



Opi organisaatiostasi

Yhteistoiminnallinen oppiminen ja sisäinen benchmarking ammatillisen erityisopettajan työn kehittämisen mahdollisuutena

Harri Huovinen

**Kehittämishankeraportti
Tammikuu 2008**



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**
Ammatillinen opettajakorkeakoulu

Tekijä(t) Huovinen, Harri	Julkaisun laji Kehittämishankeraportti	
	Sivumäärä 25	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____saakka	
Työn nimi Opi organisaatiostasi Yhteistoiminnallinen oppiminen ja sisäinen benchmarking ammatillisen erityisopettajan työn kehittämisen mahdollisuutena		
Koulutusohjelma Ammatillinen opettajakorkeakoulu, ammatillinen erityisopettajan koulutus		
Työn ohjaaja(t) Heimonen Leena		
Toimeksiantaja(t)		
Tiivistelmä <p>Tämä raportti kuvaa ammatillisen erityisoppilaitoksen valmentavan ja kuntouttavan linjan opettajille suunnattua hanketta. Hankkeen tarkoituksena oli kokeilla kuinka yhteistoiminnallinen koulutuspäivä ja sisäinen benchmarking oppilaitoksen sisällä soveltuu opettajan ammatillisen kehittämisen työvälineiksi. Hankkeeseen osallistui yhteensä viisi erityisopettajaa organisaation eri toimipisteistä. Opettajien kokemuksia yhteistoiminnallisesta oppimisesta ja benchmarking vierailusta selvitettiin haastattelemalla jokaista osallistujaa.</p> <p>Kehittämishanke osoitti materiaalin vaihtoa ja ammatillisia keskusteluja käsittelevän yhteistoiminnallisen koulutuspäivän olevan toimiva keino lisätä opettajien ammatillista tietoisuutta. Parhaiten se kuitenkin toimi yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunteen lisääjänä ja ammatillisena vertaisfoorumina, jossa osallistujat saattoivat verrata kokemuksiaan kollegoidensa arvioimana. Toiminnan organisoijan tulee huomioida aikataulut ja koulutustilaisuuksissa käsiteltävät asiat harkiten ja ennakkoiden. Teemoja ei saa olla useita, vaan järkevää on keskittyä yhteen tai kahteen osa-alueeseen jotta asiat voidaan käsitellä perusteellisesti.</p> <p>Benchmarking vierailut toisiin opetuspisteisiin oppilaitoksen sisällä osoittivat toiminnan olevan hyvä keino perehdyttää uusia työntekijöitä työyhteisöön. Benchmarking toimi myös kokeneemmilla opettajilla oman ammattitaidon mittarina ja havainnointiympäristönä. Vierailujen johdosta opettajat analysoivat omia osaamisalueita ja vertailivat osaamisen soveltuvuutta muihinkin kuin omaan opetusryhmään. Benchmarking toiminnan järjestäminen vaatii paljon aikaa ja taloudellisia resursseja. Opettajien on huolehdittava oman opetusryhmänsä opetuksesta ja siten arjesta voi olla vaikeaa irrottautua benchmarking toimintaan.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Yhteistoiminnallinen oppiminen, benchmarking, opettajan ammatillinen kehittyminen		
Muut tiedot		

Author(s) Huovinen, Harri	Type of Publication Development project report	
	Pages 25	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title Learn your own organization Co operational learning and internal benchmarking work developer of the vocational special educational teacher		
Degree Programme Jyväskylä University of Applied Sciences. Teacher Education College. Special needs teacher education		
Tutor(s) Heimonen Leena		
Assigned by		
Abstract <p>The report describes a project which is directed to vocational special school. The purpose of the project was to experiment how a co operational day of education and an internal benchmarking inside the school works as a tool of professional development of the teacher. There were five special needs education teachers from different departments of the institute. Teacher's experiences of the co operational learning and the benchmarking visits were solved by interviewing every participant.</p> <p>The development project proved that the co operational education day which deals with exchange of the materials and professional discussing is well functioning way to increase the professional knowledge of the teacher. It showed to be the best way to increase the feeling of togetherness and harmony and be as a vocational peer group. The organisator of the action has to pay attention to schedule and the matters under consideration and estimate them with care. There is no need to handle too many subjects at the same time. The reasonable way is to concentrate one or two main things which are elaborated thoroughly.</p> <p>These benchmarking visits to the other teaching departments inside the institute proved to be a proper way to familisize new employees in to the working community. Benchmarking worked also with the more experienced teachers as a measuring instrument of their own professional skills and as a surrounding for the observation. Because of the visits teachers analyzed their own fields of their skills and compared the utilisation of the competence also to the other groups than which they were teaching. To organize the benchmarking is not uncomplicated way to work, because benchmarking needs a lot of time and economical resources. The teachers must always take care of their own groups and during the daily work it can be difficult to disengage oneself and do benchmarking.</p>		
Keywords Co operational learning, benchmarking, the professional development of the teacher		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	2
2 KEHITTYVÄ OPETTAJUUS	4
2.1 Benchmarking prosessina.....	4
2.2 Opettajuuden kehittyminen	5
2.3 Arkitiedon ja hiljaisen tiedon ominaisuudet opetuksessa	7
3 TOTEUTUS JA TAVOITTEET	9
4 UUSIA TOIMINTAMALLEJA TARVITAAN	11
4.1 Yhteistoiminnallinen koulutuspäivä	11
4.2 Yhteistoiminnallisen koulutuspäivän tuomat kokemukset.....	12
4.3 Benchmarkingin kokemukset ja tuntemukset.....	15
5 YHTEISTOIMINNALLINEN OPPIMINEN JA SISÄINEN BENCHMARKING AMMATILLISEN ERITYISOPETTAJAN TYÖN KEHITTÄMISESSÄ	18
LÄHTEET	23
LIITTEET	
Liite 1. Koulutuspäivän ohjelma	25

1 JOHDANTO

Nykyinen suuntaus yhteiskunnassamme on, että opinnoissaan erityistä tukea tarvitsevat nuoret pyritään kouluttamaan tuetusti tavallisissa opiskeluryhmissä ja oppimisympäristöissä. On kuitenkin olemassa opiskelumuotoja ja opintolinjoja jotka on tarkoitettu ainoastaan erityistä tukea tarvitseville opiskelijoille. Tällainen linja on esimerkiksi vammaisten valmentava ja kuntouttava opetuksen ja ohjauksen linja. Valmentavan ja kuntouttavan -linjojen opettajina toimivat tavallisesti ammatilliset erityisopettajat. Käytännön työssä erityistä tukea tarvitsevien oppijoiden kanssa opettajat yksilöllistävät ja soveltavat opetusta lähes jokaisen opiskelijan kohdalla. Henkilökohtainen opetuksen järjestämistä koskeva suunnitelma (HOJKS) toimii opiskelijaa palvelevana työkaluna, joka mahdollistaa opintojen yksilöllistämisen ja henkilökohtaistamisen.

Opettajien käyttämät materiaalit ja oppimismetodit ovat osa valmentavien linjojen kasvatus- ja opetustapahtumaa. Niiden rinnalla tärkeässä roolissa ovat työelämän, koulutusorganisaatioiden ja muun tukiverkoston kanssa tehtävä yhteistyö samoin kuin opettajan ideat opetuksen toteuttamisesta. Erilaisten opiskelijaryhmien ja verkostotoimijoiden kanssa työskentely tuottaa opetushenkilöstölle sekä informoivaa kokemuksellista tietoa että ammatillista hiljaista tietoa. Näiden eri tiedonlajien purkaminen ja jakaminen henkilöstön kesken voi onnistuessaan avartaa ammatillisia näkemyksiä sekä tuottaa uutta osaamista ja uusia ideoita työn kehittämiseen. Opettajan ammatillisuus voi parhaimmillaan näkyä opiskelijan parempana ohjaamisena, opetuksen henkilökohtaistamisena ja yksilö- ja ryhmäkohtaisina pedagogisina sovelluksina.

Opettajan arjessa tekeminen ja toiminnan ymmärtäminen ei perustu vain teoriassa opiskeltuihin asioihin, vaan toimintaa ohjaa arjessa opitut käytänteet ja kokemukset. Teoreettiset tiedot eivät riitä opetus- ja ohjaustilanteisiin, sillä tietoa sovelletaan ja muodostetaan aiempien arkisten kokemusten pohjalta. Erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden ohjaamisessa teoreettisen tiedon ja arkitiedon kohtaamisella on suuri merkitys. Opetuksen ja ohjaamisen ongelmatilanteita ei voida ratkaista teoreettisten tietouden pohjalta, joten on syytä pyrkiä arvioimaan tiedon eri osa-alueita ohjaamisprosessien kannalta.

