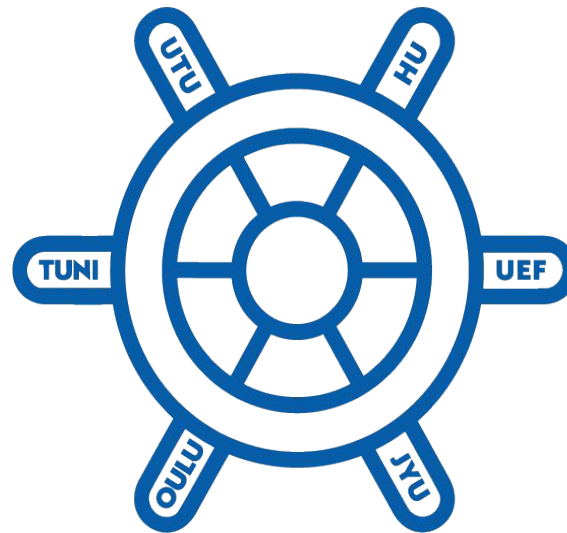


# OHJAUSMYÖNTEISEN KULTTUURIN JOHTAMINEN

---



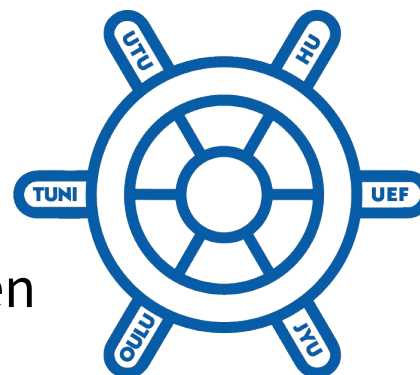
**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# OHJELMA 11.11. KLO 13–15

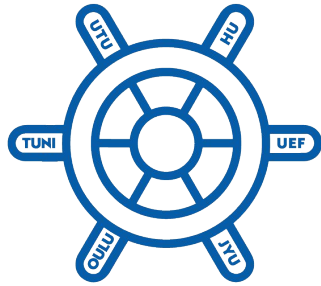
---

- Kohti ohjaavaa yhteisöä – Heidi Chydenius
- Toimintakulttuuri – Elina Fonsén
- Yhteistä keskustelua / pohdintaa
- Myötätunto ei maksa mitään – Kirsi-Marja Heikkinen



**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

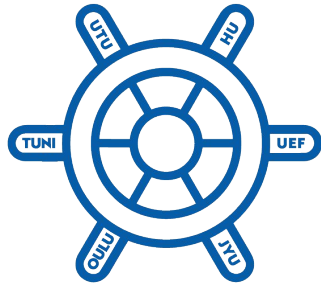


**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Opetusharjoittelu ja opiskelijan ohjaus

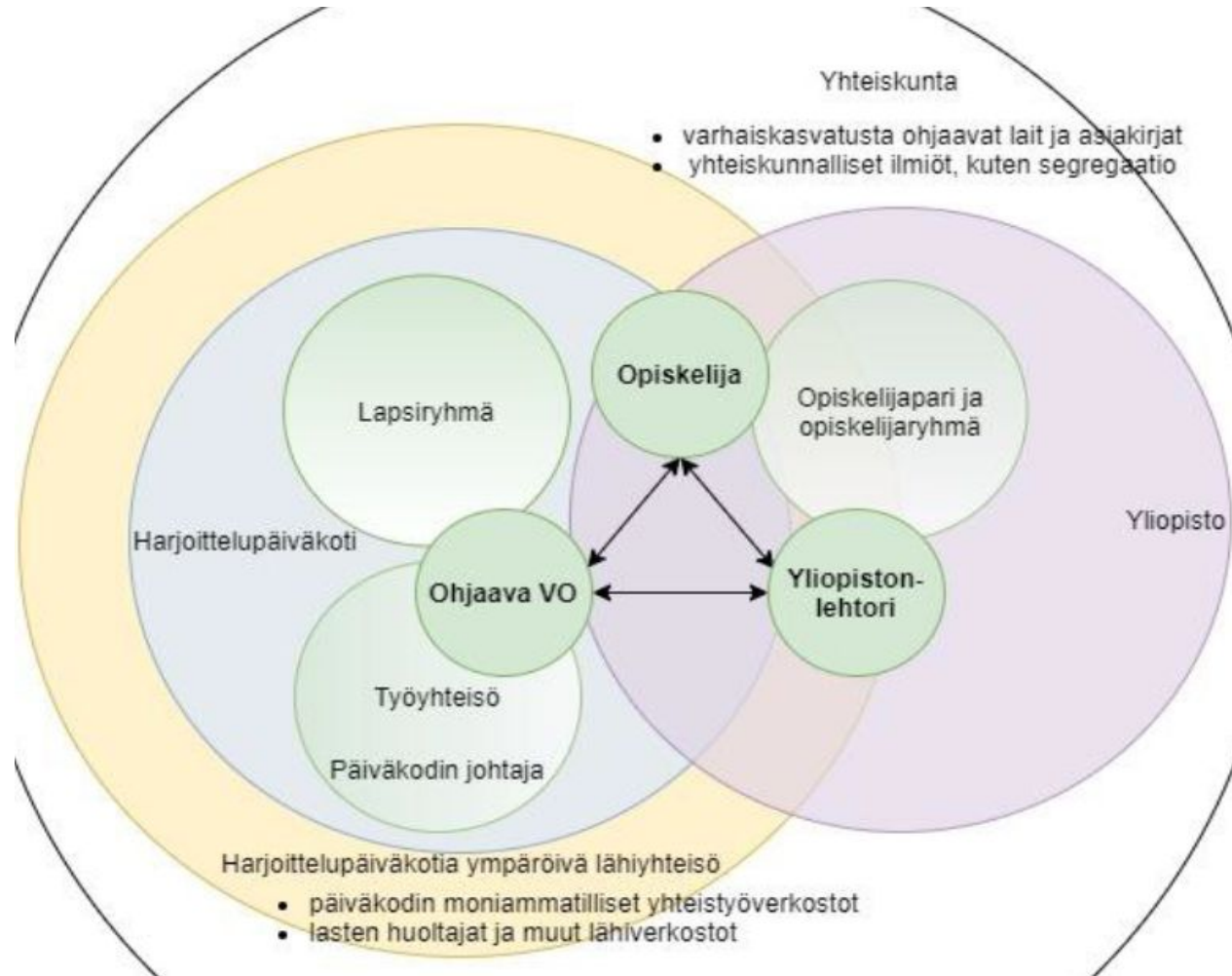
- Opetusharjoittelu kuuluu olennaisena osana varhaiskasvatuksen opettajankoulutukseen.
- Eri yliopistoissa opetusharjoittelusta ja sen ohjauksesta puhutaan hieman eri käsittein, mutta peruseriaatteet ovat samat:
  - Opetusharjoittelu on osa opettajankoulutusta.
  - Ohjaava varhaiskasvatuksen opettaja toimii yliopiston kanssakouluttajana.
  - Harjoittelupäiväkoti on opiskelijan oppimisympäristö.
- Ohjaus on **tavoitteellista ja suunnitelmallista pedagogista toimintaa** → tuottaa uuden pedagogisen suhteen ohjaajalle, tiimille ja koko työyhteisölle
- Opiskelijälähtöisen ohjauksen tavoitteena on edistää opiskelijan oppimista ja kasvua holistisesti → Tavoitteena varhaiskasvatuksen opettajuus
  - Opettajaksi kasvaminen on myös kasvua ihmisenä.



