

# VASUPROSESSIT PEDAGOGISEN JOHTAJUUDEN YTIMESSÄ

VARHAISKASVATUKSEN JOHTAJUUSFOORUMI

10.5.2017 KLO: 11.00-12.00

Sanna Parrila, KT, sertifioitu coach (ACC), Ediva

[sanna.parrila@ediva.fi](mailto:sanna.parrila@ediva.fi), [www.ediva.fi](http://www.ediva.fi)



## Uusi kirja julkaistu syksyllä 2016

Sanna Parrila – Elina Fonsén (toim.)

Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus

– käsikirja käytännön työhön

VIP –hinta 42 e + lähetyskulut

Tilaukset osoitteesta:

[www.ps-kustannus.fi/kampanjat/6786](http://www.ps-kustannus.fi/kampanjat/6786)



# PUHEENVUORON LÄHTÖKOHDAT

- Valtakunnallisen vasun ja varhaiskasvatuslain sisäistyminen varhaiskasvatustyön suunnittelun, toteuttamisen, arvioinnin ja kehittämisen perustaksi edellyttää **vahvaa pedagogista johtajuutta kaikilla eri tasoillaan.**
- Esimies ei yksin pysty edistämään koko henkilöstönsä oppimista ja pedagogiikan kehittämistä tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. **Tueksi tarvitaan lastentarhanopettajien panosta,** joka jakaa vastuuta henkilöstön oppimisesta ja pedagogiikan kehittämisestä laajemmalle ja tarkoituksenmukaisemmin.
- **Kaikilla kasvattajilla on ammatillinen vastuu** edistää toiminnallaan jokaisen lapsen hyvinvointia ja oppimista. Lastentarhanopettajan tehtävänä on vastata siitä, että tiimin sisällä on vasun kautta rakentunut **yhteinen pedagoginen näkemys, miten toimimalla lasten hyvinvointi ja oppiminen parhaalla mahdollisella tavalla toteutuu.**

# PEDAGOGINEN JOHTAJUUS JA JOHTAMINEN

Määrittelemme *pedagogisen johtajuuden*:

- niin henkilöstön **oppimisen johtamisena** kuin koko organisaation toimintakulttuurin ja pedagogiikan kehittämisen johtamisena, siten, että **pedagoginen näkökulma** on vahvana arvopohjana kaikessa päätöksenteossa.
- jaettuna pedagogisena johtajuutena, siten että kannetaan **vastuuta pedagogiikan laadusta ja sen kehittämisestä sekä yhteisestä oppimisesta** koko henkilöstön kanssa.

Toimet, joita tehdään näiden päämäärien toteuttamiseksi, ovat konkreettisia johtamistoimia eli *pedagogista johtamista*.

## VASU PEDAGOGISEN JOHTAMISEN SISÄLLÖLLISENÄ PERUSTANA

*”Opetushallitus on tänään (18.10.16) päättänyt*

*Varhaiskasvatussuunnitelman perusteista 2016 liitteen mukaisesti.*

*Päätös edellyttää kunnalta, kuntayhtymältä tai muulta palveluntuottajalta paikallisen varhaiskasvatussuunnitelman laatimista. Kunnan, kuntayhtymän tai muun palveluntuottajan tulee laatia varhaiskasvatussuunnitelma noudattaen, mitä näissä perusteissa on määrätty.*

