


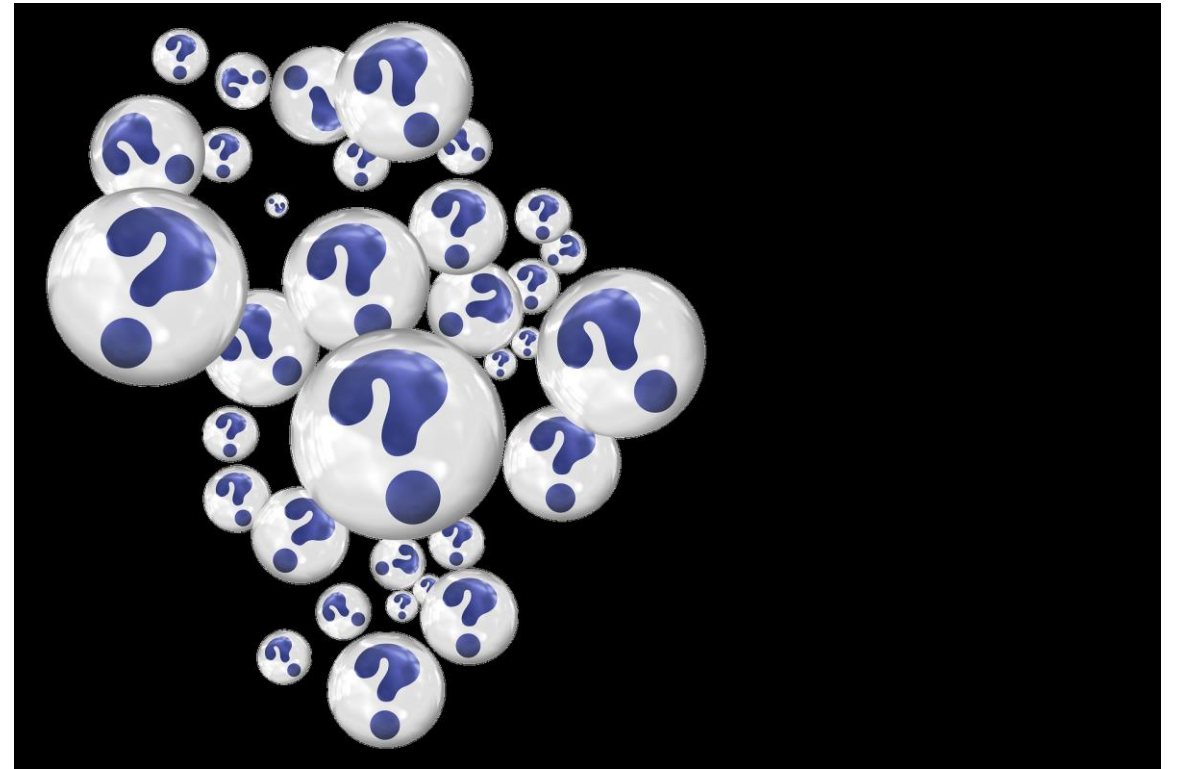
Alan toimijoiden johtamisosaaamisen kehittäminen

Sivistyskunta 2020
Strategiatyön valmennus
Kuopio 11.9.2018

Pia Kola-Torvinen
Opetushallitus
 @KolaTorvinen

Mitä johtamisessa tapahtuu
silloin kun, halutaan olla
edelläkävijöitä kasvatus- ja
opetusalan johtamisessa?

Varhaiskasvatuksen yksiköt,
koulut ja oppilaitokset ovat
enemmän kuin oma
instituutionsa ja sillä on
vaikutusta ympäröivään
yhteisöön





