



ITSENSÄ KOKOINEN YRITTÄJÄ

Pedagoginen osuuskunta työvaltaisen oppimisen ympäristöksi Kiipulan ammattiopistoon

Päivi Korhonen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2015
Yrittäjyyden ja liiketoiminta-
osaamisen koulutusohjelma
Yrittäjyyden suuntautumis-
vaihtoehto

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Yrittäjyyden suuntautumisvaihtoehto

PÄIVI KORHONEN:

Itsensä kokoinen yrittäjä

Pedagoginen osuuskunta työvaltaisen oppimisen ympäristöksi Kiipulan ammattiopistoon

Opinnäytetyö 83 sivua

Toukokuu 2015

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tukea pedagogisen osuuskunnan käyttöönottoa oppimisen ympäristönä. Työn tavoitteena oli luoda olemassa olevia malleja soveltaen erityisopetukseen soveltuva toimintamalli. Kehittämistyö tehtiin Kiipulan ammattiopiston toteuttaman OSKU – osaamista ja työtä osuuskunnan kautta – hankkeen (1.6.2013 – 30.12.2014) aikana. Tässä opinnäytetyössä kuvataan OSKU–hankkeen kehittämistyötä, luotua OSKU–mallia sekä mallin käyttöönoton ensiaskeleita.

Kiipulan Tieto- ja viestintätekniikan perustutkintokoulutuksen opiskelijat ja heidän opettajansa perustivat osuuskunta Kiip–IT:n huhtikuussa 2014. Tutkimus toteutettiin konstruktiiivisella otteella ja siinä voidaan nähdä myös toimintatutkimuksen piirteitä. OSKU–mallissa kuvataan perustamista edeltänyt valmistelutyö sekä oppimisen käynnistyminen. Oppimisen työkaluina sovellettiin Jyväskylän ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikön Tiimiakatemia menetelmiä. Uusi ympäristö ja menetelmät haastoivat oppimisen ja opettajuuden. Opiskelijat joutuivat ottamaan vastuuta itsestään, yhteisön oppimisesta sekä yrityksen toiminnasta. Opettajalle tämä tarkoitti väistymistä taka-alalle ja ohjaamista valmentajamaisin ottein.

Oppiminen pedagogisessa osuuskunnassa on yhteisöllistä ja toiminnallista. Oikeat asiakastyöt sekä oikea ja opiskelijoiden oma yritystoiminta toteutuvat tiimeissä toimien. OSKU–hankkeen myötä voidaan todeta Tiimiakatemia mallien soveltuvat hyvin ammatilliseen erityisopetukseen. Opiskelijoiden tiimit rakentuvat jäsentensä erilaisten vahvuuksien ja osaamistavoitteiden varaan. Yhteisöllisyys kasvaa yhdessä töitä tehden. Kiipulan ammattiopiston myönteisten kokemusten myötä mallia levitettiin hankkeen aikana sisäisesti. Tavoitteena on jatkossa perustaa 2-3 pedagogista osuuskuntaa. OSKU–mallin kehittämistyö perustui opiskelijoiden, opettajien ja johdon yhteiseen tekemällä oppimisen prosessiin. Myös tutkijalla oli aktiivinen rooli kehittäjänä. Mallin kehittämistyö eteni vaiheittain kokeilujen ja arvioinnin kautta. Kohderyhmänä olleeseen datanomikoulutukseen malli vakiintui osaksi toimintakulttuuria.

Asiasanat: yrittäjyyskasvatus, tiimioppiminen, tiimiyrittäjyys, pedagogiikka, oppimisympäristö, osuuskunta

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence, Master's Degree

KORHONEN, PÄIVI:
Entrepreneur of His Own Size
Pedagogical Cooperative as a-Learning Environment in Kiipula Vocational College

Master's thesis 83 pages
May 2015

In the Finnish vocational education sector, the last few years have seen an increase in the development of student entrepreneurship based learning environments. In vocational special education, this development has also been followed and invested in. The OSKU ("Skills and Work Opportunities through Cooperatives") project developed learning by doing methods and environments during 1.6.2013 – 31.12.2014. The project was funded by The Finnish National Board of Education (FNBE). This research is based mainly on the developments and actions in the OSKU project.

The purpose of this Master's thesis was to find those elements and steps during the OSKU project that could be built into a model. This model should be adaptable in Kiipula Vocational College in special vocational education. By using it, it should be possible to create a pedagogical cooperative and start the action and learning in that environment.

In June 2014, students in the Information and Communications Technology degree course in Kiipula Vocational College, together with three teachers, founded a cooperative enterprise. The cooperative functions as a base for the development of entrepreneurship, vocational skills, as well as life-long learning key skills for students. This study was conducted as a constructive research. The OSKU-model was built based on the teachers' and students' experiments. The researcher also had an active and developing role in this study. Developing the OSKU model was a real learning by doing process, which is still going on and spreading in Kiipula.

The structure of vocational education degrees in Finland is going to be revised starting from 1.8.2015. The key concepts in the new format will be, among others, skills-based measurement of learning, entrepreneurship as part of the degrees, individualised learning paths, and learning based on real work. Pedagogical cooperatives as learning environments enable putting the planned changes in place in a flexible way.

A pedagogical cooperative can be seen as a functional environment for work-based and skills-based learning based on this developing project and the students' and teachers' experiments. It is an opportunity to organise learning and teaching in a new way. This way, it sets students and their learning teams in the center as subjects.

Key words: team learning, pedagogy, learning environment, entrepreneurship, special education, vocational education, pedagogical, on-the-job learning.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Työn tavoite ja tarkoitus	6
1.2	Työn toteuttamisympäristö ja toteuttajat	8
1.3	Kehittämistyön viitekehysten ja tutkimusmenetelmän valinta	10
1.4	Tutkijan rooli kehittämishankkeen toteuttamisessa	12
1.5	Tutkimustyön keskeisiä periaatteita.....	13
2	KEHITTÄMISTYÖN VIITEKEHYS.....	15
2.1	Tiimiakatemia menetelmät	15
2.2	Yrittäjyyskasvatus ammatillisessa koulutuksessa.....	18
2.3	Ammatillisten tutkintojen uudistaminen vuonna 2015.....	20
2.4	Uudistuva oppimiskäsitys	22
2.5	Ammatillinen erityisopetus Kiipulan ammattiopistossa	23
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	26
3.1	Tutkimuksen menetelmä.....	26
3.2	Kehittämistyön prosessi	27
3.3	Tutkimusaineisto.....	28
4	TOY-MALLI	29
4.1	TOY-mallin toimijoiden roolit.....	29
4.2	TOY-mallin yrittäjyysvalmennuksen toteuttaminen.....	32
4.3	Kokemuksia TOY-mallista HOPE- ja TOY- hankkeiden perusteella....	34
4.4	TOY-malli kehittämistyön lähtökohtana.....	35
5	PEDAGOGISEN OSUUSKUNNAN PERUSTAMINEN.....	38
5.1	Valmistautuminen.....	38
5.2	Vierailut Saskyyn ja Tiimiakatemialle.....	39
5.3	Henkilöstön kipinäpäivä	40
5.4	Opiskelijoiden yrittäjyyden opintojakso.....	40
5.5	Opiskelijoiden ja henkilöstön yhteinen kipinäpäivä.....	41
5.6	Osuuskuntaleiri ”Kipinä Camp”	41
5.7	Tiimioppimisen käynnistyminen ja opettajuuden muutos	43
6	OPETTAJIEN PEDAGOGISTEN VALMIUKSEN KEHITTÄMINEN	44
6.1	Opetreenit.....	44
6.2	Tiimimestarivalmennus	46
7	OPPIMISEN ALKUTAIVAL JA OPPIMISEN TYÖKALUT.....	47
7.1	Oppimisen alkutaival	47
7.2	Oppimissopimus	49
7.3	Oppimispäiväkirja eli treenipäiväkirja.....	50

7.4	Projektit.....	51
7.5	Motorolapalaute	52
7.6	Treenit	53
7.7	Kaverijohtajuus	54
8	TULOKSET - TOIMINNASTA OSKU-MALLIKSI	55
8.1	Osku-mallin reunaehdot ja toimijat.....	55
8.2	OSKU-malli prosessina.....	59
8.3	Osku-mallin levittäminen.....	61
9	KOKEMUKSET JA ARVIOINTIA	63
9.1	Kevään 2014 palaute valmentajilta.....	63
9.2	Kevään 2104 palaute opiskelijoilta.....	69
9.3	Syksyn 2014 palaute valmentajilta ja opiskelijoilta.....	72
10	POHDINTA.....	76
	LÄHTEET.....	82

1 JOHDANTO

1.1 Työn tavoite ja tarkoitus

Kiipulan ammattiopisto (myöhemmin myös Kiipula) on ammatillinen oppilaitos, jolla on opetus- ja kulttuuriministeriön määräämä erityinen tehtävä huolehtia niiden ryhmien koulutuksesta ja kuntoutuksesta, joiden poluilla työllistymiseen ja hyvään elämään tarvitaan tavanomaista enemmän tukea ja ohjausta. Tämä opinnäytetyö on kuvaus Kiipulan ammattiopistossa OSKU – osaamista ja työtä osuuskunnan kautta – hankkeen (myöhemmin OSKU–hanke) aikana tehdystä kehittämistyöstä. OSKU–hanke oli Opetushallituksen rahoittama laajennetun työssäoppimisen kokeiluhanke. Hanke toteutettiin ajalla 1.6.2013 – 31.12.2014. Tässä opinnäytteessä kuvataan hankkeen kehittämisprosessi ja tulokset sekä arvioidaan työn tuloksena syntyneen OSKU–mallin soveltuvuutta ammatilliseen erityisopetukseen. Kehitetty malli koostuu pedagogisen osuuskunta perustamisen sekä oppimisen käynnistymisen vaiheista. Pedagoginen osuuskunta on oppimisen alustana toimiva yritys, jossa jokainen sen opiskelijajäsen on tasavertainen riippumatta osaamisestaan ja oppimisen tavoitteistaan.

Tämän kehittämishankkeen tarkoituksena oli tukea OSKU–hankkeen tavoitteita pedagogisessa kehittämistyössä. Tavoitteena oli luoda pedagogista osuuskuntaa oppimisen ympäristönä hyödyntävä toimintamalli ja kuvata siihen liittyvät vaiheet osuuskunnan perustamisen valmistelusta oppimisen käynnistymiseen. OSKU–hankkeen lisäksi kehittämistyössä on hyödynnetty HOPE YTY– hanketta, jonka aikana opetushenkilöstöä osallistui Tiimimestari-valmennukseen. Kehitetyn OSKU–mallin lähtökohtina ovat TOY–malli ja Tiimiakatemia kehittämät tiimioppimisen menetelmiä. Näiden menetelmien valinta kehittämistyön viitekehikseksi perustui menetelmien pitkäaikaiseen soveltamiseen ammatillisessa koulutuksessa. OSKU-hankkeen kehittämistyö perustui opetushenkilöstön ja opiskelijoiden yhteiseen kehittämistyöhön. Keskiössä olivat nopeat kokeilut, yhteinen dialogi sekä kokemusten ja tiedon kiteyttäminen malliksi askel kerrallaan.

Yrittäjyys toiminnallisena oppimisympäristönä edellyttää opiskelua erilaisten projektien avulla ”työtä tehden”. Yrittäjyys on yksi elinikäisen oppimisen avaintaidoista. Oppiminen pedagogisessa osuuskunnassa tarkoittaa opiskelijalle vastuuta, osallisuutta, tavoitteiden

asettamista, osaamisen hankkimista yksilöllisellä opintopoluilla, oppimisen itse- ja vertaisarviointia sekä yhdessä oppimista. Opetusministeriö on määrittänyt yrittäjyyskasvatuksen tehtävää vuonna 2009. Oppijan tulisi kasvaa vastuuseen itsestään ja tekemisistään, rohkaistua toimimaan epäonnistumista pelkäämättä ja saada valmiuksia toimia aktiivisena osana yhteiskuntaa (Opetusministeriö 2009, 16). Osuuskunnassa oppimisen voidaan nähdä vahvistavan opiskelijoiden yrittäjyysosaamista. Tiimiakatemian menetelmissä oppiminen osuuskunnassa on tiimioppimista. Tällaisessa oppimisessa opettajan rooli muuttuu valmentajuudeksi. Oppimisen edistäminen, prosessiin luottaminen, keskeneräisyyden sietäminen, erilaisuuden näkeminen potentiaalina sekä ihmisten ohjaaminen toimimaan yhdessä tavoitteiden saavuttamiseksi ohjaavat valmentajan toimintaa (Partanen 2014, 86).

Tällä hetkellä ammatillisen koulutuksen kehittämisen keskiössä ovat erilaiset työvaltaisen ja työelämälähtöisen oppimisen menetelmät ja ympäristöt. Kehittämisen keskiössä ovat myös yksilölliset ja joustavat opintopolut. Joustavuus tarkoittaa usein työvaltaisen oppimisen ja työssäoppimisen lisäämistä. Viime vuosina on toteutettu useita työssäoppimisen kehittämishankkeita, joiden tavoitteena on ollut monipuolistaa työssäoppimisen toteutustapoja ja kehittää työssäoppimisen laatua sekä arvioida edellytyksiä nykyistä laajemmalle työssäoppimiselle (Hallitus 2014, 35). Yrittäjyyskasvatuksen ammatillisen koulutuksen painopistealueina ovat olleet mm. opetussuunnitelmien ja oppimisympäristöjen kehittäminen yrittäjyyttä ja yritystoimintaa tukevaksi, työssäoppimisen hyödyntäminen yrittäjyyden näkökulmasta, opiskelijoiden työssäoppimisen kehittäminen yrittäjyyden ja yritystoiminnan edistämiseksi sekä sosiaalisten yritysten perustamisen mahdollistaminen (Opetusministeriö 2009, 21). Yrittäjyyskasvatuksen tavoitteena on vahvistaa oppijan mahdollisuuksia toimia tulevaisuuden työmarkkinoilla yrittäjänä tai toisen palveluksessa toimien (Opetusministeriö 2009). Yrittäjyyskasvatuksen sisällyttäminen opetussuunnitelmiin läpäisevänä toimintana on käynnissä monissa oppilaitoksissa ja eri kouluasteilla. Tämä muutos vahvistaa yhdessä tekemisen kulttuuria. Yrittäjyyskasvatus on muuttamassa yksilökeskeisyydestä yhteisölliseksi. Oppilaitoksiin ollaan luomassa uusia ympäristöjä ja käytänteitä tukemaan yrittäjyyttä osana opetusta. (Gustafsson-Pesonen & Kiuru 2012, 55.) OSKU-hankkeen tavoitteet vahvistivat yrittäjyyden integroimista ammatilliseen osaamiseen sekä yhteisöllistä toimintakulttuuria.

OSKU-hankkeessa käynnistynyt kehittämisen prosessi lähti liikkeelle tarpeesta. Johdolla oli tarve saada yrittäjyys käytännölliseksi ja toimivaksi osaksi ammatillista oppimista

sekä vahvistaa entisestään työvaltaista ja työelämälähtöistä oppimista. Opiskelijoilla oli tarve saada oppia yrittäjyyttä sekä opiskella vahvasti tekemällä oppien. Henkilöstöllä oli tarve uudistaa opetusta voidakseen tukea paremmin opiskelijoiden henkilökohtaisia tarpeita ja tavoitteita sekä lisätä opiskelijoiden motivaatiota. Prosessin tulosten voidaan uskoa näkyvän pääosin viiveellä. Viitteitä niistä on kuitenkin selkeästi ollut nähtävissä tämän kehittämishankkeen aikana.

Tutkijan henkilökohtainen motivaatio tutkimuksen tekemiseen liittyy pitkälti useissa keskusteluissa ja foorumeissa esille nousseisiin epäilyihin Tiimiakatemia menetelmien ja yrittäjyyden oppimisympäristöjen soveltumattomuudesta erityisopetukseen. Käytännön kokemukset kehittämistyötä tehneissä verkostoissa ovat osoittaneet kuitenkin muuta. Tiimioppiminen ja oppivassa yhteisössä toimiminen innostaa ja kannustaa osallistujia hyödyntämään ja etsimään voimavaroja ja kykyjään. Innostus ja voimaantuminen kokemusten myötä kasvattavat sitoutumista ja lisäävät motivaatiota. Kiipulan ammattiopisto on ensimmäinen ammatillinen erityisoppilaitos, joka on lähtenyt mukaan pedagogisten osuuskuntien ja tiimioppimisen tavoitteelliseen kehittämistyöhön.

1.2 Työn toteuttamisympäristö ja toteuttajat

Kiipulasäätiön ylläpitämä Kiipulan ammattiopisto on monialainen ammatillinen oppilaitos. Säätiö tuottaa myös kuntoutuspalveluita ja työelämän kehittämisen palveluita sekä ylläpitää Kiipula Gardensia (puutarha ja myymälä). Tämä kehittämishanke on toteutettu Kiipulan Tieto- ja viestintätekniikan perustutkintokoulutuksessa. Koulutusta järjestetään non-stop muotoisena opetussuunnitelmaperusteisena aikuiskoulutuksena. Kaikki opiskelijat opiskelevat yhdessä ryhmässä ja opiskelijoita on kerrallaan noin 10. Opetuksesta vastaa pääosin kaksi ammatillista opettajaa. Heidän lisäksi ryhmää opettavat ns. atto-opettajat (ATTO = ammattitaitoa täydentävät tutkinnon osat).

Yrittäjyyskasvatuksen kehittämistyötä on tehty jonkin verran myös ammatillisessa erityisopetuksessa. Näistä kokeiluista voi lukea mm. HOPE-hankkeista kirjoitetusta kirjasta *Let`s HOPE – kohti yrittäjyyden oppimisen vallankumousta*. Kirjassa todetaan opintojen aikaisen yrittäjyyden soveltuvan myös erityisryhmille (Tuuri 2013, 130).

Kiipulan ammattiopiston tieto- ja viestintätekniiikan perustutkinnon opiskelijat ja kolme opettajaa perustivat huhtikuussa 2014 pedagogisen osuuskunnan (Osuuskunta Kiip–IT). Opiskelijoiden liittyminen osuuskuntaan oli vapaaehtoista. Oppiminen osuuskunnassa tapahtuu asiakkailta hankittujen projektien sekä yritystoiminnan kehittämisen avulla.

Tässä hankkeessa kehitetyn OSKU–mallin kehittämistyöhön osallistuivat opiskelijat, valmentajina toimineet opettajat sekä opettajien lähiesimies. Mallin rakentamiseen antoivat panoksensa myös Tiimiakatemialla toimivan Osuuskunta Innomon tiimiyrittäjät Heikki Martikainen, Jenni Matilainen ja Karoliina Mehtonen.

Tähän opinnäytetyöhön ja kehittämistyöhön liittyvät hankkeet:

- OSKU – osaamista ja työtä osuuskunnan kautta, toteutus: 1.6.2013 – 31.12.2014, Laajennetun työssäoppimisen kokeiluhanke, 2 oppilaitoskumppania, rahoittajana Opetushallitus.

Tavoitteet:

- Osuuskunnan tuominen tekemällä oppimisen ja työllistämisen välineeksi.
- Oppilaitoksen perustetaan osuuskunta, järjestetään henkilöstölle tukea ja koulutusta osuuskunnan pedagogiseen käyttöön ja kokeillaan opiskelijaryhmillä käytännön osuuskuntatoimintaa.
- Luodaan pedagogisen osuuskunnan toimintamalli ja malli kuvataan levittämistä varten.

- HOPE YTY – yrittäjyyttä ja työssäoppimista yhdessä – hanke, toteutus: 10.2.2014-31.12.2015, 14 oppilaitoskumppania, rahoittajana Opetus- ja kulttuuriministeriö

Tavoitteet:

- Luoda 500 uutta yksilöllistä työssäoppimispaikkaa ammatilliselle toiselle asteelle (opiskelijayrityksiin).
- Varmistaa opetushenkilöstön pätevyys toimia yrittäjyyskasvatusvalmentajina

1.3 Kehittämistyön viitekehysten ja tutkimusmenetelmän valinta

Osuuskunnassa mahdollistuvat tiimioppimista ja tiimiyrittäjyyttä hyödyntävät pedagogiset menetelmät. Tällaisten yhteisöllistä tekemällä oppimista ja yrittäjyyttä mahdollistavien menetelmien syntyisiä Suomessa on Jyväskylän ammattikorkeakoulun Tiimiakatemiassa. Ammatillisella toisella asteella menetelmiä on laajemmin käytössä n. 20 oppilaitoksessa. Näiden tiimioppimisen menetelmien luomisen prosessissa tasa-arvoisuus sekä erilaisten oppijoiden ja oppimistyylien huomioiminen on ollut keskiössä alusta alkaen (Leinonen, Partanen & Palviainen 2002, 44–45). Tiimiakatemiassa menetelmien arvopohja kytkeytyy hyvin erityisopetukseen.

HOPE- ja TOY-hankkeissa luotu TOY-malli perustuu tiimioppimisen ja Tiimiakatemiassa menetelmien soveltamiseen ammatilliselle toiselle asteelle työelämälähtöisen oppimisen menetelmäksi. TOY-malli on alun perin tarkoitettu työssäoppimisen toteuttamiseen opiskelijoiden omissa yrityksissä. TOY-mallia on toteutettu NY- ja osuuskuntayrittäjyyden avulla. Tässä kehittämishankkeessa rakennettu OSKU-malli kehittää työvaltaista oppimista. Se ei edellytä toteutuakseen työssäoppimista. OSKU-malli integroi yrittäjyyskasvatusta ja ammatilliset oppimistavoitteet työelämälähtöisesti.

Ammatillisten perustutkintojen perusteet uudistuvat 1.8.2015 alkaen. Jatkossa opetuksen sijaan painotetaan oppimista ja osaamista. Muutosta entiseen kuvataan käsitteellä ”osaamisperusteisuus”. Tämä tarkoittaa opetuksen tai siihen käytetyn ajan tai tiettyjen suoritusten sijaan keskittymistä osaamisen hankkimiseen, tunnistamiseen ja tunnustamiseen. Koulutuksen tulisi muuttua entistä työelämä- ja opiskelijakeskeisemmäksi. Muutos tapahtuu asenteissa ja toiminnassa. Lähtökohtana uudistetuissa tutkinnoissa on sosio-konstruktivistinen oppimiskäsitys. Tässä opinnäytetyössä kuvattu kehittämishanke ja sen tuotoksena syntyneen mallin on tärkeää noudattaa tutkintouudistuksen henkeä ja tavoitteita.

Kiipulan ammattiopisto on ammatillinen erityisoppilaitos. Kiipulasäätiön visiona on olla edelläkävijä työelämävalmiuksien tukemisessa. Kiipulan perustehtäväksi on määritelty asiakkaan työelämävalmiuksien vahvistaminen ja työelämäkäytäntöjen kehittäminen kohti esteetöntä ja suvaitsevaa yhteiskuntaa. Opetuksen ja ohjauksen toteuttamisessa on huomioitava jokaisen opiskelijan henkilökohtainen opetuksen järjestämistä koskeva suunnitelma ja siinä määritelty ja suunniteltu henkilökohtainen tuki. Lähtökohtana toi-

minnalle ovat asiakkaitten vahvuudet ja olemassa olevat valmiudet. Ammattiopiston toiminnan tehtävänä on vaikuttaa yksilön kasvuun ja kehitykseen sekä ympäröivään yhteiskuntaan. (Kiipulan ammattiopisto 2010, 4.) Tässä kehittämishankkeessa luotua toimintamallia tarkastellaan osana ammatillista erityisopetusta. Lähtöajatus oli, että mallin toteuttaminen ei tarkoita muutosta erityisopetuksessa tarjottavan tuen laadussa tai määrässä. Se voi tarkoittaa kuitenkin tuen toteuttamista uudentilanteissa ja uudentilanteissa ympäristössä. Se voi tarkoittaa myös ryhmän tukemista erilaisissa tiiminä toimimisen haasteissa.

Yhteisö oppii kehittämistyön edetessä yhdessä etsimällä, saavutuksia ja etenemisvaiheita arvioimalla ja yhteistä osaamista hankkimalla. Ojasalon ja kumppaneiden mukaan kehittämistyöhön kuuluvat jatkuva oman oppimisen arviointi, yhdessä opitun arviointi, kehittämistyön etenemisen ja vaikuttavuuden arviointi sekä uuden tiedon rakentumisen yhteinen arviointi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 16.) Tämän opinnäytetyön kuvaamaa kehittämishanketta voidaan kutsua kehittämispohjaisen oppimisen hankkeeksi.

Toimintatutkimus etsii osallistamalla ratkaisua organisaation käytännön ongelmaan. Tavoitteena on toiminnan muuttaminen luomalla uutta tietoa ja ymmärrystä tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Toimintatutkimus on käytännönläheistä ja ongelmakeskeistä. Tutkijalla on aktiivinen rooli muutoksessa osana osallistuvaa ja kehittävää yhteisöä. Yhteisö toimii ja työskentelee, tekee havaintoja ongelmien ratkaisemiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi ja tuottaa toiminnasta uutta tietoa ja teorioita. (Ojasalo ym. 2009, 58.) Toimintatutkimus tavoittelee ennen muuta ihmisen ja organisaation toiminnan muutosta. Konstruktiivinen tutkimus tavoittelee jotakin konkreettista tuotetta. Molemmissa tutkijan rooli on aktiivinen. (Ojasalo ym. 2009, 38.) Kehittämishankkeen lähestymistavaksi valittiin konstruktiivinen tutkimusote. Hankkeessa voitiin nähdä myös toimintatutkimuksen piirteitä. Tutkimukseen varattu aika oli lyhyt ihmisten ja organisaation muutoksen kehittämiseen. Lyhyessä ajassa uskottiin kuitenkin olevan mahdollista yhteisön toiminnan kautta tuoda muualla kehitetty toimintamalli uuteen ympäristöön ja luoda siitä kehittämis- ja kokeilukelpoinen sovellus.

Konstruktiivisessa lähestymistavassa tutkimuksen tavoitteena on käytännön ongelman ratkaisu luomalla uusi konkreettinen tuote (Ojasalo ym. 2009, 38). Kyse on uudentilanteen todellisuuden rakentumisesta käytännönläheisesti olemassa olevan tiedon pohjalta. Ke-

hittämistyön tuloksena halutaan käytännön ongelmaan uudenlainen ja teoreettisesti perusteltu ratkaisu. (Ojasalo ym. 2009, 65.) Konstruktiivinen tutkimus perustuu myös uusiin ideoihin ja innovointiin, uutta ideaa kannattaa testata mahdollisin esikokein ennen varsinaista testaamista (Ojasalo ym. 2009, 67). Kehittämishankkeessa hyödynnetyt valmiit mallit olivat jo testanneet toimivuutta. Kyse ei ole siten uudesta innovaatiosta menetelmänä. Tässä kehittämishankkeessa malliin lisättiin uusi ympäristö. Tämä ympäristö on erityisopetus.

Konstruktiivisessa tutkimuksessa on oleellista, että muutos sidotaan aiempaan teoriaan (Ojasalo ym. 2009, 38). Kehittämishankkeen teoreettisen taustan muodostivat aiemmissa hankkeissa käytetty tietopohja sekä niissä kehitetty TOY–malli sekä Tiimiakatemia kehittämät tiimioppimisen menetelmät. Tiimioppiminen perustuu lähinnä toiminnallista oppimista, kokemuksellista oppimista ja yhteisöllistä oppimista käsitteleviä teorioihin (Partanen 2014, 33–34). Tässä kehittämishankkeessa tarkasteltiin myös meneillään olevan ammatillisten perustutkintojen uudistamisen taustalla olevaa sosiokonstruktivistista oppimiskäsitystä ja uudistuksen sisältöä.

Hankkeen viitekehyksenä ollutta TOY–mallia ei niinkään käytetty orjallisesti mallin luomisessa vaan ennemminkin sen kautta jälkeenpäin peilattiin prosessia ja syntynyttä toimintaa. TOY–malli oli vaikuttamassa prosessiin lähinnä tutkijan havaintojen ja kokemuksen kautta vaikuttaen tehtyyn opettajien ja johdon sparraukseen ja valmennukseen, osallistujien oppimisprosessin tukemiseen. Kehittämässä edettiin askel askeleelta muutoksessa toiminnan kautta ja rakentaen mallia syntyvien kokemusten, ajattelun, konkretisoinnin ja kokeilun tuloksena etsien ajatteluprosessin tueksi kulloinkin sopivaa viitekehystä.

