

VIIDEN MONITAIDEKOULUN YHTEISHANKKEEN KOONTI

Monitaidekoulujen **JOHTAMINEN** ja yhteisöllinen pedagogiikka

Haasteet, käytännöt ja tulevaisuuden visio

Monitaiteisten taidekoulujen
pedagogiikan ja arjen johtamisen
käytännön työkalupakki

Hankkeen teemojen,
koulutusten ja
oppimiskeskusteluiden
pohjalta koostanut
ANU MYLLYNIEMI

Johtamisosaamisen ja yhteisöllisen yhteisöpedagogiikan kehittäminen monitaidekouluissa -hanke 2024–25

Monitaidekoulujen johtaminen on erityisosaamisen alue, jonka parhaiten tuntevat taiteen perusopetuksen oppilaitosten johtajat. Tässä Opetushallituksen tukemassa hankkeessa kehitettiin monitaiteisten taidekoulujen pedagogiikan ja arjen johtamisen käytännön työkaluja vertaistyöskentelyn ja koulutusjaksojen kautta.

Hanketta hallinnoi Pukinmäen taidekoulut (Helsinki) hankekumppaneinaan Espoon sirkus- ja teatterikoulu Esko (Espoo), Taidekoulu Estradi (Lappeenranta), Oulun taidekoulu (Oulu) sekä Kuula-opisto ja Taikon (Vaasa) kanssa.

Hanke koostui neljästä lähikoulutusjaksosta, jotka järjestettiin hankekumppanioppilaitoksissa eri puolilla Suomea. Jokaisella jaksolla käsiteltiin monitaiteisen oppilaitoksen johtamiseen liittyvää teemaa, kuten pedagogiikkaa, arjen johtamista, yhteistyötä ja toimintakulttuurin kehittämistä. Koulutuksiin osallistui taiteen perusopetuksen rehtoreita, hallintohenkilökuntaa ja opettajia.

Hankemateriaalin on teemojen ja keskustelujen pohjalta koonnut Anu Myllyniemi. Materiaali tarjoaa katsauksen monitaiteisten taidekoulujen johtamisen arkeen ja visioituun tulevaisuuteen sekä käytännön näkökulmia johtamisen ja monitaiteisen pedagogiikan kehittämiseen.



MONITAITEISEN TAIDEKOULUN JOHTAMISEN HAASTEET

RESURSSIEN RAJALLISUUS

- Henkilöstön määrä ja osaaminen eivät aina riitä kaikkiin projekteihin ja monitaideyhteistyöhön.
- Taloudelliset resurssit voivat rajoittaa esimerkiksi esitysten tuotantoa, tiloja, laitteita ja materiaaleja.
- Tuottaja- ja hallintoresurssit voivat olla rajallisia, mikä kuormittaa rehtoria ja opettajia.

PALKKAUS JA TYÖEHTORAKENTEET

- Eri taiteenalojen opettajilla voi olla erilaiset palkkausjärjestelmät ja sopimuskäytännöt, mikä aiheuttaa helposti epäreiluuden kokemusta.

HYVINVOINNIN YLLÄPITÄMINEN

- Johtajan ja henkilöstön kuormitus voi heikentää työhyvinvointia ja sitoutumista, mikä saattaa vaikuttaa myös oppilaiden oppimiseen.
- Positiivisen ilmapiirin ja luottamuksen ylläpitäminen kiireessä ja stressitilanteissa vaatii jatkuvaa työtä.
- Säännölliset hyvinvointikyselyt, kehityskeskustelut ja matalan kynnyksen palautetilaisuudet ovat tärkeitä, mutta vievät aikaa ja resursseja.

MONITAITEISEN TAIDEKOULUN JOHTAMISEN HAASTEET

TUNTEIDEN JA VUOROVAIKUTUKSEN JOHTAMINEN

- Työyhteisön tunneilmaston ylläpitäminen monitaideprojekteissa on haastavaa, koska projektit ovat usein intensiivisiä ja deadline-painotteisia.
- Yhteisten arvojen ja avoimen palautteen kulttuurin rakentaminen vaatii johdonmukaista toimintaa kaikilla tasoilla.

MONITAITESUUDEN KOORDINOINTI

- Eri taiteenalojen yhdistäminen opetuksessa ja projekteissa vaatii huolellista aikataulutusta ja yhteensovittamista.
- Työnkuvat ja vastuut voivat olla epäselviä, mikä vaikeuttaa koordinointia.
- Oppilaiden yksilölliset oppimispolut ja kiinnostuksen kohteet vaativat joustavia ratkaisuja opetussuunnitelmassa.

STRATEGINEN SUUNNITTELU VS. ARJEN TOTEUTUS

- Pitkän aikavälin strategiset tavoitteiden yhdistäminen päivittäiseen arkeen ja opetuksen käytäntöihin.
- Rakenteiden hajanaisuus aiheuttaa epäselvyyttä arjen koordinointiin ja sitouttaminen koko henkilöstölle voi olla haastavaa.

