

Opinnäytetyö (AMK)
Sosiaalialan koulutusohjelma
Sosiaalipalvelutyö
2014

Aino Tammi

VUOROHOITOPÄIVÄKODIN HENKILÖSTÖN KOKEMA TYÖHYVINVOINTI

– Laadullinen tutkimus vuorohoitopäiväkodin
henkilöstön kokemasta työhyvinvoinnista



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Sosiaalialan koulutusohjelma | Sosiaalipalvelutyö

Toukokuu 2014 | 64+3

Anne Merta

Aino Tammi

VUOROHOITOPÄIVÄKODIN HENKILÖSTÖN KOKEMA TYÖHYVINVOINTI – LAADULLINEN TUTKIMUS VUOROHOITOPÄIVÄKODIN HENKILÖSTÖN KOKEMASTA TYÖHYVINVOINNISTA

Laadullinen tapaustutkimus vuorohoitopäiväkodin henkilöstön kokemasta työhyvinvoinnista toteutettiin keväällä 2014 yhteistyössä Varsinais-Suomalaisen kunnan vuorohoitopäiväkodin kanssa. Opinnäytetyön tavoitteena oli kerätä kokemustietoa henkilöstön kokemasta työhyvinvoinnista. Lisäksi henkilöstö arvioi työyksikkönsä Hujala- Huttunen ym.1995; Hujala ym. 1999, Hujala ja Fonsén 2010a kehittämän varhaiskasvatuksen laadunarviointimallin välillisiä tekijöitä.

Tutkimus toteutettiin teemahaastattelu- menetelmää käyttäen ja analysoitiin teoriaohjaavan analyysin avulla. Teemahaastattelut suoritettiin yksilöhaastatteluina ja teemoina olivat ammatillinen osaaminen, työhyvinvointi, johtajuus- ja alaistaidot, tiedonkulku ja työyhteisö. Haastattelun teemat liittyvät työyhteisötekijöihin, joiden merkitys on tärkeä lasten turvallisuudelle kasvuun ja kehitykselle.

Tutkimuksen teoriana käytettiin ajankohtaista kirjallisuutta ja tutkimustietoa varhaiskasvatuksesta, varhaiskasvatuksen laadunarvioinnista ja työhyvinvoinnista, Tutkimuksen tarkoituksena oli nostaa esille niitä asioita, jotka vaikuttavat henkilöstön työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen, sekä kerätä tietoa niistä asioista joita tulisi jatkossa kehittää, jotta varhaiskasvatuksen laatu paranisi entisestään.

Tutkimuksessa nousi esille, että vuorohoitopäiväkodin henkilöstö kokee työhyvinvointinsa yksilöllisesti. Tutkimustuloksissa nousi kuitenkin vahvasti esille, henkilöstön välinen vuorovaikutus, johtajuus, työyhteisön ilmapiiri, luottamus ja palaute.

Tutkimus on ajankohtainen, koska laadunarviointia tarvitaan, jotta varhaiskasvatusta voidaan kehittää ja löytää niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat positiivisesti lasten kasvuun ja kehitykseen. Valtakunnalliset ohjeistukset edellyttävät, että kuntien tulee arvioida ja kehittää omaa varhaiskasvatustaan. Tutkimuksen tarkoituksena on toimia osana kunnan varhaiskasvatuksen laadunhallintaa.

ASIASANAT:

Varhaiskasvatus, laadunarviointi, työhyvinvointi, vuorovaikutus, kvalitatiivinen tutkimus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme in Social Services | Social Services

May 2014 | 64+3

Anne Merta

Aino Tammi

WELL-BEING AT WORK PERCEIVED BY THE STAFF AT SHIFT DAY CARE CENTERS – A QUALITATIVE STUDY

The qualitative case study of how a shift care day care center's staff experienced their well-being at work in the spring 2014 was implemented in cooperation with a shift care day care center in a municipality in South-Western Finland. In addition, the staff evaluated the indirect factors of the quality assessment model for early childhood education that had been developed by their work unit (Hujala-Huttunen ym.1995; Hujala et al 1999, Hujala and Fonsén 2010a).

The study was conducted with the theme interview method and analyzed with the modified idea analysis. Structured individual interviews were carried out, and the themes were professional competence, well-being, leadership and employee skills, communication and work community. The interview themes related to work community factors which play an important role in children's safe growth and development.

The study used theory-to-date literature and research information on early childhood education, its quality assessment and well-being of staff. The purpose of the study was to highlight the issues that affect employee well-being and coping at work, as well as to collect information on the issues that should be further developed in order to improve the quality of early childhood education.

The study brought up that the staff of the shift day-care center experienced their well-being at work individually. However, it also strongly brought up the personnel's mutual interaction, leadership, the atmosphere of the work community, trust and feedback.

Quality assessment is needed for the purpose that early childhood education could be able to discover and improve the factors that effect positively on children's growth and development. That's why this study is current. National instructions require that the municipalities must evaluate and improve their early childhood education. The purpose of this study is to serve as part of the quality control of early childhood education in the municipality.

KEYWORDS:

Early childhood education, quality assessment, well-being of staff, interaction, qualitative study

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	7
2 VARHAISKASVATUS	9
2.1 Varhaiskasvatus käsitteenä	10
2.2 Varhaiskasvatuksen eri toteutumismuodot	10
3 VARHAISKASVATUKSEN LAADUNARVIOINTI	12
3.1 Varhaiskasvatuksen laadunarviointi	12
3.2 Laadunarviointimalli	13
3.3 Laadunhallintamalli	15
3.4 Laadun arviointimallin välillisesti ohjaavat tekijät	21
3.4.1 Johtajuus- ja alaistaidot	21
3.4.2 Tiedonkulku	23
3.4.3 Työyhteisö	24
3.4.4 Ammatillinen osaaminen	26
4 TYÖHYVINVOINNIN JA LAADUN VÄLINEN YHTEYS VARHAISKASVATUKSESSA	28
5 TUTKIMUSPAIKAN KUVAUS	30
5.1 Päiväkodista vuorohoitopäiväkodiksi	30
5.2 Vuorohoitopäiväkodin henkilöstö	31
6 TUTKIMUSASETELMA	32
6.1 Tutkimuksen tavoite ja tehtävä	32
6.2 Metodi ja aineiston hankinta	33
6.3 Rajaus, perustelu, käsittely ja analysointi	34
6.4 Eettisyys, laatu ja luotettavuus	37
7 TULOKSET	39
7.1 Ammatillinen osaaminen	39
7.2 Työhyvinvointi	43
7.3 Johtajuus- ja alaistaidot	46
7.4 Tiedonkulku	47
7.5 Työyhteisö	49
8 YHTEENVETO JA POHDINTA	52

8.1 Yhteenveto tuloksista	52
8.2 Pohdinta	59
LÄHTEET	62

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelun kysymykset

KUVIOT

Kuvio 1. Varhaiskasvatuksen laadunarviointimalli (Hujala- Huttunen ym.1995; Hujala ym. 1999, Hujala ja Fonsén 2010a, 9).	15
Kuvio 2. Varhaiskasvatuksen laadunhallintamalli (Karvonen (toim.) 2010,16).	16
Kuvio 3. Hyvä vuorohoitopäiväkodin johtaja	47

TAULUKOT

Taulukko 1. Varhaiskasvatuksen laadunhallintamallin arviointialueet ja arviointikohteet (Karvonen (toim.) 2010, 16- 20).	17
Taulukko 2. Analyysi runko	36
Taulukko 3. Henkilöstön esille nostamat arvot	41
Taulukko 4. Miten henkilöstö pitää yllä omaa ammatillista osaamistaan	42
Taulukko 5. Miten ylläpitää omaa työhyvinvointiaan	45
Taulukko 6. Miten työnantaja tarjoaa työkykyä ylläpitäviä toimintoja	46
Taulukko 7. Tiedonkulun eri muodot	49
Taulukko 8. Mitkä asiat kokee työpaikka kiusaamiseksi	51

KÄYTETYT LYHENTEET JA SANASTO

Päiväkoti	Päivähoito voidaan järjestää laitosmaisessa ympäristössä, jota kutsutaan päiväkodiksi. Päiväkoti voi olla enintään 100-paikkainen. Päiväkodin tarkoituksena on edistää lapsen kehitystä ja oppimista.(Laki lasten päivähoitosta 19.1.1973/36.)
Vuorohoito	Vuorohoidolla tarkoitetaan sitä, että päivähoitoa tulee tarjota jatkuvana, sinä vuorokauden aikana, jolloin sitä tarvitaan (Laki lasten päivähoitosta 19.1.1973/36).
CAF	Common Assessment Framework

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni käsittelee työhyvinvointia ja varhaiskasvatuksen laadunarviointia. Opinnäytetyöni tarkoituksena on tutkia Varsinais- Suomalaisen vuorohoito-päiväkodin henkilöstön kokemaa työhyvinvointia ja heidän arvioimaansa varhaiskasvatuksen laadunarvioinnin välillisiä tekijöitä. Laadun arvioinnin välillisistä tekijöistä on tutkimukseen valittu henkilöstön osaaminen, johtaminen, työyhteisö ja tiedonkulku. Työni tavoitteena on selvittää miten henkilöstö kokee tämän hetkisen työhyvinvointinsa sekä miten he arvioivat työyksikkönsä johtamista, työyhteisöä, tiedonkulkua sekä omaa ammatillista osaamistaan.

Opinnäytetyön aihe sai alkunsa syksyllä 2012, ollessani työharjoittelussa kyseessä olevan kunnan varhaiskasvatuksessa. Työharjoittelussa nousi esille kuinka tärkeää, mutta samalla myös vaikeaa, on johtaa varhaiskasvatuksen henkilöstöä. Myös laadun merkitys ja työhyvinvointi nousivat esille harjoitteluni aikana. Pohtiessani omaa opinnäytetyöni aihetta, koin että tässä voisi olla itselleni hyvä aihe, koska itseäni kiinnostaa henkilöstöjohtaminen, laatutyö ja työhyvinvointi.

Sosiaali- ja terveysministeriön (Ruokolainen & Alila 2004) julkaisussa puhutaan paljon laadun merkityksestä juuri vanhemmille ja lapsille, mutta itselleni heräsi kysymys voisiko laatua myös ajatella työntekijöiden näkökulmasta. Työntekijät mielletään laadun tekijöiksi, mutta entäpä jos mietitäänkin asiaa niin, että laatua tehdään myös työntekijöille.

Miten laatua sitten voisi tehdä työntekijöille, ja mitä se palvelisi? Sinokin (2011, 72) tutkimuksessa (social factors at work and the health of employees) havaittiin, että alhainen työpaikan- tuki ja ilmapiiri ovat yhteydessä työntekijän mielen-terveyteen ja sitä kautta lääkkeiden käyttöön ja mahdolliseen työkyvyttömyyseläkkeeseen.

Kun varhaiskasvatuksessa on paneuduttu laatuun työntekijää ajatellen, eli riittävä ja motivoitunut henkilökunta, turvalliset ja toimivat tilat ja välineet, toimivat

vuorovaikutussuhteet, esimiehen tuki, suunnitelmallisuus ja lapsilähtöisyys, voivat työntekijätkin paremmin. Kun työntekijät jaksavat ja ovat koulutettuja ja motivoituneita, taataan parempi laatu myös lapsille ja heidän vanhemmilleen. Opinnäytetyöni henkilökohtaisena tavoitteenani on, että työni tuloksia käytettäisiin tulevaisuudessa työyhteisön kehittämiseen.

2 VARHAISKASVATUS

Suomalainen julkinen varhaiskasvatus on saanut alkunsa 1800-luvulta. Elämme siis kolmatta vuosisataa, kun Suomessa on järjestetty lainsäädäntöön perustuvaa alle kouluikäisille tarkoitettua julkista varhaiskasvatusta. (Helenius & Korhonen 2008, 203.)

Nykyinen päivähoitojärjestelmämme on luotu 1970-luvulla, jolloin on luotu päivähoitolaki (Laki lasten päivähoidosta 19.1.1973/36), jonka rakentaminen alkoi jo 1960-luvulla (Helenius & Korhonen 2008, 211, Ruokolainen & Alila 2004, 16). Päivähoitolain yleistavoitteena on tarjota vanhemmille heidän haluamaansa päivähoitomuotoa ja sinä aikana, kun he sitä tarvitsevat (Helenius & Korhonen 2008, 211).

Varhaiskasvatuksen arvopohja perustuu YK:n kansainväliseen lapsen oikeuksien sopimukseen (1991) ja muihin kansallisiin säädöksiin ja asiakirjoihin. Varhaiskasvatuksen keskeisiä periaatteita ovat lapsen oikeus turvallisiin ihmissuhteisiin, turvattuun kasvuun ja kehitykseen, turvalliseen ympäristöön ja leikkiin sekä tulla kuulluksi ja ymmärretyksi kehitystasonsa mukaisesti. Lisäksi lapsella on oikeus saada erityistä tukea, jos hän sitä tarvitsee, ja oikeus omaan uskontoon, äidinkieleen ja kulttuuriin. (Stakes 2005, 12.)

Varhaiskasvatuksen tavoitteena on hyvinvoiva lapsi. Hyvinvointi koostuu lapsen omasta kokemuksesta tulla arvostetuksi, kuulluksi ja nähdyksi ja kohdelluksi tasa-arvoisesti. Lapsen hyvinvointi on edellytyksenä hyvälle kasvulle, oppimiselle ja kehitykselle. Hyvinvointia edistävät turvalliset ihmissuhteet, lapsen perustarpeista huolehtiminen ja kokemus kuuluvansa vertaisryhmään. (Stakes 2005, 15.)

2. Varhaiskasvatus käsitteenä

Käsitteenä varhaiskasvatus on vahvistunut ja yleistynyt 1990-luvulta lähtien. Sen vahvistumista on edesauttanut muun muassa päivähoitolakiin 1990-luvulla linjattu subjektiivinen oikeus päivähoitoon. (Turja & Fonsèn 2010,118.) Kaikki alle kouluikäiset lapset voivat saada päivähoitoa (Laki lasten päivähoidosta 23.12.1999).

Varhaiskasvatus on alle seitsemän vuoden ikäisten lasten kasvatuksellista vuorovaikutusta, jonka tarkoituksena on tukea kokonaisvaltaista kasvua, kehitystä ja oppimista. Ensimmäisenä ja tärkeimpänä kasvuympäristönä on koti, jonka jälkeen tulee yhteiskunnan tarjoamat päivähoitopalvelut ja esiopetus, sekä muut toimintamuodot. (Kunnan varhaiskasvatussuunnitelma 2008, 5-6.) Varhaiskasvatuksen perustehtävänä on toimia kotikasvatuksen tukena, jonka päämääränä on lapsen kehityksen ja kasvun tukeminen (Nummenmaa & Karila 2011, 25).

Varhaiskasvatus on kasvatusvuorovaikutusta, jossa toimintakenttiä ovat muun muassa kasvattajan ja lapsen välinen vuorovaikutus, kasvattajien ja lapsiryhmän välinen vuorovaikutus, vanhempien ja ammattilaisten välinen vuorovaikutus, lasten keskinäinen vuorovaikutus ja ammattilaisten välinen vuorovaikutus. Kasvatusvuorovaikutuksen avulla välitetään ja vaihdetaan tietoja ja kokemuksia, neuvotaan ja ohjataan toimintaa, neuvotellaan ja luodaan yhteistä ymmärrystä. Varhaiskasvatuksessa vuorovaikutusta tapahtuu kaikkien osapuolien kesken, ei vain lapsen ja kasvattajan tai kasvattajien välillä, vaan myös vanhempien ja lasten keskinäisessä vuorovaikutuksessa. (Nummenmaa & Karila 2011, 16.)

2.2 Varhaiskasvatuksen eri toteutumismuodot

Toteutusmuotoja varhaiskasvatukselle ovat olleet 1800-luvulla lastenseimet ja lastentarhat, jotka ovat olleet osa kansanopetusjärjestelmän kehittämistä. Nykyään varhaiskasvatus koostuu hoidon, kasvatuksen ja opetuksen kokonaisuudesta, jota yhteiskunta järjestää, valvoo ja tukee. Varhaiskasvatuksen yleinen suunnittelu, ohjaus ja valvonta ovat siirtyneet vuoden 2013 alusta lähtien sosi- ja terveysministeriöstä opetus- ja kulttuuriministeriölle. Kunnat voivat kuitenkin itsenäisesti kuntatasolla edelleen päättää mille toimielimelle he haluavat

antaa varhaiskasvatuksen suunnitteluun, ohjaukseen ja valvontaan liittyvät tehtävät. (Laki lasten päivähoidosta 28.12.2012 8§, 11d§.)

Suomessa jokaisessa kunnassa on tällä hetkellä käytössä varhaiskasvatussuunnitelma, jonka tavoitteena on luoda yhteiset sisällöt ja kehitysmahdollisuudet koko maassa. Varhaiskasvatussuunnitelma tehdään kuntakohtaisesti ja sen avulla arvioidaan ja kehitetään kunnan omaa varhaiskasvatusta. Varhaiskasvatussuunnitelma on asiakirja, joka on tärkeä työväline laatua arvioitaessa ja kehittäessä. Varhaiskasvatussuunnitelman lisäksi on erilaisia muita kuntakohtaisia suunnitelmia ja ohjeistuksia. (Ruokolainen & Alila 2004, 34- 35.)

Varhaiskasvatusta järjestetään päiväkotitoimintana, perhepäivähoitona sekä erilaisena avoimena toimintana. Varhaiskasvatusta tuottavat kunnat, järjestöt, seurakunnat ja yksityiset palveluntuottajat. Lisäksi varhaiskasvatukseen kuuluu esiopetus, jota tarjotaan vuotta ennen oppivelvollisuuden alkamista. (Stakes 2005, 11.)

