



Muutoksen johtaminen – johtaminen muutoksessa

Johdon työnohjaaja, KT Veijo Nivala

Tampereen yliopisto/ Varhaiskasvatus

Johtajuusfoorumi 2.4.2014

Muutoksesta

	Ennakoiva	Reagoiva
Pienimuotoinen/ vähittäinen	<i>Virittäminen</i>	<i>Sopeuttaminen</i>
Kokonaisvaltainen/ strateginen	<i>Uudelleen suuntautuminen</i>	<i>Uusiutuminen</i>

Varhaiskasvatuksen ja sen johtamisen muutostrendejä

	Ennakoiva	Reagoiva
Pienimuotoinen/ vähittäinen	Virittäminen	Sopeuttaminen
Kokonaisvaltainen/ strateginen	Uudelleen suuntautuminen	Uusiutuminen

- Yksiköiden alueellinen yhdistäminen (strateginen)
- Perusturvasta ”sivistykseen”
- Tuen –lasten lisääntyminen; vanhemmuuden tukeminen/ ohjaaminen
- Palvelujen rakenteelliset muutokset
- Varhaiskasvatuksen organisaatiomuutos –HML:n työnjaon tarkentaminen
- Muutos vs. kehittäminen kunnallisessa toimintaympäristössä – asiakkaat mukaan; lapset, vanhemmat, työntekijät
- Talouskeskustelu on luonteva osa varhaiskasvatusta
- Muutos on jatkuvaa – myös sen johtaminen
- Vertaistuki/ mentorointi (esim. Jkl, Lapua)
- Talous ”pakottaa”
- Varhaiskasvatus on liiketalouden tukipalvelu
- Laadun turvaaminen
- Laki ja esiops päivittäminen
- Ulkopuoliset ateria- ja siivouspalvelut
- Henkilökunnan koulutustason laajentuminen – pätevyys kaventunut; pedagoginen osaaminen

Kommenttikysymys: Miksi en näe joukossa yhtään pedagogiikan sisältöön menevää muutostrendiä? Terveisin, Veijo N

...muutoksesta... jatk.

- **Vaiheita**
 - ”Sabotointi” ja muutosvastarinta
 - Sopeutuminen, luopuminen ja poisoppiminen
 - Voimaantuminen ja uuden toteuttaminen
- **Muutoksen johtamisen tehokkuus**
 - Tiedota
 - Vuorovaikuta (avoimuus)
 - Ole läsnä
 - Jankuta
 - Ota ihmiset mukaan

Kehittämisen projektointi

...kun kehittämiseen tarvitaan erityistä panostusta

- **Nykytilan arviointi** (kuka kykenee?)
- **Toteutusryhmä** (asettaja, vetäjä, toteuttajat)
- **Konkreettinen tavoite/visio** (muuttunut käytäntö, raportti yms.)
 - *Vasu -perustaisuus*
- **Vaiheistaminen/prosessi** (valitut toimet tavoitteen saavuttamiseksi)
- **Resurssien varaaminen ja ylläpito** (tuki)
- **Jatkuva seuranta** (arviointi)
- **Päättäminen** (kiitos ja palkitseminen)

Kuusimäen päiväkoti, Lempäälä

Otteita siitä, kuinka päiväkoti alkoi toimia lapsia osallistavasti, yhteisöllisesti

Sessiossa kuultuja haastatteluja voidaan käyttää koulutustarkoituksessa. Ne eivät, valitettavasti, ole tarkoitettu yleiseen jakoon.

Kuullun pohjalta voi pohtia, mitkä ovat:

Pedagogisen muutoksen käynnistäjät

Pedagogisen muutoksen vahvistajat (ylläpitäjät)

Tällaista pohdintaa voi harjoittaa muutenkin omassa yksikössä - miksi?

Koska muutos tarvitsee johtamista ja johtamisen keskeinen muutos varhaiskasvatuksessa on muutos kohti pedagogiikan johtamista (vrt. pedagoginen johtaminen), so. pedagogisen keskustelukulttuurin luomista ja ylläpitämistä mikä puolestaan tarkoittaa mm. pedagogisten keskustelujen organisointia, esim. lukupiirityöskentelyä

Pedagogisen johtamisen kehittäminen

Alue	Oma roolini	Henkilöstön/ tiimin/ työntekijän rooli	Johtamistehtävät
	Vertaile eroja		Henkilöstö- vs. johtajalähtöinen
Suhde pedagogiikkaan - Pedagoginen tietoisuus - Visiot - Tavoitteet - Menetelmät			
Rakenteet - Pedagoginen (keskustelu)kulttuuri - Vasun rooli - Kokouskartta: suunnittelupäivät, tiimi-/viikkopalaverit, talon palaverit, henkilöstöryhmäpalaverit jne. o Kokousten sisältö; info vs. pedagogiikka - Laadun seuranta - Kehittämisen/osaamisen kasvun keinot: kehityskeskustelu, koulutus, lukupiiri jne. - Kasvatuskumppanuus: vanhempainillat, lapsen vasu jne.			
Kehittämisprojekti(t)			
Tavoite	Tila		Johtamistehtävät