

Näiden hetkien kuvailtiin luovan uskoa omaan tekemiseen sekä vahvistavan tunnetta ammatillisesta osaamisesta.

### REHTORI TOIMINTAKULTTUURIN LUOJANA JA ROOLIMALLINA

*”Johtaja ois sellainen, joka näyttää suuntaa sille koululle, mitä siellä arvostetaan ja miten asioihin puututaan ja millaista henkeä sinne halutaan luoda... Rehtori ois yksi tärkeä osa sitä.”*

Erityisopettajat näkivät rehtorin olevan suurella roolilla luomassa koulun asenne- ja arvoilmapiiriä. Lisäksi rehtori nähtiin parhaimmillaan esikuvana ja vahvistajana erityisopettajan oman asenteen muodostumisessa. Mikäli johtajasta huokuu intohimo tehdä työtään, antaa se opettajille myönteistä kipinää myös omaa tekemistä ja ammatillista kehitystä ajatellen. Positiivinen ja humoristinenkin tyyli nähtiin hyvänä asiana silloin, kun rehtori tekee työtään kuitenkin tosissaan ja välittävällä otteella. Erityisopettajat kaipasivat rehtorilta myös vankkaa arvopohjaa, joka ohjaa suoraselkäiseen ja tasa-arvoiseen toimintaan koulu yhteisössä. Yhteistyön tekeminen kulttuurin koettiin olevan tärkeä osa omaa työtä ja ammatillista kehittymistä, minkä muodostumisessa rehtorilla on merkittävä rooli. Mahdollisten konfliktien käsittelyyn kaivattiin rehtorilta lisää jämäkkyyttä, jonka omalta osaltaan nähtiin vaikuttavan vahvasti koulun ilmapiiriin ja toimintakulttuurin muodostumiseen. Merkittäväksi nähtiin myös rehtorin tapa suhtautua oppilaisiin sekä aito välittäminen ja empatiakyky. Erityisopettajat kaipasivat johdonmukaisuutta, avoimuutta, suoraselkäisyyttä ja tasapuolisuutta. Nämä asiat näyttävät vaikuttavan siihen, kuinka paljon rehtoria arvostetaan ja kuinka vahvasti hänen luomiinsa toimintamalleihin halutaan samaistua. Tämä lienee suuri vaikuttava tekijä myös sille, kuinka opettajat haluavat kokonaisuudessaan sitoutua rehtorin johtaman koulu yhteisön toimintaan.

#### Kirjallisuutta

Alava, J., Halttunen, L. & Risku, M. 2012. Muuttuva oppilaitosjohtaminen. Tilannekatsaus – toukokuu 2012. Opetushallitus, muistiot 2012:3.  
Luukkainen, O. 2004. Opettajuus – ajassa elämistä vai suunnan näyttämistä? Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta. Tampere: Tampere University Press.  
Ojala, I. 2007. Rehtorien roolit suurten ja pienten koulujen johtamishaasteena. Teoksessa Pennanen, A. (toim.) 2007, 129–152. Koulun johtamisen avaimia. Jyväskylä: PS-kustannus.  
Pietiläinen, V. 2008. Opettajan ammatillisten kompetenssin ytimessä. Ammattikasvatuksen aikakauskirja 3/2008, 38–45.  
Vuohijoki, T. 2006. Pitää vain selviytyä. Tutkimus rehtorin työstä ja työssä jaksamisesta sukupuolen ja virka-aseman suhteen tarkasteltuna. Turku: Turun yliopiston julkaisuja C250.

### TUTKIMUKSEN KESKEISET VIESTIT

Rehtoreilla on monia vaikuttavia rooleja erityisopettajien ammatillisen kompetenssin kehityksessä. Erityisopettajat ovat kokeneet ristiriitoja roolien toteutumisessa eikä rehtorin toiminta ole aina opettajan ammatillisen kompetenssin kehitykselle kaikkein suotuisinta. Myös erilaiset käsitykset hyvästä, tehokkaasta ja toivotusta johtajuudesta voivat aiheuttaa ristiriitoja rehtorin ja opettajien välille. Mikäli rehtori on tietoinen opettajien odotuksista, voi hän paremmin ottaa niitä huomioon johtamistyössä.

