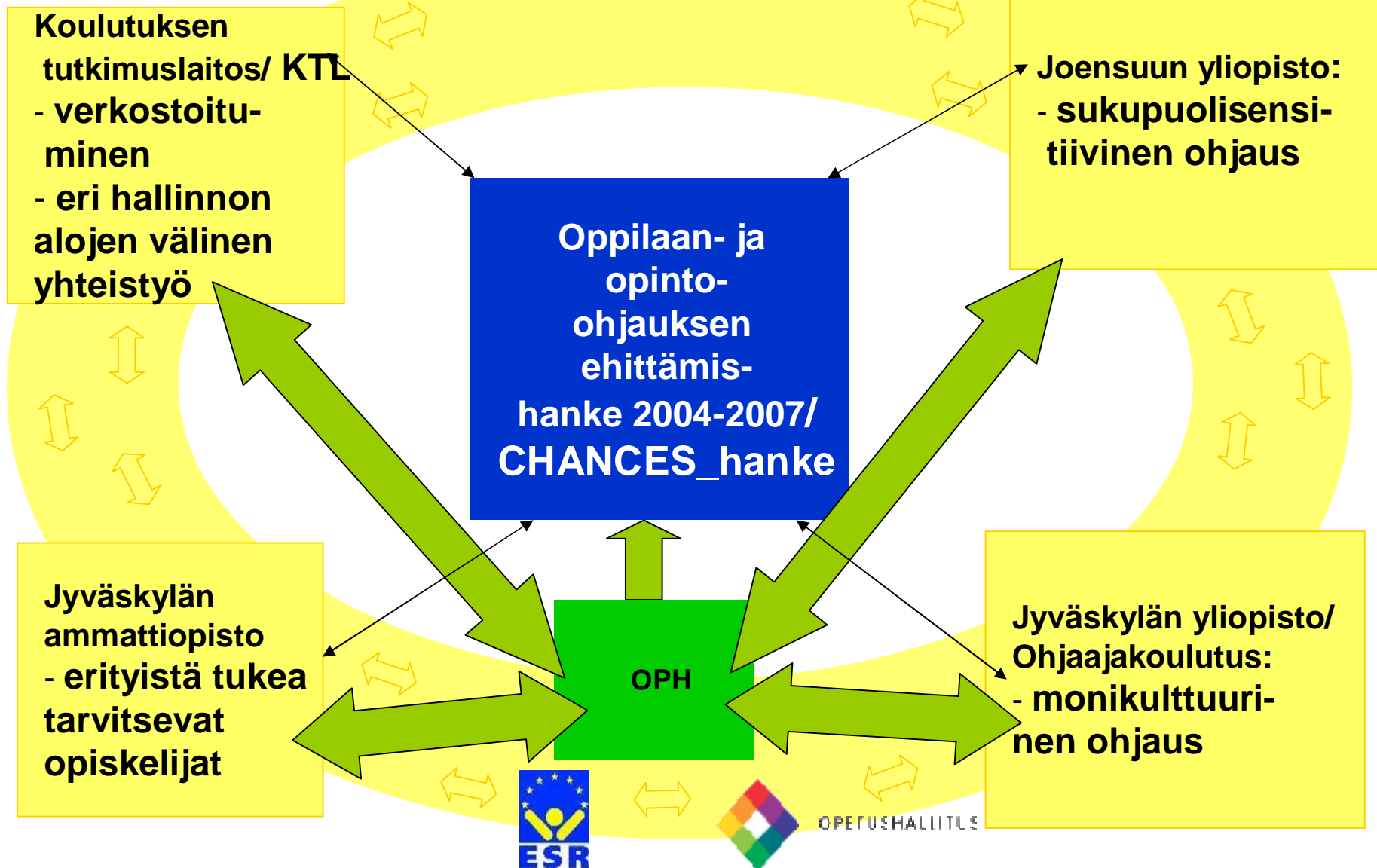
The background of the slide is a dense pattern of autumn leaves in various shades of orange and yellow. On the left side, there is a stylized logo consisting of several overlapping, curved lines that form a shape resembling a flame or a stylized letter 'S'.

