



TAMPEREEN
YLIOPISTO

VARHAISKASVATUKSEN
VI JOHTAJUUSFOORUMI

OHJELMA

TAMPERE
18. – 19.4.2012



TAMPEREEN
YLIOPISTO

**Varhaiskasvatuksen valtakunnallinen johtajuusfoorumi
Tampereen yliopisto 18. – 19.4.2012**

Varhaiskasvatuksen johtajuusfoorumi avaa keskustelua tieteellisen tutkimuksen ja käytännön toimijoiden välillä varhaiskasvatuksen kehittämisestä, laadusta sekä johtajuudesta.

Foorumi koostuu asiantuntijaluennoista ja käytäntöä esittelevistä, vuorovaikutteisista työpajoista.

Johtajuusfoorumi on suunnattu päiväkotien ja varhaiskasvatusyksiköiden johtajille, hallinnossa toimiville johtajille, virkamiehille, lautakuntien jäsenille sekä kaikille varhaiskasvatuksen kehittämisestä kiinnostuneille.

Pyydämme palautetta!

Kuinka onnistuimme foorumin toteuttamisessa?
Palautteen voit jättää sähköisesti nettisivujemme kautta

www.uta.fi/konferenssi/johtajuusfoorumi

KESKIVIIKKO 18.4.2012

alk. 9.00 ILMOITTAUTUMINEN

ja tervetulokahvi

10.00 FOORUMIN AVAUS

Eeva Hujala, professori, Tampereen yliopisto

**10.15 OSALLISTAVA JOHTAMINEN
– KOKEMUKSIA JOHTAJANA**

Juha Suoranta, kasvatustieteiden yksikön johtaja,
professori, Tampereen yliopisto

10.45 JOHTAMINEN MUUTOKSEN RISTIPAINEESSA

Helena Rajakaltio, FT, koulutuspäällikkö
Tampereen yliopisto

11.45

Lounastauko (omakustanteinen)

13.00

**JOHTAJUUS JA VARAJOHTAJUUS
LASTENTARHANOPETTAJIEN KERTOMUKSISSA**

Outi Ylitapio-Mäntylä, KT, tutkijatohtori, Lapin yliopisto

13.45

**YHTEISKUNTA MUUTTUU –
MUUTTUUKO JOHTAJUUS?**

Marjo Kyllönen, KT, opetuspäällikkö, Helsingin kaupunki

14.30

Kahvitarjoilu

15.00–

RINNAKKAISSESIOT

16.30

1. Sivistystoimen tukipalvelut Liperin kunnassa

Päivi Ikonen, KM, erityisopettaja, tukipalvelujen
koordinaattori, Liperi **(LS A2A)**

2. Henkilöstöstrategian jalkauttaaminen

Päivi Tiesmaa, varhaiskasvatuskeskuksen johtaja,
Rengon varhaiskasvatuskeskus **(LS C8)**

3. Lapsen silmin -prosessi yhdistettynä kielitukimenetelmään

Minna Lindström, Lapsen silmin -mentori
Johanna Karlsson, kielitukilastentarhanopettaja
Helsinki / ruotsinkielinen päivähoito **(LS A07)**

4. Satakieli soikoon – anarkiaa varhaiskasvatukseen?

Eliisa Soirila, varhaiskasvatuskeskuksen johtaja,
Hämeenlinna **(LS C6)**

5. Pedagoginen johtajuus päiväkodin johtajien ja lastentarhanopettajien silmin

Sini Hirvelä, KM, Ito, Espoo **(LS A4)**

6. Kuinka jaksan johtajana – käytännön keinoja johtamistyön tukemiseen

Veijo Nivala, KT, johdon työnohjaaja,
kehittämispäällikkö, JTO **(LS A3)**

7. Johtajien vertaistyöskentely pedagogisen johtamisen vahvistajana

Leena Turja, KT, yliopistonlehtori, Jyväskylän yliopisto
Minna Kari, päiväkodin johtaja, Kuopio
Raili Liukkonen, päivähoitoalueen esimies, Kotka
(LS A2B)

**18.30 -
21**

ILTAJUHLA ”Kolmen Kaarinan Ilta”

