

## Sisällys

Aatto Pennanen

<b>Lukijalle</b> .....	9
------------------------	---

Peter Johnson & Aatto Pennanen

<b>1 Johdanto</b> .....	13
Suomalaista koulun johtamista arvostetaan .....	13
Koulun johtamisen lasiseinät .....	14
Muutoksen ongelmat ja professionalisuus .....	15
Kuka auttaisi rehtoria? .....	18
Pro Rexi 2015 -kehittämishankkeen avaintekijät .....	20
Yksin johtamisen aika on ohi? .....	21

Pasi Sahlberg

<b>2 Koulunjohtaja maailmanparantajana?</b> .....	25
Koulu muutosten maailmassa .....	26
Maailman neljä ongelmaa .....	29
Sovitut tavoitteet maailman parantamiseksi .....	39
Koulutus kaikille – mahdoton tehtävä? .....	41
Viisi vihjettä koulunjohtajalle .....	46

Kari Mustonen

## **3 Määräysten välittäjästä koulun kehittäjäksi**

**Johtajan tehtävät, niiden ajallinen**

<b>laajentuminen ja tulevaisuudennäkymät</b> .....	53
Johdanto .....	53
Koulun johtamiseen vaikuttavat perustekijät .....	55
Johtaja tietää tehtävänsä .....	57
Oppikoulun rehtorin tehtävistä .....	60
Peruskoulun tulo muuttaa johtajan tehtäviä .....	62
Johtajan tehtävät lisääntyvät ja asema johtajana korostuu ..	63
Tehtävien yhtenäisyys katoaa .....	66
Tehtäväpato murtuu .....	69

Aatto Pennanen

## 4 Koulun johtamisen

<b>muuttuva toimintaympäristö</b> .....	73
Johtamisen toimintaympäristön rakentuminen .....	73
Mitä peruskoulussa johdetaan? .....	82
Päätöksenteon tasot koulun johtamisessa .....	89
Modernista kohti transmodernia johtamista .....	96

Eija Vulkko

## 5 Päätöksenteko osana koulun johtamista

<b>Opettajien kollegiaalisuutta etsimässä</b> .....	105
Rehtori johtaa oppivaa asiantuntijaorganisaatiota .....	108
Vuorovaikutus näkyy kollegiaalisessa koulukulttuurissa ...	113
Koulun päätöksentekokulttuuri .....	119
Opettajien kollegiaalisen päätöksenteon malli .....	124

Ilpo Ojala

## 6 Rehtorien roolit suurten

<b>ja pienten koulujen johtamishaasteena</b> .....	129
Koulun johtaminen ja muuttuva koulu Suomessa .....	129
Koulun johtaminen ja johtamistutkimus .....	131
Ajassa elävät johtamisroolit .....	132
Koulu organisaationa ja johtamisen kohteena .....	137
Kouluyksiköiden koko kasvaa	
– muuttuuko johtaminen? .....	140
Johtaminen ja laatukoulun tavoitteet .....	148

Riitta Juusenaho

<b>7 Korkokengät kansliassa</b> .....	153
Miksi naisvaltaisella alalla miehet johtavat? .....	153
Katsaus menneeseen .....	155
Miten sukupuoli rakentaa uraa? .....	156
Mitä rehtori tekee? .....	158
Eroaako johtajuus sukupuolen mukaan? .....	159
Kuinka tullaan rehtoriksi? .....	160

Miesten työt ja naisten puuhat? .....	161
Mikä sitä nyt taas nyppii?.....	162
Rehtorin tulevaisuus.....	164

Teija Vuohijoki

## **8 Pitää vain selviytyä Rehtorin työn vaatimusten**

<b>ja voimavarojen välinen epäsuhta.....</b>	<b>169</b>
Rajattomuus synnyttää ristiriitoja.....	169
Hallinnon uudistusten vaikutus rehtorin työhön ja työmäärään.....	171
Rooliepäselvyys ja rooliristiriidat rehtorin työssä.....	176
Rehtorin työn vaatimusten ja voimavarojen tasapaino .....	181
Rehtorin työssä jaksaminen sukupuolen ja virka-aseman suhteen tarkasteltuna.....	188

Pauli Juuti

## **9 Ihmisten johtaminen kouluorganisaatiossa.....**

<b>199</b>	<b>199</b>
Miksi koulussa tarvitaan hyvää johtamista? .....	199
Tulisiko koulun johtajan olla asioiden vai ihmisten johtaja vai vähän molempia?.....	201
Hyvä johtaminen edellyttää itsensä likoon laittamista .....	209
Hyvä johtaminen on keskustelevaa johtamista .....	212
Keskusteleva johtaminen alkaa kuuntelemisesta.....	215
Yhteenveto .....	217

Jukka Alava

## **10 Koulutuksen käytäntö .....**

Toimialan kehittamisestä ja kehittymisestä .....	221
Oppilaitosjohdon koulutuksen kehityspolkuja .....	231
Kansainvälisiä kokemuksia.....	236
Pedagogiset ratkaisut – oppilaitosjohtamisen koulutuksen DNA.....	243
Haasteena koko sivistystoimen johtajuus.....	248

Kauko Hämäläinen & Jouni Välijärvi

<b>11 Tulevaisuuden haasteita koulun rehtoreille</b> .....	253
Haasteita riittää.....	255
Ikärakenteen muutos on suuri haaste .....	257
Yhteisöllisyydellä terveyttä tukemaan .....	259
Pedagogisen johtamisen merkitys kasvaa .....	262
Koulutuksen roolin vahvistuttava .....	264
Loppusanat .....	267
<b>Kirjoittajat</b> .....	274