



Yhteisöllisyyden vaikutus varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointiin

Tarja Mäkelä

2025 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Yhteisöllisyyden vaikutus varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointiin

Tarja Mäkelä
Sosiaali ja terveysalan johtaminen
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2025

Tarja Mäkelä

Yhteisöllisyyden vaikutus varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointiin

Vuosi

2025

Sivumäärä

43

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia yhteisöllisyyden vaikutusta varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointiin. Varhaiskasvatus on vaativaa ja kuormittavaa työtä, minkä vuoksi henkilöstön työhyvinvointi on erityisen tärkeää. Yhteisöllisyys työpaikalla on keskeinen tekijä, joka voi edistää työhyvinvointia, vahvistaa yhteenkuuluvuutta ja parantaa työntekijöiden jaksamista.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät edistävät yhteisöllisyyttä varhaiskasvatuksen työyhteisössä, miten työntekijät voivat itse vaikuttaa sen vahvistamiseen sekä millä tavoin yhteisöllisyys vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin. Lisäksi tarkasteltiin, millaisia keinoja ja ratkaisuja yhteisöllisyyden haasteisiin voidaan löytää.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys pohjautuu Rauramon (2012) työhyvinvoinnin portaisiin, Maslowin tarvehierarkiaan sekä Ryanin ja Decin (2000) itseohjautuvuusteoriaan. Nämä teoriat tarjoavat näkökulmia työhyvinvoinnin eri osa-alueisiin ja työntekijöiden perustarpeisiin, kuten yhteenkuuluvuuden tunteeseen ja motivaation rakentamiseen.

Tutkimus toteutettiin laadullisena kyselytutkimuksena varhaiskasvatuksen henkilöstölle. Kyselyn avulla pyrittiin selvittämään, miten yhteisöllisyys koetaan työyhteisössä ja millä tavoin se vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin. Tulokset analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin avulla, ja niiden pohjalta tunnistettiin keskeisiä yhteisöllisyyttä tukevia ja heikentäviä tekijöitä.

Opinnäytetyön lopputuloksena laadittiin huoneentaulu henkilöstön käyttöön. Huoneentaulu kokoaa yhteen konkreettisia toimintaperiaatteita ja käytäntöjä, joilla yhteisöllisyyttä ja työhyvinvointia voidaan edistää varhaiskasvatuksen työyhteisössä. Se tarjoaa selkeitä ohjeita ja suosituksia, joiden avulla henkilöstö voi vahvistaa yhteisöllistä toimintakulttuuria ja tukea työssä jaksamista. Huoneentaulun tarkoituksena on toimia työyhteisön yhteisenä ohjenuorana ja sen käyttöä voidaan kehittää edelleen esimerkiksi säännöllisten arviointikeskustelujen avulla.

Asiasanat:

yhteisöllisyys, työhyvinvointi, itseohjautuvuus

Tarja Mäkelä

The impact of community in early childhood education personnel's well-being

Year

2025

Pages

43

The purpose of this thesis is to examine the impact that a sense of community has towards the well-being of early childhood education personnel. Work in the field of early childhood education is straining and challenging which makes the well-being of the personnel. A sense of community in the workplace is a key factor that can enhance well-being at work, strengthen a sense of belonging, and improve employees resilience.

This study aims to identify the factors that promote a sense of community in the early childhood education work environments and explore how individuals can contribute to strengthening it. Further more examine how these factors affect staff's well-being. Additionally the study seeks to find solutions to the challenges related to fostering a sense of community.

The theoretical framework of this thesis is based on Rauramo's (2012) Work Well-being Staircase model, Maslow's hierarchy of needs, and Ryan and Deci's (2000) Self Determination Theory. These theories provide perspectives on different aspects of workplace well-being and the fundamental needs of the employees such as the sense of belonging and motivation.

The study was conducted as a qualitative survey among early childhood education personnel. The survey aimed to explore how a sense of community is perceived in the workplace and how it influences employees' well-being. The results were analyzed using qualitative content analysis, which helped to identify the key factors that either support or inhibit a sense of community and the workplace's well-being.

As the final outcome of this thesis, a Community Guidelines Poster was developed for staff's usage. This poster compiles concrete principles and practices which can help to improve a sense of community and workplace well-being in the early childhood education environment. It provides clear instructions and recommendations which help the personnel to strengthen a communal work culture and support well-being at work. The purpose of the poster is to serve as a shared guideline for the work community. Additionally it's utilization can be further developed for example through regular evaluation discussions.

Keywords:

sense of community, workplace well-being, self-determination

Sisällys

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | Johdanto | 6 |
| 2 | Työhyvinvointi | 8 |
| 3 | Yhteisöllisyys | 9 |
| 4 | Opinnäytetyön teoreettinen tietoperusta..... | 11 |
| 4.1 | Maslow´n tarvehierarkia..... | 11 |
| 4.2 | Rauramon työhyvinvoinnin portaat | 14 |
| 4.3 | Ryan & Deci itseohjautuvuusteoria | 16 |
| 5 | Kehittämisasetelma | 17 |
| 5.1 | Kohdeorganisaatio | 18 |
| 5.2 | Tutkimusmenetelmä ja aineistonkeruu | 18 |
| 5.3 | Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus | 19 |
| 5.4 | Opinnäytetyön prosessin kuvaus | 20 |
| 5.5 | Aineiston analyysi | 22 |
| 6 | Tulokset | 24 |
| 6.1 | Taustakysymykset..... | 25 |
| 6.2 | Yhteisöllisyyden merkitys työhyvinvoinnille..... | 27 |
| 6.3 | Yhteisöllisyyden ilmeneminen | 27 |
| 6.4 | Haasteet ja esteet | 28 |
| 6.5 | Kehittämis ehdotukset ja ratkaisut..... | 28 |
| 6.6 | Esimiestyön ja organisaation rooli | 29 |
| 6.7 | Työpajan tulokset..... | 30 |
| 7 | Johtopäätökset | 31 |
| 8 | Pohdinta..... | 33 |
| | Lähteet | 35 |
| 9 | Kuviot..... | 38 |
| 10 | Liitteet | 38 |

1 Johdanto

Varhaiskasvatusta on monipuolista ja vaativaa työtä, joka edellyttää työntekijöiltä laajaa osaamista ja jatkuvaa ammatillista kehittymistä. Jatkuva muutos ja kehittäminen ovat keskeisiä asioita varhaiskasvatuksessa. Työympäristöt vaihtuvat ja työnkuvat muodostuvat erilaisista tehtävistä ja rooleista, jotka edellyttävät yhteistoimintaa työyhteisöissä (Kupila 2020, 315). Varhaiskasvatuksessa jokaisen työpanosta tarvitaan ja työntekijöillä on sekä oikeus, että velvollisuus osallistua hyvän työympäristön ja työilmapiirin luomiseen ja ylläpitämiseen. (Salmi 2015, 31-34, 71-72).

Työyhteisöllä on merkittävä vaikutus työntekijän kokemukseen työstä ja siellä viihtymisestä. Hyvin toimiva työyhteisö edistää tehokkuutta, motivaatiota ja sitoutumista, kun taas yhteisöllisyyden puute voi heikentää työhyvinvointia ja lisätä työuupumuksen riskiä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 5). 2000-luvulla työyhteisötaitojen merkitys on korostunut entisestään. On ymmärretty, että työyhteisötaitoja ei voi pitää itsestään selvänä, vaan niitä tulee kehittää ja ylläpitää tietoisesti. (Roos & Mönkkönen 2015, 18).

Viime vuosina varhaiskasvatuksessa on keskusteltu erityisesti varhaiskasvatustarpeiden uudistuksesta ja sen vaikutuksista työvoimapulaan, koulutustarpeisiin ja työyhteisöihin. Vuoden 2024 Kevan tutkimuksen mukaan olisi kuitenkin tarpeen kiinnittää huomiota myös positiivisiin työyhteisökäytänteisiin ja työhyvinvoinnin tukemiseen. Vuoden 2023 Kevan tutkimuksessa havaittiin, että joka viides julkisen alan työntekijä kokee, ettei hänellä ole riittäviä henkisiä voimavaroja kohdata työssä eteen tulevia haasteita ja muutoksia. Työkyvyn ylläpitämiseksi ja tukemiseksi tutkimus suosittelee erityisesti henkilöstön osaamisen vahvistamista ja työyhteisöön kuulumisen tunteen tukemista. (Pekkarinen, Korhonen & Erkkilä 2023, 2024.)

Työhyvinvoinnilla on keskeinen merkitys organisaatioiden toiminnan ja henkilöstön jaksamisen kannalta. Varhaiskasvatuksen työntekijät kohtaavat työssään moninaisia henkisiä ja fyysisiä vaatimuksia, minkä vuoksi heidän hyvinvointinsa on olennaista niin yksilön, työyhteisön kuin koko varhaiskasvatuksen laadun näkökulmasta. Työhyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät, kuten työympäristö, johtaminen ja yhteisöllisyys.

Varhaiskasvatussuunnitelman mukaan luottamuksellinen vuorovaikutus ja keskustelukulttuuri ovat keskeisiä tekijöitä työyhteisön hyvinvoinnille. Ne vahvistavat sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin, arvoihin ja oppimiskäsitykseen. Esihenkilöillä ja varhaiskasvatuksen johtajilla on tärkeä rooli yhteisöllisyyden edistämiseksi. (Opetushallitus 2022.)

Yhteisöllisyyden määrä ja laatu vaikuttavat merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin ja terveyteen. Työelämän laatu on yksi keskeisimmistä terveyteen vaikuttavista sosiaalisista tekijöistä. Hyvä työhyvinvointi voi toimia suojaavana tekijänä haastavissa elämäntilanteissa.

Työyhteisöissä, joissa sosiaalinen pääoma on vähäistä, riski terveyden heikkenemiselle kasvaa. Erään tutkimuksen mukaan tällaisissa yhteisöissä sairastumisriski oli jopa 1,3- kertainen ja masennusoireiden riski 30-50% suurempi verrattuna korkean sosiaalisen pääoman yhteisöihin. (Manka & Larjovuori 2013.)

Yhteisöllisyys on tärkeä voimavara, joka hyödyttää sekä työntekijää, että työnantajaa. Se vahvistaa työmotivaatiota ja tukee organisaation tavoitteiden saavuttamista. Yhteisöllisyys on myös luonteeltaan itseään vahvistavaa - se kasvaa, kun sitä aktiivisesti käytetään. On kuitenkin tärkeää tunnistaa myös yhteisöllisyyden varjopuolet. Liian tiiviit sosiaaliset suhteet voivat johtaa esimerkiksi kiusaamiseen, kuppikuntaisuuteen tai kateuteen. (Manka & Larjovuori 2013.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, miten yhteisöllisyys vaikuttaa varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointiin ja millä tavoin sitä voidaan vahvistaa työyhteisössä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää miten yhteisöllisyys ilmenee varhaiskasvatuksen työyhteisössä ja ymmärtää, miten se vaikuttaa henkilöstön kokemaan työhyvinvointiin. Tavoitteena on tunnistaa suurimmat esteet ja haasteet yhteisöllisyyden vahvistamisessa sekä ehdottaa konkreettisia toimenpiteitä yhteisöllisyyden ja työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Tutkimusaiheen valinta pohjautuu varhaiskasvatuksen kentältä nousseeseen tarpeeseen tarkastella yhteisöllisyyden merkitystä henkilöstön hyvinvoinnille. Keskustelut alan työntekijöiden kanssa vahvistivat aiheen ajankohtaisuuden.

Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä hyödynnetään Rauramon työhyvinvoinnin portaita, Maslow`n tarvehierarkiaa sekä Ryanin ja Decin itseohjautuvuusteoriaa. Rauramon työhyvinvoinnin portaat kuvaavat työhyvinvoinnin eri tasoja perustarpeista itseilmaisuun ja kehittymiseen. Maslow´n tarvehierarkiamalli puolestaan havainnollistaa, kuinka ihmisen perustarpeet vaikuttavat hyvinvointiin ja motivaatioon. Ryanin ja Decin itseohjautuvuusteoria painottaa motivaation ja henkilökohtaisten tarpeiden täyttymisen merkitystä työhyvinvoinnille.

Opinnäytetyö on jaettu neljään osaan. Ensimmäisessä osassa käsitellään työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden käsitteitä sekä esitellään tutkimuksessa käytetyt teoriat. Toisessa osassa kuvataan tutkimusmenetelmät ja aineistonkeruu. Kolmannessa osassa analysoidaan kyselyn tuloksia ja neljännessä pohditaan niiden merkitystä suhteessa teoreettiseen viitekehykseen. Lopuksi esitetään johtopäätökset sekä esitellään yhdessä henkilöstön kanssa laadittu huoneentaulu, jonka tavoitteena on tukea yhteisöllisyyden vahvistamista osana varhaiskasvatuksen arkea.

2 Työhyvinvointi

Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen mukaan työhyvinvointi kattaa työntekijän fyysisen, henkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin työssä. Se ei tarkoita ainoastaan terveyttä, vaan myös työn mielekkyyttä, motivaatiota ja työssä viihtymistä. Lisäksi työn turvallisuudella on merkittävä vaikutus. Työhyvinvoinnista puhutaan paljon ja sen edistämiseksi on kehitetty erilaisia keinoja. Yksinkertaisimmillaan työhyvinvointi syntyy kuitenkin onnistumisen kokemuksista ja työn tulosten näkemisen ilosta. (stm.fi/työhyvinvointi.)

Työterveyslaitoksen tutkimuksessa ” Mitä kuuluu hyvinvointialueiden työhyvinvoinnille” (2023) todettiin, että alentuneesta työkyvystä kärsii niin moni, että pelkät yksilökohtaiset tukitoimet eivät riitä. Työhyvinvoinnin tukemiseksi tarvitaan työyhteisötasolla toimenpiteitä, kuten työn kehittämistä ja organisaatorakenteiden uudelleen tarkastelua. (Työterveyslaitos 2023.)

Työpaikoilla on yleistynyt toiminnan kehittäminen työhyvinvointiin pohjautuen. Ennen käytännön toimenpiteitä laaditaan usein työhyvinvointisuunnitelmia, ohjelmia ja valmennuksia (Rauramo 2012,9). Työhyvinvointia tukevat rakenteet, kuten turvalliset työolosuhteet, ergonomia sekä selkeät työprosessit, ovat keskeisiä. Lisäksi johtamisella on merkittävä rooli työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. (Manka & Manka 2016,54.)

