

Oppimisyhteiskunta ja tiimikoulu

**Seppo Helakorpi (toim.),
Pauli Juuti - Hannele
Niemi: Tiimiorganisoitu
koulu. WSOY Opetus
2000, Juva 1996.**

Koulutuksen, opetuksen ja oppimisen olemuksesta, merkityksistä ja ilmiöistä keskustelu on tänään tärkeämpää kuin koskaan aikaisemmin. Yhä useammin ja aikaisempaa useammassa yhteyksissä kysytään, miten koulutus ja opetus pystyvät vastaamaan toimintaympäristöjensä muuttuviin ja kasvaviin osaamisen vaatimuksiin. Kouluilta, peruskoulusta aina korkeakouluihin, odotetaan reagoitiherkkyyttä, tuloksellisuutta, vaikuttavuutta, toimintojen ja toimintatapojen laadun kehittämistä, oppimisympäristöjen uudelleen organisointia, toimintaympäristösuhteiden elävöittämistä ja itsearviointia. Nopeasti etenevä siirtyminen tietoyhteiskuntaan tai oppimisen yhteiskuntaan asettaa kouluille ja opettajille mittavia tehtäviä ja samalla myös paljon opetuksen, opiskelun ja oppimisen uudistamisen ja kehittämisen mahdollisuuksia. Kouluilta odotetaan ja aiheellisesti jopa edellytetään, että ne luovat sellaista uutta toiminta- ja kehittämiskulttuuria, jossa eri ikäiset oppijat saavat monipuoliset valmiudet muutosten kohtaamiseen, hallintaan ja tekemiseen koulujen ulkopuolella.

Helakorven, Juutin ja Niemien kirja, "Tiimiorganisoitu koulu", on koulutuksen, ope-

tuksen ja oppimisen haasteiden ja mahdollisuuksien kannalta ajankohtainen. Kirjan viisi pääaihealuetta, kohti oppimisyhteiskuntaa ja uutta koulua, tiimityö asiantuntijaorganisaatiossa, koulun tiimityön perusteet, tiimiorganisoidun koulun toiminta ja muutos ideasta käytäntöön, sisältävät paljon muutakin kuin tiimiorganisoidun koulun ja sen toiminnan käsitelyä. Siksi kirjan nimi ei ole kovin osuva, kirjan sisällöstä ja näkökulmista riittävästi kertova. Osuvampi nimi voisi olla esimerkiksi "Oppimisyhteiskunnan haasteet ja tiimiorganisoitu koulu" tai "Oppimisyhteiskunta ja tiimikoulu".

Kirjan ensimmäisen pääaihealueen ensimmäisessä luvussa, oppiminen ja osaaminen, kysytään, mikä tekee oppimisesta niin tärkeän. Vastaukseksi esitetään välittömästi, että jatkuva muutos pakottaa jatkuvaan oppimiseen. Heti sen jälkeen todetaan, että vain sellainen yhteiskunta, jonka jäsenet kykenevät jatkuvasti omaksumaan uutta, ennakoimaan muutoksia ja vaikuttamaan niihin, voi säilyä ja kehittyä kilpailukyiseksi. Muutoksen keskeisiksi tekijöiksi nimetään 1) työ muuttuu dramaattisesti, 2) tieto ja kasvatus, jota työssä tarvitaan, muuttuvat, 3) nopeus, jolla muutokset tapahtuivat, kiihtyy koko ajan ja 4) ihmiset, jotka päättävät muutoksesta, ovat valmiuksiltaan erilaisia kuin ennen.

Muutosten keskeisten tekijöiden taustalta kirjoittajat löy-

tävät yhteiskuntaa ja työelämää koskettavia erilaisia prosesseja: 1) filosofinen muutos modernista postmoderniin, 2) työelämän ja talouden muutokset, 3) poliittiset ja organisatoriset muutokset, 4) globalisaatio, 5) kasvava työttömyys ja sosiaalinen syrjäytyminen ja 6) siirtyminen informaatioyhteiskuntaan. Siinänsä prosessin nimeäminen ja kuvailu on osuvaa, mutta lukijaa kaipaamaan yksityiskohtaisempaa selvitystä sille, miten nämä prosessit mahdollisesti kietoutuvat toisiinsa. Löytyykö alisteisuuksia, onko vaikutussuhteita?

