

Noora Tikkanen

**”MITÄ OIVA-AKATEMIASSA OPPII?”
Opiskelijoiden kokemuksia tiimiopiskelumallista**

**Opinnäytetyö
KESKI-POHJANMAAN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2011**

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Yksikkö Tekniikan ja liiketalouden yksikkö, Kokkola	Aika Toukokuu 2011	Tekijä/tekijät Noora Tikkanen
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn nimi ”MITÄ OIVA-AKATEMIASSA OPPII?” Opiskelijoiden kokemuksia tiimiopiskelumallista		
Työn ohjaaja Marko Ovaskainen	Sivumäärä 62 + 3	
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun opiskelijoiden kokemuksia Oiva-akatemia –tiimiopiskelumallista. Työssä pyrittiin löytämään vastauksia kysymyksiin, millaisena opiskelijat ovat tiimiopiskelun kokeneet ja millaisia ongelmia ja kehittämiskohtia he ovat opiskelumuodossa kohdanneet.</p> <p>Työn tavoitteena oli löytää keinoja ja ratkaisuehdotuksia, joilla ongelmia voitaisiin poistaa ja näin ollen auttaa muokkaamaan Oiva-akatemia tiimiopiskelumallista tehokkaampi sekä opiskelijoiden odotuksia paremmin palvelevampi suuntautumisvaihtoehto. Opinnäytetyö on suunnattu ensisijaisesti työkaluksi Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun Oiva-akatemia valmentajille, koulutusohjelmanjohtajalle sekä yksikönjohtajalle.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusta ja aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelua sekä puolistrukturoitua puhelinhaastattelua. Tutkimusta varten haastateltiin kahden ensimmäisen Oiva-akatemiassa opiskelleen tiimin jäseniä. Vastauksia on tulkittu ymmärtävään pyrkivällä lähestymistavalla ja tutkimustulokset ovat kuvailevia ja suuntaa-antavia. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään tiimien kehitystä sekä valmentajan roolia tiimiopiskelussa ja -oppimisessa.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena löydettiin useita yksittäisiä kehittämiskohtia Oiva-akatemia toiminnan kehittämisen avuksi. Yksittäiset kehittämiskohdat ja -ehdotukset liittyivät pääasiassa opiskelumenetelmiin, mutta esille nousi myös tiimin kehitykseen liittyviä ongelmia.</p>		
Asiasanat Tiimin kehitys, tiimiopiskelu, tiimioppiminen		

ABSTRACT

Department Technology and Business, Kokkola	Date May 2011	Author Noora Tikkanen
Degree programme Business Administration		
Name of thesis “WHAT DO YOU LEARN AT THE OIVA-ACADEMY?” Students’ experiences of the team learning model		
Instructor Marko Ovaskainen		Pages 62 + 3
<p>The purpose of this thesis was to find out how the students of Central Ostrobothnia University of Applied Sciences experienced the Oiva-academy team studying model. The meaning of this thesis was to find out how students experienced studying as a team and what sort of problems and improvements they faced with the studying model.</p> <p>The aim of this thesis was to come up with solutions for problems and then to help develop Oiva-academy team studying model more effective and also develop it to meet students’ expectations better. The thesis is aimed mainly for people working in Central Ostrobothnia University of Applied Sciences, for example team leaders, the Head of the Degree Program and the Head of the Department.</p> <p>Qualitative method was used as a research method. Material was gathered by theme interviews and half structured phone interviews. The first two student teams of Oiva-academy were interviewed for the research. The answers were interpreted by the consensual approach and the results are descriptive and indicative. The theory part of this thesis deals with the development of the teams and also the leader’s role with team learning and studying.</p> <p>As a result, several developing topics were found to improve Oiva-academy and its operations. Developing topics and suggestions were mainly related to the studying methods but also the problems developing the team came up.</p>		

Key words

Team developing, team learning, team studying

**TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS**

1 JOHDANTO	1
2 TUTKIMUSMENETELMÄT	3
2.1 Tutkimuksen kuvaus	3
2.2 Laadullinen tutkimus	5
2.3 Teemahaastattelu	6
2.4 Teemahaastattelun valinta tutkimusmenetelmäksi	8
2.5 Aineiston litterointi ja analysointi	10
3 TIIMIAJATTELU	12
3.1 Mitä tiimit ovat ja miten ne eroavat ryhmistä?	12
3.2 Tiimin kehitysvaiheet	13
3.2.1 Muotoutumisvaihe	15
3.2.2 Myrskyvaihe	17
3.2.3 Sopimisvaihe	18
3.2.4 Suoritusvaihe	19
3.3 Opiskelijoiden näkemys omasta tiimistä	21
3.4 Opiskelijatiimeiltä puuttuvat tavoitteet	23
4 VALMENNUS	27
4.1 Valmentajan rooli	27
4.2 Valmentajasuhteen muutos tiimin kehittyessä	29
4.3 Valmennus Oiva-akatemiassa	32
5 OPPIMINEN JA OPISKELU OIVA-AKATEMIASSA	35
5.1 Liiketalouden perusopinnot	35
5.2 ”Mitä täällä oppii?”	38
5.2.1 Kirjallisuuspiirit	41
5.2.2 Teoria yhdistettynä toimeksiantoihin	43
5.3 Ongelmana opintopisteiden muodostuminen	44
6 OIVA-AKATEMIAN EVÄÄT TYÖELÄMÄÄN	46
6.1 Huolenaiheena työllistyminen	46
6.2 Työllistyneiden opiskelijoiden kokemukset	48
7 YHTEENVETO	51
7.1 Opintojen eteneminen	51
7.2 Tiimin kehitys	52
8 POHDINTA	55
8.1 Työskentelyn ja menetelmien arviointia	55
8.2 Tutkimuksen luotettavuus	58
LÄHTEET	61
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Oiva-akatemia on Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun liiketalouden suuntautumisvaihtoehto. Opiskelijat oppivat yrittäjyyttä sekä liiketoiminnan lainalaisuuksia opiskelijoiden omana oppimisympäristönään pyörittämän tiimiyrityksen kautta. Opiskelijat perustavat tiimiyrityksen ja sitoutuvat sen yhteisiin tavoitteisiin. Tiimi ja sen jäsenet soveltavat teoretietoa käytäntöön erilaisten projektien avulla ja ovat vastuussa yrityksen toiminnasta sekä yksilöinä että osana tiimiä. Tiimit kehittävät omalla toiminnallaan Oiva-akatemiaa kulttuuria ja yhteisöä. Oppimismetodi on samankaltainen kuin Jyväskylän ammattikorkeakoulun Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma, Tiimiakatemia, jonka kehitti KTM Timo Partanen (nykyään Johannes Partanen) vuonna 1993.

Oiva-akatemiaa toimintamallin toi Kokkolaan Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakouluun Pekka Nokso-Koivisto, mutta ensimmäisen ”pilottitiimin” jälkeen toimintaa ei heti jatkettu. Säännöllisesti Oiva-akatemia on toiminut Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa vuodesta 2008 lähtien.

Opiskelijoiden keskuudessa on esiin noussut kysymyksiä ja epätietoisuutta siitä, vastaako Oiva-akatemiaa koulutus tradenomin osaamistarvetta ja antaako Oiva-akatemia valmiudet tulevaisuuden työmarkkinoille. Oiva-akatemia on suuntautumisvaihtoehtona vielä uusi ja sen toiminta kehittyy ja sitä kehitetään jatkuvasti vastaamaan niin opiskelijoiden toiveita kuin työelämän vaatimuksia.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on opiskelijoita haastatteleamalla selvittää ja kartoittaa Oiva-akatemiaa opiskelijoiden opiskelumuodossa kokemia ongelmia ja haasteita, sekä pyrkiä etsimään keinoja, joilla ongelmia voitaisiin poistaa ja näin ollen kehittää Oiva-akatemiaa toimintaa vastaamaan enemmän opiskelijoiden odotuksia. Tutkimusta varten on haastateltu Oiva-akatemiaa kahden eri vuosikurssin tiimien jäseniä, yhteensä 16 henkilöä, ja menetelminä on käytetty teemahaastattelua sekä puolistrukturoitua puhelinhaastattelua. Tutkimus on luonteeltaan laadullinen ja sen tulokset ovat kuvailevia sekä suuntaa-antavia. Vastauksia on tulkittu ymmärtämään pyrkivällä lähestymistavalla. Opinnäytetyö on pääasiassa suunnattu

työkaluksi Oiva-akatemia valmentajille, koulutusohjelmanjohtajalle sekä yksikönjohtajalle toiminnan kehittämisen avuksi.

Opiskelumallissa on keskeisessä osassa herättää opiskelijassa itsessään halu oppia ja tavanomaiselle kouluoppimiselle on kehitetty vaihtoehto, jossa päävastuu oppimisesta siirretty opiskelijalle itselleen. Tehtävät eivät enää tule suoraan opettajilta vaan opiskelija oman tiimensä kanssa hankkii tiimiyritykselleen toimeksiantaja, joiden kokee edistävän omaa oppimistaan. Opiskelijat ovat siis itse keskeisessä osassa toiminnan kehittämisen kannalta ja juuri opiskelijat luovat vähitellen Oiva-akatemialle rutiineja, perinteitä ja yhteistä kulttuuria. Siksi mielestäni toimintaa ei voida kehittää pelkästään koulun johdon ja hallinnon puolelta, vaan on otettava huomioon myös Oiva-akatemia opiskelijoiden näkemykset, jotta toiminta saataisiin vakiintumaan ja ottamaan paikkansa tasavertaisena suuntautumisvaihtoehtona muiden rinnalla.

Tutkimuksen tärkeimpänä menetelmänä on käytetty teemahaastatteluja, joten myös opinnäytetyö rakentuu haastatteluissa käytettyjen teemojen varaan. Opinnäytetyön rakenne etenee teoriaosuuden ja tutkimustulosten sekä niiden perusteella tehtyjen johtopäätösten ja pohdinnan vuoropuhelulla vetoketjumaisesti läpi koko työn. Koska teemahaastatteluvastausten perusteella tehtyjä johtopäätöksiä esitellään teemojen mukaan opinnäytetyön alusta loppuun, koen oleelliseksi esitellä tutkimuksen ja sen menetelmät heti opinnäytetyön alussa.

Tutkimuksen varsinainen teoreettinen viitekehys koostuu tiimijattelusta ja tiimin kehitysvaiheista sekä valmentajan roolista tiimiopiskelussa. Kyseiset teoriat sitovat tavalla tai toisella yhteen lähes kaikki haastatteluissa esiin nousseet opiskelijoiden kohtaamat ongelmat sekä Oiva-akatemia kehittämiskohteet.

2 TUTKIMUSMENETELMÄT

2.1 Tutkimuksen kuvaus

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten Oiva-akatemiassa opiskelijat ovat kokeneet opiskelun Oiva-akatemiassa ja minkälaisia opiskelumalliin liittyviä ongelmia tai kehittämiskohtia he ovat opintojensa aikana kohdanneet. Samalla tarkoituksella oli löytää ideoita ja ratkaisuehdotuksia, joilla ongelmia voitaisiin poistaa, ja näin ollen auttaa muokkaamaan tiimiopiskelumallista tehokkaampi ja opiskelijoiden odotuksia paremmin palveleva suuntautumismallivaihtoehto.

Tutkimustyötä varten haastattelin kahden Oiva-akatemiassa opiskelleen tiimin jäseniä. Toisen tiimin jäsenet haastattelin henkilökohtaisesti teemahaastattelumenetelmällä elo-syyskuussa 2010 ja toisen tiimin puolistrukturoidulla puhelinhaastattelulla huhtikuussa 2011. Teemahaastatteluihin osallistunut tiimi oli haastatteluajankohtana opiskellut vuoden Oiva-akatemiassa ja opinnot olivat vielä kesken. Puhelinhaastattelulla haastateltu tiimi oli vuotta aikaisemmin aloittanut Oiva-akatemiassa ensimmäinen tiimi ja heidän tiimiopintonsa olivat haastatteluajankohtana jo ohi, ja osa heistä oli jo valmistunut Oiva-akatemiasta tradenomeiksi. Puhelinhaastattelussa keskityin lähinnä Oiva-akatemiassa ja työelämän väliseen yhteyteen, kun taas myöhemmin aloittaneen tiimin haastattelin syvällisemmin ja perusteellisemmin teemahaastattelulla. Syynä haastattelujen erolle oli se, että en kokenut tutkimuksen kannalta luotettavaksi haastatella vanhempaa tiimiä yhtä perusteellisesti, sillä olin itse kuulunut kyseiseen tiimiin ja uskon sillä voivan olla vaikutusta tutkimustuloksiin. Oma tiimini oli oppinut yhteisen työskentelyn myötä tuntemaan minut hyvin ja tiimin jäsenet myös hyvin tiesivät mielipiteitäni sekä esittämiäni kehittämiskohtia Oiva-akatemiasta ja sen toiminnasta. Näin ollen haastattelukysymyksilläni olisin haastattelijan roolissa ollessani saattanut johdatella heitä pelkällä olemuksellani. Toisin sanoen he olisivat mielipiteistäni tietoisina todennäköisesti arvanneet, mihin ongelmiin kysymyksilläni halusin saada vastauksen ja vastanneet kysymyksiin juuri siten, miten minä asioiden oletin olevan. En myöskään kokenut oikeaksi kysyä heiltä yhteiseen tiimiimme liittyvistä asioista, sillä on otettava huomioon, että olen myös itse henkilökohtaisella tiimirollillani tai työskentelytavoillani saattanut vaikut-

taa negatiivisesti tiimiin ja sen toimintaan. Tiimin jäsenet ovat hyviä ystäviäni, joten kyseiset asiat tuskin olisivat nousseet täysin rehellisesti haastatteluissa esille, vaikka ne olisivat olleet oleellisia toiminnan kehittämisen kannalta.

Toiseen tiimiin ja sen jäseniin minulla sen sijaan oli etäisempi suhde. Ja koska en itse kuulunut samaan tiimiin, eikä haastattelijan roolini näin ollen vaikuttanut tutkimuksen luotettavuuteen, pystyin haastattelemaan heidät perusteellisemmin ja etsimään vastauksia varsinaiseen tutkimusongelmaan. Varsinainen tutkimusaineisto koostuukin pääasiassa myöhemmin aloittaneen tiimin jäsenten haastatteluista ja oman tiimini puhelinhaastattelut on tehty lähinnä tukemaan tai vastaavasti kyseenalaistamaan tai jopa kumoamaan haastattelujen perusteella tekemiäni johtopäätöksiä.

Perusteellisemmin haastattelemaani tiimiin kuului yksitoista jäsentä, joista haastattelin kymmenen. Yhden tiimin jäsenen kanssa emme hänen vaihto-opiskelijaksi lähtönsä vuoksi pystyneet sopimaan tapaamista, joten hänen näkemyksensä oli jätettävä tutkimuksen ulkopuolelle. Haastattelut tehtiin elo-syyskuussa 2010 Ilmajoella, Kokkolassa sekä Kalajoella. Haastattelin opiskelijat pareittain, ja koska haastattelut toteutettiin opiskelijoiden kesäloman aikana, jolloin suuri osa opiskelijoista oli kesän vietossa kotipaikkakunnillaan, haastatteluparit muodostuivat lähinnä maantieteellisten seikkojen perusteella. Vaikka haastattelupaikkakuntia oli useampi, haastatteluparien muodostaminen osoittautui sattumalta yllättävän helpoksi, sillä vähintään kaksi opiskelijaa asui jokaisella haastattelupaikkakunnalla tai sen välittömässä läheisyydessä. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja yhden haastattelun kesto oli keskimäärin 50 minuuttia. Nauhoitettua aineistoa kertyi henkilökohtaisista haastatteluista yhteensä 4 tuntia ja 13 minuuttia.

Toisen tiimin haastattelu oli huomattavasti lyhyempi, joten tein haastattelut puhelimitse huhtikuussa 2011. Opinnäytetyöni oli tuolloin jo toista tiimiä koskevan tutkimusosuuden osalta lähestulkoon valmis, joten tein haastattelut lähinnä tukemaan tai vastaavasti kyseenalaistamaan omia tutkimustuloksiani ja niiden perusteella tekemiäni johtopäätöksiä. Tiimiin kuului seitsemän jäsentä itseni mukaan lukien, joten puhelimitse haastattelin kaikki tiimin kuusi muuta jäsentä, joista jokainen oli jo siirtynyt työelämäänsä. Myös puhelinhaastattelut nauhoitettiin ja ne olivat

kestoltaan keskimäärin 14 minuutin mittaisia. Puhelinhaastatteluista nauhoitettua haastattelumateriaalia kertyi yhteensä noin 85 minuuttia.

2.2 Laadullinen tutkimus

Laadullista tutkimusta on vaikea määritellä yksiselitteisesti, sillä tutkimuksessa löytyy lukuisia määriä lähestymistapoja, joista tulee valita tutkimustehtävän ja kysymyksen kannalta soveliaain (Pitkäranta 2010). Yhteistä koko laadullisen tutkimuksen kirjolle on elämismaailman tutkiminen (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Tuomi ja Sarajärvi (2006, 16) korostavat, että kaikkia laadullisen tutkimuksen määritelmiä ei voida yhdistää toisiinsa, vaan esimerkiksi erilaisissa laadullista tutkimusta koskevien oppaiden ja teosten määritelmässä on kyse vain kyseisen teoksen tulkintoja ohjaavasta näkökulmasta, jota ei olisi syytä yleistää. Aloittelevankaan tutkijan ei tulisi olettaa, että kaikki kirjaston hyllystä poimitut laadullisen tutkimuksen opaskirjat kertoisivat ylipäätään edes samasta asiasta.

Laadullista tutkimusta sen monissa kirjoissa kuitenkin yhdistää se, että tutkimuksen tehtävänä on lisätä ymmärrystä, mahdollistaa erilaisia tulkintoja, mallintaa asioita ja antaa asioille merkitystä. Laadullinen tutkimus tavoittelee tutkijalleen tulkintoja ja syvempää ymmärrystä tutkimaansa asiaan. Se edellyttää monikanavaista tiedon ja aineiston hankintaa ja tutkijan on hyväksyttävä tutkimusmetodiksi ajattelu ja vuoropuhelu itsensä ja tutkimuskohteen kanssa. (Pitkäranta 2010.)

Laadullinen tutkimus on kvalitatiivinen tutkimus, joskin siihen voidaan jossain tapauksissa yhdistää myös kvantitatiivisia elementtejä. Useimmiten induktio eli aineistolähtöisyys yhdistetään laadulliseen tutkimukseen ja deduktio eli teorialähtöisyys puolestaan määrälliseen tutkimukseen. Erottelu on kuitenkin kovin yksinkertaistava, sillä laadullinen tutkimus ei ole puhtaasti aineistolähtöistä, eikä liioin määrällinen tutkimus puhtaasti teorialähtöistä. Induktiota ja deduktiota ei tulisikaan pitää toistensa vastakohtina, sillä samassa tutkimuksessa tarvitaan usein molempia päättelymuotoja. Vaikka nykyään samassa tutkimuksessa voidaan käyttää ele-

menttejä sekä kvalitatiivisesta että kvantitatiivisesta tutkimuksesta, on yksi suurimmista eroista tutkimusotteiden välillä aineiston muodon erottelu. Toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa, laadullisen tutkimuksen tutkimusotteita tai paradigmoja ei voida asettaa paremmuusjärjestykseen, vaan erityyppisillä menetelmillä voidaan saada erityyppistä tietoa ihmisten elämän monimuotoisista ilmiöistä ja kokemuksista. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen suurimpia haasteita on kautta aikojen ollut aineiston analysointi ja se vaatii tutkijalta suurta lukeneisuutta ja äärimmäistä herkkyyttä omaan aineistonsa. Oivaltava tulkinta syntyy teorian ja empirian vuoropuhelusta, minkä voi toteuttaa ainoastaan siten, että tutkija on ottanut haltuun oman aineistonsa ja kykenee rakentamaan siitä tutkimustehtävänsä kannalta uutta tietoa ja uutta ymmärrystä lisäävän kokonaisuuden. (Syrjäläinen, Eronen & Valli 2007, 8.)

2.3 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, keskustelunomainen tilanne, jossa käydään läpi ennalta sovittuja teemoja. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, mutta toisin kuin strukturoidussa haastattelussa, siinä ei käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltavat saavat vastata omin sanoin. Haastattelu ei etene tarkkojen, yksityiskohtaisten tai valmiiksi muotoiltujen kysymysten kautta, vaan väljemmin kohdentuen tiettyihin ennalta määriteltyihin teemoihin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Teemahaastattelun idea on yksinkertainen: kun halutaan tietää, mitä joku ajattelee jostakin asiasta, kaikkein yksinkertaisinta on kysyä sitä häneltä suoraan. Kyseessä on siis keskustelu, joka tapahtuu tutkijan aloitteesta ja usein tutkijan ehdoilla, mutta jossa tutkija pyrkii vuorovaikutuksessa saamaan selville haastateltavilta häntä kiinnostavat asiat, tai ainakin ne, jotka kuuluvat tutkimuksen aihepiiriin. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit, teema-alueet, on etukäteen määritelty, mutta kysymyksillä ei ole tiettyä muotoa tai järjestystä. Haastattelijan tehtävänä on varmistaa, että kaikki etukäteen määritellyt teemat käydään läpi, vaikka niiden järjestys ja laajuus vaihtelevat eri haastatteluissa. (Eskola & Vastamäki 2001, 24–26.)

Teemahaastattelussa pyritään huomioimaan ihmisten tulkinnat ja heidän merkityksenantonsa ja vapaalle puheelle annetaan tilaa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Teemahaastattelu edellyttää huolellista aihepiiriin perehtymistä ja haastateltavien tilanteen tuntemista, jotta haastattelu voidaan kohdentaa juuri tiettyihin teemoihin ja käsiteltävät teemat valita tutkittavaan aiheeseen perehtymisen pohjalta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tutkijalla on siis mielessään tiettyjä asioita, teemoja, joista hän haluaa haastateltavien kanssa keskustella. Se, kuinka teemat syntyvät ja miten tutkija päättää, mitä kysyy, on selitettävissä usealla tavalla. Valittavan usein teemat muodostuvat intuition pohjalta, jolloin tutkija kyselee ”mitä sattuu”, olettaen, että vähän kaikkea tutkimusongelmaan vähänkin liittyvää on syytä varmuuden vuoksi kysyä. Tällaisessa haastattelu- sekä tutkimusrungossa ongelmana on se, että siitä helposti tulee valinnainen, tutkijan vahvimpiin ennakkokäsityksiin pohjautuva, koska se perustuu pelkästään tutkijalle mieleen juolahtaneisiin asioihin. Tällöin tutkimusrungosta on myös hankalaa edetä aikanaan jäntevään analyysiin, koska minkäänlaisia teoreettisia kytkentöjä ei ole olemassa. (Eskola & Vastamäki 2001, 33.)

