vältetään leimautumiselta.

Jos sä valitat ihan kaikesta, nii se että vaikka sulla ois hyvä pointti, niin se kokee sen että toi taas valittaa ja myös osaa antaa sitä toisenlaista, positiivista palautetta. (H1)

Haastateltavien mukaan henkilöiden väliset negatiiviset kitkat luovat toistuvasti tiettyjen henkilöiden välisiä konflikteja ja sitä kautta luo omalta osaltaan haasteita työyhteisöön kiinnittymisen kannalta. Konfliktien toistuvuuden koetaan haastateltavien mukaan lisäävän ihmisten välistä negatiivista suhtautumista. Haastateltavat kokevat, että konfliktitilanteita tulisi selvittää varhaisessa vaiheessa, jotta kitkat henkilöiden välillä eivät muodostu ajan saatossa sen pahemmiksi.

Jos me jäädään soutaan siihen samaan [konfliktin aiheeseen], niin me käydään se sama keskustelu hetken päästä uudestaan tai sit se eskaloituu niiku pahemmaks. Sit me ollaan herkästi kiinni siinä, että me ei puhuta enää asioista vaan ihmisistä ja sit se hajoo. Sit se koko työyhteisö hajoo siinä vaiheessa, kun me mennään kiinni ihmiseen. (H3)

Konfliktien toistuvuutta lisää sekä välinpitämättömyys työyhteisössä että asioiden muuttumattomuus. Mikäli kuunnellaan aidosti toisia ihmisiä ympärillä, ymmärretään helpommin konfliktien käsittelevän ihmisten sijasta asioita. Tiettyjen henkilöiden tai tietyistä aiheista johtuvat konfliktit murentavat novii-siopettajien kokemaa yhteisöllisyyttä työyhteisössä, mikä avaa tilaa henkilöiden välien tulehtumiselle. Sosiaalinen kanssakäyminen ja vertaistuki ovat novii-siopettajien mukaan tärkeitä keinoja työyhteisön jäsenten välisen vuorovaikutuksen parantamiseksi. Jokainen haastateltava kokee sosiaalisen tuen tärkeänä yhdistävänä tekijänä työyhteisössä. Sosiaalinen tuki pitää sisällään haastateltavien mukaan muun muassa avointa keskustelua kollegojen kesken niin työstä kuin vapaa-ajasta, yhteistä ideointia ja ideoiden jakamista, sekä haastavien tilanteiden purkamista yhdessä kollegan kanssa. Haastateltavat kokevat sekä kuulluksi että kohdatuksi tulemisen olevan ensimmäisiä tärkeimpiä asioita, kun tulee uutena opettajana uuteen työpaikkaan.

Se just et tulee kuulluksi ja näin, niin ei pelkästään työn tasolla, vaan henkilökohtaisessa elämässä ja arjessa, muissa asioissa ku työssä. (H2)

Tutkimukseen osallistuneet opettajat kokevat tärkeäksi tulla kohdatuksi ja kuuluksi työyhteisössä esimerkiksi oman nimen avulla. Oma nimi, avoin keskustelu sekä toisten kuunteleminen muodostavat noviisiopettajille kuulumisen tunnetta ja vaikuttavat heidän oloonsa osana työyhteisöä. Haastateltavien näkemysten perusteella pienemmissä ryhmissä toimiminen lisää kuulluksi tulemistä työyhteisössä. Esimerkkinä pienemmässä ryhmässä toimimisesta on tiimissä toimiminen. Pienemmissä tiimeissä vuorovaikutus työyhteisön jäsenten välillä helpottuu, kun ei ole suurta opettajaryhmää, minkä edessä jakaa omia ajatuksiaan. Haastateltavat kokevat kollegojen välisen avoimen keskustelun tärkeänä osana työyhteisöön kiinnittymistä. He toivovat sen koskevan niin työtä, kuin vapaa-aikaakin siitä näkökulmasta, että oppii tuntemaan toisen ihmisen.

On hankalia perheitä, jotka tuottaa stressiä, et ois niin tärkeä et ois ympärillä se yhteisö jolta saisi sen tuen just siihen, et kun on joku tommonen tilanne niin toiset ois semmosii kannustavia ja tsemppaavia. (H4)

Haastateltavien kokemusten mukaan työyhteisön jäsenten välinen jakamisen kulttuuri luo positiivista yhteisöllisyyttä työyhteisöön. Noviisiopettajat kokevat avoimen vuorovaikutuksen lisäksi positiivisen ilmapiirin luomisen tärkeäksi erityisesti työyhteisöön kuulumisen kannalta. Työyhteisön positiivista yhteisöllistä lisäävä toiminta liittyy Scheinin (2009) organisaatiokulttuurin perusolettamusten tasoon, sillä positiivista ilmapiiriä luovien rakenteiden luomisen koetaan haastateltavien mukaan tapahtuvan arjessa, yhteisiä toimintatapoja kehittämällä. Haastateltavien käsitysten perusteella positiivinen ilmapiiri pitää sisällään esimerkiksi kiinnostusta toisista ja toisten tekemisestä, omaa opettajaidentiteettiä vahvistavien kommenttien vastaanottamista sekä positiivisen asenteen merkitystä työyhteisössä. Noviisiopettajat kokevat kollegojen välisen arjen jakamisen tärkeäksi, ja jos niin ei itseohjautuvasti tapahdu, koetaan sen mahdollistuvan toimintatapoja muuttamalla.

Kyllä ne sellaset niiku omaa työminää ja osaamista vahvistavat kommentit ja kokemukset varmaan niitä eniten [työyhteisöön] imasevia. (H3)

Periaatteessa ois sellanen positiivinen ja kannustava ilmapiiri, niin saa tuntemaan itensä sit osaks sitä työyhteisöä. (H4)

Kannustavien kommenttien ja kivojen, rennompien työyhteisön jäsenten välisten tilaisuuksien anti jää noviisiopettajien mukaan toissijaiseksi, mikäli arjessa ei pystytä toimimaan keskenään. Positiivinen asenne on tärkeässä osassa haastateltavien kokemusten mukaan arjen toimivuuden kannalta. Noviisiopettajat kokevat, että erimielisyydet työyhteisössä eivät estä vuorovaikutusta työyhteisön jäsenten välillä, tai uusien ideoiden kokeilemista yhdessä.

Haastateltavien käsitysten mukaan yhteisen arvomaailman määrittelemisen yhdessä ja selkeästi, edistää vuorovaikutusta yhteisön jäsenten välillä. Yhteinen arvopohja yhdistää, mikäli se näkyy myös arjen toiminnassa. Noviisiopettajat kokevat yhteenkuuluvuuden helpottavan vuorovaikutusta toisten opettajien kanssa, vaikka he eivät olisi jostain asiasta samaa mieltä. Erimielisyyksien ei automaattisesti koeta estävän työyhteisön jäsenten välisiä suhteita, vaan ennemminkin kyse on siitä, miten avoimesti puhutaan, miten avoimesti kuunnellaan, miten annetaan palautetta sekä miten itse omalla toiminnalla näytetään työyhteisössä esimerkkiä toisille. Haastateltavat kokevat pystyvänsä yrittää kollegojen kanssa erilaisia uusia toimintatapoja, vaikka he olisivatkin niihin liittyvistä yksityiskohdista eri mieltä. Kaikki palautuu työyhteisön yhteiseen arvopohjaan, mihin pystytään tukeutumaan erimielisyystilanteissa.

