

Opinnäytetyö (AMK)

Sosionomi

Varhaiskasvatus

2020

Susanna Salmela | Heidi Salminen

TYÖN ILOA TIIMISTÄ!

– Toiminnallinen materiaali positiivisen tiimityön rakentamiseksi varhaiskasvatukseen

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Sosionomi AMK/ Varhaiskasvatuksen opettaja

2020 | 43 sivua, 4 liitesivua

Susanna Salmela & Heidi Salminen

TYÖN ILOA TIIMISTÄ!

- Toiminnallinen materiaali positiivisen tiimityön rakentamiseksi varhaiskasvatukseen

Tässä raportissa kuvataan kehittämistyötä, jonka tavoitteena oli koota kuvitettu, harjoitteita sisältävä korttipakka varhaiskasvatuksen tiimien positiivisen vuorovaikutuksen kehittämisen tueksi. Tiimin jäsenten välinen toimiva vuorovaikutus heijastuu laadukkaaseen varhaiskasvatukseen sekä työhyvinvointiin. Kehittämistyössä valmistuneen tuotoksen on tarkoitus tukea varhaiskasvatuksen työntekijöiden työhyvinvointia tiimin toimivan yhteistyön kautta.

Kehittämistyön tietoperustassa käydään läpi työyhteisön ja tiimityön teoriaa sekä mielentämisen ja työnilon teorioita. Kehittämistyön prosessissa on kuvattu kaikki työskentelyn vaiheet. Keskeisimpinä menetelminä toimivat dialogiset kehityskeskustelut, kehittämishaastattelut sekä kirjallisuudesta ammennetut kirjalliset dokumentit. Kehittämissuhteissa kahdeksan varhaiskasvatuksen ammattilaista antoi teemahaastatteluissa palautetta kehittämistyöstä heinäkuussa 2020. Haastatteluista saatu palaute oli positiivinen.

Tietoperustan ja kehittämissuhteen palautteen pohjalta syntyi toiminnallisia harjoitteita sisältävä Tiimipakka. Harjoitteiden valintaa ohjasivat lisäksi soveltuvuus varhaiskasvatuksen toimintaympäristöön sekä helppokäyttöisyys. Harjoitteet löytyvät sähköisessä muodossa opinnäytetyön liitteenä ja ovat vapaasti kaikkien käytettävissä.

Kehittämistyön prosessi sijoittuu aikavälille syyskuu 2019 ja elokuu 2020. Menetelmät ja opinnäytetyön prosessi ovat muokkautuneet COVID -19 viruksen aiheuttaman poikkeustilan mukana, huomioiden opinnäytetyön eettiset näkökulmat. Lopuksi arvioimme omaa työskentelyämme suhteessa eettisiin näkökulmiin ja sosionomin kompetensseihin.

ASIASANAT:

Varhaiskasvatus, tiimityö, vuorovaikutus, kehittäminen

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor of Social Services / Early Childhood Education specialisation option

2020 | 43 pages, 4 pages in appendices

Susanna Salmela & Heidi Salminen

TEAMWORK GIVES YOU JOY TO WORK!

- Functional material for building positive teamwork in early childhood education

This report describes our development work, whose goal was to put together an illustrated deck of exercises for team workers at early childhood education. Exercises are made to develop early childhood educators' positive interaction. This affects the quality of early childhood education and well-being at work. The material made during this development work supports early childhood educators' well-being at work through effective cooperation.

Work community and teamwork theories as well as theories of the mentalization and the joy of work are the knowledge-base of this development work. All stages of the work have been described in the development process. The main methods are dialogue development discussions, development interviews and written documents extracted from the literature. The development team of eight early childhood education professionals provided feedback in thematic interviews in July 2020. The feedback from the interviews was positive.

Based on the knowledge base and the feedback of the development team a "Teamdeck" of functional exercises was created. The choice of exercises was also guided by the suitability for the operating environment of early childhood education and ease of use. Exercises can be found in electronic form as an appendix to the thesis and they are freely available to all.

The development process took place between September 2019 and August 2020. Methods and thesis process have been modified with a state of emergency caused by COVID -19 virus, taking into account the ethical aspects of the thesis. Finally, we evaluate our own work in relation to ethical aspects and the competencies of Bachelor of Social services.

KEYWORDS:

Early childhood education, teamwork, interaction, development work

EXAMENSARBETE | ABSTRACT

ÅBO YRKESHÖGSKOLA

Socionom/ Förskolelärare

2020 | sidantal 43, bilagor 4

Susanna Salmela & Heidi Salminen

ARBETSGLÄDJE FRÅN TEAMET!

- Functionellt material för att bygga positivt teamarbete i småbarnsfostran

Denna rapport beskriver vårt utvecklingsarbete vars målet var att sätta ihop en illustrerad kortlek med övningar som stöder uppkomsten av positiva interaktioner mellan teams i småbarnsfostran. Effektiv interaktion i teamarbete påverkar kvaliteten i småbarnsfostran och välfärd på jobbet. Produktionen från utvecklingsarbetet är avsett att stödja arbetare i småbarnsfostran genom effektivt samarbete i teamet.

I den teoretiska kunskapsbasen för utvecklingsarbete är arbetsgemenskapets och lagarbetets teorier blandade med teorier av mentalise och arbetsglädje. Alla steg i arbetet har beskrivits i utvecklingsprocessen. Huvudsakliga metoder är dialogiska utvecklingsdiskussioner, utvecklingsintervjuer och skriftliga dokumentär hämtade från litteratur. I utvecklingsgruppen gav åtta pedagoger inom förskolan feedback på utvecklingsarbetet i tematiska intervjuer i juli 2020. Feedbacken från intervjuerna var positiv.

Baserat på kunskapsbasen och feedback från utvecklingsgruppen skapades "Teamets kortlek" med funktionella övningar. Valet av övningar styrdes också av lämpligheten för driftsmiljön för barndomsutbildning och användarvänlighet. Övningarna finns i elektronisk form som lärdomsprovets bilaga och är fritt tillgängliga för alla.

Utvecklingsarbete ägde rum från september 2019 till augusti 2020. Metoder och process har ändrats på grund av exceptionell situation av COVID -19 viruset och hänsyn har tagits till etiska överväganden. Till slutet utvärderar vi vårt eget arbete i relation till etiska perspektiv och socionomkompetenser.

NYCKELORD:

Småbarnsfostran, teamarbete, interaction, utvecklingsarbete

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 TIIMITYÖ KEHITTÄMISTYÖN KESKIÖSSÄ	8
2.1 Työhyvinvointi ja työn voimavaratekijät	9
2.2 Varhaiskasvatuksen tiimit kehittämistyön toimintaympäristönä	11
2.3 Mielentäminen ymmärtävän vuorovaikutuksen lähtökohtana	14
3 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI	17
3.1 Kehittämistarve ja ideointivaihe työskentelyn lähtökohtana	20
3.2 Suunnitteluvaihe	22
3.3 Toteutusvaihe	23
3.4 Toteutusvaiheen haastattelut kehittämistyötä ohjaamassa	25
3.5 Arviointivaihe ja kehittämistyön päätös	28
4 TIIMIPAKKA - IDEASTA KÄYTÄNTÖÖN	30
4.1 Tiimipakan sisältö	31
4.1.1 Voimavarakeskeiset harjoitteet	32
4.1.2 Avoimen vuorovaikutuksen harjoitteet	33
4.1.3 Harjoitteet itsensä ja toisten tuntemiseksi	34
4.1.4 Harjoitteet henkilökohtaisten vuorovaikutustaitojen kehittämiseksi	35
4.2 Tiimipakan konkreettinen muoto	36
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI	37
5.1 Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus	38
5.2 Ammatillinen kasvu suhteessa sosiaalialan kompetensseihin	39
LÄHTEET	42

LIITTEET

- Liite 1. Kehittämispalaverin muistio
- Liite 2. Tiimipakan prototyyppi
- Liite 3. Teemahaastattelun runko
- Liite 4. Mind map

1 JOHDANTO

Varhaiskasvatuksen kenttä on ollut kehittämisen kohteena viime vuosina. Uusi varhaiskasvatuslaki (540/2018) toi mukanaan muun muassa muutoksia päiväkodin moniammatillisen tiimin rakenteeseen, henkilöstön ammattinimikkeisiin sekä tehtäväkuvauksiin. Tätä ennen varhaiskasvatus siirtyi sosiaali- ja terveysministeriön alaisuudesta osaksi opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalaa vuonna 2013. Tämän muutoksen myötä varhaiskasvatusta on alettu tarkastella yhä vahvemmin osana elinikäisen oppimisen polkua, jossa yhdistyvät kasvatus-, opetus- ja hoiva (Eerola-Pennanen ym. 2017, 25). Valtakunnalliset Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet sekä sen pohjalta laadittavat paikalliset suunnitelmat tulivat velvoittaviksi normiasiakirjoiksi vuodesta 2017 alkaen ja perusteet on päivitetty viimeksi vuonna 2018. Kehittäminen ulottuu yhtäaikaisesti läpileikkauksena varhaiskasvatuksen arkeen niin sisällöllisen ja pedagogisen kehittämisen, kuin rakenteellisten ja yhteiskunnallisten muutosten muodossa.

Muutokset tuovat mukanaan kehityksen lisäksi myös mahdollista kuormitusta kentällä toimiville varhaiskasvatuksen ammattilaisille. Työhyvinvoinnin dosentti Marja-Liisa Mankan (2011) mukaan työelämän muutosten keskellä yksilön työyhteisötaitojen merkitys korostuu. Muutokset voivat aiheuttaa stressiä, joka ilmenee työpaikalla niin yksilön, tiimin kuin organisaationkin tasolla. Näissä tilanteissa yksilön henkilökohtaisten stressinhallintakeinojen ohella työyhteisöstä saatavan sosiaalisen tuen merkitys korostuu. (Manka 2011, 10, 45-46.) Tämän sosiaalisen tuen vahvistamiseen ja kehittämiseen halusimme panostaa tässä kehittämistyössä, jonka kohderyhmä ja toimijat ovat varhaiskasvatuksen kentän ammattilaisia.

Talentian Taloustutkimus Oy:n tuottama varhaiskasvatuksen jäsenkysely vuodelta 2018 kuvaa varhaiskasvatuksen kentän kuormittavia tekijöitä. Jäsenkyselyyn vastasi n.1080 varhaiskasvatuksen ammattilaista. Tuloksien mukaan varhaiskasvatuksen henkilöstö kokee työssään uupumusta keskimääräistä huomattavasti enemmän kuin työntekijät vertailukohteena olleella sosiaali- ja terveysalalla. Kolme viidestä vastaajasta oli kokenut varhaiskasvatuksen työssään viime aikoina työuupumusta. (Taloustutkimus Oy 2018, 22.) Työhyvinvoinnin lisäämiseksi on hyvä kiinnittää huomiota työn voimavaroja tukeviin tekijöihin.

Terhi Silvendoin ja Eveliina Viitamäki (2016) tutkivat opinnäytetyössään(yamk) päiväkotityössä työniloon vaikuttavia tekijöitä. Yhdessä työyhteisössä toteutetussa tutkimuksessa kartoitettiin toiminnallisin menetelmin työniloon vaikuttavia tekijöitä ja saatujen

tulosten pohjalta Silvendoin ja Viitamäki koostivat Työnilon Talo -mallin. Tässä mallissa Työnilon Talon katto työtä tukevien pilareiden yllä on hyvinvoiva työyhteisö ja pilareista löytyvät tiimityön näkökulmasta merkittävät avoin vuorovaikutus sekä yhteiset pelisäännöt. Tutkimukseen osallistuneiden varhaiskasvatuksen ammattilaisten mielestä tärkeitä tekijöitä työnilon kannalta olivat juuri työyhteisöön liittyvät seikat, kuten työyhteisön ilmapiiri ja toimivuus. Avoin vuorovaikutus, yhteiset tavoitteet sekä tasa-arvoisuus nousivat merkittäviksi tekijöiksi työntekijöiden välisessä vuorovaikutuksessa. Säännölliset tiimipalaverit ja pysyvät tiimit koettiin työhyvinvointia vahvistavina tekijöinä. (Silvendoin & Viitamäki 2016, 68-70, 72-73.)

Maria Eskola on tutkinut pro gradu -tutkielmassaan (2016) lastentarhanopettajien kokemuksia tiimityöstä. Tutkimukseen vastasi 16 lastentarhanopettajaa Tampereen alueella. Vastaajat kertoivat avoimella kirjoitelmalla omin sanoin päiväkodin tiimin toimivuuteen vaikuttavista tekijöistä. Tuloksista nousi selkeästi esiin vuorovaikutuksen, yhteistyötaitojen sekä tiimin avoimuuden merkitys tiimin toimivuudelle. Merkittävänä yhteistyötaitoina nähtiin muun muassa palautteenanto ja -vastaanottaminen sekä kuuntelemisen taito ja toisen kunnioittaminen. Sosiaalisten tekijöiden nähtiin olevan yhteydessä me-henkeen, joka koettiin toimivan yhteistyön edellytyksenä. (Eskola 2016, 29, 34-37.) Eskolan tutkimustulokset tukevat näkemystä vuorovaikutuksen merkityksestä toimivan tiimityön aikaansaamiseksi.

Tämän kehittämistyön tavoitteena on lisätä voimavaratekijöitä työssä vahvistamalla työyhteisön avointa, arvostavaa, tasa-arvoista, dialogista ja kuuntelevaa vuorovaikutusta. Kehittämistyön tehtävänä oli luoda työväline varhaiskasvatuksen tiimien ammattilaisille positiivisen vuorovaikutuksen tueksi.

Työelämälähtöisenä tilaajana kehittämistyössä on Pilke päiväkodit Oy. Kehittämistyön toimijoina ovat Pilkkeen edustajien ohella toimineet kahdeksan dialogisiin kehittämissaastatteluihin osallistunutta varhaiskasvatuksen ammattilaista eri sektoreilta ja päiväkodeista. Materiaalin kohderyhmänä ovat varhaiskasvatuksen moniammatilliset tiimi.

Tässä kehittämistyön raportissa kuvaamme kehittämistyön kulkua. Esittelemme kehittämistyön tietoperustan, kehittämistyön prosessin etenemisen eri vaiheissaan sekä työvaiheet, jotka johtivat työn tuotoksen, Tiimipakan syntyyn. Tiimipakan tarkemmassa sisältökuvauksessa tarkastelemme työvälineeseen valikoituja harjoitteita. Lopuksi pohdimme työskentelyprosessin merkitystä omalle ammattilliselle kasvullemme.

2 TIIMITYÖ KEHITTÄMISTYÖN KESKIÖSSÄ

Kehittämistyömme ytimessä on varhaiskasvatuksen ammattilaisten välinen vuorovaikutus työn voimavarana. Kehittämistyön työvälineen, Tiimipakan, avulla huomio suunnataan vuorovaikutuksen vahvistamiseen ja tätä kautta työntekijöiden työhyvinvoinnin lisäämiseen. Tietoperustamme rakentuu yleiskatsauksesta työhyvinvoinnin käsitteeseen ja siitä voimavarakeskeisen työhyvinvoinnin mallin kautta työn ilon käsitteeseen. Työhyvinvointi koostuu useista osa-alueista, joista keskistymme kehittämistyömme kannalta keskeiseen työyhteisöön.

Tarkastelemme työhyvinvointia tiimityön ja työyhteisön näkökulmasta. Marja-Liisa Manka (2011) kuvaa työntekijöiden välisestä yhteisöllisyydestä ja hyvästä vuorovaikutuksesta syntyvää sosiaalista pääomaa yhtenä työyhteisön ja yksilön tärkeimmistä voimavaroista. Vastavuoroisuus, luottamus, työtä ohjaavat yhteiset arvot sekä me-henki lisäävät sosiaalista pääomaa työtiimissä. (Manka 2011, 115, 118.) Työntekijöiden näkökulmasta tiimin yhteistyöllä on merkitystä työn voimavaroihin ja tätä kautta työn ilon kokemukseen.

