

OAMK

Positiivinen johtaminen opetus- ja kasvatusalalla

Sanna Wenström



KEA ry. 2020

Verkkoluennon sisältö

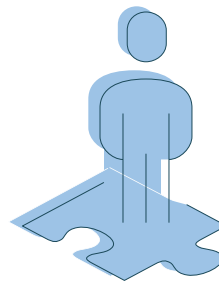
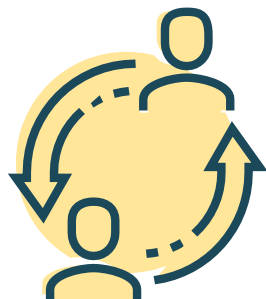
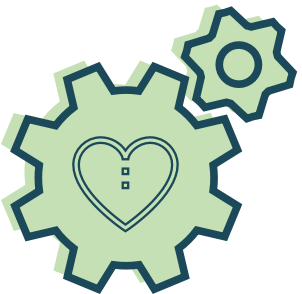
Miksi johtaa ja organisoida positiivisesti?

Mitä positiivinen johtaminen on?

Miten johtaa ja organisoida positiivisesti?

Positiivisen organisaation osatekijät

Minustako positiivinen johtaja?



Sanna Wenström

KT, FM, ammatillinen erityisopettaja

Lehtori

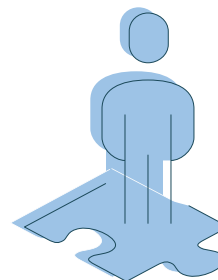
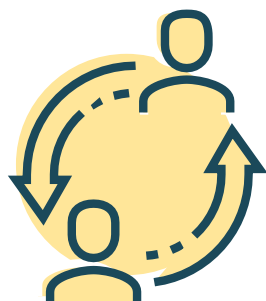
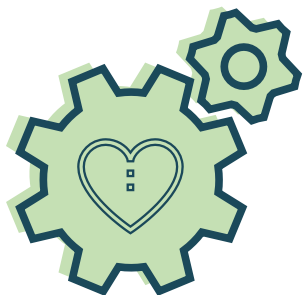
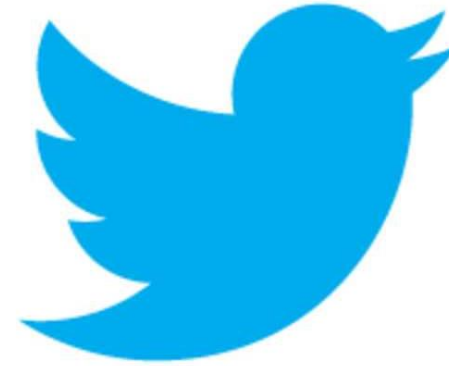
Oulun ammattikorkeakoulu