Matkalla monialaisuuteen – tutkimukset palvelujärjestelyjen johtamisesta ohjausverkostossa

Seija Nykänen, tutkijatohtori

Koulutuksen tutkimuslaitos, Jyväskylän yliopisto



Ohjauksen 1) verkosto- ja 2) johtamistutkimusten aineisto

(Nykänen, Karjalainen, Vuorinen & Pöyliö 2007a,b; Nykänen 2010)

Otanta (verkostot):

- Aikuislukioverkosto (Etelä-Suomi)
- Nuoriso- ja aikuiskoulutuslinja ja 2 ammatillista oppilaitosta (Helsinki)
- 10 kunnan ohjauksen verkosto (Oulun alue)
- 8 ruotsinkielisen kunnan verkosto (Pohjanmaa)
- Sivistyspalveluiden sidosryhmäyhteistyön verkosto (Vantaa)

Fokusryhmähaastattelut:

- sivistys- ja sosiaalishallinnon edustajia
- rehtoreita, koulutusalojohtajia
- opinto- ja oppilaanohjaajia (po, lu, amm.)
- erityisopettajia, terveydenhoitajia, nuoriso-ohjaajia
- kuraattoreita, koulupsykologeja, sosiaaliohjaajia
- työelämän ja erilaisten projektien edustajia (Yht. 61)

Aineiston analyysimenetelmät:

- 1) CHANCES-tutkimus sisällönanalyysi verkostotoiminnasta
- 2) Väitöstutkimus: fenomenografinen analyysi/ johtamisen käsitysten tutkimus

29.10.2010



Moninaisuuden käsite (Nykänen 2010; Pyykkönen 2010)

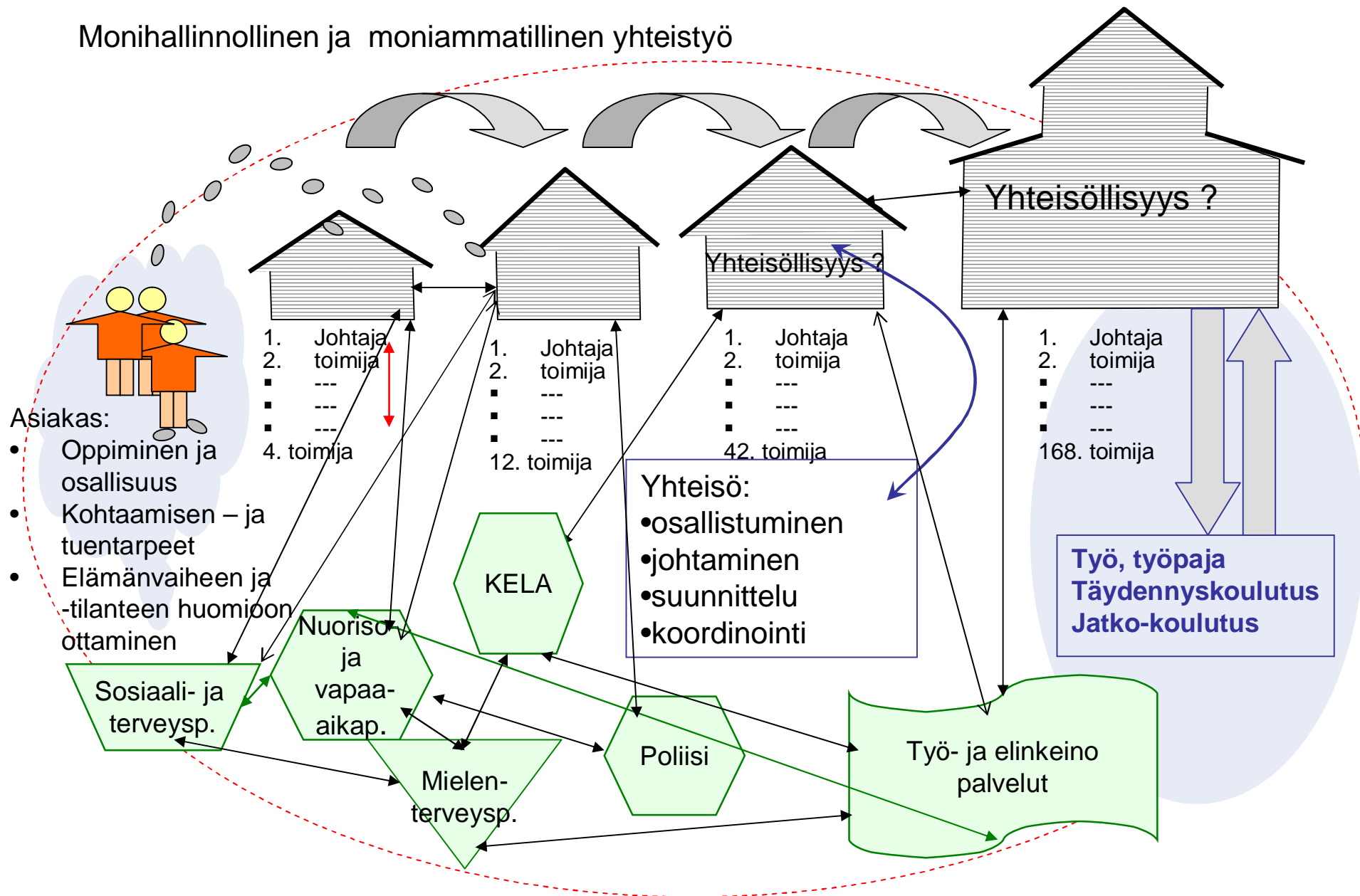
- **Moniasiantuntijuus:** erihallinnonalojen edustajia ja asiakas itse mukana yhteistyössä ja päätöksenteossa
- **Moniammatillisuus:** eri ammattien edustajien välinen yhteistyö (esim. nuorisotyöntekijä + opettaja/organisaatioiden välinen, luokanopettaja + erityisopettaja/tietoperustaero organisaation sisäisessä yhteistyössä)
- **Monihallinnollisuus:** eri hallinnonalojen välinen yhteissuunnittelu (sosiaalipalvelut + työ- ja elinkeinopalvelut/lainsäädäntö, hallinnonalan toimintakulttuuri)
- **Monialaisuus:** eri hallinnonalojen ja esim. työelämän edustajien välinen yhteistyö

