

SENVALL NORA, KESKINEN SOILI & KESKINEN ESKO (2005).

### **Johtajuus työntekijäin arvioimana ja itsearvioituna**

Tutkimuksessa selvitettiin päiväkodin johtamista sekä esimiesten itsensä että alaisten arvioimana. Tutkimusten mukaan johtaminen on yhteydessä työyhteisön hyvinvointiin (Kirkpatrick & Locke 1996; Offermann & Hellmann 1996). Tutkimusongelmana oli, miten esimiesten ja alaisten arviointien yhtenevyys on yhteydessä työyhteisön ilmapiiriin ja päiväkotityön rasisustekijöihin. Kahdeksantoista päiväkodin henkilöstö (278 vastaajaa, palautusprosentti 71) vastasi kyselylomakkein tehdyssä tutkimuksessa johtamista ja päiväkotityöyhteisön hyvinvointia koskeviin kysymyksiin. Päiväkodeissa, joissa esimiehet arvioivat oman johtamisensa paremmaksi kuin alaiset (yliarviointi), oli työyhteisön ilmapiiri huonompi kuin päiväkodeissa, joissa esimiehen arvio omasta johtamisestaan vastasi alaisten arviota. Yliarviointi oli yhteydessä työyhteisön heikompaan hyvinvointiin sekä tehtävä- että henkilöjohtamisessa verrattuna esimiesten ja alaisten yhtenevään arvioon. Esimieskoulutuksessa tulisikin erityisesti ottaa huomioon johtamisosaamisensa yliarvioivien esimiesten ongelmat mm. lisäämällä heidän reflektointitaitojaan. Asiasanat: johtaminen, yli- ja yhtenevä arviointi, työyhteisön hyvinvointi, päiväkotityö

### **SENVALL NORA, KESKINEN SOILI & KESKINEN ESKO (2005). Leadership qualities as assessed and experienced by oneself**

The authors studied management at day-care centres as assessed both by management level personnel and their employees. According to numerous studies, management is linked to the well-being of the working community as a whole (Kirkpatrick & Locke 1996; Offermann & Hellmann 1996). The research question was how would concurring assessments by managers and employees correlate with the atmosphere at the workplace and the stress factors of working at a day-care centre. A questionnaire asking about the quality of management and workplace well-being was answered by the personnel of 18 day-care centres (278 respondents, response percentage 71). The results showed that in those day-care centres where the superiors rated their management skills as higher than how their employees rated them (overrating) had a worse working climate than those workplaces where the superior's assessment of his/her own management skills was in line with the assessment of the employees. When compared to workplaces where the ratings of superiors and employees concurred, overrating correlated with poorer well-being at the workplace both when it came to task-related management and human resources management. The authors thus conclude that management training should give more attention to the problems of managers who overrate their management skills, for instance by improving their skills at self-reflection. Keywords: management, overrating, concurring ratings, well-being at the workplace, day-care work  
Aikuiskasvatus Vol. 25, 4/2005.