

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Hämäläinen, V. (2021) Systeeminen johtaminen rehtorin hyvinvoinnin lähteenä. TAMK-blogi.

URL: <https://blogs.tuni.fi/tamkblogi/teema2/systeeminen-johtaminen-rehtorin-hyvinvoinnin-lahteenä/>

Systeminen johtaminen rehtorin hyvinvoinnin lähteenä

22.12.2021

Kiihtyvä muutosvauhti ja kasvava kompleksisuus haastavat johtamista kaikkialla, myös oppilaitoksissa. Tuoreimman rehtoribarometrin mukaan rehtorien uupumisriski on kasvanut ja työstään innostuneiden määrä on vähentynyt.

TAMK ja Metropolia toteuttivat yhdessä rehtoreille suunnatun Opetushallituksen rahoittaman valmennuksen *Systeminen johtaminen toimintakulttuurin uudistajana*. Valmennuksen keskeisenä tavoitteena oli tuoda uusia näkemyksiä ja työkaluja koulujen johtamiseen. Valmennuksessa perehdyttiin erityisesti systemiseen toimintakulttuurin uudistamiseen oppilaitosympäristössä. Taustalla on johtamismaiseman muutos kompleksiseksi ja moniulotteiseksi, mikä edellyttää uusia ajattelutapoja ja työkaluja rehtorien työhön.

Kokonaisuuden loppuvaiheessa haastattelimme mukana olleita rehtoreita koulutuksen vaikuttavuuden näkökulmasta. Merkittävin havainto oli, että kaikki osallistujat mainitsivat koulutuksessa mukana olemisen vaikuttaneen positiivisesti omaan henkilökohtaiseen hyvinvointiin. Vastaukset vahvistavat ajatusta siitä, että systeminen ymmärrys ja osaaminen vahvistavat johtajan hyvinvointia kompleksisessa johtamismaisemassa.

Tulokset syntyvät suhteissa ja suhteessa johonkin. Kouluissa oppiminen tapahtuu ja osaaminen syntyy hyvin monenlaisissa vuorovaikutussuhteissa koululaisten ja opiskelijoiden, opettajien, koulun johdon, vanhempien ja monien muiden koulun toiminnassa mukana olevien ihmisten välissä. Myös koulun arvot, kulttuuri, perinteet ja ilmapiiri vaikuttavat vuorovaikutussuhteiden määrään ja laatuun. Kaikesta tästä on seurauksena hyvin systeminen ympäristö, jossa rehtorit tekevät johtamistyötään.

Systemiajattelu on laajojen kokonaisuuksien, monien yhtäaikaisten toimijoiden, asioiden tai ilmiöiden välisten vuorovaikutussuhteiden havaitsemista ja suhteiden keskinäisten vaikutusten ymmärtämistä. Systemiajattelun taidot mahdollistavat kokonaisuuksissa onnistumista. Systemisessä johtamisessa onkin syytä ihmisten, asioiden tai prosessien sijaan keskittyä tapahtumiin sekä vuorovaikutuksessa olemiseen ja sen seurauksiin.

Keskeisiä asioita systemisen osaamisen kehittämisessä ovat ajattelun taidot, systemin lukutaidot, itsetuntemus sekä kyky johtaa itseään ja muita vaikuttamaan systemiin positiivisesti.

Kompleksisuuden haasteeseen voidaan vastata rakentamalla oppivan organisaation ajatukseen perustuva systemiälykäs toimintakulttuuri. Kouluympäristön toimijoiden kirjo on yhä moniarvoisempi, ja uudet tilanteet vaativat uudenlaisia toimintatapoja vanhojen prosessien sijaan.

Systeminen havainnointikyky auttaa lukemaan koulussa liikkuvia virtauksia ja tarttumaan niihin ajoissa. Systemiajattelun taidot vahvistavat johtajan luottamusta siihen, että

haastaviinkin tilanteisiin löytyy ratkaisuja. Systeemiälykäs johtamisote taas vahvistaa vuorovaikutusta, luottamusta ja inhimillisyyttä koulun eri toimijoiden välille.

Miksi tämä kaikki lopulta näyttäytyy hyvinvointina? Hyvinvointi on luonteeltaan systeeminen ominaisuus. Vaikka se kohdistuu yksilöihin, se elää, kasvaa ja kehittyy yhteisöissä vuorovaikutuksen seurauksena. Rehtorilla on erityinen mahdollisuus tuoda koulun systeemiin luottamusta, kiitollisuutta, kykyä hyväksyä erilaisuutta, joustavuutta, nöyryyttä ja rakkaudellista lähestymistapaa. Ne ovat ominaisuuksia, jotka monistuvat ja palautuvat systeemissä rehtorin oman hyvinvoinnin aineksiksi.

Kirjoittaja: Veijo Hämäläinen, tiimivalmentaja TAMKin Proakatemiasta. Kirjoittajan missiona on pelastaa ihmiset huonoilta töiltä.

Lähteet: Perkkiö T. 2021. Suurin osa rehtoreista on jo uupumuksen partaalla – koulujen johtajien työtaakka on paisunut ja työhyvinvointi heikkenee edelleen. Yle Uutiset 25.11.2021. Viitattu 26.11.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-12201162>

Systeeminen johtaminen toimintakulttuurin uudistamisessa oli Opetushallituksen rahoittama hanke, joka toteutettiin yhteistyössä Metropolia Ammattikorkeakoulun ja Tampereen ammattikorkeakoulun kanssa. Systeemisen työskentelyn asiantuntijoina toimivat lisäksi Barbara Malmström NovaSpectra Ab:sta ja professori Georg Müller-Christ Bremenin Yliopistosta.