Vaikeistki asioist pitää myös puhua. [--] Tos on just se, että työyhteisössä tuodaan näitä epäkohtia esille, on ne keinot millä tavoin niitä tuodaan. (H1)

Se että vaikkei ois samaa mieltä, niin sit semmoi rakentava keskustelu sen jälkeen et ”Hei että, tää kuulostaa hyvältä, mutta tätä kohtaa vois viel vähä mieltä et tän vois tehdä vähä eri tavalla.” (H4)

Vuorovaikutukseen ja toisten tukemiseen liittyvät näkökulmat ovat haastateltavien käsitysten perusteella niitä tärkeimpiä kiinnittymistä edesauttavia tekijöitä. Erimielisyyksien ei koeta estävän mitään työyhteisön jäsenten välistä vuorovaikutusta. Noviisiopettajien kokemusten mukaan työtä tulisi tehdä enemmän yhdessä, avoimemmin ja jakaen kaikkia asioita työyhteisön jäsenten välillä. Tutkimusaineistosta merkittävänä eroavana tekijänä on yhden haastateltavan kokemus tärkeimmästä kiinnittymistä edesauttavasta tekijästä, verrattuna muihin haastateltaviin. Kyseinen tekijä on yhteisen päätavoitteen merkitys työyhteisöön

kiinnittymisessä. Hänen mukaansa yhteinen päätavoite on yhteinen arvo, joka ohjaa kaikkien työyhteisössä toimivien henkilöiden työtä.

Sit niil on yhteinen tavote, minkä eteen ne tekee töitä, niin mä pidän niiku sitä jotenkin sen kokoavana voimana siinä koko jutussa, koko työyhteisön kokoavana voimana. (H3)

Kokoava voima merkitsee haastateltavan mukaan yhteisesti määriteltyä arvoa työyhteisölle, minkä eteen he tekevät töitä. Haastateltavan mukaan arvon pitäisi olla työyhteisön perustehtävää tukeva, kasvatustyötä konkretisoiva sekä ohjaava arvo. Haastateltavan mukaan arvon tulee olla myös jollain lailla ylhäältä päin johdettu. Edellä mainitun haastateltavan kokemus työyhteisön kiinnittymistä edesauttavista tekijöistä eroaa muiden haastateltavien kokemuksista, sillä muut haastateltavat käsittävät arvopohjan abstraktimmalla tasolla, ei niinkään arkeen kytkeytyvänä tekijänä.

6 POHDINTA

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen tuloksia suhteessa aiempiin tutkimuksiin sekä taustakirjallisuuteen. Tavoitteena on pohtia tutkimuksen kohteena olutta ilmiötä suhteutettuna aiempaan tutkimukseen. Ensimmäisessä alaluvussa (6.1) tarkastellaan tutkimuksen tuloksia tutkimuskysymysten mukaisesti, ja tarkastellaan niitä suhteessa aiempiin tutkimuksiin. Toisessa alaluvussa (6.2) arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta, ja viimeisessä alaluvussa (6.3) tarkastellaan jatkotutkimukseen liittyviä näkökulmia.

6.1 Tulosten tarkastelu

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää noviisiopettajien kokemuksia niin konfliktien ratkaisemisesta, kuin organisaatiokulttuuriin sosiaalistumiseen vaikuttavista tekijöistä. Noviisiopettajien käsitysten mukaan organisaatiokulttuuriin sosiaalistumista voidaan edistää sekä pitämällä huolta työyhteisön rakenteista että sosiaalinen tuki saavuttaa jokaisen työntekijän. Haastateltavien käsitysten mukaan työyhteisön sisäisiä konflikteja tulisi ratkaista osallisten kesken. Konfliktitilanteen ratkaisemiseksi haastateltavat pohtivat esimerkiksi sovittelun hyödyntämistä.

6.1.1 Monipuolinen tuki noviisiopettajien turvana

Tämän tutkimuksen valossa sosiaalisen tuen todetaan edesauttavan organisaatiokulttuuriin sosiaalistumista, eli työyhteisöön kiinnittymistä. Sosiaaliseen tukeen liittyvän avoimen keskustelukulttuurin on tutkittu suojelevan opettajayhteisöä monilta erimielisyyksiltä ja estävän henkilöiden välisiä turhia konflikteja (Aho 2011, 97). Konkreettisia esimerkkejä sosiaalisesta tuesta ovat muun muassa vaikeiden tilanteiden käsitteleminen yhdessä sekä yhteinen ideointi toisten kollegojen kanssa. Tutkimukseen osallistuneiden noviisiopettajien mukaan he kokevat edellä mainitut näkökulmat erittäin tärkeiksi, mikä selittynee opettajauran alun haasteisiin, sillä uusien opettajien on todettu kokevan epävarmuutta uran

alkuvaiheessa esimerkiksi uuteen työyhteisöön sopeutumisessa (Tynjälä & Heikkinen 2011, 13). Työyhteisöön sosiaalistutaan ja sopeudutaan vuorovaikutuksen keinoin. Tämän tutkimuksen perusteella noviisiopettajat kokevat haluavansa jakaa kollegojen kanssa arjen ideoita, ja keskustella sekä työ- että vapaa-ajan asioista. Burken ym. (2015) tutkimuksen mukaan opettajakollegoilla on vahva rooli noviisiopettajan positiivisten kokemusten luomisessa. Konkreettisina keinoina tärkeäksi nousevat ammatillinen keskustelu sekä yhteissuunnittelu (Burke, Aubbesson, Schuck, Buchanan & Prescott 2015). Tutkimuksen tulokset noviisiopettajien kokemuksista sosiaalisen tuen tärkeydestä ovat linjassa aiempien tutkimusten kanssa.

Aineiston perusteella noviisiopettajat kaipasivat työyhteisön vuorovaikutussuhteissa laadukkuutta, sillä he kokivat hyvien vuorovaikutussuhteiden lisäävän työyhteisöön kiinnittymistä. Hyvien vuorovaikutussuhteiden on todettu olevan positiivisessa yhteydessä opettajan kokemaan työhyvinvointiin (Roffey 2012, 8; Aho 2011, 193). Kansainvälisessä kontekstissa vuorovaikutussuhteiden määrää ja laatua on tutkittu sosiaalisen pääoman käsitteellä. Wills-Herreran ym. tutkimuksessa (2011, 90) sosiaalisen pääoman todetaan lisäävän koko yhteisön välisten suhteiden positiivisuutta sekä sosiaalista pääomaa omaavien työntekijöiden kokemaa työhyvinvointia. Tämän tutkimuksen mukaan opettajat kokevat positiivisen ilmapiirin olevan tärkeä osa työyhteisöön kiinnittymistä. Panostamalla työyhteisön rakenteiden avulla positiiviseen vuorovaikutukseen sekä työn toimivuuteen voidaan parhaimmillaan parantaa noviisiopettajien työyhteisöön kiinnittymistä, ja sitä kautta vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin.