*Varhaiskasvatussuunnitelma tulee ottaa käyttöön 1.8.2017 lukien.*

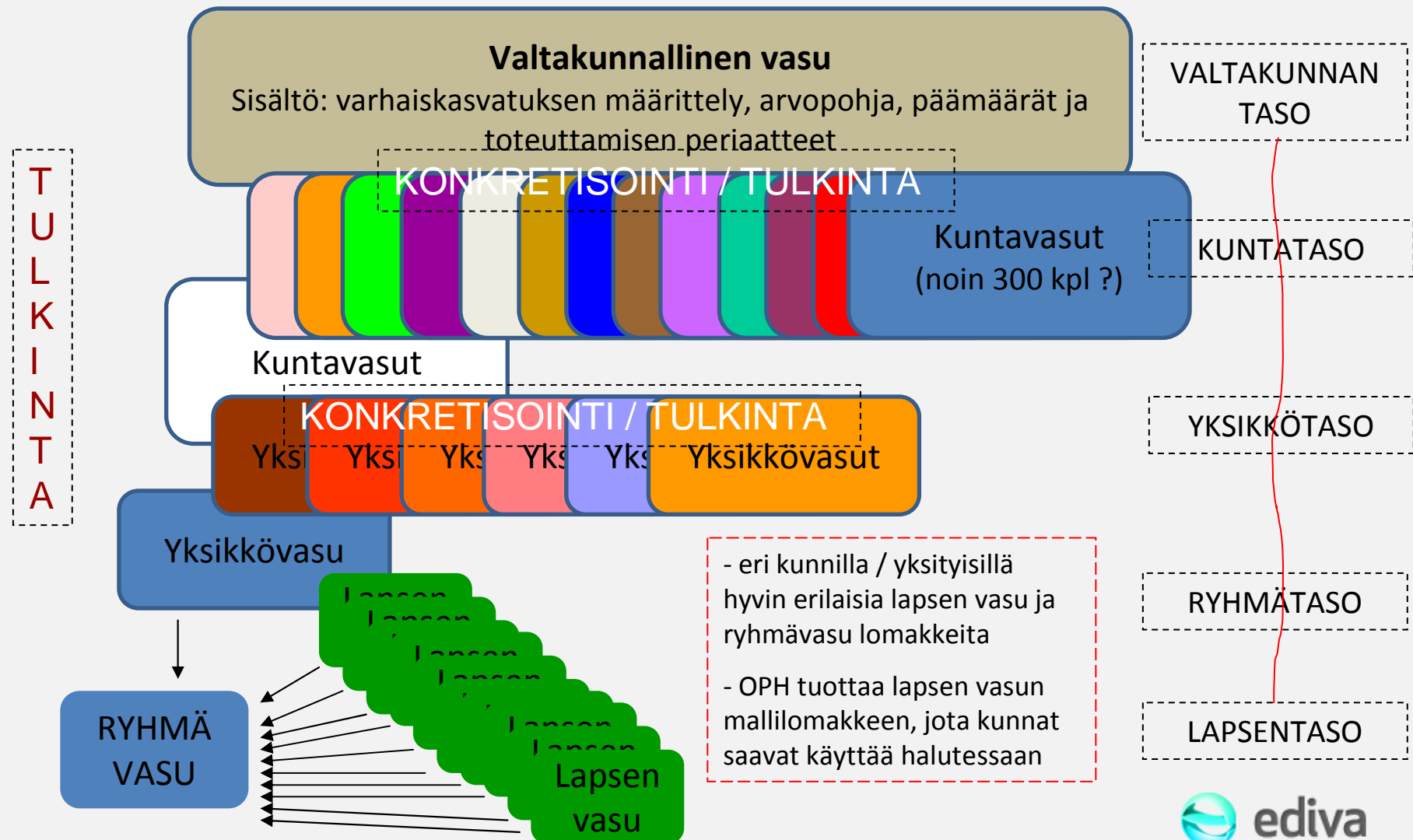
*Kunta, kuntayhtymä tai muu palveluntuottaja ei voi jättää noudattamatta tätä määräystä tai poiketa siitä.”*

***”Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet on varhaiskasvatuksen järjestäjiä oikeudellisesti velvoittava määräys.” s. 8***

