

# Sitoutumista sisällä, tukea opistojen kesken

*Markku Hiltunen*

Toiminnan jatkuvasta parantamisestahan itsearviointinissa oikeastaan on kysymys. Työyhteisöissä sana ei kuitenkaan muutu leiväksi ilman henkilöstön laajaa yhteistä sitoutumista. Miten sitoutumista voisi vahvistaa? Sitä kuvaan artikkelini ensimmäisessä osassa.

Toisessa osassa pohdin useamman opiston yhteistyötä itsearviointinissa kollegiaalisen tuen antamisen ja saamisen näkökulmasta. Jännittävää on se, että työkalu tähän löytyi opistojen keskinäisestä audi-toinnista.

## Sitoutumisen sietämätön keveys

Aluksi ajatus oman toiminnan yhteisestä arvioinnista tuntuu meistä jokaisesta vastenmieliseltä. Arviointi ja arvostelu mielletään synonyymeiksi. Suomalaisittain ollaan hyvin lähellä syyllistämistä, syyllisten etsimistä ja jollei rankaisemista, niin ainakin moraalista paheksuntaa. Siinä sitä onkin ihmettelmistä kovan henkisen kuorman alla olevissa työyhteisöissä. Varsinkin, jos ihmisten mielissä on vielä ikäviä muistoja lamavuosien saneerauksista ja irtisanomisista.

Siksi monessa opistossa – tai ainakin Siikarannassa – nousi esille yhteisen sitouttamisen ja sitoutumisen ongelma. Koska kysymyksessä oli ennalta odotettavissa oleva ilmiö, aloitettiin itsearviointiin valmistautuminen yhteisellä, homman tarkoitusta selventävällä pohdinnalla. Lain velvoittama pakottavuus ohitettiin varsin nopeasti ja sen jälkeen keskityttiin miettimään, mitä ja miten voisimme hyötyä eniten omasta sisäisestä arvioinnista.

Oikeastaan jatkuvan parantamisen ajatukset olivat tulleet tutuiksi monille opettajistamme mm. tiiviin yrityskoulutusyhteistyön kautta. Oma nousumme tappolistalta virkeäksi ja monien yllättävienkin tahojen arvostamaksi opinahjoksi tapahtui itse asiassa jatkuvan parantamisen kaavan mukaisesti, vaikka ilmiötä ei sillä nimellä ole kutsuttukaan. Toiminnasta oli totuttu hakemaan palautetta, sitä oli käsitelty ja siitä oli ainakin osin opittu ja kehitytty, mikä puolestaan näkyi seuraavissa asiakastilanteissa ja siitä tullee palautteissa enimmäkseen myönteisesti.

Erilaisiin laatupalkintoihin pohjautuva itsearviointi vaatisi lisää syvällisyyttä, systemaattisuutta ja dokumentaatiota. Päätimme kuitenkin käyttää laatupalkintoajattelua, mutta samalla totesimme, että vaadittavaan syvällisyyteen emme tulisi yltämään kuin joissakin asioissa. Vuoden 2000 syksyllä me, kaikki kaksitoista opiston palveluksessa päätoimisesti olevaa, sovimme, että yritämme yhteisesti ja systemaattisesti kartoittaa sellaisia suuria asioita, joista on hyötyä toimintamme jatkuvassa kehittämisessä.

Ensimmäiseksi suureksi asiaksi valitsimme itsearviointin suunnitelman laatimisen. Pohdinta tuntui aluksi kovin väkinäiseltä. Sitten tulivat toiminta-ajatuksen, mission, ja vision yhteinen tarkistaminen. Ja sitten keskityimme asiakaskuntamme kartoittamiseen: Ketkä ovat meidän tärkeimpiä asiakkaitamme ja yhteistyökumppaneitamme? Miksi he ovat meille tärkeitä ja miksi he puolestaan ovat meidän valinneet? Miten seuraisimme asiakkaittemme palautetta ja miten voisimme kehittää toimintaamme jo ennakoivasti vastaamaan uusiin haasteisiin?

Aluksi käytimme yhteisissä istunnoissa runsaasti fläppipaperia, mutta sitten tuskastuimme jälkikäteen puhtaaksikirjoittamisen vaivaan. Sitten löysimme apua tietotekniikasta: sylimikro ja dataheitin, jonka välityksellä tuotettu teksti oli heti kaikkien nähtävissä ja korjattavissa, ja saman tien myös talles-

sa. Totesimme, että melkein helpointa oli toimia niin, että keskustelun vetäjä hoiti myös mikrolla kirjoittelun.

Kokoonnuimme kaikki yhdessä asian tiimoilta lähes kymmenen kertaa. Ja työskentelimme kerta kerralta yhä innostuneemmin - samalla kehitettiin muutamia arkipäivän menettelytapojakin. Vasta jälkeen päin huomasin, että sitoutumisongelma olikin ratkennut melkein itsestään.