Perustana kehittämistyölle on ammattialaa ohjaavien lakien ja asiakirjojen tuntemus, jotta kehittämistyön materiaali palvelee käyttäjäryhmää työn arjessa. Varhaiskasvatuslaki sekä sen pohjalta laadittu Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018 turvaavat palvelun yhdenvertaisuutta ja varhaiskasvatuksen laatua valtakunnallisesti. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa 2018 tunnustetaan henkilöstön välisen vuorovaikutuksen merkitys kasvatustyön toimintakulttuurille ja se ohjaa näin ammattilaisia kiinnittämään huomiota tiimin toimintaan. (Opetushallitus 2018, 22; Varhaiskasvatuslaki 540/2018, 21§.)

Tarkastelemme päiväkodeissa tehtävää tiimityötä kehittämistyömme toimintaympäristönä. Varhaiskasvatuksen kentällä työn keskipisteessä on lapsi ja lapsen kasvun, kehityksen ja oppimisen tukeminen kokonaisvaltaisesti. Lähtökohtamme kehittämistyöhön on, että henkilöstön väliseen vuorovaikutukseen panostaminen on osa tämän ydintehtävän toteuttamista, eikä ainoastaan lisätehtävä työntekijöiden arjessa. Henkilöstön keskinäinen vuorovaikutus vaikuttaa varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin ja on siksi tärkeää myös työn laadun näkökulmasta. Henkilöstön vuorovaikutustaidot välittyvät mallina lapsille ja välittävät yhteisön tapoja, arvoja ja asenteita eteenpäin. Tämän vuoksi ammattilaisten on tärkeää tiedostaa ja kehittää omia toimintatapojaan vuorovaikutuksessa. (Opetushallitus 2018, 30, 28.)

Työhyvinvoinnin ja tiimityön teemojen jälkeen esittelemme lopuksi mielentämisen teoriaa, jonka kautta tarkastelemme ammattilaisten mahdollisuuksia kehittää keskinäistä vuorovaikutustaan. Mielentämisen, eli mentalisaation teoria on totuttu tunnistamaan erityisesti sosiaalialan kentällä perhetyössä keskeiseksi teoriaksi, jossa huomio kiinnittyy vanhemman kykyyn tavoittaa lapsensa toiminnan taustalla olevia ajatuksia. Mielentämisen mahdollisuudet monipuolisena ja laajempuna ihmisten välistä vuorovaikutusta tukevana teoriana on oma lähtökohtamme kehittämistyön lopullisen materiaalin tuottamiseen. Tätä näkökulmaa tukevat esimerkiksi psykologi Leea Mattila ja lastenpsykiatri Janna Rantala (2019), jotka kuvaavat mielentämistä ”tunteilla höystetyksi arkijärjeksi”, jossa motivaatio ymmärtää erilaisia kokemuksia avartaa myös omaa näkökulmaa ja vahvistaa näin perustarpeita ymmärretyksi tulemisesta ja toisen ymmärtämisestä. (Mattila & Rantala 2019, 26.) Matti Keinänen ja Minna Martin (2019) puolestaan tuovat esiin mielentämiskykyisen työyhteisön vahvuuksia esimerkiksi ristiriitatilanteita ratkottaessa (Tiessalo 2019). Mielentämisen taitoja esittelemme tämän luvun lopuksi ja niiden vahvistaminen toimii pohjana usealle lopullisen työvälineen harjoituksista.

2.1 Työhyvinvointi ja työn voimavaratekijät

Marja-Liisa Manka (2011) kuvaa työhyvinvoinnin tutkimuksen historiaa prosessina, jossa huomion keskipiste on siirtynyt työturvallisuuden ja yksilön sairauden painottamisesta työyhteisön toimivuuden ja terveyden edistämiseen, jossa henkilöstön hyvinvoinnin tärkeys menestystekijänä aletaan tunnistaa (2011, 54-55). Varhaiskasvatustyössä työyhteisön hyvinvointi on ensiarvoisen tärkeä pohja toiminnan laadulle, sillä varhaiskasvatuksen ydintehtävä lapsen kasvatuksen, opetuksen ja hoidon kokonaisuutena tapahtuu juuri vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutuksen laatuun vaikuttaa yksilön ominaisuuksien ja osaamisen lisäksi suuresti se, miten hyvinvoiva työyhteisö on.

Erilaiset työhyvinvoinnin mallit ovat liikkuneet työntekijöiden pahoinvoinnin selvittämisestä kohti hyvinvointia ja ennaltaehkäisyä painottavia malleja. Tämä näkökulman muutos perustuu pitkälti positiiviseen psykologiaan, jonka myötä työpsykologiassa on alettu kiinnittää huomiota työn voimavaratekijöihin. Työn myönteisiä voimavaroja ovat esimerkiksi osallistava johtaminen, sosiaalinen tuki ja tiimimäinen toiminta. (Manka 2011, 65-73.) Kehittämistyömme näkökulma varhaiskasvatuksen tiimien vuorovaikutuksen tukemiseen perustuu ennaltaehkäisevään näkökulmaan, jossa huomio suunnataan juuri työn voimavaratekijöihin.

Työn voimavaratekijät auttavat kohtaamaan myös mahdollisia työssä vastaan tulevia haasteita. Voimavaratekijät koostuvat työn fyysisistä, psykologisista, sosiaalisista ja organisatorisista elementeistä eli työtehtävää, työn järjestelyjä, vuorovaikutusta ja organisaatiota koskevista tekijöistä. (Hakanen 2011, 49-51.) Keskitymme kehittämistyösämme työn voimavarojen sosiaalisten piirteiden eli vuorovaikutuksen tukemiseen. Sosiaalisten voimavarojen syntyyn vaikuttavat työyhteisön ja esimiehen tuki, oikeudenmukaisuus, luottamus, palaute ja arvostus, arkinen huomaavaisuus ja ystävällisyys, työn imun tarttuvuus sekä tiimin yhteisölliset voimavarat. (Hakanen 2011, 56-60.)

Voimavarakeskeisessä työhyvinvoinnin mallissa oleellista on vahvuuksiin keskittyminen ja hyvän kierteiden synnyttäminen. Manka (2011) jakaa työniloon vaikuttavat tekijät viiteen osa-alueeseen. Työnilon osa-alueet koostuvat työhyvinvointia edistävästä piirteistä organisaation ja yksilön tasolla. Työnilon kokemus on siis yksilöllinen ja siihen vaikuttavat organisaatio, johtaminen, työyhteisö, työn palkitsevuus ja yksilön henkilökohtaiset edellytykset. Työhyvinvointi on moniulotteinen kokonaisuus, jossa eri osat vaikuttavat toisiinsa. (Manka 2011, 75-77.) Kehittämistyömme keskittyy työniloon vaikuttavista osa-alueista juuri työyhteisöön.

Varhaiskasvatuksen työntekijöiden kokemuksia työn voimavaroista on tutkittu korkeakoulujen pro gradu- ja opinnäytetyö tutkielmissa. Nämä tutkimukset vahvistavat käsitystä työyhteisön merkityksestä voimavaratekijänä. Leinosen (2011) mukaan työn voimavaroista työhyvinvoinnin edistämisen kannalta merkittäviksi osoittautuivat varhaiskasvatuksessa muun muassa hyvä työilmapiiri, työkaverit ja toimiva tiimityöskentely. Wiresin (2020) tutkimuksessa työn voimavaroja löytyi runsaasti työhyvinvointiin vaikuttavista eri osa-alueista. Työyhteisöön liittyviä voimavaroja olivat erityisesti kannustava työilmapiiri ja selkeät toimintamallit, kaikkia arvostava työyhteisö, rakentava vuorovaikutus sekä vaikutusmahdollisuudet ja osaamisen hyödyntäminen. Pesu ja Turkia (2019) puolestaan selvittivät opinnäytetyössään varhaiskasvatuksen opettajien työssäjaksamista tukevia tekijöitä, joista merkittävimmäksi työelämän voimavaraksi nousivat hyvät työkaverit, tiivis työyhteisö sekä hyvä, positiivinen ja kannustava työilmapiiri.

Yhteisöllisyyden merkitys nousee esiin toimivassa työyhteisössä. Yhteisöllisyys tukee terveyttä, hyvinvointia, oppimista ja tuloksellisuutta. Hyvässä yhteisössä jokainen voi toteuttaa myös omaa yksilöllisyyttään ja yksilöiden erilaisuus synnyttää uutta energiaa. Erilaisuuden arvostaminen on lähtökohta yhteisöllisyyden vahvistumiselle. (Manka 2011, 115.)

Mankan (2011) mukaan työyhteisön keinot työn ilon vahvistamiseen jakautuvat neljään keskeiseen osa-alueeseen. Positiivinen ja avoin vuorovaikutus koostuu esimerkiksi hyvien uutisten jakamisesta ja yhdessä iloittamisesta sekä ystävällisyydestä ja kiitollisuudesta vuorovaikutussuhteissa. Työyhteisötaitojen vahvistamiseen puolestaan liittyvät esimerkiksi aktiivisuus, auttaminen, avoimuus sekä reiluus. Erilaisuuden arvostaminen ja ymmärtäminen vahvistaa jokaisen merkitystä työyhteisössä. Kiusaamisen nollatoleranssi ja yhteiset puheeksi ottamisen pelisäännöt lisäävät turvallisuudentunnetta työyhteisössä. (Manka 2011, 138.)

Työhyvinvointi on monipuolinen kokonaisuus, jonka kaikki osa-alueet ansaitsevat huomiota organisaatiossa, työyhteisössä ja yksilön elämässä silloin, kun työhyvinvointiin halutaan panostaa. Tämän kehittämistyön rajauksen ja vaikuttavuuden näkökulmasta keskitymme työyhteisöön ja tiimityöhön. Tavoitteena on toiminnallisen työvälineen avulla vahvistaa ja tukea tiimiä rakentamaan hyvinvointia tuottavaa vuorovaikutusta, jossa keskeisiä ovat edellä esitellyt tekijät; avoimuus, aktiivinen ja dialoginen vuoropuhelu, kuuntelu, arvostus, osallisuus, yhteiset tavoitteet ja tasa-arvoisuus. Näin vahvistetaan tiimin kykyä käsitellä myös haastavia aiheita ja kokea me-henkeä ja yhteisöllisyyttä. Näiden tekijöiden yhteisvaikutuksella tuetaan työhyvinvointia.

2.2 Varhaiskasvatuksen tiimit kehittämistyön toimintaympäristönä

Tiimityö on vakiintunut työmuoto varhaiskasvatuksessa (Mikkola & Nivalainen 2014, 5). Tiimityössä työskennellään kahdesta tai useammasta henkilöstä koostuvassa ryhmässä, jolla on yhteiset tavoitteet sekä työn suunnittelun mahdollisuus (Tilastokeskus 2020). Päiväkodissa kasvatus-, opetus- ja hoitotehtävistä vastaava tiimi on moniammatillinen ja koostuu ammattinimikkeistä varhaiskasvatuksen opettaja, varhaiskasvatuksen sosionomi ja varhaiskasvatuksen lastenhoitaja. Varhaiskasvatuslain mukaan päiväkodin yksi ryhmä on mitoitukseltaan enintään kolmen varhaiskasvatuksen ammattilaisen suuruinen, eli varhaiskasvatuksen tiimi koostuu keskimäärin kolmesta työntekijästä. (Varhaiskasvatuslaki 540/2018, 37§, 35§.)

Tiimit voidaan jakaa kolmeen perustyyppiin, joita ovat projektitiimit, Ad hoc -tiimit, eli nopeasti tarkkaan rajattujen aiheiden toteutukseen kootut tiimit sekä pysyvät tiimit. Pysyvissä tiimeissä tiimin vastuualue on voimassa toistaiseksi, jolloin niissä on mahdollista laajentaa ja kehittää omaa osaamistaan. Pysyvän tiimin on myös syytä laatia toimintaansa ohjaamaan yhteinen tiimisopimus. (Skyttä 2005, 58.) Varhaiskasvatuksessa

työskentelevät tiimit ovat pysyviä tiimejä. Yhtenä varhaiskasvatuksen tavoitteena on turvata lapselle mahdollisimman pysyvät vuorovaikutussuhteet (Varhaiskasvatuslaki 540/2018, 3§). Tämän vuoksi tiimin pysyvyys ja sitoutuminen yhteistyöhön on työn tavoitteiden näkökulmasta tärkeää.

Varhaiskasvatuksessa tiimien työntekijöiden keskinäinen vuorovaikutus on tärkeä osa toimintakulttuurin rakentumista. Henkilöstön, lasten ja ympäristön välinen vuorovaikutus on pohjarakenteena kaikelle sille toiminnalle, jossa varhaiskasvatus tapahtuu. Näiden osa-alueiden vuorovaikutuksessa syntyy toimintakulttuuri, jossa lasten on turvallista laadukkaan toiminnan parissa kasvaa ja kehittyä. Toimintakulttuurin taustalla vaikuttavat niin tiedostetut, tiedostamattomat kuin tahattomatkin tekijät. Jokaisella yksikön työntekijällä on oma osuutensa toimintakulttuurin rakentumisessa. Vuorovaikutus ja ilmapiiri ovat tärkeä osa toimintakulttuurin kokonaisuutta. Varhaiskasvatuksen laatu koostuu toimintakulttuurin osa-alueiden onnistuneesta toteutumisesta. (Opetushallitus 2018, 22, 28.)

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018 velvoittaa työyhteisöjä varhaiskasvatuksen jatkuvaan kehittämistyöhön. Kehittämistyössä jokaista arvostava, osallisuuteen kutsuva ja dialogisuuteen pohjaava lähestymistapa on tärkeä. Tämä varhaiskasvatuksen inklusiivinen toimintakulttuuri edistää osallisuutta, yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa, mikä tarkoittaa lasten ja huoltajien näkökulmien lisäksi myös henkilöstön aloitteiden ja näkemysten arvostamista. Kehittämistyön näkökulmasta myös ammattilaisten reflektiivinen kyky eli yksilön valmius ymmärtää oman toimintansa taustalla vaikuttavia arvoja, tietoja ja uskomuksia sekä arvioida niitä, ovat keskeinen osa toimivaa vuorovaikutusta ja toimintakulttuurin kehittämistä. Sensitiivinen kohtaaminen ja myönteinen kokemus kuulukuksi ja nähdyksi tulemisesta vahvistavat osallisuutta. (Opetushallitus 2018, 29-30.) Aikuisen ja lapsen välisen vuorovaikutuksen ohella tämä pätee myös tiimin välisessä vuorovaikutuksessa.

Esimiehen tehtävä on edistää varhaiskasvatuksen osallistavaa toimintakulttuuria mahdollistamalla henkilöstön ammatilliset keskustelut. Niille on järjestettävä aikaa ja tilaa. Aika dialogiselle keskustelulle mahdollistaa omien toimintatapojen tarkastelun, erilaisten näkemysten kuulemisen ja perspektiivin laajentamisen sekä tätä kautta jatkuvan kehittämisen ja uuden oppimisen toimintakulttuurin. Yksi johtajan tehtävistä on tukea työyhteisön kehittymistä oppivaksi yhteisöksi, jossa osaamista kehitetään ja jaetaan. (Opetushallitus 2018, 29-30.) Tämä sisältää tärkeän ajatuksen siitä, että työyhteisö on yhdessä vahvempi, kuin yksilötasolla ja vuorovaikutus on yksi keskeinen osa työn laatua.

