



JYRI LINDÉN

Yhteisöllinen opetuksen kehittäminen yliopistossa – uhka, mahdollisuus vai välttämättömyys?

Yhteiseen pedagogiseen kehittämistoimintaan osallistuminen näyttää yliopistoyhteisöissä usein riskinä, jopa oman ammatillisuuden uhkana. Tämä ei ole yllättävää, varsinkin jos asiaa tarkastelee tutkijaopettajien työn näkökulmasta. Julkaisupaineet, opetuksen ja tutkimuksen arkipäivän kokonaistyökuorma ja useilla työsuhteen määräaikaisuus ovat esimerkkejä tekijöistä, jotka saavat pohtimaan, onko osallistuminen tarpeellista, hyödyllistä tai edes mahdollista. Esteitä osallisuudelle syntyy myös opetuksen ja tutkimuksen työprosessien erilaisesta mittaamisesta ja palkitsemisjärjestelmästä. Jos opetuksen kehittämiseen liittyy yhä yhteisöllistä toimintaa ja siihen osallistumista katsoo vain yksilön näkökulmasta, siinä ei useinkaan näyttäisi olevan järkeä.

Ongelmana on, että yhteisölliseen toimintaan osallistumisen hyödyt eivät näytä palautuvan yksilölle itselleen, vaan jollekin muulle systeemin osalle, esimerkiksi "hallinnolle", johdolle tai muille oppiaineille. Tällöin osallistumisen motiiviksi saattaa tulla oman aseman, oppiaineen tai kurssin puolustaminen, mikä osaltaan jo suuntaa suhdetta koko prosessiin, kollegoihin ja hankkeen tavoitteisiin. Kyse voi olla myös aikaisempien negatiivisten kokemusten aktivoitumisesta. Esimerkiksi opetussuunnitelman kehittäminen saattaa

palautua mieleen lähinnä resurssikamppailuna, jossa kokoukset muistuttivat Päiväni murmelina -elokuva. Elokvassahan mies heräsi joka aamu samaan päivään ja tiesi ennakolta, mitä muut henkilöt tulisivat seuraavaksi sanomaan ja tekemään.

Millaisista lähtökohdista osallisuutta ja yhteisöllistä kehittämistä voisi lähteä tarkastelemaan ja miten niiden mahdollisuuksia tai peräti välttämättömyyttä voisi perustella? Ensin on hahmoteltava, millaisia luontaisia ominaisuuksia akateemisella yhteisöllä on yhteisölliseen toimintaan. Transforming education -kirjassaan Agnieszka Bates¹ tarjoaa avuksi systeemiajattelun näkökulmaa. Luonteeltaan dynaamisissa ja adaptiivisissa systeemeissä – tyypillisesti juuri yliopistossa – toiminta perustuu autonomisten yksilöiden keskinäisille suhteille ja työarjessa käydyille keskusteluille. Yhteisöt ovat luonteeltaan moniäänisiä ja kaoottisia, jo valmiiksi muutoksen tilassa ja muutoksen keskellä. Jotta kaos ei kasvaisi liian suureksi, yhteisö kykenee itseorganisoitumaan, jolloin se on itse asiassa luontaisesti jo virittynyt ratkaisemaan monimutkaisiakin ongelmia verkostoituneesti, siis yhteisöllisesti. Batesin mukaan systeemin luonne näkyy muun muassa siinä, että ylhäältä ohjattujen muutosprosessien vaikutuksia

on koulutusorganisaatioissa vaikeaa tai jopa mahdotonta hallita, ja niistä seuraa usein epätoivottuja seurannaisvaikutuksia.

Keskinäisriippuvuus akateemisen yhteisön sisäisenä voimavarana

Itseorganisoituminen ja toiminnan painottuminen yksilöiden keskinäisiin suhteisiin ovat kehittäneet yhteisön jäsenten keskinäisriippuvuutta. Keskinäisriippuvuus on Pirjo Stählen² mukaan ymmärrystä siitä, että yksilölliset vallinnat tapahtuvat aina suhteessa muiden yhteisön jäsenten toimintaan ja aikomuksiin. Vaikka kukaan ei esimerkiksi pakota minua suostumaan gradun toiseksi tarkastajaksi kaiken muun kiireen keskellä, lupaudun työhön, koska ymmärrän pian tarvitsevani itsekin ohjaimalleni gradulle toisen kollegan työpanosta.

Keskinäisriippuvuus tuottaa yhteisölle sisäistä uudistumiskykyä, yhtenäisyyttä ja omaleimaisuutta, mutta vain silloin, jos se kana-voituu näitä tukevaksi yhteiseksi toiminnaksi. Tässä näyttäisi kehittämistyön näkökulmasta olevan ainakin kaksi haastetta. Ensiksikin yhteistoiminta kotiutuu yhteiseksi hyödyksi hitaasti ja vain jos riittävän moni osallistuu toimintaan. Tämä ei tarkoita kaikkien samantilaista sitoutumista, mutta osallistujilla tulisi olla periaatteellinen käsitys prosessin keskeisistä päämääristä ja siitä, millaisilla eri tavoilla päämääriä voidaan tukea. Tämä on erityisen tärkeää yliopistossa, jossa opetus- ja tutkimushenkilöstön, hallinnon asiantuntijoiden ja opiskelijoiden suhde prosessiin ja käytössä olevat resurssit ovat hyvin erilaiset. Yhteisessä toiminnassa tulisi olla tilaa niin piipahduksille kuin pysyvämmällekkin osallistumiselle.