Työhyvinvoinnin johtaminen kuuluu koko organisaatiolle, mutta suurin vastuu on ylimmällä johdolla ja lähiesihenkilöllä. Se on päivittäistä toimintaa ja osa johtamisen kokonaisuutta. Parhaimmillaan johtaminen on työntekijöiden valmentamista, ohjaamista ja kannustamista. (Rauramo 2012,20.)

Työn hallinnalla tarkoitetaan mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhönsä, mikä on keskeinen tekijä työntekijöiden hyvinvoinnin ja tuottavuuden kannalta. Työn hallintaan kuuluu vapaus, itsenäisyys ja valta päättää aikatauluista ja työtavoista (Manka 2006,188). Myönteisillä tunteilla on merkittävä vaikutus työpaikan hyvinvointiin. Ne lisäävät luovuutta, avoimuutta uusille kokemuksille ja yhteisöllisyyttä. (Manka & Manka 2016,70).

Varhaiskasvatuksen työolot ja työhyvinvointi ovat viime vuosina heikentyneet. Kevan tutkimuksen (2024) mukaan henkilöstö kokee työolonsa ja hyvinvointinsa heikommaksi, kuin aiemmin. Työn ilo ja innostus työstä ovat vähentyneet, ja työntekijät kokevat, että heillä ei ole riittävästi aikaa työn tekemiseen. Lisäksi väkivallan ja sen uhan koetaan kasvaneen, ja työntekijöiden kokemus omasta vaikutusmahdollisuudestaan työhön on vähentynyt. (Pekkarinen, Korhonen & Erkkilä 2024.)

Toisaalta tutkimus osoittaa, että varhaiskasvatuksen työntekijät pitävät työtään merkityksellisenä ja lasten kanssa työskentelyä iloa tuottavana. Työkavereilta saatu tuki koetaan tärke-

äksi voimavaraksi. Suurin osa työntekijöistä on tyytyväinen lähiesihenkilötyöhön. (Pekkarinen, Korhonen & Erkkilä 2024.)

Työhyvinvointi syntyy työtä tekemällä, jos olosuhteet ovat hyvät. Olemassa olevia rakenteita ja toimintoja kannattaa kehittää. Työ on muuttanut monilta osin muotoaan. Työ sisältää väliaikaisia tiloja, jotka voivat muuttua nopeastikin kesken kaiken. Omaa ammatti-identiteettiä ei enää voi rakentaa pelkästään yhden työpaikan tai työsuhteen varaan. Onnistumisen tunnetta koetaan, kun koemme saavamme aikaan hyviä tuloksia. Tämän lisäksi ulkoinen palaute omasta työstä vahvistaa omaa osaamista. (Roos & Mönkkönen 2015, 140-143.)

3 Yhteisöllisyys

Työterveyslaitoksen mukaan yhteisöllisyys on yksi keskeisimmistä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Ihmisillä on luontainen tarve kuulua ryhmään sekä kokea arvostusta ja hyväksyntää osana yhteisöä.

Yhteisöllisyys on ihmisten välistä yhteistyötä, jossa perustana ovat oikeudenmukaisuus ja luottamus. Työyhteisöissä yhteisöllisyys voidaan nähdä sekä tunnetilana, että toimintatapana, joka vahvistaa työyhteisön yhteenkuuluvuutta ja sitoutumista (Raina 2012). Kun työntekijät kokevat kuuluvansa osaksi työyhteisöä, he ovat motivoituneempia ja sitoutuneempia organisaatioon. Kuuluminen ja kuulumattomuus johonkin ryhmään vaikuttavat siihen, miten muiden ryhmien jäseniin suhtaudutaan. (oph.fi.)

Yhteisöllisyyden synty edellyttää selkeitä rakenteita ja tavoitteita. Yhteenkuuluvuus ja yhteisöllisyys syntyvät siitä, että on yhteinen päämäärä, jonka eteen tehdään työtä yhdessä. Ihmisille on luontaista liittyä erilaisiin ryhmiin ja heillä on tarve kokea olevansa hyväksytyjä ja huomattuja. Tämä perustarve vaikuttaa myös työelämässä. Yhteisöllisyyden tunne lisää työmotivaatiota ja parantaa työilmapiiriä. (Rauramo 2012,104.)

Yhteiset arvot ja tavoitteet ovat ominaista yhteisölle. Työyhteisö voi kuitenkin joskus toimia kuten satunnainen ryhmä, josta ryhmänormit puuttuvat. Tällöin henkilökohtaiset mielenkiinnon kohteet ohjaavat toimintaa, mikä voi johtaa epäselvyyksiin siitä, millaiset rakenteet tukevat hyvää työilmapiiriä ja yhteisiä työn tavoitteita. Työyhteisössä, jossa arvostetaan avointa vuorovaikutusta, voidaan kokea yhteisöllisyyttä ja sitoutumista organisaatioon. Kun työntekijät kokevat yhteisöllisyyttä, he ovat todennäköisemmin motivoituneita ja halukkaita pysymään organisaation palveluksessa pidempään. (Raina 2012,12-13.)

Työyhteisön ihmissuhteet vaikuttavat suoraan työhyvinvointiin ja työmotivaatioon. Tuloksellisempaa työtä saavutetaan, jos työyhteisö on yhteistyökykyinen. Hyvä ja toimiva työyhteisö rakentuu luottamuksen varaan, mikä mahdollistaa avoimuuden. Esimerkiksi kokoustilanteissa

avoimuus tukee vuoropuhelua ja saa työntekijät tuomaan esiin ajatuksiaan ja kokemuksiaan. Avoimuuteen kuuluu myös saavutettavuus, se miten työntekijät ja esihenkilöt ovat tavoitettavissa ja kuinka tieto kulkee organisaation sisällä. Avoimuus tarkoittaa myös omien mielipiteiden ja ajatusten jakamista sekä rohkeutta ottaa puheeksi ja puuttua epäkohtiin. Avoimuuden myötä työyhteisössä arvostetaan erilaisuutta ja moninaisuutta. (Rauramo 2012,105.)

Varhaiskasvatustyössä yhteisöllisyys on erityisen tärkeää, sillä työ on vahvasti tiimipohjaista. Päiväkotien kasvatustyö ja opetustyö perustuu tiimityöhön, jossa yhteistyö ja yhteiset tavoitteet ovat keskeisiä. Kaikki tiimin jäsenet jakavat yhteisen käsityksen työn päämäärästä ja keinoista niiden saavuttamiseksi. Hyvin toimiva tiimi pystyy ratkaisemaan haasteita tehokkaammin. Ja tiimin jäsenten erilaisuus nähdään voimavarana. Luottamus ja avoin vuorovaikutus ovat edellytyksiä toimivalle tiimityölle. (Koivisto, Henner & Paaso 2017).

Varhaiskasvatuksessa yhteisöllisyydellä on laajemmat vaikutukset kuin pelkästään vaikutukset työhyvinvointiin. Se vaikuttaa myös kasvatusympäristön laatuun. Yhteisöllinen työympäristö tukee lasten kehitystä ja luo turvallisen, kannustavan oppimisympäristön. Yhteisöllisyys ilmenee kasvattajien välisessä vuorovaikutuksessa, osallisuudessa ja yhteenkuuluvuudessa. Samalla se on myös vastuunottoa lapsen oikeudesta osallistua yhteisölliseen elämään, mikä parhaimmillaan konkretisoituu päivittäisessä kasvatustyössä. (THL 2011.)

Nykyään ymmärretään tiimityön ja yhteisöllisyyden merkitys, mutta nopeat muutokset ja tiimin jäsenten vaihtuvuus voivat vaikeuttaa yhteisöllisyyden syntymistä. Ratkaisuna tähän voisi olla tiimiäly, mistä Maaretta Tukiainen puhuu Tehy-lehden artikkelissa. Tiimiäly tarkoittaa sitä, että tiimi toimii yhdessä tehokkaammin kuin sen yksittäiset jäsenet erikseen. Työtehtävien monimutkaistuksessa, on tärkeää, että tiimi osaa hyödyntää jäsentensä vahvuuksia, oppia toisiltaan ja sopeutua muuttuviin tilanteisiin. Tiimiälyn myötä työntekijät kokevat enemmän turvallisuutta ja uskaltavat kokeilla uusia toimintatapoja. (Tukiainen 2019.)

Tiimityö mahdollistaa yhteisöllisyyden toteutumisen päiväkodin arjessa. Tiimissä kasvattajat toimivat vuorovaikutuksessa keskenään ja mallintavat tätä myös lapsille ja heidän vanhemmilleen. Jotta tiimistä muodostuisi aidosti yhteisöllinen, on huomioitava tiimityön edellytykset. Lasten kasvatukseen liittyvät näkökulmat on otettava huomioon toiminnan suunnittelussa, toteuttamisessa ja johtamisessa. Itseohjautuva ja keskusteleva toimintakulttuuri vahvistaa yhteisöllisyyttä ja parantaa koko organisaation hyvinvointia. Yhteisöllisyyden kehittäminen edellyttää jatkuvaa reflektointia ja ammatillista kasvua sekä johtamisen tukea. (Marjanen, Marttila ja Varsa, 142-143).

Usein ajatellaan, että entisaikaan oltiin enemmän yhteisöllisempiä kuin nykyään. On kuitenkin tärkeää huomata, että entisajan yhteisöllisyys ei aina tarkoittanut positiivista yhteisöllisyyttä nykypäivän näkökulmasta. Esimerkiksi tasa-arvo tai erilaisuuden hyväksyminen eivät välttä-

mättä toteutuneet, vaikka yhteisöllisyys sinänsä oli vahvaa. Nykyään yhteisöllisyydelle asetetaan uudenlaisia vaatimuksia, joissa korostuvat yksilön oikeudet ja tasa-arvoiset suhteet.

Hyvän yhteisöllisyyden ylläpitäminen edellyttää aktiivista työtä ja panostusta. Esimerkiksi päiväkodit ovat keinotekoisia yhteisöjä, jotka ovat syntyneet tarpeeseen, eikä niiden jäsenillä ole välttämättä luontaista yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tämän vuoksi yhteisöllisyyden rakentaminen vaatii tietoisia toimenpiteitä ja sitoutumista niihin. (Raina 2012, 25-26.)

4 Opinnäytetyön teoreettinen tietoperusta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tarkastella yhteisöllisyyden merkitystä työhyvinvoinnille varhaiskasvatuksen kontekstissa. Teoreettinen viitekehys muodostuu kolmesta toisiaan täydentävästä teoriasta: Maslow'n tarvehierarkiasta, Rauramon työhyvinvoinnin portaista sekä Ryanin ja Decin itseohjautuvuusteoriasta. Nämä teoriat auttavat ymmärtämään, mitkä tarpeet ohjaavat yksilön hyvinvointia ja motivaatiota työssä sekä kuinka yhteisöllisyys vaikuttaa näiden tarpeiden täyttymiseen.

Yhteistä näille teorioille on se, että ne korostavat yksilön psykologisten ja sosiaalisten tarpeiden täyttymistä osana hyvinvointia. Niiden avulla voidaan tarkastella sitä, miten turvallinen, osallistava ja kannustava työyhteisö tukee työntekijöiden jaksamista, motivaatiota ja sitoutumista työhönsä.

4.1 Maslow'n tarvehierarkia

Ihmisen arvoa, luovuutta ja ainutlaatuisuutta korostetaan humanistisessa psykologiassa. Abraham Maslow on suuntauksen tärkein teoreetikko. Hän korosti, että ihminen on luova ja pyrkii henkiseen kasvuun. Maslowin mukaan ihmisen toiminnan tavoitteena on omien kykyjen ja mahdollisuuksien toteuttaminen. Hänen motivaatioteoriasensa mukaan ihmisen tarpeet muodostavat hierarkian, ja ylimpänä hierarkiassa on itsensä toteuttamisen tarve. (Rauramo 2012,13.)

Maslowin tarvehierarkia koostuu viidestä perustarpeesta: fysiologisista tarpeista, turvallisuuden tarpeesta, yhteenkuuluvuuden tarpeesta, arvostuksen tarpeesta sekä itsensä toteuttamisen tarpeesta. Näiden tarpeiden välillä on keskinäinen riippuvuus: kun jokin tarve täyttyy, seuraava tarve nousee esiin ja ohjaa ihmisen toimintaa. Toisaalta jo tyydytetyt tarpeet voivat aktivoitua uudelleen, jos niiden täyttyminen vaarantuu esimerkiksi elämänmuutosten seurauksena. (Rauramo 2012,13.)



Kuvio 1: Maslow`n tarvehierarkia

Maslow`n tarvehierarkia esitetään usein pyramidin muodossa. Alimmat kerrokset pyramidissa edustavat perustarpeita. Ylimmät kerrokset puolestaan edustavat henkisiä ja psykologisia tarpeita. Tarvehierarkia rakentuu viidestä tasosta:

- Fysiologiset tarpeet ovat perustarpeita, joita ihminen tarvitsee selviytyäkseen. Tällaisia ovat vesi, ruoka, tarve hengittää, lepo ja muut biologiset välttämättömyydet. Pyramidin ylemmät tarpeet jäävät taka-alalle, kunnes fysiologiset perustarpeet on tyydytetty. Fysiologiset tarpeet toistuvat ihmisellä säännöllisesti. (Rauramo 2008, 30; Peltonen & Ruohotie 1991, 54.)

Työelämässä motivoi hyvitys tehdystä työstä eli palkka ja tämän lisänä tulevat muut erilaiset edut. Palkan avulla ihminen pystyy myös tyydyttämään fysiologiset tarpeensa, kuten hankkimaan vaatteita ja ruokaa. Työnantaja voi tukea näitä tarpeita tarjoamalla työsuhte-etuuksia, kuten liikunta-, kulttuuri- ja lounasetujärjestelmiä. Lisäksi viihtyisän työympäristön luominen ja työntekijöiden mahdollisuudet taukoihin tukevat fysiologisten tarpeiden täyttymistä. Kun nämä perustarpeet ovat kunnossa, työntekijä voi paremmin sitoutua työhönsä ja siirtyä hierarkiassa eteenpäin. (Alrawahi ym. 2015.)