Lasten päivähoitolaissa sanotaan, että kunnan tehtävänä on järjestää hoitoa sinä vuorokauden aikana, kun vanhemmilla on tarvetta lapsensa hoidolle. Esimerkiksi, jos vanhempi on töissä vuorotyössä, voi lapsi tarvita hoitoa myös iltaihin, öisin ja viikonloppuisin. Tällaista hoitoa sanotaan vuorohoidoksi, eli hoidon tarve vaihtelee vanhempien työvuorojen mukaan.

3 VARHAISKASVATUKSEN LAADUNARVIOINTI

Varhaiskasvatuksen laadunarviointi luvussa käyn läpi laadun käsitettä ja laadunarvioinnin historiaa. Lisäksi käsittelen laadunarvioinnissa kahta erilaista laadun arviointi-/hallintamallia sekä laadunarvioinnin välillisesti ohjaavia tekijöitä ja niiden vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin.

Laadukas varhaiskasvatus ei ole suomalaisessa yhteiskunnassa itsestään selvä asia, ja siksi asiasta puhutaan ja sitä kehitetään koko ajan. Nykyinen päivähoiton lainsäädäntö turvaa alle kouluikäiselle lapselle oikeuden päivähoitoon, mutta heillä tulisi olla myös mahdollisuus saada laadukasta varhaiskasvatusta (Ruokolainen & Alila 2004, 11).

Arviointia tulee tehdä, jotta voidaan kehittää. Asetettujen tavoitteiden saavutettavuus voidaan määrittää vain arvioinnilla, sekä tunnistaa toiminnan vahvuudet ja kehittämistarpeet. Dokumentoinnin säännöllisyys osana laadunhallintaa mahdollistaa kestävä seurannan ja arvioinnin. (Stakes 2005, 45.) Laadunarviointi pohjautuu varhaiskasvatustieteeseen ja on siksi teoreettisesti perusteltua (Hujala & Turja 2011, 313).

3.1 Varhaiskasvatuksen laadunarviointi

Käsitteinä laatu ja laadukkuus ovat moniselitteisiä (Hujala & Turja 2011,313). Varhaiskasvatustutkimuksessa laatu käsitteenä on yleistynyt vasta 1980-luvulla. Tutkijoiden määritelmät varhaiskasvatuksen laadusta ja laadun tutkimuksesta ovat vaihdelleet eri aikakausina. Suurin osa varhaiskasvatuksen laatututkimuksesta on tehty Yhdysvalloissa ja sieltä ne ovat tulleet Suomeen. (Ruokolainen & Alila 2004, 69- 71.) Varhaiskasvatuksen laadun tutkimus voidaan jakaa neljään vaiheeseen (Hujala & Turja 2011, 315).

Ensimmäisessä tutkimus vaiheessa 1970-luvulla, oli tutkimuksen kohteena kotihoidon ja päivähoiton vertailu. Vertailussa ei tutkittu toiminnan sisältöä, vaan

enemmänkin haluttiin selvittää mitä vaikutuksia lapselle on, jos hän on hoidossa kodin ulkopuolella. (Hujala & Turja 2011, 315.)

Toisessa vaiheessa 1980-luvun alussa kritisoitiin aikaisempia tutkimuksia, koska ei voitu tehdä yleispäteviä johtopäätöksiä päivähoiton vaikutuksista, jos ei tutkita myös päivähoitopaikkojen laadullisia eroja. Toisessa tutkimusvaiheessa alettiin tutkia päivähoitopaikkojen sisäisiä eroja esimerkiksi ryhmäkoko ja ihmissuhteiden pysyvyyttä, ja niiden vaikutusta lapsen kehitykselle. (Ruokolainen & Alila 2004, 70.)

Kolmannessa vaiheessa 1980-luvun lopulta ja 1990-luvun alkuun tutkittiin päivähoiton vaikutusta pidemmälle aika välille, eli lapsen myöhempään elämään heijastuvia vaikutuksia (Ruokolainen & Alila 2004, 70). Kolmannessa vaiheessa otettiin huomioon lasten ja perheiden yksilölliset erot ja kasvatusympäristöjen laadulliset erot (Hujala & Turja 2011, 315).

Neljännessä vaiheessa 2000-luvulta tähän päivään laadun tutkimuksessa korostuu laadun subjektiivisuus, eli jokaisen oma henkilökohtainen kokemus laadusta (Ruokolainen & Alila 2004, 70). Nykyisessä laadunarvioinnissa korostuu enemmän lasten kokemus hoidosta (Hujala & Turja 2011, 315).

Alilan (2012, 62) mielestä päivähoiton tutkimusten keskeisenä lähtökohtana on ollut halu tietää päivähoiton vaikutuksista lapseen ja hänen kehitykseensä. Tutkimusten avulla on haluttu näyttää ne palvelun tarjoamaan hoitoon, kehittymiseen ja oppimiseen liittyvät tekijät, joilla on positiivisia vaikutuksia lapseen.

3.2 Varhaiskasvatuksen laadunarviointimalli

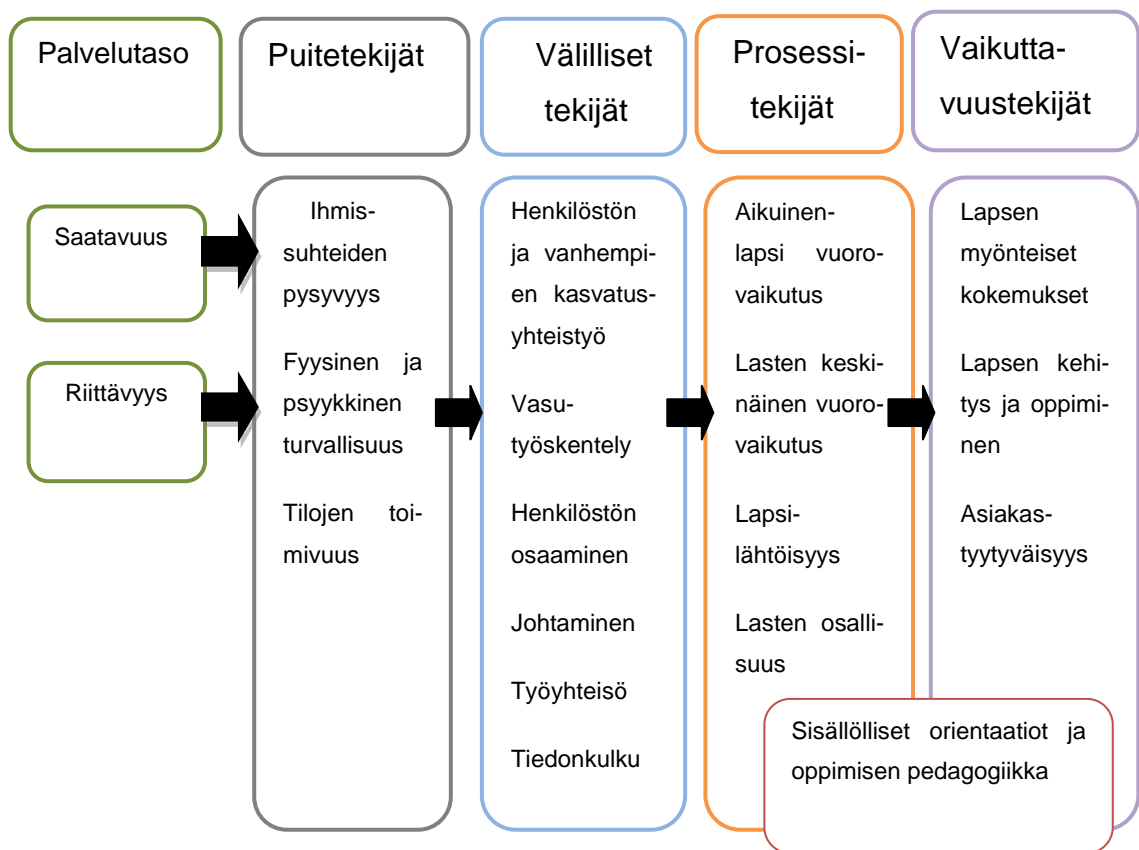
2000-luvun alusta alkaen on Suomessa varhaiskasvatuksen laadututkimuksessa seurattu varhaiskasvatuksen laatua ja sen osatekijöitä (Hujala & Turja 2011, 317). Ensimmäisen kattavan jäsenyyksen Suomessa päivähoiton laadusta on esittänyt Hujala- Huttunen 1995. Heidän mukaan voidaan erottaa neljä näkökulmiltaan erilaista laatutekijää, joita ovat puitetekijä, välilliset tekijät, prosessitekijät ja vaikuttavuustekijät. (Ruokolainen & Alila 2004, 73- 74.)

Eeva Hujalan ja Fonsènin ym varhaiskasvatuksen laadunarviointimallin taustalla on, että teoria- ja tutkimustieto antavat ymmärrystä laadukkaasta lapsuudesta ja varhaiskasvatuksesta, ja tätä kautta auttavat kehittämään laadukkaita kasvatuskäytäntöjä (Hujala & Turja 2011, 317). Laadunarviointimalli sopii parhaiten päiväkoteihin ja yksiköihin, joissa on useampi työntekijä ja esimies (Ruokolainen & Alila 2004, 74).

Laadunarviointimallin palvelutaso ja puitetekijät luovat mahdollisuuden laadukkaalle varhaiskasvatukselle. Välillisesti ohjaavat tekijät, prosessitekijät sekä vaikuttavuustekijät vaikuttavat toiminnalliseen laatuun päivähoitossa. (Hujala & Fonsèn 2010,1, 9.)

Vuonna 2010 mallia uudistettiin sen verran, että oppimisen pedagogiikka ja sisällölliset orientaatiot irrotettiin prosessitekijöistä. Tämä arviointialue kohdistuu opettamiseen sisällöllisillä orientaatioilla, eli mitä oppimisen pedagogiikka on käytetty. (Turja & Fonsèn 2010, 132.)

Laadunarviointimallin eri tekijät oletetaan olevan toisistaan riippuvaisia siten, että laadukkaiden vaikutustekijöiden taustalla on laadukas prosessi, joka ohjautuu välillisistä tekijöistä ja loppujen lopuksi se on puitetekijöiden säätelemää. Mallia luetaan siis palvelutasosta kohti vaikuttavuustekijöitä.(Hujala & Turja 2011, 318.) Tekijät muodostavat näin yhdessä kokonaisuuden, jonka pohjalta varhaiskasvatuksen laatua voidaan tarkastella kokonaisvaltaisesti (Hujala ym. 2007, 162).



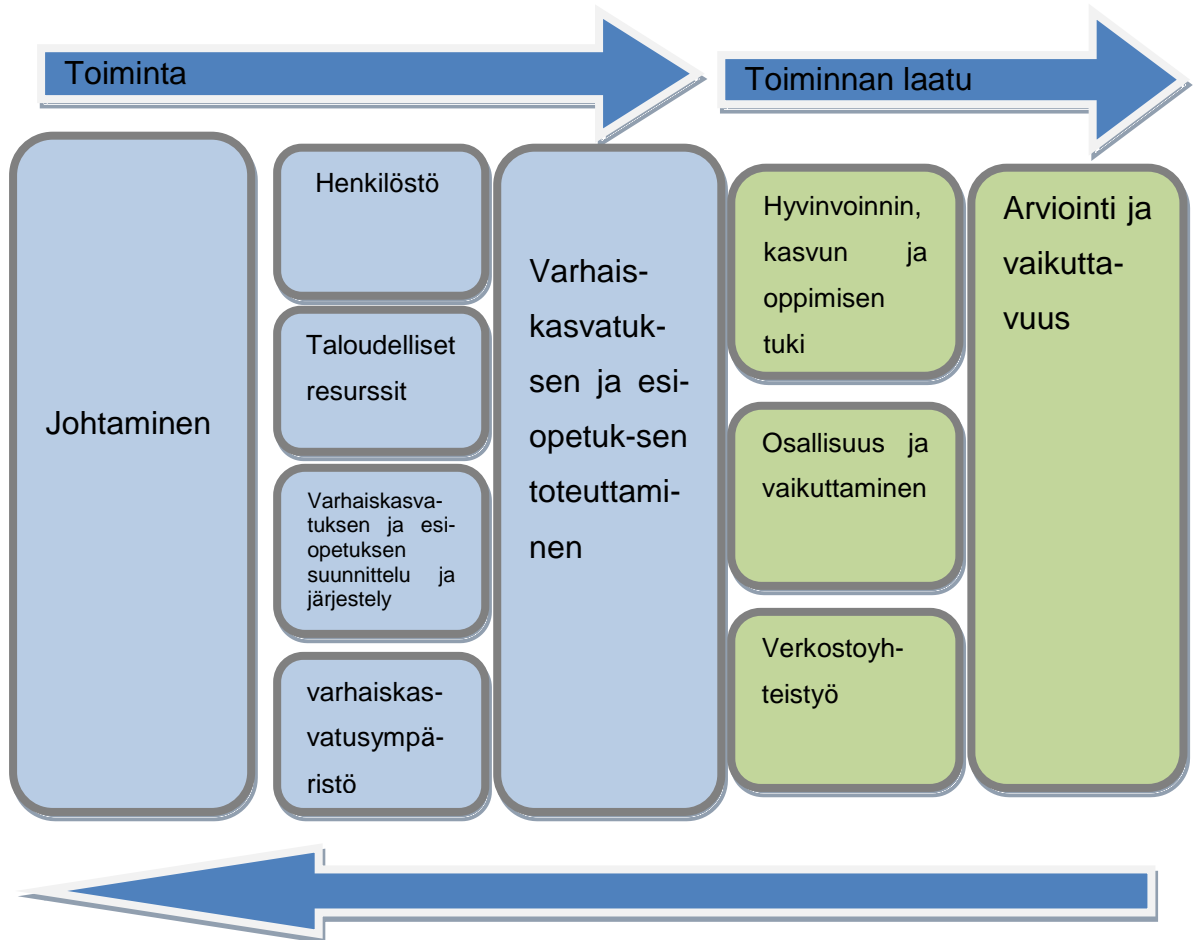
Kuvio 1. Varhaiskasvatuksen laadunarviointimalli (Hujala- Huttunen ym.1995; Hujala ym. 1999, Hujala ja Fonsén 2010a, 9).

3.3 Laadunhallintamalli

Alilan (2012,61) mukaan laatua on mahdollista tarkastella erittäin monista näkökulmista ja toisaalta myös yhden valitun näkökulman sisään voi rakentua suuri määrä erilaisia elementtejä tai osatekijöitä, joista laadun ajatellaan koostuvan. Mallit eivät ole toisiaan pois sulkevia vaan toisiaan täydentäviä ja samalla laadun kokonaisuutta laajasti hahmottavia.

Kuntaliiton opetustoimen laadunhallinta-hankkeessa 2009- 2010 kehitettiin varhaiskasvatuksen oma laadunhallintamalli, joka on muokattu Euroopan unionin kehittämästä CAF-mallista (Common Assessment Framework) (Karvonen (toim.) 2010, 5-16). CAF- malli on tarkoitettu julkisen sektorin organisaatioiden

laadunarviointiin. Se on työkalu, jonka avulla organisaatio pystyy arvioimaan ja kehittämään toimintaansa. (CAF 2006, 4.)



Kuvio 2. Varhaiskasvatuksen laadunhallintamalli (Karvonen (toim.) 2010,16).

Laadunhallintamallissa on kymmenen arviointialuetta, joita ovat: johtaminen, henkilöstö, taloudelliset resurssit, varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen suunnittelu ja järjestely, varhaiskasvatusympäristö, varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen toteuttaminen, hyvinvoinnin kasvun ja oppimisen tuki, osallisuus ja vaikuttaminen, verkostoyhteistyö sekä arviointi ja vaikuttavuus. Jokaisella arviointialueella 4-6 arviointikohdetta. Lisäksi arviointialueelle on laadittu laadun kehittämisen kysymyksiä. (Karvonen (toim.) 2010, 5-16).

Varhaiskasvatukseen suunnitellun mallin kuusi ensimmäistä kohtaa arvioivat niitä toimintatapoja, joilla pyritään saavuttamaan asetetut tavoitteet ja tulokset. Neljä viimeistä arviointialuetta taas arvioivat toimintatapojen saavutettuja tavoitteita ja tuloksia eri näkökulmista. (CAF 2006, 5.)

Taulukko 1. Varhaiskasvatuksen laadunhallintamallin arviointialueet ja arviointikohteet (Karvonen (toim.) 2010, 16- 20).

