



ITÄ-SUOMEN YLIOPISTO 2010



---

# Opetuksen johtamisen jatkuva kehittäminen – case Itä-Suomen yliopisto

17.3.2009

SiSu

---

# Esitykseni rakenne

1. Yliopistojen toimintakulttuurin ja opettajuuden muuttuminen
  1. Opetuksen suunnittelu ja toteuttaminen kuuluu opettajan yksityisyyteen
  2. Opetus muuttuu yhteisöllisemmäksi – miksi?
  
2. Opetuksen johtaminen, pedagoginen johtaminen
  1. Pedagogisen johtamisen määritelmiä
  2. Koulutuksen laatu



# Esitykseni rakenne

3. Laadunhallintajärjestelmä pedagogisen johtamisen tukena Itä-Suomen yliopistossa

1. Strateginen ja pedagoginen johtaminen ja laadunhallintajärjestelmä

2. Pedagogisen johtamisen kokonaisuus

4. Tulevaisuuden haasteita



# 1. Yliopistojen toimintakulttuurin ja opettajuuden muuttuminen

- Tieteen ja kirkon suhteet...
- Varsinaisen yliopistolaitoksen syntyminen
- Poliittisen ympäristön muutokset
- Oppimiskäsityksen muutokset
- Oppijan ja opettajan roolien muutokset
- Opetusteknologian tuomat mahdollisuudet



# 1. 1 ‘Opetuksen suunnittelu ja toteuttaminen kuuluu opettajan yksityisyyteen’

- Antiikin aikana opettaja kokosi ympärilleen oppilaita – opettaja suunnitteli ja toteutti
- Kirkko ja oppineisuus, koulutus , yliopisto vahvasti sidoksissa toisiinsa => kirkko opetti => oppi oli jumalasta => sitä vastaan eikä opettajia vastaan pullikoitu
- Yliopistolaitoksen synty (1000 – 1100) akateemisuus
- Yliopisto eroaa kirkosta...
- ...ja liittyy valtioon – behaviorismi, pedagogiikka
- Yliopistot avautuvat kaikille – mies ja ääni-vaatimus, kolmikantamalli

# 1. 2 Opetus muuttuu yhteisöllisemmäksi

- Valtio tiivistää otettaan yliopistoista
- Tulosohejaus
- Tuloksen johtaminen, strateginen johtaminen
- Tavoitteiden asettaminen
- Koulutuksen prosessimaisuus – prosessin kehittäminen
  
- Andragogiikka, kognitiivis-konstruktivistinen oppimiskäsitys – opiskelijat nuorempia kollegoita
- Yhteisöllisyyden aatos – yhteisen tehtävän näkyväksi tekeminen ja määrittäminen

## 2. Opetuksen johtaminen, pedagoginen johtaminen

- Johtaminen jaetaan
  - Toiminnan ja tehtävien johtamiseen (management)
  - Ihmisten ja henkisten resurssien johtamiseen (leadership)
  - Vrt hallinnointi (administration)
  
- Strateginen johtaminen
- Operatiivinen johtaminen

## 2. 1 Pedagogisen johtamisen määritelmiä

- Pedagoginen johtaminen
- “Opiskelijan, opettajan ja oppimisen parhaaksi”
  - Integroituu sekä ihmisten ja henkisten resurssien että toiminnan ja asioiden johtamiseen
  - Strategista ja operatiivista
  - Käsittää oppilaitosten kaikkien jäsenten, opiskelijoiden ja henkilökunnan kasvatuksesta ja kehittämisestä huolehtimisen
  - Tavoitteena on laadukas opetustoiminta ja koulutus
  - Tukee tietoisesti organisaation opetustoimintaa ja yhteisöllisyyttä
  - Pyrkii estämään liian vahvojen tieteealakohtaisten heimokulttuurien syntymistä – yhteiset hyvät käytännöt
  - Motivoi henkilökuntaa oppimaan sekä kehittämään valmiuksia kohdata uusia haasteita ja tehtäviä





## 2. 1 Pedagogiset johtajat

- Vastuuketju
- Yliopistotaso
- Yksikkötaso
  - Tiedekuntataso
  - Tutkinto-ohjelmataso
  - Laitostaso
- Yksilötaso
- Koulutuksen tukipalveluiden johtaminen