- Turvallisuuden tarve on seuraava perustarve. Kun fysiologiset tarpeet on tyydytetty, ihminen keskittyy turvallisuuteen. Tämä sisältää fyysisen ja emotionaalisen turvallisuuden, terveyden, vakauden sekä taloudellisen turvallisuuden. (Juuti 2006,46.) Työelämässä turvallisuuden tarpeita täyttävät vakaa työsuhte, työterveyshuolto ja turvalliset työolosuhteet. Myös työpaikan selkeät toimintaperiaatteet ja johdon oikeudenmukaisuus lisäävät turvallisuuden tunnetta. Palkan säännöllisyys ja taloudellinen turva kuuluvat myös tähän tarpeeseen. (Rauramo 2012,70.)

- Kun yksilön perustarpeet on täytetty, hän alkaa etsiä sosiaalista yhteenkuuluvuutta, läheisyyttä ja merkityksellisiä ihmissuhteita. Tarve kuulua ryhmään on ihmiselle luontaista. Työyhteisössä tämä ilmenee kollegoiden välisenä yhteistyönä, tiimihengen vaalimisena ja yhteisöllisyyden arvostuksena. Myönteinen sosiaalinen vuorovaikutus ja tukea tarjoava ilmapiiri voivat lisätä työntekijöiden motivaatiota ja sitoutuneisuutta (Juuti 2006, 46.) Näitä tarpeita tyydyttäessään ihminen pyrkii toimimaan sosiaalisesti hyväksytyllä tavalla (Peltonen & Ruohotie 1991, 55).

- Arvostuksen tarve sijoittuu Maslow´n tarvehierarkiassa neljännelle tasolle ja voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen: ensimmäiseen kuuluvat itsetunnon ja itsearvostuksen tarpeet, ja toiseen tarve saada arvostusta, kunnioitusta, mainetta ja vaikutusvaltaa. Työelämässä tämän tarpeen täyttymistä edistävät esimerkiksi esihenkilöiltä saatu rakentava palaute, kollegoiden tuki, kannustava palkitseminen sekä urakehitysmahdollisuudet. Kun arvostuksen tarve täyttyy, se vahvistaa yksilön itseluottamusta, tunnetta omasta osaamisesta ja kokemusta siitä, että oma panos on merkityksellinen (Peltonen & Ruohotie 1992, 55; Lämsä & Hautala 2005, 82.) Organisaatiokulttuuri, joka korostaa avoimuutta, yksilöllisyyden arvostamista ja tasa-arvoa, tukee osaltaan arvostuksen tarpeiden täyttymistä (Juuti 2006,47).

- Itsensä toteuttamisen tarve on tarvehierarkian huipulla. Se jakautuu esteettisiin ja älyllisiin tarpeisiin. Tämä tarkoittaa sitä, että ihminen haluaa jatkuvasti kehittyä ja hyödyntää kaikkia kykyjään täysimääräisesti. Kun kaikki muut tarpeet on tyydytetty, ihminen tuntee edelleen tarvetta kehittyä. Itsensä toteuttamisen tarve perustuu siihen, että ihminen haluaa olla parempi tekijänä ja ihmisenä (Rauramo 2012,144.) Ihmiselle on luontaista halu käyttää koko kapasiteettiaan ja pyrkiä saavuttamaan ne päämäärät, jotka katsoo itselleen mahdollisiksi (Peltonen & Ruohotie 1992,55). Työelämässä itsensä toteuttamisen tarve voi näkyä urakehityksenä, uusien taitojen oppimisena ja mahdollisuutena vaikuttaa omaan työhönsä. Organisaatioiden tulisi tukea työntekijöiden ammatillista kasvua tarjoamalla koulutusmahdollisuuksia ja mahdollisuuksia ottaa uusia haasteita vastaan (Lämsä & Hautala 2005, 82-83.)

Organisaatiot ja yritykset, joissa sovelletaan Maslow´n tarvehierarkiaa ja pyritään mahdollistamaan työntekijöille terveellinen, turvallinen, mielekäs työympäristö sekä täysipainoinen yksityiselämä, ovat parhaita työhyvinvoinnin edistäjiä. Kun työntekijän kaikki tarpeet otetaan huomioon, se lisää sitoutumista, motivaatiota ja työtyytyväisyyttä, mikä näkyy myös organisaation tuloksellisuudessa. (Rauramo 2012, 170.)

Maslow`n teoriaa on kritisoitu siitä, että se keskittyy yhteen tarpeeseen kerrallaan. Nykyiset tutkimukset osoittavat, että ihmisen käyttäytymiseen vaikuttavat samanaikaisesti useat eri tarpeet ja motiivit. (Juuti 2006, 48.)

4.2 Rauramon työhyvinvoinnin portaat

Rauramon työhyvinvoinnin portaat - mallissa keskitytään perustarpeiden vaikutukseen työhön ja motivaatioon. Jokaiselle portaalla on työhyvinvointiin vaikuttavia asioita sekä yksilön, että organisaation näkökulmasta. Portaat on nimetty seuraavasti: terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen.

Rauramon mallin keskeinen ajatus on, että työhyvinvointi muodostuu eri tasojen vuorovaikutuksesta. Vaikka malli etenee hierarkkisesti kuten Maslow`n tarvehierarkia, eri portailla voi tapahtua kehitystä samanaikaisesti. Tämä tarkoittaa, että työyhteisön hyvinvointia voidaan parantaa kokonaisvaltaisesti useilla eri tasoilla samaan aikaan. (Rauramo 2012.)

Rauramon työhyvinvoinnin portaat - mallin tavoitteena on ollut löytää tekijöitä, jotka vaikuttavat työhyvinvoinnin taustalla. Näiden taustatekijöiden avulla voidaan tukea suunnitelmallista kehittämistyötä. Rauramon työhyvinvoinnin portaat - malli on kuvattu systeemiseksi malliksi Maslow`n teorian mukaan. Näin luodaan mahdollisuus löytää ne seikat, jotka vaikuttavat järjestelmään ja johon pyritään saamaan pitkäaikaista muutosta. Systeemiajattelu on tässä keskeistä. Työhyvinvoinnin kehittyminen vaatii eri osa-alueiden huomioimista ja niiden yhteisvaikutuksen ymmärtämistä. (Rauramo 2012, 13-14.)

Rauramon työhyvinvoinnin portaista nostan esiin erityisesti yhteisöllisyyden tason. Hänen mukaansa yhteisöllisyyden tarpeen täyttyminen edellyttää, että työpaikalla tuetaan yhteishenkeä, huolehditaan henkilöstöstä ja pidetään samalla huolta toiminnan tuloksellisuudesta. Tärkeitä arvoja tässä ovat avoimuus, luottamus sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön. Yhteisöllisyyden vahvistaminen edellyttää panostamista toimivaan vuorovaikutukseen, kannustavaan ilmapiiriin ja oikeudenmukaisuuteen. (Rauramo 2012, 14.)

Työhyvinvointi on monitahoinen kokonaisuus, johon vaikuttavat niin fyysiset, psyykkiset kuin sosiaalisetkin tekijät. Rauramon (2012) työhyvinvoinnin portaat -malli jäsentelee työhyvinvoinnin viiteen askelmaan. Jokaisella portaalla on työhyvinvointiin vaikuttavia asioita sekä organisaation, että yksilön näkökulmasta.

Ensimmäinen porras käsittää fyysisen työympäristön, työturvallisuuden ja perusedellytykset työhyvinvoinnille. Sen perustana on hyvä fyysinen ja psyykinen terveys, riittävä palautuminen, terveelliset elämäntavat ja työkyvyn tukeminen. Työterveyden roolilla on merkitystä tällä portaalla. Työpaikoilla tämä tarkoittaa esimerkiksi ergonomisten työvälineiden tarjoamista, turvallisuusohjeiden noudattamista ja työkykyä tukevia ohjelmia. Lisäksi yhteisöllisyys tukee työturvallisuuden tunnetta, sillä hyvä työyhteisö rohkaisee keskusteluun ja tukee jäseniään haasteissa. (Rauramo 2012, 25-26.)

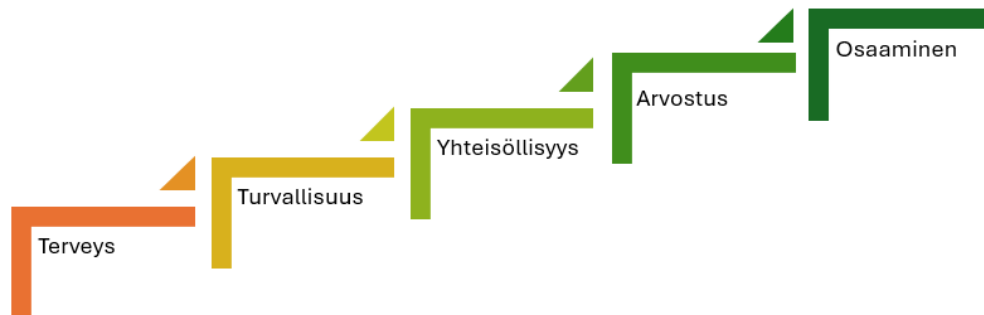
Toisella portaalla keskitytään turvallisuuden tarpeen kokonaisvaltaiseen tyydyttämiseen. Tämän tarpeen perusedellytyksenä on työympäristön turvallisuus toimintatapoineen. Palkkaus ja työsuhteen vakiintuminen sekä tasa-arvoinen työyhteisö lisäävät turvallisuuden tunnetta. (Rauramo 2012, 14). Turvallisuuden tunne työssä syntyy myös ennakoivasta johtamisesta, työn selkeistä tavoitteista ja mahdollisuudesta vaikuttaa työöloihin. (Rauramo 2012,70-71).

Kolmannen portaan yhteisöllisyyden tarpeen tyydyttämisen taustalla ovat avoimuus työyhteisössä sekä se, että pystyy vaikuttamaan omaan työhönsä. Myös toimivat kokouskäytännöt ja työssä kehittyminen sekä esihenkilö-alaisuhteiden toimivuus tukevat yksilön työhyvinvointia. Työyhteisön ilmapiiri vaikuttaa suoraan työntekijän motivaatioon ja sitoutumiseen. Tiimityö, yhteiset tavoitteet ja työtovereiden tuki vahvistavat yhteisöllisyyttä (Rauramo 2012,14,105.) Yhteisöllisyyden on katsottu nykyisin perustuvan enemmän hetkellisyyteen kuin sitoutumiseen, joka on pysyvää. Ihmissuhteilla työssä on todettu olevan oleellisesti merkitystä työmotivaatiolle. (Lintuvuori 2008.)

Neljännellä portaalla tarkastellaan arvostuksen tarvetta, työn merkityksellisyyttä ja arvoja. Arvostuksen tarve liittyy kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin, ja se jakautuu Maslow'n tarvehierarkiassa alempaan ja ylempään tasoon. Alemmalla tasolla on toisilta ihmisiltä saatu sosiaalinen arvostus, kun taas ylempällä tasolla on itsearvostus, joka perustuu henkilökohtaiseen kokemukseen omasta arvokkuudesta ja on siten vähemmän alttiina ulkoisille tekijöille (Lintuvuori 2008). Tämän portaan vahvistumista tukevat muun muassa mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön ja sen kehittämiseen, sekä organisaation eettiset arvot. Työpaikoilla arvostusta voidaan edistää antamalla palautetta, tunnustamalla onnistumiset ja osallistamalla työntekijät päätöksentekoon. (Rauramo 2012, 15, 143.)

Viidennen portaan itsensä toteuttamisen tarve sisältää niin yksilön kuin yhteisönkin osaamista ja oppimista tukevaa toimintaa. Tätä voidaan edesauttaa mm. kehityskeskusteluilla sekä mahdollisuuksilla toteuttaa itseään innovatiivisesti, tieteellisesti sekä taiteellisesti. (Rauramo 2012, 15.) Työntekijät kaipaavat kehittymismahdollisuuksia ja uusia haasteita, kuten koulutuksia, mentorointia ja urakehityspolkuja. Organisaatiot voivat tarjota työnkiertoa ja projektitehtäviä työn mielekkyyden lisäämiseksi. Työpaikan erilaisilla osaamiskyselyillä voidaan kartoittaa työyhteisön osaamista ja huomioida näin kehittämiskohteita. (Lintuvuori 2008.)

Organisaatiot, jotka soveltavat Rauramon työhyvinvoinnin portaat -mallia ja pyrkivät tarjoamaan työntekijöilleen terveellisen, turvallisen ja mielekkään työn sekä tasapainoisen työ- ja yksityiselämän, edistävät työhyvinvointia parhaalla mahdollisella tavalla. Tällainen lähestymistapa tukee myös henkilökohtaista kasvua, joka puolestaan voi parantaa työntekijöiden tehokkuutta ja tuottavuutta sekä edistää heidän hyvinvointiaan. (Rauramo 2012, 170.)



Kuvio 2: Rauramon työhyvinvoinnin portaat

4.3 Ryan & Deci itseohjautuvuusteoria

Itsemääräämisteorian (Self-Determination theory, SDT) kehittäjät Richard Ryan ja Edward Deci (2017) ovat tutkineet sisäisen motivaation merkitystä ihmisen toiminnalle ja hyvinvoinnille. Teoria tunnetaan myös itseohjautuvuusteorian, ja sen ytimessä on näkemys ihmisestä aktiivisena, itseään ohjaavana toimijana. Ydinajatuksena on, että ihminen hakeutuu tekemään itselleen merkittäviä asioita. Motivaatio on sidoksissa psykologisiin perustarpeisiin joiden täytyminen edistää hyvinvointia ja sitoutumista. (Ryan & Deci 2017, 3-4.)

Ryan ja Deci (2017) erottavat sisäisen motivaation kahteen muotoon: sisäsyntyiseen ja sisäistettyyn. Sisäsyntyinen motivaatio syntyy siitä, että itse tekeminen koetaan palkitsevaksi ja mielekkääksi. Sisäistetty motivaatio puolestaan pohjautuu siihen, että yksilö näkee toiminnan arvokkaana ja merkityksellisenä omien arvojensa ja tavoitteidensa näkökulmasta. Työelämässä sisäistetty motivaatio on usein keskeisemmässä roolissa, sillä työn sisältö ja tavoitteet määräytyvät pitkälti organisaation taholta. Kun työntekijä kykenee yhdistämään työnsä merkityksen omiin arvoihinsa, sisäistetty motivaatio voi vahvistaa sitoutumista ja lisätä työssä koettua innostusta. (Ryan & Deci 2017, 4-5.)

