



Yhteinen johtajuus Hämeenlinnassa

VARHAISKASVATUKSEN JOHTAJUUSFOORUMI JYVÄSKYLÄ

Marja-Liisa Akselin & Elina Fonsen

25.3.2015

VARHAISKASVATUKSEN STRATEGISET VALINNAT 2011-2015

- Talous (Vastuullinen varainkäyttö)
- Pedagogiikka (Satakieli)



Esimiestyön ”tilauksen” muutos

VASTUUN JAKAMINEN TAVOITTEIDEN MUKAAN – kaksi pomoa?



Riskinä ”tyhjä tila tai sekaisin olevat porukat” (kuka seisoo rinnalla?)

Monta pomoa (aika monta seisoo rinnalla..)

Esimiestyön sähläyksen vähentäminen? (tuottavuus ja työnilo)

*Relationships with the city - Paikalliset lähtökohdat
ja arvot, oma kulttuuri ja historiallinen tausta.*

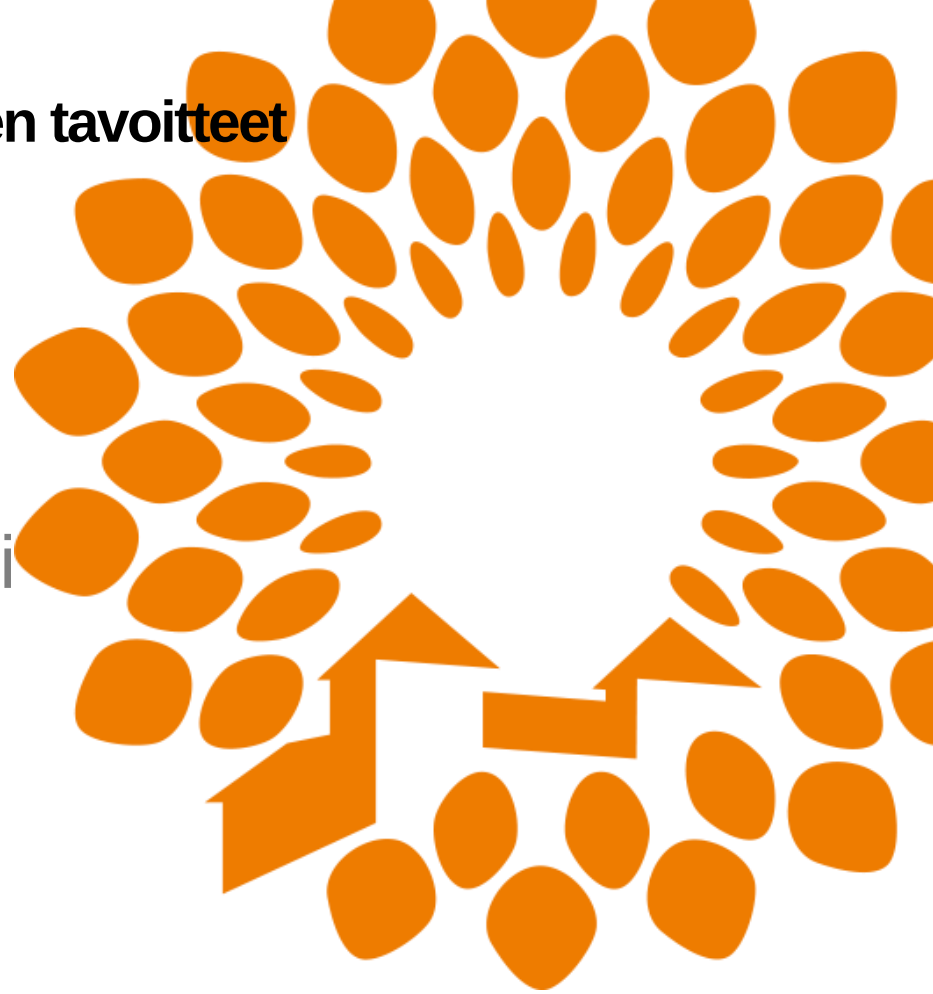


PEDAGOGIIKKA



Päiväkodin Johtajuuden Muutoksen tavoitteet

1. Talousjohtamisen osaamisen lisääminen
2. Lähiesimiehisyyys paranee - työhyvinvointi vahvistuu
3. Pedagoginen johtaminen lisääntyy ja syvenee - henkilöstön osaaminen kasvaa
4. Asiakkaan saaman palvelun vaikuttavuus paranee



Yhteiseen johtajuuteen

VUONNA 2014

- 1) Johtajan tehtävien ja vastuiden jakautuminen
 - TALOUS JA HENKILÖSTÖ
 - ASIAKKUUS, PEDAGOGIIKKA

- 2) Yhteiseksi tekemisen prosessi
 - Varhaiskasvatuksen perustehtävä

PÄIVÄKODIN JOHTAJA TALOUS JA HENKILÖSTÖ

- Panostaminen talous- ja henkilöstöprosesseihin
- Yhteinen talous ja henkilöstö
- Yhteinen strateginen johtaminen
- Virkavastuullinen esimies



