

RYHMÄN VARHAISKASVATUSSUUNNITELMA PEDAGOGIIKAN
KEHITTÄMISEN VÄLINEENÄ KOLSARIN PÄIVÄKODISSA

Kaisa Kaarre

Opinnäytetyö, kevät 2014

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Diak Järvenpää

Sosiaalialan koulutusohjelma

Sosionomi +

Lastentarhanopettajan

kelpoisuus

TIIVISTELMÄ

Kaisa Kaarre. Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma pedagogiikan kehittämisen välineenä Kolsarin päiväkodissa. Diak Etelä, Järvenpää. Kevät 2014. 50s
Diakonia-ammattikorkeakoulu. Sosiaali-alan koulutusohjelma, sosionomi (AMK)
+ lastentarhanopettajan kelpoisuus.

Opinnäytetyöni oli kehittämishanke, jonka toteutin Kirkkonummen kunnan Kolsarin päiväkodissa. Kehittämishankkeeni tavoitteena oli auttaa kasvattajia sisäistämään ryhmän varhaiskasvatussuunnitelman mukainen työskentelymalli, sekä auttaa heitä ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmiin kirjattuihin työtapoihin sitoutumisessa. Kehittämishankkeeni tavoitteena oli olla yksi osa prosessia, jolla jalkautetaan ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma pysyväksi työvälineeksi Kolsarin päiväkodissa.

Kehittämishanke toteutui syksyn 2013 aikana. Menetelmänä kehittämishankkeessa oli kasvattajatiimien ohjaaminen. Aloitin kehittämishankkeeni tutustumalla ryhmien varhaiskasvatussuunnitelmiin ja havainnoimalla ryhmien toimintaa. Tämän jälkeen tein ohjauskäyntejä kasvattajatiimeihin. Kehittämishankkeeseen kuului kaksi ohjauskäyntiä jokaista viittä kasvattajatiimiä kohti. Ohjauskierrosten välissä pidin puheenvuoron koko päiväkodin henkilöstön koulutuspäivässä. Osana tiimeihin kohdistuvia ohjauskäyntejä tein teemahaastattelun. Teemahaastattelujen aineistoista esille tulleet teemat olivat työn kehittäminen, sitoutuminen työhön ja ryhmävasun mukaiseen työtapaan, pedagoginen suunnittelu, asiakkaat ja johtaminen.

Avainsanat: ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma, työn kehittäminen, pedagoginen johtaminen, kasvatuskumppanuus

ABSTRACT

Kaarre, Kaisa

Early childhood education plan for group pedagogy as a development tool in kindergarten Kolsari. 50p. Language: Finnish. Järvenpää. Spring 2014.

Diaconia University of Applied Sciences. Degree Programme in Social Services.

Degree: Bachelor of Social Services.

The thesis consists of a development project which was carried out in the Kolsari Children's Day Care Centre of Kirkkonummi Municipality. The goal of the development project was to help pedagogues implement an early childhood education plan in their daily work. Another goal of the project was also to ensure that the child care workers of the day care centre are committed to the group early education plan's working methods. The aim of the thesis was to be part of the process which puts an early education plan for group into permanent practise in Kolsari Children's Day Care Centre.

The development project was carried out during the fall 2013. The working method of the project was to guide work teams in a pedagogical way. In the beginning of the project I got to know the early childhood education plans and I was also observing group activities. The next step was to make pedagogical visits to the work teams. There were five different work teams and each of them was visited twice during the project. In the middle of the visits I gave a lesson on a Day care personnel training day.

The pedagogical visits included a theme interview. The themes which were brought up in the interviews were: Development of work, commitment to work and early childhood education plan's working methods, pedagogical planning, customers, and leadership.

Key words: an early childhood education plan for group, development of work, pedagogical guidance, educational partnership

SISÄLLYS

Tiivistelmä	2
Abstract.....	3
1 JOHDANTO	5
2 KOLSARIN PÄIVÄKOTI	7
3 AIEMMAT TUTKIMUKSET	8
3.1 Päivähoidon kehittämistutkimukset.....	8
3.2 Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmakeskustelut	10
3.3 Lapsen hoitopäivä.....	11
4 KEHITTÄMISHANKKEEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS	13
4.1 Työn kehittäminen	13
4.2 Varhaiskasvatuksen laadun arviointi ja kehittäminen.....	15
4.3 Pedagoginen johtaminen	16
4.4 Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa.....	18
4.5 Varhaiskasvatusta ohjaavia asiakirjoja	20
4.6 Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma	23
4.7 Kasvatuskumppanuus.....	26
5 RYHMÄVASU TOIMIVAKSI TYÖVÄLINEEKSI.....	27
5.1 Ensimmäinen ohjauskierros.....	29
5.2 Päiväkodin suunnittelupäivä	31
5.3 Toinen ohjauskierros	31
5.4 Teemahaastattelu	34
6 KEHITTÄMISHANKKEEN VAIKUTUKSET	42
7 POHDINTA	46
LÄHTEET.....	48

1 JOHDANTO

Varhaiskasvatuksen pedagogiikan kehittämisen tavoitteena on tuottaa entistä parempaa ja laadukkaampaa varhaiskasvatusta. Varhaiskasvatussuunnitelmien perusteet (2005) edellyttävät kasvattajilta jatkuvaa toiminnan arviointia ja kehittämistä. Laadunarviointi avaa arvokkaan näkökulman varhaiskasvatuksen todellisuuteen tehdessään varhaiskasvatuksen, sen tavoitteet ja toteuttamisen näkyviksi. Laadunarviointi määrittelee päivähoidon ammatillisen työn, jäsentää kasvattajien ammatillista toimintaa ja näin antaa perustaa ammatillisuuden kehittämiseksi. Laadunarvioinnin pohjalta on syntynyt varhaiskasvatuksessa käyttöön otettu uusi työväline, ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma. Käytän työssäni varhaiskasvatussuunnitelmasta käsitettä vasu ja ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmasta käsitettä ryhmävasu.

Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma haastaa työntekijöitä pohtimaan työtänsä uudesta näkökulmasta ja tekemään tietoisesti työtään lapsilähtöisesti ja vasu-pohjaisesti. Merkittävän muutoksen varhaiskasvatuksen toiminnan suunnitteluun tuo ryhmävasun mukainen ajattelutapa, jossa aikuislähtöisten ohjattujen toimintatuokioiden suunnittelusta siirrytään suunnittelemaan lapsen hoitopäivää kokonaisvaltaisesti. Varhaiskasvatuksen työntekijöiden tulisi entistä paremmin ottaa huomioon lasten yksilöllisyys osana koko ryhmän toimintaa. Kasvattajan ja vanhempien yhdessä laatimasta lapsen varhaiskasvatussuunnitelmasta tulee nostaa ydinkohdat osaksi ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmaa. Ryhmävasun mukaisessa työskentelyssä on keskeistä ymmärtää varhaiskasvatuksen ytimessä oleva lapsen ja aikuisen välisen vuorovaikutussuhteen merkitys. Toimintaympäristön suunnittelun merkitys korostuu ryhmävasuprosessissa. Jotta voi ymmärtää ryhmän varhaiskasvatussuunnitelman merkityksen, on oleellista ymmärtää yleensä varhaiskasvatussuunnitelmista, ja niiden suhteesta toisiinsa

Olen toteuttanut opinnäytetyöni kehittämishankkeena Kirkkonummen kunnan Kolsarin päiväkodissa. Opinnäytetyöni tarkoitus oli vastata päiväkodissa ilmenneeseen pedagogisen toiminnan kehittämistarpeeseen. Kehittämishankkeena

toteuttamani opinnäytetyö kohdentui Kirkkonummen kunnan päiväkodeissa käyttöönotettujen uusien ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmien käyttöönoton alkuun syksyn 2013 aikana. Kehittämistyöni tavoitteena oli auttaa kasvattajia sisäistämään ryhmävasun mukainen uusi työskentelymalli, sekä auttaa heitä ryhmävasuihin kirjattuihin työtapoihin sitoutumisessa. Kehittämishankkeeni oli yksi interventio prosessissa, jonka tavoitteena on ryhmän varhaiskasvatussuunnitelman jalkautuminen tarkoituksenmukaiseksi pysyväksi työvälineeksi Kolsarin päiväkodissa. Ryhmävasun käyttöönottoprosessi oli saanut alkunsa jo ennen kehittämishankkeeni alkua ja tulee jatkumaan työyhteisössä vielä kehittämishankkeeni päätyttyä.

Kehittämishankkeeni menetelmänä oli henkilökunnan ohjaaminen keskustelemalla tiimipalavereissa ja päiväkodin koulutuspäivässä. Osana ohjaustilanteita tein laadullisen tutkimuksen, jonka toteutin teemahaastatteluilla. Teemahaastattelujen tavoitteena oli kertoa, missä vaiheessa ryhmävasun mukainen työtapo on kussakin tiimissä sekä auttaa ottamaan esiin ryhmävasuun liittyviä kehittämistarpeita työyksikössä.

Koska kehittämisen välineenä oli henkilökunnan ohjaaminen, katsoin tarkoituksen mukaiseksi esitellä hieman itseäni ammatillisesta näkökulmasta. Kolsarin päiväkotia on oma työpaikkani, jossa työskentelen lastentarhanopettajana. Olen aikaisemmalta koulutukseltani sosiaalialan ohjaaja ja olen saanut sen koulutuksen myötä kelpoisuuden toimia lastentarhanopettajana. Lisäksi olen suorittanut useita täydennyskoulutuksia. Olen työskennellyt lastentarhanopettajana Espoon kaupungilla ja Kirkkonummen kunnalla vuodesta 1999 lähtien. Toimintakauden 2012-13 työskentelin päiväkodin johtajan viransijaisena Kolsarin päiväkodissa.

2 KOLSARIN PÄIVÄKOTI

Kolsarin päiväkoti on yksi Kirkkonummen kunnan omistamista päiväkodeista. Se on avattu Bron asuinalueelle helmikuussa 2010. Kolsarin päiväkoti tarjoaa lapsille erityisesti taide- ja taitokasvatusta sekä kuulluksi tulemisen kokemuksia ja kanssaihmettelyä. Toiminta rakentuu lapsilähtöiselle pienryhmätoiminnalle ja kasvatuskumppanuudelle.

Kolsarin päiväkodissa toimii kaikkiaan kuusi lapsiryhmää. Lapsiryhmistä viisi toimii kokopäiväisesti. Näissä viidessä lapsiryhmässä oli syksyllä 2013 hoidossa 79 lasta iältään alle yhdestä vuodesta viiteen ikävuoteen. Päiväkodissa toimii avoimen varhaiskasvatuksen kerhoryhmä Piccolot. Kerhossa käy viikoittain noin 30 lasta, jotka ovat iältään kahdesta viiteen vuoteen. Kolsarin päiväkodissa ei ole esiopetusryhmää.

Henkilökuntaa Kolsarin päiväkodissa syksyllä 2013 oli yhteensä 22. Päiväkodissa työskentelee 6 lastentarhanopettajaa, 10 lähihoitajaa ja 3 päiväkotiapulaista, ryhmäavustaja, ravitsemustyöntekijä ja päiväkodin johtaja. Heidän lisäksi päiväkodissa työskentelee puolipäiväisesti laaja-alainen erityislastentarhanopettaja.

3 AIEMMAT TUTKIMUKSET

Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma on vielä melko uusi työväline suomalaisessa varhaiskasvatuksessa, joten tutkittua tietoa sen jalkautumisesta työvälineeksi on saatavilla hyvin vähän. Vertailen kehittämishankettani neljään aiempaa tutkimukseen, joiden katson olevan merkityksellisiä oman kehittämishankkeen näkökulmasta.

3.1 Päivähoidon kehittämistutkimukset

Pääosin vertaan kehittämishankkeeni tuloksia Tampereen yliopistossa tehtyyn tutkimus- ja kehittämishankkeeseen, joka on toteutettu osana ”Tiedon ja osaamisen kehittäminen koulutuksessa ja työssä – strategiana ongelmaperusteinen oppiminen –tutkimusprojektia. Tutkimuksen ovat tehneet Raija Nummenmaa, Kirsti Karila, Maija Joensuu ja Riikka Rönholm (2007). Kehittämistutkimus on toteutettu päiväkotiyhteisössä, jossa sovellettiin ongelmaperusteista oppimista pääasiassa yksikön varhaiskasvatussuunnitelman työstämisprosessissa. Osana tätä yksikön varhaiskasvatussuunnitelman työstämisprosessia kasvattajatiimit saivat tehtäväkseen työstää myös ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmaa. Heidän tekemänsä kehittämisprosessi sijoittui elokuusta 2004 marraskuuhun 2005. (Nummenmaa, Karila, Joensuu & Rönholm 2007, 65, 67.)

Osana kehittämistutkimustaan Nummenmaa, Karila, Joensuu ja Rönholm haastattelivat kasvattajia yksilöllisesti ja ryhmässä sekä johtajaa yksilöllisesti. Haastateltavat kuvasivat varhaiskasvatussuunnitelman merkitystä päiväkodin toiminnan yhtenäistäjänä. Työntekijöiden mielestä varhaiskasvatussuunnitelman merkitys on myös siinä, että sen kautta välitetään tietoa eri sidosryhmille muuan muassa uusille työntekijöille ja vanhemmille. Työntekijät toivat esiin myös varhaiskasvatussuunnitelman laajemman merkityksen laadun kehittämissä kasvatuksen ja opetuksen jatkumolla. Päiväkodin henkilöstö toi varhaiskasvatussuunnitelman merkityksen oman työn näkökulmasta esille kahdella tavalla: omaa työtä tukevana ja toisaalta sitouttavana yhteiseen työskentelyyn.

Haastatteluissa työntekijät mainitsivat erityisesti kolme merkittävää oppimiskokemusta, joita olivat yhteisten keskustelujen ja pohdintojen lisääntyminen, koko hoito- ja kasvatushenkilökunnan osallisuuden ja sitoutumisen kasvaminen sekä yhteisen kielen rakentuminen työyhteisössä. Yhteisen työskentelyn vaikutukset näkyivät ennen kaikkea siinä, että työntekijät olivat pysähtyneet miettimään omaa työtään. (Nummenmaa ym. 2007, 111 -121.)

Nummenmaan, Karilan, Joensuun ja Rönholmin vetämässä kehittämishankkeessa kasvattajatiimit olivat käsitelleet ensimmäisissä lapsiryhmäkohtaisissa varhaiskasvatussuunnitelmissa arjen käytäntöjä melko yleisellä tasolla. Tavoitteellisuus on kuitenkin yksi ominaispiirre päiväkodissa toteutettavalle varhaiskasvatukselle. Tavoitteiden väljempi muotoilu liittyi osaltaan lapsilähtöiseen ajatteluun, joka väljemmin määriteltäessä antaa tilaa joustoon ja lasten kiinnostusten kohteiden huomiointiin. Kasvattajien tekemissä ryhmäkohtaisissa varhaiskasvatussuunnitelmissa näyttäytyi toisella työskentelykierroksella vähemmän totuttuja rutiineja, ja kasvattajat kuvasivat päivää enemmän kasvatuksellisista lähtökohdista. Kehittämishankkeen tekijät pitivät hankkeen yhtenä keskeisenä tuloksena varhaiskasvatussuunnitelmaan liittyvän yhteisöllisen työprosessien tarkentumista, jossa työprosessi nähtiin työssä oppimisen mahdollistajana. (Nummenmaa ym. 2007, 106 -109.)