Ammatillinen opettajakorkeakoulu

Täydennyskoulutus- ja kehittämisspalvelut

+358 40 190 3494

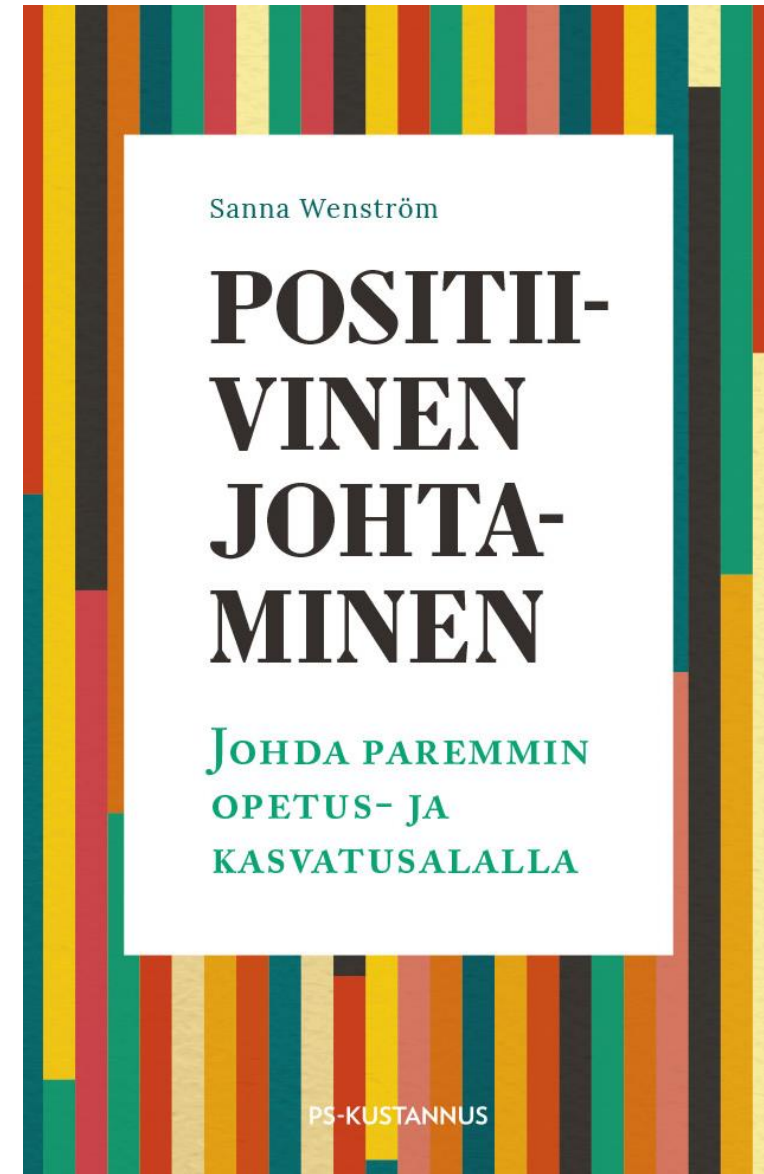
sanna.wenstrom@oamk.fi



Lisälukemista ja tutkimusta positiivisesta johtamisesta ja PRIDE-teoriasta

Wenström, S. (2020) Enthusiasm as a driving force in vocational education and training (VET) teachers' work. Defining positive organization and positive leadership in VET, Acta electronica Universitatis Lapponiensis 269. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-185-9>

Wenström, S. (2020). Positiivinen johtaminen. Johda paremmin opetus- ja kasvatusalalla. Jyväskylä: PS-kustannus. <https://www.ps-kustannus.fi/7116.html>



**Myönteistä ja aktiivista
orientaatiota työhön**

Innostus

Wenström, 2020

**Tarmokkuutta, omistautumista ja
uppoutumista**

Työn imu (work engagement)

Hakanen ym., 2006 [Työn imun testi](#)

**Oppimisen ja elinvoimaisuuden
(vitality) samanaikaista kokemista**

Kukoistaminen (thriving)

Spreitzer ym. 2005



**Koko oppilaitoksen
henkilöstön ja opiskelijoiden
hyvinvointia ja oppimista**

Pedagoginen hyvinvointi

Lappalainen ym., 2008

Innostus ja työn imu ovat yhteydessä...

Yksilötasolla

- parempaan henkiseen ja fyysiseen terveyteen,
- vähäisempään masentuneisuuteen ja ahdistuneisuuteen,
- parempaan sydämen toimintaan, matalampaan verenpaineeseen,
- unen laatuun,
- vähäisempään stressiin,
- vähäisempiin poissaoloihin,
- parempaan suoriutumiseen työssä,
- innovatiivisuuteen, proaktiivisuuteen ja luovuuteen,
- muutosmyönteisyyteen,
- myönteisiin tunteisiin, energisyyteen ja elinvoimaisuuteen sekä
- oman työn ja oman osaamisen kehittämiseen ja uudistamiseen

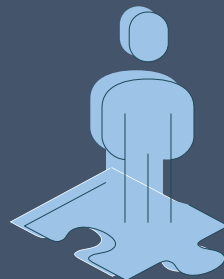
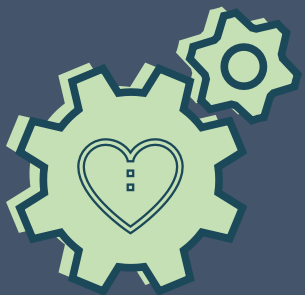
Organisaatiotasolla