1.4 Tutkijan rooli kehittämishankkeen toteuttamisessa

Tämä kehittämishankkeen tutkija ja opinnäytetyön laatija on toiminut vuodesta 2009 alkaen yrittäjyyskasvatuksen ja tiimioppimisen kehittämisen parissa erilaisista näkökulmista. Tutkijalle on muodostunut näkemystä ja kokemusta opetuksen kehittämisestä ja tästä syystä erityisesti pohdintaosuudessa tutkijan kokemus ja näkemys ovat vaikuttamassa johtopäätöksiin ja kehittämisehdotuksiin. Tämä raportti on pyritty rakentamaan siten, että lukijan on mahdollista havaita, milloin tutkija raportoi objektiivisesti hankkeen

kehittämistyöstä ja tuloksista ja milloin hän tuo esille omaa ajatteluaan. Tästä syystä pohdinta on kokonaisuudessaan raportin loppuosassa kappaleessa 10. Toimenpiteet ja niihin liittyvät henkilöstön ja opiskelijoiden kokemukset ja palautteet pyritään ilmaisemaan objektiivisesti ja dokumentaatioon perustuen. On syytä tiedostaa, että tutkija kehittämistyön muutosagenttina on vaikuttanut oppivan ja kehittävän yhteisön työskentelyyn, toiminnan arviointiin ja tehtyihin valintoihin.

Konstruktivisessa tutkimuksessa tutkija on kehitystyöhön osallistuva muutosagentti. Muutosagenttiroolin lisäksi tutkija voi, kuten toimintatutkimuksessakin, toimia myös oppimisprosessin tukihenkilönä ja oppimisen edistäjänä. (Ojasalo ym. 2009, 68.) Tämä toteutui tässä hankkeessa vahvasti, tutkijan ollessa aktiivisesti mukana kehittämistyössä.

Laadullisissa menetelmissä tutkija on usein lähellä tutkittavia ja osallistuu heidän toimintaansa. Osallistuminen mahdollistaa ilmiöiden tulkinnan ja niiden perustelun. Tulosten luotettavuus kasvaa tutkimalla ilmiötä useista näkökulmista. (Ojasalo ym. 2009, 94.) Tässä tutkimuksessa se tarkoitti henkilöstön ja opiskelijoiden kokemuksia.

Tässä työssä tutkija toimi varsinaisen tutkimisen ohella muutos- ja kehittämisprosessissa henkilöstön sparraajana, mentorina ja valmentajana prosessin vaiheesta riippuen. Alkuvaiheessa tutkijan roolina oli innostaa, jakaa omia kokemuksiaan, tukea esimiestä muutoksessa ja varmistaa opetushenkilöstön muutosprosessia ja sparraamalla opetreenitoimintaa. Kehittämistyön keskivaiheessa korostuivat tulevien opiskelijoille suunnattujen valmennusten suunnittelu, henkilöstön sparraus ja heidän valmentautumismahdollisuuksien etsintä sekä teemaan liittyvän seuraavan hankkeen valmistelu. Loppuvaiheessa kehittämistyötä tutkija oli edelleen mukana opetreenitoiminnassa. Tuolloin myös oli aika synnyttää jälleen uutta kehittämishanketta oppimisympäristön kehittämiseksi edelleen Kiipulan ammattiopistossa ja varmistaa siten OSKU-mallin leviäminen ja uudet innovaatiot.

1.5 Tutkimustyön keskeisiä periaatteita

Tässä kehittämishankkeessa ei käsitelty opiskelijoiden henkilökohtaisia tietoja eikä kehitetyn mallin ja siihen liittyvän ohjauksen kysymyksissä haettu viitekehystä erilaisista op-

pimiseen vaikuttavista diagnooseista tai elämäntilanteista. Ohjauksen tarve on aina henkilökohtainen ja tilanteesta riippuvainen. Ohjaukseen vaikuttaa myös ryhmän dynamiikka, ympäristö ja tilanne. OSKU-mallissa oletetaan, että ohjaus toimii ja järjestyy aina riippumatta siitä, millaiset ovat opiskelijan valmiudet ja tuen tarpeet ja mikä on käytettävä opetusmenetelmä ja oppimisen ympäristö. Erilaisista oppimisen vaikeuksista löytyy paljon tietoa. Tiimioppiminen perustuu ajatteluun, jossa jokainen oppiva yksilö on ainutkertainen ja arvokas osa oppivaa yhteisöä. Yksilön arvokkuus ja arvostus tulee esille dialogissa ja toiminnassa. Yksilön panos yhteisölliseen prosessiin ja projekteihin vaihtelee eri aikoina hänen oppimisen tavoitteistaan ja elämäntilanteistaan johtuen. Tätä kunnioitetaan ja ymmärretään.

Osuuskunta oppimisen ympäristönä nostaa esille joukon ennestään tuntemattomia tilanteita opiskelijan ja oppilaitoksen välisessä suhteessa. Vastuista ja velvollisuuksista niin oppijana kuin ohjaajana, opettajana tai esimiehenä joudutaan tarkastelemaan uudella tavalla. Myös materiaalisia vastuukysymyksiä on ratkaistava. Ratkaisuihin on kuultava kaikkia osapuolia. Esiin nousevat eettiset kysymykset mm. osuuskunnan asiakaskontakteissa on huolella pohdittava tapaus kerrallaan. Kysymykset voivat olla hyvin samankaltaisia kuin jo työssäoppimisen salassapidon ja vastuiden osalta on jouduttu ratkaisemaan.

Vaikka kehittämistyön taustalla oli ajatus edistää opiskelijoiden työllistymistä, on myös tärkeää tiedostaa uudenlaisen toimintatavan merkitys yksilön elämänhallinnan ja laadun kannalta. On syytä uskoa, että tiimioppiminen menetelmänä voimaannuttaa opiskelijaa, antaa hänelle uskoa omiin voimavaroihinsa ja tukee niidenlöytämistä sekä vahvistaa opiskelijoiden osallisuuden tunnetta. Nämä tavoitteet ovat tärkeitä itsessään, mutta myös työllistymistä tukevana.

2 KEHITTÄMISTYÖN VIITEKEHYS

Tässä kappaleessa käsitellään tutkimustyön viitekehystä. Viitekehysten muodostavat Tiimiakatemia (Jyväskylän ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikkö) käyttämät, ammatillisten perustutkintojen uudistus, yrittäjyyskasvatus ammatillisessa koulutuksessa ja Kiipulan ammattiopiston opetussuunnitelma. Olemassa olevat mallit, Kiipulan opetussuunnitelma ja ammatillisen toisen asteen tutkintouudistus pohjautuvat vahvasti sosio-konstruktiiiviseen oppimiskäsitykseen, jota myös tässä hankkeessa viitekehysenä tarkastellaan.

2.1 Tiimiakatemia menetelmät

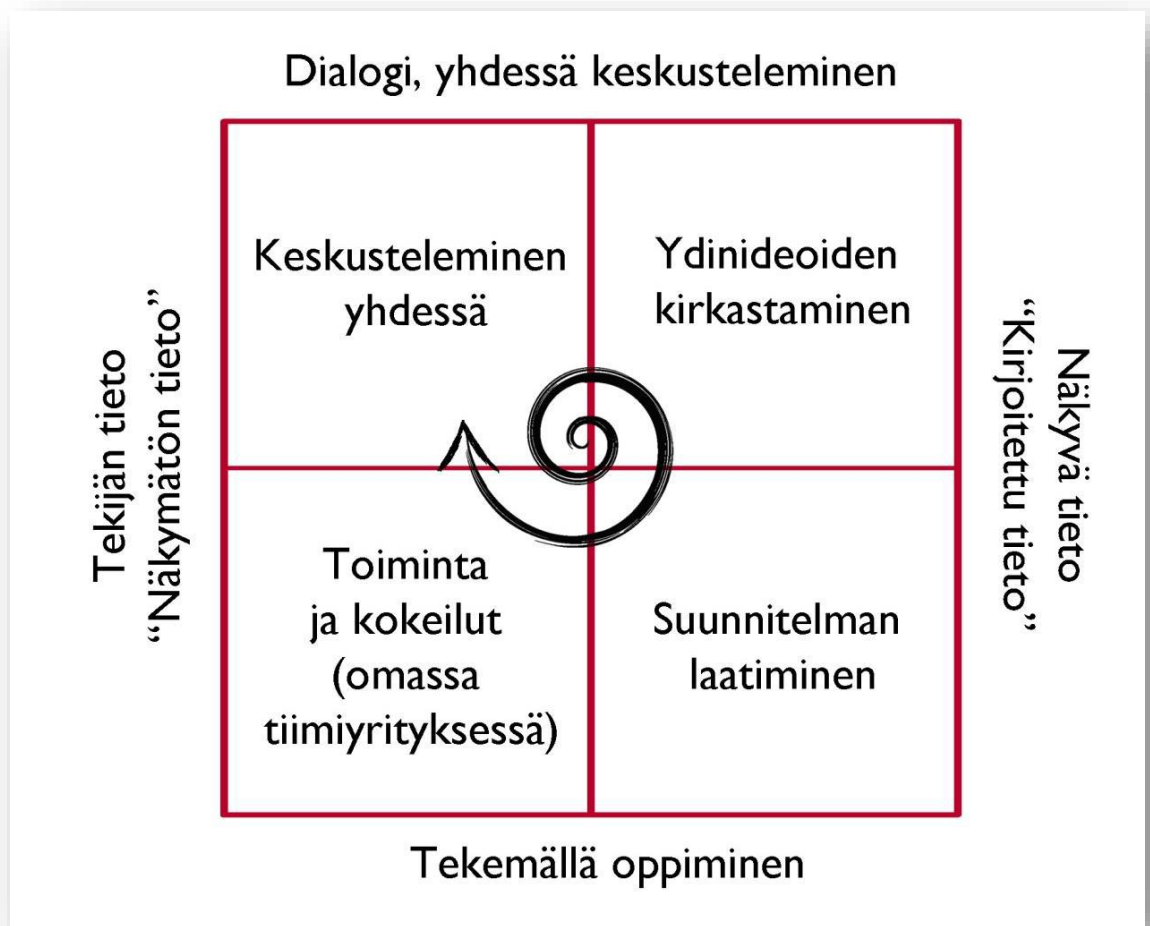
Tiimiakatemia menetelmät perustuvat tiimioppimisen teoriaan, jonka keskeinen kehittäjä on Peter M. Senge (Erkko 2014, 51). Tiimioppiminen perustuu yhdessä hyväksytyyn ja jaettuun visioon ja kyvykkäisiin yksilöihin. Oppimisessa kaikkein oleellisinta on kuitenkin yhdessä tekeminen. Tiimin voidaan siis katsoa koostuvan ihmisistä, jotka tarvitsevat toisiaan toimiakseen. (Senge 1990, 236.) Partanen (2014, 64) kiteyttää Sengen teorian kuvaukseen prosessista, jossa on viisi tunnuspiirrettä: syntyy yhteinen ja hyväksyty visio, ihmiset hylkäävät vanhat ajattelun mallinsa ja toimintatapansa, kaikki toiminta ja prosessit nähdään systeeminä, syntyy avoin kommunikointi ja vuorovaikutus ja syntyy yhteinen työskentely organisaation yhteisen vision saavuttamiseksi ilman henkilökohtaisia intressejä. Perinteisistä oppimisen teorioista ja oppimiskäsityksistä konstruktivismi ja sosiokonstruktivistinen lähestymistapa ovat lähimpänä Tiimiakatemia kehittämää menetelmiä ja käsitystä oppimisesta. Niissä voidaan nähdä myös vahvasti humanismin piirteitä. (Partanen 2014, 23.)

Tiimiakatemia tiimioppimisen menetelmien lähtökohtana on ajatus siitä, että oppimisen käynnistää kokemus. Tiimioppimisessa kokemukset hankitaan aidoissa tiiminä toteutettavissa asiakasprojekteissa, joihin opiskelija osallistuu tiettyä osaamista tavoitellen. Projektin edetessä yksilö kiinnostuu siihen liittyvästä teoriasta. Halu ymmärtää ilmiöitä ja teoreettista viitekehystä syntyy siten todellisesta tarpeesta. Tämä lähtökohta oppimiselle synnyttää innostusta opittavaa asiaa ja oppimista kohtaan. (Leinonen ym. 2002, 86.) Ti-

mioppiminen Tiimiakatemia käytännöissä ja periaatteissa on erilaisten oppimiskäsitysten ja menetelmien risteytys. Sitä voidaan kutsua myös toiminnallisen oppimisen ja työosaamisen risteytykseksi, jossa huomiota kiinnitetään erityisesti kaverijohtamiseen, innovointiin ja jatkuvaan muutokseen. Tiimin oppimisen apuna toimii tiimivalmentaja. (Partanen 2014, 32–33.) Opettajuuden korvautuminen valmentajuudella on yksi Tiimiakatemia menetelmien kulmakivi. Valmentajuus näyttäytyy eri tavoin tiimin kehityksen eri vaiheissa.

Tiimioppimisessa yksilö kehittyy osana yhteisöä. Dialogissa ja reflektoinnissa tiedostamaton oppiminen ja hiljainen tieto muuttuvat tiedostetuksi. Yhdessä tekeminen ja onnistuminen vahvistavat yksilön sitoutumista yhteisöön ja yhteisiin päämääriin. (Leinonen ym. 2002, 91–92). Tiimiakatemia menetelmissä oppivan yhteisön toimintayksikkönä toimii tiimi. Tämä perustuu käsitykseen oppimisen tehostumisesta osana yhteisöä. Oppimisen lisäksi tiimissä työskentely parantaa oppijan itsetuntoa ja tuottaa mielihyvää enemmän kuin kilpailu tai yksin työskentely. Tiimin jäsenten erilaisuus ja vahvuudet mahdollistavat aidot asiakasprojektit, joita oppijoilla ei olisi yksin mahdollista tehdä. Tiimi luo myös turvallisuutta, hyvinvointia ja hauskuutta oppimiseen. (Leinonen ym. 2002, 65.) Opiskelijoiden yhteisönä tiimi on työyhteisö (Partanen 2014, 33). Oppivan yhteisön toiminnassa merkityksellistä on toiminta ja dialogi (Partanen 2014, 34; Senge 1990, 237). Vuorovaikutuksessa on kyettävä erottamaan dialogin ja keskustelun ero. Näille molemmille on oppimisen prosessissa oma aikansa. (Senge 1990, 237.)

Tiimiakatemia perustaja Johannes Partanen perustelee yhteisöllisen oppimisen tietoteoriaa kasvatuksen viitekehyksenä työelämässä vaadittavilla taidoilla. Työ on yhä enemmän yhdessä tekemistä ja riippuvuutta toisista ihmisistä. (Partanen 2014, 14, 17.) Tiimioppimisen teoreettisessa viitekehyksessä yhdistyvät Kolben kokemuksellisen oppimisen malli sekä Ikujiro Nonakan ja Hirotaka Takeuchin tietoteoria (1995). Kolben mallissa kokeilu, kokemukset, ajatukset ja konkretisointi muodostavat toistuvan syklin. Leinonen ja kumppanit (2002, 24) korostavat kuitenkin ettei oppimisen kehä (Kolben kokemuksellisen oppimisen mallin sovellus) toteudu ilman pidempää prosessia. Nonakan ja Takeuchin käsitys tiedon synnyttämisestä korostaa tiedon ja informaation merkityksen syntymistä sosiallisessa vuorovaikutuksessa, sekä vuorovaikutuksen syntyä hiljaisen tiedon ja eksplisiivisen tiedon välille. (Leinonen ym. 2002, 24–25.)



KUVIO 1. Nonakan ja Takeuchin tietoteoria Tiimiakatemiaan menetelmiin sovellettuna (Hiltunen, Hassinen & Erkko 2014, 24).

Kuvio 1 kuvaa Nonakan ja Takeuchin (1995) tietoteoriaa tiimioppimisen viitekehyksenä. Hiljaisen eli näkymättömän tiedon vaihtaminen syntyy yhdessä ajatellen eli keskustellen. Näkymättömän tiedon sekä näkyvän eli eksplisiittisen tiedon välille syntyy vuorovaikutus dialogissa käsitteellistämällä asioita ja ilmiöitä. Dialogissa tapahtuu myös näkyvän tiedon jakaminen ja uuden tiedon luominen. Eksplisiittisen tiedon muuttuminen hiljaiseksi tiedoksi tapahtuu toiminnan ja kokeilujen kautta tekemällä oppien. (Leinonen ym. 2002, 25–26.)

2.2 Yrittäjyyskasvatus ammatillisessa koulutuksessa

Yrittäjyyskasvatuksen tavoitteet liittyvät Opetus- ja kulttuuriministeriön (2009, tuolloin Opetusministeriö) mukaan osallisuuden kehittämiseen, luovuuden vahvistamiseen, yrittäjyydelle myönteisen ilmapiirin ja kulttuurin syntyymiseen sekä uuden yritystoiminnan ja olemassa olevien yritysten kehittämiseen. Opetusministeriön vuonna 2009 asettaman tavoitteen mukaan vuonna 2015 yrittäjyyskasvatus on entistä vahvemmin sisällytetty uudistuviin opetussuunnitelmien perusteisiin. Tällöin se on myös vahvemmin osa oppilaitosten opetussuunnitelmia. (Opetusministeriö 2009, 14.) Uusissa tutkinnon perusteissa on vahvistettu työelämälähtöisyyttä, osaamisperusteisuutta, joustavuutta ja valinnaisuutta. Lisäksi on vahvistettu tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta, työelämän tuntemista, yhteiskunnallista vaikuttamista, politiikan ja yhteiskunnallisen lukutaidon kehittymistä, tieto- ja viestintätekniikkaa sekä viestintävalmiuksia ja yrittäjyysosaamista koskevia tavoitteita. (Säisä 2014, 8.)

Taina Järvi (2013) on tutkinut yrittäjyyden oppimista ammatillisella toisella asteella. Hän toteaa väitöskirjassaan käsitteen yrittäjyysvalmiudet soveltuvan ammatillisen koulutuksen yhteyteen hyvin. Yrittäjyysvalmiudet käsitteenä kuvaa yrittäjyyskasvatusta pelkkää yritystoiminnan käsitettä laajemmin. Käsite korvaa sisäisen, ulkoisen ja omaehtoisen yrittäjyyden käsitteet. Yrittäjyysvalmiuksien hyödyntäminen on oppijasta itsestään kiinni ja päätösvallassa. Niiden hyödyntäminen ei edellytä yrittäjänä toimimista. (Järvi 2013, 16.)

Järvi (2013) mainitsee, että tutkimusten mukaan yrittäjyyden oppiminen on käytännönläheistä ja toiminnallista, simuloi yrittäjän oppimista, edellyttää ohjaajan roolissa toimivaa opettajaa sekä on kiinteä osa opetussuunnitelmaa. Ammatilliseen koulutukseen liitetään usein toiminnalliset menetelmät. Tämä ei kuitenkaan tarkoita automaattisesti toiminnallisuutta yrittäjyyden oppimisessa. Yrittäjyyden oppiminen edellyttää sitä tukevia pedagogisia ratkaisuja. Tällaisia ratkaisuja ja malleja on kehitetty ja niissä ovat keskeistä toiminnallisuus, ongelmanratkaisu, reflektointi, kokeilu ja kokemuksesta oppiminen. (Järvi 2013, 17–18.)

Yrittäjyyttä tukevissa oppimisympäristöissä oppijalla on mahdollisuus olla aktiivinen ja vuorovaikutuksessa yrittäjien ja asiantuntijoiden kanssa (Opetusministeriö 2009, 17). Opetus perustuu ongelmanratkaisuun ja vuorovaikutukseen, ja opettajan tehtävänä on or-

ganisoida, ohjata ja suunnitella oppimisympäristöä (Järvi 2013, 25). Yrittäjyyden oppimisen kehittämisessä opettaja toimii muutosagenttina, jolloin hän kyseenalaistaa oppilaitoksen säännöt, normit ja kulttuurin. Yrittäjyyden oppimisen on tärkeää nähdä yrittäjyyskasvatus kaikille kuuluvana tehtävänä. (Järvi 2013, 67.) Ammatillisen toisen asteen yrittäjyyskasvatus on osa jatkumoa, joka ulottuu läpi yksilön koko oppimisen prosessin.

Yrittäjyyden oppimisen on oltava mahdollista oppiaineen sisällä ja niiden välillä. Tämä edellyttää opettajien yhteistä käsitystä yrittäjyydestä ja siitä kumpuavaa yhteistoimintaa. Opettajalla on oltava myös käsitys alansa yrittäjyydestä. Opetushenkilöstön työskentelyä ohjaa yrittäjyyden huomioiva oppilaitoksen opetussuunnitelma. Suunnitelma tukee yrittäjyyden ymmärtämistä oppilaitoksen toiminnan arjessa. (Järvi 2013, 66.) Taina Järven (2013) tutkimuksen tulosten mukaan on keskeistä, että yrittäjyyttä opitaan toiminnallisesti ja reflektoiden aidoissa ympäristöissä ja verkostoissa. Oppimisesta muodostuu tällöin reflektiova prosessi, jossa yhdistyvät kokemus ja mahdollisuudet. Opettaja ohjaa opiskelijoita tutuista oppilaitoksen ympäristöistä ulkopuolisiin verkostoihin, näkemään mahdollisuuksia ja arvioimaan verkostoista saatua tietoa. (Järvi 2013, 71.)

Yrittäjyys sisältyy osana elinikäisen oppimisen avaintaitoja kaikkiin ammatillisiin perustutkintoihin ja niiden ammattitaitoa tukeviin (yhteisiin) sekä ammatillisiin tutkinnon osiin. Elinikäisen oppimisen avaintaidot ovat osaamista, jota tarvitaan oppimisessa, tulevaisuuden ja uusien tilanteiden kohtaamisessa sekä muuttuvassa työelämässä. (Opetushallitus 2009, 15.) Elinikäisen oppimisen avaintaitoja ovat:

- oppiminen ja ongelmanratkaisu
- vuorovaikutus ja yhteistyö
- ammattietiikka
- terveys, turvallisuus ja toimintakyky
- aloitekyky ja yrittäjyys
- kestävä kehitys
- estetiikka
- viestintä ja mediaosaaminen
- matematiikka ja luonnontieteet
- teknologia ja tietotekniikka
- aktiivinen kansalaisuus ja kulttuurit.

(Opetushallitus 2009, 16)

2.3 Ammatillisten tutkintojen uudistaminen vuonna 2015

Ammatillisen koulutuksen tutkintouudistuksen keskiössä olevat opiskelijakeskeisyys ja opiskelijan näkeminen oppimis- ja arviointiprosessien subjektina perustuvat sosio-konstruktivistiseen oppimiskäsitykseen (Kärki 2014). Tutkintouudistuksen keskeinen muutos kohdistuu ajatteluun ja käsitykseen oppimisesta ja opetuksesta. Opetuksen sijaan keskiöön nostetaan oppimisen mahdollistaminen.

Ammatillisten perustutkintojen perusteet on tarkistettu ja julkaistu Opetushallituksen sivuilla. Hallitus esityksessään (2014) laeiksi ammatillisesta koulutuksesta annetun lain muuttamisesta korostaa, että nuorille suunnatun ammatillisen peruskoulutuksen keskeinen tavoite on varmistaa hyvät työelämässä ja yhteiskunnassa toimimisen sekä elinikäisen oppimisen valmiudet. Tähän pyritään uudistamalla yhteisiä tutkinnon osia ja vahvistamalla yhteiskunnassa ja työelämässä tarvittava osaaminen tutkinnon osaa. (Hallitus 2014, 19.)

Hallitus toteaa esityksessään työn tekemisellä olevan entistä suurempi merkitys oppimisen ympäristönä. Koska työssäoppiminen ja työn tekemisen hyödyntäminen osaamisen hankkimisessa ja osoittamisessa on keskeistä, on oppilaitoksen ulkopuolisen ympäristön hyödyntämiseksi laajasti käytettävä työelämälähtöisiä ja työvaltaisia koulutuksen toteuttamistapoja. Työelämän osallistuminen koulutuksen suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin on erittäin tärkeää. Tämä tukee myös joustavien yksilöllisten koulutuspolkujen toteutumista. (Hallitus 2014, 19–20.)

Tutkintouudistuksessa luovutaan opintoviikko-käsitteestä ja tilalle tulevat osaamispisteet. Tämä korostaa siirtymistä opetuskeskeisyydestä ja ajallisesta suoritusten määrittelystä osaamiseen perustuvaan arviointiin. Osaamisperusteisuus tarkoittaa osaamisen olemista keskiössä opetuksessa, ohjauksessa, arvioinnissa sekä osaamisen tunnistamisessa ja tunnustamisessa. Muutos vaikuttaa siten koulutuksen järjestäjän toimintaan, opetussuunnitelmiin, henkilökohtaisiin opiskelusuunnitelmiin, opetustyön suunnitteluun sekä opinto- ja hallintojärjestelmiin. Ajattelun ja toiminnan muutos vaikuttaa oppilaitoksen toimintakulttuurin ja käsitykseen opettajuudesta ja oppimisesta. Opettajan työn keskiössä on opiskelijan osaamisen hankkimisen tukeminen. (Opetushallitus 2014, 17.)

Ammatillisten perustutkintojen tulisi sisältää jatkossa vähintään 30 osaamispistettä työsäöppimistä. Tällä tavoin hankitun osaamisen määrä voisi vaihdella tutkinnoittain ja opiskelijan yksilöllisten tavoitteiden mukaisesti. (Hallitus 2014, 35.) Opetushallituksen tiedostustilaisuudessa 18.11.2014 opetusneuvos Sirkka-Liisa Kärki tiivistä tutkintouudistuksen keskeiset muutokset yhteisissä tutkinnon osissa (aiemmin ammatillisia tutkinnon osia täydentävät opinnot). Yrittäjyyskasvatuksen näkökulmasta merkittävää on yhteiskunnassa ja työelämässä tarvittavan osaamisen vahvistaminen. (Kärki 2014.) Yhteiskunnassa ja työelämässä tarvittava osaaminen –tutkinnon osan laajuus on 8 osaamispistettä. Kaikissa tutkinnon osissa on vahvistettu tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta edistäviä tavoitteita, politiikan ja yhteiskunnallisen lukutaidon kehittymistä, työelämän pelisääntöjen tuntemusta ja yhteiskunnallista vaikuttamista koskevaa osaamista, yrittäjyysosaamista sekä tieto- ja viestintätekniikkaosaamista ja viestintävalmiuksia (Kärki 2014).

Jatkossa ammatillinen perustutkinto muodostuu joustavia ja yksilöllisiä opintopolkuja toteuttaen ammatillisista tutkinnon osista (135 osp=osaamispistettä), yhteisistä tutkinnon osista (35 osp) sekä vapaasti valittavista osista tutkinnon osista (10 osp) (Kärki 2014). Tutkintouudistuksen toimeenpanon valmistelu on jo aloitettu oppilaitoksissa. Tätä työtä tukemaan Opetushallitus on julkaissut vuonna 2014 tukimateriaalin Osaamisperusteisuus todeksi – askelmerkkejä koulutuksen järjestäjille.

Ammatillisten tutkinnonosien valinnaisiin osiin on aiemmin olleen Yrittäjyys (10 ov) tilalle tulleet osat yritystoiminnan suunnittelu (15 osp) ja yrityksessä toimiminen (15 osp) (Säisä 2014, 5). Yrittäjyys sisältyy uusissa tutkinnon perusteissa yhteisiin tutkinnon osissa osaan yhteiskunnassa ja työelämässä tarvittava osaaminen (8 osp). Tämän tutkinnonosan osaamistavoitteista yrittäjyys ja yritystoiminta on pakollisena yhden osaamispisteen laajuinen ja valinnaisena 0-4 osaamispisteen laajuinen. Valinnaisuuden avulla opiskelija voi näin ollen kasvattaa yrittäjyysosaamistaan yhteisissä tutkinnon osissa enimmillään 5 osaamispisteeseen (Taulukko 1).

TAULUKKO 1. Yrittäjyysosaamisen tutkinnon osat vanhoissa ja uudistetuissa tutkinnon perusteissa.

