

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Ympäristötekniikan koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulu

Jouni Virnes

JOENSUUN AMMATTIOPISTOJEN KESTÄVÄN KEHITYKSEN
NYKYTILA KESTÄVÄN JOHTAMISEN NÄKÖKULMASTA

Opinnäytetyö
Toukokuu 2015



OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2015
Ympäristötekniikan koulutusohjelma

Sirkkalantie 12a
80100 JOENSUU
(013) 260 6900

Tekijä
Jouni Virnes

Nimeke
Joensuun ammattiopistojen kestävän kehityksen nykytila kestävän johtamisen näkökulmasta

Toimeksiantaja
Pohjois-karjalan koulutuskuntayhtymä

Tiivistelmä

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Joensuun ammattiopistojen kestävän kehityksen nykytilaa ja sen kestävää johtamista. Tutkimus hyödyntää opiskelijoiden ja opetushenkilöstön näkemyksiä kestävän johtamisen toteutumisesta koulun arjessa ja opetuksessa. Kestävän johtajuuden työllä pyritään parantamaan henkilöstön osaamista kestävän kehityksen mukaisen sosiaalisen, taloudellisen ja ekologisen toiminnan vakiinnuttamisessa. Kestävän johtamisen kautta on tarkoitus vaikuttaa positiivisesti työyhteisöön, parantaa tulosta sekä varmistaa oppilaitosten menestys.

Työn empiirinen aineisto muodostui Joensuun ammattiopistojen kestävän kehityksen itsearviointimateriaalista. Itsearviointi oli osa OKKA-säätiön ylläpitämää kestävän kehityksen sertifiointia. Tavoitteena oli selvittää kestävän johtamisen näkökulmat Joensuun ammattiopistojen toiminnassa ja muodostaa itsearviointiaineistojen avulla kestävän johtamisen visio Joensuun ammattiopistojen strategiatyön tueksi. Aineisto koostui kaikista ammattiopistoilla suoritettavista tutkinnoista (26 kpl).

Tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista tutkimusta. Aineiston analyysiin käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Tutkimuksessa saatujen tietojen avulla voitiin todeta, että kestävän johtajuuden määritelmän mukainen toiminta on vakiintunut oppilaitosten käytänteisiin.

Kieli

suomi

Sivuja 55

Liitteet 3

Liitesivumäärä 4

Asiasanat

Kestävä johtaminen, kestävä kehitys, itsearviointi, kestävän kehityksen sertifiointi



THESIS
May 2015
Degree Programme in Environmental
Technology, UAS Master's Decree
Sirkkalantie 12a
FI 80100 JOENSUU
FINLAND
+358 13 260 6900

Author
Jouni Virnes

Title
Present State of the Sustainable Development in Vocational Colleges in Joensuu from the Perspective of Sustainability Management

Commissioned by
North Karelia Municipal Education and Training Consortium

Abstract

This thesis studies the present state of sustainability and the management of its development in the vocational colleges of Joensuu. The study is based on both the students' and the teachers' views concerning sustainability in the everyday school activities and teaching processes. The management of the sustainable development aims at the improved competence of the teaching staff in establishing socially, economically and ecologically sustainable activities. Further, it aims at having positive effects on the working community, improved results of teaching and successful activities of the colleges.

The empirical research data was derived from the self-assessment process of sustainability carried out in the colleges according to the guidelines provided by the OKKA Foundation, as part of the sustainability certification process. The aim of the research is to explain the aspects of sustainability in the activities of the Joensuu vocational colleges and to create, based on the self-assessment material, the vision on the sustainability management to be used as a strategic tool in the activities of the colleges. The research data comprised all the 26 vocational qualifications that can be completed in the vocational colleges.

The study method was a qualitative one, using the data-based content analysis. The research results showed that the activities conformable with the sustainability management criteria have been established in the practises of the vocational colleges.

Language

Finnish

Pages 55

Appendices 3

Pages of Appendices 4

Keywords

sustainable development, management of sustainable development, certification of sustainability, self-assessment

Sisältö

1	Johdanto	5
2	Kestävä kehitys	6
2.1	Suomen tahtotila	8
2.2	Kestävä ammatillinen koulutus	9
2.3	Kestävän kehityksen mukainen toiminta Amoj:lla	12
2.4	OKKA-säätiö	15
3	Kestävä johtajuus	16
3.1	Lähtökohdat	16
3.2	Yritysvastuu	19
3.3	Laatu	19
3.4	Kestävän johtamisen mittaaminen	21
4	AmoJ:n kestävän johtamisen toimintatapoja	22
4.1	Johtamiskulttuuri	22
4.2	Laadunhallinta ja laatutyö	25
4.3	Kestävän kehityksen kartoitus	26
4.4	Kestävän kehityksen itsearviointi	27
4.5	Itsearviointin toimintatapa	28
5	Aineistot ja menetelmät	31
5.1	Laadullinen tutkimus	31
5.2	Sisällönanalyysi tutkimusmenetelmänä	32
5.3	Ongelma ja tavoitteet	33
6	Aineiston analysointi	34
7	Tutkimustulokset	36
7.1	Yksilöiden hyvinvointi	36
7.2	Yhteisöjen hyvinvointi	39
7.3	Luonnon hyvinvointi	40
7.4	Kannattava liiketoiminta	41
8	Johtopäätökset	42
8.1	Kannattavan liiketoiminnan johtaminen	42
8.2	Yksilöiden johtaminen	45
8.3	Yhteisön hyvinvoinnin johtaminen	47
8.4	Luonnon hyvinvoinnin johtaminen	47
8.5	Kehittämistehtävä ja visio	48
9	Pohdinta	51
	Lähteet	53

Liitteet

Liite 1	Kestävän kehityksen kriteerit, Ammatilliset oppilaitokset
Liite 2	Teeman toteutus
Liite 3	Opetuksen toteutus

1 Johdanto

Kasvatuksella ja opetuksella on keskeinen asema kestävässä kehityksessä ja sen toteutumisessa yhteiskunnassa. Kestävä kehitys nähdään maailmanlaajuisesti tapahtuvana yhteiskunnallisena muutoksena, jonka päämääränä on turvata nykyisille ja tuleville sukupolville paremman elämisen mahdollisuudet. Kestävä johtajuus on edellytys kestävä kehityksen mukaisen sosiaalisen, taloudellisen ja ekologisen toiminnan vakiinnuttamiseen organisaatioiden toiminnassa. Se painottaa ihmisten ja luonnon hyvinvointia kestävämmän ja vastuullisemman toiminnan aikaansaamiseksi. Parhaimmillaan kestävällä johtamisella ja sat-sauksella työntekijöiden inhimilliseen pääomaan vaikutetaan positiivisesti työyhteisöön, saadaan aikaan tulosta ja varmistetaan organisaation menestys.

Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä (jatkossa Pkky) on arvonsa, vastuullisuuden, mukaisesti kehittänyt toimintaansa ja toimintaympäristöä ottamalla huomioon kestävä kehityksen ekologisen, taloudellisen, sosiaalisen ja kulttuurisen ulottuvuuden.

Ammattiopisto Joensuun tekniikassa ja kulttuurissa sekä Ammattiopisto Joensuun palveluissa (jatkossa Amoj) kestävä kehityksen työn tavoitteena on kestävään kehitykseen liittyvän osaamisen lisääminen ja kehittäminen. Työn onnistumisen tavoitteena on OKKA-säätiön ulkoisen kestävä kehityksen tunnuksen eli sertifikaatin hakeminen marraskuussa 2014.

Tämän opinnäytetyön lähtökohtana oli Amoj:n kestävä kehityksen itsearviointiprosessi. Tavoitteena oli selvittää kestävä johtamisen näkökulmat Amoj:n kestävä kehityksen toiminnassa ja muodostaa kestävä johtamisen visio Joensuun ammattiopistojen strategiatyön tueksi. Tutkimus on rajattu koskemaan Joensuun ammattiopistojen kestävä johtajuutta. Tutkimusaineistona on hyödynnetty keväällä 2014 suoritettuna kestävä kehityksen itsearvioinnin tuloksia. Tutkimus on keskittynyt kestävä johtajuuden teoriaan oppilaitoksen kestävä kehityksen mukaisen toiminnan johtamisessa.

2 Kestävä kehitys

Kestävästä kehityksen käsitteestä on olemassa lukuisia erilaisia määritelmiä. Yhden määritelmän mukaan se nähdään maailmanlaajuisesti, alueellisesti ja lähipiirissä tapahtuvana yhteiskunnallisena muutoksena. Sen päämääränä on turvata nykyisille ja tuleville sukupolville mahdollisuudet hyvään elämään ympäristön, ihmisen ja talouden päätöksenteon tasavertaisuuden avulla. (Ulkoasianministeriö 2015)

Kestävä kehitys nousi maailmanlaajuisesti poliittiseen käsittelyyn vuoden 1972 YK:n ympäristökonferenssissa Tukholmassa. Konferenssissa etsittiin ensimmäisen kerran yhdessä keinoja elinympäristömme suojelemiseksi. Myöhemmin vuonna 1987 YK:n Ympäristön ja kehityksen maailmankomission julkaisema raportti yhteisestä tulevaisuudesta toi kestävän kehityksen ajatuksen laajaan julkisuuteen. Sen mukaisen toiminnan kansainväliset tavoitteet ja maailman hallitusten sitoutuminen edistämään kestävästä kehitystä saatiin sovittua vuoden 1992 YK:n ympäristö ja kehityskokouksessa Rio de Janeirossa.

Vuonna 2002 Johannesburgissa Etelä-Afrikassa pidetyn YK:n kestävän kehityksen huippukokouksen yhteydessä laadittiin yhteinen toimintasuunnitelma tukemaan aikaisemmin Rion kokouksessa luotua Agenda 21 -toimintaohjelmaa ja siinä määriteltyjä tavoitteita. Samassa yhteydessä päätettiin kansainvälisen koulutukseen painottuvan projektin alullepanosta. YK:n yleiskokous julisti kestävästä kehitystä edistävän koulutuksen vuosikymmeneksi 2005–2014 vuoden 2002 joulukuussa. EU hyväksyi kestävän kehityksen strategian vuonna 2001. Sen yhtenä tavoitteena on saattaa yhteisön jäsenmaat, kansalaisyhteiskunta sekä liiketoiminta keskittymään samoihin prioriteetteihin kestävän kehityksen edistämiseksi sekä varmistamaan koherenssi eri politiikka-alueilla. (Kärppä, Laurila & Lundgren 2009, 9.)

Perinteisesti kestävän kehityksen yhteydessä puhutaan sen kolmesta ulottuvuudesta: ekologisesta, taloudellisesta ja sosiaalis-kulttuurisesta kestävydestä, jotka tulevat ottaa huomioon kaikessa toiminnassa (Ympäristöministeriö 2015).

Ekologinen kestävyys tarkoittaa luonnon monimuotoisuuden ja ekosysteemien toimivuuden säilymistä ja ihmisen taloudellisen ja kaiken aineellisen toiminnan sopeuttaminen maapallon luonnonvaroihin ja luonnon kestokyvyille. Ekologisesti kestävä kehityksen päämääränä on sopeuttaa taloudellinen kasvu luonnon asettamiin reunaehtoihin. (Ympäristöministeriö 2015.)

Taloudellinen kestävyys on tasapainoista kasvua sekä sisällöltään että laadultaan ja se ei perustu pitkällä aikavälillä velkaantumiseen ja varantojen hävittämiseen. Kestävä talous on edellytys yhteiskunnan keskeisille toiminnoille. (Ympäristöministeriö 2015.) Sosiaalisessa ja kulttuurisessa kestävyudessa on keskeistä taata hyvinvoinnin edellytysten siirtyminen sukupolvelta toiselle. Kulttuurisessa kestävyudessa vahvistetaan kulttuuristen ryhmien elinvoimaisuutta ja identiteettiä. (Ympäristöministeriö 2015.)

Kestävä kehityksen osaamisen lisääminen on tärkeää, jotta selviäisimme kasvavan luonnonvarojen kulutuksen, ilmastonmuutoksen, monimuotoisuuden kaventumisen ja kehityskysymysten tuomista haasteista. Kestävä kehitys vaikuttaa yritysten toimintaympäristöön, ja se nähdään yhä enemmän yrityksen menestystekijäksi vaikuttaen samalla olennaisesti omistaja-arvoon. Kestävässä kehityksessä arvonluonti tapahtuu kolmella keskeisellä sektorilla: kasvu, riskienhallinta ja investoinnit. Suomessa on useita yrityksiä, jotka uskovat lisäävänsä merkittävästi markkinaosuuksia kehittämällä teknologiaa, joka edistää luonnon ja ihmisten hyvinvointia tulevaisuudessa. (Bärlund & Perko 2013, 37–43.)

Kestävä kehitys koskee monisyistä kokonaisuutta, jonka liiketoiminnallinen merkitys on huomattava. Sen eli Keken mukaisten ratkaisujen taloudellinen arvo on nousemassa entistä hankalammin ennustettavien maailmanlaajuisten riskien ja häiriöiden toteutuessa. Valtioiden kyvyttömyys vaikuttaa poliittisesti kansainvälisen yhteisön toimintaan saada aikaiseksi sitovia päätöksiä kestävä kehityksen käytännön tavoitteisiin aiheuttaa yksittäisille yrityksille liiketoimintaympäristössään monimutkaisia ja vaikeasti ennakoitavia eturistiriitoja.

Monet institutionaaliset toimijat yhdessä yritysten kanssa ovat ”liputtaneet” laajapohjaisten yhteistyömallien merkitystä kansainvälisten ongelmien ratkaisuna. Yritysten halukkuus yhteistyöhön valtioiden ja kansalaisjärjestöjen kanssa lisääntyy, koska luonnonvarojen väheneminen on yksityiselle sektorille uhka, jota se ei voi sivuuttaa. Yhteistyön kautta yritykset hakevat kustannussäästöjä sekä uusia investointimahdollisuuksia ja markkinoita. (Bärlund & Perko 2013, 67–70.)

2.1 Suomen tahtotila

Suomi on toiminut edelläkävijämaiden joukossa kestävän kehityksen tavoitteiden jalkauttamisessa kansallisella tasolla. Suomeen perustettiin vuonna 1993 kestävän kehityksen toimikunta, jonka tehtävänä oli tuolloin edistää kestävän kehityksen kysymyksissä Suomessa. Toimikunnan työn innoittamana Suomi laati oman kansallisen kestävän kehityksen ohjelmansa vuonna 1998. Sen avulla haluttiin edistää ekologista kestävyyttä ja sitä edistävien sosiaalisten ja kulttuuristen sekä taloudellisten edellytysten kehittymistä. Kestävän tuotannon edistämiseksi laadittu ohjelma valmistui vuonna 2005. Sen tavoitteena oli edistää materiaaleja ja energiaa säästävää tuotantoa sekä kannustaa kuluttajia tekemään kestäviä valintoja. Ohjelman mukaan, myös kestävän kehityksen koulutus ja kasvatusta tulee ottaa huomioon korkeakoulujen ja oppilaitosten normaalissa toiminnassa. (Kärppä, Laurila & Lundgren 2009, 9-10.)

Suomen tahtotila kestävän kehityksen strategioitten suhteen määriteltiin kansallisen kestävän kehityksen strategiassa, joka hyväksyttiin Suomen kestävän kehityksen toimikunnassa kesäkuussa 2006. Se oli laajalle ulottuva hallinnon, elinkeinoelämän ja kansalaisjärjestöjen yhteistyönä valmisteltu poliittinen asiakirja, jonka tavoitehorisontin katsottiin ulottuvan neljännesvuosisadan päähän. Valmistuneen strategian keskeisten linjausten toivottiin antavan pohjaa hallitus- ja politiikkaohjelman laadinnalle, Euroopan unionin kestävän kehityksen uudistetun strategian kansalliselle toimeenpanolle sekä osallistumiselle kansainvälisiin ja alueellisiin kestävän kehityksen prosesseihin. Strategian visio oli: ”hyvinvoinnin turvaaminen luonnon kantokyvyn rajoissa kansallisesti ja globaalisti”. Sen tavoitteena oli myös luoda kestävää hyvinvointia osallisuutta edistävässä,

moniarvoisessa ja turvallisessa yhteiskunnassa. Tällöin kaikkien edellytetään kantavat vastuuta ympäristöstä. Vision avulla pyritään ohjaamaan sekä lähitulevaisuuden, että pidemmän aikavälin toimintaa, joka helpottaa eri toimijoita kestävän kehityksen mukaisten ratkaisujen valinnassa. (Valtioneuvoston kanslia 2006, 12–16.)

Kansallinen strategia uudistettiin vuonna 2013. Uudistuksessa, perinteisen strategian sijaan, toimikunta päätti laatia kestävän kehityksen yhteiskuntasitoumuksen. Sen tavoitteena on viedä käytäntöön yhteiskunnassa hyväksi todettuja tekoja taloudellisen, sosiaalisen ja ekologisen toiminnan yhteen sovittamiseksi. Tavoitteena on myös sitouttaa hallinta ja hallitus yhdessä yhteiskunnan toimijoiden kanssa kestävän kehityksen edistämiseen kaikessa toiminnassaan ja työssään. (Bärlund & Perko 2013, 70–71.)

2.2 Kestävä ammatillinen koulutus

Kasvatuksella ja koulutuksella on huomattu olevan keskeinen asema pyrittäessä muuttamaan ihmiskunnan toimintaa kestäväan suuntaan. Kestäväa kehitystä edistävän kasvatuksen ja koulutuksen strategiana on vahvistaa kestävän kehityksen painoarvoa kasvatuksessa ja koulutuksessa ja suunnata lisätukea kasvattajille, opettajille ja kouluttajille. Strategiassa on avainasemassa kohteet, joiden toteuttaminen vaatii laajaa yhteistyötä oppilaitoksissa sekä opetusalan ja muiden toimijoiden resurssien ja asiantuntemuksen yhdistämistä. Strategian kohderyhmänä ovat koulutukseen ja kasvatukseen vaikuttavat päätöksentekijät kaikilla päätöksenteon tasoilla ja hallinnonaloilla. (Opetushallitus 2006a, 9.)

