

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Sosiaalialan koulutusohjelma

Anne-Mari Gorski  
Marjo Niskanen

PÄIVÄKODIN TIIMIVASTAAVIEN KOKEMUKSIA PEDAGOGI-  
SESTA VASTUUSTAAN ARJEN TYÖSSÄ

Opinnäytetyö  
Joulukuu 2020



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Joulukuu 2020**  
**Sosiaalialan koulutus**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
+358 13 260 600 (vaihde)

**Tekijät**

Anne-Mari Gorski, Marjo Niskanen

**Nimeke**

Päiväkodin tiimivastaavien kokemuksia pedagogisesta vastuustaan arjen työssä

**Toimeksiantaja**

Joensuun kaupunki

**Tiivistelmä**

Tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä tutkittiin erään joensuulaisen päiväkodin tiimivastaavien kokemuksia pedagogisesta vastuustaan arjen työssä. Tulosten tarkoituksena oli antaa toimeksiantajalle tietoa, jonka avulla voidaan tukea tiimivastaavien pedagogista työtä. Lisäksi saatua tietoa voidaan hyödyntää kehityskeskustelujen perustana. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja aineisto kerättiin teemahaastattelun avulla. Saatu aineisto analysoitiin aineistolähtöllä sisällönanalyysilla.

Tutkimustulosten mukaan tiimivastaavat kokevat pedagogisen vastuun mielekkäänä ja motivoivana tekijänä. Samalla tiimivastavuus ja siihen liittyvät tehtävät ohjaavat käytännön työtä. Pedagogisen vastuun kantamisen kokemukseen vaikuttavat työnorganisointikyky, käytettävissä oleva aika ja oman tiimin vahvuuksien hyödyntäminen. Kollegoilta ja esimieheltä saadulla tuella koettiin olevan suuri merkitys vastuun kokemisessa.

Tulosten perusteella näyttäisi, että pedagogisen vastuun kantamisessa on oleellista jatkuva vuorovaikutus ja vastuun jakaminen sekä oman tiimin että koko työyhteisön kesken. Kokemustutkimusta voitaisiin hyödyntää nykyistä enemmän varhaiskasvatuksen kehittämistyössä. Ammattilaisilta kerätty kokemustieto antaa käytännön läheistä ja käytännössä testattua tietoa kehittämistyöhön.

**Kieli**  
suomi

Sivuja 59  
Liitteet 4  
Liitesivumäärä 7

**Asiasanat**

varhaiskasvatus, tiimivastaava, pedagoginen vastuu, moniammatillinen tiimi



**THESIS**  
**December 2020**  
**Degree Programme in Social Services**

Tikkarinne 9  
FI 80200 JOENSUU  
FINLAND  
Tel. +350 13 260 600 (switchboard)

**Authors**

Anne-Mari Gorski, Marjo Niskanen

**Title**

Team Leaders' Experiences of Their Pedagogical Responsibility in Everyday Work in Kindergarten

Commissioned by the City of Joensuu

**Abstract**

In this research thesis, the experiences of the team leaders of a one kindergarten in Joensuu were studied for their pedagogical responsibility in everyday work. The purpose of the results was to provide the client with information that can be used to support the pedagogical work of the team leaders. In addition to the information obtained can be exploited a basis for development discussions. The thesis was implemented as a qualitative research and the material was collected through a thematic interview. The obtained material was analyzed by data-driven content analysis.

According to the findings team leaders perceive pedagogical responsibility as a meaningful and motivating factor. At the same time, team responsibility and related tasks guide practical work. Ability to organize work, the time available and utilizing the strengths of the members of the team influences to the experience of pedagogical responsibility. The support from colleagues and supervisors was felt to be of great importance experiencing responsibility.

On the grounds of findings seems to be that constant interaction and division of responsibilities between one's own team and the entire work community is essential in assuming pedagogical responsibility. Experiential research could be used more in the development of early childhood education. The experience data collected from professionals provides practical and practically tested information for development work.

**Language**  
Finnish

Pages 59  
Appendices 4  
Pages of Appendices 7

**Keywords**

early childhood education, team leader, pedagogical responsibility, multi-professional team

## Sisältö

1	Johdanto.....	5
2	Varhaiskasvatuksen lähtökohtia .....	6
2.1	Varhaiskasvatuksen määritelmä.....	6
2.2	Pedagogiikka varhaiskasvatuksessa.....	7
2.3	Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksessa .....	9
3	Tiimityöskentely varhaiskasvatuksessa.....	9
3.1	Moniammatillinen tiimi .....	9
3.2	Tiimivastaavan pedagoginen vastuu .....	13
4	Aiheeseen liittyviä opinnäytetöitä .....	14
5	Opinnäytetyön toimeksiantaja, tarkoitus ja tutkimuskysymykset.....	16
6	Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat .....	17
6.1	Laadullinen tutkimus .....	17
6.2	Teemahaastattelu.....	18
6.3	Aineistolähtöinen sisällönanalyysi.....	21
7	Opinnäytetyön prosessi .....	26
8	Opinnäytetyön tuloksia.....	28
8.1	Vastuu ja suunnitelmat arjen työvälineenä .....	28
8.2	Työnorganisointi ja ajankäyttö vastuun tukena .....	30
8.3	Moniammatillinen tiimi tiimivastaavan tukena .....	31
8.4	Ammatillinen kehittyminen ja koulutus motivoivat .....	32
8.5	Toimintakulttuurin merkitys työyhteisössä.....	33
8.6	Työyhteisö tiimivastaavan tukena.....	35
8.7	Työhyvinvointi on yhteinen asia.....	36
9	Pohdinta.....	37
9.1	Tulosten pohdinta.....	37
9.2	Opinnäytetyön toteutuksen ja menetelmien tarkastelua .....	42
9.3	Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus .....	44
9.4	Ammatillinen kasvu opinnäytetyöprosessissa .....	46
9.5	Opinnäytetyön hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet .....	48
	Lähteet.....	50

### Liitteet:

Liite 1	Teemahaastattelurunko
Liite 2	Suostumuslomake haastatteluun
Liite 3	Analyysin tiivistys ja luokittelu esimerkit
Liite 4	Tiedote tiimivastaaville teemahaastattelusta

## 1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä perehdyttiin erään päiväkodin tiimivastaavien eli ryhmänsä lastentarhanopettajien kokemuksiin pedagogisesta vastuustaan arjen työssä. Varhaiskasvatuksen laadun tärkein tekijä on johtajuus, joka varhaiskasvatuksessa rakentuu vahvasti sen perustehtävän eli arjen ympärille (Hujala 2013, 47). Hyvällä johtajuudella varmistetaan varhaiskasvatuksen toteutuminen varhaiskasvatustilain vaatimien kriteerien mukaisesti. Koska laatua pyritään yhä nostamaan varhaiskasvatuksessa, tarvitaan siihen avuksi myös kokemustietoa käytännön tasolta. Pedagoginen johtajuus on osa pedagogista vastuuta, mutta varhaiskasvatuksessa pedagoginen johtajuus viittaa enemmän päiväkodin johtajan työnkuvaan. Tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä käytetään pedagogista johtajuutta terminä esimiestason toiminnasta ja tiimivastaavien johtajuudesta käytetään termiä pedagoginen vastuu.

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tavoitteena oli saada toimeksiantajalle kokemustietoa kehityskeskustelujen pohjaksi ja pedagogisen johtajuuden kehittämistä varten. Opinnäytetyössä avataan teorian kautta tiimivastaavan pedagogiseen vastuuseen vaikuttavia tekijöitä varhaiskasvatuksen toimintaympäristössä. Varhaiskasvatuksen tavoitteet ja vaatimukset ovat tärkeimpiä varhaiskasvatuksen työtä ohjaavia työvälineitä. Opinnäytetyöstä saatua tietoa voidaan hyödyntää pedagogisen johtajuuden ja vastuun kehittämisessä.

Pedagogisen vastuun tutkiminen kiinnosti opinnäytetyön tekijöitä ja myös toimeksiantaja kiinnostui tutkimuksellisesta opinnäytetyöstä. Aihe koettiin merkitykselliseksi ja tärkeäksi, koska kokemustutkimusta tiimivastaavien pedagogisesta vastuusta näyttäisi olevan vähän. Joitakin opinnäytetöitä aiheesta on tehty ja pedagogista johtajuutta varhaiskasvatuksessa on tutkittu enemmänkin. Arviointi ja kehittäminen ovat tärkeä osa varhaiskasvatustyötä, joten opinnäytetyö antaa toimeksiantajalle tietoa tuon kehittämistyön pohjaksi. Koska tutkimuskohteena oli kokemus, opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Aineistonhankintamenetelmänä käytettiin teemahaastattelua ja yhtä lukuun ottamatta haastattelut toteutettiin puhelimitse. Saatu aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.

## 2 Varhaiskasvatuksen lähtökohtia

### 2.1 Varhaiskasvatuksen määritelmä

Varhaiskasvatuslain (540/2018) mukaan varhaiskasvatus on pedagogiikkaa painottava kokonaisuus, jossa lapsen hoito, kasvatus ja opetus on suunnitelmallista ja tavoitteellista. Varhaiskasvatusta toteutetaan päiväkodeissa, lastentarhoissa, esiopetuksessa tai muussa vastaavassa instituutiossa, kuten perhepäivähoidossa (varhaiskasvatuslaki 540/2018; Heinonen, Iivonen, Korhonen, Lahtinen, Muuronen, Semi & Siimes 2016, 26). Varhaiskasvatus on kasvatustehtävä, jonka perheet ja päiväkotit tai muu varhaiskasvatusta tarjoava taho hoitavat yhteistyössä (Laine, Ruishalme, Salervo, Sivén, & Välimäki 2010, 154). Kansainvälisesti määriteltynä se on koulutetun henkilöstön toteuttamaa tavoitteellista, ryhmämuotoista opetus- ja kasvatustoimintaa (Heinonen ym. 2016, 25). Varhaiskasvatuslaki (540/2018) edellyttää varhaiskasvatuksen ammattilaisilta myös moniammatillista yhteistyötä. Kunnallisten varhaiskasvatuksen ammattilaisten odotetaan luovan moniammatilliset yhteistyöverkostot lapsen tarpeisiin. (Talentia 2017, 49.)

