

OPINNÄYTETYÖ

Työhyvinvoinnin tekijät ja arviointilomakkeen kehittäminen päiväkotihulinassa

Tuire Nieminen

Yhteisöpedagogi

(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika

(5/2024)

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi

Tekijät: Tuire Nieminen
Opinnäytetyön nimi: Työhyvinvoinnin tekijät ja arviointilomakkeen kehittäminen päiväkotihulinassa
Sivumäärä: 56 ja 3 liitesivua
Työn ohjaaja : Marjo Kolehmainen
Työn tilaaja : Päiväkotihulina

Varhaiskasvatuksessa työntekijöiden hyvinvointi on ensiarvoisen tärkeää myös lasten kasvun ja kehityksen tukemisen näkökulmasta. Lisäksi työhyvinvoinnilla on merkittävä rooli sekä yksittäisten työntekijöiden että koko organisaation menestyksessä.

Opinnäytetyössä tutkittiin mitkä työhyvinvoinnin tekijät korostuvat varhaiskasvatustyössä päiväkotihulinassa. Päiväkotihulina tuottanut yksityistä varhaiskasvatusta, vuorohoitona Laukaan kunnassa yli kymmenen vuotta. Päiväkodin henkilöstö koostuu yhdeksästä työntekijästä. Kehittämistyön tavoitteena oli laatia konkreettinen työkalu, jonka avulla voidaan ennakoivasti tunnistaa työntekijöiden työhyvinvoinnin tila. Lomake on työkalu, joka mahdollistaa työhyvinvoinnin suunnitelmallisen johtamisen.

Kehittämistyö toteutettiin laadullisena kehittämistyönä, jossa käytettiin toimintatutkimuksellista näkökulmaa. Aineisto kerättiin tutkimalla yrityksen aiempaa työhyvinvointimateriaalia ja kyselytutkimuksella, jonka analysoinnissa käytettiin sisältöanalyysiä sekä teemoittelua. Tämän perusteella laadittiin työhyvinvoinnin arviointilomake, jota kehitettiin yhdessä työyhteisön kanssa yhteiskehittämisen menetelmällä. Lomake on jaettu kolmeen näkökulmaan: työntekijän näkökulmaan, työn tekemisen näkökulmaan ja johtamisen näkökulmaan.

Päiväkotihulinan työyhteisössä arjen rutiinit ovat suunnitelmallisia, mikä luo vakaan pohjan laadukkaalle toiminnalle ja työhyvinvoinnille. Työyhteisössä on vahva kehittämisen toimintakulttuuri, jossa korostetaan yhteisöllisyyttä ja vuorovaikutusta. Nämä ovat avainasemassa arjen sujuvuuden varmistamisessa ja toimivat siten tehokkaina keinoina myös työhyvinvoinnin edistämiseksi. Päiväkodin johdolla on myös merkittävä rooli työhyvinvoinnissa, joten on tärkeää, että työhyvinvoinnin johtamiseen, kehittämiseen ja arviointiin sitoudutaan vahvasti.

Arviointilomakkeen käyttö auttaa tunnistamaan ja kehittämään työyhteisön työhyvinvointia, edistäen samalla organisaation toiminnan tehokkuutta. Työhyvinvoinnin edistäminen on jatkuva prosessi, johon kaikkien työyhteisön jäsenten osallistuminen on tärkeää. Työhyvinvoinnin kehittäminen edellyttää hulinassa jatkuvaa arviointia ja toimenpiteiden suunnittelua, johon työhyvinvoinnin arviointilomake on hyvä työkalu.

Asiasanat: työhyvinvointi, työtyytyväisyys, työelämä, varhaiskasvatusta, kehittäminen

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Community educator

Author: Tuire Nieminen

Title: The well-being factors at workplace and developing it generating an evaluation from päiväkoti Hulina

Number of Pages: 56 and 3 attachment pages

Supervisor: Marjo Kolehmainen

Commissioned by: Päiväkoti Hulina

In early childhood education, the well-being of employees is important to supporting children's growth and development. Employee well-being plays a significant role in both individual employees' and the entire organization's success. Early childhood education workers are strongly committed to societal values and practices.

This thesis investigated which factors of well-being are emphasized in early childhood education work at Päiväkoti Hulina. The aim of this thesis was to create a concrete tool to support well-being management.

This thesis was conducted as qualitative development work, using an action research approach. Data was collected by examining the company's previous well-being materials and through a survey, which was analyzed using content analysis and thematic analysis. Based on this, a well-being evaluation form was developed in collaboration with the work community using co-development methods.

The early childhood education work community systematically leads everyday routines, which provides a stable foundation for quality operations. Emphasizing community and interaction within the work community is crucial in ensuring the smoothness of daily operations and serves as effective means to promote well-being. The role of early childhood education management is significant and serves as an example to the staff.

The use of the well-being evaluation form helps identify and develop the well-being of the work community, thereby promoting the efficiency of the organization's operations. Promoting well-being is an ongoing process that requires the participation of all members of the work community. Developing well-being requires also continuous evaluation and planning of measures.

Keywords: childhood education, well-being at work, developing, well-being management

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	6
2	TYÖN TILAAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ.....	10
	2.1 Päiväkoti Hulina.....	10
	2.2 Varhaiskasvatuksen toimintaympäristö	11
3	TYÖHYVINVOINTI	14
	3.1 Työhyvinvointi.....	14
	3.2 Työhyvinvoinnin merkitys ja edistäminen organisaatiossa	15
	3.2.1 Työhyvinvoinnin tila varhaiskasvatuksessa	16
4	TYÖHYVINVOINNIN TEKIJÄT.....	18
	4.1 Työntekijään kohdistuvat tekijät.....	18
	4.2 Työhön liittyvät tekijät.....	19
	4.3 Johtamiseen liittyvät tekijät	20
	4.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen.....	22
5	KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI.....	23
	5.1 Kyselyn ja yhteiskehittämisen menetelmät.....	24
	5.2 Kehittämisprosessin toteuttaminen	28
	5.3 Menetelmien eettisyys	32
6	KEHITTÄMISPROSESSIN AINEISTON ANALYYSI	34
	6.1 Yrityksen aiempi työhyvinvointiaineiston analyysi.....	34
	6.2 Opinnäytetyön kyselyn analyysi	38
	6.3 Lomakkeen yhteiskehittämisen analyysi	43

7	KEHITTÄMISTEHTÄVÄN YHTEENVETO	47
	7.1 Työhyvinvoinnin arviointilomake	48
	7.2 Kehittämisideat	50
8	POHDINTA	52
	LÄHTEET	54

1 JOHDANTO

Opiskellessani lähihoitajaksi vuonna 1999 suoritin ensimmäisen työharjoitteluni sellaisessa päiväkodissa, jossa oli hyvä työilmapiiri. Minut otettiin mukaan työyhteisöön, meillä oli hauskaa ja työyhteisön hyvinvointi heijasteli työhön. Jokaisesta työntekijästä huokui työnilo sekä halu tehdä hyvää yhteistyöllä. Harjoittelun päätyttyä sanoin, että toivon, että joskus valmistuttuani pääsen kyseiseen työpaikkaan töihin.

Minut otettiin osaksi työyhteisöä, sain vastuuta ja palautetta työstäni, kehityin. Kuitenkin muistan, että samaan aikaan ympärilläni oli puhetta työpahoinvoinnista ja jostakin syystä, sain ajatuksen, että vietämme työssä niin ison osan arjestamme, että en ikinä tule olemaan työpaikassa, jossa on paha olla. Näistä ammatillisen urani ensimmäisistä vuosista on jäänyt minuun työhyvinvoinnin merkityksen jälki.

Yhteiskunnallisesti työhyvinvoinnilla ja sen kehittämällä on suuri merkitys, sillä se voi merkittävästi parantaa yksittäisen työntekijän fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia. Jokainen yksilö voi vaikuttaa näihin asioihin omilla arjen valinnoilla, asenteella sekä toimintatavoilla (Keva, 2023). Työhyvinvoinnilla on merkitystä työpaikoille, työelämän laadulle ja työntekijöiden oikeuksille. Se voi auttaa tunnistamaan ja korjaamaan mahdollisia epäkohtia ja se voi olla lähtökohta laajemmalle muutokselle työelämässä ja yhteiskunnassa.

Mediasta on viime aikoina voinut lukea varhaiskasvatuksen jatkuvasta ja pahenevasta työvoimapulasta, joka näyttäytyy arjessa henkilöstön kuormittumisena ja varhaiskasvatuksen työn laadun laskemisena. Varhaiskasvatuksessa työntekijöiden työhyvinvoinnilla on myös suuri merkitys lasten hyvinvointiin, kasvuun ja kehitykseen.

Helsingin sanomat (2024) oli toteuttanut kyselyn pääkaupunkiseudun varhaiskasvatuksen työntekijöille heidän arjestaan. Koska varhaiskasvatuksessa on ammattitaitoisista työntekijöistä pulaa, käytetään monesti epäpäteviä sijaisia. Kyselystä selvisi että, epäpätevyys näkyy varhaiskasvatuksen arjessa eri tavoin, kuten arjen kaaoksena, jossa lapsia ei kohdata heidän ikä- ja kehitystasonsa vaatimalla tavalla. Monelta epäpätevältä puuttuu kyky toimia yhdenmukaisesti eikä heillä ole tarpeeksi auktoriteettia. Myös varhaiskasvatuksen rutiininomaista toimintaa, kuten päivärytmiä ja lasten leikin, sekä pedagogisen toiminnan merkitystä ei ymmärretä. Eräs kyselyyn vastannut nainen toteaa, että haasteellista on myös, kun sijainen on maahanmuuttaja, joka ei puhu juurikaan suomea. Tällöin saattaa tulla eteen esimerkiksi jo hengenvaarallinen tilanne, jos työntekijä ei osaa lukea lasten allergialistoja. Haasteellista on myös yrittää kertoa

työntekijälle, että lapsella on jokin neuropsykologinen diagnoosi, joka ilmenee toiminnassa tietynlaisena käyttäytymisenä. Usein tällaisissa tilanteissa lasta ei osata kohdata. (Bäckgren 2024.) On hyvä, että epäkohtia tulee esiin ja kaikkien tietoisuuteen. Näkemykseni mukaan on tärkeää kiinnittää huomiota siihen, että varhaiskasvatuksessa työskentelevä henkilöstö kykenee ymmärtämään ja kohtaamaan lapsia erilaisissa tilanteissa. Samalla heidän tulee ymmärtää laadukkaan pedagogiikan toteutumisen tärkeys päiväkodin arjessa. Helsingin sanomien kyselyssä (2024) todettiin, että epäpätevissä sijaisissa on myös niitä, jotka ovat lasten kanssa hyvin toimeentulevia, korkean moraalin omaavia henkilöitä. Varhaiskasvatusalan epäkohtia tulee julkisuuteen ja niihin on ryhdyttävä reagoimaan konkreettisin keinoin. Koska uutisointi on usein negatiivista, olisi hyvä korostaa myös varhaiskasvatustyön myönteisiä puolia. Varhaiskasvatusalan työhyvinvointiin reagoimalla voitaisiin alaa saada houkuttelevammaksi koulutetuille henkilöille. Digitaalisuuden lisääntymisen myötä uutiset leviävät esimerkiksi sosiaalisessa mediassa nopeasti. On ikävää, että tällainen uutisointi leimaa myös ne yksiköt, joissa voidaan hyvin ja toiminta on laadukasta.

Perustin vuonna 2012 oman päiväkodin, päiväkotihulinan, jossa yksi tärkein voimavara on työhyvinvointi. Vuosien saatossa omat havaintoni osoittivat, että työntekijöiden hyvinvointi heijastui itse työhön lasten ja huoltajien kanssa, sekä yhteistyöverkostoihin. Tämä innoitti entisestään korostamaan ja kehittämään työhyvinvointia, jotta kilpailukykyämme ja tunnettavuutemme kasvaisi.

Päiväkotihulina on yritys, joka tarjoaa yksityistä varhaiskasvatusta Laukaan kunnalle. Yksityinen varhaiskasvatus toimii osana kunnallista päivähoitopalvelua. Laukaan kunta maksaa palveluntuottajalle palvelurahaa, jolla yritys tuottaa varhaiskasvatuspalvelua. Närkki (2021) toteaa, että yksityinen varhaiskasvatus on edullisempaa kunnille ja veronmaksajille, kuin kunnallinen varhaiskasvatus. Yksityisen palveluntuottajan organisaation rakenne on usein kevyt ja se pystyy nopeasti reagoimaan palvelujen monipuolisuuteen, kehittämiseen sekä tekemään investointeja toiminnan tuloilla. Useissa kunnissa ei ole kuitenkaan reagoitu viimeaikaisten lakimuu-
tosten tuomiin lisäkuluihin palvelusetelien arvossa, joka on johtanut päiväkotien taloudellisiin haasteisiin. Palvelusetelin arvon tulisi vastata kunnan oman toiminnan kustannustasoa tai ostopalvelun mediaanihintaa. (Närkki 2021.) Kammosen (2023) kirjoittamassa artikkelissa Touhula Tampereen luottamusmiehenä työskentelevä Ängeslevä toteaa, että yksityisellä sosiaalialalla työehtosopimuksen palkat ovat pienempiä kuin julkisella sektorilla. Nämä yksityisten palveluntuottajien taloudelliset haasteet ja palkkauksen taso ovat suorassa yhteydessä

työntekijöiden rekrytointiin, yksiköiden kilpailukykyyn ja toiminnan kehittämiseen. Työhyvinvoinnin aktiivisella korostamisella palveluntuottajat voivat kuitenkin säilyä kilpailukykyisinä työnantajina. Työntekijöiden työhyvinvointia voidaan lisätä myös aineettomilla tekijöillä, kuten esimerkiksi hyvällä johtamisella, tiimityöllä ja vuorovaikutuksella. Olisi tärkeää, että työhyvinvointi olisi osa yrityksen strategiaa, jota johdetaan ja kehitetään suunnitelmallisesti (Kehusmaa 2011, 145).

Viime vuosina yrityksessäni ovat puhaltaneet monet muutoksen tuulet. Kahden yksikön sulautuminen yhdeksi syystoimintakauden 2022 alussa toi mukanaan kahdenyksikön johtajat saman yksikön alle ja muokkasimme työnkuvia. Muutoksessa mukana oli henkilöstölle ulkopuolinen työnohjaus ja ensimmäisen vuoden jälkeen ajattelimme suurimman muutoksen olleen siinä. Tammikuussa 2024 tein yhteisöpedagogi opinnoissani kehittämistoiminnan käytännöt kurssilla kehittämistehtävän, jonka tavoitteena oli harjoitella käytännön kehittämistehtävän tekemistä työelämälähtöisesti ja selvittää opinnäytetyön tarkempaa aihetta (Humak 2024). Syksyn 2023 toimintakaudella työyhteisön työhyvinvoinnissa havaittiin notkahdus, johon ei jälkeen päin arvioituna reagoitu riittävän nopeasti. Kehittämistehtävän avulla löysin opinnäytetyöni tarkemman aiheen: kuinka tunnistaa mitkä tekijät vaikuttavat työntekijän työhyvinvointiin sekä miten ja kenen tehtävä on reagoida, kun huomataan, että yksittäisellä työntekijällä tai koko työyhteisössä työhyvinvointi notkahtaa.

Opinnäytetyöni tavoitteena oli laatia yhteiskehittämisen avulla työkalu ja toimintamalli, jonka käytön avulla henkilöstö voi ajoissa tarkastella oman työhyvinvoinnin tilannetta. Näin voidaan tunnistaa ja ottaa puheeksi työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ja miettiä erilaisia ratkaisuja yhdessä tilanteeseen. Opinnäytetyön ideaa pohiessani minulle oli tärkeää, että opinnäytetyön aihe on itseäni innostava ja motivoiva. Lisäksi halusin, että sen tuloksena syntyy konkreettinen tuotos, joka siirtyy käytäntöön toimintamalliksi.

Toteutin opinnäytetyöni laadullisena kehittämistyönä, jossa on toimintatutkimuksellinen lähestymistapa. Kehittämistyössäni laadin päiväkodin henkilöstölle kyselyn, jonka avulla oli tarkoitus saada määrällistä aineistoa, kuinka moni ajatteli asioista samalla tavalla tai eri tavalla. Sen tavoitteena oli myös virittää työntekijät työhyvinvoinnin yhteisen kehittämisen äärelle ja saada myös keskiarvon kautta havainnollistettua sitä, miten työhyvinvoinnin tekijät näkyivät nykyisessä arjen työssä. Minulla oli käytettävissäni myös yrityksen aiempaa työhyvinvointimateriaalia vuodelta 2022, joka oli kerätty henkilöstöltä. Hyödynsin tätä materiaalia muun aineiston tukena analysoinnissa sekä laatiessani Hulinalle työhyvinvoinnin lomakkeen.

Yhteiskehittämisen menetelmää käytin työntekijöiden osallistamiseen, mielipiteen esiin tuomiseen sekä yhteisen hyvän kehittämiseen. Arvostan työntekijöitäni ja koen, että he ovat alansa ammattilaisia, joiden mielipide on arvokas kehittämäni työkalun laadinnassa. Työyhteisö oli kaivannut yhteisöllisyyden korostamista, joten ajattelin, että työhyvinvoinnin kehittäminen yhdessä olisi oiva tapa yhteisöllisyyden vaalimiseen.

Lopussa kerron tutkimukseni tulokset ja esittelen tuotokseni, eli työhyvinvointi lomakkeen. Reflektoin myös omaa onnistumistani opinnäytetyön prosessissa ja pohdin opinnäytetyöni osuutta laajemmassa merkityksessä antaen hyvät ideat seuraaville opinnäytetöille.

2 TYÖN TILAAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

2.1 Päiväkoti Hulina

Työn tilaajana on Päiväkoti Hulina, joka on Laukaan kunnassa toimiva yksityinen päiväkoti. Päiväkoti tarjoaa yksityistä varhaiskasvatusta Laukaan kunnan lisäksi myös naapurikuntien asiakasperheille. Hulina on vuorohoito yksikkö, joka tarjoaa asiakasperheiden lapsille ympäri-vuorokautista hoitoa. (Laatukäsikirja 2021.)

Hulinassa työskentelee yhteensä yhdeksän työntekijää, joista seitsemän toimii varhaiskasvatuk- sen työntekijänä, yksi päiväkotiapulaisena ja yksi yrittäjänä. Päiväkodin yrittäjä, päiväkodin johtaja ja päiväkodin pedagoginen johtaja muodostavan johtotiimin, jossa johtajuutta jaetaan. Päiväkodin johtaja hallinnoi yksikön johtamisen kokonaisuutta ja vastaa päiväkodin esiopetuk- sesta. Henkilöstöön liittyvissä asioissa päiväkodin johtaja ja päiväkodin pedagoginen johtaja tekevät tiivistä yhteistyötä. Yrittäjä vastaa yrityksen hallinnollisista työtehtävistä ja osallistuu henkilöstöjohtamiseen päiväkodin johtajan ja pedagogisen johtajan kanssa. Pedagogisen johta- jan työnkuvaan kuuluu varhaiskasvatuksen opettajan työtehtävät sekä päiväkodin pedagogiikan johtaminen yksikön eri tiimeissä. Tässä pedagogisen johtajan työparina toimii varhaiskasva- tuksen opettaja, jonka kanssa pedagogiikan toteutumista johdetaan ja kehitetään. Henkilökun- taan kuuluu myös kolme varhaiskasvatuksen lastenhoitajaa, jotka vastaavat lasten perus- hoidosta ja tekevät moniammatillista yhteistyötä päiväkodin verkostojen kanssa. Päiväkodin siisteydestä ja ravitsemuksesta vastaa päiväkotiapulainen. (Laatukäsikirja 2021.) Yrityksen työntekijöiden työurat Hulinassa ovat pitkiä. Työntekijöistä neljä on työskennellyt yrityksessä 10–12 vuotta ja loput viisi työntekijää 3–7 vuotta. Päiväkoti Hulinan yhteistä toimintakulttuuria on luotu pitkään ja se koetaan yhteisössä tärkeäksi.

Laadukkaan varhaiskasvatuksen lisäksi toiminnan tärkeimpiä asioita on aina ollut yrityksen työntekijöiden työhyvinvointi. Yrityksen työntekijöiden rekrytoinnissa on painotettu soveltu- vuutta kehittämishenkiseen työyhteisöön, jossa työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä tuomalla siihen oman näkökulmansa ja vahvuutensa. Työyhteisön ja toimintakulttuu- rin rakentaminen on useiden vuosien työn tulosta ja se on sisältänyt monia haasteellisia ajan- kohtia uuden luomisesta toiminnan supistamiseen.