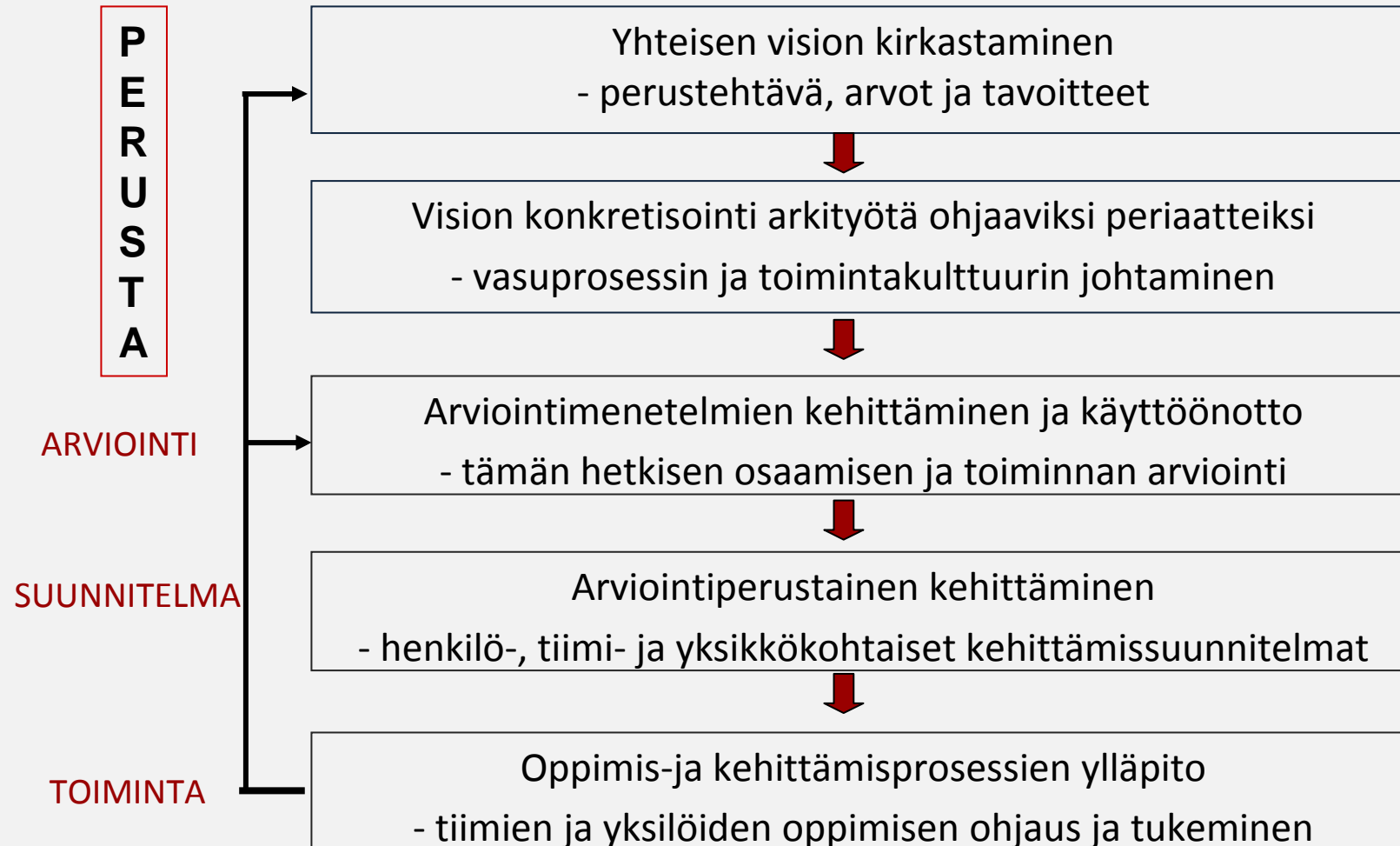
# VASUPROSESSIT PEDAGOGISEN JOHTAJUUDEN YTIMESSÄ

- Varhaiskasvatuslaki, valtakunnallinen vasu ja sen pohjalta laaditut kuntavasut muodostavat pedagogisen johtajuuden sisällöllisen perustan
- Ts. toimivat peilipintana ja näyttävät suunnan yhteiselle oppimiselle ja pedagogiikan kehittämislle
- Edellyttää tavoitteellista ja suunnitelmallista vasuprosessien, yhteisen oppimisen ja pedagogiikan kehittämisen johtamista
- Pitkäjänteisyys, sitouttaminen, rakenteet ja vastuunjako
- Ryhmävasu keskeinen työväline yhteisen pedagogisen näkemyksen konkretisoinnissa, pedagogiikan arvioinnissa ja kehittämisessä arjen tasolla
- Ryhmävasun käyttöä tulee johtaa!