Itseohjautuvuusteorian mukaan ihmisellä on kolme psykologista perustarvetta: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Nämä tarpeet ovat välttämättömiä hyvinvoinnille ja motivaatiolle:

- Omaehtoisuus tarkoittaa kokemusta valinnanvapaudesta ja autonomiasta omassa toiminnassa. Työelämässä se tarkoittaa mahdollisuutta vaikuttaa työn suorittamistapaan ja tavoitteisiin ilman liiallista ulkoista kontrollia.
- Kyvykkyys liittyy kokemukseen pystyvyydestä ja oppimisesta. Työntekijä tuntee hallitsevansa tehtävänsä ja kehittyvänsä työssään, mikä vahvistaa motivaatiota.

- Yhteisöllisyys on kokemus kuulumisesta yhteisöön sen tärkeänä ja arvostettuna jäsenenä. Yhteisöllisyys vahvistaa työntekijöiden välistä yhteistyötä ja tukee hyvinvointia. (Deci & Ryan 2017, 10-11; Martela & Jarenko 2014.)

Sisäinen motivaatio voi saada tukea myös ulkoisista tekijöistä, kuten palkasta ja työn arvostuksesta. Ulkoiset kannustimet voivat auttaa motivaation ylläpitämisessä, mutta ne eivät korvaa sisäistä motivaatiota. Tutkimusten mukaan sisäisesti motivoitunut työntekijä on sitoutuneempi ja tuottavampi. (Hietala 2019, 35.)

Työn merkityksellisyys, ammatillinen kehittyminen, työn sisältöön vaikuttamisen mahdollisuus sekä kokemus yhteisöllisyydestä ovat avainasemassa motivaation ja hyvinvoinnin kannalta (Hietala 2019). Olafsenin, Niemiecin, Halvarin ja Decin (Kaivonen 2021) pitkäaikaistutkimus osoittaa, että perustarpeiden täyttymättä jääminen lisää työperäistä stressiä ja uupumusta. Tämä voi johtaa poissaoloihin ja työpaikan vaihtoihin.

Martela ja Ryan (2020,116) ovat pohtineet neljännen perustarpeen, hyväntekemisen sisällyttämistä teoriaan. He kuitenkin toteavat, ettei hyväntekemisen tarve ole välttämätön samalla tavalla kuin kolme perustarvetta. Se on kuitenkin merkittävä hyvinvointia edistävä tekijä. Esimerkiksi kunta-alan työhyvinvointiselvityksissä on korostettu työn tärkeäksi kokemista ja mahdollisuutta tehdä hyvää muille.

Itseohjautuvuusteorian perustarpeiden vaikutusta motivaatioon ja hyvinvointiin on tutkittu laajasti eri aloilla. Tutkimukset ovat osoittaneet, että perustarpeiden tyydyttäminen ennustaa positiivisesti työn mielekkyyttä ja työtyytyväisyyttä. Myös esimiehen tuki, kuunteleminen, valinnanmahdollisuuksien tarjoaminen ja aloitteellisuuteen rohkaiseminen vaikuttavat positiivisesti työn mielekkyyteen ja työtyytyväisyyteen. (Kaivonen 2021.)

5 Kehittämisasetelma

Tämän kehittämistyön tarkoituksena on selvittää varhaiskasvatuksen henkilöstön kokemuksia yhteisöllisyydestä ja sen vaikutuksista työhyvinvointiin. Kyselytutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään, millä tavoin yhteisöllisyys näkyy ja koetaan työyhteisössä, sekä mitkä tekijät edistävät tai estävät sen toteutumista. Tavoitteena on kehittää konkreettisia toimintatapoja, jotka vahvistavat yhteenkuuluvuuden tunnetta, parantavat vuorovaikutusta ja tukevat henkilöstön jaksamista.

Tutkimuksen lopputuloksena laaditaan yhdessä henkilöstön kanssa huoneentaulu, johon kiteytetään kyselyn tulokset ja kehitetyt toimintamallit. Huoneentaulu toimii työyhteisölle yhteisenä muistutuksena ja ohjenuorana yhteisöllisen työkultuurin edistämiseksi.

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön keskeiset tutkimuskysymykset ovat:

1. Miten yhteisöllisyys ilmenee ja koetaan varhaiskasvatuksen työyhteisössä, ja millä tavoin se vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin?
2. Mitkä ovat suurimmat esteet ja haasteet yhteisöllisyyden vahvistamisessa, ja miten niitä voidaan ratkaista?
3. Mitä konkreettisia toimenpiteitä voidaan toteuttaa yhteisöllisyyden ja työhyvinvoinnin edistämiseksi ja miten nämä käytännöt voidaan juurruttaa osaksi arkea?

5.1 Kohdeorganisaatio

Kehittämistyö toteutettiin keskisuuren kaupungin yhdessä varhaiskasvatusyksikössä. Päiväkodissa tarjotaan varhaiskasvatusta noin 100:lle 1 - 5 vuotiaalle lapselle sekä esiopetusta 63 lapselle. Päiväkoti toimii historiallisessa tehdasmiljöössä, mikä tuo toimintaan omat haasteensa, koska tilat eivät ole alun perin suunniteltu varhaiskasvatukseen.

Päiväkodissa työskentelee 33 varhaiskasvatuksen ammattilaista, joista 10 on varhaiskasvatuksen opettajia, 18 varhaiskasvatuksen lastenhoitajia ja 5 varhaisen tuen ohjaajia. Henkilöstö työskentelee tiimeissä. Päiväkodissa painotetaan lapsilähtöistä pedagogiikkaa, jossa keskeistä on vuorovaikutus, osallisuus ja yhteistyö perheiden kanssa. Varhaiskasvatuksen toimintaa määrittävät varhaiskasvatuksen ohjausjärjestelmän ohella erityisesti kaupungin paikallisesti sovitut strategiat, kuten Unicefin Lapsiystävällinen kunta - toimintamalli.

Työyhteisössä oli aiemmin tunnistettu haasteita yhteisöllisyyden ja työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Näihin haasteisiin haluttiin tarttua kehittämistyön avulla. Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä varhaiskasvatusyksikön kanssa ja työn sisältö muotoutui henkilöstön tarpeiden ja tavoitteiden pohjalta.

5.2 Tutkimusmenetelmä ja aineistonkeruu

Opinnäytetyön kehittämisasetelmaksi valittiin tutkimuksellinen kehittämistyö. Tutkimuksellisen kehittämisen tavoitteena on vastata käytännön haasteisiin tai kehittää olemassa olevia toimintatapoja. Sen avulla pyritään usein tuottamaan uutta ymmärrystä työelämän käytännöistä. Tutkimuksellisuus ilmenee siinä, että kehittämistyö perustuu aiempaan tietoon ja teorioihin ja tehdyt ratkaisut rakentuvat tämän pohjalle. (Ojansalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 18 - 21.). Tavoitteena on, että kehittämistyön tuloksia voidaan hyödyntää niin, että ne vievät työyhteisöä eteenpäin. (Toikko & Rantanen 2009, 155 - 160).

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, sillä tarkoituksena oli syventyä henkilöstön kokemuksiin ja näkemyksiin yhteisöllisyydestä ja sen merkityksestä työhyvinvoinnille. Laadullisen tutkimuksen menetelmistä on hyötyä, kun halutaan tietää ihmisten tunteista, ajatuksista ja siitä millaisia merkityksiä tutkimuksen kohteena olevat antavat tutkittavalle

ilmiölle (Puusa & Juuti 2020). Tutkimus toteutettiin pääosin laadullisena tutkimuksena, koska tavoitteena on ymmärtää aihetta tutkimuskohteena olevan organisaation henkilöstön näkökulmasta. (Tuomi & Sarajärvi, 2009,150). Tutkimuksen luotettavuuden varmistamiseksi kiinnitettiin huomiota tutkijan reflektiivisyyteen sekä siihen, miten tulokset muodostuvat aineistosta. Reflektiivisyys tarkoittaa, että tutkija tiedostaa omat ennakkokäsityksensä ja sitoumuksensa tutkimuksen kohteeseen liittyen.(FSD 2024).

Tutkimuksen tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä, kuvata sitä ja antaa siitä tulkinta. Laadullisessa tutkimuksessa on merkityksellistä se kuinka ihmiset näkevät ja kokevat reaali maailman. Tutkijan rooli on merkittävä, koska hänen kauttaan suodattuvat tutkimustulokset. (Kananen 2014, 18.)

Taustakysymysten osalta käytettiin määrällistä eli kvantitatiivista menetelmää. Tietoa tarkasteltiin numeerisesti ja osa laadullisesta aineistosta ryhmiteltiin numeeriseen muotoon (Vilka 2007, osa 1). Kyselylomakkeessa käytettiin strukturoituja kysymyksiä kysyttäessä iän, sukupuolen ja työkokemusvuosien osalta. Kyselylomakkeessa huomioitiin myös kohdeorganisaation toive kyselyn selkeydestä ja ytimekkyydestä.

Kehittämistyö alkoi keväällä 2024 tutkimus - ja kehittämissuunnitelman sekä alustavan aikataulun laatimisella. Keskustelut kohdeorganisaation kanssa vaikuttivat siihen, että kysely haluttiin toteuttaa mahdollisimman pian ennen kesälomien alkamista. Tutkimuslupaa ei tarvittu, koska kysely tehtiin vain yhdelle varhaiskasvatusyksikölle. Organisaatiolle riitti tutkimussuunnitelma.

Aineistonkeruumenetelmäksi valittiin sähköinen kysely, sillä se mahdollisti kyselylomakkeen helpon jakamisen koko henkilöstölle sekä vastaamisen ajasta ja paikasta riippumatta. Lisäksi sähköinen kysely varmisti vastaajien anonymiteetin. Kysely toteutettiin Google Forms - alustalla toukokuun 2024 lopussa, ja linkki lähetettiin henkilöstön työsähköposteihin. Kysely sisälsi sekä avoimia, että asteikkokysymyksiä ja vastausaikaa oli kaksi viikkoa.

Kyselyn ajankohta osui kesälomakauden alkuun, ja työyhteisössä oli tapahtunut muutoksia, jotka saattoivat vaikuttaa vastausaktiivisuuteen. Päiväkodinjohtaja toivoi kyselyn olevan tiivis ja muistutti henkilöstöä vastaamisesta viikkopalaverissa, mikä osaltaan lisäsi vastausaktiivisuutta.

5.3 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Suomessa kaikilla tieteenaloilla tutkijoita ohjaa eettinen velvoite kunnioittaa tutkittavien ihmisarvoa ja itsemääräämisoikeutta (TENK, 2019). Tutkimustyön tekijällä on vastuu eettisestä ja normien mukaisesta toiminnasta (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2012, s. 2-4). Tut-

kijan on hyvän tieteellisen käytännön mukaan noudatettava rehellisyyttä, tarkkuutta ja huolellisuutta koko tutkimusprosessin ajan (TENK, 2023, s. 11-12).

Ennen varsinaisen tutkimustyön aloittamista ja aineiston keruuta huolehdittiin tarvittavista tutkimusluvista. Tässä tutkimuksessa lupaa ei vaadittu, koska se toteutettiin yhden varhaiskasvatyksen sisällä. Organisaatiolle toimitettiin kuitenkin kirjallinen tutkimussuunnitelma, jossa esiteltiin tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja menetelmät.

Tutkimuksessa huomioitiin osallistujien anonymiteetti ja yksityisyys. Vastajia ei voitu tunnistaa aineistosta, eikä henkilötietoja kerätty. Näin varmistettiin tutkimuksen eettinen kestävyys ja osallistujien oikeuksien kunnioittaminen.

Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin varmistamaan huolellisella aineistonkeruulla ja analyysillä. Kyselylomake suunniteltiin selkeäksi ja helposti ymmärrettäväksi, jotta vastaajat voisivat antaa rehellisiä ja tarkkoja vastauksia. Aineiston analysoinnissa noudatettiin laadullisen tutkimuksen periaatteita, ja pyrittiin varmistamaan, että tutkimustulokset kuvastavat tarkasti vastaajien kokemuksia ja näkemyksiä (Puusa & Juuti, 2020; Tuomi & Sarajärvi, 2009, s. 101-102).

Tutkimuksen uskottavuutta tukee se, että aineisto analysoitiin systemaattisesti ja tutkimuskysymysten ohjaamana. Siirrettävyyttä edistää tutkimuskontekstin ja kohderyhmän tarkka kuvaaminen, jolloin tuloksia voidaan peilata vastaaviin työyhteisöihin. Lisäksi tutkimus toteutettiin ilman erityisiä eettisiä riskejä, sillä osallistuminen oli vapaaehtoista eikä arkaluonteista tietoa käsitelty. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.)

Opinnäytetyön toteutuksessa on tiedostettu, että tutkijan aiemmalla työkokemuksella varhaiskasvatuksessa saattaa olla vaikutusta havaintojen ja tulkintojen muodostumiseen. Tutkimusprosessin aikana on tehty jatkuvaa itsereflektointia ja pyritty erottamaan henkilökohtaiset kokemukset. Tämän vuoksi aineiston käsittelyssä on pyritty säilyttämään objektiivisuus ja antamaan osallistujien äänille tilaa ilman ennako-oletuksia. Tietoisuus omasta taustasta on ohjannut tutkimusprosessin luotettavuuden varmistamista ja mahdollisten ennako-oletusten minimoimista.

5.4 Opinnäytetyön prosessin kuvaus

Opinnäytetyön prosessi eteni suunnitellusti keväästä 2024 kevääseen 2025. Aiheen valintaan vaikutti varhaiskasvatuksen työyhteisöissä esiintyvät työhyvinvoinnin haasteet ja erityisesti yhteisöllisyyden merkitys työssä jaksamisen näkökulmasta.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys pohjautui Rauramon (2012) työhyvinvoinnin portaisiin, Maslow'n tarvehierarkiamalliin sekä Ryanin ja Decin (2000) itseohjautuvuusteoriaan. Raura-

mon portaat kuvaavat työhyvinvoinnin rakentumista perustarpeista kehittymiseen ja merkityksellisyyden kokemukseen. Maslow'n tarvehierarkia korostaa yksilön perustarpeiden täyttymisen merkitystä hyvinvoinnille, kun taas Ryanin ja Decin itseohjautuvuusteoria tuo esiin sisäisen motivaation ja psykologisten perustarpeiden - autonomia, kyvykkyys ja yhteisöllisyys - täyttymisen tärkeyden.