- palvelun laatuun, asiakaskokemukseen
- työyhteisön vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön
- parempaan ilmapiiriin
- asiakaslähtöiseen toimintaan
- työturvallisuuteen,
- tuottavuuteen, tuloksellisuuteen ja kannattavuuteen
- yrityksen kasvuun
- taloudelliseen tulokseen,
- Oppilaitoksissa myös opiskelijoiden oppimiseen, motivaatioon ja suoriutumiseen

Esim. Demerouti & Cropazano, 2010; Schaufeli, 2018



**Innostusta, työn imua, pedagogista
hyvinvointia jne. on mahdollista
edistää positiivisen johtamisen
keinoin**



Mitä on positiivinen johtaminen?

- Johtamisteoria
- Vuorovaikutuksessa tapahtuvaa ihmistyötä
- Positiivinen johtaja
 - **Tarkastelee** omaa ajatteluaan, tunteitaan, asenteitaan, arvojaan ja **ihmiskäsitystään** sekä omaa tapaansa johtaa ja olla vuorovaikutuksessa
 - Haluaa **kehittyä** johtajana, sitoutuu henkilökohtaiseen ja ammatilliseen kasvuun
 - **Soveltaa tietoisesti** positiivisen psykologian/organisaation tutkimustietoa ja tutkimustietoon pohjautuvia menetelmiä johtamisessa ja organisoinnissa
 - **Ymmärtää** näiden mallien, työkalujen jne. teoreettisen perustan ja vaikutusmekanismit



Positiivisen johtamisen tasot



Miksi positiivinen johtaminen soveltuu oppilaitoksiin

- Perustuu humanistiselle ihmiskäsitykselle ja arvomaailmalle
 - ”Työelämän inhimillinen vallankumous”
 - Pedagoginen johtaminen
- Edistää innostusta, hyvinvointia ja oppimista
 - Pedagogisen hyvinvoinnin johtaminen
- Tukee muutoksessa toimimista ja resilienssiä
 - Muutoksen johtaminen, muutoksessa johtaminen
- Edistää laatua ja tuloksellisuutta
- Mahdollistaa positiivisen pedagogiikan toteutumisen
- Lue lisää: [Positiivinen johtaminen on muutosjohtamista](#)
- Lue lisää: [Positiivista johtamista poikkeusajassa](#)

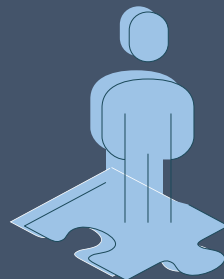
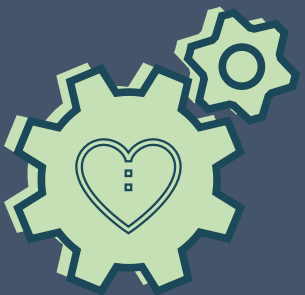