Varhaiskasvatuksella on suuri merkitys lapsen ja hänen perheensä arjen sujuvuuteen, ja siksi se on tärkeä palvelu lapsiperheille. Lapsella on oikeus varhaiskasvatukseen ja se tukee myös perheen kasvatustyötä. Kun lapsi saa laadukasta varhaiskasvatusta turvallisessa ja hänelle mielekkäässä ympäristössä, pystyvät huoltajat keskittymään päivittäisiin toimiinsa, kuten työhön ja opiskeluun. Näin varhaiskasvatus tukee yhteiskunnallista kehitystä ja vakautta, koska huoltajien mahdollisuus taloudelliseen vakauteen lisääntyy ja he voivat osallistua yhteiskunnallisiin toimintoihin. (Heinonen ym. 2016, 212–213; Varhaiskasvatuslaki 540/2018.) Varhaiskasvatus luo osaltaan pohjan elinikäiselle oppimiselle ja on siten tärkeä osa lapsen kasvua ja oppimisen polkua. Varhaiskasvatus on lapsen johdonmukaisen oppimisen polun lähtökohta, jota seuraa esiopetus ja perusopetus. (Opetushallitus 2018, 19.)

Varhaiskasvatuslain määräämä ja opetushallituksen laatima Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (2018) antaa valtakunnalliset suuntaviivat, kuinka varhaiskasvatusta tulee järjestää, toteuttaa ja kehittää kunnissa. Tavoitteena on, että koko maassa toteutettaisiin laadukasta ja yhdenvertaista varhaiskasvatusta. Paikallinen varhaiskasvatussuunnitelma

laaditaan valtakunnallisen suunnitelman pohjalta ja sen tarkoituksena on tarkentaa valtakunnallista suunnitelmaa tukemaan paikallista toimintaa. Paikallista varhaiskasvatussuunnitelmaa tulee jatkuvasti arvioida ja kehittää. (Opetushallitus 2018, 8; Varhaiskasvatuslaki 540/2018.) Varhaiskasvatussuunnitelma tukee osaltaan kasvatuskumppanuutta ja mahdollistaa lapsen kasvun ja kehityksen seurannan kokonaisvaltaisesti (Laine ym. 2010, 154).

## **2.2 Pedagogiikka varhaiskasvatuksessa**

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (2018) ohjaa valtakunnallisesti varhaiskasvatuksessa tehtävää työtä ja määrää varhaiskasvatuksen keskeiset sisällöt. Siinä määrätään myös yhteistyöstä varhaiskasvatuksen toimijoiden välillä sekä lapsen varhaiskasvatussuunnitelman laatimisesta ja sisällöstä. (Varhaiskasvatuslaki 540/2018.) Pedagogiikka on monitieteellistä ja ammatillisesti johdettua sekä ammattilaisten toteuttamaa toimintaa lasten hyvinvoinnin ja oppimisen edistämiseksi. Pedagogiikan toteuttamisessa korostuu suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus. Pedagogiikka näkyy varhaiskasvatuksen kokonaisuudessa toimintakulttuurissa ja oppimisympäristöissä. Pedagogiikkaa määrittävät arvo-perusta, käsitys lapsesta, lapsen kehityksestä, kasvusta ja oppimisesta. Pedagogiikan toteuttaminen vaatii asiantuntemusta ja koko työyhteisön yhteisymmärrystä lasten oppimisen ja hyvinvoinnin edistämiskeinoista. Vuorovaikutus henkilöstön ja lasten välillä on merkittävä tekijä lapsen tutustumisessa ja sitä kautta yksilöllisen kehityksen huomioimisessa. (Opetushallitus 2018, 19, 22.)

Varhaiskasvatuksen pedagoginen toiminta rakentuu varhaiskasvatuksen pedagogisen toiminnan viitekehyksen ympärille (kuvio 1). Koko pedagoginen toiminta perustuu arvope- rustaan ja oppimiskäsitykseen, joihin vaikuttavat myös fyysinen toimintaympäristö sekä siellä käytettävät työmenetelmät ja -tavat. Kun tavoitteena on oppiva ja hyvinvoiva lapsi, täytyy toiminnassa ottaa huomioon lasten mielenkiinnon kohteet ja tarpeet, oppimisen eri osa-alueet ja laaja-alainen osaaminen. (Opetushallitus 2018, 36–37.)



Kuvio 1. Varhaiskasvatuksen pedagogisen toiminnan viitekehys (Opetushallitus 2018, 36).

Pedagoginen toiminta varhaiskasvatuksessa rakentuu päivän eri toimintojen ja osa-alueiden ympärille (Rintakorpi & Vihmari-Henttonen 2017, 6). Pedagoginen toiminta toteutuu nimenomaan lasten ja henkilöstön välisessä vuorovaikutuksessa. Pedagogista toimintaa suunnitellaan lapsilähtöisesti siten, että lapset ja henkilöstö yhdessä suunnittelevat henkilöstön johdolla toimintaa. Lapsiryhmän toimintaa suunnitellaan paikallisen varhaiskasvatussuunnitelman ja lapsiryhmän lasten varhaiskasvatussuunnitelmien pohjalta. Toiminnassa huomioidaan yksilölliset tarpeet ja siten taataan, että varhaiskasvatus ja esiopetus toteutuvat lapselle mielekkäänä jatkumona. (Opetushallitus 2018, 36–37.) Varhaiskasvatuksessa henkilöstön on huomioitava suunnittelussaan ja toteutuksessa lasten päivärytmi ja erilaisten hoitotilanteiden hyödyntäminen kasvatus- ja opetustilanteina. Sen lisäksi on turvattava lapsen yksilöllisten perustarpeiden huomioiminen. (Niikko 2008, 71.)



## 2.3 Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksessa

Toimiva pedagoginen johtajuus on varhaiskasvatuksen laadun edellytys. Laadukkaan varhaiskasvatuksen saavuttamiseksi on selkeästi määriteltävä ja jaettava tavoitteet, perustehtävät ja johtamisen vastuut. Pedagoginen johtajuus on sosiaalisesti rakennettua ja sen tavoitteita voi saavuttaa kehittämällä tuttuja käytäntöjä ja menettelytapoja sekä rakentamalla tulevaisuudennäkymiä. (Hujala & Eskelinen 2013, 213–218.) Lisäksi tehokkaan johtamisen avulla rakennetaan yhteisöä, joka tuottaa yhteistyössä tuota laatua (Rodd 2006, 24). Pedagoginen johtaminen esiintyy vuorovaikutuksellisenä ja aktiivisena osallistumisena päiväkodissa. Pedagogisen johtamisen ytimessä ovat henkilökunnan kanssa käytävät arvokeskustelut, joissa sovitaan yhtenäisestä toimintakulttuurista, kehitetään toimintatapoja ja -periaatteita yhdessä. (Ristioja & Tamminen 2010, 21–22.) Onnistuakseen pedagoginen johtajuus tarvitsee jaettua johtajuutta (Alava, Halttunen & Risku 2012, 37).

Pedagoginen johtajuus voidaan nähdä henkilöstön osaamista lisäävänä yhteisenä oppimisprosessina (af Ursin 2012, 93). Laaja-alainen käsitys pedagogisesta johtajuudesta kattaa henkilöstön oppimisen johtamisen sekä koko organisaation toimintakulttuurin johtamisen, joissa pedagogista näkökulmaa pidetään arvopohjana. Samalla ollaan vastuussa pedagogiikan laadusta ja sen kehittamisestä yhdessä henkilöstön kanssa. (Fonsén & Parila 2016, 24.) Pedagoginen johtajuus sisältää oppimiskulttuurin kehittämisen, organisaation oppimisen ja osaamisen kehittämisen, sekä henkilökunnan ammatillisen kehittymisen jaettua johtajuutta hyödyntämällä ja verkostoissa tapahtuvan oppimisen johtamisen (Alava ym. 2012, 35–36).

## 3 Tiimityöskentely varhaiskasvatuksessa

### 3.1 Moniammatillinen tiimi

Varhaiskasvatuksessa moniammatillinen tiimi on tavallisesti kasvattajista koostuva ryhmä, joka vastaa tietyn lapsiryhmän ohjauksesta. Eri ammattiryhmistä koostuva tiimi on tärkeä väline työn kehittämiseen, mutta myös yhteiseen reflektioon. Monipuolinen asi-

antuntijuus tiimissä on tiimin vahvuus. (Kupila 2012, 305.) Moniammatillinen tiimi koostuu tavallisesti yhdestä tai kahdesta lastentarhanopettajasta, yhdestä tai useammasta lastenhoitajasta ja mahdollisesti ryhmässä toimivista avustajista (Järvinen & Mikkola 2015, 60). Kunnallinen virkaehtosopimus määrittelee päiväkodin henkilöstön työn vastuualueet. Virkaehtosopimuksen mukaan kunnissa tulisi olla henkilöstölle tehtävänkuvaukset, jotka auttavat tehtävän vaatavuutta arvioitaessa. Virkaehtosopimus erittelee myös päiväkotihenkilöstön työtehtävät ja vastuualueet lapsiryhmässä. (Heinonen ym. 2016, 81.) Henkilöstön moniammatillisuus tukee laadukkaan varhaiskasvatuksen toteutumista, kun kaikkien osaaminen hyödynnetään, niin työ jakautuu tarkoituksenmukaisesti (Opetushallitus 2018, 18).

Moniammatillisen tiimin tiimivastaavana toimii lapsiryhmän lastentarhanopettaja, joka myös vastaa ryhmän pedagogiikan toteutumisesta ja toiminnan sisällöstä (Heinonen ym. 2016, 82). Tiimivastaavan nimeäminen ja hänen tehtävänkuvauksensa laatiminen ei poista pedagogista vastuuta muilta tiimin jäseniltä. Tiimivastaava koordinoi ja varmistaa tiimin tehtävien laadukkaan hoitamisen jaetun pedagogisen johtajuuden periaatteita noudattaen. (Parrila & Fonsén 2016, 84.) Tiimin vahvuus on sen suuri asiantuntijuuden määrä ja siksi tiimi on oiva työn kehittämisen väline sen jäsenten vuorovaikutuksen ja reflektion kautta (Kupila 2012, 308).

