

”JOKAINEN KUKKA SAA KUKKIA”

Yhteisöllisyyttä tukevan toimintamallin kehittäminen
varhaiskasvatuksen vuorohoitoon

Tiivistelmä

Tekijä(t) Hänninen Heini Pitkä Elina	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 33+1	Valmistumisaika Kevät 2020
Työn nimi ”Jokainen kukka saa kukkia” Yhteisöllisyyttä tukevan toimintamallin kehittäminen varhaiskasvatuksen vuorohoitoon		
Tutkinto Varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuus sosionomeille (AMK)		
<p>Kehittämistyö oli varhaiskasvatuksen vuorohoidon henkilöstölle suunnattu toiminnallinen kehittämistyö. Aiheena ja tavoitteena kehittämistyöllä oli yhteisöllisen toimintamallin kehittäminen Kellosepän vuoropäiväkodille. Kehittämistyön tarkoituksena oli lisätä yhteisöllisyyttä työntekijöiden välillä Kellosepän päiväkodissa.</p> <p>Pääteemoiksi kehittämistyölle valikoitui yhteisöllisyys, vuorohoito varhaiskasvatuksessa sekä osallisuus. Näihin teemoihin liittyvien teoretietojen pohjalta kehittämismenetelmiksi valittiin yhteisöllisyyttä tukeva learning cafe -menetelmä, jota käytettiin soveltaen, sekä teemallinen ryhmäkeskustelu. Kehittämismenetelmien kautta muodostunut aineisto koostui Kellosepän vuorohoidon seitsemän työntekijän ajatuksista, toiveista ja kehittämisideoista.</p> <p>Kehittämistyön keskusteluaineisto analysoitiin teemoittelun avulla, johon saatiin teemarunko suoraan ryhmäkeskustelun ja learning cafe-menetelmän teemojen pohjalta. Keskeisimpinä tuloksina esiin nousivat yhteisöllisyyden positiiviset vaikutukset, kuten avoin työilmapiiri, ystävällisyys, myönteinen vuorovaikutus sekä joustavuus. Tiedonkulun haasteet ja työntekijöiden omien toiveiden kuulematta jääminen koettiin työhyvinvointiin vaikuttavana tekijöinä.</p> <p>Yhteisöllisyyttä lisääväksi toimintamalliksi muodostui tulosten pohjalta henkilöstön aloitelaatikko ja uudenlainen, useammin pidettävä vuorohoidon tiimipalaveri. Tavoitteena on tulevaisuudessa pitää kerran viikossa lasten päiväuniaikaan vuorohoidon tiimipalavereita, joihin osallistuu myös lähijohtaja. Tiimipalavereissa käydään läpi yhteisiä asioita sekä aloitelaatikkoon tulleita työntekijöiden ajatuksia, toiveita ja kehittämisideoita vuorohoitoon liittyen.</p> <p>Tarve yhteisöllisen toiminnan vahvistamiselle nousi esiin varhaiskasvatuksen työkentältä ja tämän toimintamallin avulla pyritään vastaamaan tarpeeseen.</p>		
Asiasanat Yhteisöllisyys, vuorohoito varhaiskasvatuksessa, osallisuus		

Abstract

Author(s) Hänninen Heini Pitkä Elina	Type of publication Bachelor's thesis Number of pages 33+1	Published Spring 2020
Title of publication "Live and let live, be and let be" Developing a communal procedure for the staff in round the clock, or non-standard hours early childhood care		
Name of Degree Competence of kindergarten teacher for Bachelors of Social Services		
Abstract <p>This thesis was a development project for the needs of round the clock day care staff. The topic was chosen with the intent of developing a communal procedure to increase the staff's sense of community and their work as a community in Kelloseppä day care center.</p> <p>The central themes were communality, non-standard hours in early childhood education, and participation. With these themes in mind, we applied a learning café method to reinforce communality as well as a group discussion structured around different themes. The material for the thesis was gathered through the application of the methods from seven employees of Kelloseppä day care center: their thoughts and ideas on improvement of workplace practices.</p> <p>The discussions were analyzed with a thematic framework also used to structure the discussions and the learning cafés. The central findings were the positive effects of communality, such as openness in the workplace, friendliness, positive interaction and flexibility. Challenges in communication and disregarding the staff's wishes were seen as having a negative effect on professional well-being.</p> <p>On the basis of the results, a staff suggestion box and a novel, more frequently held staff meeting were chosen as the procedures with which to increase the sense of community. The goal is to hold weekly meetings of non-standard hour day care staff and their immediate superior during children's naptime. The meetings will deal with ideas in the suggestion box as well as general issues.</p> <p>The procedures presented in this thesis are attempts to meet the existing need in the field of day care to work as a team and to reinforce the sense of community in the workplace.</p>		
Keywords Communality, non-standard hours day care, round the clock day care		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA	2
2.1	Tausta	2
2.2	Kellosepän päiväkoti	2
2.3	Kehittämistyön tarkoitus ja tavoite	3
3	YHTEISÖLLISYYS	4
3.1	Yhteisöllisyyden kokeminen	4
3.2	Työyhteisön yhteisöllisyys	5
3.3	Yhteisöllisen toimintakulttuurin kehittäminen	6
4	VUOROHOITO VARHAISKASVATUKSESSA	7
5	OSALLISUUS	10
5.1	Osallisuuden kokeminen	10
5.2	Osallisuus yksilön elämässä	11
5.3	Osallisuus yhteisössä	11
5.4	Osallisuus yhteiskunnassa	12
6	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS	14
6.1	Toiminnallinen opinnäytetyö	14
6.2	Kehittämismenetelmät aineiston keräämisessä	15
6.2.1	Learning cafe	16
6.2.2	Teemallinen ryhmäkeskustelu	17
6.3	Aineiston käsittely teemoittelun avulla	19
7	TULOKSET	21
7.1	Yhteisöllisyys työyhteisössä- mitä se on?	21
7.2	Oman työyksikön yhteisölliset toimintatavat	21
7.3	Yhteisöllisyyden haasteet omassa työyhteisössä	22
7.4	Yhteisöllinen tulevaisuusajattelu	22
7.5	Tulosten yhteenveto	23
8	KEHITTÄMISPROSESSIN KAUTTA TOTEUTETTU TOIMINTAMALLI	24
8.1	Mitä saatiin aikaan	24
8.2	Toimintamallin käyttöönotto	25
9	YHTEENVETO	27
9.1	Pohdinta	27
9.2	Eettisyys ja luotettavuus	28

LÄHTEET	30
LIITTEET	34

1 JOHDANTO

Yhteisöllisyydestä ja osallisuudesta puhuttaessa niihin liitetään usein erilaisia tulkintoja. Käsitteinä ne usein myös liitetään läheisesti toisiinsa. Yhteenkuulumisen ja osallisuuden tunne omassa yhteisössä kuvaavat osallisuuden käsitettä, joilla on myös yhteys yhteisöllisyyden käsitteeseen. Osallisuuden lisääminen ja syrjäytymisen ehkäisy edellyttävät tutkimusten mukaan yhteisöllisyyttä. (Särkelä-Kukko 2014,39.)

Nykypäivänä yhteisöllisyyden ja osallisuuden haasteet työpaikalla voidaan kokea eri tavoin. Yhteisöllisyys on muuttunut, ja sen myötä myös ihmisten toimintatavat omissa yhteisöissään. Työyhteisön yhteisöllisyyttä voidaan vahvistaa ja kehittää. Työyhteisön lähijohdaja on tässä keskeisessä roolissa oman toimintansa ja asenteidensa kautta, mutta myös kaikki työyhteisön jäsenet voivat omalla panoksellaan ylläpitää ja vahvistaa yhteisöllisyyden tuomaa hyvää omassa työyhteisössään. Voikin kysyä millaista osallisuuden, yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuksen sitten tulee olla nykypäivän arvojen mukaan?

Tiedetään, että yhteisöllä on tärkeä merkitys oman yksilöllisyyden jäsentämisessä ja yhteisöllisyyden rakentamiseen tarvitaan yksilöiden erilaisuuden tuomaa energiaa. Erilaisuuden hyväksyminen voidaan nähdä yhteisöllisyyden perustana ja myönteinen yhteisöllisyys puolestaan tärkeänä voimanlähteenä erilaisissa ympäristöissä. Yhteisöllisyyden on havaittu vaikuttavan myönteisesti ihmisten terveyteen, hyvinvointiin, oppimiseen ja tuloksellisuuteen. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 5.)

HYVE 2020 on Työterveyslaitoksen, Jyväskylän ja Tampereen yliopistojen sekä Åbo Akademin yhteistyössä toteuttama tutkimushanke, joka tarkastelee uudenlaisen yhteisöllisyyden rakentumista erilaisissa työyhteisöissä Suomessa, Tukholmassa ja New Yorkissa. Tutkimushankkeen tuloksina saadaan ajankohtaista tietoa osallisuuden ja kuulumisen merkityksestä työyhteisöissä. Tutkimuksen myötä saadaan myös tietoa myönteisyyden ja läsnäolon merkityksestä muun muassa yhteisöllisyyden, työhyvinvoinnin ja innovatiivisuuden näkökulmasta. (HYVE 2020: Työ, yhteisö ja kestävä talous.)

Tämä toiminnallinen kehittämistyö on ajankohtainen ja pohjautuu työelämästä lähtöisin olevaan tarpeeseen. Työelämän yhteistyötahona ja toimeksiantajana toimii Keski-Suomessa sijaitseva vuorohoitoa tarjoava Kellosepän päiväkotinä. Kehittämistyön avulla pyritään kehittämään asiakasymmärryksen kautta varhaiskasvatuksen vuorohoidon henkilöstölle pysyvä toimintamalli, joka tukee yhteisöllisyyttä henkilöstön välillä. Vuorohoidon työntekijät otetaan mukaan kehittämistyöhön yhteisöllisyyttä tukevan kehittämismenetelmän, learning cafen kautta. Yhteisöllisyys, osallisuus ja vuorohoito varhaiskasvatuksessa muodostavat tämän kehittämistyön teoreettisen viitekehyksen.

2 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA

2.1 Tausta

Kehittämistyön aihe tuli suoraan työelämän tarpeesta. Varhaiskasvatuksen vuorohoidon työkentältä oli noussut esiin tarve yhteisöllisyyttä tukevien toimintamallien kehittämiseksi. Toinen kehittämistyöntekijöistä työskentelee tällä hetkellä vuorohoitoa järjestävässä Kellosepän päiväkodissa, jossa oli noussut esiin yhteisöllisyyteen liittyviä haasteita. Päiväkodin johtajan kanssa keskusteltiin kehittämistyön tavoitteesta ja rajaamisesta, minkä jälkeen sovittiin yhteistyöstä ja tehtiin toimeksiantosopimus.

Kellosepän päiväkotia on aikaisemmin osallistunut vuorohoitoa kehittävään OHOI-hankkeeseen vuosien 2015-2016 välisenä aikana. Päätoimittajina hankkeessa oli Jyväskylän ammattikorkeakoulu ja valmisteluun osallistui tiiviisti Jyväskylän yliopiston Kasvatustieteen laitos. Osallisina hankkeessa olivat myös Keski-Suomen alueen kunnat, joissa tarjotaan vuorohoitoa. Hankkeen tavoitteina oli kehittää vuorohoidon henkilöstön osaamista ja työhyvinvointia sekä vuorohoidon organisointia. Hanketta voi pitää merkittävänä valtakunnallisesti ja kansainvälisesti, sillä aiempaa tutkimus- ja kehittämistoimintaa vuorohoidosta oli tehty erittäin vähän. Toinen vuorohoitoon liittyvä hanke on Perheet 24/7, jossa tutkittiin vuorohoitoa niin vanhempien, lasten kuin työntekijän näkökulmasta. Perheet 24/7- hankkeen tuloksissa todettiin tarve vuorohoidon kehittämiseksi, ja sen pohjalta lähdettiin hakemaan rahoitusta OHOI-hankkeelle. (Teppo, Malinen, Dahlblom 2016, 25.)

2.2 Kellosepän päiväkotia

Kellosepän päiväkotia on Äänekoskella sijaitseva päiväkotia, joka on valmistunut vuonna 2015. Henkilöstöä päiväkodissa on yhteensä 20 ja päiväkodin johtaja. Vuorohoidossa työskentelee 8 henkilöä. Päiväkotia on auki arkisin klo 5.30-22.30 välisenä aikana. Viikonloppu- ja yöhoitoa ei tarjota Kellosepän päiväkodissa. Päiväkodissa toimii neljä ryhmää; Viisarit, Heilurit, Kellokaiset ja Tiukuset. Kellosepän päiväkotia tarjoaa varhaiskasvatusta arkipäivisin pidennetyin aukioloin perheiden tarpeen mukaan. Tiukusten ryhmässä toimivat alle 3-vuotiaat ja Kellokaisten ryhmässä 3-6 vuotiaat lapset, joiden hoidontarve ajoittuu klo 5.30-22.30 väliselle ajalle. Ryhmissä vierailee säännöllisesti varhaiskasvatuksen erityisopettaja. (Tervetuloa töihin Kellosepän päiväkotiin - opas uudelle työntekijälle 2019.)