Nummenmaan, Karilan, Joensuun ja Rönholmin tutkimuksessa on kyse moniammatillisen tiimin osaamisen kehittämisestä. Tutkimuksen tulosten mukaan olennaista on tunnistaa samoissa toimintatilanteissa eli useimmiten samassa lapsiryhmässä työskentelevien kasvattajien erityisosaamisen alueet. Koska nämä kasvattajien muodostamat tiimit ovat merkityksellisiä lapsille suotuisan oppimisympäristön kannalta, on johtamistyössä hyvä keskittyä aiempaa enemmän nimenomaan tiimikohtaisiin kehityskeskusteluihin. Tällöin mahdollistuu pedagogisen johtamisen suuntautuminen ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmiin. (Nummenmaa ym. 2007, 130.)

Eeva Hujalan ja Elina Fonsénin (2010) tekemän tutkimuksen ”Työyhteisön pedagoginen kehittäminen työhyvinvoinnin perustana päivähoitossa” loppuraportissa käy ilmi omaan kehittämishankkeeni tuloksiin peilattavia seikkoja. Hujalan

ja Fonsénin tekemä tutkimus on ajoittunut vuoden 2009 tammikuun ja 2010 ke-
säkuun välille. Hankkeen tarkoituksena oli ollut työhyvinvoinnin lisääminen
työhallintaa tukemalla. Työhallinnan lisäämiseen oli pyritty kehittämällä päi-
vähoidon pedagogiikkaa ja pedagogisten toimintojen laatua lapsihavainnoinnin
avulla yhdessä vanhempien kanssa. Hankkeen antina ja oppimiskokemuksina
voitiin pitää varhaiskasvatuksen suunnittelun käytänteiden muuttumista. Suun-
nitteluun oli jätetty väljyyttä havainnoinnin pohjalta nouseville ideoille. Henkilös-
tö oli oivaltanut, miten voimakkaasti aikuisten todellinen läsnäolo vaikuttaa las-
ten hyvinvointiin. Havainnoinnin myötä oli jokaisen lapsen vahvuudet saatu nä-
kyväksi. Läsnäolon tärkeys kokonaisuudessaan päivän aikana vahvistui hank-
keen myötä, ei vain huomion suuntaaminen lapsiin ja lasten havainnointi ohjat-
tujen tuokioiden aikana. Henkilökunnan oma ammatti identiteetti oli vahvistunut,
omaa ja työkavereiden osaamista arvostettiin enemmän. Henkilöstö koki, että
siihen pitää kiinnittää huomiota ja suunnittelussa on jätettävä systemaattisesti
myös pois jotain vanhoista käytänteistä, että saadaan aikaa uusille toimintata-
voille. (Hujala & Fonsén 2010, 4-5, 14, 36-37.)

3.2 Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmakeskustelut

Maarit Alasuutarin (2010) tutkimus lapsen varhaiskasvatussuunnitelmista nos-
taa esiin myös näkökulmia, joita katson järkeväksi käyttää hyödykseni oman
kehittämishankkeeni tulosten vertailussa. Alasuutari on tarkastellut lapsen var-
haiskasvatussuunnitelman laatimiskäytäntöjä kokonaisvaltaisesti. Tutkimusai-
neistoa on kerätty yhden kunnan alueella kolmessa päiväkodissa vuosina 2006-
2007. Tutkimuksen pääaineisto on muodostunut lasten varhaiskasvatussuunni-
telmakeskustelujen tallennuksista.

Alasuutarin tutkimuksen perusteella suomalaisessa varhaiskasvatuksessa jää-
dään melko kauaksi valtakunnallisten ohjeistusten määrittelemästä tavoitteesta,
jonka mukaan lapsen varhaiskasvatussuunnitelman tulisi toimia perustana lap-
sen varhaiskasvatuksen toteutumisessa. Lapsikohtaiset varhaiskasvatussuunni-
telmat näyttävät vain harvoin muodostuvan osaksi tutkimuspäiväkotien kasva-
tustoiminnan suunnittelua, mutta tutkimuksen havaintojen mukaan ne saattavat
ohjata jossain määrin vanhempien kasvatustoimintaa. Kärjistäen tutkimustulok-

sia Alasuutari kirjoittaa, että lapsen varhaiskasvatussuunnitelma on kotoutettu ennen kaikkea lapsen (ja vanhemmuuden) arvioinnin ja kotikasvatuksen ohjaamisen välineeksi. Päiväkodin kasvatustyön suunnitteluun sitä käytettiin harvoin. Arvioinnin ulottuvuus tulee selkeästi näkyviin lapsen varhaiskasvatussuunnitelman keskustelujen sisällöissä ja vuorovaikutuksessa. Kasvattajat ja työntekijät, molemmat kuvaavat lasta ja lapsen toimintaa monesta näkökulmasta ja keskenään vertaillen. Myös vanhemman toimintaa arvioidaan, joskin hienovaraisesti ja piiloisesti. Suunnitelmiin kirjataan lähinnä toiminnan kuvauksia ja lapsen kehityksen ja sopeutumisen arviointeja. Konkreettisia kasvatuksen tavoitteita ja menetelmiä ei yleensä kirjata. Suunnitelmat näyttävät lisäksi harvoin olevan kasvattajien aktiivisessa käytössä. (Alasuutari 2010, 189- 192.)

Toinen näkökulma, jonka haluan Alasuutarin tutkimuksesta nostaa työssäni esille, on kasvatuskumppanuuden toteutuminen varhaiskasvatussuunnitelmakeskusteluissa. Kehyksenä keskusteluissa on yleensä oletus varhaiskasvatuksen ja sen työntekijöiden asiantuntijuudesta. Vanhempien tietämisen ja asiantuntijuuden alueet rajautuvat lapsen hoitoon sekä lapsen luonteen ja persoonan tuntemukseen. Kasvatuskumppanuussuhde näyttäytyy ennen kaikkea työntekijöiden pyrkimyksenä tuttavalliseen, luottamukselliseen ja leppoisaan kasvokkain käytävään vuorovaikutukseen. Kasvatuskumppanuudessa haasteena on käsitteen perustavan laatuinen dilemma, jossa kumppanuus asettaa vanhemman periaatteessa tasavertaiseksi lapsen instituutionaalisen kasvatuksen suunnittelijaksi työntekijän kanssa. Vanhemmalla on kuitenkin viime kädessä hyvin pienet mahdollisuudet tehdä päätöksiä ja ratkaisuja lapsen varhaiskasvatuksen toteuttamisesta. (Alasuutari 2010, 193- 195.)

3.3 Lapsen hoitopäivä

Peilaan kehittämishankkeeni tuloksia myös Jyrki Reunamon (2007) tutkimukseen päiväkodin tapahtumista, sillä hänen tutkimuksestaan on mielestäni syytä uudenlaisen suunnittelukulttuurin kehittämiseksi varhaiskasvatukseen. Tutkimus oli toteutettu neljässä helsinkiläisessä kokopäiväryhmässä havainnoimalla aamupäivän (klo 8-12) ajan 70 lasta, joiden ikä oli 3-7 vuotta.

Reunamon (2007) tutkimuksen mukaan lähes 60 % lasten aamupäivästä kuului vapaaseen sisä- ja ulkoleikkiin. Tämän perusteella voidaan sanoa päiväkodissa olevan runsaasti leikkiaikaa. Aamupala ja lounas veivät vajaan tunnin aamupäivän toiminta-ajasta. Ruokailuun käytetty aika vaihteli huomattavasti lapsikohtaisesti. Perushoitotilanteisiin; pukemiseen, riisumiseen, WC-tilanteisiin ja käsien pesuun, kului aamupäivästä noin parikymmentä minuuttia. Varhaiskasvatuksessa ohjattavalla toiminnalla tarkoitetaan aikuisen etukäteen suunnittelemaa toimintaa, joka sisältää kasvatuksellisen elementin, esimerkiksi liikuntatuokiot, maalaaminen ja tehtävien teko. Usein ohjattava toiminta tapahtuu pienryhmissä, joten yhden lapsen osallistumisaika jää pieneksi, noin kahteenkymmeneen minuuttiin kerrallaan. Kuitenkin aikuisten aamupäivän ajasta suuri osa kuuluu toiminnan ohjaamiseen. Lisäksi aikuisilta kuuluu aikaa toiminnan valmisteluun ja jälkien korjaamiseen. Reunamon tutkimuksen mukaan lähes puolet ruokailusta lapset juttelevat keskenään, hakevat huomiota aikuiselta tai jopa häiritsevät ruokailua. Perushoitotilanteet antavat tilaa monenlaiselle puuhailulle ja työllistävät aikuisia vaatien aikuisilta yksilöllistä lasten huomiointia ja ohjausta toiminnan suoritukseen. Kiellettyä toimintaa (esimerkiksi kiusaamista) havaittiin vähän, ja sitä tapahtui vain ulkoleikin aikana. (Reunamo 2007, 30-36.)

4 KEHITTÄMISHANKKEEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Tämän opinnäytetyöni teoreettisessa viitekehyksessä haluan edellä esitteleni tutkimustulosten lisäksi tuoda esiin seuraavat asiat. Koska kyseessä on kehittämishanke, olen katsonut merkitykselliseksi kuvata työn kehittämisen näkökulmaa yleisesti sekä varhaiskasvatuksen näkökulmasta. Koska kehittämismenetelmänäni on ollut pedagoginen ohjaaminen ja siinä tapahtuvat ammatilliset keskustelut, pidän tärkeänä kuvata mitä näillä käsitteillä tarkoitetaan. Esittelen työssäni varhaiskasvatusta ohjaavat asiakirjat, joihin ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma selkeästi linkittyy. Varhaiskasvatussuunnitelmien mukaisen työskentelymallin keskeisenä tavoitteena on varhaiskasvatuksen laadun parantaminen, joten olen kuvannut opinnäytetyössäni, mitä varhaiskasvatuksen laadulla tarkoitetaan.

4.1 Työn kehittäminen

Työn tekemisen ja organisoinnin tavat ovat nykyisin jatkuvassa muutoksessa. Seuraava uudistus on jo usein tulossa, ennen kuin edellinen uudistus on ehditty toteuttaa. Erilaiset muutostarpeet kasautuvat ja lomittuvat työhön. Haasteena on muutosten keskellä hahmottaa tärkeimmät kehittämistarpeet. (Työterveyslaitos, Muutoksen hallinta ja työn kehittäminen i.a.)

Työyhteisön kehittämistyön onnistumisen tärkein yksittäinen tekijä on se, että johdolla ja esimiehillä on selkeät näkemykset kehittämistyön tavoitteista. Jos kehittämistyön tarkoitus ja päämäärät ovat epämääräisiä, kehittämistyö on silloin vailla tukevaa pohjaa olevaa puuhastelua ja siksi se yleensä vähitellen katoaa tärkeämpien asioiden tieltä. Kehittämistyön tulee perustua siihen, mitä varten kyseinen työpaikka on yleensä olemassa. Organisaation kehittäminen ja uudistaminen eivät ole mitään itsetarkoituksia, vaan niiden tulee olla alisteisia yrityksen perustehtävälle. (Järvinen 2001, 35, 37.)

Kehittämistyössä tulisi yhdistyä johdon visiot ja strategiat sekä henkilöstön kokemukset ja kehittämistarpeet toisiinsa. Kehittämistoiminnan ei tulisi olla mikään

itsetarkoitus, vaan sen tulisi toimia välineenä ja sidoksena, jolla työpaikan strategiat ja arkikäytännöt punotaan toisiinsa. (Järvinen 2001, 26.)

Työpaikan johdon tulee omalla käyttäytymisellään osoittaa kiinnostusta henkilöstöään ja sen kehittymistä kohtaan. Esimiesten tehtävä on omalla käyttäytymisellään osoittaa henkilöstölleen, millainen aloitteellisuus, toimintatapa ja suhtautuminen työhön on toivottua ja millainen ei. (Järvinen 2001, 18.)

Ihmiset suhtautuvat työpaikalla tapahtuviin uudistuksiin eri tavoin ja ristiriitaisesti. Yhtäältä ihmiset kaipaavat muutoksia ja uudistuksia, mutta toisaalta he haluavat asioiden pysyvän ennallaan. Muutoksia halutaan monista eri syistä: niiden avulla halutaan päästä eroon ongelmista, niiden toivotaan tuovan virkistävää vaihtelua arkeen tai niiden toivotaan tarjoavan erilaisia uusia haasteita ja kehittymisen mahdollisuuksia. Sen sijaan muutoksia ei haluta, sillä ne herättävät turvattomuutta ja epävarmuutta, huolta ja pelkoja tulevasta. (Järvinen 2001, 53.)

Pelkkä tiedottaminen muutoksia ei riitä, vaan tarvitaan aikaa myös keskusteluille. Uudistukset herättävät monia kysymyksiä, joista työntekijöiden tulee saada keskustella työnjohdon kanssa. Kaikki uudistus- ja kehittämishankkeet tulisi valmistella niin, että työntekijöillä on riittävässä määrin mahdollisuus säilyttää itsemääräämisyrittämyksensä. Muutoksen toteutumista tulisi edeltää ideointi- ja luonnosteluvaihe, jolloin muutoksen kohteena olevat työntekijät pääsevät miettimään ja suunnittelemaan muutoksen toteuttamistapoja. (Järvinen 2001, 56-59.)

Muutostilanteissa työn arki voi olla täynnä erilaisia häiriöitä, jotka vaikuttavat työn sujuvuuteen ja näin myös yksilöihin. Työn kehittämisen menetelmien tulisi olla sellaisia, joita käytettäessä työntekijät ovat aktiivisia toimijoita, joilla on vaikutusmahdollisuuksia oman työnsä hallinnassa ja kehittämisessä. Tällä tavoin voidaan parhaiten edistää työhyvinvointia. (Työterveyslaitos, Muutoksen hallinta ja työn kehittäminen i.a.)

4.2 Varhaiskasvatuksen laadun arviointi ja kehittäminen

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet edellyttävät päivähoitohenkilöstöltä toiminnan jatkuvaa kehittämistä ja arviointia. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet määrittävät tavoiteltavan tilan, jota kohti kaikkien ammatillista varhaiskasvatusta toteuttavien tulisi pyrkiä. Pyrkimyksenä on vasuun kirjattujen arvojen, päämäärien ja periaatteiden toteuttaminen tasapuolisesti kaikissa varhaiskasvatuksen muodoissa. Vasun tavoitteena on ohjata varhaiskasvatuksen sisällöllistä toteuttamista ja kehittämistä sekä yhdenmukaistaa toiminnan järjestämisen perusteita. Tavoitteena on tasa-arvoinen laatu lapsille ja perheille. Tavoitteena on jokaisen lapsen hyvinvoinnin ja oppimisen edistäminen. Laadukkaan varhaiskasvatuksen tulee tarjota kaikille lapsille yhtäläiset mahdollisuudet omien edellytysten mukaiseen kehitykseen. Vasuun on kirjattu tavoitteeksi moniammatillisen yhteistyön lisääminen lapsi- ja perhetyötä tekevien palvelujen kesken. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 7-16.)

Laadunarviointi on keino, jolla voidaan tuottaa tietoa toteutetusta varhaiskasvatuksesta. Laadunarviointi antaa tietoa varhaiskasvatuksen vahvuuksista ja kehittämishaasteista ja näin ohjaa suuntaamaan pedagogista johtamista oikeisiin asioihin. Laadunarvioinnilla päästään käsiksi juuri niihin tekijöihin, jotka vaativat varhaiskasvatuksen kehittämistä. Tämän hetkinen, 2000-luvun laadunarvioinnin tutkimusaalto edustaa subjektiivista ja arvosidonnaista näkökulmaa. Mielenkiinnon kohteina tämän hetkisessä laatututkimuksessa ovat ihmisten henkilökohtaiset käsitykset ja kokemukset laadusta ja sen eri näkökulmista. Lasten näkökulman huomioinen ja heidän pitämisensä luotettavina tiedonlähteinä heidän omaa elinpiiriään koskevissa kysymyksissä näkyy tällä hetkellä varhaiskasvatuksen laatututkimuksessa. (Hujala & Fonsen 2012, 312- 318.)