Kestävän kehityksen kasvatustyön tavoitteena on kasvattaa ihmisiä, joilla on halua ja kykyä osallistua kestävän tulevaisuuden rakentamiseen oman elämänsä eri vaiheissa. Koululaitosten tavoitteena on, että jokainen opiskelija omaa tarvittavat arvot, tiedot ja taidot pystyäkseen olemaan aktiivinen ja vastuullinen kansalainen sekä osallistuakseen päätöksentekoon kestävän kehityksen edistämiseksi. Ammatillisessa koulutuksessa kestävä kehitys tulee huomioida kasvatuksessa ja koulutuksessa, jossa korostuvat tulevaan ammattiin liittyvä

osaaminen ja valmiudet työelämässä toimimiseen. Sen kasvatuksen päämääriä ovat, ihmisen hyvinvoinnin, talouden ekotehokkuuden ja ympäristönsuojelun välisen yhteyden tiedostaminen. Kasvatuksen tavoitteena on myös lisätä opiskelijoiden tietoisuutta erilaisista kulttuureista ja omasta kulttuuriperinnöstä sekä kehittää kansainvälisen ja kulttuurisen vuorovaikutuksen taitoja. Samalla ihmisryhmien välinen luottamus ja oikeudenmukaisuus vahvistuvat. Päämääränä on lisätä myös valmiuksia nähdä yhteiskunnassa, ihmisen hyvinvoinnissa ja luonnossa tapahtuvia muutoksia sekä havainnoida niiden syitä ja seurauksia omassa elinympäristössä että maailmanlaajuisesti. Opetuksen kehittämisen tavoite on tuottaa ammatillista osaamista koulualoittain, joka luo edellytyksiä kunkin tuotantoalan muuttumiselle kestävämmäksi. (Kärppä, Laurila & Lundgren 2009, 15).

Oppilaitosten opetuksen toteutuksen arviointia varten on kehitetty kestävän kehityksen kasvatuksen pedagoginen malli. Sen mukaan kestävän kehityksen kasvatuksen osa-alueita ovat: tiedolliset valmiudet, ajattelun taidot, toiminnan taidot ja kokemukset. Tiedollisten valmiuksien oppimisen tavoitteena on ymmärrys ja tieto sosiaalisesta, ekologisesta, taloudellisesta ja kulttuurisesta ympäristöstämme. Kestävän elämäntavan mukaisen toiminnan oletus on, että ymmärrämme luonnon, yhteiskunnan ja maailman toimintaa. Samalla huomioimme omaa rooliamme ja vaikuttamista yhteisiin asioihin. Kestävän tulevaisuuden rakentamisessa tärkeintä on tiedon käsittelyn ja muutoksen aikaansaamiseen liittyvien valmiuksien omaksuminen kuten, kokonaisuuksien ymmärtäminen, kriittisen ajattelun taidot ja tulevaisuuden rakentamisen taidot. (Kärppä, Laurila & Lundgren 2009, 17).

Kestävän kehityksen opetuksessa on tärkeää korostaa oman elämän- ja toimintatapojen pohtimista kestävän kehityksen kysymysten ratkaisuun. Opetusmenetelmillä ja oppimisympäristöillä on suuri merkitys näiden ajattelun taitojen kehittymiseen. Opetuksen yhteydessä on tärkeää tarjota kokemuksia toimimisesta erilaisissa ympäristöissä sekä vuorovaikutustilanteita eri kulttuureista tulevien ihmisten kanssa, sekä aitoja osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksia omassa oppilaitoksessa että yhteiskunnassa. Opiskelijoita aktivoivat opetusmenetelmät tukevat osaltaan kokonaisuuksien ymmärtämistä ja tulevaisuuden

rakentamisen taitoja. Kestävän kehityksen näkökulmat tulee sisällyttää kaikkeen oppilaitoksessa tapahtuvaan toimintaan opetuksesta oppimisympäristöjen suunnitteluun. Opetuksen tavoitteet eri kouluasteilla tulee ottaa huomioon siten, että kestävän kehityksen kasvatuksesta tulisi jatkumo siirryttäessä opinnoissa seuraavalle tasolle. (Kärppä, Laurila & Lundgren 2009, 25–26).

Kestävän kehityksen sisältöjä ammatillisten tutkintojen opetuksessa voidaan lähestyä usean näkökohdan avulla. Tärkeänä pidetään elinkaariajattelua, jossa tarkastellaan tuotteen elinkaarta aina raaka-aineesta, valmistuksen, jalostuksen ja kulutuksen kautta tapahtuvaan loppusijoitukseen. On tärkeää ymmärtää ekotehokkuuden ja taloudellisen kestävyuden kytkeytyminen toisiinsa, jossa korostuu kustannussäästöjen lisääntyminen materiaalien ja energian käytön tehottamisella sekä jätteiden synnyn ehkäisyllä. Pitkän tähtäimen kestävä taloudellinen toiminta vaatii myös, että ekologinen kestävyys toteutuu. Kestävän kehityksen opetuksessa on oleellinen näkökohta, vastuullinen yritystoiminta. Kestävässä yritystoiminnassa keskeisiä huomioitavia tekijöitä ovat, taloudellinen vastuu, ympäristövastuu ja sosiaalinen vastuu. Asiakaspalvelun hallinta nähdään tärkeänä monilla aloilla, erityisesti palvelualoilla, jolloin sosiaalinen kestävyys korostuu asiakaspalvelutilanteissa. Tulevaisuusajattelu ja kyky ennakoita tulevaisuutta helpottavat varautumista tulevaisuuden haasteisiin ja muuttuviin olosuhteisiin. Kestävän kehityksen kasvatuksen tavoitteena on lisätä motivaatiota ja valmiuksia osallistumiseen ja vaikuttamiseen yhteiskunnan jäsenenä. (Kärppä, Laurila & Lundgren 2009, 21–23.)

Ammatilliselle koulutukselle on asetettu tavoitteeksi monipuolisen ja innostavan oppimateriaalin kehittäminen. Samalla tulisi huolehtia opettajien ja työpaikkaohjaajien riittävästä täydennyskoulutuksesta sekä varmistaa, että kestävä kehitys huomioidaan ammattitaitokilpailuissa. Tavoitteena on myös, että vuonna 2014 ammatillisista oppilaitoksista 15 prosentilla on sertifikaatti tai tunnus osoituksena kestävän kehityksen työn laadusta. (Kärppä, Laurila & Lundgren 2009, 11–12.)

Kestävä kehitys on sisällytetty yhtenä elinikäisen oppimisen avaintaitoina vuosina 2008–2010 uudistetuissa perustutkinnon perusteissa. Elinikäisen oppimisen muina tärkeinä avaintaitoina tärkeinä ovat vuorovaikutus,

ongelmanratkaisutaidot, ammattietiikka, terveys, turvallisuus ja työkyky, aloitekyky ja yrittäjäyys, estetiikka, matematiikka, teknologia ja tietotekniikka sekä aktiivinen kansalaisuus (Kärppä, Laurila & Lundgren 2009, 30.)

Ammattitaitoa täydentävillä tutkinnon osilla on suuri merkitys opiskelijoiden kestävän kehityksen kokonaiskuvan muodostamisessa. Kestävä kehitys sisältyy useisiin pakollisiin ja valinnaisiin tutkinnon osiin joita ovat esim. fysiikka ja kemia, terveystieto, taide ja kulttuuri, ympäristötieto, etiikka ja yritystoiminta. Opetuksen sisältöjen avulla opiskelijoiden tulisi oppia tarkastelemaan omaa ammatialaansa kaikista kestävän kehityksen näkökulmista. (Kärppä, Laurila & Lundgren 2009, 31.) Elinikäisen oppimisen avaintaidot ovat tärkeä osa ammattitaitoa, jota tarvitaan jatkuvassa oppimisessa, työelämän muuttuvissa olosuhteissa selviytymisessä sekä uusien tilanteiden haltuunotossa.

2.3 Kestävän kehityksen mukainen toiminta Amoj:lla

Pkky on kolmentoista Pohjois- Karjalan kunnan omistama koulutuskuntayhtymä. Pkky:n tehtävänä on kehittää ammatillista osaamista työelämä- ja yksilölähtöisesti Pohjois-Karjalan hyväksi. Koulutusta ja muuta palvelutoimintaa toteuttavat seitsemällä paikkakunnalla toimivat Pohjois-Karjalan ammattiopistot: Joensuussa (tekniikka ja kulttuuri sekä palvelut), Kiteellä, Lieksassa, Niittylahdessa, Nurmeksessa, Outokummussa ja Valtimolla. Maakunnan ammatillisesta aikuisopetuksesta vastaa Pohjois-Karjalan aikuisopisto. Koulutuskuntayhtymän tavoitteena on olla visionsa mukaisesti menestyjä erinomaisista oppimistuloksista ja osaamisesta kansallisesti sekä kansainvälisesti mitattuna. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2013.)

Pkky:ssä on tehty kestävän kehityksen työtä useita vuosia. Nykyinen toimintaohjelma ulottuu vuoteen 2016. Toimintaa ohjaa vastuullisuus, joka tarkoittaa muun muassa sitä, että koulutuskuntayhtymä kehittää toimintaansa ja toimintaympäristöä ottamalla huomioon kestävän kehityksen ekologisen, taloudellisen ja sosiaalis-kulttuurisen ulottuvuuden. Toiminnalla halutaan olla luomassa paikallista, alueellista ja globaalia kestävää hyvinvointia, tulevaisuutta sekä entistä

moniarvoisempaa ja turvallisempaa yhteiskuntaa. Samalla kannetaan vastuuta ympäristöstämme, sen monimuotoisuudesta ja luonnonvarojen riittävydestä. Lisäksi tavoitteena on, että kaikilla Pkky:n oppilaitoksilla on sertifikaatti tai ulkoinen tunnustus kestävän kehityksen toiminnastaan vuoden 2015 loppuun mennessä. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2016.)

Toimintaohjelman mukaan kestävän kehityksen periaatteiden mukaisella toiminnalla kuntayhtymässä pyritään:

- 1) *sitouttamaan sekä kuntayhtymän henkilöstöä sekä opiskelijoita kestävän elämäntavan omaksumiseen ja vastuulliseen toimintaan,*
- 2) *motivoimaan kuntayhtymän henkilöstöä ja opiskelijoita osallistumaan ja vaikuttamaan kestävän kehitykseen osana ihmisten ja luonnon hyvinvointia,*
- 3) *lisäämään yksilöiden kestävän kehityksen taitotietoa sekä kansalaisina että oman ammattialansa osaajina.* (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2016.)

AmoJ:ssa laadittiin kestävän kehityksen toimintasuunnitelma keväällä 2011. Ammattiopistot sitoutuvat suunnitelman mukaan etsimään omasta toiminnastaan asioita, joissa heillä olisi kehitettävää. Kahden oppilaitoksen prosessi kestävän kehityksen edistämiseksi alkoi teemaryhmän perustamisella. Kestävän kehityksen työn onnistumisen tavoitteena on OKKA-säätiön (Opetus-, kasvatus- ja koulutusalojen säätiön) oppilaitosten kestävän kehityksen ulkoisen tunnuksen eli sertifikaatin hakeminen marraskuussa 2014. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2011a.)

AmoJ:ssa kestävä kehitys muodostuu koko koulutuskuntayhtymän yhteisten tavoitteiden mukaan ekologisesta, taloudellisesta sekä sosiaalisesta ja kulttuurisesta kestävydestä. Taloudellinen kestävyys merkitsee toiminnan ohjausta tasapainoisen ja kestäväälle pohjalle rakentuvan kasvun periaatteelle. Eriarvoisuuden poistaminen, osallisuuden mahdollistaminen ja hyvinvoinnin parantaminen on otettu huomioon sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyden edistämässä. Ekologisen ja taloudellisen kestävyden periaatteiden mukaisesti tavoitteena on

vähentää toiminnan ympäristövaikutuksia. Ekologisen ja taloudellisen kestävyys- edistämiseksi käytännön toimenpiteitä ovat jätteiden kierrätys, energian ja veden kulutus sekä kestävä periaatteen mukainen matkustus sekä hankinnat. Sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyys toiminta näkyy yksilöiden ja yhteisön lisääntyneenä hyvinvointina sekä moniarvoisuuden ja moninaisuuden korostumisenä. Yhteisissä tavoitteissa ja toimenpiteissä on lisäksi määritetty toimenpiteet, joiden tavoitteena on ohjata tulevien ammatillisten osaajien ja eri alojen ammattilaisten kestävä kehityksen osaamisen rakentumista koulutuksen aikana. Tavoitteena on samalla tukea opiskelijoiden kasvua aktiivisiksi kansalaisiksi, jotka osaavat omassa työssään että elämässään ottaa huomioon kestävä kehityksen periaatteet. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2016.)

Kestävä kehityksen mukaisen toiminnan ohjaaminen ja organisointi tapahtuu kuntayhtymässä erikseen nimetyssä kestävä kehityksen (Keke) työryhmässä. Työryhmän vastuualueena on kestävä kehitystä edistävän toiminnan tavoitteiden asettelu, toteutuminen ja kehittäminen kuntayhtymä tasolla. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2016.)



Kuva 1. Kestävä kehityksen organisointi Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymässä. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2011b.)

Kaikissa oppilaitoksissa on erikseen nimetyt Keke-vastaavat ja työryhmät jotka koostuvat opetushenkilöstöstä, tukipalveluiden ja opiskelijoiden edustajista. Työryhmät valmistelevat paikallista kestävästä kehitystä ohjaavan toimeenpanosuunnitelman. Suunnitelman toteutumista arvioidaan ja seurataan esimerkiksi itsearviointiprosessin yhteydessä ja erikseen toteutettavissa kestävästä kehityksen teema-arvioinneissa. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2016.)

Oppilaitosten Keke-työryhmien ideoimat tapahtumat kestävästä kehityksen teemojen näkymiseksi oppilaitoksissa sekä henkilöstölle että opiskelijoille toteutettiin vuosittain pidetyillä teemaan liittyvinä toimintaviikkoina. Teemoihin liittyviä toimintaviikkoja ovat järjestetyt tapahtumat: Turvallisuusviikko, Kestävä kehityshyvinvointi virta-viikko ja Kansainvälisyysviikko. Toimintaviikkojen aikana kuultiin asiantuntijoita ja nähtiin esityksiä ja toimintaa, jotka koskivat kyseisen viikon teemoja. Opetuksessa opiskelijat ja opettajat yhdessä pohtivat ja käsittelivät teemojen toteutumista opetustilanteissa. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2016.)

2.4 OKKA-säätiö

Opetus-, kasvatusta- ja koulutusalojen säätiö, OKKA-säätiö, on vuonna 1997 toimintansa aloittanut itsenäinen organisaatio. Se on yleishyödyllinen yhteisö, jonka tarkoituksena on toimia opetus-, kasvatusta- ja koulutusalojen kehittämiseksi, arvostuksen kohottamiseksi, vaikuttavuuden lisäämiseksi, tieteellisen tutkimuksen edistämiseksi ja taidekasvatusta tukemiseen. Säätiön taustayhteisöinä ovat Opetusalan ammattijärjestö OAJ:n yleissivistävät opettajat, Lastentarhaopettajaliitto sekä valtakunnalliset ammatilliset opettajajärjestöt. (OKKA-säätiö 2012a.)

Oppilaitosten kestävästä kehityksen sertifiointi on OKKA-säätiön ylläpitämä järjestelmä, joka tarjoaa materiaalia, neuvontaa, koulutusta sekä arviointityökaluja koulujen ja oppilaitosten kestävästä kehityksen työn tueksi. Järjestelmä mahdollistaa samalla oppilaitosten kestävästä kehityksen mukaisen työn ulkoisen arvioinnin ja sertifikaatin hakemisen. (OKKA-säätiö 2015b.)

3 Kestävä johtajuus

3.1 Lähtökohdat

Kestävän johtamisen lähtökohdat ja teorian katsotaan versoneen koulumaailman johtamisen haasteista, josta se on laajentunut ympäristöhaasteiden johtamiseen ja samalla organisaatioiden kestäväan johtamiseen. Kestävän johtamisen suuntaviivoina on hallita erilaisten organisaatioiden kuin ympäristöjenkin kuluttamistarpeita ja kuluttamisen tasoa. Tärkeänä nähdään, että kuluttamisen taso pidetään sellaisena, ettei tuhota tulevien sukupolvien kuluttamistarpeiden tyydyttämismahdollisuuksia. Tällainen ajattelumalli tarkoittaa pitkän tähtäimen toiminnassa resurssien reilua, oikeudenmukaista ja tehokasta jakamista. (Milne, Kearins & Walton 2006, 802–808.)

Kestävän johtamisen katsotaan merkitsevän sellaista kokonaisvaltaista lähestymistä johtamiseen, joka hyväksyy lähtökohdakseen kestäväan kehityksen periaatteet ekologisen, sosiaalisen, taloudellisen ja kulttuurisen näkökulman toisiinsa täydentävinä ja kehittävinä. Termi kestävä kehitys tuo monelle meistä ensimmäisenä mieleen luonnonsuojelun, ilmaston lämpenemisen, kansainväliset sopimukset tai veden kulutuksen joitakin näkökulmia mainitakseni. Todellisuudessa kestävä kehitys vaikuttaa epäsuoraan tai suoraan maailman tämän hetkiseen ja varsinkin tulevaisuuden tilaan. Luonnonvarat ja niistä jalostettavat raaka-aineet vähenevät voimakkaasti tulevaisuudessa, joka velvoittaa yrityksiä ottamaan toiminnassaan kestäväan kehityksen vaatimukset huomioon. Kyseinen menettely vaikuttaa yrityksen toiminnan ja strategioitten tehostamiseen kestäväan johtajuuden keinoin. (Bärlund & Perko 2013, 27–28.)

Kestävän johtamisen periaatteet tuovat organisaation toimintaan ajattelumallin jossa organisaation tehtävä on tarkastella toimintaansa laajemmin, pelkän voiton tavoittelun ja tuotantomäärien rinnalla tulee kiinnittää huomiota kokonaisvaltaiseen lopputulokseen ja toiminnan seurauksiin. Tavoitteena on toimintaympäristön johtaminen niin, ettei työntekijöitä ja johtajia painosteta epärealistisilla tuottavuuden määrillä ja aikatauluilla. (Hargreaves & Fink 2004, 9-14.)

Kestävän johtamisen ajatuksena on luoda organisaatioon johtamiskulttuuri, jossa kannatettavien ja valittujen johtajuusperiaatteiden pysyvyys turvataan ajasta ja johtajasta riippumatta. Organisaatiossa halutut johtamiskäytännöt ja periaatteet jaetaan kaikkien johtajien kesken kokonaisvaltaisesti ja samalla huolehditaan, että ne siirtyvät työyhteisössä eteenpäin. (Davies 2007, 8–9.)

Kestävään johtamiseen nojaavassa organisaatiossa tavoitellaan tuottavuuden ohella positiivista toimintaympäristön luomista sekä oikeudenmukaisuutta. Kestävä johtaminen organisaatiossa merkitsee vuorovaikutukseen panostamista, päätöksentekoa yhdessä sekä sosiaalista oikeudenmukaisuutta. (Davies 2007, 7–8.)

Kestävän kehityksen myötä myös käsityksemme hyväksyttävästä ja vastuullisesta toiminnasta yrityskulttuurissa muuttuu ja luo reunaehdoja, joita yritysten edellytetään noudattavan. Nykyisin yrityksen maine voi tahriintua helposti, vaikka se toimisi lain mukaan. Sosiaalisen teknologian uudet mahdollisuudet ja sosiaalisen median aikakaudella toiminnan läpinäkyvyyden vaatimukset pakottavat yrityksiä muuttamaan toimintaansa lainmukaisesta myös hyväksyttäväksi ulkoa päin arvioituna. (Bärlund & Perko 2013, 29–30.)