Haastattelun teemat voi etsiä myös alan kirjallisuudesta perehtyen esimerkiksi alan aiempiin tutkimuksiin tai ottaen selvää, mitä teemoja muusta alan kirjallisuudesta löytyy ja yhdistellä kirjallisuuden materiaaleja käyttämällä haastattelun teemat. Kolmas vaihtoehto teemojen muodostamiselle on johtaa teemat teoriasta, jolloin teoreettiset käsitteet muutetaan mitattavaan muotoon eli haastatteluteemoiksi. Hyvässä tutkimuksessa käytetään kaikkia edellä mainittuja keinoja – niin luovaa ideointia, aihepiirin tuntemusta kuin aikaisempia tutkimuksia ja aiheeseen sopivia teorioita. Teemoja mietittäessä olennaista on muistaa tutkimusongelma, johon ollaan hakemassa vastausta, sillä juuri tutkimusongelma sitoo kokonaisuuden yhteen ja oikeuttaa erilaisten kysymysten esittämiseen. (Eskola & Vastamäki 2001, 33–34.)

Kun haastattelun teemat on saatu mietittyä, tutkijan kannattaa kirjata ne itselleen teemarungoksi, jonka tehtävänä on varmistaa, että kaikista teemoista tulee keskusteltua jokaisen kanssa. Luettelosta ei kannata tehdä pitkää ja yksityiskohtaista,

sillä teemahaastattelun tarkoituksena on luonteva keskustelu ja sellaista siitä ei tule, mikäli haastattelijä joutuu seuraamaan koko ajan muistiinpanojaan. Teemaurun voi kuitenkin ajatella sisältävän kolmentasoisia teemoja. Ylimmällä tasolla ovat laajat teemat, lähinnä aihepiirit, joista on tarkoitus keskustella. Toisella tasolla on teemaa tarkentavia apukysymyksiä, joilla varsinaista teemaa voi pilkkoa pienemmiksi ja kolmannella tasolla sijaitsevat hyvinkin yksityiskohtaiset kysymykset, jotka otetaan käyttöön vain silloin, jos aiemmat kysymykset eivät ole tuottaneet vastausta. (Eskola & Vastamäki 2001, 33–36.)

2.4 Teemahaastattelun valinta tutkimusmenetelmäksi

Päädyin opinnäytetyössäni teemahaastatteluun siitä syystä, että tutkimusongelmani oli varsin laaja, enkä uskonut voivani löytää opiskelijoiden kokemia varsinaisia opiskelumalliin liittyviä ongelmia esimerkiksi strukturoidulla lomakehaastattelulla. Muutoinkin strukturoitu haastattelu olisi tämän kaltaisessa tutkimustyössä pois suljettu vaihtoehto, sillä tutkijana joutuisin käytännössä määrittelemään vastausvaihtoehtoja varten ongelmia ja kehittämisehdotuksia jo ennen varsinaisen tutkimuksen toteuttamista. Itselleni tekemä teemahaastattelurunko lähti muodostumaan intuition ja omien kokemusteni pohjalta. Olin itsekin kohdannut opiskelumalliin liittyviä ongelmia ja ensimmäiset teemat muodostuivat vahvasti niiden ympärille. Alkuperäinen tarkoitukseni oli rakentaa tutkimuksen teoreettinen viitekehys jo ennen käytännön osuuden toteuttamista ja siitä syystä luin hyvin paljon esimerkiksi tiimeihin, tiimin valmentamiseen sekä oppivaan organisaatioon liittyvää kirjallisuutta. Hyvin varhaisessa vaiheessa kuitenkin ymmärsin, että myös teoriaosuuden ennakkoon määrittely tekisi tutkimuksesta valinnaisen. En olisi voinut rakentaa teoreettista viitekehystä ennen haastatteluja ja niiden analysointia, koska muutoin myös tutkimus ja sen tulokset muotoutuisivat vain vastaamaan teoreettista viitekehystäni ja moni kehittämisen kannalta olennainen seikka saattaisi jäädä huomioimatta. Kirjallisuuteen perehtymisestä oli kuitenkin erittäin paljon hyötyä haastattelurungon muotoutumisen kannalta, sillä teoreettisen tiedon pohjalta oli helppo pohdita, mistä opiskelumallin ongelmat mahdollisesti voisivat johtua ja näin ollen rakentaa lopullinen teemahaastattelurunko (LIITE 1).

Päätin haastatella opiskelijat pareittain siitä syystä, että olin itse sekä tutkijan että haastattelijan roolissa ja samalla kuitenkin myös yksi Oiva-akatemian jäsenistä. Kaikesta edellä mainitusta johtuen mielestäni yksilöhaastatteluissa käydyissä keskusteluissa olisi ollut suuri vaara siihen, että omalla keskusteluosuudellani olisin tuonut liikaa omia mielipiteitäni ja näkemyksiäni esille ja näin ollen johdatellut haastateltavaa sekä haastattelun kulkua omien näkemysteni ohjaamaan suuntaan. Parihaastattelu oli siten parempi ja turvallisempi ratkaisu, sillä pystyin helpommin pitäytymään pelkästään haastattelijan roolissa ja esittämään teemoja ja kysymyksiä, joista parit pystyivät ikään kuin keskustelemaan keskenään minun vain huolehtiessa, että kaikki teemat tulee läpikäytyä.

Vanhemman tiimin jäsenet haastattelin yksittäin puhelimitse ja heidän haastattelussaan en käyttänyt teemahaastattelua, vaan puolistrukturoitua haastattelua, jossa minulla oli valmiit, joskin hyvin laaja-alaiset, kysymykset (LIITE 2), mutta haastateltavat vastasivat niihin omin sanoin.

Nauhoittaminen on tyypillisesti oleellinen osa teemahaastattelua ja nauhoittamiseen on aina saatava lupa haastateltavalta (Mäkinen 2006, 94). Opiskelijat antoivat suostumuksensa haastattelun nauhoittamiselle allekirjoittamalla etukäteen laatimani lomakkeen (LIITE 3), josta kävi ilmi haastattelun tarkoitus, miten nauhoituksia tullaan käyttämään, miten niitä säilytetään ja miten ne tullaan hävittämään, kun en niitä enää tarvitse. Halusin saada teemahaastatteluilla opiskelijoilta mahdollisimman suoria ja rehellisiä vastauksia ja siitä syystä lupasin pitää haastattelun aineiston luottamuksellisena ja anonyyminä, jottei ketään tiettyä henkilöä voida yhdistää haastattelujen perusteella kerättyyn aineistoon. Opinnäytetyössä on käytetty myös suoria lainauksia haastatteluista, mutta niissäkään ei tutkimuksen luottamuksellisuuteen vedoten voida viitata tiettyyn haastatteluun.

Luvan puhelinhaastattelujen nauhoittamiseen kysyin heti puhelun alussa, ja haastattelun päätyttyä kysyin haastateltavalta suostumusta kommenttien julkisuuteen sekä haastateltavan nimen käyttämiseen haastatteluvastauksien yhteydessä. Kaikki puhelimesta haastatellut kuusi tiimin jäsentä antoivat suostumuksensa nimensä käyttämiseen vastaustensa yhteydessä, joten siitä syystä osassa opinnäytetyön suorista lainauksista voidaan viitata suoraan tiettyyn haastatteluun.

2.5 Aineiston litterointi ja analysointi

Ensimmäinen vaihe haastattelujen tekemisen jälkeen on niiden puhtaaksi kirjoittaminen eli litterointi. Litteroinnin voi tehdä monella tapaa riippuen siitä, minkälaisia analyysia aineistoon aikoo soveltaa. Joidenkin analyysimenetelmien, esimerkiksi diskurssianalyysin kohdalla, on aineisto purettava sanatarkasti merkiten myös painotukset, tauot ym. Usein kuitenkin näin tarkka litterointi ei ole tarpeen, vaan haastattelujen purkaminen sellaisenaan tekstimuotoon on riittävää. Suppein tapa on purkaa vain olennaisilta vaikuttavat kohdat luottaen siihen, että tarvittaessa nauhoilta löytyy lisää aineistoa. Ongelmaksi suppeassa litteroinnissa kuitenkin nousee se, miten määritellä ja tulkita, mikä nauhalla on olennaista ja mikä ei. Joka tapauksessa litterointi on työläs vaihe. Yhden haastattelutunnin purkamiseen lasjetaan tavallisesti kuluvan yksi työpäivä. (Eskola & Vastamäki 2001, 40–41.)

Litteroinnin jälkeen teemoittelu on luonteva etenemistapa teemahaastatteluaineiston analysoimisessa. Teemat, joista haastateltavien kanssa on puhuttu, löytyvät yleensä kaikista haastatteluista, joskin vaihtelevassa määrin ja eri järjestyksessä. Teemoittelussa litteroitu aineisto järjestellään teemoittain. Joskus teemat muistuttavat aineistonkeruussa käytettävää teemahaastattelurunkoa, mutta näin ei aina tapahdu, sillä joskus aineistosta nousee esiin uusia teemoja. Kun aineistoa järjestellään teemojen mukaan, kunkin teeman alle kootaan kustakin haastattelusta ne kohdat, joissa puhutaan ko. teemasta. Nykypäivänä helppoa on suorittaa teemoittelu tekstinkäsittelyohjelman ”copy-paste” –toiminnolla. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Teemahaastattelun suuri vahvuus onkin siinä, että kynnyks aineistosta analyysiin ei ole niin korkea kuin usein laadullisen aineiston kanssa. Aineiston voi litteroinnin jälkeen järjestää aina uudestaan ja uudestaan teema-alueiden sisällä ja vastausten perusteella uusia teemoja luoden, minkä jälkeen sitä on myös helppo analysoida teemoittain. (Eskola & Vastamäki 2001.)

Tutkimuksessani litteroin haastattelut pääasiassa sanatarkasti huomioimatta kuitenkaan painotuksia ja äännähdyksiä. Litteroinnissa jätin pois myös selkeästi aiheeseen liittymättömiä osia, sillä keskustelu haastattelutilanteissa saattoi välillä rönsyillä täysin aiheen ulkopuolelle. Litterointi oli kuitenkin tutkimustyön yksi aikaa vievimmistä vaiheista. Litteroinnin jälkeen järjestin teemoittelemalla aineiston aluk-

si alkuperäisen haastattelurungon mukaisten teemojen alle. Haastattelun teemat olivat kuitenkin varsin laajoja ja vastausten sisällössä oli paljon erilaisia asioita, joten vastauksia tutkiessani nostin aineistosta vielä yleisimmin esiin nousseet puheenaiheet ja järjestin ne uudelleen uusien teemojen alle. Tämän jälkeen pelkistin teemojen alla olevia vastauksia jättäen sieltä pois selkeästi tutkimusaiheen ulkopuolelle jääviä asioita ja kommentteja. Viimeisenä vaiheena analysointitavassani tulostin teemoihin jaetun haastatteluaineiston paperille ja loin niiden pohjalta sisällysluettelon ja rungon tutkimustyölleni. Varsinaisessa vastausten analysoinnissa käytin erivärisiä alleviivaustusseja, joiden avulla oli helppo hahmottaa esimerkiksi ”puolesta ja vastaan” –asettelua ja haastateltavien vastausten eroavaisuuksia. Litterointi ja analysointi olivat työläin vaihe koko tutkimuksessa, mutta niiden tekemisen jälkeen aineistosta kirjoittamaan alkaminen oli yllättävän helppoa.

3 TIIMIAJATTELU

3.1 Mitä tiimit ovat ja miten ne eroavat ryhmistä?

Ryhmien käyttäytymistä ja kehittymistä on tutkittu paljon ja vasta viime vuosikymmenellä on ryhmät ja tiimit niin käsitetasolla kuin toiminnallisestikin alettu erottaa toisistaan (Heikkilä 2002, 274). Samojen piirteidensä vuoksi käsitteitä tiimi ja ryhmä käytetään usein synonyymien tavoin, mutta niillä on kuitenkin enemmän eroavaisuuksia kuin yhtäläisyyksiä. Ryhmä määritellään kahden tai useamman yksilön muodostamaksi yhteisöksi tai joukoksi, joka on jatkuvasti vuorovaikutuksessa keskenään ja jolla on yhteiset tavoitteet. (Heikkilä 2002, 16.)

Katzenbachin ja Smithin (1993, 59) mukaan tiimi ei ole vain yhteistä tehtävää suorittava ihmisryhmä, vaan

tiimi on pieni ryhmä ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja, jotka ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, yhteisiin suoritustavoitteisiin ja yhteiseen toimintamalliin ja jotka pitävät itseään yhteisvastuullisena suorituksistaan.

Samalla tavoin Helin (2000, 163) määrittelee tiimin joukoksi ihmisiä, joilla on yhteiset tavoitteet, ja joiden saavuttamisesta kaikki kokevat vastuuta. Tiimillä on myös oltava riittävät valtuudet ja muut resurssit tehtäviensä hoitamiseen sekä riittävästi toisiaan täydentäviä taitoja ja taipumuksia. Tärkein ero tiimin ja ryhmän välillä on, että ryhmässä vastuu tavoitteiden saavuttamisesta keskittyy yleensä yhdelle henkilölle, työyhteisössä esimerkiksi ryhmän esimiehelle. Tiimeissä vastuunkantajia on enemmän kuin yksi, parhaassa tapauksessa kaikki sen jäsenet.

Esimerkiksi työyhteisöissä ihmiset on usein jaettu ryhmiin puhtaasti hallinnollisista syistä, kuten tilankäytön vaatimuksista, johtamisrakenteiden takia tai siitä syystä, että heille on ryhmänä voitu antaa jokin selkeä nimeke. Heidän ei välttämättä tarvitse kommunikoida toistensa kanssa paljoakaan, heiltä ei odoteta ryhmäpäätöksiä eikä heidän ole pakko tulla toimeen toistensa kanssa. Yrityksessä työryhmä voi esimerkiksi nähdä toisensa aamu- tai viikkopalavereissa, jonka jälkeen ryhmän jäsenet jatkavat töitä omilla tahoillaan. Tiimissä taas jäsenet kommunikoivat tehokkaasti keskenään ja ratkaisevat ryhmänä työskentelyssään syntyviä jännitteitä

ja ristiriitoja, jotka haittaavat tiimin suoritusta. Heidän ei välttämättä tarvitse työskennellä samassa huoneessa saati samassa maassa, mutta suurena erona pelkkään työryhmään nähden tiimin toiminta on koordinoitua. Tiimin menestys riippuu tiimin yksilöiden kyvystä tehdä työtä tehokkaasti läheisessä kontaktissa muiden tiimin jäsenten kanssa, eikä jäsenten työpanoksella olisi yhtä suurta merkitystä, jos se irrotettaisiin tiimin työskentelystä ja päämääristä. (Heikkilä 2002, 17–18.)

Ryhmän ja tiimin jäsenten välille asetetaan myös erilaisia odotuksia. Keskeisenä pidetään erityisesti osallistumisen ja yhteistyön määrää, sitoutumista ja sitä, miten paljon työntekijät tukevat toisiaan. Edellä mainittuja asioita vaaditaan tehokkaan tiimin jäseniltä paljon ja tavallisen työryhmän jäseniltä tyyppillisesti vain vähän. Tiimien täytyy kokonaisuudessaan kohdistaa huomionsa myös omaan työskentelyprosessiinsa eli tapoihin, joilla ne yhdessä tekevät työtään ja kehittävät keskinäisiä suhteitaan. Erilaiset prosessit ovat olennaisia niin ryhmille kuin tiimeillekin, mutta tiimeille toimiva prosessi on sen onnistuneen työskentelyn ehdoton edellytys. (Heikkilä 2002, 18–19.)

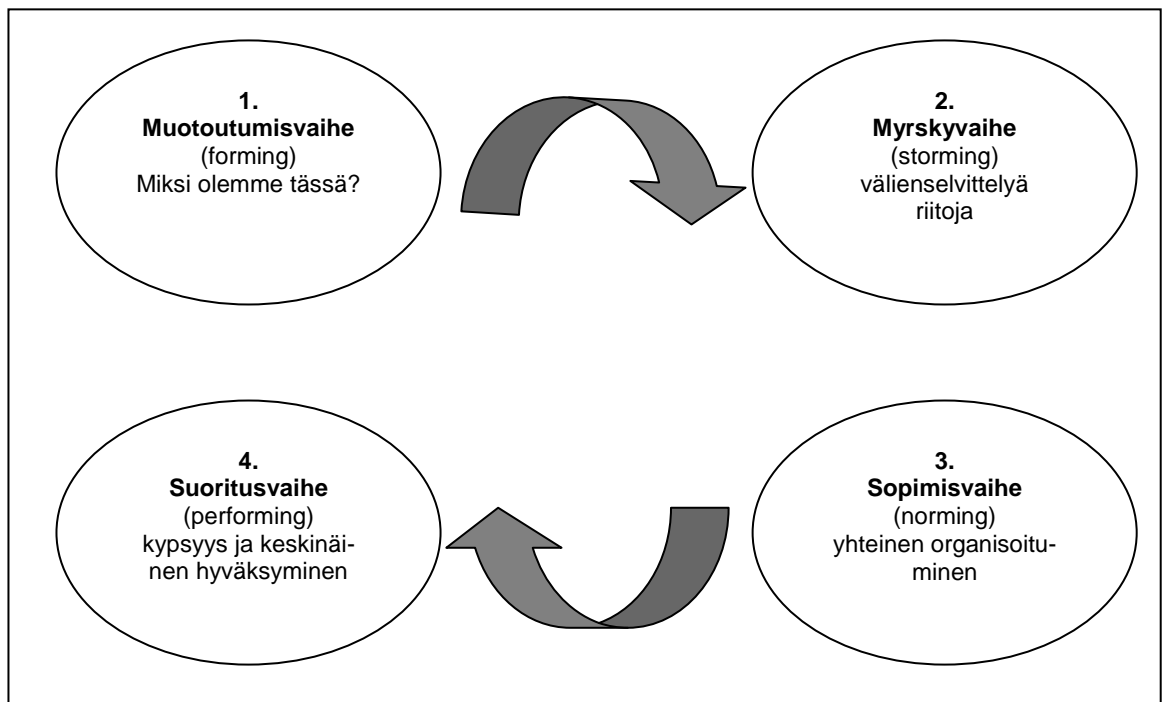
3.2 Tiimin kehitysvaiheet

Pidempään keskenään toimivien ryhmien on kehittyäkseen kuljettava erilaisten vaiheiden kautta kohti toimivaa ja edistynyttä ryhmässä työskentelyä. Kun kehityskaaren aikana tapahtuvia tilanteita tehdään osallistujille näkyviksi jo aloittavan tiimin koulutusvaiheessa, tiimin jäsenten tietoa oman tiiminsä kehityksestä ja siihen liittyvistä sudenkuopista lisätään. Kun kehitysvaiheet tunnetaan, tehokkuuteen ja tuloksellisuuteen pyrkivät tiimit voivat tarkastella oman tiiminsä kehittymistä ja mahdollisesti vaikuttaa kehitykseen sitä jouduttaen – tai jarruttaen. (Heikkilä 2002, 274.)

Jokainen tiimissä saavutettu kehitystaso on ainutkertainen, koska ei ole kahta samanlaista tiimiä. Kehitystasoja voidaan kuitenkin kuvailla tiimin jäsenten käyttäytymisen muutoksilla ja niillä ongelmilla, joita jokainen tiimin jäsen ja johtaja kohtaa. Jokainen, joka on omaa kehitystään seurannut ja siitä jotakin oppinut, on saattanut

kokea jotkut saavuttamistaan kehitystasoista mieluisina ja jotkut taas ongelmallisina ja ikävinä. (Heikkilä 2002, 274.)

Jotta tiimi yltäisi ajan myötä tehokkaaseen ja tuloksekkaaseen työskentelyyn, sen on kasvettava neljän kehitysvaiheen kautta, joissa kehitys etenee tiimin muotoutumisesta myrskyjen ja sopimisen kautta suorittamisvaiheeseen. Tutkijat, kuten Tuckman (1965), Robbins ja Finley (1998), Pokras (1995), Moxon (1995), Hackett ja Martin (1994) ja Fraser ja Neville (1996), ehdottavat tiimin kehitystasoiksi mallia, jossa tiimin kehitysvaiheet koostuvat muotoutumisvaiheesta (forming), myrskyvaiheesta (storming), sopimisvaiheesta (performing) ja suoritusvaiheesta (norming) (KUVIO 1). (Heikkilä 2002, 275; Parker 1994, 123.)



KUVIO 1. Tiimin kehitysvaiheet (mukaillen Heikkilä 2002, 275)

Tiimin muotoutumisvaiheessa tiimin jäsenet opettelevat kohtaamaan toisensa. Tällöin suuri osa ajasta ja energiasta kuluu yleensä hyvin arasti tapahtuviin alustaviin tunnusteluihin. Todellisten tiimille kuuluvien tehtävien käsittely ja toteuttaminen on erittäin vähäistä.

Myrskyvaiheen aikana tiimin jäsenet kohtaavat ja työstävät omia ja yhteisiä stressin aiheita. Yhteistyöhön pyrittäessä kaikki tiimin jäsenet joutuvat yleensä mittaamaan omia voimiaan suhteessa toisiinsa eli opettelemaan, kuka kukin on.

Sopimisvaiheella tarkoitetaan menettelytapojen sopimista ja niiden kehittymisen myötä tiimin jäsenet alkavat hyväksyä toistensa roolit, tiimin ”henki” muotoutuu, aletaan vapautua ja yhteisesti tuotettavan informaation kehitysprosessit muodostuvat sopimusten kautta.

Suoritusvaiheeseen edetessä tiimin kasvukivut on voitettu. Kun tiimi kykenee saavuttamaan tämän tason, on saavutettu valmius nostaa työskentelyn laatua; kyetään yhteiseen päätöksentekoon, produktiivisuus on korkeimmillaan, resursseja käytetään tarkoituksenmukaisesti ja tehokkaasti, ja työskentely tapahtuu keskinäisen riippuvuuden ehdoilla. (Heikkilä 2002, 276.)

Kaikki tehokkuuteen ja menestykseen yltävät tiimit käyvät ainakin jossain kehityksensä vaiheessa läpi edellä esitettyjä vaiheita, mutta jokainen tiimi tekee sen omassa aikataulussaan. Toki on huomioitava, ettei tiimin kehitystä voi pakottaa kulkemaan näiden kehitysvaiheiden kautta, eikä pidä epäillä, etteikö tiimistä tulisi tehokas, vaikka se kulkisi täysin spontaanisti omia polkujaan noudattamatta edellä esitettyjä kehitysvaiheita. Myöskään mitään selkeää hyppäystä muotoutumisvaiheesta suoritusvaiheeseen ei voi tapahtua. Useimmiten tiimin kehitys kuitenkin tapahtuu Kuvion 1 mukaisella tavalla. Erimielisyydet, vaikeat kohtaamistilanteet ja seesteiset sopeutumiset ovat jokaisen tiimin arkipäivää, ja myös olennaisia ja välttämättömiä tiimin kehitykselle. Mikäli ristiriidat ja tunteenpurkaukset lakaistaan maton alle, on tiimi jumissa. Ristiriitojen selvittämättä jättämisellä etsitään keinotehoista harmoniaa, pintakiltteyttä, joka kostautuu usein hyvin pian tiimin koko työskentelyn juuttumisena, mahdollisesti jopa taantumisenä jo ohitetulle kehitystasolle, tai pahimmassa tapauksessa aloittavan tiimin ennenaikaisena hajoamisena. (Heikkilä 2002, 276–277.)

