

PEDAGOGINEN JOHTAJUUS -ROOLIT JA VASTUUT MUUTTUVASSA VARHAISKASVATUKSESSA

KT, dosentti, yliopistonlehtori Elina Fonsén

Varhaiskasvatuksen johtajuusfoorumi



Pedagogisella johtajuudella on merkitystä!

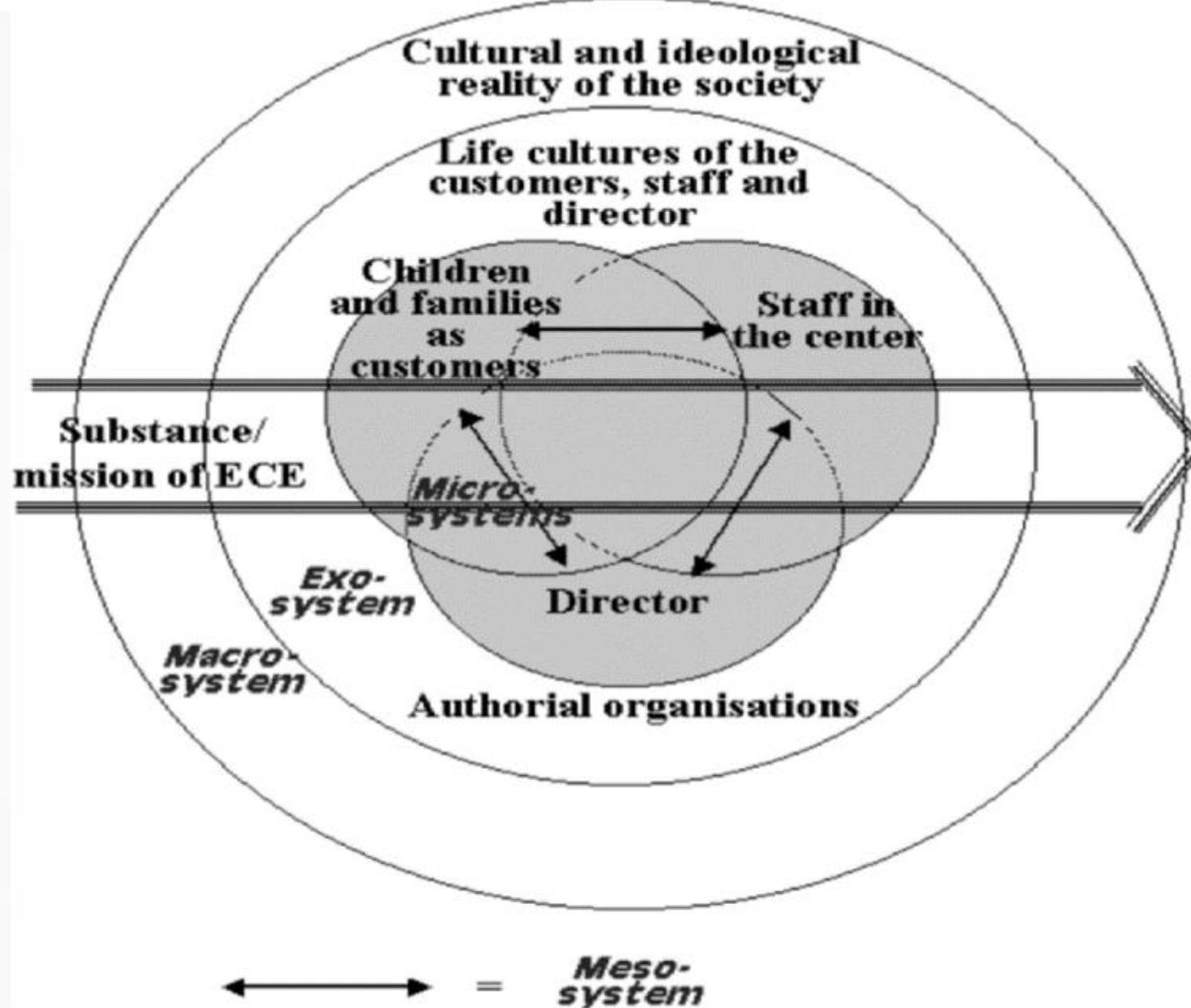
Fonsén, Reunamo, Lahtinen & Sillman (2020) "Pedagogical leadership and children's well-being in Finnish early education" *Educational Management Administration & Leadership*

Tulokset osoittavat yhteyden johtajan pedagogisen johtajuuden ja lasten havaittujen toimintojen välillä, mukaan lukien oppiminen, positiiviset tunteet, fyysinen aktiivisuus ja osallistuminen. Lisäksi yhteys osoitetaan henkilöstön arvioiman pedagogisen johtajuuden tarpeen ja johtajan arvioiman johtajuuden välillä, mikä korostaa johtajan tarvetta keskittyä pedagogiseen johtamiseen ja henkilöstön osallistumiseen.

Table 6. The largest positive differences in director evaluation means between classes with enough and need for more pedagogical leadership

Leadership evaluation	Enough pedagogical leadership	Need for more pedagogical leadership
13. New educators are inducted into the modes of operation in the unit	4.11	3.87
82. Currently, my own work is efficient	3.92	3.68
45. We have functional structures for feedback and evaluation for parents/guardians	3.7	3.47
74. Most important is the planned and purposeful educational activities to promote children's learning	4.12	3.89
12. The goals and plans of education are reflected in the implementation of the activities	4.23	4.01
66. The staff is strongly committed to their work	4.48	4.26
41. The well-being of the staff is good	4.11	3.9
36. Work time arrangements are guided by the requirements of quality pedagogy	4.13	3.92
63. Discussions with the staff are tools for employee professional development	4.38	4.17
20. The views of the guardians strongly influence the content of the child's individual education plan	4.12	3.94
44. Evaluation is a key basis for the development of activities	4	3.82
5. The staff is focused on making and using the child's individual education plan	4.43	4.26
62. As a leader, I focus on developing the professional skills of our staff	4	3.83
87. I get enough support from my supervisor	3.61	3.44

All differences are statistically significant at the $p < .0005$ level (Kruskal-Wallis test).