Sidosryhmien välittämä tieto maailmanlaajuisesti sosiaalisen median avulla edellyttää monen yrityksen muuttamaan toimintaansa entistä läpinäkyvämmäksi ja huomioimaan eri kantoja sekä kansallisuuksia edustavat sidosryhmät toiminnan suunnittelussa ja riskien kartoituksessa. Pitkäaikaisten kiistojen selvittelyssä luottamuksen takaisin ansainta vaatii rohkeutta ja avoimuutta toimia viranomaisten, kansalaisjärjestöjen ja muiden yritysten kanssa. (Bärlund & Perko 2013, 29–30.)

Kestävä johtajuus kannustaa oppimiseen, jolloin lyhyellä tähtämellä saavutetut tavoitteet linkittyvät pitkällä tähtämellä tapahtuvaan syvälliseen oppimiseen. Kestävää johtamista kannattavassa organisaatiossa työntekijöiden ja johdon onnistunut toiminta tunnustetaan sekä palkitaan, ja sillä nähdään olevan kannustava vaikutus. Vastuu organisaatiojäsenerällä ulottuu oman tekemisen lisäksi myös laajemmalle organisaatioon, jopa sen ulkopuolelle. Kestävä johtajuus luo

ilmapiirin, jossa luovuus ja erilaisuus ovat tärkeitä tekijöitä toisia tukevaa työympäristöä luomisessa. Johtamisessa tulee myös nähdä tärkeänä epäviralliset vuorovaikutustilanteet, yhdessä organisaation jäsenten kanssa, eikä keskittyä vuorovaikutuksessa pelkästään virallisiin palavereihin. (Hargreaves & Fink 2006, 18–20.)

Tulevaisuudessa tarvitsemme insinööriteknologian rinnalla uusia tapoja toimia ja ajatella. Perinteisten toimialojen ja sektorirajojen sisällä tapahtuvasta toiminnasta on siirryttävä ennakkoluulottomaan yhteistyöhön monia tahoja osallistaaviin palveluratkaisuihin, joissa yritykset hyödyntävät toisen yrityksen tuotannossa sivuvirtoina syntyneitä käyttämättömiä raaka-aineita omassa tuotannossaan. Ympäristönsuojeluun ja sosiaaliseen vastuuseen liittyvät asiat ovat julkisille toimijoille ja yrityksille lainsäädännön lisäksi taloudellisia, sosiaalisia kuin luonnontieteellisiä kysymyksiä. Kestävän kehityksen toiminnan tehostamisen tavoitteena on, että yritystoiminnassa liiketoiminnanriskien hallinta, uusien liiketoimintamallien kehittäminen, kustannusten ja resurssien hallinta, sidosryhmien osallistaminen ja hyväksyttävyyden ansainta tekevät samalla yrityksen toiminnasta mahdollisimman voitokasta ja sijoitettu pääoma tuottaisi katetta. (Bärlund & Perko 2013, 30–32.)

Yhteiskunnan kiihtyvä kasvutahti, globaali kilpailu ja kehittyvien maiden alhaisemmat valmistuskustannukset haastavat perinteisten teollisuusmaiden teollisuutta säilyttämään ja kehittämään kannattavuuttaan sekä löytämään kasvua uusilta markkinoilta. Teknologian nopea kehittyminen ja uusien tuotteiden synnyttämä kysyntä korvaamaan vanha teknologia asettavat yrityksen kyvyn tuottaa uusia innovaatioita keskeiseksi tekijäksi kilpailukyvyn säilyttämiseksi ja tulevaisuuden menestyksen turvaamiseksi. Ståhle, Sotarauta & Pöyhönen (2004) mukaan innovaationa pidetään uutuutta, joka voi olla tuote, palvelu, toimintamalli, organisointitapa tai malli. (Tenhunen, Keskinen & Siltala 2009 24–25.) Innovaatiojohtaminen vaatii johtajalta elämistä nykyhetkessä, ympäristön seuraamista, riskinottoa ja kykyä luoda edellytyksiä innovaatioiden synnylle (Apilo & Taskinen 2006, 19).

Yritysten toimintaympäristössä tapahtuu jatkuvasti monenlaisia muutoksia sosiaalisen, ympäristöllisen ja taloudellisen kestävyiden alueella, jotka vaikuttavat yrityksen kilpailukykyyn. Edellä mainittujen kolmen kestävyiden rinnalle on noussut keskusteluihin neljäs kestävyiden muoto ”Innovaatiokestävyys”. Yrityksiltä vaaditaan kykyä reagoida toimintaympäristössään tapahtuviin muutoksiin ja uudistaa tuotteitaan ja toimintatapaansa niin, että yrityksen toimintatavan sosiaalinen, taloudellinen ja ympäristöllinen kestävyys eivät näiden muutosten vuoksi heikkene. Tällöin puhutaan innovaatiokestävyydestä joka on integroituneena sosiaaliseen, ympäristölliseen ja taloudelliseen kestävyteen. (Piirainen 2012, 5-7.)

3.2 Yritysvastuu

Yritysvastuun huomioiminen yritysten toiminnassa on edellytys kannattavalle liiketoiminnalle sekä yritystoimintaan kohdistuvien systeemisten riskien hallintaan. Yritysvastuu, varsinkin suomalaisissa yrityksissä, tuodaan esille monesti erilaisten raporttien avulla. Raporttien avulla yritys voi kertoa toimintansa taloudellista, sosiaalisia ja ympäristövaikutuksia sidosryhmilleen sekä käynnistää sisäisiä ja ulkoisia toimintaohjelmia vastatakseen paremmin sidosryhmien odotuksiin. Sidosryhmäanalyysi ja sidosryhmästrategia ovat menetelmiä, joiden avulla yritys voi tunnistaa ja hallita liiketoimintaympäristön riskejä sekä kartoittaa sidosryhmien näkemyksiä liiketoiminnan toteutukseen jatkossa. (Bärlund & Perko 2013, 78–103.)

3.3 Laatu

Laadullisesti kestävä johtaminen tarkoittaa johdonmukaista, läpinäkyvää ja vastuullista johtamista, joka tukee, vahvistaa ja varmistaa, että organisaatio onnistuu mahdollisimman hyvin siinä tehtävässä jota varten se on olemassa. Sillä pyritään ennakoimaan ilmiöiden vaikutusta ja seurauksia, ennen kuin ne aiheuttavat liiketoimintariskejä. Organisaation sisällä kestävä johtajuus mahdollistaa kannustavan työilmapiirin ja hyvän työmotivaation. Organisaation ulkopuolelle

se näkyy kannattavana ja vastuullisena liiketoimintana. Sen yhteiskunnalliset vaikutukset huomioidaan silloin, kun työtä ja ihmisiä johdetaan tavalla joka poistaa kokonaan tai vähentää merkittävästi toiminnan yhteiskuntaan aiheuttamia haittavaikutuksia. Silloin, kun kestävä johtaminen huomioi kaikki yrityksen vaikutukset ympäröivään yhteiskuntaan, puhutaan 360-johtamisesta. (Bärlund & Perko 2013, 103–104.)

Kestävä johtajuus lähtee taloudellisen, sosiaalisen, kulttuurisen ja ekologisen kestävyuden arvostamisesta. Tällöin toimiva yhteiskunta säilyy ja samalla yritysten menestyvä liiketoiminta on mahdollista. Ihmisten ja luonnon hyvinvointi edellyttää johtajuudelta useiden toisistaan riippuvien tekijöiden huomioimista tasavahvasti. Näitä ovat:

- kannattava liiketoiminta
- yksilöiden hyvinvointi
- luonnon hyvinvointi
- yhteisöjen hyvinvointi. (Bärlund & Perko 2013, 105.)

Kannattava liiketoiminta on yrityksen pitkäaikaisen toiminnan edellytys. Yhteiskunnan hyvinvoinnin turvaaminen työllistämällä ihmisiä, maksamalla veronsa ja kantamalla yhteiskuntavastuunsa lisää yrityksen arvostusta yhteiskunnassa vastuullisena toimijana. Kestävässä johtajuudessa yritys vastaa liiketoiminnan kehittämisessä myös sijoitustoiminnan ja investointien riskeistä ja kestävydestä. Yksilöiden hyvinvointia johdetaan korostamalla työhyvinvointia ja se perustuu luottamukseen ja avoimuuteen. Työhyvinvointiin panostaminen nähdään esimerkiksi virikkeellisenä, motivoituneena ja tyytyväisenä työyhteisönä. Luonnon hyvinvointi edellyttää kestävältä johtajuudelta yrityksen toiminnan ympäristövaikutusten selvittämistä sekä ympäristöä säästävien toimintojen toteuttamista. Yhteisöjen hyvinvointi on noussut tärkeäksi tekijäksi vaikeina taloudellisina aikoina. Liiketoiminnan sosiaaliseen oikeudenmukaisuuteen ja yhteisöjen sosiaaliseen kestävyys suhtaudutaan vakavasti yleismaailmallisella tasolla. (Bärlund & Perko 2013, 106–117.)

Kestävä johtajuus on päämäärätietoista toimintaa, joka mahdollistaa asiakokonaisuuksien ja ihmisten johtamisen tavalla, joka edistää ihmisten ja luonnon hyvinvointia avoimuuden, yhteistyön, tahdon ja mahdollistamisen keinoin. Yrityksen johdon sitoutuminen, vahva tahto ja rohkeus ohjata työyhteisöä asetettujen tavoitteiden mukaisesti ja samalla näyttää muille suunnan on kestävä johtajuuden määräävimpiä piirteitä. Johdon yksimielinen päätös viedä kestävä kehitys toimintaansa sekä työntekijöiden ottaminen mukaan määrittelemään yhteinen tahtotila luo uskottavuutta kestävä johtajuuden toteutumiseen käytännössä. Toiminnan avoimuus lisää yrityksen sosiaalista kestävyyttä, yleisen luottamuksen kautta ja samalla työntekijöiden sitoutuneisuus ja arvostuksen tunne kasvavat. Toimialoilla kestävä kehityksen haasteet ovat yhteneväisiä, jotka luovat mahdollistamisen keinoin uudenlaisia yhteistyöryhmiä ja toimintamalleja joista hyötyy koko ala. Samalla avautuu uusia mahdollisuuksia yhteistyölle. (Bärlund & Perko 2013, 141–178.)

3.4 Kestävän johtamisen mittaaminen

Tavoitteiden seuraamista varten tarvitaan mittareita. Laissa säädettyjen taloudellisten suorituskyvyn mittareiden lisäksi yritykset ovat hankkineet yrityksen toiminnan mukaisia mittareita. Tulosten avulla pystytään tarkastelemaan yrityksen seurattavia ja kehitettäviä kohteita sekä tarjoamaan asiakkaille ja sidosryhmille heitä kiinnostavaa tietoa. Kestävän kehityksen mukainen toiminta on tuonut mukanaan taloudellisen vastuun lisäksi sosiaalisen ja ympäristö vastuun mittareita. (Energiateollisuus 2015.)

Suomen Ekonomiliitto (SEFE), Sitra ja Empiros oy ovat yhdessä kehittäneet verkkotyökalun kestävä johtajuuden mittaamiseen. Työkalu on menetelmä, jonka avulla yritys tai organisaatio voi muodostaa kokonaiskuvan organisaation kestävä johtajuuden nykytilasta ja se on luotu ensisijassa muutoksenjohtamisen työkaluksi. Verkkotyökalu soveltuu kaiken tyyppisille ja – kokoisille organisaatioille, huomioiden toimialakohtaisia eroja. Sen antama tulokortti auttaa organisaation päättäjiä hahmottamaan, kuinka hyvin kestävä kehityksen osat alueet ovat hoidettu organisaation arjessa. Mittaristosta saatavan tiedon avulla

on mahdollista kohdentaa parannustoimenpiteet ja kehittämistoiminta oikeisiin kohteisiin. Tulokortti kattaa johtajuuden, sitoutumisen, käytännön toimet ja toiminnan onnistumisen mittarit. (Suomen ekonomiliitto 2015.)

Kestävän johtajuuden verkkotyökalun avulla voidaan verkkosivujen mukaan tehdä seuraavaa:

- voidaan analysoida kestävän johtajuuden nykytilanteen yrityksessäsi tai organisaatiossasi.
- näyttää menetelmä, millä tavalla ja miten sitoutuneesti kestävä johtajuutta toteutetaan organisaation arkipäivän sisäisissä rakenteissa ja prosesseissa, ja tukeeko se liiketoiminnan kehitystä.
- Löytää myös konkreettiset askeleet muutokseen ja saat mahdollisuuden verrata omaa yrityskehitystänne muihin samalla toimialalla toimiviin yrityksiin. (<http://www.ekonomit.fi/tavoitteemmekestavajohtajuus>)

Suomen Ekonomiliitto SEFE on kauppatieteellisen yliopistotutkinnon suorittaneiden ja alan opiskelijoiden etujärjestö. SEFE:n ekonimijäsenistä noin puolet toimii johtajina ja esimiehinä, joten johtamisen ja esimiestyön kehittäminen on SEFE:ssä vahvasti esillä. Yhteiskuntavastuu on yksi SEFE:n arvo. (Bärlund & Perko 2013, 141–178.)

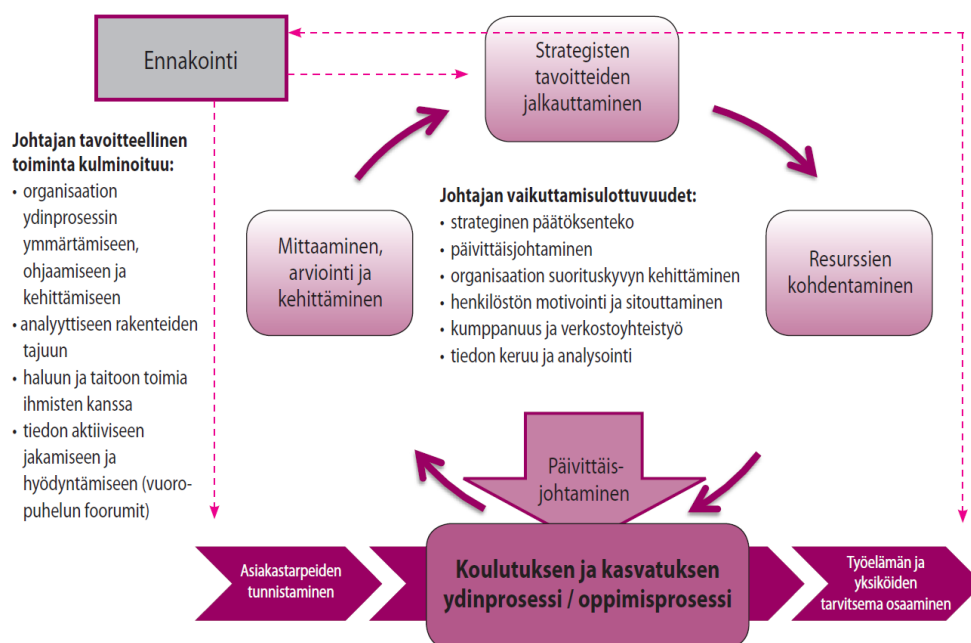
4 Amoj:n kestävän johtamisen toimintatapoja

4.1 Johtamiskulttuuri

Amoj:n johtamisen, esimiestyön ja organisaatiokulttuurin tavoitteet on linjattu Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän henkilöstöstrategiassa 2012–2015. Ammattiopistojen toimintaa ohjaavaksi arvoksi on määriteltävä vastuullisuus, joka merkitsee asioiden monipuolista tarkastelua huomioiden asiakas, omistaja, henkilöstö, prosessi ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden. Vastuullinen toiminta luo johtamiseen määrätietoisesta ja tulevaisuuteen orientoituvan otteen.

Henkilöstöstrategian avulla henkilöstöjohtamista ja työyhteisön toimintaa suunnataan yhteisten periaatteiden mukaiseksi. Amoj:n koko henkilöstö on vastuussa hyvän työyhteisön rakentumisesta sekä työkykynsä ylläpidosta. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2012b.)

Ammattiopistojen johtamiskulttuurina on tuloksellisuus johon tähdätään pedagogisen johtajuuden keinoin unohtamatta dialogista menetelmää. Pedagoginen johtamisen on opetuksen arjen toiminnan johtamista, jonka avulla varmistetaan strategisten tavoitteiden vieminen oppimisen ydinprosesseihin ja koulutuksen järjestäjän arkeen (kuva 2). Dialoginen, yhteistoiminnallinen johtaminen tarkoittaa tässä yhteydessä valmentavaa ja tukevaa johtajuutta sekä aktiivista ja avointa työntekijyyttä. Johtamisen tavoitteena on osaava, innostava ja kannustava johtaminen ja esimiestyö. Sen tehtävänä on myös luoda mahdollisuus pedagogisen työn kehittämiseksi ja muulle innovaatiotoiminnalle. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2012b.)



Kuva 2. Pedagogisen johtamisen kehä (Ammattiosaamisen kehittämissyhtiö AMKE Oy 2012, 6.)

Kaikki Pkky:n esimiehet ovat suorittaneet henkilöjohtamis-taitoihin keskittyvän johtamiskoulutuksen. Johtamista kuntayhtymässä kehitetään edelleen yhdessä ajattelun suuntaan. Kuntayhtymän johtamista ja esimiestyötä eri organisaatiota-soilla arvioidaan vuosittaisella työolobarometritutkimuksella.

Kaikkien työntekijöiden kanssa käydään kehityskeskustelut vuosittain. Siinä arvioidaan ja annetaan palautetta esimies-alaisuudesta puolin ja toisin. Keskustelussa selvitetään henkilön ammattitaidon ja taitojen ylläpitämistä ja kasvattamista tukevista toimenpiteistä, jotka kirjataan kehittämissuunnitelmaan.

Henkilöstön keskuudessa toteutetaan vuosittain työolobarometrikysely, jossa kysytään johtamiseen, tiedonkulkuun ja vuorovaikutukseen, työnkehittävyteen, työhyvinvointiin ja arvojen ja strategian toteutumista arvioivia kysymyksiä. Henkilöstön työkykyyn ja työssä jaksamiseen kiinnitetään erityistä huomiota. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2013.)