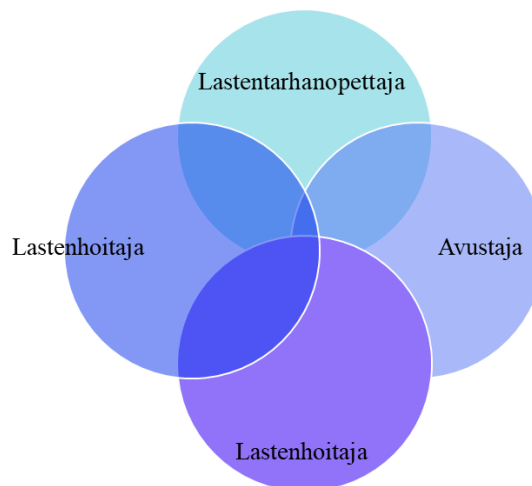
Työyhteisö muotoutuu ja kehittyy sitä mukaa, kun se osaa hyödyntää yhteisöllisen oppimisen avulla saatuja ideoita, ajatuksia ja tuotteita. Toiminnan kehittämistä ja muokkaamista edesauttaa arjen kokemuksista oppiminen, kasvatuskäytäntöjen arviointi ja keskinäinen ongelmanratkaisu. (Kupila 2012, 300.) Jokainen kasvattaja tekee työtä omalla persoonallaan, ja siten on vastuussa niin oman ammattitaitonsa kehittämisestä kuin sitoutumisesta työyhteisön yhteisiin tavoitteisiin. Tärkeä osa ammatillista osaamista on tiedon lisäksi myös tiedostaminen ja sitä kautta halu oppia ja kehittyä ammatillisesti. Laadukkaan varhaiskasvatuksen saavuttamiseksi tarvitaan jatkuvaa työtapojen arviointia ja kehittämistä. (Järvinen & Mikkola 2015, 59–60.)

Yhteinen toimintakulttuuri tiimissä luodaan puhumalla ja sopimalla yhteiset pelisäännöt. Työtapojen arviointi ja kehittäminen tarvitsevat jatkuvaa vuorovaikutusta koko tiimin kesken. Arviointi tapahtuu positiivisen ja rakentavan keskustelun keinoin ja jokainen si-

toutuu yhteisesti sovittuun. (Järvinen & Mikkola 2015, 60.) Kopakkalan (2005, 39) mukaan tiimin jäsenet ovat yhteisvastuullisesti ja tietoisesti sitoutuneita yhteiseen tavoitteeseen. Jos tiimissä havaittuihin epäkohtiin ei puututa ajoissa, eikä keskusteluyhteys tiimissä toimi, voi tiimi ajautua konfliktiin ja vaikutus heijastuu koko työyhteisöön (Järvinen & Mikkola 2015, 60).

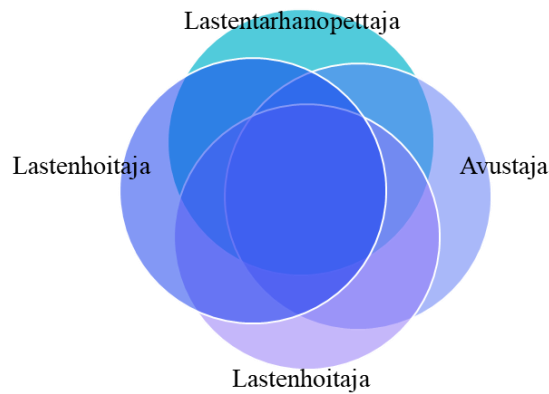
Aivan kuten lapsetkin oppivat saamalla palautetta toiminnastaan, niin myös työyhteisössä palaute on tärkeä oppimisen väline. Palautteista huomataan onnistumiset, pystytään paremmin toimimaan yhteisten sopimusten mukaan, korjaamaan omaa työtä ja kehittymään omassa työssään. Yksilön ammattiosaaminen kasvaa tiimiosaamiseksi ja tiimiosaaminen koko organisaation osaamiseksi. Palautteen ja hyvien käytäntöjen laajenemisen kautta koko työyhteisön osaaminen kasvaa. Tiimin tilaisuudet keskustella säännöllisesti työstä ja siihen liittyvistä asioista, vahvistavat jokaisen tiimiläisen työssä jaksamista, ammatti-identiteettiä ja henkistä työhyvinvointia. Säännöllisesti pidettävät tiimipalaverit ovat varattu työn arviointia ja ammatillista keskustelua varten. Yhteisöllisen toimintakulttuurin tavoittamiseksi tarvitaan yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja. Työyhteisön arvostava vuorovaikutusilmapiiri heijastuu lapsiin, koska he oppivat mallien kautta. (Järvinen & Mikkola 2015, 61–62, 66.)

Kuviossa 2 on esitetty Järvisen & Mikkolan (2015, 64) mukaan toimivan moniammatillisen tiimin edut. Tuolloin tiimissä hyödynnetään jokaisen tiimiläisen ammattiosaaminen ja näin koko tiimin osaaminen laajenee. Tiimissä yhteisen ja yksilöllisen osaamisen alueet ovat yhteydessä toisiinsa. Tiimi jakaa osaamistaan toisilleen. (Järvinen & Mikkola 2015, 64.)



Kuvio 2. Toimiva moniammatillinen tiimi Järvisen ja Mikkolan (2015, 64) mukaan.

Kuviossa 3 on esitetty Järvisen ja Mikkolan (2015, 64) mukainen ”Kaikki tekee kaikkea”-työtavan mukainen tiimi. Tuolloin ammattiosaaminen tiimissä kapenee eikä kaikkien erityisosaamista hyödynnetä. Tiimiläisten erityisosaamista ei osata nähdä etuna, vaan se koitetaan tukahduttaa. (Järvinen & Mikkola 2015, 64.)



Kuvio 3. Moniammatillinen tiimi, jossa kaikki tekevät kaikkea Järvisen ja Mikkolan (2015, 64) mukaan.

Moniammatillinen tiimi hyötyy arjessa siitä, että jokaiselle tiimin jäsenelle jaetaan omat vastualueet. Vastuutehtävät helpottavat ja selkeyttävät päiväkotityötä sekä varmistavat sen, että kaikki tarpeelliset asiat tulevat tehdyksi. Parhaimmillaan moniammatillinen tiimi on yhdessä enemmän kuin yksittäisten tiimiläisten osaaminen yhteensä. (Järvinen & Mikkola 2015, 63, 65.) Tiimityön tärkeys korostuu lasten henkilökohtaisten varhaiskasvatussuunnitelmien laatimisessa. Tiimi suunnittelee ja sopii, kuka havainnoi ja mitä, sekä kuinka yhdessä kootaan saatu tieto. Koko tiimin yhteiset havainnot lapsesta ja hänen arjestaan kootaan suunnitelmaan. Lapsen kasvun ja kehityksen tukemiseen yksilöllisesti laadittu varhaiskasvatussuunnitelma on tärkeä työväline. Ryhmän kaikki yksilölliset varhaiskasvatussuunnitelmat yhdessä ohjaavat koko ryhmän toiminnan suunnittelua. (Heinonen ym. 2016, 82–83.) Tiimin jäsenten yksilölliset kyvyt lisäävät tiimin vahvuutta, mikäli ne nähdään ja osataan hyödyntää (Kupila 2012, 306).

Varhaiskasvatustyö on tiimityötä ja siihen sisältyy olennaisena osana jaettu asiantuntemus, jaettu ymmärrys ja jaettu tietämys (Heinonen ym. 2016, 83; Kupila 2012, 300). Koska jaettu johtajuus saa aikaan osallisuutta ja omistajuutta organisaatiossa, se samalla toimii yhteisöllisyyttä lisäävänä tekijänä. Tällöin saadaan käyttöön koko työyhteisön potentiaali. Jaetun johtajuuden ja vastuun myötä keskeiseksi toimintatavaksi organisaatiossa

nousee kumppanuus, jossa ollaan dialogissa ja johtaja ohjaa yhteisönsä jäseniä, jotka ovat oppijoina. (Alava ym. 2012, 37.) Työntekijän oppimisprosessi on sekä yksilöllinen että yhteisöllinen ja jatkuu koko työuran ajan. Parhaimmillaan työyhteisö tukee jäsentensä oppimista ja ammatillista kasvua. Ryhmäidentiteetti muodostuu parhaiten hyvässä vuorovaikutuksessa ryhmän jäsenten kesken konkreettisesti toiminnassa. (Kupila 2012, 301.)

### **3.2 Tiimivastaavan pedagoginen vastuu**

Tiimivastaavan eli ryhmän lastentarhanopettajan pedagoginen vastuu on pedagogiikan johtamista siten, että tiimin ammattitaidon hyödyntäminen toteutuu. Lisäksi oman osaamisen jakaminen ja toisilta tiimin jäseniltä oppiminen kuuluvat tiimivastaavan rooliin. (Järvinen & Mikkola 2015, 62.) Tiimivastaavan vastuulla on lapsiryhmien toiminnan suunnittelu, sen toteutuminen ja arviointi. Lisäksi hän vastaa, että toiminnan suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus toteutuvat ja että toimintaa kehitetään. (Opetushallitus 2018, 18.) Ryhmänsä tiimivastaavaksi valitun lastentarhanopettajan tehtävä on varmistaa, että kaikki tiimissä ovat sisäistäneet työn tavoitteet yhdenmukaisesti (Järvinen & Mikkola 2015, 62). Tiimivastaava huolehtii siitä, että tiimin tehtävät tulevat suoritetuksi ja käytettävissä olevat työvälineet ovat käytössä. Lisäksi hän varmistaa, että koko tiimi sitoutuu yhteisiin periaatteisiin. (Parrila & Fonsén 2016, 84.)

Jokaiselle varhaiskasvatuksessa olevalle lapselle laadittavan varhaiskasvatussuunnitelman tekee lastentarhanopettaja eli tiimivastaava, koska laatimisessa tarvitaan pedagogista osaamista (Opetushallitus 2018, 9–10; Heinonen ym. 2016, 83). Suunnitelmasta käy ilmi muun muassa lapsen kehityksen ja oppimisen tavoitteet ja suunnitelma siitä, kuinka niitä tavoitellaan. Lisäksi suunnitelmassa käy ilmi lapsen tarvitsema tuki, tarpeelliset tukitoimet ja niiden toteutus. Varhaiskasvatussuunnitelma on pedagogisen työskentelyn kannalta tärkeä työväline lapsen kasvun, kehityksen ja oppimisen edistämiseksi. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelma tarkistetaan vuosittain. (Heinonen ym. 2016, 82–86.) Lasten yksilöllisten varhaiskasvatussuunnitelmien toteutumisen arviointi on tärkeä ja keskeinen osa yksilötason arviointia (Opetushallitus 2018, 62). Jokainen tiimi luo yhteiset toiminta-

tavat lasten havainnointiin ja havaintojen kokoamiseen tiimin jäsenten kesken. Lastentarhanopettajan tehtävänä on kasata nuo havainnot ja tuoda ne esille huoltajien kanssa käytävissä keskusteluissa. (Heinonen ym. 2016, 83.)