3.2.1 Muotoutumisvaihe

Muotoutumisvaiheessa tiimin jäsenet koettavat ”kepillä jäätä” nähdäkseen, millaiset toimintatavat ovat hyväksyttäviä, minkälainen tiimin tehtävä on ja kuinka ryhmää käytetään työn suorittamisessa (Parker 1994, 124). Tiimi saattaa tässä vaiheessa ulkopuolisen silmin vaikuttaa väljältä ja herkästi muunneltavissa oleval-

ta. Näin ei kuitenkaan välttämättä ole, koska erilaisten ihmisten psyykeen syvä-
kenteissa piilee ahdistusta ja arvaamattomiakin jännitteitä, jotka estävät muunnet-
tavuutta. Jäsenten väliset jännitteet estävät tiimiä toimimasta tehokkaasti ja siitä
syystä muotoutumisvaiheessa todellisten tiimille kuuluvien tehtävien käsittely ja
toteuttaminen on vähäistä. Jännitteitä syntyy, koska jäsenillä on erilaisia kokemuk-
sia ja erilainen persoonallisuus ja jokainen kantaa ensisijaisesti huolta omasta it-
sestään, egonsa tasapainotilan ylläpitämisestä ja omasta taitavuudestaan. Tiimin
jäsen ajattelee muotoutumisvaiheessa yksilöllisesti, mitä häneltä odotetaan, ei si-
tä, mitä tiimiltä odotetaan. Tiimin jäsenestä usein aluksi myös tuntuu, että tässä
tiimissä hänellä on joka askeleella jotakin menetettävää niin persoonana kuin am-
mattiosaajanakin, joten parasta lienee olla varovainen ja katsoa, miten ja millai-
seksi tilanne kehittyy. Muotoutumisvaiheessa todellisia tunteita ei mielellään il-
maista, koska tiimin jäsenet haluavat yhdessäolon sujuvan miellyttävästi ja helpos-
ti. Toisten mieltä ei haluta pahoittaa ja tästä syystä kriittiset tai negatiiviset tunteet
peitetään muodolliseen kohteliaisuuteen ja mieluummin kohdellaan toisia ystävälli-
sesti, jotta saataisiin jäsenten väliset suhteet avoimiksi. (Heikkilä 2002, 277–279.)

Muotoutumisvaiheessa tunnelma ja tiimin ilmapiiri ovat ristiriitaisia ja tunteiden
peittelyn vuoksi myös arvoituksellisia. Tästä syystä tiimin jäsenet etsivät keskinäis-
tä ryhmittymistä ulkokohtaisten ominaisuuksiensa perusteella. Kyseisiä ominai-
suuksia voi olla vaikkapa samat tupakointitottumukset tai samankaltaiset harras-
tukset. Suuremmassa ryhmässä tällä tavoin muodostuneista pienryhmistä tai pa-
reista etsitään turvallisuuden kokemuksia ja pienryhmissä tiimin jäsenen on hel-
pompia ja turvallisempia ilmaista itseään syvemmin ja rohkeammin. Vähitellen muo-
dostuu läheistä kanssakäymistä, kommunikaatio syvenee, keskinäinen luottamus
lisääntyy ja asioihin voidaan ja uskalletaan ottaa kantaa. Tiimin sisällä rakentuneet
pienryhmät ovat tärkeitä, mutta kehityksen jatkuessa niiden on vähitellen sulaudut-
tava yhdeksi tiimiksi, jotta voitaisiin odottaa kollektiivisen informaation tuottamista
ja sen yhteistä hyödyntämistä. (Heikkilä 2002, 279.)

Muotoutumisvaiheen avulla tiimi etsii omaa persoonallista tyyliään ja askel aske-
leelta kokeilee ristiriidansietokykyä kasvuun. Jokaisen tiimin jäsenen on itse käsi-
teltävä ja reflektoitava omia ristiriitaisia tunteitaan, ambitioitaan ja ahdistuksiaan ja

sen myötä heidän ajattelunsa muuttuu, kun tiimiytymisprosessissa kehitytään. Jos yksilö ei kehity, ei tiimikään kehity. (Heikkilä 2002, 281.)

3.2.2 Myrskyvaihe

Myrskyvaihe (storming) on tiimin kehityksessä vaikeimmin työstettävä vaihe. Tästä vaiheesta käytetään myös nimitystä pyrytysvaihe (Parker 1994, 123). Tuskin on olemassa sellaista tiimiä, joka ei olisi testauttanut itseään myrskyvaiheella. Myrskyvaiheessa muotoutumisvaiheen harkinta ja ennakoiva herkkyys (proaktiivisuus) katoavat ja syvätkin tunnetilat ilmaistaan vahvasti ja sumeilematta (Heikkilä 2002, 283). Vastahakoisuus ilmaista mielipiteitä muuttuu halukkuudeksi tuoda julki eriäviä mielipiteitä ja jäsenet ottavat vapauden kiistellä keskenään ja tiimin vetäjän kanssa (Parker 1994, 127). Myrskyvaiheessa tiimin jäsenten välillä esiintyy paljon kilpailua, tunteet ovat pinnalla ja ratkaistavaksi tulee jatkuvasti ennalta arvaamattomia konflikteja. Tunteet vellovat laidasta laitaan ja esiin nostetaan jatkuvasti uusia ongelmia, jotka taas vastaavasti aiheuttavat lisäongelmia. Tiimille onkin sallittava joksikin aikaa melkoinen käymistila, jonka aikana muun muassa jäsenet esittävät näkemyksiään ja kannanottojaan voimakkaasti tunnelatauksin uhmaten ja kyseenalaistaen toisten esittämiä ehdotuksia ja ideoita. Tiimissä ei kyetä aktiiviseen eikä empaattiseen kuunteluun, kyseenalaistetaan johtajan toiminta, lyödään maahan auktoriteetit eikä arvosteta toisten tehtäviä ja asemaa. Myrskyvaiheessa tiimin jäsenet eivät kykene yhteistyöhön, vaan he kilpailevat kuka on kukin ja kenellä on oikeus kontrolloida mitä kukin sanoo, tekee tai jättää tekemättä. Tämä kaikki on tarpeellista ja välttämätöntä, jotta asioiden käsittelyyn saadaan vauhtia. Konfliktit kuuluvat luonnollisena osana myrskyvaiheeseen eivätkä ne ole mitenkään poikkeuksellisia muissakaan tiimin kehitysvaiheissa. Jos myrskyvaiheen perusteellinen myllerrys estetään tai tiimi jostain syystä pyrkii harmoniseen hyssyttelyyn, samat ongelmat ovat edessä myöhemmin tai tiimi toimii tehottomasti. (Heikkilä 2002, 281–282.)

Joskus myrskyvaiheessa esiintyy myös voimakas, omia näkemyksiään puolustava klikkiytymä, joka saattaa muodostua tiimin kehitykselle todelliseksi koetinkiveksi ja vaikuttaa tiimin kehitykseen jopa taannuttavasti. Suurin este myrskyvaiheesta so-

pimuksen mukaiseen toimintaan siirtymiselle on ihmisten jatkuva kykenemättömyys kuunnella aktiivisesti toisiaan ja haluttomuus ymmärtää tiimikumppania. Tiimi viipyy myrskyvaiheessa niin kauan kuin sen jäsenet reagoivat toisiaan kohtaan aggressiivisesti ja ovat kykenemättömiä proaktiiviseen käyttäytymiseen, piiloutuvat omiin suojamuureihinsa ja rakentavat niitä yhä lisää tai käyttäytyvät epäjohdonmukaisesti tiimin tehdessä eteenpäin suuntautuvia päätöksiä. (Heikkilä 2002, 290.)

Myrskyvaiheessa tiimin on tehtävä lujasti töitä, jotta keskinäisen ärsyttämisen piinasta vähitellen edettäisiin rakentavaan yhteistyöhön. Myrskyvaiheen konfliktien johdosta tiimin on vihdoinkin muun muassa sovittava yhteisistä tavoitteista ja pelisäännöistä, saatava ihmissuhteet avoimeen vuorovaikutukseen, tunnistettava tiimin rajoitukset ja vahvuudet sekä selvitettävä, miten päätöksentekoprosessi tiimissä toimii. Jotta tiimin kehityksessä päästäisiin eteenpäin, on sen jäsenten myös tunnustettava, että jokaisen tulee itse kantaa vastuuta sekä itsestään että koko tiimistä. Päätökset tulee tehdä yhdessä ja jokaisen on kontrolloitava tekemisensä tai tekemättä jättämisensä yhdessä tiimin kanssa. Kun tiimi pääsee irtautumaan tuhoisasta ja turhauttavasta myrskyvaiheesta, se voi ryhtyä rakentamaan tapoja, joilla päätökset tehdään yhteisesti. (Heikkilä 2002, 281–286.)

3.2.3 Sopimisvaihe

Sopimisvaihetta kutsutaan myös normiutumisvaiheeksi (Parker 1994, 123). Siirtyminen sopimusten mukaiseen toimintaan (norming) on samalla osoitus tiimin jäsenten asennemuutoksesta. Kokonaiskäsitys tiimin tehtävistä hahmottuu ja tiimi-identiteetti kehittyy. Tiimin kehittymistä osoittaa parhaimmillaan tiimin jäsenten havainto, että he voivat parantaa tiiminsä tehokkuutta vain keskinäisen riippuvuuden vallitessa. Kaikki jäsenet ovat tarpeellisia erilaisuudestaan huolimatta tai juuri sen ansiosta. On vain kehitettävä keskinäistä ja avointa yhteistyökulttuuria. (Heikkilä 2002, 286.) Tiimi laatii ohjeita ristiriitojen ratkaisemisesta, päätöksenteosta, jäsenten välisestä kommunikoinnista, tehtävien loppuunsaattamisesta ja kokousten johtamisesta. Jäsenten on myös mahdollista olla eri mieltä ilman, että kyse on yksittäiseen henkilöön kohdistuvasta hyökkäyksestä. (Parker 1994, 129.) Muotoutumisvaiheessa oman turvallisuuden pönkittämiseksi syntyneet pintapuoliset ystä-

vyyssuhteet ja klikkiytymät ovat suojanneet myrskyvaiheen vellomisen ja riehumi-
sen keskellä. Sopimusten mukaisen toiminnan vaiheessa klikeistä aletaan vähitel-
len luopua, sillä koko tiimi aletaan kokea turvalliseksi ja sen myötä uskalletaan
tunnustaa myös omia yksilöllisiä heikkouksia ja virheitä. Kun ihmiset kokevat tii-
missä luottamusta, heidän tarpeensa puolustella itseään ja korostaa ylivaltaansa
vähenee, eikä kenenkään tarvitse tärkeillä erinomaisuuksillaan. Jäsenet hyväksy-
vät omat ja muiden roolit ja niiden myötä mukautuvat tiimiin. Yhteistyö ja yksimieli-
syyteen pääseminen tapahtuu ilman konflikteja, sillä eteen tulevat konfliktit koe-
taan ratkaisukelpoisiksi ongelmiksi ja ne voidaan ratkaista ilman voittaja-häviäjä
–asettelua. Tämä johtuu siitä, että tiimin jäsenet ovat valmiita muuttamaan aikai-
sempia käsityksiään yhteisen tarkastelun kohteena olevista asioista, tiimin jäsenet
kuuntelevat jopa myrskyvaiheen pahimpia kilpailijoitaan rauhassa ja vastaanotta-
vat toisten esittämiä ajatuksia ja ideoita koko tiimin yhdistellessä niitä rakentavasti
ja edelleen kehittäen. Tiimin ilmapiiri myös palkitsee ja kannustaa vapaaseen ja
avoimeen ideoiden ja ajatusten vaihtamiseen yhteisen informaation luomiseksi.
Sopimusten mukaisen toiminnan vaiheessa tiimin kaikki jäsenet osoittavat ajatte-
lullaan ja toiminnallaan puhaltavansa yhteen hiileen ja hajanainen työskentelyote
muuttuu systemaattiseksi ja kokonaisvaltaiseksi. Jotta muutos tapahtuisi ja tiimi
voisi edelleen kehittyä, on tiimin johtajan muututtava fasilitaattoriksi ja valmenta-
jaksi. Taitavalla johtamisella voidaan poistaa myrskyvaiheen vastakkainasettelu ja
palauttaa terve yhteistyökykyisyys. Päätöksenteko nopeutuu ja sen laatu paranee,
koska esiintuotuja ideoita käsitellään rakentavasti. Myrskyvaiheen konfliktien ja
myllerryksen ansiosta jäsenet tietävät ja tunnistavat toistensa ominaisuuksia pa-
remmin kuin perustamisen aikoihin ja he oppivat kestäämään ja kompensoimaan
itsessä ja toisissa esiintyviä heikkouksia ja vahvuuksia. Vasta tässä vaiheessa
kehitystä tiimiä voidaan kutsua kiistatta todelliseksi tiimiksi. (Heikkilä 2002, 286–
288)

3.2.4 Suoritusvaihe

Suoritusvaihetta (performing) kutsutaan joissakin lähteissä myös tuottamisvai-
heeksi (Parker 1994, 123). Vaikka tiimiä lähdeittäisiin innolla kehittämään, ei ole
ollenkaan varmaa, saavutetaanko todellista ja rakentavaa suoritusvaihetta kos-

kaan. Suoritusvaiheessa ihannetapauksessa tiimin jäsenet osoittavat ensimmäistä kertaa täydellistä lojaalisuutta tiimiään kohtaan ja näissä tilanteissa jotkut väittävät kokevansa ensimmäistä kertaa vahvaa sitoutumista organisaation tavoitteisiin. Tällöin voidaan syystä puhua kypsästä tiimistä, joka ensi kokemuksen perusteella saattaa tuntua niin tiiviiltä ja suljetulta piiriltä, että siihen on ulkopuolisen mahdollonta integroitua. Tästä syystä usein kohdataan sopeutumisongelmia, mikäli tiimiä pyritään vahvistamaan uusilla jäsenillä. Tällaisissa tilanteissa tiimin johtajat usein aloittavat uudistetun tiiminsä kehittämisen alusta, mutta pyrkivät etenemään kehityksen suhteen nopeasti, koska kaikki on saatava nopeasti mukaan yhteistyöhön, jottei tiimissä ole yhtään toimimatonta jäsentä. Erityisesti suoritusvaiheessa jokainen tiimin jäsen ymmärtää erilaisten roolien merkityksen ja siten myös jokaisen ihmisen arvon kokonaisuuden rakentamisessa. (Heikkilä 2002, 288–289.)

Suoritusvaiheessa yhteissuoritukset edellyttävät tiimiltä ja sen jäseniltä persoonallista kasvua. Muiden tiimin jäsenten kokemusten, tunteiden ja ideoiden jakaminen parantaa jokaisen jäsenen tietoisuutta. Suoritusvaiheessa tiimi kykenee kokonaisuutena joustavuuteen ja jopa edistymään hyppäyksittäin. Se tuottaa yhteisvoimin uusia ideoita, joista voidaan kehittää konkreettisia toteutuksia ja innovaatioita. Tiimin jäsenet osoittavat luottamusta ja kommunikaatio on avointa, parhaimmillaan kommunikaatio toimii avoimen dialogin tavoin. Koska toimintatilanteet koetaan avoimina, suodaan jokaiselle oikeus omalla tavallaan tulkita ja kyseenalaistaa tiimin yhteistyöprosesseja ja niissä käytettävää informaatiota. Jokaisen yksilöllinen ote ja näkemys myös hyväksytään, koska kaikki ymmärtävät, että juuri sitä tarvitaan yhteisen informaation luomiseen.

Suoritusvaiheessa tiimin jäsenillä on sisäinen voiman tunne (empowerment) siitä, että he voivat tehdä yhdessä jotain merkittävää. Tiimiä rakentavat tunnesiteet vahvistuvat, koska keskinäinen riippuvuus osoittautuu vahvaksi. Suoritusvaiheessa on myös vaivatonta hyväksyä ja käsitellä erilaisia näkemyksiä ja kehittää niistä yhteistä informaatioita ratkaisujen aineksiksi. Mikäli tiimi ylittää suoritusvaiheessa työlänsä merkittäviin tuloksiin, se lujittaa entistä voimakkaammin yhdessä tekemisen tunnetta. Tämä puolestaan antaa rohkeutta ja valmiutta yhdessä avoimesti käsitellä yhtä hyvin niin menestymisen kuin epäonnistumisenkin kokemuksia. Joskus tiimi ylittää hyvin toimivan suoritusvaiheen ansiosta merkittävämpiin tuloksiin kuin

kukaan tiimin jäsenistä tai tiimin ulkopuolelta on alun alkaen osannut edes odottaa. (Heikkilä 2002, 290.)

3.3 Opiskelijoiden näkemys omasta tiimistä

Tiimityöhön ryhtyminen on monimutkainen muutosprosessi. Se voi olla suuri haaste niille, jotka eivät ole aikaisemmin tehneet yhteistyötä. Tiimityöskentely edellyttää uusien taitojen ja valmiuksien oppimista, melko usein myös omien asenteiden ja arvojen tarkistamista.

Aivan liian usein tiimejä ja tiimityöskentelyä rakennetaan ja tiimi määrätään ulkopäin, mutta sen odotetaan silti toimivan itseohjautuvasti. Tiimille annetaan nimi, määritellään sen vastuualue, kerrotaan tavoitteet ja luetellaan pelisäännöt. Varsinaisesta tiimityöstä voidaan kuitenkin puhua vasta sitten, kun tiimi on itse sisäistänyt vastuunsa, tehtävänsä, tavoitteensa ja pelisääntönsä sekä sovittanut ne yhteen organisaation päämäärän ja johdon tahdon kanssa. (Spiik 2004, 46.)

Haastatteluni yhtenä teemana oli ”oma tiimi”. Annoin opiskelijoiden vapaasti kertoa omat näkemyksensä omasta tiimistään, sen toiminnasta ja jäsenten välisistä suhteista. Nostin oman tiimin ja sen toiminnan merkittäväksi teemaksi opinnäytetyönsäni luettuani tiimin kehitysvaiheista. Tunnistin kehitysvaiheiden haasteissa paljon samankaltaisuuksia oman tiimini sekä haastattelemani tiimin toiminnassa ja haastatteluissa halusin selvittää, olivatko Oiva-akatemiaan tiimien ongelmat kuitenkin vain tavanomaisia tiimin kehitykseen liittyviä ongelmia. Oman tiimini ongelmat nimittäin selittyivät itselleni hyvin pitkälle tiimin kehitysvaiheisiin liittyvillä haasteilla ja niissä eteenpäin siirtymisellä. Vaikka opiskelijat saivat teeman ympärillä hyvin vapaasti kertoa tiimistään, halusin vastauksista saada selville kuvan siitä, missä kehitysvaiheessa tiimi haastatteluajankohtana oli. Luulen, että sillä on huomattavaa merkitystä myös näkemyksiin oman tiimin ja sen toiminnan arviointiin. Tosin tunnin mittaisen haastattelun pohjalta on ulkopuolisin silmin lähes mahdotonta täysin tarkasti arvioida tiimin sen hetkistä kehitysvaihetta. Hirvihuhta (2006) kyseenalaistaa perinteisen ryhmätarkastelun, sillä todellisuudessa ryhmän toiminta ja kehitys on tavallisesti monimutkaisempaa kuin kaaviomainen malli kehitysvaiheista. Kehitys-

vaiheet toki auttavat paikallistamaan, mitä omassa tiimissä tai ryhmässä tapahtuu, mutta kehitysvaihetta arvioitaessa oleellisinta ei ole vaiheen nimi vaan ryhmän historian lyhyt kertaus ja sen tarkkailu, miten ryhmä nyt toimii, millaista vaihetta se elää ja mitkä ovat siihen liittyvät haasteet. (Hirvihuhta 2006, 128–129.) Nämä kysymykset toimivat haastattelussa pohjana itselleni ja niihin pyrin saamaan vastauksen haastattelun teemalla ”oma tiimi”.

Opiskelijat olivat pääasiassa tyytyväisiä omaan tiimiinsä ja sen toimintaan. Lähes jokaisessa haastattelussa, opiskelijoiden kuvatessa omaa tiimiään ja sen jäseniä, mainittiin tiimin jäsenten välinen erilaisuus ja erilaiset persoonat tiimissä. Osa opiskelijoista koki erilaisuuden ongelmana, sillä kaikkien ei ollut yhtä helppoa tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Osa taas osasi kääntää persoonallisuuksien erot hyödyksi siten, että niiden myötä tiimiin ja sen toimintaan oli syntynyt myös erilaista osaamista sekä erilaisia näkökulmia asioihin. Hyvässä tiimissä arvostetaan ja hyödynnetään ihmisten ja ammattitaitojen erilaisuutta, eli tiimissä on toisiinsa täydentäviä taitoja (Spiik 2004, 134). Poimiessani haastattelumateriaalista tiimin ongelmakohtia tai asioita, jotka vahvasti nousivat esiin teeman ympärillä, huomasin niiden suureksi osaksi liittyvän tiimin muodostumiseen, tiimiytymiseen ja eri kehitysvaiheisiin, vaikka opiskelijat eivät välttämättä niitä kyseisillä sanoilla määritelleet, vaan esiin nousi yksittäisiä vaiheita ja asioita tiimin kehittymisprosesseista. Tästä syystä ”ongelma” ei mielestäni ole täysin oikea sana kuvaamaan kyseisiä asioita, sillä kaikki ne kuuluvat omana osanaan tiimin kehitykseen.

Haastatteluajankohtana opiskelijat olivat toimineet tiiminä yhden lukuvuoden ajan ja haastatteluista saamani käsityksen perusteella tiimin muodostuminen ja kehittyminen huipputiimiksi oli vielä pahasti kesken. Vaikka tarkan arvion tekeminen lyhyen haastattelun perusteella on mahdotonta, näkisin, että tiimi paini jossain muotoutumisvaiheen ja myrskyvaiheen välillä. Useassa haastattelussa kävi ilmi, että alkuvuoden tiimi oli toiminut loppuvuotta paremmin ja ensimmäisen puolen vuoden aikana tiimin jäsenet olivat tulleet keskenään paremmin toimeen. Tiimin ilmapiirin oli koettu jossain vaiheessa muuttuneen avoimesta sulkeutuneeksi, eivätkä tiimi tai sen jäsenet olleet kovin avoimia antamaan tai vastaanottamaan palautetta tai kritiikkiä. Monet tiimin jäsenet olivat myös ystäväystyneet toistensa kanssa jo ensimmäisen perusopintovuoden aikana. Valmiiden ystävyys-suhteiden

pohjalta suhtautumista ja ajattelutapaa kavereitaan kohtaan oli tiimityöskentelyn alettua hankalaa ja ongelmallista muuttaa ns. ammattimaiseksi. Omille ystäville oli hankalaa antaa palautetta tai ”sanoa pahasti”. Useassa haastattelussa opiskelijat myös epäilivät, että tiimi toimisi paremmin, mikäli sillä olisi selkeä johtaja tai vetäjä.