Kasvatus-, opetus- ja koulutusalan johtamisen nykytila ja arki

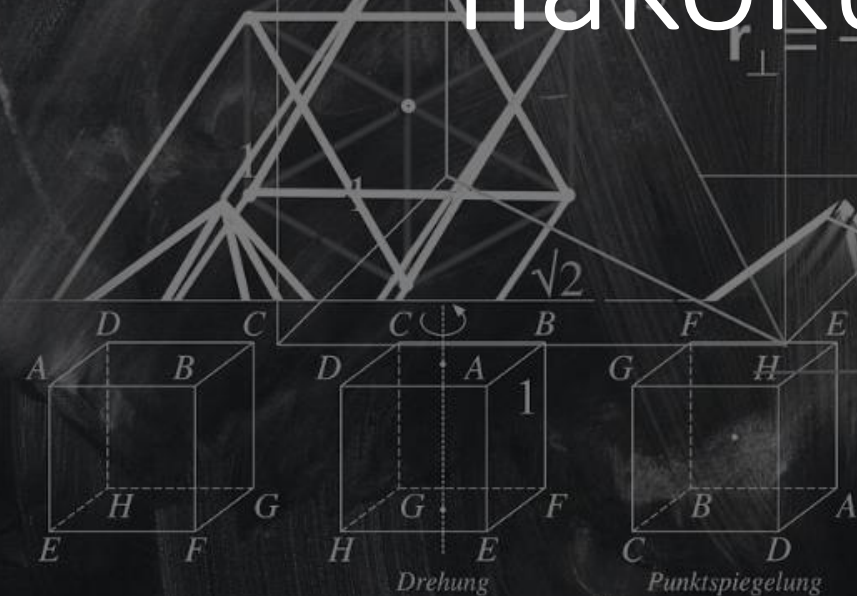
Alan toimijoiden mukaan johtaminen on laaja-alaista työtä. Perustehtävän rinnalle on tullut useita tehtäväkokonaisuuksia, jotka tuovat tunteet työn pirstaloitumisesta ja työn määrän kasvamisesta.

- Mikä on tulevan kuntauudistuksen myötä sivistyksen tulevaisuus?
- Koulutuksen eriarvoistumisen ehkäiseminen
- Mikä on kasvatuksen ja opetuksen johtamisen tehtävä? Entä minkälainen kompetenssi johtajilla pitäisi olla?
- Johtaminen on murroksessa – muutosjohtamisen tarve on suuri.
- Luottamus ja autonomia yhdessä ovat johtamisessa positiivinen lähtökohta.

Mitä tarkoittaa johtamisen näkökulmasta, kun....

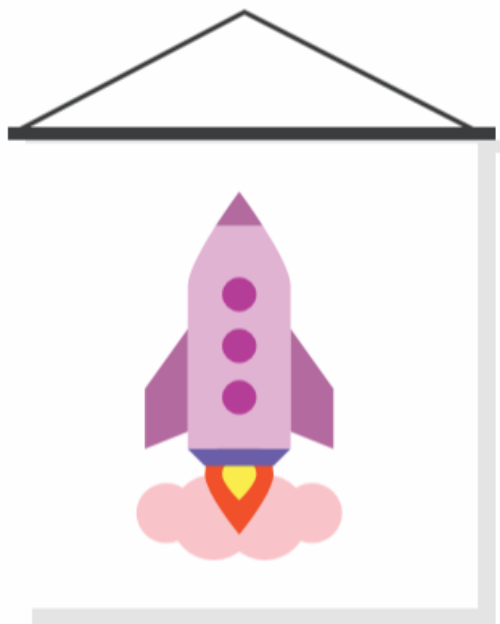


$$\begin{aligned} v &= v_{\parallel} + v_{\perp} \\ v_{\parallel} &= k(k \cdot v) \\ v_{\perp} &= -k \times (k \times v) = v - k(k \cdot v) \end{aligned}$$



Opettajatarpeet nyt ja tulevaisuudessa

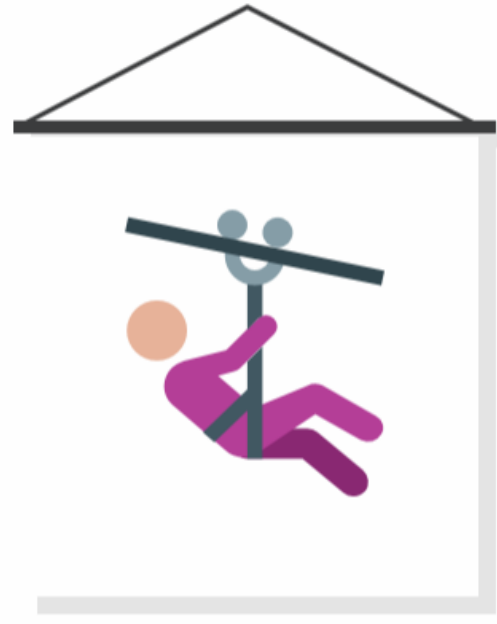
Opettajankoulutuksen kehittämishojelman vision mukaan opettajat ...