# VASU PEDAGOGISEN JOHTAMISEN SISÄLLÖLLISENÄ PERUSTANA



# PEDAGOGISEN JOHTAMISEN PROSESSI



# Yhteisen vision kirkastaminen

## - perustehtävä, arvot ja tavoitteet

- Johtajan tehtävänä on kirkastaa yhdessä henkilöstön kanssa, mikä on varhaiskasvatuspalvelun perustehtävä, arvoperusta ja tavoitteet
- Varhaiskasvatus = lapsen suunnitelmallista ja tavoitteellista kasvatuksen, opetuksen ja hoidon muodostamaa kokonaisuutta, jossa painottuu erityisesti **pedagogiikka** (Varhaiskasvatuslaki, 1§)
- Varhaiskasvatuksen kymmenen tavoitetta säädetty varhaiskasvatuslaissa (2a§)
- Varhaiskasvatuksen järjestäjällä on velvollisuus kertoa huoltajille varhaiskasvatuksen tavoitteista ja toiminnasta sen eri toimintamuodoissa (Vasu s. 16)
- Varhaiskasvatuksen arvoperusta lakisääteisesti määritelty ja niiden tulisi toteutua kaikissa varhaiskasvatuksen palvelumuodoissa (lapsuuden itseisarvo, ihmisenä kasvaminen, lapsen oikeudet, yhdenvertaisuus, tasa-arvo ja moninaisuus, perheiden monimuotoisuus, terveellinen ja kestävä elämäntapa)
- Arvojen konkretisointi yhdessä vanhempien kanssa; kirjaaminen auki ryhmävasuun



# Vision konkretisointi arkityötä ohjaaviksi periaatteiksi

- vasuprosessin ja toimintakulttuurin johtaminen

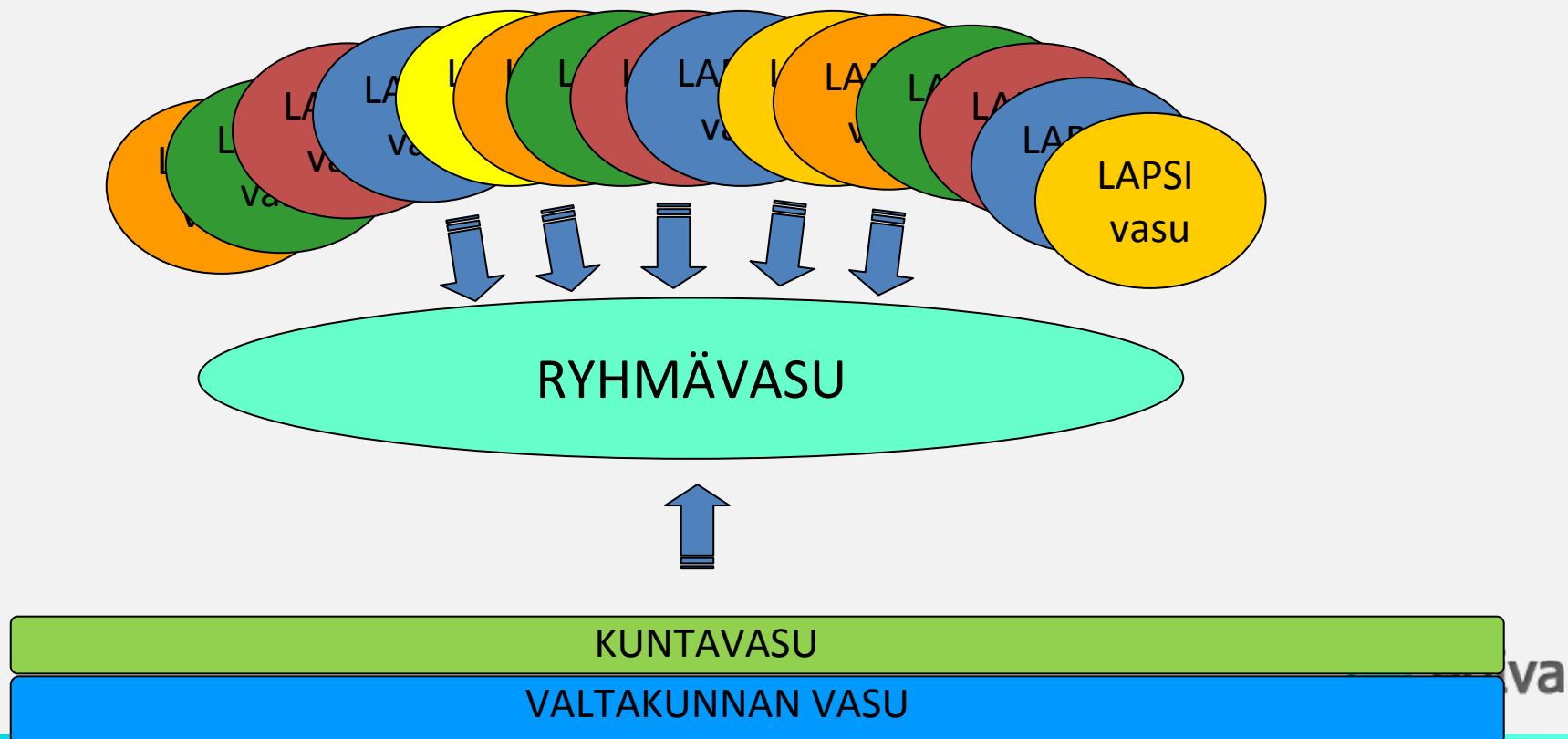
- tavoitteena yhdenvertaistaa => valtakunnallisen vasun sisällön ja tavoitteiden tulisi toteutua jokaisen ammatillista varhaiskasvatusta toteuttavan henkilön työssä
- valtakunnallisen vasun sisältö ja tavoitteet tulee konkretisoida => mitä tarkoittaa konkreettisesti arkityön tasolla
- valtakunnallisen vasun konkretisoinnin prosessi ja työvälineet: **KUNTAVASU, RYHMÄVASU, LAPSEN VASU**
- RYHMÄVASUN näin me sen teemme -taso tukee sanojen sisäistymistä teoiksi ja mahdollistaa samalla arvioinnin
- Ryhmävasun käytön johtaminen tärkeää!
- Linkki: [ryhmävasu 2017](#)