Hujala-Huttusen tekemä päivähoidon laatutekijät on tunnettu laadunarviointimalli suomalaisessa varhaiskasvatuksessa. Tämä malli rakentuu neljän näkökulmittaan erilaisen laatutekijän varaan. Heidän laadunarviointimallinsa mukaan on eroteltavissa päivähoidon puitetekijät, välilliset tekijät, kasvatustilanteisiin liittyvät tekijät ja vaikutustekijät. Lakisääteinen vaatimus päivähoitopalvelujen riittä-

vyydestä ja saatavuudesta on näiden näkökulmien lähtökohtana. (Hujala & Fonsen 2012, 312- 318.)

Varhaiskasvatuksen laadunarviointia voidaan hahmottaa myös rakenteellisten tekijöiden ja lasten kokemusten kautta. Päivähoidon laatuun vaikuttavat rakenteelliset tekijät voidaan luokitella kolmeen osa-alueeseen. Kasvatukselliseen sisältöön ja ohjelmaan liittyvät ominaisuuksia ovat esimerkiksi kasvatuksen tavoitteet, henkilöstön koulutustaso ja muut varhaiskasvatukseen laatuun liittyvät sisällölliset piirteet. Varhaiskasvatusympäristöön liittyvät muun muassa fyysinen ympäristö, suhdeluku, ryhmäkoko ja kasvattajien pysyvyys. Kolmantena lasten arkea määrittävät kasvattajiin ja hoitajiin liittyvät piirteet, muun muassa koulutustaso ja kokemus sekä kasvatuksen tunneilmasto. Lasten kokemukset heijastavat varhaiskasvatukseen laatua. Laatuun kuuluvat seikat lapsen viihtymisestä päivähoitossa ja hänen kokemuksensa osallisuudesta. Aikuisen ja lapsen välinen vuorovaikutus määrittää toiminnan tunnesävyä ja vuorovaikutuksen sisältöä. Lasten keskinäiset vuorovaikutussuhteet ja käyttäytyminen heijastavat lapsen kokemuksia varhaiskasvatuspalvelujen laadusta. (Kronqvist & Jokimies 2008, 12.)

Työyhteisössä tulee olla selkeät rakenteet, jotka mahdollistavat ammatillisen keskustelun ja työn kehittämisen. Keskustelut tulee ohjata foorumeille, joissa se selkeyttää perustehtävää ja yhteistä kasvatuskäytäntöä. Perustehtävän kautta selkeytyvät myös vastuut ja velvollisuudet. (Mikkola & Nivalainen 2009, 62.)

4.3 Pedagoginen johtaminen

Kehittämishankkeen menetelmänä oli kasvattajatiimien ohjaaminen. Varhaiskasvatuksessa henkilökuntaan kohdistuva ohjaaminen on usein päivähoitoyksikön esimiehen tehtävä ja tällöin puhutaan pedagogisesta johtamisesta.

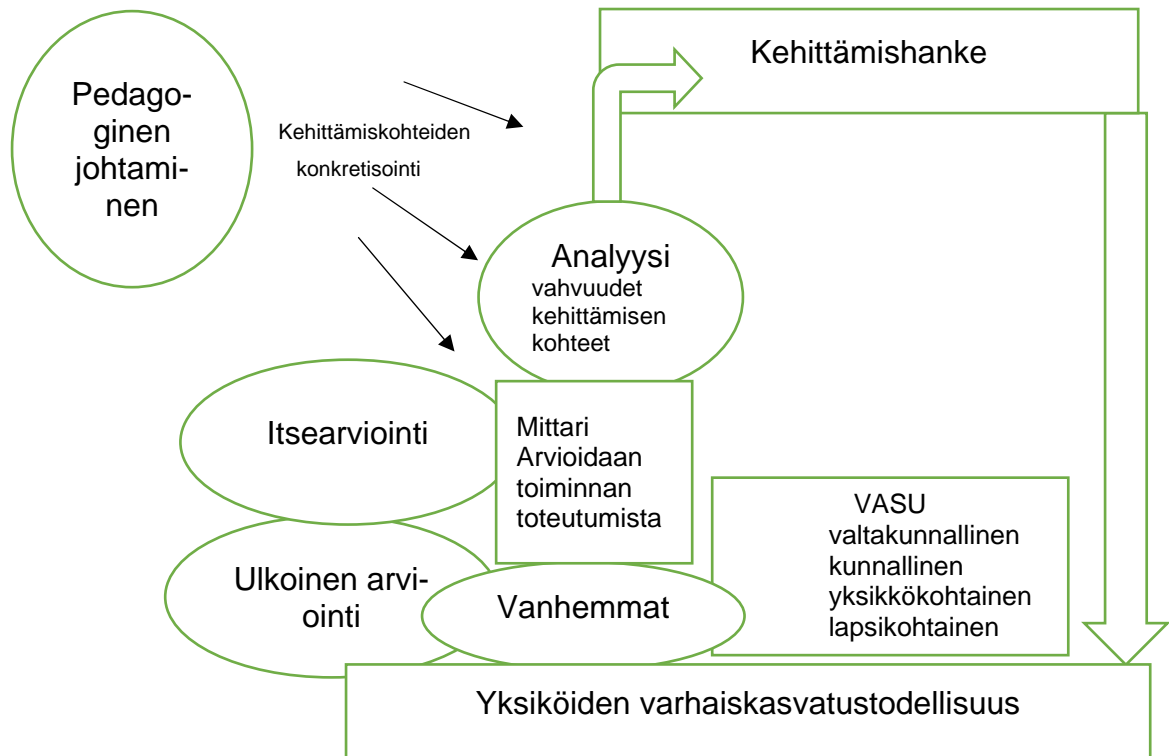
Pedagoginen johtaminen tarkoittaa kasvattajayhteisön ohjaamista siten, että yhteiset päämäärät tulevat näkyviksi, niistä keskustellaan ja kehitetään tarvittaessa. Pedagoginen johtaminen on myös kasvatustyön ytimen, ihmiseksi kas-

vamisen ja kasvattamisen ymmärtämistä, siihen sitoutumista sekä työhön kohdistuvien muospaineiden ja haasteiden tunnistamista. Arjen tasolla tämä tarkoittaa esimiehen kykyä ohjata kasvatustoiminnan suunnittelua, toteuttamista ja arviointia. Pedagogisen vastuun kantaminen on kuitenkin koko työyhteisön yhteinen asia. Esimiehen vastuulla on se, että kasvatustyöyhteisön pedagogiikka on määritelty ja rajattu selkeästi. Valitun pedagogisen linjan toteutumiseksi, henkilökunnan tulee tietää millaisia konkreettisia tekoja heiltä odotetaan ja vaaditaan. Esimiehen tulee jakaa vastuuta ja luottaa siihen, että koko henkilöstö osaa, selviytyy ja sitoutuu valittuun pedagogiikkaan. Esimiehen tehtävä on järjestää aikaa pedagogiikan työstämiselle ja kehittämiselle. (Mikkola & Nivalainen 2009, 26-27.)

Laadunarviointi ja siihen perustuva kehittämissuunnittelu ovat pedagogisen johtamisen keskeinen tehtäväalue. Laadunarviointiin tarvitaan muitakin välineitä kuin ainoastaan oman työn pohtiminen. Laadunarviointi toimii ensimmäisenä askeleena kehittämistoiminnassa. Laadunarviointi tuottaa tietoa varhaiskasvatuksen laadun vahvuuksista sekä osoittaa ne yksittäiset tekijät, joissa on toivottavaa saada kehitystä aikaiseksi. Arviointitulosten pohjalta voidaan lähteä laatimaan pedagogiikan kehittämissuunnitelmaa, jonka rinnalle tarvitaan konkreettiset työkalut kehittämisen eteenpäin viemiseksi. Suunnitelmassa tulee näkyä toimenpiteet ja aikataulu sekä siihen sisältyä olennaisena osana kehittämistoiminnan arviointi. Pedagogisessa kehittämisessä vaaditaan kärsivällisyyttä ja pitkäjänteisyyttä, sillä kehittämistoiminta ottaa usein aikansa, eivätkä sen tulokset ole aina nähtävissä välittömästi. Pedagogista johtajuutta voidaan laajasti katsoen pitää koko sisällöllisen kehittämisen yläkäsitteenä. Laadun kehittäminen ei rajoitu pelkästään johtajan toimintaan, vaan koko henkilöstöllä on vastuu varhaiskasvatustyön laadusta. (Hujala & Fonsen 2011, 325-327.)

Ammattitaitoinen henkilöstö on keskeinen voimavara varhaiskasvatuksessa. Koko kasvatustyöyhteisön ja jokaisen kasvattajan vahva ammattitaito on olennaista laadukkaassa varhaiskasvatuksessa. Varhaiskasvatuksen henkilöstö muodostaa moniammatillisen kasvattajayhteisön, joiden koulutuksen, toimenkuvien ja intressien kirjo on suuri. Tällaisessa moniammatillisessa työyhteisössä on haasteena että henkilökunnan toimenkuvat eivät ole kovin selkeitä. Vastuu-

alueista sopiminen selkeyttää päiväkotityötä, sillä sitä kautta kasvattajat voivat paremmin keskittyä omiin tehtäviinsä ja päällekkäisyys vähentyy. (Reunamo 2007, 102-103.)



Kuvio 1: Laadunarviointiin perustuva kehittämistyö pedagogisen johtajuuden välineenä (Hujala & Fonsen 2012)

4.4 Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa

Kehittämishankkeen menetelmänä oli kasvattajatiimien pedagoginen ohjaaminen. Työkaluna näissä tiimiohjauksissa käytin ammatillista keskustelua kasvatushenkilöstön kanssa, jonka vuoksi kuvaan tässä mitä ammatillinen keskustelu varhaiskasvatuksessa tarkoittaa.

Kasvattajat käyvät ammatillisia keskusteluja päivittäisissä keskusteluissa lasten kanssa, varhaiskasvatussuunnitelmakeskusteluissa ja muissa keskusteluissa vanhempien kanssa. Lisäksi he käyvät ammatillisia keskusteluja pedagogisissa keskusteluissa lasten ja työtiimin kanssa, johtajan kanssa käydyissä kehitys-

keskusteluissa sekä opiskelijoiden ohjauskeskusteluissa. Keskustelut tekevät osapuolten ajattelutavat näkyviksi sekä keskusteluissa käydään näitä koskevia merkitysneuvotteluja. (Nummenmaa & Karila 2011, 11-17.)

Työelämän nopea muuttuminen näkyy erilaisin haastein myös varhaiskasvatuksen kentällä. Muodollinen koulutus voi tuottaa vain osan työelämässä vaadittavasta osaamisesta ja ammattitaidosta. Ammattitaito kehittyy suurelta osin työssä oppimisen kautta ja työn kontekstissa. Aikaisemmin hankittu osaaminen saattaa vanheta nopeastikin, kun tietoa lisääntyy ja olosuhteet muuttuvat. Osaamista ei näin voida pitää pysyvä tai muuttumattomana ominaisuutena. Uusien taitojen ja tietojen omaksuminen ja kehittäminen on hyvin tärkeää osaamisvaatimusten muuttuessa ja laajentuessa jatkuvasti. Osaamisen kehittäminen ja työssä oppiminen tulee nähdä koko työyhteisön toiminnan edellytyksenä. Työn kehittämistarpeeseen voi pyrkiä vastaamaan esimerkiksi täydennyskoulutuksella sekä erilaisilla ohjauksellisilla työtavoilla muuan muassa työnohjauksella tai kehityskeskusteluilla. Keskeisenä menetelmänä kaikissa näissä työmuodoissa on ammatillinen keskustelu henkilökohtaisesti tai ryhmässä. (Nummenmaa 2011, 88.)

Ammatillinen keskustelu on tietoista toimintaa. Ammatillisuuteen kuuluu, että työntekijä on tietoinen oman ajattelun ja toiminnan vaikutuksista keskustelun kulkuun. Kasvatuksen ammattilaisilta edellytetään vahvaa kasvatustietoisuutta, jolloin hän on tietoinen omista kasvatustyön taustalla olevista arvoista, käsityksistä, uskomuksista ja oikeuksista. Kasvattajan tehtävässä olevan tulee olla tietoinen työhön liittyvistä vastuista, velvollisuuksista ja oikeuksista. Ammatillinen keskustelu on yleensä myös tavoitteellista toimintaa. On tärkeää tunnistaa, mitä varten keskustellaan ja mikä on keskustelun yleisenä tavoitteena. Työntekijällä on päävastuu keskustelun ohjaamisessa asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Ammatillinen keskusteluissa vaihdetaan tietoja, käydään yhteisiä merkitysneuvotteluja ja rakennetaan yhteistä ymmärrystä. (Nummenmaa 2011, 26-27.)

4.5 Varhaiskasvatusta ohjaavia asiakirjoja

Varhaiskasvatuksen laadunhallintaa ja arviointia ohjaavia asiakirjoja ovat varhaiskasvatusta ohjaavat lait ja asetukset, jotka luovat vähimmäisvaatimukset päivähoidon laadulle. Varhaiskasvatuksen informaatio-ohjausta antavia asiakirjoja ovat varhaiskasvatuksen valtakunnalliset linjaukset (2002), varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (2005), esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet (2000) ja lapsi- ja nuorisopolitiikan kehittämisohjelma (2012). Kaikkien näiden informaatio-ohjausta antavien asiakirjojen taustalla on YK:n lapsen oikeuksien sopimus.

Valtion taholta tuleva ohjaus muuttaa muotoaan ja ohjauksen kulttuuri kehittyy koko ajan. Varhaiskasvatuksen ohjaus on ollut aiemmin hyvinkin selkeää, tiukkaa ja yksityiskohtaista normi-ohjausta. Tästä ohjauksen tilasta on edetty vahvaan informaatio- ja ohjelma-ohjauksen painottamiseen. Normiohjaus ei ole muodostanut selkeää jatkumoa informaatio-ohjaukseen, vaan Alilan väitöskirja (2013) osoittaa varhaiskasvatuksen ohjauksessa olleen selkeitä ohjaustyhjiöitä. Kirsi Alilan mielestä Suomessa tulisi rakentaa sellainen ohjausjärjestelmä, jossa ohjauksen tahot ja niiden tehtävät ovat selkeitä ja kunkin ohjaustason vastuut ja käyttämät ohjausmenetelmät tasapainoisia. (Alila 2013, 125-126, 284-285). Valtakunnallisesti voidaan arvioida, että varhaiskasvatustalouden toteutuvan erilailla, vaikka tavoitteena on kuitenkin palveluiden toteutuminen väestön tarpeen, lakien ja suositusten mukaisesti (Portell & Malin 2007, 19).

Laki ja asetus lasten päivähoitosta ovat olleet keskeisimmin normittamassa varhaiskasvatusta vuodesta 1973 lähtien. Päivähoitolain sisältöä on uudistettu osittain erityisesti 1980- ja 1990-luvuilla. Varhaiskasvatusta ohjaa lisäksi joukko erilaisia sosiaali- ja terveyshuollon lakeja, muuan muassa lastensuojelulaki, laki henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista, sosiaalihuoltolaki ja perusopetuslaki. Päivähoitolaki määrittelee muuan muassa päivähoiton tavoitteista, järjestämisestä, toimintatavoista, ympäristöstä ja ruokailusta. Asetus sisältää ohjeita muuan muassa kasvatushenkilöstön ja lasten välisiin suhdeluihin, päivähoitopaikan myöntämiseen liittyen sekä osa- ja kokopäiväisyydestä. (Alila 2004, 29-31.) (Portell & Malin 2007, 16.) Uutta varhaiskasvatustaloutta valmistellaan tällä hetkel-

lä ja lakia valmisteleavan työryhmän ehdotuksen tulisi olla valmiina keväällä 2014 (Opetus- ja kulttuuriministeriö, Varhaiskasvatustilanne i.a.).