Mobilia-tieliikennemuseo

Kisaranta – Kustaa Kolmannen tie 75
36270 KANGASALA

Huom! Yhteiskuljetus, lähtö klo. 17.15
yliopiston päärakennuksen ovien edestä

TORSTAI 19.4.2012

**9.00– KULTTUURISET ODOTUKSET JOHTAJAN TYÖSSÄ
– ITSESTÄÄNSELVÄN KYSEENALAISTAMINEN**
FT Leena Lahti

10.15 Kahvitarjoilu

10.45 RINNAKKAISSESIOT

1. Päiväkodin tiimien ja tiiminvetäjien merkitys osana jaettua pedagogista johtamista

Leena Turja, KT, yliopistonlehtori, Jyväskylän yliopisto
Päivi Haikonen, päiväkodin johtaja, Jämsä
Kaija Arenius, KM, Ito, Helsinki **(LS A2B)**

2. Johtaja osallistajana -kehittämisprosessi

Raija Tavi, varhaiskasvatuksen vastaava, Liperi
(LS A2A)

3. Pedagogisen johtajuuden onnistumisen edellytykset?

Elina Fonsén, KM, projektikoordinaattori,
Tampereen yliopisto **(LS A4)**

**4. Vasuarviointi laadun kehittämisen tukena
Ylöjärven varhaiskasvatuksessa**

Irma Autio, päivähoidon johtaja, Ylöjärvi **(RH C1)**

**5. Miten strateginen johtaminen ennustaa
varhaiskasvatuksen toimialueen
menestymistä ja tuottaa hyvinvointia?**

Marja-Liisa Akselin, palvelujohtaja, Hämeenlinna
(LS C6)

6. Ammatillisuuden tarinat

Päivi Kupila, KT, tutkijatohtori, Tampereen yliopisto
(LS A07)

7. Osallistava pedagoginen johtajuus ja henkilöstön sitoutuminen

Hannu Päivinen, KM, Ito, päiväkodin johtaja, Kangasala
(LS A3)

8. Johtaminen ja varajohtajuus: jaetun johtajuuden mahdollisuudet varhaiskasvatuksen johtajuudelle

Eeva Tiihonen, päivähoitoalueen päällikkö, Helsinki
(LS C8)

12.15 Lounas (omakustanteinen)

13.30 TUTKITTUA TIETOA KASVATUS- JA OPETUSALAN JOHTAJUUDESTA

Johtamistyön arki

Eeva Hujala, professori, Tampereen yliopisto

Jaettu johtajuus

Johanna Heikka, tutkija

Tampereen yliopisto ja Macquarie University

14.45 - 15.30 FOORUMIN ANTI JOHTAJUUDEN KEHITTÄMISELLE

Pia Kola-Torvinen, varhaiskasvatuspäällikkö,
Tampereen kaupunki



TYÖPAJAESITTELYT

Keskiviikko 18.4 klo. 15–16.30 (LS A2A)

1. Päivi Ikonen, Tukipalvelujen koordinaattori, KM, EO

SIVISTYSTOIMEN TUKIPALVELUT LIPERIN KUNNASSA POHJOIS-KARJALASSA

Työpajassa tutustutaan uudenlaiseen toimintamalliin, jossa yksi sivistystoimen hallinnon työntekijä arvioi, suunnittelee ja kehittää tukipalveluja varhaiskasvatuksessa sekä esi- ja perusopetuksessa. Opintopolkujen seuranta jatkuu myös perusopetuksen jälkeen.

Kun toimintakenttänä ovat 0–29 -vuotiaat lapset ja nuoret, täytyy työtettä kehittää yhä moniammatillisempaan, hallintokuntien rajoja rikkovaan suuntaan. Tavoitteena on turvata tehostettua tai erityistä tukea tarvitsevan lapsen mahdollisimman eheä koulupolku.

Työpajassa pohditaan yhdessä osallistujien kanssa tukipalvelujen tarvetta ja saatavuutta sekä tiedonsiirron tärkeyttä.

