

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Teknologiaosaamisen johtamisen koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Timo Sallanne

YHTEISÖLLISYYDEN KEHITTÄMINEN AMMATILISESSA
OPPILAITOKSESSA

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2019



Karelia
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ
Huhtikuu 2019
Teknologiaosaamisen johtamisen
koulutusohjelma, YAMK
Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Timo Sallanne

Nimeke
Yhteisöllisyyden kehittäminen ammatillisessa oppilaitoksessa
Toimeksiantaja
Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä, Riveria

Tiivistelmä

Opinnäytetyö toteutettiin Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän, Riverian sähkö- ja automaatio- ja tieto- ja tietoliikennetekniikka-aloille. Työssä selvitettiin henkilöstön yhteistoiminnan nykytilannetta ja kehittämismahdollisuuksia. Samalla selvitettiin yhteisten oppimistehtävien mahdollisuuksia opetuksen kehittämisessä.

Kehittämistyön tutkimusotteena käytettiin laadullista menetelmää. Henkilöstön mielipiteitä tutkittavaan asiaan selvittäessä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelut järjestettiin oppilaitoksessa työn ohessa. Haastattelukysymykset olivat haastateltavilla ennalta luettavana. Haastattelukysymyksiin vastasi 14 henkilöä, kun haastattelukutsun saaneita on 17 henkilöä.

Kehittämiseen liittyvä tausta-aineisto on koottu organisaatioiden johtamismalleista, joissa on käsitelty oppivan organisaation ja henkilöstön yhteistoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia. Työyhteisön kehittämisen pohjana pidettiin verkosto-organisaation mallia. Oppimiseen liittyvä teoreettinen aineisto on koottu ammatillisen kasvun ja elinikäisen oppimisen lähtökohdista. Oppimisen lähtökohtana pidettiin sosiokonstruktivistista teoriaa, jossa otettiin huomioon ajattelun kehittämiseen tähtäävä filosofia.

Työssä tuloksena selvisi sähköalan opettajien kehittämismyönteisyys ja kehittämismahdollisuuksia. Suurin tarve tämän hetken yhteisöllisyyden kehittämiseksi on yhteisten oppimistehtävien ja opetusmateriaalin laatiminen. Työssä havaittiin kehittämisen mahdollisuudeksi erillisten kehittämiskokousten järjestämistä säännöllisesti. Kokouksiin tulee olla aihe valmiina ja se on tiedotettava ajoissa osallistujille. Henkilöstön kehittämismyönteisyys näyttäytyi positiivisena ja yhteistoiminnan kehittämisen kannalta erittäin myönteiseltä.

Kieli
suomi

Sivuja 45
Liitteet 1
Liitesivumäärä 1

Asiasanat
työyhteisön verkostoituminen, yhteistoiminnan kehittäminen



THESIS
April 2019
Degree Programme in Technology Competence
Management
Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600

Author
Timo Sallanne

Title
Developing Community Spirit in a Vocational School
Commissioned by
North Karelia Municipal Education and Training Consortium, Riveria

Abstract

The thesis was carried out in the North Karelia Educational Consortium, in Riveria's electrical and automation and information and communication technology sectors. The current situation and opportunities for the development of personnel co-operation were studied. At the same time, the possibilities of common learning tasks in the development of teaching were clarified.

A qualitative method was used as a research theme for the development work. The employees' opinions on the subject were investigated using a theme interview. The theme interviews were held at the school alongside work. The interview questions were pre-readable by the interviewees. 14 people responded to the interview questions, while 17 were invited to the interview.

Background information for the development has been compiled from organizational management models that discuss opportunities for developing collaborative learning between a learning organization and staff. The model of the network organization was considered the basis for the development of the work community. The theoretical material related to learning is compiled from the background of professional growth and lifelong learning. The starting point for learning was the socio-constructivist theory, which took into account the philosophy of thinking development.

The result of this work was the positive attitude and development possibilities of teachers in the electricity sector. The greatest need for the development of present-day communality is the development of common learning tasks and teaching material. The work identified the possibility of organizing separate development meetings on a regular basis. There must be a subject for the meetings and the participants must be informed in time. The willingness to develop staff was positive and very positive for the development of cooperation.

Language
Finnish

Pages 45
Appendices 1
Pages of Appendices 1

Keywords
networking at work, development of collaboration

Sisältö

1	Johdanto	5
2	Kehittämistyön ajankohtaisuus.....	8
3	Oppivasta organisaatiosta oppimiseen	11
3.1	Yhteistyön kehittämisen johtamismalleja	11
3.2	Yhteistoimintaa työpaikoilla	14
3.3	Yhteisöllinen johtaminen.....	16
3.4	Oppiva organisaatio.....	17
3.5	Verkostot työpaikalla.....	17
3.6	Oppimiskäsitys	18
3.7	Opetammeko taitoja vai taitoa oppia uutta?	19
3.8	Ammatillinen kasvu	20
3.9	Aikuinen oppijana.....	22
3.10	Oppimistehtävät.....	24
4	Kehittämistutkimuksen toteutus	24
4.1	Haastatteluaineiston hankinta.....	25
4.2	Haastatteluaineiston analyysi	26
5	Sähköalan henkilöstön haastattelut.....	26
5.1	Vuorovaikutustoiminta.....	27
5.2	Kehittämistoiminta	30
6	Johtopäätökset.....	32
6.1	Kehittämistoiminta sähköalalla.....	34
6.2	Yhteiset oppimistehtävät.....	35
6.3	Johtopäätösten perustelut	36
6.4	Toimenpide-ehdotukset	38
7	Pohdinta.....	38
	Lähteet	41

Liitteet

Liite 1 Haastattelukutsu ja haastattelukysymykset

1 Johdanto

Tässä työssä on tavoitteena kehittää työyhteisön yhteistoimintaa Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän, Riverian (myöh. pelkkä Riveria) sähköalan tiimissä. Kehittämisen pohjaideana on opettajien yhteisöllisyyden kehittämisen mahdollisuutena nähty yhteisten oppimistehtävien tekeminen, jotka tehtyään opiskelijoiden voidaan katsoa suorittaneen opintonsa. Kehittämistä valmistellessa nähtiin tarpeelliseksi haastatella koko työyhteisöä kehittämistyön pohjaksi ja henkilöstön sitouttamiseksi. Tämä antaa hyvän lähtökohdan yhteisten tehtävien tekemiselle, käyttämiselle ja ennen kaikkea yhteiselle kehittämiselle.

Kehittämistehtävän taustana on ammatillisen koulutuksen lakimuutoksesta ja Riverian organisaatiomuutoksesta johtuva sähköalan koulutuksen yhtenäistyminen. Tämä antaa mahdollisuuden yhtenäistää toimintoja ja samalla pienentää henkilöstön työkuormaa. Tällä työllä on tavoitteena saada vähennettyä samana toistuvan työn määrää ja yhtenäistää eri opettajien työtä. Yhtenäistämällä työtä joudutaan tekemään enemmän yhteistyötä ja samalla kehitetään yhteisöllisyyttä. Nykyisellään opetus koostuu poikkeavista tehtävämääristä ja erilaisista sisällöistä koostuvista opinnoista eri opetusryhmien välillä.

Tässä työssä työyhteisön ohjaajana toimii Harri Ignatius, joka on Sähkö- ja automaatiotekniikan- ja Tieto- ja tietoliikennetekniikan perustutkintoja opettavien opettajien koulutuspäällikkö. Henkilöstöä Riverian sähkö-, automaatio-, elektroniikka ja ICT-aloilla on 18. Sähköalojen opetuksen määräävät tutkinnon perusteet ovat tiimin aloilla melko lähellä toisiaan, mikä mahdollistaa yhteisten toimintojen kehittämisen. Sähköalalla on tulossa tilamuutoksia ja sitä kautta on tehtävä muutoksia toimintamalleihin. Muutoksissa tilat pienenevät huomattavasti, mikä edellyttää tiiviimpää yhteistyötä.

Työssä on lisäksi tavoitteena saada alulle yhteisöllisyyden kehittämisen näkökulmasta yhteisten oppimistehtävien tekeminen. Kehittämisselvityksessä tehdyissä haastatteluissa on ollut mukana myös ICT-alan henkilöstö ja työn

tavoitteena on saada heidän alalleen alkamaan samankaltainen kehittämisen jatkumo.

Yhteisöllisyyden kehittämisen perusteena on verkostojohtamisen teoriaan perustuva verkostoituminen. Verkostojohtaminen on oppivan organisaation kehittämistulos, jolloin siihen liittyy olennaisesti tiimin yhteinen oppiminen. Työhyvinvointi kehittyy verkostoitumisen myötä olennaisesti, koska verkostoitumisen ajatuksena on työyhteisön jäsenelle tulleen tiedon jakautuminen koko työyhteisöön. Työyhteisössä saadaan lisättyä dialogista toimintaa ja samalla kaikki tietoa tuoneet saavat osakseen tunnustuksen tiedon omaksumisesta ja jakamisesta. Yhteisillä tehtävillä pyritään saamaan yhteisöllisestä työyhteisöstä enemmän hyötyjä.

Työhyvinvoinnin kehittyminen seuraa yhteisöllisyyden kehittymisen myötä. Työhyvinvoinnin kehittämistä on vaikeaa ajatella tapahtuvan ilman työyhteisön huomioimista ja osallistamista kehittämiseen. Osallistamisen on todettu sitouttavan ja kohottavan työtyytyväisyyttä. Erityisen tärkeää kehittämisessä on kaikkien mukanaolo koko prosessissa, jolloin se koetaan oikeudenmukaisena ja omana työnä. (Manka, Mäkinen & Larjovuori, 2014, 23.) Työn tavoitteena on tiedostettu myös työhyvinvoinnin kehittymisen näkökulma yhteisöllisyyden kehittymisen myötä.

Yhteisöllisyyden kehittäminen katsottiin tärkeäksi sähköalalla, koska työyhteisö on kasvanut muutamassa vuodessa organisaatiomuutosten ja alan kysynnän vuoksi. Työyhteisössä on verkostoitumista laajalti, mutta työhön liittyvän yhteisöllisyyden kehittämistarpeen vuoksi osa verkostoitumisten mahdollisuuksista jää työyhteisön ulottumattomiin. Työyhteisössä ei ole havaittu varsinaisia ongelmia, mutta tulevaisuuden vuoksi yhteisöllisyyden kehittämisen voidaan katsoa olevan tarpeen.

Meillä kaikilla on kokemuksia jonkin taidon oppimisesta. Toiset ovat reflektoineet taitojen oppimisia tarkemmin ja toiset jättäneet asian olemaan alitajunnassaan. Tästä opettajat saavat monesti esimerkkejä entisiltä opiskelijoilta ja työpaikkaohjaajilta, ”Te ette taida opettaa mitään koulussa, kun kaikki pitää

opetella työpaikoilla”. Tuosta lauseesta kuvastuu hyvin itsereflektoinnin ja oppimisen kehittymisen tietämyksen vähäisyys. Edellä mainitussa sanonnassa on paljonkin totta, jos otetaan huomioon, kuinka kauan ammattilaiseksi tai huippuammattilaiseksi oppiminen kestää. Huippuammattilaiseksi ammatissa kehittyminen vaatii yli kymmenen vuoden harjoittelua ja vaatii jatkuvaa reflektiivistä otetta työhön. (Turpeinen 2009, 157.)

Oppimistehtäville on nähty olevan suuri tarve juuri tällä hetkellä, kun tutkinnon osien opetusta on hajautettu eri opettajille. Lisäksi aikuisten ja nuorten opetusta ollaan yhdenmukaistamassa ja viemässä enemmän työelämään. Tehtäväpankin tekeminen koko alalle antaa uuden toimintamallin mahdollistamisen opetuksessa ja mahdollistaa opiskelijoille järjestelmällisemmän työssä oppimaan lähtemisen. Yhteiset tehtävät kehittämällä voidaan paremmin ottaa huomioon opiskelijan ammatillisen kasvun vaiheet. Myös opiskelijoiden ohjaamiseen tarkoitettu resurssi tulee paremmin kohdennetuksi koko tutkinnon perusteiden mukaisten oppisisältöjen opiskeluun.

Raportin rakenne on laadittu käyttäen lähtökohtana IRMD-mallia. Johdanto-osuudessa selvitetään työn lähtökohdat ja taustalla vaikuttavat tekijät. Tausta-aineisto osuudessa tutustutaan tähän työhön liittyviin aiempiin teorioihin, tutkimuksiin sekä alan vaikuttajien kirjoituksiin ja ajatuksiin. Tausta-aineistoon on koottu työyhteisön kehittämisen ja oppimistehtävien kehittäminen huomioiden. Kehittämistyö-osiossa on kerrottu yhteistyössä tehtyjen oppimistehtävien kehityspolku ja siihen liittyvät aineistot. Johtopäätökset osassa esitellään työn tulokset ja käydään läpi, miten kehittämistä pidetään yllä oppivan organisaation teorian mukaisesti sekä pohditaan selvityksen tuloksia.