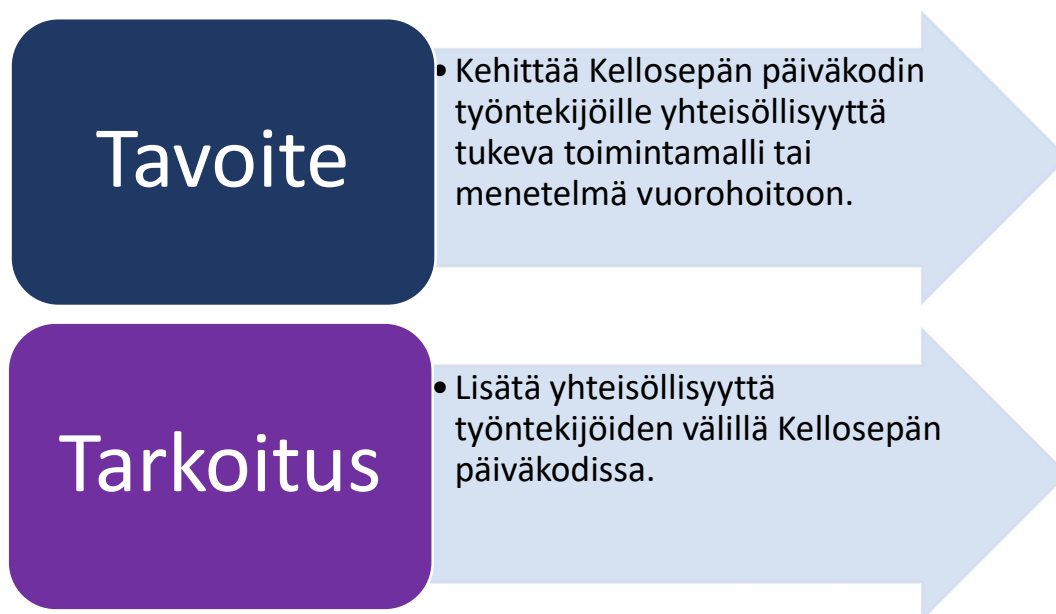
Kellosepän päiväkodin kaikki ruokailut järjestetään ruokala Murkinassa, jossa kaikki yli 3-vuotiaiden ryhmät käyvät syömässä aamupalan, lounaan ja välipalan. Alle 3-vuotiaat ruokailevat omassa ryhmässään. Iltahoitoon jäävät lapset syövät päivällisen ja iltapalan Kuminassa, joka on pienellä keittiöllä varustettu tila. Liikuntasali Kuperkeikka tarjoaa kaikkien

ryhmien lapsille mahdollisuuden monipuoliseen liikkumiseen ja ryhmätoiminnan järjestämiseen. Kuperkeikkaan kokoonnutaan yhteisiin lauluhetkiin ja juhliin. Kellosepän päiväkodissa järjestetään koulujen loma-aikojen päivitykset, jolloin lapsia tulee muista taajaman päiväkodeista. (Tervetuloa töihin Kellosepän päiväkotiin - opas uudelle työntekijälle 2019.)

2.3 Kehittämistyön tarkoitus ja tavoite

Kehittämistyön tavoitteena on kehittää Kellosepän päiväkodille työntekijöiden yhteisöllisyyttä tukeva toimintamalli tai menetelmä vuorohoidon arkeen. Tavoitteen taustalla on työelämästä noussut tarve.

Tarkoituksena kehittämistyöllä on lisätä yhteisöllisyyttä työntekijöiden välillä Kellosepän päiväkodissa. Tässä kehittämistyössä keskitytään huomiomaan työntekijöiden näkökulma. Pyrkimyksenä on osallistaa heitä pohtimaan omia toimintatapojaan ja mahdollistaa uuden toimintamallin luominen kehittämismenetelmien avulla. Alla olevalla kuvalla halutaan selkeyttää tarkoitusta ja tavoitetta visualisoimalla se kuvioksi. (kts. kuvio 1.)



Kuvio 1. Kehittämistyön tarkoitus ja tavoite.

3 YHTEISÖLLISYYS

3.1 Yhteisöllisyyden kokeminen

Yhteisöllisyys ja yksilöllisyys nähdään arjen keskusteluissa monesti toistensa vastakohtina, ja niiden välillä voidaan kokea tiettyä jännitettä. Yhteisöllisyys ei kuitenkaan tarkoita vastakohtaa yksilöllisyydelle, vaan ne täydentävät toisiaan. Usein niitä myös arvotetaan eri tavoin ja jompaakumpaa painotetaan toista enemmän. Käsitteenä yhteisöllisyys koetaan ihmisten toiminnan välisenä laatuna ja sellaisena tilana, jota tavoitellaan ja halutaan saavuttaa. (Koivula & Eerola-Pennanen 2017, 249.)

Yhteisöllisyys sanana on tarpeen avata ensin, ja käsitteenä sille ei olekaan olemassa yhtä oikeaa määritelmää. Yhteisö-sana on suomen kielessä johdettu sanasta ”yhdistää”, ja tieteellinen keskustelu yhteisöllisyyden ympärillä on alkanut jo 1800 - luvulla, jolloin yhteisön on nähty tarkoittavan yksilöiden ja ryhmien välistä suhdetta. Tarkemmin määriteltynä yhteisö on sitoutumista ja solidaarisuutta, joita yhteisön jäsenet pitävät arvokkaana. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 9-10.)

Raina (2012, 25) muistuttaa, ettei vanha ja kadonnut yhteisöllisyys ollut ainoastaan positiivista. On tunnistettava muuttuneita arvoja, kuten tasa-arvon, suvaitsevaisuuden ja erilaisuuden hyväksymisen suhteen. Ennen ei pidetty arvona kaikkien oikeutta osallistua päätöksen tekoon tai tulla edes kuulluksi päätöksiä tehtäessä. Tänä päivänä nämä yllä mainitut arvot näkyvät lähes kaikissa yhteisöissä. Ellei näitä arvoja näy yhteisön toiminnassa, koetaan, ettei yhteisössä ole hyvää yhteisöllisyyttä.

Paasivaara ym. (2010,10) tulkitsevat, että nykypäivänä yhteisöt jaotellaan kolmeen eri luokkaan, joista ensimmäinen on muodollinen yhteisö. Muodollisessa yhteisössä jäsenet eivät koe yhteenkuuluvuuden tunnetta, vaikka samaan yhteisöön kuuluvatkin, esimerkkinä jokin rekisteröity yhdistys. Toisena on toiminnallinen yhteisö, jonka pohjalla on jäsenten keskinäinen vuorovaikutus ja tunne yhteisöön kuulumisesta, esimerkkinä kansalaisliike. Kolmantena on symbolinen yhteisö, jonka jäsenet jakavat saman aatteellisen ajatusmaailman yhteisöön sitoutuena.

Ihminen kaipaa luontaisesti johonkin yhteisöön kuulumista, joka rakentuu muun muassa yhdessä olemisesta ja tekemisestä, luottamuksesta ja yhteenkuuluvuudesta. Yhteisö voi kuitenkin hyvinvoinnista poiketen tuottaa sen jäsenelleen myös pahoinvointia, jos se tukahduttaa ja kontrolloi yksilöä. Jokaisessa yhteisössä on myös sen itsensä määrittelemät säännöt ja lainalaisuudet. (Paasivaara ym. 2010, 11.)

Ihmisten välinen yhteisöllisyys on ajan kuluessa saanut uusia muotoja lähtien alkujaan sukujen yhteenliittymisestä ja kylien yhteisöistä. Modernisaation ja mediateknologian kehityksen myötä on kehittyneet aivan uudenslaiset yhteisöt, virtuaaliyhteisöt. 2000-luvulla onkin syntynyt täysin uudenlainen sosiaalinen verkkomaailma omine yhteisöineen. (Kangaspunta 2011, 15-16.)

Digitaalisen ajan myötä on myös tullut uudenlainen ilmiö ja käsite: yksilöllinen yhteisöllisyys. Yhteisöt ovat nykyään yhä enemmän käyttäjien itsensä luotavissa ja muokattavissa, ja yhteisöjen sisällä mahdollistuvat aivan uudella tavalla sekä yksilöllisyys että yhteisöllisyys. (Heikkilä ym. 2011, 167.)

3.2 Työyhteisön yhteisöllisyys

Perhe on ihmisen ensisijainen yhteisö, ja työyhteisö voi myös toimia perheen kaltaista lojaliteettia vaativana yhteisönä. Työyhteisöllä tarkoitetaan työpaikan henkilöiden muodostama kokonaisuutta, ja tällöin yhteisöllisyys on henkinen tila. Työelämässä yhteisöllisyyden ajatellaan tukevan ihmisten kanssakäymistä, toisista välittämistä, terveyttä, hyvinvointia, oppimista ja tuloksellisuutta. Olennainen määrittävä tekijä on, että aitoon yhteisöllisyyteen kukaan ei voi pakottaa, vaan se on vapaaehtoinen tunnetila. (Paasivaara ym. 2010, 12.)

Työyhteisön yhteisöllisyys lähtee yhteisistä arvoista. Paasivaara ym. (2010, 14-15) kuvaavat niitä työyhteisön näkymättömäksi selkärangaksi. Yhteiset arvot auttavat hahmottamaan kokonaisuuksia ja jotta kaikki työyhteisön jäsenet kokisivat ne omikseen, tulee arvojen olla konkretisoitavissa päivittäiseen työhön. Täytyy myös muistaa, että yhteisöllisyyden käsite on muuttunut historian aikana, ja aiempi työyhteisön tarkka hierarkiajako ja valvoja johtajuus ovat väistymässä ja tilalle on tullut erilaisia tiimityöskentelymalleja.

Yhteisöllisyyden voisi myös kuvata olevan työyhteisön henkinen tila, joka määrittää ihmisten käyttäytymistä toisiaan kohtaan. Yhteisöllisyyttä tukevinä tekijöinä nähdään uudistusmielisyys, vapaus toimia ja salliva ilmapiiri. Tasapainoisessa työyhteisössä keskitytään ongelmien sijaan ratkaisuihin, ja kaiken pohjana on yhdessä tekeminen. On tärkeää, että erilaiset ihmiset tulevat toimeen keskenään, ja työyhteisössä vallitsee kokemus yhteen hiileen puhaltamisesta. Tunteita tulee voida näyttää, ja tärkeää on myös kyky tiedostaa omat tunteensa. (Paasivaara ym. 2010, 16-23.)

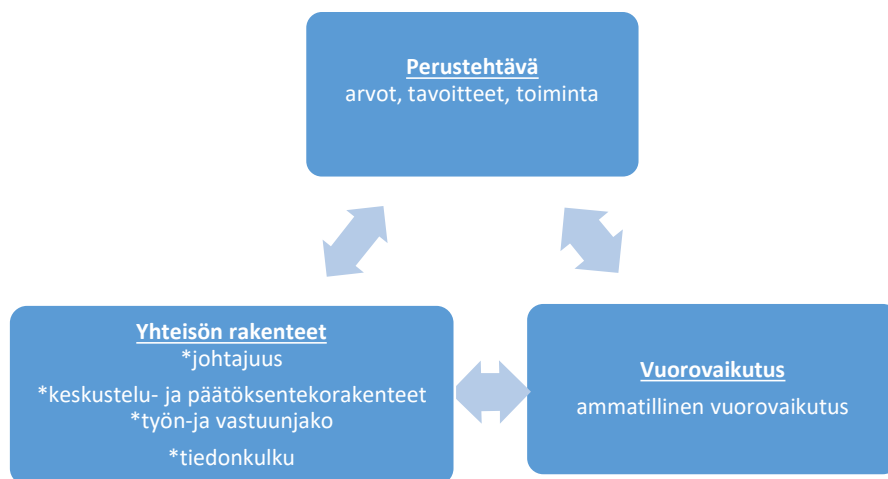
Työntekijöiden voidaan olettaa toimivan työyhteisöissään tiettyjen normien mukaan, vaikka niistä ei puhuta ääneen. Ajatellaan kaikkien tietävän ns. puhumattomat säännöt, joita löytyy lähes jokaisesta työyhteisöstä. Sitten, kun joku poikkeaa näistä "säännöistä" aiheuttaa se suurta hämmästelyä muissa työntekijöissä. Olisikin tärkeää luoda jokaiseen

työyhteisöön omat pelisäännöt, joita tarpeen mukaan kehitetään ja muokataan yhdessä. (Raina 2012, 85-86.)