Tiimivastaavan vastuulla on, että tiimi arvioi toiminnan toteutumista suhteessa varhaiskasvatuksen tavoitteisiin (Heinonen ym. 2016, 82). Henkilöstön jatkuva ja ennalta suunniteltu itsearviointi on keskeinen työväline myös varhaiskasvatuksen laadun ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Päiväkodissa laadukkaana varhaiskasvatuksen voimavara on moniammatillisuus, jolloin jokaisen ammattiosaaminen tukee toiminnan suunnittelua ja toteutusta. (Opetushallitus 2018, 18, 62.) Lastentarhanopettajaa tukee pedagogisessa vastuussaan pedagoginen tiimi eli pedatiimi, jossa kaikki päiväkodin lastentarhanopettajat, varhaiserityisopettajat ja päiväkodin johtaja kokoontuvat. Tämä työryhmä suunnittelee, arvioi ja kehittää päiväkodin pedagogista työtä. Tiimivastaava vie pedatiimiin tietoa oman ryhmänsä toiminnasta, toimivuudesta ja mahdollisista kehittämisen kohteista. Pedatiimista saadut kehittämisideat ja hyväksi havaitut toimintatavat tiimivastaava tuo keskusteluun omaan tiimiinsä. Parhaimmillaan pedatiimi tukee lastentarhanopettajan pedagogista vastuuta omassa tiimissään. (Heikka 2016, 49.)

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden velvoitteet ja niiden käytännön toteutus tuovat omat haasteensa pedagogiselle vastuulle. Tarvitaan kykyä erityisesti pedagogisen muutoksen ohjaamiseen. Toimiva menettely varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden käytäntöön saattamisessa voisi olla jaettu pedagoginen vastuu ja siihen sisältyvä opettajajohtajuus. (Heikka 2016, 55.)

#### **4 Aiheeseen liittyviä opinnäytetöitä**

Leena Halttusen (2009) tekemässä gradussa oli tavoitteena kuvailla ja tulkita työntekijöiden työtä ja asemaa, sekä johtajuutta organisaatorakenteessa, jossa yksi päiväkodinjohtaja johtaa kahta tai useampaa fyysisesti erillään olevaa päiväkotia. Päiväkotityötä lähestyttiin erityisesti työntekijöiden ja johtajan välisen ja työntekijöiden keskinäisten ammatillisten suhteiden näkökulmasta. Organisaation sosiaalista rakennetta voidaan tarkastella sekä vertikaalisella että horisontaalisella tasolla. Näiden tasojen sisällä ovat muun muassa

työnjako, hierarkiajärjestelmät, muodolliset säännöt ja menetelmät. Tutkimuksen tuloksissa oli nähtävissä, että näissä kahdessa hajautetussa päivähoidon yksikössä oli tapahtunut muutoksia niin vertikaalisella kuin horisontaalisella tasolla. Useasti puuttui myös keskustelu johtajan ja henkilöstön välillä siitä, kuinka näiden eri tasojen tulisi olla hajautetussa organisaatiossa. Yhteenvetona todettiin, että organisaation muutostilanteissa, työnkuvaa olisi selkeytettävä sekä johtajalle että henkilöstölle. (Halttunen 2009, 11–13, 154.)

Elina Linnaluoma perehtyi (2011) sosionomiopintojensa opinnäytetyössä niin lastentarhanopettajan rooliin kuin heidän pedagogiseen vastuuseensa laadullisella tutkimuksella. Linnaluoman (2011) opinnäytetyön tulosten mukaan pedagoginen vastuu on merkittävä osa lastentarhanopettajan roolia ja se koostuu vastuusta lapsista, tiimistä, toiminnasta ja työstä. Pedagogiseen vastuuseen sisältyy yhteistyö verkostojen kanssa. Linnaluoman haastatteluissa lastentarhanopettajat pitivät tärkeänä toimivaa tiimiä ja hyvää työyhteisöä. Vastuu sekä lasten että tiimiläisten hyvinvoinnista kuului haastateltavien mielestä pedagogiseen vastuuseen. Haastateltavat kokivat pedagogiseen vastuuseen kuuluvan myös laadukkaan ja tavoitteellisen pedagogisen suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin. Pedagoginen vastuu oli haastateltavien mukaan mukana koko ajan heidän vuorovaikutukseensa lasten kanssa. (Linnaluoma 2011, 2, 27, 30–31, 33.)

Anna-Mari Ruuskan (2014) gradussa perehdyttiin lastentarhanopettajien käsityksiin toimivasta tiimistä sekä sen ja työhyvinvoinnin välisestä suhteesta laadullisella tutkimuksella. Haastatteluun osallistui seitsemän lastentarhanopettajaa kolmesta eri päiväkodista, jotka oli valittu eliittiotannalla. Tutkimusaineisto kerättiin yksilohaastatteluilla ja haastattelumuotona oli teemahaastattelu, jonka jälkeen tutkimusaineisto analysoitiin käyttämällä fenomenografista analyysiä. Tutkimustulosten mukaan toimivan tiimin edellytyksiä olivat muun muassa avoin keskustelukulttuuri, taidot ja niiden hyödyntäminen, luottamus, hyvä ilmapiiri, inhimilliset arvot ja tiimin samansuuntainen linja, sekä työntekijän vuorovaikutus- ja työyhteisötaidot. Näillä edellytyksillä oli nähtävissä myös selviä kytköksiä työhyvinvointia edistäviin tekijöihin ja toimivan tiimin koettiin lisäävän työhyvinvointia. Tärkeänä tekijänä nousi yhteisöllinen työskentelytapa, jonka kautta työntekijät voivat lisätä ja kehittää työhyvinvointiaan. Haasteina nähtiin erilaiset näkemykset kasvatustyöstä ja niistä keskustelu sekä työkaverin epäsopeva käyttäytyminen. Työhyvinvointiin epäsuotuisasti vaikuttivat myös erimielisyyksien selvittämättä jättäminen ja toimimaton tiedon kulku. (Ruuska 2014, 2.)

Meri-Tuuli Härkinin (2019) sosionomiopintojen opinnäytetyössä syvennyttiin pedagogisen johtajuuden määrittelyn monimuotoisuuteen. Koska pedagoginen johtajuus käsitteenä ei ole yksiselitteinen, Härkin järjesti toimeksiantajan kanssa työpajoja varhaiskasvatuksen opettajille selvittääkseen heidän näkemyksensä käsitteestä. Tutkimus oli laadullinen ja aineisto kerättiin pohdintakysymysten avulla. Varhaiskasvatuksen opettajat kokivat, että pedagoginen johtajuus on ensisijaisesti vastuuta pedagogisesta toiminnasta ja sen suunnittelusta. Työpajoihin osallistuneet kokivat oman tiimin johtamisen lisäksi, että itsensä johtaminen, vastuun ja osaamisen jakaminen ja tulevaisuuden kehittäminen ovat tärkeitä pedagogisen johtamisen osa-alueita. Härkin pohtii yhteenvedossaan, että pedagogista johtajuutta tulisi jakaa työyhteisössä toimenkuvan mukaan. Hänen mukaansa johtajuutta tarvitaan varhaiskasvatusyksiköissä muiltakin kuin päiväkodin johtajalta. (Härkin 2019, 3, 37–38.)

## **5 Opinnäytetyön toimeksiantaja, tarkoitus ja tutkimuskysymykset**

Toimeksiantaja tälle tutkimukselliselle opinnäytetyölle oli Joensuun kaupungin päiväkotia, jossa on kahdeksan lapsiryhmää. Päiväkodin johtajaa lähestyttiin alustavan tutkimusidean kanssa. Opinnäytetyön alustava idea oli tutkia jollakin tavalla pedagogista johtajuutta varhaiskasvatuksessa. Päiväkodin johtaja kiinnostui aiheesta ja havaitsi tutkimuksen olevan hyödyllinen päiväkodin toiminnan kehittämiseksi. Toimeksiantaja näki tutkimuksellisesta opinnäytetyöstä olevan hyötyä myös oman pedagogisen johtajuutensa kehittämisessä. Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tarkoitus oli tutkia tiimivastaavien kokemuksia pedagogisesta vastuustaan. Saatujen tulosten pohjalta päiväkodinjohtaja voi entistä tarkemmin tukea tiimivastaavien pedagogista työtä. Johtaja toivoi myös haastattelutulosten tuovan lisäaineistoa kehityskeskusteluja ja tiimikehityskeskusteluja varten.

Toimeksiantajan kanssa käytyjen ensimmäisten keskusteluiden jälkeen tutkimuskysymys tarkentui koskemaan kokemusta pedagogisesta johtajuudesta. Lopulta kohderyhmäksi tarkentuivat päiväkodin tiimivastaavat ja heidän kokemuksensa pedagogisesta vastuusta työssään. Kun kohderyhmä ja aihe olivat tarkentuneet, teoreettisen viitekehyksen avulla



etsittiin tutkimuskysymyksiä, jotka ohjaisivat saamaan vastauksia haluttuun aiheeseen. Aluksi tutkimuskysymyksiä oli vain yksi, mutta lopulta päädyttiin käyttämään kahta tutkimuskysymystä, joka helpotti myös haastattelun rakentamista. Alustava tutkimuskysymys auttaa tekemään tutkimuksen edetessä valintoja, mutta joutuu myös läpi tutkimuksen uudestaan ja uudestaan tarkennettavaksi (Hirsijärvi & Hurme 2010, 16). Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tutkimuskysymykset olivat:

1. Millaisia kokemuksia tiimivastaavilla on pedagogisesta vastuustaan arjen työssä?
2. Miten työyhteisö (tiimi, pedatiimi, päiväkodin johtaja) tukee pedagogisen vastuun kantamista?