PEDAGOGISEN VASTUUN JA ROOLIEN SELKIYTTÄMINEN MUUTTUVASSA VAKAKONTEKSTISSA

Varhaiskasvatuslaki korostaa pedagogiikan merkitystä ja samalla varhaiskasvatuksen opettajien ja erityisopettajien **pedagogista vastuuta**.

Kokonaisvastuu lapsiryhmien toiminnan suunnittelusta, toiminnan suunnitelmallisuuden ja tavoitteellisuuden toteutumisesta sekä toiminnan arvioinnista ja kehittämisestä on varhaiskasvatuksen opettajilla. Varhaiskasvatuksen opettajat, erityisopettajat, sosionomit, lastenhoitajat ja muu varhaiskasvatuksen henkilöstö **suunnittelevat ja toteuttavat toimintaa yhdessä.** (Vasu 2018, 13.)

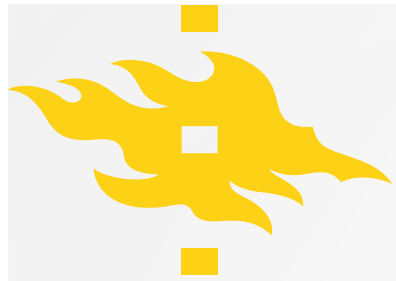
Johtajuus = vastuun kantamista = palvelutehtävä

Ei tarkoita ylemmyyttä, yläpuolelle asettumista vaan vastuuta siitä, että toiminta vastaa sille asetettuihin tavoitteisiin

Tärkeintä avoin ja toisia kunnioittava vuorovaikutus tiimissä!

Yhteisen keskustelun kautta yhteisiin sopimuksiin!

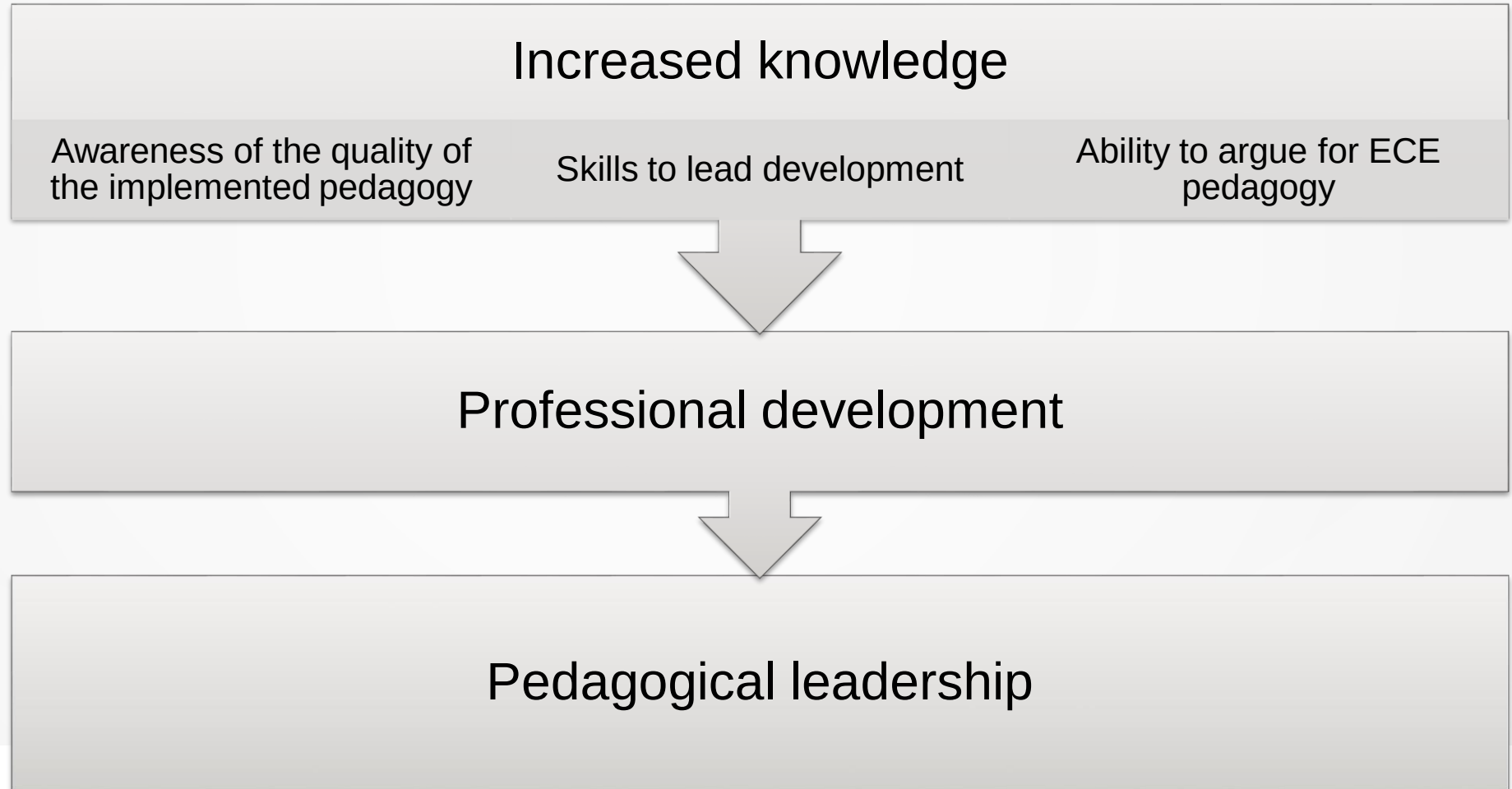
Johtajuutta on kantaa vastuu tämän prosessin toteuttamisesta! Se on siten yksi **työtehtävä!**



THE PROCESS OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF ECE TEACHER AND THE PROGRESS OF PEDAGOGICAL LEADERSHIP

(FONSÉN & UKKONEN-MIKKOLA, 2019)

