



Varhaiskasvatuksen VII johtajuusfoorumi 2013

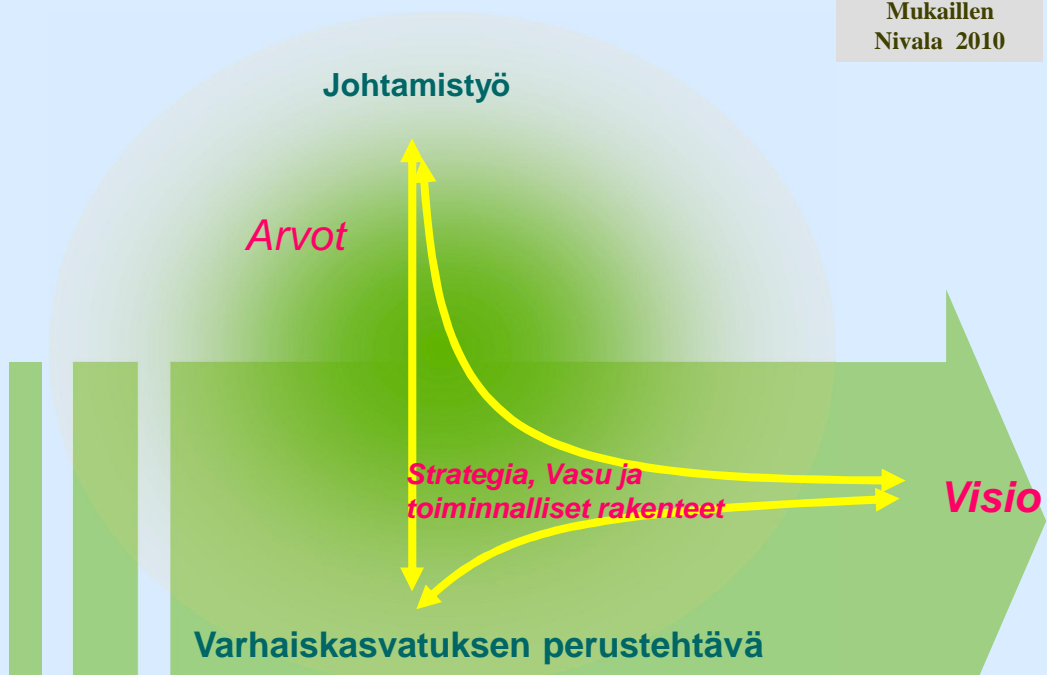
Tampereen yliopisto
17.-18.4.2013

Johtajuus ja työhyvinvointi

Eeva Hujala ja Elina Fonsén



Mukaillen
Nivala 2010



Kontekstuaalinen eli perustehtäväperustainen johtajuus



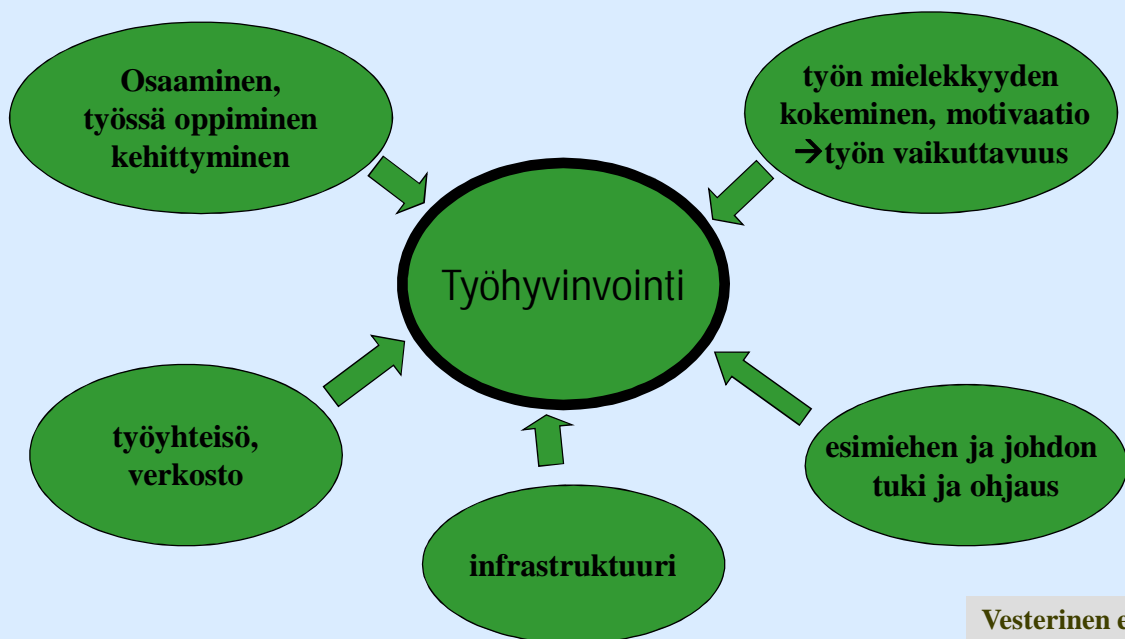
Toimivan työyhteisön peruspilarit



Järvinen 2004



Työhyvinvointi rakentuu:



Vesterinen et al
2003

A Model of Leadership Style, Teachers' Empowerment, and Organizational Commitment for Promoting School-Staff Effectiveness



Somech 2005

Johtajuus ja työyhteisön laatu

- Tutkimuksessa mukana 27 kuntaa
- Lomaketutkimus: 41 arvioitavaa asiaa
- arviointiasteikko 1-5