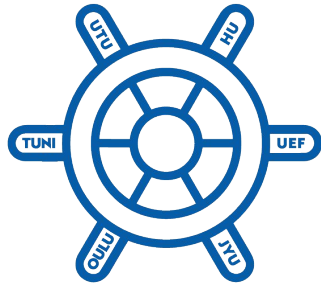
# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Harjoittelunohjaus



Harjoittelunohjauksen kehämalli  
Harjoittelunohjauksen käsikirja, s. 3  
[https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/327609/Kasikirja\\_FINAL.pdf?sequence=1](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/327609/Kasikirja_FINAL.pdf?sequence=1)



**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

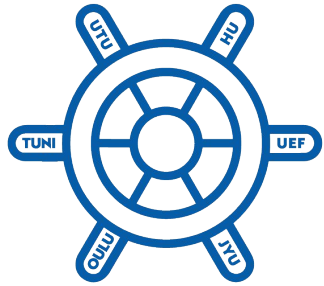
# Ohjaus rajavyöhyketoimintana

- Yliopisto

- opetusharjoittelun tavoitteet, sisällöt ja tehtävät sekä rakentuminen osaksi opettajankoulutusta
- opetusharjoittelun kehittäminen yhteistyössä opiskelijoiden, ohjaajien, päiväkodin johtajien ja varhaiskasvatuksen järjestäjien kanssa
- ohjaajakoulutus (uutena OHOSKE:n verkkokoulutus)
- opetusharjoittelupaikkojen organisointi
- lehtorin ryhmä-, pari- ja yksilöohjaus
- lehtorin ohjauskäynti päiväkodissa ja muu mahdollinen yliopiston opetushenkilöstön antama ohjaus

- Harjoittelupäiväkoti

- ohjaavan VO:n pari- ja yksilöohjaus → ohjaava VO yliopiston kanssakouluttajana
- oppimiselle suotuisan ympäristön rakentaminen → päiväkotit opiskelijan oppimisympäristönä

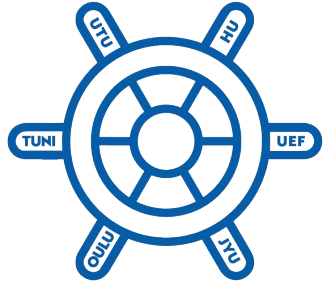


**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Ammatillisen toimijuuden vahvistaminen

- Ohjausta toteutetaan vahvistaen ammatillista toimijuutta.
    - Ammatillisen toimijuuden vahvistuminen koko koulutuksen tavoitteena.
  - Ammatillinen toimijuus ei ole vain yksilön ominaisuus, vaan dynaaminen, monimutkainen ja suhteellinen.
  - Oppimisympäristön laadun ja opiskelijoiden ammatillisen toimijuuden tunteen välillä on positiivinen korrelaatio.
  - Opettajankoulutuksessa vertaiset ja opettajankouluttajat simuloivat ammatillista yhteisöä, jossa he oppivat hyödyntämään kykyjään ja vastavuoroista oppimista.
- Opetusharjoittelussa opiskelija saa todellisen kokemuksen työyhteisöstä!
- Erityisesti päättöharjoittelun onnistuminen on opiskelijan alaan sitoutumisen kannalta merkittävä.

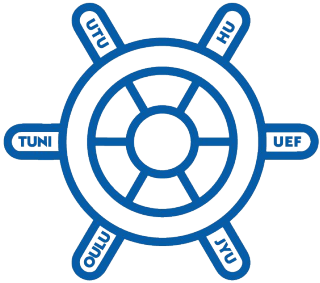


# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

## **Vahva ammatillisen toimijuuden kokemus manifestoituu haluna ja kykynä:**

- nähdä itsensä pedagogiikan asiantuntijana
- tehdä yhteistyötä ja rakentaa yhteisöä
- tukea lasten toimijuutta
- kehittyä lapsen oppimisen parhaaksi
- ratkaista ongelmia ja haasteita yhteistyössä
- hyödyntää vertaisilta saatua palautetta
- tukea muita ja ottaa vastaan tukea



# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

## Palaa mielessäsi omiin opetusharjoittelu kokemuksiin.

Mitä muistoja mieleen nousee harjoittelupäivä kodistasi?

Mitä kuulit, näit ja tunsit?

Miten sinut kohdattiin?

Miten sinulle puhuttiin?

Miten sinua kuunneltiin?

Miten sinua autettiin?

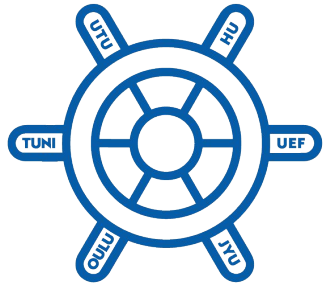
Millaista palautetta sait?

Mihin sinut otettiin mukaan?

**Millaiset kokemukset  
vahvistivat ammatillista  
toimijuuttasi?**

**Pohdi muutama minuutti  
ja kirjoita keskusteluun  
lyhyt kommentti.**





**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

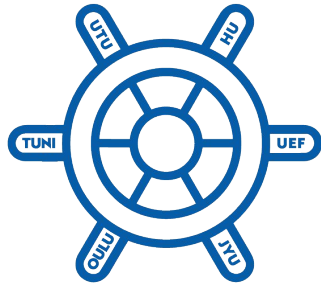
# Kohti ohjaavaa työyhteisöä

## Opiskelijan ammatillista toimijuutta vahvistavat

- Positioiminen oman oppimisensa toimijaksi ja tekijäksi (author)
- Itsetuntemuksen vahvistaminen
- Pedagogisen päätöksenteon harjoittelu erilaisissa tilanteissa
- Osallistumista, yhteistyötä ja sosiaalista tukea edellyttävät käytännöt
- Kokemus tasa-arvosta ja yhteisöön kuulumisesta
- Mahdollisuus saada kannustusta ja tunnustusta
- Myönteinen ilmapiiri

**Miten nämä asiat voisivat toteutua harjoittelupäiväkodin työyhteisössä?**

**Mitä niiden toteutuminen edellyttää johtamiselta?**



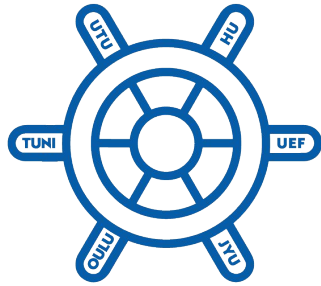
**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Ohjaus harjoittelupäiväkodissa