## RYHMÄVASUN LAATIMINEN OSANA VASUPROSESSEJA

- perustuu valtakunnallisen vasun sisällön konkretisointiin ”näin toteutamme arjessa” tasolle , ”käyttöohje” sijaiselle
- **sen tärkein tehtävä on auttaa henkilöstöä suunnittelemaan, arvioimaan ja kehittämään työtään valtakunnallisen vasun suunnassa!!!**
- HUOM! Ryhmävasu ei ole pelkän olemassa olevan toteamista vaan samalla tavoiteltavan tilan konkretisoivaa => ohjaa kehittämistä
- syntyy prosessimaisesti rinnan lapsikohtaisten vasujen kanssa
- ryhmävasun sisällöllinen vastaavuus valtakunnan ja kuntavasun tärkeää säilyttää
- ryhmävasua ei voi laatia käyttämättä kuntavasua pohja-asiakirjana
- sisältöä työstetään:
  - Tiimin keskinäisissä suunnittelukokouksissa esim. heti toimintakauden alussa => keskeisintä yhteinen keskustelu ja yhteisistä toimintaperiaatteista sopiminen, ”*käyttäminen tärkeämpää kuin täyttäminen*”
  - *Tiimivastaavalla/ Ito:lla päävastuu kirjaamisesta ja pedagogiikan kehittämisestä ryhmävasun suunnassa, kaikilla vastuu vasupohjaisen varhaiskasvatuksen toteuttamisesta ja tiimioppimiseen sitoutumisesta*
- lapsikohtaisissa keskusteluissa vanhempien kanssa, vanhempainilloissa
- henkilöstön ja esimiehen välisissä pedagogisissa keskusteluissa