Varhaiskasvatuksen valtakunnallisiin linjauksiin on koottu keskeiset kunnan järjestämisen varhaiskasvatuksen periaatteet sekä kehittämisen painopisteet. Linjauksissa on asetettu tavoitteeksi, että palvelujärjestelmän kehittäminen lähtee lasten ja perheiden tarpeista. Linjauksissa ohjeistetaan muuan muassa vanhempien ja kasvatushenkilöstön välisestä kasvatuskumppanuudesta. Varhaiskasvatuksen valtakunnalliset linjaukset luovat pohjan varhaiskasvatussuunnitelmalle, joka laadittu linjausten pohjalta sisällölliseksi ohjauvälineeksi varhaiskasvatukseen (Valtioneuvoston periaatepäätös varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista 2002, 7-24.)

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet on laadittu ohjauksen välineeksi varhaiskasvatukseen. Tavoitteena varhaiskasvatussuunnitelman perusteilla on edistää yhdenvertaisen varhaiskasvatuksen toteutumista Suomessa. Vasun perusteet ohjaavat sisällön kehittämistä ja luovat mahdollisuuksia laadun kehittämiseksi toiminnan järjestämisen perusteita yhdenmukaistamalla. Tavoitteena vasun perusteilla on kasvatushenkilöstön ammatillisen tietoisuuden lisääminen, vanhempien osallisuuden lisääminen sekä moniammatillisen yhteistyön lisääminen alle kouluikäisten palvelujen järjestämisessä. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet muodostavat yhdessä esi- ja perusopetuksen opetussuunnitelmien kanssa kokonaisuuden, jonka tavoitteena on edistää lasten kokonaisvaltaista hyvinvointia, kasvua ja oppimista. Vasun perusteet ohjeistavat kuntia palvelujen toteuttamisessa ja kuntien omien varhaiskasvatussuunnitelmien laadinnassa. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 4-8.) Kuntatason varhaiskasvatussuunnitelman tulee kuvata kunnan koko varhaiskasvatuksen yhteistä arvopohjaa sekä toteuttamisen ja kehittämisen lähtökohtia (Mikkola & Niivalainen 2009, 13-14).

Kirkkonummen kunnan varhaiskasvatussuunnitelma perustuu valtakunnallisiin varhaiskasvatussuunnitelman linjauksiin sekä linjausten pohjalta laadittuun varhaiskasvatussuunnitelman perusteisiin. Kirkkonummen kunnan varhaiskasvatussuunnitelman viimeisin päivitetty versio on vuodelta 2011. Kirkkonummen

kunnan varhaiskasvatussuunnitelmaan kirjatussa visiossa sanotaan, että ” Päivähoidon visiona on tuottaa monipuolisia ja joustavia palveluja siten, että varhaiskasvatuksen toteuttajat - perheet, päivähoidon kasvattajat ja muut varhaiskasvatusta toteuttavat tahot - toimivat kasvatuskumppaneina, yhteisenä tavoitteenaan edistää jokaisen lapsen hyvinvointia sekä tukea lapsen kasvua, kehitystä ja oppimista.” (Kirkkonummen kunnan varhaiskasvatussuunnitelma 2011, 2, 7.)

Yksikkötason varhaiskasvatussuunnitelman tulee olla linjassa varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden ja kuntatason varhaiskasvatussuunnitelman kanssa. Yksikkötason vasuihin tulisi kirjata olemassa oleva arki ja käytännöt näkyviksi. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 43-44.) Kolsarin päiväkodin varhaiskasvatussuunnitelmaa on työstetty henkilökunnan toimesta päiväkodin perustamisesta lähtien, vuodesta 2010. Alkuvaiheessa myös asiakasperheiden vanhemmat osallistuivat päiväkodin varhaiskasvatussuunnitelman laadintaan.

Päivähoidon ammattilaiset laativat lapsen henkilökohtaisen varhaiskasvatussuunnitelman yhdessä lapsen vanhempien kanssa ja sen toteutumista arvioidaan säännöllisesti. Lapsen henkilökohtaisen varhaiskasvatussuunnitelman tavoitteena on lapsen yksilöllisyyden ja vanhempien näkemysten huomioon ottaminen toiminnan järjestämisessä. Lapsen vasussa otetaan huomioon lapsen kokemukset, nykyhetken tarpeet ja tulevaisuuden näkymät sekä mielenkiinnon kohteet, vahvuudet ja lapsen yksilöllisen tuen ja ohjauksen tarpeet. Lapsen kehitystä vahvistaviin myönteisiin puoliin tulee kiinnittää erityistä huomiota keskusteluissa vanhempien kanssa. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 32-33.)

Valtakunnallisten vasun perusteiden (2005, 8) tavoitteena on tarjota puitteet, joita täsmennetään kuntatasolla paikallisiksi käytännöiksi. Tämän seurauksena suomalaisiksi käytännöksi näyttää muotoutuneen kuntien tapa laatia omia lomakkeitaan lapsikohtaisia suunnitelmia varten (Alasuutari & Karila 2009, 70-72).

4.6 Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma

Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmien laatiminen on vielä melko uusi asia suomalaisessa varhaiskasvatuksessa, joten tällä hetkellä löytyy vähän tutkittua tietoa ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmasta sekä käyttämisestä työn kehittämisen välineenä. Lukemani tiedon lisäksi käsitykseni ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmasta pohjautuu Sanna Parrilan pitämän Kontekstuaalisen johtamisen prosessikoulutuksen antiin.

Varhaiskasvatuksen henkilöstön työtä on viime vuosina leimannut eritasoisiin varhaiskasvatussuunnitelmiin liittyvät prosessit. Näiden kaikkien eritasoisten vasujen laadinnan tavoitteena on maassamme ollut laadun kehittäminen varhaiskasvatuksessa. Uuden kehittäminen on tuonut mukanaan myös haasteita. Vasutyöskentely haastaa keskustelemaan kasvatuksen lähtökohdista ja käytännöistä aiempaa yhteisöllisemmin. Samoin myös ammattilaisten ja vanhempien väliset keskustelut ovat lisääntyneet. Valtakunnallinen varhaiskasvatussuunnitelma on tuottanut uudenlaisien näkökulmien lisäksi uudenlaista kieltä ja käsitteistöä varhaiskasvatukseen. (Karila 2009, 4-5.)

Varhaiskasvatussuunnitelmatyön muutos on tuonut mukanaan uusia suunnittelun tasoja sekä haastaa kasvatuksen ammattilaiset pohtimaan kuinka nämä uudenlaiset käsitteet sijoittuvat heidän työtapaansa. Olemme vielä tilassa, jossa nämä suunnittelun eri tasot hakevat osin paikkaansa ja merkitystään. Vasutyöskentely voi parhaimmillaan muodostua koko työyhteisön oppimisen paikaksi, sillä se mahdollistaa lapsen, lasten oppimiseen, varhaiskasvatukseen, varhaiskasvatuksen keskeisiin sisältöihin sekä lapsille mielekkäisiin toimintatapoihin liittyvien käsitysten tutkiskelun. Vasutyöskentely antaa avaimet työn arviointiin. Vasutyöskentelyssä on tavoitteena kehittää koko työyhteisön aiempaa syvempää kasvatustietoisuutta. Varhaiskasvatussuunnitelmien monitasoisuus hämmentää monia kasvattajia. Monet pohtivat mihin suunnittelussa tulisi keskittyä, mikä on olennaista. Arjen toiminnoille kehyksen antavat valtakunnalliset, kunnalliset ja yksikkötason suunnitelmat. Lapsen henkilökohtaisen varhaiskas-

vatussuunnitelman tarkoituksena olisi tuoda lapsen näkökulma osaksi suunnittelun prosessia. Uudessa ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmassa yhdistyvät valtakunnallisten, kunta- ja yksikkötason suunnitelmien sisältämät päämäärät ja ideaalit lapsen henkilökohtaisiin varhaiskasvatussuunnitelmiin. (Karila 2009, 4-5.)

Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma on työväline, jossa luodaan lasten ja kasvattajien yhteistä arkea. Sen tavoitteena ratkaista kuinka lapselle ominaiset tavat toimia otetaan huomioon ryhmän toiminnassa sekä kuinka lasten ja kasvattajien suhteita ja lasten vertaissuhteita rakennetaan päivittäin. Tavoitteena on nivoa lasten mielenkiinnon kohteet kasvattajien merkityksellisinä pitämiin sisältöihin ja teemoihin. Lapsiryhmän oppimisympäristön tietoinen rakentaminen tapahtuu myös ryhmävasun tasolla. Ryhmävasu on suunnittelun taso, jossa uusi varhaiskasvatussuunnitelmien maailma yhdistyy ammattilaisten aiempiin suunnittelutraditioihin. Näiden yhdistäminen tuo todennäköisesti mukanaan juuri sitä laatua, jota uudistuksen tavoitteena on ollut. (Karila 2009, 4-5.)

Kirkkonummen kunnan ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmalomakkeen mukaan ryhmävasu on lasten ja ammattilaisten yhteisen arjen asiakirja. Ryhmävasu laaditaan yhteisöllisesti kasvattajatiimissä, päiväkodinjohtajan ja laaja-alaisen erityislastentarhanopettajan tuella. Kirkkonummen kunnan ryhmävasun pedagogisessa osassa on ensimmäisenä päiväkodin painotusalueet/erityisalueet. Seuraavana kohtana ryhmävasussa on varhaiskasvatuksen suunnittelu, havainnointi, dokumentointi ja arviointi, jotka sisältävät lapsilähtöisen suunnittelun, pienryhmätoiminnan ja nivelvaiheet. Näiden jälkeen ryhmävasussa ovat lapsen hyvinvointi ja arjen toiminnot, joita seuraavat kasvatuskumppanuus sekä vuorovaikutus ja kieli. Lapselle ominaisiin tapoihin toimia kuuluvat leikkiminen, liikkuminen, tutkiminen sekä taiteellinen kokeminen ja ilmaiseminen. (Kirkkonummen kunnan ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma 2013.)

Edellä mainittuja kohtia Kirkkonummen kunnan ryhmävasussa seuraavat sisällölliset lähestymistavat, joita ovat matemaattinen, luonnontieteellinen, historiallis-yhteiskunnallinen, esteettinen, eettinen ja uskonnollis-katsomuksellinen lä-

hestymistapa. Pedagogisessa suunnitelmassa on osio myös medialeikille, joka on tärkeä osa kirkkonummelaista varhaiskasvatusta. Pedagogiseen osaan kirjaetaan lisäksi päiväkodin ja ryhmän yhteiset teemat sekä ryhmän S2 (suomi toisena kielenä) suunnitelma. Lisäksi suunnitelmassa on oma kohtansa arvioinnille ja kehittämistarpeille. Ryhmävasun lomake kuvaus ryhmästä toimii tukena toiminnan suunnittelulle ja ryhmävasun kirjaamiselle. Kuvaus ryhmästä lomakkeeseen kirjataan yhteenvedot lasten vasuista ja erityislastentarhanopettajan rooli lasten kasvun, kehityksen ja oppimisen tukemisessa. (Kirkkonummen kunnan ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma 2013.) Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma on ennen kaikkea ryhmän henkilökunnan työväline (Parrila 2012-13).

Dahlbergin, Mossin ja Pencen (1999, 144-155) mukaan pedagoginen dokumentointi ei ole sama kuin lapsihavainnointi vaan siinä kuvataan prosessia ja sen sisältöä monin erilaisin tavoin. Pedagogista dokumentointia voi tuottaa muuan muassa käsin kirjoittamalla, valokuvaamalla, videoimalla ja tietokone grafiikalla. Pitkäkestoisemman prosessin dokumentointi auttaa prosessin etenemisen kuvaamisessa. Dokumentointi mahdollistaa aiheeseen palaamisen uudelleen yhdessä lasten kanssa. Innostunut kasvattaja voi käyttää dokumentoinnin tuotoksia hyödykseen toiminnan suunnittelussa ja arvioinnissa.

Varhaiskasvatussuunnitelmat ja laatukäsikirjat ovat yhdessä tuoneet varhaiskasvatuksen henkilöstölle haasteen opetella kirjaamaan työtä näkyväksi. Kehityksellä on kuitenkin taipumus tapahtua nopeammin kuin mitä yksittäinen työntekijä tai työyhteisö kykenee vastaanottamaan ja sisäistämään. Varhaiskasvatuksen kentällä onkin viimeiset vuodet opeteltu elämään tämän suunnitteluoptimismin hengessä. Mitä pienemmällä asiantuntijaporukalla suunnitelmia laaditaan, sitä vieraammaksi kirjoitetut ihanteet arjesta jäävät. Yksittäisen työntekijän ja työyhteisön kannalta merkityksellisintä olisi kokea osallisuutta kehittämistyöhön. (Mikkola & Nivalainen 2009, 28.)

4.7 Kasvatuskumppanuus

Kasvatuskumppanuus on yksi Kirkkonummen kunnan varhaiskasvatuksen painopistealueista. Kasvatuskumppanuus on vanhempien ja kasvattajien tietoista sitoutumista yhdessä toimimiseen lasten kasvun, kehityksen ja oppimisen prosessien tukemisessa. Kasvatuskumppanuudessa vanhemmat ja päivähoidon henkilöstö ovat tasavertaisessa vuorovaikutuksessa siten, että molempien kokemuksia, näkemyksiä ja asiantuntemusta kuullaan ja hyödynnetään lapsen parhaaksi. Tähän lapsen ja perheen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin tähtäävään yhteistyöhön voivat osallistua myös muut perheitä tukevat tahot. Lapsen aloittaessa hoidon Kirkkonummen kunnan päivähoitossa järjestetään ensitapaaminen lapsen kotona tai päivähoitopaikassa. Tapaamisessa lapsen kotona mahdollistuu kasvattajan ensitapaaminen lapsen ja huoltajan kanssa lapsen omassa kasvuympäristössä. Tavoitteena on vahvan pohjan luominen kasvatuskumppanuudelle heti päivähoiton alkaessa. Kasvatuskumppanuuden edellytyksiä ovat keskinäinen luottamus, tasavertaisuus, kunnioitus ja kuuleminen. (Kirkkonummen kunnan varhaiskasvatussuunnitelma 2011, 11.)

Hyvinvoiva lapsi on kasvatuskumppanuuden ydin. Lapsi otetaan mukaan keskusteluun päivähoitopäivän aloitus- ja lähtötilanteissa, jolla pyritään tukemaan lapsen ja vanhemman välistä vuorovaikutusta arjen tilanteissa. Kasvatuskumppanuusajattelun mukaan vanhemmat liittyvät osaksi kasvatusyhteisöä ja vanhempien vertaisryhmää. Kumppanuudessa kiinnitetään huomiota siihen, että vanhemman lasta koskeva tietämys tulee kuulluksi, vastaanotetuksi, keskustelluksi ja jaetuksi vuoropuhelussa ammattilaisten kanssa. Lapselle läheiset aikuiset kehittävät kasvatuskumppanuudessa kykyään kuulla lasta. Kasvatuskumppanuuden erityisenä tehtävänä on tunnistaa mahdollisimman varhain lapsen avun, erityisen tuen ja suojelutarve. Melkein jokainen lapsi tarvitsee jossain kehityksensä vaiheessa tueksi vanhemman ja kasvattajan erityishuomiota. Päivähoitossa lapsen hyvinvoinnin ja kehityksen tukemiseen on monia tapoja. Lapsen vanhemmat ja päivähoiton kasvatushenkilöstö arvioivat yhdessä lapsen tuen tarpeen. He sopivat yhdessä millaisin tavoin ja muutoksin arjen toiminnoissa lapsen hyvinvoinnin ja kehityksen haasteisiin vastataan. (Kirkkonummen kunta. Päivähoito ja kasvatuskumppanuus i.a.)