**Pedagogical
leadership
is not only
directors'
duty!**



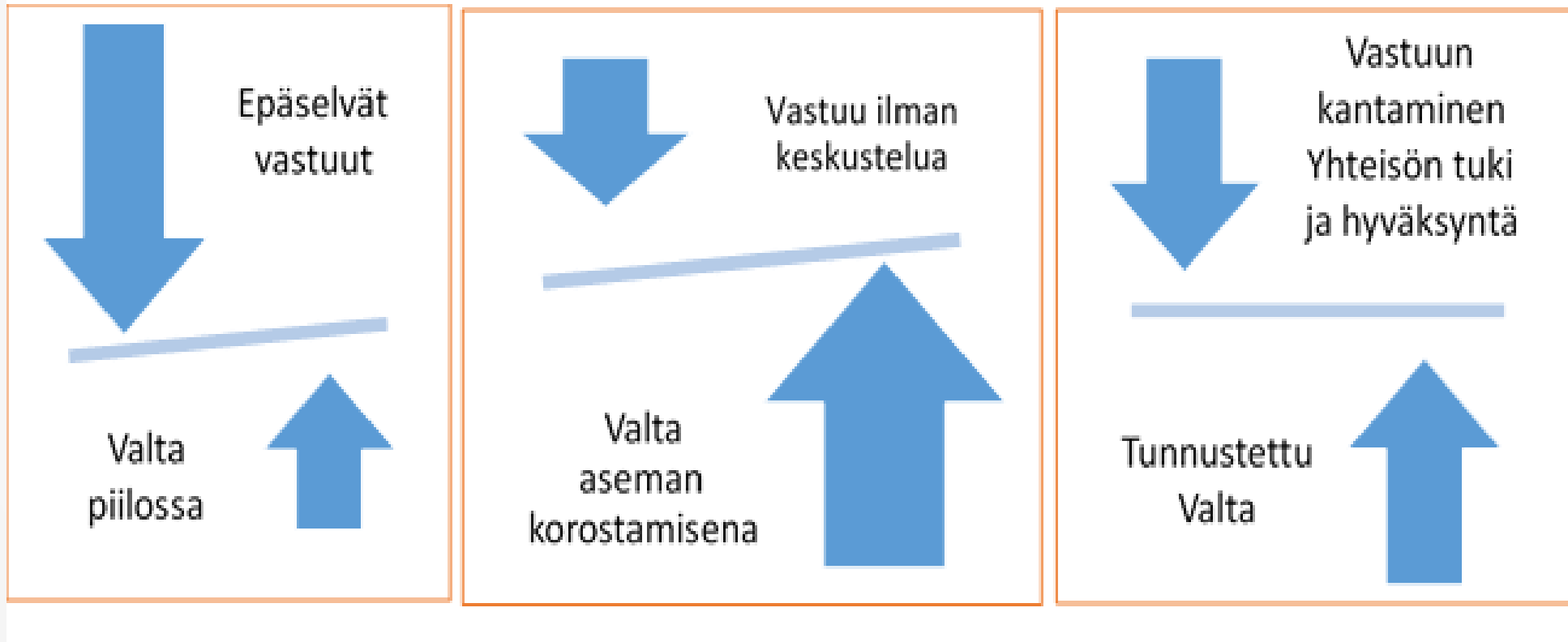


PORINATEHTÄVÄ

- Pohtikaa pienryhmissä, kuka johtaa pedagogiikkaa?
- Onko teillä selkeät roolit ja avatut vastuut?