Tämän kehittämishankkeen tavoitteena oli laajentaa ammatillisten erityisopettajien ammatillista osaamista organisaation sisällä vertaisryhmien ja opettajien koulutuspäivän keinoin. Kehittämishankkeessa oli kyseessä kokeilu, jossa haettiin vaihtoehtoisia toimintamalleja henkilöstön kehittämiseksi. Koska kehittämissuunnitelman puitteissa oli mahdollisuus saada yhtenäinen ryhmä kokeilemaan uutta toimintamallia, päätin kokeilla mainitsemiani tapoja työyhteisön kehittämissuunnitelmissa. Kehittämishankkeen toiminnallinen osuus toteutuikin kahdessa osassa: 1. yhteistoiminnalliseen koulutuspäivänä ja 2. sisäisenä benchmarkingina.

Yhteistoiminnallisen koulutuspäivän tavoitteena oli saada henkilöstö kouluttamaan toinen toistaan yhteisen työskentelyn kautta. Havainnoinnin ja tutustumisen kautta pyrittiin jakamaan hyväksi todettuja käytäntöjä ja ideoita opetuksen arjessa. Tavoitteellista oli myös tutustua eri toimipaikkoihin, minkä tarkoituksena oli lisätä ammatillista näkemystä ja visioita tulevaisuuden varalle. Tutustumisen kautta opettajilla oli mahdollisuus tutustua muihin valmentavan ja kuntouttavan koulutuksen opettajien opiskelijaryhmiin ja toimintatapoihin. Eri opetusryhmien tuntemus voi lisätä mahdollisuuksia kollegoiden väliseen konsultointiin tilanteissa, joissa vertaistuki on tarpeellista. Eri toimipaikkojen opettajilla on omia oppimateriaaleja ja pedagogisia toimintamalleja opintokokonaisuuksien toteuttamiseksi. Oppimismateriaalin vaihtaminen ja jakaminen on tarpeellista, jotta opetuksen monipuolisuus ja parhaaksi todetut käytännöt olisivat käytössä jokaisessa opetusryhmässä.

Hankkeen toteutuksessa oli merkityksellistä opettajien oman toiminnan vertailu toisten toimintaan ja oman osaamisen esille tuominen muille opettajille. Käytäntöä voidaan peilata organisaation sisäiseen benchmarkingiin, jossa vertaillaan oman organisaation yksiköiden parhaita käytäntöjä ja toteutetaan sisäistä vertailua (Tuominen 1993, 23). Käytän tässä raportissa termejä sisäinen vertailu ja sisäinen benchmarking käsitellessäni tämän kehittämishankkeen puitteissa tehdyjä oppimisivierailuja. Termillä vertailuoppiminen (benchlearning) voidaan tarkoittaa liiketoiminnan kehittämisen ja organisaation oppimisen yhdistelmää (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 13). Sovellan pohdintavaiheessa aikaisempia benchmarking teorioita ja tulkintoja tähän hankkeeseen, vaikkakaan benchmarkingtoimintoja ei tämän kehittämishankkeen puitteissa toteutettu muissa koulutusorganisaatioissa.

2 KEHITTYVÄ OPETTAJUUS

Tässä luvussa esittelen lyhyesti kehittämishankkeen taustalla olevien teorioiden perusteita. Teoreettinen tausta koostuu benchmarkingin, opettajan ammatillisen kehittymisen ja opetuksen tiedonlajien tulkinnoista. Teoreettinen katsaus antaa viitekehyksen kehittämishankkeen päämäärälle ja toteutustavan valinnoille.

2.1 Benchmarking prosessina

Benchmarking –käsite on tullut tutuksi alunperin yrityselämän ja liiketalouden toiminnoista. Benchmarking on ollut yritysten laadunhallinnan operaatioita, joiden toimintaidea on perustunut omien toimintamallien kehittämiseen vertailemalla omaa toimintaa muiden yritysten toimintaan. Toimintaan on kuulunut vierailut muihin toimintaympäristöihin ja sitä kautta saatujen parhaiden käytäntöjen muokkaaminen omaan käytäntöön. Viimeisten vuosien aikana benchmarkingin käsite on levinnyt myös koulutusorganisaatioiden pariin ja toimintamallia on käytetty esimerkiksi suomalaisessa näyttötutkintomestarikoulutuksessa oppimiskäytäntönä.

Benchmarking voidaan jakaa tavallisemmin neljään eri kategoriaan riippuen siitä millä tasolla organisaatio toimii benchmarkkauksessaan. Yleensä toteutetaan joko sisäistä, ulkoista, toiminnallista tai geneeristä toimintamallia. Sisäinen benchmarking tarkoittaa toimintaa, jossa vertaillaan oman organisaation toimintoja esimerkiksi osastojen ja yksiköiden välillä. Tällöin organisaation parhaita toimintoja ja yksiköiden osaamista pyritään siirtämään muihin yksiköihin. Etuna tällaisessa sisäisessä vertailussa on esimerkiksi vertailukohteiden helppo saatavuus ja se ettei ole luottamuksellisuuteen liittyviä ongelmia. Sisäisten benchmarkingin taustalla on olettamuksia organisaation työprosessien eroavaisuuksista maantieteellisistä, henkilöstöön liittyvistä tai taloudellisista syistä johtuen. (Kulmala 1999, 41.)

Benchmarking voi parhaimmillaan tarjota jatkuvaa oppimista, innovaatiota ja kehitystä. Benchmarking auttaa löytämään hyväksi havaittuja käytäntöjä ja voi tuoda esiin vaihtoehtoisia tapoja toimia. Sen avulla voi luoda yhteistyösuhteita

ja se on hyvä keino kehittämissyhteistyöhengen luomisessa. Benchmarking toimii erilaisilla tunnetasoilla sillä se: 1) viihdyttää, tuottaa kokemuksia ja elämyksiä, 2) tyydyttää uteliaisuutta, 3) antaa mahdollisuuden sosiaalisuuteen, 4) mahdollistaa uudentavan matkimisen, kannustaa kilpailuun, 6) rohkaisee oppivaan ihailuun. (Niinikoski 2005, 10.)

Benchmarking voidaan nähdä prosessina joka ohjaa yksilön oppimiseen, organisaation oppimiseen ja globaaliin oppimiseen. Benchmarkingin voidaan määrittellä olevan myös jatkuva ja järjestelmällinen prosessi parhaiden menetelmien ja toimintatapojen tunnistamiseksi, ymmärtämiseksi ja soveltamiseksi, tavoitteenaan organisaation suorituskyvyn kehittäminen. (Tuominen 1993, 14-15.)

2.2 Opettajuuden kehittyminen

Suomessa erityisopettajia koulutetaan yliopistoissa erityiskasvatuksen laitoksen toimesta omana koulutusohjelmana ja jatkokoulutuksena. Ammatillisia erityisopettajia koulutetaan kahdessa ammatillisessa opettajakorkeakoulussa. Ammatillinen erityisopettajakoulutus on opettajakoulutuksen suorittaneille, ammatillisena erityisopettajana toimiville tai näihin tehtäviin aikoville tarkoitettua jatkokoulutusta. Koulutus antaa pätevyyden erityisopetuksen tehtäviin ammatillisessa koulutuksessa. (Ammatillisen opettajakorkeakoulun opintosivut, 2007)

Erytisopettajalla on mahdollisuus saada pysyvästi positiivisia vaikutuksia erityistä tukea tarvitsevien lasten ja nuorten elämään. Erytisopettajan tehtävänä on tarjota erityisesti suunnattuja ohjeita ja palveluita nuorille joilla on sosiaalisia, emotionaalisia, koulutuksellisia puutteita opiskelussa. Erytisopettajat muokkaavat ja kehittävät materiaalia, joka soveltuu tukea tarvitsevalle opiskelijalle. Työn tavoitteena on saada kaikki opiskelijan potentiaali käyttöön etenkin opiskelun erityistä tukea vaativilla osa-alueilla. Erytisopettajat työskentelevät opettajien työtiimeissä ja konsultoivat tarvittaessa muita opettajia tilanteissa, joissa opiskelijoilla on erityisen tuen tarvetta. (Council for Exeptional Children, 2007)

Opettajat ovat kasvatusalan asiantuntijoita, joilla on omat ammatilliset ja pedagogiset osaamisalueensa. Henkilöstön kehittäjien kokemukset osoittavat, että

asiantuntijuus ei muodostu, eikä kehity yksinomaan yksilön korvien välissä, vaan sosiaalisissa ja vastavuoroisissa tilanteissa, joissa asiantuntija toimii. Koulutus ei suoraan tuota asiantuntijuutta, vaan se muodostuu ja hioutuu vasta kun koulutuksen tuomat tiedot ja taidot sekä käytännön tilanteet kohtaavat. (Valkeavaara 1999, 122-123.)