## Ohjaus toteutuu sekä yksilöiden että yhteisöjen työnä.

- Varhaiskasvatuksen opettajaopiskelijan ohjaustoiminnassa korostetaan usein yksilötasoista ohjausta (ohjaaja ja opiskelija).
- Kollektiivisesti rakentunut opiskelijan ohjaus näyttäytyy yksilötason ohjausta rikkaampana ja monipuolisempaa (työyhteisö ja opiskelija).  
→ Tarve ohjaustoiminnan kehittämiseen
- Ohjaava varhaiskasvatuksen opettaja on ohjauksen avainhenkilö.
  - Yhteisöllisessä ohjauksessa ohjaus ei jää yksilön vastuulle tai “taakaksi”.
  - **Minkä roolin työyhteisö ohjauksessa saa?**

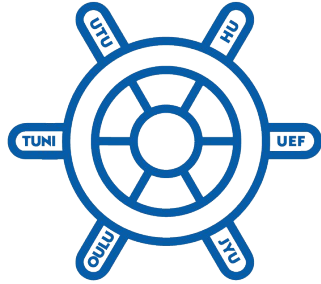


**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Yhteisöllisen ohjauksen tutkimus

- Fokusryhmähaastattelut ammattiryhmittäin:
  - Päiväkodin johtajat, KM (n=5)
  - Ohjaavat varhaiskasvatuksen opettajat, KK/KM (n=5)
  - Varhaiskasvatuksen lastenhoitajat (n=6)
- Haastattelut toteutettiin Helsingin yliopiston kenttäpäiväkodeissa.
- Haastatteluissa keskusteltiin varhaiskasvatuksen opettajaopiskelijan ohjauksen toteutumisesta ja omista kokemuksista.
  - Subjektiasemien analyysi toteutettiin Greimasin (1980) aktanttimallilla.

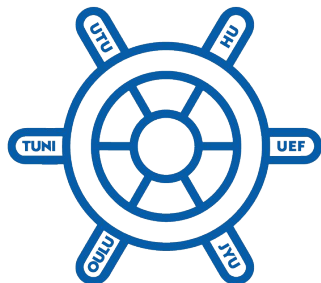


**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Työyhteisön jäsenten roolit osana ohjausprosessia

- Ohjaavalla varhaiskasvatuksen opettajalla ja päiväkodin johtajalla jaettu tieto ohjaus tehtävästä ja sen tavoitteista.
  - Lastenhoitajan tietämys rakentuu ohjaajan ja johtajan kautta.
- Päiväkodin johtaja vastaa opetusharjoittelun organisoinnista työyhteisössä, esim. tiimien tilanne.
  - Ohjaajan tilanne kuullaan, lastenhoitajat jäävät osin kuulematta. → Kaikkien kuuleminen?
- Työyhteisö vastaa yhdessä opiskelijan vastaanottamisesta
  - Johtaja vastaa päiväkodin toimintatapojen/ toimintakulttuurin johtamisesta.
- Ohjaava opettaja vastaa ohjauksesta ja toimii sillanrakentajana sekä opiskelijan ja tiimin/työyhteisön että opiskelijan ja lapsiryhmän välillä.
  - Päiväkodin johtaja pyrkii varmistamaan ohjauksen resurssit, kuten ajan ja tilat ja ohjaa suhteessa johtajan työtehtäviin.
  - Lastenhoitaja mahdollistaa ohjauksen, ohjaa opiskelijaa työtehtäviensä rajoissa sekä antaa palautetta opiskelijalle. → Osin käyttämätön resurssi?



# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

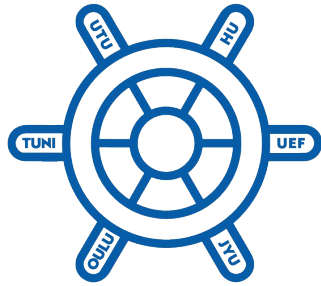
# Ohjauksen haasteet ja mahdollisuudet

- Ohjauksen haasteiksi tunnistettiin resurssien vähyys, erityisesti ajan ja tilojen puute.
  - Opettajan työtehtävien muutos ja vaativuuden kasvu tuottavat uusia haasteita ohjaukselle.
- Opettajaopiskelijoiden ohjaus tukee varhaiskasvatuksen sisäisen kehittämisen tehtävää

**Johtaja:** *Koen, että se on antanut meidän ohjaaville opettajille tosi paljon. He ovat päässeet tarkastelemaan omaa työtänsä. [...] keskustelut itse opiskelijoiden kanssa on ollut hirveen hyviä ja siellä on tullut teräviä havaintoja ja olen päässyt tarkastelemaan tätä johtajan työtäni uudenlaisesta näkökulmasta. Hirveen positiivisia kokemuksia.*

**Ohjaaja:** *Mä näkisin, et opiskelijat haastaa mieltämään ja pohtimaan asioita arjessa, kyselee ja mieltii itekki [...]. Ja selittää ja mieltii perusteluja monelle asialle. Sillain niinku varmaan pitää mielen virkeänä.*

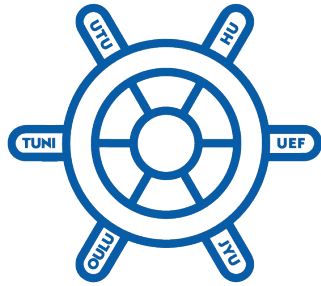
**Lastenhoitaja:** *Ne nyt tulee tänne oppimaan, niin oppii siinä itekki samalla omasta työstään, saa lisää näkökulmia ja ideoita ja tämmösiä molemminpuolisesti toimii varmasti se, kun saa uusia ihmisiä tänne ideoineen.*



**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

**Miten johtaja voisi vahvistaa koko työyhteisön roolia varhaiskasvatuksen opettajaopiskelijan ohjauksessa?**



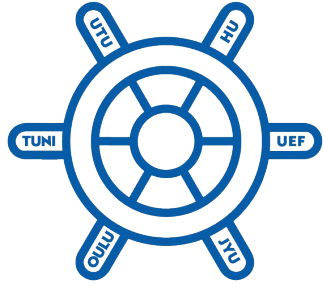
**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Toimintakulttuurista Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa 2022

- Johtaminen vaikuttaa keskeisesti varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin, sen kehittämiseen ja laatuun
- Varhaiskasvatuksen johtamisen lähtökohtana on jokaisen lapsen hyvinvoinnin ja oppimisen edistäminen
- Toimintakulttuurin ja sen inklusiivisuuden kehittäminen edellyttää pedagogiikan johtamista, joka on varhaiskasvatuksen kokonaisuuden tavoitteellista ja suunnitelmallista johtamista, arviointia ja kehittämistä.

