

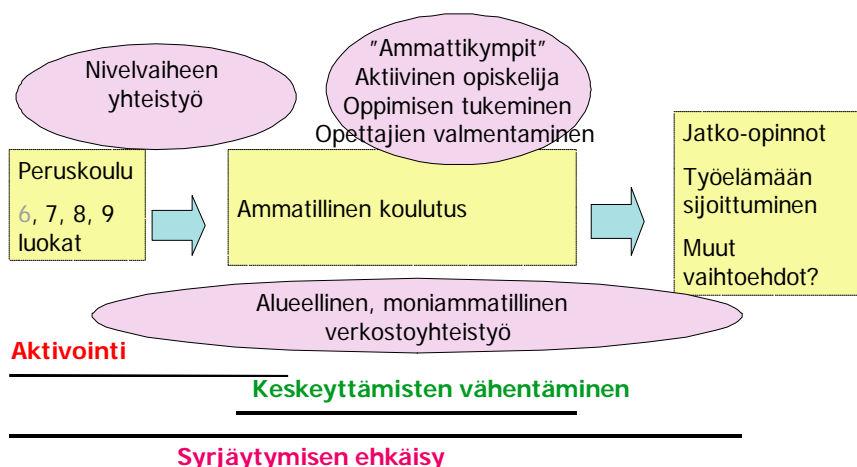
Heade tavade juurutamine kutsealases baaskoolituses – Euroopa Sotsiaalfondi rahastatud projektide kogemused

Leena Nikander
Projektijuht, uurimisjuht, pedagoogikadoktor
Häme kutsekõrgkooli kutsepedagoogika kõrgkool

Sissejuhatus

Käesolevas artiklis kirjeldan oma kogemuste ja Euroopa Sotsiaalfondi rahastatud projektide juhtide arvamuste põhjal õppeasutuste korraldust projektide käigus välja töötatud heade tavade juurutamiseks. Lähenemisviis on praktiline. Artiklis esile toodud kogemused ja arusaamad põhinevad suuremas osas meetme 2.2 „Kutsekoolituse aktiveerimine ja väljalangevuse vähendamine” raames aastatel 2003–2007 ellu viidud projektidel Lõuna- ja Lääne-Soome piirkonnas („Head tavad 2005”). Meetme alla kuulus 2003.–2005. aasta perioodil 42 haridusameti projekti ja praegu käimasoleval 2005.–2007. aasta perioodil on neid 30. Joonisel 1 on 2005.–2007. aasta perioodi projektid koos teemadega.

Hankekoonaisuus 2005-2007



www.hamk.fi



HAMK
HÄMEEN AMMATTIKORKEAKOULU
Ammatillinen opettajakorkeakoulu

2005.–2007. aasta projektid

Edasiõppimist soodustav koostöö

Kutsenõustamisprojektid „Ammattikymppi“

Aktiivne õpilane

Õppimise toetamine

Õpetajate ettevalmistamine

Põhikool

6.–9. klassid

Kutsekoolitus

Edasiõppimine

Tööleminek

Muud võimalused?

Piirkondlik multidistsiplinaarne koostöövõrgustik

Aktiveerimine

Kooli poolelijätmise vähendamine

Kõrvalejäämise vältimine

Joonis 1. Haridusameti alla kuuluvate Euroopa Sotsiaalfondi rahastatud projektide teemad perioodil 2005–2007 (meede 2.2). Projektide kohta saab lisateavet haridusameti lehelt <http://www.oph.fi/ammattilinenesr/>.

Häme kutsekõrgkooli kutsepedagoogika kõrgkooli projekti „Kutsekoolituse aktiveerimise head tavad” kui raamprojekti raames on koondatud ühte Lõuna- ja Lääne-Soome piirkonnas elluviidavad projektid, et soodustada ja hinnata projektide eesmärkide saavutamist. Olen seda projekti juhtinud alates 2003. aastast. Ühine töö põhines aastatel 2003–2005 piirkondlikul võrgustikul kuues maakondlikus piirkonnas. Projektide teemad on enam-vähem samad ka perioodil 2005–2007. Lisaks võrgustikuna toimivale tööle on projektide eesmärkide saavutamist tagant tõugatud sellega, et korraldatakse projektis osalejatele ja õpetajatele hetkevajadustel põhinevaid arenduskoolitusi. Olulisemad headest tavadest teavitamise seminarid on nn Pärliseminarid, mis on korraldatud koostöös haridusvaldkonna koolituskeskusega Opeko. Pärliseminaride mõte on parimate tavade leidmine oma projektist. Need esitatakse projektiga seotud kokkusaamistel ja seminaridel kõigile tutvumiseks. Ka koostöös haridusametiga on korraldatud mitmeid tutvustavaid seminare. Projektide tähtsus õppeasutuste arendamisel on kasvanud ja projektioskustest on saanud oluline õpetaja oskuste valdkond. Sellest tulenevalt on projektidega tutvumine ja projektilaadse arendustöö mõistmine lisatud Häme kutsekõrgkooli kutsepedagoogika kõrgkooli kutseõpetajakoolituse õppe- ja tegevuskavva.