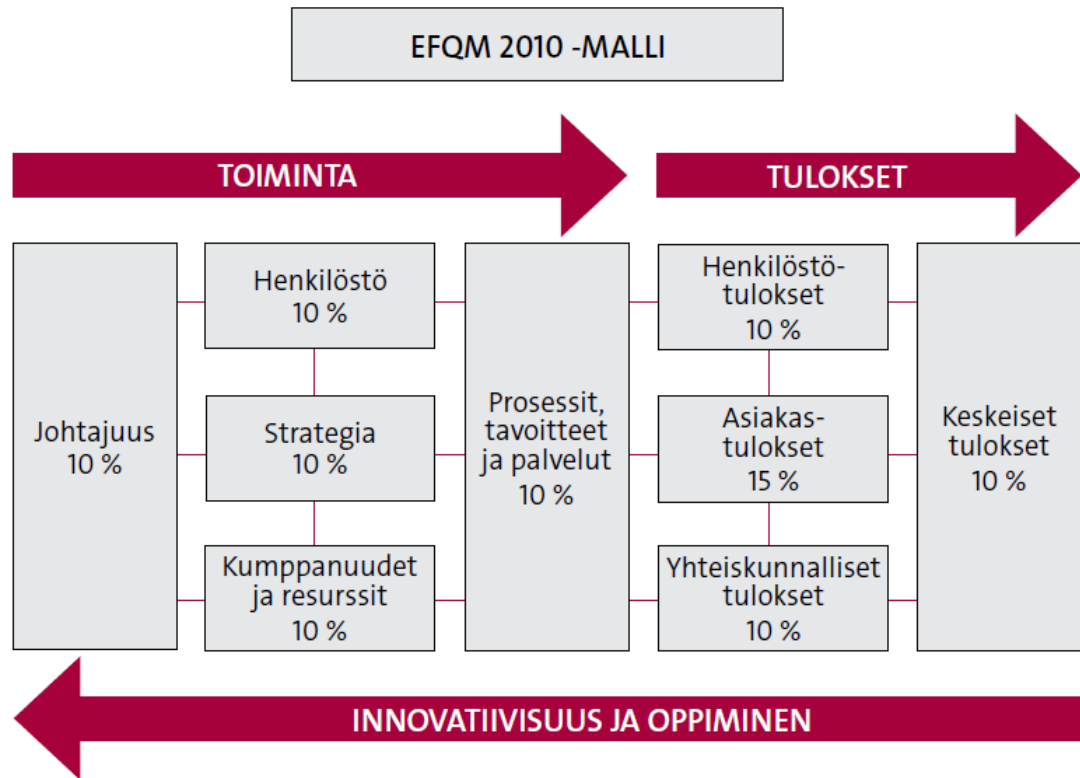
Kuntayhtymän esimiesten koulutuksessa kiinnitetään erityistä huomiota henkilöstölle annettavaan palautteeseen, henkilöstön motivointiin ja jaksamiseen liittyviin kysymyksiin. Organisaatiossa on käynnissä hankkeita, joilla tuetaan erityisesti opettajien ammatillisen osaamisen kehittymistä ja uusien oppimisympäristöjen ja opetusmenetelmien kehittämistä sekä uusien pedagogisten lähestymistapojen omaksumista. Kehittämissasiakirjassa ja henkilöstöstrategiassa on määritelty yhteistoimintaan ja vuorovaikutukseen liittyvät tavoitteet, mm. avoin ja yhteisöllinen toimintakulttuuri, aktiivinen tiedottaminen ja vuoro-vaikutustaitojen kehittäminen. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2013.)

AmoJ koostuu kahdesta koulutusyksiköstä. Molemmilla koulutusyksiköillä on oma rehtori sekä koulutusjohtaja. Näiden lisäksi esimiestyöstä aloilla vastaavat yhteensä seitsemän koulutuspäällikköä.

4.2 Laadunhallinta ja laatutyö

Opetushallitus on koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmassa linjannut, että kaikilla ammatillisen koulutuksen järjestäjillä tulisi olla toimiva ammatillisen koulutuksen laadunhallintaa ja laadun jatkuvaa parantamista tukeva järjestelmä vuoteen 2015 mennessä. Ammatillisen koulutuksen laatustrategia (OKM 9/2011) sisältää tavoitteet ammatillisen koulutuksen laadunvarmistukselle ja laadun kehittämiseksi siten, että laadunhallinta on tavoitteellista ja läpinäkyvää kaikilla tasoilla. Laadunhallinnan avulla on mahdollista osoittaa toiminnan ja tulosten korkea laatu kaikille asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. Se sisältää laadun ohjauksen, johtamisen, varmistamisen sekä kehittämisen, ja sen tulee myös olla keskeinen johtamisen väline. (Opetushallitus 2015 b.)

Pkky on kehittänyt toimintaansa laadukkaana ja tuloksellisuuden parantamiseen sitoutuneen oppivana organisaationa. Pkky:ssä laadunhallinta on keskeinen osa strategiaprosesseja, talous- ja toimintasuunnittelua kuntayhtymä- ja oppilaitostasolla. Laatutyö on ollut koulutuskuntayhtymässä pitkäjännitteistä ja johdonmukaista joka näkyy yleisinä toimintatapoina, tavoitteiden asetteluna ja niiden seuranta, arviointina ja tulosten pohjalta tapahtuvana kehittämistyönä sekä palkitsemisjärjestelminä. Kehittämisen- ja laatutyön tarkoitus on kehittää johtamis- ja organisaatiokulttuuria ja toimintatapoja siten, että henkilöstö asettaa tavoitteita omalle toiminnalleen ja saa myös palaute tietoa omasta onnistumisestaan. Toiminnan tulosten seuraamiseen ja arviointiin sekä strategisen johtamisen tueksi on otettu käyttöön tuloksellisuus- ja itsearviointiviitekehyksen mukainen toimintamalli, joka perustuu BSC (Balance Score Card) tuloskortti- ja EFQM Excellence 2010 -malliin. Systemaattiset EFQM-mallin mukaiset toiminnankuvaus- ja itsearviointikäytännöt ovat vakiintuneessa käytössä kaikissa kuntayhtymän oppilaitoksissa. Kestävää kehitystä arvioidaan osana EFQM-mallia.



Kuva 3. EFQM2010 -mallille perustuva itsearviointi (Pohjois-Karjalan koulutus-kuntayhtymä 2012a.)

Laatutyön tuloksellisuus näkyy ammatillisen koulutuksen laatupalkintoina joita on myönnetty Pkky:lle vuosina 2004, 2008 ja 2012. (Pohjois-Karjalan koulutus-kuntayhtymä 2013).

4.3 Kestävän kehityksen kartoitus

Syksyn 2012 aikana tehtiin lehtori Harri Ignatiuksen johdolla Joensuun ammattiopistoja käsittävä Keke-kartoitus, OKKA-säätiön ammatillisten oppilaitosten kestävän kehityksen kriteereiden pohjalta, koskien opintoalojen ja oppilaitoksen toimintaa kestävän kehityksen alueella. Kriteerien rakenne on kolmiportainen ja se pohjautuu laatuajattelusta tuttuun jatkuvan parantamisen kehään (kuva 4). Edellä mainitut kolme porrasta ovat: 1) suunnittelu, 2) toteutus, 3) seuranta, arviointi ja kehittäminen. Sen tavoitteena oli tukea kyseisten oppilaitosten KEKE-sertifiointiprosessia. Kartoitus tehtiin tutkinnoittain ja siihen osallistui 25 henkilöä, kartoitustilaisuuksia pidettiin 17 kpl.

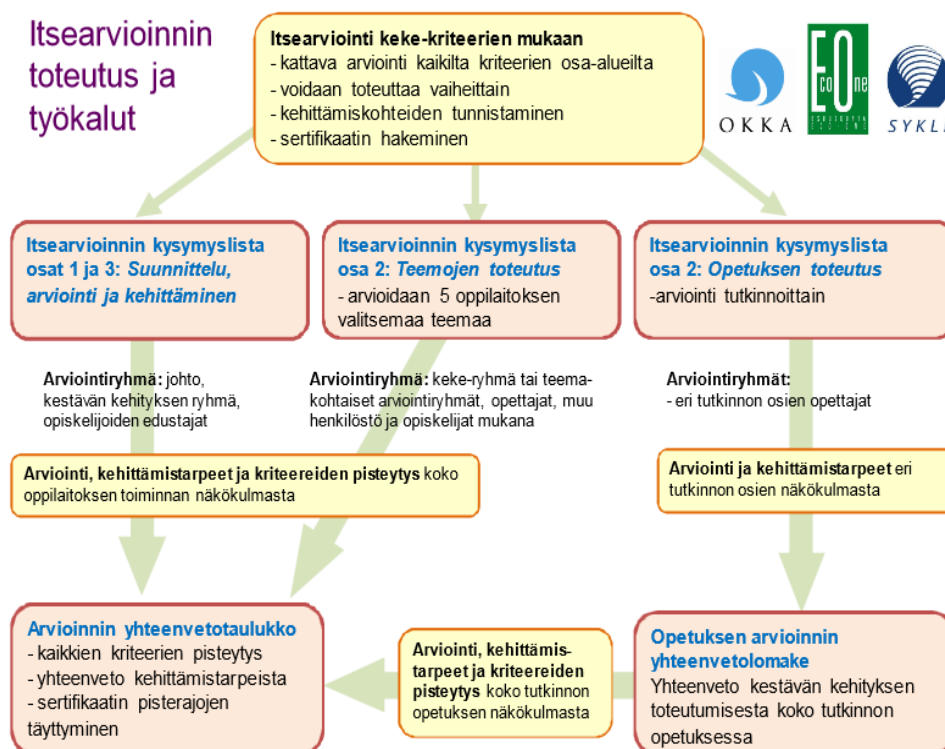
Kartoituksessa saatujen tulosten avulla havaittiin kehittämiskohteita tutkinnoittain ja samalla voitiin tarkentaa aiemmin laadittua toimintasuunnitelmaa.



Kuva 4. Kestävän kehityksen kriteerien rakenne (OKKA-säätiö 2012a.)

4.4 Kestävän kehityksen itsearviointi

AmoJ:n kehityksen itsearviointi suoritettiin keväällä 2014. Itsearviointin tulosten pohjalta haettiin syksyllä 2014 OKKA-säätiön myöntämää kestävän kehityksen sertifikaattia. Oppilaitosten kestävän kehityksen sertifikaatin myöntäminen perustuu oppilaitosten kestävän kehityksen kriteereihin. Itsearviointin toteutusta varten oli saatavilla OKKA-säätiön malli itsearviointin toteutukseen (kuva 5).



Kuva 5. Itsearviointin toteutus ja työkalut (OKKA-säätiö 2012b.)

4.5 Itsearviointin toimintatapa

Itsearviointi suoritettiin useassa vaiheessa ja siihen osallistuivat arvioinnin eri vaiheissa opetushenkilöstö, opiskelijat, oppilaitoksen Keke-ryhmät ja oppilaitosjohto. Itsearviointin tavoitteena oli yhdessä pohtia, keskustella ja tehdä näkyväksi kestävän kehityksen eri näkökulmia ja teemoja opetuksessa ja oppilaitosten arjessa, kartoittaa kestävän kehityksen näkökulmien huomioiminen opetuksen toteutukseen ja tunnistaa opetuksen kehittämistarpeita. Ammattiopistojen itsearviointiin valittiin yhteensä viisi teemaa. Itsearviointin ohjeiden mukaisesti teemoista kaksi tulee olla ekologisen ja taloudellisen kestävyuden teemoja sekä kaksi sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyuden teemoja. Viides teemoista voi olla oppilaitoksen oma teema. Nämä viisi teemaa olivat: energia ja vesi, jätteen synnyn ehkäisy ja kierrätys, turvallisuus oppilaitoksessa, henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvointi sekä kiusaamisen ja syrjäytymisen ehkäisy. Arviointiprosessilla haluttiin samalla kehittää opiskelijoiden osallisuutta sekä kuulemista ja sillä oli rajapinta laadunhallintaan. Kestävän kehityksen arvioinnin kysymyslistat ja arviointilomakkeet ovat OKKA-säätiön toimesta valmiiksi laaditut ja ne ovat julkisesti saatavilla nettiosoitteessa www.koulujaymparisto.fi.

Arviointi suoritettiin arviointikohteiden osa-alueiden (kuva 6) arviointikriteerien (liite 1) yhteensä 23 mukaisesti. Kriteerien arviointikohteet olivat 1) suunnittelu, seuranta, arviointi ja kehittäminen kriteerien kohteet 1-11 ja 24–25, 2) opetuksen toteutus kriteerit 15–23 ja 3) kestävän kehityksen teemojen toteutus kriteerit 12–14. Jokainen kohta arvioitiin erikseen ja niistä jokaiseen olivat omat kysymyslistat.

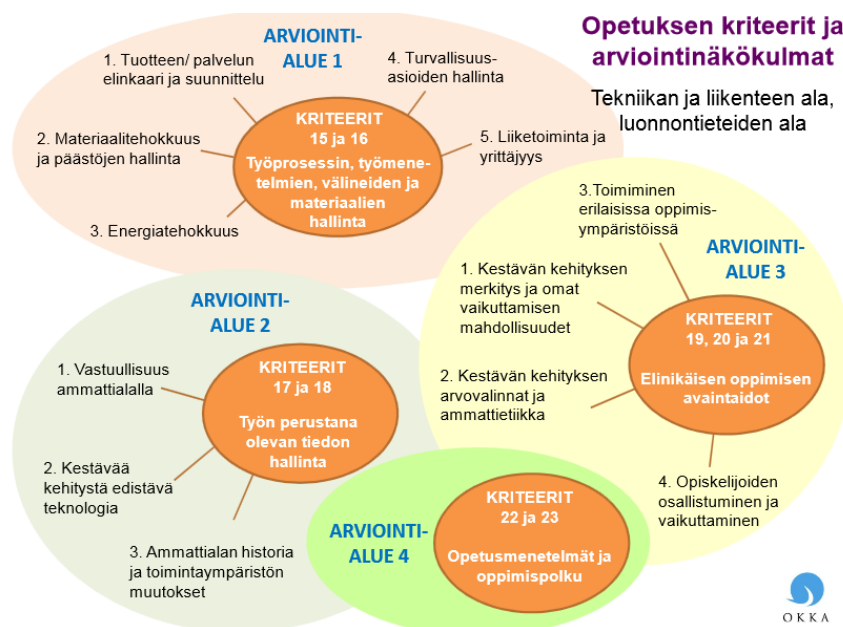


Kuva 6. Kestävän kehityksen kriteerien arviointi (Pohjois-Karjalalan koulutus-
kuntayhtymä 2014.)

Itsearviointiin suoritettiin henkilöstölle pidetyn itsearviointin toiminnantavan esitelyn jälkeen useampana arviointitilaisuutena. Kriteerin 12, joka sisältää kestävän kehityksen teemojen toteutumisen oppilaitoksen arjessa ja käytänteissä suoritettiin ryhmänohjaajan ohjaamana jokaisen paikalla olleen oppilasryhmän kanssa. Ryhmänohjaajan tehtävä oli esitellä jokaisesta teemasta esitetyt teemalomake ryhmälle ja toimia arvioinnin aikana keskustelun ylläpitäjänä ja kirjuriina. Arvioinnin tuloksena syntyi opiskeluryhmän arvio teeman mukaisen toiminnan toteutumisesta ja kehittämisideoita teeman toteutukseen jatkossa. Liitteenä yhden ryhmän arvioima lomake teemasta energia ja vesi (liite 2). Lopullisen arvioinnin, pisteytyksen ja kokonaisuhteenvedon teemojen toteutumisesta oppilaitoksissa (kriteerit 12–14) suoritti kyseisen teeman suunnitteluun ja toteutukseen nimetyt Amoj:n teemaryhmät oman teeman osalta. Teeman pisteytys

tapahtui neliportaiseen arviointiasteikkoon sen mukaisesti, kuinka hyvin kriteerin mukainen toiminta on toteutunut.

Opetuksen toteutuksen (kuva 6) arviointialue kolmen suorittivat kaikki kyseistä tutkintoa opettavat opettajat yhdessä mukaan lukien ATTO-aineiden (ammattitaitoa tukevien) opettajat. Arviointi suoritettiin kriteerien 15–23 mukaisesti (liite1) kaikkiin opiskeltaviin tutkintoihin. Arvioitavia tutkintoja oli yhteensä 26. Arviointi suoritettiin ryhmätyöskentelynä jokaisen teeman osalta. Arvioinnin lopputuloksena suoritettiin tutkintokohtainen opetuksen arviointi lomakkeelle. Lopullisessa opetuksen arvioinnissa arvioitiin neljää arviointialuetta: ”1) työprosessin, työmenetelmien, välineiden ja materiaalien hallinta, 2) työn perustana olevan tiedon hallinta, 3) Elinikäisen oppimisen avaintaidot ja 4) opetusmenetelmät ja oppimispolku” (kuva 7). Liitteenä esimerkkinä Tieto- ja tietoliikennetekniikka tutkinnon arviointialue 1: Työprosessin, työmenetelmien, välineiden ja materiaalin hallinta arviointi (liite 3).



Kuva 7. Opetuksen kriteerit ja arviointinäkökulmat (OKKA-säätiö 2012a.)

Suunnittelu, arviointi ja kehittäminen arviointi yksi (kuva 6) kriteerien kohteet 1-11 ja 24–25 suorittivat Amoj:n kestävän kehityksen toimintaryhmien jäsenet opiskelijaedustajien kanssa ryhmätyöskentelynä.

5 Aineistot ja menetelmät

Tieteellinen tutkimus on ongelmanratkaisua. Tutkimus pyrkii selvittämään tutkimuskohteen lainalaisuuksia ja toimintaperiaatteita hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla ja se jaetaan yleensä teoreettisiin ja empiirisiin tutkimuksiin. Teoreettisessa tutkimuksessa pyritään vastaamaan tutkimuskysymykseen hahmottamalla käsitteellisiä malleja, selityksiä ja rakenteita aiemman tutkimuskirjallisuuden pohjalta. Empiirinen tutkimus perustuu puolestaan järjestelmällisesti hankittuun reaalitietoon, jota saadaan tekemällä konkreettisia havaintoja tutkimuskohteesta ja sitä pyritään myös käyttämään systemaattisesti. Empiirisellä tiedolla tarkoitetaan yleisesti kaikkea havaintoon liittyvää tietoa, joka on saatu teoreettiseen tutkimukseen perusteella kehitetyin menetelmin. (Heinonen, Keinänen & Paasonen 2013, 13–15.) Crönroos (2003) mukaan empiirinen tutkimus on toimintaa, jonka tarkoituksena on saada kokemusperäistä tietoa luonnosta ja yhteiskunnasta. (Crönroos 2003, 7). Heikkilä (2005) mukaan empiirisen tutkimuksen avulla voidaan selvittää, toteutuuko jokin teoriasta johdettu oletta-
mus käytännössä. Tutkimusongelma voi olla myös jonkin ilmiön tai käyttäytymisen kuvaileminen ja syiden selvittäminen tai ratkaisun löytäminen siihen kuinka jokin asia pitäisi toteuttaa (Heikkilä 2005, 13).

