

Tulevaisuus on nyt - proaktiivinen johtajuus

Opetusalan pedagogisena asiantuntijana uusiutuvuus ja kestävä kehitys ovat erittäin ajankohtaisia teemoja jokapäiväisessä työssäni. Vastuualueeseeni kuuluu niin yksilön kehittyminen ja hyvinvointi kuin koulutusorganisaation uusiutumiskyky ja kestävyys. Minulla on jopa mahdollisuus vaikuttaa valtakunnallisesti siihen, miltä koulutuksemme tulisi näyttää ja toimia.

Tehtävässäni ja vastuualueellani on mahdotonta olla passiivinen yhteiskunnan ja työolojen muuttuessa. Minun on oltava reaktiivinen eli reagoitava tapahtuviin muutoksiin, minun on oltava myös preaktiivinen eli varauduttava ennakoitavissa oleviin muutoksiin, mutta ennen kaikkea minun on oltava proaktiivinen eli työskenneltävä halutun muutoksen eteen. "

Vuonna 2013 minulla oli kunnia olla mukana kirjoittamassa perusopetuksen opetussuunnitelmaa. Paljon puhuttiin tulevaisuuden osaamisesta ja oppilaiden valmistamisesta tulevaisuuteen ja nykyhetkeen. Tutustuimme eri tulevaisuuden tutkijoiden hypoteeseihin ja yritimme ennustaa tulevaisuutta. Aiemmat opetussuunnitelman muutokset eivät olleet kehittäneet koulua riittävästi. Nyt tarvittiin suurempi harppaus teollisuus yhteiskunnan perustuvasta koulujärjestelmästä nykypäivän tietoyhteiskuntaan. Henkilökuntaa koulutettiin, oppimisympäristöjä kehitettiin ja uusia digitaalisia välineitä otettiin käyttöön. Noin neljän vuoden ajan koulun henkilökunta sekä oppilaat ja vanhemmat yrittivät omaksua uutta. Sitten tuli korona.

Korona antoi lopullisen sysäyksen digitaalisten työkalujen käyttöönotolle. Monet opettajat, jotka olivat edenneet pitkälle uuden pedagogiikan kehittämisessä, joutuivat ottamaan muutaman askeleen taaksepäin. Yhteisestä ja avoimesta työskentelystä kouluissa he lukittautuivat luokkahuoneisiinsa ja pitivät huolen siitä, etteivät oppilaat työskentele liian tiiviisti yhdessä. Kyse oli turvallisuudesta ja hygieniasta. Piilottelivat kasvonsa, pitivät etäisyyttä ja eristäytyivät. Tämä oli odottamatonta, ja sillä oli valtava vaikutus koulumaailmaan.

Syksyllä 2022 aloimme hiljalleen palata normaaliin, uupuneina parin kriisivuoden jälkeen. Oppilaiden ja henkilökunnan hyvinvointia korostettiin nyt kansallisesti ja toimialallamme. Meidän täytyy voida hyvin, meidän täytyy toipua. Perustaidot, rakenne ja turvallisuus korostuvat jälleen. Edessämme on uusia haasteita. Oppilaat kamppailevat kouluun kiinnittymisen kanssa ja yhä useampi jää kotiin. Kaikissa ikäryhmissä oppilaiden välinen väkivalta lisääntyy. Koulumaailmalle ei anneta mahdollisuutta hengittää, tarvitaan uusia menetelmiä, joilla oppilaat saadaan kouluun ja toimimaan ryhmissä.

Meidät heitettiin siis johonkin arvaamattomaan, johonkin uuteen, samalla kun vanhat rakenteet ja puitteet pysyivät paikoillaan. Koulujen henkilökunnan on sopeuduttava todellisuuteen, joka kohtaa heidät jokapäiväisessä elämässään. Tulevaisuus on tässä ja nyt. Oppilaiden tarpeisiin ei voida enää vastata vain sillä pedagogiikalla, jota korostettiin vuosina 2016–2020. Etsimme laeista ja opetussuunnitelmista poikkeuksia ja vaihtoehtoisia järjestelyjä. Testit ja PISA poistetaan jalustaltaan, ja henkilökunnan on istuttava verkostoihin tekemään kokonaisvaltaisia arvioita oppilaan tuen tarpeesta. Rakennamme yksilöllisiä ratkaisuja ja kokeilemme.