## 2. 2 Koulutuksen laatu

- Koulutuksen laatu koostuu
  - Koulutustarpeen tuntemisesta ja sen huomioimisesta opetuksen suunnittelussa
  - Opettajien osaamisesta
  - Käytettävien opetusmateriaalin selkeydestä, ajankohtaisuudesta, relevanttiudesta
  - Monipuolisista opetusmenetelmistä ja niiden hallinnasta
  - Oppimisympäristöstä
  - Oppimistulosten mittaamisesta
  - Opiskelijoiden ja opettajien osallistumismahdollisuudesta jatkuvaan kehittämiseen
  - Hyvästä johtamisesta ja toimivasta palautejärjestelmästä



## 2. 2 Koulutuksen laatutavoitteet

- Koulutuksen laatuun liittyvät tekijät vaihtelevat koulutusaloittain

⇒ alakohtaiset määritelmät ja tavoitteet

- Tiedon ja maailmankuvan laatu/totuudellisuus
- Oikea oppimiskäsitys
- Oppimisen laatu
- Opetuksen laatu
- Kokonaisuuden soveltuvuus yhteiskunnan tarpeisiin
  
- Tukitoimintojen laatu



# 3. Laadunhallintajärjestelmä pedagogisen johtamisen tukena Itä-Suomen yliopistossa

- Laadunhallintajärjestelmä
  - Tukee strategista johtamista
  - tukee jatkuvaa kehittämistä - **dynaamisuus**
  - kuvaa prosessit ja **yhteiset** hyvät käytännöt
  - rakentaa kokonaiskuvaa
  - toimii muistina
  - tukee systemaattisuutta
  - antaa mahdollisuuden osallistua - **yhteisöllisyys**
  - luo avoimuutta



## 3.1 Strateginen ja pedagoginen johtaminen ja laadunhallintajärjestelmä

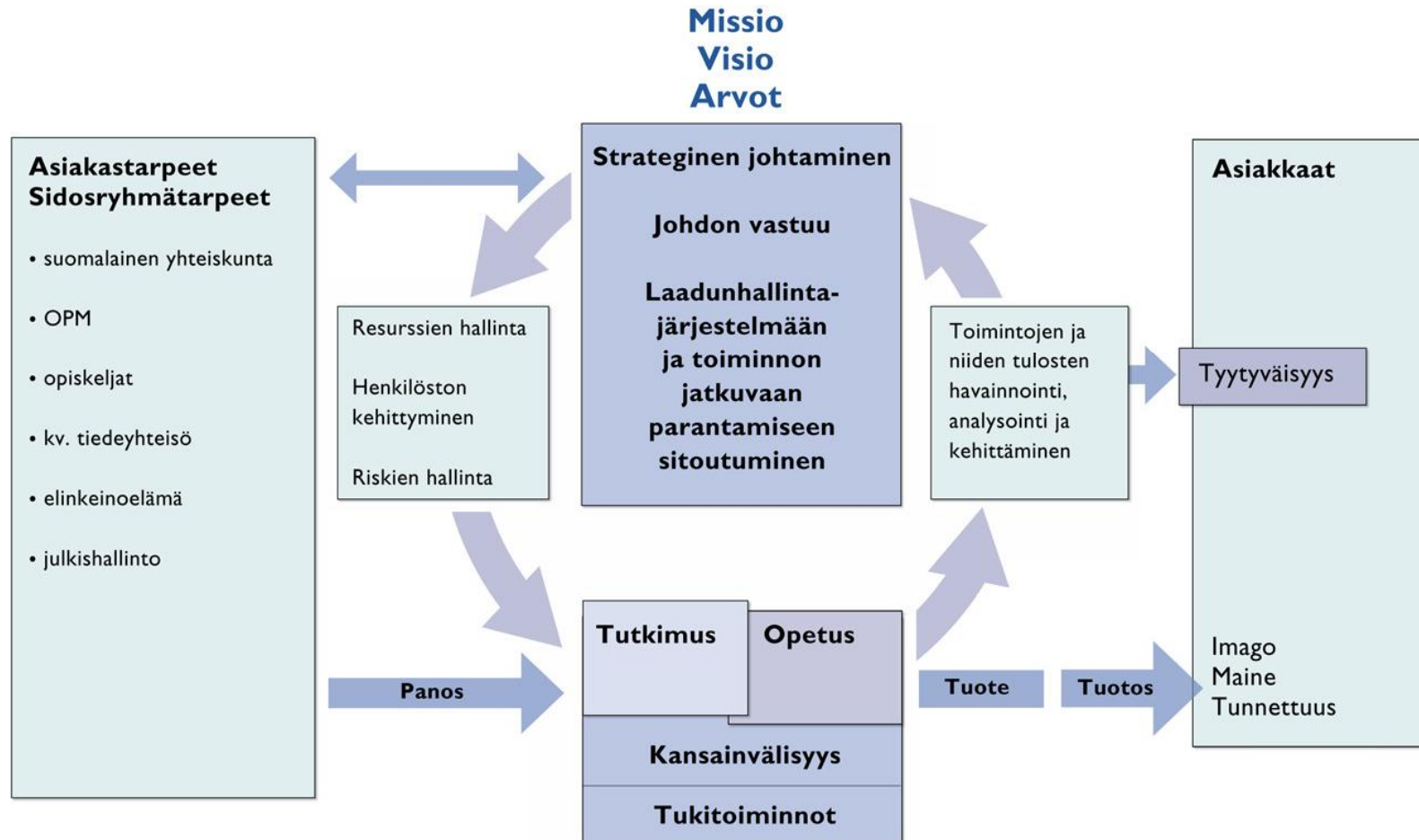
- Asiakaskeskeisyys
- Johtajuus
- Henkilöstön ja opiskelijoiden osallistuminen
- Prosessimainen toimintamalli
- Järjestelmällinen johtamistapa
- Jatkuva parantaminen
- Tosiasioihin perustuva päätöksenteko
- Molempia osapuolia hyödyntävät suhteet toimituksissa