**Se sisältää kaikki ne toimenpiteet, joilla luodaan edellytykset henkilöstön hyvälle työolosuhteille, ammatillisen osaamisen ja koulutuksen hyödyntämiselle ja kehittämiselle sekä pedagogiselle toiminnalle**



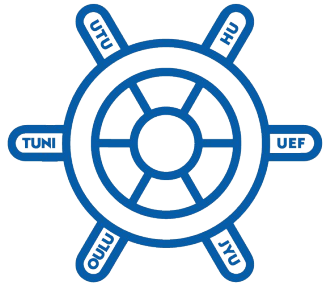
# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

## Vasusta jatkoa...

- **Toimintakulttuurin kehittämisen lähtökohtana on inklusiivinen varhaiskasvatus**, jossa kukin lapsi voi toimia, kehittyä ja oppia omana ainutlaatuisena yksilönään sekä yhteisön jäsenenä. Varhaiskasvatuksen toimintakulttuuria kehitetään inklusion periaatteiden mukaisesti, ja se liittyy kokonaisvaltaisesti pedagogisen toiminnan toteuttamiseen.
- **Inklusiivinen toimintakulttuuri edistää lasten osallisuutta ja oppimista ja vastaa kaikkien lasten erilaisiin tarpeisiin.** Jokaisella lapsella on oikeus kuulua ryhmään, osallistua yhteiseen toimintaan sekä kasvaa omaan potentiaaliinsa vahvuuksien ja myönteisten oppimiskokemusten avulla yhdessä vertaistensa kanssa. Lapsille tarjotaan sopivia oppimisen haasteita, ja heille turvataan tarvittava tuki (luku 5). Oppimisympäristöjä arvioidaan ja kehitetään yhdessä lasten kanssa heille sopiviksi.
- Inklusiivisen varhaiskasvatuksen toteuttamisen edellytyksenä on **laadukas pedagoginen ja erityispedagoginen osaaminen** ja toiminta, huolenpito lasten hyvinvoinnista sekä **henkilöstön sitoutuminen inklusion periaatteisiin. Inklusiivisen toimintakulttuurin toteuttaminen edellyttää inklusion johtamista, kehittämistä ja toteutumisen arviointia.**



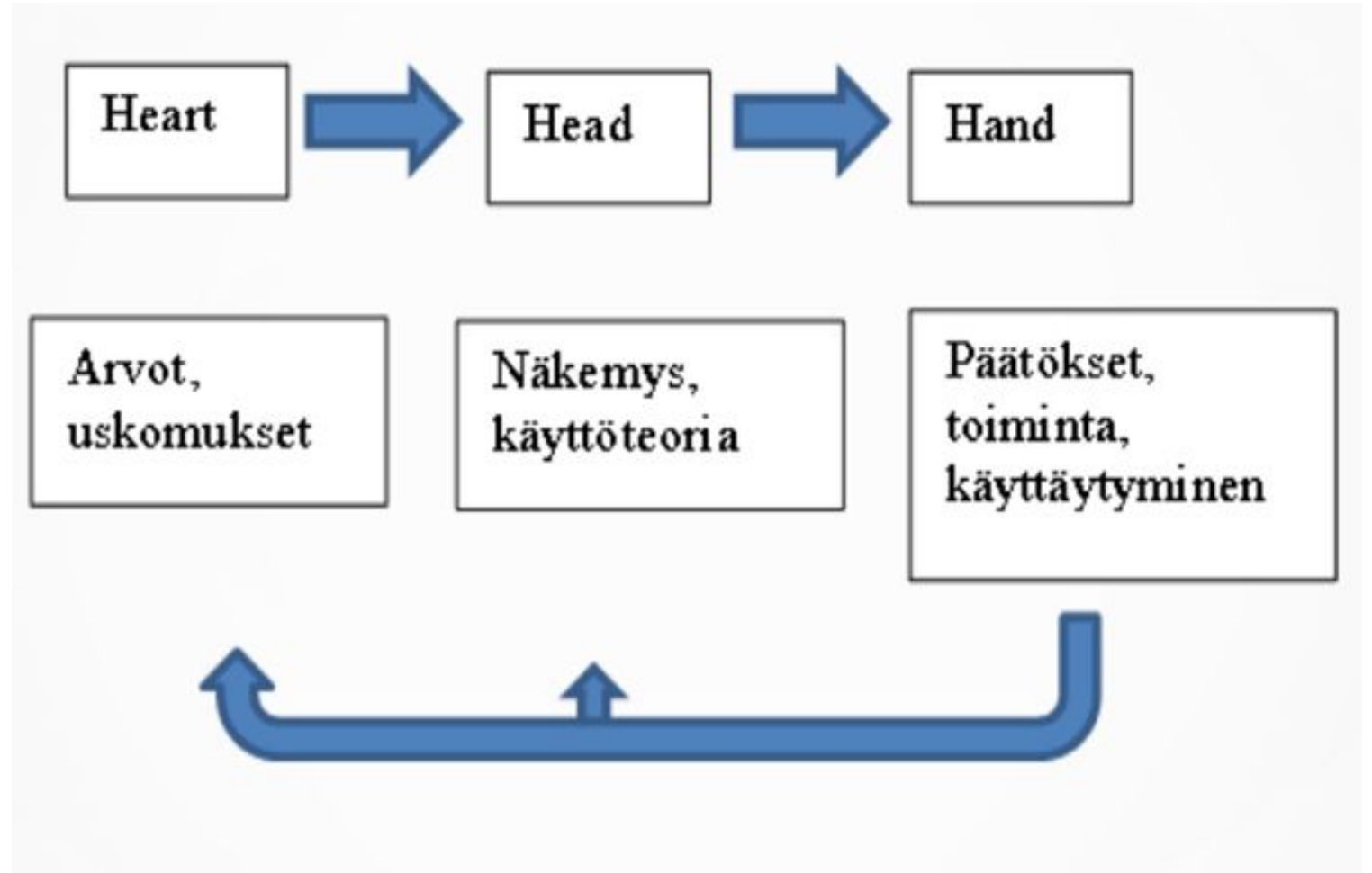


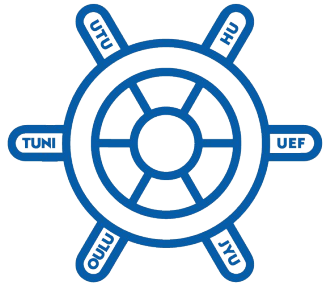
# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

## Vuorovaikutusilmapiiri heijastuu ylemmästä johdosta johtajaan - johtajasta henkilöstöön – henkilöstöstä lapsiin

Johtajan toiminta on uskottavaa vain, kun hänen toimintansa heijastaa samoja arvoja, joita hän kertoo pitävänsä tärkeinä. Johtaja, jonka toiminta on arvopohjaista, ja joka seisoo sanojensa takana, on vakuuttava ja häneen luotetaan. Kuten Sergiovanni (1992) kuvaa sydän, pää ja kädet tulisi toimia saman arvopohjan mukaan.