Vaikka uransa alussa olevat erityisopettajat nauttivat omaan työhönsä liittyvästä vapaudesta ja vastuusta, kaipaavat he rehtorilta jämäkkyyttä, ammattispesifistä tukea sekä kannustusta ja arvostusta työhönsä liittyvissä kysymyksissä. Mikäli rehtori ei luo selkeitä linjoja ja raameja toiminnalle, voi työympäristö ja toimintakulttuuri näyttytyä sekavana kokonaisuutena heikentäen ammatillista kehittymistä. Myös ilman konkreettisia kehitysvälineitä ja opettajana toimimisen reflektiota kehitys voi hiipua ja vaikuttaa osaltaan myös työssä jaksamiseen.

Vaikka rehtorilla ei olisi vahvaa erityispedagogista osaamista, on tärkeää olla kiinnostunut erityisopettajan työstä ja pyrkiä ymmärtämään sitä. Vastavuoroisesti erityisopettajat kokevat positiivisena asiana, mikäli rehtori osallistaa heitä asiantuntijoina omassa työssään.

Mielenkiintoinen kysymys on, kuinka suureksi rehtorin rooli opettajan ammatillisen kehittymisen kannalta muodostuu, ja millainen vaikutus raportoiduilla ristiriitaisilla kokemuksilla ammatillisen kompetenssin kehittymiselle on. Rooleilla voi lisäksi olla erilaisia painotuksia ammatillisen kompetenssin kehityksessä. Tutkimustuloksena muodostuneet roolit linkittyvät kuitenkin tiiviisti yhteen, ja rehtorin toiminnan kokonaiskuvalla lienee suurempi merkitys opettajan ammatilliselle kehitykselle kuin yhdellä erillisellä osa-alueella.



## TUTOROPETTAJAT JA JOUKKOISTAMISEN HAASTE

Opetushallituksen Uusi peruskoulu -ohjelmassa on tarkoitus kouluttaa 2500 tutoropettajaa digitaalisten ratkaisujen jalkauttamiseksi koulukentälle. Yksi ohjelman tavoitteista on myös kansainvälistyminen. Tästä näkökulmasta on ensiarvoisen tärkeää tiedostaa verkottuneiden ratkaisujen merkitys sekä koulussa että kansainvälisessä yhteistyössä. Suuria kysymyksiäkin herää: miten digitutorointi toteutetaan, miten uudenlaisen toiminnan kehittyminen turvataan, millä ajalla tämä tehdään, ja kuka maksaa? Entä onko kouluissa jo olemassa olevia käytänteitä, jossa kaikki ottavat vastuuta yhteisestä tekemisestä? Miten koulutetaan tutoreille

sellaisia osaamistavoitteita kuin verkostoituminen, yhteisöllinen työskentely ja kollegiaalinen ohjaus? Nämä taidot ovat kuitenkin enemmän sellaisia, joita pitää ryhtyä tekemään ja joita pitää harjoitella. Koulutus ei siis voi olla tavanomaista formaalia koulutusta. Haasteena on, miten uudenlaiset toimintatavat istuvat koulun olemassa oleviin rakenteisiin.

Tutoropettajia tarvitaan, mutta eivät he voi tehdä digiloikkaa yksin. Aitoon toiminnan muutokseen tarvitaan niin ikään oppilaita, sillä digitaalisten käytäntöjen on juurruttava koko koulu yhteisön elävään arkeen. Jotta uudistumisesta tulee näkyvä,

opettajien ja oppilaiden on ponnistettava yhdessä. Vain siten koulusta rakentuu aidosti oppilaiden näköinen paikka, jossa voidaan suunnata katse tulevaan ja miettiä yhdessä maailmaa, johon lapset ja nuoret kasvavat. Nykyinen opetussuunnitelma tai tutoropettajaohjelma ei olekaan kehittämissuunnitelma, vaan paremminkin uudistumisohjelma, joka perustuu entistä enemmän itseorganisoituvan toimintatapaan ja yhteiskehittämiseen.