Kehittämistyönä pyritään kehittämään yhteisöllisyyttä ja nostaa verkosto-organisaation periaatteet Riverian sähköalan opettajien käytänteisiin. Kehittämisen apuna käytetään yhteisten oppimistehtävien luomista opetettavista aiheista. Työn teoreettiset lähtökohdat on haettu työyhteisön kehittämisen ja työhyvinvoinnin näkökulmista. Samoin oppimistehtäville on haettu teoreettista tausta-aineistoa ammattiin oppimisen näkökulmasta. Tällä kehittämistyöllä haetaan vastausta seuraaviin kehittämiskysymyksiin.

- a) Millä tasolla sähköalan opettajien yhteistoiminta on?
- b) Miten yhteistoimintaa voisi kehittää?
- c) Millaisia ajatuksia henkilöstöllä on yhteisistä oppimistehtävistä?

Työelämän kehittämisen lähtökohtana tässä työssä pidetään yhteistoimintaan kannustavaa verkostoitunutta työyhteisöä. Verkostoitumisen pohjana on oppiva organisaatio, jossa jokainen yksilö otetaan huomioon. Tämän työn tavoitteena on kehittää oppivan verkosto-organisaation pohjalta avointa dialogia Riverian sähköalan opettajien ja heidän verkostonsa keskuuteen. Työ toteutetaan oppimistehtävien kehittämisen kautta. Niiden rakentaminen perustuu ongelmalähtöiseen konstruktivistiseen oppimiseen ja opiskelijoiden verkostoitumisen mahdollistamiseen. Tavoitteena on luoda ajatusmalli tehtävien kehittämisen tarpeesta ja niihin liittyvän dialogisen toiminnan rakentamisesta. Tehtävien kerääminen ja luominen ei ole suoraan tämän opinnäytetyön tavoitteena.

Organisaatiossa on suoritettu aiemmin osaamiskartoitusprosessi, jonka kehittämistuloksena on todettu, että keskustelua lisäämällä voidaan tiimeistä saada itseohjautuvampia ja toimintaansa parantavia. Työssä on myös selvinnyt tiimien toiminnan olevan pinnallista ja vastuuta ei todellisuudessa jaeta. Tämän on nähty lisäävän esimiehien työn kuormittavuutta. (Räty 2012.)

2 Kehittämistyön ajankohtaisuus

Tässä osassa käydään läpi eri toimijoiden kannalta asiaan liittyviä aiheita, jotka on hyvä ottaa huomioon yhteistoiminnan lisäämisen suunnittelussa. Opetus- ja kulttuuriministeriön tavoitteena on saada joustavuutta ammatillisiin opintoihin (Opetus ja kulttuuriministeriö 2018). Yhteistyössä suunnitellun opiskelun ja valmiiksi laadittujen oppimistehtävien voidaan ajatella tuovan joustavuutta, kun opiskelija voi konkreettisemmin tietää mitä on tehtävä läpäistäkseen kurssin.

Yhteistyön lisääminen myös mahdollistaa joustavammat oppimispolut, kun opettajat käyvät säännöllisesti läpi opetuksen ajankohtaisia asioita.

Suomessa on jo useita vuosia kehitetty ammatillista koulutusta ja kehittämisen suunnittelu aloitettiin jo paljon aikaisemmin. Valtion säästötavoitteet ammatillisesta koulutuksesta tulivat melko samaan aikaan ja säästötavoitteisiin pääseminen olisi heikentänyt koulutuksen tasoa merkittävästi. Reformin mahdollistamien muutosten avulla säästötoimenpiteet ovat mahdollista suorittaa helpommin ja vähäisellä koulutuksen laadun heikentämisellä. Ammatillisen koulutuksen uudistuksessa yhtenä tavoitteena on uudistaa koulutuksen järjestäjien prosesseja osaamisperusteisiksi ja asiakaslähtöisiksi (Hallituksen julkaisusarja 2015). Yhteiskunnan kannalta ammatillisen koulutuksen tavoitteena opettaa ihmisille elinikäisen oppimisen malli ja antaa mahdollisimman laaja-alainen ammatillinen koulutus. Pohjois-Karjalassa yhteiskunnallinen tavoite on työllisyysasteen parantaminen. (Joensuun kaupunki 2017.)

Oppilaitoksille on asetettu suuria paineita tehostaa koulutusta, lähinnä kustannusten kannalta. Riveriassa kustannusten pienentäminen on aloitettu mahdollisuuksien mukaan tilojen vähentämisellä, mikä osaltaan asettaa haasteita tilojen käytön tehostamiselle. Tilojen käytön tehostaminen mahdollistuu entistä tarkemmilla koulutussuunnitelmissa.

Riverian strategian mukaan tavoitteena on saada opiskelijat motivoitumaan ja olemaan läsnä teoriakoulutuksessa. Myös lupaus jokaiselle opiskelijalle varmistettavasta joustavasta opintopolusta on kirjoitettu strategiaan. Samaan aikaan tavoitteena on vähentää käytössä olevien tilojen määrää, mikä omalta osaltaan pakottaa tehostamaan toimintaa. Tavoitteena on myös luoda ennakoiva tiedolla johtamisen järjestelmä oppilaitokselle. (Riverian strategia 2018.) Ennakoiva tiedolla johtaminen vaatii tehokkaat mittarit antamaan esimiehille tarvittavaa tietoa jokapäiväisestä toiminnasta.

Verkostojohtaminen edellyttää esimiehiltä erilaista ajattelumallia johtamiseen, mutta se mahdollistaa kehittymisen ja tekee työyhteisöstä joustavamman ja muuntuvamman. Valmiiden tehtävien ansiosta entistä parempi suunnittelu

mahdollistuu, kun saadaan mitattua työn tekemiseen kuluva aika entistä paremmin. Oppivan organisaation johtamisen luonne muuttuu ohjaavammaksi, mikä osaltaan helpottaa delegointia ja voi vähentää esimiehen työkuormitusta. Samoin muutosten läpivieminen on helpompaa, mitä kehittyneempi organisaatio on.

Opettajilla on tähän asti ollut enemmän tai vähemmän omat harjoitustehtävät opetettaville kursseille. Nyt tavoitteena on yhtenäistää opetusta harjoitustehtävien ja opetusta varten pidettävien keskusteluiden kautta. Kun kaikki opiskelijat tekevät yhdessä suunnitellut tehtävät opetus suuntautuu yhteneväisemmäksi. Samalla on helpompaa jakaa opettajien kesken harjoitustehtävät ja sen mukaan opettaa asiat, joita tehtävien tekemiseen tarvitaan. Ongelmana tässä tulee useissa tehtävissä esiintyvät päällekkäiset asiat. Näihin on tarkoitus saada selvennyksiä tehtävien teoriaosuuksilla. Samoin tehtävien asteittainen syventyminen opittaviin asioihin helpottaa opetettavan asian rajaamista. Opiskelijoille valmiina olevat tehtävät mahdollistavat myös siirtymiseen opinnoissa eteenpäin oman henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman mukaisesti. Opettajille valmiiden tehtävien hyötynä tulee myös palautteen antamisen helpottuminen.

Opiskelijoille valmiit tehtävät kurssin alussa toimivat orientaationa. Tehtävien läpikäynti kurssin alussa osaamisvaatimuksina helpottaa opiskelijaa käsittämään osaamisvaatimukset ja arviointiperusteet. Opettajien on selvitettävä opiskelijoiden oppimistyyli, koska osalle opiskelijoista tehtävien määrä alussa voi laskea motivaatiota suorittaa mahdottomalta tuntuvaa urakkaa. Tähän voidaan saada apua tehtävien ryhmittämisellä omiin opittaviin asioihin ja taitoihin. Nykyisen mallin mukaisella rintamaopetusmallilla nopeimmin tehtäviä tekevät opiskelijat kuormittavat opettajia, jotka joutuvat keksimään lisätehtäviä tehtävistä suoriutuneille opiskelijoille. Valmiiden tehtävien avulla voidaan opiskelijalle ehdottaa työelämässä oppimista tai seuraavan kurssin tehtävien tekemistä ennakkoon, jolloin opinnot nopeutuvat. Tässä on tärkeitä, että tehtävät kattavat opetushallituksen määrittelemien tutkinnon perusteiden osaamistason. Nopeimpien tekijöiden tehtyitä tehtävät voidaan opettajan ohjausresurssia

kohdentaa enemmän oppimispolun alussa oleville opiskelijoille. Tällöin valmiilla tehtävillä voidaan hyödyttää kaikkia opiskelijoita.

3 Oppivasta organisaatiosta oppimiseen

Tämän kehittämistyön tausta-aineistoksi on haettu soveltuvia johtamis- ja työyhteisön toiminta-ajatuksia. Lisäksi teoreettista pohjaa kehittämistyölle on koottu pedagogisista lähteistä. Pedagogiikka nykymerkityksellään on väistämättä otettava huomioon opetuksen ja siihen liittyvien toimintojen kehittämisessä. Työyhteisöjen kehittämismenetelmät ja siihen liittyvät taustateoriat ovat hyvin lähellä pedagogiikan tutkimuksessa havaittuja ilmiöitä. Tässä toimii hyvänä esimerkkinä jo ajatusmalliltaan opetukseen liittyvä oppivan organisaation toimintamalli. Liiketoiminta-alaan ja johtamiseen liittyvä työyhteisökehittäminen ja pedagogiikka ovat molemmat ihmisten toimintaa kuvastavia tieteenaloja. Molemmissa perusyksikkö on ihminen ja ihmisen oppiminen, mikä osaltaan lähentää näitä kahta alaa. Tästä voidaan ajatella opettajajoukon olevan oppivan organisaation toimintajoukko, joka ottaa omaehtoisesti asioista selvää. Tuo ajatus toimii melko hyvin yksilötasolla, mutta toimintamallista puuttuu usein työyhteisön tarvitsema dialogisuus.

3.1 Yhteistyön kehittämisen johtamismalleja

Pekka Ruohotie (1996) jakaa johtamisen vivahteita strategiseksi johtamiseksi ja visiojohtamiseksi, prosessijohtamiseksi ja ydinosaamiseksi, laatujohtamiseksi, tiimijohtamiseksi, transformatiivijohtamiseksi sekä delegoiviin johtajiin. Jaottelu ei ole ihmistyyppien mukainen, vaikka painotusten nimistä voisi ajatella. Ajattelumalli lähtee enemmän tilanne ja organisatorisista näkemyksistä. (Ruohotie 1996, 154-162.)

Strateginen johtaminen ja visiojohtaminen ovat tulevaisuuden ennakointiin ja tulevaisuuden päämäärien asettamiseen perustuvia malleja. Yhteiskunnan

muutostahdin kiihtyessä pitkälle kantava visioiminen muuttuu kuitenkin alati vaikeammaksi, johtuen kriittisten muuttujien havainnoinnin vaikeudesta. Strateginen johtaminen on myös muuttumassa tarkkojen suunnitelmien tekemisestä enemmän innovatiiviseen ja muuttuvan yhteiskunnan huomioinnin suuntaan. Strategiseen johtamiseen kuuluu myös osaamisen kehittämisen ja koko organisaation kehittämisen huomioiminen. Ruohotien mukaan ”strateginen johtaminen edellyttää monen avainhenkilön yhteistoimintaa; yksi johtaja ei sitä vielä edistä”. Strateginen johtaja on myös visionääri, joka laittaa omat visionsa alkuun ja toimii konfliktien sovittelijana päästäkseen päämääräänsä. Kun kaikki sisäistävät johtajan vision ja pitävät sitä omanaan, saadaan paras tehokkuus. (Ruohotie 1996, 154-155.)

Prosessijohtaminen tarkoittaa muutosten hallintaa ja saada muutoksissakin tehokasta toimintaa. Tässä on otettava yrityksen ydinprosessit huomioon ja saatava ne toimivaksi muutoksessa. Kun ydinosaaminen on kunnossa, voidaan ajatella yrityksen toiminnan olevan kannattavaa myös muutosten aikana. Koulutuksissa ydinprosessi on oppiminen, mutta aikuiskoulutuksessa keskitytään usein tukiprosesseihin, kuten henkilökohtaistamiseen opinnoissa. Tämä voidaan toteuttaa, kun oppimisprosessi on opiskelijalla hallussa. (Ruohotie 1996, 155-156.)

Laatujohtaminen jaetaan mallikäyttäytymistä korostavaksi ”Total Quality Management (TQM)” -johtamiseksi ja oppivaa organisaatiota korostavaksi ”Total Quality Learning (TQL)” -kokonaisuuksiksi. Laatujohtamisessa korostetaan asiantuntija-ajattelua ja johtamisen uudistavaa ja transformatiivista mallia. Transformatiivinen malli on lähellä yhteisöllistä johtamista, jossa johtavat sitouttavat henkilöstöä tulevaisuusajattelun avulla. Laatujohtaminen on laadun kehittämiseen ja tarkkailuun keskittyvää johtamista. (Ruohotie 1996, 156.)

Tiimijohtaminen keskittyy tiimin toimintaan ja esimiehen rooli ei pidä olla hallitseva, mutta siihen liittyy kuitenkin mallin antaminen toiminnasta. Mittaamisen tärkeys korostuu tiimijohtamisessa ja tiimillä on oltava tavoitteet mihin pyritään. Tiimin sisäisen palautteen merkitys on tärkeää ja se auttaa asiakkaiden hallinnassa. Myös kehittymisnäkökulma tarvitaan toimivaan

tiimiorganisaatioon ja tiimin jäsenten pitää päästä kehittymään tiimin mukana. Nimensä mukaisesti tiimi on ryhmä ja tiimin toiminta perustuu ryhmän toimintaan. (Ruohotie 1996, 156-157.)

