




# Polku tiimioppivaksi yhteisöksi

---

Tiimi on enemmän kuin yksilöidensä  
summa.

Tiimivalmentajat Minna Kesti ja Katri Kurronen,  
Tiimipolku- hanke 2022- 2023



# Miten rakennan tiimioppivan työyhteisön?

---

Polkumalli etenee viiden teeman kautta. Teemat löytyvät alta. Teema esitellään lyhyellä alustustekstillä, jonka jälkeen seuraa kysymykset. Tekstien ja kysymysten avulla teemoja voi vielä eteenpäin omassa työyhteisössä.

1. Ajattelu ja oppiminen tiimityön perustana
2. Osallisuus, yhteisöllisyys ja hyvinvointi
3. Tunneäly, tiimiäly ja vuorovaikutustaidot
4. Oppiva yhteisö ja dialogi
5. Itsensä johtaminen ja ammatillinen kehittyminen



# Miksi tiimipolku?

---

- Tässä ajassa opettajia, ohjaajia ja rehtoreita haastaa koulutyön arjessa monet uudet tilanteet ja ilmiöt. Nämä ilmiöt heijastelevat yhteiskunnallisista ja globaaleista muutoksista käsin ja ovat luonteeltaan vaikeasti hallittavia ja kompleksisia. Millaisia valmiuksia tarvitsemme kouluyhteisöissä, jotta voimme vastata aikamme haasteisiin? Selviydymmekö enää haasteista yksin vai tarvitsemmeko yhä enemmän yhdessä ajattelemisen, oppimisen ja tekemisen taitoja? Miten luomme rakenteita ja kulttuuria kohti tiimioppivaa yhteisöä sekä vahvistamme yhteisen ymmärryksen ja tiedon rakentamisen alustoja niin tiimeissä kuin koko yhteisössä? Miten vahvistamme kaikkien koulun toimijoiden kokemaa osallisuutta, yhteisöllisyyttä ja hyvinvointia, jotka eittämättä heijastelevat koulun arjessa myös oppilaiden parhaaksi?
- Polku tiimioppivaksi yhteisöksi antaa työkaluja, ideoita ja yhteisen ajattelun aiheita oman koulun tiimioppivan yhteisön rakentamiseksi ja vahvistamiseksi.



# 1. Ajattelu ja oppiminen tiimityön perustana

---

- Ajattelu ja oppiminen ovat sekä yksilöllisiä että yhteisöllisiä prosesseja. Kun tiimin jäsen tulee tietoiseksi itsestään ajattelijana ja oppijana, hän voi kehittää taitojaan niin itsenäisesti kuin oman tiimensä tuella. Yhteinen ajattelu ja oppiminen tiimissä ovat keskeisiä elementtejä, jotka vaikuttavat suoraan tiimin suorituskykyyn ja tuloksiin.
- Ajattelun taidot ja tavat, eli Habits of Mind, tarjoavat työkaluja tiimiläisten ajattelun kehittämiseksi. Habits of Mind on konsepti, joka on kehitetty Arthur L. Costan ja Bena Kallickin (2000) toimesta. 16 erilaista ajattelutapaa ja käyttäytymismallia auttavat oppijaa ymmärtämään, miten erilaiset tavat vaikuttavat mm. työskentelyyn, oppimiseen ja ongelmanratkaisuun. Näiden myötä oppija voi tietoisemmin ohjata omaa oppimistaan.
- Oppimaan oppimisella tarkoitetaan ajatteluun ja ongelmanratkaisuun liittyviä taitoja ja oppimista ohjaavia käsityksiä, jotka kehittyvät osana oppimisprosessia. Yksilöllinen oppimaan oppiminen edellyttää itsetuntemusta, itsereflektiota sekä erilaisten oppimisstrategioiden tuntemista ja käyttöä.
- Oppimaan oppiminen tiimityössä perustuu vuorovaikutukselle, jossa yhteistä ajattelua ja oppimista pyritään tuomaan näkyväksi. Parhaimmillaan tiimissä tuotettua uutta tietoa ei voida palauttaa kenenkään yksilön tuottamaksi tiedoksi, vaan se on rakentuu yhdessä.

## **DIALOGI**

### **SUORA PUHE**

Aidon itsensä ja aitojen tunteiden ilmaisu

### **KUUNTELU**

Ei vastarintaa eikä pakon asettamista

### **ODOTUS**

Pidättäytyminen muodostamasta oletuksia, arvioita ja varmoja mielipiteitä

### **KUNNIOITUS**

Tietoisuus toisen aseman oikeudesta ja sen täydellisen ymmärtämisen mahdottomuudesta.