## 6 Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat

### 6.1 Laadullinen tutkimus

Kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta voidaan pitää prosessina, jossa inhimillinen tekijä eli tutkija saa lisää ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä ja tutkimustoiminnasta vaihteittain edistyvässä tutkimusprosessissa. Tutkijan tietoisuuden lisääntyessä voivat aineistoon liittyvät tulokset ja näkökulmat kehittyä joustavan tutkimusprosessin edetessä. (Kiviniemi 2018, 73.) Tutkija voi hyödyntää laadullisen tutkimuksen menetelmävalikoimaa melko vapaasti ja luovasti. Voi olla haitaksi tutkimukselle, jos sen tehtävänasettelu tai raportointimuoto lukitaan lopulliseksi tutkimuksen alkuvaiheessa. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on luonteeltaan yleistävä ja mittaa jotakin ilmiötä tietynä hetkenä. Sen sijaan laadullisessa tutkimuksessa tutkija perehtyy ilmiöön, joka elää koko ajan ja on prosessiainen virtaava joki. (Hakala 2018, 21–22, 23.) Tämä tutkimuksellinen opinnäytetyö perehtyi ilmiöön eli tiimivastaavien kokemuksiin. Ilmiö on siis liikkeellä koko ajan ja muuttuu alati sen mukaan kenen kokemus ja mihin aikaan kokija sen liittyy. Haastateltavien esiin tuomat kokemukset eivät olleet ennakoitavissa.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija tarvitsee analyysitaitoja läpi prosessin, koska aineistonkeruu ja sen käsittely kulkevat limittäin pitkin prosessia (Hakala 2018, 20). Tutkimuksen edetessä on tarpeellista löytää johtavat ideat, joihin perustuen tutkimuksellisia ratkaisuja tehdään. Rajaamalla tutkija pitää huolen siitä, että tutkimuksen ydinsanoma pysyy selkeänä, eikä tutkimuksesta tule liian hajanaista. (Kiviniemi 2018, 76.) Laadullisessa tutkimuksessa päästään käsiksi tutkittavien havaintoihin tilanteista siten, että menneisyys ja kehitys voidaan ottaa huomioon (Hirsijärvi & Hurme 2010, 27). Laadullisella tutkimuksella ei ole tarkoitus etsiä yksiselitteisiä totuuksia, vaan löytää näkökulmia tutkittavaan ilmiöön (Alasuutari 1994, Vilkan 2015, 120 mukaan). Tähän tutkimukselliseen opinnäytetyöhön valittiin laadullinen tutkimus, koska sillä haluttiin selvittää nimenomaan kokemuksia ja näkökulmia. Tutkimuksellisella opinnäytetyöllä oli tarkoitus saada tietoa toimeksiantajalle työn ja päiväkodin toiminnan kehittämiseen. Laadullisella tutkimuksella saadaan esiin tutkittavien oma ääni ja tulkinta kokemuksestaan (Hakala 2018, 22). Laadullista tutkimusmenetelmää käytettäessä ja siihen liittyviä haastattelukysymyksiä laatiessa on tutkijan tärkeää tuntee kohderyhmänsä, heidän toimintaympäristönsä sekä toimintakulttuuri, koska kokemukset ovat sekä kulttuuri- että tilannesidonnaisia (Vilka 2015, 130).

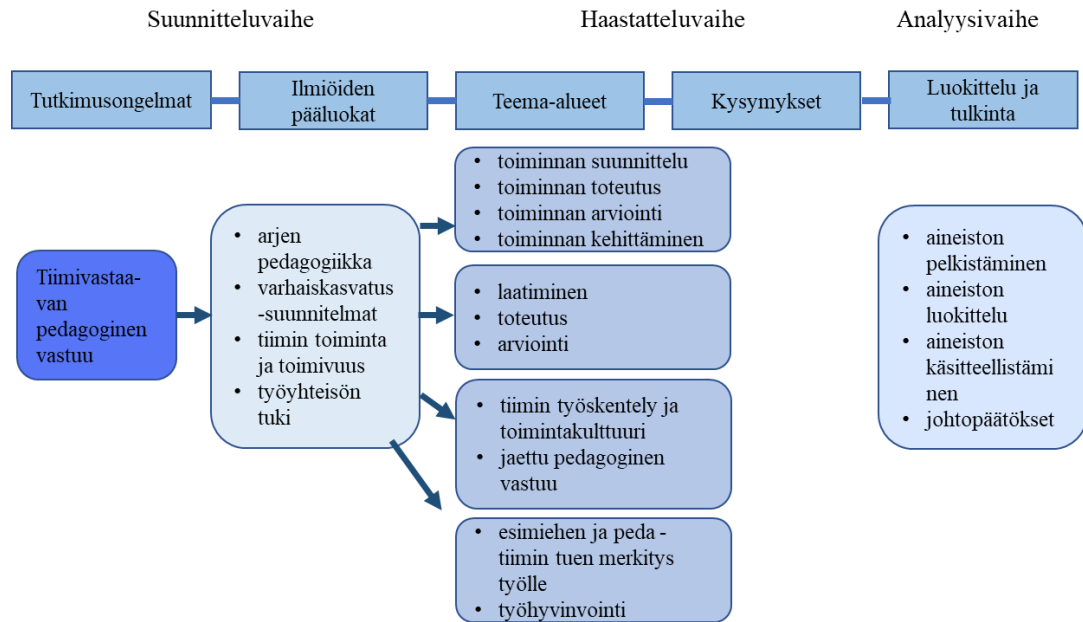
## 6.2 Teemahaastattelu

Haastattelu on yksi laaja-alaisimpia keinoja saada selville ihmisten kokemuksia (Laine 2018, 39). Haastattelun käyttöä tutkimusmenetelmänä on tarkasti harkittava suhteessa tutkimusongelmaan, tarkasteltavaan ilmiöön, muihin aineiston hankkimismenetelmiin ja saataviin taloudellisiin resursseihin (Hirsijärvi & Hurme 2010, 15). Haastattelu menetelmänä on vain yksi osa tutkimuksen kokonaisuutta. Tutkimusmenetelmäksi valittuna haastattelun tulee palvella tutkimuksen päämääriä ja tukea muita tutkimukseen liittyviä valintoja. (Hirsijärvi & Hurme 2010, 16.) Erilaisia haastattelumenetelmiä erottaa toisistaan niiden strukturointiaste eli se kuinka tarkoiksi kysymykset on ennalta rakennettu ja kuinka paljon haastattelija ohjailee haastattelun kulkua (Eskola, Lätti & Vastamäki 2018, 29). Teemahaastattelussa on ennakoon valitut teemat, jotka ohjaavat jokaista haastattelua ja siksi sitä kutsutaan myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi (Eskola ym. 2018, 29; Hirsijärvi & Hurme 2010, 47).

Haastattelussa saatavan aineiston luotettavuus riippuu aineiston laadusta. Laatu voidaan varmistaa jo ennakkoon laatimalla hyvä haastattelurunko. (Hirsijärvi & Hurme 2010, 184–185.) Etukäteen valitut teemat pohjautuvat tutkimuksen viitekehykseen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88). Teemahaastattelun etu on, että se ei tarkasti sido haastattelua tiettyyn muottiin, vaan se korostaa haastattelun etenemistä valittujen teemojen mukaisesti. Sen vuoksi tutkijan rooli vähenee ja tutkittavan ääni on pääosassa. Teemahaastattelulla lähenytään ihmisen ilmiöille antamia merkityksiä ja tapahtumia. (Hirsijärvi & Hurme 2010, 28, 48.) Teemojen kautta on tarkoitus hakea vastauksia tutkimuskysymykseen. Tutkimusaiheeseen tutustuminen on tärkeintä ennen haastatteluiden alkamista, jolloin tarvittava esiymmärrys on saavutettu. (Eskola ym. 2018, 41.)

Kokemustutkijat ovat yhtä mieltä siitä, että ihminen rakentuu suhteessa elämäänsä ja siihen maailmaan, jota hän itse aktiivisesti rakentaa. Kokemustutkimus tarkastelee itse koettua ja elettyä maailmaa sekä ihmistä itseään osana tuota maailmaa. Jokainen ihminen kokee hyvin eri tavalla asiat ja tapahtumat sekä niiden väliset suhteet. Kokemukset koostuvat merkityksistä, jotka perustuvat henkilökohtaiseen näkemykseen maailmasta. (Laine 2018, 30–31.) Vuorovaikutuksen korostuessa tutkimushaastattelussa, tutkijalla on mahdollisuus päästä sisälle ihmisten ymmärryksestä maailmaa ja elämäänsä kohtaan (Hirsijärvi & Hurme 2010, 11). Jos halutaan saavuttaa haastattelussa aito kokemus, on haastattelijan käytettävä mahdollisimman konkreettista kieltä kysymyksissään (Laine 2018, 41).

Tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä tutkittavat ilmiöt käsitteineen hahmottuivat teoreettisen viitekehyksen laatimisen aikana. Kuviossa 4 esitetään teema-alueiden sijoittuminen tutkimuskokonaisuuteen. Tutkimusongelma avattiin osailmiöihin, jotka ovat ilmiöiden niin sanottuja pääluokkia ja samalla tutkimuksessa käytettäviä peruskäsitteitä. Pilkkomalla teoreettiset peruskäsitteet vielä yksityiskohtaisemmin, päästiin syvemmälle aiheeseen. Teemahaastattelurungon teema-alueet syntyivät teoreettisten pääkäsitteiden alakäsitteistä. Teemahaastattelussa tutkija voi teema-alueiden kautta jatkaa ja viedä keskustelua syvemmälle, jos siitä on tutkimukselle hyötyä tai haastateltavan kiinnostus ja edellytykset sitä puoltavat (Hirsijärvi & Hurme 2010, 66).



Kuvio 4. Teema-alueiden sijoittuminen tutkimuskokonaisuuteen mukaillen Hirsijärveä ja Hurmetta (2010, 67).

Haastattelun parhaita puolia on se, että se on menetelmänä joustava. Haastattelija voi esittää kysymyksiä siinä järjestyksessä, minkä näkee parhaaksi. Tärkeintä on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta aiheesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85.) Haastattelijalla ei ole teemahaastattelussa valmista kysymyslistaa, vaan hänellä on listattuna haastattelussa läpikäytävät teemat. Jokaisessa haastattelussa teemojen laajuus voi vaihdella. (Eskola ym. 2018, 30.) Haastattelussa teemoihin saadaan vastauksia tarkentavilla kysymyksillä. Huomionarvoista teemahaastattelussa on, että haastattelijan lisäksi myös tutkittava toimii teemojen tarkentajana. (Hirsijärvi & Hurme 2010, 66.) Teemahaastattelurungossa (liite 1) näkyvät haastatteluissa läpikäytyt teemat kysymyksineen tummennettuina. Lisäksi teemahaastattelurungossa näkyvät ns. apukysymykset, joita esitettiin vain tarvittaessa tai tarkennettaessa varsinaisia teemoja.

Tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, koska näin varmistettiin yksilöllisten kokemusten ja näkökulmien esille saaminen. Kaikille haastateltaville haluttiin antaa tasavertainen mahdollisuus osallistua haastatteluun. Päiväkotiympäristössä kaikkien tiimivastaavien saaminen yhtä aikaa ryhmähaastatteluun, olisi myös ollut käytännössä haasteellista järjestää. Päiväkodissa on yhteensä kahdeksan ryhmää ja siten myös kahdeksan tiimivastaavaa. Lopulta haastatteluun osallistui kuusi tiimivastaavaa, joista viittä haastateltiin puhelimitse ja yksi kasvotusten, kun poikkeusolot olivat kesäkuun 2020 alkupuolella päättyneet. Haastattelut ajoittuivat huhtikuun

2020 lopun ja kesäkuun 2020 alun väliselle ajalle. Jokaisen haastateltavan kanssa sovittiin etukäteen puhelimitse sopiva haastattelu-aika ja samalla vielä informoitiin haastateltavaa tutkimuksellisesta opinnäytetyöstä. Kyseisen yhteydenoton jälkeen haastateltavat myös allekirjoittivat ja toimittivat suostumuslomakkeet (liite 2) haastatteluun.

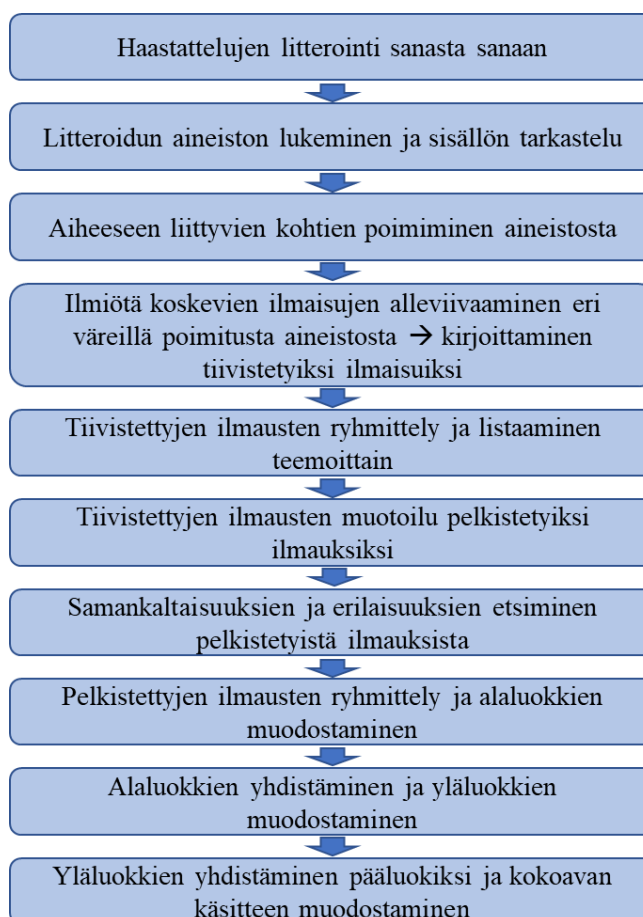
### 6.3 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Laadullisessa tutkimuksessa analyysimuodot jaetaan karkeasti kahteen ryhmään. Toisessa ryhmässä analyysi pohjautuu johonkin tiettyyn teoreettiseen näkökulmaan tai tietoteoriaan, kuten fenomenologiaan tai grounded theoryyn. Toisessa ryhmässä analyysia ei ohjaa mikään yksittäinen teoria, vaan siinä voidaan soveltaa eri lähtökohtia melko vapaasti. Tähän ryhmään kuuluu muun muassa sisällönanalyysi. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 103.) Aineiston analyysitapaa on tarpeen pohtia ennen haastatteluja, koska sitä voidaan hyödyntää jo haastattelun aikana ja sen purkamisen suunnittelussa (Hirsijärvi & Hurme 2010, 135). Tähän tutkimukselliseen opinnäytetyöhön valittiin analyysimenetelmäksi aineistolähtöinen sisällön analyysi. Analyysissa käytettiin induktiivista päättelyä eli päätelyssä edettiin yksittäisestä yleiseen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 107). Yksittäisistä kokemuksista pyrittiin rakentamaan yhteinen uuden ymmärryksen kokonaisuus.

Koko analyysin ajan tutkijan täytyy pitää huoli siitä, että aineiston yhteys alkuperäiseen tietoon säilyy. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissa keskeistä ovat tulkinta ja päättely ja siinä yhdistellään käsitteitä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125–127.) Laadullisen aineiston käsittelyssä yhdistyvät analyysi ja synteesi läpi prosessin (Hirsijärvi & Hurme 2010, 143). Analyysin edetessä siirrytään kokemusperäisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125–127). Tämän vuoksi tutkijan ajattelun taito on oleellinen ja tärkein analyysimenetelmä (Hakala 2018, 18). Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä luokittelu on aina aineistokohtainen, sillä etukäteen ei voida määrittää minkälaisia ja minkä tasoisia luokkia aineistosta saadaan muodostettua (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127). Laadullisen tutkimuksen laatua ei mitata kerätyn aineiston määrällä vaan merkityksellistä on tasokas analyysi eli aineiston anti ja tulkitut johtopäätökset (Hakala 2018, 20; Vilka 2015, 150).

Aineiston keräämisen ja tallentamisen jälkeen tutkija voi joko puhtaaksi kirjoittaa eli litteroida aineiston tai tehdä päätelmät ja aineiston koodaamisen suoraan äänitetyistä aineistosta (Hirsijärvi & Hurme 2010, 138). Litterointiin kuluu paljon aikaa, mutta samalla tutkija saa jo käytyä vuoropuhelua aineiston kanssa. Tekstimuotoon muutetun tutkimusaineiston läpikäynti, aineiston ryhmittely ja luokittelu on myös vaivattomampaa. (Vilkkä 2015, 137.) Tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä haastattelut tallennettiin tietokoneen äänitysohjelmalla ja haastatteluista saadut litteroidut tekstit toimivat tutkimuksellisen opinnäytetyön aineistona. Haastattelujen ajallinen kesto oli yhteensä neljä tuntia ja 48 minuuttia ja yhden haastattelun keskimääräinen kesto oli noin 45 minuuttia. Pisin haastattelu kesti hieman yli tunnin ja lyhyin haastattelu noin 35 minuuttia.

Kuviossa 5 esitetään tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheet mukailleen Tuomea ja Sarajärveä (2018, 123). Aineistolähtöinen sisällönanalyysi aloitettiin kuuntelemalla äänitetyt haastattelut ja litteroimalla ne sanasta sanaan. Litterointiin kirjoitettiin auki teemojen vaihtuminen, jonka ei annettu kuitenkaan analyysivaiheessa vaikuttaa siihen, mistä kohtaa haastattelua poimittiin aineistoa minkäkin teeman alle. Ennen haastattelujen sopimista haastateltaville arvottiin numerot yhdestä kahdeksaan. Litteroidut aineistot merkittiin nimimerkeillä ”haastateltava 1” ja ”haastateltava 2” ja niin edelleen. Näin varmistettiin, että analysointivaiheessa haastateltujen anonyymius säilyi. Litteroitua aineistoa haastatteluista kertyi puolen sivun tarkkuudella 53 sivua Arial fontilla, jonka koko oli 14 ja riviväli 1,15. Litteroidun aineiston keskiarvoinen pituus oli noin yhdeksän sivua per haastattelu. Lyhyin litteroitu haastatteluaineisto oli kuusi ja puoli sivua ja pisin 12 sivua.



Kuvio 5. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheet mukailten Tuomea ja Sarajärveä (2018, 123).

Sisällönanalyysi jatkuu alkuperäisen sisällön pelkistämällä, jolloin aineistosta poistetaan tarpeeton materiaali. Saatua tietoa siis pilkotaan pienempiin osiin tai tiivistetään. Pelkistämävaiheessa täytyy muistaa, että yhdestä sanomasta voi löytyä useita pelkistettyjä ilmauksia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 123–124.) Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön aineiston analysointia jatkettiin lukemalla litteroitua aineistoa huolellisesti läpi ja ennen varsinaista analysointia tehtiin vahva päätös siitä, mikä aineistossa kiinnosti. Esimerkki aineistolähtöisen analyysin kulusta näkyy tarkemmin liitteessä 3 ja lyhyesti esitettynä kuviossa 6. Litteroiduista haastatteluista päädyttiin poimimaan tutkimuskysymyksiin vastaavia kohtia, jotka esiintyivät aineistoissa toistuvasti. Poimitut kohdat kerättiin kahteen erilliseen tiedostoon tutkimuskysymysten mukaan. Näin aineistosta karsiutui paljon ylimääräistä pois ja tiimivastaavien kokemuksia oli helpompi hahmottaa. Neljännessä vaiheessa (kuvio 5) ilmiötä koskevat ilmaukset alleviivattiin eri väreillä ja kirjoitettiin tiivistetyiksi ilmauksiksi, jolloin ilmauksista jäi pois murre sanat, täytesanat ja haastatteluvien tunnistettavuustiedot. Alleviivatuista ilmauksista saattoi muodostua useita tiivistettyjä ilmauksia. Materiaalin runsauden vuoksi tiivistetyt ilmaukset järjestettiin ryhmiin

aineistosta nousevien teemojen alle, joita olivat suunnittelu, toteutus, arviointi, kehittäminen, joku muu, varhaiskasvatussuunnitelmatyöskentely, vastuun jakaminen, tiimi, pedatiimi, esimiehen tuki, työhyvinvointi ja koronakevät. Pelkistämävaiheen lopuksi tiivistetyt ilmaukset kokemuksista muutettiin pelkistetyiksi ilmauksiksi ja tässä vaiheessa siirryttiin taulukointiin eli ryhmittelyyn.

