

## **Kestävän ja resilientin koulun johtamisesta**

**Satu Kekki**

### **Hyvinvoivan, kestävän ja resilientin koulun johtaminen vaatii aitoa jaettua johtajuutta ja ratkaisukeskeistä avointa toimintakulttuuria.**

Koronavuosien aikana johtajuudessa nousi esille erilaisia tilanteita ja asioita, joiden kautta ajatteluprosessi itselläni lähti käyntiin siitä, mikä on oleellista ja tärkeää. Miten rakennetaan koulu, joka pystyy erilaisissa kriisitilanteissa toimimaan nopeasti ja joustavasti ja samalla niin, että oppilaille paras koulu toteutuu. Toisaalta jouduin paljon miettimään hyvinvointia niin opettajien kuin oppilaidenkin näkökulmasta. Tässä oli syy hakeutua Uudistuvan ja kestävän oppimisyhteisön johtaminen – koulutukseen.

Jaettu johtajuus koulussani toimii hyvin. Jokaisella rehtorilla on omat vastualueensa, joiden hoitamisesta hän vastaa. Säännöllisillä tapaamisilla turvataan tiedonkulku ja vertaistuki. Jaetun johtajuuden merkitys korostuu erityisesti nopeissa muutostilanteissa. Kun vastuunjako ja tehtävänjako on selvä, pystytään nopeasti hoitamaan eteen tulevia asioita. Jaettuun johtajuuteen kuuluu myös vuorovaikutus rehtoreiden ja opettajien välillä. Koulumme työryhmien puheenjohtajat kuuluvat laajaan johtoryhmään, joka tapaa säännöllisesti. Tapaamisissa saadaan keskustelun kautta ymmärrys siitä, mitä koulussa tapahtuu ja mitä tavoitteita yhdessä määritellään.

Tiedotuksen kohdentaminen, sen määrä ja laatu on keskiössä koulun johtamisessa. Rehtori viestii moneen suuntaan: opettajille, huoltajille, yhteistyötahoille. Erityisesti omassa, kulttuurisesti moninaisessa koulussa huoltajille lähetettäviä kirjallisia viestejä on mietittävä tarkkaan. Ydinasia on tultava yksiselitteisesti esiin, liian monia sivulauseita on vältettävä ja kielen on oltava selkeää. Viesti ei voi olla liian pitkä. Lähetän joka perjantai viikonloppuviestin opettajille, johon kokoan menneen viikon tapahtumia ja mahdollisesti myös linkkejä erilaisiin artikkeleihin, joiden toivon kiinnostavan opettajia. Näiden viestien kuratointi on tärkeää. Täytyy kiinnittää huomiota siihen, löytyykö viestistäni varmasti se, miten sisältöä voi käyttää ja mikä siinä on kaikkein tärkeintä.

Rehtorin yksi tärkeimmistä ominaisuuksista on kuuntelemisen taito. Täytyy olla aikaa rauhalliseen vuorovaikutukseen opettajien kanssa. Aikaa aitoon dialogiin. Koulussamme on dialogisuutta harjoiteltu Erätauko –menetelmän avulla. Tavoitteena on pitää yllä avointa vuorovaikutusta ja toimintakulttuuria, jossa vaikeistakin asioista uskalletaan puhua.

Kouluyhteisö menestyy, kun oppilaat ja opettajat seisovat samalla puolella. Keskiössä on arvostava kohtaaminen: opettaja kohtaa oppilaan, oppilas opettajan ja opettaja huoltajan arvostavalla tavalla. Näin luodaan luottamusta kouluun. Tiedottamisen ja keskustelun on oltava avointa ja läpinäkyvää koteihin päin. Asiakkuusajattelu tuntuu vieraalta koulumaailmaan sovitettuna, ainakin peruskoulun osalta. Jos huoltajia aletaan kohdella asiakkaina, tullaan helposti tilanteeseen, jossa he alkavat vaatia koululta palveluita, joita koulu ei voi antaa. Jos huoltaja mieltää itsensä asiakkaana, onko vaarana, että jotain jää ymmärtämättä huoltajan omasta tehtävästä ja kasvatusvastuusta? Mediassa on ollut viime aikoina räikeitäkin esimerkkejä opettajiin kohdistuvasta toiminnasta huoltajien suunnalta. Onko osasyynä siihen, että huoltaja ajattelee olevansa asiakas?

Koulun kehittäminen on pitkäjänteistä työtä. Paras tulos saavutetaan, kun kouluyhteisössä työtä tekevät kokevat tulevansa kuulluksi ja pystyvät vaikuttamaan omaan työhönsä ja koko yhteisön toimintaan.