Yrityksen toimintatapana on ollut avoimuus työntekijöiden ja perheiden kesken, asioiden ke- hittäminen ja työntekijöiden positiivinen asenne ja työnmielekkyyys sekä lasten ja perheiden

yksilöllinen huomioiminen. Kun yrityksen työntekijät voivat hyvin, se heijastuu myös työn tekemisen mielekkyyteen, lapsiin, sekä lasten huoltajiin. Yrityksen slogan ” Hyvä olla, kun arki toimii” kertoo juuri tästä.

Työskennellessäni itse johtajana päiväkotit Hulinassa, olemme yhteistyössä henkilöstön kanssa kehittäneet työhyvinvointia. Olemme laatineet työohjeita, avaamalla eri työtehtävien työnkuvia ja laatimalla työyhteisön pelisääntöjä selkeyttääksemme yhteisen arjen sujuvuutta ja vastuualueita. Työyhteisöllä on ollut myös ulkopuolista työnohjausta edistämässä yhteistä hyvää ja tukena muutoksessa. Ulkopuolinen työpaikkaohjaaja on tuonut ulkopuolisen näkökulman työyhteisöön ja lisännyt yhteisössä olemassa olevan hyvän korostamista. Yrityksen työntekijöille on hankittu yrityksen logolla varustettuja työvaatteita, osallistuttu yhteisönä erilaisiin tapahtumiin, sekä järjestetty illanviettoja yhteisöllisyyden lisäämiseksi. Pienet muistamiset arjessa yrittäjän, esihenkilön tai työntekijän aloitteesta ovat myös lisänneet työyhteisössä hyvän mielen jakamista. Henkilöstöeduilla kuten esimerkiksi Smartum ja E-passi on haluttu tukea työntekijöiden hyvinvointia. Työntekijöitä on myös palkittu joustamisesta tai henkilökohtaisesta kehityksestä, sillä työnantajana arvostan työntekijöiden työpanosta.

Kahden päiväkotiyksikön henkilöstön sulautuminen yhteen ja yrittäjän työnkuvan siirtyessä etäämmäksi ovat tuoneet rikkonaisuutta työhyvinvoinnin johtamiseen. Yhteydenpito päiväkodin johtajien ja yrittäjän välillä on epäsäännöllistä. Muutokset ovat tuoneet myös sen, ettei työhyvinvoinnin suunnitelmaa ole muistettu noudattaa tai päivittää. Työhyvinvointi perustuu tällä hetkellä paljon päiväkodin arjen toiminnan hyviin käytänteisiin ja rakenteisiin. Ja monesti työhyvinvointitoiminnassa reagoidaan nopeasti sen suuremmin pohtimatta tavoitteellisuutta ja johdonmukaisuutta.

2.2 Varhaiskasvatuksen toimintaympäristö

Varhaiskasvatuksen ydinarvoihin kuuluu vahva sitoutuminen yhteiskunnan arvoihin ja toimintatapoihin. Varhaiskasvatuksen henkilöstö toimii näiden arvojen pohjalta tukien kotikasvatusta luottamuksellisesti. Keskeistä on myös suunnitelmallinen ja tavoitteellinen yhteistyö, joka rakentaa vahvan toimintakulttuurin päiväkodissa. (Ristioja & Tamminen 2010, 6.) Kokemukseni mukaan nämä tekijät ovat oleellisia, kun puhutaan työhyvinvoinnista varhaiskasvatuksessa. Hyvin suunniteltu ja tavoitteellinen työ edistää yhteisen toimintakulttuurin rakentumista ja se saattaa myös vähentää stressiä.

Varhaiskasvatus kattaa monia ulottuvuuksia, sillä se ilmenee sekä hoitona, kasvatuksena, että opetuksena. Sen tärkein tehtävä on tukea lapsen kokonaisvaltaista kehitystä ja valmistaa heitä tuleviin oppimisen haasteisiin. Varhaiskasvatus on suunnattu 0–6-vuotiaille lapsille. (Opetushallitus 2024.) Varhaiskasvatuksella on merkittävä rooli lasten mahdollisen tuen tarpeiden varhaisessa havaitsemisessa. Tämä varhainen tuki luo pohjan lapsen elinikäiselle oppimiselle ja kehitykselle. Lisäksi varhaiskasvatus mahdollistaa huoltajien osallistumisen työelämään tai opiskeluun, samalla tukien heitä kasvatustehtävässä. (Ristioja & Tamminen 2010, 4.) Havaintojeni mukaan keskusteluissa varhaiskasvattajien kesken nousee esiin työnilo lasten kasvusta ja kehityksestä. Tämä lisää kokemusta työn merkityksellisyydestä ja siten vaikuttaa suoraan työntekijöiden työhyvinvointiin.

Varhaiskasvatusta tarjotaan usein eri toimintamuodoin kunnissa ja kaupungeissa. Päivähoito, perhepäivähoito sekä avoin varhaiskasvatustoiminta kerhoissa ja leikkitoimintana muodostavat monipuolisen tarjonnan, joka vastaa perheiden erilaisiin tarpeisiin. (Opetushallitus 2024.) Laukaassa toimii kymmenen kunnallista päiväkotia ja kuusi yksityistä päiväkotia. Yksityisiä vuoroitopäiväkoteja kunnassa on kaksi, joista toinen on päiväkotia Hulina. Yksityinen varhaiskasvatus on osa Laukaan kunnan varhaiskasvatuksen palveluverkkoa. (Laukaan kunta 2024.) Yksityinen varhaiskasvatus täydentää kunnallista tarjontaa ja tarjoaa vaihtoehdoisen palvelumuodon perheille. Yksityisen palveluntuottajan on huolehdittava siitä, että sen tarjoama palvelukokonaisuus vastaa asetettuja vaatimuksia ja sopimuksen mukaisia velvoitteita. Yksityisellä varhaiskasvatuksella tarkoitetaan palvelua, jota tuottaa yksityinen henkilö, yhteisö, säätiö tai liikeyritys. (Varhaiskasvatuslaki 2018.) Kokemukseni mukaan yhteistyön merkitys kunnan kanssa on tärkeää ja merkityksellistä, joka lisää yhteen kuulumisen tunnetta, sekä arvostusta molemmiin puolin. Olemme tehneet vuosien aikana Laukaan kunnan kanssa paljon yhteistyötä, esimerkiksi laatimalla yhteisiä koulutuksia, varhaiskasvatusmessuja ja varhaiskasvatuksen sääntökirjaa. Tällainen avoin yhteistyö lisää yhteisten kokemusten kautta työhyvinvointia niin kunnallisessa kuin yksityisessä varhaiskasvatuksessa.

Varhaiskasvatusta ohjaa tiukka lainsäädäntö, joka varmistaa toiminnan laillisuuden ja laadun. Aluehallintovirasto vastaa valvonnasta ja varmistaa, että varhaiskasvatuksen toteutus vastaa asetettuja standardeja. (Aluehallintovirasto 2024.) Lisäksi kunnan on huolehdittava varhaiskasvatuksen toteutuksesta niin laajasti ja monipuolisesti kuin tarve edellyttää (Varhaiskasvatuslaki 540/2018). Näiden tarkoituksena on varmistaa varhaiskasvatuksen laadukas toteutus ja kattavuus kaikkialla Suomessa. Lisäksi varhaiskasvatusta ohjaa mm. sosiaali- ja terveysministeriön

antamat suositukset ja ohjeistukset, jotka täydentävät voimassa olevaa lainsäädäntöä (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2024).

3 TYÖHYVINVOINTI

3.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi ei ole pelkästään yksittäisten tekijöiden summa, vaan se muodostuu monimutkaisesta vuorovaikutuksesta eri osatekijöiden välillä. Se rakentuu omasta terveydestä huolehtimisesta, hyvästä yhteishengestä, yksilöllisyyden arvostamisesta ja avoimesta keskustelukulttuurista. (Ristioja & Tamminen 2010, 5.) Työhyvinvointi on tasapainottelua arjen vaatimusten ja mahdollisuuksien välillä eri elämäntilanteissa (Suonsivu 2014, 15).

Havaintojeni mukaan varhaiskasvatuksen työhyvinvoinnissa korostuu kaksi hyvin tärkeää tekijää; vuorovaikutus ja tiimityö. Ahosen (2023) mukaan työ on jatkuvassa yhteydessä vuorovaikutuksen myötä lapsiin ja heidän hyvinvointiinsa sekä työntekijöihin ja tiimin yhteistyöhön. Kun puhutaan varhaiskasvatuksen tiimistä, tarkoitetaan sillä lapsiryhmän arjen toiminnasta vastaavasta moniammatillisesta työtiimistä. Tiimit koostuvat yleensä kolmesta työntekijästä: varhaiskasvatuksen opettajasta, varhaiskasvatuksen sosionomista ja varhaiskasvatuksen lastenhoitajasta. Yhteinen visio näkyy tiimin yhteisissä keskusteluissa arvoista ja tiimin jäsenten välisessä vuorovaikutuksessa. Varhaiskasvatuksessa ammatilliseen kasvuun liittyy myös oppimista yhteisön keskusteluista, sekä arjen käytäntöjen sopimisesta. Myönteinen vuorovaikutus on tiimin tietoinen päätös, jolla sitoudutaan läsnä olevaan kohtaamiseen niin lasten, kuin aikuisten kanssa. Tavoitteena on osoittaa toiselle, että hän on arvokas. Tällaista vuorovaikutuksen toimintakulttuuria käyttäessään, jokainen tiimin jäsen ottaa vastuun omasta ja koko yhteisön hyvinvoinnista. (Ahonen 2023, 16, 31, 36–37.)

Esihenkilöiden rooli työhyvinvoinnin ylläpitäjinä on merkittävä, mutta siihen tarvitaan myös työntekijöiden aktiivista osallistumista. Työn mielekkyyttä on arvioitava yksilötasolla, koska erilaisia yksilöitä motivoivat erilaiset tekijät. Tämä edellyttää organisaatiolta tunneälyä ja kykyä reagoida yksilöllisiin tarpeisiin. (Kehusmaa 2011, 114.)

Työhyvinvoinnilla on suoria ja välillisiä vaikutuksia organisaation menestykseen (Kehusmaa 2011, 82). Se ilmenee työhön sitoutumisena ja yhteistyön sujuvuutena, mikä puolestaan näkyy laadukkaana palveluna ja toiminnan tuloksena organisaatiossa (Suonsivu 2014, 43). Tuloksellisuuteen vaikuttavat työmotivaatio, työyhteisön tila ja työolosuhteet (Tarkkonen 2012, 56).

Päiväkodin johtajilla on useita keinoja vaikuttaa yksikön toimintakulttuuriin. He luovat perustan yhdessä tiimien kanssa käydyissä keskusteluissa ja yksikön palavereissa, joissa määritellään

toiminnalle tavoitteet, sekä kuinka tavoitteita tullaan arvioimaan. Kun henkilöstö tietää mitä heiltä ja toiminnalta odotetaan, he sitoutuvat paremmin tavoitteisiin. (Ahonen 2023, 233.) Varhaiskasvatuksessa vuorovaikutuskulttuurille tyypillistä on Me- henki, jota vahvistetaan konkreettisilla toimenpiteillä arjessa. Palavereissa on kunnioittava ja arvostava vuorovaikutus, johon kuuluu olennaisesti avoin palautekulttuuri, jossa palautetta pystytään antamaan ja vastaanottamaan aidosti. Me- henkeen tarvitaan myös huumoria ja rehellistä tiedostamista hyvän tiimityön edellytyksistä. Tärkeintä on, että jokainen kokee olevansa osa tiimiä. (Ahonen 2023, 38.) Hyvä työhyvinvointi on avain organisaation menestykseen ja kilpailukykyyn. Se vaikuttaa suoraan työntekijöiden sitoutumiseen, tehokkuuteen ja luovuuteen, mikä heijastuu organisaation tuloksiin ja kannattavuuteen. (Sippola 2023, 208.)

3.2 Työhyvinvoinnin merkitys ja edistäminen organisaatiossa

Työhyvinvoinnin merkitys korostuu niin yksilön kuin organisaationkin menestyksen kannalta kuten Ristioja ja Tamminen (2010) painottavat. Hyvinvoivat työntekijät ovat usein motivoituneempia ja sitoutuneempia työhönsä, mikä lisää työn tuottavuutta ja parantaa yrityksen tulokellisuutta. Lisäksi hyvä työhyvinvointi voi parantaa organisaation mainetta työnantajana, mikä helpottaa osaavan työvoiman rekrytointia ja pitovoimaa.

Tutkimukset ovat osoittaneet, että panostukset työhyvinvointiin voivat vähentää sairauspoissaoloja ja siten säästää organisaatiolle kustannuksia terveydenhuollon ja sairauslomien muodossa. Esimerkiksi Talous ja nuoret TAT ry:n vuonna 2022 teettämässä nuorten tulevaisuudenraportissa nousee esiin, että epävarmuuden, muutosten ja etätyön keskellä nuoret toivovat tasapainoa ja turvallisuutta. Lisäksi nuoret työntekijät arvostavat kohtuullisia työaikoja, viihtyisää työympäristöä ja arvostavaa kohtelua tulevassa työympäristössään. (Manka & Manka 2023, 14.)

Lisäksi hyvinvoivat työntekijät ovat usein luovempia ja valmiimpia tuomaan esiin uusia ideoita ja ratkaisuja, mikä voi edistää organisaation innovaatioita ja kehitystä. Pölönen (2020, 55) korostaa, että tulevaisuuden työ tulee olemaan jatkuvaa ongelmien ratkaisua, jolloin monipuolisilla taidoilla, joilla ongelmia voi ratkaista on suurta hyötyä.

Työhyvinvoinnin merkitystä ei siis voida väheksyä, sillä se vaikuttaa suoraan organisaation toimintaan ja menestykseen. Tämän vuoksi on ensiarvoisen tärkeää, että organisaatiot panostavat systemaattisesti ja johdonmukaisesti työhyvinvoinnin edistämiseen. Tämä edellyttää suunnitelmallista lähestymistapaa ja sitoutumista kaikilta organisaation tasoilta.

3.2.1 Työhyvinvoinnin tila varhaiskasvatuksessa

Julkisten ja hyvinvointialojen liiton (JHL) teettämän kyselyn tulokset vuodelta 2021 ovat karua luettavaa. Kyselyssä yli puolet vastaajista kertovat kokevansa työuupumusta joka viikko. Yli 60 % vastaajista kertoi kokevansa uupumusta vähintään kuukausittain. Kyselyyn vastasi 2200 henkilöä, joista 81 % työskentelee päiväkodissa. Julkisten ja hyvinvointialojen liiton artikkelissa kyselyn tuloksissa kerrotaan, kuinka 2018 uudistettu varhaiskasvatustilalaki pahensi työvoiman tarvetta entisestään, kun varhaiskasvatuksen opettajien määrää lisättiin ja lastenhoitajien määrää vähennettiin. Sijaisia on haastavaa saada, varhaiskasvatuksen opettajien työaika kuluu toiminnan suunnitteluun eikä avustavaa työvoimaa ole. Vaikka henkilöstöpula on jatkuvaa, näkyy arjessa myös lasten tuen tarve ja tätä haastaa lain vaatima henkilöstön minimimäärä ja se, että lasten ja henkilökunnan suhdelukua tarkastellaan koko päiväkodin tasolla. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto, 2021.)

Julkisten ja hyvinvointialojen liiton asiantuntija Sanna Pihakivi (2022) kirjoittaa blogissaan päiväkotien työvoimapulasta. Pihakiven mukaan varhaiskasvatuksen työvoimapula koskettaa etenkin pääkaupunkiseutua ja haaste kasvaa koko ajan. Henkilöstö on kuormittunutta. Heillä on liikaa työtä, jonka vuoksi he väsyvät ja tällöin heidän työkykynsä laskee. (Pihakivi, 2022.) Työvoiman saatavuuden haasteet ovat viime vuosina näkyneet myös Keski-Suomessa ja kilpailu työntekijöistä on kovaa.

Valtakunnallisesta ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden ja julkaisujen verkkojulkaisupalvelusta, Theseuksesta löytyy useita tutkimuksia varhaiskasvatuksen työhyvinvoinnista. Moni tutkimus tutkii yksikön juuri sen hetkistä työhyvinvoinnin tilaa, mutta huomioni herätti tutkimukset työhyvinvoinnin tukemisen keinoista. Sosionomi opiskelija Pia Kuisma (2023) oli tehnyt Keinoja työhyvinvoinnin tueksi varhaiskasvatuksessa - opinnäytetyön ja kiinnostuin sen tuloksista. Tutkimus osoitti työhyvinvoinnin tekijöiksi hyvän huumorin, esihenkilöiden sekä tiimin tuen ja tiimin toimivuuden. Työhyvinvoinnin edistämisen keinoiksi oli tutkimuksessa noussut kaksi teemaa: työyhteisö ja töiden järjestely. Tutkimuksessa nousi työhyvinvoinnin tukemisen konkreettisina keinoina työhyvinvointitapahtumien järjestäminen, toisten huomioiminen, ammattitaidon jakamisen sekä esihenkilön ja varhaiskasvatuksen erityisopettajan tuki. Avoimuus ja suunnitelmallisuus oli myös koettu työyhteisön työhyvinvointia parantaviksi tekijöiksi. Työn järjestelyyn liittyviä keinoja olivat vastuun tasapuolinen jakautuminen, työaika-järjestelyt, vaikuttaminen oman tiimin muodostamiseen ja lomien pitämiseen. Ryhmäkokojen pienentäminen oli myös yksi keino, joka koettiin työhyvinvointia parantavana keinona tässä

tutkimuksessa. Positiivinen työilmapiiri ja hyvä yhteistyö työyhteisössä nousivat esiin tärkeinä tekijöinä, jotka voivat parantaa työntekijöiden kokemaa hyvinvointia. (Kuisma 2023.)

Varhaiskasvatusalalla on tärkeää reagoida työntekijöiden työhyvinvointiin ennaltaehkäisevin toimenpitein, lisäämällä alan vetovoimaisuutta ja panostamalla koulutukseen. Äänekosken kaupunki toimii tässä hyvänä esimerkkinä. Kaupunki on saanut erityisavustuksia vuosille 2022–2023 yhteensä 900 000 euroa varhaiskasvatukseen. Rahalla on palkattu määräaikaista työntekijöitä, kehitetty menetelmiä tuen tarpeessa oleville lapsille ja lisätty erityisopetusta, sekä koulutettu henkilöstöä. Kaupunki on myös tukenut työntekijöiden kouluttautumista palkallisilla opiskelupäivillä. Työntekijöille on perustettu kehittämisfoorumi, jossa työntekijät kehittävät varhaiskasvatustoimintaa neljä kertaa vuodessa. (Vaaherkumpu 2023.) Tällaisella toiminnalla kaupunki viestittää arvostavansa varhaiskasvatusalan työntekijöitä ja lisää yksiköiden ja kaupungin vetovoimaisuutta. Näillä tekijöillä on myönteistä vaikutusta työntekijöiden työhyvinvointiin ja saattaa houkutella alan työntekijöitä töihin Äänekoskelle.

4 TYÖHYVINVOINNIN TEKIJÄT

4.1 Työntekijään kohdistuvat tekijät

Työhyvinvoinnin kokemus vaihtelee yksilöllisesti. Saman työnkuvan parissa työskentelevät voivat reagoida työn vaatimuksiin eri tavoin. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät voivat johtua työntekijän elämäntilanteesta, työn vaatimuksista, voimavaroista tai persoonallisuudesta. (Mäkikangas & Mauno & Feld 2017, 169.)

Nyky-yhteiskunnassa työn merkitys korostuu entisestään, kun perinteiset merkityksen lähteet ovat heikentyneet (Sippola 2023, 216). Työntekijät arvostavat työn merkityksellisyttä ja mahdollisuutta vaikuttaa yhteiskuntaan (Kehusmaa 2011, 113). Tällöin työ itsessään on motivoivaa ja viestii työntekijälle arvostuksesta sekä oman panoksen merkityksestä (Sippola 2023, 216). Yksi keskeinen tekijä on työn merkityksellisyyden kokeminen suhteessa laajempaan organisaatioon, mikä konkretisoi oman roolin merkitystä ja vahvistaa työntekijän sitoutumista (Kehusmaa 2011, 214).

Yksilön arvot muotoutuvat jo varhaislapsuudessa ja muokkautuvat elämän varrella ympäröivien ihmisten vaikutuksesta. Organisaation menestyksen kannalta on tärkeää, että työntekijöiden ja organisaation ydinarvot kohtaavat. Arvoristiriita voi heikentää niin yksilön kuin organisaationkin hyvinvointia. (Huikari ym. 2023, 86–87.)