5.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on vahvistanut asemiaan varsinkin sellaisilla aloilla, joilla on perinteisesti käytetty pääasiassa tilastollisia menetelmiä. Tutkimusaineiston analyysissä kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen eli määrällinen analyysi soveltuvat hyvin käytettäväksi samanaikaisesti ja usein niitä voidaan pitää toistensa jatkumona. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen keskeisiä eroja ovat niiden erilainen tiedonintressi, aineiston valinta, suhde teoriaan sekä tutkimustulosten luonne. (Alasuutari 1999, 31–39.) Laadullisella tutkimuksella on tarkoitus tulkita, ymmärtää ja antaa merkityksiä tutkimuksen aineistolle, joka on yleisesti ilmaisultaan tekstiä. Teksti voi olla syntynyt erimuotoisista haastatteluista, havainnoista, henkilökohtaisista päiväkirjoista tai muusta tarkoitusta

varten tuotetusta materiaalista. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimussuunnitelma ei ole täsmällinen vaan se voi parhaimmillaan elää tutkimus hankkeen mukana. Kvantitatiivista tutkimusta hyödynnetään perinteisesti erilaisten lukujen ja tilastojen analysointia joista pyritään etsimään säännönmukaisuuksia muuttujien arvon liittymisestä toisiinsa. (Eskola & Suoranta 2008, 15–16.)

Aineiston koolla ei ole laadullisessa tutkimuksessa suurta merkitystä tutkimuksen onnistumiseksi vaan aineiston määrä on pitkälle tutkimus kohtainen. Aineiston on kuitenkin sisällettävä riittävästi tietoa vastatakseen luotettavasti tutkimus kysymykseen. Tietoa on silloin riittävästi, kun lisä aineisto ei tuota enää tutkimusongelman kannalta uutta infoa. (Eskola & Suoranta 2008, 62.)

5.2 Sisällönanalyysi tutkimusmenetelmänä

Sisällönanalyysi on tekniikka, jonka avulla pyritään analysoimaan tutkittavaan ilmiöön liittyviä sisältöjä ja rakenteita sekä samalla löytämään tutkimusaineistosta olennaiset asiat. Sisällönanalyysi on luonteeltaan kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, mutta sitä voidaan käyttää yhtä hyvin myös kvantitatiivisen tiedon analysointiin. Sen tavoitteena on tuottaa tiivistetty ja yleisessä muodossa oleva kuvaus tutkittavasta ilmiöstä niin, että asioiden merkityksiä, seurauksia ja yhteyksiä voidaan tarkastella luotettavasti. Sisällönanalyysi käy menettelytavaksi sellaisiin tutkimuksiin, joissa pyritään joko sanallisesti tai tilastollisesti kuvailemaan dokumenttien sisältöä. Laadullisen aineiston analysointi on usein aineistolähtöinen tai teorialähtöinen. Teorialähtöinen analyysi nojautuu teoriaan tai malliin, jonka kuvailun perusteella määritellään kiinnostavat käsitteet. (Vilkkä 2005, 125–127.)

Aineistolähtöinen eli induktiivinen sisällönanalyysi on prosessi, jossa aineisto ensin puretaan osiin ja tämän jälkeen sisällöllisesti samankaltaiset osat yhdistetään. Seuraavaksi aineistosta muodostetaan tiivistetty kokonaisuus, joka vastaa tutkimuksen tarkoitukseen. (Kylmä & Juvakka 2007, 113.)

Teoriaohjaava sisällönanalyysi etenee kolmivaiheisena prosessina johon kuuluu aineiston redusointi eli pelkistäminen, aineiston ryhmittely sekä käsitteellistäminen. Lopputuloksena laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysin jälkeen, empiirisestä aineistosta on saatu muodostettua käsitteellinen näkemys tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109–110.)

5.3 Ongelma ja tavoitteet

Valitsin opinnäytetyöni menetelmäksi kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen. Tutkimusanalyysi toteutettiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Aineistolähtöisyyden lisäksi tutkimuksessa näkyy teoriaohjaavuus. Tutkimuksessa käytettävä aineisto on kerätty Amoj:n kestävän kehityksen itsearviointiprosessin myötä muodostuneesta aineistosta, joten se on sekundaariaineistoa. Ehrnroot (1990) mukaan sekundääri aineiston käyttö sen sijaan, että keräisi kokonaan uutta tietoa helpottaa tutkijan työtä aineiston hankinnan kannalta. Aineiston hankinnasta säästyneet voimat voi tällöin suunnata itse tutkinnalliseen työhön. (Ehrnrooth 1990, 39).

Analysoimalla aineiston tietoja pyritään saamaan henkilöstön kokemukseen perustuva vastaus tutkimustehtävään. Lupa kuvatun aineiston käyttöön tutkimuksessa on saatu koulutuskuntayhtymältä. Tavoitteena on, että tämän tutkimuksen avulla kestävän johtajuuden käytännöt välittyvät koko henkilöstön ajatusmaailmaan ja toimintakulttuuriin. Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä toimi aikaisemmin työssäni käsittelemä kestävän johtamisen teoria.

Aineistonhankintakysymys oli muotoa:

Kestävän johtajuuden nykytila Joensuun ammattiopistojen arjessa ja visio kestävän johtamisen mukaisen toiminnan kehittämiseen.

6 Aineiston analysointi

Aloitin aineiston analysoinnin ekologisen ja taloudellisen sekä sosiaalisen ja kulttuurisen kestävän kehityksen teemojen toteuttamisesta opetuksessa. Aineiston analyysi tuo esille oppilasryhmien näkemyksiä henkilöstön ja opiskelijoiden osallistumisesta teemojen mukaiseen toimintaan oppilaitoksen arjessa.

Tallensin muistitikulle kaiken aineiston itsearviointista. Seuraavaksi valmistelin Excel taulukon jokaisesta itsearvioon valituista kestävän kehityksen viidestä teemasta. Kopioin taulukon ensimmäiseen sarakkeeseen teemaan liittyvän toiminnan omille riveilleen. Kahlasin läpi jokaisen ryhmän vastauksista, tutkimukseen oleellisesti liittyvän, henkilöstön ja opiskelijoiden osallistumisesta teeman toteutukseen kertovan tiedon. Lisäsin kyseiset tiedot tiivistettynä seuraavaan sarakkeeseen. Nämä vastaukset tiivistin sekä pelkistin seuraavaan sarakkeeseen samalla keskittyen tutkimuskysymykseen. Näistä aihepiireistä muodostin alaluokkia etsimällä ilmaisuista samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia miettien samalla kestävään johtamista. Nämä syntyneet alaluokat lisäsin seuraavaan sarakkeeseen. Näitä aihepiirejä ryhmittelemällä muodostuivat tutkimuksen yläluokat jotka ovat samalla tutkimustulosten analysoinnissa kestävän johtamisen pääluokkia. Pääluokat ovat:

- Yksilöiden hyvinvointi
- Yhteisöjen hyvinvointi
- Luonnon hyvinvointi
- Kannattava liiketoiminta

Henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvointi	Henkilöstön ja opiskelijoiden osallistuminen	Pelkistys	Alaluokka	Yläluokka	Kehitettävää
Opiskelijoiden osallisuuden lisääminen, opiskelijatoiminnan kehittäminen, kuulemistilaisuudet, tasa- ja yhdenvertaisuussuunnitelman laatiminen, keke-teemaviikkojen toteuttaminen yhdessä opiskelijoiden ja henkilöstön kanssa	Osaillistuttin opiskelijakunnan konsettiin 2013, oppilaat eivät tiedä tarpeeksi tapahtumista, oma aktiivisuus puuttunut, ei olla aktiivisesti osallistuttu, on osallistuttu, ei muistikuvaa teemaviikoista, opiskelijakunnalta tulee paljon postia	Osallistuminen	Työntekijöiden kehittäminen ja motivointi	Yksilöiden hyvinvointi	Päätöksiä ja lupauksia tulisi myös toteuttaa, opettajan tulisi kannustaa ryhmää osallistumaan opiskelijakuntatoimintaan
Juhlaperinteen kehittäminen, itsenäisyyspäivä, joulun, ystävänpäivä, valmistusjuhlat	Aktiivisuus puuttuu				Äänentoistoa voisi kehittää, teemaan liittyviä ruokailuja enemmän
ryhmänohjaajan ja ohjauksen toimintatavan kehittäminen	Tiedottaminen hoidettu opetuksen ohessa, ryhmänohjaus silloin kun koko luokkaa koskevia tärkeitä asioita, tieto kulkemaan ajoissa	Vaikutavuus	Johtaminen	Kannattava liiketoiminta	
Opiskelijapalautekyselyjen toimintatavan kehittäminen	Liikaa kysymyksiä, vaikeasti ymmärrettäviä, eivät liity opiskelijoiden elämään, vaikea sanoa mitä hyötyä niistä on, palauteinfot koettiin tarpeellisiksi, kyselyjen pohjalta pidetty palautekeskusteluja				Kysymysten käyminen yhdessä läpi, vappasana-osio palauteraportteihin, hyvät kehittämisideat palkitaan
Muu teemaan liittyvä toiminta johon olet osallistunut					
Miten hyvinvointi teema näkyi opetuksessa ja työssäoppimisessa	Taukojumprat, turvallisuuskävelyt, opiskelijat huomioitu yksilöinä, e havaintoa, ergonomia, liikuntasalit opiskelijoidenkäytössä, kuntosalivuoroja, kiusaamiseen puututaan heti, ryhmäytymispäivä	Terveys	Henkilöstön terveys	Yhteisöjen hyvinvointi	Sisäilma, siivous

Kuva 8. Esimerkki henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvointi teeman analyysistä.

Seuraavaksi suoritin analyysin opetuksen toteutuksen itsearvioinnista. Opetuksen arvioinnin kriteereinä olivat: 1) työprosessin sekä työmenetelmien, välineiden ja materiaalin hallinta, 2) työn perustana oleva tiedon hallinta, 3) elinikäisen oppimisen avaintaidot sekä 3) opetusmenetelmät ja oppimispolku. Tutkintokohtaisissa arviointiryhmissä tuotetun materiaalin avulla oli mahdollista kartoittaa tutkinnoittain kestävän kehityksen teemojen sisällymistä opetuksen toteutukseen ja arvioida kestävän kehityksen kriteerien täyttymistä kestävän johtamisen näkökulmasta. Tässäkin tapauksessa valmistelin Excel taulukon jokaisesta arviointialueesta. Kävin läpi otantamenetelmän avulla kahdeksan tutkinnon arviointimateriaalin ja kirjasin ylös tiivistetyt näkemykset henkilöstön ja opiskelijoiden osallistumisesta opetuksen toteutukseen. Lopuksi sovittiin jokaisen arviointialueen yläluokaksi parhaiden soveltuvan, edellisessä tutkimuksessa valikoidun yläluokan.

Työprosessin, työmenetelmien, välineiden ja materiaalin hallinta	Henkilöstön ja opiskelijoiden osallistuminen	Alaluokka	Yläluokka
Tuotteen/palvelun elinkaari ja suunnittelu	Hops keskustelut, opetuksen suunnittelu tiimeissä, tiedon hankinta sähköisistä lähteistä, laitehankinnat, virtualisointi, elinkaari ajattelu käydään läpi, kortistojen hyödyntäminen, kulutusta paremmin kestävien laitteiden hankinta,	Liiketoiminnan vastuullisuus ja toimintaketjun jäljitettävyyys	Yhteisöjen hyvinvointi
Työprosessin materiaalihokkuus	Tarvikkeiden uudelleen käyttö, hankinnat kilpailutettu, lajittelu, sähköiset materiaalit, kestävän kehityksen opastus, oppilailla omat työvälineet, kustannusten seuranta, harjoitustyöt myydään asiakkaille	Hallintotapa	Kannattava liiketoiminta
Työprosessin energiatehokkuus	Virtualisointi käytössä, simulointiohjelmat, ohjataan opiskelijoita säästämään energiaa, työkoneet akkukoneita, vuokra-autoilu,	Energistehokkuus ja uusiutuvan energian käyttö	Luonnon hyvinvointi
Työprosessin turvallisuus	Turvakorttien suoritus, perehdytys, työkalut työtehtäviin suunniteltuja, määräaikaistarkastukset, turvallisuus mittareiden käyttö, hygieniavaatimusten huomioiminen, turvallisuuskävely, työkyvyn ylläpito	työntekijöiden turvallisuus	Yksilöiden hyvinvointi
Liiketoiminta ja asiakaspalvelu	Opastus ennen työelämäjaksoa, työpaikkaohjaajien koulutus, viitiolovelvollisuuden huomioiminen, asiakaspalvelua opiskellaan teoriatunnilla, yrittäjäyys, opinnot integroitu ammatillisiin aineisiin, eri taustaisten asiakkaiden kohtaaminen,	Johtaminen	Kannattava liiketoiminta

Kuva 9. Esimerkki opetuksen arviointi kriteerin analyysistä

7 Tutkimustulokset

Tutkimustuloksissa on analysoitu kestävän kehityksen ekologisen ja taloudellisen sekä sosiaalisen ja kulttuurisen ulottuvuuden painopistealueita Amoj:n kestävän kehityksen johtamisen tilan selvittämiseksi.

7.1 Yksilöiden hyvinvointi

Analyysissä yksilöiden hyvinvointi ja sen johtaminen näkyi erityisesti taloudellisen sekä sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyuden teemojen mukaisessa toiminnassa.

Henkilöstön terveys ja turvallisuus

Henkilöstön terveyden ja hyvinvoinnin huomioiminen erottui selkeästi jokaisella alalla opetuksen toteutuksen vastauksissa. Aloilla annettava riittävä perehdytys heti opintojen alussa, työturvallisuuskoulutus sekä alan työtehtävien vaatima turvallisuuskorttien suorittaminen nähtiin lisäävän työprosessin turvallisuutta. Myös hygieniavaatimusten huomioiminen oli katsottu tärkeäksi opetettavaksi taidoksi, varsinkin sellaisilla aloilla joilla sillä on suora yhteys terveyteen.

Turvallisuuteen vaikuttava opintoaloilla suoritettava turvallisuuskävely koettiin tarpeelliseksi. Oppilasryhmien vastauksista näkyi, että turvallisuuskävely oli poikkeuksetta suoritettu joko ryhmänohjaajan johdolla tai turvallisuusalan oppilaiden ohjauksessa. Kehitettävää nähtiin turvallisuuskävelyn tärkeyden motivoimiseen, kaikki oppilaat eivät muistaneet kunnolla kävelyn sisältöä.

Opetuksen toteutuksen vastauksissa piirtyi näkyviin panostus opetuksessa käytettävien koneiden ja laitteiden turvallisuuteen ja turvalliseen käyttöön. Työkoneiden turvallisuus varmistetaan riittävällä ohjeistuksella sekä määräaikaistarkastuksien suorituksella. Laitteiden oikean ja turvallisen käytön lisäämiseksi

opetuksessa on otettu käyttöön tavarantoimittajien tarjoama sähköinen materiaali. Osalla aloista tehdään säännöllisesti yritysvierailuja, joissa yritysten turvallisuuskäytänteet tulevat oppilaiden tietoisuuteen.

Kestävän kehityksen toimintaviikkojen merkitys kuvastui oppilasryhmien vastauksissa. Turvallisuusviikon ohjelma, joka liittyi turvallisuus oppilaitoksissa teemaan, sisälsi monipuolisia tapahtumia. Niitä olivat liikenneturvallisuus ja turvallisuusluennot, henkilöturvallisuuden käsittely, poistumisharjoitukset, turvallisuusinfot sekä poliisiluennot. Turvallisuusviikon toiminta oli koettu hyvänä asiana, mutta osallistuminen oli usean ryhmän mielestä jäänyt vähäiseksi. Esimerkiksi poistumisharjoitukseen osallistumisen oli huomionut ainoastaan pieni osa ryhmistä.

Hyvinvointi virtaa teemaviikon ohjelma sisälsi esimerkiksi luentoja, videoita, musiikkia ja esityksiä auditoriossa. Viikon toimintaan sisältyi myös ”kerää roska päivässä–teema”. Vastauksista pystyi päättelemään, että viikon toimintaan oli osallistuttu vaihtelevasti. Osalla oppilasryhmiä ei ole tarkkaa muistikuvaa viikon ohjelmasta johon pidettiin syynä oman aktiivisuuden puutetta.

Työntekijöiden kehittäminen ja motivointi

Vastauksien perusteella on nähtävissä kuinka työntekijöiden kehittäminen ja motivointi ovat laajalti käytössä opetusmenetelminä ja oppimispolkuina sekä elinikäisen oppimisen avaintaidoissa niin yksilöiden kuin yhteisöjen hyvinvoinnissa.

Oppilasryhmien ja samoin opetuksen toteutuksen vastauksissa näkyi HOPS-keskustelujen (henkilökohtainen opetussuunnitelma) sekä arviointi- ja palautekeskustelujen merkitys oppilaiden ja opettajien väliseen vuorovaikutukseen. Kyseiset keskustelut ovat vastausten mukaan vakiintuneessa käytännössä kaikilla aloilla. Myös ryhmänohjaajan tuntien merkitys opiskelijoiden kuulemiseen, sekä ajankohtaisten tietojen vaihtoon ryhmän ja ryhmänohjaajan välillä, nähtiin tärkeänä.

Opetuksen toteutuksessa oli huomioitu oppilaiden erilaisissa oppimisympäristöissä toimimisen taitojen tärkeys. Työssäoppimisjaksoa ennen tapahtuvalla ohjauksella katsottiin olevan suuri hyöty oppilaiden opastamiseen työssäoppimisjaksolle. Osalle halukkaista on järjestynyt mahdollisuus suorittaa työssäoppimisjakso ulkomailta.

Yritysvierailujen hyödyt opiskelijoiden motivointiin sekä työssäoppimisjaksojen kokemusten hyödyntäminen oli nähty tärkeänä yhteistyömuotona elinkeinoelämän kanssa. Heti, opiskelujen alussa tapahtuvien ryhmäytymistapahtumien merkitys nähtiin tärkeänä kehittämään ryhmässä toimimisen taitoja.

Kilpailutoiminnan merkitys korostui työntekijöiden ja opiskelijoiden kehittämiseen sekä motivointiin. Opiskelijoiden osallistuminen Taitaja-kilpailuihin nähtiin kehittävästi opetuksen laatua. Kilpailutoiminta motivoi kilpailuhenkisiä nuoria, sekä kilpailijan valmennukseen osallistuvia opettajia, kehittämään ammattitaitoaan sekä menetelmiä, joiden avulla saavutetaan menestystä.

Opetuksen toteutuksessa hyödynnetään opiskelijoille suunnattujen opiskelijakyselyjen tuloksia. Opiskelijat vastaavat opiskelijakyselyihin kolme kertaa opiskelun aikana, kerran jokaisena opiskeluvuotena.

Oppilasryhmien mielestä rehtorin säännöllisesti pitämät kuulemistilaisuudet ovat mahdollisuus vaikuttaa ja tuoda esille omia näkemyksiä oppilaitoksen johdon tietoisuuteen. Keskustelujen antia käytetään hyväksi oppilaitoksen arjen toimintojen kehittämiseen.