Tämä kaikki liittyy vahvasti ja selkeästi tiimin muotoutumisvaiheeseen, jossa todellisia tunteita ei mielellään ilmaista ja jäsenet peittävät tunteensa ylimielisyyteen tai muodolliseen kohteliaisuuteen toisia kohtaan. Tiimin jäsenet myös haluavat yhdessäolon sujuvan miellyttävästi, he yrittävät välttää pahoittamasta kenenkään mieltä eivätkä mielellään mahtaille omalla erinomaisuudellaan. Halutaan välttää keskinäisiä kiistoja, eikä kyseenalaisteta kenenkään erityisosaamista tai toimintakenttää. Näin tapahtuvan keskinäisen pehmeän tunnustelun avulla luodaan vähitellen mahdollisuuksia tuoda prosessiin kriittisiäkin aineksia, jotka omalta osaltaan jouduttavat tiimin kehittymistä ja karaisevat sanomaan asioita suoraan ja rehellisesti, ilman vieraskoreutta. (Heikkilä 2002, 278.)

Opiskelijoiden kertoessa tiiminsä toiminnasta oli niissä kuitenkin jo havaittavissa piirteitä myös sopimuksen mukaisesta toiminnasta tai siihen pikkuhiljaa siirtymisestä. Tiimi oli käynyt läpi konflikteja, liittyen pääasiassa tiimin jäsenten välisiin suhteisiin ja näkemuseroihin, mutta konflikteja oli myös selvitetty ja niiden myötä tiimin oli ollut pakko luoda yhteisiä pelisääntöjä ja sopia toimintatavoistaan sekä tavoitteistaan.

3.4 Opiskelijatiimeiltä puuttuvat tavoitteet

Oiva-akatemian tiimien kehityksen kannalta pidin huolestuttavana, että haastattelemani tiimin jäsenet eivät osanneet nimetä tiimilleen yhteistä tavoiteta. Haastattelurunkoa suunnitellessani tein itselleni apukysymyksiä, joihin halusin jonkin tietyn teeman sisältä vastaukset ja teemaan ”oma tiimi” odotin, että opiskelijat kertoisivat myös tiimin tavoitteista tiimistään kertoessaan. Jouduin kuitenkin erikseen kysymään tiimin tavoitetta jokaiselta haastattelemaltaani parilta. Kysymyksestä huolimatta vastauksia seurasi useimmissa haastatteluissa hetken hiljaisuus ja kuvaukset tiimin tavoitteista erosivat huomattavasti toisistaan. Huolestuttavaa tämä mie-

lestäni oli erityisesti siinä mielessä, että jo tiimin määritelmäänkin kuuluu, että tiimi on ryhmä ihmisiä joilla on yhteiset tavoitteet, joiden suorittamisesta kaikki kokevat yhteistä vastuuta (Helin 2000, 163). En missään nimessä tarkoita, etteivätkö haastattelemani tiimin jäsenet voisi kutsua itseään tiimiksi tai etteivätkö he toimisi tiimille ominaisilla tavoilla, mutta uskon yhteisen tavoitteen puuttumisen vaikuttavan moneen opiskelumallissa koettuun ongelmaan. Tavoite on juuri se asia, joka ohjaa toimintaa eteenpäin ja auttaa opiskelijoita ymmärtämään, mihin tiimitoiminnalla lopulta pyritään. Havunen (2007, 175) korostaakin, että tiimin alkutaipaleella on erityisen tärkeää keskustella tavoitteista mahdollisimman monelta eri kannalta, sillä se auttaa selventämään tiimin jäsenten käsitystä siitä, mitä tulemaan pitää ja vähentää väärinkäsitysten mahdollisuutta. Tavoitteita tulee muokata ja tarkistaa uudelleen niin kauan, että suurin osa tiimin jäsenistä sitoutuu niihin.

Haastattelussa kysyessäni tiimin tavoitteesta moni vastasi aluksi, ettei tiedä tavoitetta. Vaikka vastauksissa oli paljon samankaltaisia piirteitä, ei tiimi selkeästi ollut koskaan määritellyt itselleen varsinaista tavoitetta, vaan tiimin jäsenet määrittelivät sen tiimin toiminnan kautta itse. Esitän seuraavassa kaikki litteroinneista poimitut vastaukset kysymykseen ”mikä teidän tiimin tavoite on?”, jotta lukijan on helpompi hahmottaa vastausten eroavaisuus:

”Mä en tiedä. Yksilötavoitteena valmistua. Periaatteessa me kerätään rahaa siihen yhteiseen ulkomaanmatkaan, mutta en mä tiedä onko se se varsinainen tavoite.”

”Me ei olla välttämättä vielä ensimmäisen vuodenkaan jälkeen saatu sitä tavoitetta tavoitettua. Ehkä se on se, että me saataisiin kunnolla toimimaan tuo tulevien sukupolvien Oiva-akatemia. Siinä ainakin olisi yksi hyvä tavoite.”

”Opiskella yhdessä, kerätä rahaa ja valmistua.”

”Tulla hyväksi tiimiksi ja saada aikaan paljon asioita.”

”Kerätä rahaa ja lähteä ulkomaille koko porukka. Se oli alkuperäinen tavoite. Tavoitteet on tosin ajan myötä muuttuneet tai niitä on tullut lisää, kuten yrityksen perustaminen muodostui yhdeksi tavoitteeksi.”

”Mikähän se oli? En oikein tiedä. Saada paperit ulos tuolta mahdollisimman nopeasti.”

”Sanoisin, että se on kuitenkin saada Oiva-akatemiaa ja omaa osuuskuntaa tunnetummaksi tällä alueella. Ja oppia siinä samalla projektien kautta myös itse uutta.”

”Kerätä paljon rahaa ja lähteä opintomatkalle.”

”Varmaan siellä se oppiminen on vahvasti taustalla, mutta päämäärä se, että kerätään rahaa ja päästään jonnekin reissuun kun valmistutaan. Ja ehkä sekkin, että saadaan tuo meidän yritys pyörimään.”

”Päätavoite ehkä on se, että sosiaaliset suhteet kehittyvät ja että opitaan jotain ja osataan jotain tulevaisuudessa.”

Kaikki edellä esitetyistä varmasti ovatkin tiimin tavoitteita, mutta vastausten hajainaisuus kertoo selkeästi sen, ettei yhteisiä tavoitteita koskaan ole yhdessä määriteltä. Uskon tämän vaikuttavan myös vahvasti siihen, että opiskelijat kokevat tiimiopiskelumallin sekavaksi. Kun ei tiedetä mihin pitää päästä, ei ole niin väliä, mihin menee. Myös oman tiimini toiminnassa jäivät määrittelemättä tiimin varsinaiset tavoitteet. Uskon oman tiimini tavoitteiden olleen hyvin samankaltaisia kuin edellä esitetyissä vastauksissa, sillä meidänkin tarkoituksemme oli kerätä projektien kautta rahaa ja lähteä opintojen lopussa yhdessä matkalle. Emme tosin koskaan edes toteuttaneet tavoitetta, vaan jaoimme rahat keskenämme.

Henkilökohtainen mielipiteeni on, että koko matkalle lähteminen tavoitteena on mielestäni liiaksi Tiimiakatemiaalta matkittua. Tiimiakatemiassa tiimien tavoitteena on toiminnan alusta asti ollut yhteinen maailmanympärysmatka opintojen lopussa. Tästä on otettu Oiva-akatemiassa ehkä liikaa mallia, vaikka Oiva-akatemiaalisilla tavoitteena on ollut ”reissuun lähteminen”, eikä kukaan vielä toiminnan tässä vaiheessa ole uskaltanut edes haaveilla maailmanympärysmatkasta. ”Matka” taas on mielestäni liian väljä tavoite, sillä mikäli töitä ei tehdä kunnolla, voihan tiimi tehdä matkan lähes nollabudjetilla vaikka Ähtärin eläinpuistoon ja ”yhteinen matka” -tavoite on sillä saavutettu. Oiva-akatemiassa keskustelua on herättänyt myös rahan ja oppimisen välinen suhde. Välillä tarjolla olisi hyvin opettavaisia projekteja, mutta niistä ei välttämättä makseta mitään, joten projektit helposti hylätään siitä syystä, etteivät ne palvele tiimin tavoitetta saada kasaan mahdollisimman paljon rahaa. Tiimissä voi helposti unohtua itse toiminnan tarkoitus eli oppiminen, kun tähdätään yhteiseen ulkomaanmatkaan.

Jos itse aloittaisin nyt tiimini kanssa toiminnan alusta, virheistä hieman oppineempänä, ehdottaisin heti alusta alkaen tiimin yhteiseksi tavoitteeksi jotakin hyvänte-

keväisyyskohdetta ja mielestäni se voisi olla hyvin järkevä tavoite kaikille Oiva-akatemia tiimeille monessakin mielessä. Silloin välttyttäisiin turhilta kinasteluilta siitä, mitkä ovat kenenkin ansaitsemia rahoja eli missä projektissa kukin on ollut mukana ja mitä projektista on maksettu. Hyväntekeväisyyskohteella myös varmasti erotuttaisiin muista vastaavanlaisista opiskelumalleista muissa ammattikorkeakouluissa. Myös asiakkuuksien hankkiminen mahdollisesti helpottuisi ja asiakas luottaisi tiimiin enemmän, kun hän tietäisi maksamansa palkkion päätyvän lopulta ennalta määritettyyn hyväntekeväisyyskohteeseen.

Uskoisin Oiva-akatemia saavan joka kerta näkyvyyttä myös paikallisessa mediassa siinä vaiheessa, kun opiskelujen aikana kertynyt ”potti” lahjoitetaan eteenpäin ja näin ollen koko Oiva-akatemian ja sen toimintaa saataisiin tuotua erittäin luotettavalla tavalla esille koko Keski-Pohjanmaalla.

4 VALMENNUS

Valmennus ja valmentava esimiestyö ovat lukemani perusteella vielä varsin laajoja ja määrittelemättömiä käsitteitä. Termi *valmentaminen* viittaa alun perin urheiluun, mutta viime vuosikymmenen aikana sitä on alettu käyttää paljon myös johtamis- ja esimiestyön yhteydessä. Valmentavasta esimiestyöstä on puhuttu ja kirjoitettu lähinnä yleisellä tasolla pitkään. Yrityksmaailmassa valmennuksella tavallisesti tähdätään työsuoritusten parantamiseen, mutta valmentajia, valmennettavia ja valmennusmenetelmiä on lukuisia erilaisia (Hirvihuhta 2006, 6–7). Myös tiiminvalmennuksesta on kirjoitettu jonkin verran, mutta mielestäni tiiminvalmennus yrityksmaailmassa ei ole täysin verrattavissa Oiva-akatemiassa kaltaisen oppivan organisaation valmentamiseen. Yrityksmaailmassa tiiminvalmentajan päätavoite on saada tiimi toimimaan yrityksen eduksi ja valmentaja tähtää työsuoritusten parantamiseen, kun taas Oiva-akatemiassa valmentajan päätavoitteena on kannustaa opiskelijoita oppimaan. Suurimpana erona näkisin sen, että Oiva-akatemiassa valmentajan tulee tietoisesti antaa tiimin tehdä virheitä, jotta tiimi oppii ja kehittyy niiden kautta. Yrityksmaailmassa kun taas tiiminvalmentajan tehtävänä on valmentaa tiimiä ehkäpä enemmänkin sillä tavoin, ettei virheitä tapahtuisi.

4.1 Valmentajan rooli

Vaikka Jyväskylän Tiimiakatemiassa opiskelumalli ei ole täysin samanlainen Oiva-akatemiassa kanssa, on siellä tapahtuva tiiminvalmennus kuitenkin verrattavissa Oiva-akatemiassa valmennukseen, sillä valmentajan rooli ja tehtävät ovat varsin samanlaiset. Kun Jyväskylän Tiimiakatemiassa uudet tiimit aloittavat toimintansa, heille valitaan valmentaja, joka jatkaa valmennusta ja lannoituksia koko tiimin ajan (Leinonen, Partanen & Palviainen 2002, 160). Lannoitukset ovat yksi Tiimiakatemiassa perustyökaluista ja niillä tarkoitetaan tiimin valmennustilannetta, jossa osallistujat jakavat oppimista asioita dialogin avulla ja jonka työskentelyä tavallisesti johtaa valmentaja (Leinonen ym. 2002, 204). Oiva-akatemiassa lannoituksia vastaava valmennustilanne on tiimin viikkopalaverit. Tiimin valmentaja oppii tuntemaan opiskelijat ja samalla myös tiimin ja sen tavat toimia ja vastaavasti opiskelijat oppi-

vat tuntemaan valmentajansa. Tiimiakatemiian valmentajan tehtävät ovat periaatteessa samoja perinteisen luokanopettajan kanssa, eli oppimisen ohjaamista, tiedonjakamista ja oppimisen etenemisen seuraamista. Käytännön tasolla tehtävät kuitenkin eroavat opettajan tehtävistä paljon. Suurimman eron aiheuttaa se, että vastuu oppimisesta ja kaikesta siihen liittyvästä tekemisestä on siirretty opiskelijalle itselleen. Tiedonhankinta, projektien- ja asiakkuuksien hankinta, opintopisteitä kerryttävien treenien ja projektien tuntikirjanpito sekä oman oppimisen seuraaminen ovat kaikki opiskelijan itsensä vastuulla. Alkuvaiheessa valmentajaa tarvitaan kaiken edellä mainitun opetteluun ja opiskelijoiden itsenäisen oppimisen alkuun saattamiseen. (Leinonen ym. 2002, 161.)

Jokainen uusi tiimi on erilainen sekä siihen kuuluvat yksilöt erilaisia, ja valmentajan tehtävänä on siis ohjata nämä erilaiset yksilöt oppimisen, kokemisen ja tekemisen alkuun. Valmentajan tehtävänä on korostaa sitä, että oppimisessa ei ole kyse oikeiden ja väärin vastausten antamisesta, vaan tekemisen ja kokeilemisen kautta syntyneiden kokemusten reflektoinnista ja oman ymmärryksen ja osaamisen kehittamisestä (Leinonen ym. 2002, 161–162.)

Opiskelijat ovat aiemmissa koulukokemuksissaan tottuneet toimimaan opettajan ohjeiden mukaan, mutta Tiimiakatemiassa tällaisia ohjeita ei ole, vaan opiskelijan on itse opittava antamaan itselleen ohjeita, asettamaan itselleen tavoitteita ja arvioimaan omaa oppimistaan – toisin sanoen oppimaan itseään ja tavoitteitaan varten. Valmentajan ensimmäisenä tärkeänä tehtävänä on herättää opiskelijoissa halu oppimiseen, tiedonhankintaan ja uusien asioiden kokeiluun ja näin ollen saada itseään varten tapahtuvan oppimisen prosessi liikkeelle. Vähitellen opiskelijat oppivat yksin ja yhdessä tiiminsä kanssa kantamaan oman vastuunsa, jolloin valmentaja astuu sivummalle. Seuraajan roolissa vastuu tiimin päivittäisestä työskentelystä tai sen suunnittelusta ei kuulu enää valmentajan vastuulle, vaan hänen tehtäviään on muun muassa valmistella asioita tiiminsä lannoituksiin, käydä niitä läpi yhdessä tiimin kanssa ja seurata oppimisen edistymistä. (Leinonen ym. 2002, 160–161.)

Perinteiset koulun ja opiskelun toimintaa ohjaavat roolit, arvot ja normit ovat tuttuja jokaiselle ammattikorkeakoulussa opiskelevalle opiskelijalle. Siksi Tiimiakatemias-

sa valmentajien työtä helpottaa huomattavasti se, että heitä ei kutsuta opettajiksi tai ohjaajiksi. Valmentajat ovat heti alussa vapaita perinteisestä opettajaroolista tai opettaja-opiskelija-suhteen normeista. Leinonen, Partanen ja Palviainen (2002) väittävät, että mikäli uudet opiskelijat Tiimiakatemiaan tullessaan kohtaisivat opettajan, he tietäisivät automaattisesti, mikä on pelin henki. Kun he kohtaavat valmentajan, on uudenlaisten roolien muodostuminen helpompaa, eikä totutun perinteisen ja uuden toimintatavan välistä konfliktia synny niin helposti. Valmentaja-opiskelija-suhde voi tällöin muodostua mestari-kisälli- tai mentori-juniori-suhteeksi, jossa valmentajan tehtävä on auttaa uusi opiskelija alkuun, perehdyttää ”talon tavoille”, ja sen jälkeen vastuu oppimisesta ja työskentelystä siirtyy uudelle tulokkaalle itselleen. Valmentaja voi kokeneempana toimia mestarin ja mentorin tavoin ja tukea nuorempaa yhteisön jäsentä alussa, seurata kehitystä sekä antaa neuvoja, mikäli se on tarpeen. (Leinonen ym. 2002, 160–161.)

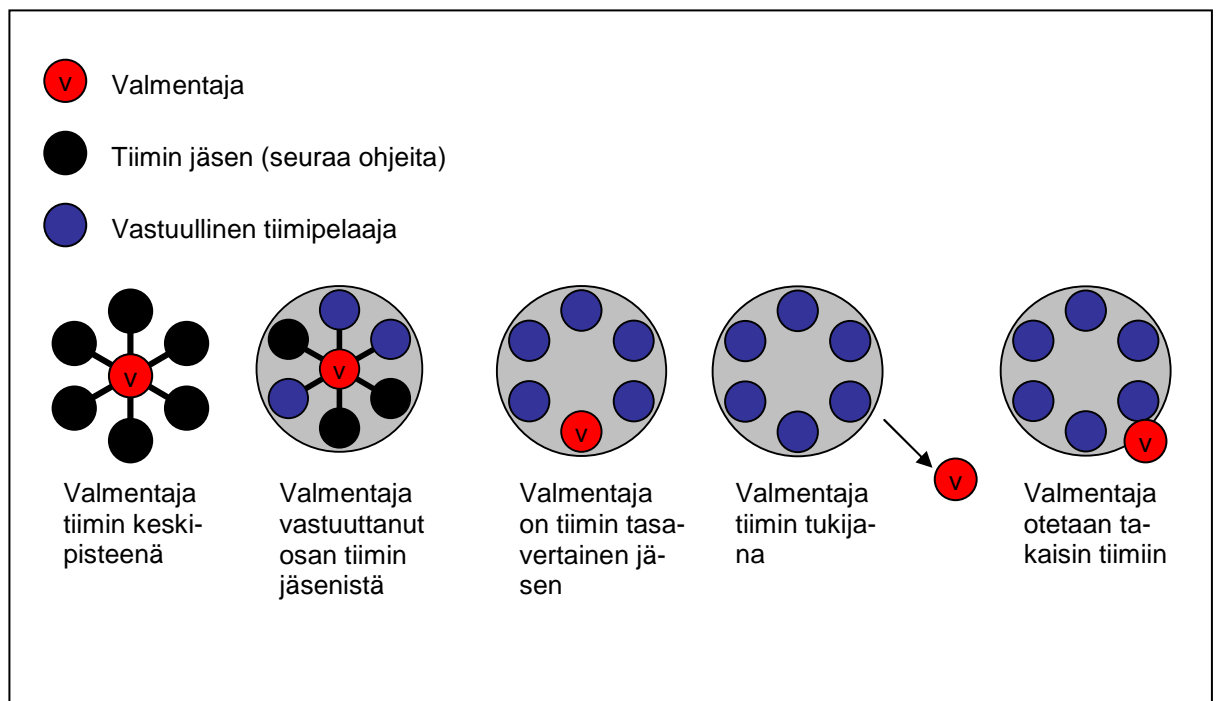
Oiva-akatemiassa oma tiimini vielä kutsui tiiminvalmentajaa pääasiassa opettajaksi, mutta opettajatermin käytöstä alettiin vähitellen luopua ja uudessa tiimissä se korvattiin sanalla valmentaja. En usko pelkän termin aiheuttaneen uuden ja perinteisen toimintatavan välille konfliktia, sillä oman tiimini valmentaja oli kaikille entuudestaan tuntematon henkilö. Vaikka nykyisissä Oiva-akatemiassa tiimeissä käytetäänkin termiä valmentaja, voi valmentajan roolin hahmottaminen olla opiskelijoille jokseenkin vaikeaa, koska nykyinen valmentaja toimii myös lehtorina ja opetustehtävissä koulussa. Opiskelijat ovat ensimmäisen perusopintovuotensa aikana oppineet tuntemaan hänet opettajana, ja samoin opettajalla on tuolloin ollut opiskelijoihin täysin erilainen suhde. Tuttua ja opittua käsitystä voi olla hankala yhtäkkiä muuttaa ja roolien muodostuminen voi mahdollisesti tästä syystä hidastua.

4.2 Valmentajasuhteen muutos tiimin kehittyessä

Tiimiakatemiaan tullessa vain harvalla opiskelijalla on kokemusta tiimityöstä. Kaikilla on kokemusta luokkamuotoisesta opetuksesta, mutta tiimityöskentely ainakin terminä on varsin vierasta. Valmentajan tehtävänä on aluksi ohjata tiimityöskentelyn alkuun ja yhdessä tiimin kanssa tapahtuvaan oppimiseen. Näihin kuuluvat ainakin vastuu omasta ja muiden tiimin jäsenten oppimisesta ja toiminnasta, yhdes-

sä sovitut pelisäännöt sekä oman tiimin tunnusmerkkien ja kulttuurin luominen. Valmentaja ei ole tiimin jäsen eikä siis varsinaisesti osallistu esimerkiksi tiimin nimen miettimiseen tai toimiston suunniteluun, mutta hänen tehtävänä on huolehtia, että nämä asiat tulevat tehdyiksi. (Leinonen ym. 2002, 164.)

Alussa valmentaja on siis kaiken toiminnan keskipiste, josta hän vähitellen siirtyy tasavertaiseksi jäseneksi muiden rinnalle ja lopulta tarkkailijan ja seuraajan rooliin varsinaisen tiimin ulkopuolelle. Palviainen (Leinonen ym. 2002, 166) kuvaa tiimin ja valmentajan välistä suhdetta Tiimiakatemiassa mukaillen Glassin (1996, 199) alun perin johtajan ja alaisten välistä suhdetta kuvaavaa kuviolta seuraavasti (KUVIO 2):



KUVIO 2. Tiimin ja valmentajan välinen suhde Tiimiakatemiassa (mukaillen Leinonen ym. 2002, 166.)