Projekt on protsess ja protsessilaadse arendamise eduks on vaja nii õnnestumisi kui ka ebaõnnestumisi. Projekti edenemine, heade tavade väljatöötamine ja juurutamine õppeasutuses põhineb juhtimisviisil, projektijuhi oskustel ning õpetajate ja eri koolitusvaldkondade koostööl ühise eesmärgi saavutamise nimel. See, kuidas õppeasutuse juhtimine on planeeritud, loob aluse projekti kinnistumisele õppeasutuse strateegia ja põhiülesande ning heade tavade juurutamisel tavalises töös. Praeguseks on Euroopa Sotsiaalfondi rahastatud projektide mõju juba selgelt näha. Kutsekoolituse populaarsus on kasvanud ja kutsealases baaskoolituses on väljalangevus vähenenud 11 protsendini (statistikakeskus 2006).

Kutseõppeasutus tegevuskeskkonnana

Baaskutseõppeasutuste ühinemine suurteks koolitusorganisatsioonideks on sel aastakümnel valdav suundumus. Väikeste õppeasutuste elujõulisus suurte ja paljude aladega tegelevate koolitusorganisatsioonide kõrval on kahtluse alla seatud. Numminen (2006) järgi põhjendatakse piirkondlikku koostööd jõuvarude ühendamise, teenuste tagamise ja tegevuse optimeerimisega. Kutsekoolituse planeerimisel on juhtivaks põhimõtteks saanud see, et omavalitsuses või ühistegevuse piirkonnas, millel on kutsealase baaskoolituse luba, peab elanike arv olema vähemalt 50 000 (omavalitsuste ja teenuste struktuuri muutmise seaduse eelnõu HE 155/2006).

Õppeasutuste ühendamine tähendab muutusi mitmes suunas. Struktuurides ja tööülesannetes on muudatused märgatavad ja need jõustuvad uues organisatsioonis kohe. Sisuline ja tööd puudutav areng on aeglasem ning nõuab aega ja sihipärast tegevuskava. Õppeasutuse juhtkonnalt eeldab ühinemine valmistumist oskusteabe korralduseks, et varasemates eraldi õppeasutustes väljatöötatud head tavad ja töömeetodid saaks muuta uue organisatsiooni ühtseks praktikaks. Minu arusaama kohaselt on majandus- ja haldusküsimuste lahenduste arutamisel liiga harva

suudetud või jõutud hinnata inimlikke, üksikisikuid ja kollektiive puudutavaid tagajärgi.

Organisatsiooni teadmiskäsitlus on arendamisel oluline tegur. Teadmiskäsitlus sisaldab organisatsiooni arusaama õigest ja valest tegutsemisest või õnnestunud ja ebaõnnestunud tegevusest. Organisatsiooni teadmiskäsitlus põhineb sellel, kuidas mõistetakse, mis on teadmine ja kuidas kogemused oskusi mõjutavad. Juhtimise seisukohast on oluline võime tõlgendada ja mõista organisatsiooni teadmiskäsitlust, mille najal teadmisi õigeks ja valeks liigitatakse (Ropo, Eriksson, Sauer, Lehtimäki, Keso, Pietiläinen, Koivunen 2005, 79, 89). Projektitöö seisukohast on teadmiskäsitluse esiletoomine heade tavade levitamise põhieeldus. Teadmiskäsitlus sisaldab arusaama õppeasutusest tegevuskeskkonnana, kogemuse ja kollektiivse tegevuse tähendusest ühiste eesmärkide saavutamisel. See sisaldab ühist arusaama soovitatavast tulevikust, mida võiks Ropo jt (2005) järgi nimetada organisatsiooni õigeks teadmuseks.