”Positiivisuus” oppilaitosyhteisön läpileikkaavana ajatteluna ja toimintana



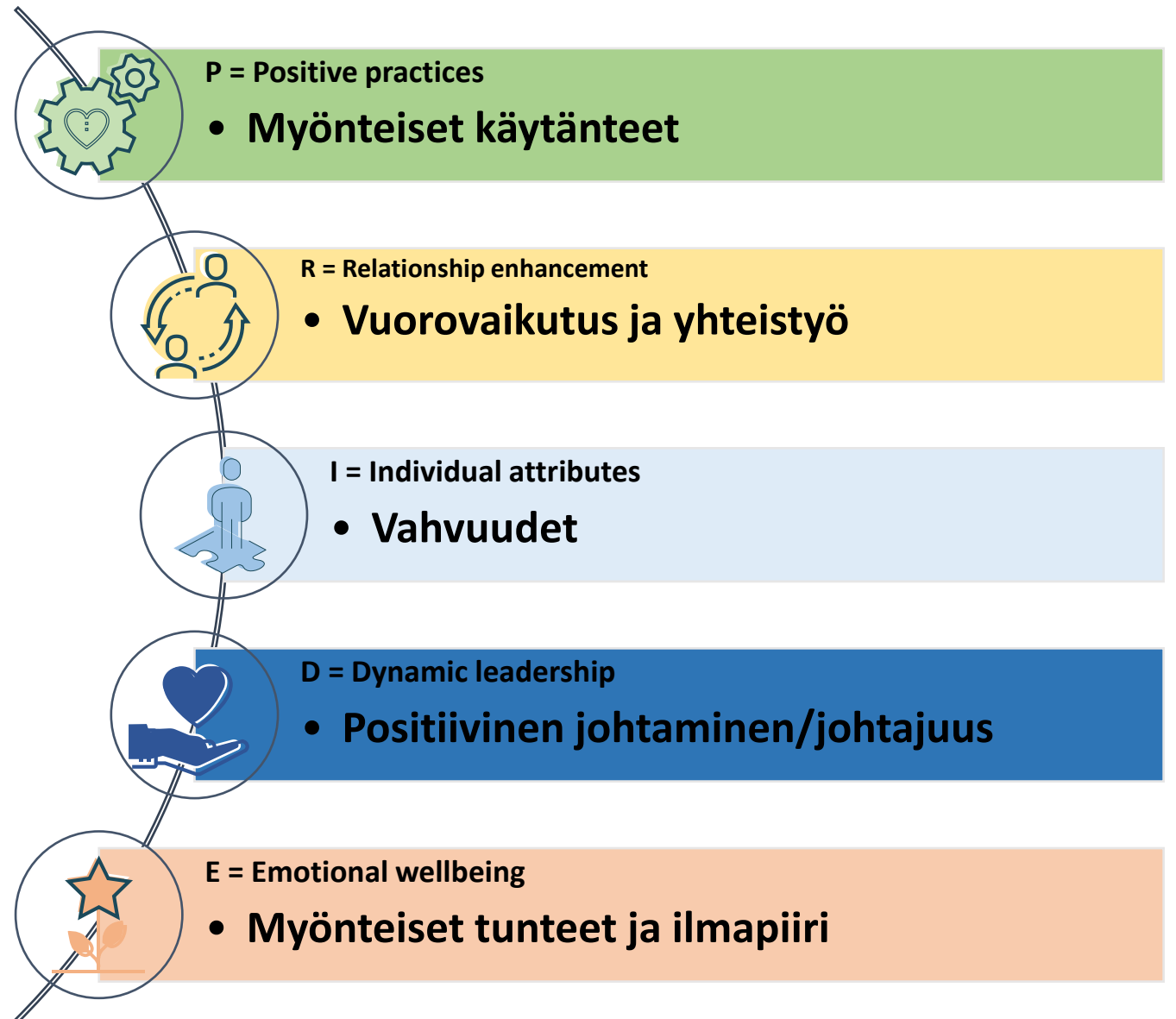
OAMK

Miten johtaa positiivisesti?



Positiivisen organisaation osatekijät

PRIDE-teoria
(Cheung 2014;
Wenström 2020)



Johda tunteita!

E = emotional well-being



Myönteiset tunteet

- **Laajentavat** ajattelua ja huomiokykyä
- Lisäävät luovuutta ja ongelmanratkaisua
- **Vahvistavat** voimavaroja (**resilienssi**)
- **Suojaavat** stressiltä ja vastoinkäymisiltä
- Vahvistuvat, kumuloituvat
- Tunteet tarttuvat ja leviävät opettajan ja opiskelijoiden välillä sekä työyhteisössä (esim. Owens et al., 2016) erityisesti esimiehestä alaisiin (Tee, 2015)
- Yksilölliset erot vaikuttavat myönteisten tunteiden kokemiseen
- Positiivinen johtaminen ei ole ”päälle liimattua” tai ”pakonomaista positiivisuutta” vaan autenttisuutta

Myönteisiä tunteita voi edistää vain kohtaamalla ja käsittelemällä kaikenlaisia tunteita – kun tunteet saavat “hyväntahtoista huomiota”, negatiiviset tunteet heikkenevät ja positiiviset tunteet

vahvistuvat
(Jarkko Rantanen)