Tiimin aloittaessa toimintansa valmentaja on selkeiden ohjeiden ja tehtävien antaja sekä toiminnan ohjaamisen keskipiste. Tiimi kuuntelee valmentajaa kyseenalais- tamatta mitään ja opiskelijat kohtelevat valmentajaa samoin kuin ovat tottuneet kohtelemaan opettajia aiemmissakin kouluissaan. Suurin osa opiskelijoista ei osaa osallistua keskusteluun ja tiimin yhteisissä tapaamisissa valmentaja on aluksi eniten äänessä ja johtaa keskustelua

Vähitellen tiimi oppii ottamaan aktiivisemmän roolin tiimin toiminnassa ja opiskelussa ja valmentajan esittämiä asioita aletaan kyseenalaistaa. Opiskelijat ymmärtävät, että oppiminen tapahtuu itseä, ei valmentajaa varten. Tässä kehityksessä tiimin jäsenet etenevät eri vauhtia, joku oppii uudenlaisen toimintatavan ja opiskelumuodon nopeammin ja toisella sen omaksuminen vie enemmän aikaa. Tiimin jäsenet alkavat kuitenkin itse nostaa esille heitä kiinnostavia aiheita ja asioita ja valmentaja voi tiimin yhteisissä tapaamisissa olla sanomatta sanaakaan ja keskittyä kuuntelemaan. Valmentaja siirtyy siis keskustelun johtajasta ja tiimin keskipisteestä yhdeksi tiimin jäsenistä. Valmentajan konkreettinen läsnäolo on kuitenkin tässä kehitysvaiheessa tärkeää, sillä tiimin kehittyminen ei ole aina suoraviivaista ja nousujohteista, vaan siinä esiintyy välillä ylämäkiä ja välillä alamäkiä. Valmentajan on osattava puuttua jumiutuneeseen tai muuten ongelmalliseen tilanteeseen ja ohjattava tiimi taas kehityksen kannalta oikeille raiteille. Valmentajan on autettava tiimin jäseniä näkemään sellaisia asioita, joita he eivät itse huomaa tai ymmärrä. Usein tämä tarkoittaa tietoisien kriisien synnyttämistä tiimissä. (Leinonen ym. 165–166.)

Tiimin taitavalla johtamisella voidaan luonnollisesti vaikuttaa esimerkiksi myrskyistä selviämiseen ja ohjailla tiimin kehitystä. Kokenut tiimin johtaja ei yleensä salli tiimin jäsenten velloa yksinään sekavassa konfliktitilanteessa ja hänellä on mahdollisuus kohdistaa ihmisten huomio ratkaistaviin asioihin. Vaikka esimerkiksi myrskyvaiheessa tiimille on sallittava hetkellinen kuohuntatila, tulisi johtajan kuitenkin tunnistaa juuri se hetki, jolloin asioihin tulee puuttua. Tällöin johtajan tulisi muistuttaa jäseniä tiimin tarkoituksesta, palauttaa mieliin työskentelyn taustat ja etenemissuunta. Juuri myrskyvaiheessa selkeitä ohjeita tarjoilevan johtajan kuvan tulee myös valmentajan rooli, jolloin valmentajan tulee auttaa tiimiä kohtaamaan ongelmansa. (Heikkilä 2002, 282.)

Tiimiakatemiassa Leinosen, Partasen ja Palviaisen (2002) mukaan keskimäärin vajaan vuoden toiminnan jälkeen tiimi on siinä vaiheessa, että osa tiimin jäsenistä on ymmärtänyt vastuunsa tiimistä ja toisen toimintavuoden aikana valmentaja voi asettua samalle kehälle tiimin jäsenten kanssa. Tämän vaiheen voi huomata tiimin yhteisissä kokouksissa, sillä vertaisvaiheessa oleva tiimi ei enää puhu pelkästään valmentajalle, vaan osoittaa katseensa avulla sanansa myös muille tiimin jäsenille.

Valmentaja nähdään tässä vaiheessa siis toiminnan tukijana, eikä enää perinteisen roolin mukaisena opettajana, jota varten asioita mietitään ja tuodaan esille. (Leinonen ym. 2002, 166.)

Vertaisvaihetta seuraa Tiimiakatemiassa valmentajalle kaikkein rankin vaihe, kun tiimi alkaa kapinoida valmentajaansa vastaan ja valmentaja suljetaan tiimin ulkopuolelle. Opiskelijat todella kokevat oppivansa itseään varten ja työskentelevänsä tiimiään varten, joten valmentaja halutaan pudottaa pois auktoriteetin asemasta. Valmentajan sulkeminen ulkopuolelle on tiimin kehityksen ja itsenäistymisen kannalta olennaisen tärkeä vaihe. Vaiheen jälkeen tiimin jäsenet alkavat aidosti nähdä valmentajansa oman oppimisensa tukijana ja valmentaja otetaan takaisin tiimiin. (Leinonen ym. 2002, 166–167.)

4.3 Valmennus Oiva-akatemiassa

Teemahaastattelurungossani yksi kysymysteemoista oli ”tiimin valmennus”, jolloin opiskelijat saivat avoimesti kertoa, miten heitä on valmennettu ja miten he ovat saamansa valmennuksen kokeneet. Valmennusteemalla halusin itselleni vastauksen kysymykseen, ovatko opiskelijat kokeneet valmennuksen riittäväksi tai riittämättömäksi, sillä uskon valmennuksen määrällä ja laadulla olevan suuri merkitys motivaatitasoon niin tiimissä kuin yksilöinä. Koin teeman tärkeäksi myös siitä syystä, että omaa tiimiäni sekä haastattelemani tiimiä on valmennettu hieman eri tavalla. Oman kokemukseni, havaintoni sekä haastatteluvastausten perusteella omaa tiimiäni valmennettiin vapaammin ja opiskelijat tavallaan pakotettiin ottamaan vastuu omasta oppimisesta sekä opiskelusta, kun taas haastattelemani tiimin valmennus on käsitykseni mukaan ollut systemaattisempaa ja organisoidumpaa. Omassa tiimissäni tiimin valmentaja pitäytyi mahdollisesti tarkoituksellisesti hieman etäällä tiimin toiminnasta, jotta tiimi oppisi ottamaan ja kantamaan vastuuta tekemisistään tai tekemättä jättämisistään ja uskon, että sen tiimi varmasti oppikin. Toisaalta valmentajan etäisyys aiheutti kuitenkin ehkä tarpeettoman suuria ongelmia juuri tiimin kehitysvaiheista toiseen siirtymisissä ja konfliktien ratkaisemisessa.

Toisen tiimin kohdalla valmentaja käsitykseni mukaan on ollut enemmän mukana tiimin toiminnassa ja tiimin toiminnan sekä kehityksen seuraaminen on ollut valmentajan puolelta kontrolloidumpaa. Uskon, että molempien tiimien valmennustavoissa on omat heikkoutensa ja vahvuutensa. Tutkimuksessani en voi silti luotettavasti vertailla näiden kahden tiimin tai tiimin valmennuksen eroja, sillä oman tiimini kohdalla näkemysni perustuvat vain henkilökohtaisiin havaintoihin ja kokemuksiini ja toisaalta toisen tiimin valmennusta en ole konkreettisesti kokenut tai kuulunut kyseiseen tiimiin.

Haastattelemani tiimin jäsenet olivat kokeneet tiimin valmentajansa hyvin ammattitaitoiseksi ja kaikki olivat lähtökohtaisesti sitä mieltä, että tiimiä on valmennettu hyvin ja riittävästi. Valmentajaan luotettiin ja hänen ihmistuntemustaan keuhuttiin. Osa oli sitä mieltä, että valmentaja oli jossain määrin pitänyt ohjaksia liiankin tiukasti omissa käsissään ja välillä keskittynyt epäoleellisiin asioihin. Valmentaja ei toki ole tehnyt mitään konkreettisia tiimille kuuluvia töitä, mutta jotkut opiskelijoista kokivat saaneensa ohjeita, neuvoja ja informaatiota hieman liian helpolla.

”Opiskelumallin idea on käsittääkseni siinä, että itse etsitään vastauksia ja otetaan asioista selvää, mutta meillä se tiedon hankkiminen on jäänyt välillä vähemmälle, kun valmentajalta tulee suoraan vastaukset ja kehotukset, miten asiat kannattaa tehdä.”

Tiimin alkutaipaleella samoissa tiloissa toimi myös toinen tiimi, eli tiimi johon itse kuuluin, ja kahden valmentajan osittain eriävät näkemykset ja käsitykset opiskelumuodosta aiheuttivat hämmennystä niin omalle tiimilleni kuin uudellekin tiimille. Tämä tuli ilmi myös haastatteluissa ja opiskelijat toivoivat, että koko Oivaakatemiassa olisi vain yksi valmentaja, sillä muutoin toiminnan kehitys junnaa paikallaan. Jos toiminnan alkuvaiheessa tiimin ja toiminnan johtaja vaihtuu vuosittain, vaihtuu jatkuvasti myös näkökulma ja suunta siitä, mihin toiminnan kehittämiseksi lopulta pyritään. Valmentajalta toivottiin myös suurempaa sitoutuneisuutta toimintaan ja se tuli itselleni haastattelumateriaaleja analysoidessa täysin yllätyksenä, kuinka huolissaan opiskelijat olivat oman valmentajansa jaksamisesta. Tiimin valmentaja toimii myös muissa opetustehtävissä Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa ja opiskelijat kokivat tämän jossain määrin ongelmalliseksi – ei niinkään itselleen tai omalle tiimilleen vaan nimenomaan tiimin valmentajalle. Jopa seitse-

män kymmenestä haastattelemastani tiimin jäsenestä otti puheeksi sen, että valmentajaksi pitäisi saada joku sellainen henkilö, joka kykenisi täysipäiväisesti keskittymään vain tiimin valmentamiseen ja Oiva-akatemiaan toiminnan kehittämiseen. Hieman kärjistetyksi eräs opiskelijoista ilmaisi asian seuraavasti:

”Jos oikeasti halutaan tuollainen suuntautumisvaihtoehto perustaa, niin silloin pitäisi kyllä löytyä resurssit myös sen ohjaamiselle ja kehittämiseksi. Ei voida vain heittää kymmentä akkaa jonkin luokkaan ja sanoa, että ”perustakaa yritys.”

Moni oli myös sitä mieltä, että valmentaja on liian kiireinen ja tuntui Oiva-akatemiaan ja perinteisen opetuksen myötä hukkuvan töihinsä. Eräs haastatteleistani pareista myös kertoi, että jossain vaiheessa toimintavuotta tiimi oli huomannut valmentajansa olevan väsynyt. Tiimi ei ollut halunnut ajaa häntä omilla ongelmillaan burn outin partaalle, joten tiimi jätti valmentajan osittain tietoisesti hieman sivuun, jotta valmentajan ei tarvitsisi koko ajan ajatella ja miettiä niin paljon. Tiimin kehitykseen toki kuuluu, että valmentaja jossain vaiheessa suljetaan tiimin ulkopuolelle (KUVIO 2), mutta mielestäni on tiimin kehityksen kannalta huolestuttavaa, mikäli se tapahtuu siitä syystä, ettei valmentajaa haluta polttaa loppuun. Uskon, että silloin ei ole kyse auktoriteetin pois pudottamisesta siitä syystä, että opiskelijat todella kokisivat oppivansa itseään ja tiimiään varten ja haastattelemani tiimin osalta valmentajan ulkopuolelle sulkeminen saattoi mahdollisesti tapahtua vääristä syistä ja tiimin kehityksen kannalta liian aikaisin.

5 OPPIMINEN JA OPISKELU OIVA-AKATEMIASSA

5.1 Liiketalouden perusopinnot

Toisin kuin Tiimiakatemiassa, Oiva-akatemiaan opiskelijoilla on tiimitoiminnan aloitusvaiheessa pohjalla yhden vuoden liiketalouden perusopinnot ja Oiva-akatemiaan suuntaudutaan vasta opiskelujen toisena vuotena. Perusopintojaksoja on vielä toisen vuoden aikana jonkin verran myös Oiva-akatemiaan ohella.

Lähtökohtaisesti Oiva-akatemiaan opiskelijat pitivät pohjalla olevia perusopintoja hyvänä ratkaisuna, sillä niiden myötä tiimiyrityksen pyörittämiselle ja toimeksiantojen toteuttamiselle luotiin varmempi pohja. Opiskelijat uskoivat, että pelkällä lukio- tai ammattikoulupohjalla olisi hankala käynnistää toimintaa ja perustaa tiimiyritystä. Parempi ratkaisu on pohjalla olevat perusopinnot, joiden myötä liiketoiminnasta ja siihen liittyvistä kokonaisuuksista on edes jonkinlainen aavistus. Myös perusopintojen atk-taitoja kehittäviä opintojaksoja sekä kieliopintoja pidettiin erityisen tärkeinä myös Oiva-opintojen kannalta. Ongelmaksi perusopinnoissa nousi kuitenkin se, että kun Oiva-akatemiaan suuntaudutaan vasta toisena opiskeluvuotena, jää tiimin yhteinen taipale suhteellisen lyhyeksi. Perusopintoihin kaivattiinkin Oiva-akatemiaalaisten osalta muutoksia etenkin vielä toisena vuotena suoritettavien perusopintojaksojen osalta. Opiskelijat olivat lähes yksimielisiä siitä, että Oiva-opintojen ohella suoritettavat pakolliset tunnit rikkovat haitallisesti tiimityöskentelyä ja sen tehokkuutta ja opiskelijat toivoivat, että mikäli ”istuttavia” kursseja on vielä toisen vuoden aikana pakko suorittaa, pitäisi ne järjestää ja aikatauluttaa Oiva-opintojen kanssa paremmin ja tehokkaammin.

”Kaikkein ärsyttävintä koko hommassa oli se, että juuri kun oli saanut jonkin projektin kunnolla käyntiin ja kovalla palolla halusi tehdä sitä, niin sitten kesken kaiken piti lähteä jonnekin tunnille istumaan. Voisin sanoa, että olisimme oppineet siitä kaikesta varmasti paljon enemmän, jos meille olisi suotu mahdollisuus päästä projektien kanssa sellaiseen flow-tilaan edes joskus. Mutta lähes kaikki niistä meidän viidestä yhteisestä viikontähtästä oli sellaisia, että aina oli joku kaksi tavallista oppituntia aamulla ja kaksi oppituntia iltapäivällä.”

Opiskelijat itse ehdottivat ongelmaan ratkaisuksi mallia, jossa kaksi viikontähtää olisi pyhitetty pelkästään pakollisille opinnoille ja niin sanotulle tunneilla istumiselle

ja kolme päivää pelkästään tehokkaalle tiimityöskentelylle ilman muita oppitunteja. Myös motivaation tason ja tehtävien aikatauluttamisen uskottiin pysyvän esitetyllä tavalla paremmin hallinnassa.

”Sen pitäisi mennä sillä tavoin, että kaksi kokonaista päivää viikossa perustunneille ja kolme päivää Oiva-akatemialle. Silloin myös tietäisi, että tämän kolmen päivän jälkeen voi taas keskittyä niihin muihin koulujuttuihin. Kolme päivää vedettäisiin vaan täysillä projekteja huolimatta muista koulujutuista ja sitten taas kaksi päivää keskityttäisiin pelkästään niihin. Silloin se ei menisi myöskään Oiva-akatemiassa siihen, että porukka lukee siellä iltapäivän tenttiin, kun pitäisi tehdä töitä ja projekteja.”

Opiskelijat olivat myös sitä mieltä, että esitetyn ratkaisumallin myötä tiimi toimisi tehokkaammin siinäkin suhteessa, että turhalta hälinältä ja kuulumisten vaihdolta vältyttäisiin. Kun tullaan aamun oppitunneilta tiimityöskentelytilaan, menee ensimmäinen yhteinen tunti usein vain turhaan hälinään ja ”jaaritteluun”. Mikäli tunnin päästä on taas meno seuraavalle pakolliselle tunnille, on tiimin motivaatio- ja työskentelyn taso myös vaarassa laskea, kun helposti ajatellaan, että: ”ei tässä nyt mitään kuitenkaan kunnolla ehdi aloittaa”. Mikäli Oiva-opintoihin ja projektien tekemiseen keskityttäisiin täysipäiväisesti esimerkiksi keskiviikosta perjantaihin, kuuluisi tuohon tiimille tyypilliseen ”jaaritteluun” ja kuulumisten vaihtoon vain osa keskiviikkoamusta ja muutoin tiimityöskentelyyn voitaisiin keskittyä suuremmalla panoksella.

Vaikka ensimmäisen vuoden perusopintoja pidettiin lähtökohtaisesti hyvänä ratkaisuna, oli myös niissä opiskelijoiden mielestä kehittämisen varaa Oiva-akatemian toimintaa ajatellen. Koska koko tradenomiopintojen ensimmäinen vuosi kuluu perusopintoihin, ei huipputiimin rakentamiselle ja kehitymiselle jää kovinkaan merkittävästi aikaa. Toinen opiskelijoilta tullut varteenotettava ehdotus olikin se, että Oiva-akatemiaan suuntauduttaisiin jo aikaisemmin pitäen kuitenkin perusopinnot mukana opintosuunnitelmassa. Tiimiakatemian mallia, jossa tiimitoiminta aloitettaisiin heti tradenomiopintojen alussa, ei haastatelluista kannattanut yhtä opiskelijaa lukuun ottamatta kukaan, mutta useat toivoivat ensimmäisen vuoden perusopintoja keskitetyimmiksi ja pelkistetyimmiksi. Opiskelijat olivat sitä mieltä, että perusopinnot sisältävät myös paljon turhia asioita sekä päällekkäisyyksiä, toisin sanoen samoja asioita eri opintojaksoilla.

”Perusopinnot pohjalla ovat hyvä juttu, mutta ikävää siinä mielessä, että niiden vuoksi Oiva-toimintaan jää todella vähän aikaa. Siihen jää periaatteessa vain se yksi vuosi ja jos toiminta ei lähde heti kunnolla käyntiin, niin eipä tässä Oiva-akatemiassa paljoa ehdi oppia.”

Opiskelijat ehdottivat, että Oiva-akatemian markkinoitaisiin opiskelijoille yhtenä suuntautumisvaihtoehtona jo heti tradenomiopintojen alettua ja suuntautuminen Oiva-akatemiaan tapahtuisi jo aikaisemmin. Ensimmäisen vuoden kevätlukukaudella tiimi tai tiimit aloittaisivat toimintansa perusopintojen ohella. Ensimmäisen vuoden aikana ei välttämättä keskityttäisi niinkään toimeksiantoihin ja projekteihin, vaan perusopintojen sisältöä muutettaisiin Oiva-akatemiassa opiskelijoiden osalta siten, että ne palvelisivat paremmin toisen vuoden varsinaisia Oiva-opintoja. Toisin sanoen esimerkiksi yritystoiminnan opintojakson aikana Oiva-akatemian suuntautuneet tiimit voisivat jo oikeasti perustaa tiimiyrityksensä, jolloin siihen liittyvät paperiasiat ym. olisivat kunnossa heti toisen vuoden Oiva-opintojen alkaessa ja varsinainen toiminta saataisiin nopeammin käyntiin. Opiskelijat olivatkin useissa haastatteluissa sitä mieltä, että heidän ajastaan tuhlaantui liikaa nimenomaan yrityksen perustamiseen ja siihen liittyviin seikkoihin. Tiimiyritys oli saatu rekisteriin vasta kevätlukukauden puolella, joten aika varsinaiselle yrityksen pyörittämiselle jäi koko tiimin kannalta lyhyeksi, sillä lähes puolet tiimin jäsenistä oli lähdössä kolmannen vuoden syyslukukauden alussa vaihto-opiskelijoiksi ulkomaille.

Kysyin perusopintojen hyödyllisyydestä myös puhelinhaastattelussa (LIITE 2) vanhemmalta tiimiltä. Kuudesta opiskelijasta viisi oli sitä mieltä, että perusopinnot olivat hyvä asia Oiva-opintojen pohjalla. Myös vanhemman tiimin jäsenet korostivat etenkin kielten, atk-kurssien sekä matematiikan perusopintoja hyödyllisiksi siitä syystä, että niitä olisi hankalaa oppia ja opetella tiimiopiskelumallin muodossa itsenäisesti tai tiimin kanssa. Heikin kokivat tietopohjan olevan turhan hatara tiimiyrityksen perustamiselle ja projektien toteuttamiselle, mikäli Oiva-akatemian suuntauduttaisiin suoraan ammattikorkeakouluun tullessa. Yksi vanhemman tiimin opiskelijoista oli sitä mieltä, että Jyväskylän Tiimiakatemiassa malli olisi parempi myös Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa, sillä perusopinnot asettavat tiimin jäsenet jossain määrin eriarvoiseen asemaan, sillä opintoja kertyy toisille ensimmäisenä vuonna enemmän kuin toisille. Toki siinä on kyse opiskelijan omasta aktiivisuudesta ja halusta osallistua esimerkiksi valinnaisille kursseille, mutta lopul-

ta tiimi saattaa ajautua tilaan, jossa osa opiskelijoista ei enää halua toteuttaa esimerkiksi suuria projekteja, kun opintopisteille ei välttämättä valmistumisen kannalta ole enää tarvetta. Toiset tiimin jäsenistä eivät välttämättä taas ole suorittaneet ensimmäisen vuoden aikana esimerkiksi valinnaisia opintoja ja opintopisteet on kerättävä projektien ja toimeksiantojen kautta. Tämä eriarvoinen asema voi aiheuttaa tiimissä suurtakin motivaation laskua ja tiimin hajoamista sekä uudelleen rakentumista liian varhaisessa vaiheessa. Käytännössä juuri näin kävi oman tiimini kohdalla, kun tiimin jäsenet olivat valmistumassa eri aikaan. ”Tiimiakatemia mallia” kannattanut vanhemman tiimin jäsen perusteli kantaansa myös sillä, että tiimiopinnoille jää perusopintojen myötä liian vähän aikaa.

5.2 ”Mitä täällä oppii?”

Opinnäytetyön tutkimusaihe lähti alun perin siitä, että kummankaan tiimin opiskelijat eivät kokeneet oppivansa tiimissä ja opiskelumallissa tarpeeksi. Tämä ilmeni epämuodollisissa keskusteluissa tiimiopintojen aikana omassa tiimissäni ja ollessani tekemisissä myös seuraavan vuosikurssin tiimin kanssa, huomasin samanlaisen epäilyn myös heidän tiiminsä keskuudessa. Haastatteluissa kysyin opiskelijoilta suoraan, mitä he ovat kokeneet oppineensa tai minkälaisiin asioihin tai kokonaisuuksiin he vastaavasti kaipaisivat muutosta. Kukaan haastatelluista ei toki ollut sitä mieltä, että Oiva-akatemiassa ei opi mitään, mutta ”se jokin”, mikä sieltä puuttui, oli myös hankalaa määritellä.