Transformatiivista johtamista tarvitaan organisaatiossa, jossa pyritään uudistamaan toimintaa ja laatua. Transformaalinen johtaminen perustuu selkeään tulevaisuuskuvan luomiseen ja vision hyväksynnän saamiseen kokonaisvaltaisesti aina asiakkaita myöten. Johtaminen perustuu yksilön kasvuun tiimin tarpeet huomioiden. (Ruohotie 1996, 159-160.)

Delegoinnissa on tarkoituksena jakaa esimiehelle kuuluvaa vastuuta työntekijöille. Delegointi on päätöksenteon-, henkilöstön kehittämisen ja sitouttamisen väline, jolla päästään entistä parempaan toimintaan. Ruohotie jakaa delegeivat johtajatyypit ”transaktiiviseen operaattoriin”, ”joukkuepelaajaan” ja ”transformatiiviseen itsensä määrittelevään johtajaan”. Transaktiivinen johtaja on hyvä tekemään suunnitelmia ja kyvykäs katsomaan maailmaa tavoitteellisesti enemmän kuin itsekkäästi. Transaktiiviset johtajat ovat myös ohjaajia ja kontrolloijia. ”Joukkuepelaaja”-johtaja katsoo tiimiä ja itseään muiden silmin. Henkilöstön yhteistoiminta on tärkeää ja saa delegoinnin toimimaan ”joukkuepelaajalla”. Transformatiivinen johtaja pyrkii luomaan muutosta omilla vankoilla arvoilla ja maailmankuvallaan, välittämättä muiden mielipiteistä. Tähän linkittyy vahvasti itseensä uskomisen ja toiminnan määrittely sen kautta. (Ruohotie 1996, 161-162.)

Merja Kärkkäinen (2005) selvittää kirjassaan ”Yhteisöllinen johtaminen” johtamisen työkaluna luottamuksen ja muiden yhteisten arvojen rakentamista. Yhteisöllisessäkin työpaikassa tarvitaan kuitenkin johtamista, mutta se on luonteeltaan enemmän suunnan näyttämistä. Luottamuksen ohella tärkeä tekijä yhteisöllisyydessä on oikeudenmukaisuus. Näiden perusarvojen avulla voidaan kasvattaa muita sosiaalisen pääoman rakenteita, jolloin on helpompaa saada kaikki ”puhaltamaan yhteen hiileen”. Kärkkäinen pitää yhteisöllisyytenä myös sitä, että jokainen kokee oman työnsä mielekkäänä ja näkee oman työnsä merkityksen. Yhteisöllinen johtaja hyödyntää sosiaalista pääomaa ja saa sen avulla tehtyä johtamisesta mielekkäämpää koko henkilöstölle, työntekijöiden

ohella myös johtajille. Samalla organisaatiosta saatava hyöty kasvaa ja menestyminen on helpompaa. (Kärkkäinen 2005, 76-82.)

Pauli Juuti ja Mikko Luoma tuovat strategisesta johtamisesta esille useita eri ”koulukuntia”. Nämä mallit on jaettu aikakausien mukaan. Kaikki mallit ovat kuitenkin edelleen olemassa jollakin tasolla ja seuraava ei ole korvannut edellistä. Yhteistä strategialähtöisissä johtamismalleissa on vahva yrityksen näkökulma johtamisessa ja henkilöstö nähdään enemmän työkaluna, vaikka sitä pyritään osallistamaan strategiaan. Juuti ja Luoma kokoavat strategiatyökalut lopuksi ja toteavat, ettei yritykselle ole kannattavinta ottaa käyttöön vain yhtä strategiajohtamisen suuntaa vaan ottaa käyttöön malli, jossa pyritään hyödyntämään useita niistä. Strategiakoulukuntien yhteensovittamisen myötä on muistettava, että vaikka se houkuttelee, johtamisessa ei voida käyttää pelkästään strategiaa ja sen muodostamia ohjeita ja taulukoita, vaan johtamiseen liittyy aina myös ihmisyyttä. (Juuti & Luoma 2009, 44-105.)

Lauri Tuomi ja Tuula Sumkin esittävät kirjassaan ”Osaamisen ja työn johtaminen – organisaation oppimisen oivalluksia” strategian kautta tapahtuvan osaamisen johtamisen. Organisaatiossa vaaditaan toimintaa varten strategia, johon pitää kaikkien työn kohdistua. Kun johdetaan ihmisiä ja osaamista, tulee johdon strategia samalla käytäntöön. Osaamisen johtamista ei ole mahdollista jättää erillisen osaston tai asiakirjan hoidettavaksi, vaan sen on oltava esimiestyön arkipäivää. Jokaisessa esimiestasossa on oltava sisäistettynä koko organisaation strategia ja sen myötä voidaan ajatella toiminnan olevan yrityksen tavoitteiden mukaista. Myös jokaisen työssä kehittymisen mahdollistaminen kuuluu osaamisen johtamiseen ja näin voidaan varmistaa organisaatioon tulevaisuudessa tarvittava osaaminen. (Tuomi & Sumkin 2012, 33-38.)

3.2 Yhteistoimintaa työpaikoilla

Juhani Tamminen (2004) kirjoittaa yhteistoiminnan tärkeydestä ja tähdentää tässä kuuntelun merkitystä, omalla valmentajatyylillään ja fraasilla ”yksi suu ja kaksi korvaa”. Joukkueurheilussa näkyikin selvemmin, miten yhteistoiminta

vaikuttaa menestymiseen. Pentti Sydänmaanlakka korostaa yhteistoimintaa ja yhteistä vastuuta. Tiimin toiminta perustuu hänen mukaansa yhteistoiminnan toimivuuteen ja sen koko tiimin oppimiseen (Sydänmaanlakka 2009, 194-195). Maria Taipale kirjoittaa väitöstutkimuksessaan, että tiimin toiminnan tehokkuus on enemmän kuin sen jäsenten yhteenlaskettu tehokkuus (Taipale 2004, 46). Näissä kaikissa työryhmän jäsenten yhteistoiminta nostetaan erittäin tärkeäksi menestymisen ja kehittymisen edellytykseksi. Työterveyslaitoksen katsontakanta on työhyvinvoinnin kehittäminen työyhteisöissä. Työhyvinvoinnin kannalta toimenpiteet ovat kuitenkin samalla suunnalla kuin johtamisen puolelta katsovilla tutkijoilla ja asiantuntijoilla. Arja Ala-Laurinaho on selventänyt työn kuormittavuustekijöitä työterveyslaitoksen blogissa ja toteaa, että kun työntekijät pääsevät kehittämään työtään, työssä koettu stressi vähenee ja sitä kautta virheet vähenevät (Ala-Laurinaho 2017).

Yhteisöllisyyden nimissä kannattaa välillä palata juurille ja muistaa mistä työpaikalla olemisen mukavuus muodostuu. Voi hyvin kuvitella kyräilevän työyhteisön toimintaa ja miettiä, miten siihen tilanteeseen ei jouduta. Kirsi Riipinen (2015) kirjoittaa Ilmarisen blogissa yhteisöllisyysseminaarissa esiin nousseita asioita, joista tämä jäi erityisesti mieleen:

Kenellekään ei olisi pahitteeksi kerrata silloin tällöin lastentarhan ohjeita. Niissä sanotaan muun muassa, että kaikkien kanssa pitää leikkiä ja pelata reilua peliä. Kun jotakin loukataan, pyydetään anteeksi. Kun lähdetään ulos maailmaan, varotaan liikennettä, pidetään toista kädestä ja pysytellään yhdessä muiden kanssa. (Riipinen 2015.)

Edellisessä ohjeessa korostuu myös ihmisten tarvitsema sosiaalinen verkosto, johon otetaan kantaa useissa tässä raportissa viitatuissa tutkimuksissa.

Helena Åhman (2014) käy aivotutkimusten kautta läpi sosiaalisten vaikutteiden merkitystä ihmisten toimintaan. Sosiaalinen kanssakäyminen ja hyvät sosiaaliset suhteet tuottavat hyvän itsetunnon ja toisaalta sosiaalisten suhteiden puuttuminen on hyvin vaarallista fyysiselle terveydelle. Tutkimusten kautta on myös saatu selville ihmisen ajattelutavan muuttuvan sellaiseksi mitä tietoisesti alkaa ajatella. Jos ei koe itseään sosiaaliseksi, niin kannattaa ajatella itsensä

toisten kautta sosiaalisempana, tällöin aivojen eri osa alkaa prosessoimaan ajatuksia enemmän. Sosiaaliset siteet ja ajattelutapa ovat äärimmäisen tärkeitä ihmiselle, joita tunneavomme ohjaavat. Tunneavot eivät erittele erikseen tunteita vaan tekevät nopean reagoinnin, joko puolesta tai vastaan. Tunteet voivat vähentää jopa fyysisen kivun tuottamaa vaikutusta. (Åhman 2014, 70-74.)

3.3 Yhteisöllinen johtaminen

Esimiesten tehtävänä on tuottaa työntekijöille työhön mielekkyyttä ja motivoida heitä. Samaan aikaan esimiehen on täytettävä tulostavoitteet. Yhteisöllisessä johtamisessa tavoitteena on saada työntekijät tuntemaan työ omakseen ja löytämään työstä yhteinen päämäärä. Esimiehille kuuluu myös sietää tulostavoitteiden aiheuttama työn epävarmuus. Myös työntekijöiden osaamisen kehittäminen yrityksen markkinakelpoisuuden säilymiseksi kuuluu esimiesten toimenkuvaan. Nykyisin peräänkuulutetaan työyhteisön avoimuutta ja erilaisuuden sietämistä.

Tutkimusten mukaan kuitenkin vain esimiehet ovat sitä mieltä, että yritysten viestintä on avointa. Yhteisöllinen johtaminen lähtee siitä ajatuksesta, että opetellaan sietämään erilaisuutta, koska erilaisuus on voimavarana organisaatiossa. Johtamisen kulttuuri vaihtelee kulttuurien ja ajanjaksojen mukaan. Byrokraattinen, johtajien ehdottomaan käskyvaltaan perustuva johtamismalli oli käytössä 1990-luvulle saakka. Jäänteitä tuosta johtamismallista on lähes jokaisessa organisaatiossa. Nykyorganisaatioiden toiminta on yhä useammin globaalia ja eri paikoissa käytetään hyväksi paikallisia kilpailuetuja. Jos työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja sen kehittämiseen, tulostavoitteita ei pidetä yhtä stressaavina kuin ilman kehittämismahdollisuutta. Yhteisöllisyys organisaatiossa näkyy voimakkaana sitoutumisena. (Kärkkäinen 2005, 73-76.)

3.4 Oppiva organisaatio

Organisaation on opittava, jotta kilpailukyky säilyy. Organisaation oppiminen on ihmisten oppimista yhteisen strategian, vision ja mission mukaisesti. Oppivassa organisaatiossa on positiivinen jatkuvaan oppimiseen kannustava ilmapiiri. Virheitä opitaan korjaamaan, virheistä ei tuomita ja niistä opitaan koko organisaatiossa. Oppiminen on työyhteisölähtöistä, jolloin koko tiimi oppii oppimaan yhdessä. Organisaatiossa vahvistetaan koko ajan sitä osaamista, mitä tarvitaan nyt ja tulevaisuudessa. (Ojala 2018.)

Organisaatorakenne on lähempänä todellista tiimiorganisaatiota kuin perinteistä hierarkkista linjaorganisaatiota. Visiolla on erittäin suuri merkitys oppivan organisaation toiminnalle ja kaikkien organisaation jäsenten tulee olla sisäistänyt mitä kohti ollaan menossa. Oppivassa organisaatiossa osataan tarkastella omaa toimintaa ja esittää siitä rakentavia kehittämisideoita jatkuvasti. Oppimiselle ei ole asetettu rajoja siitä, kuinka sitä suoritetaan ja miten se jaetaan. Oppimisen ei myöskään tarvitse olla kurssimuotoista tai opinnoissa olemista, vaan kaikki mahdollisuudet tiimien oppimiselle on otettava käyttöön. Organisaation muokkautuminen tilanteiden mukaisesti on normaalia toimintaa oppivassa organisaatiossa ja tätä osataan hyödyntää tarpeiden mukaisesti. (Ruohotie 1996, 40-45.)

3.5 Verkostot työpaikalla

Verkostoituminen on yksi uusimmista yritysten toimintamallin pohjaksi tuoduista ajatuksista. Verkostot käsittävät tässä kaikki yrityksen toimintaan liittyvät toimijat, aina asiakkaita myöten. Verkostossa toimimiseen tarvitaan omaan toimintaan liittyvien toimijoiden tarkasteleminen oman strategian mukaisesti. Tähän vaaditaan johtamiselle uutta, vapaampaa ajattelua, tiukan hierarkkisen ajattelun sijaan. Toisia yrityksiä tarkastellessa ja niiden toimintaan vaikuttaessa on muistettava toisten yritysten tekevän samaa verkostoitumistoimintaa. Verkoston johtaminen ei toimi perinteisellä johtaja–alainen-mallilla, vaan toiminta on itseohjautuvaa ja vaatii syvää luottamusta. Yritysten väliseen yhteistoimintaan

liittyy tiiviisti ihmisten välisten luottamussuhteiden luominen yli organisaatorajojenkin. Verkostoituessa tarvitaan myös samoja nyky-yhteiskunnassakin vaadittavia kulttuuritoiminnan ja uuden oppimisen taitoja. (Ruohotie 2017.)