## MUUTOKSEN JOUKKOISTAMINEN

Yhteiskunnalliseksi toimijaksi kasvattaminen on ollut koulun tehtävä kautta historian. Silti käsiillä oleva murros vuorovaikutuksen tavoissa sekä asiantuntijuuden yhä vahvistuva verkostomaisuus tekevät asiasta aiempaa monitahoisemman. Laajat mahdollisuudet verkottumiseen sekä vuorovaikutuksen vahva tempo saavat digitaaliset alustat ja sosiaaliset mediat muistuttamaan entisajan toreja, joilla haastettiin poliittisia näkemyksiä ja luotiin uusia suuntia. Nyt informaatio muodostuu ja saavuttaa valtavan yleisön niin nopeasti, että asioihin on reagoitava eri tahdissa kuin aiemmin.

Digitaalinen vuorovaikutus muistuttaa usein systeemaattista joukkoistamista (engl. crowdsourcing). Siinä ajatuksia kootaan ja niiden todenmukaisuutta arvioidaan kriittisesti yhdessä, parhaita toimintatapoja ryhmässä kooten. Tämä vaatii vahvoja taitoja tunnistaa ja arvioida informaatiota ja sen totuus- ja käyttöarvoa. Jos tutoropettajan tehtävä on edesauttaa koulukulttuurin uudistamista, uuden pedagogiikan toteuttamista ja digitaalisuuden tarkoituksenmukaista hyödyntämistä (oph.fi), eräs perimmäisistä (ja haastavimmista) kysymyksistä, jonka tutoropettaja voisi esittää itselleen, on: miten joukkoistan muutoksen?

## HILJAINEN TIETO JA YHTEISÖLLISET MERKITYKSET

Kouluyhteisö muodostuu kokeneemmista, tuoreemmista ja vielä kasvavista jäsenistä. Jokaisella jäsenellä on valtavasti tietoa koulun toiminnasta ja kulttuurista, mutta vain murto-osa tiedosta näkee päivänvalon tietoisien kommunikoinnin tasolla. Jotta olemassa oleva tietopääoma saadaan käyttöön, niin sanottu hiljainen tieto on tehtävä näkyväksi. Nonaka ja Konno (1998) ovat kuvanneet uuden tiedon luo-

misen syklin, jossa viestinnällä on keskeinen osuus hiljaisen tiedon artikuloimisessa ja jakamisessa. Kullakin yksilöllä on tietoa ja kokemuksia, joista voi tulla osa menestyvän yhteisön toimintakulttuuria. Yksilöiden henkilökohtaiseen osaamiseen perustuu Nonakan ja Konnon mukaan kaikki organisaation osaaminen. Tämä ajatus on kehittynyt eteenpäin samalla, kun teknologiat ovat luoneet uusia mahdollisuuksia ajasta ja paikasta riippumattomaan tiedon rakentamiseen ja jakamiseen. Yhteisöllinen tiedonrakentelu on uusissa malleissa hahmotettu kohteelliseksi toiminnaksi, jossa sekä kasvokkaisessa kehitetään ajattelua ja tietotaitoa. Verkottunut yhteiskehittäminen tuo kuvaan mukaan teknologioiden mahdollisuudet, mutta ei suinkaan vähennä fyysisen läsnäolon ja toimivan vuorovaikutuksen merkitystä. Oikeastaan tilanne on päinvastainen: mitä enemmän informaatiota jaetaan ja tietoa luodaan, sitä enemmän merkityksistä ja niiden vaikutuksista tulee sosiaalista pääomaa, ja tämä edellyttää yksilöiltä kykyä neuvotella ja tehdä kompromisseja. Yksinkertaisimmillaan tämä voisi näkyä esimerkiksi some- tai digituokiona sopivissa, pedagogisesti mielekkäissä tilanteissa: asioita nostetaan esiin, niitä pohditaan tiimeissä ja tehdään johtopäätöksiä jonkin ajankohtaisen ja opittaviin sisältöihin liittyvän teeman ympärillä. Opettajalla on tässä keskeinen rooli: vähemmän sisältöjen määrittäjänä, enemmän toiminnan ohjaajana ja oppimisprosessin mahdollistajana. Tällaisia sosiaalista pääomaa ja uuden tiedon rakentamista vahvistavia digituokioita toteutetaan useissa kouluissa mm. niin, että oppilaat ohjaavat opettajia teknologian käytössä, uutta oppimiskokonaisuutta lähestytään luoden yhteisöllistä digitaalista käsitemiljöä tai tiimeittäin valitaan sopivien sovellusongelman ratkaisemiseksi. Kaikissa tapauksissa on hyvä muistaa, että yhteisöt eivät ole keskenään samanlaisia, eikä mikään pedagoginen toimintamalli ole niin erinomainen, että siitä yksistään kannattaisi tehdä pääasiainen toimintatapa. Kuten Cambridgen yliopiston oppimistutkimuksen professori Jan Vermunt (2006) on todennut, mikä tahansa pedagoginen toiminta ainoana, yksipuolisena vaihtoehtona murentaa motivaatiota. Monipuolisuutta on siis syytä vaalia edelleen.