## 3.1 Prosessimainen toimintamalli

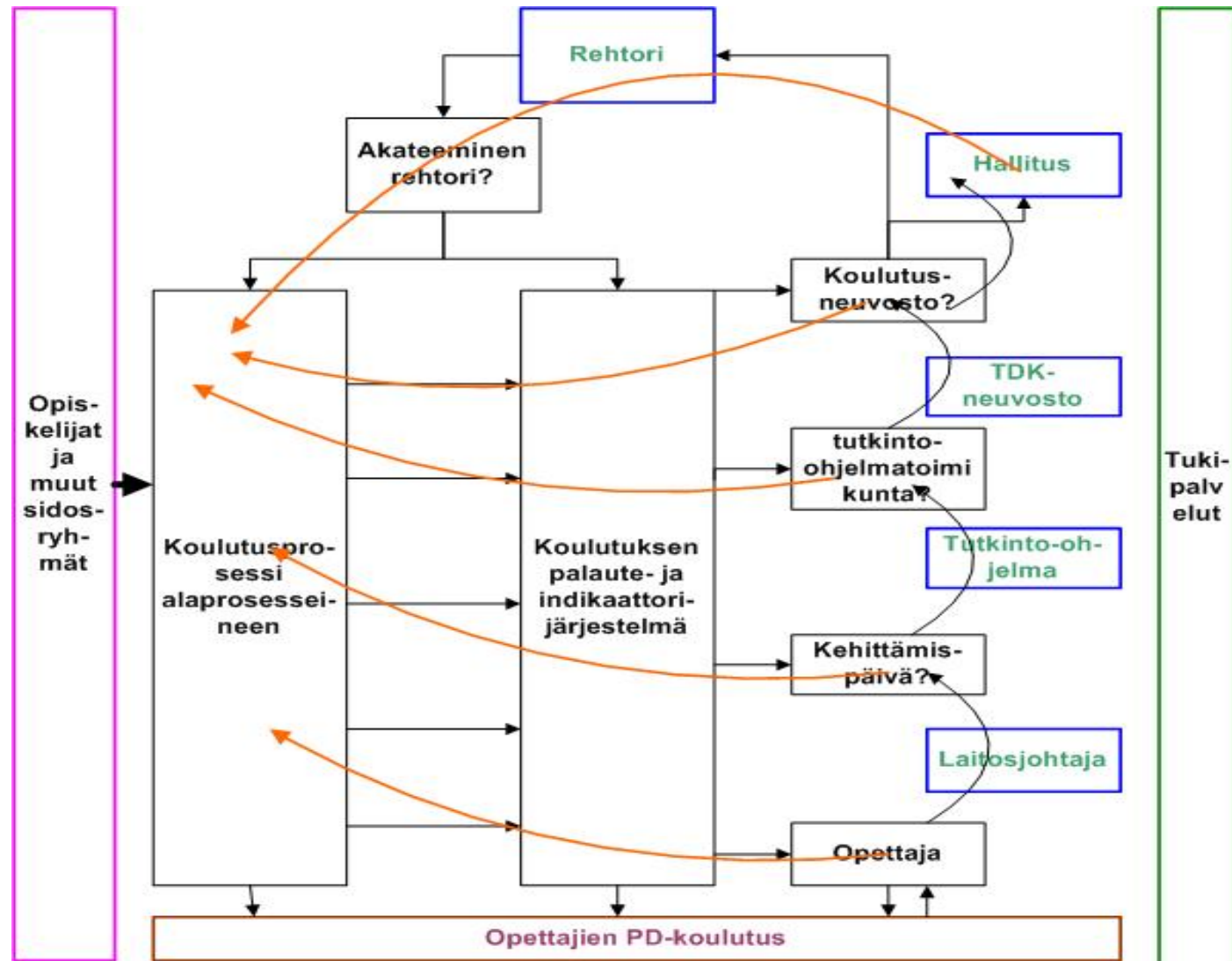
- Asiakkuuksien tunnistaminen
- Prosessin omistajan nimeäminen - vastuut
- Tavoitteiden ja indikaattorien asettaminen
- Resurssien allokointi
- Kriittiset kohdat - seuranta/mittaaminen
- Toiminnan suorittaminen
- Tulosten tarkastelu ja toiminnan kehittäminen