Toiseksi uudistumiskykyä ja omaleimaisuutta tukevan toiminnan edistäminen tarvitsee aikaa ja tilaa keskustella yhteisistä päämääristä ja punnita niiden suhdetta yksilöiden asiantuntijuuksiin, arvoihin ja arvotuksiin. Tämä on vaativa ja luottamusta edellyttävä prosessi, jossa Stählen mukaan on kestettävä epävarmuutta uudelleen ja uudelleen. Aluksi hyviltä vaikuttaneet ajatukset on

pystyttävä tarpeen vaatiessa siirtämään sivuun ja luottamaan kommunikaation voimaan kirjastaa uusia ja kokonaisuutta parhaiten palvelevia ajatuskulkuja. Yhteisön itseuudistuminen ja vaikutusmahdollisuudet palautuvatkin Stählen mielestä siihen, millaiseen kommunikaatioon yhteisö kykenee.

Jännitteiden tasapainottaminen kannattaa

Jos yliopistoyhteisön normaalitila on sen luonteesta johtuen kaoottinen ja moniääninen, näyttäytyy yhteisöllinen pedagoginen kehittäminen mahdollisuutena tasapainottaa sisäisiä jännitteitä. Tärkeää olisi tällöin tunnistaa ääneen, että yhteisöllisen toiminnan ja osallisuuden kehittämisenä on kaiken kiireen keskelläkin itseisarvoa. Esimerkiksi opetus suunnitelman kehittäminen voi olla yhteisöä moneen suuntaan repivä prosessi, jossa muutoksia saadaan lopulta aikaan vain vähän. Vaikka monia sisäisiä erimielisyyksiä jääkin ratkaisematta, on prosessista jäänyt mielikuva monesti kuitenkin positiivinen. Tulevien prosessien kannalta voi olla hyödyllistä tarkastella yhdessä, millaisiin onnistumisiin positiiviset mielikuvat viittaavat.

Stähle palaa artikkelissaan kiinnostavasti systeemiajattelun historiallisiin perusajatuksiin, joiden mukaan yhteisöllinen toiminta ja kehittäminen on lopulta koko yliopiston olemassaolon kannalta perustavaa toimintaa. Hän viittaa Niklas Luhmannin 1970-luvun systeemiteoriaan, jossa kompleksisuuden sisäinen kontrollointi nähtiin itseuudistumisen tärkeimpänä tekijänä. Kaikessa yhteisöllisessä kehittämisessä on kyse yhteisön omien rajojen säätelystä ja määrittelystä. Määrittelemällä omia rajojaan yhteisö ilmentää myös autonomiaansa.

Stählen yhteenveto onkin, että jokaisessa systeemissä on potentiaalia, jota hänen sanojensa mukaan on "oikeissa olosuhteissa ja oikeanlaisella toiminnalla mahdollista hyödyntää". Perinteisessä johtamisajattelussa työntekijät saatiin toteuttamaan ennalta asetettuja

päämääriä ylhäältä tulevan johtamisen ja kontrollijärjestelmien avulla. Systeminen näkökulma puolestaan painottaa sitä, että sopivissa olosuhteissa myös yliopiston yhteisöt pystyvät luontaisesti organisoitumaan itsensä ja luomaan innovatiivista ja uutta luovaa ajattelua ja toimintaa. Ståhlen mukaan kyse on lopulta siitä, opitaanko itseorganisoitumista hyödyntämään vai tukahdutetaanko prosessit liiallisella manageroinnilla.

Opetuksen yhteisöllinen kehittäminen näyttäytyy mahdollisuutena koota tieteenalaj yhteisö olennaisen itseymmärryksen äärelle. Se tarjoaa oikein johdettuna yhteisön jäsenille mahdollisuuden laajentaa käsityksiään keskinäisriippuvuudesta ja yhteisölle mahdollisuuksia kartuttaa tieteenalaansa koskevaa ymmärrystä. Yliopistoinstituution näkökulmasta

yhteisöllisen toimintakulttuurin vahvistuminen on välttämätöntä. Tieteenalayhteisöjen itseymmärryksen kasvattaminen lisää kykyä tunnustaa eri tieteenalojen moninaisuutta ja ymmärtää koko instituution keskinäisriippuvuuksia, mikä puolestaan avaa tietä tieteenalarajat ylittävään toimintaan ja yliopiston luonteen ja autonomian puolustamiseen.

Viitteet

- ¹ Bates, A. 2016. *Transforming education: Meanings, myths and complexity*. London: Routledge.
- ² Ståhle, P. 2004. Itseuudistumisen dynamiikka – Systemiajattelu kehitysprosessien ymmärtämisen perustana. Teoksessa M. Sotarauta & K.-J. Kosonen (toim.) *Näkymätön näkyväksi: Avauksia kehitysprosessien näkymättömän dynamiikan tutkimukseen*. Tampere: Tampere University Press, 222–251.