”Se, mitä me siellä olemme oppineet, ei ole mitään sellaista kirjaoppimista ja siksi se on hankalaa määritellä. Siellä on oppinut tekemään asioita itse. Se on enemmän sellaista henkilökohtaista oppimista ja oman persoonan kehittämistä.”

Keskeisinä opittuina asioina nousivat esiin sosiaalisuus, rohkeus ja hyvät vuorovaikutustaidot. Tiimityötaitojen kehittymistä korostettiin ja niiden myötä oli syntynyt myös erilainen arvostus toisia ihmisiä ja heidän työtään kohtaan. Oiva-akatemiaiset pitivät itseään myös ”tuntiopiskelijoita” sosiaalisempina ja sanoivat, että he itse helpommin hakeutuvat myös pois niin sanotulta sosiaaliselta mukavuualueelta eli sellaisiin tilanteisiin, joissa ei ole aina sosiaalisesti välttämättä niin helppo ja mukava olla. Ei tosin ollut täysin varmaa, oliko sosiaalisuus kehittynyt

nimenomaan Oiva-akatemia myötä vai hakeutuivatko kyseiseen opiskelumalliin jo lähtökohtaisesti avoimemmat ja sosiaalisemmat persoonat. Itseluottamuksen ja uskon omiin kykyihinsä korostettiin myös kasvaneen Oiva-akatemia myötä.

”Olen oppinut enemmän luottamaan itseeni ja siihen, että asiat kyllä järjestyvät, jos niiden eteen viitsii tehdä töitä. On kehittynyt sellainen ”kyllä mä osaan” –asenne.”

Oma-aloitteisuudellaan Oiva-akatemia opiskelijat kokivat erottuvansa muista suuntautumisvaihtoehdoista, mutta kun Oiva-akatemia opiskelijat vertasivat itseään muiden suuntautumisvaihtoehtojen opiskelijoihin, he kokivat jossain määrin ongelmalliseksi sen, etteivät he osanneet samalla tavoin konkretisoida oppimiaan asioita. Muissa suuntautumisvaihtoehdoissa jo opintojakson nimi ja sen hyväksytysti suorittaminen kertovat paljon siitä, mitä opiskelijat ovat oppineet, mutta Oiva-akatemia opiskelijat eivät kokeneet oman suuntautumisvaihdon opintojaksojen kertovan heille juuri mitään oppimastaan. Käytännössä siis esimerkiksi Johtamisen, Markkinoinnin ja Yrittäjyyden suuntautumisvaihtoehdon opiskelijan on helpompi määritellä omaa osaamistaan, kun hän tietää, mistä esimerkiksi ”Strategi- nen johtaminen” –opintopakso ja siihen liittyvä suoritus koostuu. Opiskelija tietää hyväksytyt suorituksen koostuvan luennoista, luentomateriaalista ja suoritettusta tentistä sekä tehtävistä, kun taas Oiva-akatemia opiskelijan on huomattavan paljon hankalampaa määritellä, mitä kaikkea pitää sisällään hyväksytyt suoritus esimerkiksi opintopaksoista ”Käytännön johtamistyö”. Tämä ongelma liittyy vahvasti myös koko Oiva-akatemia opiskelumuotoa koskevaan ongelmaan, jossa opiskelijat eivät tiedäneet, miten opintopisteet muodostuvat. Ongelmaa käsitellään laajemmin luvussa 5.3.

Taloushallinnon osaaminen nousi yksittäisenä asiana esiin aiheista, joita opiskelijoiden mielestä Oiva-akatemiassa ei opi ja mitä kaipaisi oppivansa. Taloushallintoa ja kirjanpitoa kaivattiinkin nimenomaan käytännön tekemisenä, projekteina ja toimeksiantoina, ei niinkään luentotyypisenä oppimismuotona. Suurena puutteena pidettiin myös sitä, etteivät Oiva-akatemia opiskelijat hallinneet kirjanpito-ohjelmia. Niitä kun kuitenkin tarvitaan jo oman tiimiyhtymisenkin pyörittämisessä. Taloushallinnon koettiin olevan yksi tärkeimmistä liiketalouden perusasioista, joka jokaisen tradenomin tulisi hallita. Monella opiskelijalla oli tulevaisuuden haaveena

oman yrityksen perustaminen ja taloushallintoa pidettiin asiana, jonka pohjalle koko yritystoiminta rakentuu.

”Taloushallinto on kuitenkin se juttu, minkä kautta yritystä pidetään pystyssä. Ja jos Oiva-akatemiaiset perustaa tulevaisuudessa omia yrityksiä, niin onhan se todella sääli, jos tuollaisella koulutuksella joudut ulkoistamaan kirjanpidon.”

Taloushallinnon puutteesta johtuvien kommenttien vuoksi kysyin myös vanhemmalta, jo työelämään siirtyneen tiimin jäseniltä, olisivatko he kaivanneet enemmän taloushallinnon tai kirjanpidon opintoja tai osaamista Oiva-akatemian opintoihin. Taloushallinnon opintoja oli ollut molemmilla tiimeillä suurin piirtein saman verran. Kysymyksen halusin esittää siksi, että mielestäni on sinänsä ristiriitaista, että opintojen ”puutteesta” huolimatta kaksi vanhemman tiimin jäsenistä on jo ennen valmistumistaan perustanut omat yritykset, joista molemmat ovat tilitoimistoja. Kysymys pohjautui siis vahvaan intuitiooni, ettei taloushallintoa oikeasti Oiva-akatemiassa tarvittaisi nykyistä enempää. Oma henkilökohtainen mielipiteeni ja käsitykseni asiasta oli, että taloushallinnon ajatellaan helposti olevan jonkinlaista ”rakettitiedettä”, sillä siitä saatu perusopintopaketti sisältää hyvin paljon informaatiota niin taloushallinnon käsitteistä kuin toimintatavoistakin. Informaation paljouden vuoksi opintopakettien aikana saatu käsitys taloushallinnosta piirtyy hyvin sekavana ja monimutkaisena kuvana mieleen. En kuitenkaan juuri vanhemman tiimin jäsenten perustamien yritysten vuoksi uskonut, että taloushallintoa olisi tarvetta lisätä opetukseen. Kysymyksen kohdalla kohtasin ensimmäistä kertaa tutkimukseni aikana haasteen, jossa jouduin luopumaan omasta vahvasta näkemyksestäni, sillä tutkimustulokset eivät tukeneet sitä. Kaikki kuusi vanhemman tiimin jäsentä olivat nimittäin sitä mieltä, että taloushallintoa olisi tarvittu enemmän. He sanoivat, ettei osaamisen toki voi olettaakaan olevan samaa luokkaa kuin esimerkiksi taloushallinnon suuntautumisvaihtoehdon kautta valmistuneilla tradenomeilla, mutta jokainen koki, että taloushallinnon osaaminen jää Oiva-akatemian myötä liian hataralle pohjalle. Taloushallintoon liittyvien kirjallisuuspiirien ei koettu antavan yhtään minikäänlaista osaamista, eivätkä vanhemmankaan tiimin jäsenet olisi kaivanneet varsinaista luentomuotoista taloushallinnon opetusta, vaan nimenomaan käytännön kautta oppimista. Myös esimerkiksi verotukseen ja korkoihin liittyvää tietoa vanhemman tiimin jäsenet olisivat kaivanneet enemmän liittyen niin yritystoimintaan kuin ihan tavalliseen elämäänkin. Vastikään oman asunnon ostanut tiimin jäsen

kommentoi puhelinhaastattelussa, että pankin lainaneuvotteluissa on noloa ensin kertoa olevansa vasta valmistunut tradenomi ja sen jälkeen osoittaa, ettei ymmärrä liiketalouden perusasioista mitään, kun aletaan puhua asuntolainan korosta tai omistusasunnon verotuksesta.

5.2.1 Kirjallisuuspiirit

Oiva-akatemiassa tarvittava teoriatieto rakentuu pääasiassa kirjallisuuspiirien eli ”kipien” varaan. Opiskelijat lukevat tiettyyn päivämäärään mennessä valmiiksi määriteltyä aihealuetta koskevan kirjan ja kirjoittavat siitä referaatin, joka lähetetään muille opiskelijoille ennen varsinaista kirjallisuuspiiriä. Kirjallisuuspiirien aiheena voi olla esimerkiksi markkinointi, jolloin jokainen opiskelija lukee markkinointiin liittyvän teoksen. Kirjallisuuspiirissä opiskelijat esittelevät teoksen tai lähinnä sen tärkeäksi kokemansa sisällön muille Oiva-akatemian opiskelijoille ja näin jakavat kirjasta saadun tiedon myös muille.

Haastatteluissa kirjallisuuspiirejä arvosteltiin hyvin rajusti. Alun perin kirjallisuuspiirit eivät olleet haastatteluteemana, mutta heti ensimmäisessä haastattelussa opiskelijat ottivat kirjallisuuspiirit niin vahvasti esille, että koin sen olevan tärkeä osa tiimin oppimisprosessia ja sen kehittymistä. Näin ollen kysyin kirjallisuuspiireistä myös muilta haastateltavilta. Jokaisessa haastattelussa kirjallisuuspiirit tosin nousivat oppimista koskevan kritiikin kohteeksi ilman, että niistä tarvitsi edes erikseen kysyä.

Kymmenestä haastatellusta kolme oli sitä mieltä, että kirjallisuuspiirit ovat ehdottomasti hyödyllisiä oppimisen keinoja, koska niiden myötä saadaan tarvittavaa teoriatietoa ja kirjoista syntyvän keskustelun myötä oppii paljon.

”Olen kokenut kirjallisuuspiirit hyödyllisiksi. Oma osuus on raskas, mutta kun kuulee ne yhdeksän muuta esitystä, niin tieto annetaan sinulle tavallaan valmiina ja se on todella hyödyllistä.”

Opiskelijoista kolme oli myös sitä mieltä, että kirjallisuuspiirit olivat nykyisessä muodossaan todella huono ja tehoton oppimismuoto.

”Ei varsinaisesti se kirjojen lukeminen, mutta ne kirjallisuuspiirit itsessään on täyttä turhuutta. Se on sellaista ulkolukua paperista, josta kukaan ei ymmärrä tai ainakaan muista jälkeensä mitään.”

”Ne kirjallisuuspiirit on ihan täyttä kuraa. Meillä on aihe, me luetaan aiheeseen liittyvä kirja ja se itse aihe ei sitten liity mihinkään mitenkään”.

Myös loput neljä opiskelijaa olivat vahvasti sitä mieltä, että kirjojen lukeminen on kyllä erittäin hyödyllistä, mutta kirjallisuuspiirit nykyisillä mallilla eivät palvele oppimisprosessia tehokkaalla tavalla. Monet toivoivat, että kirjallisuuspiireistä luovutaisiin kokonaan ja kirjaopintoja kerättäisiin samalla tavoin kuin Tiimiakatemiassa, jossa jokaisen opiskelijan on luettava tietty määrä kirjoja, kirjat on pisteytetty ja kokonaisuudessaan opintojen suorittamiseen tarvitaan tietty määrä kirjaopintoja.

”Kun esimerkiksi markkinoinnista käydään kirjallisuuspiiriä, niin ne perusasiat ovat kaikilla samat ja niitä toistetaan kirjallisuuspiirissä viidestä kymmeneen kertaan. Se ei välttämättä opeta niin paljoa kuin se, että niitä kävisi yksin laajemmin läpi ja palauttaisi siitä referaatin”.

Oiva-akatemiassa opiskelijat uskoivat oppivansa paremmin, jos kirjojen lukeminen ja teorian tiedon hankkiminen olisi henkilökohtaisempaa ja jokainen opiskelija itse omassa tahdissaan lukisi kirjoja ja palauttaisi niistä referaatit tai raportit valmentajalle. Itse uskon, että myös valmentajan on helpompaa sillä tavoin arvioida yksilön oppimista, mikäli referaattiin lisätään myös lukijan omaa pohdintaa.

Kirjallisuuspiirit koettiin opettavaisina vain oman kirjan osalta ja moni oli sitä mieltä, että vain itse lukemansa kirjan sisältö jäi mieleen, mutta muiden esitykset menivät hyvin paljon ohi muun muassa siitä syystä, että esitykset olivat monesti pelkkää referaatin ulkolukemista. Joskus kirjallisuuspiirit olivat menneet myös siihen, että käytännössä arvosteltiin ja esiteltiin enemmän itse kirjaa kuin sen sisältöä. Kirjoista syntyvää keskustelua moni piti kuitenkin tärkeänä oppimisen muotona, mutta kirjallisuuspiirien koettiin olevan kestoltaan liian pitkiä ja monien näkökulmien jäävän sen takia huomioimatta, että viimeisistä esityksistä kukaan ei halunnut tai jaksanut enää keskustella, koska koko aiheen koettiin siinä vaiheessa venyneen jo kohtuuttoman pitkäksi. Haastatteluissa esitettiin kirjallisuuspiirejä koskeva kehittämissuositus, jossa referaatit ja niiden ulkolukeminen tai esittely jätettäisiin pois ja

pelkästään keskusteltaisiin kirjallisuuspiirin aiheesta. Jokainen toisi keskustelun myötä esille lukemansa kirjan pääkohdat ja johtavat ajatukset, ”*vähän niin kuin ”six thinking hats” -tyyliin*”.

Myös kirjallisuuspiirien aiheita arvosteltiin ja kritisoitiin haastatteluissa. Opiskelijat olivat sitä mieltä, että valmentajan ennalta määrittelemät aiheet olivat aivan liian laajoja kattamaan kaikkea sitä, mitä aihe lopulta pitää sisällään.

”Tuolla nykyisellä systeemillä käydään liian laajoja asiakokonaisuuksia porukalla läpi, kun teorit aihealueen sisällä voivat vaihdella hyvinkin paljon.”

Jos aiheena oli esimerkiksi markkinointi ja opiskelijat saivat tehdä kirjallisuuspiiriesityksenä pareittain, on viisi kirjaa melko kapea kattaus kaikesta siitä, mitä markkinointi voi pitää sisällään. Vaarana on myös se, että kaikki viisi eri kirjaa käsittelevät aihetta samasta näkökulmasta ja opiskelijan saama tieto jää lopulta hyvin niukaksi ja pinnalliseksi.

5.2.2 Teoria yhdistettynä toimeksiantoihin

Opiskelijat pitivät kirjojen lukemista kuitenkin hyödyllisenä ja tärkeänä oppimismuotona myös Oiva-akatemiassa, sillä niiden myötä projekteihin ja koko opiskelumuotoon saatiin myös teoriapohjaa mukaan. Kirjallisuuspiirit eivät kuitenkaan sellaisenaan palvelleet opiskelijoiden oppimista ja kaiken teorian ja kirjallisuuden toivottiin liittyvän enemmän Oiva-akatemian muuhun toimintaan. Opiskelijat kokivat, että kirjallisuuspiirien aiheet olivat irrallisia esimerkiksi projekteista ja he toivoivat, että teorian tieto saataisiin linkitettyä tehokkaammin projekteihin.

”Teoriatietoa voisi vahvistaa, kun hommattaisiin se projekteihin tarvittava tieto kirjallisuudesta ennen kuin aletaan mitään käytännössä tehdä”.

Opiskelijat myös kaipasivat projekteihinsa ja koko opiskeluun enemmän teoriataitoa ja -pohjaa. He kokivat pääasiassa oppivansa parhaiten projekteista, mutta oppiminen niiden kautta tuntui jäävän yksipuoliseksi. He toivoivat, että kun lähdetään toteuttamaan esimerkiksi markkinointitutkimusta, otettaisiin projektiin alusta lop-

puun myös enemmän teoriaa mukaan, eikä toteutettaisi tutkimusta, miten parhaalta tuntuu. Markkinointitutkimuksessa tulisi ensin siis selvittää kirjallisuudesta, mikä markkinointitutkimus kokonaisuudessaan on ja mitä sen tulee pitää sisällään. Ensin käytäisiin kunnolla ja teorian tietoon perustuen läpi se, mitä ollaan tekemässä ja sen jälkeen siirryttäisiin käytännön toteuttamiseen. Lopuksi tulisi myös teoriaan pohjautuen analysoida se, mitä tehtiin ja miksi tehtiin. Opiskelijat olivat sitä mieltä, että tiedonhankkiminen on toki myös paljon heidän omalla vastuullaan ja itsestä kiinni, mutta välillä projektien kanssa on liian kiireinen aikataulu, jotta niihin voitaisiin syvällisemmin paneutua. Eräässä haastattelussa opiskelija ehdotti hyvin varteenotettavaa kehittämissuositusta, jolla saataisiin yhdistettyä sekä kirjallisuus että käytännön tekeminen ja opiskelija itsekin sen myötä kiinnittäisi enemmän huomiota omaan oppimiseensa:

”Jokaisen projektin lopussa pitäisi olla sellainen ”tentti”. Periaatteessa loppuraportti on sellainen, mutta sen pitäisi olla vähän syvällisempi ja jokaisen pitäisi tehdä aina oma henkilökohtainen raportti, vaikka projektiryhmä olisi kuinka iso. Siihen pitäisi yhdistää myös sitä teorian tietoa, eikä pelkästään kertoa sitä, mitä ja miten tehtiin.”

Uskon, että mikäli raporttiin lisättäisiin vielä opiskelijan omaa pohdintaa ja analysointia, tässäkin tapauksessa kyseisellä toteutusmallilla myös valmentajan olisi helpompi arvioida opiskelijan oppimista ja kehitystä.

5.3 Ongelmana opintopisteiden muodostuminen

Haastatteluissa suurimmaksi ongelmaksi opiskelun ja opintojen suhteen nousi epätietoisuus siitä, kuinka opintopisteet kertyvät. Opintoihin kaivattiin lisää teoriaa, mutta sen ei koettu olevan hyödyllistä nykyisten kirjallisuuspiirien muodossa. Lähes kaikki haastatelluista opiskelijoista kaipasivat toimintaan selkeyttä ja jonkinlaista kaaviota tai mallia, minkä mukaan opinnot etenevät.

”Sen pitäisi olla tai olisi pitänyt olla valmiiksi rakennettu juttu. Kun aloitettiin Oiva-akatemiassa, niin valmentajan ja koulutusohjelmanjohtajan olisi silloin pitänyt tietää, mitä tässä ruvetaan tekemään, miten tämä homma toimii ja mistä nämä opiskelijat saavat opintopisteensä. Me olimme koulutusohjelmanjohtajaa myöten kaikki ihan pihalla, niin kai se senkin takia meni sellaiseksi jankkaamiseksi, kun kukaan ei tiennyt, mitä oikeasti pitäisi tehdä. Se on ahdistavaa ja stressaavaa, kun ei tiedä asioista. Sen pitäisi olla valmiimpi juttu ja (kun se ei ole), siitä johtuu monta ongelmaa.”

”Opiskelijoista halutaan kovasti kilpailla ja sen takia Kokkolaan on tuotu samankaltainen opiskelumalli kuin Tiimiakatemia, mutta sen suunnittelu ja toteutus on jäänyt pahasti kesken. Pitäisi olla valmis kaavio tai malli, kuinka tässä edetään ja mistä opintopisteet muodostuu.”

En toki usko, että valmentajat heittelevät opintopisteitä opiskelijoille miten sattuu, mutta niiden muodostumisesta opiskelijat olivat erittäin epätietoisia ja epätietoisuus oli aiheuttanut ahdistusta ja motivaation laskemista. Opiskelijat kokivat myös epäreiluksi sen, että kaikki saivat saman verran opintopisteitä, vaikka tiimissä oli jäseniä, jotka selkeästi tekevät muita enemmän töitä. Samainen epätietoisuus aiheutti ongelmia ja ahdistusta myös omalle tiimilleni ja itsekin kokisin erittäin tärkeäksi, että myös Oiva-akatemiaan opiskelijat olisivat alusta asti tietoisia siitä, kuinka opinnot etenevät ja mistä ne rakentuvat. Jos tiimin valmentaja antaa puolen vuoden välein opintopisteitä, joiden synnystä ja muodostumisesta opiskelijalla itsellään ei ole täyttä varmuutta, on myös omien opintojen etenemistä ja valmistumista käytännössä mahdotonta suunnitella etukäteen.

Esimerkiksi Tiimiakatemiassa tiimiyrityksen kehitykseen, opintojen seuraamiseen, ja arviointiin on yhtenä Tiimiakatemiaan työkaluna käytössä Johannes Partasen kehittämä ”täpitys”, jossa opinnot etenevät selkeästi rakettimallisen kaavion avulla. Se on tulokortti, joka sisältää 14 erilaista prosessia kuten esimerkiksi asiakasuhdeprosessin, johtamisprosessin ja innovointiprosessin. Jokaisen prosessin suorittamiseen tarvitaan tietty määrä ”täppiä” ja jokaiselle ”täpälle” on määritetty omat suoritusperusteensa. (Partanen 2009.) Rakettimallin kaltaista kaaviota kaittaisiin myös Oiva-akatemiaan, jolloin opiskelijan ja koko tiimin olisi alusta asti helpompi hahmottaa opintojen sisältö ja tavoitteet sekä määrittellä itselleen omia henkilökohtaisia oppimiseen liittyviä tavoitteita.

6 OIVA-AKATEMIAN EVÄÄT TYÖELÄMÄÄN

6.1 Huolenaiheena työllistyminen

Haastatteluni yhtenä teemana oli ”Oiva-akatemia ja työelämä”. Luvussa en varsinaisesti käsittele tradenomin osaamista tai työelämän vaatimuksia ja mahdollisuuksia. Teema nousi itselleni tärkeäksi siitä syystä, että oman tiimini toimintajakson aikana lähes jokainen tiimin jäsenistä mietti, mitä Oiva-akatemialta valmistunut tradenomi voi tulevaisuudessa tehdä, kun osaaminen on pääasiassa toiminnallista sekä hiljaista tietoa, eikä ole oikein esittää mitään konkreettisia todisteita osaamisestaan. Luvussa 5 käsitellyt asiat huolestuttivat omaa tiimiäni ja saman huolen olin huomannut jo ennen tutkimuksen aloittamista myös haastattelemani tiimin keskuudessa. Asia nousikin useassa haastattelussa esille.

”Koen, että minulla on Oiva-akatemialaisena huonommat mahdollisuudet saada niin sanottua hyvää koulutusta vastaavaa työpaikkaa. Luulen, että minulla on huonommat mahdollisuudet päästä esimerkiksi vakuutusyhtiöön töihin. Tai minusta tuntuu, että ”tavallisilla” tuntiopiskelijoilla on paljon enemmän tietoa kaikesta. Sellaista, mitä minulla ei ole.”

Tiimiopiskelun aikana molemmilla tiimeillä on ollut ilmassa tietynlainen epäily siitä kohtaan, oppiiko Oiva-akatemialta todella jotakin. Vaikka opinnäytetyöni aihe laajeni työelämäkysymyksen myötä hieman varsinaisen aiheen ulkopuolelle, koin kuitenkin tärkeäksi ottaa aiheen mukaan tutkimukseen siitä syystä, että työllistymistä ja työelämää koskevat epäilykset ovat ainakin oman tiimini keskuudessa hävinneet täysin valmistumisen jälkeen tai jopa ennen valmistumista. Oman tiimini seitsemästä jäsenestä jokainen on työllistynyt koulutusta vastaavaan työhön, suurin osa jo ennen virallisten tradenomin tutkintopapereiden saamista. Lisäksi kaksi tiimini jäsenistä on perustanut oman yrityksen.