3.3 Yhteisöllisen toimintakulttuurin kehittäminen

Raina (2012, 106-108) mainitsee jokaisessa yhteisössä olevan jonkinlainen identiteetti, joka koostuu niistä tekijöistä, jotka näkyvät yhteisön keskeisinä ominaisuuksina kuten perustehtävinä ja eroavaisuuksina muista yhteisöistä. Aina yhteisön identiteetti ei ole selkeä, mutta jonkinlainen toimintakulttuuri löytyy jokaisesta yhteisöstä. Mahdollisuuksina on antaa toimintakulttuurin kehittyä itsestään tai sitä voidaan ohjata. Yhteisön identiteettiin isosti vaikuttava tekijä on toimintakulttuuri ja se, kuinka yksilöt sisäistävät sen arvot ja sitoutuvat niihin. Yhteisön yksittäisten jäsenten yhteisten työn lähtökohtien ja tavoitteiden eteen toiminen määrittää myös osaltaan yhteisön identiteettiä.

Toimintakulttuurin kehittäminen nousee usein esiin kriisitilanteissa. Kolmiomallin (kts. Kuvio 2) avulla voidaan seurata ja arvioida yhteisöllisen toimintakulttuurin kehittämistä. Kaikki kolmion kärkien sisältämät asiat vaikuttavat toisiinsa ja ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään. Tavoitteena on löytää niiden tasapaino. Työyhteisössä voidaan nähdä ”vinoutuneita” kolmioita, mikä tarkoittaa jonkin osa-alueen ontumista ja voi näkyä jonkin osa-alueen ylikorostamisena ja toisen unohtamisena. Ontumisen kohtiin tulee puuttua heti ja korjata tilanne keskittymällä ns. ongelmakohtaan. (Raina 2012,106-108.)



Yhteisön toimintakulttuuri

Kuvio 2. Kolmiomalli (mukaillen Raina 2012,107)

4 VUOROHOITO VARHAISKASVATUKSESSA

Varhaiskasvatuslain 13 §:n mukaan vuorohoitoa järjestetään iltaisin, öisin, viikonloppuisin ja arki- ja juhlapäivinä päiväkodeissa tai perhepäivähoidossa. Vuorohoitoa on järjestettävä tarpeen mukaisessa laajuudessa lapselle, joka tarvitsee sitä vanhemman tai muun huoltajan työssäkäynnin tai opiskelun vuoksi. (L540/2018, 13§.) Vuorohoito ei kuitenkaan kuulu subjektiivisen päivähoito-oikeuden piiriin vaan on kunnan tarjoama lisäpalvelu lapsiperheille.

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden (2018) mukaisesti kuntien tulee laatia paikalliset varhaiskasvatussuunnitelmat, jotka ovat velvoittavat, ja niitä tulee arvioida sekä kehittää. Tätä tulee käyttää työvälineenä varhaiskasvatuksen laadun parantamiseksi ja vuorohoidon erityispiirteiden huomioimiseksi. Suunniteltaessa lapsen varhaiskasvatusta vuorohoidossa keskeisenä tekijänä on yhteistyö huoltajien kanssa. Huoltajilla tulee olla riittävä määrä tietoa vuorohoidosta esimerkiksi kuntien verkkosivuilla. (Peltoperä ym.2016,12.)

Siippainen (2018,2) toteaa, että varhaiskasvatukselle asetettujen tavoitteiden tulee toteutua myös vuorohoidossa, mutta esimerkiksi lasten ja henkilökunnan vaihtelevien läsnäolojen vuoksi se ei välttämättä ole aina helppoa. Kaiken keskiössä on lapsen etu ja oikeus monipuoliseen ja laadukkaaseen varhaiskasvatukseen. Vuorohoitoryhmässä työvuorot voivat mennä ristiin, jolloin työkaveria ei näe useaan päivään, ja on mahdollista, että vuorossa työskennellään yksin. Tämän vuoksi tiimin on tärkeää sopia yhteisesti pedagogiikan toteuttamisesta, jotta lapsille taataan mahdollisimman tasapuolista ja johdonmukaista toimintaa riippumatta hoitoajoista.

Siippainen (2018, 2) nostaa esiin vuorohoidon ominaispiirteet ja niiden mahdollisuuden kääntyä vahvuuksiksi. Vuorohoidon ominaispiirteinä nähdään mahdollisuus puuhailta rennosti ja kodinomaisesti sekä rauhalliset kohtaamiset kahden kesken. Kuitenkin tulee muistaa, että kodinomaisuuden tarkoitus ei ole syrjäyttää pedagogista toimintaa, joka on aikuisen suunnittelemaa ja toteuttamaa. Osana pedagogisia tavoitteita vuorohoidon ominaispiirteet voivat kääntyä vahvuuksiksi, ja ne tulee nähdä osana varhaiskasvatussuunnitelman mukaista toiminnan toteutusta. Varhaiskasvatuksen tavoitteet on muotoiltava joustavasti vastaamaan vuorohoidon erityispiirteitä kuten epäsäännöllisyyttä ja vaihtelevuutta. Vuorohoitoryhmässä tämä voi tarkoittaa esimerkiksi perinteisen päiväjärjestyksen pohtimista uudelleen.

Keskityttäessä vuorohoidon toteutumiseen työntekijän näkökulmasta on havaittu, että osa vuorohoidon henkilöstöstä sitoutuu pitkäaikaisesti vuorohoitoon, ja osa taas käy ikään kuin kokeilemassa vuorohoitoa todeten, että se ei sovi heille. On hyvin yksilöllistä, kenelle

sopii niin vuorojen kuin sosiaalisten kontaktien suuri vaihtuvuus ja kuka taas kaipaa enemmän säännöllisyyttä ja pysyvyyttä arkeensa. (Peltoperä ym. 2016,13.)

Palviaisen (2007,60) mukaan käy ilmi, että vuorohoito luo haasteita etenkin henkilöstön väliselle yhteistyölle, tiedottamiselle sekä kasvatuskumppanuudelle. Suurin selittävä tekijä tässä on vuorotyön laatu, jolloin henkilöstö ei ole yhtä aikaa läsnä työpaikalla.

Keski-Suomen alueen varhaiskasvatuspalvelujen OHOI-hankkeessa määriteltiin vuorohoidon erityispiirteitä, kuten kykyä ottaa vastuuta ja työskennellä itsenäisesti, johtuen muuttuvista työajoista. Vuorohoidossa työskentelyn koettiin edellyttävän myös joustavuutta työvuorojen muutosten sekä työn suunnittelun ja toteuttamisen suhteen. Työntekijältä vaaditaan myös sitoutumista niin tiimi- kuin yksintyöskentelyyn, sekä kykyä toimia yhtä lailla jopa yksittäisen lapsen tai lapsiryhmän kanssa lapsen edun mukaisesti. Vuorohoidossa työskentelevän työntekijän tulee nähdä pedagogiset mahdollisuudet eri vuorokaudenaikoina, sekä hänellä tulee olla positiivinen asenne vuorohoidossa työskentelyyn. Vuorohoidon käytännöistä linjattiin, että on ensisijaisen tärkeää toimivien menetelmien käyttäminen tiedottamisessa ja tiedonkulun seuraamisessa. (Peltoperä ym. 2016, 12.)

OHOI-hankkeesta kerätyn tutkimustiedon mukaan vuorohoidon henkilöstön vahvuuksia ovat tiimin jäseniltä saatu tuki, jokaisen osaamisen hyödyntäminen sekä toisilta työntekijöiltä oppiminen. Työntekijöiden työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen tulee kuitenkin kiinnittää erityishuomio vuorohoidossa ja työtehtävien tulisikin olla sopivan haasteellisia suhteessa työntekijän osaamiseen. Työvuorosuunnittelun pitää myös olla ennakoivaa ja yksilölliset tarpeet huomioon ottavaa, joka osaltaan tukee työntekijöiden hyvinvointia. Vuorohoidon henkilöstölle tulee järjestää koulutusta, tukea ja työnohjausta poikkeavan työnkuvan vuoksi. (Peltoperä ym. 2016, 13.)

Syksyn 2015 ja syksyn 2016 välisenä aikana rakentuivat vuorohoidon raamit (kts. Kuvio 3) osana OHOI-osaamista vuorohoitoon hanketta sekä Keski-Suomen varhaiskasvatuksen esimiesten neuvottelupäiviä. Vuorohoidon raamit on tarkoitettu kuntiin varhaiskasvatuksen laadun kehittämisen ja vuorohoitoon liittyvien erityispiirteiden huomioimisen työkaluksi (Peltoperä ym. 2015,14).

Vuorohoidon raamit on muodostettu neljän vuorohoitoon liittyvän teeman pohjalta. Kaikki nämä teemat tulee huomioida vuorohoidon toteuttamisessa, ja ne kaikki ovat vahvasti suhteessa toisiinsa. Keskiössä on lapsen etu ja oikeus monipuoliseen sekä laadukkaaseen varhaiskasvatukseen. Niiden on tarkoitus olla työväline kuntien tarjoamaan varhaiskasvatukseen, sen laadun kehittämiseen ja vuorohoidon erityispiirteiden huomioon ottamiseen. (Peltoperä ym. 2015 1,4.)



Kuvio 3. Vuorohoidon raamien neljä kokonaisuutta (Peltoperä ym. 2016,14)

5 OSALLISUUS

5.1 Osallisuuden kokeminen

Osallisuuden käsitteen määrittelyminen on haastavaa sen ollessa niin monitahoinen. Viimeisten vuosien aikana käsite on noussut suosituksi ja sitä käytetään monenlaisissa yhteyksissä, vaikka sille ei ole täsmällistä ja yleisesti hyväksyttyä määritettä. (Nivala & Ryyänen 2013, 9). Monissa ajankohtaisissa projekteissa ja hankkeissa tavoitteena on osallisuus ja sen edistäminen. Monesti kuitenkin ei ole selkeää, mitä osallisuudella tarkoitetaan ja millaista osallistumista pyritään aikaansaamaan.

Pohtiessaan osallisuuden viitekehyksen määritelmää Isola, Leemann, Lääperi, Schneider, Valtari ja Keto-Tokoi (2017,9) mainitsevat osallisuuden olevan liittymistä (involvement), suhteissa olemista (relatedness), kuulumista (belongingness) ja yhteisyyttä (togetherness). Osallisuus on yhteensopivuutta (coherence) ja mukaan ottamista (inclusion). Se on osallistumista (participation) ja siihen liittyen vaikuttamista (representation) ja demokratiaa. Se on myös kaiken edellä mainitun järjestämistä ja johtamista (governance).

Ahonen ja Roos (2019, 21-22.) kuvaavat osallisuuden olevan ideologia sekä tapa ajatella, katsoa ja tulkita maailmaa. Tärkeää on myös tiedostaa, että ihmiset ovat eri vaiheissa osallisuuden ymmärtämisessä ja näin ollen osallisuuden määritelmässäkin on erilaisia sävyjä. Voidaan kuitenkin ajatella, että kaikki aika, jonka käytämme osallisuuden pohtimiseen, vaikuttaa suoraan siihen, miten osallisuutta jäsenämme ja ymmärrämme.

Osallisuutta visualisoidaan usein portaiden tai tikapuumallien muodossa (kts kuvio 4). Portaiden on tarkoitus kuvata sitä, että alemmilla askelmilla vaikuttamisen ja osallisuuden mahdollisuus on yksilöllä pienempi. Noustessa portaita osallisuuden kokemus oletettavasti vahvistuu, mutta on muistettava yksilölliset erot. (Kivelä 2015,3.)



Kuvio 4. Osallisuuden portaat (Kivelä 2015,3)

5.2 Osallisuus yksilön elämässä

Parikka-Nihti ja Suomela (2014, 53) toteavat, että osallisuus voidaan määritellä yksilön kokemukseksi omasta kyvykkyydestään, oman roolinsa merkityksestä sekä vastuun saamisesta ja kantamisesta osana omaa yhteisöä. Osallisuus on tunne, että kuuluu johonkin sekä oikeus omaan identiteettiin sekä arvoon osana yhteisöä. Osallisuudella tarkoitetaan ihmisen subjektiivista kokemusta asioihin vaikuttamisesta sekä päätöksen teosta ja näiden kokemuksesta syntyvää sitoutumista. Kiilakosken (2007, 12-14) mukaan kokemus osallisuudesta edellyttää, että jokainen saa mahdollisuuden ilmaista mielipiteensä ja olla mukana vaikuttamassa oman yhteisönsä toimintaan. Se on myös sitä, että ottaa vastuuta yksilönä omasta ja yhteisönsä toiminnasta ja sitoutuu toimimaan yhteisten asioiden edistämiseksi.

Osallisuuden määrittelyssä on Turjan (2010,38) mielestä keskeistä se, että on mahdollisuus vaikuttaa ja tulla kuulluksi omassa yhteisössään. Pitää tuntea itsensä osalliseksi ja olla tietoinen omasta osallisuudestaan. Edellytyksenä osallisuudelle Rouvinen-Wilenius (2014,51-52) mainitsee ihmisen voimaantumisen. Se tarkoittaa kykyä tuoda ilmi ja arvioida toimintaa ohjaavat tavoitteet ja tarkoitukset sekä niiden toteutuminen ja havaita osallisuuden tuomat mahdollisuudet vaikuttaa omaan elämään liittyviin päätöksiin. Särkelä-Kukko (2014,36) toteaa osallisuuden olevan myös syrjäytymisen vastavoima, koska kokemukset ulkopuolisuudesta liittyvät vahvasti heikoksi koettuun hyvinvointiin.