Työ alkoi aiheen rajaamisella ja tutkimussuunnitelman laatimisella. Kohdeorganisaation kanssa käydyt alustavat keskustelut vaikuttivat aineistonkeruun aikatauluun, kysely haluttiin toteuttaa nopeasti ennen kesälomien alkua. Koko prosessin ajan huomioitiin organisaation toiveet, erityisesti kyselyn tiiviys ja selkeys.

Tutkimus toteutettiin laadullisena kyselytutkimuksena varhaiskasvatuksen henkilöstölle. Kyselylomake laadittiin teoreettisen viitekehyksen pohjalta, ja sen teemat keskittyivät yhteisöllisyyden kokemuksiin ja vaikutuksiin työhyvinvointiin, sekä yhteisöllisyyteen liittyviin haasteisiin ja ratkaisuihin. Kysely toteutettiin sähköisesti ja vastaaminen oli vapaaehtoista. Vastaajat saivat osallistua nimettömästi.

Osana opinnäytetyöprosessia järjestettiin työpaja, jossa osa varhaiskasvatuksen henkilöstöstä osallistui kyselytutkimuksen tulosten yhteiseen tarkasteluun. Työpajan tavoitteena oli esitellä kyselytutkimuksen tuloksia ja käydä niiden pohjalta avointa keskustelua siitä, miten yhteisöllisyys työyhteisössä koetaan, mitkä tekijät sitä tukevat ja missä olisi vielä kehittämisen varaa. Työpaja oli tärkeä osa kehittämistyötä, sillä se vahvisti henkilöstön osallisuutta ja mahdollisti kokemusten jakamisen sekä yhteisten ratkaisujen ideoinnin.

Työpaja sisälsi sekä tulosten esittelyn että osallistavia osuuksia, joissa henkilöstö sai pohtia ja kommentoida esiin nousseita teemoja. Keskusteluja käytiin pareittain ja yhteisesti. Osallistujien ääni oli keskeisessä roolissa. Keskustelujen pohjalta koottiin huoneentaulu, joka toimii kehittämistyön konkreettisena lopputuloksena.

Huoneentaulu kokoaa yhteen työyhteisön näkemykset ja toiveet yhteisöllisyyttä vahvistavista toimintatavoista. Sen tavoitteena on toimia arjen keskellä konkreettisena muistutuksena siitä, kuinka jokainen työntekijä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunteeseen ja työhyvinvointiin.

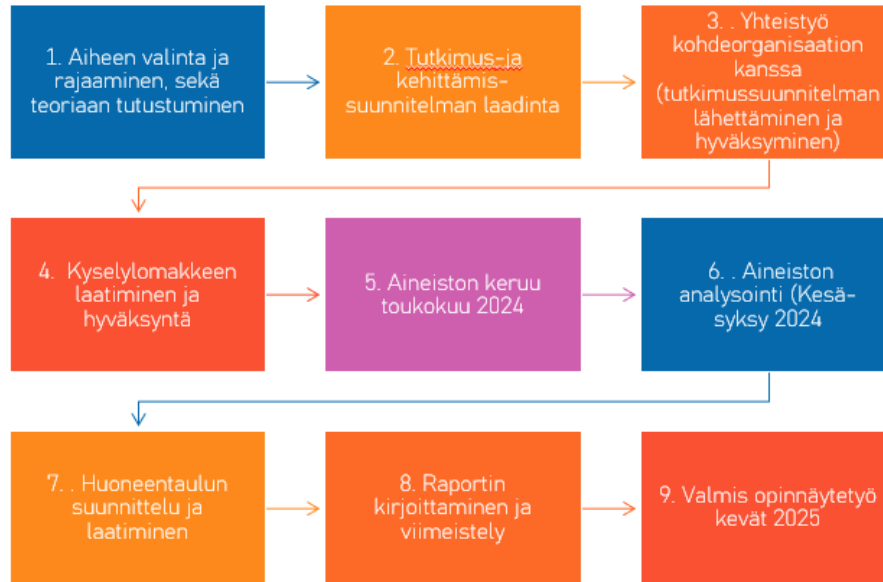
Huoneentauluun kiteytyi seuraavat teemat:

1. Tuki ja yhteistyö
2. Positiivinen ilmapiiri ja hyvä henki
3. Avoin ja rehellinen vuorovaikutus
4. Esihenkilön ja organisaation rooli

5. Arvostus ja kunnioitus

6. Yhteinen aika ja yhdessä tekeminen

Alla oleva kaavio havainnollistaa opinnäytetyöprosessin etenemistä vaiheittain.



Kuvio 3: Opinnäytetyöprosessin eteneminen

5.5 Aineiston analyysi

Kyselyyn vastasi yhteensä 14 työntekijää. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena ei ole korkea vastausprosentti, vaan aineiston saturaatio eli se, että vastauksista alkaa toistua samoja teemoja ja uutta tietoa ei enää merkittävästi synny (Tuomi & Sarajärvi 2018, 99). Tässä työssä kyselyn vastaukset olivat sisällöltään riittävän monipuolisia ja toivat esiin selkeitä, toistuvia ilmiöitä, joiden pohjalta oli mahdollista tehdä johtopäätöksiä. Kyselyn ajankohta osui kesälomakauden alkuun, ja työyhteisössä oli tapahtunut muutoksia, jotka saattoivat vaikuttaa vastausaktiivisuuteen. Päiväkodinjohtaja toivoi kyselyn olevan tiivis ja muistutti henkilöstöä vastaamisesta viikkopalaverissa, mikä lisäsi vastausaktiivisuutta.

Aineiston käsittelyssä ja tulkinnassa käytettiin laadullista sisällönanalyysiä, joka on yksi laadullisen tutkimuksen perusmenetelmistä. Sisällönanalyysin avulla pyrittiin pelkistämään aineistoa, tunnistamaan toistuvia teemoja sekä rakentamaan niistä ymmärrettäviä kokonaisuuksia tutkimuskysymysten tarkasteluun. Menetelmä mahdollistaa aineiston järjestämisen ja luokittelun niin, että sen pohjalta voidaan tehdä johtopäätöksiä. (Puusa & Juuti 2020.)

Kyselyn tulokset analysoitiin sekä kvantitatiivisin että kvalitatiivisin menetelmin. Suljettujen kysymysten osalta hyödynnettiin määrällistä analyysia, jossa vastausten jakaumia tarkasteltiin lukumäärinä. Tulokset esitettiin selkeyden vuoksi graafisessa muodossa kuvioina, jotka havainnollistavat esimerkiksi sitä, kuinka suuri osa vastaajista koki työyhteisön ilmapiirin myönteiseksi tai millaisia kokemuksia heillä oli esihenkilön tuesta.

Analyysiprosessi eteni vaiheittain. Ensimmäisessä vaiheessa aineisto, eli kyselylomakkeen avoimet vastaukset luettiin useaan kertaan kokonaiskuvan saamiseksi. Tämän jälkeen vastauksista etsittiin keskeisiä ilmauksia ja merkityksiä, jotka liittyivät tutkimuskysymyksiin. Tavoitteena oli tunnistaa aineistosta toistuvia aiheita ja yhtäläisyyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 101-102.)

Avoimet vastaukset käsiteltiin laadullisen sisällönanalyysin avulla, joka eteni vaiheittain aineiston pelkistämisestä ryhmittelyyn ja edelleen luokitteluun. Ensimmäisessä vaiheessa kaikki avoimet vastaukset käytiin läpi huolellisesti ja niistä poimittiin olennaisia ilmauksia ja ajatuksia, jotka liittyivät kysymyksessä tarkasteltavaan teemaan. Erityistä huomiota kiinnitettiin toistuviin käsityksiin, näkökulmiin ja esimerkkeihin.

Seuraavaksi aineistosta tunnistettiin samansisältöisiä ilmauksia, jotka ryhmiteltiin teemoiksi. Näiden teemojen avulla hahmoteltiin yhteisöllisyyden eri ulottuvuuksia varhaiskasvatuksen työyhteisössä. Analyysissä edettiin aineistolähtöisesti eli induktiivisesti, jolloin teemat nousivat suoraan vastaajien antamista vastauksista. (Mind the Graph 2025.)

Toisessa vaiheessa vastauksista tunnistettiin yhteneväisiä teemoja, jotka alkoivat muodostaa selkeämpiä kokonaisuuksia. Esimerkiksi kysymyksessä, jossa tiedusteltiin yhteisöllisyyden esteitä, vastauksissa toistuivat sanat kuten resurssipula, ajanpuute, henkilöstövaje ja epätasainen työnjako. Näistä muotoutui teema "Ajalliset ja rakenteelliset esteet yhteisöllisyyden tukemiselle". Tämä havainnollistaa, kuinka ajalliset ja resursseihin liittyvät tekijät muodostavat keskeisiä esteitä yhteisöllisyyden vahvistamiselle työyhteisössä. Erityisesti kiire ja resurssipula nousivat usein esiin, ja nämä seikat vaikeuttavat yhteisöllisyyden edistämistä ja tiimityön sujuvuutta.

Kolmannessa vaiheessa alustavat teemat ryhmiteltiin yläkategorioiksi, jotka rakentuivat vastausten sisällön mukaan. Aineistosta muodostui lopulta seuraavat pääteemat:

Yhteisöllisyyden vahvuudet ja myönteiset kokemukset (esim. hyvä tiimihenki, avoin vuorovaikutus, yhteiset tavoitteet)

Yhteisöllisyyttä estävät tekijät (esim. kiire, henkilöstön vaihtuvuus, puutteellinen vuorovaikutus)

Kehittämisehdotukset ja konkreettiset toiveet (esim. tiimipalaverien lisääminen, arjen yhteiset hetket, selkeämpi roolijako)

Esihenkilön rooli yhteisöllisyyden tukijana (esim. läsnäolo, oikeudenmukaisuus, kannustava ilmapiiri)

Kunkin teeman alle koottiin olennaisimmat ilmaukset ja niille haettiin suoria sitaatteja vastauksista. Näin vastaajien ääni ja kokemus tulivat näkyväksi osana analyysia. Sisällönanalyysin avulla oli mahdollista tiivistää laajaa ja monimuotoista aineistoa ymmärrettäviksi kokonaisuuksiksi, jotka tukevat tulosten tulkintaa ja johtopäätösten tekemistä.

Analyysissa nousi myös esiin kehittämisehdotuksia ja konkreettisia toiveita, kuten tiimipalaverien lisääminen, arjen yhteiset hetket ja selkeämpi roolijako. Näistä muodostui teema "Kehittämisehdotukset ja konkreettiset toiveet", joka kuvasi vastaajien näkemyksiä siitä, miten yhteisöllisyyttä voitaisiin vahvistaa ja tukea. Erityisesti toiveet lisääntyneistä yhteisistä hetkistä ja paremmasta roolijaosta viittaavat siihen, että selkeät rakenteet ja yhteinen aika voivat parantaa yhteisön toimivuutta.

Lisäksi esihenkilön roolilla oli keskeinen merkitys yhteisöllisyyden tukemisessa. Vastauksissa korostettiin esihenkilön läsnäolon, oikeudenmukaisuuden ja kannustavan ilmapiirin merkitystä. Näistä muodostui teema "Esihenkilön rooli yhteisöllisyyden tukijana". Esihenkilön rooli nähtiin olennaisena yhteisöllisyyden vahvistamisessa, sillä hyvällä johtamisella voitiin lisätä yhteisön yhteishenkeä ja työhyvinvointia.

Näin ollen analyysiprosessi toi esiin tärkeimmät yhteisöllisyyteen liittyvät tekijät, kuten ajalliset ja rakenteelliset esteet, mutta myös myönteiset kokemukset, kehittämisehdotukset ja esihenkilön roolin. Tällainen aineiston analyysi mahdollisti yhteisöllisyyden eri ulottuvuuksien tunnistamisen ja sen vaikutusten tarkastelun työhyvinvointiin.

Prosessin lopussa tutkimustuloksista laadittiin huoneentaulu. Sen tarkoituksena on toimia työyhteisön yhteisenä muistilistana yhteisöllisyyttä edistävästä toimintatavoista.

6 Tulokset

Tässä luvussa käydään läpi kyselyn tuloksia laadullisen sisällönanalyysin ja teemoittelun avulla. Kyselyllä selvitettiin, miten yhteisöllisyys näkyy ja koetaan varhaiskasvatuksen työyhteisössä, mitkä ovat sen haasteet ja miten sitä voidaan vahvistaa. Vastaukset teemoitettiin niiden sisältöä ja merkitystä tarkastelemalla. Analyysissä nousi esiin viisi pääteemaa:

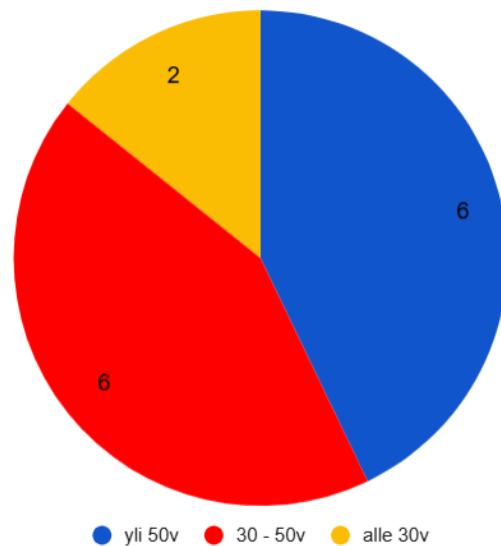
1. Yhteisöllisyyden merkitys työhyvinvoinnille

2. Yhteisöllisyyden ilmenemismuodot
3. Haasteet ja esteet
4. Kehittämisehdotukset
5. Esihenkilötyön ja organisaation rooli

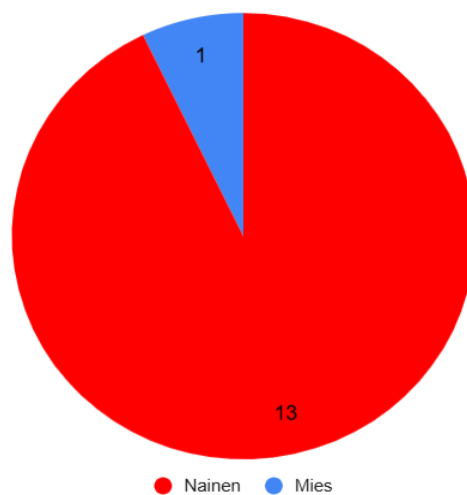
Tulosten analysoinnin pohjalta käytiin keskustelua henkilöstön kanssa työpajassa, jonka tuloksena luotiin työyhteisölle huoneentaulu. Työpajaan osallistui 10 työntekijää.