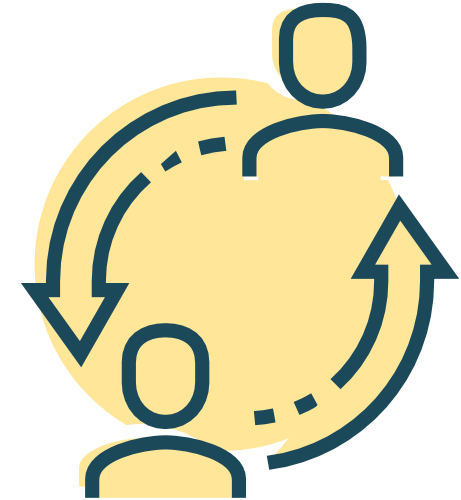
Johda vuorovaikutusta!

R = Relationship enhancement



Vuorovaikutus, yhteistyö ja työpaikan myönteiset ihmissuhteet edistävät...

- Myönteistä ilmapiiriä
- Oppimista, henkilökohtaista ja ammatillista kasvua
- Hyvinvointia, innostusta, motivaatiota
- Työhön sitoutumista
- Muutoksista ja työn haasteista selviytymistä
- Innostusta uuden kokeilemiseen
- Työn tehokkuutta ja tuloksellisuutta, koordinaatiota
- Asiakastyytyväisyyttä
- Opiskelijoiden suoriutumista



[Lue lisää: Mitä väliä vuorovakutuksella](#)

Positiivinen johtaminen on vuorovaikutusta

- Keskeistä aito kohtaaminen, arvostus, läsnäolo ja kuunteleminen
- Vuorovaikutuksen johtaminen
 - Vuorovaikutusta tukevat käytänteet
 - Vapaamuotoisen vuorovaikutuksen mahdollistaminen
 - Ihmisten välisen vuorovaikutuksen ja yhteistyön johtaminen (“yhteisöpedagogiset” valmiudet)
- Erilaisuuden ymmärtäminen ja hyödyntäminen



Lue lisää: [Vuorovaikutus, ja mikä siinä on niin vaikeaa](#)

Johda vahvuuksia

I = Individual attributes



Vahvuuksien hyödyntäminen on yhteydessä...

- Itsetuntoon, myönteiseen minäkäsitykseen
- Sosiaaliseen kyvykkyyteen
- Hyvään elämään, onnellisuuteen
- Terveysteen, hyvinvointiin eri elämänaalueilla
- Innostumiseen, työn imuun ja työssä kukoistamiseen
- Koulumotivaatioon ja opintoihin sitoutumiseen
- Merkityksellisyyden kokemiseen
- Parempaan suoriutumiseen opinnoissa ja työssä
- Positiivisiin tulevaisuuden odotuksiin
- Vähäisempään stressiin, vähäisempiin sairauspoissaoloihin
- Organisaatioiden laatuun ja tuloksellisuuteen, asiakastyytyväisyyteen

[Lue lisää: Vahvuuksien voima työelämässä](#)



Vahvuudet ovat myös organisaatioiden menestystekijä

- Tulevaisuudessa parhaiten menestyvät ne organisaatiot, jotka hyödyntävät ihmisten vahvuuspotentiaalia täysipainoisesti
- Hyödyntämätön potentiaali on hukkaa ja hävikkiä
- ”Vahvuushävikillä” on hintansa
 - Turhautuminen, arvostuksen puute, heikentynyt hyvinvonti
 - Huono sitoutuminen, huono ilmapiiri
 - Huono laatu, tehottomuus, kustannukset



Miksi vahvuuksia ei tunnisteta ja hyödynnetä?

- Ihmiset ovat yleensä tietoisempia heikkouksistaan
- Vahvuuksien käyttö on niin luontaista, että emme huomaa niitä
- Ympäristö tai auktoriteetit eivät ole rohkaisseet vahvuuksien käyttöön

- Organisaatiokulttuurin (tiedostamattomat) arvot ja perusoletukset määrittävät, minkälaisia vahvuuksia arvostetaan
- Organisointi on tehtävälähtöistä, ei vahvuuslähtöistä
- Organisaatioissa on keskitytty osaamispuutteiden kartoittamiseen ja kehittämiseen