Kokonaislaatu

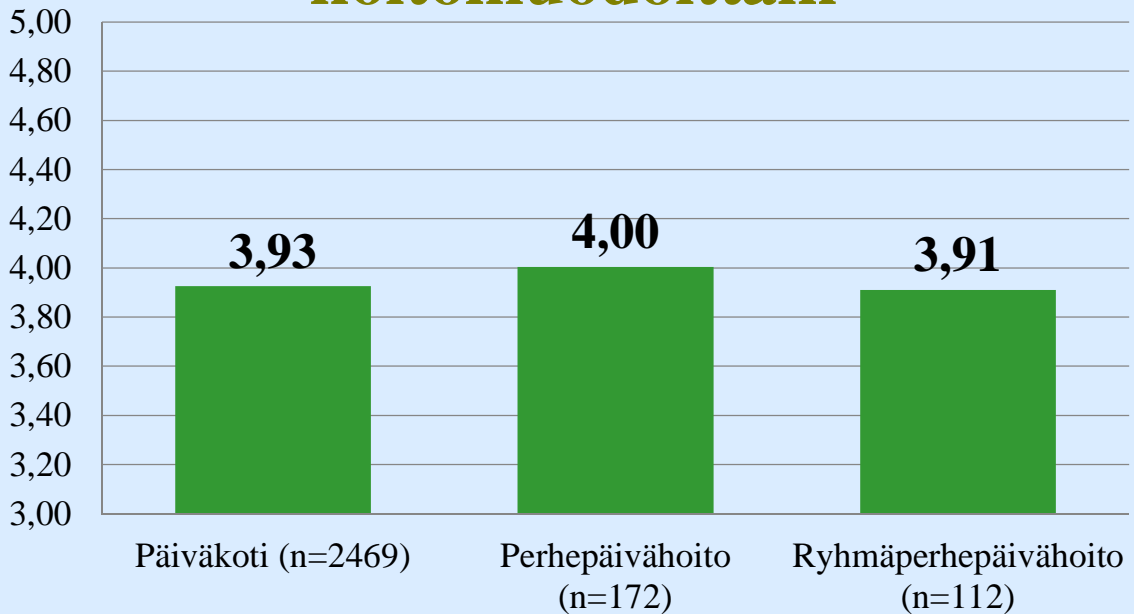


3,93

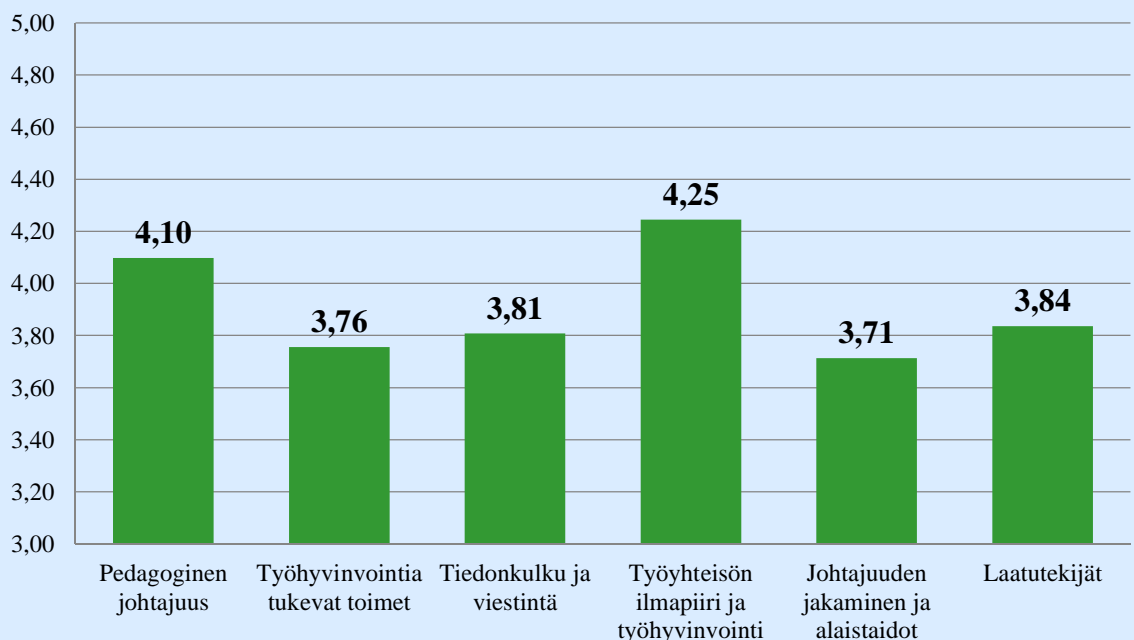