Verkosto-organisaatiolle on tyypillistä, ettei siitä voida tehdä organisaatiokaaviota, vaan sen rakenne on epävirallista ja polveilevaa. Verkosto-organisaatiossa on useita solmukohtia ja ne linkittyvät toisiinsa eri reittejä. Näin ajateltuna kaikkia organisaatiota voidaan pitää verkkona. Kuten luonnollisessa verkossa, solmujen välit voivat olla lyhempiä tai pidempiä. Verkostoitumisen vuoksi ajatellaan usein, että pitää rikkoa tavanomainen organisaatiomalli. Verkostot tarvitsevat kuitenkin pohjan, jossa voidaan toimia verkoston edellyttämällä tavalla ja samalla nopeuttaa tiedon kulkua ulkopuolisilla solmukohdilla. Usein organisaation rakenne estää tehokkaan verkoston muodostumisen, mistä tuo ajatus rakenteen hajottamisesta on lähtenyt. Verkosto-organisaatio tarvitsee kuitenkin toimiakseen käynnissä olevan johtamismallin, joka mahdollistaa ja kannustaa verkostoitumiseen. (Satell 2015.)

Timo Järvensivu (2016) selventää verkoston ja muiden toimijoiden eroa Docplayer-palvelussa jaetussa esityksessä. Myös tässä esityksessä pidetään tärkeänä verkostoitumisen arvona luottamusta. Määritelmänä verkosto eroaa omaksi toiminnan muodokseen hierarkian ja markkinoiden rinnalle. Verkostosta nousee joustavuus parhaimpana puolena esiin ja innovatiivisuus lisääntyy verkostoiden myötä. Avaintekijöinä verkoston toimivuudelle ovat luottamuksen lisäksi tunteminen ja sitoutuminen. Verkostoille ei välttämättä tarvita selkeärajaista joukkoa ja siihen voidaan lisätä tarvittaessa jäsenistöä tai jättää sitä pois. Verkostolle hyvän toimivuuden takaa, ettei sitä erikseen käsketä, vaan annetaan sen olla ja muotoutua. (Järvensivu 2016.)

3.6 Oppimiskäsitys

Etsiessäni teoriapohjaa omalle kehittämistehtävälleni sain käsiini kirjan ”Sokrates koulussa”, jossa kirjan toinen toimittaja Tuukka Tomperi kirjoittaa kirjan

johdannossa siitä, miten vähän pedagogiikka ja filosofia eroavat toisistaan (Tomperi 1999). Tämä laittaa väistämättä ajattelemaan, miten minun oppimistehtäväni ovat laittaneet opiskelijat ajattelemaan. Toisin sanoen ovatko tehtävät suoritusta varten vai ajattelua varten, eli valmistumista vai oppimista varten. Opiskellessani pedagogiikkaa ajattelin usein, miten saisin opiskelijat oppimaan. Myöhemmin työelämän kiireet ovat kääntäneet ajatukset opiskelijoiden valmistumisajatteluun. Tämä johtaa väistämättä ajatukseen, ollaanko menossa inhimillisestä kasvatuksesta talousajattelu edellä menevään valmistumislaitokseen. Mielestäni näin ei tarvitse olla, vaan nykyiset resurssit huomioiden opetetaan opiskelijoille ammatissa tulevaisuudessa tarvittavia asioita.

Tämän työn tavoitteena on saada työyhteisöstä kehittävä ja kehittyvä. Samalla tavoitteena on saada yhteisten oppimistehtävien kehittyminen alulle ja niiden jatkuva kehittäminen käytännöksi. Onko tehtävien mallin oltava sellainen missä pakotetaan opiskelija ajattelemaan aihetta. Toisena vaihtoehtona on valmis tehtävä, jossa on tarvikeluettelo ja mallikuvaa myöden kaikki asiat ilmoitettu mitä tehdään. Jälkimmäinen malli sopii hyvin opintojen alussa, jolloin opiskellaan käytettäviä materiaaleja ja työkaluja. Myöhemmin kun opiskelija osaa jo perusteet, voidaan antaa enemmän soveltavia tehtäviä.

3.7 Opetammeko taitoja vai taitoa oppia uutta?

”Ammatillinen kasvu on jatkuva oppimisprosessi. Sen kautta yksilö hankkii elämänuransa aikana niitä tietoja, taitoja ja kykyjä, joita hyödyntämällä hän voi vastata muuttuviin ammattitaitovaatimukseen” (Ruohotie, 1999). Nykyisin kuulee usein sanottavan, että maailma muuttuu nopeammin kuin koskaan. Mitä siis kannattaa opettaa ihmisille, jotka tulevat tekemään työtä vielä 20-40 vuoden kuluttua? Onko tutkinnon osaamisvaatimuksissa olevat taidot ensimmäiseksi priorisoitavat, vai soveltuuko tähän ehkä talousajattelijoiden ajatus nopeasta valmistumisesta. Osattavien taitojen muuttuminen on koko ajan kiihtyvää. Kuitenkin, niin kuin filosofia, myös käden taidot ovat kestäviä taitoja, jotka on opeteltava jossakin vaiheessa elämää. Oppimisen taso ja muoto riippuvat

opiskeltavasta ammatista. Tästä voidaan päätellä, että työelämässä muuttuvaa on ainoastaan ihmisen keksimä tieto, kun taas käden taidot sekä elinikäisen oppimisen taito ovat pysyviä. Pekka Ruohotie (1999) sanoo kirjansa ”Oppiminen ja ammatillinen kasvu” johdannossa, että ”formaalin oppimisen ohessa korostuu entistä enemmän informaalin oppiminen” (Ruohotie 1999). Ajatusta pidemmälle viedessä tulee väistämättä eteen, että pitäisikö opiskelijoita opettaa enemmän informaalin oppimisen polulle kuin strukturoidulle tutkinnon perusteiden vaatimusten opettamiselle. Toisaalta kaikki tutkinnon perusteiden osaamisvaatimukset eivät ole muuttuneet ja ne pätevät edelleen työelämässä.

Oppimistehtävien tarkoituksena on saada opiskelijat opiskelemaan ja sitä kautta oppimaan. Samalla voidaan antaa palautetta opintojen etenemisestä. Oppimistehtävillä voidaan ajatella olevan keskeisin tehtävä opiskelun etenemisessä, olivat tehtävät sitten teoreettisia elinikäisen oppimisen tehtäviä tai käytännön taitojen harjoittelua. Myös arvioinnin suorittaminen on erittäin haasteellista ilman oppimistehtäviä. Oppimistehtävät voivat olla yksittäisiä suullisia ohjeita, joilla kehoitetaan tekemään jokin asia. Toisaalta tehtävänä voidaan ajatella olevan työssäoppimisessa saatu käytännön esimerkki ja sen jälkeinen suorittaminen. Näissä voidaan ajatella olevan arvioinnin mukana, riippuen ohjaajasta. Yksi tärkeä elementti, mikä puuttuu edellä mainituista oppimistehtävistä, on ammatillisen kasvun seuraaminen. Tämän vuoksi ajattelen olevan olennaista, että tutkinnon osaamisvaatimusten lisäksi on valmiina olevat oppimistehtävät, joissa otetaan huomioon opiskelijan ammatillinen kasvu. Ammatillisen kasvun huomioiminen oppimistehtäviä tehtäessä voi olla erittäin haasteellista, mutta siihen päämäärään tämän opinnäytetyön aloittamalla polulla pyritään etenemään.

3.8 Ammatillinen kasvu

Ammatillista kasvua tarvitaan väistämättä ja osa ammateista katoaa lähitulevaisuudessa. Toisaalta näin on tapahtunut ennenkin. Nykyisin ei kierrä suutareita taloissa ja sepät ovat hävinneet lähes tyystin. Maatalous oli 1920-

luvulla Suomessa elinkeinona 70 %:lla väestöstä, kun vuonna 2004 sitä harjoitti 4,2 %:ia. (Tilastokeskus 2007.)

Ammatillisessa kasvussa voidaan tunnistaa erilaisia kehitysvaiheita. Alussa oppija alkaa muodostaa positiivista minäkuvaa ja tiedostaa realistisesti oman kehitysvaiheensa. Samalla hän kuitenkin arvostaa itseään. Seuraavassa vaiheessa alkaa tavoitteellisempi vaihe, jolloin henkilö orientoituu ja sitoutuu kouluttautumiseen. Tässä vaiheessa henkilö oppii arvostamaan työtään ja ottaa vastuuta omasta osaamisestaan. Työ alkaa tuntua mielekkäämmältä tässä vaiheessa ja luottamus tulevaisuuteen kasvaa. Ammatillisuuden kehittämisen vaiheessa kasvaa arvostus alaa ja ammattia kohtaan. Tällöin tiedot ja taidot kehittyvät samalla, kun työmoraali ja eettinen vastuu muodostuvat. Tiedonsaanti antaa mahdollisuuden prosessoida tietoa ja mahdollistaa erilaiset ajattelumallit. Taitojen kehittyessä opitaan käyttämään tietoa teknisessä toteutuksessa, samalla kun sosiaaliset taidot kasvavat. Tässä vaiheessa alkaa tapahtua kokemuksellista ja luonnollista oppimista. Kehittyneen ammatti-identiteetin vaiheessa tunnetaan toimintaympäristö ja kasvu on sisäistä sekä ulkoista. Oma rooli työyhteisössä on tällöin selkeä ja kehittämistä tapahtuu jatkuvasti. Kehittyneet itsesäätelytaidot kuuluvat kehittyneeseen ammatti-identiteettiin. (Turpeinen 2012.)

Itsesäätelytaidoilla voidaan oppimisesta saada tahdonalaista ja onnistutaan itsensä motivoinnissa. Tahdonalaisessa itsesäätelyssä voidaan tarkastella omaa oppimista todellisuuden mukaisesti. Motivaation avulla oppija voi asettaa itselleen tavoitteita ja pystyy tämän avulla oppimaan orientoituneemmin. Motivaatio, tahto ja oppiminen yhdessä muodostavat itsesäätelytaidot. (Ruohotie 1999, 75-78.) Veijo Turpeinen on tutkinut huippuosaajien osaamisen kehittymistä ja päässyt itsesäätelytaitojen osalta tulokseen, että saavuttaakseen hyvät ammatilliset valmiudet, on omattava hyvät itsesäätelytaidot. Itsesäätelyyn tarvittava valmius ei ole ihmisen perusluonteessa, vaan se on kehitettävä ominaisuus. Itsesäätelyvalmiudet myös kehittyvät ammattitaidon kehittyessä ja tästä johtuen itsesäätelytaidot eivät ole kaikilta osin siirrettävissä toisiin ammattitaitoihin. Esimerkkinä on itsereflektion taidon kehittyminen, johon vaaditaan ammattitaitoa, mikä puuttuu aloittelijalta (Turpeinen 2009, 23-25).

Itsesäätelytaidot kuuluvat konatiiviseen osioon, jossa yhdistyvät ihmisen persoonallisuus ja älykkyys. Konatiivinen alue muodostuu motivaatiosta ja tahdosta. Motivaatio muodostuu sisäisestä ja ulkoisesta orientaatiosta, tulosten asettamisen taidosta sekä itseen uskomisesta. (Ruohotie 1999, 75-78.) Sisäinen orientaatio muodostuu oppijasta itsestään lähtevästä motivaatiosta, kuten oman oppimisen arvostamisesta. Ulkoinen orientaatio tarkoittaa motivoitumista ulkoisista asioista, esimerkiksi arvosanojen tai kehujen tavoittelusta. (Ruohotie 1996, 94-95.)

Älykkyuden puolella oleva kognitiivinen alue voidaan jakaa proseduraaliseen tietoon ja deklaraatiiviseen tietoon. Proseduraalinen tieto on kykyä soveltaa tietoa taitoihin. Deklaraatiivinen tieto on tiedon rakentamisen osio, jossa sovelletaan käsitteitä asiatietoon ja rakennetaan niiden avulla uutta tietoa. Persoonallisuuden puolella oleva affektiivinen alue voidaan jakaa myös kahteen osaan, temperamenttiin ja tunteeseen. Temperamenttinen osa on sellainen, johon ei ole käytännössä vaikutusta ulkoisista tekijöistä, vaan ne tulevat henkilön biologisista lähteistä. Tunne tarkoittaa tässä persoonallisuuden toista osaa, joka tulee muista lähteistä. Affektiivinen alue on kuitenkin hankalaa kategorioida ja esimerkiksi arvot ja asenteet saavat lähtökohtia molemmista osa-alueista. Eli lähemmäs itsesäätelytaitojen osaamisen ymmärtämistä päästään, kun selvitetään oppijan persoonallisuuden ja älykkyuden lähtökohtia ja sidonnaisuutta. Tästä päästään ymmärtämään konatiivisen alueen sisällä olevia sisäisen ja ulkoisen motivaation mahdollisuuksia ja vaikutuksia oppimisen rakentumiselle. (Ruohotie 1999 76-80.)