Keskiviikko 18.4 klo. 15–16.30 (LS C8)

2. Päivi Tiesmaa, varhaiskasvatuskeskuksen johtaja, Rengon varhaiskasvatuskeskus

HENKILÖSTÖSTRATEGIAN JALKAUTTAMINEN

Henkilöstöstrategia kaupunkistrategian osana on yksi kaupunginvaltuuston hyväksymä kaupungin strategisen johtamisen väline. Strategiassa esitetään kaupungin henkilöstön tulevaisuutta koskeva tavoitetila, toimintaa ohjaavat arvot, toimintaperiaatteet sekä linjaukset toiminnan kehittämisestä tulevaisuudessa. Kaupungin henkilöstöstrategia on ylästrategia, johon yksikön henkilöstöstrategian tulee perustua. Esimiehen ja työntekijöiden strategista ajattelua voidaan pitää punaisena lankana siihen, miten suhtautua tulevaisuuteen. Se on kykyä jäsentää kehitystä pitkäjänteiseksi ja johdonmukaiseksi toiminnaksi. Strateginen ajattelu on siis jatkuvaa tekemistä; se on päättymätön oppimistie. Strategian seurannalla on tarkoitus nostaa esiin ongelmakohtat, esteet ja mahdolliset haasteet ja kehittyä näiden pohjalta. Testaaminen ja päivittäminen ovat uuden kehän aloittamista strategisessa johtamisjärjestelmässä. Johtamisjärjestelmä toimii syklin tavoin eikä pysähdy koskaan.

Työpajassa tutustutaan kehittämismenetelmään, jonka lähtökohta on subjektiivinen eli käytännön läheinen ja keskustelua korostava. Se pyrkii korostamaan kokemuksellista tietoa keskustelujen ja ryhmätöiden avulla sekä kartoittamaan ja hahmottamaan visiota tulevaisuuden hyvinvoivasta, laadukkaasta ja toimivasta organisaatiosta. Kehittämistehtävä on osallistava toimintatutkimus, jolla pyritään yhdessä ratkaisemaan käytännön ongelmia ja saamaan aikaan muutosta. Kehittämistehtävän tavoitteena on avata henkilöstölle kaupunkistrategiaa ja päästä jyvälle strategisesta ajattelusta. Menetelminä käytetään BSC (Balanced Score Card) -metodia sekä De Bonon ajatteluhattuja: valkoinen, musta, keltainen. Aihe on rajattu henkilöstöstrategiaan, joka on merkityksellinen alue arjen sujumisen kannalta.

Keskiviikko 18.4 klo. 15–16.30 (LS A07)

**3. Minna Lindström, Lapsen silmin -mentori,
Johanna Karlsson, kielitukilastentarhanopettaja,
Helsingin kaupunki**

LAPSEN SILMIN -PROSESSI YHDISTETTYNÄ KIELITUKIMENETELMÄÄN

- ❖ Mitä lapselle tarkoittaa läsnä oleva aikuinen?
- ❖ Mitä on "minimissä" ammatillinen osaaminen?
- ❖ Miten tunteet vaikuttavat kasvattajan omaan käytökseen ja ulosantiin?
- ❖ Mikä on johtajan rooli osana prosessia?

Esittelemme Helsingin kaupungin ruotsinkielisen päivähoiton tukipilareita: Lapsen silmin -työmenetelmää sekä kielistrategista työtöotetta. Molemmat muistuttavat meitä siitä, mitä tarkoittaa läsnä oleva aikuinen ja dialoginen työote päivähoitossa.

Käymme läpi Lapsen silmin -prosessia sekä kielistrategisia käytäntöjä ja aiheeseen kuuluvaa materiaalia. Pysähdymme yhdessä miettimään arkea ja perspektiivejä – miksi jotkut asiat ovat helposti hyväksytyjä, kun taas toiset vaativat vuosia toteutuakseen? Kuka haastaa ja kenet käytöksellään tai sanomisellaan? Kenen näkökulmasta asioita katsomme? Työpajassa on ryhmäkeskusteluja sekä avointa keskustelua aiheesta.

Keskiviikko 18.4 klo. 15–16.30 (LS C6)

4. Eliisa Soirila, Varhaiskasvatuskeskuksen johtaja, Hämeenlinna

SATAKIELI SOIKOON – ANARKIAA VARHAISKASVATUKSEEN?

Vastaavatko varhaiskasvatuksessa käytössä olevat työ- ja toimintatavat 2000-luvun haasteisiin ja muuttuneeseen toimintaympäristöön? Mikä on lapsen silmin kiinnostavaa ja merkityksellistä omassa elinympäristössään? Syntyi Minun Hämeenlinnani -projekti, joka organisoitui osaksi Lasten ja nuorten kulttuurikeskus Arxin toimintaa. Innoitus työn kehittämiseen on saatu reggiolaisesta kasvatuskäytännöstä sekä vanhojen asenteiden muuttamisen tarpeesta. Kuntatalouden tila ja mittavat organisaatiouudistukset ovat lisänneet haaste-kerrointa. Tuloksena meille on kehkeytymässä oma hämeenlinnalainen taidekasvatuksen työtapa, Satakielipedagogiikka.