Oppilaiden osallistumisen merkitystä korostettiin useissa vastauksissa. Oppilaat osallistuvat esimerkiksi oppilaskunta sekä tutor toimintaa. Oman aktiivisuuden puute korostui teemaviikkojen toiminnassa samoin, kuin juhlapäivien juhlallisuuksiin osallistumisena. Oppilaiden ja opetushenkilöstön yhteiset liikuntatilaisuudet ja ryhmässä tekeminen nähtiin lisäävän oppilaiden ja opettajien vuorovaikutusta sekä luovuutta.

7.2 Yhteisöjen hyvinvointi

Tiimityön merkitys oli havaittavissa lähes jokaisen koulutusalan opetuksen toteutuksen vastauksissa. Useilla aloilla on käytäntö, jossa saman tutkinnonosan opetukseen osallistuu useita opettajia. Kyseisissä tapauksissa ajatusten vaihto ja yhdessä tekeminen koettiin kehittävän opetusta ja takaavat opiskelijoiden tasapuolisen kohtelun.

Sähköisten lähteiden merkitys ja hyödyt korostuivat vastauksissa. Opetuksessa ja opetuksen suunnittelussa pyritään hyödyntämään mahdollisimman paljon sähköisiä lähteitä, myös sähköisen työpöydän käyttö oli noteerattu vastauksissa. Virtualisointi oli käytössä niillä aloilla, joissa sen tuomaa lisäarvoa pystytään hyödyntämään.

Laitehankinnoissa oli huomioitu kotimaisuus sekä kulutuskestävyys. Laitteet ja tarvikkeet ovat hankittu ensisijaisesti kilpailutuksen kautta valikoiduilta yrityksiltä. Samalla hyödynnetään ulkokumppaneiden tarjoamaa koulutusta. Hankintojen tekemisessä näkyi laatujärjestelmien, ympäristönsuojelun sekä elinkaariajattelun tärkeys.

Oppilasryhmien vastauksissa korostui opiskelijoiden huomioiminen yksilönä sekä kiusaamisen ehkäisy. Kiusaamiseen puuttuminen välittömästi ja opiskelijan huomioiminen yksilönä lisää yhteisöjen hyvinvointia.

Oppilaitoksen panostus henkilökunnan ja opiskelijoiden työhyvinvointiin näkyi vastauksissa. Kuntosalin ja liikuntatilojen käyttö iltaisin ja viikonloppuna parantaa henkilöstön omasta hyvinvoinnista huolehtimista.

7.3 Luonnon hyvinvointi

Ekologinen ja taloudellinen kestävyys liittyy oleellisesti energia ja vesi teeman mukaiseen toimintaan. Energiatehokkuus, haitallisten aineiden ja materiaalin vähentäminen sekä resurssi ja materiaalitehokkuus näkyivät usean teeman sisällöissä sekä opetuksen toteutuksessa.

Energiatehokkuus

Opetuksen toteutuksessa, energiatehokkuus oli yleisesti huomioitu aloilla. Logistiikka- ja metallialalla hyödynnetään opetuksessa tehokkaasti simulaattoreita, myös simulointiohjelmat ovat käytössä useilla aloilla. Simulaattoreiden käytön avulla laskettiin saatavan huomattava energiasäästö verrattuna polttomoottoreilla toimiviin koneisiin.

Vastauksissa näkyi, kuinka energiatehokkuus oli huomioitu pienkoneiden ja laitteiden hankinnassa. Useilla aloilla oli siirrytty akkutoimisten laitteiden käyttöön. Tällaisten laitteiden käytön katsottiin lisäävän energiatehokkuutta ja samalla ne olivat mielekkäitä käyttää.

Aloilla oli siirrytty käyttämään vuokra-autoja omien autojen sijasta. Niiden käytön katsottiin vähentävän kustannuksia verrattuna omien autojen hankintaan ja ylläpitoon, ja samalla vähentävän energiankulutusta.

Luokkien ja opetustilojen energiankäyttö oli huomioitu, valojen- ja tietokoneiden sammuttamisena työsaleista sekä luokista opetuksen loputtua ja luokan jäädessä tyhjilleen.

Opiskelijat kokivat sähköisen opetusmateriaalin käytön vähentävän energiankulutusta ja olevan järkevä vaihtoehto paperisen materiaalin tilalla. Sähköiset oppimisympäristöt oli otettu opiskelijoiden mielestä tehokkaasti käyttöön.

Haitallisten aineiden ja materiaalin vähentäminen

Tupakoinnin aiheuttama epäsiisteys oppilaitoksen viereisellä jalkakäytävällä sekä tupakan aiheuttamat terveyshaitat ovat aiheuttaneet keskustelua opiskelijaryhmien itsearviointissa. Aloilla, joissa joudutaan käsittelemään haitallisia aineita, on tehty selkeät ohjeet materiaalin käytöstä ja hävittämisestä.

7.4 Kannattava liiketoiminta

Kannattava liiketoiminta on osa ekologisen ja taloudellisen sekä sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyuden johtamista.

Kestävän kehityksen merkitys, ja oman vaikuttamisen mahdollisuus sen toteutumiseen, oli otettu huomioon opetuksen toteutuksessa. Oppilasryhmien kanssa oli käyty keskustelua lajittelun ja kierrätyksen merkityksestä.

Opetuksen toteutuksen vastauksissa arvovalinnat ja ammattietiikka oli huomioitu oppilaiden tasavertaisena kohteluna. Samalla näkyi, kuinka ryhmässä toimimisen merkitys ja terveellisten elämäntapojen omaksuminen nähdään tärkeänä opiskelujen aikana ja tulevaisuudessa työelämässä.

Oppilaitoksen vastuuta oppilaiden opastuksessa ennen työelämäjakson alkamista korostettiin. Vastauksissa huomioitiin myös yrityskasvatuksen merkitys oppilaan työelämävalmiuksien kehittämiseksi. Asiakaspalvelu, asiakkaan kohtaaminen ja vaitiolovelvollisuus koettiin tärkeiksi taidoiksi usealla alalla.

Johtamisen näkyminen korostui teemojen merkityksen esille tuomisena sekä oman vaikutusmahdollisuuden korostamisena. Ryhmien vastauksissa johtaminen näkyi tiedottamisen, ohjauksen, ohjeistuksen ja välittämisen muodossa.

8 Johtopäätökset

Kestävässä johtajuudessa kestävä kehitys huomioidaan kaikessa toiminnassa. Opinnäytetyöni tuloksista tulee esille Amoj:n hyvin alkanut työ kestävä kehityksen yhteiskuntavastuun toteuttamisessa koulutuksessa. Kestävä johtajuus näyttäisi olevan tulevaisuuden menestyksen edellytys myös oppilaitoksissa. Tässä osiossa peilaan tutkimustuloksia oppilaitosten itsearvioinnin suunnittelu, seuranta, arviointi ja kehittäminen kriteerien kohtiin.

8.1 Kannattavan liiketoiminnan johtaminen

Kestävä johtajuuden ensimmäinen periaate on, että liiketoiminnan tulee olla kannattavaa ja vastuullista, johon jokaisen johtajan tulee tarttua. Vastuullisuusasioiden hallinta takaa sen, että yrityksen toiminta on yhteiskunnallisesti hyväksyttävää. (Bärlund & Perko 2013, 106.) Oppilaitosten kasvava valta päättää omista taloudellisista ja toiminnallisista asioistaan tuovat samalla myös entistä enemmän vastuuta päätösten vaikutukseen oppilaitosten arjessa sekä tulevaisuudessa.

Pkky:n toimintaa ohjaava arvo on vastuullisuus, joka ohjaa myös oppilaitosten tekemistä. Kestävä kehitys on kirjattu oppilaitoksen arvoihin ja niitä on kuvattu esimerkiksi kehittämissasiakirjassa, opetussuunnitelman kaikille tutkinnoille yhteisessä osassa sekä Pkky:n kestävä kehityksen toimintaohjelmassa. Oppilaitos on julkaissut myös internetsivuillaan kestävä kehityksen periaatteet, joissa kuvataan kestävä kehityksen sisällyttämistä opetukseen ja arkeen. Arvot ja kestävä kehityksen periaatteet toteutuvat ekologisen, sosiaalisen ja taloudellisen kestävyden ulottuvuuksissa ja kattavat turvallisuuteen, kiusaamisen ja syrjäytymisen ehkäisyyn, henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvointiin, jätteen synnyn ehkäisyyn ja energiansäästöön liittyviä periaatteita.

Tutkimuksessa tulee ilmi, kuinka uusi henkilöstö ja opiskelijat perehdytetään kestävä kehityksen arvoihin yhteisten temaviikkojen avulla sekä henkilöstön

perehdytystilaisuuksissa. Niiden sisältöä käsitellään henkilöstön ja opiskelijoiden kanssa teemapäivien sisällöissä, yksiköiden kehitys- ja koulutuspäivillä, henkilöstökokouksissa, tiimipalaverissa sekä opiskelijoiden kuulemistilaisuuksissa.

Liiketoiminnan johtamisessa on myös tärkeää, että arvoista viestitään sidosryhmille. Sidosryhmien kanssa käydään säännöllisesti keskustelua, ja oppilaitoksen arvoista viestitään vanhempainilloissa, hankintaesityksissä sekä kuntapäätäjien tapaamisissa. Kestävän kehityksen arvojen mukaista toimintaa mitataan esimerkiksi henkilöstö- ja opiskelijapalautekyselyissä.

AmoJ:n perustehtävä on kuntayhtymän strategian mukaisesti valmentaa opiskelijoista vastuullisia osaajia ja kehittää työelämää. Kuntayhtymän kehittämisasiakirjan mukaisesti oppilaitosten pedagoginen toiminta tähtää vision: ”Olemme erinomaisia oppimistuloksista ja osaamisesta tunnettu kansallinen ja kansainvälinen menestyjä” saavuttamiseen vuonna 2015. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2012a.)

Tutkimustulosten mukaan kestävän kehityksen lakisääteiset vaatimukset koskien kestävän kehityksen eri osa-alueita ovat huomioitu oppilaitosten toiminnassa. Säännökset ovat saatavilla sähköiseltä työpöydältä eri palveluiden yhteyteen kuuluvina ohjeina. Henkilöstölle on viestitty heidän vastuualueisiinsa liittyvien säännösten merkitys ja vaatimukset, uusien henkilöiden perehdyttämisprosessissa, henkilöstöpäivillä, yksiköiden opettajien kokouksissa, tiimipalaverissa sekä koulutustilaisuuksissa.

Jokainen oppilaitoksen henkilö on veloitettu tutustumaan itsenäisesti omaa työtään koskeviin ohjeisiin. Säännökset ovat esillä oppilaitoksen sähköisellä työpöydällä ja tiedon välitys henkilöstölle varmistetaan vielä viikkotiedotteessa, henkilö- ja tiimikokouksissa sekä sähköpostin välityksellä. Kuntayhtymätason vastuhenkilö vastaa säännösten päivityksestä ja viestii muutokset oppilaitostason henkilöstölle.

Oppilaitoksilla on ajantasaiset lakisääteiset tai määräyksiin perustuvat kestäväan kehitykseen liittyvät kartoitukset, ohjelmat ja suunnitelmat. Niiden sisältö perustuu esimerkiksi työturvallisuus-, pelastus-, tasa-arvo-, työterveyshuoltolaikiin, myös laki ammatillisesta koulutuksesta on otettu huomioon. Kuntayhtymätason vastuuhenkilö vastaa kartoitusten ja ohjelmien päivittämisestä ja viestii kyseenomaisen alueen oppilaitostason vastuuhenkilöt.

Oppilaitoksessa on suoritettu riskikartoitus viimeksi vuonna 2012. Riskikartoituksessa on selvitetty työn haitta- ja vaaratekijöitä työturvallisuuslain ja koululainsäädännön mukaisesti. Oppilaitoksissa on voimassa kattavat lakisääteiset suunnitelmat koskien henkilöstön ja opiskelijoiden terveyttä ja hyvinvointia. Suunnitelmia käsitellään henkilöstön ja opiskelijoiden kanssa jo aikaisemmin mainittujen oppilaitoksen tiedotuskäytäntöjen lisäksi ryhmänohjaajan tunneilla.

Henkilöstön kestäväan kehityksen asioiden hallintaa ja lisäkoulutuksen tarvetta on selvitetty pedagogisen teema-arvioinnin tuloksissa, henkilöstön kehityskeskusteluissa sekä kestäväan kehityksen teemaryhmien tilanne arvioinnissa. Tunnistettujen kehittämistarpeiden osaamistarpeiden päivittämiseen on laadittu suunnitelmia ja koulutusta henkilöstölle ja esimiehille.

Oppilaitos seuraa ja arvioi kestäväan kehityksen ohjelman tavoitteiden toteutumisesta oppilaitosten tulosmittareilla, opiskelijapalautekyselyillä sekä henkilöstökyselyillä. Kestäväan kehityksen opetuksen toteutusta mitataan vuosittaisilla itsearvioinnilla mm. pedagoginen teema-arviointi vuonna 2013 sekä sisäisen arvioinnin keinoin. Arvioinnin tuloksia hyödynnetään kestäväan kehityksen työryhmien toiminnassa, Pkky:n laatutyöryhmässä ja oppilaitosten johtokunnassa. Opiskelijoiden kohdalla arvioinnin tulokset ovat esillä oppilaiden kuulemistilaisuuksissa. Kestäväan kehityksen tilaa oppilaitoksen toimintakulttuurissa mitataan myös opiskelijapalautekyselyissä, joissa on kysymyksiä kestäväan kehityksen asioihin liittyen. Oppilaitos hyödyntää kestäväan kehityksen arviointitietoa kestäväan kehityksen ohjelman päivittämiseen sekä opetuksen ja toimintakulttuurin kehittämisessä.

8.2 Yksilöiden johtaminen

Kestävän johtamisen yhtenä periaatteena on yksilön työhyvinvoinnista huolehtiminen, sillä työstään innostunut ihminen on myös tyytyväinen, motivoitunut ja tuottava. Johdon luottamus ja avoimuus ovat edellytys luomaan työntekijöiden kiintymys työyhteisöön. Ihmisten keskinäinen kunnioitus sekä tasa-arvoisuus motivoivat henkilöstöä sitoutumaan yhteisiin tavoitteisiin. Tyytyväiset työntekijät haluavat onnistua ja ovat innostuneempia tekemään työtä. Yksilöiden hyvinvoinnista huolehtiminen muodostuu henkilöstön turvallisuudesta-, hyvinvoinnista- ja koulutuksesta huolehtimisesta sekä tuotteiden ja palveluiden turvallisuudesta ja eettisyydestä. (Bärlund & Perko 2013, 116–117.)

Tarkasteltaessa tuloksia kuntayhtymän yhteisen arvon – vastuullisuus – mukainen toiminta näkyi selkeästi opetuksen suunnittelussa. Opiskelijoille arvojen mukaista toimintaa viestitään normaalina vuoropuheluna ryhmänohjaajien tunteilla sekä opetustilanteissa. Opetushenkilöstölle yhteisiä arvoja ja arvojen merkitystä viestitään säännöllisesti kokous- ja palaveri käytänteiden yhteydessä sekä sähköisellä työpöydällä.

Omasta mielestäni opiskelijoiden vastauksissa vastuullisuuden huomioiminen ei tullut näkyviin niin selkeästi, kun olisin odottanut. Vastauksissa oleva maininta ”17- vuotiaalle ei kestävä kehitys ole ensimmäisenä mielessä” kuvastaa osaltaan nuorisosta tämän hetken osaamista kestävästä kehityksestä. Näkemystä ei pidä yleistää, koska omassa työssäni huomaan osan opiskelijoista tiedostavan kestävä kehityksen merkityksen varsin hyvin.

AmoJ:ssa yksilöiden hyvinvointiin niin terveyden, kuin turvallisuuden puolelta on kiinnitetty paljon huomiota. Koko henkilöstön työhyvinvoinnin kehittymistä seurataan vuosittain tehtävän työolobarometrin avulla. Työturvallisuuslainkin mukaisesti työnantaja huolehtii työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. AmoJ:ssa henkilöstön terveyden ja työkyvyn ylläpitämiseksi ja parantamiseksi on järjestetty työterveyshuolto. Henkilöstön hyvinvoinnin parantamiseksi työterveyshuolto on huomattavasti kattavampi mitä laki edellyttää. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2012c.)

Opiskelijoiden hyvinvoinnin seuraamisesta on huolehtinut opetushenkilöstön lisäksi opiskelijahuoltoryhmät. Opiskelijahuoltoryhmiin kuuluu oppilaitosjohdon lisäksi kuraattori, opinto-ohjaaja, erityisopettaja, terveydenhoitaja sekä asunto-laohjaaja. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2015.) Opiskelijoiden terveydenhuolto paneutuu opiskelijoiden terveyteen, ja suunnitelman mukaisesti opiskelijat kutsutaan terveystarkastukseen 1. opiskeluvuoden aikana. Opiskelijat voivat kääntyä oppilaitoksen terveydenhoitajan puoleen aina kun oppilaan terveydentilassa tapahtuu muutoksia, tai oppilas on huolissaan terveydestään. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2015.)

Vastuksissa näkyy oppilaitoksen lakisääteisten suunnitelmien huomioiminen opiskelijoiden terveyden ja hyvinvoinnin turvaamiseksi. Turvallisuuskävely, turvallisuuskorttikoulutus ja perehdyttäminen kuuluvat normaaliin opetukseen. Opetuksen toteutuksessa turvallisuuteen satsaaminen näkyy opiskelijoiden vastauksissa. Mielestäni tutkimuksessa ei näy tarpeeksi selkeästi henkilöstön tekemä työ opiskelijoiden hyvinvoinnin eteen. Opiskelijat tuntuvat elävän vain tässä päivässä, eivätkä mieti terveyden ja hyvinvoinnin vaikutuksesta tulevaisuuteen.

Opiskelijoiden hyvinvointia on seurattu vuosittaisen opiskelijakyselyiden avulla. Kyselyt toteutetaan median avulla, jossa opiskelijoilta kerätään palautetta opiskelun eri vaiheissa. Tulokyselyn, olokyselyn ja päättökyselyn tuloksista saadaan tietoa koulutuksen laadusta, ja kartoitetaan yksittäisten opiskelijaryhmien osalta kehittämistoimien vaikutusta opiskelun arkeen. Kyselyjen tulokset ohjaavat oppilaitoskohtaisten kehittämishankkeiden käynnistymisen ajankohtaa. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2015.)

Tulosten mukaan opiskelijakysymysten vastauksia käydään läpi henkilöstökouksissa ja opiskelijoiden kanssa ryhmänohjaajien tunnilla. Tuloksien tietoja hyödynnetään opetuksen suunnittelussa ja varsinkin kiusaamistapausten selvityksissä. Vastauksissa näkyivät opiskelijoiden ja opettajien välisen vuorovaikutuksen kuten hops-, arviointi- ja palautekeskustelun merkitys opiskelijoiden huomioimisessa yksilöinä.