Opettajien osaamista ja koulutusta toteutetaan monin eri tavoin. Perinteinen tapa kehittää opettajien osaamista on ollut täydennys- ja jatkokoulutus. Myös oma koulu voi olla ja sen pitäisikin olla opettajalle jatkuvan uudistumisen ja oppimisen paikka. Mikäli työyhteisössä on aito itsensä kehittämistä ja opiskelua kannustava ilmapiiri se innostaa kaikkia oppimaan. Kehittäminen voi tapahtua esimerkiksi laatujärjestelmien, itsearviointin, opetussuunnitelmallisen kehittämisen, oman työn tutkimisen ja kehittämishankkeiden avulla. (Korkeakoski 2004, 160.)

On tiedossa, että opettajat toimivat tehokkaammin, kun heillä on mahdollisuus toimia yhteistyössä kollegoidensa kanssa ja oppia työyhteisönsä tukemana. On myös mahdollista, että uuden opettajan tiedot ja näkemykset voivat toimia uudistumisen laukaisijoina, mikäli yhteisöllä on tarpeeksi joustavat valmiudet uudistumiseen. (Välijärvi 2005, 119.)

Opettajan ammatillinen koulutus on nykyisin elinikäistä oppimista. Ihanteellista olisi, mikäli jatkuvan ammatillisen koulutuksen prosessille olisi tukija, eräänlainen fasilitaattori. Ammatillisen kehitysprosessin tavoitteena on reflektiivinen ammattikäytäntö, mikä tarkoittaa jatkuvaa oman ajattelun, havainnoinnin ja toiminnan jatkuvaa kriittistä reflektiota ja työyhteisön toiminnan reflektiota tavoitteena kehittää tai muuttaa omaa käytäntöä. (Järvinen 1999, 259.)

Opetuksen ja erilaisten työmuotojen kehittämisen mahdollisuudet ovat moninaiset. Opettajan ei voida sanoa olevan taidoiltaan valmis, vaan aina on mahdollisuus hakea uusia keinoja oppimisen ohjaamiseen. Opetusmenetelmien sopivuus vaihtelee eri oppilasjoukkojen ja tilanteiden mukaan. Pedagogisessa kehittämisessä yhteistoiminnallisuudesta on saatu myönteisiä kokemuksia. Kun opetussuunnitelma on valmis on edessä sen toteuttamiseen tähtäävä menetelmällinen kehittäminen. (Kohonen & Leppilampi 1992, Kääriäisen, Laaksosen &

Wiegndin mukaan 1997, 242)

Opettajilla on useimmiten mahdollisuus kollegiaaliseen yhteistoiminnallisuuteen. Opettajien yhteistoiminnallisuus johon kuuluvat yhteinen suunnittelu, yhdessä opettaminen, valmennus, toisen opetuksen seuraaminen ja yhteinen pohdiskelu edustavat kollegiaalisuuden vahvinta puolta. Kollegiaalisuus on tärkeä koulu-kulttuurin sosiaalisten normien, kuten luottamuksen, auttamisen ja tuen luomisessa ja koulun kehittämisessä oppivaksi organisaatioksi. (Sahlberg 1996, Kääriäisen, Laaksosen & Wiegndin mukaan 1997, 253.)

Opettajuuden kulttuurissa on suunnilleen samanlainen työ ja samansuuruinen palkkaus, jotka vaikuttavat siihen, että edellytykset hyvien työtoveruussuhteiden luomiseen ovat paremmat kuin monen muun ammatin parissa. Autenttiset opettajat ovat kehittymiseen ja uuden oppimiseen ja he haluavat kohdata haasteita. Heillä on opettamisen taitoja mutta he ovat myös halukkaita oppimiaan toisten kokemuksista, johon kollegoiden välinen yhteistyö on paras mahdollisuus. (Fi-baek Laursen 2006, 100.)

2.3 Arkitiedon ja hiljaisen tiedon ominaisuudet opetuksessa

Opetuksessa käytettävää tietoa voidaan tarkastella opettajan teoretietona sekä arkitietona. Engeströmin (1984) mukaan teoreettisen tiedon merkitys kasvaa työtehtävien monimutkaistuessa ja yksittäistietojen lisääntyessä. Arkitieto ei aina riitä tilanteissa, joissa ammatin yksittäistiedot jatkuvasti muuttuvat. Mitä monimutkaisempia ja muuttuvampia työtehtävät ovat, sitä enemmän arkitietoa tarvitaan. Aikuiskoulutuksen osalta ongelmana on nähty, että akateemisen peruskoulutuksen pohjalta työntekijällä saattaa olla hyvät tiedot joltakin tieteenalalta, mutta ei sitä teoreettista tietoa jota hän tarvitsisi työssään. Tästä johtuen tarvittavia tietoja ja taitoja hankitaan kokemusten avulla. (Engeström 1984, 105-106.)

TAULUKKO 1 Arkitiedon ja teoreettisen tiedon ominaisuuksia Engeströmin (1984, 104) mukaan:

ARKITIETO	TEOREETTINEN TIETO
<ul style="list-style-type: none"> - perustuu välittömiin havaintoihin ja kokemuksiin - koostuu yksittäisistä erillistiedoista, ei muodosta järjestelmää - tiedostamatonta, spontaania - kuvailevaa ja luokittelevaa, koskee ilmiöiden ulkoisia ominaisuuksia - ei selitä ilmiöiden ristiriitaisuutta - vastaa kysymyksiin: Mitä? Millainen? Miten? 	<ul style="list-style-type: none"> - perustuu tietoiseen opiskeluun, analyysiin ja yleistämiseen - muodostaa hierarkkisen järjestelmän - tietoista, vaatii pohdintaa - yleisiä lainmukaisuuksia ja periaatteita - selittävää, koskee ilmiöiden alkuperää, sisäisiä yhteyksiä ja periaatteita - osoittaa ristiriidat ilmiöiden olemukseen kuuluviksi - vastaa kysymyksiin: Miksi? Mihin liittyen? Mikä alkuperä?

Tietoa käsitellään paljon hiljaisessa muodossa mikä koostuu myös arvoista, asenteista ja asiantuntemuksesta. Tällainen tieto on kehys jonka avulla voidaan arvioida uusia kokemuksia ja uutta tietoa. Hiljaisessa tiedossa ymmärtäminen ja soveltaminen on keskeistä ja tieto on yksilölle henkilökohtaista. Organisaatioissa hiljainen tieto sen sijaan esiintyy dokumenteissa, rutiineissa ja prosesseissa. Se on henkilöiden sosiaalista osaamista ja pääomaa. (Mäki 2001, 26.)

”Koulutusorganisaatiossa osaamista on eniten hiljaisen tiedon ja työryhmä-osaamisen alueilla. Hiljaista tietoa /äänetöntä ammattitaitoa on vaikea kuvata sanallisesti tai numeroin. Se voi olla kokemukseen perustuvaa automatisoitua tietoa/taitoa. Hiljainen tieto ei ole välttämättä tiedostettua, vaan se voi olla intuitioita, uskomuksia ja ennakkoluuloja. Ns. maalaisjärki ja persoonalliset piirteet kuuluvat hiljaiseen tietoon.” (<http://www.cec.jyu.fi/koulutusohjelmat/latu03>)

3 TOTEUTUS JA TAVOITTEET

Kehittämishanke toteutettiin Kaprakan ammatilliseen peruskoulutukseen valmentavan ja kuntouttavan linjan opettajien kanssa (pk/40). Syksyllä 2007 organisaatio laajeni yhdistymisten kautta Suomen suurimmaksi ammatilliseksi erityisoppilaitokseksi ja nimi muuttui Ammattiopisto Luoviksi. Kehityshankkeen käytännön toiminta tapahtui kuitenkin Kaprakan toimiessa vielä itsenäisenä yksikkönä. Tavoitteena oli etsiä vastauksia hankkeessa kokeiltuihin yhteistoiminnallisen oppimisen ja sisäisen benchmarkingin menetelmien toimivuuteen. Koska kysymyksessä oli tunnusteleva kokeilu, osallistuminen rajattiin tässä vaiheessa koskemaan vain yhtä henkilöstön osa-aluetta. Kehittämishankkeen toteutuksessa projektiin vaikuttavia osa-puolia olivat hankkeen vetäjän, opettajat oppilaitoksen rehtori, koulutusjohtaja ja aikuiskoulutusjohtaja. Johtotehtävissä olevat myönsivät luvat ja taloudelliset resurssit hankkeen käytännön toteutukseen.