Tiimin tavoitteena on itseohjautuvuuden tila, jossa tiimin sisäiset ristiriidat kohdataan ja selvitetään yhdessä. Toimiva tiimi käy aktiivista vuoropuhelua ja on avoin sekä kuunteleva. Kun tiimin sisäinen ja koko työyhteisön ilmapiiri on avoin, voi tiimi saavuttaa työsään hyviä tuloksia. (Skyttä 2005, 121, 128.) Itseohjautuvuuden tilaan pääseminen koostuu viidestä tiimin kehitysvaiheesta. Työryhmän aloittaessa toimintansa käynnistyy tiimiksi kasvamisen prosessi, kypsyysprosessi. Ensimmäistä vaihetta leimaavat varautuneisuus ja vähäinen vuorovaikutus. Tiimi ei ole vielä käytännössä tiimi, vaan joukko ihmisiä. Tiimi ei ole heti yhtenäinen ja siksi toiseen vaiheeseen kuuluvat klikit, jolloin sisäiset ristiriidat nousevat esiin. Toisessa vaiheessa positiiviset asiat jäävät usein negatiivisten varjoon, sillä ihmiset purkavat ajatuksiaan. Asioita ei välttämättä uskalleta käsitellä avoimesti, vaan niistä keskustellaan selän takana. Kolmannessa vaiheessa tiimin myönteisyys lisääntyy ja positiivisen ajattelun ylläpito on tärkeää. Tässä vaiheessa tiimi käyttää energiaansa hyvän olon tunteen vahvistamiseen. Tämä on otollinen vaihe tiimisopi muksen viimeistelyyn. Kypsyysprosessi on edennyt työryhmästä tiimin tasolle neljännessä vaiheessa. Tiimi kykenee käsittelemään ristiriitoja ja sitä kannattelevat hyvät kuuntelutaidot sekä empaattisuus ja avoimuus. Neljännessä vaiheessa tiimi on ratkaisut sisäisen johtajuuden ja tekee töitä yhteisen päämäärän eteen. Viides vaihe on huipputiimin taso. Huipputiimi on itseohjautuva ja sitoutunut. Tiimi on joustava ja sen sisällä autetaan toinen toisia. (Skyttä 2005, 111-116.) Kehittämistyön tuotoksena laaditun työvälineen on tarkoitus tukea tiimiytymistä ja tiimin keskinäisen vuorovaikutuksen kehittymistä kohti huipputiimin tasoa.

Tiimityön myötä voidaan parhaimmillaan saavuttaa tilanne, jossa kaikkien tiedot, taidot ja osaaminen täydentävät toisiaan. Tiimityössä mahdollistuvat sosiaalisten taitojen kehittäminen ja palautteen saaminen sekä tuki ja voimaantuminen (Mäkinen ym. 2011, 148-149). Tiedon ja osaamisen jakaminen lisää työyhteisön ja tiimien monipuolista osaamista. Tämän kaltainen yhteisöllinen oppiminen syntyy avoimessa ja keskustelelevassa työilmapiirissä. Luottavaisessa ilmapiirissä omaa osaamistaan haluaa jakaa.

Vuorovaikutustaidot ovat tärkeä osa tiimityöskentelyä. Nykypäivän työelämässä substanssiosaamisen rinnalle on noussut vuorovaikutusosaaminen, jossa oleellisia ovat kommunikoinnin ja kohtaamisen taidot. Huomiota tulee kiinnittää niihin taitoihin, joita käytämme ihmisiä kohdatessamme. Näitä ovat esimerkiksi kuuntelun ja läsnäolon taidot sekä selkeän ja ymmärrettävän viestinnän taidot. (Lerssi-Uskelin ym. 2011, 18-19.) Mielentämisen keinoin voidaan tukea tiimejä avoimen vuorovaikutukseen aikaansaamisessa sekä vuorovaikutukseen liittyvien työyhteisötaitojen kehittämisessä.

2.3 Mielentäminen ymmärtävän vuorovaikutuksen lähtökohtana

Tarvitsemme sosiaalisia suhteita elämän ilon ylläpitämiseen. Aito vuorovaikutus on kuitenkin haastavaa, eikä suhteen luominen toisiin ole aina helppoa. (Keinänen & Martin 2019, 9.) Vuorovaikutustilanteissa toiselle osoitettu viesti muokkautuu aina hänen ennakkoluulojensa ja ennakkokäsitystensä mukaan. Vuorovaikutuksessa saadaan onnistuneempi tulos, kun oma viesti pyritään sopeuttamaan vastaanottajan haluun tulla kohdatuksi. Harjoittamalla omaa joustavuutta sekä tuntemusta ja ymmärrystä toisesta ihmisestä, harjoitamme samalla dialogitaitojamme, joiden avulla saamme vuorovaikutustilanteesta onnistuneen. (Erikson 2019, 13-14.)

Matti Keinänen on ottanut käyttöönsä mentalisaatio -sanaa vastaamaan suomenkielisen vastineen mielentäminen. Mielentämisessä on kyse kyvystä havainnoida ja tarkastella vuorovaikutustilanteita huomioiden käyttäytymisen takana vaikuttavat tunteet ja ajatukset. Painopiste on tunneperäisessä vuorovaikutuksessa. (Keinänen & Martin 2019, 10-11.) Mielentämisessä pohditaan tiedostamattomia mielen toimia käyttäytymisemme taustalla (Viinikka 2014, 28). Mielentämisteoriaan kuuluu olennaisesti dialogisuus ja vuorovaikutus. Se on kehitetty juuri tueksi vuorovaikutustilanteisiin, jotta kykenisimme tarkastelemaan tilanteita useasta eri näkökulmasta ja ymmärtäisimme mielen sisäisten tilojen vaikutuksen vuorovaikutustilanteeseen. (Kauppi & Takalo 2014, 9, 23-24.)

Mielentämisessä pohditaan vuorovaikutustilanteen toisen osapuolen mielen sisäisiä ajatuksia suhteessa omiin mielen sisäisiin ajatuksiimme. Työstämme siis samanaikaisesti kahta mieltä mielessämme. (Viinikka 2014, 28,32.) Mielentämiskyvyssä on inhimillinen aspekti; se vaihtelee eri tilanteissa ja erilaisissa ihmissuhteissa. Vuorovaikutus on erilainen eri yksilöiden kesken ja esimerkiksi läheisten ihmisten kanssa tunteet nousevat herkemmin pintaan. Mielentämiskykyä voivat myös heikentää esimerkiksi väsymys tai voimakkaat tunnetilat. (Viinikka 2014, 34.) Mielentämiskykyämme vaihtelee, mutta siinä voi kehittyä. Tarkoitus on työstää mielentämiskykyä, jotta kykenisimme hyödyntämään mielentämisen taitoa myös vastoinkäymisissä. (Keinänen & Martin 2019, 13.)

Yle uutisten artikkelissa Keinänen ja Martin kertovat näkevänsä mielentämisestä olevan hyötyä työyhteisöissä (2019). Työpaikalla omat tunnetilamme voivat vaikuttaa vuorovaikutuksemme tasoon. Tilanteissa saattaa sanoa asioita tunteiden vallassa, aiheuttaen näin vuorovaikutukselle epäsuotuisan kireystilan. Näissä tilanteissa tulisi pystyä palautumaan asioihin ja käsitellä ne uudestaan tunteiden rauhoituttua. Ensin asia on hyvä käsitellä omassa rauhoittuneessa mielessään, toisia syyttämättä. Tämän jälkeen tilanne tulisi

selvittää työkaverin kanssa ja tarvittaessa pyytää anteeksi. (Tiessalo 2019.) Mielentämiskykyinen yhteisö sietää paremmin negatiivisia tunnekokemuksia. Ristiriitatilanteissa voi syntyä stressiä, epävarmuutta tai esimerkiksi suuttumusta. Mielentämiskykyisessä yhteisössä nousevat esille hyvät vuorovaikutustaidot, kuten kykeneväisyys kompromisseihin, toisten kuuntelu, anteeksi pyytäminen sekä eri näkökulmien hyväksyminen. (Keinänen & Martin 2019, 231.) Tämän vuoksi mielentämisen taitoja vahvistamalla voidaan vahvistaa myös työtiimin hyvää vuorovaikutusta.

Anteeksipyynnön taitoa on hyvä harjoitella. Tilanteiden selvittäminen auttaa myös niissä tilanteissa, joissa olemme tulkinneet toisen sanomisia tai tekoja väärin. Näitä kutsutaan mielentämiskatkoksiksi ja pystymme harjoittamaan taitoamme palautua niistä. Ne syntyvät tilanteissa, joissa emme kykene olemaan läsnä sisäinen maailmamme ja tarpeidemme kanssa. Pitkittynyt mielentämisenkatkos voi johtaa työuupumukseen. (Perttula 2019.)

Tehy -lehden haastattelussa (2019) Martin nostaa työelämästä esille selän takana juoruilun, joka on selkeä mielentämiskatkos. Juoruilun sijaan asioista tulisi pystyä puhumaan suoraan. Saattaa myös olla, että tilanteessa heränneet tunteet eivät synnykään työkaverisi toimista, vaan omasta historiastasi. Työkaverisi saattaa muistuttaa sinua jostain lapsuuden ajan tapahtumasta tai henkilöstä, joka herättää sinussa tunteita. Asioista puhuminen on mielentämisessä avainasemassa. Haastattelussa Martin kehoittaa palaamaan työkavereiden kanssa asioihin vielä viikkojenkin jälkeen. Asiasta syntyy parempi ymmärrys, kun molemmat saavat esittää kantansa tilanteeseen. Se auttaa ymmärtämään itseään sekä toista osapuolta, kun epäselvyydet aukeavat tilanne ei vaivaa enää kumpaakaan osapuolta. (Perttula 2019).

Vuorovaikutuksen haasteellisuus piilee siinä, että vaikutusmahdollisuutemme siihen miten viestimme tulkitaan vastapuolella, ovat yllättävän heikot. Vastaanottaja on dialogissa lopulta se henkilö, joka tulkitsee viestimme. Meidän tulisi pyrkiä ymmärtämään parhaamme mukaan vastapuolen käytöstä ja viestintätyyliä, jotta pystyisimme ennakoimaan tämän käyttäytymistä. Kun ymmärrämme vastaanottajaa paremmin, meillä on paremmat valmiudet saada oma viestimme halutusti perille. (Erikson 2019, 13-14.) Käyttäytymisemme taustalla vaikuttavat sekä vallitsevat olosuhteet, että perintötekijämme jotka muokkaavat persoonaamme. Kussakin tilanteessa vaikuttavat lisäksi arvomaailmamme ja asenteemme, jotka lopulta ovat kulloinkin valitsemamme käyttäytymismallin pohjalla. Käyttäytymisemme kussakin tilanteessa on siis oman kokonaisvaltaisen persoonaamme ja olosuhdetekijöiden yhtälö. Ihanteellisessa vuorovaikutuksessa tulisi pyrkiä

tarkkailemaan käyttäytymistä, ymmärtämään persoonia sekä vaikuttamaan näiden tietojen kautta olosuhdetekijöihin. (Erikson 2019, 19-23.)

3 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI

Kehittämistyön alkuun panevana voimana on kentältä nouseva kehittämistarve tai muutoshalu ja työn tavoitteena on kehittää parempia vaihtoehtoja käytäntöön (Ojasalo ym. 2009, 19). Tämän kehittämistyön liikkeelle panevana voimana toimivat varhaiskasvatuksen kentän ajankohtaiset muutokset sekä kiinnostus positiiviseen tiimityöhön työhyvinvointia vahvistavana osa-alueena. Tämän kehittämistyön tavoitteena on tukea varhaiskasvatuksen ammattilaisten työhyvinvointia konkreettisin keinoin. Tehtävänä oli laatia toiminnallinen materiaali varhaiskasvatuksen tiimien ammattilaisille positiivisen vuorovaikutuksen tueksi.

Tässä luvussa käymme läpi kehittämistyön prosessia, jonka päätteeksi kehittämistyön tuotos rakentui nykyiseen muotoonsa Tiimipakaksi. Konstruktivistinen kehittämistyön prosessi yhdistelee lineaarisen- ja spiraalimallin rakenteita. Kehittämistyö etenee konstruktivistisessa mallissa toisaalta järjestelmällisesti vaiheesta seuraavaan, mutta työskentelyssä on mukana spiraalimallista tuttua jatkuvaa arviointia ja kehittämistä erityisesti toteutusvaiheen aikana. (Salonen 2013, 16-19.)

Kehittämistyön työelämälähtöinen tilaaja on Pilke päiväkodit Oy. Pilke päiväkodit Oy on lanseerannut käsitteet *hyvän päivän työntekijät*. Hyvän päivän työntekijät muodostuvat varhaiskasvatuksen eri ammattilaisista. Heidän tavoitteenaan on luoda lapsille hyvä jokaisesta päivästä ja heidän taustallaan vaikuttaa ammattitaitoinen, hyvän ilmapiirin omaava työyhteisö. Pilke työllistää yhteensä noin 2000 eri alan ammattilaista Suomessa. (Pilke päiväkodit Oy 2018). Tämä näkökulma tuki kehittämistyön kohderyhmän tarkentamista moniammatilliseen tiimiin. Kehittämistyön toimijoina ovat Pilkkeen edustajien ohella toimineet kahdeksan dialogisiin kehittämishaastatteluihin osallistunutta varhaiskasvatuksen ammattilaista eri sektoreilta ja päiväkodeista. Kehittämistyön ensisijaisena kohderyhmänä ovat päiväkodeissa työtä tekevät tiimit, mutta materiaali saattaa palvella myös varhaiskasvatuksen muissa toimintaympäristöissä työskenteleviä ammattilaisia.

Kehittämistyön prosessin aikana on käytetty vaihtelevia menetelmiä, joista keskeisimmät ovat olleet keskustelua edistäviä menetelmiä (Salonen ym. 2017, 55). Dialogisen keskustelun kautta tietoa on kerätty kehittämistyön tilaajan edustajilta, jotta työvälineen kehittäminen vastaa tilaajatahon tarpeisiin. Teemahaastattelun keinoin kerättiin tietoa Tiimipakan kehittämisen tueksi ja työväline syntyi yhdessä työelämässä toimivien varhaiskasvatuksen ammattilaisten kanssa. Keskinäisessä työskentelyssä olemme perehtyneet

kirjallisuuteen ja käyttäneet mind map -miellekarttaa yhteisen tiedon koostamisen välineenä. Kehittämistyötä on dokumentoitu muistion, äänitteiden ja mind map:n muodossa.

Kehittämistyön edetessä olemme tunnistaneet työskentelyssämme kolme keskeistä tarkastelun kohdetta; harjoitteiden tietoperustan valinta, harjoitteiden varsinainen sisältö sekä lopullisen työvälineen konkreettinen muoto. Nämä osa-alueet ovat rakentuneet vuorovaikutuksessa toisiinsa ja vaatineet huomiota kehittämistyön kaikissa vaiheissa. Tässä luvussa tarkastelemme kehittämistyön etenemistä huomioiden nämä kolme kehittämistyön tasoa pääpiirteissään. Yksityiskohtaisemmin perehdymme Tiimipakan konkreettisen muodon sekä harjoitteiden sisällölliseen valintaan vielä myöhemmin luvussa 4.