(N=2764)



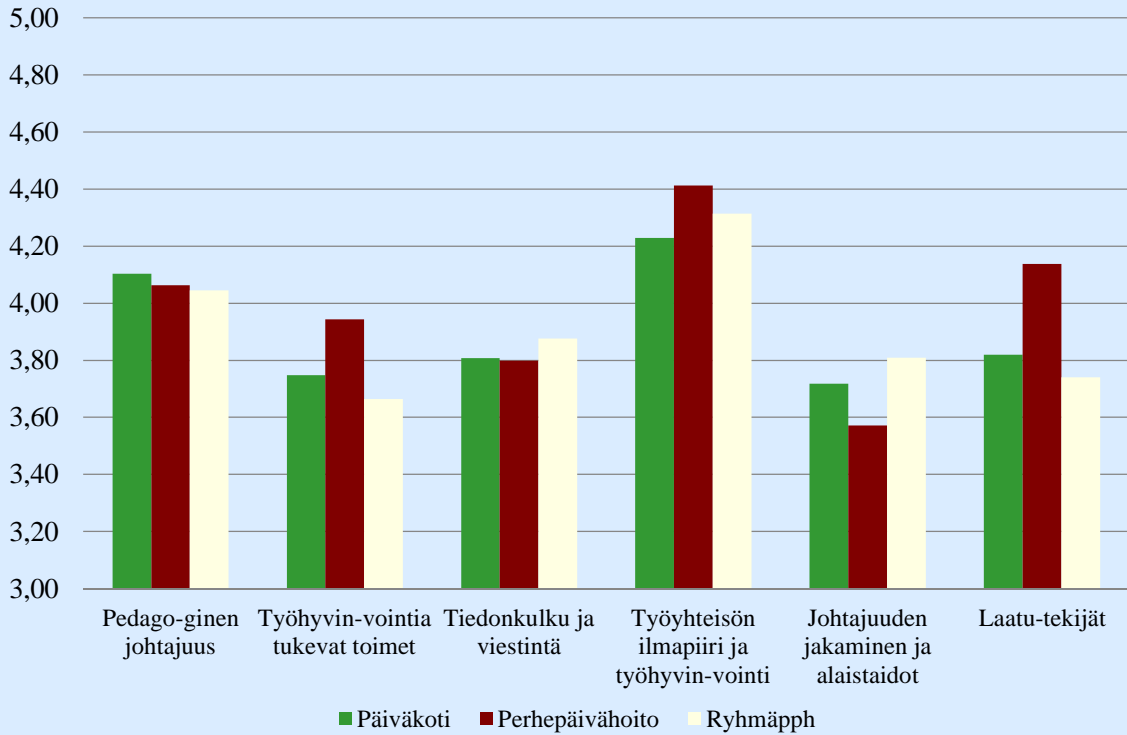
Johtajuus ja työyhteisön laatu hoitomuodoittain