VASTUUN JA VALLAN VUOROPUHELU





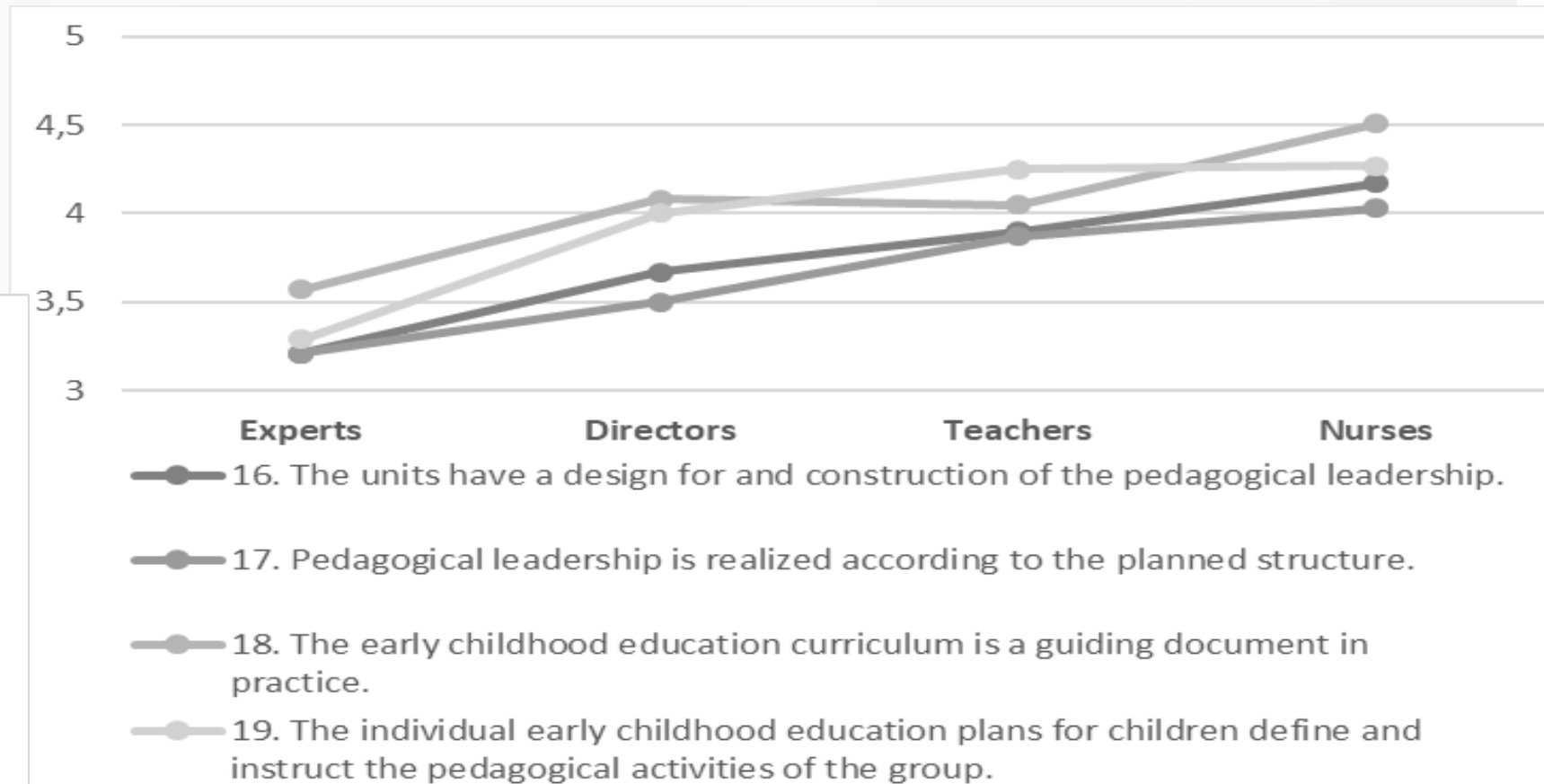
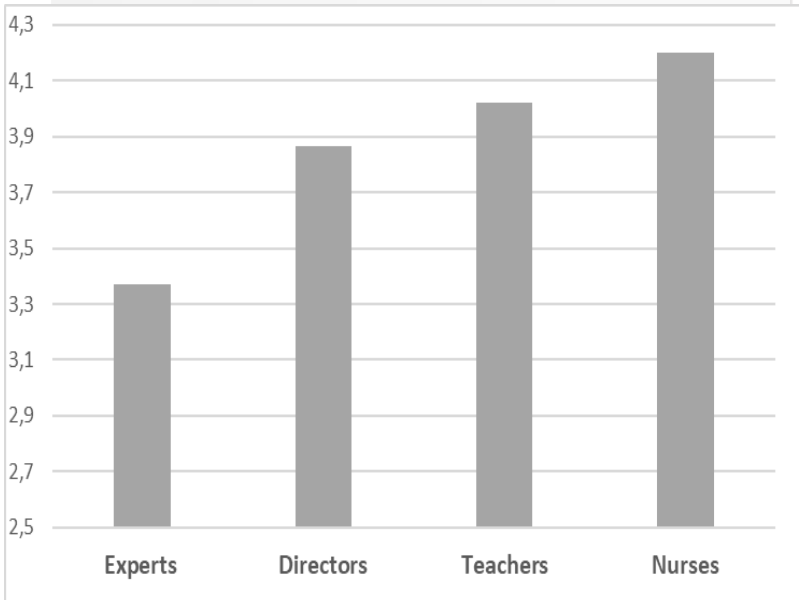
VARHAISKASVATUKSEN PERUSTEHTÄVÄN MÄÄRITTELY? RINNAKKAISET JA OSIN RISTIRIITAISET DISKURSSIT - MIKÄ DISKURSSI KÄYTTÄÄ VALTAA MÄÄRITTÄÄ TOIMINNAN SISÄLTÖÄ?

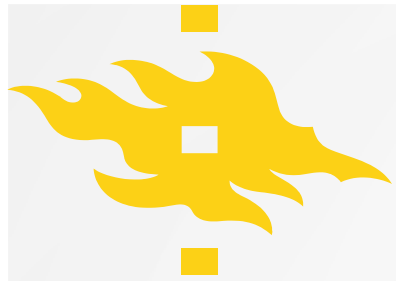




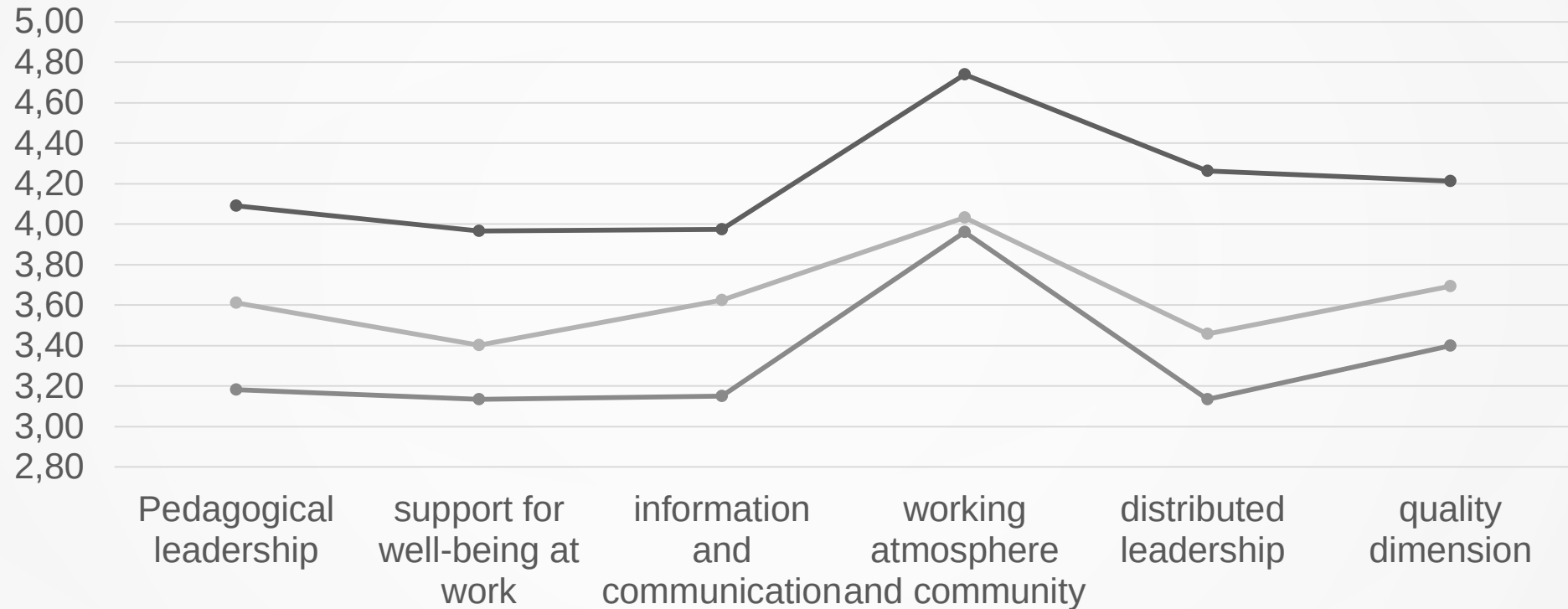
YHTENEVÄ KÄSITYS ORGANISAATION ERI TOIMIJOILLA?