Opettajat, rehtorit ja muu koulun henkilökunta kamppailevat varmuuden ja epävarmuuden, rakenteen ja joustavuuden välillä. Toiminta ja muutokset edellyttävät analyysiä ja vuoropuhelua. Mitä teemme ja miksi? Arvokysymys kuplil koulussa. Onko meillä yhteiset arvot ja toimintakulttuuria?

Työelämä on muuttunut, ja se edellyttää johtajuutta, joka ohjaa ja ymmärtää kokonaisvaltaista ihmistä. Organisaatiokulttuurin on perustuttava avoimuuteen, osallistumiseen ja yhteisöllisyyteen. Pelkkä operatiivinen johtajuus ei ole enää mahdollista, vaan on korostettava entistä enemmän mahdollistavaa ja aloitteellista johtajuutta. Mahdollistava johtajuus tasapainottaa ja ohjaa työelämän paradokseja, jotka perustuvat järjestelmiin ja luovuuteen, vapauteen ja velvollisuuteen, hyvinvointiin ja suorituksiin. Mahdollistava johtajuus tukee vuoropuhelua, yhteistyötä ja itsensä johtamista. Kun taas aloitteellinen johtajuus luo organisaatiokulttuurin, joka perustuu luovuuteen, kokeiluihin, oppimiseen, riskeihin ja kehitykseen.

Tällainen monimuotoinen johtajuus edellyttää, että johtajuus on jaettava ja että organisaatiossa on toimiva viestintä ja toimivia prosesseja. Työyhteisön on oltava osallistava, ja on ymmärrettävä ja kunnioitettava sitä, että ihmiset ovat kokonaisuus, jolla on erilaisia kehitysvaiheita, tarpeita, vahvuuksia ja elämäntilanteita. Työyhteisössä on oltava yksilöä tukevia rakenteita.

Pedagogisena asiantuntijana ohjaan henkilökuntaa tukemaan yksittäisiä oppilaita ja tunnistamaan heidän tarpeensa, kehitysmahdollisuutensa ja motivaationsa. Yksilön tukeminen on kuulemista, näkemistä ja läsnäoloa. Kyse on myös edellytysten, tavoitteiden ja rakenteiden luomisesta, jotta kestävä kehitys voi tapahtua. Kehittämisprosessit perustuvat jatkuvaan arviointiin, jossa jokainen on oppiva yksilö, joka yrittää, muovautuu ja sitoutuu.

Harvoin onnistumme saavuttamaan täydellisyyttä ja annetuilla resursseilla joudumme usein tyytymään riittävän hyvään. Vastuu lapsista ja nuorista on jaettu vanhempien ja

yhteiskunnan muiden palvelujen kanssa. Se, miten hyvin onnistumme, riippuu myös yhteistyökumppaneidemme kyvyistä ja resursseista. Kestävässä kehityksessä on kyse myös kestävästä taloudesta: resurssit ovat rajalliset, ja siksi niitä on hallinnoitava hyvin. Meidän on pystyttävä priorisoimaan ja investoimaan kestäväen kehityksen mukaisesti.

Kukoistavassa työyhteisössä kipinät lentävät. Kipinät auttavat meitä kehittämään toimintaa. Ne antavat meille motivaatiota, ideoita ja rohkeutta. Tapaamisissa muiden kanssa nämä kipinät voivat levitä ja jakautua. Epävarmuus ja epätäydellisyys, tarjoaa meille mahdollisuuksia innovoida. Johtajan tehtävänä on ohjata työyhteisön energiaa ja tukea henkilöstöä heidän itsensä johtamisessa. Nykypäivän työelämässä on kyse jatkuvasta muutoksesta ja uudistumisesta. Emme koskaan tule valmiiksi, vaan meidän on vain totuttava Juha Vakkurin sanoihin Kaikki kesken, kaikki hyvin.