	Vanhat tutkinnon perusteet	Uudet tutkinnon perusteet
Ammatilliset valinnaiset tutkinnot osat	Yrittäjyys , 10 ov, valinnainen	Yrityksessä toimiminen , 15 osp, valinnainen
		Yritystoiminnan suunnittelu , 15 osp, valinnainen
Atto- tai Yhteiset tutkinnon osat	Yritystoiminta , 0-4 ov, valinnainen	Yrittäjyys ja yritystoiminta , Pakolliset osaamistavoitteet, 1 osp Valinnaiset osaamistavoitteet, 3 osp (valinnaiset tavoitteet voidaan laajentaa 4 osaamispisteeseen)

2.4 Uudistuva oppimiskäsitys

Honka, Lampinen ja Vertanen ovat vuonna 2000 laatimassaan selvityksessä Kohti uutta opettajuutta ammatillisen toisen asteen koulutuksessa kirjoittaneet muuttuvasta oppimiskäsityksestä ja opettajuudesta Pekka Ruohotien teokseen Oppiminen ja ammatillinen kasvu perustuen. He määrittelevät sosiaalisen konstruktivismin tiedon rakentumisen perustuvan yksilöiden osallistumiseen yhteisiin ongelmiin, tehtäviin ja niistä keskusteluun. Oppimisen prosessi perustuu dialogiin. (Honka ym. 2000, 82.)

Oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksessa. Konstruktivistinen oppimiskäsitys painottaa oppijan aktiivisuuden merkitystä. (Rauste-von Wright, von Wright & Soini 2003, 31.) Konstruktivistisesta näkökulmasta oppimisen ja opetuksen jako teoriaan ja käytäntöön on epäoleellinen (Rauste-von Wright ym. 2003, 55). Oppiakseen tehokkaasti on oppijan saatava olla aktiivinen. Toiminta on koettava itsensä kannalta mielekkääksi sekä omien arvojen ja tavoitteidensa mukaiseksi. Oppiakseen tavoitteellisesti on oppijalla oltava reflektiivisiä valmiuksia ja taitoja. Hänen on pyrittävä sovittamaan toimintansa tehtävän

vaatimuksiin. (Rauste-von Wright ym. 2003, 41.) Oppija pyrkii ymmärtämään uuden tiedon aiemmin oppimansa tiedon pohjalta. Tämä konstruktio tapahtuu tietyssä tilanteessa ja kontekstissa. (Rauste-von Wright ym. 2003, 53, 90.)

Osaava opettaja 2010–2020 tutkimuksessa tarkasteltaessa pedagogisen osaamisen nykytilaa ja tulevaisuutta, havaitaan, että opettajien heterogeenisten ryhmien kohtaamisen ja ohjaamisen taidoissa on puutteita. Opettajajohtoinen opettaminen ja tekemällä oppiminen ovat arkipäivää. (Paaso & Korento 2010, 63.) Toisaalta Salakarin (2009) mukaan tekemällä oppiminen ei ole ollut Suomessa korkealla arvostettua verrattuna tietopuoliseen opetukseen (Salakari 2009, 14).

Lauri Järvilehto toteaa kirjassaan *Hauskan oppimisen vallankumous* (2014), että oppiminen tehokkaimmillaan on monikanavaista ja sosiaalista (Järvilehto 2014, 152). Opettamisen mallimme on asettanut oppijan ja opettajan epätasapainoiseen valta-asetelmaan, joka rikkoo oppijan itsemääräämisoikeutta. Opetuksen sijaan on aika alkaa toteuttaa koulutusta oppimisen mahdollistamisen näkökulmasta. (Järvilehto 2014, 153.) Aktiivisessa oppimisessa opettajan tehtävä on ohjaamista ja tukemista. Yksisuuntainen opetus sekä valmiiksi annetut tarkat tavoitteet ja oppimisen tapojen määrittely estävät aktiivista oppimista. (Järvilehto 2014, 161–162.)

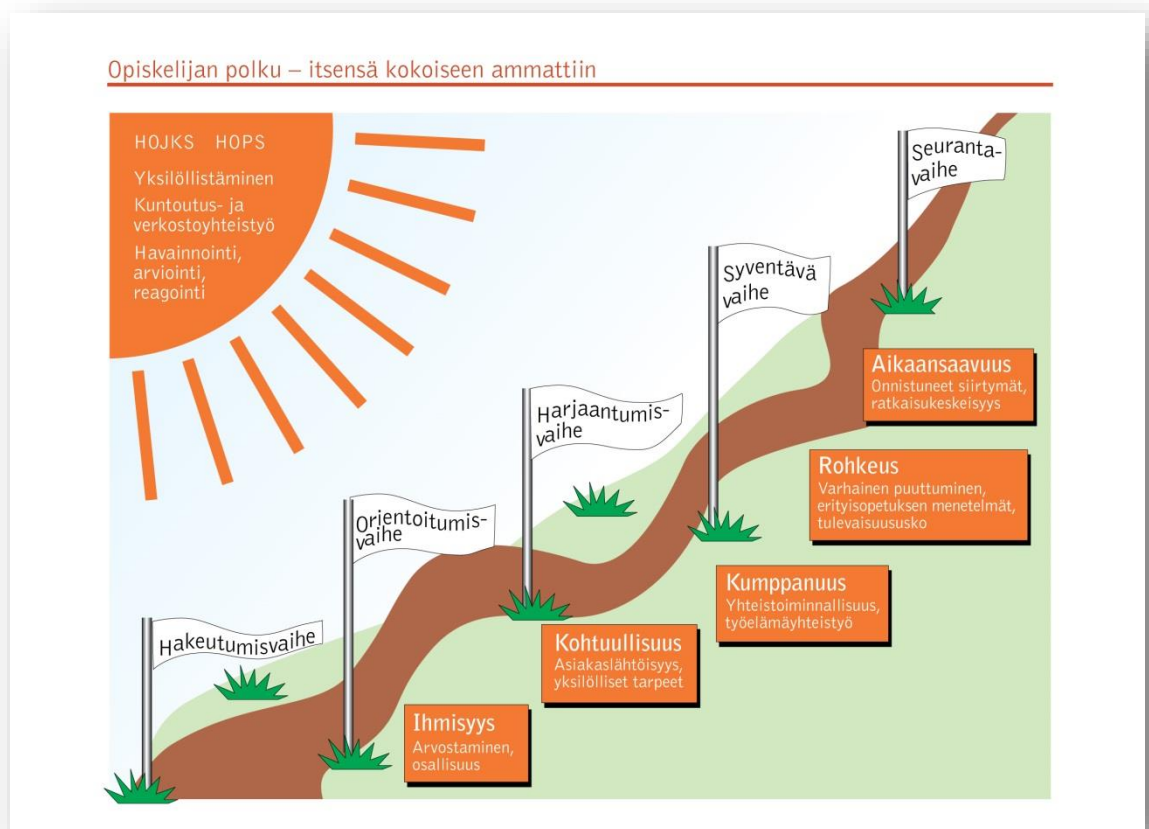
2.5 Ammatillinen erityisopetus Kiipulan ammattiopistossa

Ammatillisesta erityisopetuksesta säädetään laissa ammatillisesta koulutuksesta, jonka pykälä 20 takaa opiskelijalle oikeuden erityisopetukseen tarvittaessa opiskelijalle laadittavan henkilökohtaisen erityisopetuksen järjestämistä koskevan suunnitelman mukaisesti (787/2014, 20 §). Kiipulan ammattiopistolla on lisäksi Opetus- ja kulttuuriministeriön määräämä erityinen tehtävä erityisopetuksen järjestämiseksi.

Opiskelijalla on lain mukaan oikeus erityisiin opiskelujärjestelyihin, mikäli

- 1) tutkinnon perusteiden tai 3 §:ssä tarkoitetun muun koulutuksen opetussuunnitelman perusteiden mukaiset ammattitaitovaatimukset tai osaamistavoitteet ovat olosuhteet tai aikaisemmin hankittu osaaminen huomioiden joltakin osin opiskelijalle kohtuuttomia; tai
- 2) se on perusteltua opiskelijan terveydentilaan liittyvistä syistä. (787/2014, 21 §.)

Opiskelijan oppimiseen liittyvä prosessi kuvataan Kiipulassa opiskelijan polkuna, jonka keskeisinä periaatteina ovat yksilöllisyys ja yhteisöllisyys (kuvio 2). Oppijat ovat yksilöllisiä historiansa, nykyisyytensä ja tulevaisuutensa suhteen. Jokaiselle opiskelijalle laaditaan henkilökohtaisia tavoitteita tukeva opiskelu- ja kuntoutumissuunnitelma. Tämä suunnitelma perustuu opiskelijan asiantuntijuuteen omassa elämässään ja siihen liittyvissä valinnoissa. Kiipulan henkilöstön asiantuntemus ja kokemus tukee opiskelijaa kuntoutumisessa ja opinto- ja jatkolun suunnittelussa. Kiipulan erityinen tehtävä edellyttää vahvaa yhteistyötä ja yhteisöllisyyttä tukevaa arvopohjaa. Opetuksen toteutus perustuu tiimeihin (henkilöstö). (Kiipulan ammattiopisto 2012, 10.)



KUVIO 2. Opiskelijan polku Kiipulan ammattiopistossa (Kiipulan ammattiopisto 2010).

Erityisopetuksessa Kiipulassa lähtökohtana on opintojen suorittaminen tutkinnon perusteissa määriteltyjen tavoitteiden mukaisesti. Opiskelija tarvitsee siihen yksilöllisesti ohjausta ja tukea. Opiskelijan tarvitseman tuen varmistamiseen tarvitaan toimenpiteitä, jotka voivat liittyä opetusjärjestelyihin, opittavien asioiden sisältöön, oppimismuotoihin ja –menetelmiin sekä oppimisympäristöihin. Nämä toimenpiteet ja järjestelyt eivät vaikuta osaamisen arviointiin. Opiskelun tukitoimet kirjataan opiskelijan henkilökohtaiseen

opetuksen järjestämistä koskevaan suunnitelmaan (HOJKS). (Kiipulan ammattiopisto 2012, 13, 15.)

Kiipulan ammattiopiston toiminta pohjautuu holistiseen ihmiskäsitykseen, jonka mukaan fyysisten, psyykkisten ja sosiaalisten tekijöiden muodostama kokonaisuus. Toiminnan lähtökohtana on jokaisen oikeus ihmisarvoiseen elämään ja työhön sekä tasa-arvoisiin mahdollisuuksiin opiskella. Kiipulan opetussuunnitelmassa elinikäinen oppiminen nähdään kehitysprosessina, jossa ihminen yksin ja yhdessä toisten kanssa hankittujen tietojen ja taitojen avulla oppii uutta ja tuottaa osaamista. Oppiminen on jatkuvaa. Tietoisuus oppimisesta ja oppimisen tavoitteellisuus syntyvät oppimaan oppimisen ja oppimisen harjoittelulla. (Kiipulan ammattiopisto 2012, 16.)

Kiipulan ammattiopiston toimintaa ohjaa konstruktiiivinen oppimiskäsitys. Tässä oppiminen nähdään oppijan aktiivisena ja sosiaalisena toimintana., jossa yhdessä tekeminen kokeilulla, ongelmanratkaisu, ajattelu ja ymmärtäminen ovat keskeistä. Kiipulassa pyritään vahvistamaan opiskelijan aktiivista roolia oppimisessaan. (Kiipulan ammattiopisto 2012, 16.). Kiipulan rehtori Markku Aunolan mukaan kiipulalainen oppimiskäsitys käsittää vahvasti oppimisen sosiaalisen ulottuvuuden ja tähän sosiokonstruktivistiseen oppimiskäsitykseen pohjautuu myös ammatillisten erityisoppilaitosten verkoston (AMEO) opetussuunnitelmatyö. (Aunola 2015.)

Oppimisen kannalta ovat oleellisia oppimisympäristöt ja – tilanteet sekä niissä oppijalle tarjottu ohjaus. Koska oppimisessa uskotaan sosiaalisen vuorovaikutuksen merkitykseen, on ryhmään syntyvä oppimisen kulttuuri merkittävä. Tämän kulttuurini tulisi vahvistaa vuorovaikutuksen avulla oppijan onnistumisen kokemuksia, itseluottamusta ja rohkeutta tarttua haasteisiin. (Kiipulan ammattiopisto 2012, 17.)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä kappaleessa esitetään tutkimuksen menetelmää, toteutusta ja tutkimusaineistoa. Tutkimuksen toteutus toiminnallisesti OSKU-hanketta hyödyntäen sekä tutkijan aktiivinen rooli hankkeessa vaikuttivat tutkimusmenetelmän valintaan.

3.1 Tutkimuksen menetelmä

Kehittämistyössä teoria ja menetelmät on valjastettava tukemaan prosessinomaista ja enakoimatontakin tutkimusta, jossa käytännöllisten tavoitteiden saavuttaminen edellyttää olemassa olevien ja kehitettävien ratkaisumallien soveltamista ja muokkaamista sekä uusien ratkaisujen luomista. (Ojasalo ym. 2009, 20.) Tutkimuksellisessa kehittämistyössä on kysymys ihmistenvälisestä vuorovaikutuksesta, kysymysten muotoilusta ja tutkimisesta, uuden tiedon tuottamista, yhteistyön rakentamisesta, muutoksen etsimisestä ja sen ohjaamista, liikkumisesta tuntemattomalla alueella kohdaten epävarmuutta ja yllätyksiä (Ojasalo ym. 2009, 21). Tämä opinnäytetyö oli kvalitatiivinen tutkimus ja kehittämishanke, jonka tutkimuksellisenä lähestymistapana käytettiin konstruktivistista tutkimusta. Tämä lähestymistapa soveltuu tutkimukseen, jossa tavoitteena on saada aikaan jokin konkreettinen tuotos, kuten malli (Ojasalo ym. 2009, 65).

Tutkimus perustuu OSKU-hankkeen käynnistämään kehittämisen prosessiin, jossa tutkija toimi aktiivisena osapuolena erilaisissa rooleissa. Lähtökohtana prosessille oli tarve kehittää työvaltaisen oppimisen vaihtoehtoisia toteutustapoja, yrittäjyyskasvatuksen ja ammatillisen opetuksen yhteistyötä sekä opiskelijoiden yksilöllisten polkujen toteuttamista. Kiipulassa käytössä olevat menetelmät eivät sisällä opiskelijoiden opintojen aikaista yrittäjyyttä oppimisympäristönä. Myöskään tiimioppimisen menetelmiä ei ole tunnettu ja käytetty.

Hankkeen kehittämisprosessin lähtökohtana on konstruktivismi. Prosessiin osallistuneet henkilöt toimivat aktiivisessa vuorovaikutuksessa tavoitteenaan oppia toiminannallisesti. Tutkimuksellisuus kehittämistyössä näyttäytyy järjestelmällisesti, analyttisesti ja kriittisesti etenevänä kehittämisenä (Ojasalo ym. 2009, 21). Toimintamallin kehittämisprosessin aikana kehittämiseen toiminta perustui opetushenkilöstön laatimaan suunnitelmaan,

jota muokattiin työn edetessä. Oppiakseen tavoitteellisesti on oppijoilla oltava valmiudet reflektoida oppimistaan (Rauste-von Wright ym. 2003, 41.) Tämän tutkimuksen aikana toteutunut kehittämisprosessi oli oppimisprosessi, jossa mukana olleiden kehittäjien reflektiiviset valmiudet ja taidot sekä niiden kehittyminen olivat avainasemassa hankkeen tulosten kannalta.

Opetushenkilöstön yhteiset opetreenit tukivat oppimista, ydinasioiden kirkastamista ja suunnitelmien laatimista. Niissä käyty dialogi perustui osallistujien havaintoihin, ajatteluun ja näiden jakamiseen yhdessä. OSKU-kehittämisprosessin voidaan nähdä perustuvan Tiimiakatemia menetelmien taustalla olevaan Nonakan ja Takeuchin (1995) tietoteoriaan, jota kuvataan kappaleessa 2.1. Kehittyvän toimintamallin nopea käytäntöön vieminen (=kokeilut) vaihe vaiheelta tuotti osallistujille erilaisia kokemuksia, joiden pohjalta mallia kehitettiin. Arviointia tehtiin yksilöllisesti ja ryhmässä.

Kehittämishankkeessa tuotettujen dokumenttien avulla saadaan usein hyvin monenlaista tietoa kehittämisen kohteesta (Ojasalo ym. 2009, 43). Tässä hankkeessa dokumentoitiin kehittämisen eri vaiheita ja tapahtumia. Erityisesti opiskelijoiden pedagogisessa osuuskunnassa syntyi paljon dokumentaatiota opiskelijoiden treeneissä, asiakasprojekteissa ja tiimikokouksissa. Dokumentaation lisäksi opiskelijoilta ja valmentajilta kerättiin palaute kaksi kertaa.

3.2 Kehittämistyön prosessi

Tutkimuksen toteutuksen runkona oli OSKU-hankkeen projektisuunnitelma. Itse tutkimustyö oli kuitenkin hankkeesta erillään, vaikkakin sen avulla tuettiin hankkeen tavoitteiden toteutumista. Kehittämishankkeen tutkimuksellisuus on tärkeää, jotta arjen uskomukset ja asenteet eivät olisi toimintaa ja kehittämisen tulosten arviointia määritteleviä tekijöitä (Ojasalo ym. 2009, 21). TOY- ja HOPE- hankkeiden aikana tehdyn TOY-mallin kehittämisprosessissa on havaittu mallin käyttäjien osallistumisen tärkeys kehittämistyöhön (Erkko 2014, 104). Tämän kehittämis-hankkeen prosessin lähtökohtana oli tarve kehittää oppilaitoksen käytäntöjä ja oppimisympäristöjä.

Kehittämishanke eteni toiminnallisesti suunnittelun, kokeilujen, reflektoinnin ja dialogin vaihteluna. Reflektointi perustuivat osallistujien kokemuksiin ja kokeilujen aikana tehtyihin havaintoihin. Yhteisen dialogin avulla suunnattiin kehittämistyötä ja valittiin seuraavien kokeilujen tavoitteita ja teemoja.

Kehittämistyön prosessi:

1. OSKU–hankkeen tavoitteiden asettaminen
2. Kehittämishankkeen tavoitteiden asettaminen OSKU–hankkeen pohjalta. Tavoitteiden asettaminen yhdessä kehittämistyöhön osallistuvan henkilöstön ja heidän esimiehensä kanssa. Kommentit ylemmältä johdolta.
3. Teoreettisen tiedon hankinta ja olemassa olevan tiedon käsitteleminen kehittämistiimin kanssa. Tutkijan kokemuksen kartoitus ja kokemusten jakaminen tiimissä. Taidosto osk:n ja Tiimiakatemia benchmarkkaus. Opetreenit dialogin, reflektoinnin ja oppimisen foorumina käynnistyvät ja jatkuvat koko prosessin ajan.
4. Suunnitelma TOY–mallin soveltamisesta ja osuuskunnan perustamisesta. Suunnitelman markkinointi henkilöstölle ja opiskelijoille.
5. Kokeilun käynnistäminen: osuuskunnan perustamisen prosessi.
6. Kokeilun käynnistäminen: oppiminen ja valmentaminen osuuskunta oppimisympäristönä.
7. OSKU–mallin kokoaminen
8. Teoreettisen viitekehyksen kokoaminen ja ratkaisun (=toimintamalli) arviointi.
9. Mallin soveltamisen tarkastelu ja levittäminen Kiipulassa

3.3 Tutkimusaineisto

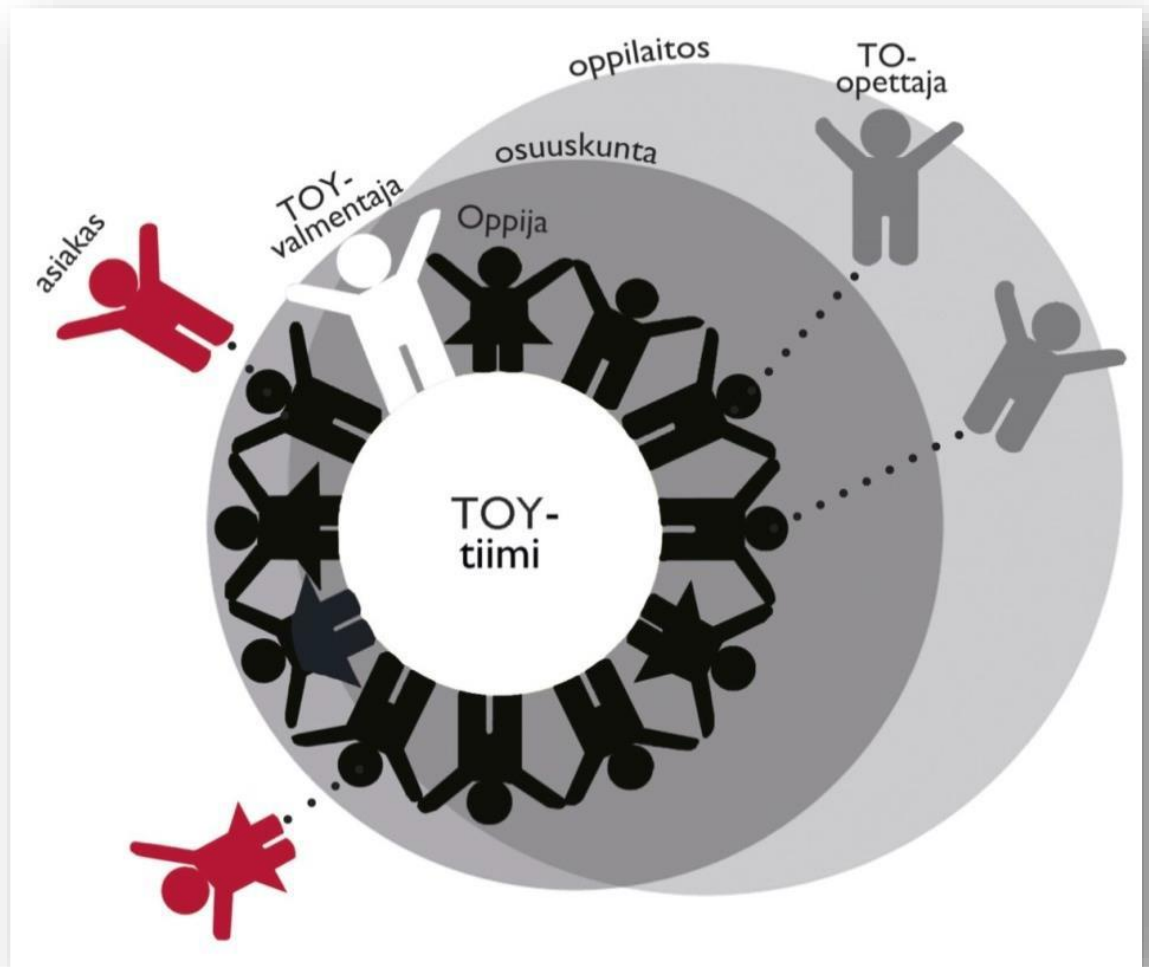
Tutkimuksen aineistona toimivat hankkeen aikana toteutettujen opetreenien muistiinpanot ja muistiot sekä niissä työstetyt suunnitelmat ja materiaalit, henkilöstön kehittämissäviivien tuotokset, osuuskunnan perustamisen prosessin dokumentit ja palautteet, opiskelijoiden treenien ja kokousten dokumentit, osuuskunnan dokumentit sekä opiskelijoiden ja henkilökunnan palautteet. Kaksi kertaa toteutettu palautekysely tehtiin Tiimiakatemia käyttämää Motorola-palautetta soveltaen.

4 TOY-MALLI

TOY-malli (TOY = työssäoppiminen yrittäjänä) on pitkän kehittämisprosessin tulos. Eri-laisilla laajoilla verkostoilla toteutetut HOPE ja TOY-hankkeet toimivat TOY-mallin ke-hittämisalustoina vuosina 2008–2013. Hankkeita hallinnoi ja johti Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä. TOY-mallin kehittämisprosessi, viitekehys ja mallin laajempi ku-vaus on luettavissa Minna Erkon (2014) ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä TOY – työssäoppiminen yrittäjänä, ammatillisen oppimisen ja yrittäjyyden oppimisen yhdistävä malli ammatillisen toisen asteen koulutukseen. Työ on vuodelta 2014 ja se on tehty Tampereen ammattikorkeakouluun. Tässä kappaleessa esitellään TOY-mallin kes-keiset elementit sekä mallia OSKU-hankkeen kehittämistyön lähtökohtana.

4.1 TOY-mallin toimijoiden roolit

TOY-malli on luotu yhdistämään ammatillisten taitojen ja yrittäjyyden oppiminen uu-della tavalla. Kuviossa 1 esitetään malliin liittyvät erilaiset toimijoiden roolit. Työssop-pimisen tukena olevassa valmennusprosessissa käytetään tiimioppimisen pedagogiikkaa ja oppimisympäristönä on pedagoginen osuuskunta. (Erkko 2014, 58.) TOY-mallissa opiskelija on työsuhteessa osuuskuntaan ja hän hankkii toimeksiantonsa ja työtehtävänsä suoraan asiakkaalta itsenäisesti tai yhdessä tiimin kanssa. Mallissa opiskelija /opiskelijat hoitavat koko asiakkuuden itsenäisesti markkinoinnista ja myynnistä toteutuksen ja las-kutuksen kautta jälkimarkkinointiin. (Erkko 2014, 60.)



KUVIO 3. TOY-mallin toimijoiden roolit (Hiltunen ym. 2014,8).

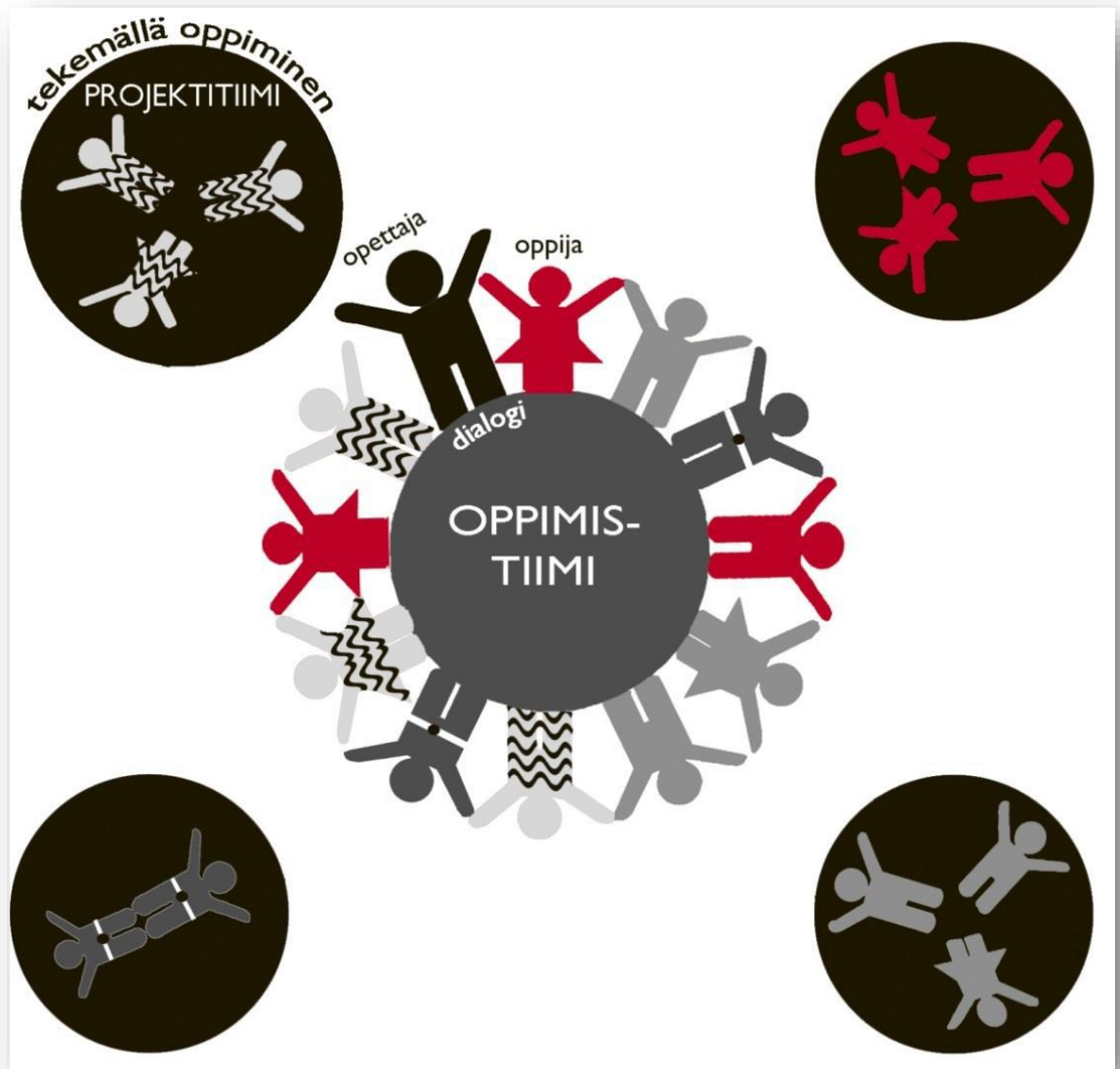
TOY-tiimin (kuvio 3) muodostavat opiskelijat, jotka opiskelevat samaa tai eri aloja hyödyntäen osuuskuntaa oppivana yhteisönä. TOY-tiimi jakautuu tarpeen mukaan erilaisiksi projektitiimeiksi (kuvio 4). (Erkko 2014, 61.) TOY-tiimi voi olla yhden osuuskunnan osakkaiden muodostama (pieni osuuskunta) tai osuuskunnan sisällä organisoitunut opiskelijoiden tiimi, joilla on yhteisiä tavoitteita.