Myös teemahaastattelussa kysyin, onko Oiva-akatemialta ollut hyötyä työelämässä. Jokainen tiimin opiskelijoista oli opiskelunsa ohella vähintään kesätöissä. Oiva-akatemian antamista hyödyistä esiin nousivat pääasiassa vuorovaikutus- ja sosiaalisten taitojen kehittyminen, rohkeus, oma-aloitteisuus sekä hyvän asiakaspalve-

lun merkitys. Opiskelijat kokivat, että Oiva-akatemia myötä he ovat tulleet sosiaalisemmiksi ja rohkeammiksi kohtaamaan ihmisiä, sillä Oiva-akatemiassa ihmisten kohtaaminen ja ihmisten kanssa toimeen tuleminen on tiimitoiminnan perusedellytys. Myös työelämässä opiskelijat olivat kokeneet tulevansa paremmin toimeen erilaisten ihmisten kanssa, ymmärtämään ja kuuntelemaan muita ihmisiä paremmin, sekä ylipäättään ottamaan muut ihmiset paremmin huomioon. Moni haastatelluista työskenteli asiakaspalvelutyössä tai -tehtävissä ja he olivat Oiva-akatemia myötä oppineet soveltamaan työhönsä sitä, että asiakkaatkin ovat kaikki erilaisia ja heitä tulee käsitellä ja kohdella sen mukaan. Asiakkaita oli helpompi vuorovaikutustaitojen kehittyttyä lähestyä ja omaan työhön asiakaspalvelutehtävissä oli saatu enemmän varmuutta. Myös omien työkavereiden kanssa oli helpompi tehdä yhdessä töitä.

Työn vastuullisuus ja sen kaipaaminen nousivat myös haastatteluissa esiin. Oiva-akatemia projekteissa onnistuminen oli antanut opiskelijoille itsevarmuutta ja -luottamusta ja sen myötä omiin kykyihin suhtauduttiin varmemmin. Omassa työssä oltiin valmiimpia kohtaamaan haasteellisimpia ja vastuullisempia työtehtäviä, joista opiskelijat eivät olleet uskoneet aikaisemmin selviytyvänsä. Osalla myös työnantajat olivat tämän huomanneet ja opiskelijat olivat saaneet vastuullisempia tehtäviä sekä positiivista palautetta.

”Oma-aloitteisuudesta olen saanut paljon positiivista palautetta työnantajaltani ja uskon oma-aloitteisuuden kehittyneen Oiva-akatemiassa. Työnantaja selvästi arvostaa sitä, että on innokas, reipas ja tulee toimeen erilaisten ihmisten kanssa ja että tekee asioita itse, ilman että niitä tarvitsee esimiehen erikseen käskää tekemään.”

Koulutuksen myötä työnteko otettiin aiempaa vakavammin. Koulutus oli myös antanut erilaisen kokonaisvaltaisen ymmärryksen liiketoimintaa ja -elämää kohtaan. Oman tiimiyrityksen pyörittäminen oli avartanut näkökulmaa myös yrityksestä, jossa itse työskenteli ja oma rooli yrityksen työntekijänä hahmotettiin paremmin.

6.2 Työllistyneiden opiskelijoiden kokemukset

Puhelinhaastattelun pääasiallinen tarkoitus oli kartoittaa vanhemman tiimin opiskelijoiden nykyistä työllisyystilannetta, selvittää kuinka he ovat Oiva-akatemian jälkeen työllistyneet, ja ovatko he kokeneet saaneensa Oiva-akatemialta jonkinlaista hyötyä nykyistä työtään tai työnhakuprosessia ajatellen. Vanhemman tiimin jäsenistä virallisesti valmistuneita oli kolme, muut neljä itseni mukaan lukien oli haastatteluhetkellä opinnäytetyötä vailla valmiita ja kolmen tarkoitus oli valmistua noin kuukausi haastattelujen jälkeen. Kaikki seitsemästä tiimin jäsenestä olivat kuitenkin haastatteluhetkellä täysipäiväisesti työelämässä ja kokivat olevansa koulutustaan vastaavassa työssä. Koulutusta vastaava työ on tradenomin kohdalla laaja käsite, sillä tradenomitutkinto on monipuolinen ja laaja-alainen tutkinto, joka valmistaa työelämän asiantuntija- ja esimiestehtäviin (Tradenomiliitto TRAL 2011). Tutkinnon tuomat monipuoliset työmahdollisuudet tulivat esiin myös vanhemman tiimin haastattelussa, sillä kaikki seitsemän tiimin jäsentä työskentelivät haastatteluajankohtana esimiestehtävissä, myyjinä, kiinteistöalalla, pankissa ja yrittäjinä. Oiva-akatemialta saatua osaamista arvioidessaan myös vanhemman tiimin kaikki jäsenet korostivat rohkeutta, sosiaalisuutta ja hyviä vuorovaikutustaitoja, joista oli ollut huomattavaa hyötyä jo työnhakuprosessissa. Työhakemuksessa uskalsi itsevarmemmin tuoda omaa osaamistaan esille ja työhaastattelutilanteet tuntuivat luontevammilta, kun Oiva-akatemialla oli oppinut esimerkiksi asiakaspalaverikäytäntöjä ja neuvottelutaitoja. Työhaastattelutilanteissa myös painottuivat sosiaaliset taidot ja rohkeus sekä itsevarmuus, sillä uudet ihmiset ja uudenlaiset tilanteet eivät Oiva-akatemian myötä enää juurikaan jännittäneet. Oman opiskelijatiimin kanssa oli selvitty projekteista, jotka aluksi olivat saattaneet näyttää siltä, ettei niistä mitään tulisi, ja sen vuoksi nykyisessä työssä haasteita ei enää pelätty ja niitä osattiin myös kaivata koko ajan lisää.

”Karkeasti sanottuna Oiva-akatemialla oppi myös ehkä vähän hullunrohkeaksi. Jos olisin opiskellut taloushallinnon puolella, olisin varmasti paljon enemmän miettinyt yrityksen ostamista ja tätä työtä, ennen kuin ostan yrityksen. Oiva-akatemialla sitä yrittäjyyttä ei osannut pelätä, kun taas taloushallinnon puolella olisin tullut varmasti enemmän sellaiseksi ”työntekijäksi”. Oiva-akatemialla kuitenkin toimitaan niin itsenäisesti, että siinä myös huomaa, että itsekin saa jotakin omilla taidoillaan aikaan.” (Linna 2011)

Myös vanhemman tiimin jäsenet kokivat, että Oiva-akatemia toiminnasta oli jäänyt jossain määrin sekava kuva ja että toiminnan olisi pitänyt olla järjestelmällisempää ja paremmin suunniteltua. Siitä syystä heidän oli hankala määritellä mitään konkreettisia asioita tai aiheita, mitä he Oiva-akatemiassa olivat oppineet. Tiimiopintojen aikana ja niiden päätyttyä moni olikin miettinyt, oppiko opiskelumalissa tarpeeksi ja mitä saatu osaaminen oikeastaan konkreettisesti oli. Moni oli kuitenkin huomannut jälkeenpäin työelämässä osaavansa yllättävän paljon; oli vain vaikea määritellä, mistä mikäkin osaaminen on lopulta tullut. Monet työelämässä vastaan tulleet asiat tuntuivat itsestäänselvyyksiltä, mutta tarkemmin ajateltuna huomasi, että jostakin asiat kuitenkin oli opittu. Oma osaaminen tuntui monesta niin itsestään selvältä, ettei ollut tullut edes ajatelleeksi, mistä kaikesta se lopulta koostuu.

”Tavallaan välillä tuntuu siltä, että ei osaa mitään, mutta tuon Oiva-akatemia pohjalta sitä ei vain oikeasti ymmärrä kuinka paljon sitä lopulta kuitenkin osaakin. Kun ei ole konkreettisesti käynyt niillä kursseilla ja se osaaminen ei tavallaan ole paperilla. Mutta paljon on tullut sellaisia yllättäviä tilanteita tuon oman yrityksenkin kanssa, että: ”tämähän on ihan normijuttu. kyllä mä tämän osaan” ja vaikka ei osaa määritellä mistä se osaaminen on tullut, niin ei niitä ilman tuota Oivaa varmaan osaisi.” (Hänninen 2011)

Oman osaamisen määrittelyssä ja arvioinnissa onkin otettava huomioon, että tiedollinen osaaminen on vain yksi osaamisen osatekijä, sellainen osaaminen, joka voidaan ilmaista ja ohjeistaa esimerkiksi organisaation menettelytavoiksi ja suunnitteluohjeiksi. Todellisuudessa ihminen osaa aina enemmän kuin pystyy kertomaan, koska siihen miten ihminen havainnoi ja tulkitsee todellisuutta vaikuttavat aina mm. hänen aikaisemmat kokemuksensa. Tällaisia tulkintatapoja on vaikea ilmaista sanallisesti ja voidaankin puhua niin sanotusta hiljaisesta tiedosta. (Ranki 1999, 29.)

Nykyisessä työssään vanhemman tiimin jäsenet eivät olleet kohdanneet sellaisia asioita, joiden kohdalla osaaminen olisi koettu koulutuksen huomioon ottaen jotenkin puutteelliseksi. Kaikki olivat sisäistäneet oman roolinsa Oiva-akatemia oppimisprosessissa ja moni sanoi, että enemmänkin Oiva-akatemiassa varmasti voisi oppia ja kehittää osaamistaan, se on vain itsestä ja omasta tiimistä kiinni. Moni kuitenkin mainitsi, että oppimisen ja nykyisen työnsä kannalta projekteihin ja niiden laatuun olisi kannattanut kiinnittää enemmän huomiota ja keskittyä enemmän

oman kiinnostuksen mukaisiin projekteihin, eikä tehdä ”mitä sattuu”, mistä vain saa rahaa.

”Eri aloillehan tässä itse kukanenkin ollaan suuntauduttu, joten ehkä enemmän olisi pitänyt olla mahdollisuuksia tehdä sellaisia oman kiinnostuksen mukaisia projekteja ja juttuja. Tai olisihan niihin toki ollut mahdollisuus, paljonhan se oli itsestä kiinni, mutta siihen olisi ehkä pitänyt kiinnittää enemmän huomiota.” (Joki-Suikko 2011.)

”Jos sitä olisi silloin ajatellut, että perustaa oman firman, niin varmasti olisi suunnannut huomion myös sen suuntaisiin projekteihin. Mutta en mä koe, että sieltä jotain tiettyä puuttui, kaiken sieltä sai mitä halusi ja enempi olisi ehkä pitänyt haluta.” (Hänninen 2011.)

Kukaan vanhemman tiimin jäsenistä ei myöskään missään nimessä katunut Oiva-akatemiaan suuntautumista. Työelämässä ei nykypäivänä useinkaan pärjää pelkästään koulussa opituilla teorioilla, vaan täytyy olla myös sosiaalinen, omata hyvät vuorovaikutustaidot ja ennen kaikkea olla koko ajan valmis oppimaan ja sisäistämää uutta tietoa

”En voi sanoa, että missään nimessä katuisin sitä (että valitsin Oiva-akatemiaa). Mielestäni juuri niillä sosiaalisilla taidoilla ja juuri sillä uskalluksella ja rohkeudella voi saada paljon enemmän kuin mitä sillä, että osaa lukea jotakin taulukoita ja tietää kumpi on debit ja kumpi on credit. Kun on rohkea ja uskaltaa puhua, eikä pelkää uusia ihmisiä ja uusia tilanteita, niin sen myötä voi selvittää monesta uudesta tilanteesta ja oppia uusia asioita. Se on myös valttikortti pelkästään siinä, että saat kyseisen työpaikan, kun osaat myydä sinne itsesi, etkä pelkkiä todistuksiasi ja arvosanoja.” (Karhulahti 2011).

Työllistyneet opiskelijat kokivat tiimiopintojensa jälkeen saaneensa hyvät valmiudet työelämään, mutta kukaan ei korostanut olevansa niin sanotusti valmis. Työelämä opettaa ja monipuolisten ja laaja-alaisten uramahdollisuuksien vuoksi varsinainen työelämässä tarvittava osaaminen opitaan usein vasta itse työssä. Vanhemman tiimin jäsenet kokivatkin yhdeksi tärkeimmistä Oiva-akatemiaa myötä saaduista opeista juuri sen, että kaiken voi lopulta oppia, jos sen eteen todella tekee töitä ja ottaa asioista selvää. Juuri tiedonhankinnan ja itsensä sekä oman osaamisen jatkuvan kehittämisen taidon koettiin olevan yleensäkin nykypäivän työelämässä erittäin tärkeää ja niihin Oiva-akatemiasta oli saatu hyvät valmiudet.

7 YHTEENVETO

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa Oiva-akatemiaan opiskelijoiden opiskelumallissa kokemia ongelmia sekä löytää niihin ratkaisuehdotuksia, jotka toimisivat apuna Oiva-akatemiaan toiminnan kehittämiseksi. Koska opinnäytetyö etenee vetoketjumallisesti teorian ja käytännön osuuden sekä oman pohdinnan ja johtopäätösten vuoropuhelulla läpi koko työn, ovat tutkimuksen tulokset luonnollisesti tulleet esille jo työn aikaisemmissa vaiheissa. Yhteenvedossa haluan nostaa esille tutkimustulosten sekä oman kokemukseni perusteella kaksi tärkeimmäksi kokeamaani asiaa, joiden pohjalta Oiva-akatemiaan toiminnan kehittämiseksi kannattaisi mielestäni lähteä liikkeelle. Uskoakseni opintojen etenemistä selkeyttävä malli sekä tiimin kehitysvaiheiden huomioiminen poistaisi opiskelijoiden epätietoisuutta ja turhautuneisuutta, ja samalla poistaisi monta haastatteluissakin esille nousutta pienempää ongelmaa.

7.1 Opintojen eteneminen

Tutkimustuloksien perusteella nostaisin yhtenä suurimmista ongelmista esiin luvussa 5.3 esitetyn opintojen rakentumisen ja sen aiheuttaman epätietoisuuden opiskelijoiden keskuudessa. Oiva-akatemiaan toiminnan kehittämistä ja vakiinnuttamista ajatellen pitäisin ensimmäisenä tärkeänä kehittämistehtävänä opintojen etenemistä ja seuraamista selkeyttävän kaavion tai mallin luomisesta. Uskon, että valmiilla mallilla voitaisiin poistaa useita muitakin tutkimuksessa esille nousseita opiskelijoiden kohtaamia haasteita. Opiskelijat tietäisivät Oiva-opintojen alusta lähtien, mitä Oiva-akatemian valmistuminen edellyttää ja omia opintoja olisi helpompaa suunnitella etukäteen. Malliin olisi hyvä yhdistää myös Oiva-opinnoissa tarvittava tai siihen kuuluva teoretinen tieto. Mikäli kirjallisuuspiirejä jatketaan, voisi opiskelijoiden kirjat referaattineen siitä huolimatta pisteyttää Jyväskylän Tiimiakatemiaan mallin mukaisesti, jolloin opiskelija tietäisi, kuinka paljon teoriaa minkäkin aihealueen hyväksytyksi suorittamiseen tarvitaan.

Mallin ei toki tarvitse olla samanlainen kuin Jyväskylän Tiimiakatemian ”täpitys”, vaan alkuun varmasti riittäisi esimerkiksi Oiva-akatemiaan kuuluvien ammattiopintojen opintojaksokuvausten tarkennus. Kun opintojaksokuvauksessa olisi eritelty tarkasti kuinka monta tuntia projektityötä ja kuinka monta kirjapistettä tarvitaan opintojakson suorittamiseen, opiskelijan olisi helpompi määritellä myös omaa osaamistaan. Edellyttäen että kirjat ja toimeksiannot todella liittyvät opintojaksoon.

Uskoisin, että selkeys opintojen etenemisen suhteen poistaisi varmasti epätietoisuutta siitä, oppiiko Oiva-akatemiassa todella ”oikeita” asioita, kun omaa osaamista olisi helpompi määritellä. Myös omia opintoja sekä valmistumista voisi suunnitella paremmin etukäteen. Vaikka opintojaksoon liittyviä projekteja ei välttämättä voisi ennakkoon toteuttaa, voisi opiskelija omassa tahdissaan esimerkiksi hankkia opintojaksokokonaisuuteen liittyvän teorian tiedon ja kerryttää kirjapisteensä etukäteen. Myös tiimirytykset joutuisivat hankkimaan monipuolisempia toimeksiantoja, kun opintojaksokuvauksissa olisi tarkemmin eritelty, minkä tyyppisiä projekteja opintojakson suorittaminen vaatii.

7.2 Tiimin kehitys

Kuten jo monessa opinnäytetyön aikaisemmassa vaiheessa on käynyt ilmi, Oiva-akatemiassa esimerkiksi perusopintovuoden vuoksi tiimin yhteinen työskentelyaika jää suhteellisen lyhyeksi, sillä koko tiimin voimin toimitaan yleensä vain yksi lukuvuosi. Oman tiimini kohdalla tiimin jäsenet olivat kolmannen vuoden alussa opintojensa kanssa hyvin erilaisissa vaiheissa, joten tiimi osittain hajosi siitä syystä, että toiset alkoivat melko pian työstää opinnäytetöitään ja tähdätä kohti omaa valmistumistaan. Osa tiimistä toki jatkoi toimintaansa vielä kolmantenakin vuonna, mutta varsinaisesta tiimistä ei enää siinä vaiheessa mielestäni voinut puhua, koska koko tiimiytymisprosessi jouduttiin käynnistämään uudestaan ja toiminta oli omasta mielestäni enemmän ryhmätyötä kuin saumatonta tiimityöskentelyä. Haastattelemastani tiimistä taas lähes puolet oli lähdössä kolmannen vuoden alussa vaihto-opiskelijoiksi ulkomaille, joten myös heidän tiiminsä tuli osittain hajoamaan kolmannen opiskeluvuoden alussa. Uskon, että yksi vuosi Oiva-akatemian kaltaiselle oppimismallille on tiimin kehittymisen ja oppimismuodon sisäistämisen kannalta

liian lyhyt aika. Leinosen, Partasen ja Palviaisen (2002, 166) mukaan Tiimiakatemiassa keskimäärin vajaan vuoden toiminnan jälkeen tiimi on siinä vaiheessa, että osa tiimin jäsenistä on ymmärtänyt vastuunsa tiimistä. Myös Tiimiakatemian opetussuunnitelmassa on otettu huomioon tiimin kehitysvaiheet. Kehitys on toki yksinkertaistettu kuvaus todellisuudesta, sillä tiimit kehittyvät eri tavoin riippuen muun muassa tiimin koosta, jäsenten persoonista ja organisatorisista taustavaikutuksista. Opetussuunnitelmassa on yksinkertaistettuna tiimin kehitysvaiheet kuvattu siten, että ensimmäisen vuoden aikana tiimi muodostuu, toinen vuosi on myrskyilyä ja normien rakentumista ja vasta kolmantena ja neljäntenä vuonna puhutaan korkeasta suoritustasosta. (Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2011.)

En usko oman tiiminikään ehtineen kehittyä paljon myrskyvaihetta pidemmälle ja haastatteleman tiimi oli oman tulkintani mukaan vielä muotoutumisvaiheen ja myrskyvaiheen välimaastossa. Tärkeänä kehityskohtana Oiva-akatemian toimintaa ajatellen näkisinkin sen, että tiimin kehitykselle tulisi varata enemmän aikaa tai kiinnittää siihen enemmän huomiota. Jokainen tiimi on erilainen ja kehittyy eri tahdilla, mutta uskon, että esimerkiksi muotoutumisvaihetta auttaisi, jos heti alussa tiimiytymiseen kiinnitettäisiin valmennuksessa enemmän huomiota. Katzenbachin ja Smithin (1993, 142) mukaan tiimien on vietettävä varsinkin kehityksen alkuvaiheessa paljon aikaa yhdessä ja yhdessä vietetyn ajan tulee olla sekä aikataulutettua että spontaania. Uskoisin, että tiimiytymisprosessi lähtisi nopeammin liikkeelle ja luottamus tiimin jäseniä kohtaan kasvaisi nopeammin, mikäli perinteiseen toisiin tiimin jäseniin tutustumiseen kiinnitettäisiin alussa enemmän huomiota ja varattaisiin enemmän aikaa.

Haastatteluvastausten sekä oman kokemukseni perusteella uskoisin, että molempien tutkimusta koskevien tiimien kohdalla myrskyvaiheen ei ole annettu kunnolla puhjeta. Tähän vaikuttaa varmasti se, että opiskelijat ovat tutustuneet toisiinsa jo ensimmäisen perusopintovuotensa aikana ja kuten haastatteluissa tuli ilmi, suhdetta kavereihin on vaikea muuttaa ns. ammattimaiseksi ja omalle ystävälle koetaan hankalaksi ”sanoa pahasti”. Henkilökohtaisesti koin kuitenkin oman tiimini kohdalla, että myös koulun organisaation sekä valmentajan puolelta myrskyvaiheen syntymistä yritettiin tyynnyttää ja ongelmia ikään kuin lakaista maton alle, vaikka ne kuuluvat olennaisena osana tiimin kehittymiseen ja vasta niiden kautta

voidaan edetä sopimuksen mukaiseen toimintaan. Koenkin valmentajan roolin kaikkein tärkeimmäksi juuri tässä tiimin kehitysvaiheessa, jossa sen on suuri vaara jäädä junnaamaan paikalleen. Leinonen, Partanen ja Parviainen (2002) sanovat, että valmentajan on autettava tiimin jäseniä näkemään jotakin sellaista, mitä he eivät itse huomaa tai ymmärrä ja usein se tarkoittaaakin tietoisin kriisin synnyttämistä. Kun tiimin toiminta junnaa paikallaan, on valmentajan puututtava siihen ja osattava oikealla hetkellä synnyttää tiimille sopiva kriisi, jonka kautta tiimi voi taas siirtyä kehityksessä eteenpäin. (Leinonen ym. 2002, 166–167.)

Tiimin kehitysvaiheet ja niihin liittyvät ongelmat ja haasteet kannattaisi tuoda myös heti Oiva-opintojen alussa opiskelijoille paremmin esille, jolloin heidän olisi helpompi ymmärtää tiimin ja sen jäsenten käyttäytymistä. Tietoisuudellaan tiimi voisi mahdollisesti välttää joitakin kehitysvaiheiden mukanaan tuomista ongelmista tai ainakin heidän olisi helpompi ymmärtää vaiheita ja siirtyä tiimin kehityksessä eteenpäin.