- Vahvuudet nähdään kapea-alaisesti (osaaminen, muodollinen koulutus)
 - Toisaalta kaikki työelämässä tarvittavat valmiudet eivät tarkalleen ottaen ole osaamisia
- Vahvuuksille ei ole selkeää ja kattavaa jäsennysmallia, kieltä eikä käsitteitä
- Konkreettiset työkalut ja työskentelymallit puuttuvat



Laaja vahvuusnäkemys (VOIMAKEHÄ®)



Luonteenvahvuudet

- Ydinvahvuudet heijastavat identiteettiämme ja arvojamme
- Kehitettäviä (hyvän luonteen kehittäminen)



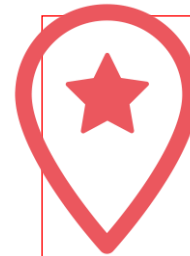
Kyvykkyydet (*talents*)

- Synnynnäisiä, vahvasti perinnöllisiä
- Melko pysyviä läpi elämänkaaren
- Tilannekohtaiset vahvuudet



Osaaminen ja taidot (*skills*)

- Opittavia ja kehitettäviä



Kiinnostukset

- Suuntaavat vahvuuksien käyttöä
- Motivoivat



Resurssit

- Ainoa vahvuuksien laji, joka voi olla myös ulkoinen
- Mahdollistavat vahvuuksien käyttöä ja valintoja



Arvot

- Luovat merkityksellisyyttä
- Ohjaavat valintoja

VOIMAKEHÄ®

Kun ihminen voi toimia työssään ja elämässään alueella, jossa vahvuuksien eri lajit kohtaavat, toimii hän ”voimavyöhykkeellään”, joka on innostuksen ja kukoistuksen optimaalinen vyöhyke.

(Niemiec, 2018; Mayerson, 2015)

VOIMAKEHÄ®

POWER ZONE

"Area of optimal functioning or flourishing"
(Niemiec, 2018; Mayerson, 2015)