Satakieli on suunta muutokselle. Se on muutos työntekijässä itsessään sekä ammatillisuuden ja ammattitaidon käsitteen muutos. Se on lupa rikkoa rutiineja, vapautta ajatella itse ja luoda maailmankuvaansa yhteistoiminnassa muiden kanssa. Satakieli-mallin toteutuksessa käytetään hyväksi taideilmaisun, leikin, tutkimisen ja lapsuuden kulttuurin keinoja. Menetelmänä on pedagoginen dokumentointi ja tutkiva oppiminen. Kulmakivenä on kasvatuksellinen optimismi; usko lapsen kykyihin ja sisäisiin edellytyksiin.

Työpajassa tarkastellaan ja arvioidaan muutoksen ja kehittämistoiminnan mahdollisuuksia sekä sudenkuoppia hämeenlinnalainen prosessikuvaus esimerkkinä. Toivomme avointa keskustelua ja kritiikkiä, omien kokemusten ja kysymysten yhteistä jakamista.

Keskiviikko 18.4 klo. 15–16.30 (LS A4)

5. Sini Hirvelä, Ito, KM, Espoo

PEDAGOGINEN JOHTAJUUS PÄIVÄKODIN JOHTAJIEN JA LASTENTARHANOPETTAJIEN SILMIN

Työpajan tarkoituksena on lohkoa pedagogista johtajuutta pienempiin helpommin käsiteltäviin osa-alueisiin. Pohjana toimii Sini Hirvelän tutkimus ”Pedagoginen johtajuus päiväkodin johtajien ja lastentarhanopettajien silmin”.

Tutkimuksen perusteella pedagoginen johtajuus voidaan jakaa viiteen osa-alueeseen: psyykkinen turvallisuus, henkilöstöjohtaminen, pedagogisen toiminnan ohjaus ja neuvonta, pedagogisen toiminnan suunnittelu ja arviointi sekä pedagogisen toiminnan visiointi.

Työpajassa osallistujat pääsevät pohtimaan pedagogisen johtajuuden osa-alueita omasta näkövinkkelistään, pohtimaan osallistavan johtajuuden merkitystä pedagogisessa johtajuudessa sekä vaihtamaan ajatuksia keskenään. Työpajassa pohditaan myös osallistavan johtajuuden merkitystä pedagogisessa johtajuudessa ja kehittämisessä.

Keskiviikko 18.4 klo. 15–16.30 **(LS A3)**

**6. Veijo Nivala, KT, johdon työnohjaaja,
kehittämispäällikkö, Johtamistaidon opisto JTO**

KUINKA JAKSAN JOHTAJANA – KÄYTÄNNÖN KEINOJA JOHTAMISTYÖN TUKEMISEEN

Työpajan tarkoituksena on havainnollistaa johtamisen arkityötä helpottavien johtamisen työmenetelmien käyttöä. Työpajan aikana osallistujat saavat käsityksen menetelmien perusideasta ja rakenteesta sekä harjoittelevat tällaisten menetelmien käyttöä.

Menetelmiin perehdytään sekä työpajan vetäjän pitämien tietoisuuksien avulla että osallistujien kokemuksia ja käytännönläheisiä harjoitteita hyödyntäen. Prosessoitavia menetelmiä ovat esimerkiksi johdon työnohjaus ja henkilöstön itseohjautuvuutta lisäävät johtamisen toimintamallit, kuten valmentava johtaminen. Harjoitteina käytetään mm. GROW -mallin (Goal, Reality, Options, Wrap-up/ Will) mukaista keskustelutekniikkaa.

Keskiviikko 18.4 klo. 15–16.30 (LS A2B)

7. Leena Turja KT, yliopistonlehtori, Jyväskylän yliopisto, Minna Kari, päiväkodin johtaja, Kuopio, Raili Liukkonen, päivähoitoalueen esimies, Kotka

JOHTAJIEN VERTAISTYÖSKENTELY PEDAGOGISEN JOHTAMISEN VAHVISTAJANA

Johtajat kokevat, että heillä ei useinkaan liikene riittävästi aikaa pedagogiselle johtamiselle, ja itse käsitekin on jäänyt monille epäselväksi. Pedagoginen johtaminen ei tänä päivänä ole kuitenkaan vain johtajien toimintaa, vaan se tulisi nähdä yhteisenä tehtävänä organisaation eri tasoilla. Pedagogisen johtamisen kokonaisuuden ja linjausten hahmottamiseksi tarvitaan yhteistä kieltä ja yhteisiä näkemyksiä siitä, mitä pedagoginen johtajuus merkitsee käytännössä varhaiskasvatusorganisaation eri tasoilla. Lisäksi organisaation jokaisella tasolla on omanlaisiaan pedagogiseen johtajuuteen liittyviä tehtäviä, joita tulee selkiyttää.