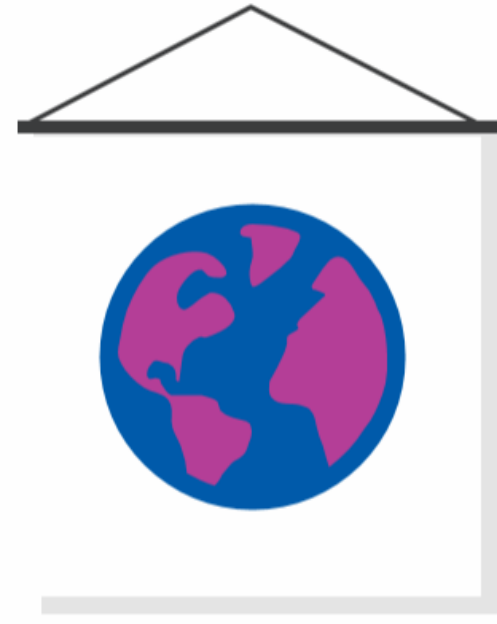
... ovat tulevaisuuteen tähtäviä, laaja-alaisia ja uutta luovia asiantuntijoita, jotka hyödyntävät monipuolisesti uusia oppimisympäristöjä.



... kehittävät jatkuvasti omaa ja työyhteisönsä osaamista.



... ovat työssään rohkeita kehittäjiä ja kokeilijoita. He hyödyntävät tutkimusta työssään.



... toimivat verkostoissa kansallisesti ja kansainvälisesti.

Opettajankoulutuksen kehittämisohjelma

(OKM 2016)

Osaavalla johtamisella oppilaitos oppivaksi ja kehittyväksi yhteisöksi

Oppilaitosjohtamisen koulutusta vahvistetaan ja sen suunnitelmallisuutta lisätään.

Vahvistetaan osallistavaa johtamista ja tiimijohtamista.

Opettajankoulutukseen sisällytetään riittävästi johtamisosaamista.

Julkiset instituutiot

Maakunnat

Edus-
kunta

Uudet
toimintatavat ja
rakenteet

Kunnat

Hallitus

Taustalla vaikuttaa laajempi
yhteiskunnallinen muutos –
Hyssälä & Backman (2018):
”Kansanvallan peruskorjaus”

*Uusi
korvaa
vanhan!*

Datasta 10 %

*Systemisen muutoksen
välttämättömyys
– prosessit edellä*

Tiedolla johtaminen

Puolueet

Datasta 90 %

Kansalaisyhteiskunta

Uudet alustat ja toimintatavat
yhteiskunnalliseen
osallisuuteen ja vaikuttamiseen

Ilmiölähtöisempi hallinto

NYKYTILANNE

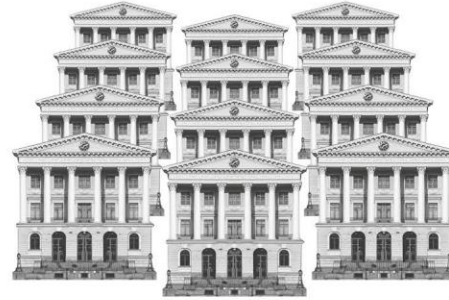
YHTEISKUNNALLINEN ILMIÖ

Nuorten syrjäytyminen on esimerkki ilmiöstä, jonka syy-seuraus-suhteet ovat monimutkaisia ja jonka hoitamiseen tarvitaan laaja-alaista osaamista ja jäsentynyt kokonaiskuva.

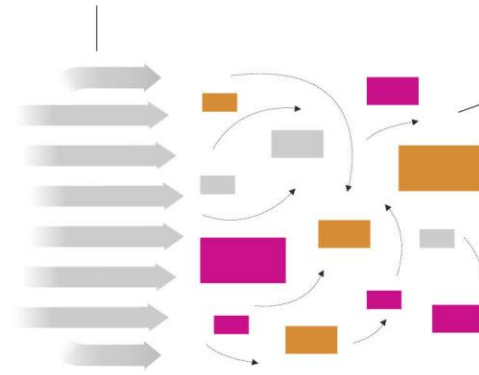


12 MINISTERIÖTÄ

Ministeriöt ratkovat haasteita erikseen, kukin omasta näkökulmastaan käsin.