TOY-valmentaja tai valmentajapari (kuvio 3) kulkee opiskelijoiden mukana koko TOY-prosessin ajan. Pysyvyys on luottamuksen synnyn ja tiiminkehityksen kannalta tärkeää. Etenkin toiminnan käynnistyessä valmentajien parityöskentely on tärkeää. Valmentajat ovat ammatillisia opettajia, jotka ovat perehtyneet yrittäjyyskasvatukseen. (Erkko 2014, 62–63.)

Työssäoppimisopettaja (kuvio 3) vastaa TOY–mallissa ammatillisista osaamistavoitteista kuten työssäoppimisessa yleensä. Hänen tehtävänä on mm. työssäoppimissopimukset ja yhteydenpito. Opettaja toimii yhteistyössä valmentajan kanssa ja vastaa mahdollisen ammattiosaamisen näytön arvioinnista oppilaitoksen käytäntöjen mukaisesti. (Erkko 2014, 64.)

Asiakkaat (kuvio 3) ovat TOY–opiskelijan tärkeimpiä opettajia. Heiltä saatu rehellinen palaute on oppijalle tärkeä. TOY–jaksolla opiskelijalla on vähintään yksi aito asiakassuhde, josta hän huolehtii alusta loppuun saakka. TOY–valmentaja tai työssäoppimisopettaja eivät toimi asiakkaan ja opiskelijan välissä. (Erkko 2014, 65.)

Pedagoginen osuuskunta (kuvio 3) on yritys, jota opiskelija voi olla perustamassa tai johon hän liittyy oppiakseen. Osuuskunnissa opitaan työelämän pelisääntöjä ja käytänteitä ja tehdään ja opitaan oman alan töitä. Osuuskunta tukee yhteisöllisyyttä. Oppilaitos (kuvio 3) on TOY–mallissa kuten muutoinkin työssäoppimisessä vastuussa oppijasta, näytöjen toteuttamisesta ja arvioinnista sekä opintojen kirjaamisesta. (Erkko 2014, 66.)



KUVIO 4. TOY–mallissa oppimistiimi kokoaa oppijat yhteiseen dialogiin jakamaan kokemuksia ja hiljaista tietoa (Hiltunen ym. 2014, 14).

TOY–jakson aikana suoritetaan jokin /joitakin ammatillisia tutkinnon osia, joiden arviointi tapahtuu ammattiosaamisen näytöin. Näytön arviointiin voivat osallistua TOY–valmentaja, työssäoppimisopettaja ja asiakas yhdessä opiskelijan kanssa. (Erkko 2014, 67–68.)

4.2 TOY–mallin yrittäjyysvalmennuksen toteuttaminen

TOY–mallin toteuttaminen edellyttää yrittäjämäisen toiminnan mahdollistavien oppimisympäristöjen olemassaolon. Parhaaksi todettu ympäristö on osuuskunta, jossa opiskelijat

ovat jäseninä (työsuhteessa). Osuuskunta tarjoaa opiskelijalle vapautta, vastuuta ja mahdollisuuden ansaita. Nämä tekijät lisäävät motivaatiota. Opiskelijat vievät valmennuksen aikana läpi asiakasprojektejaan. Nämä projektit ovat täysin opiskelijavetoisia. Asiakkaan kohtaaminen voi olla oppijalle haaste mutta se on myös tärkein opettaja. Virheistä opitaan ja hyvin sujuneiden projektien avulla rohkaistutaan uusiin haasteisiin. (Erkko 2014, 69.)

TOY-valmennukseen lähtemisen tulisi olla opiskelijoille vapaaehtoista. Toisaalta on myös kokemuksia siitä, että motivaatio ja innostus kasvavat prosessin edetessä, vaikka sitä ei opiskelijalla aloitusvaiheessa olisi ollutkaan. Oppimisprosessin käynnistämiseen ja luottamuksen syntymiseen tiimissä kannattaa käyttää riittävästi aikaa. Valmentajan ymmärrys tiimioppimisen prosessista on tärkeää. Ymmärrys synnyttää luottamusta oppimisen prosessiin ja opiskelijoihin. Tällöin vahvistuu opiskelijoiden luottamus tiimiin, valmentajiin ja prosessiin. Mallin käyttö edellyttää opettajilta, valmentajilta ja johdolta rohkeutta ajatella oppiminen uudella tavalla. (Erkko 2014, 70.)

TOY-valmennus ajoittuu ajanjaksolle, jolloin opiskelijat ovat työssäoppimassa. Se voi myös ajoittua ns. lähiopetusjaksoon (Jyväskylän malli). Valmennuksesta vastaa TOY-valmentaja tai valmentajapari. Valmentaja tukee yksittäistä oppijaa ja tiimiä yrittäjäyryyden oppimisen prosessissa. Valmennuspäivien ilmapiiri ja ympäristö ovat tärkeitä oppimisen edistämiseksi. Tuloksia tai suorituksia tärkeämpää on oppimisen prosessi, joka etenee varsinaisten valmennuspäivien lisäksi väliaikana innostavien oppimistehtävien avulla. Valmentaja rohkaisee opiskelijoita omaa ajatteluun ja toimintaan eikä pelkää prosessin aikana tapahtuvia virheitä. (Erkko 2014, 70–71.)

Valmennuksessa toimivin ympäristö on usein jokin kuu kuin perinteinen luokkahuone. Dialogin syntymistä edistetään ns. dialogiympyrän avulla eli asettumalla rinkiin ilman väliin jääviä pöytiä. Erilainen ympäristö ja läsnäolo synnyttävät uusia ajatuksia, rentouttaa ja innostaa. (Erkko 2014, 72.)

TOY-valmennus on suunniteltu toteutettavaksi noin puolen vuoden aikana (Erkko 2014, 74). Se, miten työssäoppiminen jaksottuu ja ajoittuu suhteessa valmennukseen, riippuu oppilaitoksesta. TOY-prosessissa on seitsemän valmennuspäivää (Erkko 2014, 74). Ikkailisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksen toteutuksissa TOY rytmittyy keväälle (neljä päivää) ja syksylle (kolme päivää). Valmennuspäivien teemat ovat:

- Tiimioppiminen ja tavoitteet
 - Asiakasajattelu ja verkostoituminen
 - Tuotteistaminen
 - Itsensä johtaminen ja kaverijohtaminen
 - Luovuus ja markkinointi
 - Tarjonnan ja asiakkuuksien löytäminen
 - Oman liikeidean hahmottuminen ja yrittäjyyteen kasvu
- (Erkko 2014, 75)

Teemojen käsittelyjärjestystä voi vaihdella tarpeen mukaan (Erkko 2014, 77).

4.3 Kokemuksia TOY-mallista HOPE- ja TOY- hankkeiden perusteella

TOY-mallin kehittämistyössä tarkasteltiin opiskelijoiden kokemuksia opittaessa TOY-mallia soveltaen. Valmentajien näkemyksen mukaan opiskelijoiden itseluottamus ja vastuottoikyky suhteessa omaan tekemiseen osana yhteisöä kasvoi. Opiskelijoiden nähtiin myös arvostavan mallin ja menetelmien mukanaan tuomaa vapautta ja mahdollisuutta toimia luovasti ammattialakohtaiset rajat ylittäen. Valmentajat havaitsivat opiskelijoiden innostuvan uudella tavalla ja ottavan täyden vastuun tekemisistään. (Erkko 2014, 78–79.)

Opettajilla TOY-malli vahvisti tiimiopettajuutta ja yhteistä dialogia. Sen avulla oli mahdollista kokeilla valmentajuutta käytännössä opiskelijoiden kanssa. Opettajuuden koettiin kehittyvän uudella tavalla opiskelijakeskeisemmäksi, jossa kuunteleminen, dialogitaidot ja kannustaminen ovat avainasioita. Omien ajatusten tyrkyttäminen opiskelijalle vaihtui oppijan oman ajattelun ja ratkaisujen löytymisen tukemiseen ohjaavalla otteella. TOY-mallin käyttöönotossa opettajat kokivat organisaation ja kollegoiden tuen tärkeäksi. (Erkko 2014, 79.)

TOY-opiskelijoiden palautteen perusteella voitiin mallia pitää toimivana, opiskelijoita ja henkilöstöä innostavana ja kannustavana. Opiskelijat kokivat oppimisen kannustavan omaan ajatteluun, luovuuteen, innostavan ilmapiirin luomiseen, oman kehittymisen havainnointiin, rohkeuteen tarttua asioihin peloista huolimatta sekä myönteiseen ajatteluun. Haasteina nähtiin ajoittainen yrittäjyysvalmennuksen ja projektien eriaikaisuus. On tärkeää voida yhdistää valmennus käynnissä oleviin projekteihin. Myös teoreettisen tiedon hankinta koettiin jossain määrin hankalaksi, sillä lukeminen ei innostanut kaikkia opiskelijoita. (Erkko 2014, 81–82.)

TOY-malli muuttaa opettajan työtä opiskelijälähtöisemmäksi ja valmentavaan suuntaan. Opettajat kokivat mallin myötä tarvitsevansa vuorovaikutuksen, dialogin ja yhteistoiminnan taitoja. Oppiminen todellisessa tilanteessa ja vastuun siirtyminen opiskelijalla on haaste opiskelijalle ja valmentajalle. Toiminnan aloitukseen oli opettajien kokemusten mukaan syytä panostaa huolella. Yhtenä käytettynä keinona olivat ns. 24 h – leirit. TOY-mallia käyttäneet opettajat kokivat itse oppineensa paljon ja havaitsivat muiden samoja menetelmiä käyttävien tuen tärkeäksi. Oma valmentajapari on opettajan oppimisen kannalta merkittävää. (Erkko 2014, 82–83.)

4.4 TOY-malli kehittämistyön lähtökohtana

TOY-mallin toteuttamisen reunaehtona on yrittäjyyden oppimisympäristön olemassaolo, joko siten, että opiskelijat perustavat TOY-jaksoa varten osuuskunnan tai liittyvät olemassa olevaan osuuskuntaan. Erkon mukaan jo toimivaan osuuskuntaan liittyminen on helpompi tapa lähteä mukaan TOY-opintoihin. (Erkko 2014, 69.) Koska OSKU-hankkeessa oli tavoitteena osuuskunnan perustaminen, oli TOY-malli tältä osin hyvä lähtökohta uuden mallin kehittämiseksi. Kiipulan kehittämistyössä tavoitteena ei kuitenkaan ollut niinkään pelkästään työssäoppimisen kehittäminen kuin koko opintojen toteuttamisen muuttaminen osuuskuntaa oppimisympäristönä hyödyntäväksi. Koska osuuskuntaa ei ollut vielä hanketta aloittaessa olemassa, oli mallin rakentamisen ensimmäinen vaihe osuuskunnan perustamisprosessi.

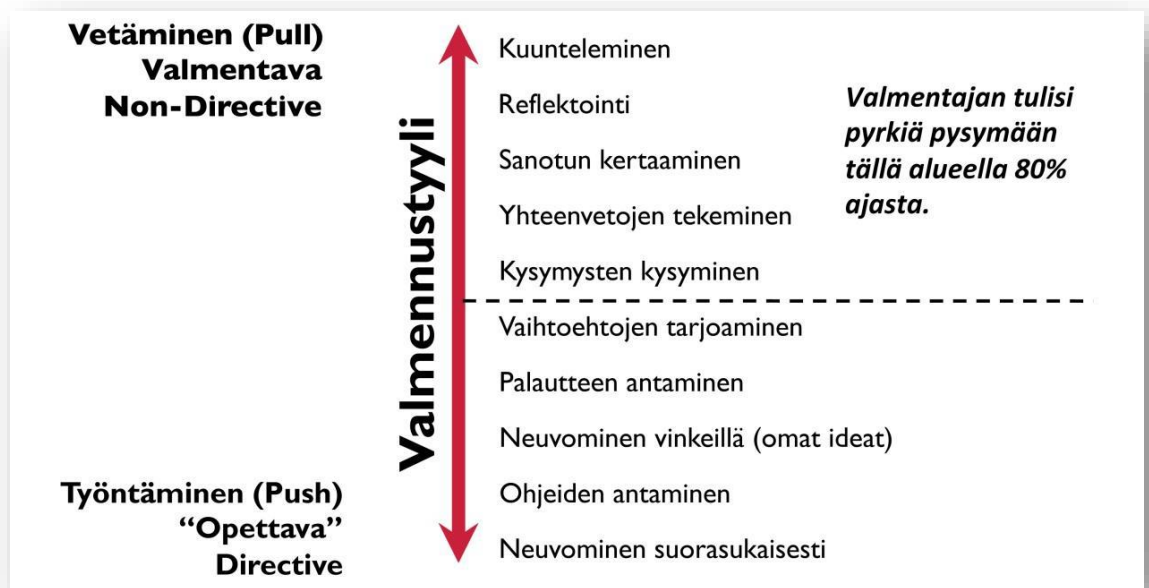
Jyväskylän ammattiopistossa (JAO) TOY-malli ei ole sidottu työssäoppimisjaksoihin ja sitä kutsutaan Tiimioppiminen yrittäjänä –malliksi (Erkko 2014, 81). Jyväskylän ammattiopistossa TOY-valmennusryhmissä on opiskelijoilta useilta aloilta ja siksi osallistuvien opiskelijoiden työssäoppimisajankohdat ja jaksojen pituuden ovat vaihtelevia. TOY-valmennus ei siksi toteudu aina työssäoppimisen aikana. (Erkko 2014, 81.) Jyväskylän TOY-malli muistuttaa OSKU-hankkeessa kehitettyä toimintatapaa.

OSKU-hankkeessa yrittäjyysvalmennus ja osuuskunnan perustaminen eivät olleet sidottuna työssäoppimiseen. Prosessi toteutettiin ns. kontaktiopetuksen aikana. Koska Kiipulan kehittämistyön tavoitteena oli laaja tiimioppimisen menetelmien käyttöönotto ja osuuskunnan hyödyntämien oppimisympäristönä, ajateltiin, että mahdolliset työssäoppi-

miset voivat toteutua osuuskunnassa yksilöllisinä polkuina. Danomikoulutus toteutetaan ns. nonstop-koulutuksena. Opiskelijat ovat eri vaiheessa opintojaan.. Alusta asti opiskelijat ovat työskennelleet osuuskunnassa henkilökohtaisista tavoitteista riippuen eri tutkintojen osien osaamistavoitteiden mukaisesti, vaikka työskentelivätkin yhteisissä projekteissa.

TOY-mallissa valmennukseen osallistuvat opiskelijat hakeutuvat mukaan vapaaehtoisesti. Tosin, joissain oppilaitoksissa mallia on toteutettu myös kokonaiselle opiskelijaryhmälle eli tällöin siihen osallistuminen on automaattista. Kiipulan kehittämistyössä tavoitteena oli kannustaa opiskelijoita osuuskunnan perustamiseen. Vapaaehtoisten kiinnostuneiden opiskelijoiden päätöksentekoa tuettiin järjestämällä ennen suunniteltua perustamista yrittäjyysopintoja, joissa käytiin läpi osuuskuntaa yritysmuotona. Opiskelijoille järjestettiin myös ns. Kipinäpäivä ja osuuskuntaleiri. Näihin tapahtumiin osallistuivat myös opettajat. Päätös mukaan lähtemisestä tapahtui viimeistään osuuskuntaleirin toisen päivän päätteeksi, sillä kolmantena leiripäivänä laadittiin osuuskunnan perustamisasiakirjat ja kerättiin tiedot osuuskunnan perustajajäsenistä.

Luottamus opiskelijoihin ja heidän oppimisen prosessiinsa on TOY-valmentajana toimiva opettajan haaste. Valmentajalla on hyvä olla ymmärrystä tiimioppimisen prosessista ja eri tilanteissa tarvittavasta valmennustyylistä (kuvio 5). Kiipulassa kehittämisen tavoitteena oli löytää uudenlainen malli opetuksen toteuttamiseen. Opettajien osaamisen kehittymistä tuettiin mm. mahdollistamalla benchmarkkaus Tiimiakatemialla, järjestämällä opetreenejä ja Kipinäpäivä henkilöstölle sekä lähtemällä mukaan HOPE YTY-hankkeeseen, jossa järjestettiin mm. Tiimimestarivalmennusta. Opettajien oppimisprosessi tuki valmentajien luottamuksen kehittymistä sekä tiimiin että opiskelijoiden oppimisprosessiin.



KUVIO 5. TOY–valmentajan valmennustyyli vaihtelee tilanteen ja tiimin kehitysvaiheen mukaan (Hiltunen ym. 2014, 19).

TOY–prosessin lähtökohta on opiskelijoiden ja asiakkaiden välille syntyvä suora kontakti. Kiipulan datanomikoulutuksessa on totuttu tekemään asiakastyötä vaihtelevia määriä kehittämisprosessin tavoitteena oli siirtää asiakkuudet, sekä uudet että vanhat, syntyvälle osuuskunnalle ja toteuttaa asiakastyöt opiskelijavetoisina projekteina, joista vastaavat opiskelijoiden projektitiimit.

5 PEDAGOGISEN OSUUSKUNNAN PERUSTAMINEN

Tässä kappaleessa kuvataan Kiipulan OSKU–mallin syntyyn johtanut prosessi, joka toimi samalla mallin pilotointiprosessina. Prosessissa edettiin valmistelusta ja suunnittelusta toimintaan, jossa ratkaisevaa olivat osuuskunnan perustamisen vaiheet sekä oppimisen käynnistyminen osuuskunta oppimisen ympäristönä.

5.1 Valmistautuminen

Syksyllä 2013 tieto- ja viestintätekniiikan opetushenkilöstön tiimi kokoontui pohtimaan OSKU–hankkeen toimeenpanoa. Keväällä saadun rahoituksen avulla oli mahdollista kehittää uudenlaista oppimista ja oppimisen ympäristöä. Henkilöstö aloitti hankkeen valmistelut. Hankkeen projektipäällikkönä toimi työryhmänjohtaja Anneli Kurkinen. Valmisteluvaiheessa yhteiseen työskentelyyn osallistuivat aktiivisesti sekä perustutkinnon että lisä- täydennyskoulutuksen henkilöstö. Valmisteluvaiheen alussa henkilöstö keskittyi dialogin synnyttämiseen, tiedon hankintaan ja ydinasioden yhteiseen kirkastamiseen. Tämä rytmittyi yhteisten tapaamisten avulla, joita myöhemmin alettiin kutsua ns. opetreeneiksi. Opetreenit olivat henkilöstön yhteisiä tapaamisia, joissa käytiin läpi projektin etenemistä, laadittiin suunnitelmia, jaettiin kokemuksia ja hankittua tietoa sekä synnetyttiin yhteistä ajattelua ja käsitystä kehittämisen teemasta ja prosessista. Opetreenejä pidettiin syksyllä 2013 muutama kerta. Syksyn työskentelyn tavoitteena oli laatia suunnitelma osuuskunnan perustamisesta oppimisympäristöksi. Opetreenien työskentelyssä pyrittiin toimimaan tiimioppimisen menetelmin oppivana yhteisönä, ja kehittymään siinä.

Tammikuun 2014 alussa järjestettiin koko tieto- ja viestintätekniiikan koulutuksen henkilöstölle infopäivä (kuvio 6). Infopäivässä henkilöstö kokosi syksyn valmistautumisen antia ja kiteytti ajatuksiaan kohti toiminnan käynnistämistä. Infopäivässä oli mukana myös henkilöitä, jotka eivät olleet mukana aktiivisesti valmistelutyössä. Heillä oli mahdollisuus kuulla valmistelutyöstä, osallistua siihen ja kuulla erilaisia kokemuksia ja näkemyksiä. Yrittäjyysopettaja kertoi päivän aikana osuuskunnasta yritysmuotona.

Kiipula

Osuuskuntainfo henkilöstölle

Ajankohta: perjantai 10.1.2014 klo 12.00 – 15.00
Paikka: Sähkökoulu, aikuiskoulutuksen ryhmätila

12:00 Johdantoa aiheeseen. Anneli Kurkinen
12:20 Mitä aiheeseen liittyvää menossa verkostoissamme ja muualla? Päivi Korhonen
13:20 OSKU-hanketoiminta Kiipulassa. Anneli ja Päivi
13:50 Osuuskunta yritysmuotona, miten se toimii? Jouko Virtanen
14:20 Kysymyksiä ja pohdintaa yhdessä? Anneli, Päivi, Jouko

Kahvia ja pullaa tarjolla!
Tervetuloa!

Päivi Korhonen OSKU-malli 1

KUVIO 6. Henkilökunnan infopäivän ohjelma (OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014).

5.2 Vierailut Saskyyn ja Tiimiakatemialle

Henkilöstön opetreeneissa päätettiin käydä benchmarkkaamassa joitakin tiimioppimisen konkarioppilaitoksia. Vierailupaikoiksi valikoituivat Sastamalan koulutuskuntayhtymän Ikaalisten toimipaikka (entinen Lpkky) ja Tiimiakatemia Jyväskylässä. Saskyssä oppilaitoksen yrittäjyyskasvatuksesta ja osuuskunnista oppimisympäritöinä sekä tiimioppimisen kehittämisestä ammatillisella toisella asteella kertoivat Minna Erkko ja Maria Käkelä. Molemmat ovat kokeneita tiimioppimisen kehittäjiä. Tiimiakatemialla tutustumisen kohteena oli opiskelijoiden ja valmentajien toiminta oppimisen arjessa. Tiimiakatemian vierailuun sisältyi lyhyt toiminnan esittely sekä opiskelijoiden tiimin treeneihin osallistuminen. Myös vierailua Pieksämäelle Seurakuntaopistoon suunniteltiin, mutta vierailu jäi vielä toteutumatta aikapulan vuoksi. Pieksämäellä on tiimioppimista toteutettu jo jonkin aikaa puhdistuspalvelujen erityisryhmällä. Oppimisympäristönä tällä ryhmällä on käytetty NY-yrittäjyyttä. Keväällä 2015 oppilaitokseen perustettiin osuuskunta. Vastuupettajana ja kehittäjänä Pieksämäellä on toiminut Ritva Marjanen.

5.3 Henkilöstön kipinäpäivä

Sastamalan koulutuskuntayhtymään toteutetun vierailun jälkeen OSKU-projektin toimintasuunnitelma täsmentyi merkittävästi. Hankkeessa päätettiin toteuttaa henkilöstölle ns. Kipinäpäivä (kuvio 7). Tammikuussa 2014 toteutetun kipinäpäivän tavoitteena oli pohtia seuraavia kysymyksiä: Mitä yrittäjyyskasvatus on toisella asteella? Miten opettaja voi olla yrittäjyyskasvattaja kokemustasosta tai oppiaineesta riippumatta? Päivän valmentajina toimivat Minna Erkko ja Maria Käkelä Saskystä.

Kiipula

27.1.2014 Kipinäpäivä henkilöstölle

Kouluttajina Minna Erkko ja Maria Käkelä/LPKKY

- Mitä yrittäjyyskasvatus on toisella asteella?”
- Miten opettaja voi olla yrittäjyyskasvattaja kokemustasosta tai oppiaineesta riippumatta?
- Tiimit ja yhteisöllisyys
- Esimerkkejä yrittäjyyskasvatuksen toteuttamisesta

” Murskaa myytit. Yrittäjyyteen liittyy kasapäin erilaisia myyttejä. Yrittäjyys on paljon muutakin kuin yritysten perustamista. Yrittäjyys on yhteisöllistä. Korostamme tiimiyrittäjyyttä. Yhdessä tekeminen luo yhteistä intoa, kipinöintiä. Jalat maassa rennolla tavalla. Lähdemme liikkeelle osallistujien ammatillisesta kokemuksesta.”

KUVIO 7. Henkilöstön kipinäpäivän ohjelma (OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014).

5.4 Opiskelijoiden yrittäjyyden opintojakso

Tammi-helmikuussa 2014 opiskelijoille toteutettiin yrittäjyyden opintoja, joissa käsiteltiin osuuskuntaa yrittämisen muotona sekä yrittäjyyttä yleisesti. Kouluttajana toimi opettaja Jouko Virtanen. Opintojen tavoitteena oli tarjota opiskelijoille eväitä ja mahdollisuus pohtia mahdollista liittymistään perustettavaan osuuskuntaan.

5.5 Opiskelijoiden ja henkilöstön yhteinen kipinäpäivä

Henkilöstön ja opiskelijoiden yhteinen Kipinäpäivä toteutettiin 4.3.2014. Valmentajina toimivat Tiimiakatemian opiskelijat ja tiimiyrittäjät Jenni Matilainen ja Heikki Martikainen osuuskunta Innomosta. Päivän tavoitteena oli opiskelijoiden ja opettajien innostaminen ja sisäänajo käytännön osuuskuntatoimintaan. Päivä järjestettiin oppilaitoksen omissa tiloissa. Päivä oli osa yrittäjyysopintoja. Päivä toteutettiin tiimioppimisen menetelmin. Opiskelijoiden työskentelyssä synnyttiin mahdollisia osuuskunnan projektiaihioita. Opettajat pohtivat valmentavaa opettajuutta ja muuttuvaa rooliaan uudessa toimintaympäristössä.

Kiipula

Kipinäpäivä opiskelijoille ja henkilöstölle

Klo 9: Mitä tiimioppiminen on Tiimiakatemiassa? Heikin ja Jennin tarinat ja kokemukset. Innomo osk:n toiminta ja erilaiset projektit matkan varrella.

Lounastauko

Työskentely, opiskelijat ja tulevat valmentajat omilla ryhmissään

- Opiskelijoiden kanssa pienryhmissä synnytettiin ajatuksia projekteista, joita tulevaisuudessa voitaisiin tehdä oman osuuskunnan kautta
- Valmentajien kanssa mietimme, että mikä valmentaja oikeastaan on, miten hyvä valmentaja eroaa hyvästä opettajasta ja miten nykyiset opettajat joutuvat muuttamaan rooliaan toimiakseen valmentajina

Klo 15: Päivän kiteytys, palautteet

KUVIO 8. Opiskelijoiden ja henkilöstön yhteisen Kipinäpäivän ohjelma (OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014).

5.6 Osuuskuntaleiri ”Kipinä Camp”

Kipinä Camp oli osuuskunnan perustamista valmisteleva leiri, joka pidettiin 19. – 20.3.2014. Leiriin osallistuivat tieto- ja viestintätekniikan opiskelijat sekä henkilöstö.

Leiri pidettiin oppilaitoksella koulutusohjelman omissa tiloissa. Opiskelijoiden leiripäivät olivat kuuden tunnin mittaisia. Leiri toteutettiin tiimioppimisen menetelmin. Leirin valmentajina toimivat Jenni Matilainen ja Heikki Martikainen. Leirin aikana opiskelijat työskentelivät tuotteistamisen parissa, pohtivat tiimioppimista, sisustivat osuuskunnalle toimitilat ja keksivät osuuskunnalle nimen. Opetushenkilöstö pureutui leiripäivinä valmentajuuteen ja tiimioppimiseen sekä osallistuivat opiskelijoiden työskentelyn purkutilanteisiin. Päivien aloitus- ja lopetuskierrokset olivat kaikille yhteiset. Yhteisen osuuden jälkeen opettajat ja valmentajat pitivät vielä palautekeskustelun.