Työpajassa käsitellään kahdessa eri kaupungissa toteutettujen tutkimusten tulosten pohjalta pedagogisen johtamisen kehittämishaasteita ja -ideoita. Eriyisnäkökulmana on johtajien keskinäisen yhteistyön kehittäminen: millainen vertaisyöskentely tukee päiväkodin johtajien pedagogista johtajuutta ja edistää johtajien välistä pedagogista keskustelua sekä hiljaisen tiedon tuomista kollegojen käyttöön?

Yhteisen keskustelun ja työskentelyn pohjaksi esitetään alustus tutkimuksesta pedagogisen johtamisen toteutumisesta suurehkon kaupungin varhaiskasvatusorganisaation eri toimijatasoilla sekä tutkimuksesta johtajien vertaisyöskentelymallin kehittämistä pedagogisen johtamisen vahvistamiseksi. Työpaja toteutetaan yhteistoiminnallisina menetelmin.

Torstai 19.4 klo. 10.45–12.15 (LS A2B)

1. Leena Turja KT, yliopistonlehtori, Jyväskylän yliopisto, Päivi Haikonen, päiväkodin johtaja, Jämsä, Kaija Arenius, KM, Ito, Helsinki

PÄIVÄKODIN TIIMIEN JA TIIMINVETÄJIEN MERKITYS OSANA JAETTUA PEDAGOGISTA JOHTAMISTA

Pedagoginen johtaminen ei tänä päivänä ole kuitenkaan vain johtajien toimintaa, vaan se tulisi nähdä yhteisenä tehtävänä organisaation eri tasoilla. Pedagogisen johtamisen kokonaisuuden ja linjausten hahmottamiseksi tarvitaan yhteistä kieltä ja yhteisiä näkemyksiä siitä, mitä pedagoginen johtajuus merkitsee käytännössä varhaiskasvatusorganisaation eri tasoilla. Lisäksi organisaation jokaisella tasolla on omanlaisiaan pedagogiseen johtajuuteen liittyviä tehtäviä, joita tulee selkiyttää. Yhtenä kehittämistyön edellytyksenä on vahva ja kehittymishaluinen työyhteisö, joka on rakentunut oppivan organisaation pohjalle ja osaavalle tiimityölle.

Työpajassa käsitellään kahdessa eri kaupungissa tutkimusten tulosten pohjalta pedagogisen johtamisen kehittämishaasteita ja -ideoita. Erityisnäkökulmana on päiväkodin tiimien ja tiiminvetäjien merkitys osana jaettua pedagogista johtamista: Suomalaisissa päiväkodeissa on pitkät perinteet tiimityöskentelystä, ja työskentelyä ohjaavat paljolti totut toimintatavat. Hajautettu päiväkotioorganisaatio yleistyy ja tuo uusia haasteita myös tiimien toiminnalle. Niiden tulee toimia yhä itseohjautuvammin sekä olla mukana toteuttamassa jaettua johtajuutta. Minkälaisia valmiuksia päiväkotien tiimiorganisaatioilla on vastata näihin haasteisiin ja miten organisatoriset linjaukset voivat tukea tiimejä ja niiden vetäjiä tämän päivän muutosten ja haasteiden edessä?

Torstai 19.4 klo. 10.45–12.15 (LS A2A)

2. Raija Tavi, varhaiskasvatuksen vastaava, Liperi

JOHTAJA OSALLISTAJANA KEHITTÄMISPROSESSI

Johtaja osallistajana -kehittämiproessin tavoitteena on kehittää varhaiskasvatuksen laatua päivähoidon kentällä johtajan osallistavan työotteen avulla, johtamisen ja kehittämisen näkökulmasta. Tavoitteena on systemaattisten ja suunnitelmallisten kehittämistoimien alkuun saattaminen esimiestiimin tuella jokaiseen varhaiskasvatusyksikköön. Kehittämistoiminta on oppimisprosessi, jossa johtajuudessa kasvaminen ja oppiminen saavat tukea esimiestiimin toiminnasta. Prosessin aikana pohditaan myös johtajan roolia ja mahdollisuuksia kehittäjänä ja osallistajana työyhteisössä.