Rahat jaetaan lukuisille pienille hankkeille. Eurot eivät seuraa riittävästi poikkihallinnollisia tavoitteita ja tarpeita.



Lukuisten toisistaan irrallisten hankkeiden vaikutus kokonaisuuteen jää epäselväksi.



Tuloksia tulee arvioida vaikuttavuuden näkökulmasta asetettuihin tavoitteisiin peilaten.



ILMIÖLÄHTÖINEN HALLINTO

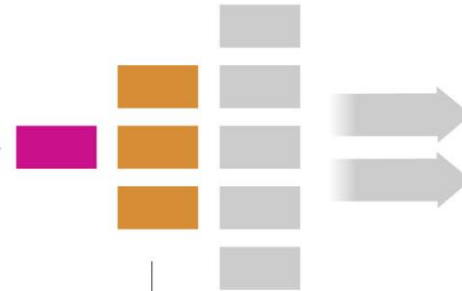
TILANNEHUONE

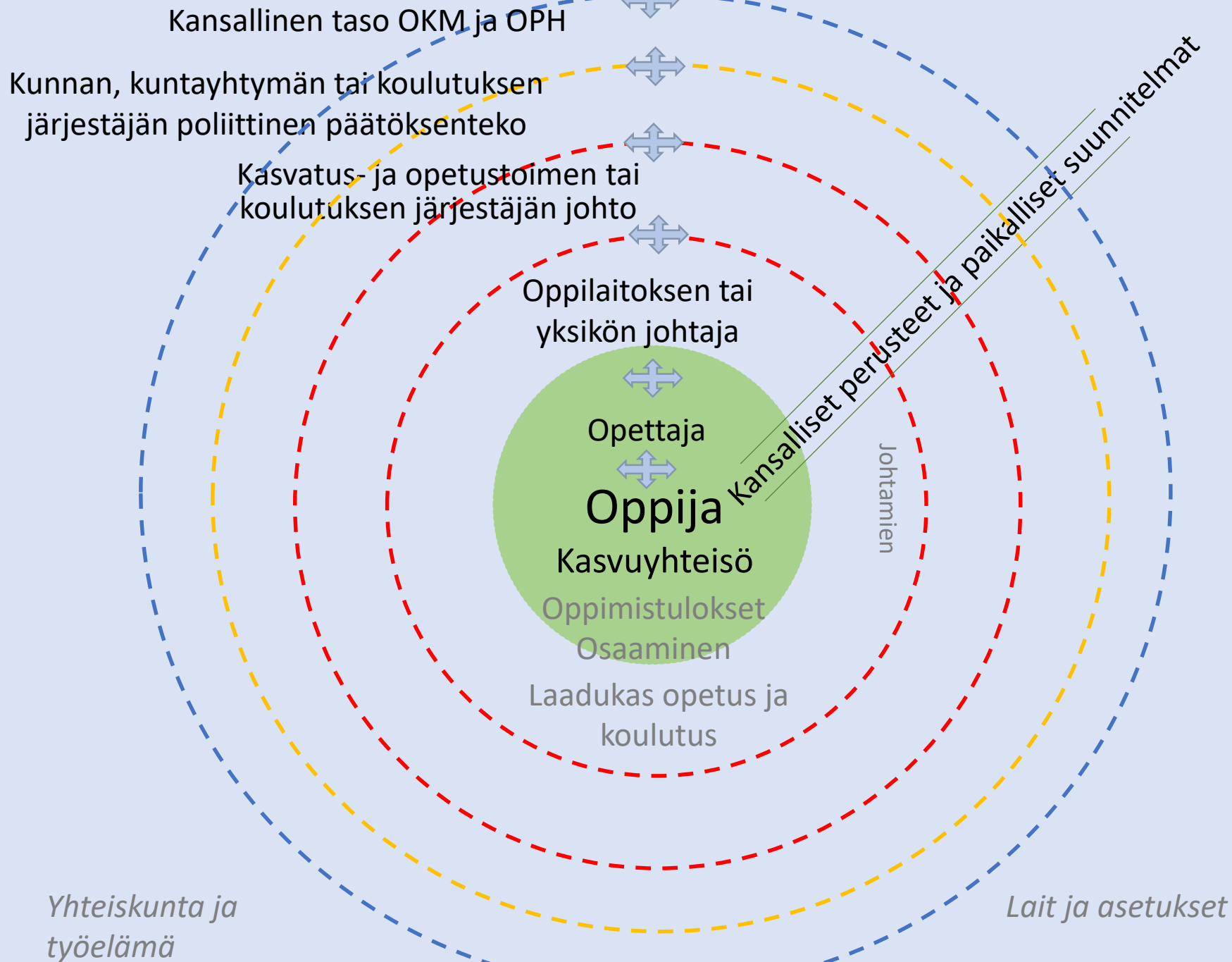
Työ keskitetään tilannehuoneisiin, joihin kootaan parhaat osaajat eri ministeriöistä.