3.9 Aikuinen oppijana

Aikuisuus voidaan määritellä monilla tavoin, esimerkiksi yhteiskunnasta tulevalla asemalla tai vastuulla itsestä ja muista. Tutkimuksissa aikuisena pidetään yli 25-vuotiaita opiskelijoita, joilla on jo kokemusta elämästä koulutuksen ulkopuolelta (Valleala 2007, 57-58). Aikuisuuden alkamisesta voidaan kuitenkin katsoa alkavan muistakin kuin yhteiskunnan näkökulmista. George Malaty esittää tutkimustietoa monista tutkimuksista siitä, milloin ihmisen älyllinen kehittyminen päättyy. Ajattelun kehityksen päättymiseksi on asetettu jopa 15 vuoden ikää,

mutta tämä lienee hieman alhainen ikä. Ajattelun kehittymisen katsotaan kuitenkin päättyvän noin 18-20 vuoden ikään mennessä ja tähän verrattuna 25 vuoden iässä ollaan yhteiskunnan asetelmista kumpuavan aikuisuuden iässä. (Malaty 2002, 114-115.)

”Ihmiset oppivat huomattavan paljon pohtimalla arkielämän kokemuksia ja yllättäviä tapahtumia ja soveltamalla niin saatua tietoa myöhemmin” (Ruohotie 1999, 9). Nykymaailmassa tietoa tulee lisää kiihtyvällä tahdilla ja tekniikka muuttuu nopeasti. Tämä aiheuttaa tiedon katoamista, jolloin koulussa opetetut tiedot eivät ole suoraan sovellettavissa työelämään (Vainio 2017). Tuo tiedon katoamisen ajatusmalli on ollut paljon nopeampaa ylemmän tason koulutuksissa nopean kasvun aloilla kuin perustaitojen opetuksessa. Tekniikan aloilla tiedon vanheneminen on kuitenkin huomioitava ajatus jo ammatillisessa koulutuksessa.

Pekka Ruohotie sanoo tietojen ja taitojen katoamisen voivan tulla ongelmaksi kaikilla aloilla ja millä koulutustasolla tahansa. Ongelmana Ruohotie pitää tiedon katoamista silloin, kun työn suorittaja ei selviydy työtehtävistään nykyisillä tiedoillaan. Kuitenkin oppimista ja työssä kehittymistä pidetään työn mielekkyyden perustana. (Ruohotie 1999, 49.) Tämän vuoksi ongelma on enemmän positiivinen, koska se samalla kannustaa ja pakottaa ihmisiä elinikäiseen oppimiseen. Onko tiedon omaksumisesta tullut ihmisten kannustin työn jäljen kadotessa, kun on siirrytty agraariyhteiskunnasta tietoyhteiskuntaan?

Elinikäisen oppimisen mukaan ihmisen tulee oppia työstä lisää ja kehittää omaa osaamistaan koko työuransa ajan. Tämän kasvuprosessin on huomattu kuitenkin lakkaavan lähes kaikilla jossakin vaiheessa työuraa. Tämä vaikuttaa työssä menestymiseen ja ajaa työtehtävien tekemistä rutiininomaisesti. Muutos on kuitenkin mahdollinen, jos organisaatiossa tapahtuu riittävän suuri muutos. Muutoksen on oltava sellainen, että henkilön työtehtävät muuttuvat uusia taitoja vaativiksi. Tämä voi tulla teknologian muuttumisesta, organisaation kasvamisesta tai muuttamisesta johtuvista syistä. Tällöin tarvitaan johdon ja esimiesten ehdoton tuki, että voidaan odottaa henkilöstön ammatillisen kasvun parasta tulosta. (Ruohotie 1999, 50-52.) Konsultti Marko Kesti (2009) tuo tähän ammatillisen kasvun perustaksi Vilfredo Pareton varallisuusajattelun 80/20-

suhteen, mikä sopii ymmärrettävästi moniin tapauksiin. Kesti sanoo ihmisistä 20 prosentin oppivan ilman esimiesten tukea ja 80 prosenttia ihmisistä tarvitsee esimiesten tuen ammatilliseen kehittymiseen. (Kesti 2009.)

3.10 Oppimistehtävät

Oppimistehtävillä on tavoitteena saada opiskelijat oppimaan käsiteltävää asiaa. Oppimisen taso voi olla ensimmäinen kosketus aiheeseen. Taso voi olla myös syventävä osio aiheeseen, jolloin opiskelija oppii muussa opetuksessa opittua asiaa lisää ja paremmin.

Jorma Enkenberg (2002) ottaa kantaa nykyaikaisen opetuksen ja pedagogiikan muuttumiseen yhteiskunnan, työelämän ja teknologian muuttumisen myötä. Tässä hän tuo julki myös informaation määrän kaksinkertaistumiseen seitsemän vuoden välein, joka on muuttanut työn tekemisen enemmän yhteistyöksi. Samalla, aiheeseen liittyen, otetaan esille, että kouluissa olisi tarpeen keskittyä ihmisten geneeristen taitojen kehittämiseen. (Enkenberg 2002, 157.) Työelämässä tapahtuva muutos näkyy myös ammattien muuttumisena ja ammattien rajojen hämärtymisenä. Ammatti onkin jaettu enemmän yhteiskunnan puolelta kuin työelämästä nousevilla kompetensseilla. (Turpeinen 2009 17-19.)

4 Kehittämistutkimuksen toteutus

Tässä kehittämistehtävässä selvitettiin Riverian sähköalan henkilöstön mielipiteitä käyttämällä teemahaastattelun menetelmää. Teemahaastattelu on laadullisen tutkimuksen menetelmä, jossa haastatteleamalla etsitään vastauksia kehittämiskysymyksiin. Teemahaastattelu on hyvä tutkimusmuoto kehittämistehtävään, sillä siinä saadaan ihmisten mielipiteet esiin vapaamuotoisemmassa tilanteessa. Tätä menetelmää käytetään yleisimmin laadullisessa tutkimuksessa. (Puustinen 2013, 5.)

Laadullisen tutkimuksen ajatuksena on selvittää sosiaalisia ilmiöitä ja etsiä niille kuvaavia merkityksiä. Laadulliselle tutkimukselle on myös ominaista, ettei sen suorittamiselle ole tarkkaa määrittelyä, vaan sen ajatus pohjautuu jokaisen tutkimuksen todelliseen tapaukseen. Laadullisen tutkimuksen piirteitä ovat aineiston kokoaminen todellisista tilanteista, tutkitaan ihmistä, tarkastellaan aineistoa monitahoisesti, laadullisten tapojen käyttö aineiston keruussa, kohdejoukko on tutkijan valitsema, tutkimussuunnitelma on joustava sekä tapausten käsittely on ainutlaatuista. (Hirsjärvi, Remes, Sarjavaara 1998, 160-166.)

Haastatteluilla pyrittiin selvittämään, missä asioissa tiimin henkilöstö käyttää hyväkseen tiimin sisäistä verkostoitumista ja oppivan organisaation mahdollisuuksia jokapäiväisessä toiminnassa. Haastattelukysymyksiä laadittaessa otettiin huomioon nykytilanne ja tulevaisuus.

4.1 Haastatteluaineiston hankinta

Haastattelut toteutettiin 25 - 27.2.2019 päivittäin klo 8.00 – 16.00 haastateltaville sopivina ajankohtina. Haastattelukysymykset lähetettiin haastateltaville saatekirjeen mukana sähköpostilla 25.2.2019 ja neljälle haastateltavalle 26.2.2019. Neljä haastateltavaa lisättiin tilaajan puolesta tiimin määritelmän tarkennuksen vuoksi. Haastattelukutsu lähetettiin 17 henkilölle. Haastattelu toteutettiin 13 henkilölle, jonka lisäksi saatiin yksi kirjallinen vastaus Google-forms-palvelun kautta. Haastattelut nauhoitettiin, jonka lisäksi tehtiin muistiinpanoja. Haastatteluaineiston käsittelyssä ja tässä raportissa henkilöt esiintyvät numeroilla (H1, H2...).

Työssä rajattiin henkilöstön osaamisen tason selvittäminen pois, mutta synergiaetu yhteistoiminnassa toi tätäkin puolta osittain esille. Haastattelukysymykset ja haastattelun saatekirje ovat liitteessä 1. Haastatteluteemoina olivat vuorovaikutustoiminta ja kehittämistoiminta. Vuorovaikutustoiminta-teema sisälsi yhteistyön ja sen kehittämisen elementtejä sekä työyhteisön työn tekemisen yhteisöllisyyttä. Kehittämistoiminta-teeman

sisältönä oli henkilöstön näkemykset kehittämiskokouksille ja työn yhtenäistämiseksi nyt ja tulevaisuudessa.

4.2 Haastatteluaineiston analyysi

Haastatteluun osallistui 14 henkilöä. Nauhoituksia kertyi yhteensä 187 minuuttia ja muistiinpanoja 12 sivua. Yksi nauhoitteista vioittui tallennusvaiheessa ja yksi vastauksista saatiin kirjallisena. Nauhoitteet kuunneltiin kaksi kertaa ja kuuntelun aikana täydennettiin muistiinpanoja.

Haastatteluaineiston analyysi toteutettiin neljässä vaiheessa. Ensiksi haastatteluiden ja muistiinpanojen sisältö jaettiin teemoihin: vuorovaikutustoiminta ja kehittämistoiminta. Seuraavaksi luin useaan kertaan teemoihin kootut sisällöt ja tein täsmennyksiä vertailemalla sisältöjä. Kolmannessa vaiheessa merkitsin sisällöistä kohtia, jotka kuvasivat sekä vuorovaikutus- että kehittämistoimintaa. Neljännessä vaiheessa kootusta aineistosta on poimittu teemojen mukaisesti haastateltavien näkemykset kirjaamalla ne lausetasoisesti.

Haastatteluiden tavoitteena oli lisäksi selvittää yhteisten oppimistehtävien mahdollisuuksia yhteistoiminnan kehittämiseksi. Oppimistehtävien tekeminen yhdessä ja yhteiskäyttöön on pidempiaikainen työnjohdollinen suunnitelma sähkö- ja ICT-tiimissä. Työyhteisön sisällä sille on muodostunut monia nimiä, kuten tehtäväpankki, yhteiset oppimistehtävät ja tempulista. Yhteisillä oppimistehtävillä on tavoitteena helpottaa työn jakamista ja yhtenäistää opetuksen laatua.

5 Sähköalan henkilöstön haastattelut

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli selvittää yhteistoiminnan tämänhetkinen tilanne Riverian sähköalan tiimissä sekä, miten yhteistoimintaa voitaisiin kehittää

ja mitä ajatuksia henkilöstöllä on yhteisten oppimistehtävien kehittämisestä. Sähköalan tiimi käsitti sähkö- ja automaatioalan ja tieto- ja tietoliikennealan henkilöstön. Nämä alat toimivat samoissa tiloissa ja niillä on sama esimies. Samalla haettiin selvyyttä yhteistoiminnan kehittämismahdollisuuksiin. Työssä selvitettiin myös yhteisten oppimistehtävien mahdollisuuksia yhteistoiminnan kehittämiseksi ja haastatteluissa pyrittiin selventämään henkilöstön mielipidettä ja ehdotuksia tehtävistä ja niiden mahdollisuuksista.

Seuraavissa osissa käydään läpi haastatteluissa kysytyjä kysymyksiä ja niiden vastauksia. Yleisenä havaintona haastatteluista voidaan todeta, että kaikki haastateltavat suhtautuivat erittäin myönteisesti haastatteluun ja työyhteisön kehittämiseen. Yhteistoiminnalle löytyi paljon myönteisiä kommentteja ja sen kehittäminen katsottiin hyvin tärkeäksi.

Sähköalan opettajien yhteistoiminta keskittyy haastatteluiden perusteella opiskelijoiden opintojen etenemisestä puhumisen ja tilojen käytön ympärille. Myös substanssiosaamiseen kysytään tarvittaessa varmistuksia kollegoilta. Yhteistoimintaa varten on kuitenkin työnantajan puolesta annettu useita päiviä vuodessa, mutta niitä ei koeta yhteistoiminnaksi tai sitten ne eivät olleet ajatuksissa ajankohdan vuoksi. Vuosisuunnittelupäivät on pidetty syksyllä välittömästi kesälomien jälkeen, minkä vuoksi niistä ei välttämättä saada parasta hyötyä irti. Työyhteisössä on käytössä myös viikkopalaverikäytäntö, mutta ne koetaan enemmän työnantajan tiedotustilaisuuksina ja toiminnan mittareiden läpikäyntinä.

5.1 Vuorovaikutustoiminta

Vuorovaikutustoimintaa käsitellään neljän haastattelussa käytetyn kysymyksen mukaisesti. Haastatteluaineistosta on poimittu joitakin sisältöön liittyviä haastateltavien näkemyksiä, kuten haastateltava on asian ilmaissut.

- a) Millaista yhteistyötä sähköalan opettajat tekevät opetuksen suhteen?