6.1 Taustakysymykset

Kyselyyn osallistui 14 työntekijää. Suurin osa vastaajista oli yli 30 vuotiaita, ja naiset muodostivat enemmistön, mikä vastaa varhaiskasvatusalan yleistä sukupuolijakaumaa.

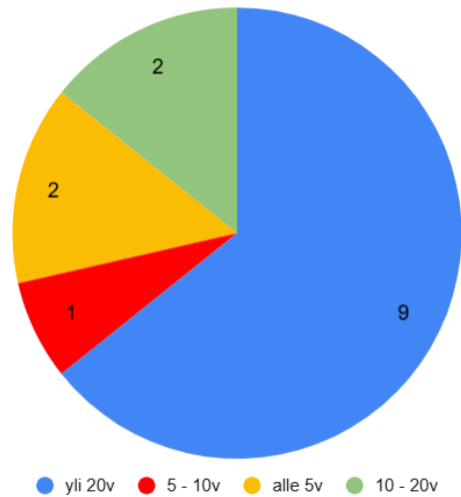


Kuvio 4: Vastaajien ikäjakauma (N=14)



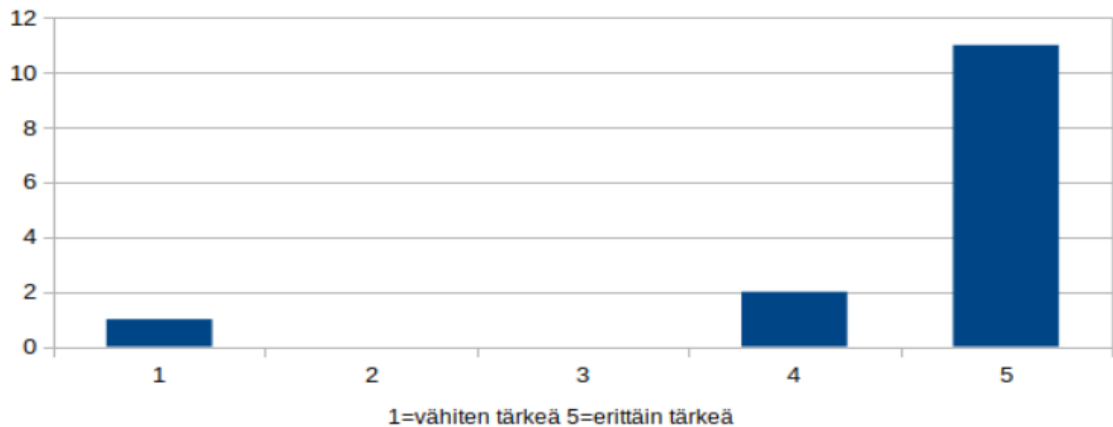
Kuvio 5: Vastaajien sukupuoli (N=14)

Kyselyyn vastanneista suurin osa oli työskennellyt varhaiskasvatuksessa yli 20 vuotta. Alle 5 vuoden työkokemusta oli kahdella vastaajalla, samoin kuin 10 - 20 vuotta työskennelleillä. Sen sijaan 5 - 10 vuoden työkokemusryhmästä tuli yksi vastaus. Tämä kertoo vastaajajoukon olevan pääosin kokeneita varhaiskasvatuksen ammattilaisia.



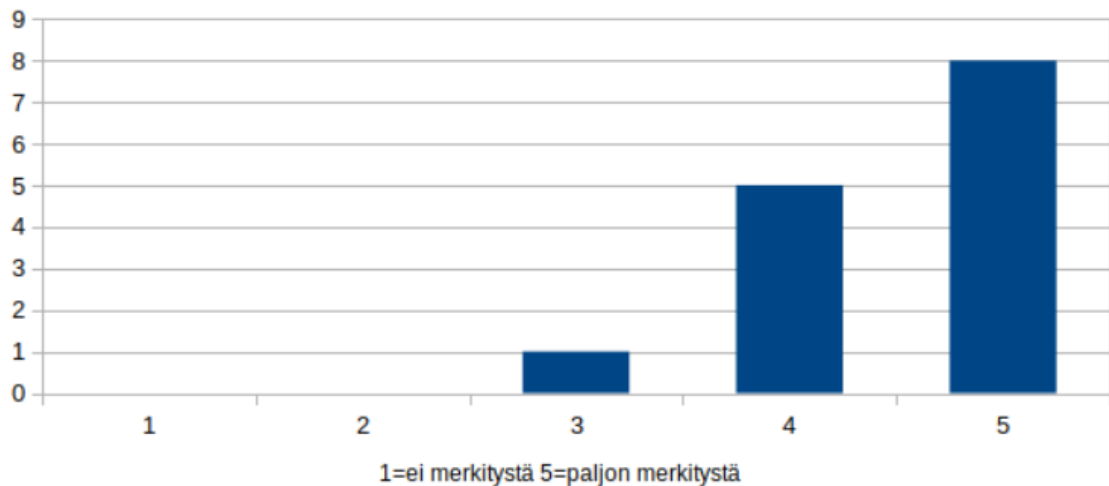
Kuvio 6: Vastaajien työkokemus (N=14)

Kyselyssä arvioitiin yhteisöllisyyden merkitystä työhyvinvoinnille asteikolla 1 - 5. Yhdeksän vastaajaa antoi arvosanan 5 tai 4, ja vain yksi vastaaja koki, että yhteisöllisyydellä ei ole lainkaan merkitystä työssä. Tämä tukee ajatusta, että työyhteisön yhteenkuuluvuus on keskeinen tekijä työhyvinvoinnissa.



Kuvio 7: Vastaajien näkemykset yhteisöllisyyden merkityksestä omassa työssään (N=14)

Suurin osa vastaajista koki yhteisöllisyydellä olevan merkittävä vaikutus heidän työhyvinvointiinsa. Asteikolla 1 - 5 yhteensä 8 vastaajaa antoi korkeimman arvion (5). 5 vastaajaa arvioi merkityksen olevan 4. Ainoastaan 1 vastaajista koki yhteisöllisyyden vaikutuksen työhyvinvointiinsa kohtalaiseksi (3). Yksikään vastaaja ei antanut alhaisimpia arvosanoja (1 tai 2), mikä kertoo siitä, että yhteisöllisyydellä on selkeä ja positiivinen vaikutus työhyvinvointiin.



Kuvio 8: Yhteisöllisyyden merkitys työntekijöiden työhyvinvointiin (N=14)

6.2 Yhteisöllisyyden merkitys työhyvinvoinnille

Vastaajat kuvasivat, että hyvä yhteisöllisyys lisää työssä viihtymistä, motivaatiota ja jaksamista. Työpaikan ilmapiirillä on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. Esimerkiksi eräs vastaaja totesi:

On mukavampi ja helpompi tulla töihin, kun tietää, että työporukka tukee ja auttaa tarvittaessa.

Toisaalta koettiin, että yhteisöllisyyden puute voi heikentää työhyvinvointia ja tehdä työpäivistä raskaampia:

Jos ilmapiiri on huono, työssä jaksaminen vaikeutuu.

6.3 Yhteisöllisyyden ilmeneminen

Vastaajat kuvasivat yhteisöllisyyden näkyvän mm. yhteistyössä, avoimessa vuorovaikutuksessa sekä toisten tukemisessa. Työyhteisön sisällä jaettu tieto, tiimin jäsenten tuki sekä yhteiset palaverit ja kahvihetket koettiin merkittäviksi yhteisöllisyyden rakentajiksi. Eräs vastaaja kuvasi tilannetta näin:

Kaikki puhaltavat yhteen hiileen ja aina saa apua kun kysyy, jopa kysymättä.

Isossa työyhteisössä yhteisöllisyyden kokemukset vaihtelivat. Esimerkiksi eräs vastaaja totesi:

Päiväkodissa on kaksi toisistaan erillistä puolta. Emme juuri näe toisiamme arjessa.

Tämä osoittaa, että organisaation koko ja rakenteet voivat vaikuttaa yhteisöllisyyden muodostumiseen.

6.4 Haasteet ja esteet

Haasteiksi nousivat erityisesti ajanpuute, kiire, päiväkodin suuri koko ja henkilöstön vaihtuvuus. Monet vastaajat kokivat, että yhteisen ajan löytäminen on vaikeaa työn hektisyyden vuoksi:

Ei ole aikaa keskustella ja viettää aikaa työkavereiden kanssa. Aina on kiire. Myös henkilöstön vaihtuvuus heikentää yhteisöllisyyttä ja uudet työntekijät voivat jäädä helposti ulkopuolisiksi.

Toinen esille nousut haaste oli työnkuvien epätasapaino ja roolien epäselvyys. Tämä nähtiin yhteisöllisyyttä heikentävänä tekijänä:

Työtapa on muuttumassa enemmän opettajakeskeiseksi, juuri päinvastaiseksi mitä yhteistyö on opettajien ja hoitajien suhteen parhaimmillaan ollut.

Lisäksi osa vastaajista koki, että työpaikan sisäinen informaatio ei tavoita kaikkia, mikä voi lisätä ulkopuolisuuden tunnetta.

6.5 Kehittämisehdotukset ja ratkaisut

Vastaajat ehdottivat joitakin keinoja yhteisöllisyyden kehittämiseksi. Yleisesti toivottiin enemmän yhteisiä hetkiä työpäivän aikana sekä työajan ulkopuolella. Esimerkiksi tauot ja palaverit nähtiin tärkeinä, mutta niiden määrän ja laadun koettiin vaativan kehittämistä. Eräs vastaaja totesi:

Yhteiset hetket ovat tarpeellisia, mutta tunti tai kaksi ei riitä, tarvitaan enemmän aikaa vapaalle keskustelulle.

Lisäksi työnantajan tuki ja panostukset henkilöstöön nähtiin merkittävänä tekijöinä. Useampi vastaaja mainitsi esimerkiksi työnantajan taloudelliset kannustimet yhteisöllisyyttä edistäviin aktiviteetteihin, kuten liikuntaan ja virkistyspäiviin:

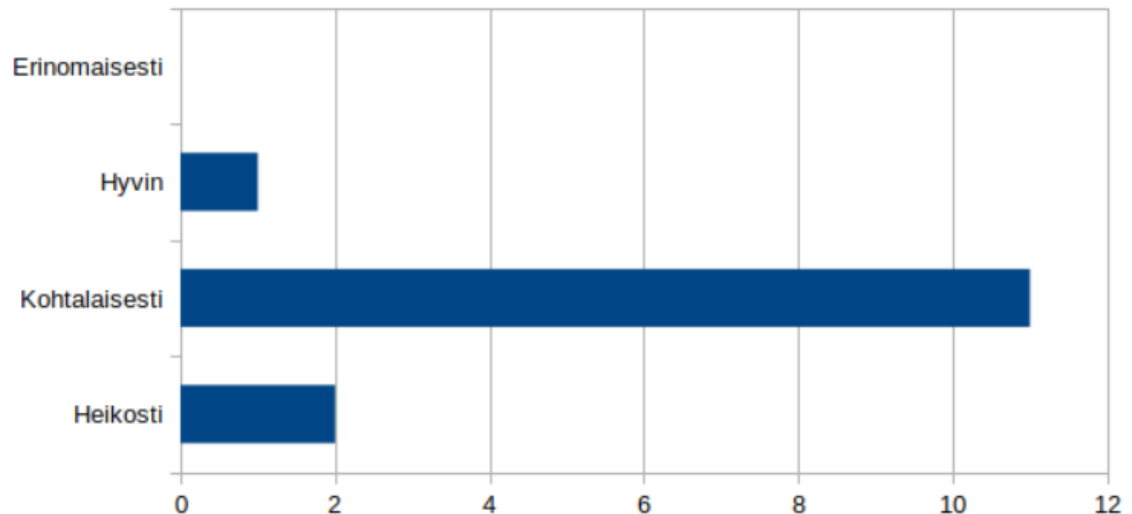
Työnantajan tulisi panostaa henkilöstöön pienilläkin eleillä, jotta työntekijät kokisivat olevansa arvostettuja.

Esille nousi myös ajatus roolien selkiyttämisestä ja vastuun jakamisesta tasapuolisemmin koko henkilöstölle. Tämä nähtiin keinona lisätä yhteenkuuluvuutta ja vähentää mahdollisia ristiriitoja:

Vastuuta pitäisi jakaa tasaisemmin ja hoitajille myös vastuuta.

6.6 Esimiestyön ja organisaation rooli

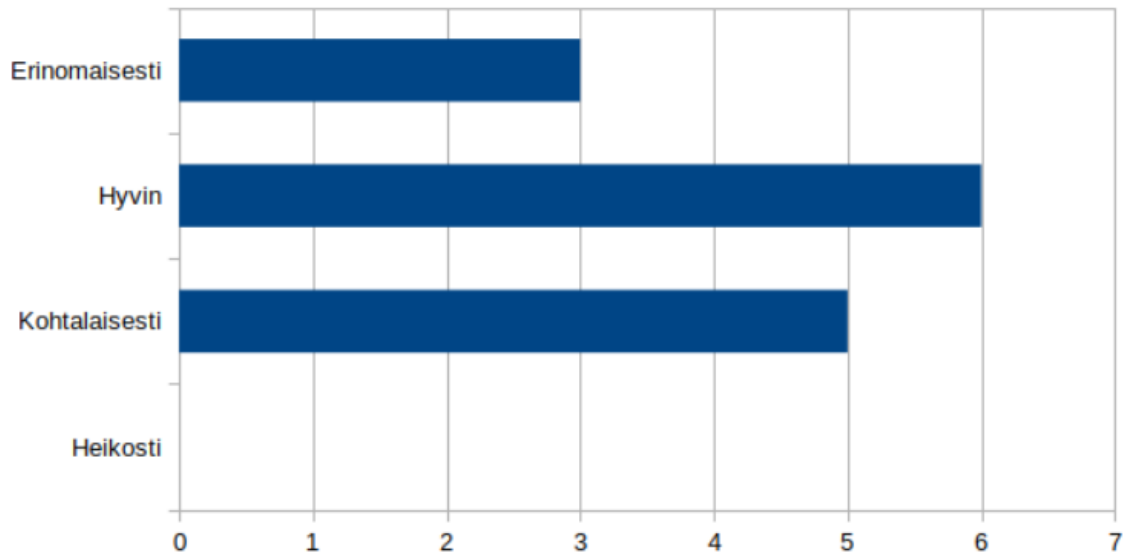
Kyselyssä nousi esiin esihenkilön ja organisaation merkitys yhteisöllisyyden edistämisessä. Vaikka esihenkilön toimintaan oltiin pääosin tyytyväisiä, organisaation tuki koettiin riittämättömäksi. Vain yksi vastaaja koki, että organisaatio tukee yhteisöllisyyttä hyvin, kun taas suurin osa arvioi tuen olevan kohtalaista tai heikkoa. Tämä viittaa siihen, että organisaation tulisi entistä tietoisemmin edistää yhteisöllisyyttä ja varmistaa, että yhteiset käytännöt tukevat sitä. Tulosten perusteella organisaation tulisi kehittää konkreettisia toimenpiteitä yhteisöllisyyden ja työhyvinvoinnin tueksi. Esimerkiksi parantamalla viestintää ja luomalla selkeämpiä yhteisiä toimintamalleja, jotka mahdollistavat paremman osallistumisen ja avoimen keskustelun.