Varhaiskasvatuksen laadunhallintamallin arviointialueet ja arviointikohteet (kriteerit)	
Arviointialue:	Arviointikohteet (kriteerit)
1. Johtaminen	<p>1.1 Varhaiskasvatuksessa on määritelty toiminta-ajatus, arvopohja ja strategia, joista kaikki toimijatasot ovat tietoisia.</p> <p>1.2 Johto luo asianmukaiset edellytykset hoidon, kasvatuksen ja opetuksen toteuttamiselle.</p> <p>1.3 Johtamisen painopiste on pedagogisessa johtamisessa, joka on vuorovaikutteista ja osallistavaa.</p> <p>1.4 Johdolla on selkeät tavoitteet hoidon, kasvatuksen ja opetuksen järjestämisen sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseksi.</p>

(Jatkuu)

Taulukko 1.(Jatkuu)

2. Henkilöstö	<p>2.1 Henkilöstön määrä, rakenne ja osaaminen vastaavat kunkin yksikön toiminnan tarpeita ja noudattavat lain ja asetuksen säädöksiä.</p> <p>2.2 Jokaiselle on määritelty selkeästi vastuut ja tehtäväkuvat.</p> <p>2.3 Henkilöstön kehittäminen ja koulutus on suunnitelmallista ja sitä varten on olemassa seuranta-järjestelmä.</p> <p>2.4 Henkilökunnan välinen vuorovaikutus ja tiimityö sujuvat</p> <p>2.5 Varhaiskasvatuksen keskeinen voimavara on ammattitaitoinen ja vahvan ammatti-identiteetin omaava henkilöstö.</p> <p>2.6 Henkilöstön työhyvinvointi on seurannan ja kehittämisen kohteena.</p>
3. Taloudelliset resurssit	<p>3.1 Varhaiskasvatukselle varatut resurssit mahdollistavat toiminnan toteutuksen lainmukaisesti huomioiden henkilöstömitoituksen.</p> <p>3.2 Perheille tarjotaan hyvä ja riittävä palvelutaso (hoitomuodon valinta, lapsen erityistarpeet, tarpeen laajuus, ts. osa-, kokopäivä- tai vuorohoito).</p> <p>3.3 Talous suunnitellaan pitkällä aikavälillä ja sen toteutumista seurataan systemaattisesti.</p> <p>3.4 Varhaiskasvatuksen sisä- ja ulkotilat sekä välineet mahdollistavat monipuolisen leikin ja toiminnan.</p>
4. Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen suunnittelu ja järjestelyt	<p>4.1 Lapsiryhmät muodostetaan siten, että lasten hoito, kasvatusta ja opetus voidaan toteuttaa varhaiskasvatus- ja esiopetussuunnitelmien mukaisesti ottaen huomioon lasten erilaiset tarpeet.</p> <p>4.2 Henkilöstön sijoittelussa otetaan huomioon osaamisen monipuolisuus ja ihmissuhteiden jatkuvuus lasten näkökulmasta.</p> <p>4.3 Lapsella on mahdollisuus kehitystään tukevaan monipuoliseen leikkiin ja toimintaan.</p> <p>4.4 Toiminnassa sovelletaan monipuolisesti varhaiskasvatuksen tavoitteiden mukaisia menetelmiä ja työtapoja.</p> <p>4.5 Kunnassa on ajan tasalla olevat kunnan ja yksiköiden varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen suunnitelmat.</p> <p>4.6 Tukipalvelut (esim. ruokahuolto, tilapalvelu) on järjestetty siten, että ne tukevat varhaiskasvatuksen ydintehtävää.</p>

(Jatkuu)

Taulukko 1.(Jatkuu)

5. Varhaiskasvatusympäristö	<p>5.1 Varhaiskasvatuksen toimintatilat sisällä ja ulkona ovat turvalliset.</p> <p>5.2 Lapsi kokee olonsa turvalliseksi.</p> <p>5.3 Henkilöstö tietää, miten toimitaan tavallisuudesta poikkeavassa tilanteessa.</p> <p>5.4 Varhaiskasvatuksen henkilöstö vastaa siitä, että lapsille on liikkumista, tutkimista, leikkimistä ja taiteellista kokemista vastaavia materiaaleja ja välineitä vapaasti saatavilla. Ne innostavat monipuoliseen oppimiseen, yhteistoimintaan ja vuorovaikutukseen aikuisten ja toisten lasten kanssa.</p>
6. Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen toteuttaminen	<p>6.1 Hyvä hoito muodostaa perustan kaikelle toiminnalle varhaiskasvatuksessa.</p> <p>6.2 Yksikön toiminta perustuu kunnan ja yksikön varhaiskasvatussuunnitelmaan. Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma pohjautuu lasten varhaiskasvatussuunnitelmiin. Henkilökunta on sitoutunut suunnitelmien toteuttamiseen ja havainnoi lapsia säännöllisesti.</p> <p>6.3 Varhaiskasvatus- ja esiopetussuunnitelma toteutetaan kasvatuskumppanuudessa lapsen huoltajien kanssa.</p> <p>6.4 Lasten pääasiallinen toimintamuoto on leikki; myös perushoitotilanteet ovat kasvatuksellisten ja opetuksellisten tavoitteiden mukaisia ja suunnitelmallisia.</p> <p>6.5 Erytystä tukea tarvitsevalle lapselle tehdään erityisen tuen suunnitelma, jonka laatimiseen kutsutaan tarvittavat lapsen kuntoutuksesta vastuussa olevat tahot. Suunnitelmaa toteutetaan lapsen hoitopäivän aikana.</p>
7. Hyvinvoinnin, kasvun ja oppimisen tuki	<p>7.1 Lapsen tuki järjestetään mahdollisimman pitkälle yleisten varhaiskasvatuspalveluiden yhteydessä lähipalveluna.</p> <p>7.2 Varhaisen tuen moniammatillinen verkosto toimii suunnitelmallisesti.</p> <p>7.3 Varhaiskasvatuksen, esiopetuksen ja perusopetuksen nivelvaiheiden prosessit on kuvattu. Prosessikuvausten mukaan toimitaan.</p> <p>7.4 Lapsen tarvitsemat tukitoimet toteutetaan lapsen hoito- tai esiopetuspäivän aikana suunnitelman mukaisesti.</p>

(Jatkuu)

Taulukko 1.(Jatkuu)

8. Osallisuus ja vaikuttaminen	<p>8.1 Huoltajien osallisuus toteutuu kasvatuskumppanuudessa, joka pohjautuu molemminpuoliseen arvostukseen.</p> <p>8.2 Asiakaskyselyt toteutetaan suunnitelmallisesti.</p> <p>8.3 Lapsilähtöinen toiminnan suunnittelu perustuu lapsen havainnointiin.</p> <p>8.4 Huoltajien kanssa sovitut kasvatuseriaatteet ja tavoitteet näkyvät toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa.</p> <p>8.5 Lasta kannustetaan itseilmaisuun ja itsenäiseen päätöksentekoon, ja hän on osallisena toiminnan suunnittelussa.</p>
9. Verkostoyhteistyö	<p>9.1 Tietoa lapsesta siirretään yhteistyökumppaneille vain vanhempien luvalla tai vanhempien läsnä ollessa (esim. siirtopalaverit)</p> <p>9.2 Esi- ja alkuopetuksen opettajille järjestetään mahdollisuus yhteisiin koulutuksiin.</p> <p>9.3 Oppilashuollon suunnitelman pohjalta sovittuja prosesseja noudattaen.</p> <p>9.4 Varhaiskasvatus- ja esiopetussuunnitelma sekä alkuopetuksen opetussuunnitelma muodostavat jatkumon.</p> <p>9.5 Lastenneuvolatoiminnan ja lastensuojelun kanssa luodaan ja kehitetään järjestelmä, jolla voidaan yhteistyössä vanhempien kanssa seurata lapsen kasvua ja kehitystä ja tarvittaessa ohjata perhettä hakeutumaan eri palveluihin.</p> <p>9.6 Varhaiskasvatus on osa alle kouluikäisten ennaltaehkäiseviä palveluja tuottavaa moniammatillista verkostoa.</p>
10. Arviointi ja vaikuttavuus	<p>10.1 Kaikki toimijatasot ovat tietoisia varhaiskasvatuksen laadunhallintasuunnitelmasta ja toimivat sitä noudattaen.</p> <p>10.2 Jokaiselle lapselle laaditaan yhdessä huoltajien kanssa varhaiskasvatus- tai esiopetussuunnitelma, jonka toteutumista arvioidaan vuosittain.</p> <p>10.3 Varhaiskasvatuksen toimintamallit on kuvattu ja niitä arvioidaan säännöllisesti.</p> <p>10.4 Arvioinnin perusteella pyritään ennakoimaan toimintaympäristön muutoksia.</p>

3.4 Laadunarvioinnin välillisesti ohjaavat tekijät

Hujalan ym. tekemässä varhaiskasvatuksen laadunarvioinnin välillisesti ohjaavien tekijöiden tarkoituksena on säädellä varhaiskasvatuksen toiminnallista laatua. (Hujala ym. 2007, 164). Välilliset tekijät liittyvät kasvatusprosessin suunnitteluun ja ohjaamiseen sekä henkilöstön osaamisen johtamiseen. Lapsikohtainen varhaiskasvatussuunnitelma työskentely, henkilöstön ja vanhempien välinen vuorovaikutus, työyhteisö ja siihen liittyvä tiedonkulku liittyvät myös välillisesti ohjaaviin tekijöihin. (Alila 2013,51.)

Välilliset ohjaavat tekijät voidaan jakaa kahteen osaan yhteistyötekijöihin (henkilöstön ja vanhempien välinen yhteistyö ja vasutyöskentely) ja työyhteisötekijöihin (henkilöstön osaaminen, johtaminen, työyhteisö ja tiedonkulku) (Hujala ym. 2007,164).

3.4.1 Johtajuus- ja alaistaidot

Johtajuudella viitataan tulevaisuuteen ja kehittämistyöhön. Johtajuudessa on kyse päivittäisjohtamisesta ja hallintotyöstä, koska ilman konkreettista toimintaa eivät visiot voi toteutua. Varhaiskasvatuksessa puhutaan johtajuuden lisäksi myös *pedagogisesta johtajuudesta*, jolla tarkoitetaan opetustavoitteiden ja suunnitelmien toteutumista. (Hujala ym. 2007, 131- 132.)

Johtajuudessa on kyse perustehtävän selkiyttämisessä ja organisaation yhteisen vision luomisesta, niin että johtaja ja työntekijät yhdessä luovat ja kehittävät johtajuuden tehtäviä ja rakenteita. (Hujala & Turja 2011, 289).

Työyhteisön perustehtävän mahdollistaminen on johtajan perustehtävä. Johtajan tulee asettaa rajat ja raamit, jotta henkilöstö pysyy työn perustehtävässä eli lasten ja työyhteisön kanssa tehtävässä työssä. (Mikkola & Nivalainen 2009,68-69.) Johtaja motivoi henkilöstöään ja toimii roolimallina yhdessä sovittujen arvojen mukaisesti (CAF 2006,9).

Kannustava ja palveleva esimies toimii esimerkkinä ja kykenee avoimeen ja tasavertaiseen vuorovaikutukseen alaisten kanssa. Myönteisen ilmapiirin merkitys on tärkeä, koska se heijastuu myös lapsiin (Oulasmaa & Riihonen 2013,79.) Oleellisena henkilöstön työhyvinvoinnille nähdään pedagoginen johtajuus (Turja & Fonsèn 2010, 134).

Esimiehen johtamistehtävänä on saada työntekijänsä toimimaan yrityksen kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Esimies ei itse yleensä tiedosta millaista johtamistapaa hän edustaa, mutta työntekijät tietävät sen. Vaikka erilaisia tyylejä ja tapoja on kirjoitettu teoriaksi, on johtajan toimittava omalla tavallaan; rehellisesti ja avoimesti. Monesti jos esimies/johtaja yrittää olla jotain muuta mitä on, siitä ei tule mitään.(Joutsenkunnas & Heikurainen 1996,110-113.)

Tavallisimpia johtamistyyliä ovat autoritaarinen, demokraattinen ja ”antaa mennä”- tyyli. Autoritaarisessa johtamistyyllissä valta ja vaikutusmahdollisuudet ovat johtajalla, viestintä yksi suuntaista ja johtajan poissa ollessa työntekijöiden työpanos laskee. Autoritaarisen johtamisen seurauksena on kuitenkin hyvä työnlaatu. (Joutsenkunnas & Heikurainen 1996,111-113.)

Demokraattisessa johtamistyyllissä vaikutusmahdollisuudet ovat johtajalla, mutta myös johdettavilla, viestintä on molemminpuolista ja työpanos säilyy vaikka johtaja olisi pois. Työnlaatu on demokraattisessa johtamisessa hyvä. ”Antaa mennä” – tyyllissä vaikutusmahdollisuudet ovat sillä joka sen ottaa, viestintä on vähäistä ja työpanos heikko. Työnlaatu on jää myös heikoksi. (Joutsenkunnas & Heikurainen 1996,112.)

Johtajan kannattaa keskittää voimavarojaan siihen, että vuorovaikutus johtajan ja alaisen välillä on avointa ja vilpittöntä. Myös työntekijöiden voimavarat on hyvä tunnistaa ja käyttää niitä hyväksi. Johtajan tulee olla myös avoin ja oma itsensä, koska työntekijät arvostavat tällaista johtajaa on hänen johtamistyyliänsä mikä tahansa. Tärkeää on myös, että johtaja on johtamisessaan jämäkkä.(Joutsenkunnas & Heikurainen 1996, 110-113.)

Alaistaitoa teemana on Suomalaisessa työelämän tutkimuksessa tutkittu vähäisesti. Esimiestaitoja ja johtajuutta on taas tutkittu paljon niin Suomessa kuin

kansainvälisestikin. Johtajuus- ja alaistaito sopivatkin hyvin yhteen, koska johtaja tarvitsee rinnalleen aina alaisia, koska ilman alaisia ei ole johtajuutta ja ilman johtajuutta ei ole alaisia (Keskinen 2005, 19,47).

Alaistaidoille ei löydy Suomen kielestä yhtä hyvää ilmaisua, kuin englanninkielestä (organizational citizenship), joka tarkoittaa organisaatiokansalaisuutta. Sanalla alaistaito annetaan vääränlainen kuva, koska se viittaa alamaisuuteen tai alisteisuuteen. (Keskinen 2005, 19- 20.)

Alaistaidoilla tarkoitetaan sitä, että työntekijä tekee työssään sovitut työtehtävät ja vielä enemmänkin, ilman että sitä häneltä vaaditaan. Työntekijä kuitenkin odottaa saavansa ylimääräisestä työstä kiitosta, koska ilman kiitosta työntekijän motivaatio laskee. Esimiehen tehtävä on palkita laadukkaasti alaistaitoja käyttävä työntekijä. (Keskinen 2005, 22- 25.)

Alaistaitoa on työhön sitoutumista organisaatioon samaistumista, motivoituneisuutta ja ammatillista osaamista. Kun työntekijät suhtautuvat työhönsä vakavasti ja arvokkaasti on esimiehenkin helppoa toimia laadukkaasti ja sitoutuneesti. (Keskinen 2005, 19- 31.)

Alaistaitoja pystyy kehittämään erilaisin keinoin. Ensimmäinen askel kehittymiseen on, että esimies perehdyttää työntekijän työtehtäviin, työympäristöön ja työkavereihin. Esimiehen tulee myös antaa jatkuvaa palautetta ja selkiyttää työn perustehtävää ja tavoitteita. Työntekijän vastuu on toimia yhteistyössä koko henkilöstön kanssa, myös esimiehen, ja vastata omasta vastuullisesta asenteesta. Alaistaitojen kehittymiseen vaikuttaa esimiehen ja alaisen lisäksi alaiset keskenään. (Keskinen 2005, 43,84.)

3.4.2 Tiedonkulku

Nykypäivänä tiimien tärkein resurssi on tieto (Janhonen 2010, 84). Työyhteisön sisällä tapahtuvaa tiedonkulkua ja tiedottamista ovat esimerkiksi kokoukset ja ilmoitustaulu (Mikkola & Nivalainen 2009, 65). Menestyvässä työyhteisössä tiedonkulku on avointa, rehellistä ja peittelemätöntä (Niiranen ym. 2010, 132).

Johtajan tehtävänä on toimia tietokeskuksena, tiedonvälittäjänä ja tiedottajana. Tietokeskuksella tarkoitetaan sitä, että johtaja saa paljon asemastaan johtuen tietoon asioita, joista hänen tulee valita ne, mitkä ovat organisaation kannalta tärkeimmät. Tiedonvälittäminen on sitä, että johtaja välittää saamaansa tietoa eteenpäin työyhteisöön. Tiedottaminen on taas organisaation ulkopuolelle välitettyä tietoa organisaation toiminnasta. (Joutsenkunnas & Heikurainen 1996, 56- 57.)

Esimiehen tehtävä tiedonkulussa on vaativa, koska hänen tulee välittää tietoa työntekijöiltä johdolle, kuin myös johdolta työntekijöille. Lisäksi hänen on huolehdittava tiedonkulusta työyhteisön sisällä. Tiedottamisen muotoja on olemassa paljon, joten tiedottaminen on paljolti kiinni esimiehen asenteesta, kuin tiedottamisen keinoista. (Joutsenkunnas & Heikurainen 1996, 141.)

Organisaatioissa, joissa on tiimejä, tulisi tiedonhallinnan ja jakamisen tietojohdaminen olla parempaa, kuin vain tiedon saatavilla oleminen. Saatavilla oleminen lisäksi on tärkeää, että mitä positiivista ja negatiivista vaikutusta tiedolla voi olla muun muassa oikeudenmukaisuuskokemukseen ja hyvinvointiin. Tiedonjakamisella ja oikeudenmukaisuuden kokemuksella on suhde toisiinsa. Kun kokee oikeudenmukaisuutta jakaa tietoa, kun jakaa tietoa oikeudenmukaisuuden tunne lisääntyy. (Janhonen 2010, 84.)

3.4.3 Työyhteisö

Työyhteisöllä on suuri vaikutus siihen, miten viihdymme ja jaksamme työssä (Oulasmaa & Saloheimo 2013,79). Kun työn perustehtävä on selkeä, myös vastuut ja velvollisuudet ovat selkeät, ja näin ollen työilmapiiri paranee. Työyhteisössä on oltava selkeän perustehtävän, vastuiden ja velvollisuuksien lisäksi myös yhteisiä arvoja. Työyhteisön yhteinen kasvatusnäkemys ja käsitys perustehtävästä ovat kantava voima, kun lapsi aloittaa uudessa ryhmässä (Mikkola & Nivalainen 2009, 62- 79.)