29.10.2010



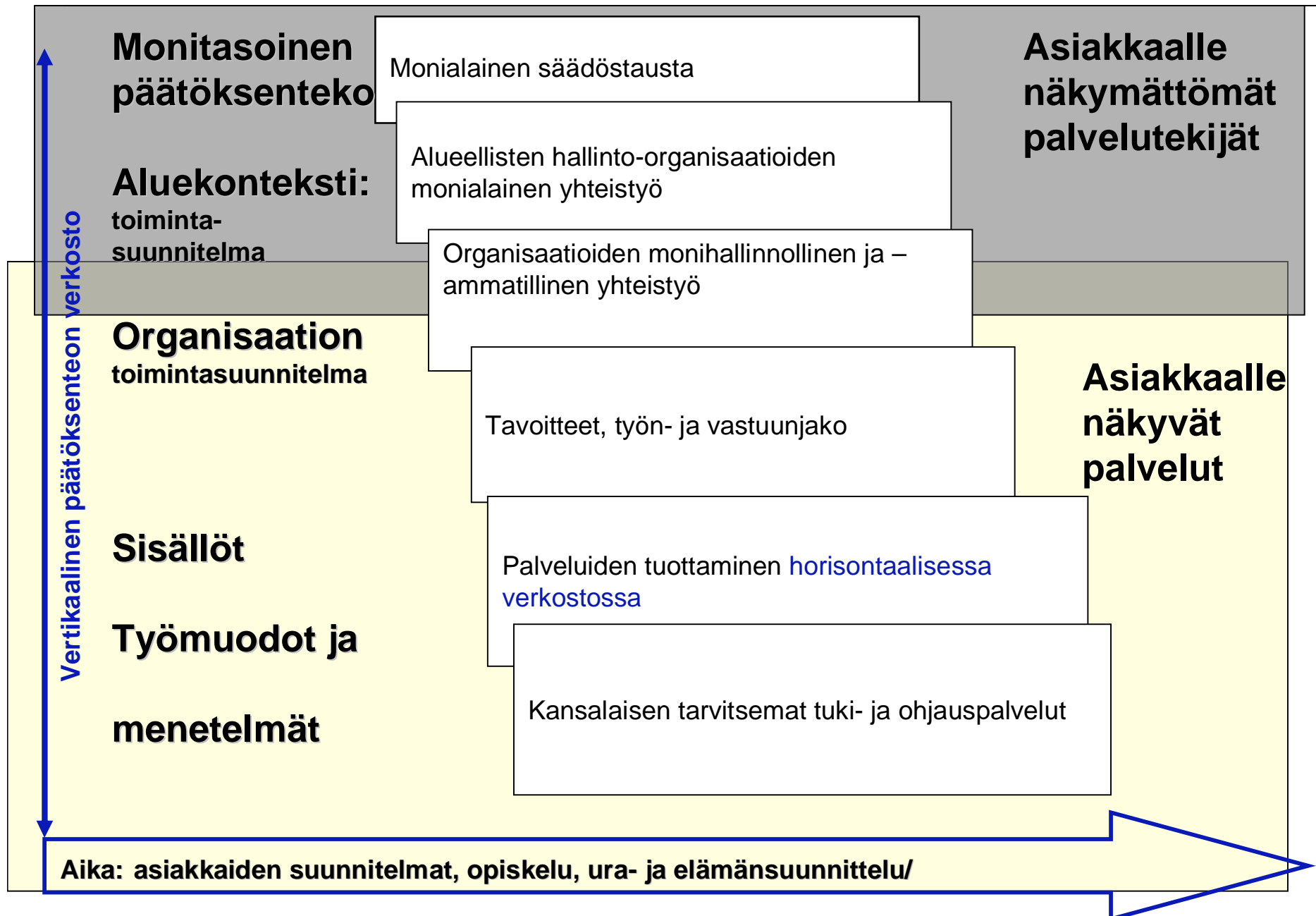
Opiskelijan opinpolku ja alueellinen palvelukonteksti (Nykänen 2008 ©)