Viimasel aastakümnel on kutseõppeasutustes muutunud üldiseks pedagoogilise juhtimise mõiste. Selle sisu kohta on mitmeid määratlusi ja seetõttu tuleb seda mõistet alati üle täpsustada. Viimasel ajal on õppeasutuste juhtimisega seoses kasutatud ka mõistet „oskuste juhtimine” (nt Nikander 2003). Oskuste juhtimine on toonud õppeasutustesse oskuste hindamisel ja arendamisel kasutatavaid strateegilisi töövahendeid nagu oskuste kirjapanek, arenguvestlused ja mentorite tegevus.

Traditsiooniliselt põhineb organisatsiooni õppimine indiviidide õppimisel ja alles viimastel aastatel, eriti projektitöö arendes, on mõistetud ka kollektiivse õppimise tähtsust (Mäntylä 2002). Üksi tegemise kultuurist püütakse liikuda avatud ühiskonna poole – kollektiivse, osakonna piire avava arendustegevuseni õppeasutuses ja samuti õppeasutusest väljapoole suunatud piirkondliku arendustööni. Õpetaja pedagoogiliste oskuste kõrvale ongi juba mitu aastat seatud töökollektiivi ja arendusega seotud oskused (Helakorpi 2005, 246–247). Viimase aja uuringud on tugevdanud ka õpetaja tulevikkusuunatust ja tööeetikat (Luukkainen 2004). Viimane tõuseb eriti esile kutsealasel baaskoolitusel, kus osa noortest alles otsib oma elule suunda.

Projektijuhtide arusaam projektide kriitilistest punktidest

Õppeasutuste suur ja aktiivne projektitöö algas Euroopa Sotsiaalfondi raha toel 1990. aastate lõpus. Projektide eesmärk on töötada välja uuenduslikke lahendusi oma õppeasutuse ja laiemalt kutsekoolituse probleemidele ning jagada saadud teadmisi rakendamiseks teistes õppeasutustes. Minu kogemuste põhjal on projektidele seatud eesmärgid tihti ülepingsutatud, projektid on lühiajalised ning nõudnud projektijuhtidelt õppeasutuse kultuuri tundmist, sisuliste asjade teadmist ja juhtimisega seotud oskusi. Projektijuhi värbamine väljastpoolt või õppeasutuse seest on lahendatud eri õppeasutustes vastavalt olukorrale ja tegevuskeskkonna nõuetele. Mõlemal variandil on oma head ja vead (vt Haapakorpi 2005, 8).

Järgnevalt kirjeldan kohati ka kriitiliselt õppeasutuste projektitööd oma kogemuste ja projektijuhtidega peetud vestluste põhjal. Projektitöö on õppeasutustes uudne töömeetod ja õpetajate ettevalmistus tulevaseks projektijuhi tööks on vähene. Õppeasutustes oli sõnal „projekt” halb maik: projekt nõuab lisatööd, selle tulemused ja sellest saadav kasu ei ole selgelt näha ning mõju kogu õppeasutuse tasandil on pärast projekti lõppu tagasihoidlik või üldse olematu. Sellisel mõtteviisil on selge side projektides osalemise uudsuse ja juhi vähese ettevalmistusega. Vähetähtis pole ka see, et projekti vajadus õppeasutuse põhiülesannete täitmisel on jäänud läbi arutamata või sellele on pööratud vähe tähelepanu. Nii on selle tulevikku suunatud ja uusi võimalusi avav olemus jäänud mõistmata ja ärakasutamata. Projekti eraldatust põhitööst suurendab ka omaette aruandluskohustus näiteks töötundide ja projekti elluviimise kohta. Projektijuhtimist on alles hakatud kutsekoolides õpetama ja olukord on muidugi õppeasutustes erinev.

Aktiivsetel ja oma tegevust arendavatel koolituse korraldajatel on ühtaegu käigus mitu projekti. Vältimatu projektidevaheline koostöö õppeasutustes on kogemuste põhjal väga vähene. Kui projektide tegelik side üksteisega on nõrk, õppeasutuse-sisese projektirühma kokkusaamised ebaregulaarsed ja projekti tegelik vajadus küsitav, siis suureneb projektijuhi tegevuse eraldatus. Projektide ja nende juhtide omavaheline koostöö ja õpetajatega tehtava koostöö elluviimine juurutamise huvides on proovikivi õppeasutusele ja kollektiivsele arendamisele.