Kiipula	
Kipinä-Camp Kiipula	
Päivä 1.	
9:00	Campin avaus, kahvit ja fiiliskierros
10:00	Opiskelijat: tuotteistaminen Henkilöstö: valmentajuus ja tiimioppiminen
14:30	Kokoontuminen ja tulosten esittely, kaikki mukana
15:15	Oppilaiden osalta päivä paketissa. Välipalautetta opettajilta ja zoomaillaan seuraavaa päivää
16:00	Päivä on viimeistään paketissa
Päivä 2.	
9:00	Avaus, kahvitarjoilu, fiiliskierros
10:00	Opiskelijat: Tuotteet BMC:iin, toimistotilojen sisustaminen, rastit, fiilikset, nimen julkistaminen Henkilökunta: Opiskelijan polku
14:30	Opettajien palaute -> jatkotoimet
16:00	Päivä pulkassa
Päivi Korhonen	OSKU-malli

KUVIO 9. Kipinä Campin ohjelma (OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014).

Kipinä Campin jälkeinen päivä 21.3.2014 oli osuuskunnan perustamispäivä. Kahden edellisen päivän aikana opiskelijat olivat pohtineet osallistumisestaan osuuskunnan perustamiseen. Perustajajäseniä oli yhteensä 13 (9 opiskelijaa, 1 entinen opiskelija, 3 henkilökunnan jäsentä), hallitukseen nimettiin neljä jäsentä, jotka kaikki olivat opiskelijoita. Päivän tavoitteena oli perustamiskokouksen pitäminen ja asiakirjojen laadinta. Osuuskunta Kiip-IT syntyi virallisesti 1.4.2014. Osuuskunnan perustamisen ”paperitöitä” jatkettiin pitkin kevättä ja kaikki perustamisasiakirjat olivat hyväksytyinä (viranomaisilla) syyskuussa.

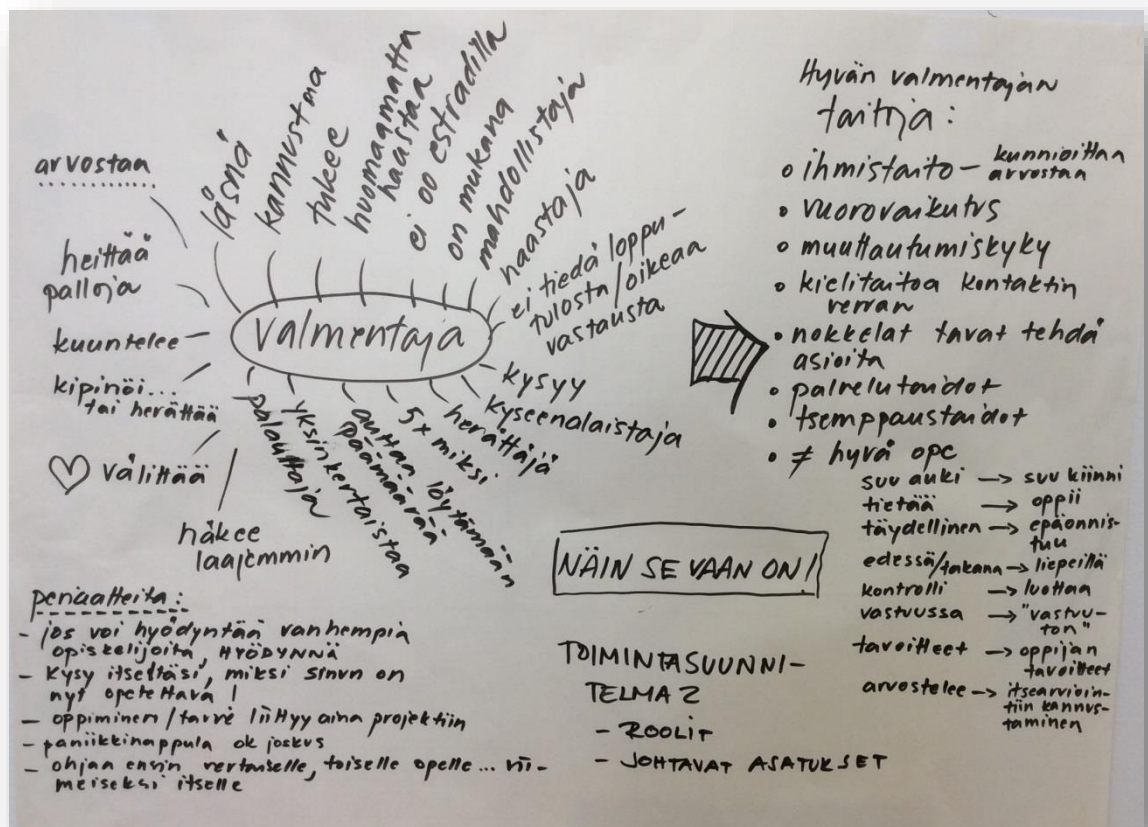
5.7 Tiimioppimisen käynnistyminen ja opettajuuden muutos

Tiimioppiminen käynnistettiin välittömästi edellä kuvatun leirin jälkeen. Erilaisia menetelmiä ja tapoja otettiin käyttöön vaiheittain. Opiskelijoille tiimioppiminen konkretisoitui osuuskunnan olemassa olona, sille osoitettuina tiloina, dialogin mahdollistumisena treeneissä ”fiilisringin” muodossa istuen sekä ensimmäisinä projekteina välittömästi leirin jälkeen. Tiimioppimisen työkaluista ja menetelmistä kerrotaan tarkemmin kappaleessa 6.

Opetushenkilöstölle käynnistyminen konkretisoitui opettajuuden muutosprosessiin aktiivisena asettumisena ja valmentaja-nimikkeen käyttöönottona. Opettajuuden muutoksen tukemiseksi opetreenitoimintaa jatkettiin. Osuuskunnan vastuovalmentajuus jakautui kahden opettajan (Anne Majamäki ja Mikko Kurkinen). Heidän lisäksi muutosprosessissa oli mukana viestinnän ja yritystoiminnan opettajat sekä opetushenkilöstön esimies. Pedagogisesta ja opettajuuden muutoksesta kerrotaan tarkemmin kappaleessa 5.

6 OPETTAJIEN PEDAGOGISTEN VALMIUKSEN KEHITTÄMINEN

OSKU-hankkeen tavoitteena oli oppimisen mahdollistaminen osuuskunta oppimisympäristönä. Hankkeen tavoitteena oli henkilöstön osaamisen kehittäminen ja muutoksen tukeminen. Tässä kappaleessa kuvataan, miten hankkeen aikana tuettiin tiimioppimisen menetelmien käyttöönottoa uudessa toimintaympäristössä.



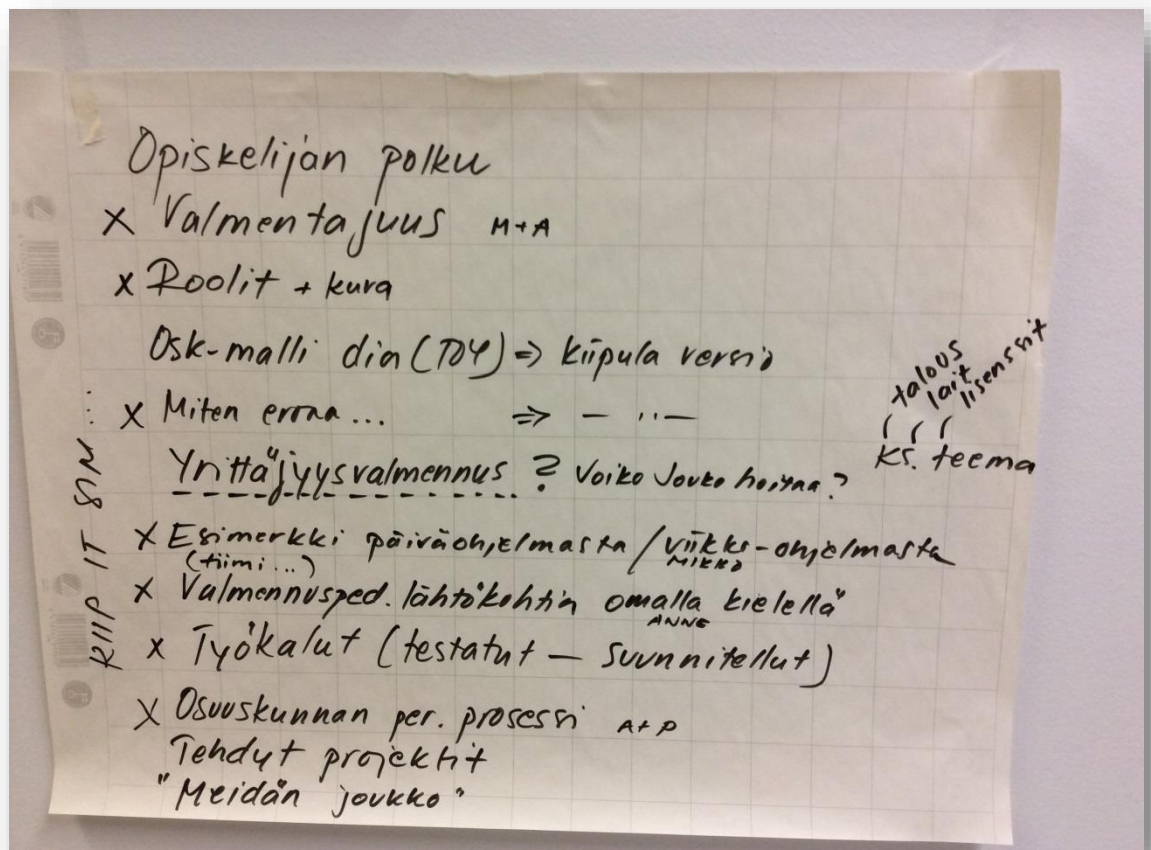
KUVIO 10. Opetushenkilöstön Kipinäpäivän tuotoksia aiheesta ”hyvä valmentaja” (OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014).

6.1 Opetreenit

Opetereenitoiminta lähti liikkeelle opetushenkilöstön ajatuksesta varata aikaa yhteiselle ajattelulle, dialogille sekä suunnittelutyölle uusien menetelmien käyttöönottamisen tueksi. Treeni-sana otettiin käyttöön kuvaamaan henkilöstön oppimisen prosessin saman-

kaltaisuutta suhteessa opiskelijoiden prosessiin. Treenit ovat Tiimiakatemia menetelmien yksi työkalu ja oppimistilanne. Ensimmäisissä opetreeneissä pohdittiinkin vakavasti, voiko opetushenkilöstö edes ohjata opiskelijoita yhteisölliseen oppimiseen, ellei sillä ole siitä omakohtaista kokemusta ja olemassa olevaa oppivaa yhteisöä.

Opetreenitoiminta tarkoitti tässä kehittämishankkeessa säännöllisiä ennalta sovittuja tapauksia, joissa käsiteltiin ajankohtaisia asioita tai etukäteen sovittuja teemoja, tarkasteltiin kehittämishankkeen etenemistä ja tehtiin suunnitelmia sen edistämiseksi. Treeneissä käytiin palaute- ja arviointikeskusteluja, keskusteltiin osallistujien oppimissopimuksista ja oppimisen tavoitteista, pohdittiin hyvää valmentajuutta (kuvio 10) ja jaettiin lukuvinkkejä. Treeneissä rakennettiin dialogin ja keskustelun avulla jatkuvasti näkemystä kiipulaisesta tiimioppimisesta (kuvio 11). Treenit olivat noin 1-2 viikon välein. Alussa koontuminen oli tiheämpää. Treenit kestivät kerrallaan yleensä 2-3 tuntia.



KUVIO 11. Opetreeneissä pohdittiin Kiipulan tiimioppimisen mallia (OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014).

6.2 Tiimimestarivalmennus

OSKU-hankkeen käynnistyttyä pohdittiin opetushenkilöstön mahdollisuutta osallistua Tiimimestarivalmennukseen. Tiimimestarivalmennus on Tiimiakatemia aikuiskoulutusta toteuttavan Partus Oy:n koulutustuote, joka tarjoaa opettajalle mahdollisuuden kehittyä tiimivalmentajana. Valmennus kestää noin puolitoista vuotta.

Alkuvuonna 2014 valmisteltiin useamman oppilaitoksen verkostolla seuraavaa tiimioppimisen menetelmien käyttöönottoa tukevaa hanketta. Tästä yhteistyöstä syntynyt HOPE YTY – hanke mahdollisti Kiipulaan perustetun opiskelijoiden osuuskunnan valmentajien (2 henkilöä) valmentautumisprosessin. Valmennus käynnistyi lokakuussa 2014.

Tiimimestarivalmennus muodostuu orientaatiopäivästä ja kuudesta kolmen päivän mittaisesta lähijaksosta. Tapaamisten lisäksi valmentautujat työskentelevät lukuohjelman, välitehtävien ja oman tiimivalmentajuuden toteuttamisen avulla. (Tiimivalmentajan polku 2014, 10.)

Tiimimestarivalmennuksen lähijaksojen aiheet ovat:

- Oppiminen ja tiimivalmentaminen (3 pv)
 - Johtaminen ja johtavat ajatukset (3 pv)
 - Asiakkaat ja markkinointi (3 pv)
 - Innovointi ja tiedon johtaminen (3 pv)
 - Brandi ja tarjooma (3 pv)
 - Tiimivalmentajan karakterin luominen (3 pv)
- (Tiimivalmentajan polku 2014, 10.)

7 OPPIMISEN ALKUTAIVAL JA OPPIMISEN TYÖKALUT

Tässä kappaleessa kuvataan oppimisen käynnistymistä uudessa ympäristössä sekä niitä tiimioppimisen työkaluja, joita OSKU-hankkeen aikana otettiin käyttöön, kokeiltiin ja arvioitiin (kuvio 12). Työkaluja testattiin ja kehitettiin koko prosessin ajan.

Kiipula

Oppimisen työkalut, kokemukset ja haasteet

Mikä?	Miten?	Tulokset!	Seuraavat haasteet!
Oppimissopimus	Hlökohtainen, päivitys 4-6 krt. / v.	Omien tavoitteiden löytyminen! Oma panos! Sitoutuminen!	Sopimuksen käyttäminen yhä enemmän oppimisen ja valmentamisen työkaluna!
Oppimispäiväkirja	Hlökohtainen, käytössä jatkuvasti, tarvitsee aikaa, tarvitsee ohjausta erityisesti alussa.	Tulosten näkeminen ja uusien tavoitteiden asettaminen! Auttaa sopimuksen tekemisessä!	Luovat ja monipuoliset tavat toteuttaa päiväkirjaa!
Projekti	Oikea yritys, yrittäjät, asiakkaat, projekti, raha! Opiskelijat tekevät työn, opettajat valmentavat.	Kokemuksellinen oppiminen, motivoituneet opiskelijat, opiskelijoiden verkottuminen ja kontaktit työelämään kasvavat	Projektityötaitojen kehittäminen!
Motorola -palaute	Hlökohtainen palaute 1. Mikä meni hyvin? 2. Mikä meni huonosti? 3. Mitä opin? 4. Mitä vien seuraavaksi käytäntöön?	Itsearviointitaidot kasvavat!	Motorola projektin palaute työkaluna ja tiimissä tehden!
Treenit	1-2 krt viikossa. Projektien suunnittelua ja yrityksen kehittämistä.	Ajattelu ja konkretisointi yhdessä! Dialogitaidot kasvavat!	Dialogin periaatteet! Vastuu!
Kaverijohtajuus	Tiimiliideri ja muut vastuu yrityksessä ja projekteissa.	Vastuullisuus! Jaettu vastuu!	Vastuun ottaminen on mahdollisuus kaikille!

Päivi Korhonen OSKU-malli 1

KUVIO 12. Hankkeen aikana kokeillut tiimioppimisen työkalut, niiden sisältö, kehittämisen tulokset ja löydetty uudet haasteet (OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014).

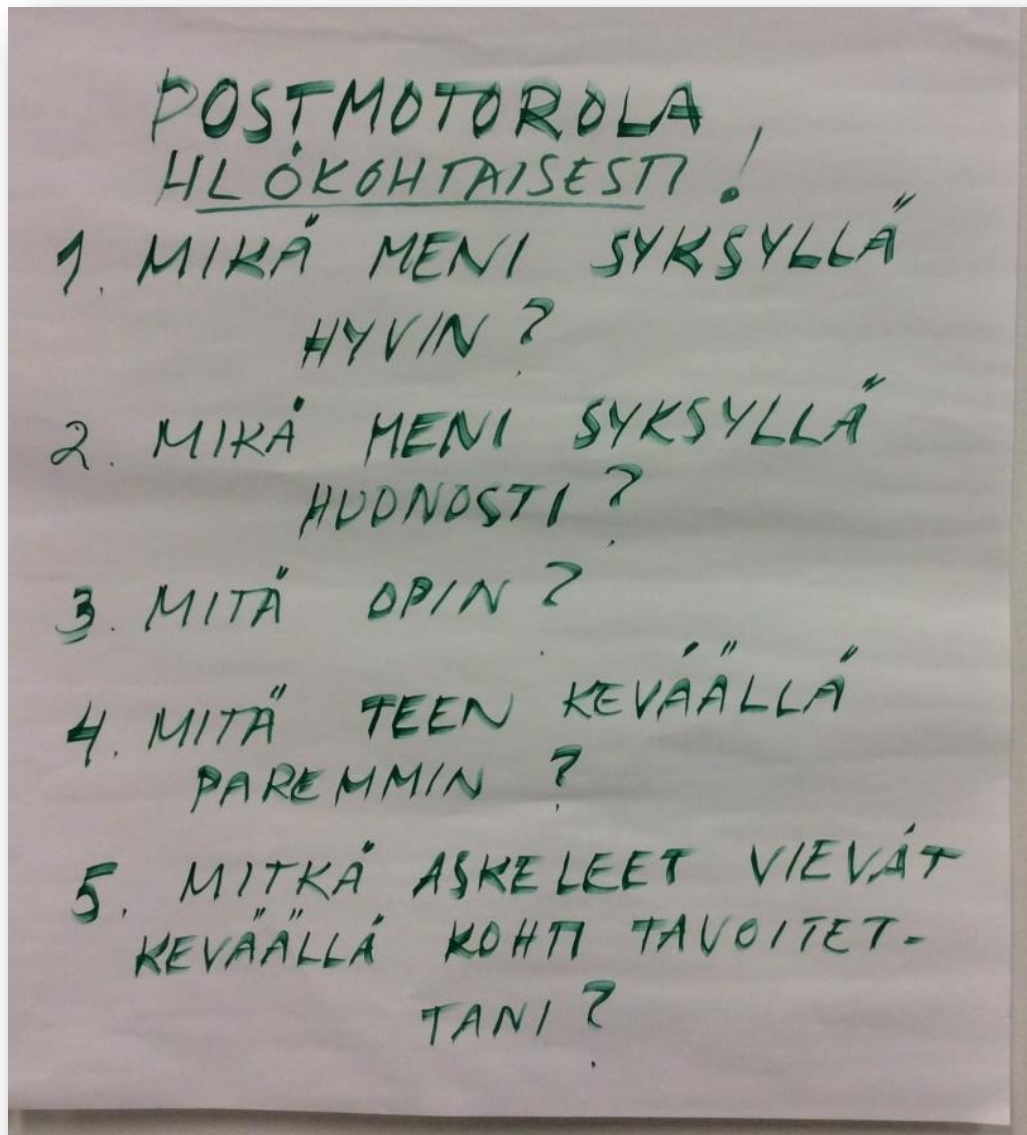
7.1 Oppimisen alkutaival

Oppiminen osuuskunta oppimisympäristönä rakentui opiskelijoiden tiimin (osuuskunta) ja projektien ympärille. Toiminnan lähtökohtana olivat jokaisen oppijan omat tavoitteet ja yksilöllinen opintopolku. Oppimisen kohteena olevat tutkinnon osat määrittyivät siten yksilöllisesti ja projekteissa kukin kehitti osaamistaan henkilökohtaisten tavoitteiden mukaisesti.

Oppiminen pedagoginen osuuskunta oppimisympäristönä tiimioppimisen menetelmiä soveltaen alkoi Kiipulassa heti osuuskuntaleirin jälkeen. Osuuskunta otettiin käyttöön oppimisen alustana mahdollisimman kattavasti eli sitä pyrittiin hyödyntämään eri opinnoissa laajasti. Tässä oli merkittävä ero suhteessa TOY-malliin, jossa osuuskunta on työssäoppimisen ympäristö.

Kiipulan mallissa näkyvinä piirteinä muuttuneessa oppimisessa olivat dialogin syntymisen ja oppimisen tavoittelemisen treenien ja erilaisten oppimistuokioiden avulla, ensimmäisten projektien nopea käynnistäminen opiskelijalähtöisesti, osuuskunnan toiminnan kehittäminen, opettajien valmentajamaisen otteen käyttöönotto ja opiskelijoiden rohkea osallistuminen uudelleen oppimiseen. Rohkea osallistuminen näkyi mm. treeneissä dialogiin asettumisena, sitoutumisena aloitetun toiminnan ja osuuskunnan kehittämiseen sekä vastuunottamisena yhteisöstä. Osuuskunnan roolitus vaikutti opiskelijoiden toimintaan erilaisten vastuiden kautta. Osuuskunnan hallituksen jäsenet sekä ”tiimiliideri” ottivat selkeästi muita enemmän vastuuta. Toisaalta alkuvaiheen projektit tarjosivat kaikille vastuita omien kiinnostuksen aiheiden ja oppimisen tavoitteiden mukaisesti. Alkuvaiheessa osa oppijoista otti enemmän vastuuta ja osa lähti mukaan hitaammin. Tämä yksilöllinen käynnistyminen oli kuitenkin yhteisössä selvästi hyväksyttyä. Toiminnassa havaittiin myös heti alusta asti vertaisuuden voima. Nopeammat omaksujat houkuttelivat hitaampia mukaan ja tämä myös tuotti tulosta. Uudenlaisen oppimisen alkutaipaleen vaiheista ja esiinnousseista asioista sekä vaikutuksista keskusteltiin säännöllisesti sekä opiskelijoiden treeneissä että opetushenkilöstön omissa treeneissä.

Tiimioppimisessa pidetään erilaisten oppimisdokumenttien laatimista ja säilyttämistä tärkeänä. Dokumentteja syntyy etenkin erilaisten projektien aikana. (Partanen 2013, 59.) Kiipulan tiimioppimisen mallin kehittämistyössä lähdettiin alusta asti dokumentoimaan oppimista projektien avulla. Dokumentointi tapahtui Google Drivessa. Dokumentoinnin vastuu on oppijoilla. Heitä ohjattiin tiimioppimisen alkuvaiheessa dokumentointiin viestinnän opintojen sisällä. Viestinnän teemoissa opettajan ja valmentajana toimi Anu Ylimäki. Projektien lisäksi jokaisesta treenistä (viikkopalaverista) tehtiin muistiot. Uudenlaisen toimintatavan kehittämisessä opiskelijoiden ja valmentajien palaute oli merkittävää. Jatkuvan palautteen (treeneissä ja henkilökohtaisissa ohjaustuokioissa) lisäksi kerättiin hankkeen aikana palautetta kevään 2014 ja syksyn 2014 osalta. Palautetyökaluna käytettiin Motorola-palautetta (kuvio 13). Työkalusta kerrotaan tarkemmin kappaleessa 6.5. Opiskelijoilta ja valmentajilta saatu palaute käsitellään kappaleessa 8.



KUVIO 13. Motorolapalautteen kysymykset (OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014).

7.2 Oppimissopimus

Tiimiakatemiaan menetelmissä jokaisen oppijan erilaisuutta ja ainutlaatuisen osaamisen kehittymistä tuetaan koko opintojen ajan. Vastuu oppimisesta on aina yksilöllä itsellään. Oppiminen on aktiivista tiedonhankintaa ja tekemistä, joihin liittyvät valinnat opiskelija tekee itse. (Leinonen ym. 2002, 152.) Oppijat oppivat vähitellen asettamaan itselleen sopivia tavoitteita ja arvioimaan niiden toteutumista. Tästä syystä oppijaa tuetaan ja ohjataan hänen oppimisensa kehitysvaihe huomioiden (Leinonen ym. 2002,139).

Oppimissopimus on työkalu oppimistavoitteiden määrittelyyn. Se on muokattu Tiimiakatemiian tarpeisiin Ian Gunninghamia (1994) mukailleen. Oppimissopimuksessa jokainen oppija kirjaa oppimisensa tavoitteet viiden kysymyksen avulla. (Leinonen ym. 2002, 130–131).

Oppimissopimuksen kysymykset:

1. Missä olen ollut?
 2. Missä olen nyt?
 3. Minne tahdon päästä?
 4. Miten pääsen sinne?
 5. Mistä tiedän, että olen päässyt perille?
- (Leinonen ym. 2002, 131)

Oppimissopimus on systemaattinen työkalu oman oppimisen tarkasteluun. Tiimiakatemialla sen avulla arvioidaan oppimista vähintään puolen vuoden välein. (Leinonen ym. 2002, 131.) Kiiipulan tiimioppimisen kehittämistyössä oppimissopimusta on kokeiltu jonkin verran. Sen avulla on mahdollista osallistaa opiskelija ns. HOPS–työhön aiempaa enemmän. Työkalun kokeilussa on havaittu opiskelijoiden vaihteleva ohjauksen ja tuen tarve. Reflektointi on havaittu vaikeaksi monelle opiskelijalle. Myös tekstin tuottaminen on ollut joillekin erittäin haasteellista. Jatkossa on tarkoitus kokeilla oppimissopimusta videoversiona. Oppimissopimuksen käyttöä pyritään jatkossa vahvistamaan ja systematisoimaan. Tavoiteltavaksi päivitysmääräksi kaavailtiin 4-6- kertaa vuodessa. Oppimissopimusten luovilla toteutustavoilla mahdollistuisi työkalun paras mahdollinen hyödyntäminen myös erilaisille oppijoille.

7.3 Oppimispäiväkirja eli treenipäiväkirja

Oppimispäiväkirja tai treenipäiväkirja on oppijan henkilökohtainen työkalu. Siihen kirjaetaan omaa ajattelua, muilta saatuja ajatuksia, syntyneitä ideoita, kokeiluja, suunnitelmia ja muistiinpanoja. Kirjaamisen muoto on vapaa. Oppimispäiväkirjaa voi hyödyntää oppimisen arvioinnissa yhdessä oppimissopimuksen kanssa. Päiväkirjan avulla oppija voi palauttaa mieleensä matkan varrella tapahtuneita asioita, oivalluksia ja ihmettelyä. Se jäsentää kirjoittajansa ajatuksia (Partanen 2013, 59).

Oppimispäiväkirjan tekemisen havaittiin alkuvaiheessa vaativat ohjausta. Päiväkirja auttaa opiskelijoita hahmottamaan oppimaansa ja näkemään työnsä tuloksia. Käytännössä opiskelijat päivittävät perjantaisin blogiaan, jossa he käsittelevät oppimistaan. Osa blogeista on erittäin suppeita mutta toisaalta jokainen on kuitenkin tuottanut jotain ja saanut kokemusta siitä. Jatkossa päiväkirjan tekemisen monipuolisiin ja luoviin tapoihin on syytä tarkoitus hyödyntäen kunkin oppijan vahvuuksia ja luontaista ilmaisutapaa.

7.4 Projektit

Osuuskuntaleirin aikana opiskelijat synnyttivät ensimmäisiä projektiaihiotaan. Leirin aikana saatu kokemus projektien synnyttämisestä saattoi olla yksi tekijä, joka rohkaisi opiskelijoita heti toiminnan käynnistyttyä leirin jälkeen tarttumaan ensimmäisiin asiakasprojekteihin sekä sisäisiin yrityksen kehittämissuhteisiin. Oppimisen tavoitteet saavutettiin tekemällä projekteja. Projekteissa kukin opiskelija toimi omien vahvuuksiensa ja oppimisen tavoitteittensa kautta erilaisissa rooleissa.