Työpaja perustuu Tavin tutkimukseen, jossa paneuduttiin muun muassa pedagogiseen johtajuuteen liittyvään johtajien kehittämisosaamiseen. Session aikana avataan keskustelua kehittämisen johtamisesta, osallistavasta johtamisesta sekä peilataan kysymyksiä varhaiskasvatuksen laadun kehittämiseen.

Torstai 19.4 klo. 10.45–12.15 (LS A4)

**3. Elina Fonsén KM, projektikoordinaattori,
Tampereen yliopisto**

**PEDAGOGISEN JOHTAJUUDEN ONNISTUMISEN
EDELLYTYKSET?**

Johtajat pitävät varhaiskasvatuksen johtajuudessa tärkeänä, mutta haastavana tehtävänä, pedagogista johtajuutta. Käytännössä on olemassa useita tapoja ymmärtää ja toteuttaa pedagogista johtajuutta. Myös teoreettisesti se on moniselitteinen asia. Fonsénin tutkimuksen alustavissa analyyseissä pedagogisesta johtajuudesta nousee tekijöitä, joiden taustaselitykset voidaan johdattaa useisiin johtajuus- ja organisaatioteorioihin. Työpajassa keskustellaan pienryhmissä osallistujien omista kokemuksista pedagogisen johtajuuden estävistä tai edistävästä tekijöistä ja pohditaan näistä nousevia kysymyksiä teoreettisen jäsennyksen avulla.

Tervetuloa työpajaan pohtimaan yhdessä, ratkaistaanko pedagogisen johtajuuden kysymyksiä parhaiten organisaation rakenteita muokkaamalla. Vai ovatko johtajaan liittyvät tekijät ratkaisevassa asemassa? Löytyy johtajalta kykyä olla aktiivisesti toiveikas suhtautumisessaan tulevaisuuteen vai tyytykö hän passiivisesti toteamaan "olisipa asiat toisin" (Sergiovannin "hopeful vs. wishful leaders"). Entä määritteleekö pedagogisen johtajuuden onnistumista johtajan pedagoginen kyvykkyys / tietoisuus? Vai onko keskeisimmällä sijalla vuorovaikutus työyhteisössä, työyhteisön kulttuuriin liittyvät tekijät? Onko pedagoginen johtajuus jaettava?

Torstai 19.4 klo. 10.45–12.15 (RH C1)

4. Irma Autio, päivähoiton johtaja, Ylöjärvi

VASUARVIOINTI LAADUN KEHITTÄMISEN TUKENA YLÖJÄRVEN VARHAISKASVATUKSESSA

Työpajassa tutustutaan Ylöjärven varhaiskasvatuksessa kehitettyyn vasun arviointimalliin. Kasvavan kunnan laajeneva päivähoito on tuonut mukanaan paljon uusia työntekijöitä, joiden sitouttaminen yhteisiin kasvatustavoitteisiin yksiköissä vaatii jatkuvaa keskustelua. Vasuarviointi lähtee liikkeelle tästä pohdinnasta – miten vasu näkyy arjessa, miten henkilökunta on sitoutunut? Ovatko päivähoiton strategiset tavoitteet, kuten toimiminen pienryhmissä, siirtyneet käytäntöihin? Taloudellisten paineiden keskellä tarkoituksena on kääntää katseet jälleen perustehtävään ja viestittää koko organisaation kiinnostusta sisällön toteutumiseen. Millaisia eväitä kunnilla on vastata tämänkaltaisiin haasteisiin ja kuinka asia ratkaistiin Ylöjärvellä?