8.3 Yhteisön hyvinvoinnin johtaminen

Moni teollisuusyrittäjä on huolehtinut yhteisöjen hyvinvoinnin tuottamisesta ja kehittamisestä kautta teollistumisen ajan. Usealla Suomen nykyisellä tai entisellä teollisuuspaikkakunnalla on vieläkin urheiluseuroja ja kouluja joiden nimet juontavat juurensa paikkakunnalla toimineeseen teollisuuteen. Yleismaailmallisella tasolla kestävä johtajuus huomioi vahvasti liiketoiminnan sosiaalisen oikeudenmukaisuuden ja yhteisöjen sosiaalisen kestävyuden. Kestävän johtajuuden yrityksissä kiinnitetään erityisesti huomiota väkivaltaan, köyhyyteen, terveyteen sekä työ- ja ihmisoikeuksiin liittyviin kysymyksiin. (Bärlund & Perko 2013, 132–133.)

AmoJ:ssa yhteisön hyvinvointi perustuu jokaisen henkilön vastuuseen työyhteisön vuorovaikutteisesta työskentelystä yhteisöllisyyden ja yhdessä toimimisen vahvistamiseksi. Opetuksen suunnittelussa nousee esille tiimityöskentelyn tärkeys alojen opetuksen kehittämiseksi. Sähköisten materiaalien käyttö koetaan hyväksi kanavaksi tiedon välitykseen koko henkilöstölle. Henkilökunnan mahdollisuus hyödyntää oppilaitoksen liikuntatiloja myös vapaa- ajallaan ja oppilaitoksen järjestämät ohjatut liikunta tilaisuudet parantavat osaltaan yhteisöjen hyvinvointia.

8.4 Luonnon hyvinvoinnin johtaminen

Luonnon ja ekosysteemin suojeleminen on kestävässä johtajuudessa erityisen vaalittu periaate. Kestävän johtajuuden organisaatiot ovat tarkasti perillä toimintansa ympäristövaikutuksista. Toiminnan ympäristövaikutusten selvitykseen kuuluu henkilöstön perehdyttäminen ympäristöä säästäviin menetelmiin ja jatkuva pyrkimys etsiä keinoja vähentää toiminnan luonnolle ja ekosysteemille aiheuttamia negatiivisia vaikutuksia. (Bärlund & Perko 2013, 122–123.)

Oppilaitosten työ luonnon ja ympäristön kestävyys eteen on kasvanut kestävä kehityksen toimintasuunnitelman myötä. Opiskelijoita ohjataan lajittelemaan kierrätettävä materiaali ja toimittamaan se oikeaan jätteastiaan. Oppilaitokset

ovat luopuneet omistamistaan autoista ja siirtyneet käyttämään vuokra-autoja liikkeessaan oppilaitoksen ulkopuolella. Simulaattoreiden käytöllä annetaan laitteiden ja koneiden käytön perusopetus, joka on omalta osaltaan lisäämässä luonnon hyvinvointia. Oppilaitosten alueilla on tupakointi kielletty ja opiskelijoille tehdään selväksi mitä seuraa sääntöjen rikkomuksesta. Materiaalin sähköisyys vähentää paperin käyttämistä, jolloin papereiden monistaminen vähentyi, mutta samalla on vähentynyt roskien määräkin.

Itsearviointin kriteerien tarkoitus on myös kannustaa oppilaitosyhteisön jäseniä kehittämään oppilaitoksen toimintaa. Opiskelun toteutuksen vastauksissa oli huomioitu kehittämiskohteita, joiden avulla kestävän kehityksen teemaan liittyvää toimintaa voitaisiin tehostaa. Opiskelijoiden mielestä henkilöstön terveyteen ja energiatehokkuuteen vaikuttavia kehittämisen kohteita olisivat ulko-ovien tiivistäminen ja lämpötilan säätäminen ulkolämpötilan vaihtelujen mukaan. Käyttöveden lämpötilan nopeammalla tasaantumisella sekä automaattisesti toimivilla hanoilla nähtiin myös olevan energian säästöön vaikutusta. Rakennusten ja luokkahuoneiden automaattisesti toimiva valaistus sekä liiketunnistimien käyttö estäisivät valojen jäämistä päälle tiloista poistuttaessa. Sisäilman laatu ja siivous nähtiin henkilöstön terveyteen vaikuttavana kehittämiskohteena. Ruokalan toiminnan kehittämisenä mainittiin toisen lukulaitteen hankinta jonka myötä jonot lyhenisivät ja oppilailla olisi aikaa syödä rauhassa. Kehittämistä haluttiin myös jätteiden lajitteluun kierrätyspisteiden muodossa. Oppilaskyselyjen sisältöön haluttiin enemmän avoimia kysymyksiä.

8.5 Kehittämistehtävä ja visio

Opettajien päätehtävä on kouluttaa perusopetuksen juuri päättäneistä nuorista oman ammattialansa osaavia ammattilaisia. Opiskelijoiden välinpitämättömyys ja piittaamattomuus omasta henkilökohtaisesta tulevaisuudesta tuntuu kuitenkin kasvavan. Osa nuorista ei tunnu aina sisäistävän opiskelun merkitystä ammattitaidon kasvulle sekä jatkokoulutuskelpoisuuden hankintaa. Opiskelijoiden vastuuttomuus näkyy runsaina poissaoloina ja osallistumattomuutena opetukseen. Opetuksesta laistaminen vaikeuttaa opiskelijan osaamisen arviointia ja

aiheuttaa samalla opettajille lisätyötä jälkeinpäin annettavan henkilökohtaisen ohjauksen muodossa. Olisi tärkeää kehittää menetelmiä joiden päämääränä olisi opiskelijoiden innostaminen tehokkaaseen opiskeluun ja vastuullisuuteen.

Kestävän kehityksen linjauksista ja toimintaohjeista ohjeistetaan normaalina käytäntönä sähköisellä työpöydällä tai sähköpostin liitetiedoston muodossa. Viestitulva aiheuttaa usein sen, että henkilöstö ei noteeraa kaikkia viestiä tärkeänä omalle toiminnalleen ja tällöin ylhäältä tulleet ohjeet saattavat jäädä noteeraamatta.

Olisi tärkeää saada koko henkilöstö ja opiskelijat ymmärtämään kestävän kehityksen merkitys oppilaitoksen menestykseen, ja tällöin itse kenenkin henkilökohtainen näkemys saattaisi kehittyä positiiviseen suuntaan. Esimerkkinä voisi toimia kestävän elämäntavan vaikutus oppilaitoksen liiketoimintaan. Vertaus voisi olla esimerkiksi: ”Kuinka paljon syntyy liiketoiminnassa säästöä vuoden aikana sillä, että jokainen opiskelija ja opettaja kuluttaisivat henkilökohtaisilla varainnoilla 0,20€ vähemmän jokaisena koulupäivänä, toimimalla kestävämmiin”.

Henkilöstön kestävän kehityksen osaamiseen kannattaisi panostaa. Uskoisin henkilökunnasta monen toimivan itsellensä elämä aikana muodostuneen kestävän kehityksen käsityksen varassa, joka on ristiriidassa oppilaitoksen kestävän kehityksen linjausten kanssa. On mahdollista, että osalle ihmisistä kestävä kehitys on täysin ”huuhaata”, ja tämä kuvastuu henkilön toiminnassa. Tosin uskoisin silti useimman tekevän asioita oikein tiedostamatta niiden olevan samalla kestävän kehityksen mukaisia ratkaisuja.

Kehitystyössä tulisi ottaa huomioon kestävän kehityksen tuominen käytännönläheiseksi organisaatiossa ja työyhteisössä. Tähän voidaan vaikuttaa työyhteisön toimintakulttuurissa ja tällöin johtajien johtamismenetelmät ovat tärkeässä asemassa. Kestävä johtajuus luo organisaatioon toimintakulttuurin, jossa kestävän kasvun ja kestävän kehityksen periaatteet huomioidaan jokaisen organisaatiossa toimivan työntekijän työpanoksessa. Organisaation tulee huolehtia johtajien ja esimiesten tietotaidon ja toimintakulttuurin ylläpidosta siten, että sovitut kestävän kehityksen strategiat tulevat toteutumaan läpi koko organisaation.

Oppilaitosten kehittämistoiminnassa tulisi huolehtia myös siitä, että sovitut asiat toteutuisivat käytännössä eikä kehitettäisi ainoastaan kehittämisen vuoksi. Kehittämisellä on merkitystä vasta sitten, kun se on ymmärretty. Moni hyvä kehittämistoiminta pyrkii jäämään ”lähtötelineisiin” uuden kehittämisen tieltä.

Kannattaisi myös harkita sitä, että Keke-työryhmissä olisi jäsenenä opettajia jokaiselta koulutusosalta. Lähtökohtana olisi se, että jokainen Keke-työhön osallistuva täytyy olla innostunut ja motivoitunut asiasta. Työryhmän jäsenelle voitaisiin varata ylimääräinen resurssi työjärjestykseen sitouttamaan henkilö tehtävänsä. Tämä järjestely toisi Keke-toiminnan lähemmäksi sitä rajapintaa, jossa toiminnasta saadaan myös suurin hyöty. Osaston Keke-ryhmän jäsen olisi velvollinen tuomaan reaaliaikaisen tiedon uusista ohjeista henkilöiden tietoon osaston yhteisissä palavereissa.

Kannattaisi myös huomioida, että onko kaikki se toiminta joka on kestävän kehityksen itsearvioinnissa nimetty Keke-teemojen alle oikeasti merkityksellistä kestävän kehityksen kannalta ja mikä on ainoastaan normaalia jokapäiväistä toimintaa. Nyt on vaarana se, että kestävän kehitys käsitteenä tulee kokemaan inflaation.

Oppilaiden vastauksissa jäi mieleeni toteamus, ettei kestävä kehitys ole nuorelle päälimmäisenä mielessä. Henkilökunnasta jokaisen tulee miettiä johtamisen keinoja, joiden avulla saadaan lisättyä opiskelijan kestävän kehityksen tietoutta. Tämän jälkeen voidaan odottaa myös opiskelijoiden huomioivan paremmin kestävän kehityksen osa-alueiden mukaisen toiminnan arjessa.

Visio tulisi luoda yhdessä henkilöstön kanssa, mikä lujittaa yhteistä ymmärrystä tavoitteista. Visioni kestävän johtamisen työhön AmoJ:lla voisi olla:

”Haluamme olla edelläkävijä kestävän johtamisen työssä tavoitteena tukea arkipäivän ratkaisuille henkilökunnan ja opiskelijoiden kestävän elämäntavan toteuttamista kohti yksilön, yhteiskunnan ja luonnon parempaa hyvinvointia”.

9 Pohdinta

Opinnäytetyöni aihe on työelämälähtöinen, ja sen tavoitteena oli selvittää kestävä johtamisen tilaa Joensuun ammattiopistojen toiminnassa sekä löytää kehittämistapoja jolla on merkitystä vahvistamaan kestävä johtamista oppilaitoksissa. Kestävä johtajuus on ajankohtainen asia, ja se on huomioitu laajalti valtakunnallisesti että globaalisti. Oppilaitosten kestävä kehitystä on tutkittu ammatikorkeakoulutasoisissa opinnäytetöissä paljon, mutta kestävä johtajuuden näkökulmasta vielä varsin vähän.

Tutkimusmateriaalina työssäni käytin oppilaitosten kestävä kehityksen työssä ja itsearviointiprosessissa muodostunutta materiaalia. Selvitystyön alkuperäisenä tarkoituksena oli hyödyntää ainoastaan opiskelijoiden näkökulmia teemoihin liittyvästä toiminnasta. Aineisto oli luonteeltaan tekstiä joten tutkimusmenetelmäksi soveltui parhaiden laadullinen tutkimus. Tutkimustulosten luotettavuuden ja yleistettävyyden kannalta olisi ollut mielekkäämpää saada kattavampi ja tutkimuskysymykseen paremmin soveltuva aineisto.

Opinnäytetyö alkoi kestävä kehityksen teemojen toteuttaminen materiaalin perusta. Tietojen etsiminen ja materiaalin läpikäynti vei melko paljon aikaa, sillä materiaalia oli erittäin runsaasti, ja se sisälsi kaikkien 26 tutkinnon paikalla olleiden opiskelijaryhmien teemojen mukaisen toiminnan arvioinnista koostuneen materiaalin. Hyvin nopeasti kävi selväksi, että tutkimukseen oleellisesti vaikuttavaa tietoa muodostui kyseisestä materiaalista varsin niukasti ja materiaali ei tulisi vastaamaan tutkimuskysymykseen. Päätin laajentaa tutkimusta ottamalla huomioon myös kahdeksan tutkinnon opetuksen toteutuksen materiaalin. Tutkimuksen kestäessä vieläkin valmis materiaali ei täysin taipunut kyseiseen tutkimukseen ja tämä asia hieman vähentää tutkimuksen luotettavuutta.

Aineiston analyysissä käytin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä jossa näkyi teoriaohjaavuus. Itselleni sisällönanalyysi oli uusi tuttavuus ja sen käyttö tutkimuksessa vaativa ja aikaa vievä menetelmä.

Tämän tutkimuksen lopputulokseen vaikutti vahvasti opetushenkilöstön sekä opiskelijoiden näkemyksiä kestäväen johtamisen tilasta oppilaitoksissa. Laajempi tarkastelu olisi vaatinut tutkimuksen laajentamista koskemaan myös tukihenkilöstöä.

Jatkossa olisi kiinnostavaa selvittää oppilaitosten rehtoreiden, koulutusjohtajien sekä koulutuspäällikköjen kestäväen johtamisen näkökulmia. Heidän näkemyksiä kestäväen johtamisen näkökulmista voitaisiin tutkia SEFEN kehittämän mittariston avulla.

Opinnäytetyötä tehdessä tuli perehdyttyä paremmin kestäväen kehityksen eri ulottuvuuksiin, ja kuinka sitä tulisi johtaa kestävästi. Näiden asioiden merkitys omassa elämässä ja opettamisessa on sen myötä kasvanut.

Lähteet

- Ammatillisen koulutuksen laatustrategia OKM 9/2011.
- Ammattiosaamisen kehittämissyhtiö AMKE Oy. 2012. Kartta pedagogisen toiminnan johtamiseen.
http://www.kjy.fi/www/fi/liitetiedostot/2013/muitamateriaaleja/Peda_kartta_hm.pdf. 10.3.2015.
- Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Apilo, T. & Taskinen, T. 2006. Innovaatioiden johtaminen. VTT.
<http://www.vtt.fi/inf/pdf/tiedotteet/2006/T2330.pdf>. 2.4.2015.
- Benner, P. & Toivanen, T. 1989. Aloitteliasta asiantuntijaksi. Juva: WSOY.
- Bärlund, A. & Perko, S. 2013. Kestävä Johtajuus. Liettu: BALBO print.
- Crönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Davies, B. 2007. Developing sustainable leadership. London: SAGE Publications Ltd.
- Energiateollisuus. Yritysten yhteiskuntavastuu.
<http://energia.fi/energia-ja-ymparisto/ymparisto-ja-kestava-kehitys/yritysten-yhteiskuntavastuu>. 14.1.2015.
- Ehrnrooth, J. 1990. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Gaudeamus.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Hargreaves, A. & Fink, D. 2004. The seven principles of sustainable leadership.
- Heikkilä, T. 2005 Tilastollinen tutkimus. 3-6. painos. Helsinki: Edita.
- Heinonen, J., Keinänen, A. & Paasonen, J. 2013. Turvallisuustutkimuksen tekeminen. Helsinki: Tietosanoma.
- Helakorpi, S. 1999. Kouluttajan asiantuntijuus ja sen kehittäminen. Opettajakorkeakoulun julkaisuja D:119. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hurta, H. & Peltola, T. 1997. Tutkielmantekijän opas. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kasvio, Antti & Räikkönen, T. 2010. Kohti kestävä työelämää. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kärppä, J., Laurila, T. & Lundgren, K. 2009. Kestävä ammattillista koulutusta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita.
- Laukia, J. 2012. Uudennokset opetuksessa. Pedagogi 1, 3
- Milne, Markus J. & Kearins K & Walton S. 2006. Sustainability creating adventures in wonderland.
- OKKA-säätiö 2012a. Oppilaitosten kestävä kehityksen sertifiointi
<http://www.okka-saatio.com/>. 14.12.2014.
- OKKA-säätiö 2012b. Lisätietoa kestävä kehityksen sertifiointista.
<http://www.koulujaymparisto.fi/index.php?id=10>. 24.1.2015.
- Opetushallitus. 2015. Opas ammatillisen koulutuksen laadunhallintajärjestelmien itsearviointiin.
http://www.oph.fi/download/163636_Opas_itsearviointi_12-2014.pdf.

- Opetushallitus. 2006a. Kestävää kehitystä edistävän kasvatuksen ja koulutuksen strategia ja sen toimeenpanosuunnitelma vuosille 2006–2014 (2006). Kestävän kehityksen toimikunnan koulujaosto.
http://www.oph.fi/download/110201_kekestrategia.pdf. 18.2.2015.
- Opetushallitus. 2006b. Kestävän kehityksen edistäminen koulutuksessa. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2006:6.
http://www.oph.fi/download/110201_kekestrategia.pdf. 19.2.2015.
- Piirainen, T. 2012. Kohti kestävämpää kilpailukykyä ja toimintatapaa. Työelämän tutkimuskeskus: Tampereen yliopisto.
https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/68000/kohti_kestavampaa_2012.pdf?sequence=1. 17.4.2015.
- Pohjois-Karjalan Koulutuskuntayhtymä. 2010-2013. Työsuojelun toimintaohjelma 2010-2013.
<https://stp.pkky.fi/materiaalipankki/Documents/Ty%c3%b6suoja/TyosuojeluntoimintaohjelmaYhto.pdf>. 4.1.2015.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2011a. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2012-2014.
<http://www.pkky.fi/Resource.phx/pkky/hallinto/saannot-ohjeet.htx.i433.pdf>. 4.1.2015.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2011b. Kestävän kehityksen toimintaohjelma 2010–2012.
<http://www.pkky.fi/Resource.phx/pkky/intranet/teknisetpalvelut/kestava-kehitys/index.htx?locale=fi>. 26.1.2015.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2012a. Kehittämissasiakirja 2012-2015.
<http://www.pkky.fi/Resource.phx/pkky/hallinto/saannot-ohjeet.htx.i433.pdf>. 26.1.2015.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2012b. Henkilöstöstrategia 2012-2015.
<http://www.pkky.fi/Resource.phx/pkky/projektit/osaava-2011/strategiat.htx.i1530.pdf>. 2.2.2015.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2012c. Pohjois-karjalan koulutuskuntayhtymän työhyvinvointiohjelma 2012- 2015.
https://stp.pkky.fi/yhteiset_toiminnot/muut_palvelut/henkilostopalvelut/Documents/Henkilöstöhallinto/Työhyvinvointiohjelma%202012_2015.pdf. 2.2.2015.
- Pohjois-Karjalan Koulutuskuntayhtymä. 2013. Toiminnan kuvaus 2013.
http://stp.pkky.fi/yhteiset_toiminnot/laatu_ja_tuloksellisuus/toiminta_tuloksellisuus/yhteiset_palvelut_itsearviointi/Jaetut_asiakirjat/0_Yleiskuvaus.doc. 10.1.2015.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2015. Sähköinen työpöytä.
https://stp.pkky.fi/opiskelijapalvelut/tukipalveluita_opiskeluun/yleista_opiskelijahuollosta/Sivut/default.aspx.
- Pohjois-Karjalan Koulutuskuntayhtymä. 2016. Kestävän kehityksen toimintaohjelma vuoteen 2016.
<https://stp.pkky.fi/materiaalipankki/Documents/Kehitt%c3%a4minen/Kest%c3%a4v%c3%a4%20kehitys/Keke%20toimintaohjelma%202016%20jr%209.12.2014.pdf>. 15.2.2015.
- Ropo, E. 1991. Opettajaeksperttiyden kehittyminen – tutkimustuloksia ja näkökulmia. Aikuiskasvatus, 11 (3), 153-163.
- Suomen Ekonomiliitto 2015. Suomen Ekonomien tavoitteena on parempi työelämä. <http://www.ekonomit.fi/tavoitteemme>. 18.2.2015.