Työyhteisössä tulee olla toimivat ja perustehtävää tukevat rakenteet, joista esimies vastaa. Rakenteilla luodaan työlle ja työyhteisölle rajat ja raamit. Jokaisen

työntekijän vastuulla on pitää kiinni yhteisistä sopimuksista ja toimia niiden mukaisesti. Rakenteiden tavoitteena on saada työyhteisön prosessit hallintaan ja lisätä yhteisön itseohjautuvuutta. Yhteinen kasvatusnäkemys, pedagogiikka ja toimivat rakenteet ovat lähtökohtana toimivalle työyhteisölle. (Mikkola & Nivalainen 2009, 60- 68.)

Työyhteisössä esimiehellä on merkittävä rooli positiivisen työilmapiirin luojana ja ylläpitäjänä, mutta myös yksittäisellä työntekijällä on oma vastuunsa osuudesta (Oulasmaa & Riihonen 2013, 81). Kun työyhteisö on toimiva ja työ luo sopivasti haasteita, motivoituu työntekijä paremmin työhönsä ja näin ollen mahdollisesti haluaa jatkaa pidempään työssään (Sinokki 2011, 75).

Työyhteisössä on näkyviä ja piilossa olevia ilmiöitä. Näkyvät ilmiöt ovat tietoisuus, tavoitteellisuus ja yhteistyökyky, ilmiöitä joista voidaan puhua ääneen. Piilossa olevia ilmiöitä ovat taas vastustus, jännitteet, pelot, ahdistus, tiedostamattomat roolit, selän takana puhuminen, ristiriidat ja vähättely, ilmiöitä jotka kielletään ja joista ei puhuta ääneen. (Mikkola & Nivalainen 2009, 69.)

Työyhteisön kehittyminen on prosessi, jota pystytään tietoisesti ohjailemaan. Kehittymiseen tarvitaan toimivat rakenteet ja motivoitunut henkilöstö pääsemään tavoitteeseen. Päiväkodissa pitää pystyä sitoutumaan yhteisiin sopimuksiin ja tekemään työtä yhdessä. Työyhteisössä on kehitysvaiheita, joissa näytetään tietyt ilmiöt. (Mikkola & Nivalainen 2009, 80- 81.)

Työyhteisöt kehittyvät olemalla vuorovaikutuksessa keskenään ja tutkimalla perustehtävää, työntekijöiden erilaisia valmiuksia, jäsenten välistä vuorovaikutusta, tunteita ja ilmiöitä. Työyhteisön kehitysvaiheet etenevät, samalla tavoin, kuin mikä tahansa ryhmä. Kehitysvaiheet eivät kuitenkaan etene vaiheesta toiseen, vaan vaiheet voivat olla yhtä aikaa läsnä. (Marjanen ym. 2013, 146.)

Ryhmän kehittymistä kuvataan yleisimmin Tuckmanin nelivaiheisen jaottelun mukaan, jaottelu sopii myös työyhteisöön. Ensimmäisessä vaiheessa ryhmä vasta muotoutuu, eli puhutaan niin sanotusta ”kuherruskuukaudesta”. Muotoutumisvaiheessa käydään läpi perustehtävää ja tutustutaan toisiin työntekijöihin. (Laine ym. 2004, 52.)

Toisessa vaiheessa eli niin sanotussa kuohuntavaiheessa, ei vielä riittävästi tunneta me-henkeä, mutta ollaan kuitenkin jo osittain riippuvaisia omasta ryhmästä. Kuohuntavaiheessa tulee paljon ristiriitoja, ja jäsenet saattavat muodostaa alaryhmittymiä, joissa on samanhenkisiä jäseniä. (Laine ym. 2004, 52.)

Kolmas vaihe on normittamisvaihe. Kun erimielisyydet on ratkaistu, voidaan ruveta etsimään yhteisiä pelisääntöjä. Ilmapiiri on turvallinen ja ryhmä haluaa pysyä yhtenäisenä. Neljäs vaihe eli toteuttamisvaihe, jossa ryhmä on vastuuntuntoinen ja hyväksyy erilaisuuden. Tässä vaiheessa ryhmä pystyy työskentelemään itsenäisesti ja yhteisöllisesti, sekä arvioimaan ja ratkaisemaan ristiriitoja. (Laine ym. 2004, 53.)

3.4.4 Ammatillinen osaaminen

Ammatillinen toiminta on yhteydessä työn perustehtävään, joka varhaiskasvatuksessa on lapsen kehityksen ja kasvun edistäminen inhimillisen toiminnan eri alueilla, tavoitteena hyvinvoiva lapsi (Nummenmaa & Karila 2011, 16).

Varhaiskasvatuksen henkilöstön ammatilliselle osaamiselle on neljä eri tasoa, joka koskee kaikkia ammattiryhmiä. Osaamisen tasot ovat eettiset periaatteet, toimintaympäristön ja perustehtävien tulkinta, yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen liittyvä osaaminen, sekä osaamisen ja kehittämisen ylläpito. (STM 2007:7,28-31, Nummenmaan & Karilan 2001 mukaan.)

Eettiseen osaamiseen kuuluu työntekijän oman arvoperustan tuntemus, ja taito huomioida ne työssään. Toimintaympäristön ja perustehtävien tulkinta koostuu kasvatuksen yhteiskunnallisen ja kulttuurisen sekä instituutioiden tuntemiseen, perheiden ja lasten kulttuurien ja arjen ymmärtämiseen ja tuntemukseen, sekä tietoisuuteen varhaiskasvatuksen lainsäädännöstä. Yhteistyön ja vuorovaikutuksen osaamiseen liittyy osaaminen toimia kasvatuskumppanuuden periaatteiden mukaisesti, sekä hyvää kielellistä hallintaa. Kehittämisen osaamiseen kuuluu reflektiivinen työote ja tiedon hankinnan ja prosessoinnin taito. (STM 2007:7, 28-31, Nummenmaan & Karilan 2001 mukaan.)

Varhaiskasvatus henkilöstön keskeistä osaamista ovat vuorovaikutus- ja yhteistyöosaaminen. Lisäksi ammatilliseen osaamiseen kuuluu yhtenä tärkeänä osana ammattilaisen itsetuntemus ja itsearviointi, eli ns. reflektiivinen työote. Ammattilaisen on tiedostettava se, mitä tarkoittaa ammatillisuus ja ammatillinen vastuu. Ammatillisuus ja ammatillinen vastuu muodostuvat siitä, että työntekijä toimii koulutuksensa ja työtehtävänsä antamalla pätevyydellä ja oikeudella. (Nummenmaa & Karila 2011, 17- 26.)

Nykyään ei kuitenkaan riitä, että työntekijä on kerran opiskellut ja saanut pätevyyden ammatinharjoittamiseen, vaan puhutaan niin sanotusta dynaamisudesta, johon kuuluu uudelleen- ja täydennyskoulutus ja joustavuus, eli puhutaan elinikäisestä oppimisesta. (Hujala ym. 2007, 105).

Ammattitaitoinen henkilöstö on varhaiskasvatuksen keskeinen voimavara. Olennaista laadukkaan varhaiskasvatuksen kannalta on, että yksittäisellä kasvattajalla ja koko kasvatusyhteisöllä on vahva ammatillinen osaaminen ja tietoisuus. (Stakes 2005, 11.)

Työyhteisössä tulisi olla yhteisesti sovitut arvot, koska niiden avulla määritellään kasvatusnäkemys, perustehtävä ja tavoitteet sekä arvioidaan työntekoa (Mikkola & Nivalainen 2009, 62). Lapsen kokonaisvaltainen kasvun tukeminen on erityinen haaste varhaiskasvattajalle. Keskeinen arvo varhaiskasvatuksessa on erilaisuuden hyväksyminen. (Hujala ym. 2007, 109, 63.)

4 TYÖHYVINVOINNIN JA LAADUN VÄLINEN YHTEYS VARHAISKASVATUKSESSA

Määritelmiä ja lähestymistapoja työhyvinvoinnille on useita (Kuntatyönantajat 2007,1). Työelämässä yksilön voimavarat koostuvat fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta työkyvystä, tiedoista, taidoista ja osaamisesta sekä sitoutumisesta ja motivaatiosta. (STM 2009:17, 25)

Tasa-arvoiset työyhteisöt, joissa toteutuu oikeudenmukaisuus, syrjimättömyys ja osallistuminen ovat perustana työhyvinvoinnille. Tuloksellisessa ja hyvässä työpaikassa toteutuvat mm selkeä johtajuus ja hyvä esimiestyö, yhteiset arvot ja selkeät tavoitteet, vuorovaikutteinen viestintä, hyvä ilmapiiri sekä työolojen ja henkilöstön hyvinvoinnin jatkuva arviointi ja seuranta. (STM 2009:17,45.)

Työhyvinvointi on hyvin monitahoinen asia, johon vaikuttavat monet eri tekijät niin yksilötasolla, kuin yhteisötasolla. Pelkän pedagogisen osaamisen ja johtajuuden lisääminen eivät pelkästään lisää työhyvinvointia, mutta niitä voidaan pitää yhtenä osatekijänä, jotka lisäävät työhyvinvointia. (Hujala & Fonsèn 2010, 40.)

Sosiaali- ja terveysalalla työskentelevien osaaminen, motivaatio ja työkyky ovat tärkeitä sosiaali- ja terveyspalvelujen toimivuudelle. Hyvinvoiva työpaikka vaikuttaa työntekijän luottamukseen, sitoutumiseen, motivaatioon ja stressin hallintaan ja terveyteen sekä työtyytyväisyyteen. Kun henkilöstö kokee työtyytyväisyyttä ja voi hyvin, paranee työnlaatu, asiakastyytyväisyys lisääntyy ja organisaation tuloksellisuus kasvaa. (STM 2009:17, 45.)

STM:n (2009:17, 48- 49) mukaan menestyvässä organisaatiossa työhyvinvoinnin edistäminen on kiinteä osa henkilöstöjohton ja esimiesten työtä. Työhyvinvointia lisää laadukas esimiestyö, henkilöstön riittävästä osaamisesta huolehtiminen, työnhallinnan edistäminen, työympäristön turvallisuuden edellytysten luominen sekä työn ja yksityiselämän yhteensovittamisen tukeminen.

Päivähoitohenkilöstön työhyvinvoinnilla ja varhaiskasvatuksen laadulla on todettu olevan yhteyksiä toisiinsa. Henkilöstö joka kokee työnsä laadukkaasti toteutetuksi sekä merkitykselliseksi ja mielekkääksi, viihtyy työssään. Työhyvinvointi motivoi henkilöstöä tekemään parhaansa ja luo hyvän ilmapiirin työyhteisöön. (Hujala & Fonsén 2010,1.)

Työhyvinvointi on tärkeä osa työssä jaksamista. Erityisesti esimiehen antama henkilökohtainen ja tunne-tasolla oleva tuki työntekijälle, koetaan tärkeäksi työntekijän hyvinvoinnille. Vaikka esimiehen esimerkki ja tuki tekee paljon työyhteisölle, on myös jokainen työntekijä vastuussa työyhteisön hyvinvoinnista. (Sinokki 2011, 75.) Kun työntekijän pitää keskittyä työssään vain oleelliseen, eli lapseen ja kehittää omaa pedagogista osaamistaan, lisääntyy työhyvinvointikin (Hujala & Fonsén 2010, 19).

5 TUTKIMUSPAIKAN KUVAUS

Tutkimuspaikan kuvaus luvussa kuvailen tutkimuspaikkaa, eli vuorohoitopäiväkotiä ja sen henkilöstöä. Tutkimuspaikan kuvauksessa kerron hieman taustatietoa, jotta lukijalle olisi helpompi ymmärtää millaisessa tilanteessa tutkimuspaikassa on eletty tutkimusta tehdessä ja minkälainen tutkimuspaikan työyhteisö on.

5.1 Päiväkodista vuorohoitopäiväkodiksi

Opinnäytetyöni tutkimuskohteena toimii Varsinais- Suomalaisen kunnan vuorohoitopäiväkoti. Opinnäytetyön toimeksiantosopimus tehtiin yhdessä kunnan varhaiskasvatusjohtajan kanssa ja kohderyhmänä oli vuorohoitopäiväkodin kasvatukseen ja hoitoon osallistuva henkilökunta. Vuorohoitopäiväkoti on vuoden 2011 alusta lähtien toiminut vuorohoitopäiväkotina (aikaisemmin päiväkotina), joten henkilökunnan työnkuva on muuttunut muutoksen myötä. Vuorohoitopäiväkoti on kunnan varhaiskasvatuksen päivystävä yksikkö, jossa on toimintakaudella 2013- 2014 hoitopaikkoja 23 lapselle. Lisäksi päiväkotia toimii noin 12 lapselle varahoitoyksikkönä.

Opinnäytetyön idea lähti liikkeelle syksyllä 2012, jolloin olin harjoittelussa kyseisessä kunnassa varhaiskasvatusjohtajan työparina. Harjoittelujakson aikana esitin varhaiskasvatusjohtajalle, että voisinko tehdä opinnäytetyöni kunnalle ja erityisesti vuorohoitopäiväkotiin, koska itseäni kiinnostaa henkilöstöjohtaminen ja päivähoidon laatu ja sen kehittäminen.

Se miksi juuri halusin tehdä työni vuorohoitopäiväkodin henkilökunnalle, johtuu siitä että henkilökunnan työnkuva on muuttunut vuorohoidon myötä. Lisäksi vuorohoitopäiväkodissa on selkeästi työyhteisö, jossa vuorovaikutuksella ja tiedonkululla on suuri merkitys. Ryhmässä on myös erityistä tukea tarvitsevia lapsia, joten tarvetta tutkimukselle ja työn arvioinnille on.

Ajankohtaista tietoa ja arviota tarvitaan henkilöstöltä, jotta vuorohoitopäiväkodin varhaiskasvatusta pystyttäisiin yhdessä henkilökunnan ja varhaiskasvatus johtajan kanssa kehittämään entistä laadukkaammaksi.

5.2 Vuorohoitopäiväkodin henkilöstö

Tutkimus kohteessani vuorohoitopäiväkodissa työskentelee toimintakaudella 2013- 2014 vastaava lastentarhanopettaja, kolme lastenhoitajaa ja ryhmäavustaja. Lisäksi työskentelee itse kyseisessä päiväkodissa osa-aikaisena lastentarhanopettajana. Täysi- ja osa-aikaisien työntekijöiden lisäksi vuorohoitokodissa työskentelee ostopalveluna ostettu erityislastentarhanopettaja, hän käy noin kerran viikossa yksikössä, sekä sijaisina toimivia tuntityöntekijöitä.

Henkilöstön työsopimukset ovat vakituisia ja määräaikaisia. Työyhteisöön on tullut viimeisen vuoden aikana neljä uutta työntekijää. Lastentarhanopettajat ovat aloittaneet työnsä yksikössä toimintakauden 2013- 2014 alussa, ryhmäavustaja marraskuussa 2013 ja yksi lastenhoitaja toimintakaudella 2012- 2013. Heidän kaikkien työsopimukset ovat määräaikaisia.

Tiimin toimivuutta edesauttaa, kun henkilöstö voi työskennellä yhdessä useamman vuoden. Ensimmäinen vuosi on aina opettelua ja totuttelua toisten työtappoihin. Jos työntekijät tietävät, että heillä on mahdollisuus työskennellä yhdessä seuraavat 2-3- vuotta, se motivoi sitoutumaan ja kehittämään tiimin toimintaa. Vaikka tiimissä tiedettäisiin henkilöstön muutoksista, olisi tiimissä oltava luottamus siihen, että jokainen työntekijä sitoutuu ainakin toimintavuodeksi kerrallaan, elokuusta toukokuuhun. (Mikkola & Nivalainen 2009, 78- 80.)

6 TUTKIMUSASETELMA

Tässä luvussa käyn läpi tutkimukseen liittyviä tavoitteita, tutkimuksen rajausta ja metodeita. Lisäksi kuvailen valitsemaani analyysimenetelmää ja tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen rajauksen merkitys nousi merkittäväksi tekijäksi työssäni, koska työhyvinvointi ja varhaiskasvatuksen laadunarviointi ovat käsitteinä laajoja. Työn eettisyys on tärkeää tällaisessa tutkimuksessa, koska tutkimuksen aihealueet ovat erittäin arkoja ja luottamuksellisia.

6.1 Tutkimuksen tavoite ja tehtävä

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia Varsinais-Suomalaisen vuorohoitopäiväkodin henkilökunnan työhyvinvointia ja varhaiskasvatuksen laadunarvioinnin välillisiä tekijöitä, joista valitsin henkilöstön osaamisen, johtamisen, työyhteisön ja tiedonkulun.

Työn tavoitteena oli kerätä kokemustietoa, miten henkilöstö kokee sen hetkisen työhyvinvointinsa, ja mitkä tekijät vaikuttavat heidän työhyvinvointiinsa. Tavoitteena oli myös kerätä kokemustietoa, miten henkilöstö arvioi työyksikkönsä laadunarvioinnin välillisesti ohjaavia työyhteisötekijöitä.

Tutkimuksen tarkoituksena oli tiedon lisäksi tuottaa toimiva haastattelurunko ja onnistuneet haastattelutilanteet. Tutkimuksen tehtävänä on toimia osana vuorohoitopäiväkodin varhaiskasvatuksen laadunarviointia ja kehittämistä.