5.3 Osallisuus yhteisössä

Nivalan ja Ryytäsen (2013, 20) mukaan osallisuus nähdään monissa tutkimuksissa vahvasti kokemuksellisenä. Osallisuuden perustana on kokemus jäsenyydestä ja kuulumisesta yhteisöön ja näin ollen osallisuus on jo osa osallistujan identiteettiä. Yhteisöltä ja yksilöltä vaaditaan tiettyjä ehtoja, jotta osallisuus voi toteutua. Osallisuutta ei voi edistää ainoastaan muuttamalla yksilöä tai yhteisöä, vaan siihen vaaditaan muutoksia toiminnassa sekä kasvun tukemista yhteisön ja yksilön suhteissa.

Yhteisössä tulee olla mahdollisuudet toimintaan ja yksilöiden tulee osata hyödyntää niitä, jotta osallistuminen ja osana yhteisöä toiminen ovat mahdollisia. Yksilöillä tulee olla riittävät valmiudet osata osallistua yhteisön elämään. (Nivala & Ryytänen 2013, 27.) Tulee kuitenkin muistaa, että osallistumisen edistäminen ei suoraan tarkoita osallisuuden edistämistä. Voidaan siis todeta, että osallistuminen ei suoraan luo osallisuutta. (Rahikka-Räsänen & Ryytänen 2014, 12.)

Mäkisalo-Ropponen lähestyy (2016, 16) osallisuuden teemaa asiakkaan näkökulmasta, jolloin osallisuuden edellytyksenä on asiakkaan kanssa yhdessä tekeminen eikä siis pelkkä osallistumisen mahdollisuuden tarjoaminen riitä. Ammattihenkilöiden puheissa osallisuus ja osallistuminen usein sekoittuvat samoiksi käsitteiksi, vaikka näin ei suinkaan ole. Osallistuminen on mukana oloa muiden määrittelemässä tilanteessa, erilaisissa itseä ja lähipiiriä koskevissa asioissa. Osallisuus taas muodostuu osallistumisen, toiminnan ja vaikuttamisen kautta, pitäen sisällään yksilön kuulumisen ja mukana olon tunteen.

Osallisuuden tunteessa merkittävänä tekijänä voidaan nähdä yksilön kokemus kyetä aiodosti vaikuttaa yhteisössä ja yhteiskunnassa. Tarkemmin jaoteltuna osallisuus tarkentuu tiedon saamisen oikeuteen, suunnitteluun osallistumiseen, päätöksentekovaltaan sekä omaan toimintaan. (Mäkisalo-Ropponen 2016, 16.)

5.4 Osallisuus yhteiskunnassa

Nykyinen lainsäädäntö mahdollistaa kansalaisille osallisuuden sekä osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet. Kaikilla tulee olla oikeus osallistua ja vaikuttaa yhteiskuntaan, sen päätöksentekoon sekä lähiympäristön kehittämiseen Suomen perustuslain 2§ mukaisesti. (Särkelä-Kukko 2014, 45.)

Osallisuudessa keskeistä onkin se, millaiset mahdollisuudet ihmisillä on osallistua päätöksentekoprosessiin (Rouvinen-Wilenius 2014, 51-52). On tärkeää varmistaa kaikille yhteiskunnan jäsenille mahdollisuus osallistua oman elämänsä, lähiyhteisönsä ja laajempaan yhteiskunnalliseen keskusteluun ja päätöksentekoon. Tähän tulisi olla kaikille saatavissa olevia helppoja ja toimivia käytäntöjä. (Särkelä-Kukko 2014, 45.)

Yhteiskunnan rakenteet ja asenneilmapiiri sekä yksilön omat voimavarat vaikuttavat osallisuuden ja osallisuuden kokemusten rakentumiseen. Valloilla oleva asenneilmapiiri ja yhteiskunnan sen hetkiset rakenteet voivat toimia osallisuutta tukevana voimavarana tai vaihtoehtoisesti heikentää mahdollisuuksia osallisuuteen. (Särkelä-Kukko 2014, 39.)

Arvot ja eettiset kysymykset sosiaali- ja terveydenhuollon alalla ohjaavat asiakasosallisuutta ja eri asiakasryhmien toimintaa. Useissa säädöksissä ja eri laeissa säädetään asiakkaan asemasta ja oikeudesta osallisuuteen ja mm. sosiaalihuoltolaki korostaa palveluiden asiakaslähtöisyyttä ja asiakasosallisuutta. Laki potilaan asemasta ja oikeuksista korostaa itsemääräämisoikeutta sekä oikeutta hoitoon ja tiedonsaantiin. (Leemann & Hämäläinen 2016.)

Toteutuakseen osallisuus vaatii vuorovaikutuksen tasavertaisuutta, mielipiteen ilmaisun mahdollisuutta sekä päätösten tekemistä yhdessä. Osallisuudessa onkin myös paljon kyse palveluiden käyttäjien, ammattihenkilöiden ja päättäjien asenteista ja suhtautumisavoista. (Mäkisalo-Ropponen 2016, 26.) Yhtenä osallisuuden ilmentymänä Rouvinen-Wilenius (2014,51-52) pitää ihmisten kriittistä tietoisuutta omasta roolistaan yhteiskunnallisena muutoksen tekijänä.

Yhteiskunnallisesta osallisuudesta puhuttaessa työllä ja työn tekemisellä on suuri merkitys. Sosiaaliset verkostot ja ystävyyssuhteet löytyvät usein työyhteisöiden piireistä. (Särkelä-Kukko 2014, 44.) Työelämä on muuttunut yhä tuloskeskeisemmäksi ja tehokkuutta ihannoivaksi, jolloin myös henkilöstön välisten yhteistyö- ja vuorovaikutustaitojen merkitys on kasvanut. Työelämän muuttuvissa tilanteissa jokaiselta henkilöstön jäseneltä edellytetään jatkuvaa itsensä kehittämistä sekä hyviä vuorovaikutustaitoja. (Virtanen & Sinokki 2014,162.) Työn vaativuuden vastapainona tulee olla työntekijän kokemana osallisuus omassa työssään (Jääskeläinen 2013, 144-149).

Osallisuuden ollessa hyvin laaja käsite, sitä voi olla vaikea tulkita yksiselitteisesti. Tulkitta voi helpottaa kuvan avulla havainnollistaminen. Mikkelin kaupungin verkkosivuilla osallisuutta on havainnollistettu mind map-kartan avulla. (kts. kuvio 5.)



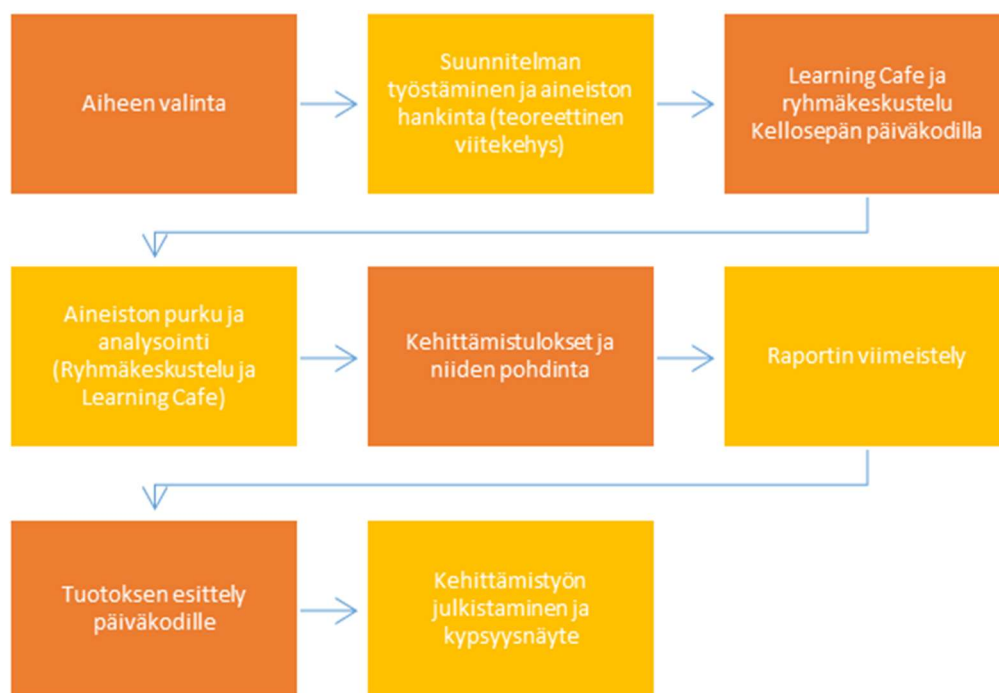
Kuvio 5. Mikä ihmeen osallisuus. (Osallistu ja vaikuta 2018)

6 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS

6.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen ja siinä on kyse kehittämistyöstä. Kehittämistyön tarkoituksena on hyödyttää työelämän toimeksiantajaa. Toiminnallinen opinnäytetyö on kaksiosainen, jossa toisena osana on kirjallinen raportti ja toisena osana jokin tuotos kuten opas, tuote tai toimintatapa. (Vilkkä 2015.)

Toimeksiantajan kanssa keskusteltiin alkutalven aikana opinnäytetyön sisällöstä ja rajaamisesta. Rajaaminen tehtiin tarpeen mukaan koskemaan henkilöstön välistä yhteisöllisyyttä, joka tietenkin vaikuttaa myös välillisesti lasten ja perheiden kokemuksiin. Pääteemat opinnäytetyölle rajattiin yhteisöllisyyteen, osallisuuteen sekä vuorohoitoon varhaiskasvatuksessa. Yhteisöllisyyden käsite rajattiin koskemaan henkilöstön toimintaa ja pyrkimykseenä oli kehittää henkilöstön välistä yhteisöllisyyttä. Pääteemoihin perehdyttiin ensin teoreettisen viitekehyksen kautta erilaisten teemaan sopivien lähdeaineistojen pohjalta. Kehittämistyölupaa haettiin Äänekosken kaupungin perhepalvelujohtajalta, jonka kanssa aiheesta oli keskusteltu aiemmin puhelimitse. Tämän jälkeen opinnäytetyön tekijät sopivat yhteisen tapaamisen maaliskuulle 2020 Kellosepän päiväkodin vuorohenkilöstön kanssa. Alla olevan kuvion avulla on pyritty havainnollistamaan visuaalisesti opinnäytetyön prosessin etenemistä. (kts. kuvio 6.)



Kuvio 6. Opinnäytetyön prosessi

6.2 Kehittämismenetelmät aineiston keräämisessä

Hirsjärven ym. (2009,185-186) mukaan kehittämismenetelmien valintaa ohjaa monesti se, mitä tietoa etsitään ja mistä ja keneltä sitä etsitään. Menetelmien valintaa tehdessä on muistettava ottaa huomioon käytettävissä olevat voimavarat ja aika.

Tässä kehittämistyössä aikataulu oli rajallinen ja tietoa henkilöstöltä haluttiin saada mahdollisimman paljon, mahdollisimman lyhyessä ajassa. Kehittämistyöntekijät kokivat tärkeänä, että kehittämismenetelmien tulee tukea yhteisöllisyyttä ja sen kautta kehittämismenetelmiksi tähän työhön valikoitui learning cafe-menetelmä soveltaen sekä lisäksi teemallinen ryhmäkeskustelu varhaiskasvatuksen henkilöstön kanssa. Kehittämismenetelmien valinnan pohjalla oli myös ajatus ja toive siitä, että ne kuormittaisivat mahdollisimman vähän työntekijöitä arjen työn keskellä. Kiireisen arjen keskellä pitkiin kyselylomakkeisiin vastaaminen voitaisiin kokea kuormittavaksi.

Kehittämistyössä hyödynnettiin yhteissuunnittelua asiakkaan kanssa ja asiakas on tässä kehittämistyössä varhaiskasvatuksen vuorohoidon henkilöstö. Valittujen menetelmien kautta saatu ymmärrys ja tieto henkilöstön tarpeista sekä toiveista yhteisöllisyyden teemaan liittyen muodostavat kehittämistyön aineiston, jonka pohjalta pyrittiin kehittämään yhteisöllinen toimintamenetelmä varhaiskasvatuksen vuorohoidon henkilöstölle.

Yhtenä kehittämismenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytettiin teemallista ryhmäkeskustelua. Kehittämistyössä hyödynnettiin myös palvelumuotoilun mahdollisuuksia soveltamalla learning cafe-menetelmää. Yhteiskehittämisen keinoin syntyy menetelmiä, joita on mietitty monipuolisesti eri näkökulmista ja tällöin kaikki osapuolet pääsevät vaikuttamaan menetelmien ideointiin, suunnitteluun ja toteuttamiseen (Ahonen 2017, 37 ja 53).