8 POHDINTA

8.1 Työskentelyn ja menetelmien arviointia

Opinnäytetyön tavoitteena oli opiskelijoita haastattelella löytää vastauksia kysymyksiin, millaisena opiskelijat Oiva-akatemiassa tiimiopiskelumallin kokeneet ja millaisia ongelmia tai kehittämiskohtia he olivat opintojensa aikana Oiva-akatemiassa kokeneet. Tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua sekä puolistrukturoitua puhelinhaastattelua. Teemahaastattelua käyttäen haastattelin Oiva-akatemiassa tutkimushetkellä toimivan tiimin jäsenet ja puolistrukturoidulla puhelinhaastattelulla jo tiimiopintonsa päättäneen vanhemman tiimin jäsenet. Varsinainen tutkimusmenetelmä oli teemahaastattelu, sillä puhelinhaastattelun tarkoituksena oli lähinnä vain tukea tai kyseenalaistaa tutkimustuloksista tehtyjä päätelmiä.

Ensimmäinen suuri haaste opinnäytetyön toteutuksessa oli esimerkkien puuttuminen. Kuten jo työn alussa mainittiin, laadullisen tutkimuksen kirjo on erittäin laaja ja tämänkaltaiselle opinnäytetyölle ei juuri löydy mallia tai esimerkkiä aikaisemmista opinnäytetöistä, sillä tutkimuksen kohde ja tutkimusongelma on laadullisessa tutkimuksessa aina tutkimuksen kannalta hyvin yksilöllinen. En kuitenkaan missään vaiheessa halunnut tehdä opinnäytetyökseni esimerkiksi asiakastytyväisyystutkimusta, joihin esimerkkejä ja erittäin hyvin toteutettuja opinnäytetöitä olisi löytynyt lukuisia, vaan halusin aiheen, jonka todella koen mielenkiintoiseksi ja itselleni tärkeäksi.

Opinnäytetyön aihe olikin itselleni erittäin mielenkiintoinen, koska olen itse opiskellut Oiva-akatemiassa ja kohdannut opiskelumallin kanssa erilaisia ongelmia liittyen niin tiimiin kuin konkreettisiin opintoihinkin. Koin työn toteuttamisen myös henkilökohtaisista syistä erittäin tärkeäksi, koska itse olen vahvasti sitä mieltä, että olen oppinut Oiva-akatemiassa varmasti paremmin ja enemmän kuin olisin oppinut perinteisellä opiskelumenetelmällä. Tämä johtuu varmasti paljon siitä, että keskittymiskyyni sekä tarkkaavaisuuteni esimerkiksi luennoilla ovat hyvin rajalliset, enkä koskaan ole kokenut perinteistä tunneilla istumista miellyttäväksi, vaan olen aina oppinut paremmin tekemällä asioita itse ja ottamalla itse asioista selvää. En mis-

sään nimessä halua nostaa mitään opiskelumuotoa tai koulun suuntautumisvaihtoehtoa toista hyödyllisemmäksi tai asettaa niitä paremmuusjärjestykseen, mutta itselleni henkilökohtaisesti Oiva-akatemia oli varmasti parhain tapa oppia ja suorittaa opinnot. Opiskelijat ovat erilaisia ja jokaisella on erilaiset tavat oppia ja siksi koen erittäin tärkeäksi, että perinteisen opiskelumallin rinnalla voidaan toteuttaa myös vaihtoehtoisia tapoja opiskella.

Opinnäytetyön idea lähtikin alun perin siitä, että huomasin sekä oman tiimini että sen jälkeen aloittaneen tiimin jäsenten pohtivan ja epäilevän, oppiiko Oiva-akatemiassa todella niin sanottuja oikeita asioita. Huomasin molempien tiimien myös kamppailevan samanlaisten ongelmien kanssa niin tiimin kuin opintojen etenemisen kanssa ja olin aistivani turhautumista ja tyytymättömyyttä koko opiskelumallia kohtaan. Työlläni halusin siis selvittää, löytyisikö tyytymättömyydelle tai turhautumiselle selitystä, jonka pohjalta toimintaa voitaisiin kehittää enemmän opiskelijoiden tarpeita vastaavaksi. Uskoin myös, että opiskelijoiden olisi helpompi puhua asioista suoraan minulle kuin esimerkiksi tiimin valmentajalle tai koulutusohjelmanjohtajalle, koska olin itse tavallaan samalla tasolla heidän kanssaan.

Työn tekeminen ei missään vaiheessa sujunut täysin ongelmitta. Työn olisi pitänyt alkuperäisten suunnitelmien mukaan valmistua jo paljon aikaisemmin ja siksi teemahaastattelut onkin tehty jo syksyllä 2010. Suuri osa opiskelijoista oli lähdössä syksyllä vaihto-opiskelijoiksi, joten haastattelut piti toteuttaa kesäloman lopussa heidän kotipaikkakunnillaan Ilmajoella, Kokkolassa ja Kalajoella. Itse asuin tuolloin Oulussa, joten monta kertaa pitkien automatkojen aikana kuumassa ilmastoimattomassa autossa mietin, onko tämä tutkimus todella kaiken tämän ajamisen arvoista.

Myös tutkimusongelmani oli varsin laaja-alainen ja moniulotteinen ja sen ympärille oli osattava rakentaa oikeanlaisia teemoja, sillä en missään vaiheessa uskonut että olisin saanut kovinkaan kattavia vastauksia kysymällä opiskelijoilta pelkästään: ”minkälaisia ongelmia olet opiskelumallissa kohdannut?”. Siitä syystä pidinkin teemahaastattelua ainoana varteenotettavana tutkimusmenetelmänä tämän kaltaiseen tutkimusongelmaan. Teemahaastattelun menetelmätapoihin huolellinen perehtyminen varmasti vaikutti siihen, että oman haastatteluni teemoihin olen

opinnäytetyöni osalta erittäin tyytyväinen. En huomannut yhdenkään haastattelun aikana tai jälkeen, etten olisi saanut teemoilla tavoittelemiani vastauksia tai että teemoja olisi pitänyt muuttaa tai korjata. Eskola ja Vastamäki (2001, 36) sanovat, että teemoista on osattava tarvittaessa myös luopua, mikäli ne eivät tuota toivottua vastausta ja teemoista luopumisen jalo taito kannattaa muistaa myös analysointivaiheessa. Joitakin haastatteluni teemoja ja niiden perusteella koottua aineistoa en käyttänyt opinnäytetyössäni lainkaan, sillä huomasin, etteivät ne palvele työn tarkoitusta. Esimerkiksi teemahaastattelurungon (LIITE 2) ensimmäinen kysymys, jossa opiskelijat kertoivat syitä Oiva-akatemiain valitsemiseen suuntautumisvaihtoehtokseen, oli sellainen, jonka vastaukset jätin lopulta kokonaan opinnäytetyön ulkopuolelle. Kyseisen teeman taustalla oli ajatus, että opiskelijoiden ennakkotiedot ja -odotukset Oiva-akatemialta eivät mahdollisesti olisi vastanneet todellista käsitystä opiskelumenetelmästä. Opiskelijat olivat kuitenkin lähtökohtaisesti ”saa-neet sitä, mitä olivat tilanneet” ja ennako-odotukset vastasivat pääpiirteittäin todellista kuvaa. Siitä syystä myös teemasta luopuminen varsinaisessa opinnäytetyössä oli järkevää, koska vastaukset eivät palvelleet kyseisen teeman tarkoitusta.

Haastattelujen litteroinnin jälkeen alkuperäinen aikatauluni petti. Tämä johtui motivaation hiipumisesta, sillä aineistoa tuntui olevan lähes mahdoton analysoida johdonmukaisesti. Keskityinkin pääasiassa vain sen hetkiseen päivätyöhöni ja uskoin, etten ehkä ikinä saisi opinnäytetyötäni valmiiksi. Prosessi venyikin siis lähes vuoden mittaiseksi, koska puoleen vuoteen en uhrannut juuri ajatustakaan työlleni. Vuoden 2011 alussa kuitenkin keräsin taas jostakin motivaation opinnäytetyön tekemiseen ja aidosti uskon, että aiheeseen etäisyyden ottaminen teki työn kannalta hyvää. Alkuperäinen tarkoitukseni oli ollut haastatella molemmat tiimit samaa teemarunkoa käyttäen, mutta litterointeja lukiessani vasta ymmärsin, etten mitenkään olisi voinut saada täysin luotettavia vastauksia oman tiimini toiminnasta oman tiimini jäseniltä. Uskon, että samanaikainen roolini haastattelijana, tiimin jäsenenä sekä heidän kaikkien kaverina olisi johdatellut haastattelun kulkua omia mielipiteitäni tukevaksi. Siksi päädyin oman tiimini kohdalla suppeampaan puoli-strukturoituun puhelinhaastatteluun.

Laadullisen tutkimuksen haastavimpana osuutena koin vastausten analysoinnin ja tulkinnan. Haastattelumateriaalia oli runsaasti ja sieltä oli haastavaa poimia oleelli-

simmat asiat samalla kuitenkin pitäen mielessä, etteivät omat ennakkoasenteeni ja -oletukseni saaneet liiksi vaikuttaa tutkimuksen kulkuun tai tuloksiin. Haluni kehittää Oiva-akatemiaa toimintaa sekä roolini tutkijana itselleni tärkeäksi kokemassani aiheesta tekivät laadullisesta tutkimuksesta välillä myös hyvin henkilökohtaisen. Suurena haasteena pidin myös sitä, kuinka tuoda myös henkilökohtaiset mielipiteeni esille ja kuinka paljon niitä haluan työssäni esittää, kun opinnäytetyö on julkinen.

Myös tutkimusongelman laaja-alaisuus ja monimuotoisuus teki haastattelumateriaalin kokoamisesta ja teemoittain järjestelystä hankalaa, sillä lähes kaikki opiskelijoiden mainitsemat pikkuseikatkin olivat periaatteessa ongelmia. Välillä mietin, olisiko tutkimusongelma pitänyt rajata kapeammaksi ja keskittyä esimerkiksi pelkästään vaikka opiskeluun ja sen toteutustapoihin liittyviin ongelmiin, koska näin laajalla tutkimusongelmalla myös haastatteluvastaukset jäivät ehkä hieman pinnalliseksi. En kuitenkaan usko, että tutkimusongelman rajaaminen suppeammaksi olisi palvellut yhtä hyvin työn tarkoitusta, sillä useat opiskelijoiden kokemat ongelmat olivat sellaisia, jotka selittyivät jollakin toiseen aiheeseen liittyvällä teorialla tai juonsivat juurensa jostakin toisesta ongelmasta. Suurin osa opiskelijoiden kokemista ongelmista olikin juuri tiimin kehitykseen tai valmennukseen liittyviä, joten siitä syystä rakensin varsinaisen teoriaosuuden niistä ja koen sekä omien kokemusteni että tutkimuksen pohjalta tärkeäksi, että niihin kiinnitettäisiin Oiva-akatemiaa toimintaa ja opetussuunnitelmaa kehitettäessä enemmän huomiota.

8.2 Tutkimuksen luotettavuus

Kun laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan ihmisten kokemuksia tai havaintoja, ei työtä mielestäni koskaan voida pitää täysin luotettavana. On otettava huomioon, että ihmiset kokevat ja havainnoivat asioita eri tavoin ja se vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Haastattelun erilaiset mielipiteet esimerkiksi tiimin jäsenten välisistä suhteista johtuvat varmasti paljon siitä, että ihmiset kokevat asiat eri tavalla ja toiselle ihmisille joillakin asioilla on suurempi merkitys kuin toiselle. Laadullisen tutkimuksen suurena haasteena pidänkin sitä, että kun tutkitaan kokemuksia, on analysointivaiheessa tulkintojen tekeminen haasteellista ja etenkin aloittelevalla tutkijalla

omat intuitiot ohjaavat tutkimustuloksia varmasti merkittävästi. Aineistoa oli paljon ja sitä oli pakko karsia huomattava määrä, joten on otettava huomioon myös mahdollisuus, että karsin aineistosta Oiva-akatemiaa kehittämisen kannalta merkittäviäkin asioita siitä syystä, etten itse välttämättä pitänyt tai kokenut niitä tärkeiksi.

Tutkimuksen kannalta osittain valitettavaa on myös se, etten tuntenut kaikkia haastateltavia henkilökohtaisella tasolla samalla tavalla. Tunsin osan haastateltavista paremmin kuin toiset, ja vaikka en millään lailla johdatellut haastateltavia, uskon että minun paremmin tuntemat henkilöt uskalsivat puhua rehellisemmin ja kaunistelematta asioista.

Tutkimusta ei mielestäni myöskään voi täysin yleistää koskemaan koko Oiva-akatemiaa toimintaa tai jäseniä, sillä jokainen tiimi ja jokaisen tiimin jäsenet ovat aina erilaisia. On otettava huomioon myös mahdollisuus, että oli täysin sattumaa, että sekä oman tiimini että haastatellun tiimin jäsenet olivat kohdanneet samankaltaisia ongelmia ja kokivat turhautuneisuutta. Nämä olivat haastatteluajankohtana Oiva-akatemiaa ainoat tiimit, mutta jo seuraavan tiimin toimintatavat tai työskentelymotivaatio saattavat poiketa edellisistä huomattavasti. Opinnäytetyö myös pienen otannan ja luottamuksellisuutensa vuoksi yleistää jo pelkästään haastattelu-tiiminkin näkemyksiä. Kymmenen ihmisen haastatteluvastauksista on mielestäni harhaanjohtavaa esittää numeroita tai prosenttilukuja, kuinka moni oli mitään mieltä. Se on myös käytännöllisesti katsottuna mahdotonta, sillä vastaukset esitettiin omin sanoin, eikä niihin voinut vastata kvantitatiivisilla ”kyllä” tai ”ei” vastausvaihtoehdoilla. Tutkimustuloksia opinnäytetyössä analysoitaessa kaikki opiskelijat tai koko tiimi eivät kuitenkaan olleet asioista aina samaa mieltä ja yleistäminen saattaa johtaa lukijaa harhaan. Kun olen työssäni kirjoittanut, että ”opiskelijat” olivat jotakin tiettyä mieltä, niin haastatteluissa vain kaksi opiskelijaa on saattanut sanoa asiasta, mutta kirjoitus yleistää sen koskemaan kaikkia opiskelijoita.

Työn luotettavuutta arvioitaessa haluankin korostaa työn suuntaa-antavaa tarkoitusta. En halua opinnäytetyölläni tarkoituksellisesti kritisoida ja arvostella jo käytössä olevia oppimis- ja opetusmenetelmiä, vaan pyrin tuomaan julki opiskelijoiden kokemat haasteet ja kompastuskivet opiskelumallissa. Opinnäytetyö on tarkoitettu työkaluksi Oiva-akatemiaa toiminnan kehittämiseen, eikä se esitä täysin valmiita

ratkaisumalleja, vaan opiskelijoilta ja itseltäni tulleita ehdotuksia, joiden pohjalta ongelmia voidaan jatkossa mahdollisesti kiertää ja joiden myötä toimintaa kehittää ja vakiinnuttaa vastaamaan opiskelijoiden tarpeita ja odotuksia.

LÄHTEET

- Eskola, J. ja Vastamäki, J. 2001. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa J. Aaltola ja R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus 24–42
- Glass, Neil. 1996. Management Masterclass – A Practical Guide to the New Realities of Business. Nicholas Brealey.
- Havunen, Risto. 2007. Kehitä valmentajan taitojasi esimiestyöskentelyssä. Helsinki: Talentum
- Heikkilä, Kristiina. 2002. Tiimit – avain uuden luomiseen. Helsinki: Kauppakaari
- Helin, K. 2000. Yhdessä menestymisen taito. Helsinki: Gummerus
- Hirvihuhta, H. 2006. Coaching – Valmenna ja sparraa menestykseen. Keuruu: Tammi
- Hänninen, S. Opiskelijan puhelinhaastattelu 7.4.2011. Oulu.
- Joki-Suikko, M. Opiskelijan puhelinhaastattelu 7.4.2011. Oulu.
- Jyväskylän ammattikorkeakoulu. 2011. Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma: Tradenomi: Opetussuunnitelma. Www-dokumentti. Luettavissa: http://www.jamk.fi/download/30194_HYK_OPS2011_hyvaksytyy.pdf. Luettu: 15.4.2011
- Karhulahti, J. Opiskelijan puhelinhaastattelu 8.4.2011. Oulu.
- Katzenbaum, J. ja Smith, D. 1993. Tiimit ja tuloksekas yritys. Jyväskylä: Gummerus
- Leinonen Niina, Partanen Timo ja Palviainen Petri. 2002. Tiimiakatemia – tositarina tekemällä oppivasta yhteisöstä. Jyväskylä: Gummerus
- Linna, P. Opiskelijan puhelinhaastattelu. 7.4.2011. Oulu.
- Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki. Tammi
- Parker, Glenn M. 1994. Tiimipelaajat tiimityössä. Helsinki: Rastor
- Partanen, J. 2009. Tiimiakatemian täpitys. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://tiimiakatemia.wordpress.com/tiimilaisen-tarkeimmat-tyokalut/> . Luettu 14.4.2011
- Pitkäranta, A. 2010. Laadullisen tutkimuksen tekijälle: työkirja. Satakunnan amk. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.samk.fi/download/13153_Laadullisen_tutkimuksen_tyokirja_APitkaranta.pdf. Luettu: 12.4.2011

Ranki, A. 1999. Vastaako henkilöstön osaaminen yrityksen tarpeita? Jyväskylä: Gummerus

Saaranen-Kauppinen, A. ja Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV: Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkójulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Www-dokumentti. Saatavissa:

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>. Luettu 15.4.2011

Syrjäläinen, E. , Eronen, A. ja Värri, V-M. 2007. Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print

Spiik, K-M. 2004. Tulokseen tiimityöllä. Helsinki: WSOY

Tradenomiliitto TRAL. 2011. Www-sivut. Luettavissa: <http://www.tral.fi/info/tralinfo>. Luettu 16.4.2011

Tuomi, J. ja Sarajärvi, A. 2006. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Jyväskylä: Gummerus

TEEMAHAASTATTELURUNKO

Teema 1: HAKEMINEN OIVA-AKATEMIAAN

- Ennakkotiedot ja –odotukset OivaAkatemialta?
- Syyt siihen, miksi valitsit ko. suuntautumisvaihtoehdon?

Teema 2: VALMENNUS

- Miten tiimiä on valmennettu?
- Onko valmennusta ollut liikaa tai liian vähän?

Teema 3: TIIMI

- Mikä on oman tiimisi tavoite?
- Omat tavoitteet OivaAkateмиassa? Miksi siellä olet?
- Toimiiko tiimi, kuten hyvän tiimin tulisi toimia?

Teema 4: OPPIMINEN

- Mitä koet oppineesi? Mitä et?
- Miten omaa ja toisten oppimista voisi tehostaa tai onko tehostamiselle tarvetta?
- Miten/mistä koet oppivasi parhaiten? (projektit, toimeksiannot, kirjallisuuspiirit, valmennus, vai jokin muu...)

Teema 5: OPISKELUMALLIN ONGELMAT JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

- Minkälaisia ”ongelmia” olet kohdannut opiskelumallissa tai sen ympärillä?
- Miten ongelmia voisi poistaa tai ratkaista?

Teema 6: TYÖELÄMÄ

- Minkälaiset eväät OivaAkademia antoi työelämään?
- Mitä puutteita tai etuja OivaAkateмиasta on ollut omassa työssäsi?

PUHELINHAASTATTELUKYSYMYKSET VANHEMMALLE TIIMILLE

- 1. Oletko jo valmistunut ja minkälaisessa työssä olet tällä hetkellä?**
- 2. Ajatellen nykyistä työelämääsi tai työnhakua, minkälaista hyötyä koet saaneesi Oiva-akatemiasta?**
- 3. Olisiko koulutus voinut antaa ”enemmän”? Oletko työssäsi kokenut, että jokin tietty aihe tai tietynlainen osaaminen, jonka Oiva-akatemiassa olisit voinut saada, on jäänyt puuttumaan?**
- 4. Perusteellisemmin haastatteleman tiimin jäsenet olivat lähes yksimielisiä siitä, että taloushallintoa pitäisi käsitellä laajemmin myös Oiva-akatemiassa. Koetko, että sitä olisi tarvittu enemmän omankin tiimisi opinnoissa?**
- 5. Meidän tiimiopiskelumallissa opiskelijoilla on pohjalla vuoden perusopinnot liiketaloudesta kun taas esimerkiksi Jyväskylän Tiimiakatemiassa opiskelijat aloittavat suoraan tiimiopintonsa. Jälkeenpäin toimintaa ajateltuna, olivatko perusopinnot mielestäsi hyvä/ huono asia?**
- 6. Näin jälkeenpäin ajateltuna, mikä on yleinen mielikuva, joka sinulle Oiva-akatemiasta on jäänyt? Toisin sanoen kannattiko käydä vai olisiko joku toinen suuntautumisvaihtoehto ollut mahdollisesti parempi?**
- 7. Oletko näin opintojen päätyttyä tai työelämään siirryttyä sitä mieltä, että ”osaat” tai että olit valmis työelämään?**

SUOSTUMUS HAASTATTELUN NAUHOITTAMISEEN

Opinnäytetyöni käsittelee OivaAkatemian opiskelijoiden kokemuksia ja havaintoja ko. opiskelumallia kohtaan. Työn tutkimusmenetelmänä käytetään teemahaastattelua, joka kohdistuu OivaAkatemian nykyisiin ja entisiin opiskelijoihin.

Haastattelut nauhoitetaan ja nauhat litteroidaan (eli kirjoitetaan sanatarkasti puhtaaksi). Sekä nauhoja että litterointeja käytetään opinnäytetyön tekemisessä ja haastatteluista voidaan poimia suoria lainauksia opinnäytetyöhön, kuitenkin niin, ettei haastateltavan nimi tule julki lainauksen yhteydessä. Haastattelu on luottamuksellinen ja haastatteluista poimittua aineistoa ei tulla käyttämään ilman haastateltavan erillistä lupaa sillä tavoin, että haastateltavan nimi yhdistettäisiin haastatteluista kerättyyn aineistoon opinnäytetyössä. Haastateltavan nimi tulee esille ainoastaan opinnäytetyön lähdeluettelossa, jollei asiasta toisin sovita. Nauhoitukset ja litteroinnit jäävät opinnäytetyöntekijän haltuun ja ne annetaan pyynnöstä ja tarvittaessa myös opinnäytetyön ohjaajalle Marko Ovaskaiselle. Nauhoituksia säilytetään henkilökohtaisella tietokoneellani ja ne hävitetään viimeistään yhden (1) vuoden kuluttua opinnäytetyön valmistumisesta tiedostot tuhoamalla ja litteroinnit asianmukaisesti hävittämällä.

Haastattelu on mahdollista haastattelijan tai haastateltavan pyynnöstä keskeyttää missä tahansa vaiheessa haastattelua.

Noora Tikkanen

Annan suostumukseni haastattelun nauhoittamiselle

Paikka ja aika

Allekirjoitus ja nimenselvennys