Persoonallisuus on monikerroksinen kokonaisuus, jossa ulospäin näkyvä käyttäytyminen on kuin jäävuoren huippu (Mayor & Risku 2022, 45). Elämämme perusmotiivit ja sisäiset uskomukset ohjaavat toimintaamme ja vaikuttavat siihen, kuinka asetamme itsellemme tavoitteita ja haemme haasteita. Terve itsetunto auttaa ihmistä tunnistamaan omat vahvuutensa ja heikkoutensa sekä motivoitumaan eteenpäin. (Huikari ym., 2023, 89.)

Jokaisella työntekijällä on omat vahvuutensa, mutta niiden tiedostaminen vaatii usein itsetutkiskelua ja oman toiminnan reflektointia. Itsensä johtaminen liittyy olennaisesti itsetuntemukseen ja oman työn hallintaan, mitkä edistävät työhyvinvointia ja itsetuntoa. Työssä tarvitaan halua kehittyä ja oppia uutta, mutta pelko epäonnistumisesta voi olla esteenä. (Suonsivu 2014, 47–48.) Tässä kontekstissa merkittävää on myös työntekijän kokemus omasta osaamisestaan.

Erityisesti kasvatus- ja opetustyössä, kuten päiväkodeissa, monipuoliset vuorovaikutustaidot ovat avainasemassa. Ne eivät ainoastaan auta luomaan turvallista ja lämmintä ympäristöä

lapsille, vaan myös mahdollistavat erilaisten tarpeiden ja persoonallisuuksien huomioimisen. Tämä moniulotteinen vuorovaikutus edistää lasten kokonaisvaltaista kehitystä ja hyvinvointia. (Ranta & Hjelt 2023, 234.)

Työympäristössä vuorovaikutus on keskeinen osa työhyvinvointia. Hyvä vuorovaikutus luo pohjan ymmärrykselle ja arvostukselle työyhteisön jäsenten kesken. (Suonsivu 2014, 53.) Tunteiden merkitys työelämässä on suuri, ja niiden hallinta vaikuttaa työntekijän ja työyhteisön hyvinvointiin (Holmgren 2023, 55). Tunneäly auttaa ymmärtämään omia ja toisten tunteita sekä niiden vaikutusta käyttäytymiseen ja vuorovaikutukseen (Kehusmaa, 2011, 105).

Työyhteisön myönteinen vuorovaikutus luo perustan avoimelle ja rakentavalle ilmapiirille, jossa työntekijät voivat tuntea itsensä arvostetuiksi ja kuulluiksi (Wenström 2023, 102). Palautteen antaminen ja vastaanottaminen ovat tärkeitä taitoja, jotka edistävät työn kehittymistä ja työyhteisön työhyvinvointia (Holmgren 2023, 140).

4.2 Työhön liittyvät tekijät

Arvoristiriidat on hyvä välttää kirjoittamalla organisaation ydinarvot toiminnalliseen muotoon, joka kertoo tavoitteellisen työn moraalin. Näin saadaan henkilökunta keskittymään niihin asioihin, jotka on määritelty tekemisen arvoiksi. Arvot voivat olla työyhteisössä yhteinen voimavara, jotka luovat varmuuden ja turvallisuuden tunteen työpaikalla. Parhaimmillaan hyvä työyhteisö voi toimia tukiverkostona, jolla on merkitystä työntekijän kokemukseen työhyvinvoinnista, työkyvystä sekä työssä jaksamisesta. (Huikari ym. 2023, 91, 152.)

Varhaiskasvatuksen toiminnalle asetetut tavoitteet määrittelevät sen, mitä varhaiskasvatuksessa pidetään tärkeänä. Päiväkoti yksikön rakenteet myös määrittelevät sen, miten toimintaa voidaan järjestää esimerkiksi rytmittämällä ulkoilut ja ruokailut, sekä tekemällä yhteistyötä muiden ryhmien kanssa. (Ranta 2023, 38.)

Fonsén (ym. 2021, 221) suosittelevat oman työn rytmittämistä. Heidän mielestään varhaiskasvatuksen ammattilaisilla on mahdollisuus vaikuttaa siihen, kuinka he rytmittävät työskentelyä varhaiskasvatuksen arjessa. Hyvällä arjen suunnittelulla voi vaikuttaa siihen, että työntekijä voi pitää taukoja työpäivän aikana.

Jokaisessa päiväkodissa on omanlaisensa toimintakulttuuri, joka rakentuu työntekijöiden näkyvistä ja näkymättömistä säännöistä, erilaisuudesta ja heidän aiemmista kokemuksistaan. Se vaikuttaa työntekijöiden ajatteluun, tunteisiin, toimintaan ja siihen, kuinka he ymmärtävät oman

roolinsa sekä työtehtävänsä merkityksen ja kuinka he viestivät siitä. (Ranta 2023, 55.) Työ tehdään työajalla ja vapaa-ajalla on tarkoitus palautua ja tehdä itselle merkityksellisiä asioita (Fonsén ym. 2021, 222).

Jokaisen työntekijän on kuitenkin tunnettava oman työnsä perustehtävä ja oma työnkuvansa (Ristioja & Tamminen 2010, 3). Varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa puhutaan moniammatillisesta tiimistä. Se tarkoittaa, että tiimin jäsenillä on koulutuksensa ja työtehtävänsä vuoksi erilaista asiantuntijuutta. (Ranta 2023, 77.)

Yhteisöllisyys tukee yhteistä tekemistä, jaettua vastuuta ja osallisuutta. Organisaation verkostot lisäävät työn moniulotteisuutta, mahdollisuuksia oppia ja kehittyä (Kehusmaa 2011, 106). Työmäärän tasapuolinen jakautuminen helpottaa työssä jaksamista. Reiluus lisää työntekijän arvostusta sekä itseluottamusta. Epäoikeudenmukainen kohtelu on henkisesti kuluttavaa ja se saa aikaan kyynisyyttä työpaikkaa kohtaan. (Manka & Manka 2023, 224.)

Tiimityö on keino, jonka avulla voidaan jakaa vastuuta, mikä puolestaan vähentää työstä johtuvan kuorman ja stressin kokemusta (Wenström 2020, 107). Yhdessä jaetut epäonnistumiset lisäävät oppimista yhteisössä (Kehusmaa 2011, 117). Yhteisöllisessä työpaikassa erilaiset ajatukset nähdään arvokkaina ja siellä on myös avoin vuorovaikutuskulttuuri, jossa on tilaa myös rakentavalle kritiikille. Kritiikki ei kuitenkaan saa muodostua valittamiseksi tai kohdistua persoonallisuuksiin. Tällöin toimintatapojen ja työn tulosten arvioiminen, jatkuva kehittäminen ja virheiden hyväksyminen vahvistavat yhteisöllisyyttä ja yhdessä tekemistä. (Huikari 2023, 152, 156–157). Monesti vuorovaikutustilanteissa tulkitaan väärin tai osapuolet tulevat väärin ymmärretyiksi. Työyhteisön avoin ja luottamuksellinen vuorovaikutus voi auttaa vähentämään väärinkäsityksiä ja edistämään yhteisymmärrystä. (Sippola 2023, 139–141.) Kaiken kaikkiaan työhön liittyvät tekijät, kuten organisaation kulttuuri, arvot, tiimityöskentely, omien vahvuuksien tunnistaminen ja tunneäly, vaikuttavat merkittävästi työntekijän kokemaan työhyvinvointiin.

4.3 Johtamiseen liittyvät tekijät

Johtaminen alkaa aina itsestä ja itsensä johtamisesta (Suonsivu 2014, 46). Johtajan on hyvä tunnistaa omat vahvuudet sekä kehittämisen kohdat, että hän pystyy arvioimaan ja ymmärtämään omaa toimintaansa sekä päätöksien takana olevia henkilökohtaisia vaikutteita. Hän myös tutkii omaa johtamista objektiivisesti ja haluaa palautetta omasta toiminnasta kehittyäkseen

paremmaksi johtajaksi. (Kehusmaa 2011, 119.) Psykkisesti huonosti voivan johtajan tai esihenkilön toiminta heijastuu työyhteisöön. Johtajien ja esihenkilöiden ajattelu- suhtautumis- ja toimintatavat viestittävät työyhteisölle, mikä on tärkeää ja mikä vähemmän tärkeää. (Tarkkonen 2012, 75, 77.) Johtajan ei kuitenkaan tarvitse olla yli- ihminen vaan työyhteisö voi tasapainottaa johtajan puuttuvia ominaisuuksia, jolloin johtajuus muodostuu työyhteisön toimivuudesta (Manka & Manka 2023, 187).

Johtaminen muodostuu aina asioiden ja työntekijöiden johtamisesta (Sippola 2023, 97). Johtajan tulee näyttää työyhteisölle suuntaa konkreettisilla päätöksillä (Ranta 2023, 53). Tätä on kuitenkin vaikeaa erottaa, sillä ne ovat läsnä saman aikaisesti. Asiajohtamisessa johtajan tulee soveltaa tietoa suhteessa fyysisiin ja psykososiaalisiin työolosuhteisiin ja itse työhön, jotta työolosuhteet ja työn yksilölliset järjestelyt tukevat työhyvinvointia ja siihen liittyviä osa-alueita. (Tarkkonen 2012, 83).

Henkilöstön johtaminen koostuu työyhteisön jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta (Tarkkonen 2012, 82). Hyvä henkilöstöjohtaminen on hyvän johdon ja työyhteisön välistä yhteistyötä ja luottamusta (Ristioja & Tamminen 2012, 46). Työyhteisön näkemyksiä ja kokemuksia kerätään ja hyödynnetään yhteisen vuorovaikutuksen keinolla. Näin jokainen saa vaikuttaa tulokseen. (Kehusmaa 2011, 106–107.) Mahdollistavaan johtajuuteen, kuuluu myös ymmärrystä ja myötätuntoa toisia kohtaan. Jokainen hyväksytään ja häntä arvostetaan sellaisena kuin hän on, vaikka hän olisi vielä keskeneräinen. (Ranta 2023, 52.) Arvostava johtaja antaa myös organisaatiolle vastuuta ja valtaa sopivassa suhteessa (Kehusmaa 2011, 119).

Hyvä johtaminen tukee työssä jaksamista (Fonsén ym. 2021, 224). Varhaiskasvatuksessa johtaja toimii tiimien tukena. Hän muun muassa huolehtii arjen riittävästä resursseista, pitää huolen lapsiryhmien ja tiimien pysyvyydestä sekä kehittää kokousrakenteita. Varhaiskasvatuksen johtaja antaa tukensa myös varhaiskasvatuksen opettajille tiimien tukemiseen, varsinkin silloin kun tiimin kesken esiintyy haasteita. (Ranta 2023, 69.) Kaikille työntekijöille tulee olla yhtäläiset säännöt (Fonsén 2021, 224). Jokaisessa päiväkodissa on omanlaisensa toimintakulttuuri, joka rakentuu työntekijöiden näkyvistä ja näkymättömistä säännöistä, erilaisuudesta ja heidän aiemmista kokemuksistaan. Se vaikuttaa työntekijöiden ajatteluun, tunteisiin, toimintaan ja siihen kuinka he ymmärtävät oman roolinsa sekä työtehtävänsä merkityksen ja viestivät siitä. (Ranta 2023, 55.)

4.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Paras tapa kehittää työhyvinvointia laadullisesti on ottaa huomioon työorganisaation kokonaisuus ja työhyvinvointitoiminnan kehittäminen, sekä ylläpitäminen. Tämä edellyttää koko organisaation johtamistason sitoutumista ja osallistumista prosessiin. (Tarkkonen 2012, 48.) Mitä aikaisemmin ja nopeammin reagoiden tartutaan työhyvinvoinnin kehittämiseen, sitä kustannustehokkaampaa se on ja sitä enemmän on keinoja asioiden ratkaisemiseksi (Manka & Manka 2023, 130). Työhyvinvoinnin kehittämiseen on myös tärkeää osallistuttaa työntekijät pohtimaan kehittämisen tavoitteita, hyvinvoinnin lisäämisen näkökulmasta (Manka & Manka 2023, 137).

Pelkkä kehittäminen ja sen suunnittelu eivät takaa, että sovitut toimet siirtyisivät käytäntöön, joten työyhteisön on hyvä pohtia arviointimittareita, jotka sopivat heidän työhyvinvointinsa toteutumiseen (Manka & Manka 2023, 138). Tällaisia mittareita voi varhaiskasvatuksessa olla mm. työhyvinvointikyselyt, sairaspöissaolot, henkilöstöresurssit tai osaamiskeskusteluissa esiin nousseet asiat.

5 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI

Ammattikorkeakoulututkintoon sisältyy opinnäytetyö, joka määritellään ammattikorkeakouluasetuksessa 2§. Humanistisessa ammattikorkeakoulussa opinnäytetyö suoritetaan tilaustyönä sekä työelämälähtöisenä kehittämistehtävänä. Päätin tehdä opinnäytetyöni omaan yritykseeni päiväkotihulinaan, josta löysin oivallisen kehittämisen kohdan. Työhyvinvoinnin kehittäminen olisi vaatinut ilman opinnäytetyötä erillisen ajan arjesta, joten opinnäytetyön tekeminen oli oiva mahdollisuus kehittää oman yrityksen toimintaa. Opinnäytetyön avulla opiskelija näyttää ammatillisen kypsyytensä ja kykynsä työelämän pitkäkestoisessa kehittämisessä yhteistyössä työntilaaajan kanssa. Saadakseni mahdollisimman monipuolisen näkökulman kehittämisprosessiin, osallistui kehittämiseen koko päiväkodin henkilöstö. Päiväkodin pedagoginen johtaja on toiminut työelämäohjaajana ja tuonut hyvän tuen opinnäytetyön koko prosessiin. Opinnäytetyössä ilmenee myös kehittämismenetelmien hallinta, laadukas asiantuntijatekstin tuottaminen, sekä kyky suoriutua vaativasta asiantuntijatehtävästä. (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2024.)

Tutkimuksellinen kehittämistyön käsite on laeva yleiskäsite, jolla kerrotaan tutkimustoiminnan ja kehittämistoiminnan yhtäläisyyttä, joka kohdistuu tutkimuksen ja kehittämistoiminnan risteykseen. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä päähuomio on kehittämistoiminnassa, jossa sovelletaan tutkimuksellisia periaatteita. (Toikko & Rantanen 2009, 21.) Tutkimuksellinen kehittämistyö alkaa usein organisaation tarpeista ja se tavoittelee käytännön ongelmien ratkaisua sekä uusien ideoiden ja toimintatapojen tuottamista. Koska tutkimuksellisessa kehittämistyössä pääpaino on käytännön parantaminen ja uudet ratkaisut, eroaa se tieteellisestä tutkimuksesta, jossa painottuu uuden teorian luominen ilmiöstä. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2014, 19.) Humakin opinnäytetyön tulee tuottaa työn tilaajalle konkreettisia tuloksia. Kehittämistehtävät suuntautuvat aina tulevaisuuteen, luoden uutta tietoa ja edistäen tilaajan toimintaa. (Humak 2024.)

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä tarvitaan aiheen, projektityön ja kehittämisen osaamista, jossa painottuu erityisesti suunnitelmallisuus ja suunnitelman mukainen eteneminen. Raportoinnissa kuvataan lähtökohdat, tavoitteet, työmuodot, eteneminen ja lopputulokset. Työ alkaa aina ideoinnista ja päättyy ratkaisun toteutukseen, sekä arviointiin. Kehittämistoiminnassa käytännön tavoitteet ohjaavat toimintaa, joita teoria tukee. Tulosten hyödynnettävyys kytkeytyy vahvasti niiden käytäntöön soveltamiseen ja uusien ideoiden käytännön toteutukseen.

Kehittämisaaminen ilmenee aloitteellisuutena, arvioinnin kautta oppimisena, innovatiivisuutena ja monipuolisena menetelmäosaamisena. Tärkeää on, että ongelmia havaitaan ja pyritään löytämään niihin ratkaisuja. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2014, 20.)

Opinnäytetyöni on laadullinen kehittämistyö, jonka tarkoituksena oli tuottaa konkreettinen työkalu työhyvinvoinnin tavoitteelliseen johtamiseen. Kehittäminen on käytännön toimintaa, jonka päämääränä on saavuttaa ennalta määritelty tavoite (Toikko & Rantanen 2009, 14). Laadullinen tutkimus perustuu havaintoihin ja niiden analysointiin. Vaikka tutkimusaineisto voi olla esimerkiksi haastatteluja tai havaintoja, se ei tarkoita, että tutkimus olisi pelkkää faktojen keräämistä. Tämän lisäksi tarvitaan teoreettista pohjaa ja viitekehyksiä ymmärtääkseen, mitä havainnot oikeastaan tarkoittavat. Teoreettiset käsitteet auttavat tulkitsemaan ja selittämään aineiston merkityksen syvemmällä tasolla. (Tietoarkisto 2024). Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan ja ymmärtämään todellisen elämän ilmiöitä ja niiden monimutkaisia yhteyksiä sekä käytetään laadullisia menetelmiä (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2014, 105).

Tuotoksen ja toimintamallin avulla voidaan ajoissa tunnistaa ja tarttua ennaltaehkäisevin toimenpitein työntekijän tai tiimin työhyvinvointiin. Lähestymistavaksi kehittämistyöhön valikoitui toimintatutkimus, sillä sen tavoitteena on toimintojen ja käytäntöjen kehittäminen. Toimintatutkimus on myös osallistavaa tutkimusta, jossa kehitetään yhdessä uusia ratkaisuja ja muutosta käytäntöön. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2014, 105, 58–59.) Tässä kehittämistyössä toimin itse yhdessä työyhteisön kanssa, eikä toiminnan kehittäjänä ole ulkopuolista toimijaa. Näin varmistetaan, että kehittämistyö heijastaa työyhteisön todellisia tarpeita ja että kaikki työntekijät voivat osallistua aktiivisesti oman työhyvinvointinsa ja työympäristönsä parantamiseen. Yhteistyö työyhteisön kanssa varmistaa, että kehittämistoimintapiteet ovat käytännönläheisiä ja toteutettavissa olevia.

5.1 Kyselyn ja yhteiskehittämisen menetelmät

Kehittämiseen käytettiin kyselytutkimusta ja yhteiskehittämistä, jotka toimivat tehokkaina menetelminä opinnäytetyöni kokonaisuuden kannalta. Kyselytutkimus tarjoaa merkittävän välineen tiedon keräämiseen ja analysointiin erilaisten yhteiskunnallisten ilmiöiden, ihmisten toiminnan, mielipiteiden, asenteiden ja arvojen osalta. Näiden tutkimuskohteiden moniulotteisuus ja monimutkaisuus korostavat kyselytutkimuksen tärkeyttä nykyaikaisessa tutkimuksessa. (Vehkalahti 2014, 11.) Kyselyssä keskeistä on, että tutkijalla on käytössään tarpeeksi aiempaa

tietoa tutkittavasta asiasta, tällöin myös lomakkeen suunnittelu on helpompaa, kun tiedetään mitä kannattaa kysyä (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2014, 130–131). Sähköinen kysely mahdollistaa reaaliaikaisen ja nopean tiedon keräämisen ja käytön (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2014, 128).

Hulinan varhaiskasvattajat työskentelevät lähes koko ajan aktiivisesti lasten kanssa ja tässä yksikössä ympäri vuorokauden, joten ajattelin, että kyselyyn vastaaminen olisi helppoa toteuttaa työpäivän lomassa. Tiesin, että Forms- kyselyjä on tehty Hulinassa aiemmin, joten se tuki ajatustani Forms- kyselyn käyttämisestä. Kehittämistyöni käsittelee työntekijöiden työhyvinvoinnin tekijöitä ja koin tärkeäksi, että kyselyn avulla mahdollistin jokaisen osallistumisen ja mielipiteen kuulluksi tulemisen.

Kyselytutkimuksen yhteydessä voi kohdata monia haasteita, sillä mielipiteiden, asenteiden ja arvojen tutkiminen tuo mukanaan monia epävarmuustekijöitä. On vaikea varmistaa, ovatko vastaajat edustavia tutkimuksen perusjoukosta, saatiinko tarpeeksi vastauksia kysymyksiin ja vastattiinko riittävän kattavasti. Lisäksi on huomioitava, miten kysymykset todella mittasivat tutkittavia asioita, kuinka luotettavasti mittarit toimivat ja oliko kyselyn ajankohta otollinen. Tärkeää on huomioida, että vastausten laatu ja rehellisyys voivat vaihdella yksilöiden välillä. Myös kulttuuriset ja sosiaaliset tekijät voivat vaikuttaa siihen, miten vastaajat tulkitsevat kysymykset ja antavat vastauksensa. Näiden seikkojen ymmärtäminen ja huomioiminen on olennaista kyselytutkimusten tulosten tulkinnassa ja luotettavuuden arvioinnissa. (Vehkalahti 2014, 12.) Työntekijät vastasivat kyselyyn työajalla ja joutuivat itse pohtimaan missä välissä työpäivää he kyselyyn vastaisivat. Kyselyyn vastaamiseen ja vastauksiin vaikutti se, miten työntekijä näki kyselyyn vastaamisen. Oliko kyselyyn vastaaminen yksi työtehtävä, joka piti automaattisesti hoitaa vai näkikö työntekijä kyselyyn vastaamisen tärkeänä ja pysähtyi sen äärelle. Vastauksiin saattoi myös vaikuttaa se, millaisessa tunnetilassa työntekijä oli ja miten hän koki oman työhyvinvointinsa sillä hetkellä.