5 RYHMÄVASU TOIMIVAKSI TYÖVÄLINEEKSI

Kehittämistehtäväni tavoitteena oli ohjaamalla auttaa kasvattajatiimejä uuden työvälineen käyttöönotossa työn kannalta tarkoituksen mukaiseksi ja toimivaksi työvälineeksi. Kehittämishankeeni oli prosessia, jonka tavoitteena on ryhmän varhaiskasvatussuunnitelman jalkautuminen pysyväksi työvälineeksi Kolsarin päiväkodissa. Kehittämistehtäväni kohdistui ryhmävasun käyttöönottoprosessin alkuun. Ohjaamiseni kohdistui päiväkodissa toimivista kuudesta kasvattajatiimistä vain viiteen kasvattajatiimiin. Päiväkodissa toimivassa kerhoryhmä Piccolloissa ei ollut otettu käyttöön ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmaa, joten ohjaamiskäynnit eivät kohdistuneet kerhoryhmään. Ohjaamista tapahtui tiimien kanssa erikseen sekä koko päiväkodin henkilöstölle samanaikaisesti osana päiväkotimme koulutuspäivää. Ohjaamistapaamisia oli kaksi jokaisen kasvattajatiimin kanssa. Jokaisen ohjauskerran kesto oli puolitoista tuntia ja tapaaminen järjestettiin heidän tiimipalaverinsa aikana.

Ensimmäinen tiimien ohjaamiskierros tapahtui kasvattajatiimien viikoittaisten tiimipalaverien aikana etukäteen sopimieni aikataulujen mukaisesti syyskuussa 2013. Ohjauskierrosten välillä pidin puheenvuoron koko päiväkodin suunnittelu-päivässä ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmasta ja ensimmäisellä ohjauskierroksella nousseista kokemuksista aiheeseen liittyen. Toisen ohjauskierroksen toteutin loka-marraskuussa 2013. Osana molempia ohjauskierroksia suoritin laadullisen tutkimuksen teemahaastattelujen muodossa. Teemahaastattelun teemoja oli neljä. Ensimmäinen teema oli ryhmävasun rooli kasvattajien työssä. Toisena teemana oli kasvattajien tyytyväisyys sen hetkiseen ryhmävasuunsa. Kolmantena teemana oli heidän ajatuksena, siitä kuinka he jatkavat työtään ryhmävasun parissa. Neljäntenä teemana oli kasvattajien kokema avun ja tuen tarve ryhmävasuun liittyen.

Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelman käyttöönottaminen haastaa työntekijöitä uudenlaisen työtavan hallintaan. Ryhmävasutyöskentely on osa vasupohjaista työtapaa, johon varhaiskasvatus on siirtynyt kuluneiden viimeisen kymmenen vuoden aikana. Kuten Nummenmaa (2011, 88) kirjoittaa teoksessaan siitä kuin-

ka tiedon lisääntyessä ja olosuhteiden muuttuessa, ei osaamista voida pitää pysyvänä. Osaamisen kehittäminen ja työssä oppiminen on nähtävä koko työyhteisön toiminnan edellytyksenä.

Kolsarin päiväkodissa on työstetty yksikkökohtaista varhaiskasvatussuunnitelmaa koko työyhteisön voimin kevästä 2010 lähtien. Kaikkien osallisuus on katsottu merkitykselliseksi myös ryhmävasun työstämisprosessissa. Nummenmaan, Karilan, Joensuun ja Rönholmin (2007) tekemän kehittämishankkeen haastatteluissa työntekijät mainitsivat yhteisöllisestä varhaiskasvatussuunnitelman työstämisprosessistaan erityisesti kolme merkittävää oppimiskokemusta. Haastateltavien kokemukset olivat yhteisten keskustelujen ja pohdintojen lisääntyminen, koko hoito- ja kasvatushenkilökunnan osallisuuden ja sitoutumisen kasvaminen sekä yhteisen kielen rakentuminen työyhteisössä. Myös Kolsarin päiväkodissa on katsottu tärkeäksi työstää yhdessä sekä yksikkökohtaista että ryhmäkohtaisia varhaiskasvatussuunnitelmia, jotta kaikkien työntekijöiden olisi mahdollista vaikuttaa niiden sisältöön ja sitä kautta sitoutua työskentelemään niihin kirjatulla tavalla. Pekka Järvisen mukaan (2001, 56-59) työntekijöiden tulee saada mukana suunnittelemassa ja ideoimassa työpaikalla tapahtuvaa uudistusta. Vasuihin tuotetun kirjallisen materiaalin lisäksi henkilöstön yhteisiä ammatillisia keskusteluja pidetään Kolsarin päiväkodissa tärkeinä yhteisen kasvatuskäsityksen ja arvojen muodostumisen kannalta.



Kuvio 2: Hankkeen eteneminen

5.1 Ensimmäinen ohjauskierros

Keskityin ensimmäisellä ohjaamiskierroksella ryhmävasun kolmeen ensimmäiseen osioon, jotka ovat varhaiskasvatuksen suunnittelu, havainnointi, dokumentointi ja arviointi, lapsen hyvinvointi sekä kasvatuskumppanuus. Ensimmäisellä kierroksella ohjaamistapaamisten sisältö pohjautui kasvattajien etukäteen laatimien ryhmävasujen sisältöön sekä tekemiini havaintoihin ryhmien toiminnasta. Jokaisen tiimin ohjaustapaamisen kesto oli noin puolitoista tuntia. Olin tutustumassa ryhmän toimintaan aamupäivän ajan ennen tiimiohjausta. Aamupäivän pituisen vierailuni tavoitteena oli havainnoida lapsiryhmää ja kasvattajien toimintaa. Aamupäivän pituisten tutustumiskäyntieni tavoitteena oli helpottaa keskustelua kasvattajien kanssa sekä antaa minulle eväitä peilata ohjaustilanteissa ryhmävasuun kirjattujen asioiden toteutumista arjen tekojen tasolla.

Ohjaustilanteisiin osallistuivat kaikki töissä olevat kasvattajatiimin jäsenet, sekä mahdollisuuksien mukaan avustavaa henkilökuntaa. Tapaamisissa paikalla oli kahdesta neljään työntekijää. Ryhmien varhaiskasvatussuunnitelmalomakkeiden laadinta oli hyvinkin erilaisissa pisteissä eri tiimeissä ensimmäisissä ohjaustapaamisissa. Yhdessä tiimissä oli käytetty toimintakauden alussa olleessa suunnittelupäivässä reilusti aikaa ryhmävasun työstämiseen ja näin saatu toiminta käynnistymään yhteisten arvojen ja kasvatusnäkemysten pohjalta. Yhdessä tiimissä oli keskusteltu paljon ryhmävasun sisältämisistä asioista, mutta kirjaaminen oli jäänyt vielä vähäiseksi. Kahdessa tiimissä ryhmävasun sisältö oli vielä melko yleisiä kasvatuksen tavoitteita ja näkökulmia, konkreettisten toteuttamismenetelmien ja ryhmän yksilöllisten piirteiden puuttuessa. He olivat kirjanneet ryhmävasuunsa melko yleisiä kasvatuksen tavoitteita ja konkreettiset teot siitä kuinka tavoitteisiin päästäisiin puuttuivat vielä. Nummenmaan, Karilan, Joensuun ja Rönholmin (2007) tekemän kehittämishankkeen tulosten mukaan kasvattajatiimit olivat myös käsitelleet ensimmäisissä lapsiryhmäkohtaisissa varhaiskasvatussuunnitelmissa arjen käytäntöjä melko yleisellä tasolla. Näissä kahdessa Kolsarin päiväkodin tiimissä, joissa ryhmävasuun kirjattu tieto oli melko yleisellä tasolla, olivat kasvattajatiimit uusia ja molemmissa tiimeissä aloitti toimintakauden alussa uusi lastentarhanopettaja.

Parissa tiimissä työntekijät kysyivät tiimipalaverin aluksi minulta miksi olin tullut heidän tiiminsä, vaikka tiedon tulemisestani olisi pitänyt olla heillä. Päiväkodinjohtaja oli tiedottanut henkilökuntaa prosessista edustuksellisten talotiimin ja sen muistion kautta. Ensimmäisestä ohjaustapaamisesta lähtien otin tavaksi kertoa roolistani työväliseen jalkauttamisprosessissa. Otin ohjaustilanteissa näkökulman, jossa kasvattajille kerroin olevana heitä varten, auttamassa ja tuke-
massa tässä prosessissa eteenpäin. Olin lukenut kaikkien tiimien ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmat etukäteen ja nostin sieltä keskusteluun muutaman kohdan tai näkökulman, joita haastoin kasvattajia pohtimaan. Sain kahdelta tiimiltä ryhmävasun tutustuttavakseni vasta ohjauspäivän aamuna, jolloin etukä-
teisvalmistelut jäivät vähäisiksi.

Ensimmäisellä ohjauskierroksella tapaamisissa tiimien keskustelimme lukemat-
tomista eri asioista. Suurta osaa keskustelujemme aiheista sivutaan haastatte-
luvastauksissa tai suunnittelupäivästä kertomassani osiossa. Haluan tässä
kohtaa kertoa yhden keskustelun aiheen, jota ei selkeästi noussut esille edellä
mainituissa kohdissa. Haluan kertoa toisessa pienten ryhmässä käymästämme
keskustelusta kasvatuskumppanuudesta. Lapsiryhmässä oli juuri aloittanut
useita uusia pieniä lapsia, joiden hoitoon sopeutuminen oli vielä kesken ja lap-
set itkivät runsaasti. Henkilökunta tilanteessa koki riittämättömyyttä ja jopa vä-
symystä lasten itkuisuuden vuoksi. Henkilökunta oli katsonut tärkeäksi panostaa
toimintakauden aluksi paljon yhteistyön sujuvuuteen vanhempien kanssa. Kes-
kustellessamme heidän ryhmävasustaan, ja siitä mihin työnsä osaan he olivat
siinä vaiheessa syksyä tyytyväisiä, sain vastaukseksi kasvatuskumppanuuden.

”Kasvatuskumppanuus; päivittäinen tiedon vaihto, tiedostetusti ra-
kennetaan hyvää suhdetta, kasvattajat puhuvat samalla lailla ja
samoista asioista, yhteinen linja.”

Kasvatuskumppanuus on tärkeä osa kirkkonummelaista varhaiskasvatusta ja
myös suuri osa Kolsarin päiväkodin henkilökunnasta on käynyt kasvatuskump-
panuus koulutuksen. Kasvatuskumppanuudesta on puhuttu paljon Kolsarin päi-
väkodissa koko päiväkodin toiminnan ajan. Kolsarin päiväkodin henkilökunta on
luonut yhteisiä sopimuksia siitä, mitä kasvatuskumppanuus päiväkodissa tar-
koittaa. Vaikka tämän tiimin kasvattajat olivat melko uusia työntekijöitä työyhteis-

sössä, he olivat kuitenkin tietoisia yhteisten työtapojen tärkeydestä ja kasvatuskumppanuuden merkityksestä erityisesti uusien pienien lasten kohdalla.

5.2 Päiväkodin suunnittelupäivä

Pidin puheenvuoron koko päiväkodin yhteisessä suunnittelupäivässä Kolsarin päiväkodin salissa syyskuussa lopussa 2013. Koulutuspäivässä oli muitakin puhujia, joiden aiheet olivat hyvin lähellä omaa aihettani. Oman puheenvuoroni aluksi kertasin yleisiä näkökulmia ryhmävasusta ja sen merkityksestä tämän hetken varhaiskasvatuksessa. Tämän jälkeen kerroin ohjaustapaamisten lopuksi tekemäni teemahaastattelun tuloksista. Koulutuspäivän puheenvuoroni lopuksi nostin esille kolmea selkeää kehittämiskohdetta, jotka olivat nousseet esiin ryhmän ohjaustilanteista ja niiden osana tekemistäni haastatteluista. Jokainen näistä kolmesta kehittämiskohteesta nousi esiin vähintään kahdesta tiimistä.

Keskusteltaviksi nostamani kolmen kehittämisen tarpeessa olevaa asiaa olivat siirtymätilanteiden suunnittelu, lasten kasvun kansiot ja kysymys siitä kuinka saada ryhmävasusta koko tiimin työväline. Ajan niukkuuden vuoksi valitsimme henkilökunnan kanssa yhdessä, että otamme keskusteluun koulutuspäivässä näkökulman ryhmävasusta koko tiimin työvälineenä. Keskustelimme siitä kuinka toteuttaa prosessia niin, että kaikkien ajatukset tulevat näkyviin ja kuinka sitouttaa koko tiimi toimimaan ryhmävasuun kirjatulla tavalla. Käytimme aikaa aiheesta keskusteluun vajaan tunnin verran. Keskustelu aiheesta kävi vilkkaana ja suurin osa henkilökunnasta osallistui keskusteluun. Löysimme yhteisiksi ratkaisuksi kehittämistarpeeseen useita näkökulmia. Kasvun kansioden ja siirtymätilanteiden suunnittelun pariin sovimme palaavamme myöhemmin uudelleen.

5.3 Toinen ohjauskierros

Toteutin toisen ohjauskierroksen tiimeissä loka-marraskuussa 2013. Ensimmäisellä haastattelukierroksella tekemäni teemahaastattelut auttoivat minua toisen ohjauskierroksen tapaamisten suunnittelussa. Lähetin ennen toista ohjauskierrosta tiimivastaavina toimiville lastentarhanopettajille sähköpostia, jossa

muistutin sopimastamme ohjausajankohdasta sekä esitin toiveen saada ryhmän varhaiskasvatussuunnitelman uusimman version itselleni tutustuttavaksi viimeistään kaksi päivää ennen tapaamistamme. Ainoastaan yhden ryhmän lastentarhanopettaja lähetti heidän ryhmävasunsa minulle etukäteen tutustuttavaksi. Kahden ryhmän tiimivastaavat olivat pahoillaan, että eivät olleet voineet lähettää ryhmävasua minulle sähköisesti kunnan tietoliikenneverkossa tehtyjen huoltotöiden vuoksi. Kahden ryhmän varhaiskasvatussuunnitelman kirjaaminen ei ollut edistynyt lainkaan ensimmäisen tapaamisen jälkeen.

Yhdessä tiimissä oli vaihtunut tiimivastaava ensimmäisen ohjaustapaamisen jälkeen. Ryhmässä ollut lastentarhanopettaja oli siirtynyt toiseen työpaikkaan ja tähän ryhmään oli tiimivastaavaksi siirtynyt lastentarhanopettaja toisesta päiväkotimme kasvattajatiimistä. Yhden tiimin ohjaustilanteeseen osallistuivat ainoastaan lähihoitaja ja sijainen, sillä ryhmän lastentarhanopettaja oli poissa töistä kyseessä olevana päivänä ja toinen tämän ryhmän lastentarhanopettajista oli hiljattain siirretty tiimivastaavaksi irtisanoutuneen lastentarhanopettajan tilalle toiseen tiimiin. Kehittämishankkeeni vaikuttavuuden kannalta olisi ollut todennäköisesti järkevämpää siirtää ohjaustilannetta, mutta pidin sovitusta aikataulusta kiinni omien opintojeni edistymisen kannalta. Olimme jo kerran siirtäneet ohjaustilannetta lastentarhanopettajan poissaolosta johtuen. Neljässä muussa kasvattajatiimissä olivat kaikki kasvatusvastuulliset ohjaustilanteissa paikalla. Poissaollut lastentarhanopettaja oli kuitenkin sama työntekijä, joka oli lähettänyt heidän ryhmävasunsa minulle etukäteen, joten saatoimme yhdessä lähihoitajan ja sijaisen kanssa tutustua siihen kirjattuihin asioihin ja keskustella niiden toteutumisesta arjessa.