Keskeiset tulevaisuuden vaatimukset koulutukselle ovat kirjoittajien mielestä arvovaltaisiin kannanottoihin (Cochinaux - de Woot 1995, EU 1995) viitaten muun muassa elinikäinen oppiminen, oppimaan oppiminen, yhteistyötaitot, ongelma-keskeinen ajattelu sekä kumppanuus opiskelijoiden, vanhempien, opettajien, työnantajien ja paikallisyhteisön välillä. Kirjassa korostetaan useissa yhteyksissä työelämän vaatimuksia. Niihin liittyen todetaan, että työntekijältä odotetaan oppimishalukkuutta, sitoutuneisuutta, luotettavuutta, sisäistä motivaatiota, valmiutta tiimityöhön sekä hyvää kommunikaatio- ja yhteistyötaitoa. Näistä kirjoittajat käsittelevät monipuolisesti yhteistyötä - yhteistyön tasoja, perusteita ja ongelmia.

Ensimmäisen pääaihealue sisältää edellä kuvatun lisäk-

si luvut “Osaava ja kilpailukykyinen Suomi - työelämän haasteet koulutukselle” ja “Nykykoulun ongelmia ja kehittämisen linjoja”. Näistä ensiksi mainitussa kuvaillaan paljolti postmodernismin piirteisiin liittyen yhteiskunnallisia, kulttuurisia ja organisatorisia muutoksia. Tästä edetään koulutuksen ja oppimisen luonnehdintoihin ja esitetään, että postmodernin, kilpailukykyisen ja hyvinvoinniltaan korkean Suomen oppimisen järjestelmää luotaessa olisi koulutuksen ja kasvatuksen käsitteiden sijaan otettava osaamisen ja oppimisen sekä innovatiivisuuden käsitteet. Kasvua, luovuutta ja uusiutumista käsiteltäessä mainitaan, että postmodernin maailman tiedollisien valmiuksien syntyminen edellyttää jokseenkin samanlaista keskimääräistä koulutustasoa, kuin mitä me olemme tottuneet odottamaan nykyisiltä huipputiedemiehiltä. Pidän luonnehdintaa vahvasti utopistisena.

Luvussa “Osaava ja kilpailukykyinen Suomi” kuvaillaan edelleen opettajan ja oppijan uusia rooleja, kansallisessa menestyksessä tarvittavaa luovaa osaamista ja taas työelämän paineita osaamiselle. Vahvasti työelämän vaatimuksia ja postmodernismia korostavan käsittelyn pyörteissä lukijalle herää seuraavanlaisia kysymyksiä: Miten koulutuksessa, opetuksessa ja oppimisessa tulisi painottaa muussakin elämässä kuin työelämässä tarvittavien valmiuksien kehittämistä? Missä meidän tulisi kouluissa oppia työelämää ja missä määrin laajemmin elämää varten? Mitä vaatimuksia yksilöiden ja ihmisyhteisöjen pitäisi asettaa

työelämän ja työn muutoksille, jotta niissä riittävästi toteutettaisiin humanisia ja inhimillisiä arvoja? Ketkä määrittävät työelämän muutokset?

Ensimmäinen pääaihealue päättyy nykykoulun ongelmia ja kehittämisen linjoja käsittelevään lukuun. Luvun esitystapa olisi saatu puhuttelevammaksi, jos aluksi olisi tarkasteltu koulutuksen ongelmia ja kouluja kohtaan esitettyä kritiikkiä ja vasta sitten siirrytty kehittämisen linjauksiin. Ongelmia ja kritiikkiä olisi voinut tarkastella monipuolisemmin ja myös syvällisemmin. Niiden asemesta suurempi painotus asetetaan kehittämisen linjauksiin. Linjauksiin on valittu koulutuksen kymmenen megatrendiä, koulutuksen valkoisessa kirjassa (EU 1995) esitettyjä koulutuksen kehittämisen lähestymistapoja ja trendejä, Suomen kansallista koulutusstrategiaa (KM 1994:1) sekä koulutuksen ja tutkimuksen tietostrategiaa (Opetusministeriö 1995). Esityksestä koostuu lukijalle tuhti tietopaketti koulutuksen, opetuksen ja oppimisen uudistamisen ja kehittämisen pohdintoihin ja keskusteluihin.