**OHOSKE**

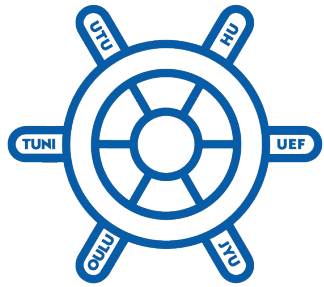
Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

**Rinnakkaiset ja osin ristiriitaiset diskurssit  
- mikä diskurssi käyttää valtaa määrittää  
toiminnan sisältöä?**

Normiohjaus  
Opetus-  
suunnitelmat

Kasvatus-  
tieteellinen tieto

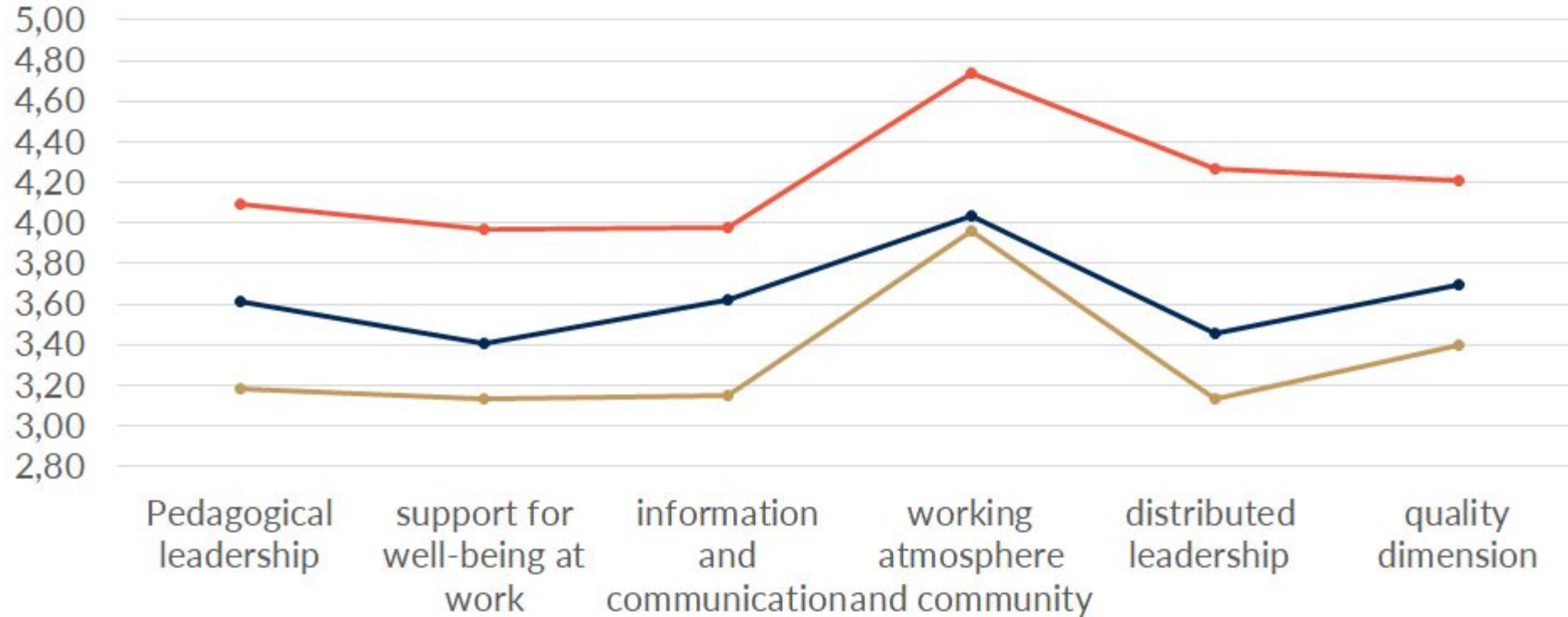
Toimintakulttuuri



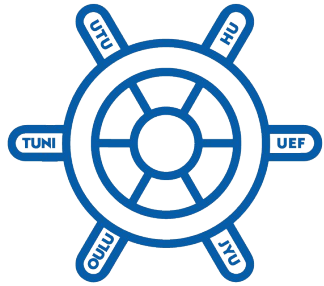
# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

## Eri yksiköissä erilaiset diskurssit?



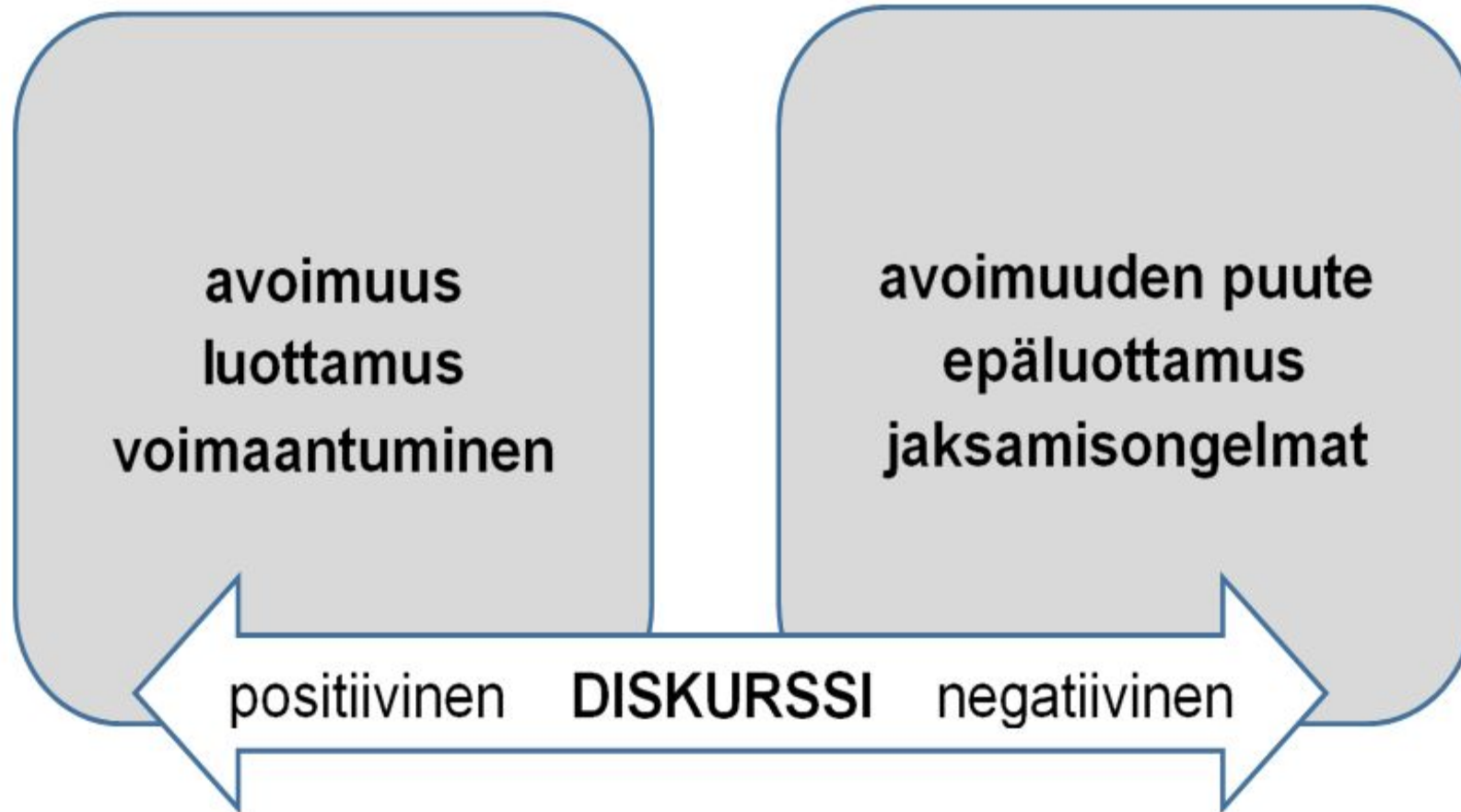
Fonsén, E. & Mäntyjärvi, M. (2019) Diversity of the assessments of a joint leadership model in Early Childhood Education. Teoksessa P. Strehmel, J. Heikka, E. Hujala, J. Rodd & M. Waniganayake (Toim.) *Leadership in Early Education in Times of Change. Research from five Continents.*



# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

## Millainen puhe teillä on vallalla?

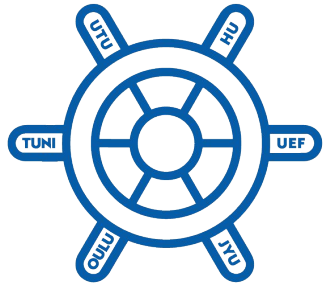


Fonsén, E. & Keski-Rauska,  
M-L. (2018)

Varhaiskasvatuksen yhteinen  
johtajuus vastakohtaisten  
diskurssien valossa.