Kehittämishankkeen tavoitteet:

- Arvioida sisäisen benchmarkingin toimivuutta Kaprakan valmentavien ryhmien opettajien kehittäjänä ja uuden henkilöstön perehdyttäjänä
- Tutkia onko valmentavan ja kuntouttavan linjan opettajien yhteistoiminnallisen koulutuksen järjestäminen työtä ja opettajuutta kehittävä mahdollisuus
- Etsiä uusia yhteistyöideoita oman organisaation vertaisryhmän sisältä
- Tutkia soveltuvatko tehdyt toiminnot organisaation hiljaisen tiedon ja arkitiedon löytämiseen ja jakamiseen työyhteisön sisällä?

Hankeeseen osallistui viisi vammaisten valmentavan ja kuntouttavan opetuksen linjan opettajaa. Yhteistoiminnallinen koulutuspäivä toteutettiin 2.12.2006 Kuopiossa ja siihen osallistuivat kaikki Kaprakan Valmentava pk/40 –linjan opettajat. Benchmarkingin toimintaan osallistui kolme opettajaa. Toiminta toteutettiin Kaprakan ammatillisen koulutuskeskuksen Kuopion, Käsämän ja Joensuun toimipaikoissa ja toiminnan kesto oli yksi päivä / benchmarkingvierailu. Opettajilla oli toiminnan aikana mahdollisuus ohjata ja opettaa vierailukohteen opiskelijoita. Kehittämishankkeen vetäjänä osallistuin toimintaan ja suoritin havainnointia.

Kehittämishankkeessa tavoitteena oli kokeilla opettajien välisen yhteistyön lisäämistä ja tiedon jakamista organisaatiolle uusien menetelmien kautta. Uusi en yhteistyökokeilujen vaikuttavuudesta ja merkityksestä kerättiin haastatteluiden ja kyselyn kautta. Kokeiltujen yhteistyötoimintojen merkityksestä tehtiin jeh-topäätöksiä, jotka tuovat esille osallistujien kokemuksien tuomaa tietoa.

Tulosten ja merkitysten pohdinta on kehittämishankkeen toteuttajan näkemys hankkeen tuloksista. Hankkeesta saatavaa tietoa ja kokemuksia haettiin havainnoinnin ja haastatteluiden kautta. Osallistuneiden opettajien kokemukset ja mielipiteet taltioitiin nauhurille. Ääninauhat purettiin tekstiksi tulosten kirjaamisvaiheessa. Haastattelua toteutettiin myös osallistujille suunnatun pienimuotoisen sähköpostikyselyn avulla. Haastattelun kautta oli mahdollisuus saada ajankohtaisia ja yksilöllisiä näkemyksiä ja tietoja haastateltavan mielipiteiden ja ajatusten kautta. Kvale (1996) toteaaakin haastattelun olevan ainutlaatuisen herkkä ja tehokas keino vangita kokemuksia ja merkityksiä jokapäiväisessä maailmassa. Haastattelu luo haastateltavalle mahdollisuuden ilmaista omin sanoin tilanteita ja asioita heidän omasta perspektiivistään. (Kvale 1996, 70.)

Havainnointiosuus on projektin toteuttajan observointia opetus ja koulutustilaisuudesta sekä käydyistä keskusteluista teemaan liittyen. Toiminnan merkittävyyden selvittämiseksi tein havainnointimuistiinpanoja kirjallisesti ja nauhurin avulla. Havainnoinnin etuna on, että sen avulla voidaan saada välitöntä ja suoraa tietoa yksilöiden ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta. Havainnoinninkautta onkin mahdollisuus päästä luonnollisiin ympäristöihin aitoihin tilanteisiin.

Haastattelun ja havainnoinninkautta lisäksi tein hankkeeseen osallistuneille erityisopettajille sähköpostikyselyn muutaman viikon kuluttua toimintapäivän jälkeen. Sähköpostikyselyn avulla opettajilla oli mahdollisuus pohtia toiminnan vaikutuksia ja tuntemuksia palattuaan työtehtäviinsä. Tällä tavoin pyrin löytämään tietoa siitä kuinka toiminta vaikutti arkeen ja tuliko työhön uusia näkökulmia.

4 UUSIA TOIMINTAMALLEJA TARVITAAN

Kehittämishankkeen tavoitteena oli kokeilla voidaanko Kaprakan ammatillisen koulutuskeskuksen opetushenkilöstön osaamista kehittää yhteistoiminnallisen koulutuspäivän ja sisäisen benchmarkingin avulla. Kehittämishanke koski vammaisten valmentavien ja kuntouttavien (pk) –linjojen opettajia. Yhteistoiminnallinen koulutuspäivä valittiin kehittämishankkeen toiminnalliseksi osioksi, koska tällaisessa kollaboratiivisessa oppimistilanteessa yksilöllä on mahdollisuus sitoutua toimintoihin, jotka voivat laukaista erityisiä oppimismenetelmiä. Ryhmässä työskentelyn etuna kautta voidaan myös oppia monimutkaisiakin asioita ilman, että niitä suoraan opetetaan. Ryhmätyöskentelyn merkittävimpana etuna nähdään se, että oppijoilla on mahdollisuus ulkoistaa ja sitä kautta kehittää ideoita ja käsityksiä. (Häkkinen & Arvaja 1999, 206-210.) Ryhmätyöskentely, jossa peruslähtökohtana oli tiedon ja toimintamallien konkreettinen jakaminen oli perusteltua myös siksi, että kaikilla opettajilla ei ollut ennen tätä kohtaamista tilaisuutta tällaiseen yhteistoiminnalliseen kouluttautumiseen.

Tehokkuusolettamukset olivat perusteena toiseen toiminnalliseen tehtävään eli sisäiseen Benchmarking kokeiluun. Tehokkuuden perustana on se, että benchmarking pyrkii suoraan edistämään operatiivista ja strategista tehokkuutta ja se kohdistuu itse toiminnan sisältöön. Tämän myötä on mahdollisuus kulttuurin muutokseen kohti osaamisen kehittämistä ja tehokkuutta, joka voi johtaa organisaation kehittämisprosessiin. (Karlöf & Östblom 1993, 10.) Benchmarkingissa on etuna havainnollisuus ja mahdollisuus uuteen yhteisöllisyyteen, näin ollen omasta mielestäni tällainen vertailuoppiminen tuki hyvin tässä kehityshankkeessa aiemmin toteutettua yhteistoiminnallista koulutuspäivää organisaation toimintamalleja kehitettäessä.

4.1 Yhteistoiminnallinen koulutuspäivä

Yhteistoiminnallisella toimintapäivällä tarkoitettiin tilaisuutta, jossa eri toimipisteiden opettaja kutsuttiin keskustelemaan opetuskäytännöistä ja niiden soveltuvuudesta. Tapaamiseen jokainen opettaja toi näytteitä, esitteitä tai muita havaintovälineitä opetusmateriaalista ja toimintaohjeista. Tilaisuudessa oli myös

luennointiosuus, jossa esiteltiin tietotekniikan selko-opetusmahdollisuuksia. Yhteistoiminnallinen koulutuspäivä järjestettiin, koska halusin saada opettajille mahdollisuuden kokoontua käsittelemään ainoastaan oman aihealueen opetuksen sisältöjä. Yhteistoiminnallisuudella pyrittiin siis luomaan tietyn osaamisalueen asiantuntijafoorumi, jossa tietoa jaettiin myös käytännön kautta.