The assessments of pedagogical leadership items made by different professionals in ECE





ERI YKSIKÖISSÄ ERILAISET DISKURSSIT?



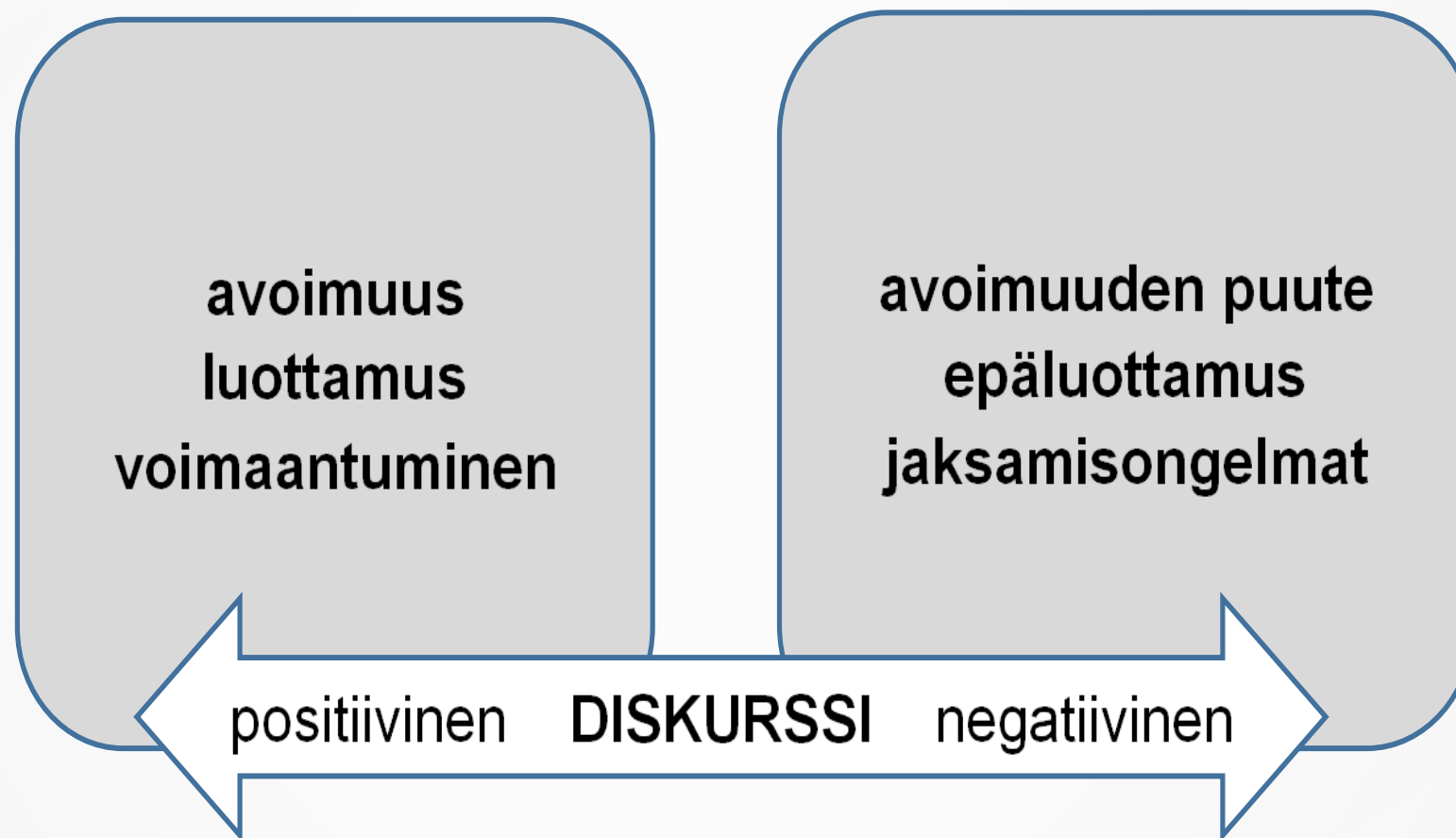
Fonsén, E. & Mäntyjärvi, M. (2019) Diversity of the assessments of a joint leadership model in Early Childhood Education. Teoksessa P. Strehmel, J. Heikka, E. Hujala, J. Rodd & M. Waniganayake (Toim.)

Leadership in Early Education in Times of Change. Research from five Continents.

Kasvatustieteellinen tiedekunta



MILLAINEN PUHE TEILLÄ ON VALLALLA?