*Työelämän tutkimus*, 3/2018,  
185-200.

Kuvio 3. Positiivinen ja negatiivinen diskurssi



# OHOSKE

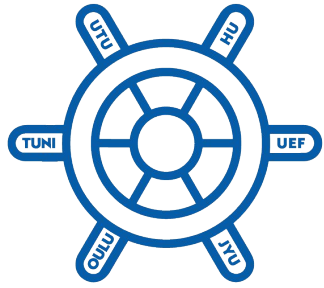
Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

## Organisaatioiden kulttuurisen todellisuuden ymmärtäminen on kehittämisen välttämätön ydin



1. Uloin taso eli artefaktit  
Organisaation näkyvät prosessit ja rakenteet (näkyvä käyttäytyminen)
2. Ilmaistut arvot, päämäärät ja strategia
3. Syvin taso  
Pohjimmaiset perusoletukset, arvostukset ja traditiot

Schein (1989) Organisaatiokulttuurin tasot



**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

## ”Totunnaistumisen teoria” selittää toimintakulttuurisia tapoja

(Berger & Luckmann. 1966. Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen)

### Totunnaistuminen

–inhimillisestä toiminnasta muodostuu sitä toistamalla rutiini

### Tyypittely

–totunnaistunut toiminta jaetaan toisten kanssa

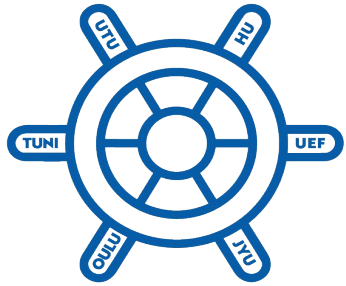
–motiivien ja säännönmukaisuuksien liittäminen toimintaan

### Instituutioituminen

–tottumukset ja tyypitykset objektivoitunut lopullisesti, kun ne välitetään uusille sukupolville

Tottumuksesta tulleista uskomuksista on vaikea luopua. Perinne, ennalta annettu tieto – on vaikea vaihtaa näkökulma ajattelun seurauksiin (Dewey, J. 1949. Pyrkimys varmuuteen – tutkimus tiedon ja toiminnan suhteesta.)

**”Käytävälle  
juokseminen  
kielletty” vai  
”Avaa ovi  
varovasti,  
käytävällä  
juoksee  
lapsia”?**



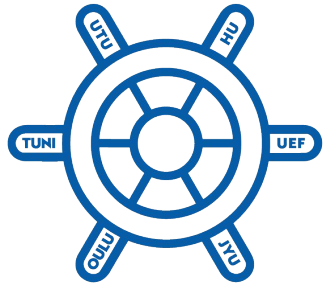
# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

Elina Weckström (2021)  
Kertoen rakennettu –  
toimien toteutettu:  
Sosiaalisesti kestävä  
osallisuuden  
toimintakulttuurin  
rakentaminen  
varhaiskasvatuksessa.



**Kuvio 4.** Varhaiskasvatuksen henkilöstön näkemyksiä osallisuuden toimintakulttuurista (Weckström ym., 2021a, 509)



**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Pienryhmäporinat

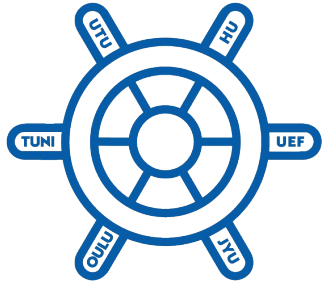
## Käytäntöjen jakamista ja uusien ideoiden kehittelyä!

- 1) Millaisia työyhteisön **ohjaustoimintaa tukevia käytäntöjä** päiväkodissa on ollut käytössä?
- 2) Millaisia työyhteisön **puhetapoja ohjaavia käytäntöjä** päiväkodissa on ollut käytössä?
- 3) **Millaisia uusia käytäntöjä** voisitte ottaa käyttöön vahvistaaksesi yhteisön roolia ohjauksessa tai muokataksesi työyhteisön puhetapoja?

Jakaannutaan 3 hengen ryhmä huoneisiin.

Käydään yhteistä keskustelua 20 minuuttia. Valmistautukaa purkamaan oman ryhmänne hyvät käytänteet ja uudet ideat muille jaettavaksi yhteiseen keskusteluun

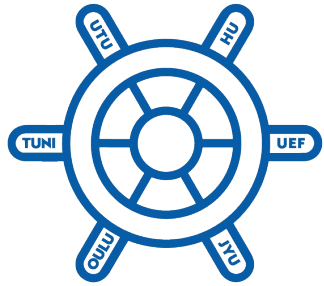




**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

**Ohjausmyönteistä kulttuuria  
luomassa:  
myötätuntoiset kulttuurit  
eivät arvota tai arvioi**



**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Mitä on myötätunto, compassion? Martela & Pessi (2017)

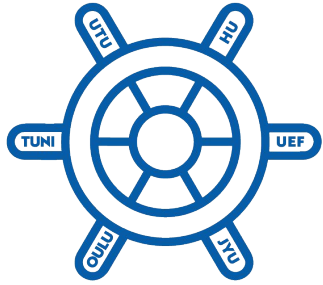
Myötätunnon ydin on **auttaa toista hyvään**, myötätunto on kärsimystä lievittävää toimintaa (Kamov ym. 2004)

Lähikäsitteitä: auttaminen, empatia, altruismi

Myötätunto Teoissa on kolme osaa (Batson, 1994)

- 1) toisen kärsimyksen huomaaminen
- 2) myötätunnon herääminen kärsimystä kohtaan
- 3) konkreettinen teko kärsimyksen lievittämiseksi

Myötätunnon ymmärtäminen ja herättäminen työyhteisössä. Esihenkilön oma roolimalli. Hyvän käytöksen ja kohtelun vaatiminen.



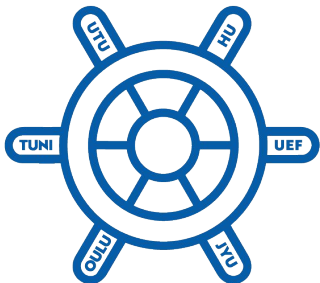
**OHOSKE**

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Miten myötätuntoisia kulttuureita luodaan varhaiskasvatukseen?