## RYHMÄVASUN LAATIMINEN OSANA VASUPROSESSEJA

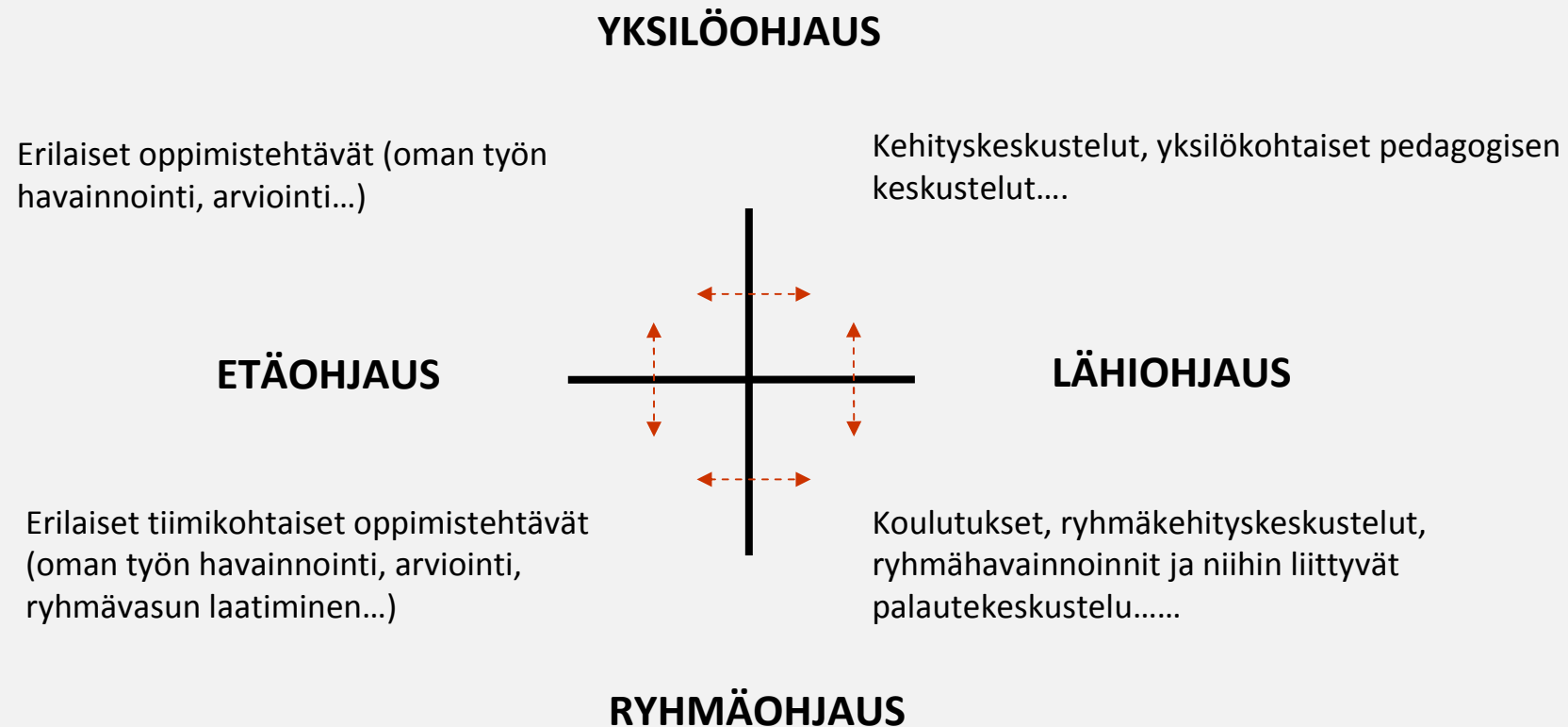
- Lasten vasujen kautta muodostuu kokonaiskuva perheiden kasvatuskäytännöistä, lapsista persoonina sekä lasten yksilöllisistä kasvun ja oppimisen tarpeista (eroista ja yhtenäisyyksistä)
- Lapsen vasut pohjana ryhmävasulle, jossa lasten vasut ”vedetään yhteen”
- Ryhmävasun perustana valtakunnan/kuntavaasu



# RYHMÄVASUU LIITTYVIÄ ”HYVIÄ KÄYTÄNTÖJÄ”

- sisällön työstäminen **johdetusti** pala palalta: tiimit + pedapalaverit, luetaan toisten kirjauksia ristiin, annetaan sisällöllistä palautetta ja keskustellaan
- ryhmävasun työstettävä osuus ”esityslistamaisesti” esillä työtilassa, jokainen saa kirjata ajatuksiaan, tärkeitä kysymyksiä etukäteen => valmistautuminen => tehokas ajankäyttö tiimipalaverissa
- tiimipalaverissa käsiteltävät asiat jaettu kolmeen osaan 1) toimintaan ja oppimisympäristöön liittyvät asiat, 2) lapsihavainnointi/lapsikohtaiset asiat, 3) ryhmävasu/tiimisopimus asiat => samat teemat esityslistalla, johon jokainen voi kirjata mitä haluaa näihin liittyen nostaa esiin tiimipalaverissa
- arvioinnin varmistaminen => sovitaan etukäteen milloin laajempi ryhmävasun arviointipalaveri; esim. joka kuukauden viimeinen tiimipalaveri käytetään arviointiin
- arvioinnin varmistaminen => sovitaan etukäteen minkä osa-alueen arviointi seuraavassa tiimipalaverissa ja jokainen kerää etukäteen havaintojaan arvioitavaan osa-alueeseen liittyen
- ryhmävasu tiimipalaverin ”neljäs jäsen” pedagogisten käytäntöjen sopiminen ja kirjaaminen, arviointi ja muokkaaminen
- MUUTA, mitä?