Tutkimuksen perusteella rakenteellisten tekijöiden heikko johtaminen tai niiden puuttuminen kokonaan vaikuttaa tutkittavien kokemuksiin työyhteisöön kiinnittymisestä. Rakenteellisia tekijöitä tämän tutkimuksen mukaan ovat arjen toimintatavat, yhteiset säännöt sekä edellä mainituissa pysyminen. Tutkittavien kokemuksissa painottui rakenteellisten tekijöiden johtaminen. Rakenteellisista tekijöistä puhuttaessa on hyvä ottaa huomioon, että tässä tutkimuksessa ne koskevat arkisia rakenteita, eikä esimerkiksi laajempaa, koko kunnan talous- tai kehittämistyöstrategioita. Rajakaltio (2017, 67) kuvaa tutkimuksessaan rehtoreiden

painottavan omaa työskentelyä työyhteisön eteen. Rehtorit ovat aiemmissa tutkimuksissa kuvanneet tärkeäksi mahdollistaa johtamisen keinoin opettajien paras mahdollinen keskittyminen perustehtävään. Yhteisen koulun luomisen on todettu vaativan yhteisiä linjoja, ja niiden noudattamista, sekä organisaation ratkaisujen perustuvan jaetun johtajuuden periaatteille. (Rajakaltio 2017, 67-68.) Johtamisen avulla siis helpotetaan perustehtävään keskittymistä. Ahtiainen, Lahtero & Lång (2019, 236) kuvaavat rehtorin työnkuvan olevan kokonaisvastuulista, koko koulun toiminnan kehittämistä, joten ei ole tutkimuksen kannalta yllättävää, että noviisiopettajat kokevat rehtorin olevan kokonaisvaltaisesti vastuussa työyhteisön toiminnasta. Haastateltavien käsitysten mukaan johtajuudelta toivotaan kykyä pitää huolta työyhteisön rakenteista. Rakenteita parantamalla pystytään ennakoimaan ja ennaltaehkäistä haitallisten konfliktitilanteiden sekä jännitteiden muodostumista työyhteisössä. Tutkimustulokset ovat linjassa aiemman tutkimuksen kanssa, mutta myös erittäin ajankohtaisia, sillä tutkimukseen osallistuneiden noviisiopettajien työyhteisöissä on selkeästi jännitteitä, sekä he kaipaavat työyhteisöönsä selkeitä rakenteita.

Rakenteiden toimimattomuuden lisäksi negatiivisen ilmapiirin koetaan tutkimustulosten mukaan vaikeuttavan työyhteisöön kiinnittymistä sekä luovan jännitteitä työyhteisöön. Sinokkin ym. (2009, 526) tutkimuksen mukaan negatiivinen työilmapiiri altistaa työntekijöitä todennäköisemmin työn voimavaroja vaarantaville tuntemuksille, kuin positiivinen ilmapiiri. Negatiivisen ilmapiirin koetaan muodostuvan epäselvistä tai kokonaan puutteellisista työyhteisön rakenteista, mikä näkyy vaikuttavan haastateltavien osalta negatiivisesti heidän omaan sekä toisten opettajien jaksamiseen työyhteisössä. Rakenteita selkeyttämällä, sekä työyhteisön vertaissuhteita vahvistamalla voidaan parhaimmillaan edesauttaa opettajien työssä jaksamista sekä parantaa noviisiopettajien kiinnittymistä työyhteisöön. Työyhteisöön kiinnittymisen kautta noviisiopettajat saavat positiivisemmän aloituksen opettajan uralle.

6.1.2 Sovittelun käyttö työyhteisön konfliktien tukena

Jos työyhteisön jännitteitä sekä haitallisia konflikteja pyritään ennaltaehkäisemään toimivien rakenteiden sekä sosiaalisen tuen keinoin, niin haitallisten konfliktitilanteiden jälkihoitoon soveltuu työyhteisösovittelu erinomaisesti. Tutkimuksen perusteella noviisiopettajat kaipaavat työyhteisöihinsä sovittelun mallien hyödyntämistä. Haastateltavien käsitysten mukaan työyhteisöt tunnistavat ja ovat tietoisia malleista, mutta niitä ei käytännössä hyödynnetä ollenkaan. Tämä kertoo hyvin organisaatiokulttuurin eri tasojen ristiriidoista, sillä artefaktitasolla malleja on, mutta niitä ei organisaatiokulttuurin kakkos- tai kolmostasolla hyödynnetä ollenkaan, mikä vaikuttaa työyhteisön ilmapiiriin heikentävästi.

Sovitteluprosessin on tutkittu hyödyntävän työyhteisöä lisäämällä henkilöiden välistä ymmärrystä, parantamalla työilmapiiriä sekä asennoitumista omaa työtä kohtaan. Sovittelun avulla työyhteisö oppii konfliktitilanteiden varhaisen käsittelyn tärkeydestä sekä sovittelutilanteen hyödyntämistä oppimistilanteiden muodoin, miten työyhteisö toimii ja oppii toisiltaan. (Pehrman & Poikela 2015, 137.) Silloin, kun ihminen oppii tuntemaan ympärillä olevat ihmiset, hän luottaa heihin ja uskaltautuu heille, minkä katson työyhteisödynamiikan kannalta elintärkeäksi työyhteisön ominaisuudeksi. Pidän parempana aitoa kohtaamista sekä toisten ihmisten kanssa tutustumista työyhteisössä, sillä se edesauttaa niin omaa kuin muidenkin ammatillista kehittymistä. Työyhteisön jäsenten ammatillista kehittymistä tukevien toimintatapojen olemassaoloon on vaikea uskoa, jos ympärillä oleviin ihmisiin ei luota eikä heitä juurikaan tunne.

Noviisiopettajien käsitysten mukaan työyhteisön jäsenten keskinäistä luottamusta sekä tuntemaan oppimista tarvitaan. Jos toistuvat, haitalliset konfliktitilanteet heikentävät työyhteisön jäsenten keskinäistä hyvää, niin sovitteluprosessin hyödyntäminen paikkaa vajetta erinomaisesti. Opettajan työ pitää sisällään myös kohtaamisia toisten opettajien ja koulun henkilökunnan kanssa, ja aina kohtaamiset eivät mene toivotulla tavalla ja syntyy konflikteja. Kaikkien kanssa täytyy tulla toimeen ja erinomainen tapa opetella toimeen tulemistä on sovittelun hyödyntäminen. (Cantell 2011, 6.)