Projektit syntyivät opiskelijalähtöisesti. Asiakasprojekteissa osuuskunnan ja asiakkaan välillä oli suora yhteydenpito ilman opettajaa / valmentajaa. Yhtenä ensimmäisistä asiakasprojekteista oli paikalliselle Martta-yhdistykselle toteutettu Word-koulutus. Jokaisen projektin jälkeen opiskelijat arvioivat toimintaansa ja onnistumistaan sekä asettivat kehittämistavoitteita seuraaville projekteille. Koska projektitoiminta oli oppijoille uutta, huomattiin, että erilaisten projektityötaitojen oppimiseen tarvitaan aikaa ja panostusta. Projektien avulla opiskelijalle alkaa jo opintojen aikana syntyä verkostoja ja kontakteja työelämäänsä. Projekteissa työskentely näyttäisi motivoivan opiskelijaa opettajalähtöisiä ns. koulutehtäviä paremmin. Projektit näyttäisivät myös tarjoavan ns. hiljaisen tiedon ja taidon osaajille näkyvyyttä ja onnistumisen kokemuksia osana yhteisöä. Projektit tarjoavat oppijoille mahdollisuuden saada palautetta suoraan oikeilta asiakkailta.

Projektit ovat tiimien toiminnallisen oppimisen alustoja. Projektitiimissä opitaan kollektiivisesti. Tällöin johtajuus on jaettava, harjoittelu jatkuvaa ja oppiminen tapahtuu kokemuksen kautta. Jokainen tiimin jäsen tähtää yhteiseen päämäärään yhdessä sovittujen rooliensa kautta. (Tuuri 2011, 98.) Valmentajan tehtävänä on ohjata ja auttaa opiskelijoita projektityössään tarvittaessa. Valmentajan on syytä varoa osallistumista liikaa projektin tekemiseen, ettei vastuu valu hänen käsiinsä. Tämä heikentää opiskelijoiden motivaatiota

ja sitoutumista. Valmentaja ohjaa opiskelijoita kysymällä eikä hän pyri estämään työkentelyn aikana syntyviä pieniä virheitä. Valmentaja toiminta luo turvallisuutta ja kannustaa siten opiskelijoita yrittämään pelkäämättä epäonnistumista. (Leinonen ym. 2002, 95.)

7.5 Motorolapalaute

Motorola on palautetyökalu, jolla voidaan arvioida toimintaa muutaman kysymyksen avulla. Työkalu on peräisin Motorolan tehtaalta ja sitä on sovellettu Tiimiakatemia menetelmissä. Palautteen avulla voidaan ytimekkäästi analysoida toimintaa ja kehittämistarpeita. (Leinonen ym. 2002, 113.)

Motorolan kysymykset:

Mikä meni hyvin?
 Mikä ei mennyt kovin hyvin?
 Mitä opimme?
 Mitä teemme seuraavalla kerralla paremmin?
 Mitä panemme käytäntöön, että etenemme kohti visiotamme?
 (Partanen 2013, 66)

Motorolan kysymykset versio 2:

Mitä teimme hyvin?
 Mitä teimme huonosti?
 Mitä opimme?
 Mitä teemme paremmin ensi kerralla?
 (Leinonen ym. 2002, 113)

Kiipulan kehittämistyössä Motorola-työkalua käytettiin sekä opiskelija itsearvioinnissa että tiimin toiminnan itsearvioinnissa. Myös valmentajat käyttivät työkalua oman toiminnan arvioimiseen. Jatkossa työkalua pyritään ottamaan säännölliseen käyttöön mm. projektien arvioinnissa.

7.6 Treenit

Tiimiakatemian menetelmissä opiskelijat kuuluvat tiimeihin, jotka kokoontuvat säännöllisesti tiimipalavereihin eli treeneihin. Myös valmentajat osallistuvat näihin tapaamisiin. Tapaamisissa käsitellään tiimin oppimiseen ja yritystoimintaan liittyviä ajankohtaisia asioita. (Leinonen ym. 2002, 128.) Opiskelijoiden treenit käynnistyivät välittömästi osuuskuntaleirin jälkeen. Toimintaa alettiin kutsua tiimipalaveriksi. Opetreeneissä tämä on arvioitu yhdeksi ratkaisevaksi tekijäksi toiminnaksi menetelmien käyttöönoton alkuvaiheessa. Treenit eli tiimipalaveri oli dialogin oppimisen ja harjoittamisen ydinalusta. Kipinän ja leirin aikana omaksuttu tapa asettua dialogirinkiin jatkui opiskelijoiden omasta aloitteesta luontevasti treeneissä. Toimintatapaan omaksuttiin luontevasti myös ns. fiilisrinki, jota opiskelijat kokivat Kipinäpäivän ja osuuskunnan perustamisleirin aikana ensimmäistä kertaa.

Opiskelijat loivat heti toiminnan alkuvaiheessa tiimipalavereille rungon viestinnän opintojensa puitteissa. Toiminnan myötä opiskelijoiden dialogitaitojen on voitu nähdä kehittyvän. Opiskelijoiden osallistuminen dialogiin on käynnistynyt eri tavoin yksilöllisesti. On ollut tärkeää, että jokainen on voinut valita osallistumisensa itse. Osallistumiseen rohkaistamisen on oltava hienovaraista. Osalle opiskelijoista jo rinkiin asettuminen ja siinä oleminen loppuun saakka on ollut merkittävä saavutus. Toiminnan edetessä on havaittu myös hiljaisten ja vetäytyvien opiskelijoiden rohkaistuneen mukaan dialogiin. Samalla opiskelijoiden osallisuus projekteihin on kasvanut.

Tiimipalaveri-runko:

1. Fiilisrinki
2. Palautekierros ajankohtaisista tapahtumista (esim. esittelypäivä)
3. Jäsenasiat (uudet jäsenet, eronneet, muutokset: nimi, osoite yms.)
4. Hallinto:
 - a) talous, tiliote, avoimet laskut, odotettavissa olevat suoritukset
 - b) saapunut posti
5. Deadlinet: työnjako
6. Projektit yleensä: olemassa olevien vaiheet, uudet ideat, työnjako, delegointi (hommien antaminen, jakaminen)

Tiimipalavereiden vetovastuussa on toiminut osuuskunnan tiimiliideri.

7.7 Kaverijohtajuus

Tiimioppimisessa kiinnitetään erityisesti huomiota ihmisten johtamiseen kaverijohtajuuden kautta (Partanen 2014, 32). Kaverijohtajuus on oppivan organisaation johtamista, jossa johtajuus on ansaittava joka päivä. Kaverijohtaja keskittyy tiimiläisten vahvuuksiin, hyvän yhteishengen ja positiivisen ajattelun syntymiseen yhdessä valmentajan kanssa. (Partanen 2008.)

Keväällä 2014 perustettu osuuskunta Kiip-IT nimesi tiimiyrittäjien joukosta heti toiminnan käynnistyessä tiimiliiderin. Keväällä 2015 tiimiliideriksi nimettiin kaksi henkilöä, sillä kokemus oli osoittanut liiderin työn ja oppimisprosessin vaativaksi yksin tehtäväksi. Uuden kokeilun myötä etsitään jaetun johtajuuden avulla saavutettavia hyötyjä johtajuuden oppimisessa ja tiimin johtamisessa.

Tiimiliiderin tehtävän lisäksi opiskelijat oppivat johtajuutta erilaisissa yrityksen ja asiakasprojektien vastuutehtävissä. Vastuutehtäviä ovat olleet mm.:

- Osuuskunnan hallituksen jäsenyys
- Hallituksen puheenjohtaja
- Talouspäällikkö
- Viestintäpäällikkö
- Projektipäällikkö

8 TULOKSET - TOIMINNASTA OSKU-MALLIKSI

Tässä kappaleessa esitellään kehittämishankkeen tuloksena kehitetty Kiipulan sovellus TOY-mallista, jota kutsutaan OSKU-malliksi. OSKU-mallin lisäksi kappaleessa tarkastellaan mallin levittämistä Kiipulassa.

OSKU-hankkeen vauhdittaman kehittämistyön tuloksena syntyi OSKU-malli, joka mallintaa pedagogisen osuuskunnan käyttöönottoa ja toiminnan käynnistämistä ammatillisessa erityisopetuksessa. Mallissa on sovellettu TOY-mallia sekä Tiimiakatemia-menetelmiä siten, että osuuskuntaa hyödyntävä tiimioppiminen voidaan käynnistää riippumatta tutkinnon osista tai opintojen vaiheessa. Mallin kehittämistyön ja tiimioppimisen käynnistämisen aikana opiskelijat hankkivat osaamista niin ammatillisista kuin ammattitaitoa täydentävien tutkinnon osien sisällöistä. Hyvinkin erilaisten osaamistavoitteiden oppiminen tiimiyrityksessä tehtävien projektien avulla on mahdollista. Tärkeintä lienee oppimisen mahdollistumisessa on rohkeus ja halu kokeilla uusia asioita, heittäytyä yksilönä prosessiin ja sietää epävarmuutta oli sitten kyse oppijoista, opetushenkilöstöstä tai johdosta. Sillä, keitä opiskelijoina on, mitkä ovat heidän taustansa tai oppimisensa haasteet, ei näyttäisi olevan oleellista vaikutusta. Oleellista on ohjata ja tukea opiskelijoita tarpeen mukaan niin, että opiskelija ja opiskelijoiden yhteisöllinen oppiminen on toiminnan keskiössä.

8.1 Osku-mallin reunaehdot ja toimijat

OSKU-mallin käyttöönotto edellyttää tiettyjen reunaehtojen täyttymistä. Taulukossa 2 on verrattu TOY-mallin reunaehtoja OSKU-malliin. Vertailun pohjalta voidaan todeta, että reunaehdot ovat yhdenmukaiset otsikkotasolla. OSKU-mallin reunaehtoihin voidaan kirjata kuitenkin tiettyjä erityispiirteitä johtuen sen soveltamisesta tilanteeseen, jossa toiminta aloitetaan ensimmäistä kertaa ja toimintaympäristönä on ammatillinen erityisopetus. Toisaalta nämä samat erityispiirteet on todennäköisesti huomioitava myös yleisessä ammatillisessa opetuksessa, sillä opiskelijaryhmät ovat hyvin heterogeenisiä. Suurin osa erityistä tukea tarvitsevista opiskelijoista opiskelee yleisissä ammatillisissa oppilaitoksissa integroidusti.

TAULUKKO 2. TOY–mallin (Erkko 2014, 68–70) ja OSKU–mallin reunaehdoja.

TOY–mallin reunaehdot	OSKU–mallin reunaehdot
<p>Yrittäjyyden oppimisympäristö, jossa tehdään aitoja asiakasprojekteja. Opiskelija liittyy osuuskuntaan tai on perustamassa osuuskuntaa. Vaihtoehtoisesti opiskelijalla on tai hän perustaa NY-yrittäjyyden</p>	<p>Tavoitteena yrittäjyyden oppimisympäristö, jossa tehdään aitoja asiakasprojekteja. Opiskelija liittyy osuuskuntaan tai on perustamassa osuuskuntaa.</p>
<p>Luottamus oppijoihin ja oppimisprosessiin. Prosessin käynnistämiseen ja tiimin luottamuksen syntymiseen varataan aikaa. Valmentajalla on ymmärrys tiimioppimisen prosessista ja halu kehittyä valmentajana.</p>	<p>Luottamus erityistä tukea tarvitseviin oppijoihin ja oppimisprosessiin sekä yhteisön oppimisen prosessiin. Luottamus valmentavaan opettajuuteen ja ohjaajuuteen. Prosessin käynnistämiseen ja luottamuksen syntymiseen varataan aikaa. Valmentajalla on ymmärrys tiimioppimisen prosessista ja halu kehittyä valmentajana</p>
<p>Vapaaehtoiset opiskelijat. Opiskelijat osallistuvat vapaaehtoisesti valmennuksen. Motivaatio syntyy oppijoissa itsessään.</p>	<p>Vapaaehtoiset opiskelijat. Opiskelijat osallistuvat vapaaehtoisesti toimintaan ja valmennuksiin. Motivaatio syntyy oppijoissa itsessään. Motivaation syntymiselle annetaan aikaa. Osallistuminen tiimioppimiseen tärkeää motivaation syntymiseksi (osk:aan liittymiseksi).</p>
<p>Aidot asiakkaat. Oppijoille asiakkaan kohtaaminen on oppimisen peruslähtökohtia. Asiakkuudet ovat oppijoiden vastuulla. Toteutetaan aitoja asiakasprojekteja.</p>	<p>Aidot asiakkaat. Oppijoille asiakkaan kohtaaminen on oppimisen peruslähtökohtia. Kohtaamisessa on tärkeää rohkaista oppijaa askel askeleelta kilvoittelemaan itsensä kanssa oma persoona, vahvuudet ja erityisyys huomioiden. Valmentaja välttää toimimista asiakkaan ja opiskelijoiden välissä. Asiakkuudet ovat oppijoiden vastuulla. Toteutetaan aitoja asiakasprojekteja.</p>

Taulukoissa 3 ja 4 verrataan TOY-mallin ja OSKU-mallin toimijoita ja rooleja. Vertailussa näkyy mallien kehittämistyön lähtökohtana ollut erilainen käyttötarkoitus: TOY-malli on luotu ajatellen työssäoppimista kun taas OSKU-mallin lähtökohta on mahdollisimman kokonaisvaltainen osaamisen hankkiminen osuuskunta-ympäristössä. Vaikka OSKU-mallin kohdalla toimijoiden roolit on kuvattu jonkin verran yksityiskohtaisemmin, voidaan olettaa samojen asioiden nousevan esille myös sovellettaessa TOY-mallia. OSKU-mallia luodessa toiminta on käynnistynyt pienen pedagogisen osuuskunnan avulla. Tässä osuuskunnassa kaikki opiskelijat opiskelivat samalla koulutusosalalla. Mallin levittämävaiheessa etsitään mahdollisuuksia soveltaa sitä monialaisiin osuuskuntiin. Tällöin etsitään yhteistyöhön sellaisten alojen opiskelijoita, jotka voivat hyötyä monialaisesta osaamisesta. Tämä tarkoittaa alojen yhdistämistä työelämälähtöisesti ja tukemaan opintojen jälkeistä työllistymistä. Alojen yhdistäminen vaatii opettajien ja valmentajien tiivistä yhteistyötä.

TAULUKKO 3. TOY- ja OSKU-mallin toimijoita ja roolien vertailua

Rooli	TOY-malli	OSKU-malli
Oppija	Osa TOY-tiimiä	Osa tiimiä tiimiyrittäjänä (=osuuskunnan jäsen). Voi toimia osana tiimiä myös olematta tiimiyrittäjä ns. tutustumisvaiheessa. Osallistuu yhteisölliseen oppimiseen omien vahvuuksien ja oppimisen tavoitteittensa puitteissa.
Tiimi	TOY-tiimi koostuu työssäoppimisjaksolla olevista opiskelijoista yhdeltä tai usealta koulutusosalta. Tiimi tekee useita projekteja ja jakautuu projektitiimeiksi.	Tiimiyrityksen jäsenten muodostama tiimi. Tiimi tekee useita projekteja ja jakautuu projektitiimeiksi.
Asiakas	Oppijat suorassa yhteydessä projekteissaan. Oppijat vastuussa asiakkuudesta.	Oppijat suorassa yhteydessä projekteissaan. Oppijat vastuussa asiakkuudesta.
Opettaja	Työssäoppimisopettaja vastaa ammatillisen oppimisen toteutumisesta kuten työssäoppimisessa yleensä.	Opettajuus on asiantuntijuutta. Opettajuutta tarvitaan projekti- ja oppijalähtöisesti tiedonhankinnan ja tekemällä oppimisen tueksi. Opettajalla voi olla myös valmentajan / valmentava rooli. Opettajuuksessa toimitaan tiimioppiminen lähtökohtana.

TAULUKKO 4. TOY- ja OSKU-mallin toimijoita ja roolien vertailua.

Rooli	TOY-malli	OSKU-malli
Valmentaja	TOY-valmentaja tukee ja sparraa tiimiä valmennuspäivissä työssäoppimisen aikana.	Tiimivalmentaja tukee ja sparraa tiimiä / projektitiimejä sekä oppijoita. Valmentaja vastaa myös henkilökohtaisesta oppimisen ohjauksesta. Yrittäjyysvalmentajana toimii joku opetushenkilöstöstä siihen valittu opettaja. Valmentajat muodostavat valmentajatiimin.
Osuuskunta (pedagoginen)	Työssäoppimisaikaa, oppimisympäristö.	Oppimisen ympäristö. Voi toimia työssäoppimisaikana.
Oppilaitos	Antaa toiminnalle puitteet ja luvan.	Tukee suunnitelmallisesti osuuskunnan toimintaa pedagogisesti sekä mahdollistamalla toiminnan mahdollisimman esteettömät puitteet. Tukee opetushenkilöstön pedagogisen osaamisen kehittymistä. Kehittää opetuksen rakenteita ja verkostoja tukemaan OSKU-mallia.

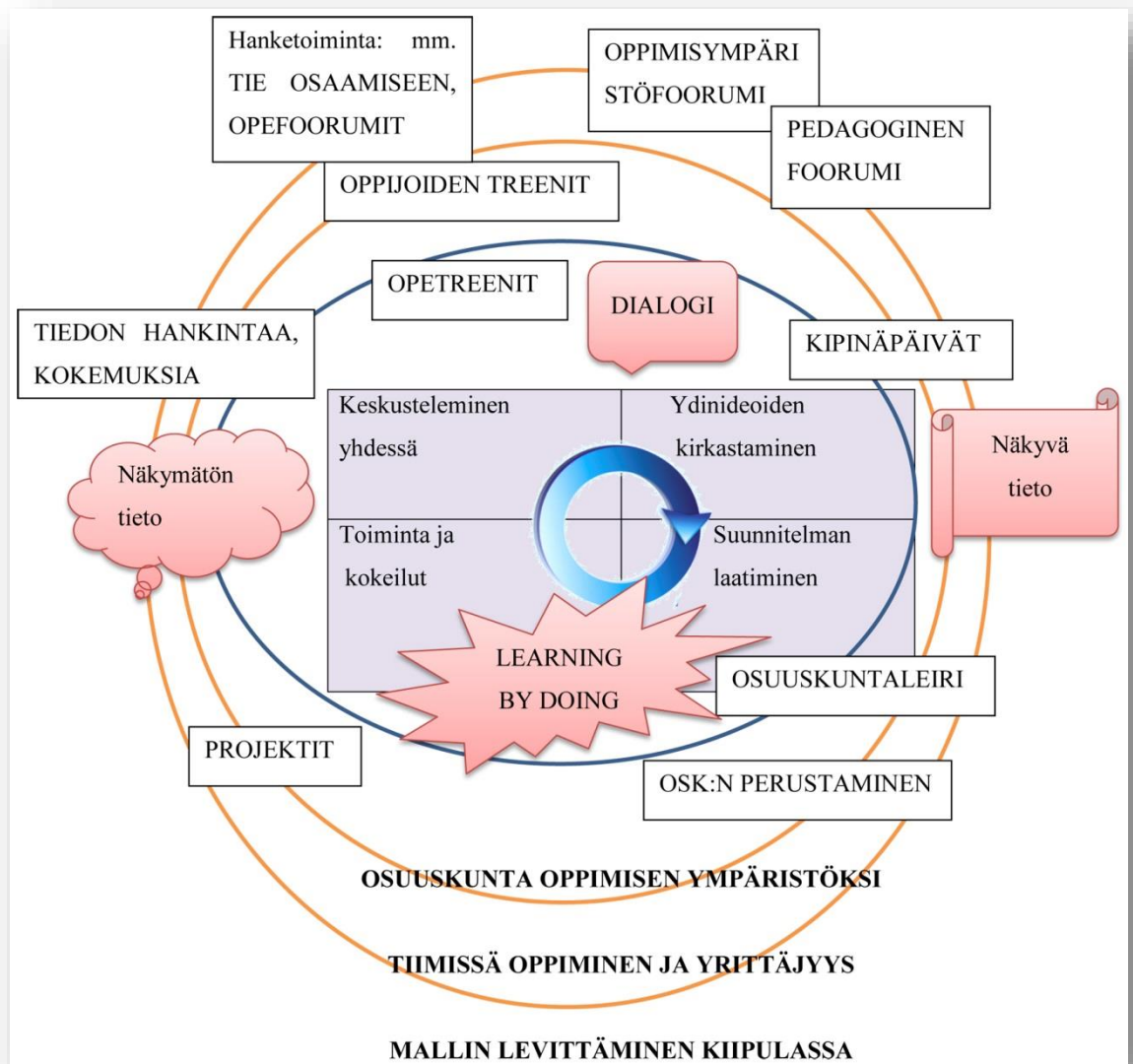
8.2 OSKU-malli prosessina

OSKU-malli voidaan kuvata prosessina taulukon avulla (taulukko 5) osuuskunnan perustamiseen johtaneiden vaiheiden osalta. Kun perustamisen vaiheisiin liitetään toiminta

ja levittäminen (tiimioppiminen osuuskunta oppimisen ympäristönä), voidaan malli esittää kuvaamalla se ns. rakettimallin prosessilautasen avulla (kuvio 14). Rakettimalli (Partanen 2013, 13) on Tiimiakatemia tiimiyrittäjän synnytysoprosessi, jossa prosessin jokainen vaihe voidaan kuvata lautaskuvana (Partanen 2013, 15). Ytimen muodostaa Ikuro Nonakan ja Hirotaka Takeuchin (1995) tietoteorian ikkuna, jonka ympärillä olevat lautaset kuvaavat keskellä olevan yksilön prosessin laajenemista tiimistä verkostoihin (Partanen 2013, 14). OSKU-mallista laadittu kuva on sovellus Johannes Partasen esitystavasta. Tämä esitystapa kuvaa taulukkoa paremmin toiminnan syklisyyttä ja vaikuttavuuden laajenemista keskustassa olevan dialogin ja tekemällä oppimisen vahvistuessa.

TAULUKKO 5. OSKU-malli: prosessin vaiheet ja toimijat.

prosessin vaiheet	henkilöstö	opiskelijat	osuuskunta
1. Valmistautuminen	Infopäivä. Opetreenien käynnistyminen. Vierailut.	Yrittäjyyden opintoja, joissa käsiteltiin osuuskuntaa yritysmuotona.	
2. Kipinäpäivät	Henkilöstön Kipinäpäivä.	Henkilöstön ja opiskelijoiden Kipinäpäivä.	Kipinän syntyminen?
3. Osuuskuntaleiri	Kipinä-camp, valmistettava opettajuus tiimioppimisessa.	Kipinä Camp, projektiaihioita, tiimioppiminen.	Vapaaehtoisten opiskelijoiden löytäminen, toiminnan suunnittelu.
4. Osuuskunnan perustamistoimet	Opetushenkilöstöstä mukana perustajajäsenenä.	Vapaaehtoiset opiskelijat mukana.	Perustamiskokous.
5. Oppiminen osuuskunta oppimisen ympäristönä alkaa	Opettajasta valmistajaksi: tiimimestarivalmennus, opetreenit, kokeilut.	Projektit käyntiin, tiimioppiminen käynnistyy, treenit alkavat.	Asiakasprojektit, yrityksen kehittämisprojektit, yrittäjyysvalmennus.



KUVIO 14: OSKU–malli kuvattuna soveltaen Tiimiakatemia rakettimallin prosessilautasta (OSKU–prosessin tuotoksia 2013-2014).

8.3 Osku–mallin levittäminen

OSKU–hanke ja osuuskunnan käynnistäminen herättivät mielenkiintoa Kiipulan muillakin toimialoilla ja koulutusohjelmissä. Perustamisen jälkeen osuuskunnan tiimiyrittäjät ja heidän valmentajansa ovat esitelleet useille vieraille toimintaansa. Kun hyvin pian ti-

mioppimisen ja osuuskunnan käynnistymisen jälkeen oli nähtävissä toiminnan positiiviset vaikutukset opiskelijoihin, vahvistui tavoite mallin levittämisestä. Samoihin aikoihin Kiipulalle tuli mahdollisuus lähteä mukaan HOPE YTY – hankkeeseen, jossa valmennettiin kolmessa erilaisessa koulutuksessa opetushenkilöstöä tiimioppimisen käyttöönottoon ja kehittymistä valmentajana. Tämän hankkeen avulla datanomikouluttajien lisäksi saatiin valmennuksiin henkilöstöä puutarhatalouden, metsäalan ja kiinteistöalan koulutuksista. Pian näiden valmennusten käynnistymisen jälkeen ryhdyttiin suunnittelemaan OSKU–mallia soveltaen uuden osuuskunnan perustamista. Perustaminen käynnistyi keväällä 2015. Luonnonvara- ja kiinteistöalan koulutusten lisäksi on valmisteilla ICT–alan opiskelijoiden liittymisen mahdollistaminen Kiip–IT osuuskuntaan.

Syksyllä 2014 käynnistyi Tie Osaamiseen – hanke, jonka tavoitteena oli tukea tutkintouudistuksen toimeenpanoa. Hanketta hallinnoi Koulutuskeskus Salpaus. Hankkeessa toteutetuissa oppilaitoskohtaisissa opettajien kehittämisfoorumeissa pyrittiin löytämään tutkintouudistuksen rakenteellisia esteitä ja löytämään uusia ratkaisuja toteuttaa osaamisperusteista pedagogiikkaa. Opettajien kehittämisfoorumeissa osallistujat jakoivat myös kokemuksiaan uusista kokeiluistaan ja hyvistä käytännöistä ja yhtenä näistä olivat kokemukset OSKU–hankkeessa ja tiimioppimisen kehittämisessä datanomikoulutuksessa. Myös HOPE YTY– hankkeeseen osallistuneet jakoivat tiimioppimisen kokemuksiaan puutarhatalouden koulutuksessa. Foorumityön aikana kiteytyivät pedagogisen kehittämistyön yhdeksi alustaksi tiimioppiminen ja pedagogiset osuuskunnat. Myös muut esille nousseet kehittämisteemat, joita olivat mm. säätiön omien oppimisympäristöjen hyödyntäminen sekä yhteisen toiminta- ja oppimisympäristön perustaminen Marttaliiton kanssa, tukevat ensiksi mainittua. Tie Osaamiseen – hankkeen aikana tuettiin myös esimiehiä muutostyössä järjestämällä heille hankekumppaneiden yhteisiä kehittämisfoorumeita.

Kiipulan organisaatio uudistui syksyllä 2014. Organisaatioon perustettiin erilaisia strategisia foorumeita kehittämään toimintaa ja osallistamaan henkilöstöä strategian toimeenpanoon. OSKU–hankkeen tuloksia ja kehitettyä mallia on esitelty sekä pedagogiselle että oppimisympäristöfoorumille. Molemmat foorumit ovat sitoutuneet tulosten levittämiseen edelleen Kiipulassa sisäisesti sekä tiimioppimisen ja pedagogisten osuuskuntien hyödyntämiseen.

9 KOKEMUKSET JA ARVIOINTIA

Tässä kappaleessa esitetään opiskelijoiden ja valmentajien kokemuksia ja palautetta kevään ja syksyn 2014 osalta. Kevään aikana kokemuksia ehti kertyä reilun kahden ja puolen kuukauden ajalta osuuskunnan perustamistoimista ja toiminnan käynnistymisestä. Kevään aikana työskenneltiin jo tiimioppimalla ja erilaisten projektien aikana. Syksyllä toimintaan saatiin mukaan muutamia uusia opiskelijoita. Käytännössä kaikki koulutusohjelman opiskelijat olivat mukana toiminnassa.

Kevään 2014 palaute annettiin yksilöpalautteena. Syksyn 2014 palaute toteutettiin hie- man eri tavalla kolmen hengen ryhmissä. Tällöin myös valmentajat antoivat yhteisen pa- lautteen. Varsinaisten palautteiden lisäksi kehittämistyötä arvioitiin koko kehittämisen ajan mm. opetreenitoiminnan avulla.