Keskustelimme toisella ohjaustapaamisella kaikkien tiimien kanssa aluksi heidän ensimmäisellä kierroksella mainitsemistaan haasteista ja avun tarpeista. Keskusteltavia aiheita oli monta, mutta tässä opinnäytetyöni kirjallisessa osassa haluan kertoa kolmesta käymästämme keskustelusta. Yhdessä tiimissä keskustelimme päiväkodin roolista perhetyössä. Minkälaista tukea voimme tarjota perheelle kasvatustehtävässä? Mihin voimme ohjata perheen hakemaan apua, mikäli perhe tarvitsee enemmän tukea kasvatuksessa? Milloin on aika tehdä lastensuojeluilmoitus, mikäli huoli lapsen hyvinvoinnin vaarantumisesta vielä

kasvaa? Keskustelu oli ammatillisten näkemysten peilaamista. Tarjosin tiimille työvälineeksi vanhemmuuden roolikarttaa tukemaan keskustelua vanhempien kanssa sekä keskustelimme mahdollisuudesta ohjata perhe perheneuvolan tai neuvolan perhetyöntekijän asiakkaaksi.

Toinen keskustelun aihe oli lasten varhaiskasvatussuunnitelma keskusteluista nousseet aiheet, jotka kirjataan ryhmän varhaiskasvatussuunnitelman osaan kuvaus lapsesta. Tähän lomakkeeseen kirjataan yhteenvetona lasten vasuista lapselle ominaiset tavat toimia sekä kasvun ja oppimisen tukeminen. Keskustelimme kasvattajatiimin ajatuksista kuinka he toteuttavat arjessa näitä lasten vasukeskusteluista nousseita tavoitteita ja hyödyntävät saamiaan tietoja. Millaista toimintaa he lapsille tarjoavat? Kuinka he voivat tukea lasten haasteita vuorovaikutuksessa? Miten onnistua toiminnan eriyttämisessä, jotta se vastaa kaikkien lasten tarpeita? Kasvattajatiimillä itsellään tuntui olevan vastaukset kysymyksiin, jolloin keskustelun rooliksi jäi heidän ajatustensa selkeyttäminen ja vahvistaminen. Jotain omia kokemuksiani, lähinnä suujumppamateriaalin käytöstä, tarjosin heille toiminnan mahdollistumiseksi helpommin arjessa.

Kolmas keskustelun aihe, josta haluan tässä kertoa, on yhdessä tiimissä käymämme keskustelu suomi toisena kielenä (S2) opetuksesta. S2 opetuksen tarve oli ryhmässä huomattavasti suurempi tänä vuonna kuin aikaisempina vuosina. Kasvattajat halusivat keskustella siitä, että toteuttavatko he riittävästi ryhmässään S2 opetusta. Keskustelimme muuan muassa selkeiden rutiinien merkityksestä lasten arjen hahmottamisen kannalta. Selkeiden rutiinien luomisessa kasvattajat kokivat onnistuneensa, mutta olivat tiedostaneet kuvien käytön lisäämisen tarpeen siirtymätilanteisiin ja toimintahetkiin. Ryhmässä oli jo paljon kuvia käytössä, mutta kasvattajat olivat kuvien käyttämisestä saamiensa hyvien kokemusten ansiosta kuitenkin halukkaita lisäämään niiden käyttöä. Ryhmän kasvattajilla oli vähän kokemuksia tulkin käytöstä ja he kaipasivat aiheesta kokemuksia ja ohjeita. Kerroin heille useista kokemuksistani ja kehoitin tilaamaan tulkin, jos he vähänkään tuntevat tarvetta. Mielestäni tulkki olisi hyvä tilata aloituskeskusteluihin sekä varhaiskasvatussuunnitelmakeskusteluihin. Keskustelimme tulkin tilaamiskäytännöistä, ajan käytöstä keskustelutilanteessa ynnä muusta aiheeseen liittyvästä.

Toisen ohjauskierroksen aikana tiimeistä nousi esille kaksi toivetta, jotka koskivat laaja-alaisen erityislastentarhanopettajan työtä. Keskustelin ohjaustilanteiden jälkeen hänen kanssaan tiimeistä nousseista pyynnöistä koskien aiheita. Tiimeistä nousseet toiveet koskivat kuvien käyttöä ja tehostun tuen toteuttamista ryhmässä. Kasvattajien sanoja olivat muuan muassa:

”kuvien käyttö konkreettisesti, kuinka toteutetaan kuvien käyttämistä”

”tehostetun tuen lasten huomiointi”

Kysyin jokaiselta kasvattajatiimiltä myös toisen ohjaustapaamisen lopuksi samat kysymykset kuin ensimmäisellä kierroksella. Siinä tiimissä, missä tiimivastaavana toimiva lastentarhanopettaja oli vasta hiljattain vaihtunut, sain vastaukseksi, että he aloittavat ryhmän varhaiskasvatussuunnitelman työstämisen nyt alusta. Tiimissä, jossa lastentarhanopettaja ei päässyt osallistumaan ohjaustapaamiseen, sovimme lähihoitajan kanssa, että en esitä kysymyksiä tapaamisemme lopuksi. Saamani vastaukset olivat toisella kierroksella hyvin paljon lyhempiä saanaisia kuin ensimmäisellä kierroksella.

5.4 Teemahaastattelu

Osana kehittämishankettani tein laadullisen tutkimuksen, jossa haastattelin teemahaastattelulla kasvattajatiimejä. Haastattelujen kautta halusin saada tietoa siitä, kuinka ryhmävasun käyttöön olennaisesti liittyvä uudenlainen pedagoginen ajattelutapa on sisäistetty kasvattajatiimeissä. Haastattelukysymysten tarkoituksena oli auttaa henkilökuntaa näkemään, mitä hyvää ryhmävasu on tuonut heidän työhönsä ja mihin suuntaan heidän tulisi työskentelyssä seuraavaksi edetä. Kysymysten kautta sain kuulla myös useita ongelmia, joihin yritimme jo kehittämishankkeen aikana erilaisin keinoin löytää ratkaisuja. Tavoitteenani oli haastattelukysymysten avulla koota yhteen jo keskusteluissa esille nousseita asioita, minkä vuoksi haastattelut sijoituivat ohjaustilanteen loppuun. Olin varannut teemahaastattelun tekoon noin 15- 20 minuuttia ohjaustilanteesta. Koska kyseessä oli suullisesti toteuttava ryhmähaastattelutilanne, katsoin muistamistani helpottavaksi nauhoittaa ryhmän ohjaustilanteet kokonaan. Teema-

haastattelun pohjalta suunnittelin sisällön koko päiväkodin suunnittelupäivässä pitämään osioon ryhmävasusta.

Teemahaastattelussa haastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Teemahaastattelu ei sido haastattelua tiettyyn leiriin, eikä ota kantaa haastattelukertojen määrään tai, siihen tarkasti aihetta tulee käsitellä. Yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa. Teemahaastattelu ottaa keskeisesti huomioon ihmisten tulkinnat asioista sekä ihmisten asioille antamat merkitykset. Ottaen myös huomioon sen, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, jossa haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat kaikille samoja. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 47-48.)

Tekemäni teemahaastattelun teemoja oli neljä. Ensimmäinen teema oli ryhmävasun rooli kasvattajien työssä. Toisena teemana oli kasvattajien tyytyväisyyden hetkiseen ryhmävasuunsa. Kolmantena teemana oli heidän ajatuksena, siitä kuinka he jatkavat työtään ryhmävasun parissa. Neljäntenä teemana oli kasvattajien kokema avun ja tuen tarve ryhmävasuun liittyen. Haastattelutilanteessa esitin teemoihin liittyvät neljä kysymystä.

1. Mikä on ryhmävasun rooli teidän työssänne?
2. Mihin asioihin olette tyytyväisiä tämän hetkisessä ryhmävasussa?
3. Miten jatkatte tästä eteenpäin?
4. Missä tarvitsette apua / tukea?

Litteroin haastattelujen vastaukset, jonka jälkeen teemoittelin aineiston. Aineiston teemoittelu oli helppoa, sillä teemat nousivat selkeästi esiin aineistoista ja kaikki teemat toistuivat haastattelujen aineistoissa useita kertoja. Haastattelujen aineistosta esille nousseet teemat olivat: työn kehittäminen, sitoutuminen työhön ja ryhmävasun mukaiseen työtapaan, pedagoginen suunnittelu, asiakkaat ja johtaminen.

Työn kehittäminen oli useimmin aineistosta esiin noussut teema. Tämä lienee ymmärrettävää, kun kyseessä on uuden työvälineen käyttöönottoprosessi ja siihen osana tekemäni kehittämishanke. Haastattelun kysymysten muotoilu myös omalta osaltaan johdatti vastaajat pohtimaan omaa työtään ja sen kehit-

tämistä. Ryhmävasu itsessään koettiin työväliseksi, jossa tapahtuu työn arviointia ja kehittämistä.

”toimintaa voidaan arvioida, joka mahdollistaa rakentavan itsensä kehittämisen ja rakentavan ryhmän kehittämisen”

”joutuu pohtimaan ja avaamaan asioita syvällisesti”

”siihen on helppo palata”

Valtakunnalliseen varhaiskasvatussuunnitelman perusteisiin (2005, 7) on kirjattu yhdeksi kehittämisen tavoitteeksi kasvatushenkilöstön ammatillisen tietoisuuden lisääminen. Päiväkotimme kasvatushenkilöstön vastauksista voi päätellä, että ryhmävasun mukaisella työtavalla on onnistuttu tässä asetetussa tavoitteessa ainakin vastauksen antaneiden kasvattajien kohdalla.

Tampereen yliopiston varhaiskasvatuksen professori Kirsti Karilan (2009, 4-5) mukaan ryhmävasu on suunnittelun taso, jossa uusi varhaiskasvatussuunnitelmien maailma yhdistyy ammattilaisten aiempiin suunnittelutraditioihin. Yksi haastatelluista kasvattajista ilmaisi ymmärtäneen tämän näkökulman ja kokee neen sitä kautta helpotusta uuden työtavan opetteluun.

”helpompi työväline, kun ajateltiin, työtä on suunniteltu ennenkin, ollaanhan me kirjattu ennenkin”.

Nummenmaan, Karilan, Joensuun ja Rönholmin (2007, 116) tekemään kehittämishankkeeseen osallistuneet kasvattajat pitivät yhteiseen työprosessiin osallistumisen positiivisena asiana oman työn kehittämisen näkökulmasta. Omassa kehittämishankkeessani havaitsin myös kasvattajien halun kehittää omaa työtänsä ryhmävasun avulla.

”halutaan päästä puhumaan lapsista, mukavaan työhön, toteuttamaan hyvää suunnitelmaa – ei työvuoroja”

”tavoitteena on saada pitkäjänteisyyttä suunnitteluun ja toimintaan”

”kehitetään toimintaa tarpeiden mukaan, parhaat ideat lähtee hetkessä”

”halutaan päästä syvemmälle, hyödyntämään kasvattajien taitoja”.

Oman työn kehittämisen halusta kertoo yhden tiimin kanssa käymämme keskustelu Kirkkonummen kunnan varhaiskasvatuksessa käyttöön otetusta uudesta lapsen varhaiskasvatussuunnitelmalomakkeesta. Tiimivastaavina toimivat lastentarhanopettajat olivat saaneet aiheesta koulutusta edellisenä kesänä, mutta tiimin lähihoitajat kokivat myös tarvitsevansa koulutusta tai keskustelu-

mahdollisuutta aiheeseen liittyen. Lupasin kasvattajille välittää viestin päiväkodinjohtajalle heidän toiveestaan, joka puolestaan lupasi järjestää lähihoitajille koulutusta aiheeseen liittyen päiväkodin sisäisesti.

Muutamista vastauksista voi kuitenkin päätellä, että uuden työvälineen parissa työskentely hieman haastaa työntekijöitä. Esimerkkinä tästä voisi olla kahden työntekijän vastaukset kysymykseen, jossa kysytään mihin he ovat tyytyväisiä tämän hetkisessä ryhmävasussa.

”on saatu tehtyä”

”vaikka alkuun ajatteli että monta sivua pitää täyttää, niin nyt tuntuu, että ei se mikään huono ole, kun ollaan saatu tehdä sitä alussa yksi päivä kunnolla”

Nummenmaan, Karilan, Joensuun ja Rönholmin (2007, 116) kehittämishankkeeseen osallistuneiden työntekijöiden kokemuksista nousi esiin myös haasteita työn kehittämisessä. Heidän kehittämishankkeessaan muutamat työntekijät olivat aluksi kokeneet kehittämiseen osallistumisen velvoitteen ahdistavana ja jännittävänä.

Työhön sitoutuminen näkyi haastattelun vastauksissa monesta eri näkökulmasta. Ryhmävasun mukaiseen työtapaan sitoutuminen kuului usein haastattelujen vastauksissa. Kysymykseen ryhmävasun roolista, yhden kasvattajatiimin jäsenet näkivät positiivisena eri sisältöalueiden vuorottelun huomioimisen. Toisen kasvattajatiimin jäsenet kokivat ryhmävasun selkeyttävän ryhmän toimintaa.

”se mahdollistaa painopistealueiden vuorottelun, kaikkea tulee tehtyä, mutta ei yhtä aikaa”

”selkeyttää toimintaa, helpottaa arjen pyörittämistä, kun on mietitty asiat valmiiksi, on helppo toteuttaa”

Kahdessa tiimissä oltiin tyytyväisiä siihen, että he olivat saaneet luotua selkeän kokonaisuuden, joka on vapaasti täydennettävissä, elää mukana ja muuttuu tarpeen mukaan. Nämä näkemykset kertovat minun mielestäni henkilökunnan sitoutumisesta ryhmävasu työvälineen käyttöön. Toisella ohjauskierroksella kolmesta tiimistä sain kuulla kuinka kasvattajat kokivat ryhmävasun olevan hyvä työkalu.

Olimme keskustelleet päiväkodin suunnittelupäivässä yhdessä siitä kuinka tiimit onnistuisivat tekemään ryhmävasusta koko tiimin yhteisen työvälteen. Toisella haastattelukierroksella yhden tiimin jäsenet pohtivat tätä asiaa yhdessä kysymyksen; kuinka jatkatte tästä eteenpäin, kohdalla. He päättivät jatkaa ryhmävasun parissa työskentelyä pilkottuna osa kerrallaan seuraavissa tiimipalaverissa. He sopivat, että jokainen lukee ryhmävasun kunnolla nukkarissa valvoessaan nukkuvia lapsia, jonka jälkeen keskustelu jatkuu tiimipalaverissa.

Tiimityöskentely on merkittävä osa tämän päivän varhaiskasvatusta. Sitoutuminen yhdessä työskentelyyn on ainoa tapa tehdä hyvää työtä päiväkodissa. Nummenmaan, Karilan, Joensuun ja Rönholmin tutkimuksen mukaan osaamisen kehittämisessä on kyse moniammatillisen tiimin osaamisen kehittämisestä. Heidän tutkimuksensa tulosten mukaan olennaista on tunnistaa samoissa toimintatilanteissa, eli useimmiten samassa lapsiryhmässä työskentelevien kasvattajien erityisosaamisen alueet. Kasvattajien muodostavat tiimit ovat merkityksellisiä lapsille suotuisan oppimisympäristön kannalta. (Nummenmaa ym. 2007, 130) Jyrki Reunamon mukaan (2007, 102-103) vastuualueista sopiminen selkeyttää henkilökunnan työtä päiväkodissa, jolloin mahdollistuu kasvattajien keskittyminen omiin tehtäviinsä ja päällekkäisyys vähentyy. Kysymyksiin ryhmävasun roolista ja siitä, miten jatkatte tästä eteenpäin saamistani vastauksista voi nähdä, että ryhmävasun merkitys omalle työlle nähdään tärkeänä. Ryhmävasun koettiin selkeyttävän työtä ja työntekijöiden toimenkuvia.