Monihallinnollinen ja moniammatillinen yhteistyö



Tuki- ja ohjauspalveluiden heterarkkinen organisointitapa

(Nykänen 2010; Vuorinen, Kasurinen & Sampson 2006; Hakulinen & Kasurinen 2002; Kasurinen & Vuorinen 2003)



Palveluverkoston toimintasuunnat

(Agranoff & McGuire 1998, 2001, 2003; Nykänen 2010)

- Vertikaalinen verkosto
- Vertikaalis-horisontaalinen verkosto
- Horisontaalinen verkosto

29.10.2010



Vertikaalinen ohjauksen palveluverkosto (Nykänen 2010)

- Euroopan unionin taso: esim. *liikkuvuus- ja tutkintojen vertailtavuus strategiat, kansainvälinen vuorovaikutus*
- Kansallinen taso: esim. *lainsäädäntö, politiikkaohjelmat, strategiatyö*
- Alueellinen taso: esim. *alueelliset strategiat, koulutuksen ennakointipäätökset, aloituspaikat, yhteistyöpäätökset, alueellisen yhteistyön koordinointi*
- Organisaation taso: esim. *toimintasuunnitelmat, ohjaussuunnitelmat, työn- ja vastuunjako asiakaspalvelutehtävät*

Vertikaalis-horisontaalinen ohjauksen palveluverkosto (Nykänen 2010)

Osa verkostotyössä mukana olevista työntekijöistä ja johtajista (esim. sivistys- ja sosiaali johtaja, rehtori, koulutus päällikkö, nuorisopalveluiden johtaja, ohjauksen koordinaattori, johtavapsykologi tai – lääkäri, kiertävä erityislastentarhanopettaja)

- osallistuu alueellisten suunnitteluryhmien työhön
- koordinoi myös oman organisaationsa sisäistä verkostoa
- työntekijöillä saattaa olla päivittäinen asiakastyö
- he liikkuvat verkoston eri tasoilla.

Horisontaalinen palveluverkosto (Nykänen 2010)

- organisaatioiden sisällä tai niiden rajapinnoilla
- hallinnonalan sisällä voi toimia laaja palveluiden kehittämisen verkosto
- ammattiryhmien keskinäiset horisontaaliset verkostot organisaatioiden rajapinnoilla (opinto-ohjaajien tai kuraattorien keskinäiset alueelliset yhteistyöverkostot)
- osa horisontaalisista verkostosuhteista organisaatioiden rajapinnoilla perustuu työntekijöiden henkilökohtaisille suhteille
- osasta yhteistyötä on sovittu organisaatioiden kesken. Molemmat ovat tarpeellisia.
- Verkosto perustuu aina ihmisten väliseen vuorovaikutukseen, oli yhteistyösuhteesta sitten olemassa sopimus tai ei.

29.10.2010



Heterarkkinen toiminta

(Kontopoulos 1993;
Gronn 2008; Nykänen 2010)

Heterarkia käsitteenä purkaa ajatusta hierarkisesta toiminnan tavasta.