*William Isaacs,  
Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito 2001*



# Dialogia ringissä

- Rakenna tuoleista dialogirinki. Tuolit rinkiin, niin että osallistujat ovat kasvokkain. Varatkaa häiriötön tila ja aikaa vuorovaikutukselle.

Kysymykset dialogirinkiin

- Miten huolehdit omasta osaamisen kehittämisestä ja oppimisesta?
- Kuinka paljon opimme huomaamatta? Miten arvokasta on oppiminen työn ja hyvinvoinnin kannalta?
- Mitä olen oppinut tänään?
- Oppiminen työnkuvan muutoksessa?
- Millainen ajattelija sinä olet?
- Tiimioppivan kulttuurin tukijalat ja rakenteet yksilön ja yhteisön oppimisen edistäjinä? Mistä se koostuu?



## 2. Osallisuus, yhteisöllisyys ja hyvinvointi

- Osallisuus tarkoittaa yhteisön jäsenten aktiivista osallistumista ja vaikuttamista työyhteisönsä asioihin. Osallistaminen voi tapahtua mm. työn suunnittelussa, sen kehittämisessä sekä päätöksenteossa. Osallisuus luo työntekijöille tunnetta siitä, että heidän äänensä kuullaan ja heitä arvostetaan työyhteisössä.
- Yhteisöllisyys viittaa työntekijöiden väliseen yhteistyöhön, vuorovaikutukseen ja keskinäiseen tukeen. Vahva yhteisöllisyys luo positiivisen ilmapiirin, jossa työntekijät jakavat tietoja, taitoja ja resursseja sekä jakavat kokemuksiaan ja tekemisiään yhdessä. Yhteisöllisyys vahvistaa myös tiimityöskentelyä ja edistää avointa viestintää työpaikalla. Tämä luo kokemuksen yhteenkuuluvuudesta, mikä vahvistaa yksilön ja koko yhteisön hyvinvointia.
- Osallisuus, yhteisöllisyys ja hyvinvointi ovat tiiviisti kytköksissä toisiinsa. Tiimioppivassa yhteisössä osallisuutta ja yhteisöllisyyttä voidaan vahvistaa luomalla rakenteita, jotka ohjaat työyhteisön jäseniä yhteen, niin yhdessä ajattelun kuin yhdessä tekemisen osalta.



# Keskusteluaiheena onnellisuuden taito

## Onnellisuuden taito

- Kuvaile vapaasti, mitä onnellisuus tarkoittaa sinulle ja mitkä asiat tekevät sinut onnelliseksi?
- Miten onnellisuuden taitoja voitaisiin vahvistaa työyhteisössäsi, osana hyvinvointia?

Tutkimusten mukaan onnellisuus koostuu:

50 % perimästä

40 % asenteista, näkökulmista ja elintavoista

10% ulkoisista olosuhteista

(Lyobomirsky ym. 2005)





# 3. Tunneäly, tiimiäly ja vuorovaikutustaidot

- Tunneäly (emotional intelligence) on kykyä havaita, ymmärtää ja käsitellä omia tunteitaan sekä tunnistaa ja ymmärtää muiden ihmisten tunteita.
- Tiimiäly (team emotional intelligence) taas tarkoittaa tiimin kykyä käsitellä tunteitaan ja hyödyntää niitä yhteistyössä.
- Tunteet tärkeä ovat motivaation lähde ja vaikuttavat merkittävästi yksilön suorituskykyyn ja hyvinvointiin. Tunneäly ja tiimiäly auttavat yksilöitä ja tiimejä käsittelemään tunteitaan paremmin, jonka myötä vuorovaikutus, päätöksen teko ja kyky käsitellä konflikteja kehittyvät.
- Tunneilmaston johtaminen ja säätely tarkoittavat käytäntöjä, joilla vaikutetaan työpaikan ilmapiiriin, edistäen samalla myönteisiä tunteita. Esimerkkejä tunneilmaston johtamisesta ja säätelystä ovat avoin viestintä, kunnioittava vuoropuhelu, positiivinen palaute sekä työntekijöiden osallistaminen päätöksentekoon.
- Erilaiset tiimiroolit vauhdittavat tiimin työskentelyä kohti yhteistä tavoitetta. Parhaimmillaan tiimeissä osataan hyödyntää jokaisen tiimiläisen vahvuuksia, jolloin tiimin erilaiset ajattelutavat rikastavat yhteistä ajattelua ja tuottavat monipuolisempia ratkaisuja edessä oleviin haasteisiin. Tähän päästään tiimin dialogille on raivattava tilaa ja resursseja, jotta turvallisuus ja luottamus tiimissä kehittyvät tarvittavalle tasolle.





# Pohdintatehtäviä tiimeissä

Miten saada tiimikaverit näkyväksi vahvistaen työyhteisötaitoja? Mitä tiimiläisten erilaisuuden hyödyntäminen edellyttää yhteisöltä ja yksilöltä?