Tutkimusongelma: Miten henkilöstö kokee tämän hetkisen työhyvinvointinsa?

Alaongelma: Mitä asioita henkilöstö nostaa esille (laadunarvioinnin) välillisesti ohjaavien tekijöiden teemojen joukosta?

Alaongelma: Mistä tekijöistä koostuu henkilöstön työhyvinvointi vuorohoitopäiväkodissa?

6.2 Metodi ja aineiston hankinta

Tutkimus on laadullinen, eli kvalitatiivinen tapaustutkimus, jossa aineisto kerättiin teemahaastattelun avulla. Tutkimus menetelmää miettiessä on hyvä muistaa, että tutkimuksen menetelmä ja tutkimusongelma ovat tiiviissä yhteydessä toisiinsa (Hirsjärvi ym. 2009, 184).

Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään selvittämään jokin ilmiö, josta ei ole vielä teoriaa tai valmista mallia. Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään saamaan syvällistä tietoa, jotta teoriaa voidaan tarkentaa. (Kananen 2010, 37,41.) Tutkimus on selkeästi laadullinen, koska tutkimusobjekteja (haastateltavia) on vain muutama. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusobjekteja on kymmeniä, ellei jopa satoja (Kananen 2010, 37- 38.)

Tapaustutkimus on yksityiskohtaista ja tietoa kerätään yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevista tapahtumista (Hirsjärvi ym. 2009,134). Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että tutkittavilla on tietoa ja kokemusta tutkittavasta asiasta, sen vuoksi tutkimukseen osallistui vain vuorohoitopäiväkodin kasvatukseen ja hoitoon osallistuva henkilökunta (Tuomi & Sarajärvi 2009,85).

Teemahaastattelun tarkoituksena oli edetä etukäteen mietittyjen ja suunniteltujen teemojen avulla. Teemat ja kysymykset perustuvat ennalta määriteltyyn tutkimuksen viitekehukseen. Teemahaastattelun kysymykset ovat puolistrukturoituja. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.)

Teemahaastattelun kysymykset olivat pääsääntöisesti kvalitatiivisia, ainoastaan neljä kysymystä oli kvantitatiivisia eli määrällisiä. Merkitykset ja numerot ovat toisistaan riippuvaisia, tällöin käsitteellisiä ilmiöitä voidaan ilmaista numeroin (Hirsjärvi ym. 2009, 137).

Tutkimuksen työstäminen alkoi keväällä 2013, jolloin lähdin miettimään tutkimuksen aihetta ja rajausta. Kesän ja syksyn 2013 ajan mietin yhdessä yhteistyökumppanini ja ohjaavan opettajan tuella toimivia kysymyksiä haastatteluihin.

Yhteistyökumppanini kanssa sovittiin alustavasti keväällä 2013, että aineisto kerättäisiin alku syksystä 2013, mutta vuorohoitopäiväkodin toiminnassa tapahtui niin paljon muutoksia, ja oma aikatauluni ei antanut myöden, joten haastattelut siirtyivät myöhempään ajankohtaan. Ennen haastatteluiden tekemistä tuli myös tutkimuksen suunnitelma hyväksyttävä ohjaavalla opettajalla.

Haastattelut pystyttiin toteuttamaan vasta vuoden 2014 Helmi- ja Maaliskuun aikana. Ensimmäinen haastattelu toteutettiin Helmikuun 12. päivä ja viimeinen Maaliskuun 5. päivä. Teemahaastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina. Haastattelut kestivät tunnista, puoleentoista tuntiin. Tutkimusta varten haastateltiin yhteensä viittä vuorohoitopäiväkodin työntekijää.

Tutkimuksen Ensimmäinen haastattelu jouduttiin keskeyttämään, koska aika loppui kesken. Haastattelua jatkettiin parin viikon kuluttua uudelleen, niin että haastateltava täydensi yhtä kohtaa tarkemmin ja vastasi loppuihin kysymyksiin, jotka olivat jääneet kesken. Kaikilla työntekijöillä olisi ollut oikeus täydentää vastauksia, mutta siihen ei ollut tarvetta.

Haasteltavat saivat tietää ennen haastattelua teemojen aiheet, mutta eivät kysymyksiä. Lisäksi kerroin heille tutkimuksen tarkoituksen ja miksi siihen kannattaa osallistua. Jokainen haastattelu nauhoitettiin digitaalisesti, sekä kirjoitin omia muistiinpanoja vastauksista. Tutkimus on lähtökohdiltaan kokonaistutkimus tässä yksikössä, ja sitä ei voi mitenkään yleistää muihin vuorohoitopäiväkoteihin.

6.3 Rajaus, perustelu, käsittely ja analysointi

Tutkimuksen rajauksessa käytin apuna Hujala-Huttusen ym kehittämää varhaiskasvatuksen laadunarviointimallia, josta valitsin haastattelun teemoja varten työyhteisöön liittyviä tekijöitä, joita ovat henkilöstön osaaminen, johtaminen, työyhteisö ja tiedonkulku.

Tutkimuksen aiheen rajauksessa käytin lisäksi Suomen kuntaliiton toteuttamassa hankkeessa kehitettyä varhaiskasvatuksen laadunhallintamallia. Laadunhal-

lintamallista valitsin tutkimukseen; johtamiseen ja henkilöstöön liittyviä arviointikohteita.

Haastattelussa käytetyt viisi eri teema ovat muokattu näiden kahden mallin pohjalta. Haastattelun teemat ovat ammatillinen osaaminen, johtajuus- ja alaistaidot, työyhteisö ja tiedonkulku. Nämä neljä eri teema liittyvät työyhteisötekijöihin. Haastattelun viides teema, eli työhyvinvointi liittyy olennaisesti neljään ensimmäiseen teemaan, mutta sille ei ole laadunarviointi- eikä laadunhallintamallissa omaa paikkaansa ja on siksi omana teemana. Henkilöstön työhyvinvointi ja varhaiskasvatuksen laatu kulkevat käsikkäin (Turja & Fonsén 2010,170).

Aiheen rajauksessa otettiin huomioon tutkimuksen aikataulu ja laajuus, eli tarkoituksena ei ollut tehdä kattavaa varhaiskasvatuksen laadunarviointia, vaan ainoastaan tutkia työyhteisöön liittyviä tekijöitä, joiden avulla pystytään vaikuttamaan henkilöstön työhyvinvointiin.

Kun kaikki tutkimukseen osallistuvat henkilöt oli haastateltu, aloitin materiaalin analysoinnin, eli kirjaamaan haastattelujen tuloksia. Tutkimustuloksia tarkastellaan asetetun tutkimusongelman näkökulmasta (Kananen 2010, 108). Analyysitavassa on tärkeää muistaa tutkimusongelma, jotta saadaan esille työn kannalta tärkeät asiat (Kananen 2010, 108).

Tuloksien analysointi aloitettiin ensin kirjoittamalla puhtaaksi äänitetty haastattelu. Kirjoitin ensimmäiset kaksi haastattelua puhtaaksi hyvinkin sanatarkasti, mutta loput kirjoitin niin, että jätin pois sellaiset kohdat, jotka eivät liittyneet mitenkään varsinaiseen tutkimukseen tai aiheisiin. Koin, että haastattelun sanatarkka litterointi oli turhaa, koska äännähdyksillä ja naurahduksilla ei ollut oleellista merkitystä tutkimusongelman näkökulmasta. Litteroinnissa käytin sekä sanatarkkaa, että yleiskielistä litterointia.

Litteroinnissa on erilaisia tasoja, joita ovat sanatarkka, yleiskielinen ja propositiotason litterointi. Sanatarkka tarkoittaa sitä, että jokainen äännähdyksikin on kirjoitettu. Yleiskielisessä litteroinnissa puhe muunnetaan kirjakielelle ja murreja puhekielen ilmaisut poistetaan. Propositiotason litteroinnissa kirjoitetaan vain sanoman tai havainnon ydinsisältö. (Kananen 2010, 59.) Koodasin haastatelta-

vat koodeilla H1, H2 ja niin edelleen, mutta ne jäivät vain tutkijan omaan käyttöön.

Aineiston analyysitapana käytin teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Analyysi tavassa on teoreettista pohjaa, mutta aluksi analysointi vaiheessa edetään aineistolähtöisesti ja vasta analyysin lopussa otetaan teoriaosa mukaan. Teoriaohjaava analysointitapa sopii hyvin tällaiseen tutkimukseen, jossa ei ole selkeää valmista mallia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96- 97.)

Sisällönanalyysissä lähdetään aluksi liikkeelle siitä, että kerätty aineisto (äänitetyt haastattelut) kirjoitetaan puhtaaksi (litterointi). Tämän jälkeen litteroitu aineisto luetaan ja siitä tehdään merkintöjä, jonka jälkeen teksti pelkistetään, eli valitaan vain aineistoa, joka on tutkimusongelman lähtökohdasta oleellista. Pelkistämässä analyysiyksikkö voi olla joko yksittäinen sana, tai lauseen osa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108- 110.)

Taulukko 2. Analyysi runko.

KYSYMYKSET:	Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty	alaluokka	yläluokka
AMMATILLINEN OSAAMINEN työ- ja koulutushistoriastasi				
Työn perustehtävä				
Arvot				
ammattillinen osaaminen työnkuvaan				
miten pitää yllä osaamista				

Tehdessäni analyysiä kuuntelin uudelleen äänitetyjä nauhoja, ja luin jo puhtaaksi kirjoitettuja tekstejä, jotta olin varmasti ymmärtänyt ja kuullut, mitä haastateltava oli halunnut kertoa aiheesta. Pelkistin tekstiä käyttämällä yksittäisiä sanoja ja lauseen osia.

Pelkistämisen jälkeen teksti ryhmitellään ja tällöin tekstistä etsitään käsitteitä, jotka voivat olla samankaltaisia tai eroavaisia toisistaan. Samaa tarkoittavat ryhmitellään luokiksi, jolle määritellään sopiva käsite. Ensimmäinen luokittelu on alaluokka, alaluokasta seuraava luokka on yläluokka, josta seuraa pääluokka, tätä luokittelua kutsutaan aineiston abstrahoinniksi, eli yhdistellään luokkia. Tällä tavoin saadaan vastaus tutkimustehtävään. (Tuomi & Sarajärvi 108- 112.)

Osan tutkimuksen vastauksista muokkasin taulukkomuotoon luokittelun jälkeen. Vastausten viereen merkitsin kuinka monta kertaa sama sana tai lause esiintyi vastauksissa (kts.taulukko 2.). Tällaista menetelmää kutsutaan aineiston kvantifioinniksi (Tuomi & Sarajärvi 2009, 120). Kvantifioinnilla pystyin näkemään mitkä tekijät/asiat nousivat tärkeimmiksi.

6.4 Eettisyys, laatu ja luotettavuus

Opinnäytetyöstä tehtiin kirjallinen sopimus yhteistyökumppanin kanssa, jossa määriteltiin ehdot opinnäytetyölle. Ehtoja olivat muun muassa vaitiolovelvollisuus ja oikeudet työhön. Kirjallisen sopimuksen kirjoitti kunnan varhaiskasvatusjohtaja. Sopimuksen lisäksi jokaiselle tutkimukseen osallistujalle annettiin riittävä informaatio tutkimuksen sisällöstä ja siihen liittyvästä tietoturvasta. Tutkimusaineiston tunnistamattomuutta koskee kaksi eri lakia, Henkilötietolaki ja laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (Vilkkä 2007, 95.) Tutkimuksessa tuli ottaa nämä kaksi lakia huomioon, jotta osallistujien oli turvallista osallistua tutkimukseen. Vastaukset on muotoiltu niin, että yksittäistä henkilöä on mahdotonta tunnistaa.

Tutkimuksen jokaisessa vaiheessa tuli olla erityisen huolellinen, jotta oma roolini tutkijana pysyisi mahdollisimman objektiivisena, koska työskentelen myös itse tutkimuskohteessa. Tutkimuksen luotettavuus(validius) ja toistettavuus (reliabiliteetti) sopivat paremmin kvantitatiivisiin menetelmiin, mutta myös kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta tulee arvioida (Hirsjärvi ym. 2009, 231- 232). Tutkimusta olisi hyvä arvioida kokonaisuutena, eli arvioida muun muassa työnlähtö-

kohtaa, aineiston keruuta, tutkittavaa kohdetta, analyysia, tutkimuksen kestoja ja raportointia (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140- 141).

Tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että tutkimukseen sai osallistua koko henkilöstö vapaaehtoisesti, ja jokaista haastateltiin erikseen. Tutkimus suoritettiin lyhyessä ajassa, ja haastattelujen vastaukset nauhoitetaan, eli niitä voitiin jälkikäteen tarkistaa uudelleen. Tutkimus pystytään toteuttamaan uudelleen ja missä tahansa vuorohoitopäiväkodissa.

7 TULOKSET

Tulokset luvussa käyn läpi keskeiset haastatteluiden tuottamat tulokset, jotka ovat analysoitu teoriaohjaavan analyysin avulla. Tulokset ovat käsitelty teema-haastattelun mukaisessa järjestyksessä, eli jokaisen kysymyksen vastaus on avattu. Suorat lainaukset, on muutettu siten, että puhekielen sanat ovat muutettu yleiskieleksi.

7.1 Ammatillinen osaaminen

Ensimmäisenä teemana on ammatillinen osaaminen. Henkilöstöltä selvitettiin ensin heidän koulutus- ja työhistoriaansa, ja miten he ovat päätyneet alalle. Lisäksi heiltä kysyttiin työn perustehtävää ja arvoja ja sekä osaamistaan nykyiseen työtehtävään ja miten he pitävät yllä omaa ammatillista osaamistaan.

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstön kaikilla työntekijöillä oli alaan liittyvä koulutus. Osalla henkilöstöstä oli jo yli 20-vuoden työkokemus lastenhoitoalalta, kun taas osalla kokemus oli huomattavasti vähäisempää. Kaikilla haastateltavilla oli kuitenkin kertynyt työkokemusta joko muista sosiaali- ja terveysalan työtehtävistä tai aivan muunlaisista työtehtävistä.

Osa henkilöstöstä kertoi halunneensa työhön täysin omasta kiinnostuksesta. Osalle työ lasten parissa oli tuttua jo omien tai sukulaislasten kautta, mutta varsinaiseen palkkatyöhön oli tultu toisten kannustuksesta, koska olivat kokeneet heidän sopivan alalle.

”Peruskoulusta lähtien olen ollut sitä mieltä, että lastenhoito on se minun juttu.”

” Minä olen sillä tavalla lapsilähtöisesti viettänyt koko lapsuuteni ja nuoruuteni ja aikuisikä, että se on tullut ihan luontaisesti...”

Henkilöstölle oli selvää mikä on heidän työnsä perustehtävä. Työnperustehtävä kerrottiin hyvinkin lyhyesti ja selkeästi. Henkilöstö piti työnsä perustehtävänä *lapsen kokonaisvaltaisen kasvun- ja kehityksen tukemista*. Kasvun- ja kehityksen tukemiseen kuului henkilöstön mukaan muun muassa *hoito ja huolenpito, virikkeiden tarjoaminen, perustarpeista (ruoka, uni, lämpö ja turvallisuus) huolehtiminen sekä kasvatuskumppanuus*.

” Lasten hoito ja huolenpito ja hyvinvointi.”

” No hoito, huolenpito, turvallisuus.”

Jokainen haastateltava sai vapaasti mainita tärkeitä arvoja, joita jokainen jaotteli oman mielensä mukaan. Toiset vastasivat yleisesti, toiset taas korostivat työyhteisön arvoja, tai lasten kasvatukseen liittyviä arvoja. Henkilöstön tärkeimpänä arvona nousi *tasa-arvo*, joka tuli ilmi niin lasten kanssa tehtävässä työskentelyssä, työyhteisö työskentelyssä kuin yleisestikin. *Oikeudenmukaisuus ja lasten kokonaisvaltainen hyvinvointi* koettiin myös tärkeiksi arvoiksi.

” Tasa- arvo ja se että haluan että lapsia hoidetaan niin kuin hoitaisi omiaan.”

” Minun mielestä lapsilla tulee olla ne rajat ja rakkaus.”

Taulukko 3. Henkilöstön esille nostamat arvot.

Arvot	Vastausten lukumäärä
Lasten kanssa tehtävään työhön	
Rajat ja rakkaus	x
Kokonaisvaltainen hyvinvointi	xx
Tasa-arvo	x
Työyhteisöön	
Tasa-arvo	xx
Luottamus	x
Yleiset	
Suvaitsevaisuus	x
Rehellisyys	x
Oikeudenmukaisuus	xx
Ymmärtäväisyys	x
Perheiden tukeminen	x
Tasapuolisuus	x
Johdonmukaisuus	x

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstö koki oman ammatillisen osaamisensa tämänhetkiseen työnsä vaatimukseen *hyvänä*. Henkilöstö perusteli osaamistaan muun muassa vanhemmilta, esimiehiltä ja lapsilta saamiensa palautteiden ja tunteuksiensa kautta. Vastauksista nousi esille myös, että osaaminen voisi olla parempaa, jos työmotivaatio ja esimiehen tuki olisi parempi. Lisäksi joissain vastauksissa nousi esille, että henkilöstö kaipaisi lisää koulutusta erityislasten kanssa työskentelyyn, sekä osaamista työskennellä tiimissä.

”Kyllä minä koen, että minä pärjään siinä porukassa ja olen saanut henkilökohtaisesti esimiehiltäni hyvää palautetta. Kyllä minä koen, että mitkä minun hommani on ja pärjään kyllä niissä.”