Valitettavasti opettajayhteisöjä leimaa yleisellä tasolla aikaresurssin vajeet, joista on haastateltavien käsitysten mukaan viitteitä. Eräs haastateltava pohti erinomaisesti sovittelumallien olemassaoloa, vähäistä hyödyntämistä sekä myös selitysmallia sille, miksi malleja ei hyödynnetä. Selitykseksi muodostui aikaresurssi. Opettajien päivät kuluvat yhteisöllisen toimintakulttuurin kouluissa arjen opetustyön lisäksi myös erilaisissa ryhmissä ja kokouksissa. Voisiko esimerkiksi koulujen yhteissuunnittelu-aikaa hyödyntää paremmin esimerkiksi silloin, kun yhteisössä vallitsee henkilöiden välisiä konflikteja, joita sitten sovitteluaan edellä mainitulla ajalla? Yhteissuunnittelu-aika voisi myöskin olla sellainen aika, jolloin henkilökunnalla ei ole yhteistä massapalaveria, vaan jokaisella on aikaa varattuna toisilleen mahdollistaakseen työntekijöiden välisen vapaamman vuorovaikutuksen rakentumisen.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tieteellisen tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa on tärkeää selvittää, onko tutkimusmenetelmällä mitattu sitä, mitä sen on ollut tarkoitus mitata. Käytännössä tämä tarkoittaa kerätyn aineiston vastaavuutta suhteessa tutkimuskysymyksiin. (Hirsjärvi ym. 2004, 217; Tuomi & Sarajärvi 2009, 140-141.) Tutkijan on suunniteltava sekä koko tutkimus että empiirinen osa huolella. Tutkimuksen luotettavuutta parantaa tutkijan kuvaus koko tutkimusprosessista vaihe vaiheelta. Aineistonkeruun eri olosuhteiden, suunnittelun sekä toteutuksen suhteen tutkijalta vaaditaan selkeyttä ja totuudenmukaisuutta. (Hirsjärvi ym. 2004, 217.)

Rajoitteet liittyvät tutkimuksen teossa luotettavuuteen. Tämän tutkimuksen rajoitteena oli käytössä ollut aika. Riittävän ajan puuttuminen näkyi tässä tutkimuksessa erityisesti tutkimusraportin luotettavuuden näkökulmasta. Luotettavuuden parantaminen olisi antanut tutkimuksesta vielä laadukkaamman kuvan. Tutkimuksen tekoon liittyy oleellisesti tutkimuksen jatkuva arviointi, palautteen saaminen sekä monista näkökulmista tarkasteleminen, mikä jäi ajan puutteen johdosta hieman vähemmälle. Laadukkuuden kannalta olisin tarvinnut enem-

män aikaa tutkimuksen luottavuuden ja kokonaisvaltaisen laadukkuuden parantamiseksi. Sisällölliseksi rajoitteeksi muodostui työyhteisön kiinnittymistä kuvaavan käsitteen laajuus. Työyhteisöön kiinnittymiseen liittyvä organisaatiokulttuuriin sosiaalistumisen katsoin olevan kuitenkin paras käsite tämän tutkimusasetelman johdosta verrattuna esimerkiksi assimilaation käsitteeseen.

Tämän tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan Tuomen ja Sarajärven (2009, 140-141) listaamia kohtia mukaillen, joiden avulla tutkimuksen luotettavuutta on hyvä tarkastella. Luotettavuutta voidaan tarkastella seuraavista näkökulmista; 1) tutkimuksen kohde ja tarkoitus, 2) tutkijan oma sitoumus, 3) aineiston kerääminen, 4) tutkimuksen tiedonantajat, 5) tutkija-tiedonantajasuhde, 6) tutkimuksen kesto, 7) aineiston analysointi, 8) tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys, sekä 9) tutkimuksen raportointi.

Tutkimuksen kohteella ja tarkoituksella viitataan siihen, että tutkimus suuntautui tutkimuksen kohteena olevaan ilmiöön ja tutkimus on toteutettu niin, kuin se oli tarkoitettu. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää noviisiopettajien kokemuksia työyhteisön konfliktitilanteiden selvittämisestä sekä heidän työyhteisöön kiinnittymisestään. Tutkimukseen osallistuneet olivat kaikki noviisiopettajia, ja tutkimuskysymyksiä tarkastellessa käy ilmi, että tutkimus suuntautui noviisiopettajien kokemusten tutkimiseen. Tutkijan oma sitoumus viittaa siihen, miksi tutkija itse pitää tutkimuksen kohteena olevaa aihetta tärkeänä. Tutkimuksen aihe on ajankohtainen ja tärkeä, sillä koulutuksesta työelämään siirryttäessä kohtaa monia haasteita, ja yksi monista haasteista on työyhteisöön kiinnittyminen.

Aineiston keräämisellä viitataan sekä keräämiseen käytettyä menetelmää että tekniikkaa. Tässä tutkimuksessa tutkija käytti haastattelua aineistonkeruumenetelmänä, ja haastatteli jokaisen tutkittavan yksin. Haastattelut nauhoitettiin, jotta niihin palaaminen onnistui myöhemmin paremmin, mikä lisäsi osaltaan tutkimuksen luotettavuutta. Jokainen haastattelu oli yksilöhaastattelu, jotta haastattavat kertoisivat kokemuksiaan mahdollisimman todenmukaisesti.

Tuomen ja Sarajärven (2009) neljäntenä kohtana on tutkimuksen tiedonantajat. Tiedonantajia koskevassa näkökulmassa tarkastellaan muun muassa sitä,

miten tutkija hankkii tutkimukseen osallistuvat henkilöt, sekä miten tutkija varmistaa heidän tunnistamattomuutensa. Tutkimukseen osallistuneet valikoitiin harkinnanvaraisesti, mikä varmisti heidän sopivuutensa tutkimukseen osallistumiseen. Tutkittavien tunnistamattomuutta kunnioitettiin tutkimuksessa hyödyntäen tunnistekoodoja H1, H2, H3 & H4. Tutkimuksen luotettavuuteen liittyy tutkimuksen eettiset kysymykset sekä tutkija-tiedonantajasuhde. Eettisiä kysymyksiä, sekä tutkija-tiedonantajasuhdetta on eritelty tarkemmin alaluvussa 4.5.

Luotettavuuden arviointiin liittyy tutkimuksen kesto. Kestolla viitataan siihen aikatauluun, millä tutkimus on kokonaisuudessaan toteutettu. Tämän tutkimuksen suunnittelu alkoi syyskuussa 2020, ja aineisto kerättiin helmikuussa 2021. Tutkimuksen tarkoitus muotoutui lopulliseen muotoonsa joulukuun 2020 aikana, jolloin esimerkiksi tutkimuksen kohde ja tutkimuskysymykset alkoivat hahmottua. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta koen tämän olevan tutkimuksen toteuttamiseen riittävä aikaväli, sillä useimmat Pro gradu -tutkielmat tehdään yhden lukuvuoden aikana. Tutkimuksen aikatauluista tiedotettiin tutkittavia ennen heidän osallistumisestaan tutkimukseen. Heille annettiin riittävästi aikaa tarkastella tutkimuslupalomakkeita, ja pohtia tutkimukseen osallistumista.

