



JULKINEN JOHTAMINEN – VAHVISTETAAN VASTUUTA YHTEISESTÄ TULEVAISUUDESTA

Yhteenveto

- Julkisen johtamisen yhteiseksi kehittämiseksi valmistellaan kehittämisohjelma (Ohjelma), jossa luodaan julkisen johtamisen yhteiset periaatteet
- Osana Ohjelmaa kehitetään johtamisosaamista, joka vastaa paremmin tulevaisuuden työelämän tarpeisiin. Tämä tarkoittaa muun muassa strategisen johtamisen ja ihmiskeskeisen henkilöstöjohtamisen kehittämistä
- Ohjelman tavoitteena olisi myös selkeyttää poliittisen johdon ja virkajohdon välistä työnjakoa ja edistää näiden keskinäistä vuorovaikutusta.

Kehittämisohjelmassa käynnistetään laaja-alainen keskustelu ja valmistelu julkisen johtamisen periaatteiden linjaamiseksi ja toteuttamiseksi. Valmistelussa ovat osallisina poliittiset johtajat, virkajohtajat ja keskeiset sidosryhmät julkisesta hallinnosta. Samalla vahvistetaan julkisen johtamisen identiteettiä ja arvoperustaa yhteisellä vuoropuhelulla ja viestinnällä¹ sekä selkeyttämällä poliittisen johdon ja virkajohdon välistä työnjakoa.² Johdon valintaa ja palvelussuhteita kehittämällä voidaan vahvistaa johtamisen ammatillisuutta ja lisätä johtamistehtävien houkuttelevuutta sekä kasvattaa johtamisosaamista tulevaisuuden työelämän tarpeisiin.

Johdanto

Suomalainen julkinen hallinto on demokratian ja kestävän kehityksen peruskivi. Julkisen johtamisen yhteinen identiteetti ja arvopohja syntyvät yhteisestä vuoropuhelusta. Kestävän julkisen hallinnon rakentaminen kysyy rohkeaa johtajuutta ja suunnitelmallista tukea. Hyvä julkinen johtaminen rakentuu tälle perustalle. Jokainen johtaja, niin poliittinen päätöksentekijä kuin virkajohtaja, vaikuttaa siihen, että julkinen hallinto kokonaisuudessaan toimii ja turvaa suomalaisen yhteiskunnan hyvinvoinnin. Julkisen johtamisen identiteettiä ja arvopohjaa vahvistamalla rakennetaan ammattimaista johtamista koko julkisessa hallinnossa.

Vastuullinen ja vaikuttava hallinto on kansallinen menestystekijä

Epävakaassa maailmassa julkisen hallinnon palvelu- ja toimintakyky turvaa koko suomalaisen yhteiskunnan menestyksen ja hyvinvoinnin. Hyvä julkinen johtaminen pohjaa näkemykseen, että Suomen julkinen hallinto on myös tulevaisuudessa edustava esimerkki uudistuvasta pohjoismaisesta mallista, jossa vastuullinen ja vaikuttava hallinto on kansallinen menestystekijä. Oikeusvaltio, toimiva hallinto ja hyvät julkiset palvelut vahvistavat myös kansalaisten luottamusta ja demokratian toimivuutta tilanteessa, jossa maailma kulkee kohti uutta ja tuntematonta.

¹ Johtajat ovat vähintään kohtalaisesti sitoutuneita yhteiseen arvoperustaan. Johtajista 53 % oli sitä mieltä, että julkisen hallinnon toimijat ovat sitoutuneita yhteiseen arvopohjaan. Tuloksissa on kuitenkin huomionarvoista, että johtamisen avoimuudesta ja läpinäkyvyydestä samaa mieltä oli kuitenkin vain 38 %. Julkinen johtaminen: Julkisen johtamisen identiteetti, johtajien asema ja työn vaatimukset 2020-luvulla. Emmi Koskimies; Jari Stenvall; Ari Holopainen, sivu 34.VM 2022.

² Johtajista 44 % näkee, että poliittinen ohjaus ja virkajohtaminen on sovitettu hyvin yhteen. Julkinen johtaminen: Julkisen johtamisen identiteetti, johtajien asema ja työn vaatimukset 2020-luvulla. Koskimies, Stenvall, Holopainen, sivu 50.VM 2022.

Julkista hallintoa uudistetaan kokonaisuutena ja yhteistyössä kansalaisten ja yhteiskunnan eri toimijoiden kesken yhteiskunnan vakauden ja eheyden turvaamiseksi. Kansalaisten jatkuvasti kasvavat vaatimukset edellyttävät toimivia suhteita ja tasavertaista kumppanuutta valtion, kuntien ja hyvinvointialueiden välillä. Ne edellyttävä myös aikaisempaa enemmän joustavia ja verkostomaisia työn tekemisen ja palvelujen tuottamisen muotoja. Kumppanuudet ja yhteiskehittäminen yritysten ja kolmannen sektorin organisaatioiden kanssa vahvistavat koko yhteiskunnan toimintakykyä.

