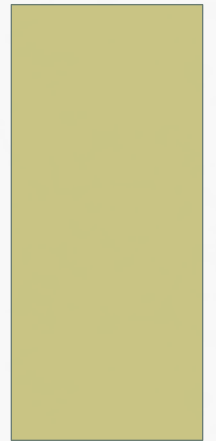




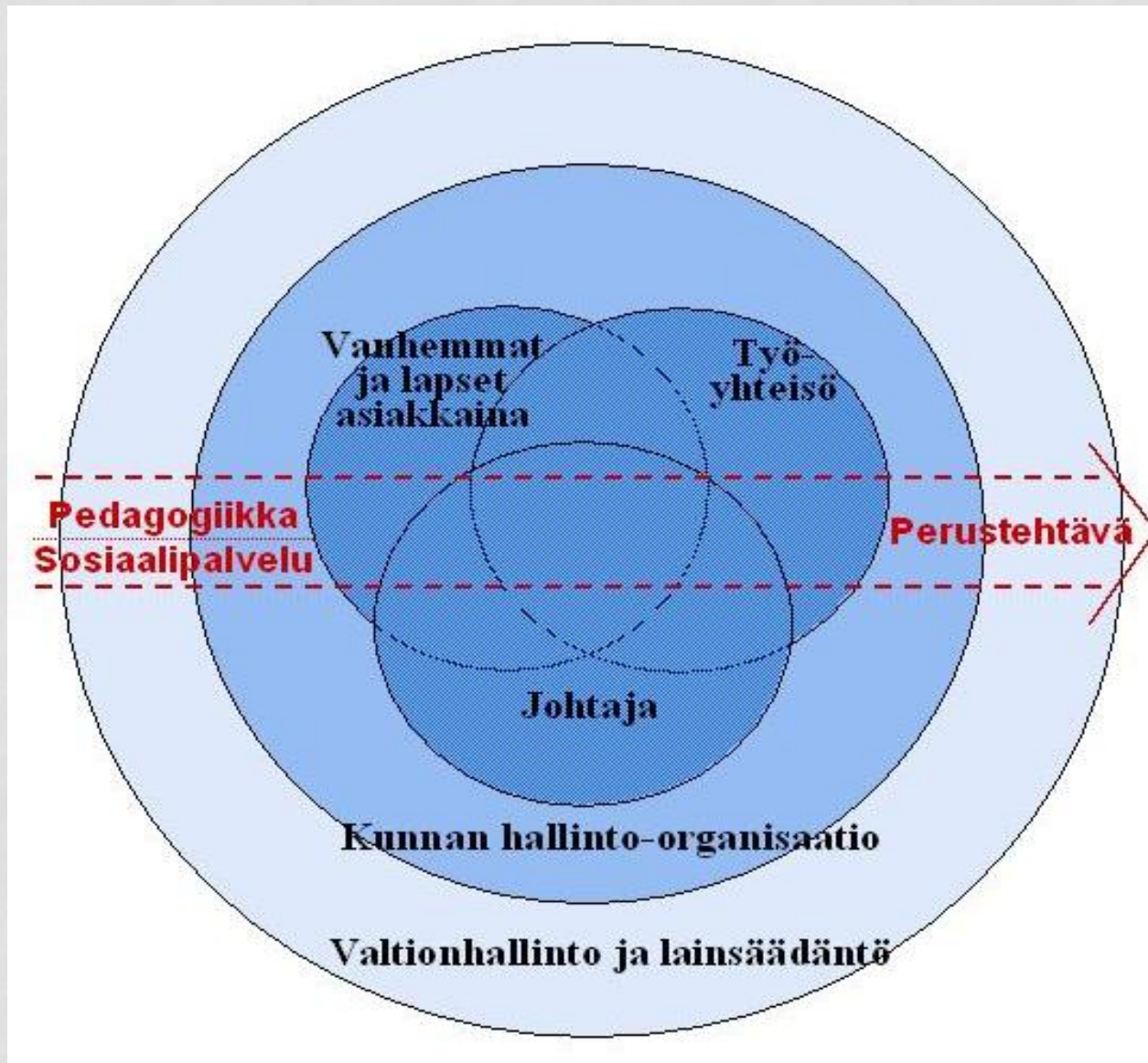
TAMPEREEN
YLIOPISTO

PEDAGOGISEN JOHTAJUUDEN ONNISTUMISEN EDELLYTYKSET

ELINA FONSEN



<u>ULOTTUVUUS</u>	<u>ILMIÖ</u>	<u>TEORIA</u>
<u>KONTEKSTI</u>	<p>Mikrotaso, organisaation rakenteet, perustehtävän määrittely</p> <p>Kuntatason määrittämät rakenteet ja resurssit</p> <p>Makrotaso, valtion hallinnon tahtotila</p> <p>yhteiskunnallinen tilanne, paikka, aika, vallitsevat arvot ja asenteet</p>	Kontekstuaalinen johtajuusmalli
<u>ORGANISAATIO-KULTTUURI</u>	<p>Vuorovaikutus ja työyhteisö</p> <p>Jaettu johtajuus</p>	<p>Johtajuus kulttuurisena ilmiönä</p> <p>Jaettu johtajuus</p>
<u>JOHTAJAN AMMATILLISUUS</u>	<p>Johtamistaidot, johtajuusrooli, -tyyli</p> <p>Työn sisällöllinen organisointi, ajanhallinta</p>	<p>Johtajuus kehitystä eteenpäin vievänä?</p> <p>Transformationalinen johtajuus</p> <p>Pedagoginen johtajuus johtajuusosaamisena</p>
<u>SUBSTANSSIN HALLINTA</u>	<p>Pedagoginen kompetenssi</p> <p>Organisaatiossa toteutettavan perustehtävän hallinta ja kehittäminen</p> <p>Teoreettinen ja käytännön tietämys varhaiskasvatuksesta</p> <p>Halu kehittyä ja kehittää pedagogiikkaa</p>	<p>Pedagogiikan johtaminen</p> <p>Pedagoginen johtajuus kapea-alaisesti määriteltynä</p>



Kontekstuaalinen johtajuusmalli (Nivala 1998, Hujala 2004)



Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksen kontekstissa (Fonsén 2009, 107)

JOHTAJUUDEN MUUTTAVA VOIMA

(BENNIS, 1989)

- Johtajaan liittyvät, visioon liittyvät ja organisaatioon liittyvät tekijät
- Kyky visioida ja kommunikoida vision toteuttamiseksi.
- Kyky fokusoida ja pitää yllä vision suuntaista toimintaa.
- Kyky voimaannuttaa työntekijät ja ylläpitää oppimista organisaatiossa.
- Vision pitää olla toimiva, kokonaisvaltainen ja yhdessä keskustelut
- Organisaatioon liittyvät tekijät =selkeä perustehtävä
- Vastavuoroisuus johtajan ja johdettavien välillä
- Osallistava vastuunkanto
- Selkeä ja yhdenmukainen identiteetti organisaatiolla tekee organisaatiosta eheän.

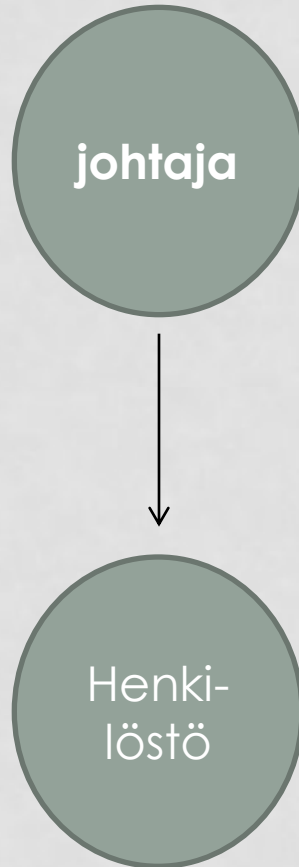
Taulukko 2 Sergiovannin (2005,14) Wishful vs. Hopeful johtajat

WISHFUL LEADERS (PASIIVISESTI TOIVOVA JOHTAJA)	HOPEFUL LEADERS (AKTIIVISESTI TOIVOVA JOHTAJA)
Passiivinen reagointi	Aktiivinen reagointi
"Toivoisinpa, että lapset osaisivat käyttäytyä"	"Toivon, että nämä lapset käyttäytyvät hyvin, mitä voin tehdä auttaakseni asiaa?"
Ei uskoa olettamuksiin	Uskoa olettamuksiin ja ideoihin
Ei toimintamalleja	Toimintamalleja
Ei toimintaa	Toimintaa
Ei tapahdu muutoksia	Muutoksia tapahtuu

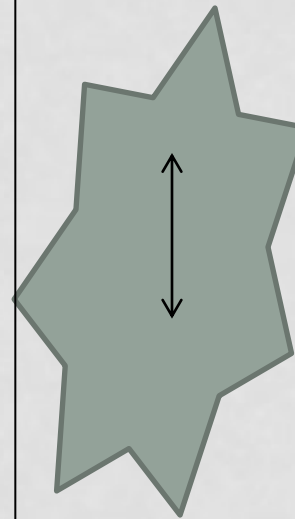
ENNEN

NYT

Etsi johtajista objektiivisia ominaisuuksia, jolla on sosiaalista vaikutusvaltaa henkilöstöön