Rajala, Lipponen, Pursi & Abdul Hamid, 2017

- Myötätunto ei ole yksilön ominaisuus vaan **kulttuurista** toimintaa
- Varhaiskasvatuksessa tutkittu lähinnä **tekoina**, vähemmän tutkittu kulttuurisesta näkökulmasta: miten rakennamme myötätunto kulttuureja päiväkoteihin?
- Irrallinen myötätunto teko tai harjoitus arjessa ei riitä myötätuntoisen yhteisön rakentamiseen syvällä tunnetasolla <https://areena.yle.fi/1-63945312>
- Keskiössä eivät voi olla tunnetaitojen erillinen harjoittelu ja opettaminen yksilöille vaan yhteisön tavat olla vuorovaikutuksessa, kohdata, selvittää ristiriitoja ja jännitteitä.

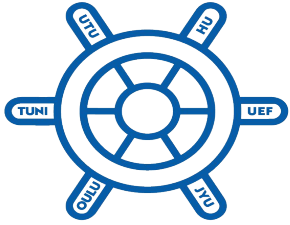


# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Myötätunntoisuus oppivan yhteisön kulttuurina

- **Oppivan yhteisön käsitteen käytännön ymmärrys:** työyhteisö ja lapsiryhmä ovat kokonaisuus. Emme vai opi **yhdessä** vaan opimme **toisiltamme**.
- Ei vain se mitä **opetamme** tai mitä haluamme tietoisella tasolla opettaa, vaan mitä välitämme heille omalla olemuksellamme, toiminnallamme, tavallamme olla vuorovaikutuksessa
- Rakentaminen toimintakulttuurin, arvojen ja käytännön tekojen tunnistamista. Arvojen ja todellisuuden yhdenmukaisuus? Mitä on sensitiivisyys?
- Rakentuu luottamuksen, arvostuksen, jakamisen, kannustamisen ja välittämisen peruspilareille. Huomenta, mitä sinulle kuuluu, voinko auttaa?



**OHOSKE**

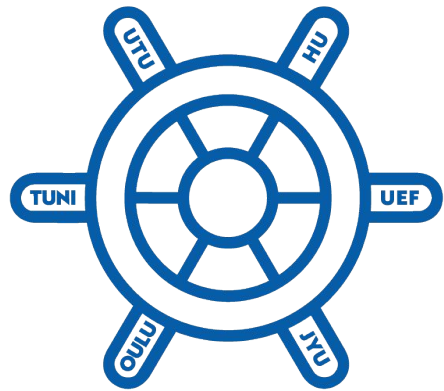
Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

# Miten myötätuntoisia kulttuureita luodaan varhaiskasvatukseen? Rajala, Lipponen, Pursi & Abdul Hamid, 2017

- **Kannustetaan empatian ilmaisemiseen ja myötätunto tekoihin** Lohduttaminen ja puuttuminen kuuluvat kaikille (ei hiljaista hyväksyntää, kannustetaan ja annetaan lasten lohduttaa, johtajan vastuulla ei yksin ole yhteisön ilmapiiri)
- **Opetellaan tunnistamaan, kuka on jäämässä yhteisön ulkopuolelle?** Kuka tarvitsee tukea, kenellä on paha olla? Otammeko kaikki mukaan? Ulkopuolelle jääminen aktivoi kipureseptoreita
- **Oman toiminnan reflektointi.** Oma tapa vuorovaikuttaa ja olla vuorovaikutuksessa. Palautteen antamisen, vastaanottamisen ja puheeksi ottamisen taidot. Harmonia ei ole aina paras lopputulos, eikä siihen pyrkiminen aina lisää myötätuntoista käytöstä.
- **Oman myötätunnon tarkastelu.** Oletko valikoiva niiden kärsimykselle, jotka ovat sinulle merkityksellisiä?
- **Myötätuntoa yhteisöön.** Innostutko toisten onnistumisesta ja toisten ilosta? Innostutko lapsesta?

# Myötätuntoinen työkuultuuri helpottaa vastoinkäymisestä ja kuormituksesta selviytymistä. Johtajuuden tarkastelua

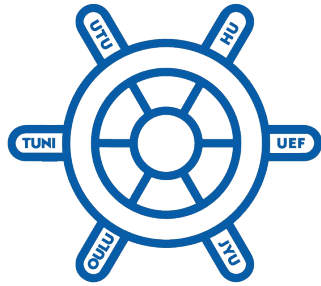
- 1) Johtaja on sekä johtaja että palvelija riippuen tilanteesta. Johtajalla on hybridi tehtävä vapauttaa valtaa sekä kontrolloida perustehtävää
- 2) Myötätunto on asennetta ja ilmapiiriä, lempeyttä ja läsnäoloa. Tarvittaessa jämäkkyyttä ja puuttumista.
- 3) Myötätunto kontekstissa – myötätunto nousee tarpeesta. Tunnistaminen, milloin tarvitaan kohtaamista ja kuulemista, milloin jotakin muuta?
- 4) Tuetaan ryhmän onnistumista työssä, työ ja työssä onnistuminen on yhteisön yhteinen jaettu asia
- 5) Työntekijöiden autonomia, pystyvyys, toimijuus myötävaikuttaa – jokainen on tärkeä, jokainen voi vaikuttaa. Ei johtajan yksittäinen palvelutehtävä.
- 6) Myötätunto ja myötäinto – innostuminen lisää yhteisön hyvinvointia ja sitoutumista.



# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen





# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

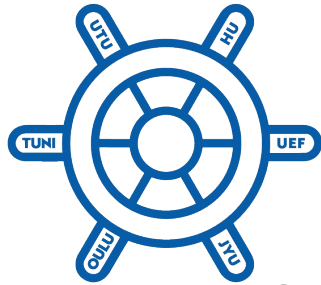
## Lähteet

- Dysthe, O. & Samara, A. & Westerheim, K. (2006). Multivoiced supervision of Master's students: A case study of alternative supervision practices in higher education. *Studies in Higher Education*, 31, 299–318.
- Edwards, A. (2005). Relational agency: Learning to be a resourceful practitioner. *International journal of educational research*, 43(3), 168-182.
- Edwards, A. (2010). Being an expert professional practitioner: The relational turn in expertise (Vol. 3). Springer science & business media.
- Edwards, A., & D'arcy, C. (2004). Relational agency and disposition in sociocultural accounts of learning to teach. *Educational review*, 56(2), 147-155.
- Greeno, J. G. (2006). Authoritative, accountable positioning and connected, general knowing: Progressive themes in understanding transfer. *The Journal of the Learning Sciences*, 15(4), 537-547.
- Kumpulainen, K., & Lipponen, L. (2010). Productive interaction as agentic participation in dialogic enquiry. *Educational dialogues: Understanding and promoting productive interaction*, 48-63.
- Lasky, S. (2005). A sociocultural approach to understanding teacher identity, agency and professional vulnerability in a context of secondary school reform. *Teaching and teacher education*, 21(8), 899-916.
- Leijen, A., Pädaste, M., & Baikal, A. (2021). Assessing student teachers' agency and using it for predicting commitment to teaching. *European Journal of Teacher Education*, 1-17.
- Liinamaa, T. (2014). Merkityksellisen ohjaus- ja vuorovaikutussuhteen olemus lastentarhanopettajakoulutuksen ohjatussa harjoittelussa. *Jyväskylän yliopisto*.
- Lipponen, L. & Kumpulainen, K. (2010). Teoksessa A. Kallioniemi, A. Toom, M. Ubani, & H. Linnansaari. Akateemisen luokanopettajakoulutuksen kehityksestä Suomessa. *Luokanopettajakoulutus*, 13.
- Lipponen, L., & Kumpulainen, K. (2011). Acting as accountable authors: Creating interactional spaces for agency work in teacher education. *Teaching and teacher education*, 27(5), 812-819.
- Matengu, M., Ylitapio-Mäntylä, O., & Puroila, A. M. (2021). Early childhood teacher education practicums: A literature review. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 65(6), 1156-1170.
- Rainio, A. P. (2008). From resistance to involvement: Examining agency and control in a playworld activity. *Mind, Culture, and Activity*, 15(2), 115-140.
- Rantavuori, L. (2019). Kohti relationaalista asiantuntijuutta joustavassa esi- ja alkuopetuksessa.
- Soini, T., Pietarinen, J., Toom, A., & Pyhältö, K. (2015). What contributes to first-year student teachers' sense of professional agency in the classroom?. *Teachers and Teaching*, 21(6), 641-659.
- Toom, A., Pietarinen, J., Soini, T., & Pyhältö, K. (2017). How does the learning environment in teacher education cultivate first year student teachers' sense of professional agency in the professional community?. *Teaching and Teacher Education*, 63, 126-136.
- Toom, A., Pyhältö, K., Pietarinen, J., & Soini, T. (2021). Professional agency for learning as a key for developing teachers' competencies?. *Education Sciences*, 11(7), 324.
- Toom, A., Pyhältö, K., & Rust, F. O. C. (2015). Teachers' professional agency in contradictory times. *Teachers and Teaching*, 21(6), 615-623.
- Vehviläinen, S. (2014). Ohjaustyön opas: yhteistyössä kohti toimijuutta. *Gaudeamus*.
- Vehviläinen, S. & Löfström, E. (2012). Opinnäytteen ohjauksen haasteet opettajien näkökulmasta – tulkinta kehittämismahdollisuuksista. Teoksessa J. Annala, P. Kalli, V. Korhonen, M. Mäkinen, A.-M. Norrgrann, P. Svärd, & S. Vehviläinen. *Osallistava korkeakoulutus*. Tampere University Press, s. 262–287.



# Lähteitä

- Ahtiainen, R., Fonsén, E. & Kiuru, L. (2021) Finnish Early Childhood Education Directors' Perceptions of Leadership and Assessment of the National Core Curriculum in Times of Change. *Australasian Journal of Early Childhood*, 46(2), 126–138. <https://doi.org/10.1177/18369391211010971>
- Alava, J., Halttunen, L. & Risku, M. (2012). *Muuttuva oppilaitosjohtaminen*. Muistiot 2012:3 Helsinki: Opetushallitus
- Fonsén, E. (2013). Dimensions of Pedagogical leadership in Early Childhood Education and Care. In E. Hujala, M. Waniganayake & J. Rodd (Eds.) *Researching Leadership in Early Childhood Education*. Tampere: Tampere University Press, 181–192. [http://ilrfec.org/wp-content/uploads/2014/01/art\\_10Fonsen.pdf](http://ilrfec.org/wp-content/uploads/2014/01/art_10Fonsen.pdf)
- Fonsén, E. (2014). *Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksessa*. (Pedagogical leadership in ECEC) Doctoral dissertation. Acta Universitatis Tamperensis 1914. Tampere: Tampere University Press.
- Fonsén, E., Ahtiainen, R., Kiuru, L., Lahtero, T., Hotulainen, R. & Kallioniemi, A. (2022). Kasvatus- ja opetusalan johtajien näkemyksiä johtamisosaamisesta ja sen kehittämistarpeista. *Työelämän tutkimus*, 20(1),
- 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., Kupila, P. & Liinamaa, T. (2021). Valta ja vastuu varhaiskasvatuksen diskursseissa. Teoksessa E. Fonsén, M. Koivula, R. Korhonen ja T. Ukkonen-Mikkola (toim.). *Varhaiskasvatuksen asiantuntijat – yhdessä eteenpäin*. Suomen Varhaiskasvatus ry, 34–41.
- 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., Lahtinen, L. Sillman, M. & Reunamo, J. (2020) Pedagogical leadership and children's well-being in Finnish early education. *Educational Management Administration and Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1741143220962105>
- Fonsén, E., Pesonen, J. & Valkonen, S. (2021). Varhaiskasvatuksen johtajat valintojen äärellä. Teoksessa A-S. Holappa, A. Hyyryläinen, P. Kola-Torvinen, S. Korva, & A-S. Smeds-Nylund (toim.), *Kasvatus- ja koulutusalan johtaminen*. PS-kustannus, 81–98.
- 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*, 61(2), 181–196. <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1600377>



# OHOSKE

Opettajan  
ohjausosaamisen  
kehittäminen

- 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. Tapauksessa C. Ringsmose & G. Kragh-Müller (to.) *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.
- Lahtero, T. & Kuusilehto-Awale, L. (2015). Possibility to Engage in Pedagogical Leadership as Experienced by Finnish Newly Appointed Principals. *American Journal of Educational Research. Vol. 3, No. 3,* pp. 318-329.
- Parrila, S. & Fonsén, E. (toim.) (2016). *Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus. Käsikirja käytännön työhön.* Jyväskylä: PS-kustannus.
- Ruohola, V., Fonsén, E., Lahtinen, L., Salomaa, P. & Reunamo, J. (2021). Johtajien arvioinnit varhaiskasvatuksen laadun prosessi tekijöistä ja niiden yhteys lasten toimintaan sitoutuneisuuteen. *Journal of Early Childhood Education Research. 10(3),* 282–316.
- Schein, E. (1989). *Organizational culture and leadership. A dynamic view.* San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Sergiovanni, T.J. (2005). The virtues of leadership. *The Educational Forum* 69, 112–123. <http://www.eric.ed.gov/PDFS/EJ683737.pdf>
- Sergiovanni, T.J. (1992). *Moral leadership: getting to the heart of school improvement.* San Francisco: Jossey-Bass, cop.
- Sergiovanni, T.J. (1998). Leadership as pedagogy, capital development and school effectiveness. *International Journal of Leadership in Education* 1 (1), 37–46.
- Soukainen, U. & Fonsén, E. (2018). Will the Leadership Last? Sustainable Leadership in Early Childhood Education. Teoksessa E. Rogelj, 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.
- Ukkonen-Mikkola, T. & Fonsén, E. (2018). Researching Finnish early childhood teachers' pedagogical work using Layder research map. *Australasian Journal of Early Childhood*, 43(4), 48–56. <https://doi.org/10.23965/AJEC.43.4.06>
- Weckström, E. 2021. Kertoen rakennettu – toimien toteutettu: Sosiaalisesti kestävä osallisuuden toimintakulttuurin rakentaminen varhaiskasvatuksessa. Publications of the University of Eastern Finland. Dissertations in Education, Humanities, and Theology. No 177. University of Eastern Finland. [https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/26235/urn\\_isbn\\_978-952-61-4288-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/26235/urn_isbn_978-952-61-4288-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y)