Kehittäkää konkreettinen työkalu – miten saatte tiimikaverit näkyväksi ja vahvistatte työyhteisötaitoja?

Yksilö: Miten voin kehittää omia vuorovaikutus – ja itsetuntemustaitojani? Mitä teen asialle jo tällä viikolla?

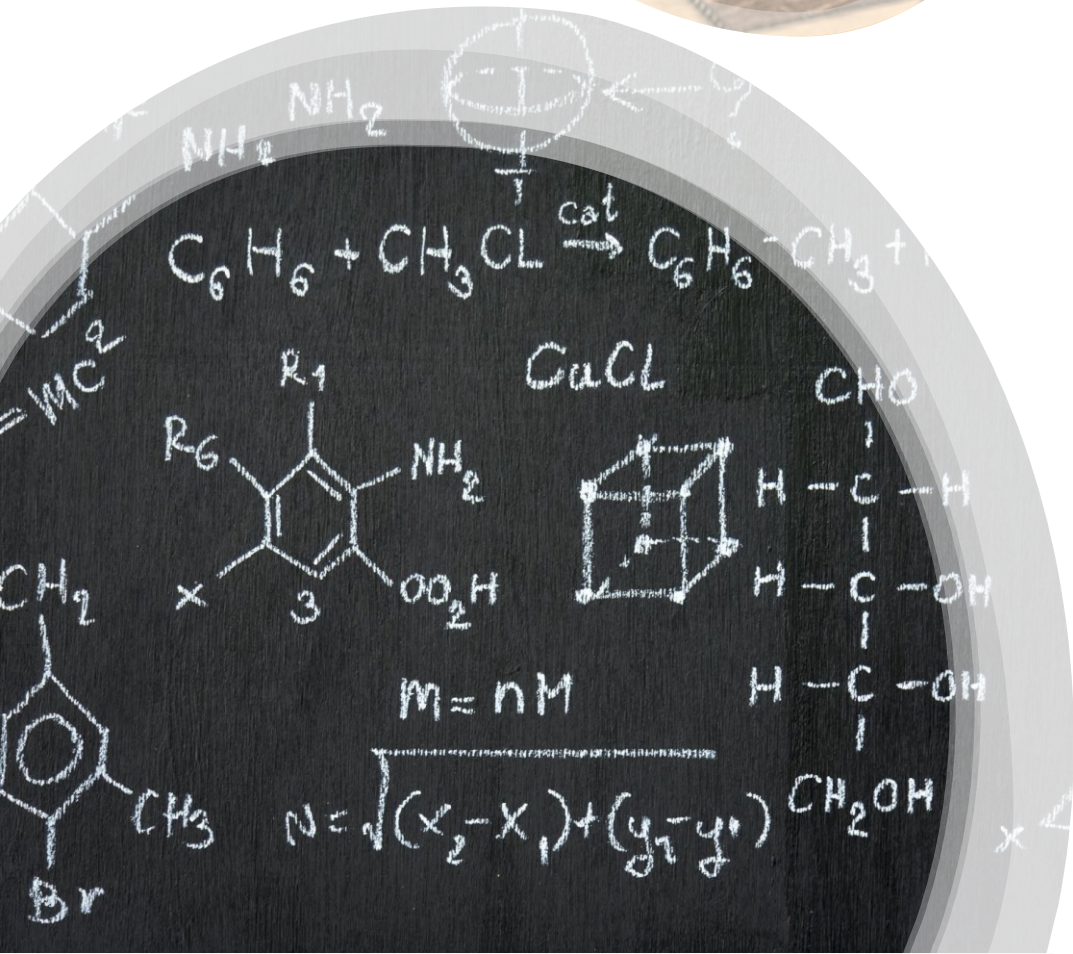
Tiimi: Miten tiiminä voimme edistää tunne- ja tiimiällyn syntymistä koulussamme?

Koko koulu: Millä konkreettisilla toimilla voidaan lisätä panostustamme tiimien ja vuorovaikutustaitojen ja strategiseen osaamisen kehittämiseen?