Kyselytutkimuksessa mittarilla tarkoitetaan joukkoa kysymyksiä ja väittämiä, joiden avulla pyritään arvioimaan erilaisia moniulotteisia ilmiöitä, kuten asenteita ja arvoja. On kuitenkin tärkeää huomioida, että nämä ilmiöt eivät ole yleensä pysyviä; ne voivat muuttua ajan myötä tai ilmetä eri tavoin erilaisissa ympäristöissä. (Vehkalahti 2014, 12.) Seurasin Formsista kyselyn vastauksien lukumäärän syntymistä pohtien sitä, missä hetkessä työntekijät työssään kyselyyn vastasivat.

Yhteiskehittäminen mahdollistaa useita etuja kehittämiselle. Yhteistyöhön osallistujat tuntevat toimintaympäristönsä ja sen haasteet, kun taas kehittäjä voi tuoda mukanaan uutta näkökulmaa ja teoreettista tietoa. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2015, 59.) Ville Nieminen (2020) Kuntaliitosta kirjoittaa blogissaan, että hänen mielestään yhteiskehittämisen tärkein periaate on se, että yksilö on aidosti tasa-arvoisena osallisena kehittämässä jo olemassa olevaa tai uutta. Yhteiskehittämistä voi Niemisen (2020) mukaan toteuttaa jossakin kehittämisen vaiheessa tai koko kehittämisprosessin ajan. Yhteiskehittämisessä ei ole kyse mistään tietystä menetelmästä tai kriteeristä, vaan asenteesta. Niemisen (2020) mielestä yhteiskehittämisestä on hyötyä, joka näkyy yleensä palvelun tehokkuuden parantumisena. Kun yksilö on mukana kehittämisessä, samalla tyytyväisyys palveluun kasvaa. Ojasalo & Moilanen & Ritalahti (2015, 59) toteavat myös, että kun ratkaisu löytyy työ- tai organisaatioyhteisöstä itsestään, on se helpompi hyväksyä, kuin ulkopuoliselta tullut ratkaisu.

Nieminen (2020) toteaa että, yhteiskehittämiseen on sitouduttava jokaisella organisaation tasolla, sillä korkeammalla johtamisen tasolla on suuri merkitys konkreettisten käytännön asioiden muuttumiselle. Yhteiskehittämistä ei hänen mukaansa pidä nähdä isona projektina, vaan jatkuvana palvelujen parantamisen prosessina, joka konkretisoituu jokaisessa kohtaamisen ja kehittämisen vaiheessa. Yhteiskehittäminen on Niemisen (2020) mukaan investointi.

Päiväkoti Hulinassa on vahva kehittämiskulttuuri, missä työyhteisö on tottunut yhdessä pohtimaan työn haasteita ja kehittämään niitä. Työhyvinvointi on myös jokaisen työyhteisön jäsenen vastuulla, minkä vuoksi työntekijöiden osallistaminen kehittämistyöhön oli luonnollinen valinta. Yhteinen kehittäminen auttaa työntekijöitä yhteisiin tavoitteisiin ja luomaan muutoksia. Avoin ja läpinäkyvä toiminta lisää yhteenkuuluvuutta sekä luottamuksen ilmapiiriä, jotka ovat työhyvinvoinnissa keskeisiä asioita.

Lomakkeen kokeileminen henkilöstöllä on osa yhteiskehittämistä. Päiväkoti Hulinaan on laadittu laatukäsikirja (2021), joka pitää sisällään kuvauksen henkilöstöjohtamisen laadun merkityksestä toimipaikassa. Siinä kuvataan kuinka avoimen keskustelun kautta päästään yhdessä sovittuihin tavoitteisiin ja että jokaisen mielipiteellä on merkitystä. Säännöllisissä henkilöstön palaverissa (koko talon yhteiset palaverit, tiimipalaverit, varhaiskasvatuksen opettajien palaverit) pidetään yllä tiedonkulkua henkilöstön välillä. Palaverit ovat myös paikka, jossa yhteiskehittämistä tapahtuu. Jokaisen vastuulla on arvioida tämän hetken toimintaa.

Perinteisessä projektinhallinnassa suunnitellaan ensin ja sitten toteutetaan ja lopuksi varmistetaan onnistuminen. Kokeilemalla eteneminen puolestaan edellyttää rohkeaa riskinottoa: alussa asetetaan tavoite ja tehdään hypoteesi, jota kokeillaan käytännössä. Nykymaailmassa, jossa muutos on nopeaa, pitkään suunnitellut ratkaisut voivat vanhentua jo ennen valmistumistaan. (Aho 2023, 21.) Kokeilemalla eteneminen antaa siis joustavamman lähestymistavan, jonka avulla voidaan nopeasti kokeilla uusia ideoita. Tämä mahdollistaa nopean palautteen saamisen ja mahdollisten ongelmien havaitsemisen varhaisessa vaiheessa, jotta jälleen voidaan kehittää. Luovuus on avain uusien asioiden kehittämiseen. Ilman kykyä ajatella ja toimia uudella tavalla kehitys pysähtyy. Luovuuden lisäämiseen tarvitaan turvallista ja myönteistä ilmapiiriä sekä rohkeutta ja valmiutta tarkastella asioita eri näkökulmista (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2015, 158–159). Uuden luominen kokeilemalla etenemällä edellyttää rohkeaa riskinottoa. Alussa asetetaan tavoite ja tehdään hypoteesi siitä, mitä tapahtuu. Kokeilemalla pyritään testaamaan, toteutuuko hypoteesi käytännössä. (Aho 2023, 21.) Ryhmän ohjaajan rooli on tärkeä onnistumisen kannalta. Hän varmistaa, että ryhmä noudattaa sääntöjä, auttaa tarvittaessa vauhdittamaan prosessia ja ohjaa ideoiden syntymistä. On hyvä pitää taukoja, jotta ajatukset voivat virrata vapaammin. Tärkeää on myös muistaa, ettei ideointivaiheessa arvioida ehdotuksia näkökulmista. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2015, 162.)

Työssäni olen huomannut, että kehittäminen vaatii konkreettisesti yhteisen tai sille varatun ajan irrottamista arjen työstä. Niin kuin kaikessa, hyvä suunnitelmallisuus mahdollistaa toiminnan ja toiminta puolestaan mahdollistaa konkreettisen kehittämisen. Jos suunnitelmallisuutta ei ole, kehittäminen yksinkertaisesti kärsii, pahimmassa tapauksessa sitä ei tapahdu lainkaan.

5.2 Kehittämisprosessintoteuttaminen



Kuvio 1. Opinnäytetyöprosessini

Opinnäytetyön aihe valikoitui yhteisöpedagogiopintojen kehittämistyön käytännöt kurssitehtävän myötä. Tehtävä korosti työhyvinvoinnin kehittämisen tarvetta ja tarvetta nopealle reagoinnille, kun työhyvinvoinnissa tapahtuu muutoksia. Tämä loi tarpeen konkreettiselle työkalulle, joka helpottaisi työhyvinvoinnin tilan tunnistamisessa ja työhyvinvoinnin johtamisessa. Yllä olevassa kuviossa 1. on kuvattu opinnäytetyöprosessini eteneminen ja aikataulu. Tämä kappale etenee kuvion 1 mukaisesti.

Opinnäytetyön prosessi alkoi tammikuussa (2024) päiväkodin Hulinan talon palaverissa, joka järjestetään kerran kuukaudessa ja siihen osallistuvat kaikki päiväkodin työntekijät. Palaverissa pohdimme yhdessä henkilöstön kanssa opinnäytetyöni aiheita työhyvinvoinnista. Kun olimme päätyneet aiheen rajaamiseen ja kehittämistarpeen määrittämiseen, perehdyin työntilaaajaan, toimialaympäristöön sekä teoriaan ja aikaisempiin tutkimuksiin työhyvinvoinnista, jotta saisin mahdollisimman kattavan ja perusteellisen teoriapohjan opinnäytetyöni prosessille. Käytettävissäni oli myös yrityksen aiempaa työhyvinvointimateriaalia. Materiaalista valitsin viimeisimmät materiaalit, eli työhyvinvointikyselyn vuodelta 2022 ja kehittämistyön käytännöt kurssitehtävän, joita hyödynsin laatiessani opinnäytetyötä koskevaa kyselyä sekä analysoidessani kehittämistyön tuloksia.

Laadin työntilaajan kanssa yhteistyösopimuksen ja kirjoitin opinnäytetyösuunnitelman. Samaan aikaan kartoitin tietolähteitä työhyvinvoinnin teoriasta. Ryhdyin kirjoittamaan toimintaympäristön ja työntilaajan kuvausta.

Maaliskuussa 2024 ryhdyin käsittelemään aineistonkeruumenetelmiä, joista valitsin kyselyn ja yhteiskehittämisen menetelmiksi. Tein selosteen henkilötietojen käsittelystä opinnäytetyössäni ja välitin päiväkodin henkilöstölle tutkittavan informointi- ja suostumuslomakkeet. Jotka kehittämistyöhöni osallistuvat henkilökunnan jäsenet allekirjoittivat ja palauttivat ne minulle arkistoitavaksi.

Kyselyn tavoitteena oli nostaa esiin millaiset työhyvinvoinnin tekijät työyhteisössä tällä hetkellä korostuvat ja ottaa työntekijät osallisiksi työhyvinvoinnin kehittämiseen. Se toimi myös hyvin työyhteisölle työhyvinvointiin ja kehittämiseen orientoitumisen välineenä. Kyselyihin vastaaminen oli henkilöstölle entuudestaan tuttua, joten sen helppo käyttäisyyden ja tuttuuden vuoksi valitsin kyselyn. Oma kokemukseni varhaiskasvatuksen käytännön työstä tuki myös valintaani. Varhaiskasvatustyön luonne on lähes jatkuvaa läsnäoloa lasten kanssa, joten halusin valita menetelmän, johon työntekijöiden oli helppo vastata.

Kyselyn kysymykset perustuivat tutkimaani teoriaan työhyvinvoinnista, jossa käsitteelin työhyvinvoinnin tekijöitä työntekijän näkökulmasta, työn näkökulmasta ja johtamisen näkökulmasta. Opinnäytetyön kyselyn tulosten, yrityksen aiemman työhyvinvointimateriaalin sekä työhyvinvoinnin teorian pohjalta laadin opinnäytetyön tuotoksen eli lomakkeen työhyvinvoinnin arviointiin.

Lomaketta testattiin käytännössä yhteiskehittämisen menetelmällä päiväkodin henkilöstön kehittämisillalla huhtikuussa (2024). Henkilöstön kokemusten ja palautteen pohjalta kehitin lomaketta vielä kertaalleen. Analysoin kokonaisaineistoani sisältöanalyysin ja teemoittelun keinoin. Toukokuussa (2024) viimeistelin opinnäytetyötäni, välitin opinnäytteeni luettavaksi myös päiväkodin johtajalle ja kävimme palautekeskustelun työelämäohjaajan kanssa. Viimeistelimme tässä keskustelussa arviointilomakkeen jalkauttamisen suunnitelman sekä opinnäytetyöni tuomat kehittämisohdotukset.

Osallistujiksi kyselyyn valittiin koko henkilöstö, koska kyseessä on pieni yksikkö ja tavoitteena oli saada mahdollisimman kattava kuva työhyvinvoinnista. Kyselyyn vastasi seitsemän henkilöä kahdeksasta. Kyselyyn osallistuminen oli vapaaehtoista, mutta toivoin saavani vastauksia kaikilta työntekijöiltä.

Kysymyksiä laatiessa pohdin miten kyselystä saisi mahdollisimman kattavan, mutta kuitenkin hyvin helpon kyselyn vastaajan näkökulmasta. Minulla oli käytettävissäni päiväkotia Hulinan aikaisempi työhyvinvointikysely (2022) ja sen tulokset. Olin teettänyt kyselyn itse yrittäjänä päiväkodin henkilöstölle sähköisenä Forms- kyselynä. Silloisen kyselyn tavoitteena oli nostaa esiin se, miten työntekijät kokivat työhyvinvoinnin merkityksen ja mistä tekijöistä se koostuu. Aiemman materiaalin tutkiminen auttoi minua palaamaan vielä kertaalleen opinnäytetyöni työhyvinvoinnin teorian äärelle ja pohtimaan kyselyni luonnetta. Päätin rajata pois ”mitä työhyvinvointi on ja miten sitä voisi parantaa” -tyyliset kysymykset, sillä kyselyn tavoitteena oli tunnistaa mitkä ovat Hulinan työhyvinvointitekijät.

Käytin kyselyn laatimiseen työhyvinvoinnin teoriaa, jaottelin ja teemoittelin kysymykset kolmeen eri näkökulmaan: työntekijän, työn ja johtamisen näkökulmiin. Laadin kyselyyn väittämiä ja pyysin vastaajia antamaan arvion, kuinka hyvin hän on väittämän kanssa samaa mieltä: 1 tähti= hyvin vähän/en ole samaa mieltä ja 5 tähteä= todella paljon/ olen samaa mieltä. Vaikka kyselyssä oli määrällisiä arviointikysymyksiä useita, halusin lisätä joukkoon myös muutaman avoimen vastauslaatikon, jossa pystyin myös saamaan kuvaa siitä, miten tarkalleen vastaaja asiasta ajatteli. Kyselyn tekeminen oli minulle tuttua ja koin sen helpoksi.

Hulinan henkilöstön talvilomien ajankohta osui lähelle kyselyäni, joten koin painetta ajoittaa kysely sopivaan kohtaan. Testautin kyselyn puolisoliani ennen sen lähettämistä Hulinan henkilöstölle, jonka perusteella tein muutamaan kysymykseen lauserakenteen muokkauksen. Kysely lähetettiin sähköisenä linkkinä työntekijöiden yhteiseen viestintäkanavaan. Vastaukset koostuivat sovellukseen anonymisti: vastaaja 1, vastaaja 2, vastaaja 3 ja niin edelleen. Kyselyn ajankohta oli suunniteltu viikolle 10, joka oli työntekijöiden talviloma-ajanjaksojen välissä. Viikolla 10 suurin osa vastasi kyselyyn, joten seuraavalla viikolla vielä tarkistin vastauslukumäärän ja muistutin kahdesti kyselyyn vastaamisesta yhteisen viestintäkanavan kautta.

Kun kysely oli päättynyt, alkoi seuraavaksi työkalun eli, työhyvinvoinnin arviointilomakkeen laatiminen. Siinä käytin tukena työhyvinvoinnin teoriaa, kyselyn tuloksia ja yrityksen aikaisempaa työhyvinvointimateriaalia, eli työhyvinvointikyselyä ja kehittämistyön käytännöt kurssitehtävän tuloksia. Pääpaino lomakkeen laatimisessa oli, että se pysäyttää työntekijän havainnoimaan omaa työhyvinvointiaan. Jaottelin lomakkeen osiot samojen kolmen eri näkökulman kautta; työntekijän, työyhteisön ja johtamisen näkökulmat. Työntekijän näkökulmassa tavoitteena oli pysäyttää työntekijä arvioimaan oman työn sujumista, sen tuomaa kuormaa ja vastuuta suhteessa voimavaroihin. Lomakkeessa oli myös kysymyksiä koulutuksen tarpeista.

Työyhteisön näkökulmassa oli tarkoitus arvioida toimintakulttuurin yhtenäistä toimintaa, työyhteisön sekä lapsiryhmän tavoitteita ja vuorovaikutusta. Johtamisen näkökulmassa oli tarkoitus arvioida lähiesihenkilöltä saatavaa tukea, arvostusta sekä esiin nousevia tarpeita.

Lomakkeessa oli kyllä ja ei kysymyksiä ja neljä avoimen vastauksen laatikkoa. Avoimet vastauslaatikot olivat työyhteisö osiossa: Mistä olisi nyt hyvä keskustella? Mihin asiaan tällä hetkellä tarvitsen apua työssäni? Lähiesihenkilö- osiossa: Tarvitsen tällä hetkellä lähiesihenkilöltä? ja mistä muusta olisi hyvä keskustella? Laadin lomakkeen käyttäen Canva -sovellusta, joka on graafisen suunnittelun työväline, sillä tahdoin lomakkeesta visuaalisen ja houkuttelevan näköisen, joka mahdollisesti tuo mukavuutta sen käyttöön tulevaisuudessa.

Olimme jo hyvissä ajoin päiväkodin johtajien kanssa sopineet ajankohdan henkilöstön kehittämisillalle. Hulinassa on käytäntönä kokoontua kerran kuussa asiankohtaisten asioiden äärelle ”talon palaveriin”, johon osallistuu koko henkilökunta. Palaverin ajankohta on aina ennalta sovittu päivä klo 17.00–19.00. Huhtikuun talon palaveri muutettiin kehittämisillaksi, jossa käsiteltiin opinnäytetyön kyselyn tuloksia, kokeiltiin ja kehitettiin yhdessä työvälinettä, eli lomaketta työhyvinvoinnin arviointiin, jonka olin laatinut. Kehittämisiltaan osallistuvat kaikki kahdeksan työntekijää, jotta saataisiin mahdollisimman monipuolinen näkökulma ja luonnollinen jatkumo kehitysprosessiin. Päiväkodin kaikilla johtajilla oli yhteinen näkemys siitä, että kehittämisiltaan osallistuminen oli velvoittavaa jokaiselle työntekijälle. Yhteiskehittämisen avulla pyrin saamaan työntekijät sekä sitoutumaan että osallisiksi oman työn kehittämiseen.

Kehittämisilta työhyvinvoinnin arviointi lomakkeesta pidettiin huhtikuussa (2024). Ilta alkoi Power Point-esityksellä kyselyn tuloksista. Tavoitteena oli keskustella avoimesti kyselystä esiin nousseista teemoista ja herätellä työhyvinvoinnin merkityksen äärelle. Tämän jälkeen työntekijät saivat testata lomaketta käytännössä. Jokainen työntekijä sai 15minuttia aikaa vastata lomakkeen kysymyksiin.

Lomakkeen testaamisen jälkeen pidimme 10 minuutin tauon, jotta työntekijät eivät alkaisi analysoimaan itse työkalua, sillä seuraavana oli tarkoitus jatkaa työkalun ideointivaiheeseen. Se, että tunsin myös työntekijäni, auttoi minua myös ohjaamaan tarvittaessa kehittämisen äärelle keskustelun ja aikataulun lähtiessä rönsyilemään.

Tauon jälkeen henkilöstö jakaantui päiväkodin lapsiryhmien mukaisiin tiimeihin ja siirtyi omiin ryhmätiloihinsa. Myttysten tiimi koostuu kolmesta työntekijästä, Mörrien ja Nuppusten tiimit koostuvat kahdesta työntekijästä. Päiväkotiaavustaja, jolla ei ole omaa tiimiä osallistui Mörrien

tiimiin. Seuraavaksi oli tarkoitus ideoida lomakkeen käyttöä vapaasti. Missä? Kuka? Milloin? Kuinka usein? Kuka reagoi? Miten toimitaan? Jokaisen tiimin jäsenen tehtävänä oli tuottaa kartongille post- it lapuilla vastauksia apukysymyksiin lomakkeesta. Aikaa tähän oli 30 minuuttia.

Tiimit jakaantuivat omiin ryhmätiloihinsa, joissa vierailin seuraamassa, eteneekö keskustelu vai onko se pysähtynyt paikoilleen. Tasainen puheensorina kävi jokaisessa ryhmätilassa ja ideoita syntyi kartongille. Yhdelle tiimille kertosin tehtävänannon.

Tämän jälkeen palattiin yhteiseen ryhmätilaan. Yhteisessä kokoontumisessa tiimit purkivat yksi kerrallaan tuotoksensa, joka herätti yhteisesti hyvää ja soljuvaa keskustelua. Tiimeillä oli erilaisia näkemyksiä lomakkeesta, mutta myös yhdenmukaisia ajatuksia. Erilaiset näkemykset olivat hedelmällisiä työn kehittämisen kannalta. Keskustelussa tuli myös ilmi, että jokainen työyhteisön jäsen oli tiimikeskustelun kautta osallistunut lomakkeen kehittämiseen. Dokumentoin keskustelusta nousseet asiat Word asiakirjaan. Lopuksi yhteisesti palattiin vielä kyselystä nousseisiin asioihin ja lomakkeen kokeilun arviointiin. Pohdimme aikataulutusta sekä miten työkalu tultaisiin jalkauttamaan arkeen. Työpajan jälkeen muokkasin työntekijöiden kommenttien ja ajatusten perusteella vielä kertaalleen laatimaani lomaketta, josta kerron tarkemmin analysointi osiossa.