Kirjan toisessa pääjaksossa, “Tiimityö asiantuntijaorganisaatiossa”, paneudutaan monipuolisesti tiimityön taustoihin, perustaan, tiimityyppeihin, tiimien kehitysvaiheisiin, asiantuntijaorganisaation ja toimintojen verkostoinnin sekä johtamisen kysymyksiin. Tiimityön tarpeellisuutta, toimintamalleja ja vaikutuksia kuvaillaan ja selitetään yrityselämässä saatujen kokemusten perusteella. Tämä on

perusteltua, koska sieltä löytyy pisimmälle vietyä tiimityön soveltamista, monipuolisia kokemuksia ja tiimityön arviointitietoa.

Tiimityön lukuisten taustojen ja osatekijöiden ymmärtämisen suhteen on toinen pääjakso lukijalle kokonaisuudessaan hyödyllinen. Kiinnostavia ovat erityisesti teho- ja huipputiimejä koskevat luonnehdinnat, tiimien viisivaiheisen kehityksen tai kypsymisen kuvailu, tiimityön ja organisaatiorakenteiden sekä tiimityön ja johtamisen välisten suhteitten tarkastelu. Kun koulussa tehdään päätös tiimityön käyttöönotosta, on kaikkien mukana olevien perusteellisesti selvitettävä itselleen, miten suuresta muutoksesta on kysymys, mitä kaikkea muutos tuo mukanaan.

Kirjan kolmannessa pääjaksossa, “Koulun tiimityön perusteet”, sisältää neljä laajaa aihealuetta: 1) uusi oppimiskäsitys, 2) yhteistoiminnallisuus, 3) opettajakulttuurin muutos ja 4) koulun kulttuurin muutos. Itse asiassa tässä ovat ne keskeiset koulun sisäiset elementit, joita toisiinsa liittyen tulisi analysoida ja arvioida sekä muuttaa, kun koulu muutetaan tiimiorganisaatiksi yhteisöksi.

Tällöin muutoksia pitää tavallisesti tehdä oppimisen elementeissä, joita ovat opetuksen sisällöt, oppimisen strategiat ja oppimisen sosiaaliset tekijät. Yhteistoiminnallisuuden vahvistamisella voidaan kohottaa opetuksen ja oppimisen laatua, vaikuttavuutta ja mielekkyyttä. Opettajakulttuurin muutos edel-

lyttää puolestaan, että painopiste opettamisesta siirretään oppimiseen ja sen tukemiseen ja ohjaamiseen, yhteistyötaidot, vuorovaikutus ja kommunikaatio kohotetaan opettajan työssä aikaisempaa merkittävämpään asemaan sekä kannustetaan ja tuetaan opettajaa ammatillisessa kasvussa. Koulun kulttuurisessa muutoksessa on taas kyse koulun kehittämisestä avoimeksi oppimisympäristöksi, toimintojen verkostoinnista ja toimintatapojen monipuolistamisesta ja laadun parantamisesta.

Kolmas pääjakso on opettajien ominta aluetta. Tässä he voivat panna peliin omat kokemuksensa. Tärkeää olisi, että he punnitsisivat kokemuksiaan myös laajemmissa viitekehyksissä - suhteessa työelämän muutoksiin, oppimista koskevaan tutkimustietoon, kokeilutuloksiin jne.