Maaliskuussa pidettiin yhteinen tapaaminen vuorohoidon henkilöstön kanssa Kellosepän päiväkodilla. Tarkoituksena oli ollut pitää tapaaminen jo tammi-helmikuussa ilta-aikaan, mutta aikataulu muutosten myötä tapaaminen siirtyi maaliskuun puoleen väliin. Aikataulu muutosten johdosta learning cafe ja ryhmäkeskustelu jouduttiin pitämään päiväuniaikaan, joka muokkasi alun perin suunniteltua aikataulua. Ilta-aikaan pidettävässä tapaamisessa aikataulu olisi ollut joustavampi, kun taas päivällä työntekijät eivät voineet osallistua yhtä joustavasti. Tapaamisessa kerättiin tietoa soveltavan learning cafe-menetelmän ja teemallisen ryhmäkeskustelun avulla henkilöstön yhteisöllisyyden nykytilasta ja toiveista mitä se voisi olla tulevaisuudessa. Learning cafeeseen ja ryhmäkeskusteluun osallistui yhteensä seitsemän vuorohoidon työntekijää. Tapaamisen aluksi henkilöstöä informoitiin kehittämistyön tarkoituksesta ja siihen liittyvästä aineiston keruusta. Henkilöstölle kerrottiin mitä me-

netelmiä tapaamisen aikana käytetään ja, että ryhmäkeskustelu nauhoitetaan myöhempäälle aineiston litterointia varten. Tällä tavoin haluttiin varmistaa, että jokainen työntekijä saa valita haluaako osallistua nauhoitettavaan ryhmäkeskusteluun. Tiedon oikeellisuuden vuoksi keskustelutilaisuus nauhoitettiin ja jälkepäin haastattelun aineisto litteroitiin teemoittain.

6.2.1 Learning cafe

Kehittämistyössä yhtenä tiedonkeruun välineenä käytettiin learning cafe-menetelmää soveltaen. Learning cafe on toiselta nimeltään oppimiskahvila. Se on yhteistoimintamenetelmä, joka on tarkoitettu keskusteluun, tiedon luomiseen ja siirtämiseen. Learning cafe-menetelmän avulla voidaan ideoida ja oppia ryhmässä. Käytännössä learning cafe toimii niin, että osallistujat jaetaan ryhmiin osallistujamäärän ja aihealueiden mukaan. Keskimääräinen osallistujamäärä tulisi olla n.10-12 henkilöä. Osallistujat käyvät läpi kaikki aihealueet ryhmissä keskustellen ja kirjaavat ajatuksensa ylös yhteiselle alustalle vetäjän antaman aikataulun mukaisesti. Learning cafen vetäjä huolehtii aikataulutuksesta ja ohjaa ryhmiä siirtymään seuraavalle pisteelle. Lopuksi, kun kaikki ryhmät ovat käyneet kaikki aihealueet läpi, pidetään yhteinen loppukeskustelu, jonka vetäjänä toimii learning cafen vetäjä. (Learning cafe eli oppimiskahvila 2017.) Tässä kehittämistyössä learning cafen soveltaminen tapahtui käytännössä loppukeskustelua muokkaamalla. Loppukeskustelu pidettiin ryhmäkeskusteluna, johon oli ennalta mietitty teemarunko kysymyksiin.

Learning cafe voidaan nähdä yhtenä palvelumuotoilun menetelmänä. Palvelumuotoilun ytimessä on asiakkaan ymmärrys ja kokemukset palvelusta. Asiakasymmärryksen ja käytännönläheisten työmenetelmien avulla muodostuu kokonaisvaltaista ymmärrystä siitä, miten palveluja tulisi kehittää. (Ahonen 2017, 34.) Palvelumuotoilun lähtökohtana on siis luoda tai muotoilla palveluja, joiden avulla vastataan asiakkaan tarpeisiin ymmärtäen tämän tarpeet, toiveet ja tavoitteet (Ahonen 2017, 36). Asiakasymmärryksen ollessa palvelumuotoilun ydin, tässäkin kehittämistyössä oli tärkeää kartoittaa ensisijaisesti vuorohoidon henkilöstön tarpeita ja toiveita, jotta voimme kehittää menetelmän tukemaan henkilöstön yhteisöllisyyttä. Yhtenä palvelumuotoilun tavoitteena on luoda ymmärrystä niin asiakkaan, palvelun tuottajan kuin palvelun tarjoajankin tarpeista, tavoitteista, rajoitteista ja visioista kehittämistyön suhteen (Ahonen 2017, 78).

Learning cafe-menetelmä toteutettiin soveltaen kolmen kiertävän teemapisteen kautta. Loppukeskustelu toteutettiin ryhmäkeskustelun muodossa. Henkilöstö jaettiin kolmeen ryhmään ja he kiersivät kaikki kolme pöytää vuorotellen. Työntekijöitä osallistui yhteensä seitsemän henkilöä, joten heidät jaettiin kahteen kahden hengen ja yhteen kolmen hengen

ryhmään. Aikaa yhteen aiheeseen oli varattu ryhmälle 10 minuuttia. Jokaiseen pöytään laitettiin valmiiksi kirjattu kysymys ja iso paperi sekä tussit.

Ensimmäisellä teemapisteellä työntekijät pohtivat mitä yhteisöllisyys työyhteisössä yleisesti pitää sisällään. Toisella teemapisteellä henkilöstön piti miettiä, miten yhteisöllisyys näkyy heidän omassa työyhteisössään ja kuinka he kehittäisivät sitä. Samalla tuli myös pohtia oman työyhteisön yhteisöllisyyden haasteita. Kolmannella teemapisteellä pohdittiin tulevaisuusajattelun kautta miltä työntekijät ajattelevat yhteisöllisyyden näyttävän kahden vuoden päästä työyhteisössään.

Learning Cafe- menetelmän avulla nousi esiin, että työntekijät olivat hyvin paljon samaa mieltä yhteisöllisyyteen liittyvistä teemoista. Konkreettisenä esimerkkinä positiiviset kokemukset yhteisöllisyydestä omassa työyhteisössä kuten työkaverin arvostamisen tärkeys ja myönteinen vuorovaikutus. Haasteena koettiin työn vaativuuden lisääntyminen arjen kiireen takia ja toiveiden kuulluksi tuleminen sekä tiedonkulun haasteet.

6.2.2 Teemallinen ryhmäkeskustelu

Kehittämistyön ensisijainen tehtävä oli kartoittaa yhteistyötahon, eli Kellosepän päiväkodin henkilöstön tarpeita ja toiveita kehittämistyön sekä yhteisöllisten toimintatapojen suhteen. Teemallinen ryhmäkeskustelu valittiin kehittämismenetelmäksi, jotta saatiin mahdollisimman hyvin tarvetta vastaava aineisto. Learning cafe menetelmän avulla nousseiden ajatusten ja ideoiden pohjalta henkilöstön kanssa käytiin ryhmäkeskustelu, jota ohjasi ennalta jäsennelty teemarunko. Keskustelun ennalta määritellyt teemat olivat: työn- ja vastuun- jako, keskustelu- ja päätöksenteko rakenteet, ammatillinen vuorovaikutus, johtajuus ja tiedonkulku työyhteisön sisällä Rainan (2012, 107) kolmiomallin aihealueiden mukaisesti.

Ryhmäkeskustelun teemoja valitessa on hyvä tuntea aihepiiriä ja aikaisempia tutkimuksia sekä aiheeseen sopivia teorioita, unohtamatta kuitenkaan luovaa ideointia. Teemahaastattelussa teemat on etukäteen määritelty, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys kuitenkin puuttuu. Kaikki teemat käydään haastattelussa läpi, mutta kysymysten järjestys ja laajuus vaihtelevat. Haastattelijalla on jonkinlainen tukilista käytössään, mutta valmiit kysymykset puuttuvat. Haastattelun tavoitteena tulee olla keskustelu, jolloin pitkät kysymyslistat voivat haitata haastattelun luontevaa etenemistä. Muistiinpanot kannattaa siis pitää mahdollisimman lyhyinä ja ytimekkäinä. (Eskola & Vastamäki 2015, 35-36.)

Ryhmää kootessa on hyvä laatia yksiselitteiset kriteerit osallistujille (Pietilä 2017). Tässä kehittämistyössä ryhmäkeskusteluun osallistumisen ainoaksi kriteeriksi valikoitui työskentely Kellosepän päiväkodin vuorohoitoryhmässä. Ryhmäkeskustelun avulla oli tarkoitus

saada esiin henkilöstön aitoja mielipiteitä, tapoja ja asenteita yhteisöllisyyden merkityksestä. Ryhmäkeskustelun ryhmän voi muodostaa monella tapaa, mutta olennaista on varmistaa, että ryhmän jäsenillä on tarpeeksi yhteistä tarttumapintaa, jotta yhteistä keskustelua voi syntyä. Toisaalta myös jäsenten erilaiset kokemukset ja näkökulmat ovat tärkeitä keskustelun monipuolisuuden kannalta. (Pietilä 2017, 119-120.)

Keskustelun aluksi työntekijöille kerrottiin kehittämistyön tarkoituksesta ja tavoitteesta sekä toivottiin avointa keskustelua ja rohkaistiin tuomaan omat ajatukset esiin. Toivottiin myös, että työntekijät nostavat esiin kysymyksiä, jotka kokevat tärkeiksi. Haastateltavan näkökulmasta keskusteluun motivoivia tekijöitä ovat ainakin mahdollisuus tuoda esiin oma mielipiteensä ja kertoa omista kokemuksista (Eskola & Vastamäki 2015, 27-29).

Ryhmäkeskustelun keskiössä on ryhmän välinen vuorovaikutus. Ryhmäkeskustelussa muodostetaan yhteistä ymmärrystä osallistujien yksilöllisistä käsityksistä ja kokemuksista, jolloin on tarpeen vertailla erilaisia ajattelutapoja. Ryhmäkeskustelussa vuorovaikutus tuo esiin myös ryhmän arvoja ja normeja. Ryhmäkeskustelussa osallistujat usein suuntaavat näkökantoja ja puheenvuoroja toisilleen enemmän kuin haastattelijalle. (Pietilä 2017, 111-114.)

Haastattelijan tehtävänä on tukea osallistujien välistä aktiivista vuorovaikutusta ja huolehtia, että erilaiset näkökulmat pääsevät esille (Pietilä 2017, 111-114). Ryhmän vuorovaikutukseen vaikuttaa myös ovatko ryhmän jäsenet toisilleen tuttuja vai tuntemattomia. Ennalta tuntemattomien kanssa keskustelu alkaa usein varovaisemmin, kun taas tuttujen ihmisten kanssa keskustelu on usein helpompi aloittaa. (Pietilä 2017, 119-120.)

Tässä kehittämistyössä vuorovaikutusta tukevana tekijänä voidaan pitää toisen kehittämistyön tekijän tuttuutta työntekijöille, sillä toinen kehittämistyön tekijöistä työskentelee tällä hetkellä Kellosepän päiväkodilla. Ryhmäkeskustelu eteni sujuvasti ja työntekijät uskalsivat kertoa mielipiteitään ja ajatuksiaan, sillä he ovat entuudestaan toisilleen tuttuja ja ryhmä oli suhteellisen pieni. Vuorovaikutuksen voidaan todeta olleen myönteistä ja lämmintä eikä mielipiteissä esiintynyt suurempia erimielisyyksiä. Haasteena oli enemmänkin keskustelun teemoissa ja aikataulussa pysyminen.

Keskustelun aikana työntekijöille esitettiin tarkentavia kysymyksiä aiheen teemoihin liittyen. Tarkentavat kysymykset liittyivät ammatilliseen vuorovaikutukseen, johtajuuteen ja tiedonkulkuun työyhteisön sisällä. Eskolan ja Vastamäen (2015, 36-38) mukaan avainasemassa on aina kuitenkin haastateltava, sillä vain hän voi päättää mihin kysymyksiin pystyy vastaamaan. Kysymyksiä rajatessa on hyvä keino asettua myös haastateltavan asemaan ja muistaa, että vain olennainen on tärkeää.

Haastattelu on aina vuorovaikutustilanne ja ikinä ei voi etukäteen tietää miten haastateltavan ja haastattelijan kemiat kohtaavat. Etukäteen on tärkeää miettiä miten avata keskustelu, kuinka lähestyä aihetta ja millaista kieltä käyttää (Eskola & Vastamäki 2015, 32).

Tässä ryhmäkeskustelussa haastattelijan tuttuus vaikutti siihen, että jo etukäteen tiedettiin kuinka kemiat kohtaavat eikä tätä asiaa tarvinnut liiemmin huolehtia. Ryhmäkeskusteluun oli varattu aikaa 20 minuuttia ja huomattiin, että aika olisi saanut olla pidempi, koska työntekijöillä oli paljon keskusteltavaa aiheesta.