5.3 Menetelmien eettisyys

Eettiset periaatteet korostuvat myös työelämälähtöisessä kehittämistyössä. On tärkeää, että ne, joita kehittäminen koskee, ymmärtävät täysin mitä tutkija tai kehittäjä tekee, mikä on kehittämisen tavoite ja mikä on heidän osansa toiminnan kehittämisessä. Tämän varmistin selkeällä viestinnällä, tutkimuksen informointi- ja tutkimukseen osallistumislomakkeilla. Keskustelin työntekijöiden kanssa kehittämistyöstäni koko prosessin ajan, sekä kirjasin ylös heidän huomiionsa. Kehittäjä usein työskentelee työyhteisön kanssa, joten täytyy tarkkaan harkita, milloin kehittämiseen pyytäminen muuttuu pakottamiseksi. Tieteellisessä tutkimuksessa kysytään kohteilta suostumusta osallistua kehittämiseen, kun taas kehittämistyössä usein oletetaan, että yrityksen henkilöstö osallistuu organisaation toimintatapojen parantamiseen. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2015, 48.)

Kaksoisrooli työnantajana ja opiskelijana tässä opinnäytetyössä on välillä aiheuttanut ristiriitaisia tunteita ja olen joutunut pysähtymään näiden äärelle. Olen ollut vuosia lähellä

työyhteisöäni ja olettanutkin, että henkilökunta osallistuu yrityksen kehittämiseen, sillä työhyvinvointi on meille kaikille tärkeä asia. Tämä ilmenee opinnäytetyössäni siinä, että kehittämisiltta oli kaikille työntekijöille velvoittavaa toimintaa, joka yhtenäisesti päätettiin päiväkodin johtajien kanssa. Olen kuitenkin toiminut läpinäkyvästi ja luetuttanut esimerkiksi kehittämis-työni tekstiä päiväkodin johtajilla, joiden kanssa meillä on olemassa avoin ja rehellinen vuoro-vaikutus. Kehittäjän ja opiskelijan rooli tässä opinnäytetyössä on muistuttanut minua esimerkiksi tutkimuslupa ja tutkimukseen suostumuslomakkeilla eettisestä toimintatavasta ja näin olen palauttanut objektiiviseen rooliin.

Hulinan työntekijöistä kolme on työskennellyt päiväkodissa jo 10–12 vuotta ja viisi työntekijää 3–7 vuotta. Työntekijät ovat saaneet vaikuttaa hyvin paljon päiväkodin toimintakulttuuriin, jossa nähdään työn kehittäminen ja jokaisen siihen osallistuminen tärkeänä. Vuosia kestänyt yhteistyö on pitänyt sisällään paljon keskustelua ja sovittuja sääntöjä. Oletan, että opinnäytetyöni kokonaisuudessaan toimi työhyvinvoinnin kehittämisen välineenä, jonka työntekijät koksivat osana toiminnan kehittämistä.

Kun vastaajien henkilöllisyys pidetään salassa ja anonymiteettia taataan saadaan parhaiten aitoja ja rehellisiä vastauksia (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2015, 48). Forms- kysely oli henkilökunnalle entuudestaan tuttua ja he tiesivät, että vastaukset ovat nimettömiä. Uskon, että useiden vuosien aikana tehty yhteistyö ja tuttuus henkilöstöni kanssa eivät vaikuttaneet vastauksiin vaan päinvastoin, he haluavat osoittaa epäkohdat, joihin minun tulee esihenkilönä reagoida. Halusin myös nostaa keskusteluun, mainitaanko ylipäätään opinnäytetyössä päiväkodin nimi vai ei. Keskustelussa tuli esille vahvasti henkilöstön ajatus opinnäytetyön merkityksestä muille toimijoille varhaiskasvatuksen alalla, joten päiväkodin nimi päätettiin pitää työssä.

6 KEHITTÄMISPROSESSIN AINEISTON ANALYYSI



Kuvio 2. Analyysirunko. Tuomi & Sarajärvi 2009, 92.

Aineistoani lähdin käsittelemään sisältöanalyysin keinoin. Käytin analyysissäni alla olevaa runkoa kokonaisuuden hahmottamisessa.

Opinnäytetyön aineiston määrä oli suuri. Siinä minua helpotti analyysirunko, jonka työstämisen aloitin valitsemalla sen mikä aineistossa minua kiinnosti. Tämän jälkeen poistin aineistosta kaiken, mikä ei liittynyt minua kiinnostavaan aiheeseen. Seuraavaksi luokittelin, teemoittelin ja tyypittelin ja ryhdyin kirjoittamaan yhteenvetoa.

Laadullista tutkimusta tehdessä on varauduttava siihen, että aineistosta saattaa löytyä monia mielenkiintoisia asioita, joihin ei välttämättä ole osannut etukäteen varautua joihin. Tästä syystä on tärkeää rajata mistä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita ja jättää muu aineisto seuraavaan tutkimukseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92.).

6.1 Yrityksen aiempi työhyvinvointiaineiston analyysi

Yrityksen aiemmasta työhyvinvointi aineistosta valitsin työhyvinvointikyselyn vuodelta 2022 (päiväkoti Hulina 2022). Työhyvinvointikyselyssä oli myös kysytty työntekijöiltä, mitä työhyvinvointi heille merkitsee, alla on koostettuna näistä vastauksista mindmap- kuva. Koostin kuvan vastausten tuloksista tätä opinnäytetyötä varten havainnollistamaan mitkä työhyvinvointitekijät kyselystä korostuivat työntekijöiden mielestä tärkeiksi.



Kuvio 3. Päiväkoti Hulina työhyvinvointikysely (2022). Miten päiväkodin työntekijät mieltävät työhyvinvoinnin.

Tässä kyselyssä työhyvinvoinnin tekijöinä korostui Hulinan työntekijöillä työhallinta, hyvä työilmapiiri, terveyspalvelut ja vapaa-ajan ja työn erottaminen. Myös kuten Ristioja ja Tamminen totesivat (2010, 5) työhyvinvointi on usean tekijän summa, joka koostuu oman terveyden huolehtimisesta, hyvästä yhteishengestä, yhteisöllisyyden arvostamisesta sekä avoimesta keskustelukulttuurista. Tässä on myös yhtäläisyyttä Fonsénin ym. (2021,3) kanssa, jonka mielestä työ tehdään työajalla ja vapaa-ajalla on tarkoitus tehdä itselleen mieluisia asioita. Työn ja vapaa-ajan erottaminen on tärkeää erityisesti tänä päivänä, kun esimerkiksi digitaaliset viestintäkanavat mahdollistavat reaaliaikaisen ja nopean viestinnän.

Hulinassa on muun muassa sovittu, että viestintäkanaviin saa halutessaan liittyä, mutta se ei ole pakollista. On myös yhdessä työyhteisön kanssa sovittu, milloin ja minkälaisia asioita viestintäkanavaan voi ja saa vapaa-ajalla julkaista. Lisäksi on sovittu ja kannustettu siihen, että lomaaikoina on sallittua poistua ryhmästä. Yhteiset keskustelut ja linjaukset edistävät yhteisten toimintatapojen löytämisessä.

Työterveyspalvelut nousivat yhdeksi aiheeksi Hulinan työhyvinvointikyselyssä. Työterveyspalveluja säätelee laki ja jokainen työntekijä on oikeutettu työterveyspalveluihin, jonka työnantaja kustantaa. (Työsuojelu.fi.) Kokemukseni mukaan, käytännössä työterveyspalveluiden laajuus on palveluntuottajan päätettävissä ja se on myös yritykselle yksi kulu. Kuten aiemmin

mainitsin palvelusetelin arvosta, jolla yrittäjä voi kehittää yrityksen toimintaa, on tässä asiassa suuri merkitys yrityksen liiketoiminnan kannattavuudella, valitseeko yritys laajan työterveyspalvelun vai lakisääteisen minimi palvelun. Toisaalta henkilöstön hyvinvointiin panostaminen laajemmilla työterveyspalveluilla voi lisätä työntekijöiden työhyvinvointia ja se voi myös säästää yrityksen kuluja esimerkiksi ennaltaehkäisevällä toiminnalla.

Kyselyn muissa vastauksissa oli koettu, että esihenkilön toiminta koettiin myös hyväksi. Vastauksista pystyi tulkitsemaan, että työntekijät saivat esihenkilöltä tukea, sekä esihenkilö kuunteli ja puuttui epäkohtiin, kun oli tarve. Yksi vastaajista kertoi lisäksi, että esihenkilö toimii koko henkilöstölle hyvänä esimerkkinä omalla toiminnallaan. Tässä oli yhtäläisyyttä Tarkkosen (2012, 15) sekä Rannan (2023, 53) kanssa, joiden mielestä johtajien käytös heijastuu työntekijöihin. He kertovat toiminnallaan mikä on tärkeää ja mikä on vähemmän tärkeää sekä näyttävät työyhteisölle suuntaa konkreettisilla päätöksillään. Tästä syystä onkin tärkeää, että johtaja osaa tunnistaa omat vahvuutensa ja kehittymiskohdat, kuten Kehusmaa (2011, 119) toteaa. Kehusmaan mukaan tällöin johtaja pystyy ymmärtämään ja arvioimaan omaa toimintaa. On hyvä muistaa myös mitä Manka & Manka (2023, 187) totesivat, ettei johtajan tarvitse osata kaikkea vaan työyhteisö voi tasapainottaa johtajan puuttuvia ominaisuuksia. Johtajan toiminnalla on siis merkittävä vaikutus työyhteisön kokemukseen työhyvinvoinnista. Kun työntekijät saavat tukea ja esihenkilö huomioi heidät, heijastuu tämä myös työhyvinvointiin.

Tiimityöskentelyltä toivottiin yhteistä panostusta, yhteisen ymmärryksen lisääntymistä käytännön työstä sekä joustamista arjen haasteissa. Yhdessä asioiden selvittäminen, eli vastuun jakaminen ja yhteistyö koettiin tärkeäksi. Wenström totesikin, että (2020, 107) tiimityö on keino, jonka avulla vastuunjakaminen vähentää työstä johtuvaa kuormaa ja stressin kokemusta. Myös Kehusmaa (2011, 117) sanoo, yhdessä jaetut epäonnistumiset lisäävät oppimisen kokemusta yhteisössä. Tähän liittyi myös työntekijöiden kokemus työnhallinnasta ja että työnkuvat ovat riittävän hyvin kirjoitettu käytännön työn avaamiseksi.

Vastauksissa korostui myös työntekijöiden vuorovaikutuksen ja positiivisen asenteen merkitys. Työyhteisössä toivottiin panostamista yhteiseen hyvään sekä siihen, että jokaisella olisi mielessä miksi tätä työtä tehdään, unohtamatta hyvän huomaamista. Yhteistä tekemistä ja keskustelua työajan ulkopuolella toivottiin lisää. Työyhteisössä on tärkeää kiinnittää huomiota myönteisiin kokemuksiin työyhteisössä, sillä ne edistävät yhtä lailla työyhteisön oppimista, kuin virheistä ja epäonnistumisista oppiminen.

Toinen yrityksen aiempi työhyvinvointimateriaali koski yhteisöpedagogi opintojeni kehittämistoiminnan käytännöt -kurssitehtävää (2024). Tehtävän tavoitteena oli harjoitella käytännön kehittämistyötä ja tarkentaa opinnäytetyöni aihetta. Tässäkin tehtävässä olin käyttänyt menetelmänä kyselyä. Kyselyyn olivat osallistuneet kaikki kahdeksan päiväkodin työntekijää. Kysely analysoitiin teemoittelun kautta.

Kehittämistyön kyselyn vastausten perusteella havainnoin, että työssä oli ollut haastava ajan kohta. Työntekijät olivat huomanneet, että keskinäinen vuorovaikutus lähti kääntymään myönteisestä sävystä negatiiviseen sävyyn, jolloin kuormittuminen koettiin entistä raskaammaksi. Henkilöstö nosti kyselyssä esiin, että arjessa kiinnitettäisiin huomiota nopeaan puuttumiseen ja vastuun jakamiseen. Jos tällaisiin tilanteisiin ei puututa ajoissa, saattaa sillä olla suuri merkitys yrityksen menestykseen ja kilpailukykyyn. Työntekijöiden motivaatio alkaa laskemaan, joka näyttäytyy heikkona työhön sitoutumisena ja luovuuden heikkenemisenä, kuten Sippola (2023, 208) toteaa. On tärkeää, että työyhteisössä koetaan luottamusta esihenkilöön, se kävi ilmi myös aiemmassa työhyvinvointikyselyssä (2022). Rohkealla asioihin ja epäkohtiin tarttumisella ylläpidetään myös työhyvinvointia.

Yhteisöllisyys ja vuorovaikutus olivat keskeisiä tekijöitä, jotka nousivat vahvoiksi teemoiksi kyselyn tuloksista. Niissä muun muassa toivottiin, että työyhteisössä korostettaisiin enemmän hyvän huomaamista työkaverissa, käytännön työn lomassa. Kokemukseni mukaan työntekijöillä oli ollut edellisenä toimintakautena ulkopuolista työnohjausta sujuvoittamaan ja tukemaan yhdistyneen henkilöstön arkea. Hieman ennen työnohjauksen päättymistä, työntekijöille oli tarjottu mahdollisuutta jatkaa työnohjausta, mutta he olivat päättäneet olla jatkamatta. Nyt vaativa syksy oli tuonut esiin sen, ettei yhteistä aikaa keskusteluille ja arjen purkamiselle ollut. Kyselyn tuloksissa oli nostettu esiin se, olisiko työnohjauksen jatkaminen auttanut työntekijöiden työhyvinvoinnin tukemisessa. Tässä näen yhtymäkohdan Ahosen (2023, 38) toteamaan varhaiskasvatuksen vuorovaikutuskulttuuriin, jossa korostuu Me- henki, jota vahvistaa konkreettiset toimenpiteet arjessa. Ahosen (2023) mukaan päiväkodin johtaja käy jatkuvaa keskustelua tiimien ja henkilöstön kanssa. Ahosen (2023) mukaan näiden keskustelujen pohjalta johtajalla tulee olla keinoja vaikuttaa päiväkodin toimintakulttuuriin. Onkin siis tärkeää, että Hulinassa johtaja havainnoi tarkasti tiimien toimintaa, päiväkodin toimintakulttuuria ja niistä nousseita teemoja ja tarpeita. Näiden havaintojen perusteella hänellä on mahdollisuus käyttää vaikutusvaltaa ohjatessaan yhteisöä esimerkiksi myönteisempään vuorovaikutusilmapiiriin.

Tässä kohtaa näen tärkeäksi, että Hulinan johtajilla on toistensa tuki, jossa keskinäinen vuorovaikutuksen merkitys ja vastuun jakaminen korostuu.

Tuloksista pystyi myös havaitsemaan, että arjessa tehtävään työhön oli vaikuttanut työntekijöiden sairaspöissaolat. Poissaolojen vuoksi arjen toimintoja muokattiin useampaan kertaan päivien ja viikkojen aikana. Samaan aikaan lapsiryhmässä näkyi tuen tarpeisten lasten haasteet ja niiden vaikutus. Koettiin, että syksy (2023) oli monen tekijän yhteinen summa, joihin ei olisi voitu vaikuttaa. Tuloksista nousi myös, että tämän tilanteen aikaisempi tunnistaminen, pysähtyminen ja yhteinen purkaminen olisi kuitenkin voinut auttaa tilanteeseen. Ranta (2023, 55) totesi, että jokaisessa päiväkodissa on uniikki toimintakulttuuri, joka vaikuttaa työntekijöiden ajatteluun, tunteisiin ja toimintaan. Toimintakulttuurissa näkyy myös se, kuinka työntekijät kokevat oman roolinsa sekä työnsä merkityksen. Tämä vaikuttaa myös työntekijöiden tapaan viestiä. Tällaiset arjessa tapahtuneet haastavat tilanteet, olivatpa ne lyhyt tai pitkäkestoisia vaikuttavat kokonaisvaltaisesti työntekijöiden työhyvinvointiin negatiivisesti. Bäckren (2024) totesi, että varhaiskasvatuksen arjessa näkyy epäpätevien sijaisten käyttäminen päiväkodin arjen toimintojen kaaoksena, eli tutun henkilöstön poissaolo vaikuttaa oleellisesti päiväkotin arjen käytänteiden rutiiniin. Sairaslomilta ja muilta poissaoloilta ei työelämässä voi koskaan välttyä, mutta hyvällä tiimien välisellä vuorovaikutuksella ja yhteistyöllä on varmasti myönteistä vaikutusta. Onkin tärkeää tunnistaa sekä pysähtyä yhdessä työyhteisön kanssa haasteisten asioiden äärelle sanoittamaan ja pohtimaan tilanteeseen vaikuttaneita tekijöitä. Näin voidaan yhdessä jakaa jokaisen työntekijän kokemus tilanteesta ja löytää yhdessä ratkaisuja.

6.2 Opinnäytetyön kyselyn analyysi

Aikaisemman työhyvinvointikyselyn tulosten ja teorian kautta rakennettu kysely koostui 45 kysymyksestä / väittämästä (liite 2), mukana oli myös muutamia avoimia kysymyksiä. Kysely välitettiin kaikille kahdeksalle päiväkodin työntekijälle, joista seitsemän vastasi kyselyyn.

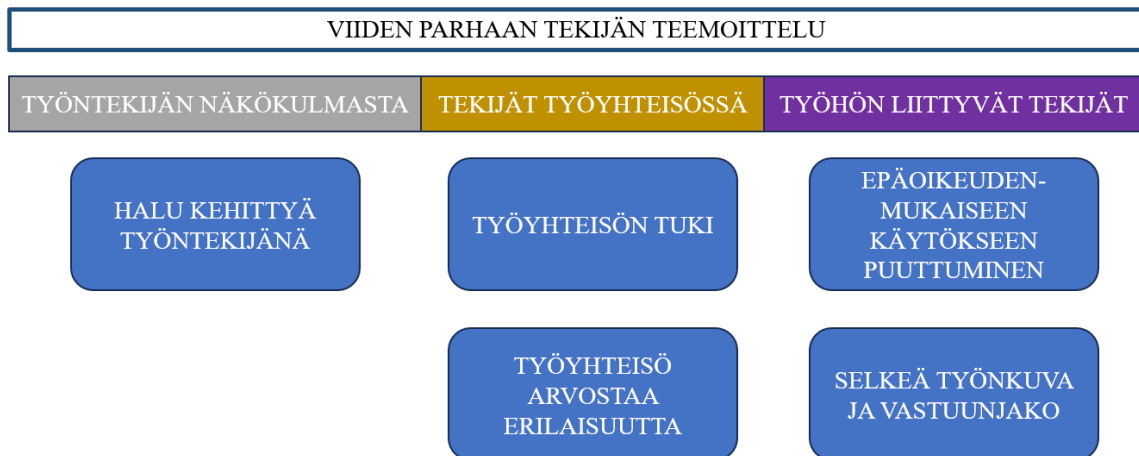
Kyselyn vastauksien analysoinnissa lähdin liikkeelle keskiarvoista. Kiinnitin huomioni siihen, mikä kysymys sai heikoimman arvosanan ja mikä parhaimman ja mitä kaikkea mahtui näiden välille. Keskiarvolla mittasin työhyvinvointia sen laadullisesta näkökulmasta, mihin tulisi työhyvinvoinnissa mahdollisesti panostaa, eli mitkä tekijät olivat saaneet huonoimman keskiarvon ja mitkä tekijät päiväkodissa koettiin hyviksi.

Parhain keskiarvo oli 4,7 ja saman keskiarvon sai viisi kysymystä/väittämää. Heikoin keskiarvo oli 2,8. Koska parhaimpia tuloksia oli viisi, oli minusta loogista ottaa mukaan analysointiin myös viisi heikointa keskiarvoa. Päätin rajata kyselyn välijoukon pois ja keskittyä tutkimaan näiden ääripäiden tuloksia. Alla kuvio 4. havainnollistaa kyselyn ääripäiden tuloksia, joita käsittelem seuraavaksi teemoittelun kautta.



Kuvio 4. Opinnäytetyön kyselyn viisi heikointa ja viisi parhaita tulosta.

Teemoittelin viisi parhaan tuloksen saanutta työhyvinvoinnin tekijää näkökulmiin, jotka löytyivät kyselyn tuloksista: työntekijän näkökulma, työyhteisön näkökulma ja työhön liittyvä näkökulma. Kuviossa 5. on kuvattu mitkä viisi keskiarvoltaan parasta tulosta asettuivat teemoittelun kautta näihin näkökulmiin.