Kuvio 9: Organisaation tuki yhteisöllisyydelle ja työhyvinvoinnille (N=14)

Esihenkilön toiminnan arvioitiin olevan keskeistä yhteisöllisyyden ylläpitämisessä. Vastaajat kuvasivat esihenkilön merkitystä muun muassa työyhteisön ilmapiirin luomisessa, tiedonkulun varmistamisessa sekä yhteisöllisyyttä tukevien toimintatapojen ylläpitämisessä. Eräs vastaaja totesi:

Tällä hetkellä esimies edistää yhteisöllisyyttä olemalla mukana arjessa aina, kun aika riittää.



Kuvio 10: Esihenkilö edistää työyhteisön yhteisöllisyyttä (N=14)

6.7 Työpajan tulokset

Työpajan aikana käytiin avointa keskustelua yhteisöllisyydestä ja sen merkityksestä työhyvinvoinnille. Työpajassa keskustellut teemat koottiin lopuksi huoneentauluksi, joka tiivistää osallistujien näkemykset ja toiveet yhteisöllisyyttä tukevista arjen käytännöistä. Huoneentauluun kiteytyivät seuraavat keskeiset kokonaisuudet:

Tuki ja yhteistyö: Yhteisöllisyyden ytimessä on tunne siitä, että ei jää yksin - ei arjessa, eikä vaikeissa tilanteissa. Työyhteisön tarjoama tuki koettiin merkitykselliseksi jaksamisen kannalta.

Positiivinen ilmapiiri ja hyvä henki: Hyvä ilmapiiri lisää työssä viihtymistä ja helpottaa töihin tulemistä. Iloinen ja kannustava ilmapiiri vaikuttaa suoraan mielialaan ja jaksamiseen.

Avoin ja rehellinen vuorovaikutus: Mahdollisuus ilmaista mielipiteensä ja käydä avointa keskustelua koettiin tärkeäksi yhteisöllisyyttä vahvistavaksi tekijäksi. Rehellinen vuorovaikutus lisää luottamusta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Esihenkilön ja organisaation rooli: Esihenkilöltä toivotaan läsnäoloa, kuuntelua ja esimerkillistä toimintaa. Myös koko organisaation tasolla yhteisöllisyyden tukemisen nähtiin olevan olennaista. Organisaatiolta toivottiin lisää resursointia ja henkilöstön huomioimista.

Arvostus ja kunnioitus: Yhteisöllisyyden kannalta tärkeää on kokemus siitä, että jokainen työntekijä on arvokas. Arvostus näkyy pienissä teoissa, sanoissa ja asenteissa toisia kohtaan.

Yhteinen aika ja yhdessä tekeminen: Kiireen keskellä toivottiin lisää aikaa yhteisille keskusteluille, työajalla tapahtuvalle yhdessäololle sekä työn ulkopuoliselle yhteiselle tekemiselle. Yhteinen aika syventää tutustumista ja vahvistaa tiimihenkeä.



Kuvio 11: Huoneentaulu

7 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, miten yhteisöllisyys näkyy ja koetaan varhaiskasvatuksen työyhteisössä ja millä tavoin se vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin. Lisäksi selvitettiin, mitkä ovat suurimmat esteet ja haasteet yhteisöllisyyden vahvistamisessa ja millaisia konkreettisia toimenpiteitä työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden edistämiseksi voidaan toteuttaa.

Kyselytutkimuksen tulokset osoittivat, että yhteisöllisyys koettiin merkittäväksi työhyvinvointia edistäväksi tekijäksi. Vastajat kuvasivat yhteenkuuluvuuden tunnetta, työtovereiden tuen kokemista, avoimen vuorovaikutuksen merkitystä ja myönteistä ilmapiiriä keskeisinä hyvinvointia lisäävinä elementteinä. Nämä havainnot tukevat Ryanin ja Decin (2000) itseohjautuvuusteoriaa, jonka mukaan yhteenkuuluvuuden kokemus on yksi sisäisen motivaation ja hyvinvoinnin perustarpeista. Samoin Maslow´n (1943) tarvehierarkian sosiaalisten tarpeiden täyttyminen nähtiin työhyvinvoinnin edellytyksenä. Rauramon (2012) työhyvinvoinnin portaat -mallissa korostuu yhteisöllisyyden rooli psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tukena. Nämä

näkökulmat vahvistuivat myös tässä tutkimuksessa. Esimerkiksi tunne siitä, että voi jakaa kokemuksia ja että oma työpanos huomioidaan, nousi tärkeäksi voimavaraksi.

Toisena keskeisenä havaintona kyselytutkimuksen tuloksista nousi se, että yhteisöllisyyden rakentumista estävät erityisesti organisaation rakenteelliset ja ajalliset rajoitteet. Kiire, henkilöstön vaihtuvuus ja yhteisen ajan puute nousivat vastaajien kommenteissa toistuviksi haasteiksi. Nämä vastaavat aiempia havaintoja siitä, että organisaation rakenteelliset ja ajalliset resurssit vaikuttavat merkittävästi yhteisöllisyyden rakentumiseen (Hakanen, 2017; Työterveyslaitos, 2025).

Esihenkilöiden rooli nähtiin keskeisenä yhteisöllisyyden tukemisessa. Vastaajat toivoivat enemmän kuulluksi tulemista, palautetta, osallisuutta päätöksentekoon sekä esihenkilön näkyvyyttä ja läsnäoloa. Tämä tukee Hakasen (2020) ajatusta siitä, että arvostuksen osoittaminen ja osallistava johtaminen vahvistavat työyhteisön sitoutumista.

Tutkimuksen konkreettisena kehittämistoimena laadittiin huoneentaulu, joka kokoaa yhteen yhteisöllisyyden periaatteet. Huoneentaulu tehtiin henkilöstön kanssa työpajatyöskentelynä. Työpajassa osa henkilöstöstä osallistui keskusteluun kyselytuloksista ja yhdessä muotoiltiin periaatteet, jotka vahvistavat yhteisöllisyyttä. Huoneentaulu kokoaa henkilöstön näkemyksiä arjen käytännöistä ja tarkoituksena olisi, että se toimisi jatkossa yhteisenä keskustelun ja muistamisen välineenä. Kuten Julkunen (2017) toteaa, kehittämistoimet vaativat jatkuvaa vuoropuhelua ja arviointia, jotta ne juurtuvat osaksi arjen käytäntöjä. Huoneentaulun vaikutus riippuu siitä, kuinka hyvin työyhteisö sitoutuu sen periaatteisiin ja kuinka aktiivisesti sitä käytetään osana työyhteisön toimintaa.

Tutkimuksen ajankohtaisuus korostuu tilanteessa, jossa varhaiskasvatusalaa haastavat henkilöstöpula ja sen vaihtuvuus sekä työn vaatavuus. Yhteisöllisyyden tukeminen näyttäytyy tärkeänä keinona ennaltaehkäistä työuupumusta ja parantaa henkilöstön pysyvyyttä (Kinnunen, Feldt & Mauno, 2016). Samalla se vaikuttaa myös lasten hyvinvointiin. Hyvinvoiva ja yhteisöllinen työyhteisö luo turvallisen, johdonmukaisen ja sensitiivisen kasvuympäristön lapsille (Kronqvist, 2020).

Tulevaisuudessa tutkimusta olisi hyödyllistä laajentaa vertailemalla eri varhaiskasvatyksiöiden toimintatapoja sekä tarkastelemalla, miten yhteisöllisyyden vaikutukset heijastuvat pedagogiseen toimintaan. Myös organisaation viestintäkultuurin, perehdytyskäytäntöjen ja rakenteellisen tuen vaikutuksia yhteisöllisyyteen olisi tärkeä tarkastella syvemmin.

Opinnäytetyön tulokset korostavat, että yhteisöllisyys on olennainen työhyvinvoinnin tukipilari varhaiskasvatuksen työyhteisössä. Yhteisöllisyyden vahvistaminen edellyttää rakenteiden kehittämistä, yhteisen ajan mahdollistamista, esihenkilöiden osallistavaa ja arvostavaa johta-

mista. Kun yhteisöllisyyttä tuetaan pitkäjänteisesti, sillä voidaan parantaa sekä henkilöstön pysyvyyttä, että lasten saamaa kasvatuksellista tukea. Yhteisöllisyydellä luodaan hyvinvointia sekä työyhteisöön, että kasvatusympäristöön.

8 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tekeminen tutkimuksellisenä kehittämistyönä on ollut antoisa ja opettavainen prosessi. Työ on mahdollistanut aiheen syvällisen tarkastelun sekä teorian että käytännön näkökulmista. Tutkimuksellinen kehittämistyö yhdistää tutkimuksellisen otteen ja työelämälähtöisen kehittämisen, mikä tässä työssä konkretisoitui henkilöstön kokemusten esiin tuomisena ja huoneentaulun laatimisena. (Ojansalo, Moilanen & Ritalahti, 2014).

Aihe osoittautui erittäin ajankohtaiseksi. Varhaiskasvatuksen kentällä eletään tällä hetkellä murrosvaihetta, jossa henkilöstön jaksaminen, osaamisen vahvistaminen ja työssä pysyminen ovat keskeisiä haasteita. Yhteisöllisyyden rooli työhyvinvoinnin tukemisessa nousee keskusteluissa esiin yhä vahvemmin. Tämän tutkimuksen valossa voidaan todeta, että yhteisöllisyys ei ole vain ”mukava lisä” työyhteisössä, vaan olennainen osa työssä viihtymistä ja jaksamista.

Opinnäytetyön tekeminen tutkimuksellisenä kehittämistyönä mahdollisti osallistavan ja työelämälähtöisen näkökulman. Kyselylomakkeen avoimet vastaukset sekä aiheen tiimoilta järjestetyt työpajan keskustelut toivat esiin henkilöstön monipuolisia kokemuksia, joiden analysointi tarjosi syvällistä ymmärrystä työyhteisön toiminnasta ja sen kehittämismahdollisuuksista. Tutkimusmenetelmä tuki kehittämistyön luonnetta, jossa tavoitteena ei ole vain selvittää, vaan myös parantaa olemassa olevia käytäntöjä. Vaikka kyselyn ajoitus osui kiireiseen ajankohtaan varhaiskasvatuksessa, saatiin vastausten kautta arvokasta tietoa, jota voidaan hyödyntää käytännön kehittämistyössä.

Tutkimusprosessin aikana oma ymmärrys työyhteisöjen toimivuudesta ja työhyvinvoinnin rakentumisesta on syventynyt. Oli kiinnostavaa huomata, miten yksinkertaiset asiat - kuten yhteinen kahvihetki, avoin vuorovaikutus tai esimiehen tuki - voivat olla ratkaisevan tärkeitä työntekijöiden hyvinvoinnille. Toisaalta tutkimus myös muistutti siitä, että yhteisöllisyys ei synny itsestään. Se vaatii aikaa, sitoutumista ja ennen kaikkea yhteistä tahtoa.

Vaikka yhteisöllisyyden vahvistaminen vaatii koko työyhteisön sitoutumista, on tärkeää tunnistaa, että vastuu sen tukemisesta ei voi jäädä yksinomaan työntekijöiden harteille. Organisaation rakenteilla, johtamiskulttuurilla ja resursseilla on keskeinen merkitys yhteisöllisyyden mahdollistamisessa ja ylläpitämisessä. Erityisesti esihenkilöiden rooli on ratkaiseva yhteisöllisyyden edistämässä. He tarvitsevat tukea, koulutusta ja selkeitä rakenteita, joiden avulla yhteisöllisyyttä voidaan johtaa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Yhteisöllisyyden kehittä-

täminen ei voi toimia korvikkeena rakenteellisille päätöksille silloin, kun tarvitaan konkreettisia toimia työolojen parantamiseksi.

Tulevaisuudessa olisi tärkeää tarkastella yhteisöllisyyden kehittämistä osana laajempaa varhaiskasvatuksen johtamiskulttuuria. On olennaista pohtia, miten arjen rakenteita voidaan rakentaa siten, että ne tukevat yhteisöllisyyttä pitkäjänteisesti ja tavoitteellisesti. Ei vain yksittäisinä tekoina, vaan pysyvinä käytäntöinä. Jatkossa olisi hyödyllistä myös tutkia, millaiset toimenpiteet erikokoisissa tai erilaisissa työyhteisöissä toimivat parhaiten ja miten työyhteisön toimivuutta voisi mitata säännöllisesti. Lisäksi olisi hyödyllistä selvittää, miten yhteisöllisyyden vaikutukset heijastuvat lasten hyvinvointiin ja pedagogiseen toimintaan. Tutkimusta olisi myös hyvä laajentaa suuremmalle joukolle sekä vertailla eri varhaiskasvatusyksiköiden toimintatapoja, jotta yhteisöllisyyden ja työhyvinvoinnin välistä suhdetta voidaan ymmärtää syvällisemmin.

Yhteisöllisellä ja hyvinvoivalla työyhteisöllä on suora vaikutus lasten arkeen ja oppimiseen. Kasvattajien välinen sujuva yhteistyö, jaettu pedagoginen ymmärrys ja hyvä työilmapiiri heijastuvat lasten päivittäiseen kokemukseen varhaiskasvatuksessa. Kun henkilöstö voi hyvin ja kokee kuuluvansa osaksi yhteisöä, tämä ilmenee empaattisempana vuorovaikutuksena, johdonmukaisempina toimintatapoina ja turvallisena ilmapiirinä lapsille. Tällöin lapsen oppimista ja kehitystä voidaan tukea sensitiivisesti ja yksilöllisesti, mikä edistää hänen kokonaisvaltaista hyvinvointiaan. (Kronqvist 2020.)