Kehittämistyön eteneminen vaihtuvien työvaiheiden mukaan on suunnittelun kannalta tärkeää ja tekee samalla toiminnasta näkyvää, ymmärrettävää ja arvioitavaa (Salonen 2013, 21). Samanaikaisesti kehittämistyössä on läsnä jatkuva tarve arvioida ja suunnata työskentelyä saatujen tietojen pohjalta. Tämän prosessin aikana olemme kohdanneet myös odottamattomia muutostekijöitä ja niiden vaikutus kehittämistyön etenemiseen on tehnyt prosessista joustavuutta ja soveltamistaitoja vaativan. Näitä muutoksia kuvaamme erityisesti prosessin suunnitteluvaiheen yhteydessä. Tarkastelemme kehittämistyön etenemistä konstruktivistista mallia mukaillen ja kehittämistoiminnan seitsemää työvaihetta seuraten. Kehittämistyön kokonaiskuvauksessa työn prosessi on tuotu tiivistetyksi visuaaliseen muotoon.

AIKA	KEHITTÄMISTYÖ	MENETELMÄT/MATERIALIT	TOIMIJAT	
9/2019	Aiheen valinta ja esisuunnitelma	Keskustelut ja kirjoittaminen, Opinnäytetyön suunnittelu -kurssi, vertaispalautte	Kehittämistyön tekijät, Ohjaava opettaja, vertaisarviointipari	IDEOINTI
9/2019	Opinnäytetyön toimeksiantannon sopiminen	Puhelinkeskustelu	Pilkkeen edustaja ja kehittämistyön tekijät	
10/2019	Palaveri PILKE Kipinässä ja aiheen rajaaminen	Dialoginen kehityskeskustelu	Pilkkeen edustajat ja kehittämistyön tekijät	
10/2019	Rajauksen ja kokonais kuvan hahmottelu	Ideariihet, muistiinpanot, whatsapp -viestit, mindmap -kartta	Kehittämistyön tekijät	
11/2019	Kehittämistyön aikataulun laatiminen	Sähköinen muistio	Kehittämistyön tekijät	SUUNNITTELU
1/2020	Teorioihin tutustuminen, Teoriatiedon jakaminen	Yksilötyöskentely ja säännölliset tapaamiset	Kehittämistyön tekijät	
2/2020	Kehittämistyön tuotoksen harjoitteiden kerääminen ja ideointi	Kirjallisuus, sähköinen tiedosto	Kehittämistyön tekijät	
4/2020	Kehittämistyön suunnitelma ja ohjauskeskustelu	Kirjallinen tuotos	Kehittämistyön tekijät, ohjaava opettaja	
5/2020	Keskustelu poikkeustilan aiheuttamista muutoksista	Puhelinkeskustelu	Kehittämistyön tekijät ja Pilkkeen edustaja	
5/2020	Kehittämistyön raportin kirjoittaminen käynnistyy	Kirjallinen työskentely	Kehittämistyön tekijät	TOTEUTUS
6/2020	Teemahaastattelujen runko ja haastattelujen sopiminen	Whatsapp -viestit, puhelinkeskustelut, kirjallisuus	Kehittämistyön tekijät ja haastateltavat	
6/2020	Kehittämistyön konkreettisen tuotoksen prototyypin valmistuminen	Harjoitekortit	Kehittämistyön tekijät	
7/2020	Kehittämishaastattelujen toteutus	Teemahaastattelut, äänitalenteet	Kehittämistyön tekijät ja 8kpl haastateltavia	
7/2020	Haastattelujen purku	Litterointi, keskustelut, ydinlöydösten kokoaminen	Kehittämistyön tekijät	
8/2020	Kehittämistyön raportin viimeistely	Kirjoittaminen ja kirjallisuus	Kehittämistyön tekijät	
8/2020	Kehittämistyön tuotos valmis ja työn lopetus	Kehitystyön tuotos, Kehitystyön loppuraportti	Kehittämistyön tekijät	ARVIOINTI
9/2020	Kehittämistyön esittely	PP-esitys, sähköpostitiedote	Kehittämistyön tekijät, tilaaja, haastateltavat	LEVITYS

Kuva 1. Kehittämisen prosessin kokonaiskuvaus

3.1 Kehittämistarve ja ideointivaihe työskentelyn lähtökohtana

Kehittämistoiminnassa on seitsemän työskentelyvaihetta. Ensimmäinen vaihe on nykykäytännön kehittämistarpeiden tunnistaminen (Salonen ym. 2017, 56). Työskentelymme käynnistyi ammattiopintojen moduulin aikana Lähijohtaminen ja työyhteisötaidot -kurssin yhteydessä. Tuolloin huomasimme, että meitä yhdisti työhistoria varhaiskasvatuksen kentällä sekä vahva kiinnostus työhyvinvointiin, työssäjaksamiseen ja näiden kehittämisen näkökulmiin. Ajatusprosessi opinnäytetyön aiheen valinnasta käynnistyi varhaiskasvatuksen kentän muutoksista keskustelemalla sekä työhyvinvoinnin osa-alueiden teoreettisella tarkastelulla, joka syveni kiinnostukseksi varhaiskasvatuksen ammattilaisten keskinäistä vuorovaikutusta kohtaan.

Kehittämistyön alustavien ajatusten myötä saimme kehittämistyön tilaajaksi Pilke päiväkodit Oy:n. Tapasimme Pilkkeen edustajat lokakuussa 2019. Paikalla oli lisäksi Pilke Kipinän johtaja Susanna Nopanen sekä Länsi-Suomen aluejohtaja Tuulia Tamminen, joka toimi pääyhteyshenkilönä opinnäytetyössämme. Tapaamisen tarkoituksena oli keskustelua edistävän kehittämismenetelmän kautta käydä palaverissa läpi tilaajan näkemyksiä ja toiveita kehittämistyön suhteen. Dialogisen keskustelun hengessä kartoitimme tilaajatahon toiveita ja ajankohtaista tietoa varhaiskasvatuksen kentän tarpeista ja työyhteisöä palvelevasta kehittämistyöstä. Käytyä keskustelua dokumentoitiin pääpiirteissään henkilökohtaisiin muistiinpanoihin. Palaverin jälkeen koostimme muistiinpanoistamme keskeisiä löydöksiä kehittämistyön näkökulmasta muistioon (Liite 1.).

Kehittämispalaverin myötä kehittämistyötä suunnattiin toimintaympäristön tarpeiden mukaisesti. Keskustelussa nousi esiin henkilöstön sitoutumisen merkitys ja vaikutus työssä viihtymiseen ja työn kehittämiseen. Tämän näkökulman myötä huomioitiin kehittämistyön työvälineen tasa-arvoinen käytettävyys tiimin jäsenten yhteisen sitoutumisen näkökulmasta. Tästä ajatus laajeni kehittämistyön arvoihin, joista keskeiseksi nousi työvälineen harjoitteiden tasa-arvoisuus. Työvälineen tasa-arvoisuudella tarkoitetaan tuotteen kehittämisen suuntaamista siten, että lopullinen tuote on kaikkien tiimin ammattilaisten käytettävissä, tiimin viikkopalaverin aiheeksi nostettavissa ja tehtävien tulee olla sisällöltään sellaisia, että tiimin jokaisen jäsenen näkökulma on harjoitteen tekemisen kannalta tasa-arvoinen, relevantti ja tärkeä.

Kehittämispalaverissa pohdittiin myös lopullisen tuotteen käytettävyyttä varhaiskasvatuksen arjessa. Tuotteen helppoa saavutettavuutta ja käytettävyyttä pidettiin tärkeänä, jotta materiaali tulee käyttöön. Palaverissa nousi esiin kokemus siitä, että erilaisia

yhteishenkeä vahvistavia harjoituksia tiedetään ja myös aika-ajoin käytetään varhaiskasvatuksessa henkilöstön työssäviihtymisen tukena. Kokemus käytännöstä oli, että teoreettista kirjallisuutta sekä erilaisia opasvihkosia löytyy riittämiin ja toiminnallisen materiaalin tulisi olla jotain erilaista. Kehittämistyön näkökulmasta oli oleellista, että valittujen tehtävien taustalla on teoreettiset perustelut ja että tarkoituksenmukaiset harjoitukset on kerätty yhteen ja karsittu käyttäjäystävälliseen muotoon. Tämän näkökulman myötä kiinnitettiin kehittämistyössä huomiota erityisesti siihen, että yksittäiset harjoitteet ovat tarkasti rajattuja ja harjoitteiden määrä on sopiva, jotta niiden tekemiseen löytyy aikaa työn arjessa. Lisäksi taustaselvityksen merkitys kirjallisuuteen ja tutkimustietoon perehtymällä nousi keskeiseksi osaksi paitsi kehittämistyön suunnittelua, myös tehtävien teoriapohjan näkökulmasta.

Kehittämistyön rajaus varhaiskasvatuksen moniammatillisiin tiimeihin sulki rajauksen ulkopuolelle useita yleisellä tasolla kiinnostavia näkökulmia työhyvinvointiin ja työyhteisöihin. Kuten tämän raportin tietoperustassa esiteltiin, vaikuttaa työhyvinvointiin usea osatekijä. Työn rajauksen myötä keskityimme nimenomaan tiimin aikuisten väliseen vuorovaikutukseen. Organisaatiotason käytänteillä, esimiestyöllä, työn kuormittavuudella sekä yksilön ominaisuuksilla on kaikilla kuitenkin tärkeä roolinsa työhyvinvoinnille työyhteisön ohella. Tämä kehittämistyö tukee työtiimien vuorovaikutusta, mutta samanaikaisesti organisaatioissa on hyvä kiinnittää huomiota myös muihin työhyvinvoinnin osa-alueisiin, joita on käsitelty esimerkiksi Mankan (2011) työnilon reseptissä ja Silvendaisen ja Viitamäen (2016) Työnilon talo -malleissa.

Pilkkeen edustajien tapaamisen jälkeen jatkoimme ideointia kehittämistyöntekijöiden yhteisissä ideariihissä. Säännöllisissä tapaamisissa koostimme harjoitteiden tietoperustaa, ideoimme työväliseen muotoa ja tarkensimme työn rajausta. Luovaa ajattelua tuimme monipuolisin menetelmin esimerkiksi keskeisten ajatusten koostamisella mind map -muotoon, jolla vahvistimme yhteistä näkemystämme kehittämistyön suunnasta.

Ideointivaiheessa kehittämistyön tehtäväksi valikoitui toiminnallisen materiaalin laatiminen varhaiskasvatuksen tiimien ammattilaisille positiivisen vuorovaikutuksen tueksi. Huomio rajattiin varhaiskasvatuksen tiimeissä tehtävään yhteistyöhön ja kehittämistyön kohderyhmä ovat varhaiskasvatuksen tiimeissä työskentelevät ammattilaiset. Sosiaalisesti tueksi tai hyväksi työilmapiiriksi kutsuttu positiivinen vuorovaikutus työyhteisössä toimii voimavaratekijänä työn arjessa ja lisää näin työhyvinvointia. Lisäksi vuorovaikutuksen, osallisuuden ja yhteistyön teemat ovat sosionomikoulutuksen myötä keskeisiä näkökulmia työyhteisön tarkasteluun, joten koimme huomion keskittämisen

vuorovaikutukseen oleelliseksi osaksi ammatillista kasvua tulevaisuuden työelämään. Tiimin ammattilaisten välinen vuorovaikutus on myös kehittämistyön aiheena vähemmän käsitelty, vaikka monet työhyvinvointia varhaiskasvatuksessa käsittelevät tutkielmat tukevat käsitystä ammattilaisten välisen vuorovaikutuksen merkityksestä työhyvinvoinnille. Ideointivaiheesta kehittämistyön prosessi muuntui suunnitteluvaiheeksi joustavasti työn rajauksen kirkastuttua.

3.2 Suunnitteluvaihe

Suunnitteluvaihe oli kehittämistyössä laaja ja aikaa vievä, koska se sisälsi paljon tiedonhankintaa teorian tietoon ja tutkielmiin perehtyen. Työn lopullinen rajaaminen ja tarkoituksenmukaisten taustateorioiden ja harjoitteiden löytyminen ja kehittäminen olivat tässä työvaiheessa oleellisessa asemassa. Kirjallisuuteen tutustumisen yhteydessä kerättiin omaan tiedostoonsa erilaisia harjoitteita, joissa käsiteltiin taustateorioiden näkökulmasta oleellisia asioita vuorovaikutuksessa. Osan harjoituksista laadimme myös itse kirjallisuuden pohjalta tärkeiksi valikoituneista teemoista.

Teorian tietoon tutustumisen myötä kehittämistyön näkökulmaksi valikoitui työyhteisön mahdollisiin haasteisiin tarttumisen sijaan voimavarakeskeinen ja ennaltaehkäisevä lähestymistapa. Marja-Liisa Mankan työhyvinvointia käsittelevään kirjallisuuteen tutustumalla näkökulmaksi valikoitui voimavarakeskeinen työhyvinvoinnin näkökulma ja työn ilon reseptin työyhteisön voimavaroja tukevat osa-alueet. Tämä muutti kehittämistyön perspektiivin varhaiskasvatuksen tiimien positiivista vuorovaikutusta ennaltaehkäisevästi vahvistavaksi ja selkiytti näin myös työn rajaamista. Prosessin alusta asti tuntui eettisesti ongelmalliselta, jos kehittämistyön työvälineellä pyrittäisiin ratkaisemaan työyhteisön isoja haasteita, sillä tällaiset tilanteet tulee hoitaa organisaatiossa ja esimiestasolla sovitulla riittävän puuttumisen keinoilla. Sen sijaan ennaltaehkäisevä vuorovaikutuksen vahvistaminen, avoimen keskustelukulttuurin synnyttäminen ja voimavaroihin keskittyminen vahvistavat positiivista vuorovaikutusta, joka vahvistaa valmiuksia keskustella myös eriävistä näkökulmista rakentavasti. Näin voidaan tukea tiimin kehittymistä sellaisen vuorovaikutuksen tasolle, jossa ristiriitoja pystytään ratkaisemaan avoimessa ja arvostavassa ilmapiirissä. Keskustelujen kautta tiimin sisäinen me-henki vahvistuu, joka lisää luottamusta ja sosiaalisen tuen kokemusta tiimissä ja vahvistaa näin työn voimavaratekijöitä.

Vuorovaikutuksen kehittämisen lähtökohdaksi valittiin mielentämisen teoria. Se soveltuu hyvin juuri vuorovaikutustilanteissa käytettäväksi ja kehitettäväksi lähestymistavaksi. Siinä ovat samanaikaisesti läsnä sekä yksilön pyrkimys itsetuntemukseen, että toisen kohtaamiseen, ymmärtämiseen ja vastavuoroiseen, dialogiseen vuorovaikutukseen. Nämä ovat kaikki tärkeitä taitoja varhaiskasvatuksen kentällä työskenneltäessä. Teoriassa keskeistä on myös jatkuvan kehittymisen ja mielentämiskyvyn vahvistaminen tietoisien harjoittelun kautta, eli kyseessä on taito, jota jokainen voi harjoitella. Mielentämisen teoria on myös ajankohtainen, sillä sen hyödynnettävyys on alettu nähdä alati laajemmin ja mielentämiskyky on tärkeä taito kaikessa vuorovaikutuksessa.

Ennen kehittämistyön toteutusvaiheeseen siirtymistä jouduimme uudelleenarvioimaan kehittämistyön etenemistä. Työskentelyn kaikkiin vaiheisiin sisältyy myös tarkistusvaihe (Salonen 2013, 18). Kehittämisprosessin aikana tämä piti täysin paikkansa. Kevään 2020 aikana Maailman terveysjärjestö WHO julisti koronaviruksen aiheuttaman COVID-19-epidemian pandemiaksi ja poikkeusolot astuivat voimaan Suomessa 16.3. alkaen (STM 2020). Poikkeusolojen vuoksi päiväkodeissa tehtävät kehittämistyöhön liittyvät vierailut sekä suuremmat kokoontumiset esimerkiksi henkilöstön koulutuspäivien muodossa eivät olleet enää mahdollisia toteuttaa. Lisäksi poikkeusolojen mukanaan tuoma epävarmuus ja varhaiskasvatuksen arjen uudelleenjärjestelyt toivat kentälle uudenlaisia haasteita joidena aikana ammattilaisten sitouttaminen kehittämistyöhön ei tuntunut eettisesti oikealta.