9.1 Kevään 2014 palaute valmentajilta

Huhtikuussa 2014 osuuskunnan perustamisen ja tiimioppimisen käynnistymisen jälkeen opetreenissä jaettiin valmentajien tuoreita kokemuksia:

Hyvä fiilis, aktiiviset opiskelijat, kivasti paikalla, xx opiskelija tullut mu- kaan ja saanut vastuuta. Kivasti opiskelijat pohtivat itse mitä pitäisi tehdä. Täytyy heitellä kysymyksiä ilmaan kuitenkin kun paljon muistettavaa. Jos- kus huomaa kysyväni turhaan, ovat jo miettineet. Joitakin täytyy kannus- taa, joitakin toppuutella. Toimistoa saatu käyntiin eli koneita viritelty. Per- jantaina ... saivat taas keikan. Päättivät alkaa raportoida tarkemmin itse, google drive ehkä. Palautuskansiota Moodlessa voi toki pohtia, tosin se kökkö. Kahdella opiskelijalla lopputyöt loppusuoralla. Tämä hyvä juttu. Hyvä meininki siis edelleen. Valmentajan välillä vähän niinkun pakko antaa syötteitä. Sairaan hyvä, että opiskelija xx mukana. Hymyäkin näkynyt. Dia- logiinkin osallistunut! Tätä ei ennen ole ollut. Muutkin lähestyvät nyt roh- keammin. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Fiilikset on, että miten olla valmentaja. En saa sanoa, mutta voin ohjata. Mitä se tarkoittaa? Kysymiset tärkeää. Tiedetään taustoja, täytyy jotenkin kuitenkin ohjata. Vaikka kahdenkeskisissä keskusteluissa. (Valmentajapa- lautteet 2013–2014.)

Hyvä fiilis osk:n suhteen. Yritin saada isompaakin opiskelijaporukkaa käymään täällä osk:n perustamispäivänä, mutta ei ne tulleet. Yksi tyttö kuitenkin myöhemmin tarttui tähän ja mainitsi jutussaan osk:n kopioiden osk-jutun facesta. Tämä tiimioppiminen on loistava ajatus. Kutkuttaa pari opiskelijaa kun ne lähtivät mukaan. Odotan heräämistä ja avautumista ja mitä hyvää sitä seuraa. Aikuista näkövinkkeliä heidän kautta muillekin. Läsnaolo opiskelijoilla selvästi aikaisempaa tiiviimpää. Vastuunottoa. Esim. pelaaminen vähentynyt. Kiva mennä nyt opiskeijoiden luo. Ei tarvitse suunnitella ennakolta jotain, vaan mennään enemmän tilanteen mukaan. Kapula on siirtynyt opiskelijoille. On ollut helppo luopua opettamisesta. Olen ruvennut miettimään voisiko soveltaa jotenkin pt-puolella nuoremmille. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Alkuvaiheen kokemukset vahvistivat opetushenkilöstön yhteistä visiota uudesta toimintatavasta ja -ympäristöstä. Erään valmentajan sanoin alkuvaiheen tilannetta kuvattiin seuraavasti: ”Jäseniä riittävästi ja perustaminen hyvällä tolalla. Täytyy pitää yllä positiivisuutta” (Valmentajapalautteet 2013–2014). Opettajuudesta luopuminen oli ollut toisaalta helpottavaa ja toisaalta itsehillinnän ja kärsivällisyyden kysymys. Valmentajille valmentajuuden ensi askeleiden kokeminen ja jakaminen yhdessä oli tärkeää. Valmentajat hakivat motivaatiota opiskelijoiden reaktioista ja kehittymisen pienistä merkeistä. Merkittävää oli myös opiskelijoiden yhteisöllisyyden kehittyminen.

Keväällä ennen kesälomaa opiskelijat ja valmentajat arvioivat lyhyttä kokemustaan oppimisesta tiimissä ja osuuskunta oppimisen ympäristönä. Kokemusta oli arviointihetkeen mennessä kertynyt noin 2,5 kuukautta. Palaute muodostui vastauksista seuraaviin kysymyksiin:

- Mikä meni hyvin?
- Mikä meni huonosti?
- Mitä opin kevään aikana?
- Miten kehitän toimintaa ensi syksynä? (Vien siis oppimastani käytäntöön?)

Valmentajien palautteissa hyvin menneitä asioita kuvattiin seuraavasti:

Kaikki meni yllättävän hyvin. Hienoimpina hetkinä tulee epämääräisessä järjestyksessä mieleen seuraavaa:

- Opiskelija xx löytyminen ja ilmeiset lahjat teamleaderiksi
- ihmisten innostuminen osuuskunnasta
- onnistuneet Martta- ja Word-koulutukset
- porukan sitoutuminen treeneihin, fiilisinkeihin yms. tiimioppimisen menetelmiin
- porukan jaksaminen, venyminen, kasvu, haasteisiin vastaaminen

(Valmentajapalautteet 2013–2014)

Valmentajan näkökulmasta osuuskunnan perustamisen myötä moni opiskelija sitoutui paremmin opiskeluun, tosin poikkeuksiakin on. Yleisesti oikeita asiakastöitä tehdessä on kunnianhimoisempi ote työskentelyssä. Tiimityöskentelyssä oppii myös toisilta, kunhan vain aktiivisesti osallistuu toimintaan. Moni opiskelija on mielestäni ylittänyt itsensä vuorovaikutustilanteissa. Vaikka on vaikea jännitystilaa ja sosiaalisten tilanteiden pelko, on silti pystytty opettamaan ja neuvomaan asiakkaita. Jutustelu ennen koulutuspäivän alkua asiakkaiden kanssa vaatii myös rohkeutta.
(Valmentajapalautteet 2013–2014)

Hyvin menneitä asioita olivat erään valmentajan mielestä:

- Osuuskunta-hankkeen valmistelu sujui mielestäni täysin uudesta haasteesta huolimatta varsin kivasti ja aikaa käytettiin riittävästi erilaisten vaihtoehtojen harkintaan.
 - [Perustaminen] selkeytyi huomattavasti kun Tiimiakatemian porukka liitettiin mukaan valmisteluihin.
 - Osuuskunta saatiin perustettua yllättävän nopeasti ja jäseniä saatiin heti alkuun enemmän kuin osasin toivoa. Erityisen hienoa oli nähdä kuinka osuuskunnan jäsenet onnistuivat houkutella mukaan lisää oppilaita -vieläpä täysin ilman valmentajien apua.
 - Oppilaat saivat mielestäni mukavan paljon päätösvaltaa osuuskunnan toiminnan ja työtilojen suunnittelussa. Oli hienoa nähdä normaalisti vähän hiljaisempia oppilaita hallituksen jäsenenä ja teamleaderiksi valittu (vasta aloittanut opiskelija) oli mielenkiintoinen valinta. Hänellä riitti energiaa vetää tiimiä eteenpäin ja on mielestäni tärkeänä asiana vahva vastuuntunto asioista.
 - Jo aiemmin valmistunut opiskelija toi tiimiin mukaan tärkeää asiantuntemusta ja viisautta, jonka lisäksi hänen onnistui paikoin hillitä tiimin toimintaa.
 - Oma valmentajan rooli tuntui melko luonnolliselta – –
 - Fiiliskierros toimi yleisesti ottaen erittäin hyvin – –
- (Valmentajapalautteet 2013–2014)

Valmentajien palautteen perusteella uudenlaisen oppimisen käynnistymisessä näkyi opiskelijoiden innostus ja kyky innostaa vertaisiaan. Opiskelijoiden sitoutuminen ja tavoitteellisuus koettiin aiempaa vahvemmaksi. Myös opiskelijoiden vuorovaikutustaitojen koettiin vahvistuneen. Valmentajien palautteesta voi havaita toiminnan nopean käynnistymisen yllättäneen heidät positiivisesti. Opiskelijoista löytyi yllättävää vastuunottoa ja itsensä ylittämistä.

Valmentajien palautteissa huonosti menneitä asioita kuvattiin seuraavasti:

Toiminta ymmärrettävästi hakee vasta muotoaan ja ryhmätyöskentely on monelle vierasta. Valmentajana yritän jatkossa enemmän kannustaa yh-

dessä tekemiseen ja vuorovaikutukseen muiden tiimiläisten kanssa. Helposti opiskelijat vain istuvat omilla paikoillaan ja oman koneen ääressä. Näin tieto ei kulje ryhmän sisällä. Paikkojen vaihtaminen niin että kulloisenkin projektin tekijät istuvat vierekkäin ja pystyvät kommunikoimaan keskenään paremmin on jatkossa tärkeää. EI siis jämähdetä omalle koneelle ja istuta siinä koko opiskelun ajan. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Poissaolot ja niistä ilmoittaminen ontuivat. Aikataulussa pysyminen oli vaikeaa. Kommunikointi oli tehotonta opiskelijoilla ajoittain. Laskutus ym. käytännön toimistotyöt vaativat vielä opettelua ja selkeitä pelisääntöjä, arkistointi mappeihin niin, että kaikki tietävät mistä löytävät dokumentit. Myös sähköinen arkistointi tärkeä ja varmuuskopiointi. Muistitikun hajo-
tessa oli paniikki lähellä! (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Word-koulutusta ei oikeastaan lainkaan suunniteltu ja lopputulos oli sen mukainen. Valmentajina – – monesti kehoitimme valmistautumaan koulutukseen, suunnittelemaan materiaalia ja tehtäviä, mutta kukaan ei oikein tarttunut työhön. Nyt asiakkaat eivät saaneet mitään materiaalia eikä ainoatakaan harjoitusta tehty valmiiksi asti. Sekään ei mielestäni toimi, että jokaisella asiakkaalla oli oma opastaja vierellä. Siitä aiheutui kova puheen pulina, kaikki puhuivat kovalla äänellä yhteen aikaan, eikä datatykillä näytävä opiskelija mitenkään saanut omaa ääntään kuuluville, jotta olisi voinut ohjata asiassa eteenpäin. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Alussa toiminta oli innostunutta, mutta toukokuussa väsymys iski eikä mikään tuntunut enää innostavan porukkaa. Myös negatiivisuutta ryhmän jäsenten välillä, arvostelua ja syyttämistäkin – –. Kyseiset opiskelijat itse kuitenkin eniten luistivat koko hommasta. Uskon kuitenkin vakaasti, että syksyllä homma taas jatkuu uudella innolla. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Huonosti menneitä asioita valmentajat kuvasivat myös seuraavasti:

Osuuskunnan perustamispaperit olivat haastavassa asemassa ja jatkossa vastaavien dokumenttien laatimiseen olisi hyvä saada paikan päälle enemmän ohjausta sillä nopean aikataulutuksen vuoksi Jouko Virtanen ei ollut aina oppilaiden käytettävissä. Perustamispaperien ja muiden tärkeiden dokumenttien laatiminen venyi myös ihan puhtaasti osuuskunnan kiireiden vuoksi: Asiakkaita alkoi tulemaan jo heti perustamisleirin jälkeen, joka tietenkin viivästytti monien asioiden valmistelua. Fiiliskierros toimi yleisesti ottaen erittäin hyvin, mutta oppilaat lipsuivat jonkin verran sen pitämisestä kesälomien lähestyessä, joka puolestaan johti huonompaan kommunikointiin. Jatkossa fiiliskierros kannattaa aina pitää riittävällä etäisyydellä tietokoneista. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Kehittämistä kaipaa vielä työnjaon ja vastuiden selkiytyä ja se, että vastuut laitetaan oikealle ihmiselle. Word-kouluttajaksi ei kannata ryhtyä sellaisen, joka on jo Wordista kaiken mahdollisen oppinut ja suorittanut. Työtehtävät ja oppimistarpeet pitää yhdistää vielä paremmin ja opiskelijan omaa vastuuta asiallisesta synkronoinnista pitää kasvattaa. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Huonosti menneissä asioissa korostuivat vuorovaikutukseen ja tiimityöhön liittyvät tekijät. Näiden koettiin vaikuttaneen mm. ensimmäisen asiakkaille myydyn palvelun toteutumiseen. Tiimityön ensiaskeleilla työnjako ja vastuut olivat kokemattomille opiskelijoille haaste. Vauhdikkaan aloituksen myötä valmentajat olivat havainneet opiskelijoissa myös väsymystä. Ensimmäisten asiakkuuksien ohella oli jaksettava mm. vetää osuuskunnan perustamisprosessi loppuun sekä kehittää uuden yrityksen käytäntöjä.

Valmentajat pohtivat omaa oppimistaan seuraavasti:

Opin, että en saa antaa suoraan ”oikeita vastauksia”. Opiskelijat oppivat asiat välillä hitaasti kantapään kautta ja virheistä opitaan niin, että asian muistaa jatkossakin. Tämä vaan on niin vaikeaa käytännössä ja opiskelijat tuntuvat turhautuvan. Ohjailu sopivin kysymyksin auttaa opiskelijoita itse oivaltamaan asioita. Luotan prosessiin, vaikka se viekin enemmän aikaa. Kärsivällisyyttä opin myös, en voi aikatauluttaa juttuja vaan se on opiskelijoiden tehtävä itse. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

— mutta jatkossa pitää uskaltaa ohjata oppilaita tarpeen tullen selkeämmin. Oppilaiden on hyvä oppia asioita kantapään kautta, kuten varmuuskopiointi ja huolellisuus eri tehtävissä, mutta aivan kaikkea ei jatkossa tarvitse ojan kautta tehdä sillä siitä tulee herkästi tiimille turhaa stressiä joka vaikeuttaa sitten muuta toimintaa. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Valmentajien oppimisen kokemukset liittyivät paljolti ohjaamiseen ja uudenlaiseen opettajuuteen. Vastausten antamisen sijaan oli osattava ohjata kysymällä ja tehtävää tilaa opiskelijoiden oivaltamiselle. Oivaltaminen vie aikaa. Valmentajien luottamus prosessiin oli vahvistunut. ”Olen oppinut jo hiukan väistymään ja vetäytymään sivuun eli luottamaan prosessiin” (Valmentajapalautteet 2013–2014). Myös yhteistyöstä Tiimiakatemia tiimiyrittäjien kanssa opittiin: ”Tiimiakatemia Jennistä ja Heikistä oli mielestäni suuri apu opiskelijoiden sekä valmentajien innostamisessa, mutta oli myös erittäin tärkeää kuulla heidän oman osuuskunnan erilaisista haasteista ja epäonnistumisista” (Valmentajapalautteet 2013–2014).

Syksyllä 2014 valmentajat aikoivat hyödyntää kokemuksiaan ja oppimaansa toiminnassaan seuraavasti:

Tähän [tiimiliiderin työskentelyyn] pitää tosin jatkossa tarpeen tullen pyrkiä puuttumaan vahvemmin, jotta hän ei kasaa itselleen liikaa hommia ja vastuuta. — jatkossa pitää uskaltaa ohjata oppilaita tarpeen tullen selkeämmin. Dokumentoinnin merkitystä pitää korostaa vieläkin vahvemmin jatkossa,

jonka lisäksi syksyllä pitää saada osuuskunnan yleiseen toimintaan selkeitä pelisääntöjä ja käytäntöjä. Meidän oppilaiden keskuudessa ei ole normaalisti ns. kiusaamista esiintynyt, mutta jatkossa pitää myös kiinnittää enemmän huomiota oppilaiden tunnetiloihin ja hyvinvointiin. Osuuskunnan toimintaan kuuluu paljon erilaisia projekteja ja vastuuta, jonka vuoksi oppilaiden kesken saattaa muodostua erilaisia erimielisyyksiä ja riitatilanteita. Valtaosa näistä asioista saadaan toivottavasti jatkossakin selvitettyä tiimin omissa treeneissä fiiliskierroksella, mutta tarpeen tullen pitää jatkossa ottaa oppilaat erilliseen keskusteluun. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Ohjailen ryhmän toimintaa elokuussa hieman enemmän, koska mukana on uusiakin opiskelijoita. Kertailemme osuuskunnan jäsenten kokemuksia, varsinkin mitä opimme ja miten kehitämme toimintaamme jatkossa. Tutustumme uusiin opiskelijoihin ja markkinoimme heille samalla osuuskuntaan liittymistä. Osuuskunnan jäseniltä tuli ehdotus että käymme kodalla paistamassa makkaraa ja samalla tutustumme uusiin opiskelijoihin, ryhmäytyminen tärkeää. Mutta pian siirryn enemmänkin valmentajan rooliin, toki edelleen ryhmänohjaajan tehtävissä myös. Luotan prosessiin ja uskon, että kyllä opiskelijamme yhdessä kykenevät toimimaan ja kehittämään osuuskunnan toimintaa. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Kommunikointiin jatkossa huomiota enemmän. Hiljaiset eivät kysele ja muutenkin osa opiskelijoista mieluusti olisi vain omalla koneellaan tekemässä omia juttuja. Tiimissä yhdessä tekeminen ja keskustelu projektissa toimivien kanssa on saatava heti koulun alkaessa sujuvammaksi. Tässä tarvitaan valmentajien kannustusta ja ohjausta. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Kun saamme tehtyä mallin ja toteutussuunnitelma tarkentuu, aion työstää (itseäni varten) arvioinnin tueksi jokaiselle opiskelijalle täytettäväksi ”vihkosen”, johon merkitään eri aihealueittain tehdyt projektit, joihin opiskelija on osallistunut. Osuuskunnan projektien lisäksi siihen merkitään työssäoppimiset Kiipulan ulkopuolella, muu osaaminen (ennen koulutusta hankittu). Vaikka opiskelijoille tuleekin arvosana todistukseen ammattiosaamisen näytöstä, pitää meidän pitää – – kanssa olla selvillä jokaisen opiskelijan eteneminen omalla polullaan. Nyt on helposti vaarana, että opiskelija jää tekemään pitkäksi aikaa jotain tiettyä aihetta koskevia juttuja ja opinnot eivät etene muuten lainkaan. Tarvitaan väline, jolla tavoitteet ja osaaminen tulee myös opiskelijalle näkyväksi. Odotan tiimimestarikoulutukseen pääsyä, jotta pystyn uudella tavalla kehittämään toimintaani valmentajana! (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Vielä pitää harjoitella valmentajan oikeaa aktiivisuutta: oikeiden kysymysten esittämistä oikeaan aikaan, lempeää johdattelua. Käytäntöön vien yhä enemmän sitä, ettei tarvitse olla täydellinen tai valmis tehdäkseen asioita, riittää, että haluaa niitä tehdä. (Valmentajapalautteet 2013–2014.)

Valmentajien tavoitteet syksylle 2014 liittyivät etenkin tiimien työskentelyn sekä toisaalta yksilöiden ohjaamiseen. Tekemisen lisäksi huomiota aiottiin suunnata tiimin tunnetiloihin sekä henkiseen hyvinvointiin. Vastaan tulevien erimielisyyksien ratkaisemista

tiimien sisällä haluttiin kehittää. Syksyyn tavoitteiden asettamisessa ja toiminnan suunnittelussa koettiin opiskelijoiden oma panostus tärkeänä. Valmentajat aikoivat jatkossa panostaa edelleen oman valmentajuutensa kehittämiseen. Tällöin on siedettävä myös omaa epätäydellisyyden tunnetta. Opiskelijoiden tavoitteen asettamisen ja osaamisen arvioinnin työkalujen kehittämiseksi koettiin tarvetta ja tätä aiottiin kehittää syksyllä.

9.2 Kevään 2104 palaute opiskelijoilta

Opiskelijoiden kokemuksia hyvin menneistä asioista kahden ja puolen kuukauden toiminnan jälkeen:

Kiip-IT osuuskunnan ideointi ja suunnittelu ennen perustamistaan onnistui erittäin hyvin, kiitos Kipinä-päivien sekä kaikkien heidän, jotka olivat mukana matkalla ja lopulta myös itse perustamisen prosessissa. Kouluttajia, jotka antoivat panoksensa, on myös kiittäminen. Kiip-IT ei olisi koskaan toteutunut ilman itse osuuskunnan jäseniä, jotka uskalsivat lähteä mukaan johonkin sellaiseen, osuuskuntaan, jollaisessa heistä kukaan ei ennen ollut ollut. Loppukeväästä oli Kiip-IT:llä kaksikin eri koulutustilannetta, 1) Mar-toille Huhtikuussa, sekä kevään loppumetreillä, 2) WORD koulutus Touko-kuussa. Molempien toteutuminen oli työvoitto. Kevään onnistumisia olivat molemmat, ja saadun palautteen mukaisesti ne onnistuivatkin hyvin. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Sanotaan nyt vaikka, että hyvin menneitä asioita ei tule kauheasti mieleen (niin paljon kehitettävää joka osa-alueella). Ehkä se, että osuuskunta on ylipäätään vielä pystyssä kivisen alkutaipaleen jälkeen ja se, että on ollut muutama asiakaskin jo. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Meitä ohjeistettiin ihanalla tavalla Jyväskylän kokeneiden opiskelijoiden pitämällä kipinäpäivällä ja kahdella valmennuspäivällä. Siitä jäi innokas olo. Saimme heti asiakkaita, vaikka emme voineet ottaa vielä rahallista palkkaa, sillä y-tunnus puuttuu vielä. Olin erittäin kiitollinen siitä, että minua pyydettiin osuuskuntaan mukaan konsultoivana entisenä opiskelijana. Saimme Word-kurssilaisilta hyvää palautetta, mutta myös erittäin hyviä ohjeita tulevaa ajatellen. Mm. että ennen kurssin alkua pitää kouluttajien esittäytyä ja tehdä tutustumiskierros opiskelijoiden kesken. Niinhän sitä opettajat Kiipulassakin toimivat. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Opiskelijat olivat palautteen mukaan tyytyväisiä erityisesti osuuskunnan perustamiseen. Perustaminen oli vaatinut rohkeutta ja halua yhteistyöhön. Myös ensimmäisten asiakasprojektien toteutuminen koettiin onnistumisena. Asiakkailta oli saatu hyvää palautetta.

Opiskelijoiden kokemuksia huonosti menneistä asioista olivat mm.:

Tehtävien etukäteen suunnittelu oli vaillinaista ja projektien aikataulutus ei vielä toteutunut. Delegoiminen yhden projektin kohdalla jäi tekemättä, mutta onneksi oli vielä aikaa muiden tehdä loput projektista. Meitä on aika vähän, joten hankalaa osata määrittää projektiryhmiä ja niille päälliköt. Näinhän sen pitäisi mennä? Kevään aikana alkoi aistimaan opiskelijoissa jo väsymystäkin. Yrityksen perustamispapereiden loppuun tekeminen venyi, joten emme ole vielä saaneet maistraatilta hyväksyntää ja y-tunnusta. Paperit on lähetetty, mutta yritys jäi ns. kellumaan. Meillä oli hyvä yhteishenki. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Tiimin kommunikointi, asioiden suunnittelu, toteutus ja dokumentointi. Lisäksi vielä poissaolot. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

On 2 asiaa jotka nostaisin esiin, aikataulutus sekä varamiehitys. Aikataulun suunnittelu ei ole helppoa, siinä on paljon parannettavaa. Olisi myös samoin helpottanut mikäli itselläni olisi ollut varahenkilö, joka olisi voinut korvata minut poissaolopäivinä... Varamiehitys tai työpari - tärkeä asia kehitettäväksi. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Huonosti menneiksi koetuissa asioissa korostuu ensimmäisten asiakasprojektien merkitys. Yhdessä tekeminen nostaa esille vuorovaikutuksen, kommunikoinnin, vastuunjaon, dokumentoinnin ja sitoutumisen merkityksen.

Omaa oppimistaan kevään 2014 aikana opiskelijat kuvasivat seuraavasti:

Opin tuntemaan uudet opiskelijat melko nopeasti ja havainnoimaan heidän heikkoutensa ja vahvuutensa. Harmi, että muutama nyt valmistuu, mutta kolme uutta opiskelijaa aloittaa syksyllä. Opin sen, että osuuskuntaa pitää markkinoida. Ja olin hieman huolissani kotisivujen hitaasta valmistumisesta. Opin kouluttamaan; tosin jo datanomi kurssini aikana meillä oli koulutusjärjestyksiä, mutta nyt koulutin vieraita ihmisiä. Todella mielenkiintoista tulevaa ajatellen. Ja uudet opiskelijat osasivat paljon sellaista, josta minä itse opin vieläkin. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Miten osuuskunnan perustaminen toteutetaan. Koska todennäköisesti valmistun syksyllä, niin osuuskunnan kautta tulleet työt ovat olleet oikeastaan jo peruskauraa minulle (laitehuoltoja ja koulutuksien vetämistä on tullut tehtyä jo ennen osuuskuntaa. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Kaikkien asioiden suunnittelu etukäteen (säännöllisesti) on ehdottomasti tärkeää. - Aikataulutus - Varamiehitys tai työpari - Paljon on kehitettävää. - Kaikki on tietenkin edelleen täysin uutta. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Opiskelijat olivat palautteen perusteella oppineet tuntemaan uudet opiskelutoverinsa aiempaa nopeammin. Myös osuuskunnan perustamisprosessista ja yrityksen markkinoinnin tärkeydestä oli opittu. Toiminnan sujumiseksi oli havaittu suunnitelmallisuuden, vastuunjaon ja aikataulutuksen merkitys.

Opiskelijoiden näkemykset syksyn toiminnan kehittämiseksi koetun perusteella olivat seuraavanlaisia:

Koska tarvitsen vielä 1-2 näyttöä valmistumiseen, niin alustavasti on puhuttu, että laatisin jonkin sortin osuuskunnan perustamisen käsikirjan toisen Antin kanssa tuossa syksyllä. Lisäksi yksilöprojektiksi minulle on kaavailtu tuota osuuskunnan asianhallintajärjestelmän/tietokannan tekemistä. Nämä siis jos valitsen osuuskunnan kehittämisen oppilaitoksen ulkopuolisen työharjoittelun sijaan. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Suunnittelu! Tarpeeksi aikaa tulevalle projektille, että suunnittelu toteutuu ihan paperille kirjoitettuna. Markkinointi, kunhan osuuskunta saa rahaa; teemme yleisesitteen. Heti syksyn aluksi olisi tiedettävä kunkin osuuskuntalaisen vahvuudet, että työt jakautuisivat mahdollisimman taitoja kehittäväksi. Siihen ei toki mennä, että määrätty henkilöt tekevät määrätynlaisia tehtäviä, sillä tarkoitushan on oppia. Itse pienellä markkinointireissullani sain idean pitää pienet messut Kiipulan jossain tilassa. Halukkuutta oli yrittäjien puolelta jo. Nyt vaan kesän aikana voisin jo valmiiksi kysellä Janakkalasta ja Hämeenlinnasta halukkaita yrittäjiä. Tällä hetkellä on tulossa Tupperware ja Oriflame, mutta apuvälineet olisivat myös hyvä genre. Siitä jo Kiipulassa kerroinkin. Meidän pitää oppia myös, ettemme ota liikaa tehtäviä vastaan. Pitää oppia tuntemaan rajat. Toki saan osuuskunnalta paljon omaan työhöni, sillä kotisivut ja taitto ovat vahvuuteni. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Olikin jo (opiskelijakaverin) kanssa (puhetta), että asiakasrekisteri, tilauskanta, laskutus, laskujen-/tilausten järjestysnumerointi kuntoon, it:n oma tiimisopimus tehtävä, arkistointi koneelle, kansioihin. Järjestelmällisyyttä, sovitaan hommat joillekin + aikataulut, ei häröillä asiasta toiseen, -luokkaan opiskelurauha. (Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Syksyn kehittämistavoitteet liittyvät paljolti yritystoiminnan kehittämiseen, markkinointiin sekä uusiin projekteihin. Näitä aiottiin hyödyntää mm. omissa opinnäytetöissä. Syksyn töinä nähtiin osuuskunnan yleisesite sekä erilaiset asiakkuuksiin liittyvät dokumentit ja käytännöt.

9.3 Syksyn 2014 palaute valmentajilta ja opiskelijoilta

Reilun puolen vuoden toiminnan jälkeen Joulun alla 2.12.2014 opiskelijat ja henkilöstö kokoontuivat palaute- ja kehittämispäivään. Päivän aikana käytiin läpi kulunutta syksyä ja laadittiin tavoitteita keväälle 2015.

Valmentajien palautteessa koettiin opiskelijoiden tiimityöskentelyn ja yhteishengen parantuneen huomattavasti. Toiminta oli vahvistanut oppimisen työelämälähtöisyyttä ja yrittäjyyden tekemällä oppimista. Valmentajat kokivat malttaneensa antaa opiskelijoille aikaa oivaltaa ja työstää itse asioita sekä auttaneensa heitä tarpeen tullen. Valmentajat kokivat itse saaneensa kipinän valmentajuuteen ja tiimiytymiseen. Valmentajien kevään tavoitteet kohdistuivat pitkälti rakenteisiin ja ohjaamisen toimintatapoihin. Projektien aikataulujen ohjaamista haluttiin selkeyttää. Tutkinnon suorittaminen olisi saatava konkreettisemmin näkyväksi ohjaamalla opiskelijaa henkilökohtaisten tavoitteiden suunnittelussa ja oppimisen arvioinnissa. (Valmentajapalautteet 2013–2014.) ”Opiskelijan täytyy pystyä itse paremmin ymmärtämään sekä hahmottamaan kuinka viedä opintoja eteenpäin - tätä pitää kehittää kevään aikana lisää” (Valmentajapalautteet 2013–2014). Kiiipulan valmentajien pääteesit muodostuivat (kuvio 15) OSKU-hankkeen loppuvaiheessa. Näissä teeseissä korostuvat valmentajan vastuu ja persoona, erilaisuus tiimin oppimisen voimavarana ja tilanteen merkitys.