Neljännessä pääjaksossa käsitellään tiimiorganisoidun koulun toimintaa. Tarkastelussa lähdetään liikkeelle tiimiopetuksen ja tiimioppimisen kuvailemisesta. Tämän jälkeen esitellään yksi esimerkki (group investigation) tiimipohjaisesta oppimisesta käytännössä. Esimerkistä edetään tarkastelemaan koulua asiantuntijaorganisaationa ja edelleen oppijan ja opettajan roolien kuvailuun tiimiorganisoidussa koulussa. Jakso sisältää vielä melko laajat luvut koulutusteknologiasta sekä koulun tiloista ja kalusteista. Lopuksi tarkastellaan koulun tuloksellisuutta ja laadullista kehittämistä.

Jakson sisältö vastaa riittävästi siihen, mitä otsikko lupaa.

Kiinnostavimpina pidän koulutusteknologian muutoksien sekä koulutuksen tuloksellisuuden ja laadullisen kehittämisen käsittelyä. Valtioneuvoston tammiukuussa 1995 hyväksymä "Suomi tietoyhteiskunnaksi -strategia" antaa koulutuksen kaikille tasoille ja muodoille runsaasti pohdittavaa, keskusteltavaa ja kehitettävää. Tuloksellisuus, jonka mallintamisessa kirjoittajat käyttävät Lumijärven (1990) aiheesta tekemää nelikenttää, sisältää ulkoisen tehokkuuden, sisäisen tehokkuuden, ulkoisen vaikuttavuuden ja sisäisen sosiaalisen toimivuuden sekä niiden keskinäissuhteet.

Oppilaitoksen laadullisen kehittämisen käsittelyssä painotetaan puolestaan sen yhteyksiä organisaation piirteisiin ja tiimityöhön. Laadullisen kehittämisen sisällä on mm. seuraavia termejä: *luotettavuus, reagointikyky, ammatillinen pätevyys, saavutettavuus, jystävällisyys, uskottavuus, turvallisuus ja asiakkaan ymmärtäminen.*

Viimeisessä jaksossa, "Muutos ideasta käytäntöön", marssitetaan esille mm. visiot, missiot, toiminta-ajatukset, strategiat, mytologisointi, kulttuurin syvälinen muutos. Sinänsä esitetty on asiaa, mutta onko lataus tässä lopussa ja kuitenkin niin rajallisessa tilassa liian massiivinen? Rohkaisevatko kulttuurin syvällistä muutosta, uudelleen mytologisointia ja toisen asteen muutosprosesseja selvittelevät luvut (s. 213-224) lukijaa todella muutoksen ja kehittämisen aloittamiseen? Eikö visioita, misiona, toiminta-ajatuksia ja strategioita olisi voitu käsitellä

jo niissä yhteyksissä, joissa kerrottiin yrityksissä ja työelämässä tapahtuneista muutoksista, ja tässä lopussa olisi voinut palata sitten samoihin asioihin kevyemmin. Niitä olisi voitu esitellä luontevasti siellä, koska ne ovat viime vuosina sisältyneet ainakin menestyneiden yritysten strategiatyöhön, menestyvän tulevaisuuden tekemisen työkalupakkiin. Lopussa syntyvää raskasta oloa ei vapauta täydellisesti edes kirjan viimeinen luku, jolle tekijät ovat antaneet seuraavan otsikon: "Oppimisen hinku ja sen vapauttaminen".

Helakorven, Juutin ja Niemén kirja, "Tiimiorganisoitu koulu", tuo lisää aineksia ja näkökulmia koulutuksen, opetuksen ja oppimisen kehittämisen- ja uudistamistyöhön. Tiimiorganisoituminen ja tiimityön käyttöönotto on vaativa tehtävä, koska onnistunut toteutus edellyttää lukuisten asioiden (mm. organisaatorakenteet, hallinto ja johtaminen, arvoperusta) uudelleen arviointia ja uudelleen järjestelyä. Kuitenkin kaikki ne mahdollisuudet, joita tiimityö avaa, voivat olla koululle, oppijoille, opettajille ja koulujen yhteistyökumppaneille niin hyödyllisiä, että tiimityön soisi houkuttelevan kaikkia menestyvän tulevaisuuden tekemisestä kiinnostuneita. Kirja, "Tiimiorganisoitu koulu", soveltuu hyvin opetustyön ammattilaisten ja opetustyöhön kumppanuudessa olevien käyttöön.

Pentti Maljojoki