Poikkeustilanne haastoi koko kehittämistyön siihenastisen etenemisen, aiemmin laaditun aikataulun ja suunnitelman. Poikkeustilanteen myötä menetelmäksi varhaiskasvatuksen ammattilaisten kuulemiseen valikoitui kehittämishaastattelu teemahaastattelun menetelmällä. Nämä haastattelut oli mahdollista toteuttaa olemassa olevien työsuhteiden ja kontaktien kautta turvallisesti yksilöhaastatteluina. Näin pystyimme järjestämään haastattelut heinäkuussa 2020, jolloin poikkeustilanne Suomessa oli siltä erää päättynyt. Tämän valinnan myötä saimme myös laajemman läpileikkauksen kehittämispalautteita erilaisista varhaiskasvatuksen työtiimeistä. Haastattelujen valmistelun myötä siirryimme suunnitteluvaiheesta joustavasti kohti kehittämistyön prosessin toteutusvaihetta.

3.3 Toteutusvaihe

Toteutusvaiheen aluksi teimme valikoiduista harjoitteista ensimmäisen konkreettisen Tiimipakan version ennen kehittämishaastatteluiden sopimista. Tässä vaiheessa

tarkastelimme suunnitteluvaiheessa kerättyjä ja laadittuja harjoituksia peilaten niitä kehittämistyön tietoperustaan. Valintaa ohjasivat erityisesti Marja-Liisa Mankan (2011) Työnilon reseptin työyhteisöä koskevat kehittämisen osa-alueet, joista ennaltaehkäisevään työskentelyyn valitsimme positiivisen ja avoimen vuorovaikutuksen vahvistamisen, työyhteisötaitojen tukemisen sekä erilaisuuden arvostamisen lisäämisen (Manka 2011, 138). Tiimipakan harjoitteet valittiin siten, että niiden tavoitteet vastaavat näiden osa-alueiden vahvistamiseen ja niissä hyödynnettiin mielentämisen teoriaa menetelmänä vuorovaikutuksen parantamiseen.

Valintaprosessin myötä materiaaliin valikoitui 15 harjoitusta ja 25 kuvaa, jotka muodostavat kehittämistyön tuotoksen. Kuvat ovat Susanna Salmelan ottamia ja ne on valittu Tiimipakan harjoitteita ajatellen. Tuotos on sähköinen pdf.-tiedosto, jolloin se on varhaiskasvatuksen ammattilaisten vapaasti tulostettavissa käytettäväksi omassa työyhteisössä. Kehittämishaastatteluja varten laadimme Tiimipakasta kaksi prototyyppiä korttipakan muodossa (Liite 2.). Näin varmistettiin, että tiedosto toimii teknisesti tarkoituksenmukaisella tavalla ja sitä on helppo tarkastella haastattelutilanteessa.

Keräsimme harjoitteista palautetta varhaiskasvatuksen ammattilaisilta kehittämishaastatteluissa. Haastattelu on yleisimpiä tiedonkeruumenetelmiä kehittämistyössä ja se tarjoaa mahdollisuuden nopeaan tiedon hankkimiseen. Haastattelulla on mahdollista saada uusia näkökulmia kehittämistyöhön. (Ojasalo ym. 2009, 95.) Metodina haastattelua on yleisesti pidetty sekä haastattelijalle että haastateltavalle mieluisana (Hirsjärvi & Hurme 2001, 11). Käytimme menetelmänä teemahaastattelua, joka on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Teemahaastattelu etenee keskeisten teemojen varassa ja sen vahvuus on siinä, miten haastateltavan ääni on mahdollista saada kuuluviin. Ihmisten henkilökohtaisille tulkinnoille annetaan tilaa sekä merkitystä ja keskeistä on se, että nämä merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47-48.) Haastattelut rakennettiin viiden mahdollisimman avoimen kysymyksen ympärille (Liite 3.), joiden tavoitteena oli synnyttää avointa ja monipuolista pohdintaa.

Kehittämishaastatteluiden jakautuminen toisilleen tuntemattomien ja eri päiväkodeissa työskentelevien ammattilaisten kesken oli tärkeää monipuolisten näkökulmien saavuttamiseksi. Näin tarkasteltavat harjoitteet eivät peilautuneet suoraan yksittäisen varhaiskasvatuksen tiimin tarpeisiin ja tilanteisiin vastaavaksi, vaan Tiimipakka on alkuperäisen tavoitteensa mukaisesti yleispätevä vuorovaikutuksen ja keskustelukulttuurin kehittämisen tuki erilaisille tiimeille. Haastateltavien löytäminen eri työympäristöistä toi

haastateltaville tilaa kertoa ajatuksiaan ilman, että kortteja peilataan esimerkiksi suhteessa kuluneen työvuoden kokemuksiin yhden tiimin osalta.

3.4 Toteutusvaiheen haastattelut kehittämistyötä ohjaamassa

Kehittämishaastattelut toteutettiin heinäkuussa 2020. Haastateltavat varhaiskasvatuksen ammattilaiset valikoituivat vapaaehtoisuuden perusteella, eli jokainen vastaaja on saanut itse määritellä, haluaako osallistua kehittämishaastatteluun. Tästä syystä haastatteluille ei ole anottu erillistä tutkimuslupaa, koska niitä ei ole toteutettu laajamittaisesti minkään tietyn päiväkodin tai organisaation alaisuudessa. Olemme etsineet haastatteluun osallistujia omasta työyhteisöstä, sijaisuuksien ja harjoitteluiden kautta syntyneiden kontaktien sekä sosiaalisen median kautta. Vaatimuksena osallistumiselle oli vapaaehtoisuus, varhaiskasvatukseen pätevöittävä koulutustausta sekä työkokemus varhaiskasvatuksesta päiväkodin toimintaympäristössä.

Vastaajiksi valikoitui kahdeksan haastateltavaa, joista neljä edustaa varhaiskasvatuksen opettajia ja neljä varhaiskasvatuksen lastenhoitajia. Pidimme tärkeänä, että kehittämistyöhön osallistuva joukko edustaa tasapuolisesti varhaiskasvatuksen tiimissä työskentelevää henkilöstöä ja onneksi tavoitimme haastatteluihin tasapuolisesti molempien ammattiryhmien edustajia. Haastattelut on toteutettu anonyymeina, jotta vastaajien mahdolliset kokemukset työyhteisöissä eivät ole tunnistettavissa ja koimme, että vastaajilla on näin parempi mahdollisuus ilmaista mielipiteensä materiaalista rehellisesti. Myös haastatteluissa mahdollisesti esiin nousseet työyhteisöjä kuvaavat kokemukset säilyvät näin anonyymeinä.

Haastattelutilanteet on toteutettu yksilö- tai pienryhmähaastatteluina siten, että kehittämistyön tekijöitä on paikalla ollut yksi haastattelijajoinen ja haastateltavia 1-2. Haastatteluille kerrottiin haastattelun anonyymiydestä sekä siitä, että haastattelut nauhoitetaan tallenteiksi puhelimiimme määrääjäksi. Myöhemmin nauhoitteiden pohjalta kerättiin haastateltavien ydinajatuksia yhdeksi koosteeksi, jonka ydinkohtia esittelemme seuraavaksi. Haastattelua ovat ohjanneet etukäteen valitut kysymykset, mutta haastatteluissa on käsitelty myös muita teemoja sen mukaan, millaisia havaintoja haastateltava tekee ja haastateltavien viesteihin ja ajatuksiin tarttuen.

Haastateltavien taustatiedot:

Haastattelimme kahdeksaa varhaiskasvatuksen ammattilaista, joista 4 työskentelee päiväkodissa lastenhoitajana ja 4 varhaiskasvatuksen opettajana. Haastateltavien ikä vaihteli 32 vuotiaasta 60 vuoteen. Työkokemus alalta vaihteli alle vuodesta 39 vuoteen.

Haastattelukysymykset:

1. Miten koet tiimin välisen vuorovaikutuksen? Millainen merkitys sillä on työssäsi?
2. Koetko että tehtävistä olisi hyötyä tiimillesi/ työllesi?
3. Olivatko tehtävät mielestäsi selkeitä ja helppoja toteuttaa?
4. Mitä parantaisit tai muuttaisit?
5. Mielipiteesi yleisilmeestä ja vapaa sana?

Haastatteluiden tulokset:

Kaikki haastateltavat kokivat tiimin välisen vuorovaikutuksen todella tärkeäksi ja sen nähtiin heijastuvan suoraan ryhmän ilmapiiriin ja lapsiin. Toimivalla vuorovaikutuksella nähtiin olevan merkitystä työhyvinvoinnin ja työssä viihtymisen kannalta.

”Tosi tärkeää, että tiimi toimii. Jos se ei toimi, se vaikuttaa siihen kaikkeen työhön. Se vaikuttaa tietysti lapsiin ja kun on hyvä tiimi se vaikuttaa positiivisesti.”

”Työssäjaksamisen kannalta se on äärimmäisen tärkeää.”

”Yksi tärkeimpiä asioita meidän työssä, kun se sit taas jos tiimi toimii niin moni muukin asia toimii arjessa ja lasten kanssa.”

Tehtävät nähtiin hyödyllisinä tiimille. Haastatteluissa nousi esille harjoitusten merkitys ja kuitenkin tämän tyylisten tehtävien uupuminen työkentältä. Harjoitteiden koettiin hitsaavan tiimiä yhteen ja edesauttavan tiimin jäsenten tuntemisessa. Harjoitteissa esiintyvien teemojen koettiin jäävän huomiotta varhaiskasvatuksen työympäristössä, vaikka niillä olisi suuri merkitys tiimin toimivuuden kannalta. Harjoitteiden koettiin mahdollistavan erilaisuuden ymmärtämistä, harjoittavan tiettyä nöyryyttä tiimityössä, ohjaavan hyvään ja positiiviseen ajatteluun. Lisäksi harjoitteiden koettiin tukevan myös reflektiivistä ajattelua omia toimintatapoja kohtaan.

”Ehdottomasti, nämä kysymykset oli todella hyviä. Et näähän auttaa niinku tuntemaan sitä työparia, auttaa tajuamaan myös omaa toimintatapaa, auttaa yhteistyössä valtavasti. --- Mä näkisin et nää lähentää tosi

paljon sitä tiimiä, et ku ne käy näit läpi niin se hitsaa yhteen ja auttaa ymmärtämään erilaisuutta. Ketä tällasii käyttää ni ihminen voi työssään paremmin.”

”Ehdottomasti. Tosi hyviä harjoituksia, semmosii joita ehkä väheksytään ei nähdä kuin tärkeää olisi tuntea sitä toista ihmisenä. --- Miten se ajattelee asioista ja miten kokee erilaiset tilanteen ja et ehkä mitkä asiat stressaa, jos pystyis näkee niitä ja ittekin auttaa toista.”

”Tosi hyviä kortteja – ehdottomasti on apuvälineenä tiimityöskentelyssä ja varsinkin jos on uusi tiimi ja just kauden alussa voidaan pohtia asioita, että tullaan tutuksi. Tosi paljon sellaseen hyvään ja positiiviseen ohjaamista.”

Harjoitteet koettiin selkeiksi. Teoria ja johdatus sekä tehtävien ohjeistukset olivat sopivassa suhteessa ja niitä pidettiin sopivan mittaisina. Harjoitusten selkeyden koettiin mahdollistavan kynnystä niiden toteuttamiseen. Haastatteluista nousi kuitenkin esille yhteinen huoli harjoitusten tekemiseen varattavasta ajasta. Harjoitteet nähtiin hyödyllisinä, mutta esimieheltä kaivattiin tukea, jotta aikaa harjoitusten toteuttamiseen löytyisi. Tiimipalaverissa koettiin jo nykyisellään ajan loppuvan usein kesken. Eräs haastateltavista ehdotti harjoitteiden tekemistä kehityspäivissä. Toinen haastateltava koki, että ajoittain kaksi tiimipalaveria viikossa mahdollistaisi paremmin harjoitteiden tekemisen. Harjoitteita itsessään pidettiin kuitenkin tärkeänä ja haastateltavat olivat innokkaita toteuttamaan niitä tiiminsä kanssa.

” On helppo toteuttaa, jos niihin vaan saa aikaa, se on se mitä tarvitaan.”

”Hyvä pohjustus aiheeseen ja selkeä tehtävä. Ei liian laaja, koska sit se vois aiheuttaa suorituspainetta. Ja mä mieltisin et ihmiset jotka on tällä alalla ni ei niit välttämättä jännitä tarttuu tällasiin niin herkästi et mä näkisin et tää on niitten ihmistyyppien kannalta ketkä hakeutuu lasten alalle ni voi olla aika mielenkiintosii juttui käydä läpi.”

”Harjoituksissa oli jo hyvin annettu niitä vinkkejä siihen, että miten näitä voi tehdä tai millon, että siinä oli annettu vinkkejä ja vaihtoehtoja.”

Harjoituskorttien kuvitukset saivat paljon positiivista palautetta. Niiden koettiin olevan rauhoittavia ja tunnelmaltaan miellyttäviä. Kuvien tulkinnanvaraisuus herätti haastateltavissa erilaisia tulkintoja ja näkemyksiä, johon niiden valinnalla oli alun perin pyritty.

Harjoitteiden koettiin edistävän tiimin sisäistä tasa-arvoa ja sopivan myös temperamentiltaan erilaisille tiimin jäsenille. Harjoitteiden ohjeissa painotettiin jokaisen tiimin jäsenen puheenvuoroa käsiteltävästä teemasta ja tämän uskottiin rohkaisevan kaikkia yhteiseen työskentelyyn. Kokonaisuudessaan kehittämishaastatteluissa saatu palaute työväläneestä oli erittäin positiivista ja haastateltavat olivat kiinnostuneita työväliseen käytöstä osana omaa työtään ja kokivat sen tarpeelliseksi varhaiskasvatuksessa.

3.5 Arviointivaihe ja kehittämistyön päätös

Kehittämistyön viidennessä vaiheessa tarkastellaan työn lopullista tuotosta ja innovaatiomääritelmän mukaisesti tavoitteena on tuottaa uutta lisäarvoa työyhteisölle (Salonen ym. 2017, 63). Kehittämistyömme tuotosta kehitettiin kehittämishaastatteluissa saadun palautteen pohjalta siten, että korttipakan kuvista muutamia vaihdettiin, kuvien ja tehtävien lähteet merkittiin selkeästi jokaiseen korttiin ja kortit numeroitiin. Tämän lisäksi kortteihin liitettiin pieni alustus, joka selkeyttää korttien käyttöä tilanteissa, joissa niitä käytetään ilman kehittämistyön raportissa esitettyjä taustatietoja. Haastatteluissa tuotokseen valikoituneet harjoitukset koettiin niin hyvinä ja aihealueiltaan osuviksi, että niiden sisältöön ei tehty muutoksia. Totesimme myös, että työväline tarvitsee oman nimen selkiyttämään tuotoksesta puhumista. Ideoimme nimiehdotuksia keskinäisessä ideariihessä ja kysyimme lopuksi haastateltavilta palautetta eri nimistä. Tämän kautta työväliseen nimeksi valikoitui Tiimipakka.