Tiivistetty ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Varhaiskasvatussuunnitelma koetaan tärkeänä työvälineenä.</li> <li>- Työvälineenä varhaiskasvatussuunnitelma on tärkeä etenkin syksyllä, kun toiminta käynnistyy.</li> <li>- Suunnittelutyössä pidetään vahvasti pedagogiikka lähtökohtana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suunnitelmat koetaan tärkeinä työvälineinä.</li> <li>- Suunnitelmien konkreettisuus tukee toteuttamista.</li> <li>- Pedagogiikka suunnittelun lähtökohtana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suunnitelmat vastuun kantamisen työväline</li> <li>- Yhteistyö dokumentoinnissa</li> <li>- Dokumentoinnin organisointi</li> </ul>	Arjen työvälineet	Kokemuksia pedagogisesta vastuusta
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suunnitteluun varattu aika koetaan tärkeäksi.</li> <li>- Koska vastuu suunnittelusta on tiimivastaavalla, niin suunnittelu aika halutaan käyttää siihen.</li> <li>- Varsinaisen toiminnan ulkopuoliset asiat vievät aikaa pedagogisen toiminnan suunnittelulta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suunnittelu aika tärkeä.</li> <li>- SAK velvoittaa.</li> <li>- Työnorganisointikyky.</li> <li>- Ajan puute kuormittaa.</li> <li>- Suunnitteluajan vähyyys.</li> <li>- Dokumentointi ajallisesti haastavaa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työnorganisointi</li> <li>- Ajankäytön haasteet</li> </ul>	Ajankäyttö	

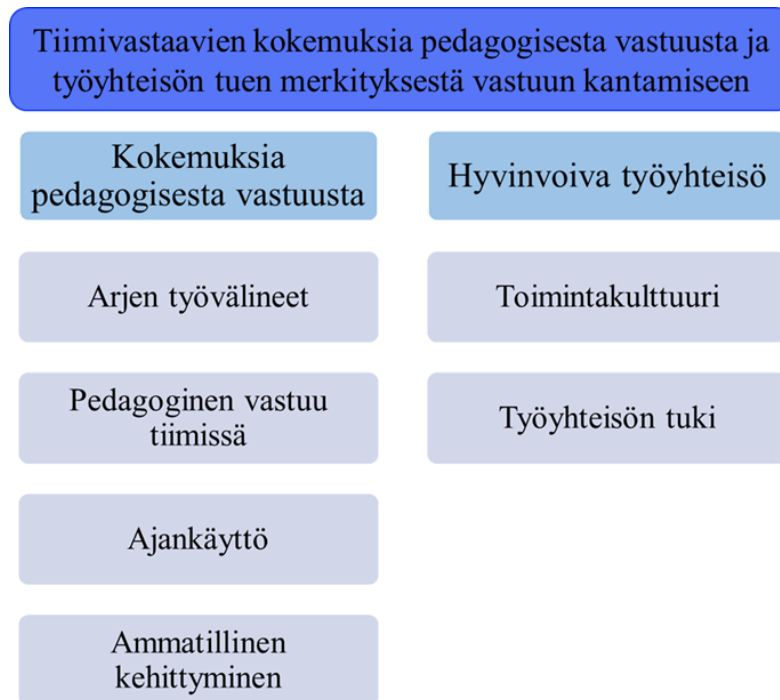
Kuvio 6. Esimerkki aineiston ryhmittelystä ja luokittelusta.

Aineiston ryhmittely antaa analyysille kehyksen, joka myöhemmin toimii haastatteluaineiston tulkinnan, yksinkertaistamisen ja tiivistämisen apuvälineenä (Hirsijärvi & Hurme 2010, 147). Ryhmittelyssä, pelkistämävaiheessa koodatut, alkuperäisilmaukset seulotaan tarkasti läpi etsien niiden samankaltaisuuksia ja eroavuuksia kuvaavia käsitteitä. Samankaltaiset käsitteet ryhmitellään ja yhdistellään eri luokiksi. Näitä kutsutaan alaluokiksi, jotka nimetään luokan sisällön mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124.) Aineiston järjestäminen luokkiin auttaa jäsentämään tutkittavaa ilmiötä vertaamalla aineiston osia keskenään. Luokat toimivat käsitteellisinä apuvälineinä, joiden kautta voidaan rakentaa teoriaa tai poimia aineistosta oleelliset piirteet. (Hirsijärvi & Hurme 2010, 147.) Analyysin helpottamiseksi pelkistetyt ilmaukset tulostettiin paperille, jotta niitä oli helpompi ryhmitellä. Pelkistetyistä ilmauksista etsittiin samankaltaisuuksia ja erilaisuuksia. Tämän jälkeen pelkistetyt ilmaukset ryhmiteltiin ja niistä johdettiin alaluokat erilliseen taulukkoon.

Saadut alaluokat yhdistellään yläluokiksi ja yläluokista muodostetaan yhdistelemällä pääluokkia. Nämä nimetään aineiston pohjalta nousevan ilmiötä kuvaavan aiheen perusteella. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124–125.) Analysoinnin loppuvaiheessa alaluokat yh-



distettiin kuudeksi yläluokaksi (kuvio 7), joita olivat arjen työvälineet, pedagoginen vastuu tiimissä, ajankäyttö, ammatillinen kehittyminen, toimintakulttuuri ja työyhteisön tuki. Yläluokista muodostui kaksi pääluokkaa 1) kokemuksia pedagogisesta vastuusta ja 2) hyvinvoiva työyhteisö. Pääluokat ovat vahvasti liitettävissä molempiin tutkimuskysymyksiin.



Kuvio 7. Analyysin tuloksena syntyneet luokat.

Ryhmittelyä jatketaan yhdistämällä pääluokat yhdistäväksi luokaksi, joka on yhteydessä tutkimustehtävään. Ryhmittelyä voidaan pitää osana abstrahointi- eli käsitteellistämistä prosessia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124–125.) Tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä saaduista pääluokista muodostettiin kokoava käsite, joka voidaan liittää suoraan opinnäytetyön tutkimustehtävään (ks. kuvio 7). Kokoava käsite on: tiimivastaavien kokemuksia pedagogisesta vastuusta ja työyhteisön tuen merkityksestä vastuun kantamiseen. Tuomen ja Sarajärven (2018, 125) mukaan käsitteellistämässä kuljetaan alkuperäisestä aineistosta saaduista kielellisistä ilmauksista teoreettisiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. Käsitteellistämistä jatketaan luokitusten yhdistämisellä niin kauan, kuin se on aineiston sisällön puolesta mahdollista (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125).

Laadullisessa haastattelututkimuksessa, kuten monissa muissakin, tutkijan tavoite on analyysin kautta tehdä onnistuneita tulkintoja tutkitusta ilmiöstä (Hirsijärvi & Hurme 2010,

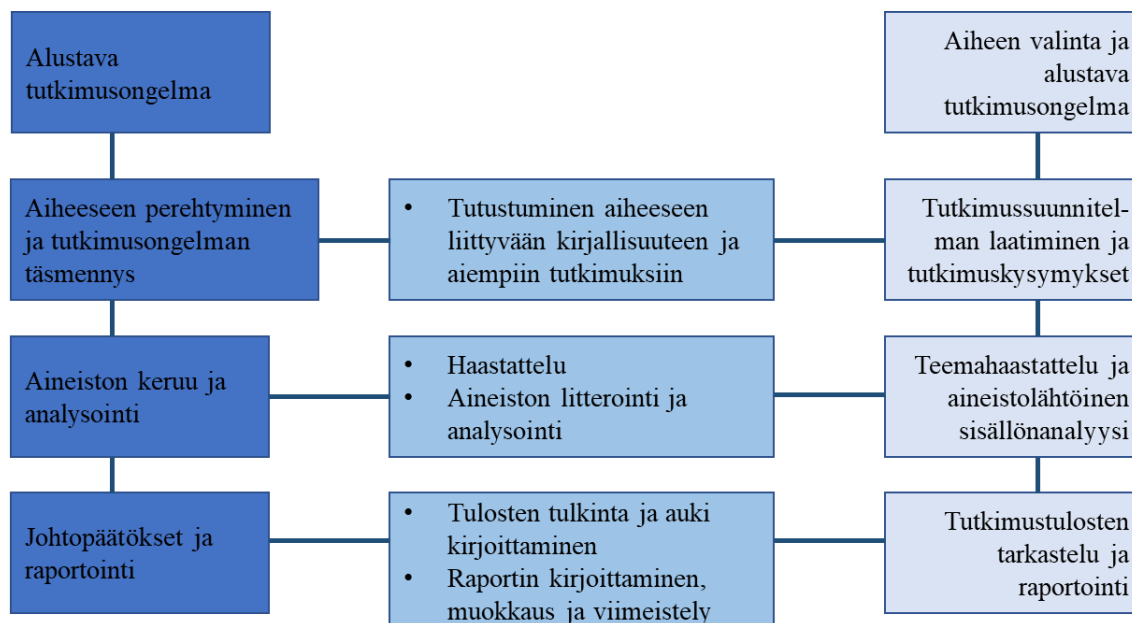
151). Käsitteellistäminen voidaan nähdä prosessina, jossa tutkija koostaa laatimiensa käsitteiden avulla kuvan tutkimuskohteesta. Uutta teoriaa rakennettaessa, teoriaa ja johtopäätöksiä peilataan jatkuvasti alkuperäisaineistoon. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127.) Tässä vaiheessa tutkijan ajattelun taito ja ymmärryksen taito on tärkeässä roolissa, koska luokista löydetty yhteydet tulisi ymmärtää sekä kokemuksellisinä ilmiöinä että teoreettisesti (Hirsijärvi & Hurme 2010, 150). Käsitteellistämisvaiheessa oli tavoitteena saavuttaa ymmärrystä kokemuksista, joita kerätty aineisto antoi. Ymmärryksen kautta saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin. Ilmiöstä saadun uuden ymmärryksen kohdalla ei ollut enää kyseessä vain yhden haastateltavan kokemus, vaan yhteinen kokemus ilmiöstä. Tuota saatua kokemusta verrattiin sitten alkuperäiseen aineistoon.

Tuloksissa tuodaan esiin kokemuksellisesta aineistosta koostettu malli, käsitejärjestelmä tai aineistoa kuvaavat teemat. Johtopäätöksissä tutkijan on hyvä ymmärtää, minkälainen merkitys asioilla on tutkittaville. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127.) Analyysi on tärkeää viedä synteessin tasolle, koska vain sitä kautta ilmiö tulee ymmärretyksi suhteessa teoriaan (Hirsijärvi & Hurme 2010, 144). Synteessissä kootaan analyysin alkuvaiheiden perusteella saadut merkityskokonaisuudet kokonaiskuvaksi. Merkityskokonaisuuksien välillä on niitä yhdistäviä sidoksia, joiden kautta tutkittavien kokemukset nivoutuvat merkitysten kokonaisverkostoon. (Laine 2018, 45.)