OPPILASLÄHTÖISEN MONITAITEISUUDEN TOTEUTUS

- Monitaideyhteistyö vaativat oppilailta ja opettajilta joustavuutta, yhteistyötaitoja, luovaa ongelmanratkaisua resursseja.
- Oppilaiden monitaiteisen osaamisen seuranta ja yksilöllisten oppimispolkujen tukeminen vaatii paljon resursseja.

POSITIIVINEN JOHTAMINEN

MONITAIDEKOULUISSA MITÄ, MIKSI, MITEN?

1. Hyvinvointi ja oppiminen

- Johtajan ja henkilöstön hyvinvointi vaikuttaa oppilaiden oppimiseen.
- Turvallinen ja kannustava ilmapiiri tukee luovuutta.

2. Työnimu ja voimavarat

- Hyvinvoiva johtaja lisää tiimin työn imua ja motivaatioita.
- Vahvuuksien hyödyntäminen ja arvostuksen kokeminen vahvistavat sitoutumista.

3. Esimerkillä johtaminen ja autenttisuus

- Oma innostus ja aidot tunteet motivoivat ja luovat luottamusta.
- Positiivinen viestintä kiireessä ja stressissäkin.

4. Strateginen näkökulma

- Selkeä yhteys miksi tehdään, miten tehdään ja mihin pyritään.
- Pitkän aikavälin suunnittelu yhdistää arjen ja tavoitteet.

5. Tunteiden johtaminen

- Johtaja huomioi omat tunteensa ja ohjaa työyhteisön tunneilmastoa.
- Kokouskäytännöt ja vuosikello tukevat organisaation ennakoitavuutta.

6. Reflektio ja itsensä huoltaminen

- Varaa aikaa oman toiminnan ja hyvinvoinnin arviointiin. Kehityskeskustelut ja matalan kynnyksen turinatuokiot tukevat jatkuvaa reflektointia.

7. Vuorovaikutus ja yhteiset arvot

- Avoin keskustelu, kiitos ja palaute vahvistavat yhteisöllisyyttä.
- Arvojen näkyvyys arjessa luo johdonmukaisuutta ja sitoutumista.

8. Monitaideyhteistyö

- Eri taiteenalojen yhteistyö lisää ymmärrystä ja kunnioitusta.
- Monitaideopetus ja yhteisprojektit tukevat luovaa oppimista.

9. Käytännön työkaulut

- Vuosikello ja ops-esittelyt kokouksissa.
- Perehdytysmateriaali ja henkilöstöopas tukevat yhdenmukaista toimintaa.
- Palautekäytännöt ja kyselyt seuraavat hyvinvointia ja osaamisen kehittymistä.

MONITAITEISEN TAIDEKOULUN HALLINTOMALLI

1. Hallintorakenne malli

- Hallitus / yhdistys: Tekee linjaukset taloudesta, tavoitteista ja resursseista.
- Rehtori: Vastaa koulun strategisesta johtamisesta ja kokonaiskehityksestä.
- Tuottaja / taloushallintovastaava: Tukevat tuotantoa, hallintoa ja linjavastuuopettajia.
- Linjavastuuopettajat: Jokaisella taidelinjalla (musiikki, teatteri, sirkus, kuvataide, tanssi) on vastuuhenkilö, joka toimii lähiesihenkilönä opettajille ja koordinoi linjan toimintaa.
- Muu opetushenkilökunta
- Opetuksen tukipalvelushenkilöstö vastaa opetus ja produktioarjen käytäntöjen sujuvuudesta, esim. toimitilat, puvut, esitystilat, valot jne.

HALLITUS

REHTORI

TALOUSHALLINTO / TUOTTAJA

**LINJAVASTUU OPETTAJAT
KUVATAIDE, MUSIIKKI, SIRKUS, TANSSI, TEATTERI**

TAIDEOPETTAJAT

**OPETUKSEN
TUKIPALVELUHENKILÖSTÖ**

2. Vastuiden määrittely

- Selkeästi määritellyt työnkuvat: opetustehtävät, tapahtumien tuotanto, sijaisjärjestelyt, hallinto, viestintä.
- Vastuiden päivittäminen säännöllisesti (esim. 1–2 vuoden välein) niin, että roolit vastaavat koulun kehitystä ja uusia projekteja.
- Linjavastuuopettajat tukevat arjen työtä ja toimivat kantavina vastuupisteinä, jotka viestivät omille linjoilleen ja delegoivat tarvittaessa työtä eteenpäin.

3. Prosessien ja viestinnän organisointi

- Koko henkilökunnan tärkeät palaverit vuosikellossa, tapahtumat ja arvioinnit näkyville.
- Säännölliset palaverit tukevat koordinoitua:
 - Johtoryhmä: kerran kuukaudessa
 - Linjakokoukset: kerran kuussa
 - Koko henkilöstö: kuukausittain
- Tehtävät delegoitu selkeästi ja varmistettu, että kaikilla on tiedossa vastuut ja aikataulut.