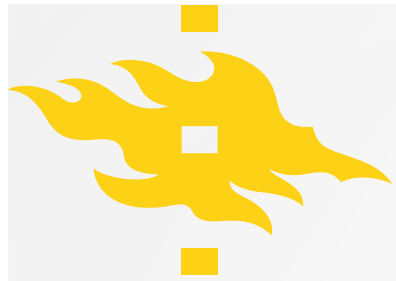


Kuvio 3. Positiivinen ja negatiivinen diskurssi

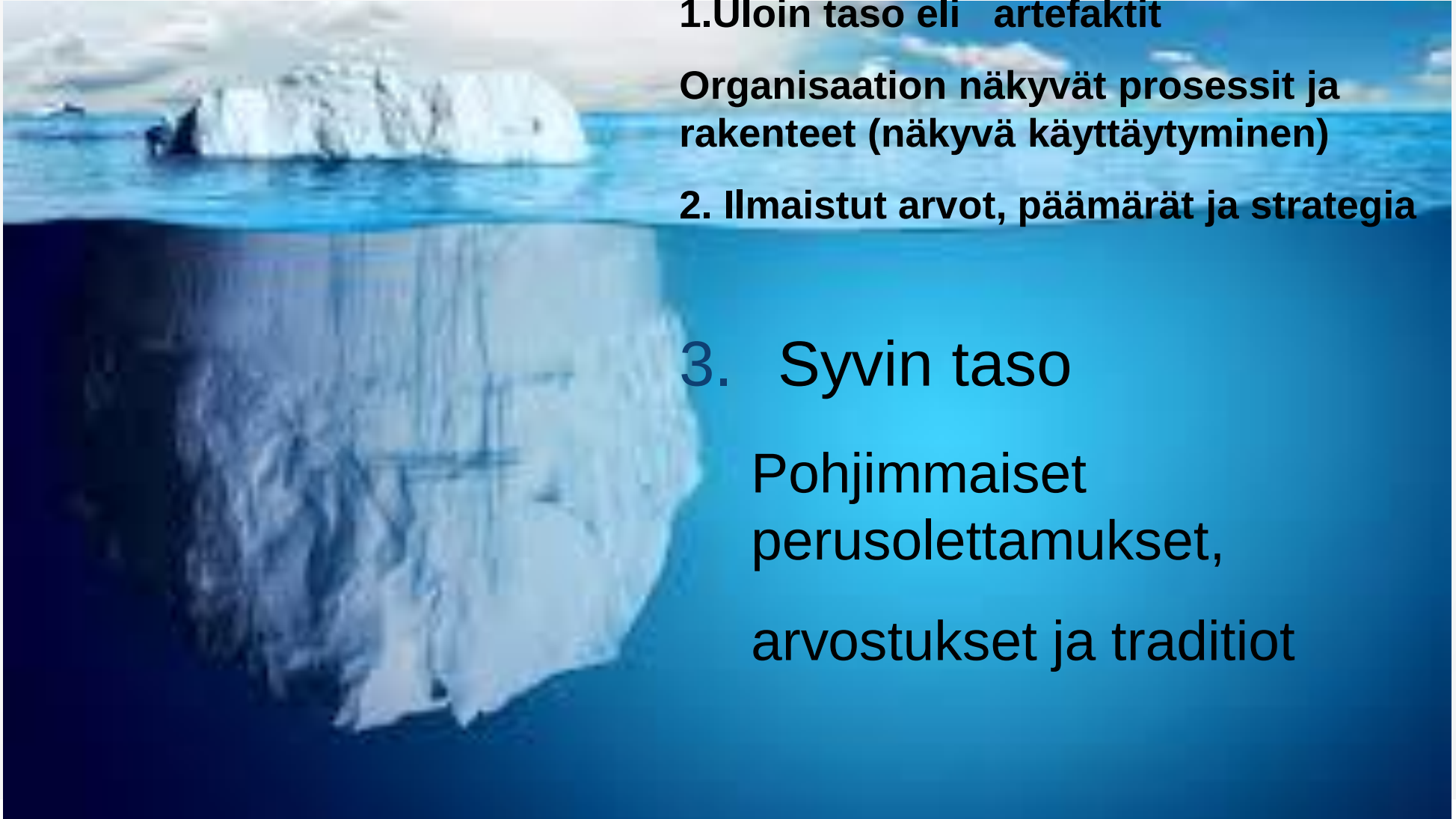


PORINA

- Millainen perustehtävä puhe teillä on vallalla?
- Miten johdatte työyhteisön diskurssia?



ORGANISAATIOIDEN KULTTUURISEN TODELLISUUDEN YMMÄRTÄMINEN ON KEHITTÄMISEN VÄLTÄMÄTÖN YDIN



1. Uloin taso eli artefaktit

Organisaation näkyvät prosessit ja rakenteet (näkyvä käyttäytyminen)

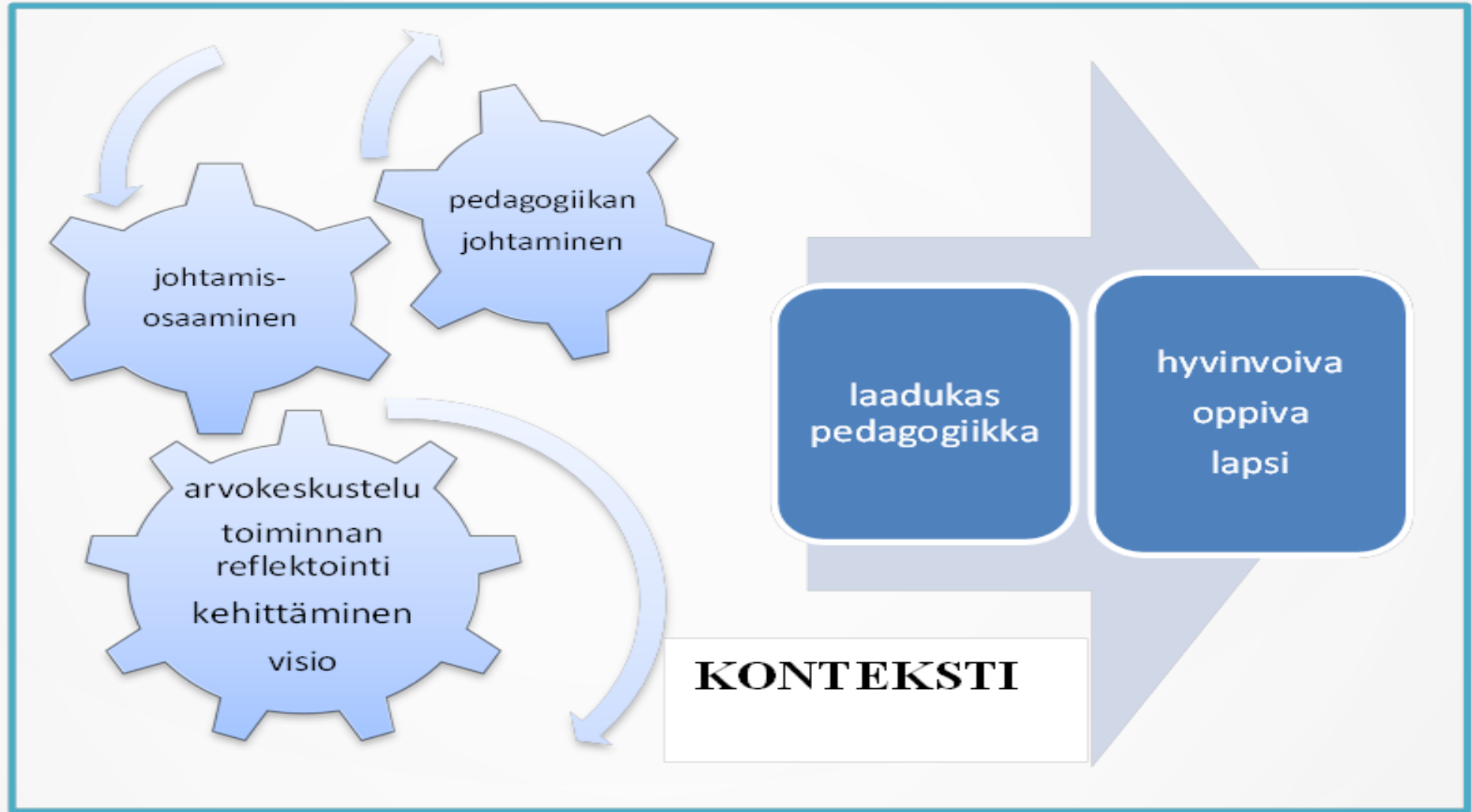
2. Ilmaistut arvot, päämäärät ja strategia