Laatuarviot työyhteisötekijöittäin eriteltynä



Työyhteisötekijät hoitomuodoittain

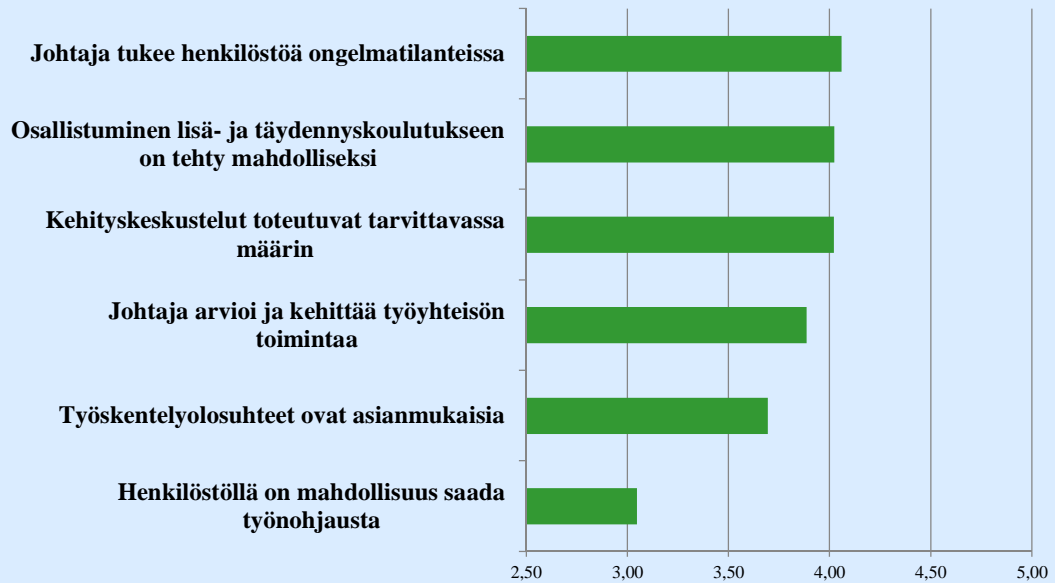


Pedagoginen johtajuus

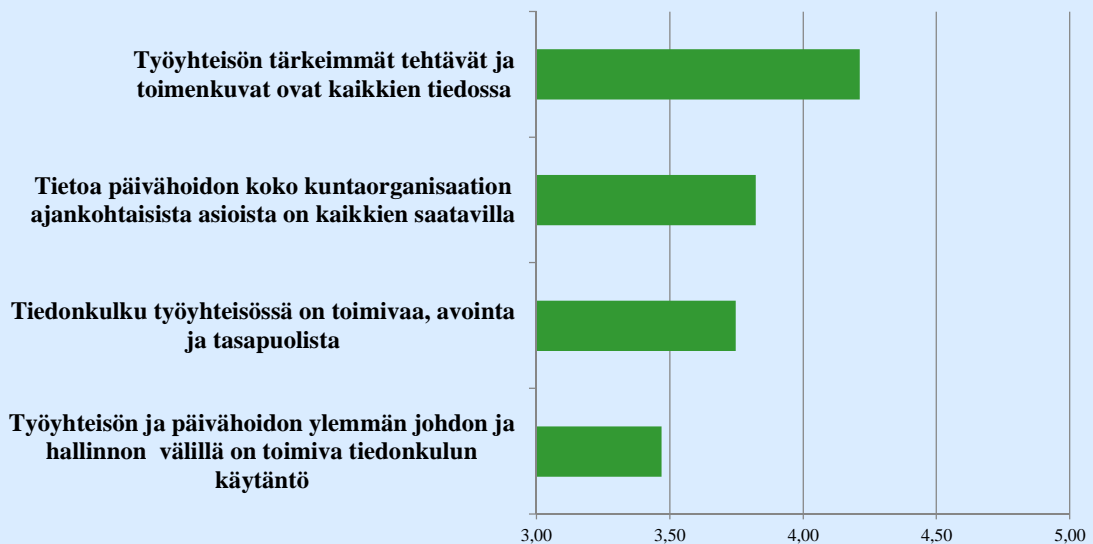




Työhyvinvointia tukevat toimet



Tiedonkulku ja viestintä