Tutkimuksen luotettavuutta on tärkeää tarkastella tutkimuksen teon lomassa, ja esimerkiksi aineiston analysoinnin vaiheessa tulee selvittää tarkoin, miten aineiston analysointi on edennyt, ja miten tutkija on päätenyt tulkintoihinsa (Tuomi & Sarajarvi 2009, 141). Aineiston analyysia avattiin kattavasti alaluvussa 4.4 ja sillä pyrittiin lisäämään tutkimuksen läpinäkyvyyttä ja sitä kautta myös luotettavuutta. Listan viimeiset kohdat koskettavat tutkimuksen luotettavuutta sekä raportointia. Tutkimuksen luotettavuuteen liittyy myös tutkimuseettiset kysymykset, joita eriteltiin tarkemmin alaluvussa 4.5. Raportoinnissa pyrittiin kuvaamaan tutkimuksen tarkoitus, toteutus sekä lopputulos mahdollisimman tarkasti alusta loppuun. Näin toimimalla tutkija pyrki lisäämään tutkimuksen luotettavuutta avaamalla tutkimuksen eri vaiheita mahdollisimman tarkasti.

Tämän tutkimuksen luotettavuuden arviointia haastavana tekijänä voidaan pitää tutkimukseen osallistuvien henkilöiden lukumäärää. Aineiston kylläntymisen näkökulmasta viimeisessä tutkimushaastattelussa nousi haastattelusta

esiin samanlaisia näkökulmia kuin aiemmissa haastatteluissa. Aineiston kylläntymisen, eli saturaation näkökulmasta tutkimusaineistosta nousi saman tyyppisiä näkökulmia tutkimuksen kohteena olleeseen aiheeseen suhteutettuna. Tutkimuksessa tutkittiin neljää noviisiopettajaa, mikä vaikuttaa tutkimuksen tulokseen sekä yleistettävyyteen. Kokonaisuutta tarkastellessa, katson tutkijan ominaisuudessa edellä mainittujen näkökulmien johdosta tämän tutkimuksen olevan luotettava.

6.3 Jatkotutkimusideat

Tutkimuksen aihepiiristä tehtyjen aiempien tutkimusten perusteella uuden opettajan uran alku voi olla haasteellinen monestakin näkökulmasta. Tämä tutkimus osoitti tarpeen tarkastella koko koulun työyhteisön dynamiikkaa, kun mietitään työyhteisön toimivuutta, työntekijöiden työhyvinvointia ja miten työnteko työyhteisössä sujuu.

Useissa aihepiiriin liittyvissä tutkimuksissa on tarkasteltu esimerkiksi opettajien ja oppilaiden- tai opettajien ja vanhempien välisiä konfliktitilanteita, sekä niiden vaikuttavuutta esimerkiksi hyvinvointiin koulussa. Tämä tutkimus antoi viitteitä siitä, että kouluissa tapahtuu opettajien välisiä konflikteja ja ne todella vaikuttavat tässä tapauksessa noviisiopettajien kokemuksiin koko työyhteisöstä. Aihetta voisi syventää jatkossa esimerkiksi pyytämällä tutkittavia kertomaan syvemmin tietystä, suuremmasta konfliktista, miten siihen päädyttiin ja miten se vaikutti yhteisöön sen jälkeen.

Jatkotutkimusta ajatellen itseäni tutkijana kummastutti se, että opettajien välisistä konfliktitilanteista löytyy sekä kansainvälisesti että suomen tasolla yllättävän vähän tutkimustietoa. Kiusaamisesta ja häirinnästä tehdään kyllä tutkimusta, mistä on tässä tutkimuksessakin jo raportoitu, mutta arjen konfliktitilanteiden hoitamisen vaikutuksia on tutkittu vähemmän. Tämän tutkimuksen perusteella noviisiopettajat kokivat työyhteisöissään ilmenevän paljon negatiivisesti työyhteisöön vaikuttavia toimintatapoja, joten olisi erittäin mielenkiintoista

tutkia tapaustutkimuksena saman koulun opettajia sekä rehtoreita, ja vertailla tuloksia kouluittain, suomalaisessa koulukontekstissa.

Yleisesti ottaen olisi myös mielenkiintoista tutkia kouluja ja millaisia työyhteisön jäsenten välisiä konflikteja siellä tapahtuu. Koulut voisivat hyötyä erittäin paljon siitä tutkimustiedosta, mikä ajaa opettajayhteisöissä toimivia ihmisiä käyttäytymään toisia kohtaan huonosti. Se on kuitenkin aiemmissa tutkimuksissa todettu esimerkiksi, että oppilaiden välisiin konfliktitilanteisiin vakavasti suhtautumalla on ennusmerkkejä sen konfliktitilanteen perusteelliseen hoitamiseen (Longaretti & Wilson 2006). Ovatko opettajat jotenkin eri asemassa oppilaisiin verrattuna? Olemmeko opettajina ja kasvattajina jotenkin konfliktitilanteiden yläpuolella, jotta niitä ei tarvitse edes ottaa vakavasti, tai edes ratkaista? Tämän tutkimuksen tulosten perusteella emme ole, mutta valitettavasti aikaresurssin riittämättömyys usein tuhoaa konfliktien käsittelemisen.

Mitä olisi mahdollista tehdä ennen noviisiopettajien siirtymistä työelämään? Opettajankoulutuksessa oman kokemukseni mukaan kyllä arvostetaan ja opetetaan vuorovaikutustaitoja, mutta voisiko opettajia kouluttaa enemmän konfliktitilanteiden käsittelemisen kannalta, vai jääkö se enemmänkin semmoiseksi "kyllä työelämässä sitten oppii..." -tyyppiseksi asenteeksi? Noviiopettajien työurat jäävät liian usein liian lyhyiksi, syitä toki siihen on muitakin kuin työyhteisön ongelmat, mutta haasteen tunnistaminen ja siihen reagoiminen todennäköisesti hyödyttäisi kaikkia. Valtio ja yliopistot tekevät osaltaan turhaa työtä kouluttaakseen opettajia, jotka lopettavat työuransa alkuvaiheessa opettajan työt, koska haasteita on yksilölle liikaa. Voisiko vastauksia tähän resurssien hukkaamiseen löytää työyhteisöjen kollektiivista hyvinvointia tukemalla? Työyhteisöt ovat toki erilaisia, kuten tämäkin tutkimus on sen osoittanut, mutta aiheen tutkimiseen ja uusien opettajien tukitoimien (esim. mentorointi) lisäämiseen tarvitaan resursseja, jotta koulutusresurssit eivät valu meidän yhteiskunnaltamme täysin hukkaan.