3. Syvin taso

Pohjimmaiset
perusolettamukset,
arvostukset ja traditiot



PEDAGOGISEN JOHTAJUUDEN VOIMANSIIRTO = JOHTAJUUS LAADUN PORTINAVAAJANA





Oman työn Toimintajärjestelmämalli toiminnan muutoksen jäsentäjänä

(perustuen: Engeström 1987)

TEKIJÄ/t

(TYÖ)VÄLINEET



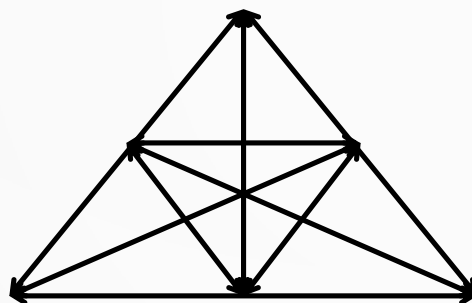
KOHDE

Toteutettava pedagogiikka
Arjen rakentuminen
Varhaiskasvatustoiminta
Lapsen kohtaaminen

TULOS

Lapsen kasvun,
kehityksen ja
oppimisen edistäminen
Varhaiskasvatukselle
asetettujen
tavoitteiden
toteutuminen

SÄÄNNÖT



YHTEISÖ

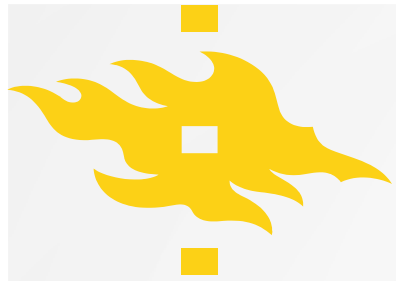
TYÖNJAKO



PORINA

Mitä kulmaa kiristää?

Mitä pitäisi muuttaa?



KEHITTÄMISTYÖTÄ VOIDAAN TOTEUTTAA SYSTEMAATTISESTI LÄHTEMÄLLÄ LIIKKEELLE NÄIDEN ASKELEIDEN OHJAAMANA (PARRILA & FONSEN 2017)

1. Lisätäkää ymmärrystä organisaatioiden kulttuurisesta luonteesta, joka vaikuttaa toimintakulttuurin rakentumisen taustalla.
2. Keskustelkaa yhdessä toimintaanne ohjaavista arvoista ja perusolettamuksista.
3. Varmistakaa, että kaikki työntekijäryhmät tuntevat toimintaa ohjaavat tavoitteet (vasu, lait, paikalliset ohjausasiakirjat, esimerkiksi kunnan strategiasta nousevat tavoitteet).
4. Tutustukaa ajankohtaiseen alan tutkimustietoon.
5. Luokaa visio pedagogiikalle ja toiminnalle yksikössänne.
6. Opetelkaa tarkastelemaan kriittisesti toteutettua toimintaa suhteessa sille asetettuihin tavoitteisiin.
7. Laatikaa suunnitelma toimintakulttuurin kehittämiseksi kohti visiota.
8. Arvioikaa säännöllisesti kehittämistoiminnan toteuttamista ja suunnatkaa sitä uusille urille tarvittaessa.



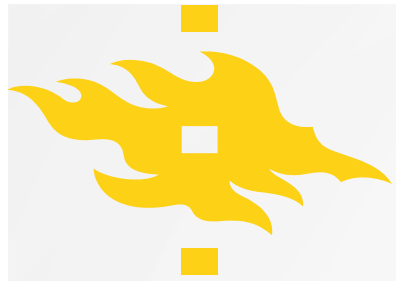
MITEN SINÄ VOISIT LÄHTEÄ LIIKKEELLE?



Kiitos osallistumisesta!