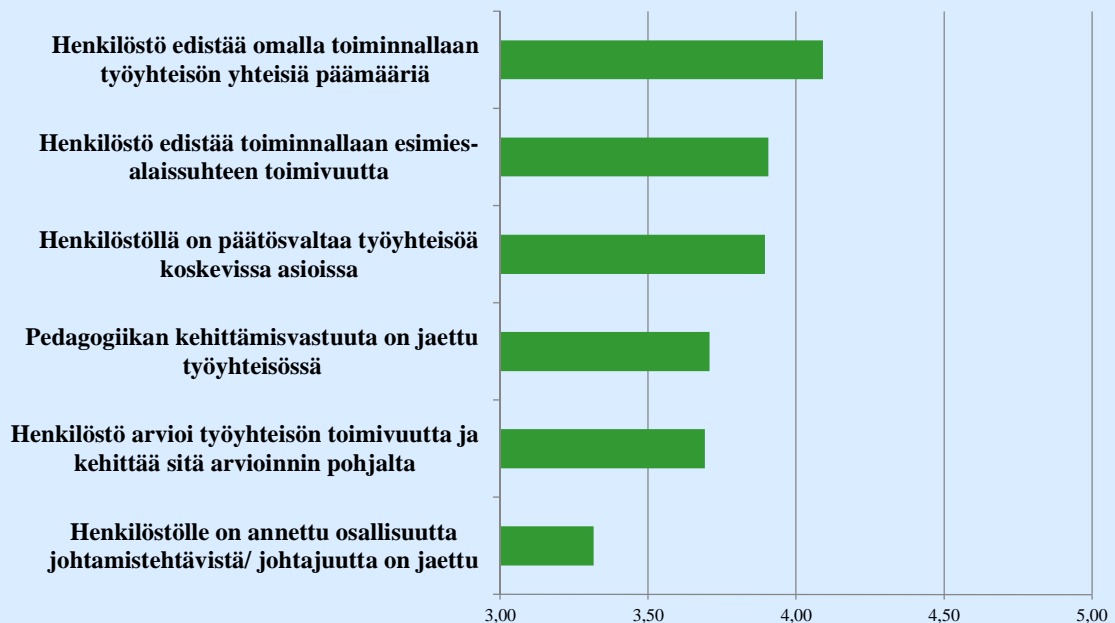




Työyhteisön ilmapiiri ja työhyvinvointi



Johtajuuden jakaminen ja alaistaidot



Varhaiskasvatuksen laatutekijöiden toimivuus työyhteisössä



PEDAGOGISELLA JOHTAJUUDELLA TYÖHYVINVOINTIA JA ”TYÖNIMUAA”

- Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksessa - väitöskirjan käsikirjoitus (Fonsén 2013) tulosten ja työhyvinvoinnin yhtymäkohtia
- Väitöskirja-aineistossa 7 suomalaisen kunnan päiväkodin johtajien ja muiden johtamisvastuussa olevien henkilöiden näkemyksiä pedagogisesta johtajuudesta
- Työhyvinvointiprofessori Marja-Liisa Mankan ajatuksia työhyvinvoinnista ja työnimusta (mm. Manka, Hakala, Nuutinen & Harju. 2010. Työn iloa ja imua – työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille)



Pedagogisessa johtajuudessa keskeistä (1)

SUBSTANSSIN HALLINTA

- Ajantasaista tietoa, laadukkaasta pedagogiikasta
- Osaamisen johtaminen
- Kehittävä työote, toiminnan reflektointi ja laadunarviointiin pohjautuva kehittämistyö

Merkkejä työhyvinvoinnista (Manka & al. 2010)

- tunne työn sujuvuudesta ja siitä, että hallitsee työnsä



- Pedagogisella johtajuudella sekä kirkastetaan että palautetaan perustehtävään
- Kasvattajat tietävät millaista osaamista heiltä odotetaan



Pedagogisessa johtajuudessa keskeistä (2)

YHTEISESTI KESKUSTELLUT ARVOT

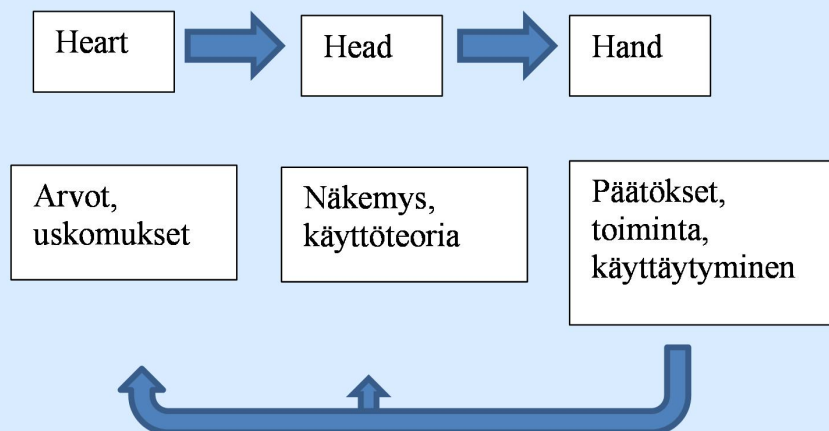
- Arvot ohjaavat toimintaa, ei ”selviytyminen arjesta”
- toiminta ja arvot ovat linjassa keskenään

Merkkejä työhyvinvoinnista (Manka & al. 2010)

- työyhteisössä syntynyt jaettu kokemus työn sujuvuudesta ja aikaansaamisen tunteesta



Moraalinen johtajuus



Kuvio 3. Arvojen, käyttöteorian ja toiminnan vuorovaikutus (Sergiovanni 1992, 8)



Pedagogisessa johtajuudessa keskeistä (3)

JOHTAJUUSOSAAMINEN

- Johtajuusosaaminen vaikuttaa toteutettavan varhaiskasvatuksen laatuun
- Oman työn johtaminen, organisaation toimivuudesta huolehtiminen, henkilöstön johtaminen, pedagogisten prosessien johtaminen
- Missio, visio ja strategia

Merkkejä työhyvinvoinnista (Manka & al. 2010)

- positiivinen kokemus työn mielekkyydestä, työilmapiiristä, lähiesimiestyöstä ja johtamisesta



• Pedagogisessa johtajuudessa keskeistä (4)

ORGANISAATION KULTTUURI

- Organisaation kulttuuriin ja vuorovaikutustapoihin vaikuttaminen pedagogisella johtajuudella
- Johtajuuden jakaminen, vastuullisuuteen ja sitoutumiseen johtaminen
- Kontekstuaalinen tarkastelu

Työhyvinvoinnissa keskeistä (Manka & al. 2010)

- **yhteisöllisyys – sosiaalinen pääoma**, jonka syntymiseen vaikuttavat vastavuoroisuus, luottamus, yhteisölliset arvot ja normit, aktiivinen toiminta yhteiseksi hyväksi