LÄHTEET

- Aho, I. 2011. Mikä tekee opettajasta selviytyjän? Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö.
- Ahtiainen, R., Lahtero, T. & Lång, N. 2019. Johtaminen perusopetuksessa – katsaus koulujen johtamisjärjestelmiin ja rehtoreiden näkemyksiin johtajuuden jakamisesta. Teoksessa J. Hautamäki, I. Rämä, M-P. Vainikainen (toim.) Perusopetus, tasa-arvo ja oppimaan oppiminen: valtakunnallinen arviointitutkimus peruskoulun päättövaiheesta. Helsinki: Helsingin yliopisto. Kasvatustieteellinen tiedekunta. Kasvatustieteellisiä tutkimuksia 52, 235-254.
- Aro, A., Aho, J., Kedonpää, K., Lappi, T. & Rämö, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma Talent.
- Aro, J. & Jokivuori, P. 2014. Klassinen sosiologia ja moderni maailma. Jyväskylä: Docendo. E-kirja.
- Backman, J. 2018. Pienten kertomusten etiikkaa: ideologia ja narratiivinen hermeneutiikka. Suomen filosofisen yhdistyksen vuosikirja 75, 361-381. <https://journal.fi/ajatus/article/view/77516>
- Barrett, J., Jones, G., Mooney, E., Thornton, C., Cady, J., Guinee, P. & Olson, J. 2002. Working with novice teachers: challenges for professional development. Mathematics teacher and development 4, 15-27. https://www.researchgate.net/publication/237452196_Working_with_Novice_Teachers_Challenges_for_Professional_Development
- Berry, J. 2009. The novice teacher's experience in sensemaking and socialization in urban secondary schools. Texas A&M University. ProQuest. <https://search-proquest-com.ezproxy.jyu.fi/docview/305117517/?pq-origsite=primo>
- Bion, W. 1979. Kokemuksia ryhmistä: Ryhmädynamiikka psykoanalyysin näkökulmasta. Suom. L, Syrjälä. Espoo: Weilin+Göös.

- Burke, P., Aubusson, P., Schuck, S., Buchanan, J. & Prescott, A. 2015. How do early career teachers value different types of support? A scale-adjusted latent class choice model. *Teaching and teacher education* 47, 241-253.
- Cantell, H. 2011. *Vaikeat vanhemmat, kurjat kollegat?: Ratkaiseva vuorovaikutus aikuisten kesken*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Clandinin, D. J., Long, J., Schaefer, L., Downey, C. A., Steeves, P., Pinnegar, E., Robblee, S. M. & Wnuk, S. 2015. Early Career Teacher Attrition: Intentions of Teachers Beginning. *Teaching education* 26 (1), 1-16.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10476210.2014.996746>
- Cooper-Thomas, H. & Anderson, N. 2006. Organizational socialization. *Journal of Managerial Psychology* 21 (5), 492-516.
- Ervasti, K & Nylund, A. 2014. *Konfliktinratkaisu ja sovittelu*. Helsinki: Edita.
- Folger, J. P., Poole, M. S. & Stutman, R. K. 2013. *Working through conflict: strategies for relationships, groups, and organizations*. Boston: Pearson.
- Haynes, N. 2012. *Group dynamics: Basics and pragmatics for practitioners*. Lanham: University press of America
- Hirsjärvi, S. 2004. Tieteelliselle tutkimustyölle asetetut eettiset vaatimukset. Teoksessa: S. Hirsjärvi, P. Remes & P. Sajavaara 2004. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi, 23-28.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- van Houtte, M. 2004. Why boys achieve less at school than girls: The difference between boys' and girls' academic culture. *Educational Studies* 30 (2), 159-173.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0305569032000159804>
- Hyvärinen, M. 2017. *Haastattelun maailma*. Teoksessa M. Hyvärinen, P. Nikander & J. Ruusuvuori (toim.) *Tutkimushaastattelun käsikirja*. Tampere: Vastapaino. E-kirja.
- Hyvönen, A. & Koskinen, S. 2010. *Sovittelu työelämän ristiriitatilanteissa*. Teoksessa: E. Poikela (toim.) *Sovittelu: Ristiriitojen kohtaamisesta konfliktien hallintaan*. Jyväskylä: PS-kustannus, 157-172.

- Juuti P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Otava.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Järvinen, P. 2014. Esimiestyö ongelmatilanteissa. Helsinki: Talentum.
- Kakkori, L. 2009. Hermeneutiikka ja fenomenologia. Hermeneuttis-fenomenologisen tutkimusotteen sisäisestä problematiikasta. *Aikuiskasvatus* 29 (4), 273-279. <https://doi.org/10.33336/aik.94208>
- Kauppi, T. 2015. Opettaja kiusattuna: peruskoulun opettajien kokemuksia vertaisrajan ylittävästä kiusaamisesta. Jyväskylän yliopisto. *Jyväskylä studies in humanities*, 253.
- Kim, K-A & Roth, G. 2011. Novice Teachers and Their Acquisition of Work-Related Information. *Current Issues in Education* 14 (1), 1-28. https://www.researchgate.net/publication/265987253_Novice_Teachers_and_Their_Acquisition_of_Work-Related_Information
- Kouluhyvinvointityöryhmän muistio 2005. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 27. <http://urn.fi/URN:ISBN:952-485-014-1> (Luettu 23.03.2021.)
- Kukkola, J. 2018. Kokemuksen tutkimisen metatiede: kokemuksen käsitteen käytön ja kokemusten ehtojen tutkimus. Teoksessa J. Toikkanen & I. Virtanen (toim.) *Kokemuksen tutkimus: VI, Kokemuksen käsite ja käyttö*. Rovaniemi: Lapland University Press, 41-63.
- Kuusela, S. 2015. Organisaatioelämää: Kulttuurin voima ja vaikutus. Helsinki: Alma Talent. E-kirja
- Laine, T. 2010. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin II*. Jyväskylä: PS-kustannus, 28-45.
- Lahtero, T. 2011. Yhtenäiskoulun johtamiskulttuuri: Symbolis-tulkinnallinen näkökulma. Jyväskylän yliopisto. *Jyväskylä studies in education, psychology and social research*, 405.
- Lappalainen, P. 2017. Työyhteisösovittelu vuorovaikutuksen kehittämisen työkaluna. *Prologi – puheviestinnän vuosikirja 2017*, 42-49.