4. Henkilöstön tuki ja hyvinvointi

- Panostus kollegiaaliseen tukeen.
- Yhteisön tuen näkyvyys oppilaiden tapahtumissa.
- Säännölliset hyvinvointikyselyt ja kehityskeskustelut sekä matalan kynnyksen palautetilaisuudet.
- Ilmapiiri, jossa työntekijät kokevat, että heidän panoksensa ja ideansa kuuluvat.



YHTEISÖLLISEN MONITAIDEPEDAGOGIIKAN MAHDOLLISUUDET

1. Monitaiteiset yhteisprojektit

- Useamman taiteenlajin oppilaat työskentelevät yhdessä yhteisen projektin tai esityksen parissa.
- Esimerkki: sirkus-, teatteri- ja musiikkiryhmät tekevät yhdessä esityksen, jossa jokainen taiteenlaji tukee toisiaan.
- Opettajat ohjaavat yhteistyötä, mutta oppilaat osallistuvat aktiivisesti ideointiin ja toteutukseen.

2. Varhaisiäntaideintegraatio-opinnot

- Samassa tunnissa yhdistetään useampia taiteenlajeja, esimerkiksi musiikkia, kuvataidetta ja liikettä.
- Oppilas saa kokonaisvaltaisen taide-elämyksen ja oppii yhdistämään eri taiteenlajien menetelmiä.
- Soveltuu erityisesti pienille oppilaille ja tukee luovaa oppimista varhaisessa vaiheessa.

3. Monitaiteisuus opetussuunnitelmassa

- Kahden taiteenalan rinnakkain eläminen opetussuunnitelmassa esim. Sirkusteatteri.
- Joustavampi eri taiteiden yhdistäminen joustavasti mahdollisuus edetä omien kiinnostusten mukaan ja yhdistellä eri taiteenlajeja.
- Mahdollistaa yksilöllisen oppimispolun ja monitaiteisen osaamisen karttumisen.

4. Immersiiviset taidetapahtumat

- Tapaukset, joissa eri taiteenlajit yhdistyvät: teatteri + sirkus + musiikki + visuaalinen taide.
- Oppilaat kokevat kokonaisvaltaisen taide-elämyksen ja oppivat työskentelemään monialaisessa tiimissä.
- Mahdollistaa luovuuden, vuorovaikutuksen ja yhteistyötaitojen kehittämisen.

5. Monitaideviikko

- Monitaideviikko, jossa avoimet ovat eri taidealojen tunneille.
- Oppilaat kokevat kokonaisvaltaisen taide-elämyksen ja oppivat työskentelemään monialaisessa tiimissä.
- Mahdollistaa luovuuden, vuorovaikutuksen ja yhteistyötaitojen kehittämisen.

6. Vapaaharjoittelu ja Open Stage -tapahtumat

- Kaikilla ryhmillä mahdollisuus harjoitella yhdessä ja tehdä lyhyitä esityksiä omissa opetustiloissa.
- Lopputyöprojekteissa yhdistetään taiteenlajeja, ja ohjaajia on aina vähintään kaksi tukemassa prosessia.
- Open Stage -tapahtumat oppilaille, joissa jokainen pääsee näyttämään omaa osaamistaan.

EHDOTUS MONITAIDEKOULUJEN TULEVAISUUDEN VISIOKSI

Taiteen perusopetuksen monitaidekoulut ovat valtakunnallisesti ja kansainvälisesti tunnettuja luovuuden, yhteistyön ja monitaiteisen osaamisen edelläkävijöitä, kukin omalla omaleimaisella tavallaan.

Koulujen oppilaat kokevat kokonaisvaltaisia taide-elämyksiä, joissa eri taiteenlajit yhdistyvät saumattomasti ja tukevat yksilöllisiä oppimispolkuja sekä luontevaa jatkumoa toiselle asteelle. Monitaidekoulut toimivat aktiivisessa yhteistyössä paikallisten kulttuuritoimijoiden, oppilaitosten ja taidelaitosten kanssa.

Taide nähdään myös tärkeänä välineenä yhteisöllisyyden ja kotoutumisen tukemisessa. Oppilaat ja opettajat työskentelevät yhdessä monitaiteisissa projekteissa, joissa kokeilu, esittäminen ja yhteistyö ovat keskeisiä. Kouluissa on riittävät henkilöstöresurssit monitaiteisen taidekasvatuksen toteuttamiseen, ja henkilöstö työskentelee motivoituneena omia vahvuuksiaan hyödyntäen.

Positiivinen, turvallinen ja kannustava ilmapiiri luo perustan luoville taidehankkeille ja uusille yhteistyön muodoille. Vuonna 2030 monitaidekoulu on yhteisöllinen, osallistava ja joustava oppimisympäristö, joka tukee oppilaiden luovuutta, pitkäjänteistä taiteellista työskentelyä sekä yhteistyötaitoja. Koulu tarjoaa selkeän ja innostavan oppimispolun eri taiteenalojen välillä ja luo vahvan perustan jatko-opinnoille sekä elinikäiselle suhteelle taiteeseen.