Varhaiskasvatussuunnitelmien arviointi aloitettiin siten, että päivähoiton hallinnon edustajat kiersivät kaikissa päiväkodeissa arvioiden yksikkökohtaisia vasuja ja varhaiskasvatustoimintaa suhteessa kunnan vasuun. Prosessiin sisältyi itsearviointia, yksikön vasun ja toiminnan esittelyä sekä arviointia syntyneen keskustelun pohjalta. Käynnit antoivat hallinnolle varsin kattavan kuvan päiväkotien vasuista ja toiminnasta ja näiden kokemusten pohjalta sekä Tampereen yliopiston ”Verkostoista voimaa” - hankkeen laatukselyn tulosten pohjalta kehiteltiin toiminnalle seuraava vaihe, vertaisauditointi eli leikkiagentointi, jossa pitkäkestoisen leikin kehittäminen nostettiin kaikkien päiväkotien tulospalkkauksen laatutavoitteeksi.

Kehittämisprosessista saatu palaute on ollut varsin myönteistä. Käytäntö on ryhdittänyt vasujen tarkastelua ja niiden päivitystä, vasun mukaisen toiminnan toteuttamista ja osaltaan ”hyvien ideoiden jakamista”, sekä antanut hallinnolle paljon.

Torstai 19.4 klo. 10.45–12.15 (LS C6)

5. Marja-Liisa Akselin KM, palvelujohtaja, Hämeenlinna

MITEN STRATEGINEN JOHTAMINEN ENNUSTAA VARHAISKASVATUKSEN TOIMIALUEEN MENESTYMISTÄ JA TUOTTAA HYVINVOINTIA?

Tässä työpajassa tutustutaan strategisen johtamisen teoriaan pohjautuvaan analyysimalliin, joka on helposti sovellettavissa varhaiskasvatuksen johtamiseen. Strategisen johtamisen analyysillä pystytään ennustamaan varhaiskasvatuksen toimialueen menestymistä ja esittämään kehittämissuhteita menestymisen optimoimiseksi.

Työpajaan osallistujat analysoivat ohjatusti itse omaa strategista johtajuuttaan ja tekevät ennusteen johtamansa toimialueen tai yksikön menestymisestä sekä laatii tarvittavat kehittämissuhteet menestymisen ennusteen pohjalta. Menestyminen nähdään tässä yhteydessä laajemmin kuin esimerkiksi pelkän taloudellisen hyödyn tavoitteluna. Työpajaan osallistujat pääsevätkin osallistumaan menestymisen määrittelyyn varhaiskasvatuksen johtamisen kontekstissa. Työpajan yhtenä tavoitteena on myös osoittaa strategisen johtamisen merkitys sekä johtajan omalle että yhteisönsä hyvinvoinnille pilkettä silmässä unohtamatta.

Torstai 19.4 klo. 10.45–12.15 (LS A07)

6. Päivi Kupila, KT, tutkijatohtori, Tampereen yliopisto

AMMATILLISUUDEN TARINAT

Yksilön ammatillisessa kehityksessä tapahtuu muutoksia elämänhistorian aikana. Työelämän ollessa jatkuvassa muutoksessa ammatillisen kehityksen ja oman asiantuntijuuden kehittämisen tulee olla myös jatkuva prosessi, se on alati meneillään olevaa työidentiteetin ja työpersoonan uudelleen määrittämistä sekä oman osaamisen kehittämistä. Ammatillinen kasvu ja uran kehitys on näin ollen jatkuvasti rakentuvaa ja muuttuvaa, eräänlaista ajassa elävää minäprojektia.

Työpajasessiossa tutkitaan näitä oman elämänhistorian muutoksia ja nykyhetkeä suhteessa omaan johtajuuteen ja ammatilliseen kehitykseen narratiivisen lähestymistavan mukaisesti omien tarinoiden avulla. Mitä tarkoitetaan tarinalla? Tarina on omien kokemusten ja niistä tehtyjen tulkintojen yhdistymistä. Tarinoilla itsessään on myös voimaannuttava rooli. Tarina on myös keino ymmärtää omaa ammatillisuutta. Henkilökohtaisen ammatillisen tarinan rakentaminen on hyvä väline kartoitettaessa ammatillista kehityshistoriaa. Tarina tuottaa myös muutosta.

Työpajasessiossa tuotetaan tämän pohjaksi omia tarinoita erilaisin toiminnallisoin työtavoin. Työpajassa käytettyjä työtapoja voi myöhemmin käyttää oman pedagogisen johtajuuden työvälineenä omassa työyhteisössä pohtiessa yksilöllistä tai yhteisöllistä henkilöstön ammatillista kehittymistä työyhteisössä. Lopussa käydään yhteistä keskustelua ja pohditaan työtapojen mahdollisuuksia omassa työyhteisössä oman pedagogisen johtajuuden tukena.