Ryhmäkeskustelun tallentamista on myös hyvä miettiä, riittääkö äänitallennus vai onko videotallennus tarpeen vuorovaikutuksen tarkemman analysoinnin kannalta. On myös hyvä etukäteen miettiä miten äänitallenteessa voi parantaa haastateltavien tunnistettavuutta. Hyvä keino on esimerkiksi pyytää jokaista puhujaa mainitsemaan nimensä aina puheenvuoron aluksi taikka pitää alussa pieni esittelykierros, jolloin jokaiselta osallistujalta saa ääninäytteen. (Pietilä 2017, 123-127.)

Tähän kehittämistyöhön liittyvän ryhmäkeskustelun tarkoituksena oli tarjota henkilöstölle mahdollisuus yhteiseen dialogiin ja ajatusten vaihtoon. Ryhmäkeskustelu toteutettiin keskustellen ja muistiinpanovälineiden avulla. Tämä keskustelu nauhoitettiin myöhempää aineiston purkua varten ja keskustelun aluksi työntekijöitä pyydettiin sanomaan oma nimensä ennen puheenvuoroaan, kuten Pietilä (2017, 123-127) ohjeistaa toimimaan.

6.3 Aineiston käsittely teemoittelun avulla

Nauhoitetun ryhmäkeskustelun jälkeen seurasi sen puhtaaksi kirjoittaminen eli litterointi. Litteroinnissa on erotettavissa kolme tasoa, joita ovat sanatarkka, yleiskielinen ja propositiotasoinen litterointi. (Kananen 2014, 106.) Tarkoituksena oli poimia olennaista tietoa henkilöstön nauhoitetusta ryhmäkeskustelusta ja tämän vuoksi litteroitiin vain teemaan liittyvät asiat. Käytössä oli yleiskielinen litterointi ja lisäksi kirjattiin erilaiset äänenpainot, jos niistä pystyi tulkitsemaan puhujan tunnetilaa. Litteroimatta jätettiin selvästi epäolennaiset asiat. Haastatteluaineiston muuttaminen tekstimuotoon, eli litterointi on työläs vaihe, mutta se lisää vuoropuhelua tutkijan ja tutkimusaineiston kanssa. Tästä vuoropuhelusta on hyötyä esimerkiksi silloin kun tutkija määrittelee aineiston riittävyttä ja tulkintaa tutkimusongelmaan nähden. (Vilka 2015, 137.) Eskolan ja Vastamäen (2015, 42-43) mukaan on mietittävä, kuinka tarkasti aineiston haluaa purkaa, esimerkiksi mikä arvo on äänenpainoilla ja erilaisilla äännähdyksillä. Litterointi-vaiheessa viimeistään on valittava myös aineiston analyysimenetelmät.

Tässä kehittämistyössä keskusteluaineisto analysoitiin teemoittelun avulla, johon saatiin teemarunko learning cafe-menetelmän kysymysten pohjalta. Teemoittelu muistuttaa periaatteessa luokittelua ja sillä tarkoitetaan laadullisen aineiston ryhmittelyä ja pilkkomista erilaisten aiheiden mukaan. Erona luokitteluun teemoittelussa on, että siinä korostuu teeman sisältö lukumäärän sijaan. Tulkitaan mitä teemasta on sanottu ja mitä asioita katsotaan siihen kuuluvan. (Teemoittelu 2019.)

Analysoitavaa aineistoa ei ollut kovin runsaasti, sillä kehittämistyö kohdentui vain yhteen varhaiskasvatukseen yksikköön, jossa vuorohoitoryhmässä työskentelee yhteensä yhdeksän henkilöä ja heistä seitsemän osallistui tähän kehittämistyöhön. Learning Cafen pohjalta nousseet ajatukset, toiveet ja ideat käsiteltiin osana aineistoa ja sen analysointia. Eniten aineistoa tuli teemoista **1**) oman työyksikön yhteisöllisistä toimintatavoista sekä teemasta **3**) oman työyhteisön yhteisöllisistä haasteista. Mutta, kuten Vilka (2015, 149-150, 163) toteaa aineiston määrää, tärkeämpi tekijä on sen laatu, jotta saadaan kattava kuvaus tutkimusongelmasta. Sisällönanalyysin avulla voidaan etsiä merkityssuhteita ja -kokonaisuuksia, jotka esitetään sanallisina tulkintoina.

Ryhmäkeskustelua analysoitaessa aineisto voi vaikuttaa alkuun sekavalta ja tuleekin muistaa, että ristiriitaisuudet kuuluvat osaksi ryhmäkeskusteluja. Huolellisen analyysin kautta voi huomata, että yksittäiset puheenvuorot nivoutuvat osallistujien tapaan toimia ryhmänä. (Pietilä 2017, 123-127.) Kehittämistyön aineistoa analysoitaessa huomattiin, että ryhmäkeskustelun osallistujat olivat monessa asiassa samaa mieltä eikä eriäviä mielipiteitä juurikaan ollut. Aineiston samankaltaisuus helpotti huomattavasti sen analysointia.

Toisaalta toisinaan eriävien näkökulmien esiin saaminen on haasteellista, jos osallistujat ilmaisevat erimielisyyttä peitelysti ja epäsuorasti. Ryhmä voi pyrkiä pääsemään yhteisymmärrykseen erilaisista näkemyksistä huolimatta. Onkin tärkeää kiinnittää huomiota myös epäsuoraan sanalliseen viestintään ja ei-sanalliseen viestintään. Huumori on usein ryhmäkeskustelussa liian vähän analysoitu vuorovaikutuksen muoto, jota tutkimalla haastattelija pääsee lähelle ryhmän jaettua kulttuurista ymmärrystä. Huumori voi ryhmäkeskustelussa kertoa erimielisyyden peittelystä ja syytöksiltä suojautumisesta sekä olla keino ilmaista solidaarisuutta. Huumori voi myös olla vallankäytön väline, jolla vähätellään ja kritisoidaan muiden osallistujien mielipiteitä. (Pietilä 2017, 114-115.)

7 TULOKSET

7.1 Yhteisöllisyys työyhteisössä- mitä se on?

Keskusteluaineistoa purkaessa nousi esiin, että työntekijöiden pohtiessa yhteisöllisyyden käsitettä työyhteisössä he kokivat sen tarkoittavan joustavaa yhteistyötä yli ryhmärajojen. Tärkeänä koettiin toisten kunnioittaminen ja avoin sekä hyvä työilmapiiri.

Työntekijät totesivat, että yhteisöllisyyteen kuuluu heidän mielestään eri persoonien hyväksyminen ja jokaisen vahvuuksien hyödyntäminen. Myönteinen vuorovaikutus nähtiin myös olennaisena tekijänä ja toisten ajatusten sekä ideoiden huomioiminen. Esiin nousi myös ystävällisyys ja kohteliaisuus sekä tunne työyhteisöön kuulumisesta.

”Toimitaan koko työyhteisön hyväksi”

” Otetaan mallia hyvistä, toimivista käytänteistä eri ryhmiin.”

7.2 Oman työyksikön yhteisölliset toimintatavat

Ensin työntekijät pohtivat yhteisöllisyyden käsitettä työyhteisössä yleisesti, jonka jälkeen toivottiin, että työntekijät miettivät yhdessä oman työyhteisönsä yhteisöllisiä toimintamalleja. Työntekijät kokivat omassa työyksikössään olevan useita yllä mainittuja toimintatapoja kuten avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri sekä joustaminen tilanteen vaatiessa.

Lisäksi keskustelussa nousi esiin työkaverin kannustaminen ja kehuminen arjessa sekä kiitos sanan tärkeys. Myönteinen vuorovaikutus nähtiin osana omaa työyhteisöä. Samojen toimintaperiaatteiden mukaan toimiminen nähtiin olennaisena osana omaa työyhteisöä. Työntekijät mainitsivat, että työkavereiden kanssa vietetään aikaa myös vapaa-ajalla ja tämä koettiin yhteisöllisyyttä tukevana voimavarana.

”Jaetaan ilot ja surut”

”Oman tietotaidon jakaminen muille ja sen hyödyntäminen arkisessa aherruksessa”

” Myönteinen ja toimiva vuorovaikutus on tärkeää”

7.3 Yhteisöllisyyden haasteet omassa työyhteisössä

Työntekijät nostivat esiin oman työyhteisönsä haasteena toimivan tiedonkulun kaikille työntekijöille. Vuorohoidossa haasteita tiedonkululle asettaa se, että kaikki työntekijät eivät päivän aikana kohtaa toisiaan ollenkaan. Aamuvuorolainen on jo ehtinyt lähteä kotiin ennen kuin iltavuorolainen saapuu töihin. Tieto kulkee välillä kuin ”rikkinäisen puhelimen” kautta ja näin ollen voi muuttua matkan aikana tai tietoa ei tule ollenkaan. Toisena haasteena koettiin omien toiveiden ja mielipiteiden kuuluviin saaminen koko työyhteisön tasolla mukaan lukien lähijohtaja. Runsasta keskustelua aiheutti etenkin toiveiden huomioiminen loma-aikojen määräytymisessä. Tämän koettiin oleellisesti vaikuttavan työhyvinvointiin.

Yleisesti keskusteltiin, kuinka suuressa roolissa vuorovaikutus näyttäytyy yhteisön ilmapiirissä. Negatiivisen vuorovaikutuksen koettiin tarttuvan ja siitä aiheutui työntekijöiden mukaan välillä ”turhaa purnaamista” ja jumittumista kielteisiin asioihin. Keskustelussa nousi esiin vuorohoidon tiimipalaveri käytännöt, joista palavereja koettiin olevan liian harvoin ja usein ne ovat ilta-aikaan. Vuorohoidossa työskennellään iltavuoroissa, joten työntekijät kokivat iltavapaat arvokkaina.

” Pitäisi muistaa lukea viestivihkoa ja aina ei vaan muista ”

”Olisi kiva olla lomalla silloin, kun itse toivoo eikä silloin kun määrätään”

7.4 Yhteisöllinen tulevaisuusajattelu

Yhteisölliseen tulevaisuusajatteluun johdateltiin ”Minkälaista toivoisit yhteisöllisten toimintatapojen olevan työyhteisössäsi kahden vuoden kuluttua?”- kysymyksen kautta. Keskustelun kautta työntekijät toivoivat, että työyhteisössä oltaisiin edelleen avoimia, rehellisiä ja luotettavia sekä toimittaisiin hyvässä ja rakentavassa hengessä.

Yhteisesti esiin nousi myös toive päiväkodin johtajan osallistumisesta enemmän yhteisöllisen toiminnan kehittämiseen ja olevan paremmin tavoitettavissa. Vastauksissa korostui, että työntekijät käyttäytyisivät samalla tavalla, kuin tähänkin asti.

” Ollaan edelleen avoimia, rehellisiä ja luotettavia toisiamme kohtaan”

”Yhteen hiileen puhaltamista”

” Olisi kiva, jos vuorohoidon tiimillä olisi mahdollisuus pitää useammin palavereita, joihin myös johtaja osallistuu”

7.5 Tulosten yhteenveto

Tuloksissa korostui vuorovaikutuksen merkitys sekä myönteisessä että kielteisessä mielessä. Raina (2012,170) toteaa tunteiden ja työilmapiirin vaikuttavan työmotivaatioon, tehokkuuteen ja työn tekemisen laatuun. Työilmapiiriä heikentävinä tekijöinä voidaan nähdä kielteinen ilmapiiri, joka voi pitkään jatkuessaan olla tuhoisaa työyhteisölle. Erilaiset tunnetilat, niin kielteiset kuin myönteiset, voivat ”tarttua” yksilöistä koko työyhteisöön ja samalla vaikuttavat yleisesti työyhteisön ilmapiiriin.

Yhteisöllisyyden käsitettä pohdittaessa toimivan tiedonkulun mainittiin olevan merkittävässä roolissa. Omassa työyhteisössä toimivaan tiedonkulkuun toivottiin kehitystä. Työn tavoitteiden kannalta tärkeää on oikea tieto, oikeassa paikassa, oikeaan aikaan. Tiedon kuljettamisen väylät on sovittava yhteisesti ja jaettava selkeät vastuu- ja tehtäväalueet, jotka ovat jokaisen työntekijän tiedossa. (Raina 2012, 156-157.)

Oman äänen kuuluviin saaminen koettiin yleisesti tärkeänä yhteisöllisyyteen kuuluvana asiana ja omassa työyhteisössä sen kerrottiin olevan ajoittain haasteellista. Jääskeläisen mukaan (2013, 144-149) osallisuus pitää sisällään kokemuksen kuulluksi tulemisesta sekä mahdollistaa henkilöstön sisällä yhteisen keskustelun, toiminnan suunnittelemisen ja päätöksenteon. Yhdessä tekemisen merkitys nähtiin oleellisena osana yhteisöllisyyttä. Lisäksi kunnioittava ja kannustava työyhteisö koettiin yhteisöllisyyttä vahvistavana tekijänä.