Parrila, S. & Fonsén, E. (toim.) 2017
Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus.
Käsikirja käytännön työhön. Jyväskylä: PS-
kustannus





elina.fonsen@helsinki.fi

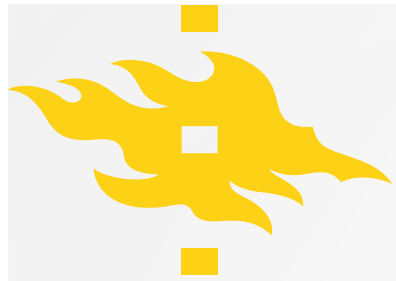
Helsingin yliopiston Kasvatus- ja opetusalan johtajuuden tutkimus- ja koulutusryhmä KAJO <https://www.helsinki.fi/fi/tutkimusryhmat/kasvatus-ja-opetusalan-johtajuuden-tutkimus-ja-koulutusryhma>

EduLeaders

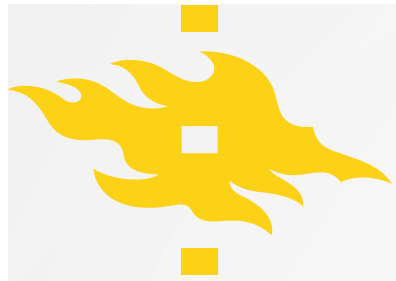
<https://www.helsinki.fi/fi/tutkimusryhmat/kasvatus-ja-opetusalan-johtajuuden-tutkimus-ja-koulutusryhma/kehittamishankkeet/eduleaders>

Discourses of leadership in the diverse field of early childhood education

<https://lassotaaperot.com/international-early-childhood-education-leader-research/>



- Fonsén, E. (2009). *Pedagoginen johtajuus – varhaiskasvatustyön johtamisen punainen lanka*. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Opettajankoulutuslaitos. Varhaiskasvatuksen yksikkö. <http://tampub.uta.fi/handle/10024/80562>
- Fonsén, E. (2013). Dimensions of Pedagogical leadership in Early Childhood Education and Care. Teoksessa E. Hujala, M. Waniganayake & J. Rodd (toim.) *Researching Leadership in Early Childhood Education*. Tampere: Tampere University Press, 181–192. http://ilrfec.org/wp-content/uploads/2014/01/art_10Fonsen.pdf
- Fonsén, E. (2014). *Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksessa*. Acta Universitatis Tamperensis 1914. Tampere: Tampere University Press. <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/95050/978-951-44-9397-3.pdf?sequence=1>
- Fonsén, E. (2019). Management, Leadership, and Governance in Early Childhood Education (Finland). In Bloomsbury Education and Childhood Studies. London: Bloomsbury Academic. <http://dx.doi.org/10.5040/9781474209441.0029>
- Fonsén, E., Akselin, M-L. & Aronen, K. (2015). From distributed leadership towards joint leadership – a case study: the early stages of developing a new ECE leadership model for the city of Hämeenlinna. Teoksessa M. Waniganayake, J. Rodd & L. Gibbs (toim.) *Thinking and Learning about Leadership: Early childhood research from Australia, Finland and Norway*. International Leadership Research Forum (ILRF) Research Monograph #2. Sydney: Community Childcare Cooperative NSW, 116–130. <http://ilrfec.org/wp-content/uploads/2017/09/thinking-about-leadership-2015-09.pdf>
- Fonsén, E. & Keski-Rauska, M-L. (2018). Varhaiskasvatuksen yhteinen johtajuus vastakohtaisten diskurssien valossa. *Työelämän tutkimus* 3/2018, 185-200.
- Fonsén, E., Lahtinen, L. Silman, M. & Reunamo, J. (2020) Pedagogical leadership and children's well-being in Finnish early education. *Educational Management Administration and Leadership*.
- Fonsén, E. & Mäntyjärvi, M. (2019). Diversity of the assessments of a joint leadership model in Early Childhood Education. Teoksessa P. Strehmel, J. Heikka, E. Hujala, J. Rodd & M. Waniganayake (Toim.) *Leadership in Early Education in Times of Change. Research from five Continents*. Opladen-Berlin-Toronto: Verlag Barbara Budrich, 154-169.



- Fonsén, E. & Soukainen, U. (2020) Sustainable Pedagogical Leadership in Finnish Early Childhood Education (ECE) - An evaluation by ECE professionals. *Early Childhood Education Journal*, 48, 213–222 (2020). Published online 18.10.2019. <https://doi.org/10.1007/s10643-019-00984-y>
- Fonsén, E. & Ukkonen-Mikkola, T. (2019) Early Childhood Education Teachers' Professional Development towards Pedagogical Leadership. *Educational Research*. <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1600377>
- Fonsén, E., Varpanen, J., Kupila, P. ja Liinamaa, T. Johtajuuden diskurssit varhaiskasvatuksessa - valta ja vastuu johtajuuden jäsentäjinä (2021) *Sosiologia*.
- Fonsén, E., Varpanen, J., Strehmel, P, Kawakita, M., Inoue, C., Marchant, S., Modise, M., Szecsi, T. & Halpern, C. (2019). International review of ECE leadership research - Finland, Germany, Japan, Singapore, South Africa and the United States under review. Teoksessa P. Strehmel, J. Heikka, E. Hujala, J. Rodd & M. Waniganayake (Toim.) Leadership in Early Education in Times of Change. Research from five Continents. Opladen-Berlin-Toronto: Verlag Barbara Budrich, 253-276.
- Fonsén, E. & Vlasov, J. (2017). Leading Pedagogical Quality in the Context of Finnish Child Care. Teoksessa C. Ringsmose & G. Kragh-Müller (toim.) The Nordic Social Pedagogical Approach to Early Years. Series: International Perspectives on Early Childhood Education and Development, Vol. 15. Cham: Springer International Publishing AG, 253–265.
- Keski-Rauska, M-L., Fonsén, E., Aronen, K. & Riekkola A. (2016). Research on a joint leadership model for early childhood education in Finland. *Journal of Early Childhood Education Research*, 5(2), 310–328. <http://jecer.org/fi/wp-content/uploads/2016/12/Keski-Rauska-Fonsen-Aronen-Riekkola-issue5-2.pdf>
- Soukainen, U. & Fonsén, E. (2018). Will the Leadership Last? Sustainable Leadership in Early Childhood Education. Teoksessa E. Rogulj, A.V. Jevtić & A. Jurčević - Lozančić (toim.) Early Childhood Relationships: The foundation for Sustainable Future. Proceedings. International Scientific and Professional Conference OMEP 2017, 293–310.
- Parrila, S. & Fonsén, E. (toim.) (2017). *Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus. Käsikirja käytännön työhön*. Jyväskylä: PS-kustannus.