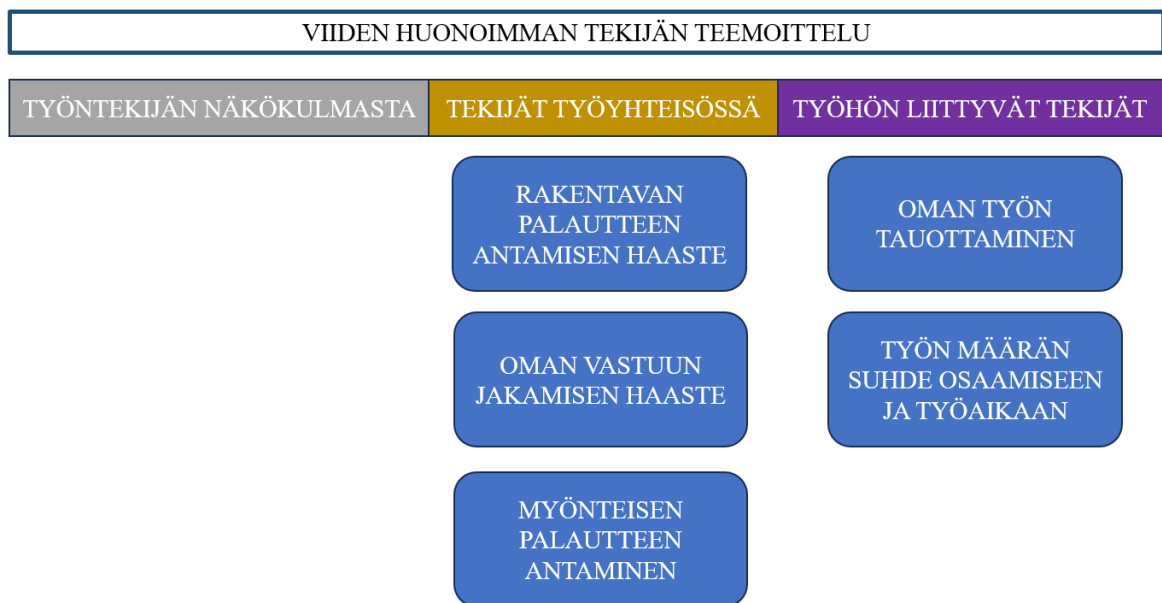
Kuvio 5. Viisi keskiarvoltaan parasta työhyvinvoinnin tekijää.

Teemoittelusta voi havaita, että päiväkodin työntekijät haluavat kehittyä työntekijöinä. Siitä voidaan tulkita, että työntekijöillä on halu tehdä työnsä sitoutuneesti ja laadukkaasti ammattitaidolla. Työyhteisön tuki on Hulinan henkilöstölle tärkeää, mikä korostuu myös vastausten myötä työntekijöiden erilaisuuden arvostamisena myös tässä kyselyssä. Kuten Ahonen (2023) totesikin, että ammatilliseen kasvuun varhaiskasvatuksessa liittyy oppimista yhteisön keskusteluista ja arjen käytännöistä sopimisesta. Ahosen (2023) mukaan myös yhteinen visio näkyy tiimin yhteisissä keskusteluissa arvoista, mikä heijastuu tiimin vuorovaikutukseen. Tässä yksikössä erilaiset vahvuudet ja erilainen osaaminen nähdään rikkautena. Onkin tärkeää, että yhteisön toimintakulttuurissa annetaan tilaa myös muutoksille, jota väistämättä tapahtuu, kun esimerkiksi uusi työntekijä tai opiskelija aloittaa työyhteisössä työskentelyn. Tässä kohdassa on tärkeää empatia ja lämminhenkinen vuorovaikutus, jotta ilmapiirin avulla voidaan viestiä uusi henkilö tervetulleeksi yhteisöön.

Varhaiskasvatuksen tiimit koostuvat moniammatillisista tiimeistä, joissa jokaisella tiiminjäsennellä on koulutuksensa ja työtehtävänsä vuoksi erilaista ammatillista osaamista, kuten Ranta (2023, 77) toteaa. Varhaiskasvatuksessa tämä moniammatillinen tiimityö lisää osaltansa erilaisen osaamisen ja vahvuuksien merkitystä, sillä jokaisella ammattiryhmällä on omanlaisensa työnkuva. Tässä työyhteisössä on laatukäsikirjan laatimisella asetettu toiminnalle selkeät tavoitteet ja toiminnan raamit. Laatukäsikirjaan on kirjoitettu myös työntekijöiden työnkuvat. Nämä edellä mainitut tekijät ovat varmasti yhteydessä työntekijöiden kokemukseen selkeästä työnkuvista ja vastuun jakautumisesta.

Työntekijät luottavat että, mahdolliseen epäoikeudenmukaiseen käytökseen puututaan päiväkodissa. Se korostui parhaimman keskiarvon saaneista tuloksista. Tämä on varmasti yhteydessä edellä mainitun laatukäsikirjan laatimiseen, jossa on yhteisesti sopien laadittu työn tasapuolista jakaantumista eri työtehtävien ja ammattiryhmien kesken. On siis hyvä huolehtia, että toimintakulttuurissa jatkuu reilu ja tasapuolinen vastuun jakaantuminen sekä toisten kunnioitava ja arvostava kohtelu. Kuten Manka & Manka (2023, 224) totesivat, epäoikeudenmukainen kohtelu työyhteisössä lisää henkistä pahoinvointia sekä kyynisyyttä ja on tästä syystä haitaksi työhyvinvoinnille.

Seuraavaksi analysoin heikomman tuloksen saaneita tekijöitä. Heikoimman keskiarvon saaneista havaitsin, että tässä nousi esiin kaksi työhyvinvoinnin tekijää: tekijät, jotka liittyivät työhön sekä tekijät, jotka liittyivät työyhteisöön. Alla olevaan kuvioon 6. olen kuvannut viisi keskiarvoltaan huonointa tulosta ja kuinka ne asettuivat kahteen näkökulmaan.



Kuvio 6. Viisi keskiarvoltaan huonointa työhyvinvoinnin tekijää.

Heikoimman keskiarvon saaneista tekijöistä korostui työn tauottaminen (KA 2,9), joten aloitan teemoittelun analysoinnin tekijöistä, jotka liittyvät työhön. Työntekijät kokivat, että heillä on haasteita tauottaa työtä työpäivän aikana. Avoimissa kysymyksissä työntekijät olivat vastanneet, miten ja missä välissä he pystyisivät tauottamaan työtä työpäivän aikana. Viisi seitsemästä mainitsi pitävänsä taukoja lasten päiväuniaikana. Alla on kolmen vastaajan erilaiset vastaukset työn tauottamisen suhteen lasten päiväunihetkellä:

”Tauotus usein unohtuu, mutta lepoetki tai heti sen jälkeen usein kyllä onnistuu, mikäli vaan itse malttaa tauottaa.” (vastaaja 3).

”Jos olen ollut lasten kanssa lepoetkellä, haluan pitää tauon niin, että lapsia ei ole lähellä. Tauon aikana voi puhua työkaverin kanssa ihan muista asioista kuin työnteosta.” (vastaaja 4).

”Osata ottaa tauko aina silloin kun mahdollista, eikä täyttää niitä hetkiä jonkun muun asian tekemisellä.” (vastaaja 6).

Näiden vastausten perusteella voidaan päätellä, että moni työntekijä tietää, miten ja missä voisi pitää taukoja työpäivän aikana, mutta se koetaan haastavaksi ja vaativaksi, erityisesti päiväkodin työympäristössä. Kuten Fonsén ym. (2021, 221) totesivat, varhaiskasvatuksessa tiimeillä on mahdollista pitää taukoja hyvällä suunnitelmallisuudella. Vaikka työ on käytännön työtä, joka on lähes kokoaikaisesti yhteydessä lapsiin, lapsia ei voi jättää valvomatta. Näihin asioihin voi silti vaikuttaa hyvällä suunnittelulla. Päiväkodin tiimit koostuvat 2–3 työntekijästä ja ottaen huomioon lasten lakisääteisen suhdeluvun sekä vuorohoidon erityispiirteet, saattaa ryhmässä olla vain yksi työntekijä, jolloin esimerkiksi taukojen vuorottelu ei välttämättä onnistu. Julkisten alojen ammattiliiton (2021) teettämän kyselyn mukaan, varhaiskasvatustyötä haastaa lasten ja henkilökunnan suhdelukujen tarkastelu koko päiväkodin tasolla sekä varhaiskasvatuksen opettajien lisääntynyt toiminnan suunnittelun aika. Tämä näkyy ajoittain myös Hulinassa. Päiväkotien kiinteistöt ovat myös rakenteiltaan erilaisia. Päiväkotit Hulinan kiinteistössä ei ole erillistä sosiaalitilaa henkilökunnalle. Nämä tekijät on myös hyvä ottaa huomioon työn rytmittämistä suunniteltaessa.

On ymmärrettävää ja selvä tosiasia, että työntekijät saattavat joskus kokea riittämättömyyden tunnetta. Tällä voi olla vaikutuksia työntekijöiden kokemukseen siitä, kuinka osaaminen on suhteessa työaikaan kuten vastauksissa ilmenee. Kokemukseni mukaan päiväkodin arjessa on haastavaa myös organisoida palaverieja, puhelinsoittoja tai toimistotyötä vaativia tehtäviä, useimmat näistä tehdään juuri lepoetken aikana, jolloin lapsia ei ole läsnä. Suonsivun (2014, 45, 47–48) mukaan, itsensä johtaminen on yhteydessä itsetuntemukseen ja oman työn hallintaan, joten Hulinassa on hyvä nostaa asiat rohkeasti yhteiseen keskusteluun, jos riittämättömyyden tunnetta henkilöstöllä esiintyy. Yhteisen keskustelun kautta voidaan muokata yhteistä toimintakulttuuria.

Teemoittelun toinen osa-alue keskittyy tekijöihin työyhteisössä. Vaikka kyselyn tulokset osoittivatkin hyvän tiimityön ja työyhteisön merkkejä, niin silti rakentavan palautteen antaminen koetaan yhteisössä haasteelliseksi. Jokainen vastaaja kokee antavansa työssään myönteistä palautetta rakentavaa palautetta enemmän. Työntekijöillä saattaa siis kuitenkin olla pieni pelko rakentavan palautteen aiheuttamasta konfliktista tai reaktiosta. Työntekijä voi tuntea olonsa epävarmaksi tiimissä tai tiimissä voi esiintyä epäluottamusta, joka voi vaikeuttaa avointa ja rehellistä palautteen antoa. Nämä samat asiat ovat yhteydessä siihen, kuinka työntekijä kokee voivansa jakaa vastuuta muiden työyhteisön jäsenten kesken.

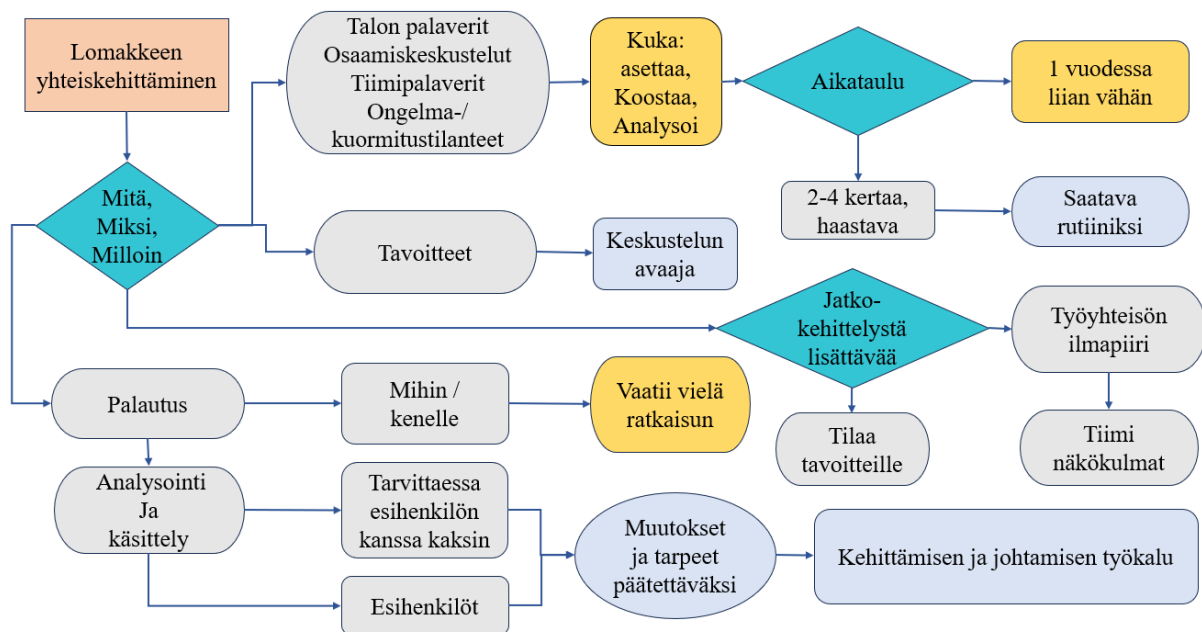
Holmgren (2023, 140) totesi, että työhyvinvointia edistää palautteen antaminen ja vastaanottaminen ja se mahdollistaa myös työn kehittymisen. Myönteinen vuorovaikutus on perustana avoimelle ja rakentavalle ilmapiirille, kuten Wenström (2023, 102) toteaa, mutta on kritiikki ei saa muodostua valittamiseksi eikä kohdistua persoonallisuuksiin (Huikari ym. 2023, 157). On tärkeää pitää yllä myönteisen palautteen ilmapiiriä, mutta ihan yhtä lailla tärkeää on pitää yllä rakentavan palautteen kulttuuria. Tässä yhteisö tarvitsee selvästi vielä rohkaisua ja esimerkkiä päiväkodin johdolta, jotta rakentavan palautteen antaminen helpottuisi.

6.3 Lomakkeen yhteiskehittämisen analyysi

Yrityksen aiemman työhyvinvointi materiaalin, kehittämistyön kyselyn tulosten ja työhyvinvoinnin teorian pohjalta laadin lomakkeen työhyvinvoinnin arviointiin. Lomake oli jaoteltu työntekijän, yhteisön ja johtamisen näkökulmiin. Työntekijän näkökulmassa tavoitteena oli pyytää työntekijä arvioimaan oman työn sujumista, sen tuomaa kuormaa suhteessa voimavaroihin sekä vastuuseen. Lomakkeessa oli myös kysymyksiä koulutuksen tarpeista. Työyhteisön näkökulmassa oli tarkoitus arvioida toimintakulttuurin yhtenäistä toimintaa, työyhteisön sekä lapsiryhmän tavoitteita ja vuorovaikutusta. Johtamisen kohdassa oli tarkoitus arvioida lähiesihenkilöltä saatavaa tukea ja arvostusta. Lomakkeessa oli kyllä ja ei vaihtoehtoja ja neljä avoimen vastauksen laatikkoa. Avoimet vastauslaatikot olivat Yhteisö osiossa: Mistä olisi nyt hyvä keskustella? Mihin asiaan tällä hetkellä tarvitsen apua työssäni? ja lähiesihenkilö- osiossa: Tarvitsen tällä hetkellä lähiesihenkilöltä? ja mistä muusta olisi hyvä keskustella?

Päiväkodilla järjestetyssä henkilöstön kehittämisillassa päiväkodin henkilöstö pääsi kokeilemaan lomaketta ja kehittämään sitä tiimien kanssa yhteistyössä paremmin toimivaksi kokonaisuudeksi. Kehittämisillan lopuksi työyhteisö kertoi palautteensa ja kehittämisideansa minulle. Työntekijät kokivat lomakkeen hyväksi, mutta kokivat myös että, hienosäätämistä ja

lomakkeen käytön selkeyttämistä tarvittiin. Kaikki työntekijät olivat sitä mieltä, että lomake sopi niin tiimipalaveriin, osaamiskeskusteluun orientoitumiseen sekä säännöllisin väliajoin työhyvinvoinnin äärelle pysähtymiseen, päiväkodin arjessa. Yhtä mieltä oltiin siitä, että ennaltaehkäisevään toimintaan tarvittiin jotakin konkreettista, jonka avulla voidaan pysähtyä arjen suorittamisesta työhyvinvoinnin äärelle. Työhyvinvoinnin arviointilomake tulee toimimaan yhtenä työhyvinvoinnin mittarina. Manka & Manka (2023, 138) suosittelivat, että pelkkä kehittäminen ja suunnittelu ei takaa, että toiminnot siirtyisivät käytäntöön vaan työyhteisössä on hyvä olla näihin myös mittareita.



Kuvio 7. Lomakkeen yhteiskehittämisessä nousseet asiat.

Kuviossa 7. on kuvattu yhteiskehittämisessä esiintyneet asiat, joista työyhteisössä keskusteltiin. Lomakkeen kehittäminen aloitettiin pohtimalla mitä lomakkeessa kysytään, miksi kysely tehdään ja mihin ajankohtaan kysely olisi hyvä ajoittaa. Pohdittaessa lomakkeen tavoitteita todettiin, että kaikissa tilanteissa lomake toimii vähintään hyvänä keskustelun avaajana. Pohdittaessa tarkemmin kyselyn ajankohtaa nousi esiin muun muassa tiimipalaverit, osaamiskeskustelut ja esiin tulevat ongelma sekä kuormitusilanteet. Aikataulusta henkilöstö oli sitä mieltä, että lomake on saatava rutiiniksi, joten sen käyttö kolmen kuukauden välein olisi hyvä. Esihenkilöiden rooli korostui pohdittaessa lomakkeen palautusta, käsittelyä ja analysointia. On vielä ratkaisematta, kuinka lomakkeen palautus hoidetaan, jotta anonymiteetti voidaan taata eikä se sitten vaikuta vastauksiin.

Lomaketta analysoidessa tiimit olivat samaa mieltä siitä, että lomakkeen ”kyllä” ja ”ei” vaihtoehdot tuntuivat mustavalkoisilta, eli toivottiin siihen välille ”joskus, välillä” -vaihtoehtoja. Keskustelua nosti myös se, että lomakkeen rasti ruutuun -tyyppiset kysymykset saattavat saada työntekijän nopeasti ajattelemaan rastittamaan vaihtoehdon, kun taas avoimet kysymykset pakottavat työntekijän pysähtymään kysymyksen äärelle. Tästä keskustelu ohjautui siihen, ovatko kysymykset niin matalan kynnyksen kysymyksiä, että niihin vastatessaan työntekijä pystyy olemaan rehellinen. Tämä herätti keskustelua puolestaan siitä, kuinka tärkeää on ottaa asiat puheeksi ja kuinka se on jokaisen työntekijän omalla vastuulla. Tässä näen yhtäläisyyttä Mäki-kankaan ym. (2017, 169) kanssa, että työhyvinvoinnin kokemus on yksilöllistä ja siitä syystä on luonnollista, että yksilöt, jotka tekevät samaa työtä, kokevat työn eri tavoin. Kuten Suonsivu (2014, 53) totesi, hyvän vuorovaikutuksen kautta voidaan lisätä ymmärrystä työyhteisön kesken. On siis tärkeää korostaa jokaisen vastuuta puheeksi ottamisessa, sillä toinen henkilö ei voi koskaan tietää, miten joku toinen kokee tai näkee asian.

Keskusteluun nousi myös, että kenelle lomake palautetaan. Onko se esihenkilö? Miten lomakkeet säilytetään, miten ja kuka huolehtii vastausten koostamisesta, arvioinnista ja seurannasta. Tässä on hyvä palata esihenkilön rooliin vastuusta ja siihen, kuinka Sippola (2023, 97) totesi, että johtaminen muodostuu asioiden sekä työntekijöiden johtamisesta. Jos lomakkeen kautta esiin nousee, että työntekijää kuormittaa työ/yksityiselämän asia, niin työyhteisö pohti, missä vaiheessa olisi hyvä täyttää lomake uudestaan ja pysähtyä huomaamaan mahdollinen muutos. Erään tiimin jäsen totesi, että lomake saattaa myös olla väline huomaamaan hektisen arjen keskellä, mikä kaikki on puolestaan hyvin.

Keskustelua nostatti eri roolissa työskentelevien huomiointi lomakkeessa. Lomakkeessa oli kysymyksiä esimerkiksi lasten kanssa tehtävästä työstä, mutta päiväkotiapulainen työskentelee pääasiassa eri tehtävässä kuin varhaiskasvattajat, joten tämä näkökulma oli merkittävä. Tästä nousi esiin myös työharjoittelijoiden, opiskelijoiden ja avustajien näkökulmasta lomakkeen käyttäminen, mikä oli tärkeä tekijä lomakkeen muokkaamisessa.