Tulosten yhteenvetona voidaan todeta, että työntekijät tässä yksikössä kokivat yhteisöllisyyden käsitteen hyvin samalla tavalla. Yhteisöllisyys nähtiin pääasiassa myönteisenä voimavarana, vaikka sen haasteet osattiin myös tunnistaa. Yhteisöllisyyttä kehittäessä Kellosepän päiväkodin vuorohoidon työyhteisössä tulisikin huomioida nämä seikat vahvuutena ja hyödyntää niitä.

8 KEHITTÄMISPROSESSIN KAUTTA TOTEUTETTU TOIMINTAMALLI

8.1 Mitä saatiin aikaan

Yhteisöllisyyttä tukevaa toimintamallia aloitettiin tulosten pohjalta kehittää Rainan kolmio-mallin (kts. Kuvio2) mukaisesti. Kuten jo aiemmin mainittiin Raina (2012,107) toteaa kolmiossa mainittujen asioiden olevan jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään ja vaikuttavan kaikki toisiinsa. Tavoitteena on niiden tasapaino. Tuloksissa näyttäytyi, että Kellosepän päiväkodin työyhteisössä kolmion vinoutuma ja niin sanottu ”ongelmakohta” asettui yhteisön rakenteisiin liittyviin asioihin (tiedonkulkuun, keskustelu ja päätöksenteko rakenteisiin sekä johtajuuteen). Erityisesti tiedonkulku sekä keskustelu ja päätöksenteko nousivat esiin ja niihin koettiin tarvitsevan eniten jonkinlaista tukea.

Kehittämistyön tavoitteena oli kehittää Kellosepän päiväkodin vuorohoidon työyhteisölle yhteisöllisyyttä tukeva toimintamalli. Tarkoituksena oli lisätä yhteisöllisyyttä työntekijöiden välillä. Toimintamallia valitessa tartuttiin tuloksien kautta nousseisiin haasteisiin. Vuorohoidon raamien (kts. Kuvio 3) mukaisesti haluttiin tukea työntekijöiden työhyvinvointia. Yhteisöllisyyttä lisääväksi toimintamalliksi muodostui tulosten pohjalta henkilöstön ”aloitelaatikko” ja uudenlainen, useammin pidettävä vuorohoidon tiimipalaveri.

Erilaisia yhteisöllisyyttä tukevia toimintamalleja pohdittaessa esiin nousi ajatus jonkinlaisesta ”aloitelaatikosta”, jonka tarkoituksena olisi tukea työntekijöiden oman äänen kuuluviin saamista. Ajatuksena on, että vuorohoidon työntekijät voivat kirjoittaa hyvin matalalla kynnyksellä lapulle jonkin aloitteen, palautteen, toiveen, kehittämisidean tai jotain muuta mitä kokee haluavansa otettavan esiin yhteisessä vuorohoidon tiimipalaverissa. ”Aloitelaatikon” ajatuksena olisi, että päiväkodin johtaja poimii etukäteen laatikkoon tulleet asiat palaverimuistioon. Muutoksena aikaisempiin palaverikäytänteisiin päiväkodin johtajan tulisi valmistella palaverimuistio etukäteen.



Kuvio 7. ”Aloitelaatikko”

”Aloitelaatikon” lisäksi päätettiin ehdottaa päiväkodin johtajalle tiiviimmin pidettävää tiimipalaveri käytäntöä, johon myös päiväkodin johtaja osallistuu ja se pidetään lasten päiväuniaikaan kerran viikossa. Päivällä pidettävällä vuorohoidon tiimipalaverilla haluttiin vastata työntekijöiden esiin nostamaan toiveeseen vähentää ilta-aikaan pidettäviä palavereja. Useammin pidettävien palavereiden tarkoituksena on parantaa tiedonkulkua, jonka työntekijät kokivat haasteellisena.

Päiväkodin johtajan kanssa keskusteltiin puhelimitse kehittämistyön tuloksista ja esiteltiin kehittämistyön kautta muodostunutta toimintamallia. Kerrottiin vuorohoidon tiimipalaverikäytänteestä ja ”aloitelaatikosta” sekä kysyttiin, onko toimintamallia mahdollisuus toteuttaa käytännössä Kellosepän päiväkodissa. Johtaja suhtautui ehdotukseen myönteisesti ja kertoi olevansa valmis sitoutumaan uudenlaisiin vuorohoidon tiimipalaveri käytänteisiin ja aikatauluihin. Samantyylistä ajatusta oli pohdittu Kellosepän päiväkodilla aiemminkin, mutta sitä ei ole saatu toteutettua ja tuotua käytäntöön.

8.2 Toimintamallin käyttöönotto

Palvelumuotoilun kehittäminen tapahtuu käytännön arjen toistojen kautta. Käyttökokemusten perusteella menetelmiä kehitetään niin kauan, kunnes niihin ollaan tyytyväisiä. (Aho-
nen 2017, 37.) Tässä kehittämistyössä toimintamallin niin sanottu loppukehittely jää siis vuorohoidon henkilökunnan tehtäväksi, sillä käytännön kokemusten kautta he parhaiten osaavat määritellä mikä työskentelymallissa on ollut toimivaa ja mitkä osa-alueet kaipaavat vielä lisäkehittelyä. Tärkeää onkin saada henkilöstö motivoitua toimintamallin käyttöönottoon, jotta se ei jää vain kokeilun tasolle vaan hioutuu lopulta toimivaksi ja tarpeita vastaaviksi käytännön toimintamalliksi.

Keskinäinen yhteisymmärrys työyhteisön tavoitteista, toimenpiteistä ja niiden toteutumisesta vahvistuu, kun käsitellään yhdessä kehittämistyön tuloksia. Yhteisymmärryksen kautta voidaan lisätä luottamusta sekä sitoutumista uuteen toimintamalliin. Tämä tukee ja vahvistaa toimintamallin juurtumista käytäntöön. (Anttila, Kärki, Wikström-Grotell, Kettunen 2015, 23.)

Työntekijöiden motivoinnissa on oleellista, kuinka uusi toimintamalli heille esitellään ja perustellaan sekä kuinka he itse ja yhteisönä hyötyvät siitä. Myös työntekijöiden oma ja koko työyhteisön sitoutuminen uuteen työskentelyyn on ensiarvoisen tärkeää ja siihen on vaikea kenenkään ulkopuolisen vaikuttaa. Kaikenlaisten uusien toimintamallien juurruttaminen käytännön työhön vaatii aikaa ja on tärkeää ymmärtää, ettei valmista tule heti, vaan niitä saatetaan joutua muokkaamaan.

Tämän kehittämistyön esittely ja käyttöönotto oli tarkoitus pitää huhtikuun aikana, mutta yhteiskunnallisen koronaviruksen aiheuttaman poikkeustilanteen vuoksi esittely ja käyttöönotto siirtyi myöhempään ajankohtaan, sillä työntekijöitä on siirretty työskentelemään muihin toimipisteisiin. Tästä on sovittu yhdessä päiväkodin johtajan kanssa, jolle on jo puhelemise esitelty toimintamallin periaatteet.

Toimintamalli tullaan esittelemään vuorohoidon tiimipalaverissa. Ensin kerrotaan kehittämistyön tuloksista ja tämän myötä perustellaan toimintamallin valikoituminen. Tämän jälkeen esitellään itse toimintamalli, joka on siis ”aloitelaatikko” ja uudenlainen vuorohoidon tiimipalaveri käytäntö. Työyhteisö osallistetaan mukaan niin, että he saavat keksiä ja ideoida ”aloitelaatikkolle” oman nimen. Lopuksi työntekijät voivat halutessaan kertoa miten he kokevat uuden toimintamallin sopivan omaan työyhteisöönsä. Kehittämistyöntekijät askartelivat laatikon valmiiksi, koska ajateltiin etteivät työntekijät sitä työn ohella välttämättä ehdi tehdä. Näin pyrittiin myös helpottamaan ja madaltamaan kynnystä ottaa toimintamalli käyttöön.

9 YHTEENVETO

9.1 Pohdinta

Kehittämistyön edetessä huomattiin yhteisöllisyyden ja osallisuuden käsitteiden kulkevan rinta rinnan sekä tukevan toisiaan. Etenkin kehittämistyön tulosten ja teoretiedon myötä vahvistui ajatus siitä, että ilman osallisuutta ei voi myöskään olla työhyvinvointia edistävää yhteisöllisyyttä. Voidaan siis todeta yhteisöllisyyden ja osallisuuden käsitteiden olevan laaja-alaisia ja niiden toteutuminen työyhteisössä onkin hyvin merkittävä tekijä niin työntekijöiden työhyvinvoinnin kuin työskentelyn toimivuuden kannalta.

Alun perin idea palvelumuotoilun kehittämismenetelmien käytöstä tuntui tässä kehittämistyössä hyvältä keinolta. Palvelumuotoilussa haetaan unelmia ja yhdessä ideoiminen sekä yhteiskehittäminen kuuluvat siihen. Yhteisöllisen toimintamallin kehittäminen yhteisöllisen kehittämismenetelmän eli learning cafen kautta tuntui luontevalta ja tarkoitukseen sopivalta. Monet asiat vaikuttivat kehittämistyön aikatauluun ja etenemiseen, kuten yhteiskunnallinen poikkeustilanne koronavirukseen liittyen.

Näin ollen huomattiin, että yhteiskehittämisen toteutuminen olisi vaatinut paljon enemmän aikaa ja tässä kohtaa sen avulla ei päästy parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Kehittämistyön prosessin kokonaisuutta ajatellen voidaan olla hyvin tyytyväisiä, että kehittämistyö saatiin teoriassa valmiiksi, mutta käytännössä se vaatii vielä toimintamallin esittelyn ja käyttöönoton.

Yhteistyö Kellosepän päiväkodin kanssa sujui vaihtelevasti. Tapaamisten yhteensovittamisen kanssa oli haasteita, mutta kehittämistyö saatiin kuitenkin etenemään toivotusti. Varhaiskasvatuksen vuorohoidon työntekijöiden työajat elävät omanlaisessa rytmissä ja muutoksia tulee jatkuvasti. Työntekijät osallistuivat kuitenkin kehittämistyöhön positiivisella ja avoimella mielellä. Harmillisesti yhteiskunnallinen tilanne ei mahdollistanut kehittämistyön loppuun saattamista tämän kevään aikana. Kuitenkin pääasia on, että toimintamalli saatiin valmiiksi ja se odottaa käyttöönottoa tilanteen niin salliessa. Kehittämistyön tekijöiden toiveena olisi, että ”aloitelaatikko” ja palaverikäytäntö jäisi pysyväksi osaksi varhaiskasvatuksen vuorohoidon henkilöstön arkea ja tukisi oikeasti työntekijöiden välistä myönteistä yhteisöllisyyttä.

Toimintamallin hyödynnettävyyttä ja sen toimivuutta pohtiessa tulee miettiä, kuinka paljon merkitystä ja painoarvoa asetetaan sille, ettei päiväkodin johtaja ollut ryhmäkeskustelussa mukana. Olisivatko työntekijät vastanneet samalla tavalla ja kertoneet mielipiteensä yhtä rohkeasti johtajan läsnä ollessa?

Kehittämistyön tekijät ovat sopeutuneet muuttuviin aikatauluihin ja muokanneet suunnitelmia tarpeen mukaan matkan varrella. Kehittämistyön tekijöiden yhteistyö on sujunut hyvässä yhteistyön hengessä ja tässä kahdenhengen kehittämistyöyhteisössä yhteisöllisyys on toteutunut hyvin yhteisten arvojen ja tavoitteiden ohjatessa työskentelyä. Läpi kehittämistyöprosessin on myös molemmilla tekijöillä ollut tilaa tuoda omia ajatuksia, ehdotuksia ja toiveitaan esille toinen toista kunnioittaen.

9.2 Eettisyys ja luotettavuus

Luotettavuudella kehittämistyössä tarkoitetaan ennen kaikkea käyttökelpoisuutta. Tiedon, joka tulee esiin kehittämistoiminnan avulla, on oltava totuudenmukaista ja samalla myös hyödyllistä. Kehittämistyössä on keskeistä, miten hyvin arviointia ja sen aineistoa pystytään käyttämään kehittämistyön ohjaamisessa ja sen tavoitteiden täsmentämisessä. Kehittämistyön kautta syntyneet tulokset ja niiden hyödynnettävyys määrittävät niiden käyttökelpoisuuden. (Toikko & Rantanen 2009, 121-122,125.)

Tulosten tulkinnan yleistettävyyttä voidaan esittää väitteenä, yleispätevänä eettisenä periaatteena kuin ohjeenakin. Tärkeää on kiinnittää huomio siihen, että tutkimuksessa yleistäminen tehdään aina tulkinnasta, eikä tutkimusaineistosta. Tulkinta, kuten aiemmin on esitetty, on aina tutkijan, aineiston sekä teorian välistä vuoropuhelua. (Vilkka 2015, 195.)

Lukijan tulisi kehittämistyötä lukiessa päätyä samaan tulokseen kuin sen tekijät. Tässä olennaisena apuna on tulkinnan ja päättelyn havainnollistaminen aineistokatkelmilla, joiden avulla havainnollistetaan tutkijan ja aineiston vuoropuhelua sekä päättelyä. (Vilkka 2015, 198.) Kehittämistyössä onkin pyritty tuloksia avatessa tuomaan kohta kohdalta esiin aineistosta nousseita henkilöstön ajatuksia ja toiveita.