Kiipula

Valmentamisen kokemukset ja haasteet

- Tiimivalmentamisen pääteesit:
 - Valmentaja luo luottamuksen ilmapiiriin, jossa dialogi on mahdollinen
 - Konfliktit ovat valmentajalle mahdollisuus, tiimi kehittyy niiden kautta
 - Erilaisuus on voimavara
 - Oma persoona on valmentajan työkalu
 - Tilannetaju auttaa puuttumaan tai olemaan puuttumatta
 - Kärsivällisyys tiimin kasvuprosessissa
 - Ohjaamista tarvitaan: prosessin ylläpito, henkilökohtaiset haasteet
- Valmentajien oma tiimi tukee valmentajaa ja auttaa kehittämään omia valmentajataitoja
- Haaste: Valmennustaitojen kehittäminen. Oman kokemuksen saaminen tiimioppijana ja tiimivalmentajana.

Päivi Korhonen OSKU-malli 1

KUVIO 15. Kiipulalaiseen tiimivalmentajan pääteesit. Valmentamisen kokemuksia ja haasteita Kiipulassa opetreenien tuotoksena. (OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014.)

Opiskelijat arvioivat palautteessaan oppimistaan ja yritystoimintaansa tiimissä ja osuuskunnan projekteissa syksyllä 2014 mm. seuraavasti:

Mikä meni hyvin?

- Vertaistukea saatu opiskeluun.
- Pidetään yhdessä huolta opintojen etenemisestä.
- Tärkeätä muistaa positiivisena juttuna, että osuuskunta on edelleen olemassa.
- Tiimityöskentelyn lomassa opiskelijat lähenevät toisiaan.
- Nyt on ollut vähemmän kilpailua keskenään kun ei ole niin paljon yksilösuorituksia.
- Ollaan onnistuttu parantamaan tiimityöskentelyä ja kokonaisuutta.
- Ryhmähenki parantunut.
- Hyvä prosessi mainonnassa ja esittelymateriaalissa (esittelypäivät menneet hyvin!).
- Viestintä parantunut, poissaoloista paremmin tietoa yms..
- Asiakastöiden aikataulut toimii hyvin jo nyt.
- Word-projektissa edistytty haasteista huolimatta.

- Laminoitutyöt sujuneet hyvin, oman laitteen hankinta oli hyvä veto ja mak- sanut pian jo itsensä takaisin.
- Ensimmäinen lehtimainos saatu aikaan.
- Huollot sujuneet hyvin vaikka ei Macin ompun reikää pystytty korjaamaan. Asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä.
- Tiimityöskentely lähtenyt hyvin käyntiin, sooloillaan vähemmän.
- Toiminta lähtenyt hyvin käyntiin, asiakkailta hyviä työtilauksia ja ympä- ristö saatu hyvin käyntiin.
- Mainonta toimii jo melko hyvin, puskaradiota saatu käyntiin sekä verkostoa muodostettu.
- Työskentely lähenee enemmän yritystoimintaa ja samalla päästy hyödyntä- mään tiimityöskentelyä.
- Ryhmähenki selvästi parantunut ja motivaatio kasvanut sekä enemmän vuo- rovaikutusta. Oman osuuskunnan luonti ollut myös itsessään suuri motivaat- ion lähde
- Oma verkkopankki saatu käyttöön.
- Opiskeluympäristössä ollut hyvä iso muutos.
(Opiskelijapalautteet 2013-2014.)

Hyvin menneinä asioina koettiin erityisesti tiimityön sujuminen ja ryhmähengen kohene- minen. Tiimityön koettiin vähentäneen opiskelijoiden keskinäistä kilpailua. Nyt toimittiin yhteisen tavoitteen eteen. Kommunikointi oli parantunut. Vertaisen tuki koettiin merki- tyksellisenä. Palautteen perusteella myös oppimisympäristön muutos oli ollut hyvä. Opis- kelijat kokivat myös yritystoiminnan sujuneen hyvin monella tavalla. Arjen käytännöt olivat kehittyneet. Asiakkaita ja tilauksia oli saatu mukavasti. Mainonta oli saatu käyntiin ja siinä oli onnistuttu.

Toiminnan kehittämiskohteet käyvät ilmi opiskelijoiden keväälle 2015 asetetuista tavoit- teista:

- Projektien aikataulut ja varahenkilöt kuntoon.
- Mainonnan laajentaminen.
- Motivaatio täytyy pitää yllä.
- Lisää asiakkaita ja hakea kohderyhmiä mihin tarjota osaamista.
- Aikataulut tärkeitä saada toimimaan.
- Velat maksettava, jotta voidaan rauhassa alkaa investoimaan osuuskuntaan ja sen jäseniin.
- Osuuskunta vielä suuremmassa osassa opintojen suorittamista.
- Osuuskunnan näkyvyyttä tärkeä lisätä sekä ylläpitää.
- Yhteistyö ja verkostoituminen.
- Hankintaan uusia jäseniä aktiivisesti ja pyritään olemaan esimerkkinä.
- Lisää haasteita huoltotoimintaan.
- Tehostetaan lisää parityöskentelyä.
(Opiskelijapalautteet 2013–2014.)

Toiminnan kehittämisen tavoitteet ovat hyvin samankaltaisia kuin kevään 2014 palautteessa. Toisaalta nyt korostuvat toiminnan organisoinnin sijaan enemmän volyymin nosto. Tavoitteena nähdään asiakasmäärän ja palvelujen määrän kasvu sekä verkostoitumisen ja yhteistyön kasvattaminen.

Kehittämishankkeessa kerätyn palautteen perusteella voi huomata opiskelijoiden palautteen ja arvioinnin kohdistuvan sekä tiimin toimintaan että itse yritystoimintaan. Opiskelijat eivät näytä käsittelevän näitä täysin erillään vaan ikään kuin yhtenä ilmiönä – työs-kentelynä, jossa opitaan ja tehdään sekä itse ammattiin liittyviä asioita että yhdessä tekemistä ja oppimista. Palautteiden perusteella voidaan myös havaita opiskelijoiden kyky havainnoida oppimistaan ja toimintaansa kriittisesti sekä asettaa tavoitteita yhdessä. Kehittämishankkeen aikana valmentajat totesivat useaan otteeseen hämmästyneensä sitä, miten opiskelijat kyllä itse osaavat nähdä ja asettaa oppimisen ja toiminnan tavoitteet, kun sille on annettu aikaa ja tilaa uuden mallin myötä.

10 POHDINTA

Tämän kehittämishankkeen toteuttaminen edellytti johdon, henkilöstön ja opiskelijoiden sitoutumista prosessiin sekä rohkeaa heittäytymistä tuntemattomaan ympäristöön ja toimintaan. Pääosin matkaa tuntemattomaan tehtiin yhdessä tutun ja turvallisen yhteisön kanssa. Ne opiskelijat, jotka aloittivat opintonsa osuuskunnan perustamisen jälkeen, lähtivät kuitenkin mukaan toimintaan vain lyhyen tutustumisjakson jälkeen.

Tutkimukselle asetetut tavoitteet saavutettiin hyvin. Kehittämishankkeessa laadittiin toimintamalli osuuskuntatoiminnan käynnistämisen vaiheista ja oppimisen alkutaipaleesta. Henkilöstön osaamista vahvistettiin erilaisin keinoin. Mallia levitettiin Kiipulassa sisäisesti. Tämän lisäksi kehittämistyön aikana osuuskuntaan ja tiimioppimiseen kävi tutustumassa vieraita Brasiliasta, Keniasta ja Suomesta. Jokainen vieras sai kuulla kokemuksista myös opiskelijan suulla.

Tutkijan rooli kehittämistyössä oli osallistuva. Tutkijan kehittävä osuus painottui hankkeen alkuvaiheeseen. Loppua kohden tutkijan roolina oli enemmänkin havaintojen tekeminen ja dokumentointi. Tutkijan aktiivisen roolin vuoksi hän oli mukana vaikuttamassa mallin muodostumiseen ja prosessin kulkuun. Tutkija pyrki kuitenkin välttämään vaikuttamista erilaisiin palautteisiin ja arviointeihin. Tämän vuoksi kappaleessa 8 on osallistujien palautteet tuotu esille pääosin suorina lainauksina. Näin niitä voidaan hyödyntää myös jatkossa paremmin.

Tutkimustyön haasteena oli lähinnä sen toiminnallisuus. Käytännön kokeilujen aikana oli ajoittain vaikeaa keskittyä dokumentoimaan prosessin eri vaiheita sekä niissä syntyneitä kiteytyksiä ja kolahduksia. Opiskelijoiden omaksumasta tavasta dokumentoida toimintaansa voi henkilöstö ottaa jatkossa mallia. Tässä raportissa kuvatun kehittämistyön ja OSKU-hankkeen päättymisen ei tarkoita kehittämisen päättymistä. Kiipulalainen tiimioppimisen malli on alkutekijöissään. Kehittämistyö tarvitsee edelleen suunnitelmallista työskentelyä ja sitä tukevia strategisia tavoitteita.

Tiimioppimisen käynnistyminen ja osuuskunnan perustaminen olivat kuin ”hyppy suoraan syvään päähän”. Tämä työryhmäjohtaja Anneli Kurkisen kehittämistyön alussa ”lan-

seeraama” käsite jäi pitkäksi aikaa henkilöstön tapaamisiin ja treeneihin elämään. Kii pulan datanomikoulutuksen kehittämisprosessi oli ensimmäinen ammatillisessa erityisoppi laitoksessa tehty kokeilu opintojen aikaisen osuuskuntayrittämisen kokonaisvaltaisesta hyödyntämisestä oppimisen ympäristönä. Tiimioppimista on ammatillisella toisella as teella kehitetty erityisesti työssäoppimisen näkökulmasta. Työssäoppiminen on ollut luonteva kokeilukonteksti, onhan siinä, kuten tiimioppimisen menetelmissäkin, tarkoitus tehdä aitoja töitä aidoissa työprosesseissa tekemällä oppien osana työyhteisöä. Kii pulan datanomikoulutus ei ollut ennen omaa kokeiluaan kuitenkaan mukana missään pienem missä kokeiluissa, eikä opetushenkilöstö ollut tutustunut tiimioppimiseen tai osallistunut siihen liittyviin koulutuksiin tai valmennuksiin. Toiminnan käynnistäminen oli siten to tutusta ”mallista” poikkeavaa ja osoitus siitä, että innostus, asenne, tiimin yhteinen jaettu visio ja rohkeus toimia sen saavuttamiseksi ovat ratkaisevaa.

Peter Senge ym. ovat kirjoittaneet oppivan organisaation muutosprosessista kirjassa *Dance of Change* (1999). Partanen kuvaa kirjassaan *Tiimivalmentajan parhaat työkalut* (2013, 19) tuota prosessia sisäkkäisinä kehinä, jossa muutos tapahtuu kolmessa proses sissa: yksilön, yhteisön ja tiimiyrityksen. Prosessien käynnistyminen tarvitsee vahvan pa nostuksen aloitukseen. Erkko (2014, 106) kuvaa Sengen ajatuksia TOY–mallin näkökul masta siten, että oppiminen käynnistyy nopeammin ja tehokkaammin, kun yhteisön op piminen käynnistetään vahvalla panostuksella aloitukseen. Ihmiset voivat sitoutua ja syn nyttää toimintakulttuuria, joka vahvistaa yksilön oppimista ja henkilökohtaisten tulosten syntyä. Kestävät tulokset ja uudet käytännöt vaativat kärsivällisyyttä, sinnikkyyttä ja syn tyvät aina viiveellä. OSKU–mallin kehittämistyö voidaan nähdä Sengen ja kumppaneiden (Partasen soveltaman) teorian valossa prosessina, joka lähti liikkeelle yhteisöstä vahvan alkuinvestoinnin turvin. Yhteisönä oli alkuvaiheessa opetushenkilöstö. Opiskelijat liittyi vät mukaan osuuskunnan perustamisen jälkeen. Liikkeelle lähtö, toiminta, synnytti koke muksia, vahvisti sitoutumista sekä vaali ja ruokki innostusta. Yksilöiden kehittyminen ja tulokset perustuivat tähän yhteisön yhteiseen liikkeelle lähtöön ja yhteisön toimintaan. Toiminnan mallintamisen pitkä prosessi muutti käytäntöjä viiveellä. Syntyi uudenlaista toimintakulttuuria, joka alkoi kiinnostaa myös yhteisön ulkopuolella.

Toimintakulttuurin muutos edellytti opettajuuden ja oppimiskäsityksen kriittistä tarkas telua. Opetushenkilöstö kokoontui koko kehittämisprosessin ajan säännöllisesti keskus-

telemaan kokeilun ja kokemusten kautta esille nousseista asioista ja reflektoi yhdessä kokeemaansa ja oppimaansa sekä asetti uusia tavoitteita. Opetreenitoiminta vahvisti oppivaa yhteisöä ja kannusti yksilöitä kohti henkilökohtaisia päämääriä.

Kiipula

Kokemuksia osuuskunnasta oppimisen ympäristönä

- Osuuskunta on työelämälähtöinen, avoin, tekemällä ja kokemalla oppimisen ympäristö, motivoi ja voimaannuttaa opiskelijoita: oma oikea yritys, jossa jokainen on täysivaltainen ja tasavertainen jäsen.
- Kiip-It:ssä oppilaitos ei ole omistajana, omistajuus opiskelijoilla ja muutamalla valmentajalla. Toimiva malli.
- Projektit ovat ammattitaitojen ja elinikäisen oppimisen avaintaitojen yhdessä oppimisen alusta
- Osuuskunta avaa opiskelijalle suoran kontaktin asiakkaaseen, verkostoihin ja työelämään.
- Mahdollisuus olla jäsen myös valmistumisen jälkeen.
- Yrittäjyysvalmennus jatkuu koko opintojen ajan.

Päivi Korhonen OSKU-malli 1

KUVIO 16. Kokemuksia osuuskunnasta oppimisen ympäristönä. (OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014).

Kehittämishankkeeseen osallistunut henkilöstö kiteyttää (kuvio 16) Kiipulan OSKU-mallin mukaisen toiminnan työelämälähtöiseksi toiminnaksi, jossa osuuskunta on avoin tekemällä ja kokemalla oppimisen ympäristö. Osuuskunta on oikea yritys, jossa jokainen jäsen on täysivaltainen ja tasavertainen. Tämä toimintaympäristö mahdollistaa projektit, joissa ammatissa tarvittavien taitojen oppiminen jäsentyy tekemisen, ei oppiaineiden, kautta. Tällöin eri osaamistavoitteet integroituvat yhteen. Henkilöstöltä se vaatii yhteistyötä ja tiimissä toimimisen/ tiimiopettajuuden taitoja sekä halua kehittyä näissä taidoissa. Tiimioppiminen ja osuuskunta oppimisen ympäristönä mahdollistavat opiskelijan ja asiakkaan eli opiskelijan, työelämän ja erilaisten työelämän verkostojen suoran kontaktin. Opettaja siirtyy opiskelijan ja työelämän välistä pois tukien ja rohkaisten opiskelijoita

vastuunottoon. Tämän uskotaan vahvistavat opiskelijoiden hyvän elämän ja työllistymisen mahdollisuuksia opintojen jälkeen. Hankkeen aikana kerätyn palautteen perusteella on nähtävissä opettajuuden muutos sekä opiskelijoiden uudenlainen vastuunotto ja kyky tarkastella oppimistaan. Palautteen perusteella voi havaita, että oppimien osuuskunnassa vahvistaa opiskelijoiden yhteisöllisyyttä ja kannustaa toimimaan vertaisena. Yksilöiden välien kilpailu vaihtuu yhteisiin tavoitteisiin ja tekemiseen. Lyhyen tutkimusajan aikana pystyi jo havaitsemaan muutoksen vaikutuksia niin opiskelijoihin kuin henkilöstöönkin.

Kun tarkastellaan tutkintouudistuksen tavoitteita ja kokemuksia OSKU-mallin kehitystyössä, voidaan havaita toiminnan vahvistavan uudistuksen tavoitteiden toteutumista monella tavalla. On myös syytä muistaa, että Kiipulan ammattiopisto on jo vuosia kehittänyt työvaltaista opetusta ja oppimista. Osuuskunta oppimisympäristönä haastaa eri oppilaitoksia eri tavoin. Kiipulan työvaltainen opetus ja opintopolkujen joustava toteutus mahdollistivat Tiimiakatemia mallien soveltamisen kenties ”normaalia kivuttomammin”. Tätä käsitystä voi nähdä tukevan myös rehtori Markku Aunolan (2015) näkemys Kiipulalaisesta oppimiskäsityksestä ja OSKU-kehittämistyön soveltuvuudesta siihen:

Keskeistähän siinä on, että oppiminen tapahtuu aina jossakin kontekstissa ja rakentuu yksilön aikaisemman koetun ja opitun varaan. Oppimisessa tärkeä on myös tilanne - niin oppimistilanne kuin yksilön oma (elämän) tilannekin. Oppiminen ei ole yksin tapahtuvaa vaan se on mitä suurimmassa määrin sosiaalista; se tapahtuu aina jossakin (oppimis)yhteisössä; tietoja ja taitoja ja myös oppimaan oppimista opitaan yhdessä; kaikki oppivat, niin opettajat kuin opiskelijatkin ja toivon mukaan ammattiopinnoissa myös se työyhteisö, jossa ollaan esim. työssäoppimassa. Ammatillisissa opinnoissa korostuvat aidot oppimisympäristöt; mitä aidompi ympäristö, sitä suuremmat mahdollisuudet on oppia ne tiedot, taidot ja sosiaalinen osaaminen, jotka ko. ympäristössä tarvitaan. Osuuskunta ja tiimioppiminen ”matsaavat” todella hyvin sosiokonstruktivistisen oppimiskäsityksen kanssa. Kaikki em. elementit ovat siinä mukana. (Aunola 2015.)

Opetusministeriön Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat julkaisussa (2009) määrittellään yrittäjyyttä tukeva oppimisympäristö seuraavasti:

Yrittäjyyttä tukevassa oppimisympäristössä

- korostuu oppijan oma aktiivisuus
- opiskelua tapahtuu myös simuloitussa tai reaali maailman tilanteessa
- oppijoilla on mahdollisuus olla suoraan vuorovaikutuksessa yrittäjyiden kanssa
- opetus rakentuu ongelmanratkaisulle ja vuorovaikutukselle
- oppijan tukena on erilaisia asiantuntijoiden verkostoja

- opettajan rooli kehittyä tiedon jakajasta organisaattoriksi, ohjaajaksi ja oppimisympäristön suunnittelijaksi.
(Opetusministeriö 2009, 17.)

Yllä oleva määrittely toteutuu Tiimikatemian menetelmien pohjalta luoduissa malleissa ammatillisella toisella asteella. Tavoitteiden toteutuminen edellyttää kuitenkin suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa, jossa oppilaitoksen rakenteet ja johtaminen mahdollistavat toiminnan vaatimat ratkaisut ja ympäristön. OSKU-hankkeen kehittämistyössä ei lähtökohtana ollut suoranaisesti yrittäjyyskasvatus. Lähtökohtana oli yrittäjyys oppimisympäristönä.

OSKU-hankkeen aikana toteutetun pedagogisen kehittämisen ja kehitetyn OSKU-mallin tuloksellisuuden hyvinä lähtökohtina voidaan pitää Kiipulan työvaltaisen oppimisen toimintakulttuuria, erityisopetuksessa vallitsevaa joustavien ja yksilöllisten opintopolkujen rakentamisen ja niissä ohjaamisen käytäntöjä, oppijan kokonaisvaltaisen ohjaamisen tärkeyden ymmärrystä sekä opetuksen ja ohjaamisen toteuttamista tiimityönä. Data-nomikoulutuksen etuna lähtötilanteessa koettiin lisäksi toteutuksen non-stop muoto ja historia aikuiskoulutuksen puolella. Kehittämistyön aikana käynnistettiin uusia hankkeita OSKU-hankkeen aikana syntyneitä ja täsmentyneitä tavoitteita tukemaan sekä levitettiin syntyneitä malleja oppilaitoksen sisällä. OSKU-hanke vahvisti koulutusalojen välistä kehittämistyötä, jota myös Tie Osaamiseen – hankkeen avulla vauhditetaan edelleen.

Kiipulan ammattiopiston seuraavat tavoitteet OSKU-mallin ja tiimioppimisen kehittämistyössä on kiteytetty kuvioon 17. Tavoitteet ovat hankkeeseen osallistuneen henkilöstön näkemys kehittämistarpeista heidän kokemuksensa perusteella. Tavoitteissa voidaan nähdä erilaisten tiimioppimisen työkalujen käyttöönoton ja testauksen tarve, henkilöstön osaamisen kehittämisen tarve, opettajien yhteistyön kehittämisen tarve sekä tarve kehittää oppimisen ja opiskelijan tukea menetelmä ja ympäristö huomioon ottaen.

Kiipula

Haasteita ja huomioon otettavaa

- Non-stop –koulutus, yrityksen perustamisen prosessin kokemusta ei saada kaikille.
- Lukuohjelma käyttöön jatkossa. Millä tavoin?
- Oppimissolujen hyödyntämisen kehittäminen. Miten valmennetaan tähän?
- Yrittäjyysvalmennuksen kehittäminen ja toteutumisesta huolehtiminen. Lisää osaamista henkilöstölle.
- Osuuskunnan rekrytointi jatkossa.
- Yhteiset aineet osaksi projekteja.
- Kaverijohtajuuden kokemusten mahdollisuus kaikille opintojen aikana yksilölliset tavoitteet huomioiden.
- Oppimisen tuki ja muu tarjottu tuki huomioiden oppimisympäristö ja menetelmät

Päivi Korhonen OSKU-malli 1

KUVIO 17. Kiipulan OSKU–mallin kehittämisen seuraavat haasteet ja huomioon otettavaa. (OSKU–prosessin tuotoksia 2013–2014).

Tiimikakatemiassa osuuskunta on yhden opiskelijaryhmän perustama yritys, joka toimii koko opintojen ajan saman ryhmän oppimisen alustana. Kiipulan mallissa osuuskunta perustettiin non-stop –koulutukseen, jolloin osuuskunta on pysyvä rakenne, johon opiskelijat liittyvät opintojensa ajaksi. Tämän toimintamallin haasteeksi voi muodostua opiskelijoiden sitoutuminen. Tiimikatemialla osuuskunta on täysin opiskelijoiden omistama. Ammatillisella toisella asteella tunnetaan myös tapauksia, joissa osuuskunta on oppilaitoksen omistama. Kiipulan mallissa osuuskunnassa on jäsenenä myös opetushenkilöstöä. Henkilöstö ei kuitenkaan osallistu hallitustyöskentelyyn, vaan opettajat ovat osuuskunnan rivijäseniä. Opettajajäsen ei myöskään harjoita liiketoimintaa osuuskunnassa. Kiipulan toimintamallin muodostumisen syynä oli henkilöstön huoli toiminnan jatkuvuudesta sekä osuuskunnan pysymisestä oppimisen alustana. Jatkossa onkin syytä tarkastella tämän toimintamallin toimivuutta mm. opiskelijoiden sitoutumisen näkökulmasta.

LÄHTEET

Aunola, M. Rehtori 2015. Kiipulalainen oppimiskäsitys. Sähköpostiviesti. markku.aunola@kiipula.fi. Luettu 19.1.2015.

Erkko, M. 2014. TOY – työssäoppiminen yrittäjänä. Ammatillisen oppimisen ja yrittäjyyden oppimisen mallin kehittäminen ammatillisen toisen asteen koulutukseen. Tampereen ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Opinnäyte.

Gustafsson-Pesonen, A., Kiuru, P. 2012. Ideoita ja oivalluksia yrittäjyyskasvatukseen YKOONTI, Aalto-yliopisto, Aalto-yliopiston julkaisusarja KAUPPA + TALOUS 4/2012. Helsinki: Unigrafia Oy

Hallitus 2014. Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi ammatillisesta koulutuksesta annetun lain ja ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetun lain muuttamisesta sekä eräiksi niihin liittyviksi laeiksi. Helsinki: Hallitus.

Hiltunen, J., Hassinen, J., Erkko, M. 2014. TOY–valmentajan opas.

Honka, J., Lampinen, L., Vertanen, I. 2000. Kohti uutta opettajuutta toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa. Skenaariot opettajan työn muutoksista ja opettajien koulutustarpeista vuoteen 2010. Opettajien perus- ja täydennyskoulutuksen ennakoitihankkeen (OPEPRO) selvitys 10. Helsinki: Opetushallitus, Hakapaino Oy

Järvi T., 2013. Yrittäjyyden oppiminen ammatillisella toisella asteella. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Akateeminen väitöskirja. Lapin yliopistokustannus.

Järvilehto, L. 2014. Hauskan oppimisen vallankumous. Juva: PS-kustannus

Kiipulan ammattiopisto. 2010. Opetussuunnitelman A-osa. Janakkala: Kiipulan ammattiopisto.

Kiipulan ammattiopisto. 2012. Opetussuunnitelman B-osa. Janakkala: Kiipulan ammattiopisto

Kärki, S-L. 2014. Osaamisperusteisuus todeksi tutke 2 toimeenpano 6.5.2014. Helsinki: Opetushallitus. Luettu 8.1.2015.
http://www.oph.fi/download/157452_OsaamPerustTUTKE2tmp_060514_slk.pdf

Laki ammatillisesta peruskoulutuksesta. 1.8.2015/787

Leinonen, N., Partanen, T. ja Palviainen, P. 2002. Tiimiakatemia. Tositarina tekemällä oppivasta yhteisöstä. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy

Opetushallitus 2009. Metsäalan perustutkinnon perusteet. Helsinki: Opetushallitus.

Opetushallitus 2014. Osaamisperusteisuus todeksi – askelmerkkejä koulutuksen järjestäjille. Tutke 2 –toimeenpanon tukimateriaali. Helsinki: Opetushallitus

Opetusministeriö 2009. Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat. Opetusministeriön julkaisuja 2009:7. Helsinki: Opetusministeriö

Opiskelijapalautteet 2013–2014.

OSKU-prosessin tuotoksia 2013–2014.

Paaso, A., Korento, K. 2010. Osaava opettaja 2010–2020. Toisen asteen ammatillisen koulutuksen opetushenkilöstön osaaminen. Loppuraportti. Tampere: Opetushallitus ja tekijät

Partanen, J., 2008. Kaverijohtamisen periaatteet. Jyväskylä: Tiimiakatemia.

Partanen, J., 2013. Tiimivalmentajan parhaat työkalut. Jyväskylä: Kopijyvä Oy

Partanen, J. 2014. Välähdyksiä yksilön oppimisesta. Mitä tiimivalmentajan on tiedettävä yksilön oppimisesta ja Tiimiakatemia käytännöistä. Jyväskylä: Partus.

Rauste-von Wright, M., von Wright, J., Soini, T. 2003. Oppiminen ja koulutus. Helsinki: WSOY.

Salakari, H. 2009. Toiminta ja oppiminen – koulutuksen kehittämisen suuntaviivoja ja menetelmiä. Helsinki: Hakapaino Oy.

Senge, Peter M., 1990. The Fifth Discipline. The Art & Practisce of The Learning Organization. Doubleday Currency.

Säisä M., 2014. Kalvosarja: Perustutkintojen tutkinnon perusteiden uudistaminen: Metsäalan perustutkinto Määräys 67/011/2014. Luettu 8.1.2015.

http://www.oph.fi/download/162976_metsaalan_pt_tutkintokohtaiset_muutokset_01082015.pdf

Tiimivalmentajan polku. 2014. Jyväskylä: Partus.

Tuuri, H. 2013. Let`s HOPE. Kohti yrittäjyyden oppimisen vallankumousta. Helsinki: Opetushallitus. Ikaalinen: Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä.

Valmentajapalautteet 2013–2014.