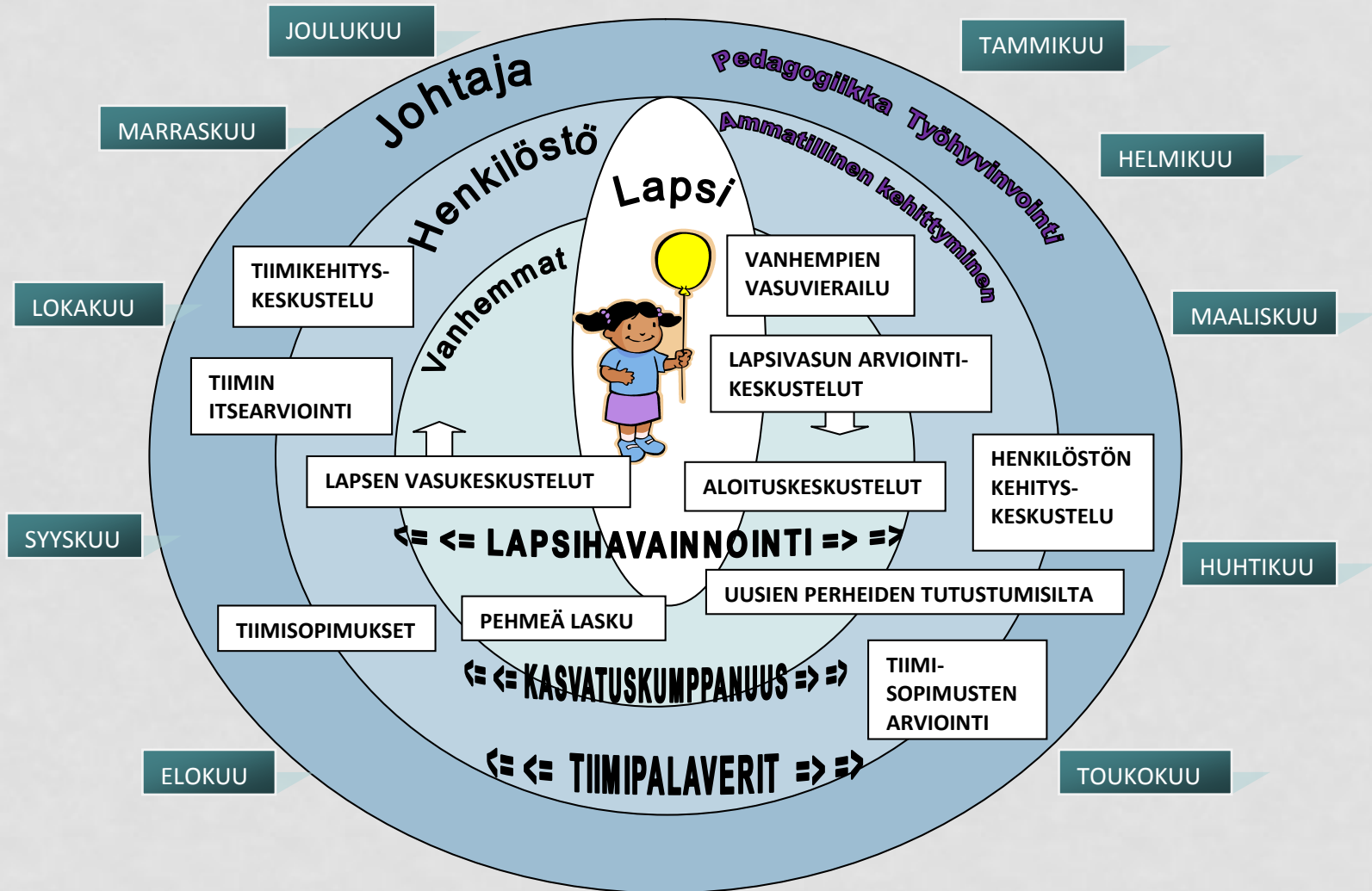
Johtaja



Etsii johtajien ja henkilöstön välisessä vuorovaikutuksessa näyttäytyviä subjektiivisia ominaisuuksia, jotka mahdollistavat sosiaalisen vaikuttamisen

Hansen ym.. (2007, 555)
Johtajuustutkimuksen painopisteen muutos

Pedagogisen johtajuuden prosessi



PEDAGOGISEN JOHTAJAN KYMMENEN KESKEISINÄ TEHTÄVÄÄ, SERGIOVANNI (1998, 41-42)

- tavoitteenasettelu
- harmonian ylläpitäminen
- arvojen vakiinnuttaminen
- motivointi
- ongelman ratkaisu
- päivittäisjohtaminen
- perustelujen antaminen
- sitoumusten mukaisen toiminnan mahdollistaminen
- tavoitteiden muotoilu toiminnan tasolle
- tavoitteiden toteutumisen valvonta