Torstai 19.4 klo. 10.45–12.15 (LS A3)

7. Hannu Päivinen, KM, päiväkodin johtaja, Kangasala

OSALLISTAVA PEDAGOGINEN JOHTAJUUS JA HENKILÖSTÖN SITOUTUMINEN

Työpajan teemana on pedagoginen johtaminen ja pedagogiikan ja valitun linjan "jalkauttaminen" käytäntöön sekä sen toteuttamisen välineet.

Työpajassa pohditaan osallistujien kesken pedagogista johtajuutta ja henkilökunnan sitouttamista yhteiseen pedagogiseen linjaan ja päämääriin. Työpajanvetäjä esittelee ajatuksiaan ja työvälineitä sekä käyttämiään käytännön keinoja pedagogisessa johtajuudessa ja henkilöstön sitouttamisessa.

Johtoajatuksen työpajanvetäjällä on "osallistava" johtaminen, joka on yhteiseen suuntaan ja päämäärään tähtäämistä ja sitä kohti taapertamista!

Yhteisen keskustelun avulla tuotetaan tietoa ja kerätään oppimiskokemuksia ja metodeja, joita muut ovat onnistuneesti käyttäneet tai haluaisivat käyttää.

Torstai 19.4 klo. 10.45–12.15 (LS C8)

8. Eeva Tiihonen, päivähoitoalueen päällikkö, Helsinki

JOHTAMINEN JA VARAJOHTAJUUS: JAETUN JOHTAJUUDEN MAHDOLLISUUDET VARHAISKASVATUKSEN JOHTAJUUELLE

Johtajuudella on keskeinen rooli työyhteisöiden menestymisessä ja tulevaisuudessa johtajuuden kehittämiseen tulee kiinnittää enemmän huomiota myös varhaiskasvatuksessa. Helsingin kaupungin varhaiskasvatuksessa päiväkodin johtajilla on johdettavanaan yhdestä, kahdesta tai kolmesta päiväkodista koostuva päivähoitoyksikkö. Perhepäivähoidon ohjaus on pääsääntöisesti keskitetty perhepäivähoidon ohjaajille. Muuttunut johtajuusrakenne, jossa työtä tehdään pääsääntöisesti useasta päiväkodista koostuvassa päivähoitoyksikössä, on haastanut pohtimaan sekä johtajuuskäytäntöjä että johtajuuskäytäntöjen toimivuutta ja kehittämistä. Jaettu johtajuus on yksi mahdollisuus kehittää varhaiskasvatuksen johtajuutta.

Varhaiskasvatuksen organisaatioissa johtamisen ja johtajuuden kehittämiseksi on asetettava ja asetettu tavoitteita. Johtajuuden kehittämiseksi on tarjottava foorumeita, joissa kehittämistä ja kehittymistä voi tapahtua. Tällöin keskeistä on mahdollisuus pysähtyä keskustelemaan ja jakamaan ajatuksiaan johtajuudesta yhdessä toisten kanssa. Toimivassa johtajuudessa on oleellista saada henkilöstö tuntemaan, että heidän työnsä on mielekästä ja tärkeää. Johtajuutta on jokaisen työntekijän mahdollisuus löytää myös omasta itsestään. Henkilöstön kokemukset osallisuudesta ovat keskeinen asia työyhteisöiden kehittämisessä. Tärkeää kehittämisessä ovat luottamukseen perustuva ilmapiiri, jota rakennetaan avoimuuden, osallisuuden ja vuorovaikutuksen avulla.

Työpajassa yhteisen keskustelun ja työskentelyn pohjaksi esitetään alustus Helsingin varhaiskasvatuksen kontekstissa tehdystä tutkimuksesta liittyen jaettuun johtajuuteen.

LOUNASPAIKKOJA ALUEELLA:

Yliopiston päärakennus

Lounasravintola Juvenes
Salaattibaari
Alakuppila
Café Campus

Pinni B (kampus alueella)

Lounasravintola Minerva

Linna (yliopiston pääkirjasto)

Lounasravintola Linna (Sodexo)

Opetusravintola Eetvartti

Sumeliuksenkatu 16

Ravintola Myllärit

Åkerlundinkatu 4

Lounasravintola Telakka

Tullikamarin aukio 3

Lisäksi **Tullintorin kauppakeskuksessa** ravintoloita kiinalaista, pizzaa, Arnold's jne.