Heade tavade projekti võrgustikku kuuluvad projektijuhid (18 inimest) otsisid projektitöö kriitilisi punkte 2004. aasta sügisel peetud seminaril. Kriitiliste punktide all mõeldakse neid tegureid, mis soodustavad projekti eesmärkide saavutamist. Projektijuhtide ühise töö tulemusel sündis järgmine kriitiliste punktide nimekiri (vrd Virtanen 2000).

- Projekti kavandamine ja juhtimine
 - Tulevane projektijuht peab olema kavandamisse kaasatud.
 - Algusest peale peab olema võimalik regulaarne teavitamine õppeasutuse koosolekutel.
 - Juhtrühma koostamine on eesmärkide saavutamise soodustamiseks mõistlik.
- Projektirühma juhtimine
 - Oluline on projektijuhi oma eeskuju.
 - Toimub pidev teavitamine ja tegevus on avatud/läbipaistev.
 - Projektijuht on situatsioonitundlik ja paindlik (isikuomadus).
- Juhtkonna ja muu organisatsiooni kaasamine
 - Igaühel peaks tekkima tunne, et ta on asjaga seotud.
 - Kasu oma töös (nt õpetaja) peab olema nähtav.
- Projektijuhi enda suutlikkus
 - Teiste tugi, töötamine võrgustikus ja meeskonnad on suutlikkuse alus.
 - Eesmärgid piiritletakse ja juhtkond toetab.
 - Tunnistatakse erinevusi, suudetakse ebaoluline välja sõeluda.

Haapakorpi (2006, 58) uuris Euroopa Sotsiaalfondi rahastatud projektides välja töötatud tegevusmudelite juurutamist. Tema saadud tulemused olid samalaadsed. Uurimuse kohaselt on mõtlemis- ja tegevusmudelite kinnistumisega seotud eeldused ja tingimused projekti vajadus, sidumine üldise arendusega, juhtkonna tugi, personalile tuntav kasu, projekti erilise ja igapäevatöö vahelise suhte tasakaal, projekti suhe õppeasutusega, ressursside majandamine ja projekti objekti kaasamine.

Hea tava mõiste

Mõiste „hea tava” on üsna segane ja väga kontekstikeskne. Hea tava viib mõtted sellele, et tegemist on millegi paremaga (tööministeerium 2004). Parema leidmine on ka projektitöö eesmärk. Hea tava mõistet tuleks siiski eristada hea projekti mõistest, sest ka hästi läinud projekti tulemuseks võib olla tava, mis ei sobi organisatsiooniga – niisiis hea projekt, kuid halb praktika. Hea tava määratlus eeldab selle vaatlemist võimalikult mitmest küljest, näiteks piirkondlikkuse, kinnistuvuse ja ajaloolisuse seisukohast (Vehviläinen 2006, 10). Hea tava võib toimida vaid teatud piirkonnas või õppeasutuses. Hea tava võib olla projekti ajal hea, kuid hääbuda, kui projekt on lõppenud. Ajaloolisus rõhutab hea tava sidumist oma ajaga ja ajale omaste vajadustega – näiteks käesolevas artiklis käsitletavates projektides oli oluline leida lahendusi noorte kaasamiseks kutseõpingutesse. Paari aasta pärast võidakse kutsekoolituse puhul rääkida juba teistest kitsaskohtadest.

Käesolevas artiklis käsitletud projektijuhtimiskogemuste järgi võib hea tava olla seotud mingi väikese asjaga, mida ei ole veel isegi probleemiks tunnustatud, või suurema, kogu organisatsiooni

puudutava uuendusega. See võib olla seotud õpilaste, õpetajate, õppeasutuse kui terviku või piirkondliku koostööga. Hea tava muutus aktuaalseks 2005. aasta kevadel, kui koos projektijuhtidega hakati saavutusi hindama tulemusi silmas pidades. Milliseid tulemusi taotleti? Mida tulemustega saavutatakse? Kuidas saavutatut levitatakse ja juurutatakse? Teisisõnu süvenes projektijuhtide teadlikkus oma tööst suhtes projekti eesmärkidega (vrd Mäkinen & Uusikylä 2003).

Üllatuslikult tõdeti, et suurem osa saavutatust toetas ennekõike õppeasutuse enda arendamist ja alles siis teabevahetust teiste õppeasutustega. Varasem arusaam oli see, et saavutatut tutvustatakse teistele enne, kui oma õppeasutuse personal sellest teada saab. Aastatel 2003–2005 elluviidud 40* projekti hinnati sisese levitamise ja välise levitamise skaalal järgmiselt:

- 18 projekti eesmärk oli arendada rohkem oma sisetevõetust;
- 11 projektis oli nii sisetevõetuse korraldamise ja arendamisega seotud kui ka tegevusmudeli ja heade tavade arendamist välise levitamise eesmärgil;
- 11 projekti oli suunatud võrgustike ja eri koostöömudelite arendamisele.