# 3.1

## Strateginen johtaminen ja laatutyö Itä-Suomen yliopistossa

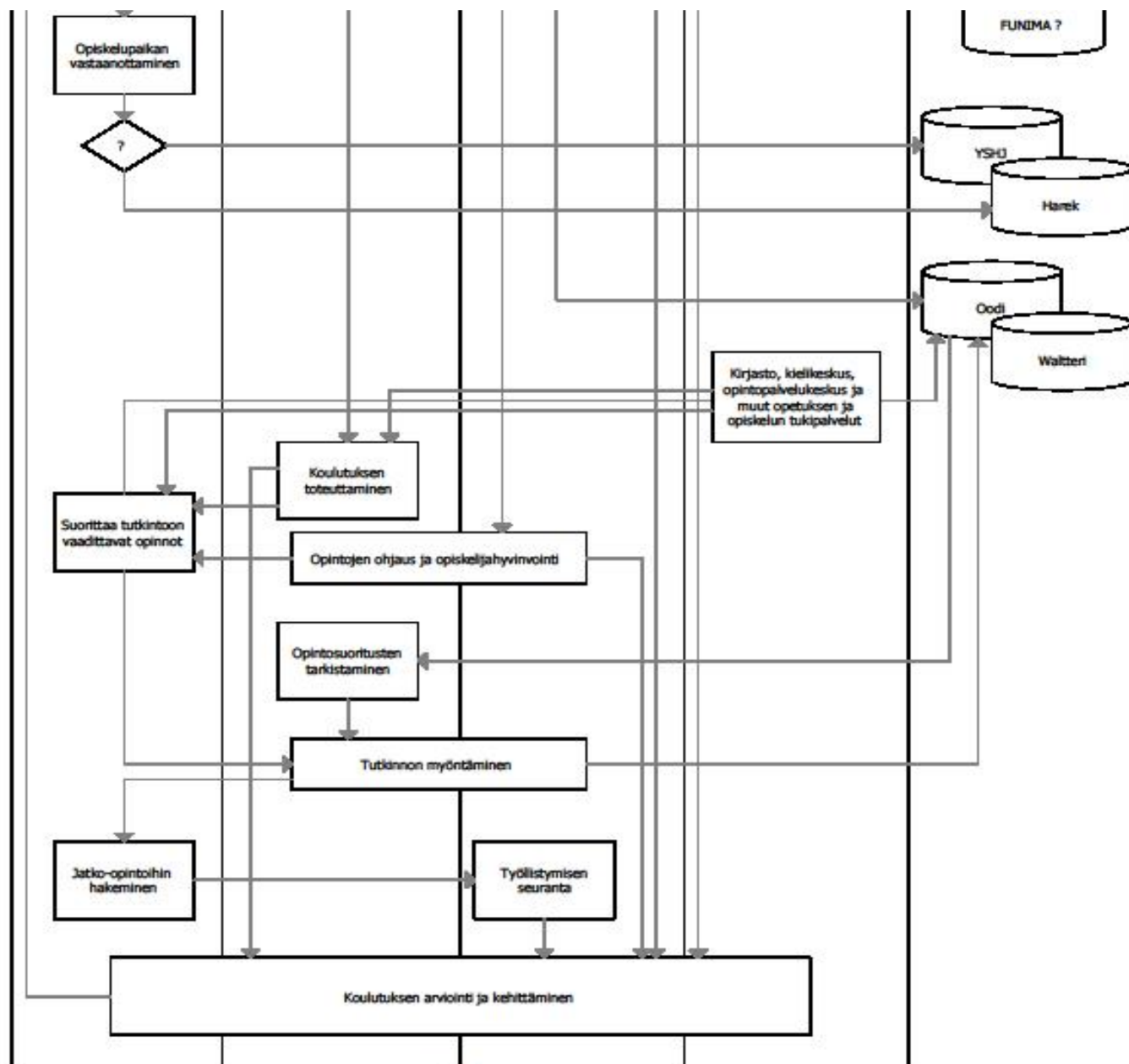


## 3.2 Pedagogisen johtamisen kokonaisuus









## 3.2 Yhteiset hyvät käytännöt

- Yhteinen laatutyö tukee UEF:n muodostumista ja yhteisten 'parhaiden' toimintatapojen kehittämistä ja omaksumista.
- ISO 9001:2000-standardin perusperiaatteiden mukainen laadunhallintajärjestelmä

## 3.2 Indikaattorit

- Säännöllisesti seurattavat
  - Strategian toteutumisen seurantaan
  - Operatiiviseen seurantaan
- Erityistarpeisiin

## 3.2 Palautejärjestelmät

- Opiskelijapalaute – vastine - vastapalaute
  - Opettajapalaute
  - Kehittämiskeskustelut
  - Työelämäpalaute
  - Sijoittumis seuranta
  - Aarresaari
  - Yms.
- 
- Reklamaatiot vs. palautteet

## 3.2 Suunnittelu- ja kehittämiselimet

- Koulutuksen suunnittelu ja kehittämistoimien ohjaaminen on yhteisöllistä työtä
- Päättävillä elimillä ei ole aikaa
- Suunnittelu- ja kehittämiselimet tärkeitä eri yliopiston tasoilla
- Opiskelijoiden osallistumismahdollisuus
- Tukipalveluiden edustajat



## 3.2 Päättävät elimet

- Vastuut
- Päätökset
- Resurssien kohdentaminen
- Linjaus

## 3.2 Tukitoiminnot

- Eivät ole pedagogisen johtamisen alla  
=> edustajat mukana suunnitteluelimissä  
=> suunnitteluelinten rooli yhteistyön kannalta merkittävä
- Hallinto, opintohallinto
- Opetuksen ja opiskelun palveluyksikkö
- Kielikeskus
- Kirjasto
- Kv-toiminta
- Aducate – elinikäinen oppiminen





# 4. Tulevaisuuden haasteita

- Muutosnopeus kasvaa
- Uusi yliopistolaki
  - opetuksen resurssien turvaaminen
- Erilaiset oppijat – kirjo kasvaa
- Kansainvälistyminen
- Pedagoginen johtaminen yhdistymisessä parhaimmillaan myös
  - Yhtenäistää toimintoja
  - Luo yhtenäistä toiminta- ja organisaatiokulttuuria
  - Luo yhdenvertaisuutta kampusten ja tiedekuntien välillä