Hetrarkiassa

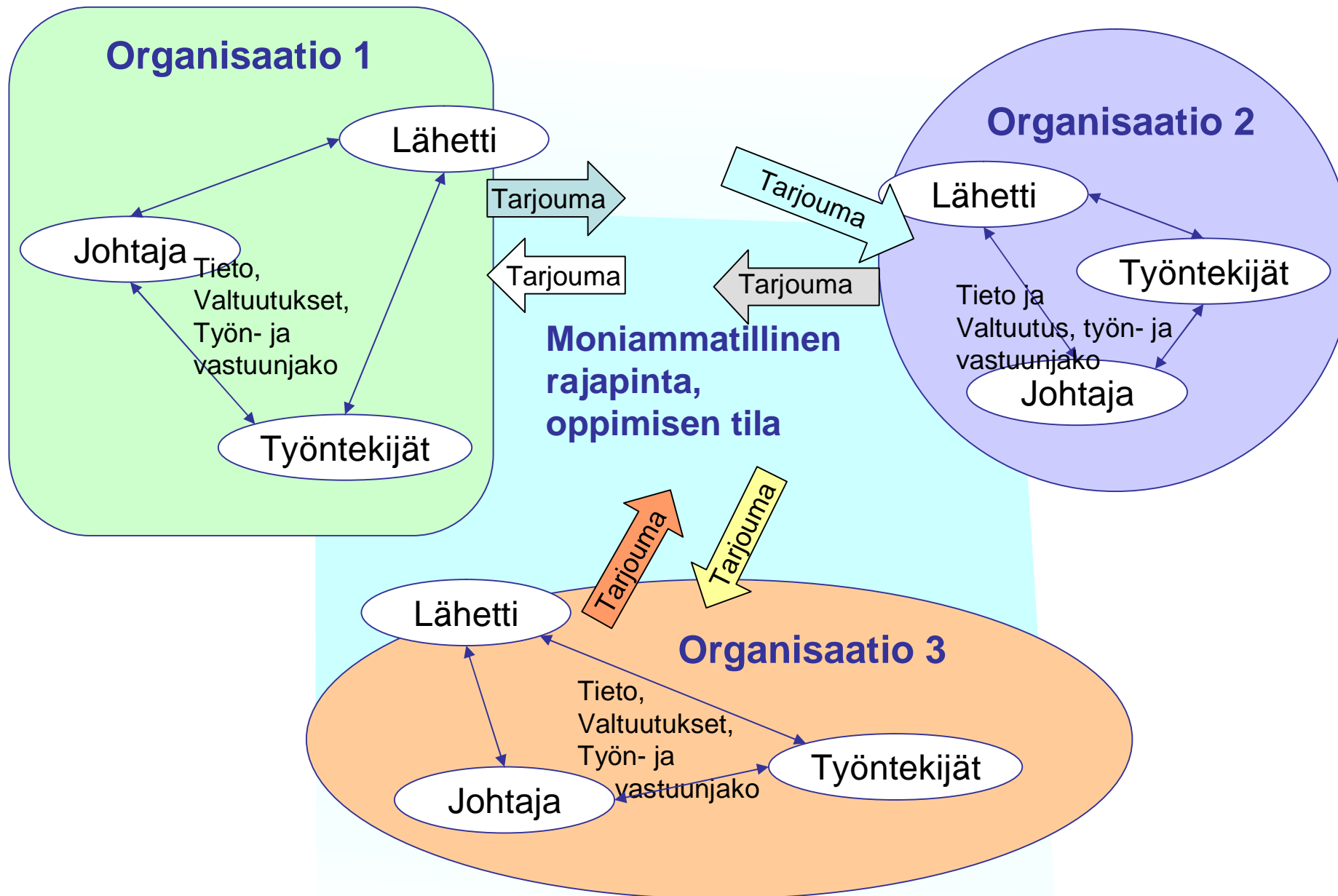
- 1. *Toiminnot rakentuvat toistensa varaan. Kaikkia toiminnan tasoja tarvitaan.*
- 2. *Tietoa tuotetaan kaikilla toiminnan tasoilla ja tieto kulkee monisuuntaisesti toiminnan tasolta toiselle.*
- 3. *Valta ja vastuut jalautuvat tasavertaisemmin kuin hierarkiassa.*