”Minulla olisi paljon enemmän annettavaa kyllä...”

Henkilöstö kertoi pitävänsä yllä ammatillista osaamistaan lukemalla alaan liittyvää kirjallisuutta, muun muassa ammattiliittojen lehtiä ja asiantuntijoiden kirjoittamia kirjoja. Ammatillista osaamista pidetään yllä myös televisio-ohjelmia katsomalla, sekä keskustelemalla oman tiimin ja kollegoiden kanssa. Erityislastentarhanopettajan kanssa käydyt keskustelut mainittiin myös, sekä omat vapaa-ajan harrastukset ja Internet. Käytännöntyö koettiin myös hyväksi keinoksi pitää yllä omaa ammatillista osaamista, eli havainnoimalla lapsia tai kokeilemalla erilaisia menetelmiä heidän kanssaan. Kaikkein tärkeimmäksi keinoksi henkilöstö nosti erilaiset ammattiin liittyvät koulutukset. Taulukko 4.

”Näillä koulutuksilla, ja kyllä siinä täytyy ”haistella” sitä, että mikä toimii kenenkin lapsen kanssa, että eihän koulutuksetkaan aina. Yrittää mennä siinä ajanhengessä ja rytmissä.”

”Kirjallisuus ja se että on lasten kanssa ja kuuntelee.”

Taulukko 4. Miten henkilöstö pitää yllä omaa ammatillista osaamistaan.

Miten pitää yllä ammatillista osaamista?	Vastausten lukumäärä
1) Kirjallisuus	XXXX
Ammattilehdet	XX
Ammattikirjallisuus	XXX
2) Ohjelmat	XXX
Keskustelu- ja ajankohtaisohjelmat	XX
Reality- sarjat	X
koulutukset	XXXXX
Työkaverit (työyhteisö)	XXXX
Kollegat	X
Käytännöntyö (havainnointi, kokeileva)	XXX
ELTO ym (asiantuntijat)	XX
Harrastukset	X
Internet	X

7.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi teeman avulla selvitettiin mistä tekijöistä henkilöstön työhyvinvointi koostuu, eli mitkä asiat lisäävät henkilöstön työhyvinvointia. Lisäksi kysymysten avulla käytiin läpi, minkälaisena henkilöstö kokee oman työhyvinvointinsa tällä hetkellä.

Henkilöstö määritteli työhyvinvoinnin koostuvan *lasten ja heidän perheidensä hyvinvoinnista, työntekijöiden hyvinvoinnista, hyvästä työyhteisön ilmapiiristä, työturvallisuudesta, turvallisesta työympäristöstä, joustavuudesta, työyhteisön arvostuksesta ja rehellisyydestä sekä luottamuksesta, ammatillisuudesta, kiireettömyydestä ja asioiden varhaisesta puuttumisesta.*

”Turvallinen työympäristö, tulee työkavereiden kanssa toimeen, ja sellainen mukava joustava ilmapiiri, sellainen rehellinen. Sellainen missä tuntee itsensä tärkeäksi.”

” Menee hyvällä mielellä töistä pois, vaikka on väsynyt ja tulee, just se tuleminen on tärkeää.”

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstö kokee onnistumisen tunteita silloin, kun he kokevat, että *ovat saaneet asioita eteenpäin* muun muassa *lasten kasvatukseen* liittyvissä tilanteissa ja *perheiden tukemiseen* liittyvissä tilanteissa. Onnistumisen tunnetta on myös *esimiehen ja työyhteisön antama palaute ja arvostus* tehdystä työstä. Parhaimpia onnistumisen hetkiä ovat kun *saa hyvää palautetta lapsilta ja näkee, että lapset nauttivat ja oppivat asioita.*

” No lapset, ne antaa tässä työssä, lapset ovat niin vilpittömiä. Lasten kiitos ja niinkun lapsista näkee sen kun...”

”... Ja se myös, että kun lapsi kasvaa ja sinä näet sitä kehittymistä siinä, ni se antaa sitä onnistumisen tunteita, ja minä olen niinkun saanut tämän lapsen niinkun eteenpäin asioissa...”

Henkilöstö koki helppona *perustyönsä*, eli kaikki tulivat toimeen lasten kanssa ja osasi toimia heidän kanssa, vaikeissakin tilanteissa. Myös *palautteen vastaanottaminen ja työyhteisössä toimiminen* mainittiin helpoksi.

Työn vaikeina puolina henkilöstö nosti esille *esimiehen autoritaarisen johtamistyylin*. Myös *Ammattikasvattajan ja kotikasvattajan roolien erottaminen koettiin vaikeaksi, sekä teknisten laitteiden käyttö ja omien työtehtävien organisointi ja tunteiden hillitseminen*.

Kuormittavina tekijöinä henkilöstö koki *huonon työilmapiirin, tiedon puute lasten hoitoajoista ja epävarmuus työvuoroissa, fyysisen ergonomian vähäisyyden, töiden kerääntymisen, esimiehen luottamuksen ja vastuun puute, suuret lapsiryhmät, lasten suuri ikäjakauma, vilkkaat lapset, vuorotyö, ilmastosta johtuva ulkoilutoiminnan yksitoikkoisuus*.

Henkilöstö koki työmotivaationsa hyväksi. Keskiarvoksi henkilöstö sai 8,2 asteikolla 4-10. Työmotivaatiota alensi *iltavuorot*, koska aika oli pois omilta lapsiltaan. Motivaatioon vaikutti myös *esimiehen autoritaarinen johtamistyyli ja tieto työkavereiden vaihtumisesta tulevaisuudessa*.

Taulukko 5. Miten ylläpitää omaa työhyvinvointiaan.

Miten ylläpitää omaa työhyvinvointiaan?	Kuinka monta
Ulkoliikunta	xx
Työkavereiden kanssa keskusteleminen	x
Perhe	x
Rentoutuminen(lukeminen, ristikot, televisio, tietokone, puutarhan hoito)	xxx
Kulttuuri (elokuvat ja teatteri)	x
Työn ja vapaa-ajan erottaminen	xx
Työtehtävien suorittaminen ajallaan	x
Positiivinen asenne	x

Yllä olevasta taulukosta (taulukko 5) näkee millä keinoin henkilöstö ylläpitää omaa työhyvinvointiaan. Tärkeimmäksi asiaksi koettiin *rentoutuminen, työn ja vapaa-ajan erottaminen sekä ulkoliikunta*.

Työnantajan tarjoamia työkykyä ylläpitäviä toimintoja työntekijät kertoivat vaihtelevasti. Osa henkilöstöstä osasi sanoa hyvinkin tarkkaan, mitä toimintoja työnantaja tarjoaa. Osa taas koki, ettei työnantaja tarjoa juuri mitään työkykyä ylläpitäviä toimintoja, koska eivät tieneet niistä. Henkilöstö antoi työkykyä ylläpitävien toimintojen edesauttavaksi keskiarvosanaksi 7,5 asteikolla 4-10.

Taulukko 6. Miten työnantaja tarjoaa työkykyä ylläpitäviä toimintoja.

Miten työnantaja tarjoaa työkykyä ylläpitäviä toimintoja	Vastausten lukumäärä
Edullisempi kuntosalikortti	xx
Työnantajan tuki ja ohjaus	x
Koulutukset ja tapahtumat	x
Uinti kerran viikossa	x
Kahvitauot	x
Palaverit	xx
Liikunta- ja kulttuurisetelit	x
Työyhteisön oma koulutuspäivä	xx
Ei osaa sanoa	xx

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstö toivoi työnantajan tarjoavan (yksittäisiä toiveita) *liikunta- ja kulttuurisetelitä, työhyvinvointiin liittyvää perehdytystä, työyhteisön*

omaa illanviettoa tai koulutuspäivää, työyhteisön omaa liikuntatuokiota, enemmän palkkaa.

7.3 Johtajuus- ja alaistaidot

Johtajuus- ja alaistaidot teemassa kysyttiin henkilöstön näkemyksiä hyvästä vuorohoitopäiväkodin johtajasta ja työntekijästä. Lisäksi selvitettiin esimiehen ja alaisten välistä vuorovaikutus- ja yhteistyösuhteita sekä omaa roolia toiminnan suunnittelussa.

Henkilöstö kuvaili, millainen olisi hyvä vuorohoitopäiväkodin johtaja. Johtajalta odotetaan paljon erilaisia ominaisuuksia ja tapoja johtaa. Jaottelin johtamistavat neljään eri kategoriaan joita ovat: henkilöstö johtaja, pedagoginen johtaja, hallinnollinen johtaja ja viimeisenä listasin ominaisuuksia joita johtajan olisi heidän mielestään hyvä omata.



Kuvio 3. Hyvä vuorohoitopäiväkodin johtaja

Vuorohoitopäiväkodin hyvän työntekijän ominaisuuksia henkilöstö listasi seuraavasti: *joustava, sitoutunut, yhteistyöhaluinen, tiukka, tiimipelaaja, tekee annetut tehtävät, auttaa ja pyytää apua, ei puhu selän takana, kuuntelee esimiestä ja tuo esiin omia näkemyksiä, suuri sydän, osaa tukea ja on empaattinen.*

Henkilöstö koki esimiehen ja alaisten välisen yhteistyön ja vuorovaikutuksen huonoksi. Keskiarvoksi asteikolla 4-10 yhteistyö- ja vuorovaikutus sai 5,4. Perusteluina vuorovaikutuksen huonoudelle annettiin *esimiehen autoritaarinen johtamistyyli ja työyhteisön puhumattomuus suoraan asioista.*

Vuorohoitopäiväkodin toiminnansuunnittelu tehdään työyhteisön kesken, palaverissa. Osa koki toiminnansuunnittelun huonoksi, mutta myös positiivistäkin ajattelua oli ilmassa, että asiat olisivat menossa parempaan päin. Työvuorot suunnittelee esimies ja työtehtävät työyhteisön kesken, joita pystyttiin vaihtelevaan sovitusti.

Henkilöstö arvioi omaa rooliaan toiminnansuunnittelussa vaihtelevasti. Siinä missä toinen koki olevansa aktiivinen, saattoi toinen taas tuntea roolinsa vain läsnäolijaksi”. Jossain vastauksissa ilmeni henkilöstön turhautumista siitä, että suunnittelu on vain näennäistä, tai sitä ei edes huomattu olevankaan.

Henkilöstö oli lähes yhtä mieltä siitä, että esimiehen ja alaisten väliseen vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön *toivottiin muutosta ja lisääntyvän.* Henkilöstö pohti että muutokseen voisi auttaa seuraavat asiat: *asioista puhuttaisiin enemmän kasvotusten ja esimies oppisi luottamaan ja kuuntelemaan.*

7.4 Tiedonkulku

Haastattelun yhtenä teemana oli tiedonkulku, jossa haluttiin selvittää henkilöstön sisäistä tiedonkulkua. Henkilöstöltä kysyttiin heidän tiedonkulun muodoista ja miten he arvioivat niiden toimivuutta. Lisäksi haluttiin selvittää olisiko vielä jotain menetelmää, millä tiedonkulkua voisi parantaa.

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstö oli hyvin perillä miten tieto saadaan kulkemaan työyhteisön sisällä. Tärkeimmiksi tiedonkulun välineiksi henkilöstö mainitsi *raporttivihko*, johon merkitään päivittäin esimerkiksi lapsiin ja työhön liittyviä asioita. Tärkeinä tiedon välityksen muotoina pidettiin myös *puhelin*, *palaverit* ja *palaverivihko*. Lähes kaikki mainitsivat myös *suullisen viestinnän*, mutta sitä ei koettu kovin hyväksi. Tiedonkulun toimivuutta henkilöstö arvioi keskiarvolla 8, asteikolla 4-10.

”Suullinen on siinä, että joutuu kaikille sanomaan. Paperilla mitä on, se on kaikkein tehokkain”.

”Siitä minä tykkään, että meillä on se vihko, se on niin kuin meidän raamattu, mutta se vaan, kun kaikki osaisi sitä myös käyttää.”

Taulukko 7. Tiedonkulun eri muodot.

Tiedonkulun muodot?	Vastausten lukumäärä
Paperi	xxx
Suullinen	xxxx
Puhelin	xxxxx
Tiedotustaulu	x
Palaveri+ palaverivihko	xxx
Raporttivihko	xxxx
Viikkotiedote	xx
Läsnäololistat	x
Kalenteri	x
Sähköposti	x

Parannusehdotuksia tiedonkululle annettiin, että *jokainen kirjaisi kaikki asiat aina raporttivihkoon, toinen vihko tai lehtiö eteiseen, jotta voisi kirjata heti vanhempien sanomiset, työyhteisön tiedotteiden säilytyspaikka paremmaksi, tapaturmien kirjoittamista ylös.*

7.5 Työyhteisö

Työyhteisö teemassa henkilöstön tuli arvioida omaa suhdettaan työyhteisössä ja työyhteisöään. Lisäksi kysyttiin ristiriitatilanteista ja työpaikkakiusaamisesta. Lopuksi henkilöstön tuli arvioida työyhteisön ilmapiiriä ja onnistumisen hetkiä.

Henkilöstö kuvasi työyhteisöään *huumorintajuiseksi ja ammattitaitoiseksi yhteen hiileen puhaltavaksi*, mutta myös *sekavaksi, ja haasteitakin löytyy*. Osa koki että työyhteisö rakentuu alaisista, esimies koettiin työyhteisössä osittain ulkopuoliseksi, johtuen hänen asemastaan.

Suhde omien työkavereiden kanssa koettiin hyväksi työtoveruudeksi. Kaikki kokivat tulevansa toimeen keskenään. Tuen saamisessa henkilöstö koki vaihtelua. Tukea oli saatu eniten työkavereilta, esimieheltä oli myös saatu, mutta osa oli kokenut myös että eivät ole saaneet tukea esimieheltään.

Tukea oli saatu eniten *työn perustehtävissä*, eli kasvatukseen liittyvissä tilanteissa, *työn organisoinnissa, työaikojen joustossa sekä työ- ja yksityiselämän murheissa*.

” No se kuin toimitaan tai tehdään... et just niin kun yrittää jotain aamupiiriä vetää ja jos joku alkaa siellä menemään pöytien alle ni toiset hakee pois tai sit lähtevät et se on...”

Työntekijöiden välinen vuorovaikutus ja yhteistyö koettiin pääsääntöisesti toimivaksi, mutta lisää *yhteen hiileen puhaltamista* ja kasvokkain tapahtuvaa *vuorovaikutusta* toivottiin. Henkilöstö toivoi kehitystä *lastenhoitoaikojen ilmoittamisessa ja työvuorojen suunnittelussa, ammatillisuudessa, vastuunottamisessa, esimieheissä, vuorovaikutuksessa ja yhteistyötaidoissa*. Positiivisena asiana henkilöstö koki pitkien iltavuorojen vähentymisen.

Ristiriitatilanteet henkilöstö koki ratkaisseensa eniten palavereissa keskustelemalla ja muun työn ohessa. Osa ristiriidoista koettiin jäävän kuitenkin ratkaisematta, ja sen vuoksi koettiin syntyvän eripuraa työyhteisössä. Kaikki olivat kuitenkin sitä mieltä, että työajan ulkopuolella ei ratkaistu ristiriitoja.

”...paljon ristiriitoja jää ratkaisematta, mikä johtaa siihen eripuraan ja siihen luottamusongelmaan ehkä.”

”Eiköhän niitä oo välillä työn ohessakin. Myös niissä palavereissa.”

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstön enemmistö koki, että työyhteisön sisällä ei tapahdu kiusaamista tai syrjintää. Vähemmistössä oli kuitenkin myös niitä jotka kokivat, että heitä oli kiusattu tai syrjitty.

Henkilöstö koki kiusaamisena (taulukko 8) muun muassa *sosiaalinen eristäminen, mustamaalaaminen ja perättömien tietojen levittäminen, kokouksiin kutsumatta ja tiedonvälityksen ulkopuolelle jättäminen sekä aiheeton arvostelu ja väärin syytösten esittäminen.*

Taulukko 8. Mitkä asiat kokee työpaikka kiusaamiseksi (kaikki vastaukset).

Mitkä asiat kokee työpaikka kiusaamiseksi	Vastausten lukumäärä
Selän takana puhuminen	x
Ei arvostella toisen työtä	x
Kokouksiin kutsumatta ja tiedonvälityksen ulkopuolelle jättäminen	xx
Sosiaalinen eristäminen	xxx
Huutaminen, haukkuminen, solvaaminen	x
Loukkaavien kommenttien esittäminen	xx
Pilkkaaminen	x
Mustamaalaaminen ja perättömien tietojen levittäminen	xxx
Turhan päiväisestä napiseminen	x
Henkinen väkivalta	x
Aiheeton arvostelu ja väärin syytösten esittäminen	xx
Kaikki työterveyslaitoksen listalla olevat	x
Kun vastataan tyyliä	x
Kun ei kuunnella	x

Työyhteisön ilmapiiri koettiin henkilöstön sisällä *vaihtelevaksi*. Osa koki ilmapiirin *hyväksi ja rennoksi*. Osa taas koki ilmapiirin olevan *osittain tulehtunut ja huono*. Henkilöstö toivoi enemmän *aikaa yhteiselle keskustelulle ja työskentelyrauhaa*.

Henkilöstön enemmistö koki, että työyhteisönä oli onnistuttu erilaisissa asioissa. Vähemmistössä oli kuitenkin myös tunne siitä, että onnistumisen kokemuksia ei ollut. Onnistumisentunteita työyhteisönä oli koettu *Työtehtävien ja työaikojen suunnittelussa, kasvatuskumppanuudessa, perustehtävissä, työn sisäisissä järjestelyissä sekä toiminnan monipuolisuudessa ja joustavuudessa*.