Jotta eurot voidaan suunnata kokonaisuuden kannalta vaikuttavasti, tilannehuoneille budjetoidaan työhön tarvittavat taloudelliset resurssit.

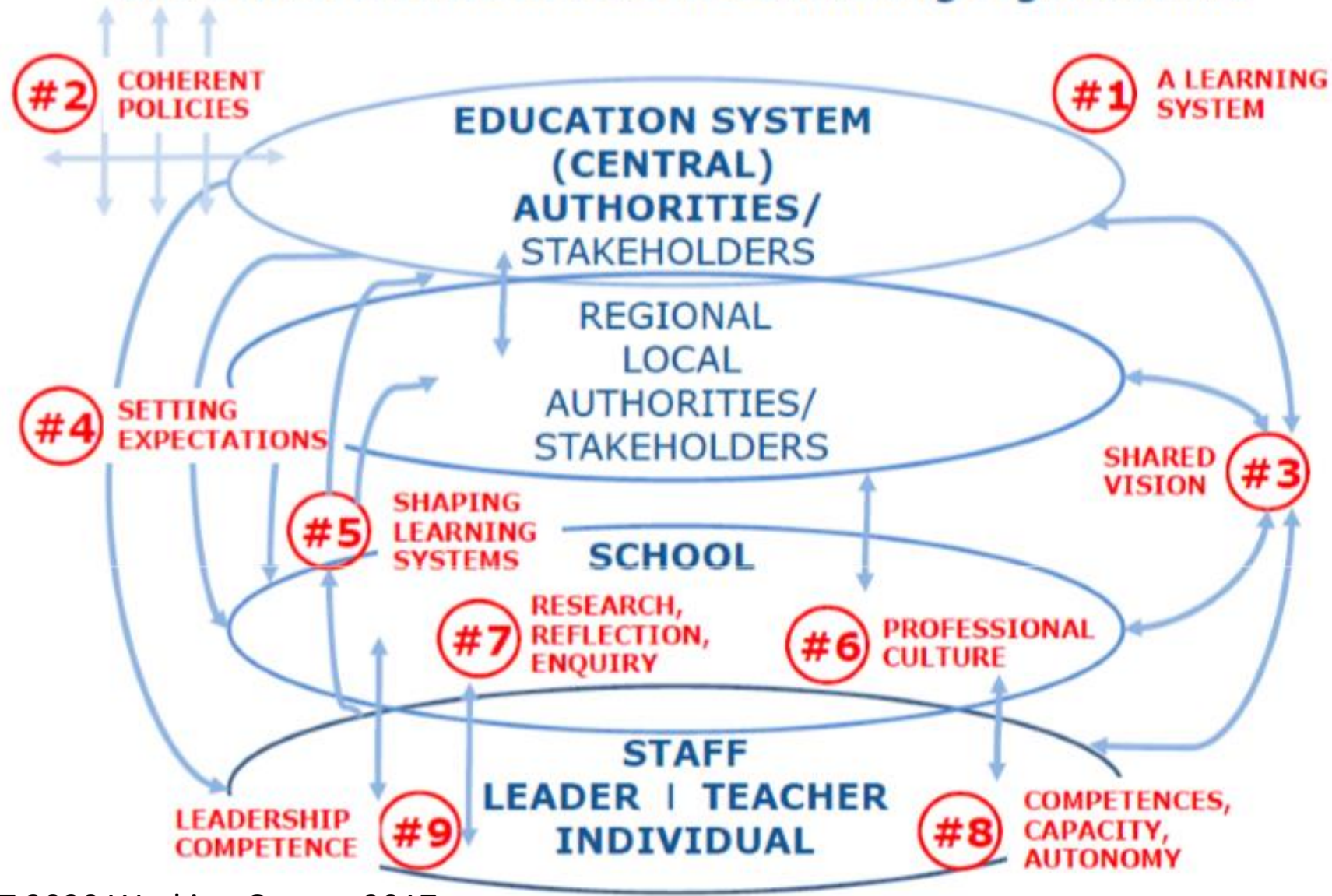


Rahat jaetaan isommille kokonaisuuksille prioriteettien mukaan ja poikkihallinnollisiin tarpeisiin jätetään riittävästi liikkumavaraa.





Nine Guiding Principles on policies to support teachers and school leaders in schools as learning organisations





Keskustele parin kanssa
mitkä eri tekijät/tasot
vaikuttavat omaan
johtamiseesi?

-> Kirjaa tekijät/tasot Post it –lapulle

-> Aikaa 7 minuuttia...

Kohti ilmiömäistä johtamisen suuntaa



- Yhteistoimin lisää vaikuttavuutta
- Avoimuutta ja dialogia yhdessä
- Halukkuus kohdata omat ennakkoluulot
- Luodaan tilaa muutokselle ja kollektiiviselle älykkyydelle
- Monimuotoisuuden hyväksyminen ja kumppanuusverkostojen luominen
- Pois jäykistä hierarkioista
- Toiminta reaaliaikaista ja reaktiivista
- Ei sankarijohtajia vaan joukkuepelaajia – itseohjautuva, motivoiva, joustava, siiloton

Tuo omat ideasi ja näkemyksesi yhteiseen pohdintaan tämän linkin kautta: <https://app.viima.com/sitra/valtioneuvoston-ilmiomainen-johtaminen/>
Kommentointityökalu on avoinna 30.9.2018 saakka

Mukaeltuna: Työpaperi Ilmiömäinen julkinen hallinto 31.8.2018, SITRA

TIIVISTYS - MITEN JOHTAA MUUTOSTA?