Kehittämistyön prosessi kohti lopullista tuotosta on itsessään ollut monivaiheinen prosessi, jonka edetessä työn eteenpäin viemisen rinnalla on kulkenut jatkuva arviointi ja rajaus, jolla työskentelyä on pyritty suuntaamaan oikeille urille ja työn tavoitetta on kiristetty. Tärkeää on ollut teoretietoon tutustuminen ja koko tuotoksen tietopohjan kestävyuden rakentaminen sekä toisaalta rajaaminen. Tämän lisäksi ratkaisevaa on ollut varhaiskasvatuksen kentältä kerätty kehittämisspalaute, joka on ohjannut työtä niin työskentelyn alussa, kuin syntyneen työväliseen kehittämisessä ja arvioinnissa. Varsinainen arviointivaihe on jakautunut prosessin kaikkiin vaiheisiin, mutta erityisesti työskentelyn loppupuolella on kehittämistyötä pystytty tarkastelemaan kokonaisuutena.

Prosessin viimeinen vaihe on tulosten levittäminen ja juurruttaminen käytäntöön (Salonen ym. 2017, 66). Toiveena on saada työväline levitettyä hyötykäyttöön Varsinais-Suomen Pilke päiväkoteihin. Lopullinen tuotos toimitetaan myös kehittämishaastatteluihin osallistuneille ammattilaisille, jolloin he voivat ottaa materiaalin käyttöön omassa työssään. Kehittämistyön raportti ja Tiimipakka julkaistaan Theseus -tietokannassa, josta ne ovat kaikkien varhaiskasvatuksen ammattilaisten hyödynnettävissä omassa työssään. Tiimipakka tulee osaksi työtämme varhaiskasvatuksen kentällä, kun siirrymme valmistumisen jälkeen varhaiskasvatuksen opettajan tehtäviin eri päiväkoteihin. Toivomme, että Tiimipakasta on paljon iloa ja hyötyä varhaiskasvatuksen ammattilaisten välisen positiivisen vuorovaikutuksen vahvistamisessa tulevaisuudessa.

4 TIIMIPAKKA - IDEASTA KÄYTTÄÖN



Kuva 2. Harjoitteiden syntyprosessi.

Kehittämistyön tehtävänä oli laatia toiminnallinen materiaali varhaiskasvatuksen tiimien ammattilaisille positiivisen vuorovaikutuksen rakentamiseksi. Kehittämistyön tuotoksena syntyi toiminnallisten harjoitteiden materiaalipaketti, Tiimipakka. Tiimipakka sisältää 15 harjoitusta sekä 25 kuvaa, joiden avulla varhaiskasvatuksen tiimit voivat vahvistaa keskinäistä vuorovaikutustaan. Kehittämistyön etenemisen prosessia tarkasteltiin tämän raportin luvussa 3. ja tässä luvussa kiinnitetään huomiota varsinaisen työvälineen kehittämistyön keskeisiin kohtiin.

Tiimipakan kehittämistyötä ohjanneet kehittämismenetelmät ovat vaihdelleet kehittämistyön eri vaiheissa. Kehittämismenetelmille on ominaista juuri niiden vaihtelu prosessin eri vaiheissa. Kehittämismenetelmät ovat konkreettisia keinoja ja työskentelytapoja, joilla haluttu kehittämistulos saavutetaan. (Salonen ym. 2017, 55, 56.) Kirjallisuuteen perhtyminen oli ensimmäisiä menetelmiä Tiimipakan laatimisessa. Kirjallisen taustatiedon kautta rakennettiin ymmärrystä työn kohderyhmästä, rajauksesta sekä keskeisistä taustateorioista. Kirjallisuudesta ammennettu tieto jaettiin dialogisissa kehittämiskeskusteluissa. Kirjallisuuden lisäksi tietoa ammennettiin myös kehittämistyöntekijöiden varhaiskasvatusalan työkokemuksesta. Näiden perusteella hahmoteltiin Tiimipakassa

käytettävää tietopohjaa. Tiimipakan tietoperusta on esitelty raportin luvussa 2. Tietoperustaan valikoituivat mielentäminen, työnilon reseptin työyhteisön osuus sekä tiimityön perusteet.

Dialogista kehittämiskeskustelua käytettiin hyödyksi tiimipakkaa koskevien teorioiden rajauksen tekemisessä sekä tarkan kehittämistehtävän määrittelyssä. Dialogiset kehittämiskeskustelut ovat keskustelua edistäviä menetelmiä. Niissä tavoitellaan yhteistä ymmärrystä avoimen keskustelun kautta. Erilaisille näkemyksille annetaan tilaa, jotta saadaan parhaiten esille osapuolten luovuus, motivaatio ja osaaminen. (Salonen ym. 2017, 55, 61.) Dialogisia kehittämiskeskusteluja kehittämistyössä olivat yhteiset palaverit tilaavan tahon edustajien kanssa sekä kehittämistyöntekijöiden keskinäiset ideariihet.

Keskinäisissä ideariihissä käytettiin hyväksi mind map -menetelmää (Liite 4.), jolla karotettiin aihealueen rajausta sekä kokonaiskuvaa lopullisesta kehittämistyöstä. Mind map -menetelmä on esittävä kehittämistoiminnan menetelmä. Esittävän menetelmät auttavat hahmottamaan aikaansaannosta ja toimivat keskustelun tukena. (Salonen ym. 2017, 55, 64.)

Tiimipakka -työvälineen synnyssä keskeisenä kehittämismenetelmänä olivat teema-haastattelut, jotka toteutettiin heinäkuussa 2020. Haastattelimme teemahaastattelun keinoin kahdeksaa varhaiskasvatuksen työntekijää ja keräsimme heiltä näkökulmia ja palautetta tuotoksen kehittämiseen. Haastattelujen tulokset on esitelty raportin luvussa 3.

4.1 Tiimipakan sisältö

Tiimipakan kohderyhmänä ovat varhaiskasvatuksen tiimeissä työskentelevät ammattilaiset. Tästä syystä harjoitteiden perustana on huomioitu tiimityön määritelmä, tiimin kehittymisen vaiheet sekä työskentelyä ohjaavat lait ja asiakirjat siltä osin kuin ne liittyvät tiimityöhön varhaiskasvatuksessa. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018 nostaa esiin työn jatkuvan kehittämisen ja oppivan yhteisön merkityksen. Kehittämistyön inkluusiivinen toimintakulttuuri on arvostava, osallisuuteen kutsuva ja dialogisuuteen pohjaava. Kehittämistyön näkökulmasta myös ammattilaisten reflektiivinen kyky eli yksilön valmius ymmärtää oman toimintansa taustalla vaikuttavia arvoja, tietoja ja uskomuksia sekä arvioida niitä, ovat keskeinen osa toimivaa vuorovaikutusta ja toimintakulttuurin kehittämistä. (Opetushallitus 2018, 29-30.)

Tiimipakan laatimisen näkökulmaksi valittiin ennaltaehkäisevä, työn voimavaratekijöihin keskittyvä lähestymistapa. Työn myönteisiä voimavaroja ovat muun muassa yhteistyössä toimiminen ja sosiaalinen tuki, jota hyvinvoiva työyhteisö tarjoaa (Manka 2011, 72). Työnilon vahvistaminen koostuu monesta eri osa-alueesta, joista tässä kehittämistyössä keskityttiin nimenomaan työyhteisöön. Marja-Liisa Mankan (2011) Työnilon reseptin kehittämisen osa-alueet työyhteisössä jakautuvat neljään teemaan, joita ovat (1) positiivinen ja avoin vuorovaikutus, (2) työyhteisötaidot, (3) erilaisuuden ymmärtäminen ja arvostaminen sekä (4) kiusaamisen nollatoleranssi (Manka 2011, 138). Kehittämistyön harjoitukset valittiin siten, että niiden tavoitteet vastaavat erityisesti kolmen ensimmäisen osa-alueen vahvistamiseen. Kiusaamisen nollatoleranssi jätettiin pois osa-alueena, koska haluttiin pitäytyä ennaltaehkäisevässä näkökulmassa. Siinä oletuksena on ettei kiusaamista synny toimivassa vuorovaikutuksessa.

Tiimipakan harjoitteet ovat joko lähteistä valittuja valmiita harjoitteita tai teorioiden pohjalta kehittämistyöntekijöiden laatimia. Lähteistä valittujen harjoitteiden lähdetiedot ovat merkittynä kuhunkin harjoitekorttiin. Teorioiden pohjalta kehittämissuorituksessa laaditut harjoitteet sisältävät teoreettisen johdannon, joissa on lähdemerkinnät. Harjoitteet esitellään seuraavaksi vastaavilla nimillä, joilla ne esiintyvät Tiimipakassa. Harjoitteiden sisällöt ovat tässä tiivistetyssä muodossa. Varsinaiset harjoitekortit sisältävät tarkemmat ohjeet sekä lyhyet johdatukset aiheeseen. Kortit ovat nähtävissä kehittämistyön erillisenä liitteenä.

4.1.1 Voimavarakeskeiset harjoitteet

Erilaiset yksilöt kokevat erilaiset asiat työn voimavaroina, mutta voimavarojen tunnistaminen ja nimeäminen auttaa tiimiä kiinnittämään yhdessä huomiota työn hyviin puoliin. Tiimipakan ennaltaehkäisevä vaikutus perustuu osaltaan siihen, että asioita ei lähestytä ongelmien korjaamisen näkökulmasta vaan lisäämällä hyvinvointia keskittymällä sitä vahvistaviin seikkoihin työssä. Tätä taitoa vahvistavat seuraavat harjoitteet Tiimipakassa.

Huomataan hyvä

- Yksi tiimin jäsenistä valokuvaa viikon aikana onnistumisen hetkiä arjessa ja lopulta kuvat käydään läpi yhdessä tiimin kesken.

Onnistumisen hetkiä

- Tiimin jäsenet jakavat onnistumisen hetkiään.

Minun vahvuuteni

- Tiimin jäsenet kirjaavat ylös vahvuuksiaan ja jakavat ne tiimin kesken.

Näen sinut

- Tiimin jäsenet laativat toisilleen diplomeja, joihin kirjataan tiimikaverin vahvuus tai piirre.

Päivä kaikin aistein

- Tiimin jäsenet täyttävät valmiin päiväkirjantekstin luovalla tavalla ja lukevat tarinat toisilleen.

4.1.2 Avoimen vuorovaikutuksen harjoitteet

Avoim vuorovaikutus ja dialoginen keskustelukulttuuri syntyvät ajatuksia vaihtamalla ja erilaisia näkökulmia kuuntelemalla ja kunnioittamalla. Kun kerromme itsestämme ja kuuntelemme muiden ajatuksia, vahvistuu avoin vuorovaikutus tiimin kesken. Tiimipakan harjoitteiden valinnassa kiinnitettiin huomiota siihen, että ne tukisivat avoimen toimintakulttuurin syntymistä ja siksi keskeinen menetelmä harjoituksissa on keskustelu. Jotta Tiimipakka huomioisi mahdollisimman monipuolisesti erilaiset yksilöt, joista tiimit koostuvat on tiimipakkaan etsitty ja kehitetty myös harjoituksia, jotka hyödyntävät erilaisia luovia menetelmiä. Tällaisia menetelmiä ovat mm. kirjoittaminen, valokuvaus, kuvallinen ilmaisu ja kuvista kertominen. Erilaisten menetelmien yhdistäminen mahdollistaa sen, että erilaisia vahvuuksia omaavat yksilöt saavat äänensä kuuluviin ja löytävät itselleen helposti lähestyttäviä harjoituksia Tiimipakan tehtävistä.

Tiimin sisäisistä toimintatavoista keskusteltaessa luodaan pelisäännöt sille, miten asioista keskustellaan ja miten ne tuodaan tiimin kesken esille. Tiimin saavuttaessa avoimen ilmapiirin sen voi odottaa saavuttavan työssään hyviä tuloksia. Toimivassa tiimissä käydään aktiivista vuoropuhelua. (Skyttä 2005, 58, 121, 128.) Asioista sopiminen yhdessä ja yhteisten pelisääntöjen sopiminen edistävät vuoropuhelua ja avoimuutta. Tiimipakan harjoitteista osa tukee ryhmäytymistä ja niissä laaditaan tiimin keskeisiä ajatusmaailmoja, johon sen jäsenet sitoutuvat.

Toimintakulttuurin aarrekartta

- Tiimi laatii aarrekartan, jonka aiheena on tiimin välinen vuorovaikutus ja ilmapiiri.

Tiimin omakuva

- Tiimin jäsenet piirtävät yhdessä tiimistään omakuvan ja pohtivat tiimihahmolleen piirteitä.

Katse taaksepäin

- Tiimin jäsenet pohtivat materiaalipaketin kuvien avulla voimavarojaan kuluneen toimintakauden aikana.

4.1.3 Harjoitteet itsensä ja toisten tuntemiseksi

Vuorovaikutuksen vahvistamisen keinoksi ja taustateoriaksi harjoitteille valittiin mielentämisen teoria, joka tukee työnilon vahvistamisen osa-alueita. Mielentämisessä vuorovaikutustilanne pyritään näkemään toisen osapuolen näkökulmasta, pyrkien suhteuttamaan se omiin sisäisiin ajatusmaailmoihin (Viinikka 2014, 28,32). Osalla harjoitteista haluttiin tiimin jäsenten tutustuvan toisiinsa paremmin. Toisiin tutustuminen edesauttaa mielentämisenkykyä tilanteissa. Tuntiessamme toisen työyhteisön jäsenen ja hänen ajatuksensa paremmin, pystymme paremmin ymmärtämään työelämän tilanteissa hänen mahdollisesti omista näkemyksistämme eriäviä ajatusmaailmoja, jotka saattavat johtaa itselle vieraisiin sanomisiin ja toimintatapoihin. Harjoittamalla omaa ymmärrystä toisesta ihmisestä, harjoitamme samalla dialogitaitojamme, joiden avulla saamme vuorovaikutustilanteesta onnistuneen (Erikson 2019, 13-14).

Toisen tuntemista edistävillä harjoitteilla tahdottiin kehittää tiimin jäsenten kykyä ymmärtää paremmin toistensa käytösten takana vaikuttavia tekijöitä. Tämä ymmärrys helpottaa tilanteiden käsittelyä. Seuraavat Tiimipakan harjoitteet ovat valikoituneet, koska niiden kautta tiimin jäsenillä on mahdollisuus tutustua paremmin toisiinsa.

Kerron itsestäni

- Tiimin jäsenet valitsevat materiaalista kuvan, jonka avulla kertovat itsestään.

Elämän filosofiani

- Pohditaan työtä ohjaavia arvoja ja elämänfilosofiaa sekä niiden yhtymäkohtia muiden tiimin jäsenten ajatuksiin.

Tunne minut

- Ennalta määritettyjä tilanteita ja niille tarjottuja tulkitsemisvaihtoehtoja pohditaan tiimin jäsenten kesken. Harjoitus pyrkii osoittamaan erilaisia näkökulmia esimerkitilanteiden taustalla.

4.1.4 Harjoitteet henkilökohtaisten vuorovaikutustaitojen kehittämiseksi

Harjoitteiden sisältöihin on nostettu esille anteeksipyyttämisen ja -antamisen harjoitteita. Nämä taidot ovat osa mielentämisenkykyä. Vuorovaikutus toisen ihmisen kanssa on haastavaa. Siksi on luonnollista, että teemme vuorovaikutustilanteissa virheitä. Näissä tilanteissa syntyy mielentämisen katkoksia. Omien virheiden myöntäminen ei ole helppoa, ja se herättää meissä usein häpeän tunnetta. Häpeän tunne ajaa meidät puolustus-kannalle, jolloin anteeksipyyntöni sijaan alamme syyttää toisia tilanteesta. Saatamme esimerkiksi selittää tilannetta niin, että suuttumus ja sen myötä syntynyt oma virheellinen käyttäytymisemme johtui toisen osapuolen ärsytyksestä. Tällä emme kuitenkaan saavuta onnistunutta vuorovaikutusta toiseen, ainoastaan lietsomme tilannetta lisää. Vaikka anteeksipyyttäminen voi tuntua vaikealta, osoitamme sillä kantavamme vastuun omista teoistamme. Mielentämistaidoissa keskiössä on aito anteeksipyyttäminen ja -antaminen. (Keinänen & Martin 2019, 195.)