Opettajien yhteistyö opetuksen suhteen koetaan alkavan vuosisuunnittelupäivistä ja tiimikokouksista. Henkilöstön mielestä yhteistyötä tapahtuu myös opiskelijoiden etenemisen keskustelussa ja tilojen jakamisessa. Suoraan opetukseen liittyvää yhteistyötä on tehty eniten ensimmäisten luokkien ja tiettyjen opetusaiheiden parissa.

”ekaluokan opettajat katsoo keskenään kuka opettaa mitäkin. Jakavat vastuita--Viikottaiset tunnit on jaettu eri ryhmille puoliksi. Tällä on saatu hyödynnettyä eri opettajien vahvuuksia. Tasalaatuisuus paranee huomattavasti” (H7).

Asiaan tuli myös vastakkainen kommentti, jonka mukaan samaa aihetta opettavat opettajat eivät tiedä, mitä toinen opettaja on opettanut samalle ryhmälle samasta aiheesta.

” et jos kaks keskinäistä opettajaa opettaa samaa alaa niin voi olla ihan erilaiset ajatukset mitä toinen teettää. Eikä välttämättä kerrota toista mitä on ajateltu teettää.” (H10).

Opetusmateriaalin jakaminen katsottiin haastatteluiden mukaan olevan osittain jatkuvaa ja osittain sitä ei nähty olevan ollenkaan. Harjoituksissa tehtävistä töistä ei ole vastaajien mielestä listoja, mikä koetaan puutteeksi ja sen ajatellaan vaikeuttavan yhteistyötä.

b) Miten sähköalan opettajat voisivat kehittää yhteistyötään?

Yhteistyön kehittämisen katsotaan helpottuvan, kun otetaan käyttöön uusi ajatusmalli opetusmateriaalin jakamisesta. Tulevaisuudessa tämän koetaan helpottuvan tilojen yhdistymisen myötä. Samalla opetuksen suunnittelua pitäisi saada tarkennettua.

”Ei mutterinhakureissuja. suunniteltavissa” (H1).

”Opetuksen suunnittelua pitäisi tarkentaa 1.lk opetuksessa” (H11).

Yhteistyön kehittämistoiminnan käytännön keinona nousi ylivoimaisena ajatuksena keskustelun lisääminen kehittämiskokouksissa. Kehittämiskokouksista sanottiin, että aiheen on oltava valmiina ja siellä tulee käydä läpi opetuksessa tarvittavat perusasiat. Talousasioiden käymistä palaverissa ei katsota tarpeelliseksi. Palaverien toimivuuden kannalta pidetään tärkeänä kaikkien osallistumista palaveriin.

c) Mitkä ovat keskeisimmät työasiat, joista keskustellaan tiimin sisällä?

Yleisimmät työasiat, joista puhutaan liittyvät opiskelijoiden etenemiseen opinnoissaan. Vastauksissa toistui myös usein tekniikasta puhuminen. Tekniikka otettiin esiin joissakin vastauksissa suoraan ammatillisista asioista kysymisenä toisilta ja joissakin eri järjestelmien käyttöönotossa. Työasioissa otettiin puheeksi myös työssäoppimisen ympärillä käydyt keskustelut. Opiskelijoista puhumisesta tuli esiin myös opiskelijoiden ja opiskelijaryhmien huonojen puolien esiintuominen. Työasioista kysyttäessä tuli myös joitakin vastauksia, ettei työasioista puhuta, vaan puheet ovat muissa asioissa.

”Ei täällä mitään työasioita haastella. Ei tuu mieleen keskeisiä asioita. Siitä miten huonoja opiskelijat tänä päivänä on ollu. opiskelijoiden opiskelun eteneminen ja etenemättömyys on keskeisin asia mistä puhutaan” (H9).

d) Mitä muuta näet tärkeänä työn ja työyhteisön kehittämiseksi?

Kysyttäessä työn ja työyhteisön kehittämisestä vastauksia tuli ryhmäytymisen kehittämisestä, uusien tilojen tuomista hyödyistä ja työelämän kanssa käytävästä vuoropuhelusta. Ryhmäytymisen kehittämiseen tuli ehdotuksia työhyvinvointitoiminnan kehittämiseen vierailukäyntien lisäämiseksi yrityksiin ja toisiin oppilaitoksiin. Uusien tilojen kehittämishyötynä nähtiin tilojen muuttuminen yhteiskäyttöisemmäksi ja varastotilojen parantuminen.

”Oppimisympäristöjen kehittäminen uuden Riveria-talon myötä tilat pienentyy, tavara vähentyy, pyssyykö ne paremmin järjestyksessä” (H2).

Työelämän kanssa tehtävästä yhteistyöstä nähtiin tärkeäksi ottaa työelämän edustus mukaan opetuksen suunnitteluun. Näiden lisäksi tärkeäksi katsottiin lyhyiden työsopimusten vähentäminen kehittämistoiminnan parantamiseksi.

5.2 Kehittämistoiminta

Kehittämistoimintaa käsitellään neljän haastattelussa käytetyn kysymyksen mukaisesti. Haastatteluaineistosta on poimittu joitakin sisältöön liittyviä haastateltavien näkemyksiä, kuten haastateltava on asian ilmaissut.

- a) Millaisia hyötyjä olisi, jos kokoonnutaan säännöllisesti kehittämään alan toimintoja? Kokoukset voisivat olla esimerkiksi 2h kerran kuukaudessa.

Kehittämiskokousten hyötyjä etsittäessä henkilöstö nosti esiin käytäntöjen yhtenäistymisen ja tiedonkulun parantumisen. Käytäntöjen yhtenäistymisessä korostuu päällekkäisyyksien poistuminen. Tiedonkulun parantumisena nähtiin opettavien asioiden jakaminen, tilojen käytön tarkentaminen sekä työtapojen kehittäminen. Aiheen valinta kehittämiskokouksiin ja aiheesta tiedottamista etukäteen pidetään ensiarvoisen tärkeänä.

”Yksi mitä ois voinu poikittaista tietoa jakaa, otettaisi joku teema, jossa joku ois valmistellu mitä esittelis työkavereille. Miten siitä saatais muokattua materiaalia” (H7).

- b) Miten näet yhteisten oppimistehtävien käyttämisen? Millaisia hyötyjä tai haittoja niistä voi olla?

Yhteisistä oppimistehtävistä henkilöstöllä on selkeä mielipide, että niitä kannattaa kehittää. Hyötyjä niissä nähdään olevan käytäntöjen yhtenäistämisessä ja ryhmien välisten opettavien asioiden erojen pienenemisessä. Kaikille samanlaiset, suunnitellut tehtävät myös mahdollistaisivat eritahtisen etenemisen opinnoissa.

”Sehän on ehoton edellytys että saadaan reformin mukainen ajatus käytäntöön, ei muuten saada tasapuolista arviointia ja seuranta opiskelijoille.” (H11).

Useissa vastauksissa toistui huoli tehtävien laadusta ja niiden jatkokehittämisestä. Vastauksissa toistui myös tämänhetkisen opetuksen järjestelyissä oleva aikaperusteisuus. Yksi vastaajista otti myös kantaa opettajan työn helpottumiseen.

”Jos ne tehhään silleen että niihen kaikki tuo oman substanssiosaamisen ja tehtävät ovat siinä muodossa että opiskelijat pystyy tehtäväksiannon mukaisesti niitä tekemään, niin hyöty on valtava” (H4).

- c) Miten opiskelijat ja työelämä voidaan huomioida opetuksen kehittämisessä ja oppimistehtävissä?

Vastauksista enemmistö otti kantaa yritysten osallistamiseen opetuksessa. Yrityksiltä pitäisi vastausten perusteella kysyä, mitä työelämässä pitää osata ja pyytää yritysten edustajia kertomaan opiskelijoille työnteosta yritysmaailmassa. Osa vastaajista piti opetettavien asioiden tarkentamista työelämän edustajien kanssa hyvänä vaihtoehtona.

”Kyllähän työelämä, hektinen työelämä voidaan huomioida, ollu paljo puhetta että saatas työelämän edustajat tänne kertomaan niitä asioita. Ongelma on siinä, ettei niillä ole aikaa leikkii mejän kanssa, ne ei oo hyväntekijöitä” (H14).

Opiskelijoiden huomioimiseen opetuksen ja oppimistehtävien kehittämisessä tuli vähemmän vastauksia. Opiskelijoiden huomiointi opetuksessa onnistuu, vastausten perusteella, helpoiten erilaisten oppimispäiväkirjojen avulla. Vastauksissa otettiin kantaa myös, että oppimistehtävien laatu kannattaa varmistaa opiskelijoilta.

d) Miten opetushenkilöstön toimintaa pitäisi kehittää tulevaisuuden näkökulmasta?

Pohdittaessa opetushenkilöstön kehittämistä tulevaisuuden varalle suurin osa vastaajista otti kantaa substanssiosaamisen kehittämiseen ja kouluttautumiseen.

”Meijät pittää kouluttaa tuleviin haasteisiin” (H13).

Muutammat vastaajat pitivät tätä opettajan työhön kuuluvana toimintana. Myös opettajan työhön liittyvät muut kuin substanssiasiat koettiin tärkeänä kouluttautumisosana opettajan työtä.

”Pitäs käyä lyhytkursseja. Humanistin näkökulmasta katella... Aikoinaan oli, että mitä on tiimioppiminen. Niistä on ollut hyötyä. Itelle on ollut hyötyä matematiikan kursseista, ihan lainsäädäntöä, lakimies kertoo niistä” (H2).

Tulevaisuuden kehittämiskohteena nähtiin myös työelämän pelisääntöjen tarkempaa opettamista opiskelijoille. Tulevaisuuden huolena nähtiin myös ”digiloikan” liiallinen käyttäminen opetuksessa, mutta siinä nähtiin myös kehittämistä opettajien osaamisen ja opetusmateriaalin osalta.

6 Johtopäätökset

Tässä kehittämistehtävässä oli tavoitteena saada kehitettyä toimintaa Riverian sähköalan tiimissä. Kehittämistoiminnan lähtökohtana oli yhtenäistää käytänteitä samansisältöisissä opintojaksoissa ja saada yhteistoiminnan kehittyminen jatkumoksi. Opintojaksojen käytänteiden kehittämistä aloitettiin selvittämällä yhteisten oppimistehtävien mahdollisuuksia sähköalalla. Yhteistoiminnan kehittymistä pyrittiin selvittämään vertaamalla yhteisön toimintaa erilaisten työyhteisö- ja johtamismalliteorioiden ajatuksiin. Työn kehittämistavoitteina oli, selvittää millä tasolla sähköalan opettajien yhteistoiminta on, miten

yhteistoimintaa voisi kehittää ja minkälaisia ajatuksia henkilöstöllä on yhteisistä oppimistehtävistä.

Sähköalan opettajien haastatteluissa keskeisimmiksi asioiksi yhteistoiminnassa nousivat opiskelijoiden opintojen etenemisestä ja opintojen järjestelyistä puhuminen tiimin sisällä. Toisena keskusteltavana työasiana esiin nousi opetettavien asioiden varmistaminen toisilta opettajilta. Tämä pitänee paikkaansa hyvinkin, mutta kehittämistä siinä olisi verkostoitumiseen pääsemisessä, koska keskustelut koskevat enemmän pakon sanelemaa jokapäiväistä toimintaa ja mukavia ”kahvitunti-keskusteluiden” aiheita. Ruohotien (2017) mukaan verkoston toimintaan saattamiseksi pitää ajatella oman toiminnan tarkastelua strategian suhteen. Vastauksissa oli myös otettu kantaa, että tämänhetkinen keskustelu on sitä, että missä mennään tekniikassa, mikä vahvistui useissa vastauksissa esimerkiksi Dali-järjestelmän kouluttamisen aloittamisesta ja uusien järjestelmien tärkeydestä. Tiimin kehittämisen koordinaattoriksi ja organisoijaksi koetaan tiimin päällikkö, joskin kehittämisen ideointi katsotaan kuuluvan kaikille. Kehittämiskohteina nousivat tiimin yhteisen opetuksen suunnittelun vähäisyys ja osaamisen jakaminen. Tämä on tutkimusten mukaan esimiesten vastuulla (Kärkkäinen 2005, 73-76). Kuitenkin verkostoituneen organisaation ajatuksen mukaan työyhteisön toiminnan vastuun tulee olla kollektiivista.

Yhteistoiminnan perustana pidetään vuosisuunnittelua, jossa tehdään karkea jako siitä, kuka opettaa mitäkin ja minkälaisella painotuksella opetetaan. Yhteistoimintaan koetaan kuuluvaksi myös tällä hetkellä käytössä olevat tiimikokoukset, mutta niitä pidetään osin liian virallisina ja osin talouslukujen tiedonantokokouksina. Useissa vastauksissa tuli esiin ehdotuksena käynnistää viikkopalaverikäytäntö, jossa käydään läpi ”ruohonjuuritason” asiat. Yhteisistä kehittämiskokouksista olisi hyötyjä tilojen kehittämiseen ja työtapojen viilaamiseen. Kokouksilla saataisiin enemmän johdonmukaisuutta toimintaan. Organisaatiolla on kokonaisuudessaan visio ja yhteistoiminnan perustana on yhteisen vision löytäminen ja sisäistäminen. Jokaiselle tiimille olisi tutkimusten mukaan hyvä olla oma visio, joka liittyy koko organisaation visioon.