1. Panosta avoimeen vuorovaikutukseen – taustoita ja viesti

2. Ole rehellinen itsellesi ja muille – ole uskottava, ole avoin uudelle

Luottamus-
pääoma

3. Johda esimerkillä – ole läsnä

4. Ihmiset tekevät muutoksen organisaation koosta riippumatta – anna ihmisille tilaa loistaa

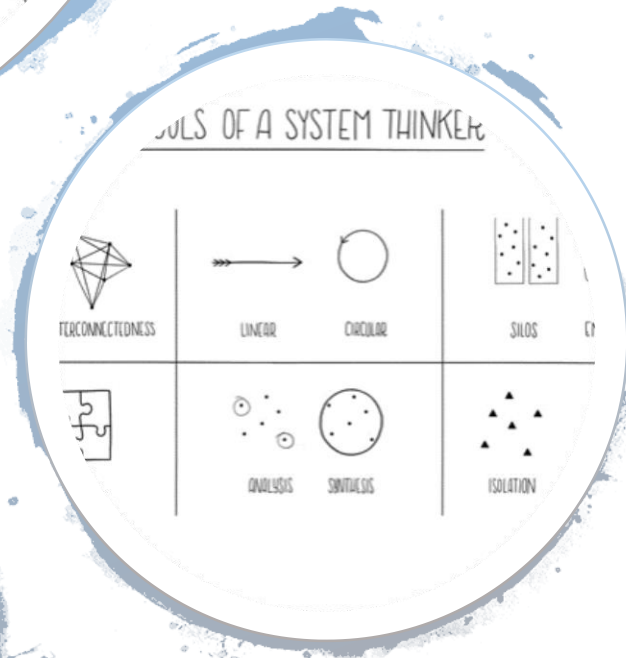
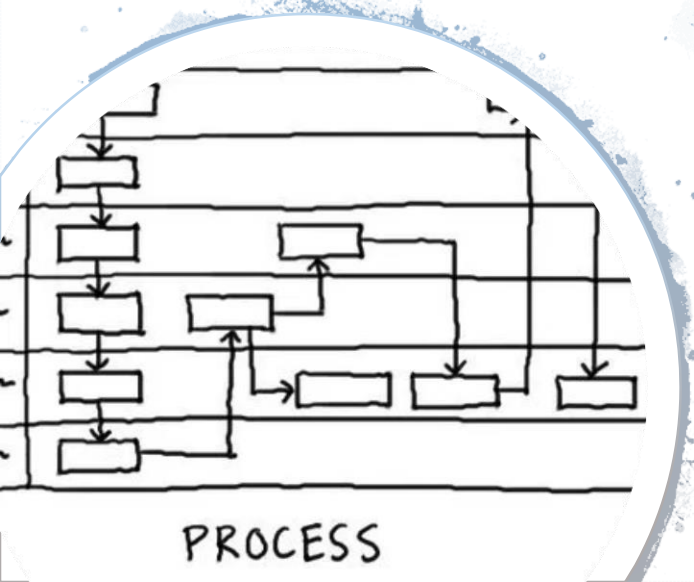
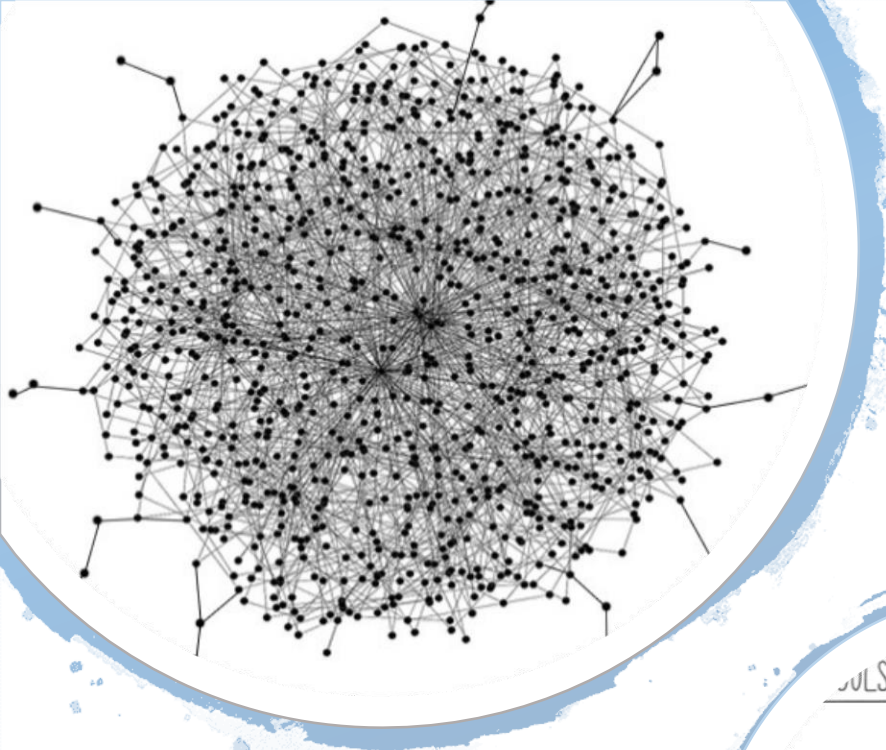
5. Jos arvopohjasi pettää, kaikki pettää

Reijo Karhinen,
Johtamisen oppiva
yhteisö, kesäkuu 2018

JOHTAJAN LUOTTAMUS JA USKOTTAVUUS SYNTYY

- Näkemyksellisyydestä
- Läsnäolosta
- Esimerkkinä toimimisesta
- Uskottavasta arvopohjasta
- Sanojen ja tekojen harmoniasta
- Kyvystä viestiä
- Aidosta valmiudesta olla rehellinen
itselleen ja muille

*Reijo Karhinen,
Johtamisen oppiva
yhteisö, kesäkuu 2018*



YOU CAN'T SOLVE PROBELMS
WITH THE SAME THINKING THAT
GOT YOU THERE

— ALBERT EINSTEIN



DISCONNECTION



INTERCONNECTEDNESS



LINEAR



CIRCULAR



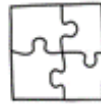
SILOS



EMERGENCE



PARTS



WHOLES



ANALYSIS



SYNTHESIS



ISOLATION



RELATIONSHIPS