- Stähle, P., Sotarauta, M. & Pöyhönen, A. 2004. Innovatiivisten ympäristöjen ja organisaatioiden johtaminen, Tulevaisuusvaliokunta, Teknologian arviointeja 19. Helsinki: Eduskunnan kanslian julkaisuja 6/2004. https://www.eduskunta.fi/FI/tietoaeduskunnasta/julkaisut/Documents/ekj_6+2004.pdf. 12.1.2015.
- Tenhunen, A., Keskinen, S. & Siltala, R. 2009. Opetuksen innovaatiot ja innovatiivisuus opetuksessa. Työ- ja elinkeinoministeriö. Julkaisu 41/2009. https://www.tem.fi/files/24330/TEM_41_2009.pdf. 10.4.2015.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. painos. Helsinki: Tammi.
- Ulkoasianministeriö. 2015. Kestävä kehitys Suomen ulkopoliitikassa. <http://www.formin.fi/Public/default.aspx?nodeid=32099>. 22.4.2015.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Tammi.
- Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Valtioneuvoston kanslia. 2006. Kansallinen kestävä kehityksen strategia. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 5/2006. http://vnk.fi/documents/10616/622946/J0506_Kohti+kest%C3%A4vi%C3%A4+valintoja.pdf/6a9ce8b3-59a8-4edb-bbbd-d54920ee3165?version=1.0. 20.3.2015.
- Ympäristöministeriö. 2015. Mitä on kestävä kehitys. http://www.ym.fi/fi-FI/Ymparisto/Kestava_kehitys/Mita_on_kestava_kehitys. 21.3.2015.

Oppilaitosten kestävän kehityksen kriteerit

ARVIOINNIN ALUE	KRITEERIT
1. SUUNNITTELU	
Arvot	1 Kestävä kehitys sisältyy oppilaitoksen arvoihin. Henkilöstö ja opiskelijat tuntevat arvojen merkityksen oppilaitoksen toiminnassa ja arvoista on viestitty sidosryhmille.
Lakisääteiset vaatimukset	2 Oppilaitos on tietoinen toimintaansa koskevista, kestävän kehityksen eri osa-alueisiin liittyvistä säännöksistä ja määräyksistä. Henkilöstö tuntee vastuualueisiinsa liittyvien säännösten ja määräysten merkityksen oppilaitoksen toiminnassa. 3 Oppilaitoksella on ajantasaiset, lakisääteiset kestävään kehitykseen liittyvät kartoitukset, ohjelmat ja suunnitelmat, joiden sisältöä on käsitelty henkilöstön ja opiskelijoiden kanssa.
Organisaatio ja resurssit	4 Oppilaitoksella on kestävän kehityksen ryhmä tai muu työryhmä, joka koordinoi ja arvioi oppilaitoksen kestävän kehityksen työtä ja tiedottaa oppilaitosyhteisöä sen tavoitteista ja etenemisestä. Ryhmässä on mukana johdon, henkilöstön ja opiskelijoiden edustajia. 5 Kestävän kehityksen työllä on määritellyt vastuut ja tarvittavat resurssit. Johto kannustaa ja luo edellytyksiä henkilöstön ja opiskelijoiden yhteisölliseen kestävän kehityksen toimintaan. 6 Henkilöstöllä on riittävä kestävän kehityksen asioiden hallintaan sekä kestävän kehityksen opetuksen sisältöihin ja menetelmiin liittyvä osaaminen.
Kestävän kehityksen ohjelma	7 Oppilaitoksella on kestävän kehityksen ohjelma tai muu toimintasuunnitelma, joka sisältää tavoitteet ja toimenpiteet oppilaitoksen valitsemien kestävän kehityksen teemojen *) edistämiseksi opetuksessa ja toimintakulttuurissa. Henkilöstö ja opiskelijat osallistuvat teemojen valintaan ja ohjelman suunnitteluun.
Opetuksen toteutuksen suunnittelu	8 Kestävä kehitys yhdistetään opetukseen, työssäoppimiseen ja ammattiosaamisen näyttöihin. Kestävän kehityksen opetuksen suunnittelussa ja toteutuksessa tehdään yhteistyötä opettajien kesken sekä opettajien ja muun henkilöstön välillä. 9 Oppilaitoksen ammatillisten oppimisympäristöjen ja työtehtävien kestävän kehityksen näkökohdat on tunnistettu, ja ne on otettu huomioon työkäytännöissä ja ohjeistuksissa. Oppimisympäristöissä hyödynnetään ammattialan parhaita kestävän kehityksen työkäytäntöjä tai teknologisia ratkaisuja. 10 Opetuksessa hyödynnetään kestävän kehityksen eri osa-alueisiin liittyvää ajantasaista oppimateriaalia. 11 Kestävän kehityksen opetuksessa tehdään yhteistyötä ulkopuolisten toimijoiden kanssa tai oppilaitos osallistuu kestävän kehityksen hankkeisiin.

*) Oppilaitos valitsee vuosittain alla olevasta taulukosta yhden tai useamman teeman, joihin liittyen se suunnittelee kestävän kehityksen ohjelman tavoitteet ja toimenpiteet. Teemojen toteutus voi tapahtua myös esimerkiksi Vihreä lippu -ohjelman toimintasuunnitelman puitteissa. Koulun hakiessa sertifikaattia teemojen toteutumista arvioidaan oppilaitoksen valitsemien **yhteensä viiden teeman** osalta, joista vähintään kaksi tulee valita ekologisen ja taloudellisen kestävyys-teemoista ja kaksi sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyys-teemoista. Yksi teemoista voi olla oma teema. Osa taulukon teemoista mahdollistaa useiden kestävän kehityksen osa-alueiden käsittelyn.

Ekologinen ja taloudellinen kestävyys	Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys
<ul style="list-style-type: none"> • Vastuulliset hankinnat ja kestävä kulutus (myös sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys) • Jätteen synnyn ehkäisy ja kierrätys • Energia ja vesi • Kuljetukset ja liikkuminen • Koulurakennuksen ja pihaympäristön hoito ja ylläpito • Ravinto ja terveys (myös sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys) • Oma teema (ekologinen/taloudellinen kestävyys) 	<ul style="list-style-type: none"> • Turvallisuus oppilaitoksessa (myös ekologinen kestävyys: kemikaalien ympäristöturvallisuus) • Henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvointi • Kiusaamisen ja syrjäytymisen ehkäisy • Opiskelijahuolto ja muu oppimisen tuki • Kulttuuriympäristö, tavat ja perinteet • Monikulttuurisuus ja kansainvälisyys • Oma teema (sosiaalinen/kulttuurinen kestävyys)



ARVIOINNIN ALUE	KRITEERIT
2. TOTEUTUS	
Kestävän kehityksen teemat	
Teemojen toteuttaminen	12 Oppilaitoksen valitsema vuosittaiset teemat ja kestävän kehityksen ohjelman toimenpiteet toteutuvat opetuksessa ja toimintakulttuurissa. Eri henkilöstöryhmien edustajat ja opiskelijat osallistuvat toimintaan.
Toimintatapojen vakiinnuttaminen	13 Oppilaitos on vakiinnuttanut valitsemiinsa kestävän kehityksen teemoihin liittyviä vaikuttavia toimintatapoja pysyväksi osaksi opetusta tai oppilaitoksen toimintakulttuuria.
Verkottuminen	14 Oppilaitos tiedottaa teemoihin liittyvästä toiminnasta sidosryhmiään ja toteuttaa teemoihin liittyvää yhteistyötä paikallisten toimijoiden kanssa.
Opetus	
Työprosessin sekä työmenetelmien, välineiden ja materiaalien hallinta	15 Opetus antaa valmiuksia oman ammattialan järjestelmien ja prosessien toiminnan ja niiden kestävän kehityksen näkökohtien ymmärtämiseen sekä oman työn suunnitteluun kokonaisuutena kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. 16 Opetus antaa valmiuksia oman ammattialan työmenetelmien, välineiden ja materiaalien arviointiin ja valintaan kestävän kehityksen näkökulmasta.
Työn perustana olevan tiedon hallinta	17 Opetus lisää tietoa vastuullisesta yritystoiminnasta, oman ammattialan kestävän kehityksen säädöksistä, määräyksistä ja sopimuksista sekä teknologista ratkaisusta, työmenetelmistä ja hallintajärjestelmistä. 18 Opetus auttaa ymmärtämään ympäristömuutosten, yhteiskunnallisten muutosten ja teknologian kehityksen vaikutuksia omalla ammattialalla.
Elinikäisen oppimisen avaintaidot	19 Opetus lisää tietoa kestävän kehityksen merkityksestä ihmisen tulevaisuudelle sekä vaikuttamisen mahdollisuuksista omassa elämässä ja työyhteisön jäsenenä. Opetus tukee opiskelijoiden ammattietikan kehittymistä ja omien arvojen muodostumista. 20 Oppilaitoksessa ja sen ulkopuolisissa oppimisympäristöissä tarjotaan opiskelijoille kokemuksia ympäristön ja kulttuurien monimuotoisuudesta, sekä mahdollisuuksia turvallisten, terveellisten ja ympäristövastuullisten toimintatapojen sekä sosiaalisten ja kulttuuristen taitojen harjoitteluun. 21 Oppilaitos tarjoaa opiskelijoille aitoja osallistumisen ja vaikuttamisen kokemuksia sekä mahdollisuuksia osallistua työelämän kestävän kehityksen käytäntöjen suunnitteluun tai lähiympäristössä tai paikallisyhteisössä tapahtuviin osallisuushankkeisiin.
Opetusmenetelmät ja oppimispolku	22 Kestävän kehityksen opetuksessa käytetään opiskelijoita aktivoivia, osallistavia ja yhteisöllisyyttä tukevia opetusmenetelmiä. 23 Kestävän kehityksen opetus toteutuu tutkinnon läpi etenevänä suunnitelmallisena oppimispolkuna.
3. SEURANTA, ARVIOINTI JA KEHITTÄMINEN	
Kestävän kehityksen arviointikäytäntö	24 Oppilaitos seuraa ja arvioi kestävän kehityksen ohjelman tavoitteiden toteutumista, kestävän kehityksen opetuksen toteutusta ja osaamisen arvioinnin tuloksia sekä kestävän kehityksen asioiden tilaa oppilaitoksen toimintakulttuurissa.
Toiminnan kehittäminen ja raportointi	25 Henkilöstö ja opiskelijat osallistuvat arviointitiedon käsittelyyn ja sitä hyödynnetään kestävän kehityksen ohjelman päivittämisessä sekä opetuksen ja toimintakulttuurin kehittämisessä. Oppilaitos raportoi sidosryhmilleen kestävän kehityksen työn tuloksista.

Oppilaitosten kestävän kehityksen sertifiointi
OKKA-säätiö

Itsearvioinnin kysymyslista, teemojen toteutus
Ammatilliset oppilaitokset



TEEMA (nimeä):	Energia ja vesi	Arviointiryhmä:	12sJTiepttB Jouni Virmes
Teeman toteuttaminen			
KRITEERI 12: Oppilaitoksen valitsemat vuosittaiset teemat ja kestävän kehityksen ohjelman toimenpiteet toteutuvat opetuksessa ja toimintakulttuurissa. Eri henkilöstöryhmien edustajat ja opiskelijat osallistuvat toimintaan.			
<input type="checkbox"/> Oppilaitos on saanut teemaan liittyvän toiminnan perusteella Vihreän lipun käyttöoikeuden, joka on arviointihetkellä voimassa (riittää näytöksi kahden pisteen suorituksesta).			
<i>Mitä toimintaa oppilaitos on toteuttanut teemaan liittyen yhden tai useamman lukuvuoden aikana? Miten henkilöstö ja opiskelijat ovat osallistuneet toimintaan? (Arvioinnissa otetaan huomioon oppilaitoksen sertifikaatin hakuvuoden sekä sitä edeltävän viiden lukuvuoden aikana toteutettu toiminta.)</i>			
Teemaan liittyvä toiminta	Henkilöstön ja opiskelijoiden osallistuminen <i>Tähän sarakkeeseen kuvataan opiskelijoiden kommentteja ja kehittämissiideoita osallistumisesta ja toteutuksesta</i>	Teemavuodet, jolloin toimintaa on toteutettu	
Työhuoneissa ja luokkatiloissa minimilämpötila saa olla + 21° kylmimmässä huoneessa, työsaleissa minimilämpötila on +18°.	Lämpötila on ollut sopiva opiskelulle kaikissa työtiloissa. Ilmanvaihto koetaan riittäväksi.		
Valot sammutetaan tilasta sieltä poistuttaessa. Ohjaus valojen sammuttamiseen	Opettaja huolehtii pääsääntöisesti valojen sammuttamisesta, oppilaat eivät yleensä sammuta valoja luokkatiloista.		
Tietokoneet näyttöineen suljetaan käytön jälkeen. Ohjaus tietokoneidensammuttamiseen	Oppilaat huolehtivat pääsääntöisesti tietokoneiden sammuttamisesta käytön jälkeen.		
Kopiointia ja tulostusta sekä paperin kulusta vähennetään luopumalla henkilökohtaisista tulostimista sekä suosimalla kaksipuolista tulostusta.	Kaksipuolista tulostusta ei toteuteta yleisesti. Tulostusta on vähennetty ja siirrytty käyttämään tiedostojen jakelua sähköisesti omassa tuotantoverkossa. Piirtoheittimien käytöstä on luovuttu.		
Siirytään paperittomiin kokouksiin. Konesaliratkaisuissa virtualisointia	Sähkön tuotantoverkossa on virtualisointi käytössä. Virtualisointia käytetään tietoliikenneopetuksessa.		
Muu teemaan liittyvä toiminta johon olet osallistunut, mutta sitä ei mainita yllä ...			
Miten energian ja veden säästö näkyvät opetuksessa ja työssäoppimisessa			
Esimerkkejä toiminnasta: Teeman käsittely en opetuksessa, tapahtumat, teemapaivat ja -viikot, vierailut, leirikoulut, oppilaitoksen omat projektit tai kampanjat, uusien toimintatapojen käyttöönotto, ekoagenttitoiminta, osallistuminen hankkeisiin, vierailevat asiantuntijat. Katso lisää esimerkkejä www.koulujaymparisto.fi > Teemojen toteutus			

Teemaan liittyvät kehittämistarpeet (toteutus opetuksessa ja erjessa, toimintatapojen vakiinnuttaminen, verkottuminen)

Oppilaitos	Arvioitu tutkinto	Arviointiryhmä
AMOJTK, Tekniikka	Tieto- ja tietoliikennetekniikan pt Sähkö- ja automaatiotekniikan pt	

HUOM! Lomake täytetään tutkintokohtaisissa arviointiryhmissä. Työn tukena käytetään koulutusaloittain laadittuja **opinömap**-dioja, joissa on annettu esimerkkejä eri kriteerien arviointinäkökulmien toteutuksesta opetuksessa. Tutustukaa ennen työskentelyn aloittamista ohjeisiin osoitteessa www.koulujaymparisto.fi/sivu.php?id=24220.

ARVIOINTIALUE 1: Työprosessin, työmenetelmien, välineiden ja materiaalien hallinta (kriteerit 15 ja 16)

Kriteeri 15: Opetus antaa valmiuksia oman ammattialan järjestelmien ja prosessien toiminnan ja niiden kestävän kehityksen näkökohtien ymmärtämiseen sekä oman työn suunnitteluun kokonaisuutena kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti.

Kriteeri 16: Opetus antaa valmiuksia oman ammattialan työmenetelmien, välineiden ja materiaalien arviointiin ja valintaan kestävän kehityksen näkökulmasta.

Pisteet	Miten hyvin arviointinäkökulman aiheet toteutuvat tutkinnon opetuksessa (ammattilliset opinnot ja ATTO-aineet mukaan lukien)?
0	Ei lainkaan
1	Opetuksessa on vain yksittäisiä esimerkkejä näkökulman aiheiden käsittelystä
2	Runsaasti esimerkkejä näkökulman käsittelystä jokapäiväisessä työn suunnittelussa ja toteutuksessa
3	Lisäksi opetuksessa käsitellään näkökulman aiheiden kytkeytymistä laajempiin kokonaisuuksiin (esim. työpaikan järjestelmät, tuotteen elinkaari, ammattialan toimintaympäristö)



Arviointinäkökulma	Opetusesimerkit aiheiden käsittelystä: <i>Miten näkökulman aiheita käsitellään opetuksessa?</i> Kirjaa esimerkki LYHYESTI ja lisäksi ko. tutkinnon osa
1. Tuotteen/palvelun elinkaari ja suunnittelu	<p>Tietoliikenneesennukset ja kaapelointi:</p> <ul style="list-style-type: none"> Pidämme opiskelijoiden kanssa HOPS keskustelut ja suunnittelemme toteutukset opettajatiimeissä Opetusmateriaalin ja tarvikkeiden uusiokäyttö Opetus- ja työtilojen varustaminen palvelemaan samalla usean tutkinnon osan sisältöjen opetusta Jättemateriaalin erittely esim. SER- jäte: osastolla useita helposti liikuteltavia SER- jäte astioita Tiedon hankinta käyttäen sähköisiä lähteitä Laitehankinnat suunnitellaan tulevaisuuden tarpeet huomioiden <p>Palvelinjärjestelmät:</p> <ul style="list-style-type: none"> Virtualisointi käytössä omassa tietoliikenneverkossa Opetustietokoneiden tehokas käyttö virtualisoinnin avulla Opetuksessa hyödynnetään tehokkaasti opetuskäyttöön hankittuja palvelinalustoja <p>Tietokone- ja tietoliikenneesennukset:</p> <ul style="list-style-type: none"> Simulointi- ja suunnitteluohjelmien käyttö vähentää materiaalin kulutusta
PISTEET (0-3)	2