(* 42-st alustatud projektist jäi üks pooleli ja kutsepedagoogika kõrgkooli projekti ei ole siin arvesse võetud.)

Projektijuhtide piirkondlikus võrgustikutöös 2005. aasta kevadel oli peamine teema tulemuste ja protsesside etalonid ja lõpptulemused. Võrgustikutöös otsiti heade tavade iseloomulikke jooni ja leiti järgmised:

- projekt on tervikuna mõjutanud nii protsesse kui ka tulemusi ja loonud midagi uut (uuendused, leiutised);
- projekt on aidanud kaasa noorte arengule ja edasiminekuks;
 - vastutus oma õpingute ja elukorralduse eest on suurenenud;
- projekt on toonud kaasa muutusi õpetajate mõtlemises ja tegevuses;
 - õpetajate koostöö ja pedagoogiline diskussioon on suurenenud;
 - vahelduvate õppemeetodite rakendamine ja hindamisviiside mitmekesisustumine;
 - noore juhtimine õiges suunas vajalikul viisil toetades on õnnestunud;
 - koolitavuse mõiste muutumine (noore ja tema maailma parem tundmine on muutunud õpetajate arusaama noortest positiivsemaks);
- projekt on toonud muutusi õppeasutuse tavades:
 - nt kutsenõustamise ja õpilashoolekande korraldamine;
 - koolituse organiseerimine, oskusteabe korraldamine;
- projektist saadud kasu on teada kogu õppeasutuses:
 - väljalangevuse vähenemine ja eksamite läbimine on koolituseladel teada;
 - ühistel koolitusüritustel, koosolekutel, nõupidamistel on õnnestunud või lootustandvaid tavasid edasi antud;
 - õpetajate töömeetodid on muutunud ja täienduskoolitust on korraldatud kogu asutuse õpetajatele kollektiivselt;
- projekt on suurendanud võrgustikuna toimivat koostööd ja sellega seotud oskusi:
 - noore kaasamine piirkonna multidistsiplinaarsesse võrgustikku;
 - õppeasutuse tuntus ja maine/imago tundmine on suurenenud;
- projekti eesmärgid on saavutatud ja projekti saab teistele edasiandmiseks kirjeldada.

Juurutamise kaks mudelit

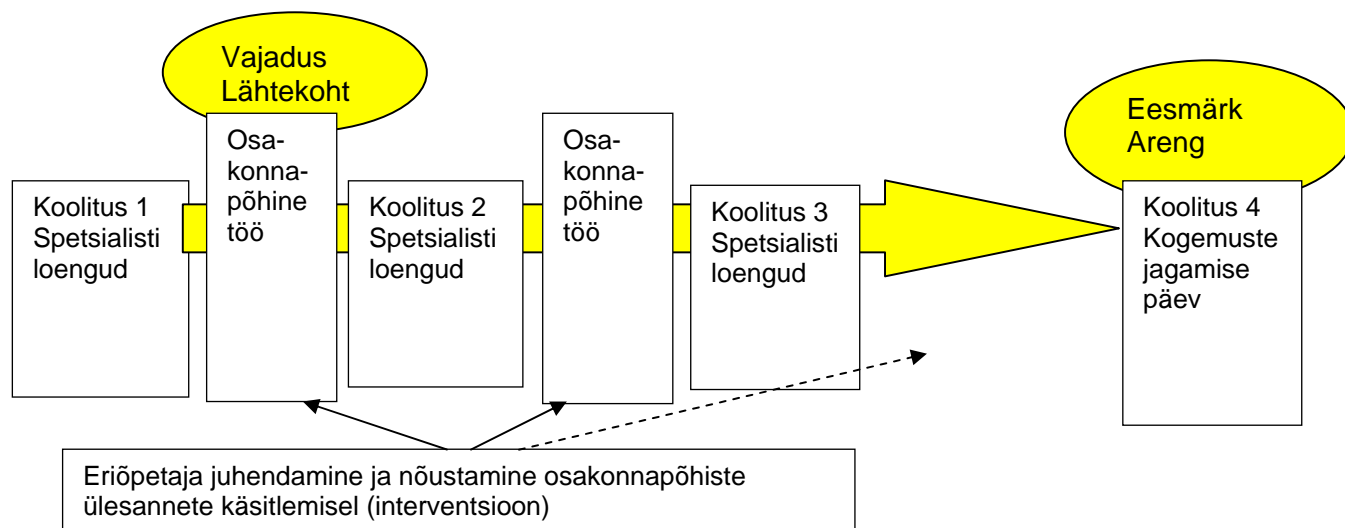
Heade tavade kinnistamine ja juurutamine eeldavad õpetajate ettevalmistamist ja koolitamist uuteks töömeetoditeks. Koolituse korraldaja poolt teatud üksuses välja töötatud head tava saab tihti üle kanda kõigisse üksustesse, õppeharudesse või koolitusvaldkondadesse. Kriitiliselt vaadates on see üks projekti ja õppeasutuse juhtimise keerukamaid ülesandeid: kuidas head tava igapäevategevusse juurutatakse. Õnnestunud juurutamine nõuab pidevat teavitamist projekti