29.10.2010



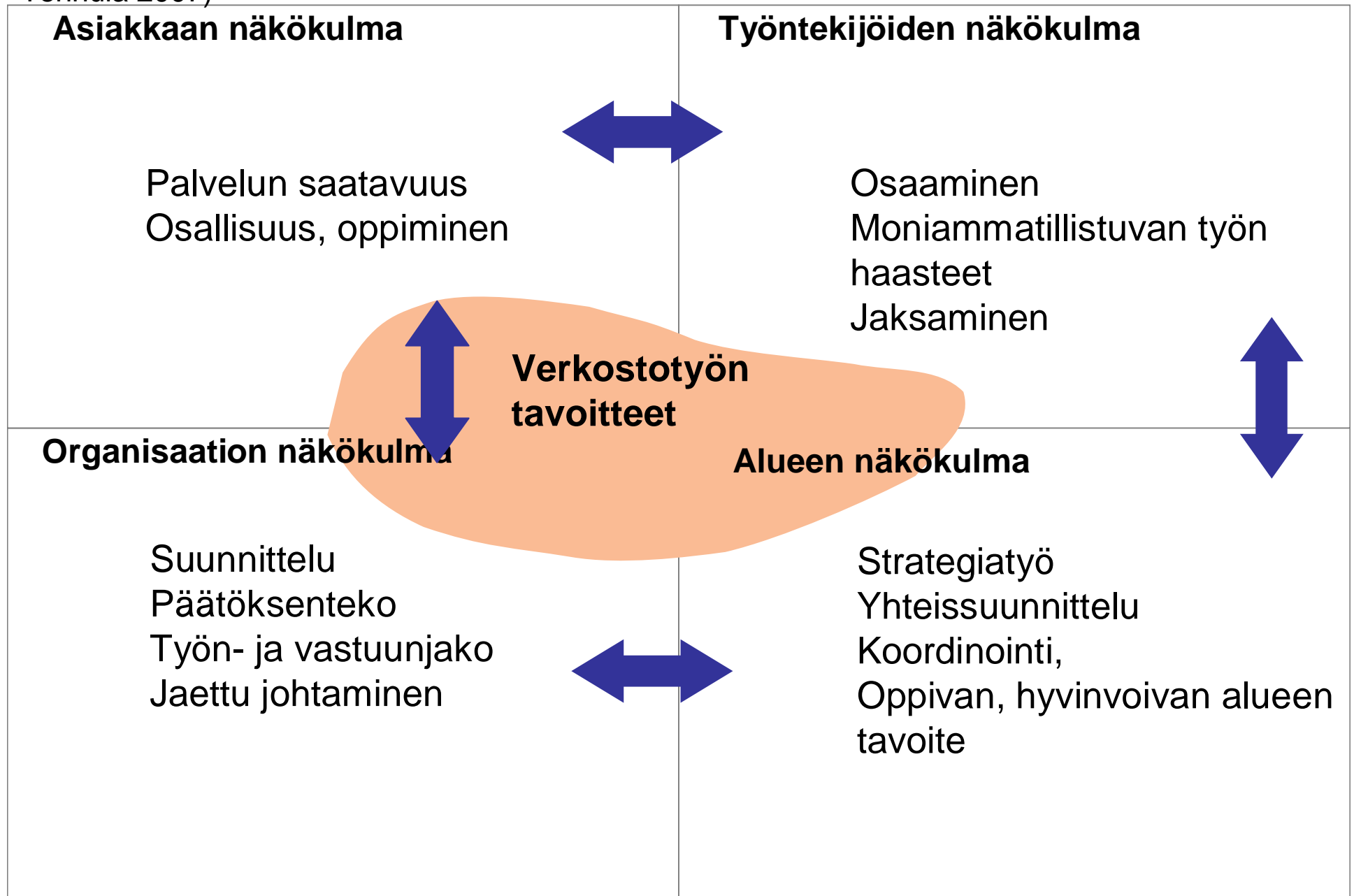
Monialaisten palveluiden johtamisen tavoitteet ja tarpeet (Nykänen 2010)