# VASUPROSESSIEN JOHTAMINEN ERI MENETELMIN JA RAKENTEIN



**VASU/ OPPIMIS- JA KEHITTÄMISPROSESSIEN YLLÄPITO!**

# PEDAGOGISEN JOHTAJAN MONINAISET ROOLIT

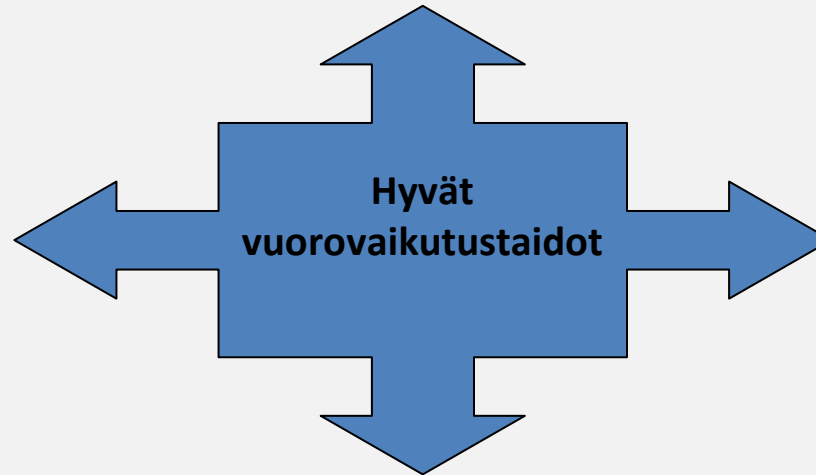
- vrt. myös opettaja oman tiiminsä pedagogisena johtajana

## SUUNNAN NÄYTTÄJÄ

- taito tehdä työn tarkoitus,  
periaatteet ja tavoitteet näkyviksi,  
tiedottaa, ”pitää laiva kurssissa”,  
tehdä päätöksiä

## ARVIOIJA

- kyky reflektoida,  
kyseenalaistaa,  
antaa palautetta,  
toimia peilinä...



## VALMENTAJA

- kyky innostaa,  
synnyttää tahtotila,  
ohjata oppimaan...

## TUKIJA

- ryhmädynamiikan hallinta,  
emotionaalinen kyvykkyys, kyky  
ratkoa ristiriitatilanteita...

# TIIMI- JA TYÖYHTEISÖTASOLLA TAPAHTUVA OPPIMINEN

## **KAIKISSA VAIHEISSA PEILAUUS VASUUN KESKEISTÄ!**

Tiimioppiminen lähtee  
liikkeelle yksilöiden  
pohdinnoista...

Oppiminen työssä:  
kokemuksesta oppiminen,  
arkityön pohdinta, mitä,  
miksi...



Omien pohdintojen,  
arkikokemusten ja  
arjessa havaittujen  
ongelmatilanteiden  
jakaminen: yhteinen  
keskustelu,  
reflektointi...

Uuden kokeilua,  
soveltamista omaan  
työhön.

Uusien  
/vaihtoehtoisten  
ajattelu- ja  
toimintamallien  
suunnittelu ja  
ideointi.

# OPPIMISEN ESTEITÄ

## Toiminnan kautta tapahtuva oppiminen

- Ei ole halua oppia, toiminta on rutinoitunutta
- Tiimillä / yksilöillä ei ole selkeitä oppimisen tavoitteita

## Oppimista ei johdeta ja edellytetä Ymmärtämiseen liittyviä esteitä

- Ei ole aikaa yhteiseen reflektointiin ja keskusteluun, tieto jää pinnalliseksi
- Uuden tiedon ja entisen ymmärryksen välillä on liian suuri kuilu

## Tiedon hankintaan liittyviä esteitä

- Uutta tietoa ei ole saatavilla tai sitä on liikaa
- Tieto on ristiriitaista, epäjohdonmukaista ja irrallista
- Ajan puute

## Soveltamiseen liittyviä esteitä

- Asiat unohdetaan ja dokumentointi on puutteellista
- Ei jakseta viedä asioita loppuun, kokeiluun ei rohkaista, soveltamista ei tueta, pitkäjänteisyys puuttuu