Olemmeko sitten toteuttaneet sen kaiken, minkä löysimme? No ainakin monia asioita. Ja voisi kai ajatella, että arki on itsearvioinnin ja suunnittelemisen hyvyyden paras kriteeri. Eikö parasta tulevaisuuteen valmistautumista olekin se, että osaamme entistä herkemmin kuulla asiakkaita, haistella maailman tuulien muutoksia ja kerta kerralta reivata kurssiamme kohden visiotamme, tuulipa sitten sieltä tai täältä?

Jos saman prosessin aloittaisimme uudestaan, voisimme sitä parantaa ottamalla mukaan edustuksen myös talomme kaupalliselta hotellipuolelta, samoin tuntiopettajien panosta pitäisi lisätä. Mutta hyvä näinkin.

## Ristiinauditointi muuttui kollegiaaliseksi tueksi

Olemme saaneet olla mukana neljän opiston (Kiljavan Opisto, Hoikan Opisto, Aktiivi-Instituutti ja Siikaranta-opisto) yhteisessä itsearvioinnin kehittämishankkeessa. Tavoitteeksemme olemme kirkastaneet yrityksen muotoilla arviointityökalun, jossa on runsaasti vaikutteita Euroopan laatupalkinnosta.

Tutustuttuamme EFQM: n (European Foundation for Quality Management) erinomaisuutta kuvaavaan malliin olimme silmät pyöreinä. Miten ihmeessä korkeintaan muutaman kymmenen ihmisen opisto kykenisi vastaamaan kaikkiin kysymyksiin ja vielä dokumentoimaan ne? Jotenkin tuli mieleen vanha suomalainen sananlasku: "Yksi tyhmä kysyy enemmän kuin kymmenen viisasta vastaa." Laatupalkintokielikin oli jotenkin kummaa, vaikka se olikin selvää suomea. Aikamme tuskailluamme sovimme, että jokainen opisto valitsee itse oman toimintansa kehittämisen kannalta tärkeimmän arviointialueen, johon yrittää perehtyä, ja arvioi itseään siinä. Sovimme myös, että vuoden 2001 alkupuolella järjestäisimme vuoron perään jokaisessa opistossa tilaisuuden, jossa isäntäopisto esittelisi omat arviointituloksensa meidän kaikkien ihmeteltäviksi.

Yhteisen projektin alussa sovimme luottamuksellisuudesta. Silti tilanne taisi jännittää meitä kaikkia, sillä emme aikaisemmin olleet tottuneet kävelemään toisiin opistoihin sisään muualta kuin virallisista pääovista. Nyt menisimme kuvainnollisesti myös pannuhuoneisiin ja keittiön komeroihin. Jännitystä lisäsi vielä sekin, että yksi työryhmän jäsenistä oli aiemmin toiminut Opetushallituksessa arviointityössä omakohtaisesti.

Sitten koitti ristiinauditoinnin aika. Ryhmässä oli aina pari kolme ihmistä kustakin talosta, isäntäopistosta yleensä useampia. Aikaa varattiin kerrallaan puoli päivää ja isäntäväki esitteli asiansa. Ryhmä teki tarkentavia, ei aina ihan helppojakaan, kysymyksiä, joihin saatiin välillä vastaus, välillä ei. Jännittävää kuitenkin oli, että keskustelu kulki melko vapaasti ja rakentavasti. Jokaisella oli mahdollisuus oppia toisten talojen kokemuksesta. Rakentavinta kuitenkin taisi olla oppia saamaan kollegiaalista palautetta itseään lähellä olevista oman opiston asioista.

Melkoisia oivalluksiakin matkalla löytyi, yksi esimerkiksi johti suurehkon ESR -projektin hakemiseen. Parasta kuitenkin oli asioiden yhteinen pohtiminen ja jakaminen, kollegiaalisen tuen saaminen. Eräs mukana olleista rehtoreista sanoi, että oli päässyt osalliseksi uransa avoimimpiin ja rakentavimpiin

kriittisiin keskusteluihin opistojen yhteisistä asioista, mutta samalla saanut mainion foorumin testata oman opistonsa kehittämisajatuksia. Totesimme, että yhteisellä työllä oli työnohjauksellista luonnetta.

Talokohtaisten kokeiluiden jälkeen päätimme yrittää kirjoittaa Eurooppalaisesta laatupalkinnosta runsaasti vaikutteita saavaa kysymyspatteria kokonaan uudestaan kansanopistoja varten. Siitä työstä ja tuloksista lupaamme kertoa myöhemmin lisää.

Usean opiston yhteinen arviointiprojekti on työläs. Mutta näyttää siltä, että säännöllisesti, kiireenkin keskellä, kannattaa yhdessä istahtaa pirtin pöydän ympärille ja jakaa niin opistoelämää ja sen tulevaisuutta koskevia iloja ja suruja kuin sinisiä ajatuksiakin.