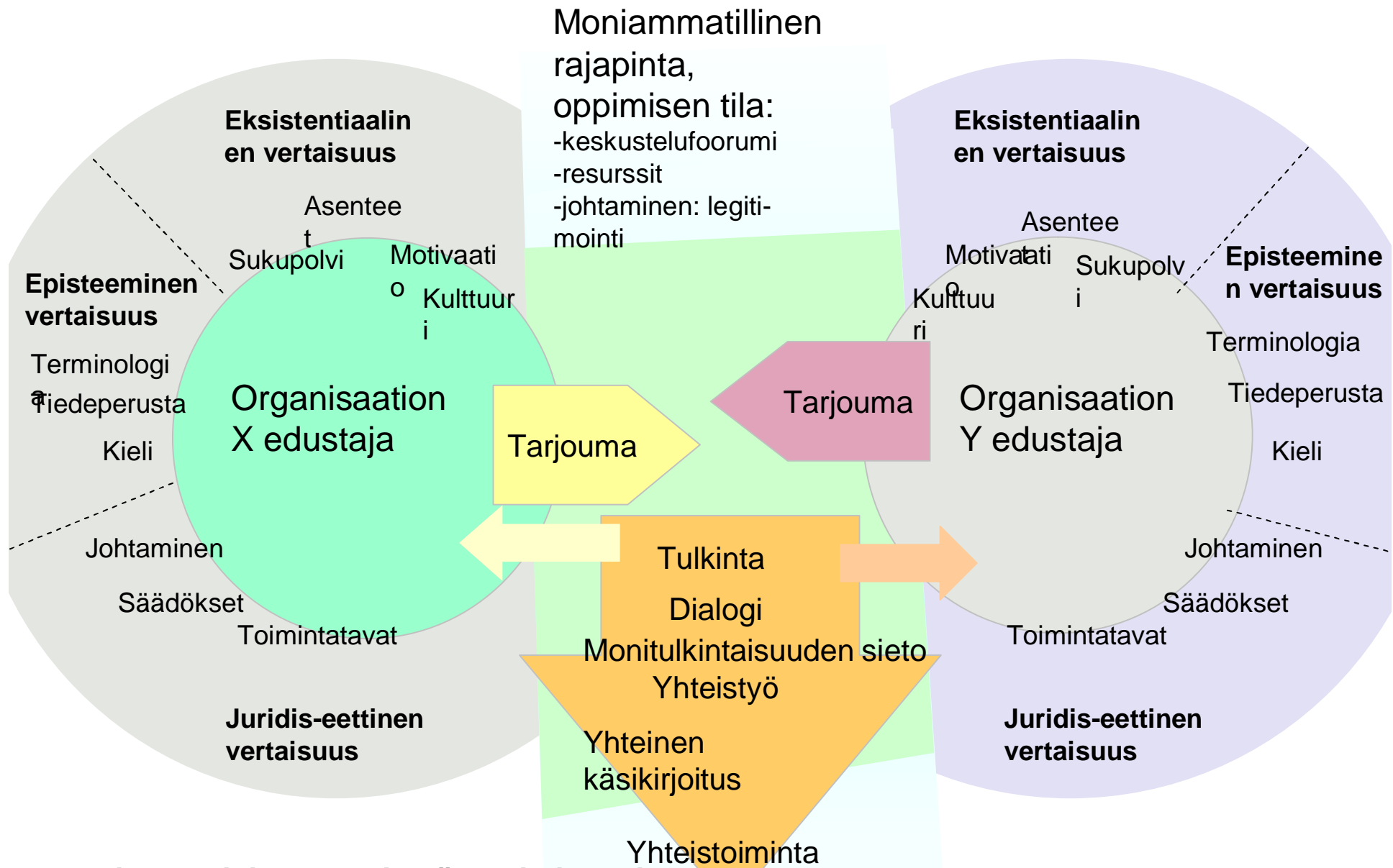
I Rakenteiden johtaminen	<ol style="list-style-type: none">1. Yhteistoiminta-alueen määrittely2. Verkosto: verkoston rakentaminen, solmut3. Toimintaedellytykset: raha, aika, tila/foorumi, asenne
II Prosessien johtaminen	<ol style="list-style-type: none">4. Strateginen suunnittelu, kehittäminen5. Yhteistyön organisointi (organisaation sis. ja väl.)6. Tieto, tutkimus- ja kehittämistoiminta ja monisuuntainen viestintä7. Toiminnan seuranta ja arviointi
III Henkilöstön johtaminen	<ol style="list-style-type: none">8. Johtajan oma toiminta9. Henkilöstön toiminta10. Osaaminen, oppiminen ja koulutustarpeet
IV Asiakaspalvelun erityiskysymykset	<ol style="list-style-type: none">11. Asiakaspalvelu johtamisen kannalta12. Palvelun saannin varmistaminen13. Osallisuuden tukeminen



Palveluiden tarkastelu organisaatioissa ja niiden rajapinnoilla (Nykänen ym. 2007; Nykänen 2010)