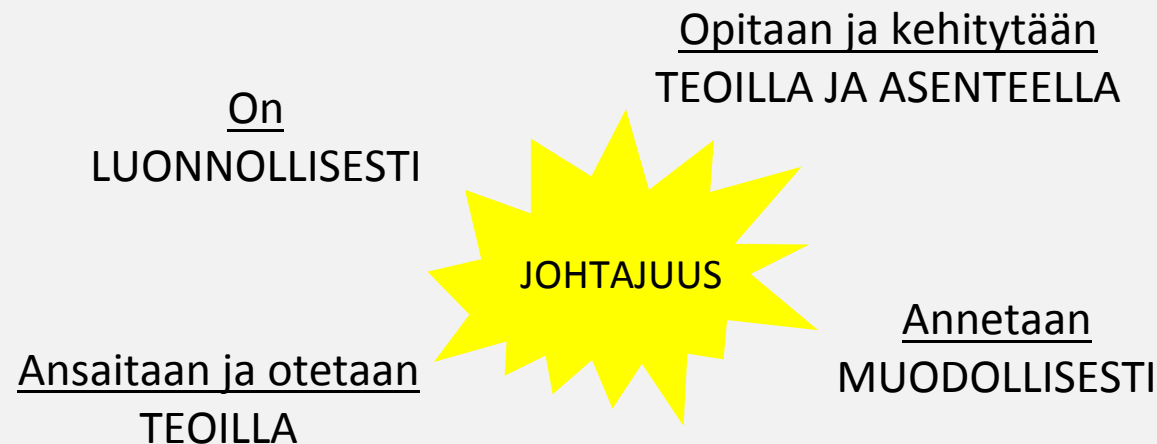
# OPETTAJAJOHTAJIEN KESKEISIMMÄT JOHTAMISTEHTÄVÄT TUTKIMUKSEN VALOSSA

- Tiimin jäsenten tukeminen ja ohjaaminen pedagogiikan toteuttamisessa, roolimallina oleminen ja käytäntöjen perustelu kasvattajatiimin jäsenille (Hognestadt ja Boe 2014)
- Varhaiskasvatussuunnitelmatyöhön ja päätöksentekoon osallistuminen (HO 2010; 2011)
- Yksikön varhaiskasvatussuunnitelmatyöhön ja pedagogiikan kehittämiseen osallistuminen yhdessä muiden lastentarhanopettajien, yksikköjohtajan ja mahdollisesti veon kanssa (PEDARYHMÄ)
- Omaan erityisosaamiseen liittyvät mahdolliset kehittämisvastuut
- Vastuu oman tiimin pedagogiikasta, arvioinnista ja kehittämisestä => vastuu siitä että oman tiimin pedagogiikkaa kehitetään ja toteutetaan valtakunnallisen vasun ja varhaiskasvatuslain mukaisesti
- Vastuu päivittäisen pedagogiikan organisoinnista, työnjaosta ja osallisuuden vahvistamisesta

=> Vastuu yhteisestä oppimisesta vasun suunnassa!

# OPETTAJOHTAJUUTEEN OPITAAN JA KEHITYTÄÄN

1. Johtajuuteen voi kasvaa ja kehittyä. Johtajuus on valinta.
2. Johtajuudessa kehittyminen edellyttää oman itsensä tuntemista ja oman johtajuusnäkemyskirjastamista.
3. Johtajuuteen liittyy halu johtaa.
4. Johtajuuteen liittyy aina valtaa ja ihmisiin vaikuttaminen.
5. Johtajuuteen kuuluu vastuu.
6. Johtajuus ilmenee ryhmäkontekstissa.
7. Johtajuuteen liittyy tavoitteen saavuttaminen.



## OPETTAJAJOHTAJUUDEN KEHITTÄMISESSÄ KESKEISTÄ

- Pedagogisen johtajuuden ja siihen liittyvien tavoitteiden, rakenteiden ja vastuiden selkiyttäminen, avaaminen ja koordinointi koko yksikötasolla
  - [pedagogisen johtamisen suunnitelmallisuus](#),
  - jaetun pedagogisen johtajuuden strategia
  - eri ammattiryhmien [toimenkuvien avaaminen](#)
- Pedagogisen johtajuutta ja opettajajohtajuutta tukevien työvälineiden kehittäminen ja käytön ohjeistus
  - [ryhmävasu](#), lapsen vasu
  - tiimisopimus
  - tiimipalaverien ohjeistus ja rakenne
  - arvioinnin- ja kehittämisen työvälineet
- Lastentarhanopettajien osaamisen vahvistaminen tiimien, tiimioppimisen ja vasuprosessin johtamisessa

*If your actions  
inspire others to  
Dream more,  
Learn more,  
Do more,  
And  
Become more,*

*You are a leader!*