Työyhteisön yhteisöllisyyden nähdään olevan yleisesti hyvällä tasolla. Silti työasioista puhuminen rajoittuu opiskelijoiden etenemisestä ja toiminnasta sekä tilojen käytöstä ja niiden jakamisesta puhumiseen. Opetettavista asioista puhuminen ja töiden tarkempi jakaminen tapahtuu pienissä opettajien ryhmissä ja henkilöstön koetaan jakautuneen tiimin sisällä näihin ryhmiin. Henkilö 2 kommentoi tätä asiaa näin: *”onko tullu kuitenkin semmosta vanhaa jakkoo, että on hituvirtamiehet ja paksusähköukat”*.

Yhteistoimintaa koetaan olevan paljon erityisopetuksen saralla. Keskitetty työssäoppiminen on koettu hyväksi malliksi ja yhteistoiminnan koetaan toimivan siinä mallissa. Tiimin sisällä pitäisi osaamista saada jaettua paremmin, etenkin tietotekniikan ja sähkötekniikan välillä. Yhteistoiminnan kehittämiseen vuoksi tarvittaisiin seurantaan siihen, kuka opiskelija on tehnyt mitään. Puuttuu toimintamalli, kuinka seurataan suorituksia. Suoritusten seurantaan kehitettävä toimintamalli olisi tärkeä, nykyisen ammatillisen koulutuksen lain uudistumisen mukaisen toiminnan kehittämiseksi.

6.1 Kehittämistoiminta sähköalalla

Yleinen ajatus vastauksissa on, että yhteistyö kehittyy avoimella keskustelulla ja kokoontumalla kehitettävien asioiden vuoksi. Keskusteluissa koetaan päästävän pois henkilökohtaisten etujen ajamisen ajatuksesta, mikä kiteytyy henkilön 1 kommentissa: *”päästään pois vanhankantasesta ajattelusta, että miun kalvoja ei käytetä”*. Vastauksista selkenee myös asiantuntijaorganisaation kehittämisen suurin este, tietoa on mutta sitä pitäisi osata jakaa toisille.

Ammatillisen koulutuksen lain uudistuminen on tuonut uusia asioita ja pitäisi oppia pois vanhasta. Oppimisympäristöjä tulee kehittää, etenkin uusien tilojen myötä. Kun tilat pienenevät ja on tiivistettävä materiaalin määrää. Materiaaleille saadaan sen myötä tarkat paikat ja opettajat huolehtivat niiden paikalleen asettamisesta käytön jälkeen. Tämä ajatus tuli useissa vastauksissa esille. Henkilön 3 kommentti asiasta oli: *”Kyllä siinä varmaan opetuksen laatu parannoo, jonkun verran tilat kehittyvät”*. Elektroniikan opetus jäänyt vähäiseksi

sähkö- ja automaatioalalla, peruselektroniikka, peruskomponentit ja mittaukset pitäisi opettaa kaikille. Henkilön 2 näkemys asiaan on ”Elektroniikan opetus on jäänyt pois sähkövoimatekniikan opiskelijoista”

6.2 Yhteiset oppimistehtävät

Yhteiset oppimistehtävät koetaan erittäin tärkeiksi ja haittapuolia tiedettiin niihin hyvin vähän. Yhteisten tehtävien haasteena koettiin opettajan persoonan jääminen sivuun. Toisaalta tehtävien yhteisen käytön katsottiin kuitenkin hajauttavan opetusta opettajan tyylin mukaan. Suurena hyötynä kattavien oppimistehtävien kehittämiseksi pidettiin opetuksen homogeenisoitumista ja mahdollisuutta opiskelijoiden etenemisen eriaikaisuuteen ja opintojen etenemisen seurannan helpottumista.

Opetettävien asioiden jakaminen opintojaksoille koettiin helpottuvan valmiiden oppimistehtävien myötä. Tehtävien koettiin olevan välttämättömiä ammatillisen koulutuksen reformin ajatuksen toteuttamiseksi. Tehtävien kehittämiseen ajateltiin olevan suurta apua, jos kehittämistyöhön otetaan työelämän ja opiskelijoiden edustajia. Asiasta henkilö 5 kommentoi: ”Eli pitäisi olla ammattilypeys opettajalla. asennusharjoitukset pitäisi laatia yhdessä työelämän kanssa. 1-2 kertaa vuodessa pyytää urakoitsijat tänne ja keskustella opetuksesta ja työelämän odotuksista.” Esiin nousi myös ajatus, että oppimistehtävät hyväksytettäisiin työelämän edustajilla.

Yhteisten oppimistehtävien kehittämisen ideaa on suunniteltu jo pidemmän aikaa ja on vaikeaa sanoa, missä vaiheessa sitä on lähdetty pohtimaan. Tässä tehtävässä oppimistehtävien kehittäminen aloitettiin esimiehen pyynnöstä. Tavoitteena oli yhtenäistää opetusta ja saada sähköalan opetus tarkemmin suunnitelluksi. Oppimistehtävien yhtenäistämistä on suunniteltu jo sähköalan henkilöstön keskuudessa. Tämä saattoi tuottaa osaltaan ajatuksia haastattelussa oleviin kysymyksiin oppimistehtävistä ja samalla yhtenäistää vastauksia keskusteluiden mukaisiin päätelmiin.

6.3 Johtopäätösten perustelut

Sähköalalla on tulosten perusteella hyvä keskusteluyhteys ja tiimin henkilöstön välit ovat hyvällä tasolla. Jatkokehittämisen aikaansaamiseksi hallittua kehittämiseen suunnattua keskustelua olisi hyvä saada lisättyä, kuten Kärkkäinen (2005) mainitsee yhteisöllisestä johtamisesta. Keskustelun hallintaan ehdotuksena olisi järjestää erillisiä kehittämiskokouksia, joissa suunnitellaan kokouksen lopuksi seuraavan kokouksen aihe ja määritellään vastuuhenkilöt. Kehittämiskokousten aikaväli pitää sovittaa valmisteltavan työn määrän mukaan. Aikaväliä ei kuitenkaan ole hyvä asettaa liian pitkäksi, ettei kehitystyön jatkumo katkea. Jos työyhteisössä ei ole keskusteluyhteyttä, ei siellä voi olla yhteistoimintaa tai sisäistä verkostoitumista. Sisäinen verkostoituminen on kuitenkin haastatteluiden mukaan jäänyt vajavaiseksi ja siinä on kehittämismahdollisuuksia ainakin verkostoitumisen laajentamisessa koko tiimin kattavaksi toimintamalliksi.

Haastatteluissa pyrittiin selvittämään, miten yhteistoimintaa voisi kehittää. Yhteistoiminnan kehittämiseen useimmin mainittu esitys oli keskustelun lisääminen työyhteisössä. Keskustelulla ihmiset saadaan luottamaan toisiinsa ja epätietoisuus työyhteisössä vähenee. Verkostoituminen tuo yhteisöön myös joustavuutta ja sitoutuneisuutta. (Järvensivu 2016.) Mielestäni haastatteluissa todettu keskustelun lisääminen on suoritettava työsuunnitelmaan lisätyillä kokouksilla, joista ei voi olla poissa toisten työasioiden vuoksi. Tämä nähtiin tärkeäksi, koska kehittämisen tulee olla koko työyhteisön väline ja poissaololla voidaan murentaa jo saavutettuja sidoksia. Verkostoitumisen onnistumiselle on oltava hyvä pohja tuntemisen ja sitoutumisen kautta. Verkostolle ei välttämättä tarvita tarkkaa rajausta, mutta tiiviin työyhteisön tapauksessa ulkopuolelle jäävälle yksilölle tai yksilöille voi muodostua suuria hankaluuksia päivittäisten töiden suorittamisessa ja yleisessä hyvinvoinnissa. Verkoston toimivuutta saadaan kehitettyä parhaiten sisältäpäin ja sille ominaista on esimiehen ohjaaminen käskemisen sijaan. (Järvensivu 2016.) Tämä tulee ottaa huomioon kaikkien osapuolien ”pakottamisessa” kehittämiskokouksiin.

Yhtenä työntekijänryhmänä voidaan ajatella osa-aikatyössä-, lyhyellä työ sopimuksella- ja muutoin helpommin huonompaan asemaan työsuhteensa vuoksi itsensä kokevat työntekijät. Kehittämisen edut saadaan parhaiten esille, jos koko työyhteisö saadaan kehittämään yhdessä. Työjärjestykseen sidotut tunnit voidaan kokea helposti työnantajan pakottamaksi turhaksi työksi. Tähän on mielestäni kiinnitettävä aluksi enemmän huomiota. Viitekehyksessä olleiden tutkimusten perusteella helpointa asian ”myymiseksi” työyhteisölle on kysyä heidän mielipidettään ja antaa aidosti vaikuttaa omilla ideoilla asiaan.

Oppimistehtävien listalla on tavoitteena saada opetustuntien sisällön jakaminen helpommaksi ja opiskelijoiden osaamisen seuranta mahdolliseksi. Ajatuksena oli, että oppituntien sisältöä voitaisiin jakaa tehtävien oppimistavoitteiden mukaisesti. Tämä vaatii oppimistehtävien suunnittelulta tarkkaa suunnittelua, mutta se antaa paljon paremmat mahdollisuudet ja enemmän työvoimaa tehtävien tekemiselle, jos verrataan tilanteeseen, jossa jokainen opettaja suunnittelee ja kehittää omat tehtävänsä. Tällä hetkellä sähköalalla toimitaan osittain jokaiselle oppitunnille suunnitelluilla uusilla tehtävillä ja niiden lisätehtävillä. Tämä johtaa usein tilanteeseen, jossa opettajalla ei ole suunnitelmaa tehtävästä, vaan tehtävä suunnitellaan opiskelijan odottaessa tehtävää. Nykytoiminnalla on hankaluutensa oppimistehtävien kehittämisen ja kokonaisuuksien käsittelyssä. Joitakin osaamisvaatimuksia voi tällaisessa tilanteessa jäädä vähäisemmälle huomiolle. Vaikka oppimistehtävien yhteinen suunnittelu on haasteellista ja aikaa vievää, tulee työ aloittaa välittömästi.

Ehdotan toiminnan jatkokehittämisideana, että tiimi aloittaa kehittämiskokousten pitämisen kuukausittain. Kokouksille pitää varata aikaresurssi vuosisuunnitelmassa. Mielestäni yhteiset oppimistehtävät olisi hyvä kehittää kehittämiskokouksissa, jolloin tehtävien vaatimustason kasvaminen ja taustalla oleva oppimisen teoria säilyy yhtenäisenä. Oppimistehtävien yhteinen kehittäminen antaa kehittämistoiminnalle hyvän alun ja oppimistehtäviä kehittämällä voidaan sitouttaa henkilöstö kehittämistoimintaan. Ala-Laurinahon (2017) mainitsee myös työssä koetun stressin vähenevän, kun työtä päästään kehittämään. Samalla työyhteisön sisäinen verkostoituminen paranee ja

yhteistoiminta kehittyy. Jatkossa verkostoitumisen kehittämistä voidaan jatkaa työelämän ja muiden oppilaitosten asiantuntijoiden kanssa.

6.4 Toimenpide-ehdotukset

Loppupäätelmä tälle kehitystyölle on ehdottaa Riverian sähköalalle otettavaksi käyttöön kuukausittaiset kehittämiskokoukset, joissa keskitytään yhteisöllisyyden kehittämiseen. Kehittämiskokoukset ovat hyvä malli, koska yhteistoimintaisissa kokouksissa ihmiset voivat helpommin käsitellä vaikeitakin asioita ja puhumalla voidaan saada ratkottua työyhteisön ongelmia. Kokouksissa on myös tavoitteena saada haettua ihmisten ajattelumallista konsensusta, mikä auttaa sitouttamaan kaikki yhteiseen kehittämistoimintaan. Kokouskäytännössä ensisijaisena asiana pitäisi olla kehittämisenäkökulma.

Toisena kehittämiskohteena on kehittää yhteiset oppimistehtävät sähköalalle ja sitouttaa henkilöstö niiden käyttöönottoon ja kehittämiseen. Tämä kehittää myös yhteisöllisyyttä ja antaa aiheen kehittämiskokousten käynnistämiseksi. Yhteiset oppimistehtävät ja niiden kehittäminen lisää yhteistä pedagogista näkemystä ja tekee koko alan opetuksesta yhdenmukaisempaa. Oppimistehtävät ovat käytännöllinen malli jakaa henkilöstön asiantuntijuutta ja vahvuuksia. Tavoitehakuinen eteneminen on helpompaa toteuttaa yhteisillä oppimistehtävillä ja opetuksesta voidaan saada paremmin nousujohteinen.

7 Pohdinta

Tämän kehittämisraportin luotettavuus voidaan määritellä teoreettisen viitekehyksen laajuuden ja haastatteluiden kattavuuden mukaan. Teoreettinen viitekehys on laadittu työyhteisön johtamisen ja yhteistoiminnan lähdeaineistoista. Teoreettiseen viitekehykseen on haettu tietoa opetustoiminnan kehittämiseen tärkeästä pedagogisesta tausta-aineistoista. Haastatteluiden kattavuus on hyvällä tasolla ja ne on kohdennettu suoraan koko kohderyhmään.