eesmärkide saavutamiseks ja selle kaudu tekkinud uutest töömeetoditest. Õpetajate jaoks on tähtis mõista, mis kasu või lisaväärtust uue tööviisi rakendamisest võib saada, nii et nõudmised oleksid saavutustega kooskõlas.

Allpool on kirjeldatud kaht juurutamise mudelit, mille puhul on õppeasutuse juhtkond personali oskuste arendamist projektis toetanud.

1. mudel: kogu õppeasutuse õpetajate oskuste arendamine ja heade tavade juurutamine

Seinäjoki kutsekoolis korraldati 2004.–2005. õppeaastal 106 õpetajale koolitus „Igapäevaoskuste kollektiivne arendamine”, mille maht oli neli õppenädalat. Koolitus koosnes 3,5 koolituspäevast ja keskmiselt kahest (kokku 1 päev) osakonna kokkusaamisest (joonis 2).



Joonis 2. Seinäjoki kutsekooli kollektiivsete oskuste arendamise protsessi mudel

Keskne eesmärk oli suurendada kollektiivselt õpetajate valmisolekut mõista erilist tuge vajavat noort ja koos arendada uusi töömeetodeid, et õpilast õppimisel toetada. Koolitusvajaduse töid esile õpetajad ise ja koolitust kavandati suures rühmas, et teadlikkust lisada ja vajadusi üles seada.

Koolituse mõtte alus oli ühine õppimine. Üksikute õpetajate ja osakondade oskuste algset taset ja vajadusi hinnati osakondade kaupa ja eesmärgid lepidi koos kokku. Iga osakond pidi valima oma oskuste arengu hindamiseks ühe või mitu õpilast. Lisaks oli eesmärk peatselt saadavate teadmiste kiire juurutamine igapäevatoösse. Osakonnapõhise töö edendamiseks, diskussiooni alalhoidmiseks ja igapäevatoösse viimiseks juhendas ja nõustas osakondade õpetajaid pedagoogikakõrgkooli eripedagoogikoolituse õpetaja.

Terve õppeaasta kestnud arendustöö tipnes ühise oskuste jagamise päevaga, kus iga osakond sai võimaluse oma arengut tutvustada. Rühmad moodustati nii, et igas rühmas oli vähemalt üks õpetaja igast osakonnast. Nii said kõik õpetajad rühmades tutvustada seda, mida nende osakond on saavutanud ja õppinud, ning vastutada oma osakonna oskuste tutvustamise eest. Nii ei olnud selgituste ja tutvustamisega seonduv vastutus vaid ühel õpetajal.