PÄIVÄKODIN JOHTAJA ASIAKKUUSPROSESSIT

- Panostaminen pedagogiseen johtamiseen
- Yhteiset asiakkaat
- Yhteinen sisällöllinen johtaminen
- Työnjohdollinen esimies



Yhteinen johtajuus



ERILAISIA JA VERTAISIA
SAMAAN AIKAAN

YHTEISEN JOHTAJUUDEN RAJAPINTA



TYÖPARIUS

Rajapinta, oppimisen tila



RAKENTEIDEN JOHTAMINEN

- Omat vastuut ja rakenteet
- Toisen vastuut ja rakenteet
- Yhteiset vastuut ja rakenteet
- Kohtaamisia rajapinnoilla

PROSESSIEN JOHTAMINEN

Talous- ja henkilöstöprosessit

Asiakkuusprosessit



Yhteiseksi tekemisen prosessissa korostuvat dialogisuus ja uuden yhteisen todellisuuden rakentaminen (Ropo ym. 2006, Viitala 2005, 188).

Muutoksen matkalla..



TYÖN STRUKTUURI

YHDESSÄ LINJASSA TEKEMINEN

Jakaminen – reflektointi – realisointi – viestintä

AIKA ENNEN – AIKA NYT

Työ ennen – työ nyt = **MUUTOS = MITÄ JÄÄ, MITÄ EI, UUTTA.. sinistä, lainattua...**

Mitä on henkilöstöjohtaminen nyt? Mitä pedagoginen johtaminen on? Miten johdan taloutta? Miten käytän aikani?

-
-
-

MUUTOS KOKO KONTEKSTISSA

MIKROTASO

Johtaja

MESOTASO

Henkilöstö

Asiakas

MAKROTASO

Organisaatio -> ymmärrys jaetusta johtajuudesta?

Konserni

Tukipalvelut

Yhteistyökumppanit



Päiväkodin johtajien tunnelmia muutosprosessin alkutaipaleelta

TAIDETEOS AVAA MUUTOSPROSESSIN
TUNNELMIA

Taideteosten kuvat Ateneumin taidepakka –korttisarjasta (kuvat poistettu tästä versiosta)

Juho Rissanen: Povarissa (1899)

”Odotuksia on paljon, odotetaan, että minulla on vastaus kaikkeen, että näkisin tulevan. Vastauksia ei kuitenkaan ole, sillä en osaa ennustaa. Kaikki pitäisi olla hallinnassa, mutta ei vielä ole.”

Bäck, Yngve: Sodan sävel (1944)

” Sekava, työ vie miestä eikä mies työtä”

Danielson - Gambog, Elin: Omakeuva (1900)

”Olo on hämmentynyt, mutta kutakuinkin levollinen. Kuvassa on valoa ja henkilöllä väripaletti kädessä.
On itsestä kiinni, millä väreillä maalaa.”

Järnefelt, Eero: Pilviharjoitelma (1893)

” Visio on korkealla: on aikaa haaveilla, jalat ei tarvitse olla vielä maassa. On myös mahdollista, että putoan, ja vaihtoehtoja on kaksi; menen metsään tai järveen.

Von Wright, Magnus: Annankatu kylmänä talviaamuna (1868)

” Kuin kuvan hevonen, suuri kuormareki vedettävänään. Kuitenkin tunnelma on rauhallinen, aurinko paistaa ja ollaan vielä aamussa, eikä tiedetä mitä päivä tuo tullessaan.”

Wardi, Rafael: Asetelma (1950-luku)

”Olen käsittämättömän innoissani. Olo on levollinen, mutta into piukassa. Maljakko on vielä tyhjä ja lasit odottavat täyttämistä. Tarjolla on hedelmiä, ne ovat meidän Lasten ja nuorten palveluissa jo olemassa olevia, hyviä käytänteitä.”

Berndtson, Gunnar: Morsiamen laulu (1881)

” Uuden alun mahdollisuus. Nostetaan kuohumalja tulevalle ja odotetaan pienellä innolla ja jännityksellä tulevaa.”



Visio vuodesta 2016

JOHTAMISJÄRJESTELMÄN ONNISTUNUT
MUUTOS

Taideteosten kuvat Ateneumin taidepakka –korttisarjasta (kuvat poistettu tästä versiosta)

Schillmark, Nils: Kattaus

”Meillä on aihetta juhlaan. Ollaan yhdessä päästy maaliin. Sitruunat voisi ottaa kuvasta pois.

Vieressä on vielä korkkaamaton pullo.”

Järnefelt, Eero: Kaislikkoranta (1905)

” Meri on rauhoittava elementti. Tuoli kuvassa tarkoittaa, että vuoden 2016 kalenterissa on tilaa: aikaa istua ja ajatella. Levollisuus.”

Halonen, Pekka: Omakuva (1906)

”Kaveri on kasvanut aikuiseksi ja katsoo suoraan eteensä. Selvitin tuon synkän ajan. Voin rehellisesti katsoa silmiin ja olla itseeni tyytyväinen.”