- Longaretti, L. & Wilson, J. 2006. The Impact of Perceptions on Conflict Management. *Educational research quarterly* 29 (4), 3-15.
- Mauno, S. & Ruokolainen, M. 2005. Organisaatiokulttuurin yhteys henkilöstön työhyvinvointiin ja työasenteisiin. Teoksessa: U. Kinnunen, T. Feldt & S. Mauno (toim.) *Työ leipälajina: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-kustannus, 142-165.
- McCulley, J. 2016. The Impact of Mentoring on First-Year Teachers' Perceptions of Their Successes. Lincoln Memorial University. ProQuest.
<https://search-proquest-com.ezproxy.jyu.fi/docview/1969945132?pq-origsite=primo>
- Meretoja, H. 2018. *The Ethics of Storytelling: Narrative Hermeneutics, History, and the Possible*, Oxford: Oxford University Press.
- Niemi, H. & Siljander, A. M. 2013. Uuden opettajan mentorointi: Mentoroinnilla oppilaan ja opettajan hyvinvointiin. Helsinki: Helsingin yliopisto, koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.
- Niemistö, R. 1998. *Ryhmän luovuus ja kehitysehdot*. Helsinki: Gaudeamus
- Nikkola, T. 2011. Oppimisen esteet ja mahdollisuudet ryhmässä: Syyllisyyden kehittyminen syntipukki-ilmiöksi opiskeluryhmässä ohjaajan tulkitsemana. *Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä studies in education, psychology and social research*, 422
- Nummenmaa, A.-R. 2006. Kasvattajien yhteisö ja kasvatuskulttuuri. Teoksessa: K. Karila, M. Alasuutari, M. Hännikäinen, A.-R. Nummenmaa. & H. Rasku-Puttonen (toim.) *Kasvatusvuorovaikutus*. Tampere: Vastapaino, 19-33.
- Opetusalan ammattijärjestö OAJ 2018. Työolobarometri.
<https://www.oaj.fi/ajankohtaista/julkaisut/2018/opetusalan-tyoolobarometri/> (Luettu 25.03.2021.)
- Paula, L. & Gräfinfelde, A. 2018. The Role Of Mentoring In Professional Socialization Of Novice Teachers. *Problems of Education in the 21st Century* 76 (3), 364-379.

- Pehrman, T. 2010. Konfliktien synty ja sovittelu työyhteisössä. Teoksessa E. Poikela (toim.) *Sovittelu: Ristiriitojen kohtaamisesta konfliktien hallintaan*. Jyväskylä: PS-kustannus, 135-156.
- Pehrman, T. & Poikela, E. 2015. Työyhteisösovittelu - keino ratkoa konflikteja työpaikoilla. *Työelämän tutkimus* 13 (2), 127-139.
- Pennanen, E. 2015. Hoitohenkilöstön käsitykset työyhteisön vuorovaikutuksen merkityksestä hyvinvoinnille. *Prologi – puheviestinnän vuosikirja 2015*, 52-74.
- Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2014. Helsinki: Opetushallitus
- Pruitt, D. 2007. Social Conflict: Some Basic Principles. *Journal of Dispute Resolution* 2007 (1), 1-6.
- Putnam, L. & Poole, M. 1987. Conflict and negotiation. Teoksessa F. Jablin, L. Putnam, K. Roberts & L. Porter (toim.) *Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective*. Thousand Oaks: Sage Publications, 549-599.
- Rajakaltio, H. 2017. Kohti yhteisöllistä koulua – kolme esimerkkitapausta onnistuneesta inklusiivisen koulun kehittämisestä. Teoksessa V. Korhonen, J. Annala & P. Kulju (toim.) *Kehittämisen palat, yhteisöjen salat: Näkökulmia koulutukseen ja kasvatukseen*. Tampere: Tampere University Press, 59-84.
- Roffey, S. 2012. Pupil wellbeing - Teacher wellbeing: Two sides of the same coin? *Educational & Child Psychology* 29 (4), 8-17.
- Schein, E. 2009. Yrityskulttuuri: Selviytymisopas: tietoa ja luuloja kulttuurimuutoksesta. Suom. P. Rosti. Espoo: Laatu keskus excellence Finland.
- Sias, P. 2009. *Organizing relationships: Traditional and emerging perspectives on workplace relationships*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Simola, A. & Kinnunen, U. 2005. Toimiva organisaatio henkilöstön hyvinvoinnin ja organisaation tuloksellisuuden kannalta. Teoksessa: U. Kinnunen, T. Feldt & S. Mauno (toim.) *Työ leipälajina: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-kustannus, 119-141.

- Simos, E. & Fink, L. 2013. Why Do New Teachers Leave? How Could They Stay? *English Journal* 102 (3), 100-105.
- Sinokki, M., Hinkka, K., Ahola, K., Koskinen, S., Klaukka, T., Kivimäki, M., Puukka, P., Lönnqvist, J. & Virtanen, M. 2009. The association between team climate at work and mental health in the Finnish Health 2000 study. *Occupational and environmental medicine* 66 (8), 523-528.
- Spector, S. 1955. Teacher reactions to conflict situations. *Journal of Educational Psychology* 46 (7), 437-445.
- Tiittula, L & Ruusuvuori, J. 2009. Johdanto. Teoksessa J. Ruusuvuori & L. Tiittula (toim.) *Haastattelu: Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. Tampere: Vastapaino. E-kirja.
- Ting-Toomey, S. & Oetzel, J. 2001. *Managing intercultural conflict effectively*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Tirri, K. & Kuusisto, E. 2019. *Opettajan ammattietiikkaa oppimassa*. Helsinki: Gaudeamus.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3.
https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf (Luettu 30.04.2021)
- Tynjälä, P. & Heikkinen, H.L.T. 2011. Beginning teachers' transition for preservice education to working life. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft* 14 (1), 11-34.
- Tökkäri, V. 2018. Fenomenologisen, hermeneuttis-fenomenologisen ja narratiivisten kokemusten tutkimuksen käytäntöjä. Teoksessa J. Toikkanen & I. Virtanen (toim.) *Kokemuksen tutkimus: VI, Kokemuksen käsite ja käyttö*. Rovaniemi: Lapland University Press, 64-84.
- Varto, J. 1992. *Laadullisen tutkimuksen metodologia*. Helsinki: Kirjayhtymä.

- Viskari, S. & Vuorikoski, M. 2003. Ei kai opettaja kone ole... Opettajan työ opiskelijoiden silmin. Teoksessa M. Vuorikoski, S. Törmä ja S. Viskari (toim.) Opettajan vaiettu valta. Tampere: Vastapaino, 55-81.
- Vulkko E. 2007. Päätöksenteko osana koulun johtamista - opettajan kollegiaalisuutta etsimässä. Teoksessa A. Pennanen (toim.) Koulun johtamisen avaimia. Jyväskylä: PS-kustannus, 113-148.
- Wang, M., Brinkworth, M. & Eccles, J. 2013. Moderating Effects of Teacher-Student Relationship in Adolescent Trajectories of Emotional and Behavioral Adjustment. *Developmental Psychology* 49 (4), 690-705.
- Wills-Herrera, E., Orozco, L., Forero-Pineda, C., Pardo, O. & Andonova, V. 2011. The relationship between perceptions of insecurity, social capital and subjective well-being: Empirical evidences from areas of rural conflict in Colombia. *Journal of Socio - Economics* 40 (1), 88-96.
<https://doi.org/10.1016/j.socec.2010.08.002>

LIITTEET

Liite 1. Suostumuslomake

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

SUOSTUMUS TIETEELLISEEN TUTKIMUKSEEN

Minua on pyydetty osallistumaan tutkimukseen Noviisiopettajan kokemuksia konfliktilanteista työyhteisössä. Olen perehtynyt tutkimusta koskevaan tiedotteeseen ja saanut riittävästi tietoa tutkimuksesta sekä henkilötietojeni käsittelystä. Tutkimuksen sisältö on kerrottu minulle myös suullisesti ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini. Selvitykset antoi Kimmo K. T. Huostila. Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita tutkimukseen osallistumista.