8 YHTEENVETO JA POHDINTA

Viimeisessä luvussa pohdin saamiani tuloksia ja teoriaa toisiinsa. Pohdintaosuus käydään läpi teemahaastattelun teemojen avulla. Johtopäätökset osuudessa teen yhteenvedon tuloksista ja johtopäätöksistä ja siitä minkälaiset vastaukset sain asetettuihin tutkimusongelmiin.

8.1 Yhteenveto tuloksista

Suomessa laadukkaan varhaiskasvatuksen tärkeänä osatekijänä pidetään henkilöstön korkeaa koulutustasoa (Hujala ym. 2007, 153). Vuorohoitopäiväkodin henkilöstö on koulutettua ja heillä on yhteensä kymmenien vuosien työkokemusta sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastyöstä. Tämän osaamisen hyödyntäminen olisi tärkeää, koska ammattitaidolla ja osaamisen oikealla hyödyntämisellä on merkitystä työhyvinvoinnille. Osaamisen hyödyntäminen on osa henkilöstön kehittämistyötä, jota johdetaan kehittämissuunnitelmilla niin yksilö, kuin työyhteisö tasolla. (STM 2009:17, 47,53.)

Työn perustehtävä oli henkilöstölle selvää, mutta työn arvot ja arvomaailma ei ollut yhtenäinen. Tasa-arvo nousi eniten esille vastauksissa, mutta riittääkö se ainoastaan vuorohoitopäiväkodin arvoksi? Onko varsinaista arvokeskustelua käyty yksikössä, koska arvojen määrittelemisen vaihteli, eikä kukaan maininnut, että arvot ovat yhteisesti määriteltyjä? Kysymyksen asettelu oli toisenlainen, mutta, olisin silti odottanut, että edes joku olisi vastannut, että arvot ovat yhdessä määriteltyjä. Työyhteisön yhdessä sovitut arvot ja niihin sitoutuminen tulisi olla jokaisen työntekijän tiedossa, koska muuten työyhteisö unohtaa mikä on organisaation olemassa oleva perusta (Virtanen 2005, 217).

Henkilöstö koki ammatillisen osaamisensa tämän hetkisen työnsä vaatimuksiin pääsääntöisesti hyvänä. Työterveyslaitoksen tekemässä kyselyssä sosiaali- ja terveysalan henkilöstölle vuonna 2005 todettiin, että parhaiten työtehtävien ja työ valmiuden koettiin toisiaan vastaavaksi päivähoidossa (STM 2009:17, 53).

Sosiaalihuoltolaissa 28.1.2005/50 § 53 sanotaan, että kunnan tulee huolehtia, että henkilöstö osallistuu täydennyskoulutukseen huolimatta siitä, mikä on hänen peruskoulutuksensa pituus, työn vaativuus tai toimenkuvansa. Vuorohoito-päiväkodin henkilöstön kertoman mukaan he pitävät yllä ammatillista osaamistaan eniten juuri täydennyskoulutuksen avulla. Kunta siis tarjoaa henkilöstölle koulutusta ja henkilöstö on tyytyväinen saamaansa koulutukseen. Lisäksi henkilöstö pitää itsenäisesti huolta ammatillisesta osaamisestaan, mikä on tärkeää, koska työntekijän tulee olla kiinnostunut omasta työstään ja oppimaan uutta (Koivunen 2009, 147).

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstö kokee oman osaamisensa hyväksi, mitä täydennetään työnantajan tarjoamilla koulutuksilla sekä myös omaehtoisesti etsimällä tietoa kirjallisuudesta, keskustelemalla työkavereiden kanssa sekä kokeilemalla ja havainnoimalla omaa työtä. Työyhteisön yhteinen arvokeskustelu ja työnperustehtävän varmistaminen olisi paikallaan varsinkin toimintakauden alussa, jotta yhteinen arvomaailma tulisi näkyväksi ja näin ollen henkilöstön on helpompi työskennellä keskenään, kun he tietävät mihin toiminnalla pyritään.

Henkilöstön määritelmä ”*mikä sinulle on työhyvinvointia*” koostui monesta eri tekijästä, jotka voidaan jaotella yhteisötasolla ja yksilötasolle. Yhteisötasolla hyvinvoinnin voi havaita työn sujuvuudesta, hyvästä ilmapiiristä ja yhteistyön toimivuudesta. Yksilötasolla hyvinvointi tulee esille työmotivaationa ja työhallinnan tunteena. (Nummelin 2007, 93.)

Onnistumisen tunteet tulivat juuri palautteen saamisesta ja omasta kokemuksesta. Palautteen saaminen onkin tärkeää, jotta työntekijä voisi kokea työnsä tärkeäksi (Virtanen 2005, 66). Työntekijöille on tärkeää lähimmän esimiehen palaute, mutta myös asiakkaiden, kotiväen ja työkavereiden antama palaute ja arvostus työstä (Furman & Ahola 2002, 21). Työterveyslaitoksen vuonna 2010 tehdyn työolo-tutkimuksen mukaan varhaiskasvatuksen henkilöstö koki saavansa positiivista palautetta eniten asiakkailta. Työtovereilta saatu palaute koettiin vähentyneen. (Työterveyslaitos 2011, 126.)

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstö koki helppona työnsä perustehtävän, eli lasten hoidon ja kasvatuksen. Joka varmastikin kertoo siitä, että henkilöstö on koulutettua ja heillä on työkokemusta lasten parista tehtävästä työskentelystä. Työn vaikeina puolina nousi esille kaikkein voimakkaimmin esimiehen johtamistyyli. Sellaisen päiväkodin, missä johtajuus on osa-aikaista ja ryhmävastuista, on haastavaa tehdä esimiestyötä. Se aika minkä käyttää esimiestehtäviin, on pois aina lapsiryhmästä. Tämä luo oman haasteensa koko työyhteisössä, koska esimies on samaan aikaan esimies ja työkaveri alaisilleen. (Hujala & Turja 2011, 294.)

Jokainen työntekijä tekee työtään omalla persoonallaan, mutta esimiehen tyyli tehdä työtä on useammin arvioinnin ja arvostelun kohteena, ja siksi onkin tärkeää että esimies kehittäisi omaa johtamistaan. Varhaiskasvatuksessa puhutaankin paljon pedagogisesta johtajuudesta, eli kasvatustyön ja työyhteisön johtamisesta. Kun työntekijät kokevat olevansa merkityksellisiä työyhteisön asiantuntijatiimissä ja jossa heidän äänensä pääsee kuuluviin, voidaan puhua laadukkaasta varhaiskasvatuksen johtajuudesta. (Hujala & Turja 2011, 297- 298.) Autoritaarisessa ylhäältä alaspäin tulevassa vuorovaikutuksessa, ei työntekijöiden ääni pääse riittävästi kuuluviin, mikä varmastikin lisää työntekijöiden tunnetta työnteon vaikeudesta.

Nummelinin (2007, 95) kirjassa mainitaan, että työn kuormittavuus voidaan jakaa kahteen: laadulliseen ja määrälliseen. Laadullisessa kuormittavuudessa työ kuormittaa muistia, vaatii tarkkaavaisuutta, nopeaa reagointia ja kohtaamista ihmisten kanssa. Määrällisestä kuormittavuudesta puhutaan, jos työtä on jatkuvasti liikaa tai siihen liittyy kiire. Nummelin puhuu myös työn alikuormittavuudesta, missä työtä on jatkuvasti liian vähän tai se on liian helppoa. Kuormitusta lisäävät myös muun muassa jos tieto ei liiku, kilpailua työyhteisössä, muutoksia jatkuvasti ja työ on huonosti organisoitu. Työn kuormittavuuteen vaikuttaa sekä yksilön kokemus ja työn luonne.

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstön kokemat kuormittavuustekijät (muun muassa *huono työilmapiiri, tiedon puute lastenhoitoajoissa, epävarmuus työajoissa ja esimiehen luottamuksen ja vastuun puute*) ovat Nummeliniin (2007,96- 97) mu-

kaan henkistä kuormittavuutta lisääviä. Sopivassa määrin kuormittava työ lisää työntekijän motivaatiota ja kehittää työssä, mutta jos työ sisältää jatkuvaa ylikuormitusta on vaarana työuupuminen. Siksi olisikin tärkeää, että työn kuormittavia tekijöitä vähennetään niin paljon, kuin se vain on mahdollista ja pidetään huolta työntekijöiden jaksamisesta. Vaikka henkilöstö koki asioita, jotka olivat vaikeita ja kuormittavia töitä, on heidän työmotivaationsa korkea. Yksittäisen työntekijän henkinen hyvinvointi näkyy korkeana työmotivaationa ja hallinnan tunteena (Nummelin 2007, 93).

Keinoja joilla työhyvinvointia voidaan lisätä, eivät maksa juuri mitään. Kyse on enemmänkin uusista toimintamalleista, menetelmistä ja johtamiskäytännöistä. (Nummelin 2007, 93.) Vuorohoitopäiväkodin henkilöstön mielestä hyviä keinoja pitää yllä työhyvinvointia ovat *työn ja vapaa-ajan erottaminen, ulkoilu ja rentoutuminen vapaalla. Työyhteisön yhteiset illanvietot ja koulutuspäivät ja mahdollinen liikuntahetki sekä liikunta- ja kulttuurisetelit ja palkan korotus* voisivat myös mahdollisesti lisätä heidän työhyvinvointia. Nämä asiat eivät juuri maksa työnantajalle paljoakaan ja ovat helposti toteutettavissa. Työyhteisön yhteiset koulutuspäivät, illanvietot ja liikuntahetket lisäävät varmasti vuorovaikutusta ja lisäävät työyhteisön yhteisöllisyyttä.

Vuorohoitopäiväkodin esimieheltä odotetaan paljon. Esimiehen tulisi olla samaan aikaan joustava, tasa-vertainen ja tiukka, huolehtia työsuojeluasioista ja osallistua toimintaan. Odotukset ovat yksittäisten työntekijöiden sanomia, joten sama ihminen ei varmastikaan sanonut kaikkia näitä, mutta kun kaikkien sanomiset listattiin, on esimiehelle odotettuja tehtäviä lähes mahdoton toteuttaa. Henkilöstön listaamat asiat tuottavat johtajan roolille sisäisiä ristiriitoja, joilla tarkoitetaan sitä, että roolin kantajaa kohtaan odotetaan ristiriitaisia odotuksia. Vuorohoitopäiväkodin johtajan työssä olisikin tärkeää, että odotukset selvitetäisiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja niiden tärkeysjärjestyksestä puhuttaisiin, koska muuten roolin epäselvyydestä kärsivät kaikki niin esimies kuin työntekijät. (Keskinen 2005,51-53.)

Vuorohoitopäiväkodin työntekijän odotukset olivat myös laajat. Keskinen (2005,51) mukaan myös työntekijän roolit ja tehtävät tulisi selvittää ja puhua,

jotta työntekijä ei voisi huonosti ja hän voisi selviytyä hyvin työstään. Työntekijään liittyvät odotukset liittyvät eniten kuitenkin tulosten perusteella tiimityöskentely taitoihin ja asiakaslähtöiseen ajatteluun. Myös esimiehen ja työkavereiden kunnioitusta odotetaan.

Henkilöstön kertoman mukaan vuorovaikutus esimiehen ja alaisten välillä on huonoa. Huonouteen vaikutti *esimiehen autoritaarinen johtamistyyli* sekä *alaisten puhumattomuus suoraan asioista*. Positiivista oli kuitenkin, että koko henkilöstö kaipasi muutosta asiaan. Vuorovaikutuksen heikkoudesta varmastikin johtuu myös se, että osa henkilöstöstä koki toiminnansuunnittelun olevan näennäistä ja oman roolin suunnittelussa vain läsnäolijaksi. Työntekijöiden osallistuminen päätöksentekoon ja suunnitteluun on aina tuloksellisempaa, kuin esimiehen yksipuoliset määräykset. Tuhoisaa on jos, esimies ”näennäisdemokraattisesti” kyselee henkilöstön mielipidettä ja koettaa saada ne omaan kantansa mukaiseksi. Demokraattisessa tavassa johtajan tulee hyväksyä myös se, että ratkaisut voivat olla aivan erilaiset kuin itse on ajatellut. On kuitenkin selvää, että esimiehen tulee olla tietyissä tilanteissa autoritaarinen esimerkiksi perehdyttämistilanteissa. (Joutsenkunnas & Heikurainen 1996, 113.)

Vuorovaikutuksen merkitys päiväkodissa korostuu entisestään, koska työpaikan ilmapiiri vaikuttaa myös lapsiin. Väestöliiton tekemän tutkimuksen mukaan päiväkotien työntekijät toivoivat, että vaikeita asioita ja tunteita tulisi käsitellä ilman, että luottamus työntekijän ja esimiehen välillä häviäisi. Koulutetun työntekijän tulee tuntea olevansa ammattilainen, joka osaa tehdä ratkaisuja ja tehdä työtään. Ammattitaidon kyseenalaistamista voidaan kokea jos, esimies vahtii ja määräälee työtä. Esimiehen vastuu työilmapiirin luomiseen on tärkeä, mutta myös jokainen työntekijä on vastuussa siitä. (Oulasmaa & Riihonen 2013,79-80.)

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstön mukaan työyhteisön sisäinen tiedonkulku on toimivaa. Keskiarvosana kahdeksan kertoo siitä, että tiedonkulku on toimivaa. Ainoastaan läsnäololistojen ja työvuoroihin liittyvät asiat nousivat haastattelujen aikana, ei niin hyvin toimiviksi tiedonkulussa. Lasten läsnäololistat ja työvuorolistat eivät nousseet suoraan tässä teemassa, mutta muissa teemoissa ne nou-

sivat esille muun muassa työhyvinvointi- ja työyhteisöteemassa. Lisäksi parannusta toivottiin siihen, että kaikki asiat kirjattaisiin, eikä vain puhuttaisi suullisesti, koska suullista viestintää ei koettu toimivaksi. Tiedon jakaminen on tärkeää tiimin toiminnan kannalta, koska tällöin oikeudenmukaisuuskysymykset yhdenmukaistuvat ja suoriutuminen paranee (Janhonen 2010, 76). Tiedon jakamisessa on kyse siis siitä, että kun sama tieto on kaikilla, kokee henkilöstö oikeudenmukaisuutta ja turhilta epäselvyyksiltä välttyään.

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstö koki oman työyhteisönsä enemmän positiivisena, kuin negatiivisena, mutta työyhteisön kokoonpano tuntui olevan ristiriitainen. Esimiestä ei koettu osana työyhteisöä. Esimiehen rooli erityisesti päiväko-deissa on ristiriitainen. Esimies on samalla esimies ja työkaveri. Tiedostamattaan työntekijät voivat vaikeuttaa esimiehen päätöksiä, koska mieltävät hänet monesti työkavereiksi eikä esimieheksi. (Keskinen 2005, 53.) Esimiehen rooli on toisaalta pysyä esimies roolissa, jotta hän voisi paremmin asettaa työntekijöille rajat ja raamit.

Tuen saamisessa henkilöstö koki eroja. Osa koki, että saivat tukea niin esimieheltä, kuin työkavereilta. Osa taas koki että olivat saaneet tukea vain työkavereilta. Tuen saaminen on tärkeää niin esimieheltä kuin työkavereilta, koska tällöin työntekijä kokee arvostusta ja hyväksyntää. Kun työntekijät kannustavat ja kiittävät toisiaan parantavat he samalla työyhteisön ilmapiiriä (Oulasmaa & Riihonen 2013,84). Esimiehen tehtävä on tukea ja kannustaa työntekijöitä, jotta työ olisi mielekästä ja he sitoutuisivat siihen. Tällä tavoin työntekijä pystyy tekemään työtään itsenäisesti ja tuloksellisesti sekä, kokee työnsä mielekkääksi.(Nummelin 2007,108.)

Työyhteisön vuorovaikutus koettiin pääsääntöisesti toimivaksi, mutta osa koki myös, että vuorovaikutusta ja yhteen hiileen puhaltamista tulisi lisätä. Vastuunottamisessa ja ammatillisuudessa sekä esimiehessä toivottiin kehitystä. Työyhteisön sisällä on siis työntekijöiden kertoman mukaan haasteita, joka kuvastaa, että työyhteisö on kriisiytynyt. Työyhteisöä tulisi kehittää, jotta sen kriiseistä päästäisiin eroon. Kehittämisessä avainhenkilönä on esimies, mutta myös työntekijät ja muut sidosryhmät. (Niiranen ym 2010, 133- 134.) Toimiva

tiimi ei rakennu sattumalta, vaan vaatii harjaannusta. Luottamus onkin keskeinen tekijä toimivassa tiimissä. Siksi molemminpuolista vuorovaikutusta ja luottamusta tulisi lisätä, jotta työyhteisön ilmapiiri pysyisi hyvänä. Kun työyhteisö toimii hyvin, saadaan aikaan tuloksia. (Virtanen 2005, 222- 225.)

Ihmisten on vaikea keskustella vuorovaikutukseen liittyvistä ongelmista rakentavasti. Koemme yleensä vastenmieliseksi, kun syyttävä sormi kohdistuu meihin. Syytökset lisäävät vain ongelmia, ja luovuus häviää työyhteisöstä. Siksi olisikin tärkeää, että syyttelyn sijaan korjattaisiin epäkohtia rakentavalla tavalla. (Furman & Ahola 65- 73.) Vuorohoitopäiväkodissakin koettiin, että kaikkia ristiriitoja ei selvitetty, joka johtuu ehkä siitä, että ihmiset eivät halua kuulla negatiivista palautetta tekemästään työstään tai työntekijät eivät halua tuottaa pahaa mieltä työyhteisössä. Olisikin tärkeää, että yhdessä sovittaisiin keinot, miten ristiriitoja käsitellään rakentavasti, paras tapa on ratkoa ne heti, jotta turhalta selän takana puhumiselta vältyttäisiin.