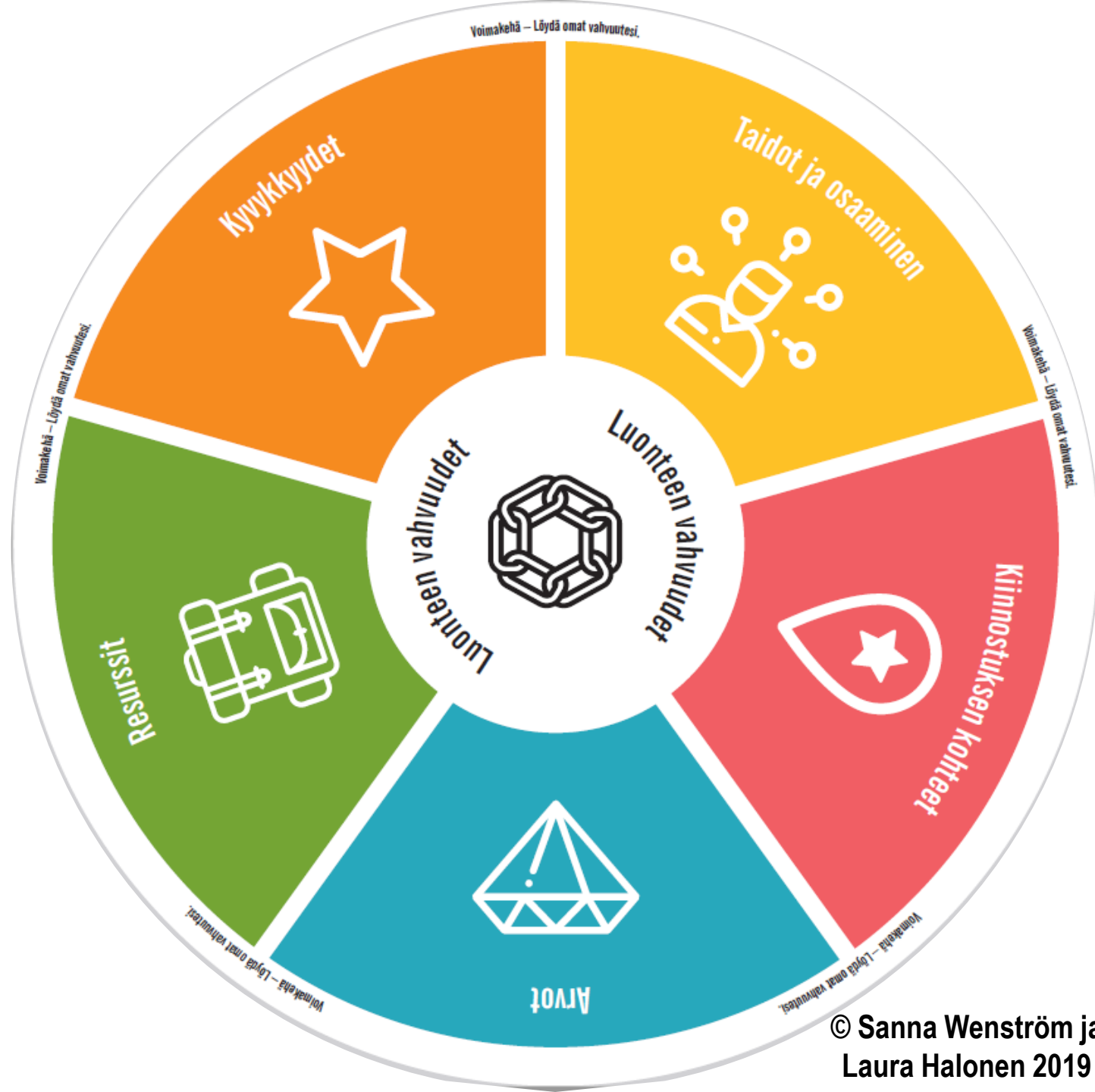
www.voimakeha.info

**Työskenteletkö sinä
voimavyöhykkeelläsi?**

[Linkki artikkeliin](#)

**VOIMAKEHÄ® - löydä
omat vahvuutesi**

[Linkki artikkeliin](#)

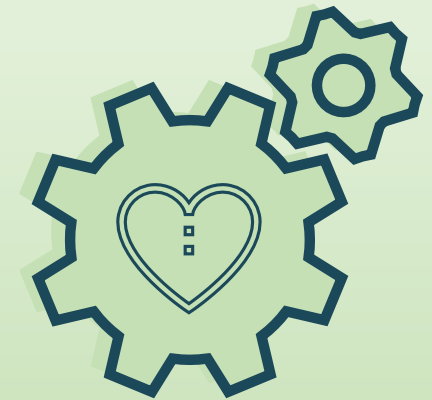


VOIMAKEHÄ®-sovelluksia

- Opetus- ja ohjaustyö eri kouluasteilla
- Uraohjaus, työnhaku
- Työnohjaus, coaching, valmentaminen, terapia
- Positiivinen johtaminen ja organisointi
- Henkilöstöprosessit, -järjestelmät ja –lomakkeet
 - [Integraatio Skillhive oppimisalustan kanssa kehitteillä](#)
 - [Business Collegen tiedote aiheesta](#)
 - kehittämispöytäprosessit, tiimipöytäprosessit
 - kehityskeskustelut, onnistumiskeskustelut, vahvuuskeskustelut
- Valmennus- ja ohjausprosessit
- Kehity vahvuuksilla™-valmennukset
- Voimakehäprofilointi™

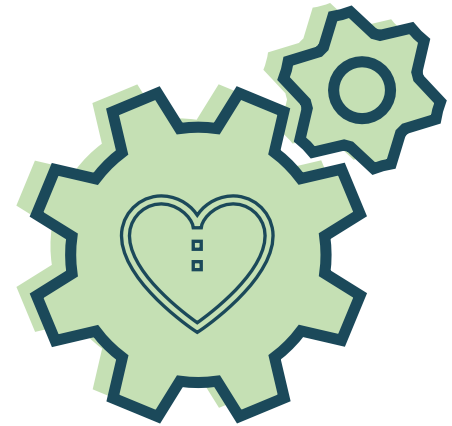
Johda käytänteitä!