Toimintaympäristön voimakas muutos korostaa hyvän johtamisen merkitystä ja tuo samalla johtamiseen uusia painotuksia. COVID-19 -kriisin ja poikkeusolojen myötä vaatimukset monipaikkaisuudesta ja uuden teknologian hyödyntämisestä palvelu- ja toimintaprosesseissa ovat lisääntyneet. Johtajien ja esimiesten on kyettävä aikaisempaa enemmän johtamaan hajautettuja organisaatioita sekä vapauttamaan inhimillisiä voimavaroja. Myös valmiuden ja varautumisen teemat ovat nopeasti nousseet johtamisen agendalle asettaen uusia vaatimuksia.

Julkisen johtamisen yhteinen identiteetti ja arvopohja syntyvät yhteisestä vuoropuhelusta

Julkisen johtamisen identiteettiä ja jaettuja arvoja vahvistavat yhteinen vuoropuhelu ja jaettu ymmärrys hallinnon roolista ja tehtävien merkityksellisyydestä suomalaisessa yhteiskunnassa. Jotta julkinen hallinto voi olla kiinteässä vuorovaikutuksessa muiden sektorien kanssa, on sillä oltava selkeän identiteetin lisäksi ymmärrys erityispiirteistä ja yhtäläisyyksistä muiden sektorien johtamisen kanssa. Hyvä kumppanuus vaatii myös hyvää itseyttä. Maailman paras julkinen hallinto ja johtaminen kehittyvät vuorovaikutuksessa oppien myös yritysten johtamisesta, niin kansallisesti kuin kansainvälisesti.

Julkinen johtaminen turvaa yhteiskunnan kestävä kehitystä

Julkisen johtamisen pysyvään perustaan kuuluvat muun muassa yhdenvertaisuus, palveluperiaate, avoimuus, luottamus, vahva asiantuntemus, puolueettomuus ja riippumattomuus. Toimintaympäristön muutos korostaa toiminnan kokonaisvaltaista kestävä kehitystä, tuloksellisuutta sekä tietoon perustuvaa päätöksentekoa ja totuudenmukaisuutta. Julkisilta johtajilta odotetaan aikaisempaa enemmän sekä rohkeutta, että vastuullisuutta. Yhteiskunnan kestävä kehittäminen edellyttää erityistä vastuuta tulevista sukupolvista.

Hyvässä hallinnossa sekä päätöksentekijät että viranhaltijat ovat eettisiä johtajia ja siten vastuussa omalta osaltaan yhteiskunnan eheyden ja luottamuksen vahvistamisesta. Heidän tehtävänä on toimia henkilökohtaisina esimerkkeinä ja vastata siitä, että jaetut arvot toteutuvat hallinnon sisällä sekä hallinnon, kansalaisten ja kumppanien välisissä suhteissa. Perustaa eettiselle johtajuudelle luovat johtajien oma hyvinvointi, henkinen kypsyys ja hyvä itsetuntemus.

Poliittisella johdolla ja virkajohdolla selkeä työnjako ja toimivat suhteet

Tavoitteena on, että poliittinen johtaminen ja virkajohtaminen on sovitettu yhteen siten, että johtamisen tavoitteet ja toteutus kantavat johdonmukaisesti yli hallituskausien. Poliittisen johdon ja virkajohdon selkeä työnjako, keskinäinen luottamus ja toimivat suhteet vahvistavat julkisen johtamisen kokonaisuutta ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Virkamiesten riippumattomuus ja ammatillisuus ovat tärkeitä hallinnon luottamuspääomalle ja yleisen edun toteutumiseksi.

Lähteet

Johtamista yhteiseksi hyväksi. Valtionhallinnon johtamisen kehittämishanke. Valtiovarainministeriön julkaisu 37/2022.

Julkinen johtaminen: Julkisen johtamisen identiteetti, johtajien asema ja työn vaatimukset 2020-luvulla. Emmi Koskimies; Jari Stenvall; Ari Holopainen. Valtiovarainministeriön julkaisu 10/2022.

Julkinen johtaminen: Vastuuta yhteisestä tulevaisuudesta. Julkisen johtamisen yhteistyöryhmän keskustelualoite. Valtiovarainministeriö 2022.

Suomalaisen kuntajohtamisen tila ja tulevaisuus 2022. Antti Mykkänen. Kunnallisan alan kehittämissäätöjen julkaisu 52/2022.