4.2 Yhteistoiminnallisen koulutuspäivän tuomat kokemukset

Yhteistoiminnallinen koulutuspäivä toteutettiin lauantaina opettajien omana VES-päivänä. Alun perin laadin koulutuspäivälle ohjelman (LIITE 1) jonka mukaan oli tarkoitus käsitellä asioita. Heti toiminnan alkuvaiheessa huomasin, että olin ottanut asialistalle liikaa asioita ja jouduimme karsimaan osan ohjelmasta. Muutoin osallistuminen yhteiseen tilanteeseen oli varsin innokasta ja kaikki osallistujat olivat varsin hyvin motivoituneita yhteiseen työskentelyyn.

Haastattellessani osallistujia, koulutuspäivän tuloksista nousi esille ilo mahdollisuudesta tutustua muihin opettajiin erilaisessa ympäristössä. Opettajat kokivat, että heillä oli nyt aikaa tutustua muihin opettajiin, joiden kanssa heillä ei ollut arjessa mahdollista tavata ja keskustella työasioista. Luukkainen (2005, 158) toteaaakin että kehittyvä työyhteisö voi syntyä vain ammatillisen vuoropuhelun avulla, jolloin dialogin tulee tähdätä yksilöiden ja yhteisöjen oppimiseen ja kehittymiseen. Opettajille päivä oli foorumi ammatilliselle keskustelulle ja yhteistyön kehittämiseksi. Uuden opettajan perspektiivistä katsottuna jo muihin tutustumisen oli tärkeää ja mielenkiintoista. Kaikkien opettajien kommentteista nousi esiin tyytyväisyys tutustumismahdollisuuteen.

”tutustuminen muihin työntekijöihin helpottaa yhteistyön etenemistä ja tämä lauantai on madaltanut kynnystä ottaa yhteyttä erilaisissa asioissa”

”toiminta on myös jaksamiseen vaikuttavaa kokemusten jakamista”

”hyvää oli kun oli aikaa jutella asioista kun aina on kiire ja kerittiin kunnolla käydä läpi noita asioita. Samalla tuli esiin se miten voi olla erilainen näkökulma asioista.”

Kollegiaalisella tapaamisella voi olla siis positiivisia vaikutuksia opettajan ar-

keen ja jaksamiseen. Merkille pantavaa on opettajien yhteisen tavoitteen ja toisen kollegan näkemys ja kokemukset toimintamalleista. Opettajan oman työn reflektointi helpottuu kun vertailu muiden kollegoiden toimintaan on mahdollista. Järvisen (1999, 270.) mukaan keskellä aktiivisia työvuosia monilla opettajilla onkin oma uudelleenarvioinnin vaihe, johon kuuluu pysähtymistä ja itsetutkiskelua. Tässä tilanteessa kollegiaalisen tuen saaminen dialogi ja konsultaatio ovat tärkeitä tukimuotoja.

Tapaaminen selvensi opettajille kollegoiden osaamista ja toi esille hieman myös opettajilla olevaa arkitietoa ja hiljaista tietoa. Arkitietoa tuli esille opettajien keskustellessa opetuskäytännöistään ja opiskelijoiden oppimiskokemuksista. Asiat eivät liittyneet juuri lainkaan teoreettisesti hallittaviin asioihin, vaan kokemuksen tuomiin oivalluksiin. Hiljaista tietoa esiintyi opettajien omien ennakkoluulojen ja uskomusten muodossa, sekä automatisoituina työskentelytoimintoina esimerkiksi opetusmateriaalin muokkaamisena ja soveltamisena.

Opetusmateriaalia ei koeta olevan aina tarpeeksi, syynä tähän on erilaisten ryhmien ja opiskelijoiden tarpeet, jotka voivat muuttua joka syksy uusien opiskelijoiden myötä. Vammaisten valmentavassa ja kuntouttavassa opettajan taito soveltaa ja kehittää oppimateriaalia on tärkeää, koska opintolinjaa varten ei ole omia oppikirjoja. Jokaisella opettajalla on oma valikoima sovellettavista oppimistehtävistä ja materiaaleista. Tämän kehittämishankkeen tuoma koulutuspäivä toi mahdollisuuden jakaa ja kuvailla opettajien kokemuksia materiaalin ja tehtävien soveltuvuudesta.

”Tärkein anti oli käytännön vinkit ja konkreettinen materiaalien vaihto ja oppimateriaaleihin tutustuminen.”

”Me ollaan niin iso osa oppilaitosta, että pohjaa kyllä on omalle kehitystyöskentelylle, meillähän ei ole valmista ammattikirjallisuutta erikseen olemassa valmentavalle.”

Keskustelut toivat myös ajatuksen yhteistoiminnallisuuden lisäämisestä, mihin oma koulutuspäivä voi olla sopiva mahdollisuus. Opetussuunnitelma ja lukuvuoden suunnittelutyö voi olla monipuolisempaa ja myös kevyempää, mikäli

suunnittelu onnistuu yhteistyössä muiden opettajien kanssa. Opettajien mielipiteissä korostui tahto yhteisöllisyyteen ammattinsa kehittämisessä. Jokainen hankkeeseen osallistunut tuntui arvostavan muiden ammattitaitoa ja koki jatkuvasti kehittyvän työssään.

”toiveena olisi tulevaisuuden suunnittelua, yhteisten projektien, teemojen ja mahdollisten yhteistyön suunnittelua, esimerkiksi valmentavan sisällöistä”

Opettajat olivat valmiita yhteiseen työsuunnitteluun ja kehittämiseen. Opetuksen sisällöt olivat kehittämiskohde jossa riittää aina tavoitteita. Tavoitteet ovat sosiaalisissa ohjelmissa ja opetusohjelmissa välttämättömiä. Ne kertovat toiminnan osapuolille päämäärät, auttavat valitsemaan toiminnanmenetelmät ja sisällöt sekä tekevät arvioinnin mahdolliseksi. Liian tarkat tavoitteet voivat kuitenkin estää tehokkaan ja luovan toiminnan. Arviointia voidaan toteuttaa myös tavoitteista riippumatta, jolloin keskeistä on aina ottaa lähtökohdaksi asiakkaan ajan tasalla olevat tarpeet ja niiden tyydyttäminen. (Raivola 2000, 73.)

Oma yhteistoiminnallinen koulutuspäivä todettiin tarpeelliseksi ja virkistäväksi kokeiluksi, mutta siitä löytyi tämän kokeilun perusteella jatkoa ajatellen myös kehitettävää. Mikäli toimintaa toteutetaan jatkossa, vaatii oma koulutuspäivä suunnitelmallisuutta ja ennakkovalmisteluja. Kokemus osoitti sen, että aika kuluu varsin nopeasti, joten käsiteltävien asioiden määrä tulee rajata muutamaankonkreettiseen teemaan. Mikäli teemat ilmoitetaan ennakkoon, voivat osallistujat orientoitua ennakkoon tulevaan työskentelyyn. Koska kaikkia ennakkoon kirjaamiani asioita ei ehditty käsitellä perusteellisesti, oli kaikkien osallistujien kanta suppeammasta toimintaohjelmasta yhtenäinen.

”Mitä kehitettävää koulutuspäivästä nousee mieleen?”

”No ainakin se, että saisi silleen tehostetusti tehtyä jos olisi joku teema, nyt aika loppu”

”Ehkä selkeyttä , mutta täälläkin on työtä tekemättä materiaalien järjestelyn kanssa mutta silleen että selkeempi pakettina, että työstettäis yhdestä teemasta, eli joku eheä kokonaisuus joka porukassa käsiteltäisiin”

”Jokainen voisi laittaa aihealueita ja sitten voitaisi katsoa kuka aina vetäisi mitäänkin teemaa”

Tulokset osoittavat, että jatkossa olisi syytä keskittyä yhteen tai kahteen oppiaineeseen, jolloin päivän kestävä yhteistyö voisi olla tehokkaampaa. Ennakovalmisteluiden tekeminen, esimerkiksi muille jaettavan materiaalin muodossa olisi aikaa säästävää toimenpide. Tällöin jäisi paremmin aikaa yhteiselle keskusteluille ja asioiden pohdinoille.