Toimintamme taustalla voivat vaikuttaa voimakkaat tunnetilat (Viinikka 2014, 34). Itsensä rauhoittamista tunteet pintaan nostavissa tilanteissa on hyvä harjoitella ja siihen voi keulla eri keinoja (Perttula 2019). Tiimipakkaan valittiin edellä esitettyjen tietojen valossa sellaisia harjoitteita, joissa tiimin sijaan pyritään harjoittamaan myös henkilökohtaisia vuorovaikutustaitojamme työyhteisössä.

Kiitollisuus ja armollisuus

- Tiimin jäsenet kirjaavat yksilöinä ylös kiitollisuuden aiheitaan päivässä sekä tilanteita, joissa voisi antaa itselleen anteeksi. Kirjaukset käydään läpi yhdessä tiimin kanssa.

Anteeksiantaminen ja pyytäminen

- Tiimissä pohditaan anteeksipyyttämisen ja -antamisen haasteita sekä harjoitellaan virheiden myöntämistä.

Rauhoittumispaikkani

- Tiimi laatii toimitiloihin paikan, jossa työntekijöiden on mahdollista käydä rauhoittumassa.

Hengityksen avulla rauhoittuminen

- Harjoitus sisältää ohjeet hengityksen avulla rauhoittumiseen.

4.2 Tiimipakan konkreettinen muoto

Kehittämistyön tilaajatahon toiveena oli, että kehittämistyön tuloksena syntyvä työväline olisi helposti saatavilla ja käytettävissä varhaiskasvatuksen tiimien arjessa. Tästä syystä kehittämistyössä yhtenä näkökulmana toimi myös lopullisen työvälineen konkreettisen muodon kehittäminen. Ideointivaiheessa tuotoksen muodoksi pohdittiin vihkoa, power point -esitystä ja lopulta päädyimme sähköisenä pdf -tiedostona toimitettavaan korttipakkaan. Tämä formaatti on toimiva, koska Tiimipakka on näin lukuisten varhaiskasvatuksen ammattilaisten saatavilla Theseus -tietojärjestelmässä ja se on helppoa ja nopeaa tulostaa konkreettiseksi työvälineeksi, mutta sen tarkastelu sähköisessä muodossa onnistuu myös. Tulostettu korttipakka on puolestaan helppo ottaa mukaan tiimipalaveriin, kokoukseen tai kehittämispäivään ilman suuria ennakkovalmisteluja.

Tiimipakan tehtävien monimenetelmällisyys puolsi ajatusta, että tiimipakka sisältää myös kuvakortit. Tiimipakkaan kehitettiin kolme harjoitusta, joiden lähtökohtana on valokuvan valitseminen omista ajatuksista kertomisen ja jakamisen tueksi. Harkitsimme erilaisia netin kuvapankkeja kuvien lähteeksi, mutta päädyimme kuitenkin Susannan ottamiin valokuviiin. Näin tiedämme tekijänoikeuksien valittuihin valokuvaan olevan kunnossa. Valokuvien valintakriteereiksi valittiin se, että kuvat eivät esitä suoraan ihmisiä ja ihmisten välistä vuorovaikutusta. Luontokuvien käyttö mahdollistaa hyvin vapaan assosioinnin ja tulokinnan ja kuvista katsoja voi nostaa esiin itselleen merkityksellistä symboliikkaa, sillä ne eivät sisällä suoraa vastauksia. Kuvien valinnassa on kuitenkin kiinnitetty huomiota monipuolisuuteen. Kuvat edustavat eri vuodenaikoja, erilaisia värimaailmoja ja niiden tunnelmissa on pyritty huomioimaan valoisat ja iloiset, seesteiset ja rauhalliset, tummat ja raskaat sekä kasvua ja kehitystä kuvaavat kuvat, vaikka symboliikan tulkinta onkin yksilöllistä.

Sähköisen tiedoston suunnittelussa kiinnitimme huomiota käytännön seikkoihin, kuten tulostusasetteluun. Tiimipakan tekstin fontti ja fonttikoko on suunniteltu siten, että teksti säilyy selkeästi luettavana myös tulostettaessa pienennettynä A5 kokoon. Tulostusasettelut Tiimipakan ohjeita varten on myös tarkastettu tässä vaiheessa, jotta materiaalin käyttöönotto olisi mahdollisimman helppoa ja selkeää käyttäjille. Näin Tiimipakan valmistamiseen ei kulu liikaa aikaa työn arjesta. Sähköisen tiedoston toimivuus on testattu käytännössä ennen julkaisua laatimalla Tiimipakan prototyypit kehittämishaastatteluja varten. Tämän jälkeen sähköistä tiedostoa on vielä kehitetty saadun palautteen pohjalta.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI

Kehittämistyön katsotaan onnistuneen, kun sille asetetut tavoitteet on saavutettu (Salonen ym. 2017, 66). Kehittämistyön tavoitteena oli laatia materiaali, jolla tuetaan positiivisen vuorovaikutuksen syntymistä varhaiskasvatuksen tiimeissä. Lähtökohtana oli onnistuneen tiimin vuorovaikutuksen työhyvinvointia lisäävä arvo ja työssä jaksamisen tuki. Kentällä materiaali otettiin hyvin vastaan ja etenkin positiivista palautetta annettiin siitä, että tähän asiaan kiinnitetään huomiota. Kentälle koettiin kaivattavan tämän tyylistä materiaalia ja huomiota työntekijöiden keskinäiseen vuorovaikutukseen sekä työhyvinvointiin. Haastatteluiden antaman palautteen valossa kehittämistyö oli jotain uutta kentällä ja se toimii tavoitteiden asettamassa valossa. Varhaiskasvatuksen työntekijät ovat olleet kiinnostuneita materiaalista ja uskomme sen saavan jalansijaa työyhteisöissä.

Työssäjaksaminen on ajakohtainen teema varhaiskasvatuksessa. Materiaalin vieminen käytäntöön edellyttää kuitenkin esimiesten kiinnostusta ja panostusta asiaan. Haastatteluissa ilmenivät ajankäytön haasteet, eikä materiaalin käyttö mahdollistu ilman sille varattua aikaa. Tämä vaatii esimiehiltä aitoa halua panostaa työntekijöiden keskinäiseen vuorovaikutukseen tekemällä ratkaisuja, jotka mahdollistavat harjoitteiden tekemisen tiimissä. Myös työntekijöillä tulee olla kiinnostusta ja halua siirtää hetkeksi syrjään varhaiskasvatuksen pedagogiset kysymykset ja hyödyntää käytettävissä oleva aika harjoitteiden tekemiseen. Tilaajatahonne Pilke päiväkotiyhtiön edustajat ilmaisivat dialogisissa kehittämiskeskusteluissa halunsa panostaa työntekijöiden keskinäiseen vuorovaikutukseen ja tiimin toimivuuteen. Keskusteluissa korostui työssä viihtymisen näkökulma. Pilkeen edustajat kokivat tärkeäksi pitkäaikaiset, sitoutuneet ja pysyvät työntekijät. Tämän edellytyksenä nähtiin työssä ja tiimissä viihtyminen.

Kehittämistyön harjoitteet ovat syntyneet mielentämisen ja työn ilon teorioista. Työhyvinvointia käsitteleviä teorioita on tarjolla runsaasti ja niiden rajaaminen vaatii laajaa kirjallisuuteen perehtymistä. Valitut teoriat ovat toimineet hyvin harjoitteiden taustalla ja niissä korostuvat kehittämistyön painopiste: positiivinen vuorovaikutus.

Kehittämistyössä käytettyjen menetelmien valinta on ollut tarkoituksenmukaista. COVID-19 viruksen aiheuttamasta poikkeustilasta huolimatta kehittämistyö on laadittu vuorovaikutuksessa varhaiskasvatuksen ammattilaisten kanssa. Kehittämistyön vaatima aktiivinen vuorovaikutus on taattu poikkeusoloissa eri etäyhteyksien keinoin. Valitut menetelmät ovat olleet muuntuvia, ja ne ovat toimineet kussakin tilanteessa onnistuneesti.

Menetelmät olisivat voineet olla toisessa tilanteessa erilaiset, mutta niiden toimivuudesta kertoo juuri kyky elää tätä hetkeä ja tilannetta.

5.1 Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus

Kehittämistyössä eettisesti oikeassa toimintamallissa huomioidaan rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus sekä tuotoksen käytännöllinen hyöty (Ojasalo ym. 2009, 48). Kehittämistyön prosessin aikana olemme huomioineet eettiset näkökulmat toiminnassa. Kehittämisprosessin alkuvaiheessa perehdyimme tutkimusetiikkaa käsittelevään kirjallisuuteen. Eettisen työskentelyn teoreettisena viitekehyksenä ovat toimineet Vilkan sekä Ojasalon, Moilasan ja Ritalahden aihetta käsittelevät teokset ja Arene ry:n ohjeistukset. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry on laatinut opinnäytetyön eettiset suositukset (Arene ry 2019).

Tarkastelimme kehittämistyömme eettisyyttä läpi koko prosessin. Suurimmat eettiset kysymykset syntyivät ajankäytön ja vallitsevien poikkeusolosuhteiden vuoksi. Kehittämistyön arvioinnissa käytetty teemahaastattelu nosti esiin eettisiä kysymyksiä. Alkuperäinen ajatus eri yksiköissä toteutettavista harjoitteiden testaamisista jouduttiin hylkäämään COVID-19 koronaviruksen aiheuttamien poikkeusolojen vuoksi. Kehittämistyömme noudatteli valtakunnallisia ohjeistuksia, emmekä tästä syystä menneet ulkopuolisina päiväkotien tiloihin. Emme myöskään pitäneet eettisesti oikeana kuormittaa tilaajaa kehittämistyön tiimoilta poikkeusolojen aikana. Lopulta päädyimme käyttämään dialogista kehittämishaastattelun menetelmää, jossa painotettiin haastateltavien omaa halua ja kiinnostusta osallistua haastatteluun. Haastattelut toteutettiin päiväkotien ulkopuolella, noudattaen annettuja ohjeistuksia mm. hygieniasta ja turvaväleistä.

Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu työn huolellinen, laadukas suunnitteleminen (Vilka 2005, 32). Kehittämistyön prosessin aikana suuri osa kokonaisajasta on käytetty eri vaiheiden huolelliseen suunnitteluun. Laaja kirjallisuuteen tutustuminen ja keskinäiset dialogiset kehittämiskeskustelut ovat toimineet alustana suunnitelmallisuudelle. Jokainen valinta on tehty huolella, noudattaen hyviä tieteellisiä käytäntöjä. Lähteet ja viittaukset on kirjattu tieteellisen kirjoittamisen ohjeistuksien mukaisesti ja ne on pyritty tarkastamaan työn loppuun.

Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti ovat laatineet muistilistan kehittämistyön eettisistä kysymyksistä (2009, 49–50). Muistilistassa todetaan, ettei pidä luvata asioita, joita ei pysty pitämään (Ojasalo ym. 2009, 50). Poikkeusolot COVID-19 viruksen vuoksi ovat

työllistäneet keksimään eettisesti oikeita ratkaisuja. Olemme toimineet maltilla huomioiden poikkeustilan rajoittavan ja muokkaavan suunnitelmiamme. Emme ole lähteneet lupamaan asioita, joiden toteuttaminen poikkeusoloissa olisi ollut mahdotonta.

5.2 Ammatillinen kasvu suhteessa sosiaalialan kompetensseihin

Kehittämistyön prosessin aikana itsereflektio sekä yhteisen työn reflektointi vahvistivat ammatillista kehittymistämme. Sosiaalialan kompetenssit ohjasivat tätä reflektointia. Sosiaalialan asiakastyön osaamisen kompetenssiin sisältyvät vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot sekä palveluprosessin suunnittelu, toteutus ja arviointi. Yhteistyön rakentamisesta opimme paljon. Asiat tulee kyetä esittämään selkeästi ja kirjaamaan niin, että kaikki työn osapuolet ovat ymmärtäneet oman roolinsa ja työtehtävänsä. Näin jokainen työryhmän jäsen on samoilla linjoilla työn etenemisestä. Suunnitelmallisuus nousee avainasemaan. Jokainen suullisestikin sovittu asia on hyvä kirjata ylös, jotta asia on selkeästi ymmärrettävissä ja jotta syntyy dokumentaatiota työn eri vaiheista. Näihin dokumentteihin voidaan myös palata, mikäli osapuolet eivät toimi yhteisymmärryksessä. Tässä olimme voineet kehittää itseämme vielä paremmin. Selkeät kirjaukset olisivat tukeneet yhteisymmärrystä jaetuista tehtävistä. Vuoropuhelu toimi välillämme hyvin ja se edisti tiedon jakamista prosessin aikana.

Sosiaalialan palvelujärjestelmäosaaminen nousi esille työmme kentälle suuntautuvan Tiimipakan kautta. Pohdimme keskusteluissamme sekä keskenämme, tilaavan tahon että haastateltavien kanssa varhaiskasvatuksen työkenttää laajasti eri näkökulmasta. Tiimipakan tarkoitus oli nimenomaan laajentaa katsantokantaa niin, että vuorovaikutusta tiimeissä tarkasteltaisiin useasta eri näkökulmasta. Tavoitteena oli laajentaa kentällä yleisesti vallitsevaa näkemystä vuorovaikutuksen laadun merkityksestä lapsi- aikuissuhteesta myös aikuisten väliseen vuorovaikutukseen. Kehittämistyön taustalle tutkimme varhaiskasvatukselle asetettua lainsäädäntöä, joka avautui meille uudella. Kehittämistyön taustalla tuli ymmärtää varhaiskasvatuksen osuus palvelujärjestelmässä sekä ne työn toteuttamisen tavat, jotka ovat kentällä käytössä.

Kehittämistyömme pyrkii tasa-arvoistamaan varhaiskasvatuksen kentällä toimivien ammattilaisten vuorovaikutusta, osallisuutta ja huomiointia tiimissä. Sen kautta tiimin jäsenen on mahdollista tuoda esille omaa arvomaailmaansa ja ihmiskäsitystään. Tämän vuoksi valikoimme mielentämisen teorian ja sen tutkimisen kautta pohdimme myös omaa arvomaailmaamme ja ihmiskäsitystä. Työskentely prosessin aikana kohtasimme

arvoristiriitoja, joissa valitsimme eettisesti oikeat tavat toimia. Esimerkiksi haastatteluista suunnitellessamme pohdimme haastateltavien jaksamista poikkeusoloissa suhteessa valittuun haastatteluajankohtaan, heidän terveytensä huomioimista haastattelutilanteissa sekä haastateltavien anonymiteettia. Sosiaalialan ammattietiikka pyrkii edistämään ihmisten hyvinvointia, johon Tiimipakka materiaalimme tähtää. Tiimipakan tarkoitus on lisätä työhyvinvointia avoimella, toimivalla vuorovaikutuksella. Sosiaalialan eettinen kompetenssi ohjasi työskentelyämme alusta alkaen.