## TAVOITTEENA VERKOTTUNUT PERUSKOULU - MUTTA MISTÄ VERKOT?

Oppilaiden vapaa-aika kuluu paljon teknologiaväyläisten käytäntöjen parissa. Yhteydenpito kavereihin ja verkostoihin sekä kiinnostuksen kohteiden tutkiminen tapahtuvat kuin automaatioina omien laitteiden ja verkon kautta. Koulun oppimisen todellinen arki ja oppimisen tukeminen teknologiaa hyödyntämällä on kuitenkin suurelta osin vielä kaukana nuorten vapaa-ajan tavoista tutkia ja oppia maailmaa. Mind the Gap -hankkeessa tehty tutkimus (Halonen, Hietajärvi, Lonka & Salmela-Aro, 2017) osoittaa mm., että Digital Learning Engagement (DLE) on kuudesluokkalaisten suhteellisen korkea. Tämä tarkoittaa, että oppilaat haluaisivat käyttää teknologiaa enemmän oppimisessa. Lisäksi he kokevat teknologian käytön myös lisäävän kouluunsa (engl. school engagement). Oppilaista kumpuava tech-potentiaali olisi nyt oivallista valjastaa oppimisen ja tutoropettajamallin tueksi.

Miten oppilaiden tietotaito olisi sitten mahdollista kytkeä tehokkaammin uuden teknologian käyttöön prosessien avuksi? On puhuttu esimerkiksi muutamista tutor-oppilaista, mutta koko oppilasyhteisön ottaminen osaksi modernin teknologiatuetun

oppimisen suunnittelua on vielä toteuttamatta. Uudistumistilanteessa tarvitaan käytännöllisiä tekemisen malleja, jotta yhteisö osallistuu oman tulevaisuutensa tekemiseen aidosti ja konkreettisesti. Esimerkkinä konkretiasta kouluissa voitaisiin hahmottaa ja kirjata yhdessä, myös kaikki oppilaat osallistaen, iso kuva oppimisesta: mitkä tavoitteet asetamme, millaista pedagogiikkaa toteutamme, miten viestimme, millaiset vuorovaikutustaitomme ovat. Miten näitä tulisi kehittää? Sitten olisi vuorossa teknologialistaus käytössä olevista laitteista, ohjelmistoista ja sovelluksista sekä tietenkin näiden käyttöideoista. Jos koulun infra ei tue BYODia ("oma laite mukaan") tai haasteita riittää ohjelmisto- tai laitetasolla, ei missään nimessä pidä luovuttaa. Oppilaat taatusti keksivät, mitä sovelluksia ja välineitä he voisivat käyttää koulun ulkopuolella omien kiinnostuksen kohteidensa tutkimiseen, uuden oppimiseen, osana oppimisprosessia. Koulun täytyy pystyä avautumaan myös ulospäin, koska koulun seinien ulkopuolinen maailma on se varsinainen resurssi ja verkosto. Tehdään siis palvelus tulevaisuuden Suomelle. Osallistetaan oppilaamme jo tänään. Meillä kun on kaiken hyvän ja erinomaisen lisäksi vielä sisu.

**Halonen, Lammassaari, Nissinen & Sandström**