Haastatteluiden kautta nousi esille, että opettajien motivaation merkitys on tärkeää vaikutin yhteistyön onnistumiselle. Toivomuksena on, että toiminta olisi vastavuoroista ja kukin tuo ryhmätyöskentelyyn oman panoksensa ja osaamisensa. Motivaatioon vaikuttaa myös omat työkiireet ja se kuinka helpoksi yhteiseen koulutukseen lähteminen koetaan. Tärkeää on saada ennakkoon esimiesten mielipiteet sopivan ajankohdan ja toteutuksen muodosta. Yleensäkin koulutukseen lähteminen koetaan motivoituneemmin, jos opettajia kannustetaan työyhteisön sisällä osallistumaan erilaisiin koulutuksiin.

4.3 Benchmarkingin kokemukset ja tuntemukset

Sisäistä benchmarkingia toteutettiin kolmen opettajan tekemänä siten, että jokaisen toimintamallit olivat toisistaan poikkeavia. Ensimmäisessä mallissa opettaja havainnoi toisen opettajan opetusta ja opiskelijoiden toimintaa. Toisessa mallissa opettaja opetti vierailukohteen opiskelijaryhmää ja havainnoi ryhmän oman opettajan opetusta. Kolmas malli sisälsi ainoastaan omaan osaamisalueeseen liittyvää opetusta vierailukohteessa ja keskusteluja opetusmetodeista opetushenkilöstön kanssa.

Kokemukset perustuvat omaan havainnointiin omasta benchmarkingista ja muiden osallistuneiden haastatteluihin. Koska toimintamallit poikkeavat toisistaan, saatiin benchmarkingin mahdollisuutta tarkastella erilaisten toiminnallisten osioiden kautta. Ensimmäinen ylitettävä kynnyks on opettajan motivoituminen vierailuun toisessa toimintaympäristössä. Motivaation vaikuttaa opettajien omat työkiireet ja oletetut hyötyarvot benchmarkingista.

”Ehkä tämä olisi hyvä jos on aikaa ja mahdollisuutta tehdä eli tämä on ongelma, että kuka hoitaa omat lapset ja sitten tulee kysymykseen, että jaksaako lähteä jos on vapaata opetuksesta”

Toimintatapana benchmarking vaatii organisaation tuntevan opettajan motivaation heräämiseksi haasteita ja virikkeitä, jotka voivat kehittää konkreettisesti omaa työtä. Ideana nousivat esille yhteistoiminnalliset pajapäivät tai opetus-tuokiot, jossa opettajat ja opiskelijat voisivat toimia suurempina ryhminä yhteisessä opiskelutapahtumassa. Opetustapahtumaa ei jaettaisi omiin luokkahuoneisiin, vaan kyseessä opetustila, jossa kukin ryhmä työskentelisi samassa tilassa.

”Silleen se olisi hedelmällistä, että olisi pari päivää projektina, jossa voisi välillä seurata ja välillä opettaa”

Erityisopettaja toimintaan kuuluisi tällöin automaattisesti havainnointia opettamisesta, tekniikoista sekä sovellutuksista arjen käytännöissä. Perusideana on siis kokemuksellinen ja havaintoihin perustuva oppiminen, jossa keskeistä on opettajan reflektointi opettamisen toimintamalleista. Kääriäinen ym.(1996) kuitenkin toteavat, ettei edes saman ammatin edustaja voi siirtää itselleen soveltuva ja omaan työhön kehitettyä työskentelytapaa suoraan ”tekniikkana” toiselle, vaan koulun kehittäminen on jokaisen yksittäisen työntekijän yksilöllisyyden tunnustamista ja yhteisvastuun ottamista. (Kääriäinen, Laaksonen, & Wiegand 1997, 267.)

Uudelle tai organisaation eri toimintaympäristöjä vähän tuntevalle erityisopettajalle benchmarking voi olla irrottautumista työn arjesta. Vierailu muihin toimintaympäristöihin voidaan kokea virkistävänä ja perehdyttävänä toimintana. Uuden opettajan oman työn reflektointia helpottaa vertailu oman työn ja toisten opettajin tekemän työn välillä.

Miten koit benchmarking päivän?

”Oli erittäin hyvä reissu meni ihan virkistäytymispäiväksi ja oli tosi tyytyväinen. Oli mukava seurata tunteja kun oli niin erilaiset opiskelijat ja näki miten erityypp-

ripsiä opiskelijat voivat olla. Oli hyvä ilmapiiri jonka aisti koko koulusta. Ne teki siellä sellaisia säkkikangasjuttuja ja mietin että voiskohan meilläkin tehdä, mutta ei meidän opiskelijat taida syttyä...”

Benchmarking voi mahdollistaa yksittäisen toimijan ja tätä kautta myös organisaation sisällä olevan hiljaisen tiedon esiin tulon. Vierailu erilaisiin opetusryhmiin lisää tietämystä kollegoiden työtavoista ja heidän työnsä sisällöistä.

”oli hienoo nähdä miten vuorovaikutus toimi opettajan ja opiskelijoiden välillä, näki miten se toimii ja eläytyy tilanteisiin opiskelijoiden kanssa”

Opetusta ja opettajan toimintaa seuraamalla voi havainnoida persoonallisuuden ja intuitioiden vaikutuksia vuorovaikutustilanteissa. Havainnoijalla on parhaimmillaan mahdollisuus nähdä niitä taitoja, joita opettaja käyttää työssään automaattisesti tiedostamattaan. Samalla havainnoija käynnistää oman työtapansa reflektoinnin mikä voi tuoda muutoksia omaan tekemiseen.

Sisäinen benchmarking opettajien kohdalla heijastuu reflektion käynnistäjänä. Jotta reflektio käynnistyy, vaatii se vierailukohteelta tuntemattomia ja ennalta odottamattomia elementtejä tai ainakin uteliaisuutta. Ympäristön tunnistavan opettajan kohdalla benchmarkingin täytyy olla toiminnallista ja vierailun hyödynäkökohdat tiedostavaa toimintaa, koska muutoin benchmarking koetaan enemmän hankalasti järjestettävänä lisätyönä, joka voi olla kuluttavaa oman työn keskellä.

Benchmarking voi olla myös haaste, mikäli vierailuun sisältyy oma opetuksellinen osio. Opiskelijoiden ja opetuksen vertailu oman ja vieraan toimintaympäristön välillä on mahdollista, vaikkakin yksi päivä antaa hyvin kapean kuvan kokonaisuudesta.

”kun opettaa omaa juttuansa eri yksiköissä niin siinä testaa oman opettajuutensa kun kokeilee vetää oman jutun tuntemattoman ryhmän kanssa itse huomasi, että on kasvanut opettajana kun ei tällainen jännitä”

Ammattimaisuus kehittyy kokemuksen myötä, minkä voi huomata osaamisen

sovellustaitoina, itseluottamuksena ja reflektiivisenä ajatteluna. Benchmarking voi olla siis myös oman osaamisen arviointityökalu ja mittari. Benchmarking soveltuu hyvin henkilöstön kehittämiseen, mutta toiminnan tulee olla suunnitelmallista ja vierailukohteet tulee harkita tarkasti.

5 YHTEISTOIMINNALLINEN OPPIMINEN JA SISÄINEN BENCHMARKING AMMATILLISEN ERITYISOPETTAJAN TYÖN KEHITTÄMISESSÄ

Kehittämishankkeen tarkoituksena oli hankkia kokemusta yhteistoiminnallisen oppimisen ja sisäisen benchmarkingin soveltuvuudesta ammatillisen erityisoppilaitoksen opetushenkilökunnan kehittäjänä. Kehittämishanke onnistui tuomaan esiin kehityssuuntia vastaavanlaisille toiminnoille tulevaisuutta ajatellen. Toimintaan osallistuneet erityisopettajat ilmaisivat tyytyväisyytensä hankkeen tuomaan antiin ja kokeilu sai heidän puoleltaan positiivisen vastaanoton. Toiminta osoitti, että vierailut jo omassa oppilaitoksessa voivat olla hyödyllisiä ja tuoda uusia näkemyksiä opettajien ammatilliseen ajatteluun. Ennen kaikkea yhteisillä oppimistilaisuuksilla on mahdollisuus lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta ja avartaa työn tekemisen mahdollisuuksia ja sovellutuksia.