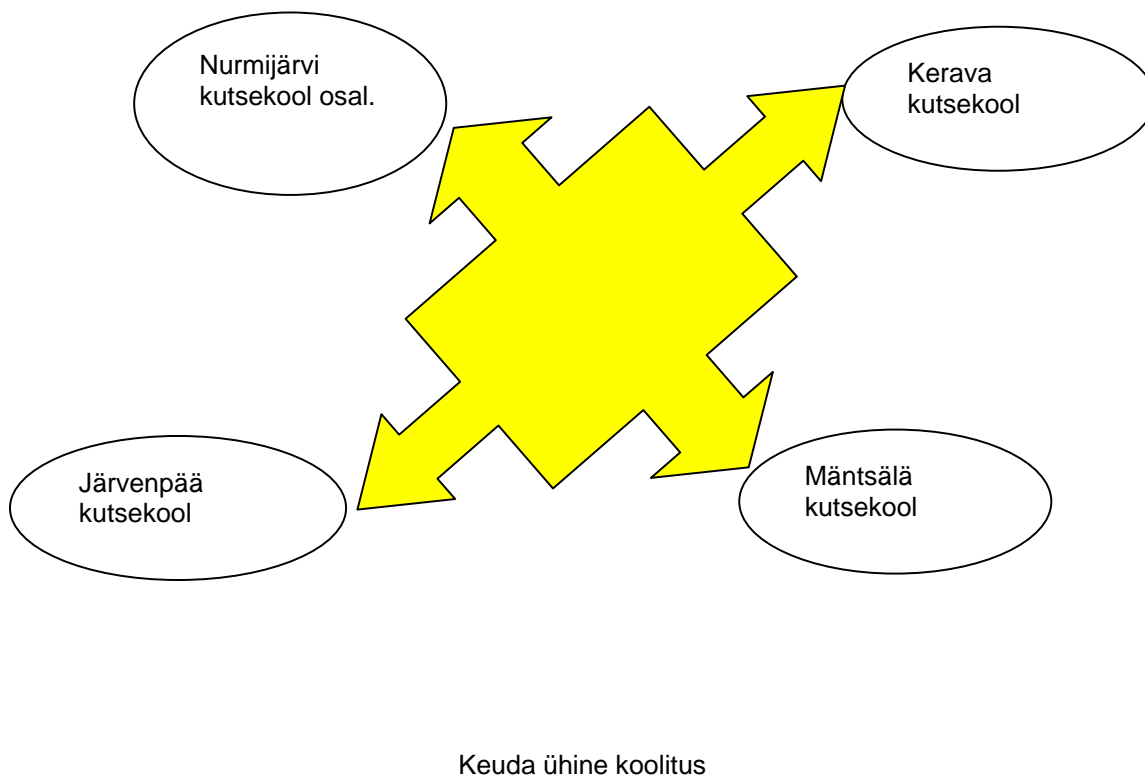
Ühtne ja sihipärane oskuste arendamine tekitab koostööd teiste osakondadega kõige loomulikuma viisil. Vajadused tõstetakse esile ja arutelude sihiks on ühised asjad. Näiteks selle koolituse puhul märgati osakonnapõhise töö ajal üldainete ja kutseainete õpetajate töö ühise planeerimise ja

ühiste reeglite kokkuleppimise vajadust. Selleks korraldati üldainete õpetajate ja kutseosakondade esindajate planeerimispäev, mille tulemusena tehti kindlaks ja pandi kirja palju kõigile osakondadele jagatavaid häid tavasid.

Osakondade töömeetodite, projektide sisu, väljatöötatud heade tavade ja üldse praktika juurutamine eelkirjeldatud moel on tõhus. Osakondade erinevus ja teadmatus õpetajate töömeetoditest kaovad ning õppeasutuses on võimalik luua avatum õhkkond. Osakonnad ja õpetajad saavad vahetada kogemusi, võrrelda, hinnata ja oma saavutustest rääkida. Tulemuslikkus eeldab siiski selgete ebakohtade kindlakstegemist ja nende parandamiseks eesmärkide seadmist. Ilma nendeta võib tegevus muutuda sihituks ekslemiseks õpetamise ja õppimise valdkondades. Mõjuvuse saavutamine eeldab süsteemsust.

2. mudel: Kesk-Uusimaa omavalitsuste liidu kutsekooli eri üksusi kaasav koostöömudel

Suurtes, palju üksuseid ja koolitusalasid sisaldavates kutsehariduskeskustes saab korraldada õpetajate tegevust toetavat koolitust ja ettevalmistust nii, et igast üksusest valitakse koolitusele esindajad või töörühm. Nii arendatakse õpetajate oskusi Kesk-Uusimaa kutsehariduskeskuses (Keuda) 2006.–2007. õppeaastal (joonis 3).



Joonis 3. Keuda töötavade arendamise koolitus „Igapäevatöös ühisel jõul edasi”

Sellele koolitusele valiti 24 õpetajat ja muu personali esindajat, näiteks õpilashoolekande meeskonna liikmeid. Piirkondliku arengu ja koostöö huvides pakuti koolitust ka põhikoolile, kust tuli samuti koolitusel osalejaid. Koolituse eesmärgiks said järgmised teemavaldkonnad:

- õpilaste abivajaduse kindlakstegemine ja tugimeetmete varane käivitamine;
- õppe- ja õpilashoolekande personali koostöötavasid arendav koolituskava;
- põhikooli ja teise astme õppeasutuste koostöö ning õpilasi puudutavate teadmiste edasiandmise arendamine.