Vaikka tutkimus kohdistui yhteen varhaiskasvatusyksikköön, sen tulokset ja huoneentaulun teemat ovat sovellettavissa laajemminkin varhaiskasvatuksen kentällä. Yhteisöllisyyden osa-alueet, kuten avoin vuorovaikutus, luottamus ja jaettu vastuu, ovat universaaleja ja koskettavat kaikkia työyhteisöjä. Huoneentaulua voidaan hyödyntää myös muiden yksiköiden kehittämistyössä esimerkiksi tiimipalavereissa, kehityskeskusteluiden tukena tai uusien työntekijöiden perehdytyksessä. Lisäksi tutkimus voi toimia lähtökohtana organisaatiotason kehittämiseksi, jossa työhyvinvointia tarkastellaan kokonaisuutena ja osana strategista henkilöstöjohtamista. Tällöin yhteisöllisyyden vahvistaminen ei jää yksittäisten tiimien vastuulle, vaan siitä tulee koko organisaation yhteinen ja suunnitelmallinen tavoite.

Yhteenvetona voidaan todeta, että tutkimuksen tulokset ja teoreettinen viitekehys tukevat näkemystä siitä, että yhteisöllisyyden vahvistaminen on keskeinen keino parantaa työhyvinvointia varhaiskasvatuksessa. Se vaatii tietoisia valintoja, rakenteiden tukemista ja jatkuvaa vuoropuhelua. Tämä tutkimus osoittaa, että yhdessä tekeminen, kuulluksi tuleminen ja rakenteellinen tuki luovat perustan, jolle voidaan rakentaa paitsi hyvinvoivaa työyhteisöä myös lapsille parasta mahdollista kasvuympäristöä.

Lähteet

- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., & Brommels, M. 2015. *The Impact of Leadership on Nurses' Job Satisfaction and Intention to Stay in Public Hospitals in Oman*. Open Journal of Social Sciences, 3(3), 146-160. Viitattu 6.4.2025.
<https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=65762>
- FSD. (n.d.). *Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet*. Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>
- Hakanen, J. 2017. Työuupumuksesta työn imuun. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. 2020. Hyvinvoiva työyhteisö. Teoksessa: M. Manka (toim.), Työhyvinvointi ja tuottavuus (s. 45-66). Helsinki: Työelämäjulkaisut.
- Hietala, H. 2019. Ajattelun muutos: avain parempaan liiketoimintaan. Teoksessa Collin, K & Lemmetty, S (toim.): Siedätystä johtamisallergiaan, Vastuullinen johtajuus itseohjautuvuuden ja luovuuden tukena työelämässä. Helsinki: Edita.
- Holmala, E. 2018. *Tiimityön kehittäminen hoitotyössä* [AMK-opinnäytetyö, Laurea-ammattikorkeakoulu]. Theseus. <https://www.theseus.fi/handle/10024/157587>
- Julkunen, R. 2017. Työyhteisön dynamiikka ja johtaminen. Tampere: Vastapaino.
- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava
- Kaivonen, W. 2019. *Tyytyväisyys ja motivaatiotekijät hoitotyössä: Tutkimus hoitotyön ammattilaisten kokemuksista* [AMK-opinnäytetyö, Satakunnan ammattikorkeakoulu]. Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/511469/Kaivonen_Wivi.pdf?sequence=3
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja - sarja.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. 2005. Työ leipälajina, työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu: PS-kustannus.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. 2016. Työhyvinvoinnin psykologia. Helsinki: PS-kustannus.
- Koivisto, K., Henner, A., & Paaso, L. 2017. Tiimityö - mihin sillä pyritään? Teoksessa K. Koivisto, A. Henner & L. Kiviniemi (toim.) Hoitotyön koulutus ja tutkimus- ja kehittämistoiminta - ajankohtaisia ja tulevaisuutta ennakoivia haasteita. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehittämistyön julkaisut 43. <http://urn.fi/urn:nbn:fife2017101750111>.
- Kronqvist, E. 2020. Varhaiskasvatuksen asiantuntijuus oppivassa työyhteisössä. Teoksessa E. Hujala & L. Turja (Toim.), *Varhaiskasvatuksen käsikirja* (s.12). PS-kustannus
- Kupila, P. 2020. Varhaiskasvatuksen asiantuntijuus oppivassa työyhteisössä. Teoksessa E. Hujala & L. Turja (Toim.), *Varhaiskasvatuksen käsikirja* (s. 315). PS-kustannus.
- Kupila, P. 2007. Minäkö asiantuntija? Varhaiskasvatuksen asiantuntijan merkitysperspektiivin ja identiteetin rakentuminen. Jyväskylän yliopisto.
<https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/13330/9789513927899.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Lintuvuori, K. 2009. Ammattietiikka hoitotyössä. Työelämän tutkimus. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87492/46385>
- Lämsä, A., Hautala, T., & Taru. 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita.
- Manka, M. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Talentum.
- Manka, M.-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum media.
- Manka, M.-L., & Larjovuori, R.-L. 2013. Yhteisöllisyydellä menestykseen: opas työpaikan sosiaalisen pääoman kehittämiseen. Työurien jatkamisen tuki 2012-2014, JAMIT-hanke. Tampereen yliopisto. <https://sites.tuni.fi/uploads/2020/01/6687097c-yhteisollisyydella-menestykseen.pdf>
- Marjanen, P., Marttila, M., & Varsa, M. 2013. Pienten piirissä, Yhteisöllisyyden merkitys lasten hyvinvoinnille. Juva: Bookwell oy.
- Martela, F., & Jarenko, K. 2014. *Sisäinen motivaatio: Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat* (Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3). Eduskunta. https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf
- Martela, F., & Ryan, R. M. 2016. The benefits of benevolence: Basic psychological needs, beneficence, and the enhancement of well-being. *Journal of Personality*, 84(6), 750-764. <https://doi.org/10.1111/jopy.12215>
- Miettinen, M., Kaunonen, M., & Tarkka, M.-T. 2021. Laadukas perehdyttäminen. Viitattu 12.4.2025. Saatavilla: [101485-Artikkelin % 20teksti-179981-1-10-20210107].
- Mind the Graph. (n.d.) Induktiivinen vs. deduktiivinen tutkimus. <https://mindthegraph.com/blog/fi/induktiivinen-vs-deduktiivinen-tutkimus/>
- Ojansalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Opetushallitus. 2022. *Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2022*. <https://www.oph.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/julkaisut/varhaiskasvatussuunnitelman-perusteet-2022>
- Paasivaara, L & Nikkilä, J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Kirjapaja.
- Pekkarinen, L., Korhonen, M. & Erkkilä, T. 2024. Julkisen alan työhyvinvointi 2024. Keva. <https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/kevan-tutkimus-julkisen-alan-tyohyvinvointi-vuonna-2024.pdf>
- Peltonen, M., & Ruohotie, P. 1991. Ihmisten johtaminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Peltonen, M., & Ruohotie, P. 1992. Oppimismotivaatio. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Puusa, A., Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E - kirja. Helsinki: Gaudeamus Oy.
- Raina, L. 2012. Uusi yhteisöllisyys, Kasvatustyöyhteisön rakentamisen ammattitaito. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Porvoo: Bookwell oy.

Roos, S., & Mönkkönen, K. 2015. Ihmisiksi työssä, työyhteisötaidoilla yhteistä vaikuttavuutta. EU: UNIPress.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. 2017. Self-Determination Theory. Basic Psychological Needs in Motivation, Development and Wellness. E-kirja. New Yours: A Division of Guilford Publications, Inc.

Salminen, J. 2015. Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. Helsinki:Multiprint Oy.

STM.2025. Työhyvinvointi. Suomen sosiaali- ja terveysministeriö.
<https://stm.fi/tyohyvinvointi>.

THL. 2023. *Varhaiskasvatuksen henkilöstön hyvinvointi - tilannekatsaus ja suositukset*. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. <https://www.thl.fi>

Toikko, T., & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. E-kirja. (3.korj.painos). Tampere: Juvenus oy

Tukiainen, M. 2019. Hyvässä tiimissä jokainen saa loistaa: kuinka se onnistuu hoitotyössä. Tehy-lehti. Viitattu 31.3.2025 <https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/hyvassa-tiimissa-jokainen-saa-loistaakuinka-se-onnistuu-hoitotyossa>.

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa:Tammi.

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2019. *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa: Ohje 2019* (Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019). Tutkimuseettinen neuvottelukunta. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/HTK_ohje_2019.pdf

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2023. *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa*. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. <https://tenk.fi/fi/ajankohtaista/hk-2023-ohje-julkaistu>

Työterveyslaitos. Kaikki mukaan - yhteisöllisyyden ja verkostojen rakentaminen asiantuntijaorganisaatiossa. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/monimuotoisuus-ja-inklusiivisuus-asiantuntijaorganisaatiossa/kaikki-mukaan-yhteisollisyyden-ja-verkostojen-rakentaminen>[Viitattu 6.4.2025]

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Tammi

9 Kuviot

| | |
|--|----|
| Kuvio 1: Maslow ´ n tarvehierarkia..... | 12 |
| Kuvio 2: Rauramon työhyvinvoinnin portaat | 16 |
| Kuvio 3: Opinnäytetyöprosessin eteneminen | 22 |
| Kuvio 4: Ikä | 25 |
| Kuvio 5: Sukupuoli | 25 |
| Kuvio 6: Työkokemus..... | 26 |
| Kuvio 7: Vastaaajien näkemykset yhteisöllisyyden merkityksestä omassa työssään | 26 |
| Kuvio 8: Yhteisöllisyyden merkitys työntekijöiden hyvinvointiin..... | 27 |
| Kuvio 9: Organisaation tuki yhteisöllisyydelle ja työhyvinvoinnille..... | 29 |
| Kuvio 10: Esihenkilö edistää työyhteisön yhteisöllisyyttä | 30 |
| Kuvio 11: Huoneentaulu | 31 |

10 Liitteet

Liite 1: Kyselylomake

Liite 1: Kysely varhaiskasvatuksen henkilöstölle

Yhteisöllisyys ja työhyvinvointi

Olen tekemässä opinnäytetyötä Laurean Ammattikorkeakoulun, sosiaali- ja terveystieteiden johtamisen ylemmän ammattikorkeakoulun opintoihin liittyen. Tarkoitukseni on selvittää yhteisöllisyyden merkitystä työhyvinvoinnille varhaiskasvatuksessa.

Pyydän teitä mukaan tutkimukselliseen kehittämistyöhöni täyttämällä sähköisen kyselyn. Osallistuminen on vapaaehtoista. Kyselyyn vastataan nimettömänä ja tiedot ovat luottamuksellisia. Opinnäytetyön valmistuttua hävitän kyselyt tietosuojalain vaatimusten mukaisesti.

Tarkoituksena on, että tarkastelette kysymyksiä päiväkotinne kontekstissa.

Mikäli sinulla herää kysyttävää tutkimukselliseen kehittämistyöhöni liittyen, olethan ystävällisesti yhteydessä minuun sähköpostitse tarja.k.makela@student.laurea.fi

Terveisin

Tarja Mäkelä

Varhaiskasvatuksen yhteisöllinen luonne, tiimityön tekemisen vuoksi, voi vaikuttaa itsestään selvältä. Työkulttuuri ei automaattisesti ja aina ole yhteisöllistä. Yhteisöllisyys ei ole itsestään selvä asia työyhteisöissä, eikä se synny itsestään. Sen syntyminen vaatii yhteisön jäseniltä ponnisteluja positiivisen yhteisöllisyyden syntymiseen.

Taustatietoja

1. Ikä

Merkitse vain yksi soikio.

- alle 30v
 30 - 50v
 yli 50v

2. Vastaajan sukupuoli

Merkitse vain yksi soikio.

- Nainen
 Mies
 Muu sukupuoli

3. Työkokemus varhaiskasvatuksessa

Merkitse vain yksi soikio.

- alle 5v
- 5 - 10v
- 10 - 20v
- yli 20v

Yhteisöllisyys varhaiskasvatuksessa

4. Miten määrittelisit yhteisöllisyyden teidän päiväkodissanne?

5. Kuinka tärkeänä pidät yhteisöllisyyttä omassa työssäsi varhaiskasvatuksessa asteikolla 1-5?

Merkitse vain yksi soikio.

1 2 3 4 5

vähi erittäin tärkeä

6. Kuinka tärkeänä pidät yhteisöllisyyttä omassa työssäsi varhaiskasvatuksessa asteikolla 1-5?

Merkitse vain yksi soikio.

1 2 3 4 5

vähi erittäin tärkeä

7. Kuinka tärkeänä pidät yhteisöllisyyttä omassa työssäsi varhaiskasvatuksessa asteikolla 1-5?

Merkitse vain yksi soikio.

1 2 3 4 5

vähi erittäin tärkeä

8. Miten työyhteisösi edistää yhteisöllisyyttä ja vuorovaikutusta kollegoiden välillä?

9. Miten itse voit vaikuttaa yhteisöllisyyden vahvistumiseen?

Yhteisöllisyyden vaikutus työhyvinvointiin

10. Kuinka suuri merkitys yhteisöllisyydellä on sinun työhyvinvointiisi?

Merkitse vain yksi soikio.

1 2 3 4 5

Ei la Erittäin suuri merkitys

11. Minkälaisia konkreettisia vaikutuksia olet havainnut yhteisöllisyydellä olevan työhyvinvointiisi?

12. Millaisia toimenpiteitä voitaisiin toteuttaa lisäämään yhteisöllisyyttä työyhteisössäsi?

Haasteet

13. Mitkä ovat suurimmat haasteet yhteisöllisyyden edistämiseksi?

14. Mitä keinoja tai ratkaisuja näet näiden haasteiden voittamiseksi?

15. Miten arvioit esimiehen edistävän työyhteisösi yhteisöllisyyttä?

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Erinomaisesti
 Hyvin
 Kohtalaisesti
 Heikosti

16. Kuinka hyvin organisaatiosi (Forssan kaupunki) tukee yhteisöllisyyttä ja työyhteisön hyvinvointia?

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Erinomaisesti
 Hyvin
 Kohtalaisesti
 Heikosti

Muuta

17. Onko sinulla jotain muuta, mitä haluaisit jakaa yhteisöllisyydestä tai työhyvinvoinnista varhaiskasvatuksessa?