Lomakkeeseen toivottiin myös lisättävän kohta tiimityöskentelylle, vuorovaikutukselle ja ilmapiiirille. Yhteistyö koettiin isoksi osaksi arkea ja usein arjessa huomaa ensimmäiseksi ilmapiiiristä, että jotain on vialla, mutta siitä ei puhuta ääneen ja siihen saattaa joskus olla haastavaa päästä käsiksi. Kuten Holmgren (2023, 55) sanoi, tunteilla on suuri merkitys työssä ja ne vaikuttavat sekä työntekijään, että työyhteisöön. Lisäksi toivottiin kohtaa, johon voi kirjoittaa tämän hetken toiminnan tavoitteet, eikä vain kysyä, tiedätkö mitkä ovat tämän hetken toiminnan

tavoitteet. Näin tavoitteet tulisi entisestään selkeytettyä ja ne olisivat kirkkaana mielessä. Hui-kari ym. (2023, 152) totesivatkin, että arvot voivat olla yhteinen voimavara luodessaan varmuutta ja turvallisuuta. Toiminnalliseen muotoon auki kirjoitetut arvot viestivät työn moraalista ja siitä mikä on määritelty tekemisen arvoiseksi. Työntekijät toivoivat myös, että lomakkeeseen tulisi kirjata ajankohta, miltä ajanjaksolta tai milloin omaa työhyvinvointia on arvioitu.

Lähiesihenkilö -kohta lomakkeessa herätti keskustelun siitä, onko yhteisössä selkeänä se, ketä ajatellaan lähiesihenkilönä. Kahden yksikön sulautuminen yhdeksi toi yksiköiden johtajat saman yksikön alle, mutta eri tehtäviin. Ja kuinka yrittäjä liittyy tähän johtamisen kokonaisuuteen. Koettiin, että lähiesihenkilö -kohta vaati vielä hiomista vähintäänkin sanamuodoin muunnettuna ”johto”, jolla tarkoitetaan kaikkia henkilöitä, joille johtajuutta on jaettu.

Näiden työntekijöiden havaintojen pohjalta muokkasin lomaketta vielä kertaalleen. Uuteen lomakkeeseen jaottelin: työntekijän näkökulman- kohdan, jossa tavoitteena on pysähtyä pohtimaan työn haasteita, hallintaa ja tarvetta vastuun jakamiseen, eli jossa kartoitetaan työn määrän suhdetta työntekijän voimavaroihin. Muutin yhteisö- näkökulman vuorovaikutus ja ilmapiiri – näkökulmaksi, jotta tavoitteena on arvioida, kuinka työntekijä kokee työyhteisön ilmapiirin ja kuinka palautteen antaminen ja saaminen ovat näkyneet työssä. Lähiesihenkilö näkökulman muutin johtamisen näkökulmaan, jonka on tarkoitus arvioida, kuinka työntekijä kokee, että johtajat toimivat yhtenäisen toimintakulttuurin, tasa-arvon ja arvostuksen mukaisesti johtaessaan yhteisiä tavoitteita.

Lisäsin lomakkeeseen nimi ja ajankohta osiot, sillä työyhteisö koki voimakkaasti jokaisen työntekijän olevan vastuussa puheeksi ottamisessa, joten anonymiteetti ajatuksesta päästettiin irti. Yhteisö koki, että lomakkeen tarkoitus oli kehittää työhyvinvointia paremmaksi. Uuteen lomakkeeseen laadin laatikot tavoitteille, jotka työntekijä voi kirjata. Tavoitteet ovat jaoteltu kolmeen eri osa-alueeseen: työyhteisön tavoitteet, lapsiryhmän tavoitteet ja tiimin tavoitteet. Lomakkeeseen lisäsin myös kohdat tavoitteiden arvioinnille, ovatko ne tärkeitä, saavutettuja vai onko niissä vielä kehitettävää, jota täydensin avoimella vastauslaatikolla missä kehitettävää vielä olisi ja miten asiaa voitaisiin kehittää.

Koulutus kohdan jätin kyselystä kokonaan pois, sillä se osio käsitellään työntekijöiden kanssa osaamiskeskusteluissa. Lomakkeeseen lisäsin myös ”kyllä ja ei” vastausvaihtoehtojen lisäksi muun muassa ”hyvin, kehitettävää, joskus, toivoisin enemmän, ajoittain, usein”.

7 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN YHTEENVETO

Tavoitteena opinnäytteessäni oli selvittää mitkä tekijät vaikuttavat päiväkotihulinan työhyvinvointiin ja laatia niiden pohjalta konkreettinen työkalu työhyvinvoinnin johtamiseen. Käytettävissäni tähän minulla oli yrityksen aiempaa työhyvinvointimateriaalia; työhyvinvointikysely vuodelta 2022 ja yhteisöpedagogiopintojeni kehittämistoiminnan käytännöt -kurssin kehittämistehtävä. Tämän lisäksi opinnäytteeni sisälsi teoriaa työhyvinvoinnista ja kyselyn työhyvinvoinnin tekijöistä. Kyselyn sekä työhyvinvoinnin teorian pohjalta laadin konkreettisen työkalun työhyvinvoinnin arviointiin. Lomaketta kehitin yhdessä päiväkodin henkilöstön kanssa kehittämisillalla ja palautteen perusteella muokkasinkin lomaketta paremman toimivaksi.

Kehittämisen prosessi osoitti, että työhyvinvointi koetaan tärkeäksi niin työntekijän kuin johdon tasolla. Työyhteisö on työskennellyt pitkään yhdessä ja siten asioiden kehittäminen on yhteisölle luonteva osa toimintakulttuuria, jota he ovat jo pitkään rakentaneet. Työyhteisöstä voi aistia kokemuksia ja mielipiteitä kunnioittavan ilmapiirin, sillä työyhteisö korostaa yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuksen tärkeyttä. Varhaiskasvatuksen työn luonne on intensiivistä käytännön työtä, jossa arjen rutiinit ovat tärkeitä. Arjen rutiineja johdetaan yhteisten keskustelujen, vastuun jakamisen, kirjoitettujen työtehtävien sekä työnkuvien kautta. Työntekijän tai lapsien äkillinen sairastuminen saattaa muuttaa arjen toimintoja yllättäen. Tällöin tilanteisiin täytyy reagoida nopeasti yhdessä keskustellen ja sopia muutosten aiheuttamista järjestelyistä.

Koska, työntekijöiden hyvinvointi on suoraan yhteydessä lasten hyvinvointiin, kuten Ahonen (2023, 16) totesi, on tärkeää pitää huolta työntekijöiden työhyvinvoinnista. Huonosti voiva työntekijä heijastaa omaa pahoinvointiaan lapsiin ja se heijastuu myös työyhteisöön sekä arjen toimintoihin. Työhyvinvoinnilla on suoria vaikutuksia yrityksen kannattavuuteen (Tarkkonen 2012, 56), jotka voivat näkyä sairauspoissaoloina tai palvelun laadun heikkenemisenä.

Tuotoksena kehittämistyössä on työhyvinvoinnin arviointilomake, joka on suunniteltu osaksi jatkuvaa kehittämisen prosessia. Tavoitteena on työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja parantaminen päiväkodin työyhteisössä. Sen avulla pyritään luomaan avoimuutta ja luottamusta työyhteisöön sekä tarjoamaan työntekijöille tilaa oman hyvinvointinsa arviointiin ja kehittämiseen. Lomakkeen käyttöönotto vaatii sitoutumista koko työyhteisöltä ja jatkuvaa seuranta, jotta sen avulla saavutetaan tuloksia. Lomakkeen täyttäminen on vapaaehtoista, mutta suositeltavaa. Yhteinen pyrkimys työhyvinvoinnin edistämiseen luo perustan terveelle ja tukevalle työyhteisölle, jossa jokaisen ääni on arvokas.

7.1 Työhyvinvoinnin arviointilomake

Kehittämisen tuloksena on työhyvinvoinnin arviointilomake, jonka tavoitteena on pysäyttää työntekijä työhyvinvoinnin kokemuksen äärelle ja toimia yhteisössä keskustelun avaajana. Sen tarkoitus on edistää päiväkodin työntekijöiden hyvinvointia, työhyvinvoinnin johtamista ja varhaista puuttumista.

Lomakkeen avulla työntekijät voivat arvioida työhyvinvointiaan: työntekijän näkökulmasta, työn tekemisen näkökulmasta ja johtamisen näkökulmasta. Lomakkeen kysymykset on suunniteltu kannustamaan työntekijöitä pysähtymään itsetutkiskelun äärelle ja tarjoamaan mahdollisuuden tuoda esiin mahdollisia haasteita tai kehityskohteita.

Työntekijät täyttävät lomakkeen neljästi vuodessa, ennen osaamiskeskusteluja ja niiden välissä noin 3kk välein. Lomake on kaksipuoleinen paperi, jonka työntekijä täyttää työajallaan. Lomake otetaan mukaan ennalta sovittuun keskusteluun esihenkilön kanssa. Lomake käydään esihenkilön kanssa yhdessä läpi. Esihenkilö kirjaa keskustelusta nousseet asiat ylös ja niille asetetaan tavoitteet tai toimintasuunnitelma. Yhdessä sovitaan, kuinka lomakkeesta nousseisiin teemoihin tai asioihin tullaan reagoimaan tai mitä niistä sovitaan. Koonti liitetään osaamiskeskusteluun ja arkistoidaan.

Lomake koostuu monivalinta- ja avoimista vastauskysymyksistä. Monivalintakysymyksillä haluttiin lisätä lomakkeeseen useampia vastausvaihtoehtoja, sillä työntekijät kokivat kyllä- ja ei kysymykset liian suppeiksi. Lomakkeen tulee olla kaikkien päiväkodissa työskentelevien ammattiryhmien käytössä, esimerkiksi päiväkotiaavustajien, opiskelijoiden ja ryhmäavustajien, joten lomaketta muokattiin jättäen pois sellaisia tekijöitä, joiden vuoksi se kohdentui vain lapsiryhmässä työskenteleville. Tällöin lomakkeesta tuli monikäyttöisempi.

Lomakkeessa on työntekijän näkökulmaosiossa kysytty työntekijän kokemusta työn riittävästä haasteellisuudesta suhteessa voimavaroihin. Koska työhyvinvoinnin kokemus vaihtelee ja siihen vaikuttaa työntekijän elämäntilanne ja persoonallisuus (Mäkikangas & Mauno & Feld, 2017, 169) on tärkeää, että työntekijä reflektoi työn vaatimuksia suhteessa voimavaroihin. Lomakkeen osiossa on myös huomioitu työn tauotus, jonka lisäksi on laitettu avoin vastauslaatikko, johon työntekijä voi kirjata miten tätä voisi lisätä. Tämän korostaminen lomakkeessa on myös yksi keino saada aikaan työn tauotus osaksi toimintakulttuurin muutosta. Työntekijä kohdassa on myös huomioitu työstä palautuminen, jotta työntekijä voi pysähtyä pohtimaan oman palautumisen tilaa.

Vuorovaikutus ja ilmapiiri kohdassa työntekijän on tarkoitus pohtia, millainen ilmapiiri vallitsee päiväkodissa. Koko henkilökunnan tulee sitoutua myönteisen vuorovaikutuksen toimintakulttuuriin. Myönteisen vuorovaikutuksen kautta voidaan osoittaa toiselle hänen olevan tärkeä (Ahonen 2023, 36). Jotta tällaista toimintakulttuuria voidaan ylläpitää, on sitä voitava arvioida ja kehittää. Lomakkeessa kysytään millaisena, työntekijä kokee myönteisen palautteen saamisen ja rakentavan palautteen antamisen. Tässä osiossa työntekijä arvioi koko työyhteisön ilmapiiriä ja hän kirjaa lomakkeen avoimeen vastauslaatikkoon asioita, joista olisi hyvä keskustella työyhteisössä tai tiimissä. Päiväkodissa on säännölliset tiimipalaverit, joissa arvioidaan tiimien toimivuutta, joten päädyin keskittymään tässä lomakkeessa vain ilmapiiri ja vuorovaikutus teemoihin.

Lomakkeessa työn tavoitteet on jaoteltu kolmeen osioon: tavoitteet koko työyhteisössä, tavoitteet tiimissä ja tavoitteet lapsiryhmässä tai omassa työssä. Jokaisessa kohdassa on monivalintakysymyksiä ja kohta avoimelle vastukselle, jotta vastaaja voi kirjoittaa, jos asia tarvitsee tarkempaa arviointia tai aikataulua toteutukselle. Kuten Ranta (2023, 38) ja Tarkkonen (2012, 75) totesivat varhaiskasvatuksen toiminnalle asetetut tavoitteet kertovat työyhteisölle sen, mitä pidetään tärkeänä ja usein johtaja toimii tässä esimerkkinä.

Johtaminen kohdassa työntekijän on tarkoitus pohtia, kuinka hyvin esihenkilöt motivoivat tiimejä ja koko työyhteisöä kohti tavoitteita sekä johtavat yhtenäistä toimintakulttuuria käytännön ja vuorovaikutuksen tasolla. Lomakkeessa kysytään työntekijältä, kuinka hän kokee, että hänen työnsä arvostetaan esihenkilöiden sekä yrityksen toimesta. Hyvä johtaminen tukee työssä jaksamista (Fonsén 2021, 224) ja huolehtii arjen riittävästä resurssista ja toimivuudesta (Ranta 2023, 69). Tässä kohdassa on myös kysymys tasa-arvoisesta kohtelusta ja kaksi avointa vastauslaatikkoa, johon työntekijä voi kirjoittaa, jos kokee tarvitsevansa tukea jossakin asiassa sekä mistä muusta asiasta olisi hyvä keskustella.

Työelämäohjaajan kanssa käydyn keskustelun mukaan, työkalun käyttö aloitetaan syksyllä 2024 uuden toimintakauden alkaessa. Arviointilomakkeen täyttö ja purkaminen tapahtuvat syyskuussa koko henkilöstön palaverissa. Seuraava kysely ja sen purkaminen tapahtuvat marraskuussa työntekijöiden osaamiskeskusteluissa. Jonka jälkeen loput kaksi arviointilomakkeen käyttöä suoritetaan helmi- ja huhtikuussa koko henkilöstön palaverissa. Lomakkeen toimivuutta arvioi koko henkilökunta lomaketta käyttäessään ja päiväkodin johtajat muokkaavat lomaketta tarvittaessa palautteiden perusteella.

Työkalu on tällä hetkellä manuaalinen, mutta käytön kautta saadaan myös kokemusta sen toimivuudesta. Työntilaaaja voi jatkossa etsiä sähköistä alustaa korvaamaan manuaalista, mikäli se nähdään siihen tarpeelliseksi.

7.2 Kehittämisideat

Kehittämistyöni toi esiin myös havaintoja muista kehittämisideoista, joita päiväkotihulinassa olisi hyvä huomioida. Tämän opinnäytteeni kautta olen osallistunut Hulinan henkilökunnan talon palavereihin. Sen myötä olen havahtunut pohtimaan Hulinan palaverin rakennetta, joka on ollut samanlainen vuosia. Palaverit ovat usein olleet esihenkilöjohteisia ja käytännön asioista koostuvia. Kehittämistyöni myötä olemme keskustelleet ja kehittäneet yhdessä työyhteisön kanssa työhyvinvointia. Ilmapiiri henkilöstön talon palaverissa on ollut energinen, joissa yhteisöllisyys on vahvistunut, sillä niissä on ollut enemmän tilaa koko henkilökunnan vuorovaikutukseen. Henkilöstö ei toivo lisää iltapalavereja, joita työnohjukset ovat yleensä tuoneet, mutta silti he toivovat yhteisen keskusteluaikojen lisäämistä ja yhteisten tavoitteiden kirkastamista. Talon palaverien muokkaaminen työhyvinvointiin ja kehittämisen teemoihin voisivat tässä toimia ratkaisuina siihen. Talon palavereita on kerran kuukaudessa ja niiden kesto on kaksi tuntia. Kehittämisideana olisi suunnitella palaverit niin, että joka toinen kuukausi keskityttäisiin käytännön asioiden läpikäyntiin 1 h 30 minuuttia ja jätettäisiin 30 minuuttia aikaa yhteiselle vapaalle keskustelulle. Ja joka toinen kuukausi pääteemanan olisi aikaa 1h 30 minuuttia työhyvinvoinnille ja kehittämiselle ja 30minuuttia aikaa käydä tärkeimmät käytännön asiat läpi.

Toinen kehittämisideani koskee kyselyaineistosta esiin nousutta havaintoa, etteivät työntekijät tauota työtä, vaikka he tietäisivät missä ja miten sitä voisi tehdä. Tämä opinnäytetyö tuotti sillä löydöksellä aivan uutta tietoa, jota olisi hyvä tutkia ja kehittää jatkossa. Nyt olisi tärkeää nostaa aihe tarkempaan keskusteluun työyhteisön kesken, sillä tämä vaatii toimintakulttuurin muutosta. Aihe vaatii työn tauottamisen käsitteen avaamisen ja jokaisen työntekijän kokemuksen kuulluksi tulemisen siitä, millaiseksi he tunnistavat itse työn tauottamisen ja missä välissä työpäivää sen tarve on. Tämän jälkeen olisi hyvä käydä läpi uusi yhdessä kehitetty toimintatapa, kuinka työyhteisössä työtä tulee tauottaa. Tässä olisi myös mainio tutkimis- ja kehittämisaihe seuraavalle opinnäytetyölle.

Kolmantena havaintona kehittämistyössäni nousi Hulinan kehittämisillan nousut johtajuuden roolien selkeyttäminen. Jaettu johtajuus koetaan tärkeänä ja hyvänä, mutta yksiköiden yhdistymisen jälkeen johtajuus ja työtehtävät vaativat vielä selkeyttämistä. Yrittäjän toimiminen

etäjohtajan roolissa on tehnyt suuren haasteen tähän. Kuinka johtajien rooleja, työnkuvia ja tiedonkulkua voidaan parantaa? Tästäkin saisi hyvän opinnäytteen tai kehittämistehtävän aiheeksi.

8 POHDINTA

Työelämäohjaajan kanssa käydyn palautekeskustelun perusteella kehittämisprosessi lisäsi työntekijöiden kokemaa tyytyväisyyden ja turvallisuuden tunnetta. Työhyvinvoinnin arviointilomake auttaa havahtumaan asioihin kiireisen arjen keskellä ja yhteisönä asioista puheeksi ottamisen kynnyks madaltuu. Lomake tuo myös tasaisen tarkasteluajan työhyvinvointiin ja asioihin tartutaan ajoissa, eikä tarvitse miettiä erillistä aikaa puheeksi ottamiselle. Kuluva kevät on koettu työyhteisössä helpommaksi, kuin edeltävä syksy, kun työhyvinvointi on nostettu yleiseen keskusteluun ja havaittuja ongelmakohtia on yhdessä ryhdytty tarkastelemaan.

Yhteisöpedagogin koulutus luo hyvät edellytykset työhyvinvoinnin tarkasteluun ja kehittämiseen. Kokemukseni mukaan koulutus lisää ymmärrystä muun muassa ihmisten välisestä ryhmädynamiikasta, vuorovaikutuksen merkityksestä ja yksilöiden osallisuudesta, jotka luovat hyvän pohjan kehittämistyölle. Yhteisöpedagogin rooli voi olla merkittävä työhyvinvoinnin kehittämisessä niin yksilöiden sekä työyhteisöjen hyvinvoinnin edistämiseksi. Työhyvinvoinnin laajempi vaikutus voi ulottua myös yhteiskunnalliselle tasolle. Parannukset työelämässä voivat vaikuttaa merkittävästi yksilöiden hyvinvointiin ja näin parantaa työntekijöiden tuottavuutta, joka heijastuu yritysten kannattavuuteen ja kilpailukykyyn positiivisesti.

Tällä hetkellä työskentelen lisäksi Keski-Suomen hyvinvointialueella kuntouttavassa työtoiminnassa tiimivastaavan tehtävässä. Näen työhyvinvoinnin aiheen tärkeänä myös tällä alalla, varsinkin uudessa ja suuren organisaatiossa, jossa muutos on ollut viime aikoina voimakasta. Keskustellessani Hyvinvointialueen esihenkilöni kanssa, olemme alustavasti pohtineet, että työhyvinvoinnin aihetta on hyvä sitoa myös meidän henkilöstömme yhteisiin palavereihin ja kehittämispäiviin. Opinnäytteeni työhyvinvoinnin arviointilomaketta voisi pienillä muokkauksilla hyödyntää tässäkin työyhteisössä. Kehittämistyön myötä olen havainnut, että minulla on osaamista ja kokemusta viedä työhyvinvoinnin kehittämistä eteenpäin myös muihin työyhteisöihin. Arvostan hyvää johtajuutta ja ymmärrystä työhyvinvoinnin merkityksestä työyhteisön menestystekijänä.