”siihen kirjataan selkeät työnkuvat”
 ”se sisältää yhteiset sopimukset”
 ”yhteinen tapa tehdä työtä, sabluuna perustyölle”,
 ”jokaiselle itsestään selvien asioiden auki kirjaaminen”
 ”luo keskinäistä rauhallisuutta”

Mielestäni työhön sitouttamisen näkökulmaa edustavat myös kasvattajien näkemykset ryhmävasun roolista uusien työntekijöiden perehdyttämisessä.

”työkalu perehdyttämiseen, uusi työntekijä pääsee käsiksi”
 ”sijaiselle perehdytyskansio – aloita tästä”

Asiakastyön näkökulma on yksi vastauksista esille noussut teema. Varhaiskasvatuksen asiakkaita ovat lapset ja heidän vanhempansa. Ensimmäisellä haastattelukierroksella ryhmävasun roolista kysyttäessä sain yhdeltä tiimiltä vasta-

uksen, että ryhmävasuun kootaan lasten yksilölliset tarpeet ryhmätoiminnan muodossa. Myös kahden muun tiimin kasvattajien sanat olivat sisällöltään hyvin edellisen kaltaisia. Näiden tiimien kohdalla voidaan varmaankin katsoa sisäistetyin ryhmävasulle asetettu tavoite. Kirsti Karilan (2009,5) mukaan ryhmävasun tavoitteena on lasten mielenkiinnon kohteiden nivominen kasvattajien tärkeinä pitämiin sisältöihin. Kysyessäni tulevaisuuden suunnitelmista ryhmävasun suhteen kahden tiimin kasvattajat kertoivat haluavansa päästä puhumaan tiimipalaverissa lapsista sekä yhden tiimin kasvattajat halusivat osata kertoa lapsille toiminnasta.

”halutaan päästä puhumaan lapsista”

”halutaan osata kertoa lapsille mitä ja milloin tapahtuu”

Tyytyväisyyttä ryhmävasuunsa yhden tiimin jäsenet ilmaisivat kertomalla lapsilähtöisyyden ja osallisuuden näkymisestä heidän ryhmävasussaan. Yhden tiimin työntekijät olivat tyytyväisiä yhteisten arvojen ja periaatteiden näkymisestä heidän ryhmävasussaan. He olivat myös tyytyväisiä siihen kuinka heidän ryhmävasussaan näkyy aito välittäminen lapsista.

Toisella haastattelukierroksella juttelimme kaikkien tiimien kanssa lastenvasuista nousseista yhteenvedoista ja niiden kirjaamisesta ryhmävasuun. Tämä keskustelu käytiin kysymyksen miten jatkatte tästä eteenpäin kohdalla. Nämä kommentit eivät ole yhteneviä Maarit Alasuutarin (2010, 189) tekemän tutkimuksen tulosten kanssa. Hänen tekemänsä tutkimuksen mukaan lapsikohtaisiin varhaiskasvatussuunnitelmiin kirjatut asiat näyttävät vain harvoin muodostavan osan kasvatustoiminnan suunnittelua.

Kysymyksen missä tarvitsette apua tai tukea kohdalla juttelimme yhden tiimin kasvattajien kanssa siitä kuinka laajasti lasta tulisi kuvata ryhmävasu lomakkeessa. Kerroin mielipiteeni, että minusta sanojen määrää on vaikea rajata vaan kasvattajien tulee miettiä mikä on merkityksellistä, mitkä sanat kuvaavat oleellisimmin lasta. Yksiselitteistä vastausta tähän kysymykseen on varmasti vaikea löytää.

Teemahaastattelujen vastauksista nousi esiin pedagogisen johtamisen teema. Mikkola ja Nivalainen (2009, 26-27) määrittelevät kirjassaan pedagogisen johtamisen olevan arjen tasolla tapahtuvaa esimiehen kykyä ohjata kasvatustoi-

minnan suunnittelua, toteuttamista ja arviointia. Kahden tiimin jäsenet kokivat tärkeäksi saada palautetta esimieheltä heidän ryhmävasustaan. Yhdessä tiimissä työntekijät kaipasivat esimiehen apua toiminnan kehittämisessä paremmaksi.

”miten lähdetään purkamaan tämän hetkistä tilannetta”

Kaikkien tiimien kasvattajat antoivat minulle positiivista palautetta kehittämishankkeistani. Kahden tiimin lastentarhanopettajat sanoivat, että heistä oli mukavaa, kun sai käydä jonkun kanssa pedagogista keskustelua ja peilata omia ajatuksiaan. Yhden toisen tiimin kasvattajan mielestä ohjauksenkäytöni avulla hän sai apua tärkeisiin asioihin fokuointiin. Yhdeltä lastentarhanopettajalta sain positiivista palautetta tiimiohjaustilanteen jälkeen käytävällä. Hän kiitteli minua monin sanoin siitä, että olin osallistunut heidän tiimipalaveriinsa ja auttanut häntä näkemään mihin hänen tulisi seuraavaksi suunnittelussaan keskittyä. Yhden tiimin kaikki kolme kasvattajaa antoivat minulle palautetta toisen ohjaustapaamisen päätteeksi. Heidän mielestään kanssani oli mukava jutella, koska minulla on ymmärrystä heidän tilannettaan kohtaan ja osaan antaa heille konkreettisia neuvoja. He myös kiittivät minua siitä, että olin kuunnellut heitä heidän purkaessaan väsymystään.

Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma on pedagogisen toiminnan suunnittelun työväline ja pedagoginen suunnittelu onkin yksi aineistosta esiin noussut teema. Kysyessäni tyytyväisyydestä sen hetkiseen ryhmävasuun ilmaisi yksi kasvattajatiimi vastauksessaan tyytyväisyyttä siihen, että he olivat voineet käyttää syksyn suunnittelupäivän ryhmävasun työstämiseen.

”hyvä suunnittelu on mahdollistanut hyvän alun toimintakaudelle”.

Ryhmävasun yksi tärkeistä suunnittelun tasoista on oppimisympäristön suunnittelu. Lapsiryhmän oppimisympäristön tietoinen rakentaminen tapahtuu myös ryhmävasun tasolla (Karila 2009, 5). Yhden tiimin jäsenet olivat tyytyväisiä siihen, että he olivat saaneet rakennettua toimintaympäristön toimivaksi.

Katseiden kääntyminen tulevaisuuteen suunnittelun osalta näkyi vastauksissa kysymykseen miten jatkatte tästä eteenpäin. Kahden tiimin vastauksissa näkyivät seuraavina ryhmävasussa olevat kohdat orientaatiot, sisältöalueet sekä lapselle ominaiset tavat toimia. Suunnittelun pitkäjänteisyys koettiin tavoitteeksi

yhdessä tiimissä. Toisella ohjauskierroksella neljän kasvattajatiimin jäsenet saivat seuraavaksi tehtäväkseen lasten vasuista esiin nousevien asioiden kirjaamisen ryhmävasuun.

Työehtosopimuksen mukaan lastentarhanopettajien työajasta kahdeksan prosenttia tulisi olla lapsiryhmän ulkopuolista työtä, muuan muassa suunnittelua ja lasten vasujen kirjaamista. Tämän lapsiryhmän ulkopuolella tapahtuvan työn mahdollistuminen haastaa usein lastentarhanopettajia. Keskustelin tästä aiheesta kahden tiimin kanssa. Toisessa tiimissä lastentarhanopettaja pohti mistä hän löytäisi aikaa suunnitteluun. Esitin aluksi hänelle omia ratkaisuehdotuksiani, mutta hän ei kokenut niistä minkään sopivan ratkaisuksi heidän tiiminsä tilanteeseen. Kehotin häntä kääntymään esimiehen suuntaan ja neuvottelemaan mikäli he tarvitsevat apua suunnitteluajan mahdollistumiseksi. Toisen tiimin lastentarhanopettaja koki tarvitsevansa siinä tilanteessa itsellensä enemmän suunnittelu-aikaa, jotta onnistuisi huomioimaan lastenvasuista nousseet näkökulmat sisällöllisten orientaatioiden toteuttamisen suunnittelussa. Hän koki voivansa tiimin kanssa sopia kuinka suunnitteluajan lisääminen järjestyy.

Yhden lähihoitajan sanoista voi huomata kuinka hän on sisäistänyt paljon asioita ryhmävasun mukaisesta työskentelystä. Hänen vastauksestaan löytyy ainakin asiakastyön sekä työn kehittämisen teemat.

”Lapsista tulevat tavoitteet, mitä kohti pyritään. Jokaisen lapsen henkilökohtaiset tarpeet ja tavoitteet otetaan paremmin huomioon. Vaikka ei ole erityistuen tarvetta, silti tavoitteena vielä enemmän tukea kaikille”.

6 KEHITTÄMISHANKKEEN VAIKUTUKSET

Kehittämishankkeeni tavoitteena oli auttaa kasvattajia sisäistämään ryhmävasun mukainen uusi työskentelymalli, sekä auttaa heitä ryhmävasuihin kirjatuihin työtapoihin sitoutumisessa. Kehittämishankkeeni on yksi osa prosessia, jonka tavoitteena on uuden työmenetelmän jalkauttaminen pysyväksi työvälineeksi.

Yksi tärkeä tavoite ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmalla on tuoda lapsi ja hänen yksilölliset piirteensä osaksi ryhmän jokapäiväistä toimintaa. Maarit Alasuutarin (2010) tutkimus kertoo kuinka vähän varhaiskasvatuksen työntekijät osaa- vat hyödyntää lapsen varhaiskasvatussuunnitelmakeskusteluissa vanhemmilta saamiaan tietoja ja kuinka vähän lasten vasuihin kirjatut asiat näkyvät arjen toiminnassa. Tekemieni haastattelujen vastaukset osoittavat, että Kolsarin päiväkodin kasvattajat pohtivat kuinka saisivat lasten vasuihin kirjoitetut asiat ryhmävasun kautta näkymään arjessa. Minun tekemäni kehittämishanke sisälsi niin vähän havainnointia, että en voi sanoa toteutuuko lasten vasuihin kirjatut asiat arjessa, mutta asioiden tietoinen käsittely on varmasti askel kohti tavoitteena olevaa suuntaa. Kehittämishankkeeni tuloksena voin katsoa olevan sen, että kasvattajien tietoisuus lasten vasuihin kirjattujen asioiden näkymisestä arjessa on vahvistunut.

Ryhmävasun mukaisessa toiminnan suunnittelussa on oleellista siirtyä toimintahetkien suunnittelusta koko päivän kattavaan suunnitteluun. Jyrki Reunamon (2007) tutkimus kertoo muuan muassa siirtymätilanteiden suunnittelun tärkeydestä. Hänen tutkimuksensa mukaan päiväkodin aamupäivässä lasten ajasta 20 minuuttia kuluu siirtymätilanteisiin, riisumisiin, pukemisiin, wc käynteihin ja käsien pesuihin. Aikaa siirtymätilanteisiin kuuluu saman verran kuin ohjattavaan toimintaan. Lisäksi Reunamon tutkimuksen mukaan perushoitotilanteet antavat tilaa monenlaiselle puuhailulle sekä työllistävät aikuisia vaatien aikuisilta yksilöllistä lasten huomiointia ja ohjausta toiminnan suoritukseen. Mielestäni tilanteiden hyvällä suunnittelulla voidaan tehdä niistä toimivampia. Sellaisia hetkiä, joissa mahdollistuu lasten omatoimisuuden harjoittaminen ilman kiirettä ja las-

ten ja aikuisten kohtaamiset tapahtuvat positiivisessa hengessä. Kolmen tiimin ohjaamistapaamisessa keskustelimme runsaasti siirtymätilanteiden suunnittelun merkityksestä. Kahden tiimin ryhmävasuun oli jo ennen ensimmäistä ohjaustapaamista kirjattu hyvin siirtymätilanteiden sujuminen. Nämä käydyt keskustelut ja ryhmävasuihin tehdyt kirjaamiset osoittavat yhden ryhmävasussa tapahtuvat suunnittelutason toteutumisen. Käymämme keskustelut siirtymätilanteiden merkityksestä ovat osoitus siitä, että kehittämistyöni on onnistunut tavoitteessaan auttaa kasvattajia uudenlainen työtavan sisäistämässä.

Kahdessa Kolsarin päiväkodin tiimissä oli kirjattu ryhmävasuun tiedot melko yleisellä tasolla. Nämä olivat kasvattajatiimit uusia ja molemmissa aloitti toimintakauden alussa uusi lastentarhanopettaja. Muiden tiimien lastentarhanopettajat olivat osallistuneet ennen toimintakauden alkua ryhmävasukoulutukseen ja aiheeseen liittyviin keskusteluihin talotiimissä edellisenä keväänä. Näistä kehittämishankkeiden kokemuksista voisi päätellä, että koulutus auttaa kasvattajia työvälineen käytön sisäistämässä. Tiimien kanssa käymäni keskustelut ovat omalta osaltaan auttaneet työyhteisön uudempia jäseniä sisäistämään ryhmävasun mukaista työtapaa.

Kävimme työyhteisön koulutuspäivässä keskustelun kuinka saada ryhmävasusta koko tiimin yhteinen työväline, kuinka saada kaikkien työntekijöiden ajatukset näkymään siinä ja kuinka saada koko kasvattajatiimi sitoutumaan ryhmävasuun kirjattuun työtapaan. Keskustelun aihe oli noussut ensimmäisen haastattelukierroksen vastauksista, joten kasvattajat olivat jo ennen koulutuspäivää halukkaita pohtimaan asiaa yhdessä. Koulutuspäivänä käydyt keskustelut vilkkaudesta voi päätellä, että työntekijät haluavat tehdä ryhmävasuistansa koko tiimin yhteisiä työvälineitä. Pekka Järvisen mukaan (2001, 56-57) pelkkä tiedottaminen muutoksia ei riitä, vaan tarvitaan aikaa myös keskusteluille. Uudistukset herättävät monia kysymyksiä, joista työntekijöiden tulee saada keskustella työnjohdon kanssa. Koulutuspäivässä käyty vilkas keskustelu oli osoitus työntekijöiden halusta prosessoida uutta työtapaa yhdessä työnjohdon kanssa. Kehittämishankkeeni kautta olen onnistunut nostamaan esiin näkökulmia, jotka auttavat työntekijöitä uuden työtavan sisäistämässä.

Tiimien kanssa käymistäni keskusteluista minulle jäi tunne, että keskustelu oli erittäin rakentavaa ja ammatillisesti eteenpäin vievää. Kasvattajat kuvasivat haastattelujen vastauksissa, että heistä oli mukavaa ja antoisaa käydä ammatillisia keskusteluja. Muutamassa tiimin ohjaustapaamisessa kasvattajat kysyivät aluksi minulta, että sopiiko minulle että he puhuvat muutaman akuutin asian ennen kuin keskitymme minun asioihini. Joka kerta sanoin heille, että ei ole mitään minun asioita vaan olen tapaamassa tiimiä ja puhumassa siellä heidän asioistaan. Minusta tuntui, että kun kasvattajat tajusivat miksi olin tullut heidän tiimipalaveriin, niin pääsimme sen jälkeen oikein hyviin pedagogisiin keskusteluihin lapsiryhmän arjesta. Ensimmäisellä ohjaustapaamisella yhdessä tiimissä kasvattajat tuntuivat olevan väsyneitä ja he käyttivät paljon aikaa ryhmän hankalasta tilanteesta kertomiseen. Minulle jäi tunne, että kasvattajien oli vaikea nähdä itseänsä ja omaa työpanostaan merkittävässä roolissa oman lapsiryhmänsä toiminnan järjestämisestä. He odottivat jonkun muun järjestävän tilanteen heidän puolestaan. Toisella ohjaustapaamisella keskustelussa pääsimme puhumaan jo arjenteoista, joilla lasten itku saataisiin rauhoittumaan ja toiminta onnistumaan kaikkien lasten tarpeet huomioiden.

