

# Jaetun johtamisen malli

muutoksessa johtamisen tueksi varhaiskasvatuksessa



Jaetun johtajuuden malli tukee organisaation kykyä reagoida nopeasti muuttuviin olosuhteisiin ja vahvistaa työyhteisöjen kykyä sopeutua. Se merkitsee, että muuttuvissa tilanteissa työyhteisö pystyy etenemään ja löytämään ratkaisuja vaikka kaikki eivät olisikaan paikalla. Jaettu johtajuus sopii erityisen hyvin varhaiskasvatuksen nopeasti muuttuvaan ympäristöön.

Jaetun johtajuuden ytimessä on **yhteinen visio**, joka ohjaa työyhteisön toimintaa ja tukee avoimuuden ja yhteisöllisyyden arvoja. Se mahdollistaa yhdensuuntaista etenemistä, antaa toiminnalle suunnan. Jaetun johtajuus vaatii jatkuvaa reflektointia ja keskustelua. Tämä on erityisen tärkeää, jotta kaikki tiimin jäsenet ymmärtävät oman **roolinsa ja vastuunsa**. Tämä luo selkeyden. Yhteinen tieto on jaetun johtajuuden kannalta olennaista ja se jaetaan **avoimella viestinnällä**. Muuttuva maailma edellyttää jatkuvaa uudistumista ja se saattaa luoda riittämättömyyden tunnetta.

**Yhdessä oppiminen** on keskeistä jaetussa johtajuudessa. Varhaiskasvatuksessa se on usein yhdessä tekemistä ja keskustelua. Yhdessä oppiminen luo uusia taitoja ja ymmärrystä yllätysten aikaan. Kun nämä neljä jaetun johtajuuden kulmakiveä ovat kohdallaan, tulee **arjesta sujuvaa**. Se lisää luottamusta tulevaisuuteen, itseemme ja toisiimme. Arjen sujuvuus merkitsee, että pystymme keskittymään olennaiseen ja työyhteisöstä tulee yhtäaikaa muutosjoustava ja tasapainoinen.

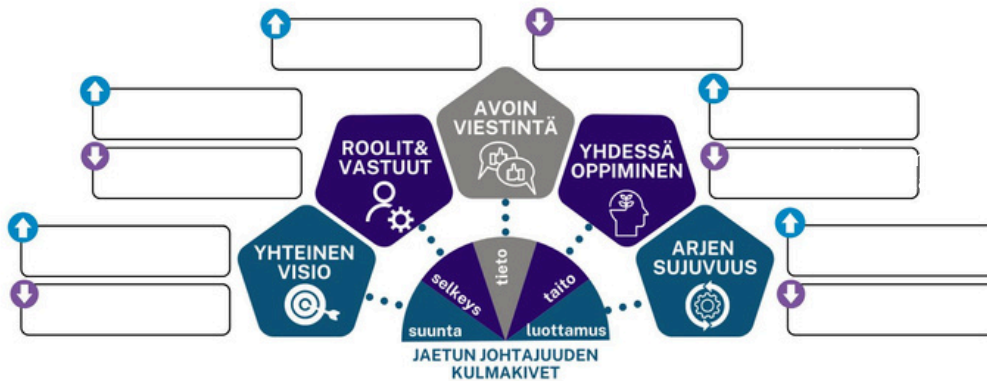
Varhaiskasvatuksen osallistavaa johtamista kehittämällä rakennettiin työhyvinvoivaa työyhteisöä kuudenkymmenen varhaiskasvatuksen johtajan ja Tamora Oy:n valmentajien ja muotoilijoiden kanssa 2023-2024. Jaetun johtajuuden mallia kehitettiin ja sitä kokeiltiin työyhteisöissä eri puolilla maata. Tuloksena syntyi yksinkertainen, työyhteisön keskustelua ja muutoksessa elämisen taitoa tukeva malli. Ole hyvä! Tässä se käyttöösi.

## Kestävän kulttuurin turvallinen kehä syntyy jatkuvasti kehittäen



Kun maailma muuttuu ympärillä, paikallisesti eri tavoin, on johtamisen oltava herkkää ja tilannekohtaista. Osallistava johtaminen, jota jaetun johtamisen mallilla haetaan, vaatii jatkuvaa dialogia, jotta kulttuurin kehä pysyy vahvana työyhteisön muuttuvissa tilanteissa.

### Ota kehä käyttöösi arjen keskustelun työkaluksi - dialogi näkyväksi



#### **Vasemmalta oikealle kivi kerrallaan**

Kivet muodostavat kokonaisuuden, jossa jokainen osa vaikuttaa toisiinsa. Esimerkiksi yhdessä oppiminen voi viedä meidät pitkälle, mutta ilman selkeää suuntaa, voimme jäädä paikoilleen.

#### **Lähde tavoitteesta tekoihin**

Osallisuuden kannalta on tärkeää luoda yhteinen visio. Tavoitteeksi voi asettaa esimerkiksi valmistautumisen syksyn organisaatiomuutokseen. Miksi? -kysymys tuo vision lähelle; tavoitteiden selkeyttäminen konkretisoi ja tuo vision lähelle arkea.

#### **Etenevä vahvistettaviin vahvuuksiin**

Mieti, mitkä ovat juuri tämän kulmakiven kannalta tärkeimmät vahvuudet, joita meidän kannattaa vaalia ja kehittää. Mitkä ovat juuri nyt ajankohtaisia ja tärkeitä? Miten voimme toimia, jotta voimme vahvistaa näitä vahvuuksia?

#### **Pura karikoita ja raivaa esteitä**

Tarkastele, mistä voimme juuri nyt luopua ja mitä vähentää, jotta eteneminen olisi sujuvampaa. Mitkä tekijät hidastavat meitä, ja mitkä voidaan laittaa hetkeksi sivuun?

#### **Kokeiltuja tapoja toteuttaa arjessa**

- *Työyhteisön kehittämispäivässä* ota kartta esille, jakautukaa viiteen kulmakivikohtaiseen työryhmään. Rakentakaa lopuksi yhdessä keskustellen koko kartta itsellenne.
- *Yhteisellä pöydällä* on kuva isolla paperilla. Ottakaa pari viikkoa ja jokainen voi rauhassa yksin tai yhdessä kirjoittaa tai laittaa post it -lapuilla ajatukset karttaan. Vetäkää osallistavan osuuden jälkeen yhteen johdon kanssa ja tarjoilkaa tulos työyhteisölle visualisoituna.
- *Viikkopalaverissa* työyhteisö ottaa kulmakiven kerrallaan agendalle ja katsoo mitä tälle kuuluu ja miten sitä kehitämme. Syntyy viiden viikon rutiini pitämään yllä kulttuuria.
- *Muutosmyrskyissä*, kun jotain yllättävää tai poikkeuksellista tapahtuu. Vaikkapa muutto. Silloin kartta auttaa sopimaan sen olennaisen juuri tässä tilanteessa.