Opettajilta haastatteluissa saadut kommentit osoittivat, että opettajilla on positiivinen asenne työssä kehittymiselle ja täten myös organisaation asiantuntijuiden lisäämiselle. Koulutus ja yhteiset oppimistilanteet nähtiin mahdollisuutena, jos ne koettiin opettajien keskuudessa hyödyllisiksi. Opettajat pitävätkin sellaista koulutusta tärkeänä, jossa saadaan vihjeitä ja ratkaisuja sovellettavaksi arkityöhön. Jos koulutus ei vastaa tarpeita ja opettajan omat tavoitteet ovat ristiriidassa koulutuksen kanssa, ei osallistumismotivaatio luonnollisestikaan ole korkea. (Komonen 200, 83.) Kollegoiden näkemykset ja toimintatavat ovat kiinnostavia varsinkin tilanteissa, joissa toiminta auttaa ongelmanratkaisussa tai uusien asioiden ideoinnissa. Halu helpottaa yhteisellä toiminnalla työn kuormittavuutta on ilmeinen ja mielipiteet osoittavat, että koulu on työyhteisö, jossa kollegoiden tuki on tarpeellista.

Kehittämishanke osoitti organisaation sisällä olevan arkitietoa ja hiljaista tietoa, joka ilmenee automatisoituneena ajatteluna ja toimintoina erityistä tukea tarvitsevan opiskelijan kohtaamisessa. Havainnoinnin ja ammatillisten keskusteluiden kautta varsinkin uusilla erityisopettajilla on oivallinen tilaisuus pohtia muiden opettajien persoonallisuutta ja osaamista opetustyössä ja verrata sitä omaan toimintaan. Persoonallisuus ja automaatioiksi muodostuneet hiljaisen tiedon osaamisalueet näkyvät esimerkiksi vuorovaikutustilanteissa ja työn soveltamistaidoissa.

Kehittämishankkeessa toteutettu yhteistoiminnallinen oppimistapahtuma onnistui kohtalaisen hyvin. Merkityksellisin asia jonka kokeilu toi esille, oli yhteisöllisyyden ja vertaistuen lisääntyminen. Opettajat myös pitivät tilanteesta, jossa he saivat keskustella akuuteista opetusmenetelmistä ja tapahtumista saman alan ammatti-ihmisten kanssa. Keskustelut toivat näkökulmia asioihin ja sen, että ongelmat ja työn haasteet olivat varsin yhtenäiset. Ammatilliset keskustelutilanteet ovat siis yksi väylä henkilöstön kehittämiseksi. Komonen (2004) on omassa tutkimuksessaan verrannut havaintojaan Hargreavesiin (1994), joka korostaa käsitettä ”vuorovaikutteisen ammatillistumisen”. Käsitteellä tarkoitetaan sitä että opettajat voivat kehittyä oppimalla toinen toiseltaan: kuuntelemalla toinen toistaan, kertomalla työstään ja suunnittelemalla opetusta yhdessä. Nämä toiminnot vastaavat varsin hyvin tämän hankkeen yhteistoiminnallista oppimistapahtumaa. (Komonen 2004, 95).

Uusiin opetusmenetelmiin tai materiaaleihin erityisopettajat suhtautuivat uteliaasti ja uusia ideoita syntyi kohtaamisen aikana. Koska tässä hankkeessa oli mukana opettajia, jotka eivät tunteneet toisiaan ennestään, esiin tuli opettajien osaamisalueita ja piilossa olevia taitoja. Esimerkiksi joku opettajista hallitsi tietotekniikkaa toinen taas kädentaitoja, näitä osaamisalueita esittelemällä kukin opettaja tunsi kollegansa entistä paremmin. Samalla muodostui kontakti mahdolliseen ohjaukseen ja konsultaatioon tulevissa opetustilanteissa.

Hankkeen aikana tehty yhteistoiminnallinen koulutuspäivä osoitti myös organisoijalle eli minulle puutteensa. Heti aluksi kävi selväksi, että tekemäni aikataulu ei ollut oikein mitoitettu, sillä sisältöalueet olivat yhden päivän ohjelmaksi liian laajat. Kokemus osoitti, että vastaisuudessa yhteistoiminnallisen oppimistilan-

teen organisoijan tulee keskittyä vain yhteen tai kahteen teemaan päivän aikana. Tällä kertaa osa aiheista jäi käsittelemättä ja osallistujilla oli kiireen tuntu asioissa etenemisessä.

Benchmarking tuotti myös positiivisia kokemuksia ja kehittämistarpeita vastaaviin tilanteisiin. Benchmarking toimi hyvin opettajan reflektion käynnistäjänä ja työn vertailun havainnollistajana. Toisen opettajan työn seuraaminen voi olla antoisaa, mikäli vierailukohteen opettajalla on jotain totutusta poikkeavaa opetusta tai erilaisia toimintamalleja ja oppitunnin aiheita. Opetusryhmän seuraaminen tai siinä toimiminen on myös vertailukohde omaan työhön ja se voi ohjata erityisopettajaa miettimään oman työskentelytavan soveltuvuutta erilaisiin oppijoihin. Komosen (2004) työkoulun opettajien jäsentymistä käsitelleessä tutkimuksessa kävi selvästi ilmi, että omien käytäntöjen pohtiminen on edellytys erityisopettajien ammatilliselle kehittymiselle. Pohdinta voi tuoda uusia näkökulmia, jotka auttavat työn jäsentämistä ja kehittämistä. Reflektiivisyys johtaa parhaillaan opettamisen ja oman opettajuuden osa-alueiden tiedostamiseen ja ymmärtämiseen. Kun opettaja ymmärtää käyttäytymistään tietyissä tilanteissa, hän voi myös tiedostaa miten käyttäytymistä voi itse muuttaa. (Komonen 2004, 76-77.)

Benchmarking käynti voi olla myös oman ammatillisen tietoisuuden lisäämistä ja mittaamista. Uusilla opettajilla vierailu toisiin opetusryhmiin toimii myös perehdyttäjänä organisaatioon ja kollegoihin. Uuden opettajan kohdalla benchmarking voi lisätä yhteisöllisyyden tunnetta. Benchmarking voi olla myös yhteistyöhön tähtäävää. Tällöin luodaan yhteisen vertailuprosessin kautta yhteinen tai uusikin benchmark, jota yhteistyössä lähdetään saavuttamaan. Benchmarking toimii tällöin eräänlaisena ideahautomona, jossa molemmat osallistujat arvioivat ensin omaa toimintaansa, vertailevat toistensa toimintaan ja yhdistävät sitten voimansa johonkin yhteistyöprosessiin. (Kuortti 2001)

Benchmarkingin jatkuva käyttöönotto vaatisi myös muutoksia ja kehittämistä toimivaksi ammattitaidon kehittämistavaksi oppilaitosorganisaatiossa. Ongelmana on se, että opettajat ovat vastuussa aina omista opetusryhmistään. Näin ollen benchmarking -vierailu vaatii lähes aina sijaisjärjestelyjä tai muutoin opetuksettoman ajanjakson. Vierailu etenkin muihin toimipisteisiin vaatii myös pal-

jon aikaa ja matkustamista. Tämä tarkoittaa sitä, että toiminta on varsin kallista, eikä se ole mahdollista ilman huolellista taloudellistakin suunnittelua. Mikäli Benchmarking olisi koko ajan käytännössä oleva toiminto, olisi opetuksen arjen hoitaminen varsin monimutkaista. Näenkin benchmarkingin käytännössä olevan tehokkaimmillaan esimerkiksi uuden opettajan perehdyttäjänä, jolloin työhönotovaiheessa voitaisiin ennakoida mahdolliset vierailut muihin opetusympäristöihin lukuvuoden alussa. Tällöin myös toiminnasta aiheutuvat kulut rajoittuisivat vuosittain koskemaan varsin pientä joukkoa.

Kehittämishanke osoitti, että yhteistoiminnalliset oppimisympäristöt ja benchmarking ovat mahdollisuus laadukkaaseen henkilöstön kehittämiseen, mutta toiminnot ovat myös hankalia toteuttaa opetustyön rinnalla. Opettajien kanta on selkeä siitä, että oppimistilanteista on hyötyä, mutta osallistuminen on ajoittain vaikeaa. Syynä tähän on omasta opetustehtävästä huolehtiminen ja aikataululliset kiireet. Motivaatio ei kaiken kiireen keskellä välttämättä riitä ylimääräisen ohjelman suunnitteluun ja jos opetuksesta on vapaata, välttämättä tällaista päivää ei huvita käyttää matkustamiseen. Myös aikaa oman työpanoksen suunnitteluun ei tahdo olla riittävästi. Näin ollen mikäli yhteistoiminnallisia oppimistilanteita järjestetään, niiden aikataulut ja sisällöt tulisi olla tarkkaan suunniteltu hyvissä ajoin ennen toimintapäiviä. Koska opetustyö sinänsä vie paljon aikaa, tarvitsisi yhteistoiminnallinen oppimistapahtuma ja benchmarking järjestelmä selkeän koordinaattorin, esimerkiksi koulutusjohtajan, joka järjestäisi ja ohjeistaisi käytännön toimintamahdollisuudet.