Vuorohoitopäiväkodin henkilöstön enemmistön mielestä työyhteisön sisällä ei tapahdu kiusaamista, mutta vähemmistö oli kuitenkin myös niitä, jotka kokivat joutuneensa kiusaamisen kohteeksi. Kiusaamisen kohteeksi joutuminen on aina vakava asia. Jos henkisen väkivallan uhri ei saa ajoissa apua tilanteeseen, voi se johtaa pahimmillaan työkyvyttömyyteen. Henkisen väkivallan tilanteeseen vaikuttaa monet asiat, yleensä siihen johtavat työhön liittyvät ongelmat kuten muun muassa tiedonkulun puute, kiire, epävarmuus työn jatkumisesta, muutostilanteet, huono työhön perehdyttäminen ja esimiestyön ongelmat. Yleensä kaikki lähtee liikkeelle vääristä tulkinnoista. Ihmissuhdeongelmiin vaikuttaa niin yksilön sisäinen epätasapaino, ristiriidat kahden ihmisen välillä tai ryhmän sisällä olevat ristiriidat. Yhteiset säännöt auttavat ongelmien ennaltaehkäisyyn. (Nummelin 2007, 85-86). Jokainen yksilö kokee kiusaamisen ja epäasiallisen kohtelun eri tavalla. Siksi olisi tärkeää, että kiusaamisen kohteeksi joutunut ottaisiin asian heti puheeksi, tai jos joku työyhteisöstä näkee, että toista työntekijää kohdellaan huonosti, ottaisi hän asian puheeksi.

Työyhteisön ilmapiiri koettiin vaihtelevaksi. Osa koki, että ilmapiiri työyhteisössä on hyvä, mutta osa taas koki sen olevan huono. Jokainen työntekijä on vas-

tuussa työyhteisön ilmapiiristä ja sen ylläpitämiseen tarvitaan paljon positiivista virettä, eli enemmän kehuja, kuin haukkuja. Hyvä työilmapiiri on tärkeää, koska se ennaltaehkäisee ongelmia ja hyvässä ilmapiirissä on helppoa puhua vaikeistakin asioista. (Nummelin 2007, 74). Onnistumisen tunteita työyhteisönä oli koettu, mutta myös tunne, ettei oltu onnistuttu missään, oli ilmassa. Onnistumisen tunteet lisäävät työniloa sekä toisin päin ilman työniloa ei tunne onnistumisia. Jos onnistumisesta ei saa kiitosta toisilta, voi henkilön olla vaikea kokea iloa onnistumisesta. (Furman & Ahola 200243-46.)

8.2 Pohdinta

Tutkimusongelmani oli miten henkilöstö kokee tämän hetkisen työhyvinvointinsa. Henkilöstö kokee työhyvinvointinsa hyvin subjektiivisesti, eli mitään yhtä oikeaa tapaa tai vastausta ei työhyvinvoinnille voi tämän tutkimuksen avulla määritellä. Se mikä oli toiselle tärkeää, saattoi toiselle olla vähemmän tärkeää. Henkilöstö kokee työhyvinvointinsa vaihtelevasti, ja siihen vaikuttavat monet eritekijät niin yksilö kuin yhteisötasolla. Joitakin yhteisiä piirteitä oli kuitenkin havaittavissa tutkimustuloksista, eli työhyvinvointiin vaikuttaa eniten työyhteisön ilmapiiri, johtajuus, työyhteisöltä ja asiakkailta saatu arvostus ja palaute, sekä turvallinen työympäristö niin henkisesti kuin fyysisestikin.

Vuorovaikutus henkilöstön välillä nousi esille monessa eri kohdassa. Sen merkitys työyhteisössä koetaan tärkeäksi, ja sitä toivottiin lisää. Palautteen antaminen sekä luottamus nousivat myös tutkimuksessa esille. Myös tyytymättömyys esimiehen johtamistyyliin nousi voimakkaasti esille. Tiedonpuute lastenhoidoissa ja työvuoroissa nostettiin myös esille.

Haastatteluissa ilmeni monia asioita, joita tulisi yksikössä kehittää, joten tutkimus on ollut hyvinkin ajankohtainen ja tarpeellinen. Seuraavaa toimintakautta ajatellen olisi mielestäni tärkeää, että kauden alussa työyhteisö kävisi keskustelua yhteisesti toiminnan tavoitteista, arvoista ja työn odotuksista. Kun asioista puhutaan kasvojen ja kerrotaan avoimesti odotuksista, säästyään varmasti turhilta ristiriidoilta. Lisäksi voisi olla hyvä, että työyhteisö yhdessä tekisi tiimiso-

pimuksen, jossa on kirjattu ne keskeiset asiat, joita odotetaan esimieheltä, työntekijältä, toiminnalta ja niin edelleen.

Tutkimukseen osallistunut henkilökunta osallistui aktiivisesti haastatteluihin ja he vastasivat kysymyksiin huolella ja he kävivät reflektiivistä arviointia aihealuista. Reflektiivinen asenne omaa työtään kohtaan kertoo mielestäni siitä, että he ovat valmiita kehittämiselle ja muutokselle. Muutokset eivät tapahdu hetkessä, mutta uskon, että jokainen työntekijä on jäänyt haastattelun jälkeen miettimään omaa ammatillisuuttaan, työyhteisöään, työhyvinvointiaan ja niin edelleen.

Täydellistä työntekijää, esimiestä tai työyhteisöä ei ole olemassa, mutta unelma ja ajatus sellaisesta varmastikin meillä jokaisella on olemassa. Jokainen työntekijä omalla persoonallaan antaa jotakin työyhteisössä, niin hyvässä kuin pahassa. Tutkimustyötäni tehdessä ymmärsin, miten tärkeää on antaa palautetta työyhteisössä, koska ilman palautetta emme pysty kehittymään ja iloitsemaan onnistumisista. Se että esimies antaa palautetta ei riitä, vaan jokaisen työntekijän tulee antaa palautetta toinen toisilleen, ja erityisesti niistä hyvistä ja onnistuneista tilanteista.

Tutkimuksen tekeminen on ollut haastavaa, koska omassa roolissa eli objektiivisena tutkijana pysyminen on ollut haastavaa. Haastatteluiden tekeminen vieraille ihmisille olisi ollut varmastikin helpompaa, kuin omille työkavereille. Tutkimusaiheeni on ollut haastava, ja paljon olen joutunut tekemään rajausta. Jatko-tutkimuksena olisi mielenkiintoista tutkia miten henkilöstö arvioi koko toimintakautta, eli muita Hujala-Huttusen 1995 laadunarviointimallin tekijöitä. Teema-haastattelu oli yksi keino toteuttaa tutkimusta, mutta myös havainnointi tutkimuskeinona työyhteisön toiminnasta, esimerkiksi palaverissa olisi varmasti antanut paljon.

Tutkimus toteutettiin toimintakauden puolenvälin jälkeen. Olisi ollut mielenkiintoista toteuttaa tutkimus ensin toimintakauden alussa, ja vielä toisen kerran toimintakauden lopussa, näin olisi huomannut selkeimmin oliko kehittämistyötä tehty yksikössä. Tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista tässä yksikössä, mutta

tulevaisuudessa voin itse käyttää kysymysrunkoa omassa työssäni ja toivottavasti sitä voidaan hyödyntää myös yhteistyö kunnassani tulevaisuudessa.

Henkilökohtaisena tavoitteenani on että, tutkimustuloksia käytetään tulevaisuudessa työyhteisön kehittämiseen, ja tarkoitus on vielä ennen toimintakauden loppumista esitellä työn tulokset työyhteisössä, jotta seuraavaa toimintakautta voitaisiin kehittää entistä paremmaksi. Tulevana sosionomina tulen työssäni tekemään työn arviointia ja kehittämistä, joka on osa arkipäivää. Työtä tehdään kokoajan paremmaksi, jotta asiakkaat saisivat laadukasta palvelua ja ohjausta, mutta myös työntekijät voisivat saada onnistumisen tunteita ja heidän työhyvinvointinsa lisääntyisi.

LÄHTEET

Alila K. 2013. Varhaiskasvatuksen laadunohjaus ja ohjauksen laatu: Laatupuhe varhaiskasvatuksen valtionhallinnon ohjauskirjoissa 1972-2012. Akateeminen väitöskirja. Kasvatustieteiden yksikkö. Tampere: Tampereen yliopisto. [viitattu 21.5.2014] <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/68120/978-951-44-9115-3.pdf?sequence=1>

CAF 2006. Yhteinen arviointimalli. Edita. [viitattu 7.4.2014] https://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/04_hallinnon_kehittaminen/20060927CAF200/CAF_julkaisu_netti.pdf

Furman B. & Ahola T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Helsinki. Tammi

Helenius A. & Korhonen R. 2008. Pedagogiikan palikat: johdatus varhaiskasvatukseen ja –kehitykseen. Helsinki. Wsoy

Hirsjärvi S., Remes P., Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna. Tammi

Hujala E., Puroila A-M., Parrila S., Nivala V. 2007. Päivähoidosta varhaiskasvatukseen. Hyvinkää. Edufin

Hujala, E. & Fonsén E. 2010. Työyhteisön pedagoginen kehittäminen työhyvinvoinnin perustana päivähoitossa- projektin loppuraportti. Tampereen Yliopisto

Hujala E. & Turja L. 2011. Varhaiskasvatuksen käsikirja. Jyväskylä. Ps-kustannus

Janhonen M. 2010. Tiedon jakaminen tiimityössä. Helsinki: työterveyslaitos

Johtamisella laatua ja työhyvinvointia sosiaalialalle. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2009:17. Helsinki: STM

Joutsenkunnas T. & Heikurainen P. 1996. Esimiehenä palveluyrityksessä. Porvoo: WSOY

Kananen J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampereen yliopistopaino: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Karvonen J. 2010. Laadunhallinta opetustoimessa ja varhaiskasvatuksessa. Helsinki. Suomen kuntaliitto.

Keskinen S. 2005. Alaistaito: luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Helsinki. Kunnallissalan kehittämis säätiö

Koivunen P-L. 2009. Hyvä päivähoito:työkaluja sujuvaan arkeen.Juva: PS-kustannus

Laine A., Ruishalme O., Salervo P., Sivén T., Välimäki P.2004. Opi ja ohjaa sosiaali- ja terveysalalla. Porvoo: Wsoy

Laine M., Kokkinen L., Kaarlela- Tuomaala A., Valtanen E., Elovainio M., Keinänen M., Suomi R. 2011. Helsinki: työterveyslaitos

Laki lasten päivähoidosta 19.1.1973/36

Marjanen P., Marttila M., Varsa M. 2013. Pienten piirissä: yhteisöllisyyden merkitys lapsen hyvinvoinnille. Juva: PS-kustannus

Mikkola P. & Nivalainen K. 2009. Lapselle hyvä päivä tänään: näkökulmia 2010-luvun varhaiskasvatukseen. Pedatiето

Niiranen V., Seppänen- Järvelä R., Sinkkonen M., Vartiainen P. 2010. Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus

Nummelin T. 2007. Keskusteleva esimiestyö opitaan kokemuksesta. Juva: WSOYpro

Nummenmaa A. & Karila K. 2011. Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa. Helsinki: WSOYpro

Oulasmaa M. & Riihonen R.(toim.) 2013. Ammattikasvattajan kielletyt tunteet. Helsinki: Väestöliitto

Ruokolainen R. & Alila K.(toim.) 2004. Varhaiskasvatuksen laatu on osaamista ja vuorovaikutusta. Helsinki. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö

Sinokki M. 2011. Social factors at work and the health of employees. Tampere

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi.Helsinki. Tammi

Turja L. & Fonsén E. 2010. Suuntana laadukas varhaiskasvatus : professori Eeva Hujalan matkassa. Tampere.Suomen varhaiskasvatus ry

Työhyvinvoinnin toimintalinjat ja hyvät käytännöt- suositus kunta-alalle. 2007.Kunnallinen työmarkkinalaitos. [viitattu 31.1.2014]

<http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/sopimukset/tyoelaman-kehittaminen/tyohyvinvointi/Documents/tyohyvinvointisuositus.pdf>

Varhaiskasvatuksen henkilöstön koulutus ja osaaminen: Nykytila ja kehittämistarpeet. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön selvityksiä 2007:7. Helsinki: STM. [viitattu 5.5.2014]

[http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-3507.pdf&title=Varhaiskasvatuksen henkilöstön koulutus ja osaaminen Nykytila ja kehittämistarpeet fi.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-3507.pdf&title=Varhaiskasvatuksen%20henkiloston%20koulutus%20ja%20osaaminen%20Nykytila%20ja%20kehittamistarpeet%20fi.pdf)

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2005. oppaita 56. Saarijärvi: Gummerus.[viitattu 31.3.2014]

http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77129/Varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet.pdf?sequence=1

Vilkkä H.2007. Tutki ja mittaa määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi

Virtanen P. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita

Teemahaastattelun kysymykset

1. Ammatillinen osaaminen

- Kerro työ- ja koulutushistoriastasi, miten päädyit alalle?
- Mikä on mielestäsi työsi perustehtävä?
- Mitkä arvot ovat sinulle tärkeitä työssäsi?
- Minkälaisena näet oman ammatillisen osaamisesi suhteessa tämän hetkisen työsi vaatimuksiin?
- Miten pidät yllä ammatillista osaamistasi(kurssit, koulutukset, kirjallisuus, ohjelmat yms)?

2. Työhyvinvointi

- Mikä sinulle on työhyvinvointia?
- Millaisia ovat onnistumisen tunteesi työssäsi?
- Mikä on sinulle helppoa/vaikeaa työssäsi?
- Minkälaiset asiat/ tekijät koet kuormittavaksi työssäsi?
- Millaisena näet tämän hetkisen työmotivaatiosi ja asteikolla 4-10?
- Kerron miten sinä ylläpidät omaa työhyvinvointiasi?
- Miten työnantaja tarjoaa työkykyä tukevia toimintoja? Edesauttavatko ne sinun työhyvinvointiasi asteikolla 4-10?
- Minkälaista työkykyä tukevaa toimintaa toivoisit työnantajan tarjoavan?

3. Johtajuus- ja alaistaidot

Millainen on mielestäsi hyvä vuorohoitopäiväkodin johtaja?

Millainen on mielestäsi hyvä vuorohoitopäiväkodin työntekijä?

Miten koet yhteistyön ja vuorovaikutuksen esimiehen ja alaisten välillä yksikössä?

Miten toimivaksi koet vuorovaikutuksen esimiehen ja alaisten välillä asteikolla 4-10?

Kerro miten yksikössä toiminnansuunnittelu, työvuorot, työtehtävät jne hoidetaan? Mikä on oma roolisi edellä mainituissa asioissa?

Toivotko vuorovaikutuksen muuttuvan esimiehen ja alaisten välillä, jos toivot niin miten?

4. Tiedonkulku

Kerro eri tiedonkulun muodoista työpaikallasi?

Mitkä tiedonkulun välineet koet toimiviksi / ei toimiviksi?

(palaverit, ilmoitustaulu, sähköposti muistilaput jne...) asteikolla 4-10?

Minkälaisia parannusehdotuksia sinulla on tiedonkulun kehittämiseksi?

5. Työyhteisö

Miten kuvaillet omaa työyhteisöäsi?

Miten kuvaat suhdettasi omien työkavereittesi kanssa?

Koetko saavasi tukea esimieheltäsi ja työkavereiltasi? Millaisissa asioissa?

Kerro työntekijöiden välisestä vuorovaikutuksesta ja yhteistyöstä työpaikallasi?

Onko jokin asia, jonka haluaisit muuttuvan/kehittyvän työyhteisössäsi?

Miten ratkaisette ristiriitatilanteita työyhteisössä esim. päivä- viikko- tai kuukausipalaverissa keskustelemalla, muun työn ohessa, työajan ulkopuolella, emme ratkaise niitä?

Ilmeneekö työpaikalla kiusaamista? (Palkansaajista 6 % eli noin 140 000 henkilöä kokee olevansa työpaikkakiusaamisen kohteena.(työterveyslaitos))

Mitkä asiat koet työpaikkakiusaamiseksi?

kiusaamiseksi luokitellaan(työterveyslaitos):

- kohtuuttoman työmäärän vaatiminen, kohtuuttomien aikataulujen antaminen
- kokouksiin kutsumatta tai tiedonvälityksen ulkopuolelle jättäminen
- osaamisen ja kykyjen kannalta vaatimattomien tehtävien antaminen
- sosiaalinen eristäminen
- huutaminen, haukkuminen ja solvaaminen
- loukkaavien kommenttien esittäminen
- pilkkaaminen, naurunalaiseksi saattaminen, nöyryyttäminen
- mustamaalaaminen ja perättömien tietojen levittäminen
- aiheeton arvostelu ja väärin syytösten esittäminen
- mielenterveyden kyseenalaistaminen

Oletko itse kokenut kiusaamista tai syrjintää työpaikallasi?

Miten kuvaillet työyhteisön ilmapiiriä tällä hetkellä?

Missä asioissa olette työyhteisönä onnistuneet?

Haluatko tuoda vielä jotakin muuta esiin joko käsitellyistä teemoista tai niiden ulkopuolelta?