Edelfelt, Albert: Ruoholahden eukkoja kirkonmäellä (1887)

”Hämeenlinnassa on vankka kivijalka. Menneisyys ja tulevaisuus näkyy. Henkilöstö ja talousjohtajat turisee omiaan ja asiakkuusjohtajat hoitaa omia asioitaan. Ollaan kuitenkin yhdessä alueella, on levollista, aina ei tarvitse olla nokakkain.”

Järnefelt, Eero: Raatajat rahanalaiset (1893)

”Uutta ei saa ellei vanhaa polta. Toivottavasti kaikki nykyisessä ovat löytäneet paikkansa. Kaikki tekevät töitä ja puhaltavat yhteen hiileen. Synnytetään samalla uutta.”

Enckell, Magnus: Musiikin kuuntelijat

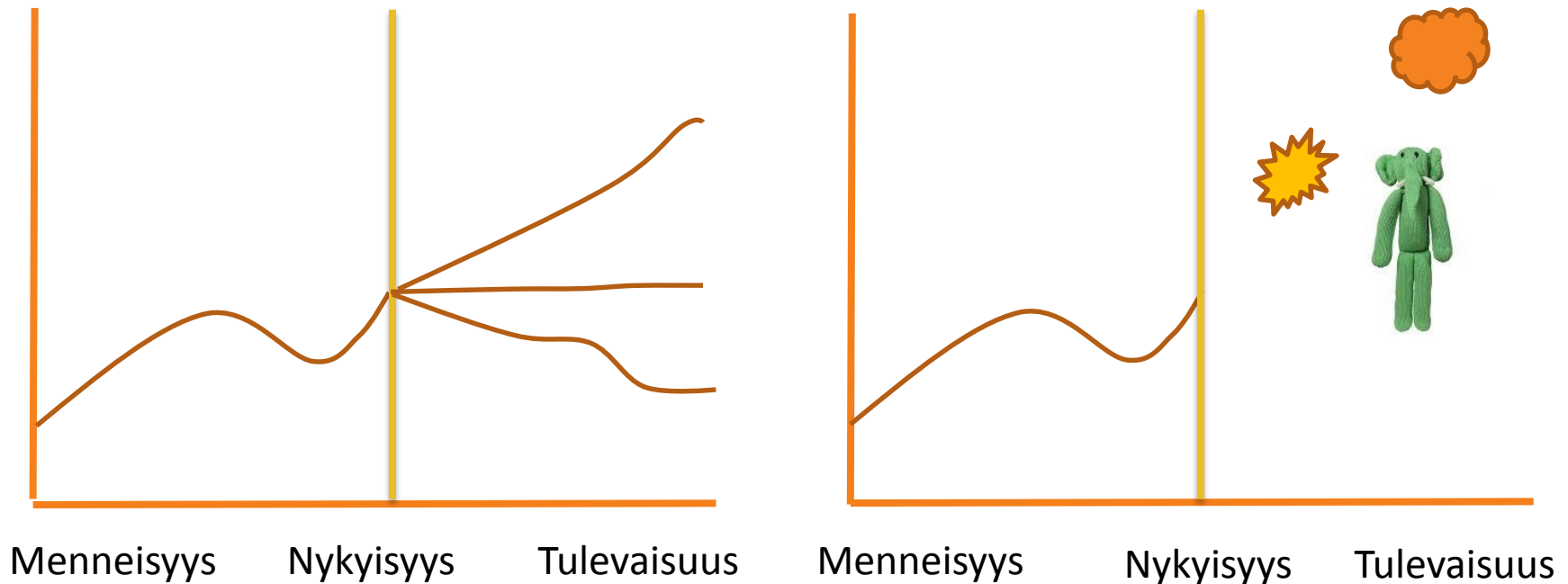
”Paikalla on sankoin joukoin väkeä. Kuuntelevat meidän järjestelmästä. Monessa kulttuurissa ollaan meistä kiinnostuneita. Kaikki sujuu kuin tanssi.”

Onnistuneen muutosprosessin tekijät

- Selkeät toimenkuvat, roolit ja rakenteet
- Johtajien tiivis yhteistyö ja dialogi
- Esimiehen tuki
- Muutoksen tukena koulutusta, aikaa keskustella ja arvioida
- Johtajuuden välineitä: vuosikello
- Vahva alueellisuus ja toimiva aluejohtotiimi
- Restoratiivinen ajattelu
- Asiakkaiden vahva osallisuus
- Satakielipedagogiikka

Tulevaisuustutkimus – ”Tunne historia. Ja unohda se”

(Olli Hietanen, Turun kauppakorkeakoulu)



Tulevaisuudenmuistelu

	Kuvittele paras mahdollinen tulevaisuus varhaiskasvatuksen johtajuuteen
	"Varhaiskasvatuksen johtajuus vuonna 2025"
	Mitä tapahtui? Miten tähän päästiin? Mitä muutettiin?
	Mitkä olivat ne prosessit, joita toteutettiin?