Opinnäytetyöni työhyvinvoinnin tekijöistä varhaiskasvatuksessa peilaa mainiosti yhteisöpedagogille asetettuja kompetensseja, jotka ovat yhteisöllinen, pedagoginen, yhteiskunnallinen ja kehittämisosaaminen. Opinnäytetyöni on tehty työelämälähtöisesti, jonka kautta olen pyrkinyt kehittämään ja tutkimaan työelämälähtöisesti työelämäntarpeista nousseita teemoja. Olen myös pyrkinyt tarjoamaan työyhteisölle käytännön ratkaisuja. Opinnäytetyössäni yhteisöllisyys

korostuu työyhteisön osallistumisella aiheen valintaan, itse kehittämiseen ja tulosten jakamisen kautta niiden hyödyntämiseen ja kehittämiseen työyhteisössä.

Pedagoginen osaaminen näkyy opinnäytetyön oppimisprosessissa sekä tutkittuun tietoon työhyvinvoinnista perehtymisenä. Pedagogista näkökulmaa ohjaa erilaiset tutkimus- ja kehittämismenetelmien oppiminen ja opitun tiedon etsiminen ja sen hyödyntäminen. Pedagoginen osaaminen näkyy myös siinä, kuinka sain päiväkodin henkilöstön osallistumaan ja innostumaan kehittämisprosessista.

Kehittämisprosessin yksi oppimiskokemus oli kyselyn laatiminen ja sen toteutus. Vaikka olin tehnyt huolellista pohjatyötä, huomasin jälkikäteen muutamia kysymyksiä, jotka olivat epäselviä tai liian monimutkaisia vastaajille. Tämä korostaa tarvetta tarkempaan suunnitteluun ja testaukseen ennen kyselyn julkaisua.

Vahvuuteni on käytäntö ja käytännössä toimiminen, joten toinen merkittävä oppimiskokemus oli tieteellisen tekstin kirjoittaminen, jota en ole kokenut vahvuudekseni. Hyödynsin ChatGPT 3.5 -tekoälyä kehittämistyössäni muokkaamalla lähdeviitteitä ja tarkastamalla tekstin sisältöä. Tekoälyn käyttö ei ollut minulle entuudestaan tuttua ja sen hyödyntämisen oppiminen vaati aikaa ja harjoittelua, mutta se avasi uusia mahdollisuuksia tekstini kehittämiseen. Työpaikaohjaajani, ystäväni sekä puolisoni lukivat testejäni useasti koko prosessin ajan ja antoivat tuoksista palautetta, jota peilasin opinnäytetyön ohjaajan palautteeseen. Näiden perusteella muokkasin tekstejä ja rakennetta.

Jälkeenpäin ajateltuna, olisi ollut hyvä pitää enemmän opintovapaajaksoja oman hyvinvointini näkökulmasta. Opinnäytetyön vaatima työn määrä yllätti minut, mutta säännölliset opinnäytetyön ohjaukset rytmittivät kehittämisprosessia hyvin. Opinnäytetyöni antoi minulle arvokkaita oppimiskokemuksia ja avasi itselleni uusia näkökulmia työelämääni. Se myös osoitti, että jatkuva itsensä kehittäminen ja oppiminen ovat olennainen osa ammatillista kasvua. Olen kiitollinen saamastani tuesta ja mahdollisuuksista, ja odotan innolla tulevia projekteja ja niiden tarjoamia oppimiskokemuksia.

LÄHTEET

- Aho, Terhi 2023. Kokeilukulttuuri. Johda kasvua joka päivä. Helsinki: Alma Talent.
- Ahonen, Liisa 2023. Tiimin voima varhaiskasvatuksessa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Aluehallintovirasto. Varhaiskasvatuksen valvonta. Viitattu 10.2.2024. <https://avi.fi/asioi/henkiloasiakas/valvonta-ja-kantelut/opetus-ja-kulttuuri/varhaiskasvatuksen-valvonta>
- Bäckgren Noona 2024. Päiväkotien työntekijät kertovat: Näin hoitajaksi päätyy Helsingin seudulla ”ihan kuka vain”. Artikkel. Helsingin sanomat 26.2.2024. Viitattu 13.4.2024. <https://www.hs.fi/kaupunki/art-2000010246176.html>
- Fonsén, Elina & Koivula, Merja & Korhonen, Riitta & Ukkonen-Mikkola, Tuulikki 2021. Varhaiskasvatuksen asiantuntijat: yhteistyössä eteenpäin. Tampere: Suomen varhaiskasvatus ry
- Holmgren, Eveliina 2023. Tyytyväisyys. Vastavoima jatkuvaa venymistä vaativalle työlle. Jyväskylä: Tuuma.
- Huikari, Anniina & Louhivaara, Brando & Häppölä, Hanna & Sinervä Hannu-Pekka & Korppi, Noora & Sokka, Laura & Kantelus, Leea & Pennanen, Leena & Manka, Marja-Liisa & Aura, Ossi & Tanner-Heikkilä, Teila & Björkstam, Ulrika 2023. Work goes happy. Paremmat työelämän voimavarat. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Humanistinen ammattikorkeakoulu 2024. Humakin opinnäytetyöopas, AMK-perustutkinto. Viitattu 28.4.2024. <https://humak.libguides.com/c.php?g=684696>
- Julkisten ja hyvinvointialojen liitto. Artikkel. Ammattiliitto JHL:n kysely paljastaa varhaiskasvatuksen hurjan kriisin -yli puolet kokee työuupumusta viikoittain. Artikkel. 21.12.2012. Viitattu 13.4.2024. <https://www.jhl.fi/uutiset/ammattiliitto-jhln-kysely-paljastaa-varhaiskasvatuksen-hurjan-kriisin-yli-puolet-kokee-tyouupumusta-viikoittain/>
- Kammonen, Teemu 2023. Varhaiskasvattaja saa noin satasen vähemmän yksityisellä kuin kunnalla: ”Samasta työstä pitäisi saada sama palkka”. Artikkel. Yle.fi 22.5.2023. Viitattu 27.4.2024 <https://yle.fi/a/74-20032882>
- Kehusmaa, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Helsingin seudun kauppamari/ Helsingin kamari Oy.
- Keva, 2023. Huolehdi omasta työhyvinvoinnistasi. Viitattu 27.4.2024. <https://www.keva.fi/henkiloasiakkaalle/heikentynyt-tyokyky/oma-tyohyvinvointi/>
- Kuisma, Pia 2023. Hämeen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Keinoja työhyvinvoinnin tueksi varhaiskasvatuksessa. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/792052/Kuisma_Pia.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Laukaan kunta, Varhaiskasvatus. Vitattu 2.3.2024. <https://www.laukaa.fi/asukkaat/kasvatus-ja-opetus/varhaiskasvatus/kunnalliset-paivakodit/>
- Laatukäsikirja. Päiväkoti Hulina, 2021.
- Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2023. Työhyvinvointi. 3. uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.

- Mayor, Päivi & Risku, Marjo 2022. Opas yksilöiden ja tiimien motivointiin: 16 perustarvetta muuttuvassa työympäristössä. Helsinki: Alma Talent.
- Mäkikangas, Anne & Mauno, Saija & Feldt, Taru 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Nieminen, Ville 2020. Yhteiskehittäminen kunnissa yhteiseksi asiaksi. Blogikirjoitus. Viitattu 29.2.2024. <https://innokyla.fi/fi/ajankohtaista/yhteiskehittaminen-kunnissa-yhteiseksi-asiaksi>
- Närkki, Aino 2021. Yksityisen varhaiskasvatuksen luvanvaraisuus kasvattaisi hallinnollista taakkaa ja kustannuksia. Artikkelit. Hyvinvointiala 14.4.2021. Viitattu: 27.4.2024. <https://www.hyvinvointiala.fi/yksityisen-varhaiskasvatuksen-luvanvaraisuus-kasvattaisi-hallinnollista-taakkaa-ja-kustannuksia/>
- Opetushallitus 2024. Mitä on varhaiskasvatus? Viitattu 27.4.2024. <https://www.oph.fi/fi/kou-lutus-ja-tutkinnot/mita-varhaiskasvatus>
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Pihakivi, Sanna 2022. Päiväkotien työvoimapula kasvaa -lapsen oikeudet eivät toteudu. Julkisten ja hyvinvointialojen liitto. Blogi 4.11.2022. Viitattu 13.4.2024. <https://www.jhl.fi/blogi/2022/11/04/paivakotien-tyovoimapula-kasvaa-lapsen-oikeudet-eivat-toteudu/>
- Pölonen, Perttu 2020. Tulevaisuuden lukujärjestys. Helsinki: Otava.
- Ranta, Samuli 2023. Näin johdat varhaiskasvatuksen tiimiä. Jyväskylä: PS- kustannus.
- Ristioja, Jaana & Tamminen, Hannu 2010. Työturvallisuus ja työhyvinvointi päivähoidossa. 1. painos. Työturvallisuuskeskus.
- Sippola, Petra 2023. Inhimillisyyden voima työelämässä. Kohti menestystä ja hyvinvointia. Helsinki: Basam Books.
- Suonsivu, Kaija 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. Kuopio: UNI-press cop.
- Tarkkonen, Juhani 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Kuopio: UNIPress cop.
- Tietoarkisto 2024. Laadullinen tutkimus ja teoria. Viitattu 14.5.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullinen-tutkimus-ja-teoria/>
- Toikko, Teemu & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. korjattu painos. Tampere:Tampere University Press.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Työsuojelu.fi Työterveyshuolto. Viitattu 2.5.2024. <https://tyosuojelu.fi/tyoterveys-ja-tapaturmat/tyoterveyshuolto>

- Vaaherkumpu, Maarit 2023. Äänekoskelle valtakunnallinen tunnustus varhaiskasvatuksen kehittämiseksi – työntekijöitä houkuteltu muun muassa palkalla. Uutinen. Keskiuomalainen 2.11.2023. Viitattu 27.4.2024. <https://www.ksml.fi/paikalliset/6322255>
- Varhaiskasvatuslaki. Finlex 540/2018. Viitattu 7.2.2024. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20180540#Pidm46651396548736>
- Vehkalahti, Kimmo 2024. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Finn Lectura Ab.
- Wenström, Sanna 2020. Positiivinen johtaminen: johda paremmin opetus- ja kasvatusalalla. Jyväskylä: P-S kustannus.

LIITTEET

Liite 1 Tutkittavan suostumuslomake

Liite 2 Kyselyrunko

Liite 3 Työhyvinvoinnin tekijät lomake

Suostumus tutkimukseen osallistumisesta



Tutkimuksen nimi: Työhyvinvoinnin tekijät ja kehittäminen Päiväkoti Hulinassa
Tutkimuksen toteuttaja: Humanistinen ammattikorkeakoulu

Tutkimuksen suorittaja (opinnäytetyön tekijä)
 Nimi: Tuire Nieminen
 Puh. 040 7643914
 Sähköposti: tuire.nieminen@humak.fi

Opinnäytetyön ohjaaja
 Titteli: Lehtori
 Nimi: Marjo Kolehmainen
 Humak
 Puh. 040 0349274
 Sähköposti: marjo.kolehmainen@humak.fi

Minua _____ on pyydetty osallistumaan yllämainittuun tutkimukseen, jonka tarkoituksena on tunnistaa työhyvinvoinnin tekijät Päiväkoti Hulinassa ja kehittää työhyvinvointia.

Olen saanut tutkimustiedotteen ja ymmärtänyt sen. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja toteutuksesta, oikeuksistani sekä tutkimuksen mahdollisesti liittyvistä hyödyistä ja riskeistä. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini.

Olen saanut tiedot tutkimukseen mahdollisesti liittyvästä henkilötietojen keräämisestä, käsittelystä ja luovuttamisesta ja minun on ollut mahdollista tutustua tutkimukseen liittyvään tietosuojaselosteeseen.

Osallistun tutkimukseen vapaaehtoisesti. Minua ei ole painostettu eikä houkuteltu osallistumaan tutkimukseen.

Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista ja että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumukseni, minusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukseen.

Jos tutkimukseen liittyvien henkilötietojen käsittelyperusteena on suostumus, vahvistan allekirjoituksellani suostumukseni myös henkilötietojeni käsittelyyn. Minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni tietosuojaselosteessa kuvatulla tavalla.

Allekirjoitus: _____

HUMAK[®]

Nimenselvennys: _____

Alkuperäinen allekirjoitettu tutkittavan suostumus sekä kopio tutkimustiedotteesta liitteineen jäävät tutkijan arkistoon. Tutkimustiedote liitteineen ja kopio allekirjoitetusta suostumuksesta annetaan tutkittavalle.

Työhyvinvoinnin tekijät ja työhyvinvoinnin kehittäminen Päiväkoti Hulinassa

Tämä kysely on opinnäytetyöni yksi tutkimisen väline. Kyselyn tarkoituksena on ottaa selvää mitkä tekijät Päiväkoti Hulinassa vaikuttavat työhyvinvointiin. Kyselyn tuloksia käsitellään ja ne julkaistaan opinnäytetyössä.

Kyselyyn osallistuminen on vapaaehtoista, mutta toivottavaa toiminnan kehittämisen kannalta. Kyselyn tulokset analysoidaan ja esitellään henkilökunnalle myös talon palaverissa, jossa yhdessä pohdimme mitkä menetelmät voisivat hyödyttää päiväkodin työyhteisön työhyvinvoinnin ylläpitämisessä.

Kyselyssä on väittämä ja sinun tulee antaa kyseiselle väittämälle arvio, kuinka hyvin väittämän kanssa olet samaa mieltä **1=hyvin vähän/ en ole samaa mieltä ja 5= todella paljon/olen samaa mieltä.**

Kyselyyn vastataan anonyymisti.

1. Työni motivoi minua.
1 2 3 4 5
2. Koen, että työlläni on merkitystä.
1 2 3 4 5
3. Näen, että työni on osa laajempaa kokonaisuutta.
1 2 3 4 5
4. Koen, että omat perusarvoni ovat yhteydessä yrityksen arvojen kanssa.
1 2 3 4 5
5. Tunnistan omat vahvuuteni
1 2 3 4 5
6. Tunnistan omat kehittymiskohtani
1 2 3 4 5
7. Haluan saada palautetta omasta toiminnastani

1 2 3 4 5

8. Osaan johtaa itseäni

1 2 3 4 5

9. Haluan kehittyä työntekijänä

1 2 3 4 5

10. Koen, että työyhteisössäni on myönteinen ilmapiiri

1 2 3 4 5

11. Toimin itse myönteisten vuorovaikutusperiaatteiden mukaisesti lasten kanssa

1 2 3 4 5

12. Toimin itse myönteisten vuorovaikutusperiaatteiden mukaisesti työyhteisön kanssa

1 2 3 4 5

13. Annan myönteistä palautetta työyhteisössäni

1 2 3 4 5

14. Pystyn antamaan rakentavaa palautetta työyhteisössäni

1 2 3 4 5

15. Myönteisen ja rakentavan työilmapiirin tapoja työyhteisössäni on

1 2 3 4 5

16. Arvostan työyhteisöni jäsenten erilaisuutta

1 2 3 4 5

17. Työyhteisön tuki on minulle tärkeää

1 2 3 4 5

18. Koen, että päiväkodissamme on määritelty selkeästi työni tavoitteet, se mikä on tärkeää

1 2 3 4 5

19. Tiedän työnkuvani ja tunnen työtehtäväni

1 2 3 4 5

20. Koen, että meillä on yhteinen toimintakulttuuri

1 2 3 4 5

21. Koen, että työtä on sopivassa suhteessa osaamiseeni ja työaikaani

1 2 3 4 5

22. Tekijät, jotka kuormittavat työtäni

1 2 3 4 5

23. Onko sinulla tapana jakaa työhön liittyviä huolia ja stressiä muiden kanssa vai pyritkö ratkaisemaan ne yksin?

Avoin vastaus

24. Osaan erottaa työn ja vapaa-ajan

1 2 3 4 5

25. Haasteet, jotka minulla on työn ja vapaa-ajan erottamisen suhteen

Avoin vastaus

26. Pidän huolta työstä palautumisestani

1 2 3 4 5

27. Osaan tauottaa työtäni myös työpäivän aikana

1 2 3 4 5

28. Miten ja missä välissä voisin tauottaa omaa työtäni työpäivän aikana?

Avoin vastaus

29. Päiväkodissamme on moniammatillinen yhteisö
1 2 3 4 5

30. Osataanko päiväkodissa hyödyntää moniammatillista yhteisöä? Miten sitä voisi hyödyntää entistä paremmin?

Avoin vastaus

31. Koen, että pystyn jakamaan vastuutani
1 2 3 4 5

32. Koen olevani osa työyhteisöä
1 2 3 4 5

33. Koen, että työssäni minun on mahdollisuus oppia ja kehittyä
1 2 3 4 5

34. Koen, että päiväkodissa pystyn kehittämään omaa ammatillisuutta esim. koulutuksilla
1 2 3 4 5

35. Miten haluaisit kehittää ammatillisuuttasi?

Avoin vastaus

36. Päiväkodissa ei esiinny epäoikeudenmukaista kohtelua
1 2 3 4 5

37. Jos epäoikeudenmukaista kohtelua esiintyy, siihen puututaan
1 2 3 4 5

38. Tiedän kuka ja miten epäammatilliseen kohteluun puutuu
1 2 3 4 5

39. Koen, että saan osallistua päätöksien tekoon
1 2 3 4 5

40. Koen, että työyhteisössäni mielipiteelläni on merkitystä
1 2 3 4 5

41. Koen, että työympäristöni on turvallinen
1 2 3 4 5

42. Koen, että lähiesihenkilö luo myönteistä ja kannustavaa ilmapiiriä työyhteisöön
1 2 3 4 5

43. Koen, että lähiesihenkilö osoittaa arvostusta työntekijöille
1 2 3 4 5

44. Koen, että lähiesihenkilö motivoi työyhteisöä kohti yhteisiä tavoitteita
1 2 3 4 5

45. Tarvitsen lähiesihenkilöltä ehdottomasti...

Avoin vastaus

Liite 3

Työhyvinvoinnin arviointilomake



Nimi

Ajankohta

Työntekijän näkökulma

Työni antaa minulle riittävästi haaste

Kyllä Ei Usein

Koen, että hallitsen tällä hetkellä työni hyvin

Kyllä Ei En osaa sanoa

Tarvitsen apua vastuun jakamiseen

Tiimiltä Esihenkilöiltä

Saan osallistua päätöksentekoon

Kyllä En Toivoisin enemmän

Vuorovaikutus ja ilmapiiri

Koen, että saan riittävästi palautetta toiminnastani tiimiltä

Kyllä En Joskus

Pystyn antamaan rakentavaa palautetta tiimissän

Kyllä En Joskus

Työyhteisön ilmapiiri

Hyvä Kehitettävää

Mistä olisi nyt hyvä keskustella?

Koen tällä hetkellä työssä riittämättömyyttä, väsymystä, turhautumista

Kyllä Ei Ajoittain

Pyrin tauottamaan työtäni työpäivien aikana

Kyllä Ei Joskus

Miten voisin lisätä tätä?

Pyrin huolehtimaan työstä palautumisesta työajan ulkopuolella

Aina Usein Voisin panostaa tähän enemmän

Liite 4

Tavoitteet

Koko työyhteisössä

Koen tavoitteet

- Tärkeäksi** **Saavutetuiksi**
 Vielä on kehitettävää

Missä? Miten?

Tiimissä

Koen tavoitteet

- Tärkeäksi** **Saavutetuiksi**
 Vielä on kehitettävää

Missä? Miten?

Lapsiryhmässä/omassa työssä

Koen tavoitteet

- Tärkeäksi** **Saavutetuiksi**
 Vielä on kehitettävää

Missä? Miten?

Johtaminen

Koen, että esihenkilöt motivoivat kohti tavoitteita

Tiimiä/ minua **Hyvin** **Kehitettävää**

Työyhteisöä **Hyvin** **Kehitettävää**

Koen, että esihenkilöt arvostavat työtäni

Hyvin **Kehitettävää**

Koen, että yrityksessä arvostetaan työtäni

Hyvin **Kehitettävää**

Koen, että voin antaa rakentavaa palautetta esihenkilöille

Hyvin **Kehitettävää**

Toimintakulttuurimme on yhtenäinen

Käytännön tasolla **Hyvin** **Kehitettävää**

Vuorovaikutuksen tasolla **Hyvin** **Kehitettävää**

Päiväkodissamme kohdellaan kaikkia tasa-arvoisesti

Hyvin **Kehitettävää**

Tarvitsen tällä hetkellä tukea

Muuta mistä olisi hyvä keskustella?