Ymmärrän, että tähän tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Minulla on oikeus milloin tahansa tutkimuksen aikana ja syytä ilmoittamatta keskeyttää tutkimukseen osallistuminen. Tutkimuksen keskeyttämisestä ei aiheudu minulle kielteisiä seuraamuksia. Voin myös milloin tahansa peruuttaa suostumukseni tutkimukseen. Suostumuksen peruuttamisesta ei aiheudu minulle kielteisiä seuraamuksia.

Allekirjoittamalla suostumuslomakkeen hyväksyn tietojeni käytön tietosuojailmoituksessa kuvattuun tutkimukseen.

Allekirjoituksellani vahvistan, että osallistun tutkimukseen ja suostun vapaaehtoisesti tutkitavaksi sekä annan luvan edellä kerrottuihin asioihin.

Allekirjoitus

Päiväys

Nimen selvennys

Suostumus vastaanotettu (pvm)

Suostumuksen vastaanottajan allekirjoitus

Nimen selvennys

Alkuperäinen allekirjoitettu suostumus jää tutkimuksen vastuullisen johtajan arkistoon ja kopio annetaan tutkittavalle. Suostumusta säilytetään tietoturvallisesti niin kauan kuin aineisto on tunnisteellisessa muodossa. Jos aineisto anonymisoidaan tai hävitetään suostumusta ei tarvitse enää säilyttää.

Liite 2. Tietosuojailmoitus

**TIETOSUOJAILMOITUS TUTKIMUKSESTA TUTKIMUKSEEN
OSALLISTUVALLE**

Pro gradu tutkielma 12.02.2021.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista, eikä tutkittavan ole pakko toimittaa mitään tietoja, tutkimukseen osallistumisen voi keskeyttää.

1. Tutkimuksen nimi, luonne ja kesto

Noviisiopettajien kokemuksia konfliktitilanteista työyhteisössä

Kertatutkimus

Tutkimus valmistuu keväällä 2021.

2. Mihin henkilötietojen käsittely perustuu

EU:n yleinen tietosuoja-asetus, artikla 6, kohta 1

Tutkittavan suostumus

3. Tutkimuksesta vastaavat tahot

Tutkimuksen tekijä:

Kimmo Huostila, kimmo.k.t.huostila@student.jyu.fi

0400684724

Tutkimuksen ohjaajat:

Tiina Nikkola & Matti Rautiainen

4. Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten työyhteisön sisäiset konfliktitilanteet vaikuttavat noviisiopettajien työyhteisöön kiinnittymiseen. Lisäksi tavoitteena on kartoittaa noviisiopettajien kokemuksia konfliktitilanteiden käsittelystä työyhteisössä.

Tutkimukseen osallistuvat henkilöt ovat opettajana työskenteleviä alle 3 vuotta työelämässä olleita henkilöitä. Tutkimukseen osallistuu 4-5 tutkittavaa.

Tutkimuksessa käsitellään tutkittavien kokemuksia työsuhteensa alun ajalta. Tutkittavia ei voida tunnistaa tutkimusaineistosta.

Tutkimuksessa ei käsitellä henkilötietoja.

5. Tutkimuksen toteuttaminen käytännössä

Tutkimukseen osallistuminen kestää noin yhden tunnin. Tutkimukseen sisältyy yksi puolistrukturoitu teemahaastattelu.

Tutkittavien haastattelut nauhoitetaan sekä litteroidaan.

6. Tutkimuksen mahdolliset hyödyt ja haitat tutkittavalle

Tutkimus tuottaa tietoa siitä, miten noviisiopettajat kokevat konfliktitilanteiden vaikuttavan heidän työyhteisöönsä kiinnittymiseen.

7. Henkilötietojen suojaaminen

Tutkimuksessa kerättyjä tietoja ja tutkimustuloksia käsitellään luottamuksellisesti tietosuojalainsäädännön edellyttämällä tavalla. Tietojasi ei voida tunnistaa tutkimukseen liittyvistä tutkimustuloksista, selvityksistä tai julkaisuista. Tutkimuksessa käytetään suoria sitaatteja, mutta tutkittavaa ei voida tunnistaa sitaateista

Nauhoitetut haastattelut poistetaan niiden litteroinnin jälkeen. Litteroiduista haastatteluista on poistettu kaikki tiedot, joista tutkittava voitaisiin tunnistaa. Tutkimuksen tiedot on suojattu salasanalla. Vain tutkimuksen tekijällä on pääsy tietoihin.

Tutkimusaineistoa säilytetään Jyväskylän yliopisto tutkimusaineiston käsittelyä koskevien tietoturvakäytänteiden mukaisesti.

8. Tutkimustulokset

Tutkimuksesta valmistuu opinnäytetyö.

9. Tutkittavan oikeudet ja niistä poikkeaminen

Tutkittavalla on oikeus peruuttaa antamansa suostumus, kun henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Jos tutkittava peruuttaa suostumuksensa, hänen tietojaan ei käytetä enää tutkimuksessa.

Tutkittavalla on oikeus tehdä valitus Tietosuojavaltuutetun toimistoon, mikäli tutkittava katsoo, että häntä koskevien henkilötietojen käsittelyssä on rikottu voimassa olevaa tietosuojalainsäädäntöä. [\(lue lisää: http://www.tietosuoja.fi\)](http://www.tietosuoja.fi).

Tutkimuksessa ei poiketa muista tietosuojalainsäädännön mukaisista tutkittavan oikeuksista.

Henkilötietojen säilyttäminen ja arkistointi

Säilyttäminen

Aineistoa säilytetään ilman tunnistetietoja tutkimuksen ajan, jonka jälkeen aineisto hävitetään. Aineistoa ei arkistoida.

10. Rekisteröidyn oikeuksien toteuttaminen

Jos sinulla on kysyttävää rekisteröidyn oikeuksista voit olla yhteydessä tutkimuksen tekijään.

Liite 3. Haastattelurunko

Haastattelua ennen

Konfliktin määrittelyminen tutkittavan kanssa, tämän tutkimuksen viitekehyydessä.

Organisaatioon kiinnittyminen

-Millainen oma työyhteisösi on? Millä tavalla kuvailisit sitä?

-Mitkä tekijät saavat sinut kokemaan yhteenkuuluvuutta työyhteisöön?

-Mitkä tekijät heikentävät kokemaasi yhteenkuuluvuutta suhteessa työyhteisöön?

Työyhteisön konfliktit

-Millaisia konflikteja teidän työyhteisössänne on ollut?

-Miten teidän työyhteisössänne käsitellään konflikteja? Miten kuvailisit käsittelyn / toimenpiteiden riittävyyttä?