Tämä kehittämishanke täytti omat odotukseni hankkeen vetäjänä. Koko hankkeen vetäminen edellytti resurssien ja lupien myöntämisen esihenkilöiltäni. Johdon myönteinen suhtautuminen rohkaisi minua kokeilemaan näinkin laajaa toiminnallista kehityshanketta. Hankkeen johtaminen oli helppoa ja joustavaa, koska hankkeeseen osallistuneet opettajat suhtautuivat tarjottuihin oppimistapahtumiin varsin myönteisesti. Jatkoa ajatellen johtamistoimintona ja organisaattorina täytyy huomiota aina kiinnittää työelämän kiireisiin ja ennakointiin aikataulujen suhteen. Mikäli vierailukohteet ovat kaukana ja ajankäyttö venyy yli normaalin työajan, osallistujien ulkopuolella oleva elämäntilanne on huomioitava kunkin henkilön osallistumismahdollisuutta arvioitaessa. Hanke onnistui varsin hyvin, koska osallistujien määrä oli valikoitu pieneksi. Suuremmassa mittakaavassa to-

teutettuna tämä hanke olisi kaatunut siihen, ettei suuri työntekijäjoukko olisi mitenkään ehtinyt niin moneen toimintoon, joihin tähän hankkeeseen osallistuminen edellytti. Vertailuoppiminen ja yhteistoiminnallisuus ovat mahdollisuus, mutta toteutuksesta vastaavalla täytyy olla selkeä visio tavoitteista ja rajat toiminnan toteuttamisessa. Kokemus osoitti tällaisten toiminnallisten tilanteiden soveltuvan hyvin henkilöstönkehittämiseen, mutta vain strukturoituna ja särmikkäästi johdettuna.

Jatkossa tämän kehittämishankeen kaltaista toimintaa voitaisiin kokeilla erilaisien opetusryhmien kohdalla. Ammatillisten linjojen kohdalla sisäinen benchmarking ei tuo niinkään tietoa omaan opetussisältöön, mutta näkökulmia ja tietoisuutta oman organisaation työtavoista se voisi lisätä. Seuraava kohdejoukko voisi kuitenkin olla valmentavien ja kuntouttavien er -linjan opettajat ja ohjaajat. Organisaatiossamme toimii eri paikkakunnilla valmentavan ja kuntouttavan er -linjoja ja oletukseni mukaan myös näiden toimipisteiden henkilökunnan näkökulmia voisi avartaa perehtymällä oman oppilaitoksen vastaavanlaiseen toimintaan eri toimipisteissä. Kuten jo edellä mainitsin, mielestäni tällaisen toiminnan organisoiminen olisi kuitenkin käytännössä mahdollista vain valmentavien ryhmien koulutuspäälliköllä tai ylemmällä johdolla. Opettajien resurssit ja toimintaoikeudet eivät anna suoraa mahdollisuutta kokeilulle.

Tämä kehittämishanke osoitti yhteistoiminnallisen oppimiskäytännön ja sisäisen benchmarkingin olevan tulevaisuuden mahdollisuus toimia henkilöstönkehittäjänä, mutta jatkuvuutta ajatellen toiminta ei voisi olla hankkeiden ja projektien varassa. Toimiakseen tällaiset käytännöt tulisikin olla vakituisesti henkilöstön kehittämissuunnitelmissa.

LÄHTEET

- Ammatillisen opettajakorkeakoulun opintosivut.2007. Viitattu 15.12.2007.
http://aokk.jamk.fi/erityisopettajankoulutus/ammattillinen_erityisopettajankoulutus.html
- Council for Exeptional Children, 2007. Viitattu 15.12.2007.
<http://www.cec.sped.org>
- Engeström, Y. 1984. Perustietoa opetuksesta. Valtiovarainministeriö painatuskeskus. Helsinki.
- Fibaek Laursen, P. 2006. Aito opettaja. Keuruu: Otavan kirjapaino)
- Häkkinen, P. & Arvaja, M. 1999. Kollaboratiivinen oppiminen teknologiaympäristöissä. Teoksessa Eteläpelto, A. & Tynjälä, P. (toim.) Oppiminen ja asiantuntijuus. Juva 1999: WSOY -Kirjapainoyksikkö.
- Järvinen, A. 1999. Opettajan ammatillinen kehitysprosessi ja sen tukeminen. Teoksessa Eteläpelto, A. & Tynjälä, P. (toim.) Oppiminen ja asiantuntijuus. Juva 1999: WSOY -Kirjapainoyksikkö.
- Karlöf, B, Lundgren, K. & Edenfelt Froment, M. 2003 Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Jyväskylä: GummerusKirjapaino Oy
- Karlöf, B. & Östblom, S. 1993. Benchmarking, Tuottavuudella ja laadulla mestariksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Komonen, K. 2004. Opettajien ja ohjaajien työn jäsentyminen ja ammatillinen kehittyminen Itä-Suomen työkoulussa. Itä-Suomen työkoulun julkaisuja 5. Kuopio: Kopijyvä-
- Korkeakoski, E. 2004. Opettaja oman työnsä arvioijana. Teoksessa Kansanen, P. & Uusikylä, K. (toim.) Opetuksen tutkimuksen monet menetelmät. Juva 2004: WS Bookwell Oy.
- Kulmala, J. 1999. Benchmarking ammatillisen aikuiskoulutuksen toiminnan kehittämisen välineenä. Vammalan Kirjapaino Oy
- Kuortti, K.2001. Benchmarking yliopistojen kehittämisen työkaluna. Viitattu 16.12.2007.
<http://www.virtuaaliyliopisto.fi/strategiapalvelu/materiaalia/Kuortti.pdf>
- Kvale, S. 1996 Interviews, An introduction to qualitative research interviewing. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kääriäinen, H., Laaksonen, P. & Wiegand, E. 1997. Tutkiva ja muuttuva koulu. Porvoo WSOY.
- Luukkainen, O. & Valli, R. (toim.) Kaksitoista teesiä opettajalle. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Mäki, E. 2001. Tiedon jakamista edistämään työyhteisössä. Peda-Forum 1, 26-27.

Niinikoski, S. 2005. (toim.) Benchmarking tutkintorakennetyön työkaluna. Korkeakoulujen arviointineuvosto.

Raivola, R. 2000. Tehoa vai laatua koulutukseen? Juva: WS Bookwell Oy.

Tuominen, K. 1993. Benchmarking, Prosessiopas –opi ja kehitä kilpailijoita nopeammin. Tammer-Paino Oy.

Valkeavaara, T. 1999. Ongelmien kautta asiiantuntijaksi? Teoksessa Eteläpelto, A. & Tynjälä, P. (toim.) Oppiminen ja asiiantuntijuus. Juva 1999: WSOY - Kirjapainoyksikkö.

Väljärvi, J. 2005. Muutoksen kohtaaminen opettajan työssä. Teoksessa Luukkainen, O. & Valli, R. (toim.) Kaksitoista teesiä opettajalle. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

LIITE 1: Koulutuspäivän ohjelma**Valmentavan ja kuntouttavan linjan opettajien yhteistoiminnallinen koulutuspäivä
2.12.2006****Ohjelma**

9.00 TIKAS materiaali PDF/oppaat ja selko-oppiminen tietotekniikan oppimisessa sekä oppimistehtävien sovellutuksissa. /Harri = Kuopion mallit

10.00 Lukuvuoden rytmitys koulutuskokeilut / työkokeilut / tiimikäytännöt. Haastavien opiskelijoiden kokeilut koulun ulkopuolella. (ryhmätyöskentely)

11.30 Lounas

12.15.1 Materiaalin käsittely: työelämäntuntemus, ammatinvalinta, akateemiset aineet, yhteistyökurssit, retket ja sovellutukset eri oppimäärien opetuksessa. (ryhmätyöskentely)

14.00 Kehitysnäkemykset, toiveet ja visiot valmentavassa opetuksessa. (ryhmätyöskentely)

Paikka: Kaprakan Kuopion toimipaikka

Päivän vetovastuu ja organisointi: Harri Huovinen