Ammatillinen, kriittinen reflektio oli esillä koko prosessin ajan. Prosessi herätti paljon ajatuksia varhaiskasvatuksen kentän epäkohdista sekä keinoista puuttua niihin. Haastatteluissa nousi esille varhaiskasvatuksen työntekijöiden vahva halu kehittää toimivan vuorovaikutuksen kautta omaa ja tiimin keskinäistä hyvinvointia. Tämän toiveen koettiin kuitenkin osittain kaatuvan kentällä vallitsevaan hektisyyteen ja työn painopisteisiin. Kriittisen ja osallistavan yhteiskuntaosaamisen kompetenssi astuu vahvimmin esille siinä vaiheessa, kun kehittämistyömme jälkeen lähdemme tahoillamme viemään Tiimipakkaa käytännön työhön. Kentällä tulee pystyä osoittamaan työntekijöiden hyvinvoinnin merkitys. Työn järjestämisen tapoja on syytä ottaa tarkasteluun, jotta saadaan järjestymään aikaan työntekijöiden hyvinvointia lisääville työmenetelmille.

Tutkimuksellinen kehittämis- ja innovaatio-osaamisen kompetenssi oli kaiken keskiössä. Kehittämistyömme on laadittu parantamaan hyvinvointia varhaiskasvatuksen kentällä. Työn reflektointi johti usein ongelmanratkaisuihin. Valitsemamme työtavat vaativat muutoksia, teorioita tuli tarkastella uudestaan ja valittuja menetelmiä piti muuttaa. COVID-19 viruksen aiheuttama poikkeustila edellytti useaan otteeseen muutosvalmiutta ja ongelmanratkaisukykyä. Hyödynsimme näissä verkostotyötä. Verkostoja tuli alun alkaen rakentaa tilaavan tahon kanssa ja poikkeustilanteessa hyödynsimme haastatteluvaiheessa monipuolisesti eri varhaiskasvatuksen verkostoja haastateltavien saamiseksi.

Kehittämishankkeemme on kasvattanut taitoa suunnitella, toteuttaa ja arvioida kehittämistyötä. Tämä taito on ehkä kaikkein merkittävin kokemus, joka on sellaisenaan siirrettävissä työkentälle. Tulevissa työtehtävissämme on jatkossa helpompi osallistua kehittämishankkeisiin, kun hahmotamme paremmin sen vaativan työmäärän sekä etenemisen vaiheet. Kehittämistyön kautta oma ammatillisuus näkyy vahvemmin myös kirjallisessa ulosannissa. Kirjallinen raportti kehittämistyöstä vaati suurta työtä ja jatkossa tässä on mahdollista kehittyä edelleen.

Työyhteisö-, johtamis- ja yrittäjyysosaamisen kompetenssi toteutui työssä yhteistyökäytännön harjoittamisena sekä oman työn arviointina ja palautteen antona toinen toisillemme.

Yhteistyökyky on kehittynyt prosessin aikana, mutta se vaatii jatkossakin jatkuvaa kehittämistä sekä oman työn ja työtapojen reflektointia. Jokainen uusi yhteistyö uusien yhteistyötahojen kanssa opettaa ja kasvattaa omaa ammatillisuutta. Erilaiset ihmiset tuovat aina uuden näkökulman yhteistyöhön, jolloin vanhoja toimintamalleja tulee pystyä kriittisesti arvioimaan. Kehittämistyön prosessi on antanut valmiuksia vastuunkantoon ja sitä kautta johtamistyöhön. Kokemukset suunnitelmallisuudesta, tavoitteellisuudesta, työn organisoinnista ja arvioinnista toimivat hyvinä työkaluina myös johtamistyössä.

Jatkuva kehittämistyön reflektointi johti ajoittain itsekriittisyyteen, jossa tehdyn työn jälkeä oli vaikea tarkastella positiivisesti ja objektiivisesti. Yhteiselle työskentelylle tulisi jatkossa antaa enemmän aikaa, jotta edistymistä ehtisi tarkastella reflektoiden, sortumatta kuitenkaan liikaan kriittisyyteen kaikkea kirjoitettua kohtaan. Armollisuutta itseä kohtaan olisi hyvä vielä oppia, mutta työparin ratkaisuja oli molempien helppo tarkastella hyväksyvästi. Vaikka tavoittelimme omalla tasollamme parasta mahdollista lopputulosta, on huomioitava myös kummankin oma jaksaminen ja hyvinvointi. Tehdessä työtä toisten hyvinvoinnin edistämiseksi, tulee muistaa, että oma hyvinvointi on sen edellytys. Tässä kohtaa opiskelijan roolissa tehty kehittämistyö on pakottanut hyväksymään aikaresurssin rajallisuuden palkkatöiden ja opintojen ohessa työskenneltäessä. Omien voimavarojen vaalimisessa on itsellämmekin vielä kehitettävää, mutta tämän projektin myötä olemme myös oppineet paljon enemmän voimavarojen lisäämisestä ja niiden merkityksestä.

LÄHTEET

- Arene ry 2019. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Viitattu 9.8.2020. http://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUK-SET%202020.pdf?_t=1578480382
- Eerola-Pennanen, P., Vuorisalo, M. & Raittila, R. 2017. Johdatus varhaiskasvatukseen. Teoksessa Koivula, M., Siippainen, A. & Eerola-Pennanen, P. (toim.) Valloittava varhaiskasvatus. Oppimista, osallisuutta ja hyvinvointia. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino Oy, 21-35.
- Erikson, T. 2019. Idiootit ympärilläni. Kuinka ymmärtää muita ja itseään. EU: Atena kustannus Oy
- Eskola, M. 2016. Päiväkodin tiimi työyhteisönä: tutkimus lastentarhanopettajien kokemuksista tiimityöstä päivähoitossa. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto. Viitattu 10.4.2020. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/99417/GRADU-1466602657.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 14.4.2020. https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2018/09/TTL_tyonimu.pdf
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki University Press
- Kauppi, A. & Takalo, A. 2014. Mentalisaation psykoanalyttiset juuret. Teoksessa A. Viinikka (toim.) Mentalisaatio perheiden kohtaamisessa. Tampere: Mannerheimin lastensuojeluliitto, 8-25.
- Keinänen, M. & Martin, M. 2019. Mieli meissä. Helsinki: Kirjapaja.
- Leinonen, E. 2011. Voimavarat työssäjaksamisen edistäjänä. Positiivisen psykologian näkökulma työhyvinvointiin varhaiskasvatustyössä. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 25.5.2020 <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/26618/URN:NBN:fi:jyu-201103011838.pdf?sequence=1>
- Lerssi-Uskelin, J.; Vanhala, A. & Vähätiitto, H. 2011. Kohti innostunutta työyhteisöä. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 10.4.2020. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114843/Kohti_innostunutta_tyoyhteisoa.pdf
- Manka, M-L. 2011, Työnilo. Helsinki: WSOYpro Oy
- Mattila, L. & Rantala, J. 2019. Mitä ihmettä? Opi ymmärtämään lapsesi mieltä. Helsinki: Gummerus Kustannus Oy
- Mikkola, P. & Nivalainen, K. 2014. Tiimille hyvä päivä tänään. Saarijärvi: Pedatieta Oy.
- Mäkinen, P., Raatikainen, E., Rahikka, A. & Saarnio, T. 2011. Ammattina sosionomi. Helsinki: WSOYpro Oy
- Ojasalo, K.; Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Opetushallitus 2018. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018. Määräykset ja ohjeet 2018:3a. Helsinki: Opetushallitus. Viitattu 20.7.2020. oph.fi/sites/default/files/documents/varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet.pdf
- Perttula, M. 2019. Moni kiihdyttää tunteitaan turhaan - mielentäminen on taito jonka voi oppia. Tehy -lehden artikkeli. 5.11.2019. Viitattu 18.5.2020. <https://www.tehylehti.fi/fi/terveys/moni-kiihdyttaa-tunteitaan-turhaan-mielentaminen-taito-jonka-voi-oppia>

Pesu, K. & Turkia, T. 2019. "Siis tää työporukka on aivan mahtava". Varhaiskasvatuksen opettajien työhyvinvointi voimavarakeskeisestä näkökulmasta. Viitattu 30.5.2020 <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019121226155>

Pilke päiväkodit Oy:n www-sivut 2020. Viitattu 9.4.2020. <http://www.pilkepaivakodit.fi>

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turun ammattikorkeakoulu. Puheenvuoroja 72

Salonen, K.; Eloranta, S.; Hautala, T. & Kinos, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turku: Turun ammattikorkeakoulu, Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108.

Silvendoin, T. & Viitamäki, E. 2016. "Ilo on työn suurin käyttövoima". Työnilon palaset päiväkodissa. Opinnäytetyö. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.5.2020 <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2016062113285>

Skyttä, A. 2005. Tiimitys ja sen läpiviemi. Matkalla kohti matalampia organisaatioita. Vantaa: Otava.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020. Hallitus on todennut yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi. Tiedote 140/2020. 16.3.2020. Viitattu 16.5.2020 <https://stm.fi/-/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi>

Taloustutkimus Oy 2018. Tutkimusraportti: Varhaiskasvatuksen jäsenkysely. Talentia. Viitattu 16.4.2020. https://www.talentia.fi/wp-content/uploads/2019/02/Varhaiskasvatuksen-jasenky-sely_Raportti.pdf

Tiessalo, P. 2019. Pahoititko mielesi töissä tai kotona? Opettele mielentämään neuvovat psykoterapeutit. Ylen artikkeli. 16.2.2019. Viitattu 17.5.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-10648474>

Tilastokeskuksen www-sivut 2020. Viitattu 25.6.2020. <https://www.stat.fi/meta/kas/tiimityo.html>

Varhaiskasvatuslaki. 2018. L 13.7.2018/ 540 muutoksineen.

Viinikka, A.; Sourander, J. & Oksanen, E. 2014. Reflektiivinen työote. Teoksessa A. Viinikka (toim.) Mentalisaatio perheiden kohtaamisessa. Tampere: Mannerheimin lastensuojeluliitto, 67-74.

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Wires, S. 2020. Työhyvinvointi varhaiskasvatuksessa. Työn vaatimukset ja voimavarat. Pro gradu -tutkielma. Helsingin yliopisto. Viitattu 1.8.2020 https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/314054/Wires_Susanna_Pro_gradu_2020.pdf

Kehittämispalaverin muistio

Kehittämistyön palaveri

Susanna Salmela ja Heidi Salminen

Muistio

30.10.2019

Tapaaminen kehittämistyöhön liittyen

Aika 30.10.2019 klo 9–10.30
Paikka Pilke tiedepäiväkoti Kipinä, Kaarina
Läsnä Susanna Nopanen
Tuulia Tamminen
Heidi Salminen
Susanna Salmela

1 Kehittämistyön aihepiiri

Keskusteltu varhaiskasvatuksen tiimien aikuisten välisestä vuorovaikutuksesta kehittämistyön aiheena. Työvälineen käyttäjäryhmä: Lähiesimies? Varhaiskasvatuksen opettaja? Koko tiimi? Millainen näkökulma paras. Yksilölle suunnattu sisältö vai yhteiseen käyttöön?

2 Kehittämistyön tuotos

Aineistoa tiimin tueksi on jo esimerkiksi perehdytykseen liittyen sekä tiimin toimintaan. Toisenlainen näkökulma tähän työhön. Millainen muoto paras? Kansioita ja opasvihkoja sekä kirjallisuutta on jo. Tärkeää helppokäyttöisyys ja nopeus. PowerPoint -esitys? Opetusmateriaali? Käsikirja?

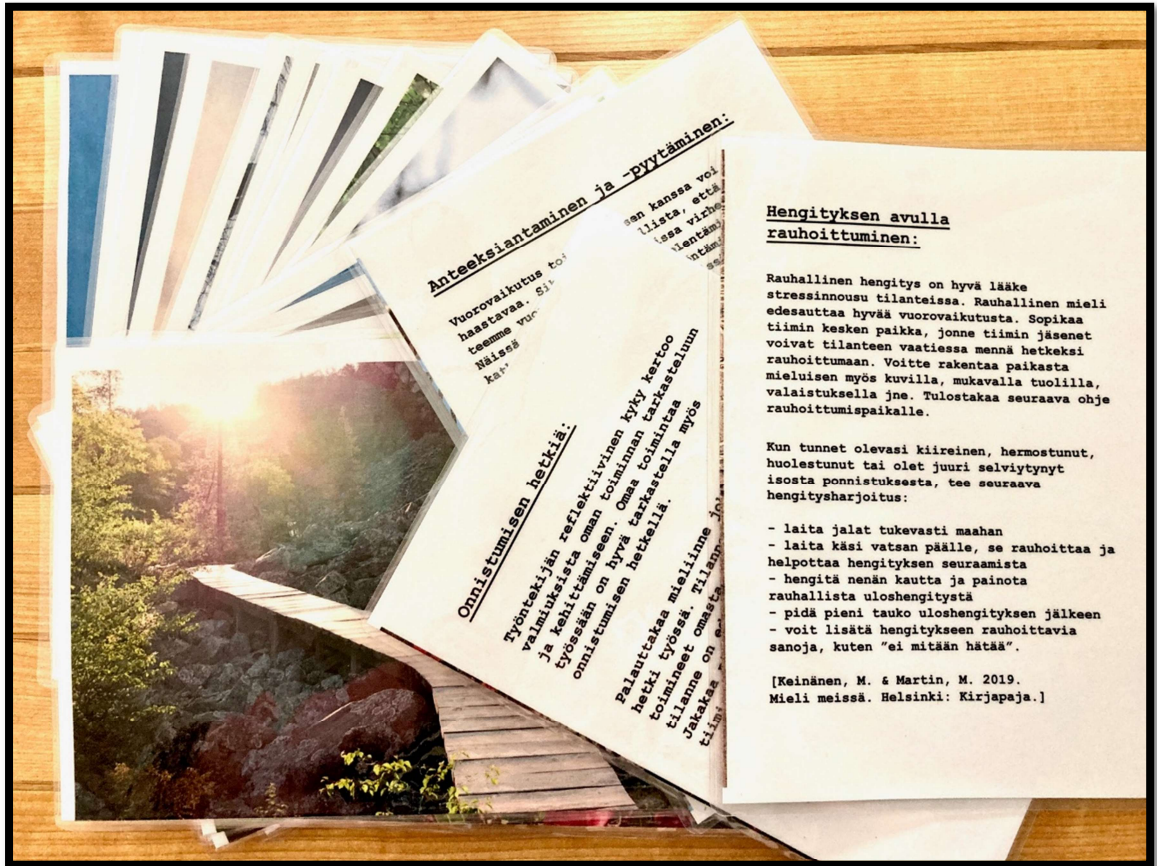
3 Huomioita kehittämistyöhön

Teoreettinen tausta tehtäville. Lisää sitoutumista ja kiinnostusta, kun perusteltu. Esimerkiksi ryhmäytymisen vaiheet ja yhteisön muodostuminen. Miten toimii erilaisissa tiimeissä? Käsitelläänkö konflikteja?

4 Muuta

Työkulttuurin muutos – sitoutuminen työhön yksi näkökulma. Sitoutunut työntekijä on motivoitunut kehittämään työtään. Ilmapiiri luodaan yhdessä. Miten tukea tätä?

Tiimipakan prototyyppi



Teemahaastattelun runko

Taustatiedot:

- Ikä
- Työnimike
- Työkokemus varhaiskasvatuksesta

Kysymykset:

1. Miten koet tiimin välisen vuorovaikutuksen? Millainen merkitys sillä on työssäsi?
2. Koetko että tehtävistä olisi hyötyä tiimillesi/ työllesi?
3. Olivatko tehtävät mielestäsi selkeitä ja helppoja toteuttaa?
4. Mitä parantaisit tai muuttaisit?
5. Mielipiteesi yleisilmeestä ja vapaa sana?