Sügisel 2006 alanud koolitusel määratlesid eri üksuste töörühmad oma õppeasutuse arendamise eesmärgid ja osalesid koolituse sisu kavandamisel. Sisu kavandamine on jätkunud kogu õppeaasta, sest käesolev töötavade väljatöötamise koolitus põhineb osalejate kaasamisel nii vajaduste ja eesmärkide kindlaksmääramisse kui ka protsessi edendamisse. Eesmärk on proovida ja rakendada igapäevatööks väljatöötatud tavadid. Põhitulemustest koostatakse aruanne ja õnnestunud tavadid levitatakse ka teistes osakondades.

Koostatud koolituskava järgi oodatakse sellelt töötavasid, mis aitavad kaasa õpetaja ja õpilaste töö sujumisele. Oluline on saada teada ka teistes Keuda õppeasutustes väljatöötatud headest tavadest. Uue suure koolitusorganisatsiooni kollektiivse tegevuse arengu huvides on kasulik teha sihipärast koostööd ja sõlmida vajalikke koostöösuhteid nendega, kes oma piirkonnas noortega tegelevad.

Mis muudab kirjeldatud mudelid mõjuvaks?

Eelkirjeldatud kahe mudeli mõjuvaimateks teguriteks kollektiivsete oskuste seisukohast võib pidada seda, et koolitus:

- korraldatakse teatud üksuse/koolitusorganisatsiooni õpetajatele kollektiivselt;
- kavandatakse koostöös osalejatega;
- põhineb vajadusel, mida osalejad tunnetavad;
- korraldatakse protsessina nii, et kõigile suunatud koolituspäevade vahele jääb rühma-/osakonnapõhine töö, milleks antakse juhiseid;
- sisaldab igapäevatööd arendavaid ülesandeid, mida ka rakendatakse;
- lõpeb ühise arengusaavutuste tutvustamise ja heade tavade juurutamisega.

Allikad

Haapakorpi A. 2005. Kun projekti päättyy, mitä jää jäljelle? Ammatilliseen koulutukseen aktivointi ja koulutuksen keskeyttämisen vähentämisenprojektit ammatillisissa oppilaitoksissa – ESR-projektien kehittämien toimintamallien vakiinnuttamisen arviointia. Opetushallitus.

Helakorpi S. 2005. Kohti verkostoituvaa ja verkottuvaa koulutusta. Hämeen ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Hyvät käytännöt 2005. Innovatiivisissa hankkeissa kehiteltyjä hyviä käytäntöjä. Alueellinen luettelo projektikuvauksineen. Hämeen ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Lakiehdotus kunta- ja palvelurakennemuutuksesta HE 155/2006.

Luukkainen O. 2004. Opettajuus – ajassa elämistä vai suunnan näyttämistä? Acta Universitatis Tamperensis 986.

Mäkinen A.-K. & Uusikylä P. (toim.) 2003. Tiedosta – arvioi – paranna: Itsearviointi ESR-projektien kehittämisen työlineenä. Työministeriön julkaisuja.

Mäntylä R. 2002. Yksin mutta yhdessä – opettajat omaa työtä ja oppilaitoksen toimintaa kehittämässä. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto, Ammatikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus. Hämeen ammattikorkeakoulu.

Nikander L. 2003. „Hyvää mieltä ja yhteistyötä”. Johtajien ja esimiesten käsityksiä johtajuudesta ammattikorkeakoulussa. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto, Ammatikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus. Hämeen ammattikorkeakoulu.

Nikander L. (toim) 2005. Hyviä käytäntöjä ja kokeiltuja malleja oppilaitosten kehitystyöhön. Hämeen ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Numminen U. & Stenvall K. 2006. Seudulliseen yhteistyöhön II. Kokemuksia ja toimintamalleja opetustoimeen. Opetushallitus.

Tilastokeskus 2006. http://www.stat.fi/til/kkesk/2004/kkesk_2004_2006-03-15_tie_001.html. Kasutatud 01.03.2007.

Työministeriö 2004. Hyvästä paras. Jaettu kehittämisvastuu ESR-projekteissa. Hyvät käytännöt – käsikirja. Valtioneuvosto.

Vehviläinen J. 2006. Nuorten osallisuushankkeen hyvät käytännöt. Opetushallitus.

Virtanen P. 2000. Projektityö. Helsinki: WSOY yritysjulkaisut.