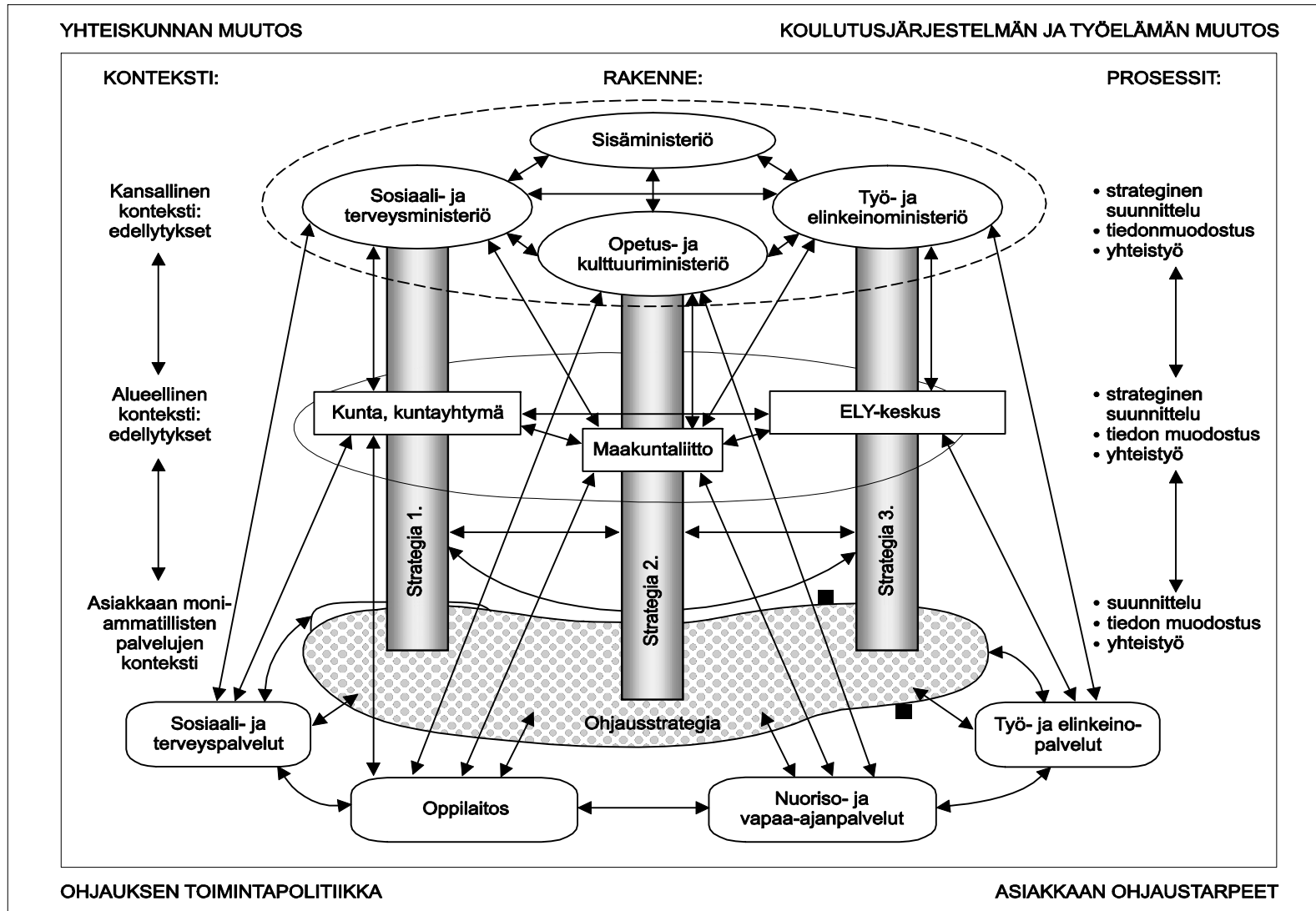
Ohjauspalveluiden arviointi- ja kehittämisenäkökulmat (Nykänen ym.2007; Tenhula 2007)





Moniammatillinen yhteistyö oppimisen tilassa (Nykänen ym. 2007; Juutilainen 2003; Engeström 2004; Karjalainen, Heikkinen & Saarnivaara 2007)

Yhteistoiminnallisen johtamisen malli (Nykänen 2010)



Kiitos mielenkiinnostanne!

Seija Nykänen, tutkijatohtori
Jyväskylän yliopisto
Koulutuksen tutkimuslaitos
seija.nykanen@jyu.fi
p. +358 50 428 5290

Koulutuksen tutkimuslaitos (KTL)



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO



Lähteet

Nykänen, S. 2010. Ohjauksen palvelujärjestelyjen toimijoiden käsitykset johtamisesta ohjausverkostossa –matkalla verkostojohtamiseen. Jyväskylän yliopisto. Koulutuksen tutkimuslaitos. Tutkimuksia 25. Väitöskirja.

Nykänen, S., Karjalainen, M., Vuorinen, R. & Pöyliö, L. 2007. Ohjauksen alueellisen verkoston kehittäminen –poikkihallinnollinen ja moniammatillinen yhteistyö voimavarana

<http://ktl.jyu.fi/ktl/ajankohtaista/verkkoj>

Kasurinen, H. & Launikari M. 2007. CHANCES – Opinto-ohjauksen kehittäminen nuorten syrjäytymisen ehkäisemiseksi

Promoting young people's full participation in education, employment and society. Communication from the commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions

http://eur-lex.europa.eu/lexuriserv/site/en/com/2007/com2007_0498en01.pdf

Nuorten syrjäytymisen ehkäisy. Valtiontalouden tarkastusviraston toimintatarkastuskertomus 146/2007

Määttä, M. 2007. Yhteinen verkosto? Tutkimus nuorten syrjäytymistä ehkäisevistä poikkihallinnollisista ryhmistä. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. (Saatavana netistä)