Kehittämisehdotukset on tuotettu haastatteluiden ja teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Kehittämistyöhön on vaikuttanut myös kehittäjän toimiminen samassa kehittämiskohteena olevassa työyhteisössä. Työn luotettavuuteen heikentävästi vaikuttaa kehittämishaastattelussa käytettyjen kysymysten yksipuolisuus ja osittain myös vähäinen määrä. Teemahaastattelussa keskityttiin kuitenkin koko työyhteisön kattavaan haastatteluun, minkä vuoksi haastattelukysymysten määrä pidettiin pienenä. Työn luotettavuutta voidaan lisätä pidemmällä seuranta-ajalla ja käytössä olevan toiminnan tarkastelulla. Nämä kuitenkin rajattiin työn ulkopuolelle.

Työn teoriataustaa selvittäessä ihmetystä aiheutti eniten se, miten hitaasti tutkittu tieto saadaan käyttöön. Nykyisen mallin mukainen opetus on tutkittu parhaaksi ennen syntymääni, mutta sitä sovelletaan nyt vuosikymmenien jälkeen. Toisaalta tässä ei oteta huomioon muita tuon ajan tutkimuksia, jotka on voitu hylätä monien kokeilujen jälkeen heikompien tulosten pohjalta pois. On otettava huomioon oppimiskäsityksen jalostuminen ja uusien piirteiden tuleminen oppimiskäsityksiin.

Mielenkiintoisin kanta, jonka sain aiheen kirjallisuuteen tutustuessani, oli George Malatyn (2002, 111-134.) osin sarkasmiin vivahtava kirjoitus suomalaisesta matematiikan opetuksesta peruskouluissa. Malaty ottaa tekstissään kantaa geometrian tärkeyteen ala- ja yläasteen opetuksessa. Samalla perustellaan tarkoin, missä elämänvaiheessa matemaattiset taidot kehittyvät.

Opettavaisimmat osiot työssä olivat haastattelukysymysten laatiminen ja tulosten analysointi. Näistä aiheista ei ollut aiempaa kokemusta ja sieltä löytyikin monta umpikujaa kiertoteineen. Haastatteluihin laadittuja kysymyksiä olisi voinut miettiä paljon paremmiksi, vaikka niihinkin sain hyviä vihjeitä, että mitä kannattaa tehdä. Analyysiä tehdessä huomasinkin, että olin kysellyt henkilöstöltä melko suoraan tutkimuskysymysten mukaisia asioita, mikä mutkisti ja osittain latisti analyysin tekemistä. Teemoittelun aloittaminen oli osaltaan työlästä kokemuksen puuttuessa, mutta tähänkin sain apua ja lopulta sain koottua haastatteluista vastauksia kehittämistyöhön.

Positiivisin asia työtä tehdessä oli henkilöstön, eli omien kollegoiden ja esimiehen, suhtautuminen koko työn tekemiseen. Ilmapiiri oli erittäin kannustava ja kaikki muistivat kysellä, missähän vaiheessa työ mahtaa olla. Aiemmin kuulemani perusteella haastatteluihin vastausten saaminen on työn takana, mutta tässäkin kollegat olivat apuna ja haastattelut saatiin todella pikaisella aikataululla suoritettua. Työyhteisön kehittämismyönteisyys yllätti positiivisesti. Kehittämismyönteisyys ei ollut ainoastaan sillä tasolla, että odotettaisiin jonkun toisen kehittävän, vaan kaikkien halu oli osallistua kehittämiseen ja tehdä työtä työyhteisön parhaaksi.

Maria Taipale (2004) tuo esille, että tiimin yhteistoiminnan tuloksena saadaan työn tekemisestä enemmän irti kuin työn tekijöiden tekemisen yhteissumma on. Kehittämistyön tulosten mukaan tiimissä on potentiaalia kehittää yhteistoimintaa, kun sille annetaan mahdollisuus. Tiimin sisäisen toiminnan toivottiin olevan ennakoitua ja avointa. Ennakoivaa toimintaa ja avoimuutta voidaan lisätä yhteisten oppimistehtävien kehittämisellä. Tiimin tämänhetkinen toiminta on hyvän hengen mukaista, mutta yhteistoimintaa pitäisi kehittää.

Riveriassa panostetaan nyt ja tulevaisuudessa tiimijohtamiseen ja organisaation oppimisen kehittymiseen. Henkilöstöllä on mahdollisuus osallistua koulutuksiin ja työelämäjaksoille, joissa verkostoitumista saadaan lisättyä. Kun tiimi käyttää annetut resurssit hyvin, olemme matkalla kohti parempaa aikaa.

Lähteet

- Ala-Laurinaho, A. 2017. Työn kehittäminen yhdessä tuo tuloksia. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/blogi/tyon-kehittaminen-yhdessa-tuo-tuloksia/>. 1.2.2019.
- Enkenberg, J. 2002. Uuden pedagogiikan perusta. Teoksessa Julkunen, M (toim.) Opetus, Oppiminen, Vuorovaikutus. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö, 157-177.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sarjavaara, P. 1998, Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Juuti, P. & Luoma, M. 2009. Strateginen johtaminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava Oy.
- Järvensivu, T. 2016. Verkostoyhteistyön teoria ja käytäntö. Docplayer.fi. <https://docplayer.fi/301462-Verkostoyhteistyon-teoria-ja-kaytanto-timo-jarvensivu-ktt-tutkimuspaallikko-aalto-yliopiston-kauppakorkeakoulu.html>. 5.2.2019.
- Kesti, M. 2009. Kehittämisen seitsemän kompastuskiveä. Alma Talent Oy. <https://www.talouselama.fi/uutiset/kehittamisen-seitseman-kompastuskivea/e6a76a6e-c4da-37de-8110-1390cae08780>. 22.1.2019.
- Kärkkäinen, M. 2005. Yhteisöllinen johtaminen esimiehen työvälteenä. Helsinki: Edita publishing Oy.
- Malaty, G. 2002. Matemaattinen ajattelu ja matematiikan opetus. Teoksessa Julkunen, M (toim.) Opetus, Oppiminen, Vuorovaikutus. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö, 111-134.

- Manka, M-L., Mäkinieniemi, J-P. & Larjovuori, R-L. 2014. Työhyvinvoinnin kehittäminen työpaikoilla. Teoksessa: Manka, M-L. Bordi, L (toim.). Tosityöelämän työhyvinvointia. Tampereen yliopisto. <http://www.uta.fi/jkk/tyovirta/index/tosiel%C3%A4m%C3%A4n%20ty%C3%B6hyvinvointia.pdf>. 11.2.2019.
- Opetus ja kulttuuriministeriö. 2018. Mikä muuttuu ammatillisessa koulutuksessa opiskelijalle? <https://minedu.fi/documents/1410845/4297550/OKM+AKR+mika+muuttuu+opiskelija.pdf/6952c82f-92af-4c9d-853b-7e1ed1b3ed7b/OKM+AKR+mika+muuttuu+opiskelija.pdf>. 10.1.2018.
- Otala, L-M. 2018. Työelämä edellyttää ketterää oppimista. Ammattikirja.fi. <https://ammattikirja.fi/2018/03/26/tyoelama-edellyttaa-ketteraa-oppimista/>. 25.3.2019.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä, Riveria. 2018. Strategia 2018 – 2021. <https://www.riveria.fi/riveria/strategia-2018-2021/>. 10.1.2019.
- Puustinen, S. 2013. Qualitative research and theme interview as a method collecting data. Aalto yliopisto. https://mycourses.aalto.fi/pluginfile.php/195681/mod_resource/content/1/qualitative%20research%202013-10-28_handout.pdf. 26.3.2019.
- Riipinen, K. 2015. Monta tapaa lisätä yhteisöllisyyttä. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. <https://www.ilmarinen.fi/uutishuone/arkisto/2015/yhteisollisyys/>. 1.2.2019.
- Ruohotie, P. 1996. Oppimalla osaamiseen ja menestykseen. Helsinki: Oy Edita Ab.

- Ruohotie, P. 1999. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Ruohotie, P. 2017. Verkostojohtaminen edellyttää selkeää visiota ja yhteisiä arvoja. Työelämä 2020 Työ- ja elinkeinoministeriö. http://www.tyoelama2020.fi/tyopaikoille/10_askelta_uudistumiseen/verkostojohtaminen/verkostojohtaminen_edellyttaa_selkeaa_visiota_ja_yhteisia_arvoja.4402.blog?4401_a=comments&4401_m=4402#comments_4402. 5.2.2019.
- Räty, S. 2012. Osaamisen kehittäminen asiantuntijaorganisaatiossa. Karelia-ammattikorkeakoulu. Teknologiaosaamisen johtamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/47787/Raty_Suvi.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 26.3.2019.
- Satell, G. 2015. What Makes an Organization "Networked"? Harvard Business Review. <https://hbr.org/2015/06/what-makes-an-organization-networked>. 10.4.2019.
- Sydänmaanlakka, P. 2009. Jatkuva uudistuminen luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Taipale, M. 2004. Työnjohtajasta tiimivalmentajaksi. Tampereen yliopisto, kasvatustieteiden laitos. Akateeminen väitöskirja. <http://urn.fi/urn:isbn:951-44-6078-2>. 16.4.2019
- Tamminen, J. 2014. Yhteispeli Suomi nousuun. Helsinki: Auditorium kustannusosakeyhtiö.
- Tilastokeskus. 2007. Kaskipelloilta palveluyhteiskuntaan - 90 vuotta elinkeinorakenteen muutosta. <https://www.stat.fi/tup/suomi90/helmikuu.html>. 21.1.2019.

- Tomperi, T. 1999. Johdanto: Kasvatus, pedagoginen filosofia ja filosofianopetus. Teoksessa Tomperi, T. Juuso, H. (toim.) 2008. Sokrates koulussa. Tallinna: Eurooppalaisen filosofian seura ry/ niin & näin, 9-27.
- Tuomi, L. & Sumkin, T. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen – organisaation oppimisen oivalluksia. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Turpeinen, V. 2009. Keittiömestarin huippuosaaminen mestarien itsensä kertomana. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Turpeinen, V. 2012. Ammatillinen kasvu. Luento ammatillisen opettajan pedagogisissa opinnoissa. 21.11.2012.
- Vainio, A. 2017. Tiedon muuttumisen huomioiminen IT-opetuksessa. Lahden ammattikorkeakoulun open access -julkaisuportaali. <http://www.lamkpub.fi/2017/03/22/tiedon-muuttumisen-huomioiminen-it-opetuksessa/>. 22.1.2019.
- Valleala, U. 2007. Oppiiko vanha koira uusia temppuja? Näkökulmia aikuisten opiskeluun ja oppimiseen. Teoksessa Collin, K. & Paloniemi, S. (toim.) Aikuiskasvatus tieteenä ja toimintakenttänä. Jyväskylä: PS-kustannus, 55-90.
- Åhman, H. 2014. Mielen johtaminen organisaatiossa. Helsinki: Talentum Media Oy.

Hei,

Teen opinnäytetyötä ylempään ammattikorkeakoulututkintoon, henkilöstön yhteistoiminnan kehittämiseksi. Tavoitteena on saada rakennettua malli, jolla saadaan töiden suunnittelu ja toteutus yhteistoiminnalliseksi. Tavoitteena on myös avoimempi keskustelu työyhteisössä ja yhteisen materiaalin kehittäminen.

Nyt teen alkuselvitystä tiimin yhteistoiminnasta. Alkuseelvityksen toteutan lomakehaastatteluilla, jotka on tarkoitus nauhoittaa. Haastattelussa pyritään saamaan kokonaiskuva työyhteisön yhteistoiminnan tämänhetkisestä tilanteesta. Keskeisimmät asiat kirjaan ylös ja yhteistyön nykytilanteen selvitys tehdään niiden pohjalta. Haastattelut on tarkoitus toteuttaa sähköalan tiloissa tällä viikolla (vk 9) maanantaista torstaihin.

Haastattelukysymykset alla, voit miettiä vastauksia annettuihin kysymyksiin.

Kysymykset

Vuorovaikutustoiminta

Millaista yhteistyötä sähköalan opettajat tekevät opetuksen suhteen?

Miten sähköalan opettajat voisivat kehittää yhteistyötään?

Mitkä ovat keskeisimmät työasiat, joista keskustellaan tiimin sisällä?

Mitä muuta näet tärkeänä työn ja työyhteisön kehittämiseksi?

Kehittämistoiminta

Millaisia hyötyä olisi, jos kokoonnutaan säännöllisesti kehittämään alan toimintoja? Kokoukset voisivat olla esimerkiksi 2h kerran kuukaudessa.

Miten näet yhteisten oppimistehtävien käyttämisen? Millaisia hyötyjä tai haittoja niistä voi olla?

Miten opiskelijat ja työelämä voidaan huomioida opetuksen kehittämisessä ja oppimistehtävissä?

Miten opetushenkilöstön toimintaa pitäisi kehittää tulevaisuuden näkökulmasta?

Timo Sallanne

26.2.2019