P = Positive practices



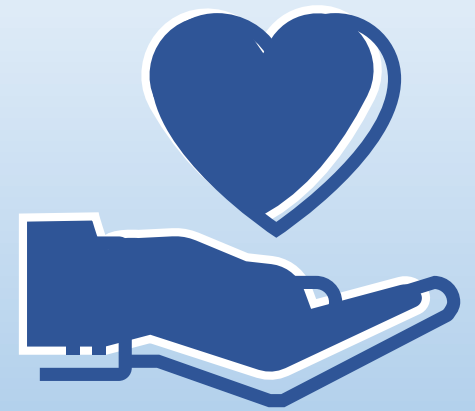
Myönteiset käytänteet

- Arkityön tai strategian tasolla toteutuvia käytäntöjä, toimintatapoja, rutiineja, rakenteita tai prosesseja, jotka edistävät muita positiivisen organisaation osa-alueita
 - Myönteisiä ihmissuhteita, vuorovaikutusta ja yhteistyötä
 - Vahvuuksien hyödyntämistä
 - Myönteisiä tunteita ja ilmapiiriä
 - Positiivista johtamista/johtajuutta/opettajuutta
- Esimerkkinä fasilitoivat menetelmät
- Systemaattinen myönteisten käytänteiden kartoittaminen, jakaminen ja kehittäminen edistävät myönteistä kehää



Positiivinen johtajuus

D = Positively deviant leadership



Positiivisena johtajana kehittyminen

- Positiivinen johtaminen tapahtuu aina omien vahvuuksien kautta
 - Autenttisuus
 - Vahvuuksien tavoitteellinen hyödyntäminen
 - Kehittämiskohteiden tunnistaminen
- Johtajana kehittyminen
 - Reflektio (palautteen hyödyntäminen)
 - Tuki kehittymiseen (D-ryhmät; työnohjaus, vertaismentorointi; PoJo-verkosto)
 - Omasta hyvinvoinnista huolehtiminen
- Toiminnan taso
 - Perehdy positiivisen johtamisen teoriaan ja käytänteisiin
 - Sovella ja kokeile rohkeasti
 - Kehitä organisaation kaikkia tasoja (yksilö-yhteisö; henkilöstö-johto)

Tunnista – tunnusta – toimi



PoJo

POSITIIVISELLA JOHTAMISELLA
TUOTTAVUUTTA JA HYVINVOINTIA

Tule mukaan verkostoon!

www.oamk.fi/pojo

Positiivisen johtamisen verkosto (Facebook-ryhmä)



PoJo-verkoston tapahtumat 2020-2021

Ajankohta	Tilaisuus ja teema	Asiantuntijat / alustajat	Ilmoittaudu
To 17.12. Klo 8-10	Verkoston kuukausitapaaminen Työnohjaus positiivisen organisaation tukena	FT, yrittäjä Pauliina Marjala	https://webropol.com/ep/pojo171220
To 28.1. klo 8-10	Tunneilmaston johtaminen kenttäteorian näkökulmasta.	TV-ohjaaja, tunnetaitovalmentaja Julle Takanen.	https://webropol.com/ep/pojo280121
To 25.2. klo 8-10	Palaute onnistumiskulttuurin vahvistajana positiivisessa organisaatiossa.	Työelämäuudistaja, valmentaja, tietokirjailija Riitta Hyppänen.	https://webropol.com/ep/pojo250221
To 25.3. klo 8-10	Myönteiset käytänteet positiivisen johtamisen arjessa.	KM, rehtori Riikka Jaatinen	https://webropol.com/ep/pojo250321
To 29.4. klo 8-10	Kohtaaminen, kuunteleminen, ja kannustaminen osana positiivista toimintakulttuuria.	KT, lehtori, johdon työnohjaaja Tia Isokorpi ja KT, sivistysjohtaja, johtava rehtori Marja Myllykangas.	https://webropol.com/ep/pojo290421
To 27.5. klo 8-10	Yksilöllisten vahvuuksien huomiointi osana positiivista johtamista.	FM, rehtori Minna Kempainen.	https://webropol.com/ep/pojo270521
To 10.6. klo 8–12	Kevään päätöstapahtuma.	Verkoston asiantuntijat ja mentorit	https://webropol.com/ep/pojo100621