Jokaisesta viidestä tiimistä sain positiivista palautetta kasvattajilta ohjauskäynneistäni, joten uskon kehittämishankeellani olleen vaikutusta heidän työhönsä. Palautteen sisältöä oli, että kasvattajista oli mukavaa käydä pedagogisia keskusteluja, tulla kuulluksi, vaihtaa ajatuksia, saada neuvoja ja ohjeita.

Työterveyslaitoksen sivujen mukaan työn kehittämisen menetelmien tulisi olla sellaisia, joita käytettäessä työntekijät ovat aktiivisia toimijoita ja heillä on vaikutusmahdollisuuksia oman työnsä hallinnassa ja kehittämisessä. Kehittämishankkeessani käyttämäni menetelmä oli ammatillinen keskustelu kasvattajatiimeittäin, muutaman hengen ryhmissä, joka mahdollisti jokaisen työntekijän aktiivisen osallistumisen keskusteluun ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmasta. Työntekijöiden tietoisuus ryhmävasusta työväliseenä oli hyvin eriasteista ensimmäisen ohjaustapaamisen aluksi. Jokainen sai osallistua keskusteluun omasta tietotasostaan lähtien.

Kirsti Karilan (2009, 4-5) mukaan ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma on työväline, jossa luodaan lasten ja kasvattajien yhteistä arkea. Ryhmävasun yhtenä tavoitteena on pohtia kuinka lasten ja kasvattajien suhteita sekä lasten vertaissuhteita rakennetaan päivittäin. Lasten vertaissuhteisiin oli kiinnitetty huomioita kaikissa tiimeissä toimintaa suunniteltaessa esimerkiksi pienryhmiä muodostettaessa. Lasten ja aikuisten välisiin vuorovaikutussuhteisiin oli myös kiinnitetty huomioita kaikissa ryhmävasuissa ainakin jonkun verran. Omien havaintojeni mukaan aikuisten ja lasten välisistä vuorovaikutussuhteista puhuminen on arka aihe kasvattajien kesken. Ryhmävasuihin oli kirjoitettu melko yleisiä lauseita kuinka kasvattajien tulisi kohdata lapsi, esimerkiksi kohtaamme lapset sensitiivisesti ja huomioimme jokaisen lapsen yksilöllisesti. Ohjaustapaamisissa tekemiäni havaintojen mukaan kauemmin yhdessä työtä tehneiden kasvattajien oli helpompi puhua aikuisen ja lapsen välisen vuorovaikutuksen haasteista. Tämä näkyi myös ohjaamisessani, sillä huomasin minun olevan helpompi keskustella tästä aiheesta niiden kasvattajien kanssa, joiden kanssa olin tehnyt pitkään työtä yhdessä. Kehittämishankkeeni vaikutus oli erilainen tältä osin eri kasvattajatiimeissä.

Kehittämishankkeeni oli yksi interventio prosessissa, jonka tavoitteena on ryhmävasun jalkauttaminen pysyväksi työvälineeksi. Ryhmävasun jalkauttamisprosessi tulee jatkumaan päiväkodissa vielä kehittämishankkeen jälkeen. Voin arvioida tässä vaiheessa ainoastaan olenko kehittämishankkeellani onnistunut edistämään omalta osaltaan tämän tavoitteen toteutumista. Kasvattajien antamat vastaukset haastattelujeni kysymyksiin olivat pääosin positiivisia ryhmävasun mukaista työskentelyä kohtaan. Mielestäni sen edellytyksenä, että ryhmävasu voi jalkautua pysyväksi työvälineeksi, on kasvattajien positiivinen asenne työvälinettä kohtaan ja että he näkevät työvälineen hyödyttävän omaa työtään. Kasvattajien antamat positiiviset vastaukset työvälineestä ovat osoitus, että ryhmävasun nähdään merkityksellisenä omalle työlle. Jatkan työtäni lastentarhanopettajana Kolsarin päiväkodissa, joten saan kuinka pysyvä työväline ryhmävasusta tulee Kolsarin päiväkodissa.

7 POHDINTA

Kehittämishankkeeni tekeminen oli minusta mielenkiintoista ja mukavaa koko prosessin ajan. Jokainen tiimi ja kasvattaja ovat erilaisia ja se teki ohjaamista-paamista rikkaita kokemuksia minulle. Voin kuitenkin yhtyä omassa kehittämishankkeessani Nummenmaan, Karilan, Joensuun ja Rönholmin kehittämishankkeessa (2007, 100) tehtyyn havaintoon, että tiimikohtaiset erot liittyivät suurelta osin ryhmien ikä- ja lapsirakenteisiin.

Kehittämishankkeeni päätyttyä tekisin toisin ainoastaan sen, että olisin ohjauskeskusteluissa kiinnittänyt enemmän huomiota aikuisen ja lapsen väliseen vuorovaikutukseen. Asian merkitys on korostunut minulle työssäni entistä enemmän, mitä enemmän olen tehnyt töitä lasten parissa sekä viime aikoina lukemani varhaiskasvatuksen teokset ovat saaneet minut entistä vakuuttuneemmaksi hyvän aikuinen-lapsi vuorovaikutussuhteen merkityksestä. Mikäli aloittaisin kehittämishankkeeni nyt, niin kiinnittäisin vieläkin enemmän huomiota siihen kuinka kasvattajat ovat aiheesta kirjanneet ryhmävasuuhinsa ja ottaisin aiheen enemmän puheeksi ohjaustapaamisissa.

Suuren haasteen minulle tämän kehittämishankkeen tekemisessä muodosti työelämän ja ammattikorkeakoulun antamat erilaiset näkemykset ja toiveet opinnäytetyötäni kohtaan. Ammattikorkeakoulussa tehtävän opinnäytetyön tulee olla työelämän kanssa yhteistyössä toteutettu ja minulle luonnollinen valinta oli oma työpaikka. Halusin tehdä kehittämishankkeen, joka auttaa itseäni kehittymään paremmaksi varhaiskasvatuksen ammattilaiseksi. Työelämän suunnasta saamani toiveet opinnäytetyötäni kohtaan olivat hyvin pedagogisia ja lapsinäkökulman huomioivia. Opinnäytetyöni oli kuitenkin aikuisten parissa toteutettu kehittämishanke, jolloin opinnäytetyön kirjallisen osan keskiössä tuli olla työn kehittäminen. Koin näiden näkökulmien yhteen sovittamisen suurimmaksi haasteeksi opinnäytetyöni aikana.

Pohdin kehittämishankkeeni aikana kuinka paljon aiempi esimiesasemani suhteessa työntekijöihin vaikutti kehittämishankkeeseeni. Asialla oli varmasti pal-

jonkin vaikutusta. En usko kenenkään työyhteisössä suhtautuneen minuun opiskelijana, joka tekee opinnäytetyötään. Suurimmaksi osaksi koin kasvattajien kokevan minut kollegana, jonka kanssa voi käydä ammatillisia keskusteluja. Tämä näkökulma tuli esiin haastattelujen vastauksissa erityisesti lastentarhanopettajien kohdalla. Näkökulma tuntui minusta järkevältä, sillä mielestäni silloin mahdollistuu kasvattajien työn kehittyminen arvioivan keskustelun kautta. Pohdin myös onko aiemmalla esimiesasemallani ollut vaikutusta siihen, että kasvattajien antamat vastaukset koskien ryhmän varhaiskasvatussuunnitelmaa olivat hyvin positiivisia. Mietin, että edustanko minä heille edelleen työnantajaa, jolle ei haluta kertoa negatiivisia tai kriittisiä ajatuksista työn kehittämisen suhteen. Kysymykseen, kuinka aiempi esimiehenä toimiminen on vaikuttanut kehittämishankkeeni tuloksiin, en löytänyt yksiselitteistä vastausta. Mutta toisaalta myös aiempi työntekoni lastentarhanopettajana on varmasti vaikuttanut työntekijöiden käsityksiin minusta ammattilaisena.

Suurimman vaikutuksen kehittämishankkeeni teki varmaankin minuun itseeni lastentarhanopettajana. Sain kehittämishankkeeni aikana paljon uutta tietoa, joka vaikuttaa minun tapaan tehdä työtä jatkossa. Jouduin kehittämishankkeeni kautta pohtimaan montaa näkökulmaa omassa työssäni. Koska sain kokeilla viime toimintakauden ajan päiväkodinjohtajan viransijaisena toimista, huomasin tätä kehittämishanketta tehdessäni kovasti pohtivani omaa tapaan toimia esimiehenä tai tiimivastaavana. Minua kovasti kiehtovat ajatukset koko työyhteisön sitouttamisesta työskentelemään kohti yhteistä päämäärää. Ja minua kiehtoo myös ajatus siitä kuinka onnistuisin omassa tiimissäni saamaan omat ja tiimin jäsenten ammatilliset vahvuudet käyttöön parhaan mahdollisen työtuloksen saavuttamiseksi. Uskon opinnäytetyöni tehneen minusta entistä ammattitaitoisemman lastentarhanopettajan.

LÄHTEET

- Alasuutari, Maarit & Karila, Kirsti 2009. Lapsuuden ja lapsen tulkinnat lapsikoh-
taisissa varhaiskasvatussuunnitelmissa. Teoksessa Leena Alanen
& Kirsti Karila (toim.) Lapsuus, lapsuuden instituutiot ja lasten toi-
minta. Tampere: Vastapaino, 77-90.
- Alila, Kirsi 2013. Varhaiskasvatuksen laadun ohjaus ja ohjauksen laatu. Laatu-
puhe varhaiskasvatuksen valtionhallinnon ohjausasiakirjoissa
1972–2012. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Väi-
töskirja
- Alila, Kirsi 2004. Varhaiskasvatuksen ohjaustoiminta ja asiakirjat laadunhallin-
nan taustalla. Teoksessa Risto Ruokolainen & Kirsi Alila (toim.)
Varhaiskasvatuksen laatu on osaamista ja vuorovaikutusta. Var-
haiskasvatuksen laadunhallinnan ja ohjauksen kehittämishankkeen
julkaisu. Sosiaali- ja terveysministeriö 2004:6, 27-40.
- Dahlberg, Gunilla; Moss, Peter & Pence, Alan 1999. Beyond Quality in Early
Childhood Education and Care: Postmodern Perspectives. Hong
Kong: Typeset in 10/12pt Times by Graphicraft Limited. Viitattu
6.1.2014 <http://site.ebrary.com/lib/diak/docDetail.action?adv.x=1&d=all&f00=all&f01=title&f02=&hitsPerPage=500&p00=pence&p01=quality&p02=&page=1&id=10017073>
- Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet, 2010. Määräykset ja ohjeet
2010:27. Opetushallitus. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastatte-
lun runko ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hujala, Eeva & Fonsén, Elina 2012. Varhaiskasvatuksen laadunarviointi ja pe-
dagoginen kehittäminen. Teoksessa Eeva Hujala & Leena Turja
(toim.) Varhaiskasvatuksen käsikirja. Juva: PS-Kustannus, 312-
327
- Hujala, Eeva & Fonsén, Elina 2010. Työyhteisön pedagoginen kehittäminen
työhyvinvoinnin perustana päivähoitossa -projektin loppuraportti.
Tampereen yliopisto, Opettajan koulutuslaitos, Varhaiskasvatuksen
yksikkö. Viitattu 28.11.2013.

http://www.tsr.fi/c/document_library/get_file?folderID=13109&name=DLFE-2611.pdf

Järvinen, Pekka, 2001. Esimies ja työyhteisön kehittäminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Karila, Kirsti & Nummenmaa, Raija 2011. Keskustelut osana varhaiskasvatustyötä. . Teoksessa Anna Raija Nummenmaa & Kirsti Karila. Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa. Helsinki: WSOYpro Oy, 11-21.

Karila, Kirsti 2009. Varhaiskasvatussuunnitelma ammattilaisen työvälineenä. Taikareppu-liite. Viitattu 18.11.2013

<http://files.kotisivukone.com/provia.kotisivukone.com/tiedostot/taikareppu.pdf>

Kirkkonummen kunta. Päivähoito ja kasvatuskumppanuus. Viitattu 28.11.2013.

http://www.kirkkonummi.fi/palvelut/paivahoito/prime104_fi/prime102_fi/prime102_fi/prime101_fi.aspx

Kirkkonummen kunnan varhaiskasvatussuunnitelma 2011. Viitattu 28.11.2013.

<http://www.kirkkonummi.fi/palvelut/paivahoito/varhaiskasvatus>

Kirkkonummen kunnan ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma 2013.

Kronqvist, Eeva-Liisa & Jokimies, Jaana 2008. Vanhemmat varhaiskasvatuksen laadun arvioijina. Tuloksia Vaikuta vanhempi- selvityksestä. Raportteja. Helsinki: Stakes.

Laki lasten päivähoidosta 1973/36. 19.1.1973. Viitattu 5.11.2013.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>

Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005. Viitattu 12.2.2014.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050272>

Lapsi- ja nuorisopolitiikan kehittämisohjelma 2012–2015. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2012:6. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Lastensuojel laki 13.4.2007/417. Viitattu 12.2.2014.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>

Mikkola, Petteri & Nivalainen, Kirsi 2009. Lapselle hyvä päivä tänään – näkökulmia 2010-luvun varhaiskasvatukseen. Saarijärvi: Pedatieto.

- Nummenmaa, Raija 2011. Ammatillisen keskustelun olemus. Teoksessa Anna Raija Nummenmaa & Kirsti Karila. Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa. Helsinki: WSOYpro Oy, 22-38.
- Nummenmaa, Raija 2011. Keskustelut työssä oppimisen tukena. Teoksessa Anna Raija Nummenmaa & Kirsti Karila. Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa. Helsinki: WSOYpro Oy, 88-101.
- Nummenmaa, Raija; Karila, Kirsti; Joensuu, Maija & Rönholm, Riikka 2007. Yhteisöllinen suunnittelu päiväkodissa. Kehittämisstrategiana ongelma- ja perusteinen työssä oppiminen. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. Varhaiskasvatuslaki. Viitattu 11.11.2013.
http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/vireilla_koulutus/varhaiskasvatus/index.html
- Parrila, Sanna 2012-13. Kontekstuaalisen johtamisen prosessikoulutus. Kirkkonummen kunta.
- Perusopetuslaki 21.8.1998/628. Viitattu 12.2.2014.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980628>
- Portell, Tuija & Malin, Maili 2007. Taustaa varhaiskasvatuksen laatukatsaukselle. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus. Työpapereita 9/2007. Helsinki: Valopaino.
- Reunamo, Jyrki 2007. Tasapainoinen varhaiskasvatus. Erilaisia työtapoja suhtautua muutokseen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy
- Sosiaalihuoltolaki 17.9.1982/710. Viitattu 12.2.2014.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1982/19820710>
- Työterveyslaitos. Muutoksen hallinta ja työn kehittäminen i.a. Viitattu 19.1.2014.
http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/muutoksen_hallinta_ja_kehittaminen/sivut/default.aspx
- Valtioneuvoston periaatepäätös varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista 2002. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005. Oppaita 56. Saarijärvi: Stakes.