Tutkimuksen luotettavuus tulee ottaa huomioon myös puolueettomuusnäkökulmasta, koska toinen kehittämistyön tekijöistä on osa aineistona olevaa työyhteisöä (Vilkka 2015, 198). Tuleekin pohtia, onko tällä seikalla ollut vaikutusta aineiston laatuun? Voidaan kuitenkin ajatella, että haastattelijan tuttuus on ollut learning cafessa ja ryhmäkeskustelussa ennemminkin vuorovaikutusta parantava tekijä kuin sitä haittaava elementti.

Kehittämistyön tekemisessä tulee huomioida ammattikorkeakoulujen opinnäytetyön eettinen ohjeistus, kuten tietosuojan säilyttäminen ja arkaluontoisten asioiden sekä henkilötietojen oikeanlainen käsittely (Tutkimuseettinen neuvottelukunta TENK 2017, 6-10). Kehittämistyötä varten tarvittavat sopimukset ja luvat hoidettiin asianmukaisesti ja ne olivat tässä

kehittämistyössä toimeksiantosopimus Kellosepän päiväkodin kanssa ja tutkimuslupa Äänekosken kaupungin perhepalvelujohtaja Pirjo Heinoselta.

Tässä kehittämistyössä tuli myös huomioida aikataulu, joka rajallinen, joten erilaiset kokeilut yhteisöllisten menetelmien käytöstä varhaiskasvatuksen arjessa eivät tulleet kysymykseen. Aikataulu ei olisi mahdollistanut riittäviä neuvotteluja toimintatapojen kokeilusta varhaiskasvatuksen henkilöstön kanssa. Kehittämistyössä on myös tärkeää muistaa, että tiedon keruuseen ei voida käyttää menetelmiä, jotka loukkaavat kehittämistyössä mukana olevien yksityisyyttä tai identiteettiä (Hirsjärvi 2009,185).

LÄHTEET

Ahonen, T. 2017. Palvelumuotoilu Sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveys alan palvelujen kehittämiseen. Nummela: Painokilla Oy. 34-37, 53,78.

Ahonen, L. & Roos, P. 2019. Iloa ja Oivalluksia! Pedagogiikan arviointi ja kehittäminen varhaiskasvatuksessa. Vaasa: KASVUSTO & Piia Roos.

Anttila, H. , Kärki, A. , Wikström-Grotell, C. , Kettunen, J.2015. Käsikirja sosiaali- ja terveyspalveluiden käytäntöjen kehittämiseen, käyttöönottoon ja arviointiin tutkimusnäytön pohjalta. Arcada Working Papers 3/2015 [viitattu 11.4.2020]. Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/129003/AWP_3-2015_VATA%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Eskola, J & Vastamäki, J. 2015. Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa R. Valli & J. Aaltola (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: viirikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä 2015: PS-kustannus. 4., uudistettu ja täydennetty painos. 27-43.

Heikkilä, H., Ahva, L., Siljamäki, J., Valtonen, S. 2011. Syytä huoleen. Sosiaaliset verkostot median ja maailman tulkitsijoina. Teoksessa Kangaspunta, S. (toim.) Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen. 2011. Tampereen Yliopistopaino Oy. 167.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita.15.uudistettu painos. Hämeenlinna 2009: Kariston Kirjapaino Oy, 185-186.

Kangaspunta, S. 2011. Traditionaalista yhteisöstä verkkoyhteisyyteen. Teoksessa Kangaspunta, S. (toim.) Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen. 2011. Tampereen Yliopistopaino Oy. Tampere. 15-16.

HYVE 2020: Työ, yhteisö ja kestävä talous. Työterveyslaitoksen verkkosivusto [viitattu 3.4.2020]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/hyve-2020-tyo-yhteiso-ja-kestava-talous/>

Isola, A-M., Kaartinen, H., Leemann L., Lääperi, R., Schneider, T., Valtari, S., Keto-Tokoi, A. Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa.2017. Terveystien ja hyvinvoinnin laitos. Juvenes Print. Suomen yliopistopaino Oy: Helsinki 2017. Verkkojulkaisu [viitattu 22.01.2020]. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135356/URN_ISBN_978-952-302-917-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Järvinen, K. & Mikkola, P. 2015. Oletko sä meidän kaa? Näkökulmia osallisuuteen ja yhteisöllisyyteen varhaiskasvatuksessa. Pedatieto Oy.

Jääskeläinen, A.2013.Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä. Lapin Yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Rovaniemi: Lapin Yliopistokustannus [viitattu 21.3.2020]. Saatavissa: https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61674/Jaaskelainen_actaE_117pdfA.pdf?sequence=8&isAllowed=y

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännönopas. Jyväskylän Amk. Tampereen yliopisto paino Oy 2010.

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona: Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kiilakoski, T. 2007. Lapset ja nuoret kuntalaisina. Teoksessa Gretschel, A. ja Kiilakoski, T. (toim.) Lasten ja nuorten kunta. Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura, julkaisuja 77. Opetushallitus, Nuorten osallisuushanke. Humanistinen ammattikorkeakoulu, Sarja A 3, 8- 14.

Kivelä, P. 2015. Järjestöt kuntalaisten hyvinvoinnin ja osallisuuden tukemisessa. Sininauhaliitto [viitattu 30.3.2020]. Saatavissa: https://www.jyvaskyla.fi/sites/default/files/atoms/files/sote2020_20150901_2_paivikivela_0.pdf

Leeman, L. & Hämäläinen, R-M. 2016 Asiakasosallisuus, sosiaalinen osallisuus ja matalan kynnyksen palvelut. Pohdintaa käsitteiden sisällöstä. Yhteiskuntapolitiikka 81:5, 586 – 594 [viitattu 2.4.2020]. Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131350/YP1605_Leemann&Hamalainen.pdf?se

Learning cafe eli oppimiskahvila 2017. Innokylä verkkosivusto [viitattu 15.1.2020]. Saatavissa: <https://www.innokyla.fi/web/malli2825539>

Menetelmät. Fokusryhmähaastattelu. Tilastokeskus [viitattu 10.1.2020]. Saatavissa: <https://www.stat.fi/tup/lomaketiimi/menetelmat.html>

Osallistu ja vaikuta. Mikä ihmeen osallisuus. 2018. Mikkelin kaupungin verkkosivusto [viitattu 6.4.2020]. Saatavissa: <https://www.mikkeli.fi/sisalto/osallistujavaikuta/mika-ihmeen-osallisuus>

Mäkisalo-Ropponen, M. 2016. Kohti yhdessä tekemisen kulttuuria. Draamatyö. Helsinki: Tmi: Raija Airaksinen / Draamatyö.

Nivala, E. & Rynnänen, S. 2013. Kohti sosiaalipedagogista osallisuuden ideaalia. Sosiaalipedagoginen aikakauskirja, vuosikirja 2013, 14–42 [viitattu 3.4.2020]. Saatavissa: https://www.uef.fi/documents/364780/1847612/Nivala_%26_Rynn%C3%A4nen_Kohti_sosiaalipedagogista_osallisuuden_ideaalia.pdf/82a018a3-5f0a-4c44-8937-7fd4ac2a3879

Paasivaara, L & Nikkilä, J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki 2010: Kirjapaja. 9-23.

Parikka-Nihti, M & Suomela, L. 2014. Iloa ja ihmettelyä: ympäristökasvatus varhaislapsuudessa. Jyväskylä: PS-kustannus.

Peltoperä K., Dahlblom T., Turja L., Rönkä A., Collin K., Hintikka T., & Teppo U. 2016. Osaamista vuorohoitoon. Vuorohoidon raamit. Ohoi-hanke 2015-2016 [viitattu 24.1.2020]. Saatavissa: <https://www.jamk.fi/globalassets/tutkimus-ja-kehitys--research-and-development/tki-projektien-lohkot-ja-tiedostot/ohoi/materiaaleja-ja-julkaisuja/lopullinen-vuorohoidon-raamit-14.12.2016.pdf>

Pietilä, I. 2017. Ryhmäkeskustelu. Teoksessa M. Hyvärinen, P. Nikander & J. Ruusuvoori (toim.) Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere 2017: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino. 111-127.

Rahikka-Räsänen, N. & Rynnänen, S. 2014. Osallistuminen ja osallisuus lähidemokratiassa -tutkimusraportti.

Raina, L. 2012. Uusi yhteisöllisyys. Kasvatusyhteisön rakentamisen ammattitaito. Juvenes Print-Tampereen yliopistopaino, Tampere 2012. 106-108.

Roos, P. 2016. Mitä kuuluu? Lapsen kertomukset ja osallisuus päiväkotiarjessa. Vaasa: Waasa Graphics Oy

Rouvinen-Wilenius, P. 2014. Kohti osallisuutta- mikä estää, mikä mahdollistaa. Teoksessa A. Jämsen, A. Pyykkönen. (toim.) 2014. Osallisuuden jäljillä. Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys ry. Saarijärvi offset, Saarijärvi 2014 [viitattu 3.4.2020]. Saatavissa: https://www.researchgate.net/profile/Paeivi_Rouvinen-Wilenius/publication/262485846_Kohti_osallisuutta- mikä_estaa_mikä_mahdollistaa/links/58073cde08ae03256b770bfd.pdf

Seikkula, J. & Arnkil, T-E.2014. Open Dialogues and Anticipations. Respecting Otherness in the Present Moment. Helsinki: Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. (THL)

Siippainen, A. 2018. Laadukas varhaiskasvatus vuorohoidossa. Verkkoartikkeli [viitattu 03.04.2020]. Saatavissa: https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/oph_laadukas_vuorohoito_anna-siippainen.pdf

Siippainen, A. 2018. Sukupolvisuhteet, hallinta ja subjektifikaatio. Etnografinen tutkimus lasten ja aikuisten suhteista vuorohoitopäiväkodissa. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto [viitattu 4.4.2020]. Saatavissa: https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/59190/978-951-39-7512-8_vaitos24082018%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Särkelä-Kukko, M.2014. Osallisuuden eriarvoisuus ja eriarvoistuminen. Teoksessa A. Jämsen, A. Pyykkönen. (toim.) 2014. Osallisuuden jäljillä. Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys ry. Saarijärvi offset, Saarijärvi 2014 [viitattu 3.4.2020]. Saatavissa: https://www.researchgate.net/profile/Paeivi_Rouvinen-Wilenius/publication/262485846_Kohti_osallisuutta- mikä_estaa_mikä_mahdollistaa/links/58073cde08ae03256b770bfd.pdf

Teemoittelu. Kajaanin ammattikorkeakoulun verkkosivusto [viitattu 15.3.2020]. Saatavissa: <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tuki-materiaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta/Teemoittelu>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta TENK 2017. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset [viitattu 9.2.2020]. Saatavissa: https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ammattikorkeakoulujen%20opinnäytetöiden%20eettiset_et%20suositukset.pdf

Teppo, U., Malinen, K., Dahlblom, T. 2016. OHOI- hankkeen esittely. Teoksessa U. Teppo, K. Malinen. Osaamista vuorohoitoon. (toim.) 2016. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja-sarja 227. Suomen Yliopistopaino Oy-Juvenes Print.2016 [viitattu 5.4.2020]. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/121139/JAMKJULKAI-SUJA2272016_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tervetuloa töihin Kellosepän päiväkotii-Opas uudelle työntekijälle. 2019. 4.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämissprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen yliopisto. 121-122, 125.

Turja, L. 2010. Lapset osallisina – Kohti uutta varhaiskasvatuskulttuuria. Teoksessa: L.Turja & E. Fonsén (toim.) Suuntana laadukas varhaiskasvatus. Professori Eeva Hujalan matkassa. Tampere: Suomen varhaiskasvatus.

Varhaiskasvatustilaki 540/2018 [viitattu 22.01.2020]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20180540>

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018. Opetushallitus 2018 [viitattu 22.1.2020]. Saatavissa: https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet.pdf

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Virtanen P., Sinokki, M.2014.Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma

LIITTEET

Liite 1. Teemarunko ryhmäkeskustelu ja learning cafe kysymykset

Teemarunko kehittämistyön ryhmäkeskustelulle

Alla olevista teemoista pohditaan: (kuinka koetaan, mikä toimii, mitä kehittää)

1) työn- ja vastuunjako
2) keskustelu- ja päätöksenteko rakenteet
3) johtajuus
4) tiedonkulku työyhteisön sisällä

Learning cafen kysymykset kehittämistyöhön

1. Mitä yhteisöllisyys työelämässä mielestäsi tarkoittaa?
2. Miten yhteisöllisyys näkyy omassa työyhteisössäsi ja kuinka kehittäisit sitä? (Mahdollisuudet ja haasteet)
3. Minkälaisia toivoisit yhteisöllisten toimintatapojen olevan työyhteisössäsi kahden vuoden kuluttua?