## 4. Oppiva yhteisö kehittyy dialogissa

- Perusopetuksen opetussuunnitelman (2014) perusteet korostavat oppimisen merkitystä yhteisöllisenä prosessina, jossa oppijat oppivat yhdessä ja toisiltaan. Oppiva yhteisö luo siis turvallisen ja kannustavan ilmapiirin, jossa oppijat voivat jakaa kokemuksiaan, tietojaan ja taitojaan, oppia toinen toisiltaan ja siten ratkaista yhdessä eteen tulevia haasteita ja ongelmia.
- Oppiva yhteisö ottaa huomioon erilaiset oppijat ja tarjoaa mahdollisuuksia erilaisiin oppimistapoihin ja -ympäristöihin. Tämä auttaa yksilöitä kehittämään omia vahvuuksiaan ja löytämään omaa oppimistaan tukevat strategiat. Oppiva yhteisö antaa mahdollisuuden osallistua yhteisön toimintaan ja päätöksentekoon, jolloin jokainen voi tuntea itsensä merkitykselliseksi ja tärkeiksi yhteisön jäseniksi.
- Oppiva yhteisö kehittyy dialogissa. Dialogin periaatteet (Isaacs, 2001) korostavat suoraa puhetta, aktiivista kuuntelua, kunnioitusta ja yhteistyötä. Dialogi pyrkii edistämään syvällistä ymmärrystä ja tarkoituksenmukaista toimintaa, yhteisön hyväksi.
- Tiimioppiminen on yhteisön uutta luovaa toimintaa, jossa yksilöiden tieto ja osaaminen yhdistyvät uusien ratkaisujen löytämiseksi. Tiimioppimisessa korostuu yhteistyö, luottamus ja yhteisen tavoitteen jakaminen. Tiimioppiminen edistää oppivan yhteisön kehittymistä ja auttaa yksilöitä kehittämään sosiaalisia ja vuorovaikutustaitojaan.



# Pohtikaa ja puhukaa yhdessä!

- Mikä estää laadukkaan ja rakentavan dialogin tiimissä?
- Mitä on tiimioppiminen ? Miten se näky arjessa?
- Miten dialogin kautta kehitetään oppivaa organisaatiota?
- Mitä mahdollisuuksia tiimioppiminen luo oppivan yhteisön kehittymiselle?
- Miltä oppiva yhteisö näyttää tällä hetkellä omassa koulussa ja mitkä ovat seuraavat askeleet?



# 5. Itsensä johtaminen ja ammatillinen kehittyminen

- Itsetuntemus ja itsensä johtaminen ovat merkittäviä taitoja ammatillisessa kehittämisessä. Itsetuntemus tarkoittaa kykyä tunnistaa omia vahvuuksia, heikkouksia, arvoja, tunteita ja motivaatiota. Itsensä johtamisella puolestaan tarkoitetaan kykyä hallita omaa aikaa, asettaa tavoitteita ja priorisoida tehtäviä.
- Carol Dweckin (2016) teoria kasvun ja muuttumattomuuden asenteesta kertoo siitä, miten ihmiset suhtautuvat kykyihinsä ja potentiaaliinsa. Dweckin mukaan on olemassa kaksi perusasennetta: kasvun asenne ja muuttumattomuuden asenne. Muuttumattomuuden asenteessa ihminen uskoo, että hänen kykynsä ja lahjakkuutensa ovat pysyviä ja muuttumattomia. Tämä asenne voi johtaa siihen, että ihminen pelkää epäonnistumisia ja välttelee haastavia tilanteita, sillä hän pelkää että epäonnistuminen paljastaisi hänen rajallisuutensa. Kasvun asenteessa ihminen uskoo, että hänen kykynsä ja lahjakkuutensa voivat kehittyä ja kasvaa harjoittelun ja ponnistelun kautta. Tämä asenne kannustaa ihmistä haastamaan itsensä ja yrittämään uusia asioita, sillä hän näkee epäonnistumiset oppimisen mahdollisuutena ja uskoo, että niistä voi oppia ja kasvaa.
- Tavoitteen asettaminen ja palautteen anto ovat tärkeitä osa-alueita niin yksilöiden kuin organisaatioidenkin kehittymisen kannalta. Tavoitteen asettaminen auttaa määrittelemään, mitä halutaan saavuttaa, ja antaa suunnan toiminnalle. Tavoitteen asettamisessa on tärkeää määritellä selkeästi, mitä halutaan saavuttaa, milloin ja millä tavalla. Tavoitteiden tulee olla realistisia, mitattavia ja aikarajoitettuja.
- Palautteen anto taas mahdollistaa kehittymisen ja oppimisen, kun saadaan tietoa siitä, mitä on tehty hyvin ja missä olisi mahdollista kehittyä. Hyvä palaute on konkreettista, selkeää ja mahdollisimman objektiivista. Palaute kannattaa antaa mahdollisimman pian tapahtuman jälkeen ja mieluiten kasvokkain. Hyvä palaute auttaa myös määrittelemään uusia tavoitteita ja asettamaan uusia kehittymisen kohteita.



# Tuumattavaa ja mietittävää

---

- Tulisiko omaa oppimista suunnitella tai kirjoittaa ylös?
- Oma oppimisen matka ja sen näkyväksi tekeminen
- Lukeminen ja tiedon hankinta
- Jokaisella tiimin jäsenellä vastuu omasta ja yhdessä oppimisesta.