## 7 Opinnäytetyön prosessi

Tutkimustyön tavoite on tuottaa uutta tietoa, jota voidaan hyödyntää kehittämistyössä ja innovaatioissa. Tutkimustyössä noudatetaan tiedealakohtaisia sääntöjä ja vaatimuksia sekä tieteen piirissä sovittuja toimintatapoja. Tutkimusprosessi käynnistyy ideasta tai tiedon tarpeen havainnosta. Idean jalostamiseksi tutkija tutustuu aiheen tietoperustaan monipuolisesti kirjallisuuden avulla, tekee tutkimussuunnitelman ja luo tutkimukselle tavoitteet asettamalla ja rajaamalla tutkimustehtävän kysymyksineen. (Salonen 2013, 9–10.) Kun tutkimustehtävä on määritelty huolellisesti, se antaa tutkijalle vihjeen valittavasta aineistonkeruu- ja analyysimenetelmästä (Hakala 2018, 17). Tutkimustehtävä eli tutkimuskysymys toimii tutkimuksen jokaisessa vaiheessa päätöksentekoa ohjaavana tekijänä (Hirsijärvi & Hurme 2010, 16). Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tavoitteena oli saada uutta ymmärrystä tiimivastaavien kokemuksista pedagogisesta vastuusta arjen

työssään päiväkodissa. Toimeksiantaja voi hyödyntää opinnäytetyön avulla saatuja tietoja omassa kehittämistyössään. Kuviossa 8 esitetään kokemusperäisen tutkimuksen kulku ja vaiheet mukaillen Hirsijärveä ja Hurmetta (2010, 14).



Kuvio 8. Kokemusperäisen tutkimuksen kulku ja vaiheet mukaillen Hirsijärveä ja Hurmetta (2010, 14).

Empiirinen eli kokemusperäinen tutkimus on monivaiheinen ja sen jokainen vaihe on riippuvainen muista vaiheista. Jotta tutkija voi ymmärtää tutkimuksen kokonaisuuden, on ymmärrettävä vaiheiden välinen vuorovaikutussuhde. Tutkimustehtävällä on merkittävä rooli kokonaisuuden kannalta, koska se määrittelee tutkimusasetelmaa, tarvittavaa aineistoa ja aineiston hankintatapaa. (Hirsijärvi & Hurme 2010, 14–15.) Kuviossa 8 näkyy vasemmalla kokemusperäisen tutkimuksen kulun vaiheet Hirsijärven ja Hurmeen (2010, 14) mukaan. Oikealla näkyvät tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön prosessin vaiheet. Tutkimuksellinen opinnäytetyö alkoi aiheen valinnasta ja alustavan tutkimusongelman nimeämisestä lokakuussa 2019, jonka jälkeen opinnäytetyön tekijät perehtyivät aiheeseen kirjallisuuden kautta. Tietoa kerättiin niin tietoperustaa kuin laadullisen tutkimuksen toteuttamista varten. Kerätyn tiedon pohjalta laadittiin tutkimussuunnitelma, joka tarvittiin myös tutkimuslupan saamiseen. Opinnäytetyön toimeksiantosopimus kirjoitettiin, kun tutkimussuunnitelma oli hyväksytty ohjaavien opettajien ja toimeksiantajan toimesta. Tutkimuslupahakemus jätettiin toimeksiantajalle samassa yhteydessä ja siihen saatiin hyväksyntä sähköpostitse. Varsinaiset allekirjoitukset haettiin päiväkodilta vasta, kun kevään poikkeustilanne salli vierailun päiväkodilla.

Alkuperäinen suunnitelma oli informoida haastateltavia pedatiimin palaverissa päiväkodilla maaliskuussa 2020. Valtakunnallinen tilanne kuitenkin varoittomineen vaati perumaan osallistumisen tuohon palaveriin ja toimeksiantajan kanssa sovittiin, että tiimivastaville lähetetään tiedote hänen kautta sähköisesti. Tiedotteessa (liite 4) tiimivastaville kerrottiin tutkimuksen lähtökohdista, tarkoituksesta, aikatauluista ja toteutuksesta. Tiedotteeseen laitettiin opinnäytetyön tekijöiden sähköpostiosoitteet, joiden kautta haastateltavilla oli mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimukseen liittyen ja myös halutessaan kieltäytyä osallistumasta.

Tutkimuksellisen opinnäytetyön seuraava vaihe oli toteutus, johon menetelmiksi valittiin teemahaastattelu ja aineistolähtöinen sisällönanalyysi. Teemahaastattelut toteutettiin loppulta touko- ja kesäkuussa 2020 puhelimitse, koska valtakunnallinen poikkeustilanne ei mahdollistanut kasvokkain tapahtuvia haastatteluja. Opinnäytetyön toteutuksen toinen vaihe oli aineistolähtöinen sisällönanalyysi ja se toteutui kesä- ja elokuun 2020 aikana. Tutkimuksellisen opinnäytetyön viimeisessä vaiheessa syksyllä 2020 tutkimustuloksia peilattiin teoriaan ja koko opinnäytetyöprosessi raportoitiin.

Läpi opinnäytetyöprosessin pidettiin työpäiväkirjaa, johon merkittiin esimerkiksi prosessin kulun vaiheita ja kriittisiä huomioita niistä. Työpäiväkirja toimi myös itsereflektion työvälineenä siten, että siihen pohdittiin toteutunutta, kehityskohtia ja onnistumisia. Osaltaan työpäiväkirja toimi myös prosessin jäsentäjänä ja arviointimenetelmänä. Siihen kirjattiin myös oppimiskokemuksia ja oivalluksia. Prosessin arviointia tehtiin läpi opinnäytetyöprosessin, esimerkiksi palaamalla aika ajoin tarkistamaan teoriakirjallisuudesta tai teoreettisesta viitekehyksestä vahvistusta tutkimuksen kulkuun ja sen menetelmien käyttöön. Erityisesti analyysivaiheessa koettiin tärkeäksi arvioida koko ajan sitä, että analyysin tulosten kosketus alkuperäiseen aineistoon säilyy.

## **8 Opinnäytetyön tuloksia**

### **8.1 Vastuu ja suunnitelmat arjen työvälineenä**

Aineistosta kävi vahvasti ilmi että, vaikka pedagoginen vastuu koetaan suurena, se nähdään pääosin myönteisenä ja motivoivana tekijänä. Aloittelevalle tiimivastaavalle vastuun laajuus voi olla yllättävä, mutta ympärillä oleva kokenut tiimi tukee tiimivastaavaa vastuun kantamisessa. Pedagoginen vastuu koetaan myös työvälineenä, jonka avulla asetetut tavoitteet voidaan saavuttaa. Omalla ammatillisella osaamisella ja työkokemuksella on suuri merkitys vastuun kokemisessa. Kokemus tuo työhön varmuutta ja tietynlaista rutiinia.

– – tuli oikeestaan yllätyksenä se, että niinku miten laajalle alalle se sitten se pedagoginen vastuu yletty, siinä niinku arjen toiminnassa nimenomaan, – –. Että, tota kyl se oli aika laaja paketti varsinkin sillon alkuun suoraan koulun penkiltä lähteä rakentamaan. (Haastateltava 2.)

Mie jotenkin koen sen sillä tavalla, että kun sie oot lastentarhanopettaja, sulla kuitenkin on se pedagoginen vastuu niin se pedagoginen vastuu ja tiimivastaavuus kulkkee käsi kädessä – –. (Haastateltava 7.)

Että, kyllähän varmaan siihenkii se kokemus tuo sitten vähä tuota sitä rohkeutta lähtee toteuttamaan eri keinoja. Voihan olla, että alkkuun ehkä on tietty ajatus itelläkkii, että tää nyt tapahtuu näin ja lapset toimii näin, mut jos ne ei meekkään niin siitä pittää vaan opiks ottaa ja kokkeilla eri menetelmiä ja keinoja, miten vois sitte tehdä. – –. Et ehkä silleen tässä työn myötä on tullu semmonen kokemus, että kokkeillaan eri vaihtoehtoja. (Haastateltava 1.)

Suunnitelmat eli varhaiskasvatus- ja ryhmävarhaiskasvatussuunnitelmat ovat varhaiskasvatuksen arjen tärkeä työväline, mikä nousikin esiin kaikissa haastatteluissa. Sen lisäksi, että suunnitelmat ohjaavat työtä, ne myös määrittävät vastuuta, joka tiimivastaavan on kannettava. Myös varhaiskasvatussuunnitelmien laatimisessa ja päivittämisessä koetaan hyödylliseksi saada näkyviin jokaisen tiimiläisen näkemykset lapsista. Arjessa on harvoin aikaa kirjata ylös asioita ja viikoittainen tiimiaika ei tahdo riittää jokaisen lapsen asioiden läpikäymiseen, varsinkaan varhaiskasvatussuunnitelmien laatimisen aikaan. Yhteiselle keskustelulle kaivattaisiin lisää aikaa.

No siis minusta on äärimmäisen tärkeä lapselle laatia varhaiskasvatussuunnitelma ja koen sen niin, että se pittää olla työväline, muuten siitä ei ole hyötyä. Että, se pittää laatia semmoseksi, että siellä on ja koko ajan joka ikisessä kohassa joka ikisessä lauseessa mitä sie sinne kirjaat sä mietit sen, että miten minä voin tämän toteuttaa minun työssä. (Haastateltava 7.)

Ja se olis sitte mikä monesti sitte tahtoo tälleen kevväällä aina jäähä se vasujen päivittämiset, että se olis tärkeetä, että siihen sais ehkä enemmän panosttaa vielä. – –. Et sen ihan tiedosttaa kyllä, että siihen päivittämiseen sitä aikkaa. Vaikka et, pistäs kalentteriin ylös jollekkii viikolle, että kato vasut läpi ja tee muutoksia. Et ne helposti jää sitten. (Haastateltava 1.)

## 8.2 Työnorganisointi ja ajankäyttö vastuun tukena

Kokemuksiin vastuusta vaikuttivat aineiston perusteella monin tavoin ajankäyttöön liittyvät haasteet. Tiimivastaavalta vaaditaan hyvää työnorganisointikykyä ja kykyä priorisoida asioita alati muuttuvassa arjessa. Tiimivastaavalla ryhmän lastentarhanopettajana on viiden tunnin suunnittelu-, arviointi- ja kehittämis aika eli SAK-aika joka viikko. SAK-aika koetaan positiivisena ja se mahdollistaa paljon. Suunnittelu aika halutaan käyttää siihen mihin se on tarkoitettu, koska kaikki dokumentointi ja kirjaamiset on usein mahdollista toteuttaa vain tuona aikana. SAK-ajan hyödyntäminen edellyttää myös, että tarvittavat laitteet ovat saatavilla ja toimivat, koska kaikki tapahtuu nykyään sähköisesti.

– – välillä tuntuu että se niinku muun kun toiminnan pyörittäminen vie sitä aikaa siltä pedagogisen toiminnan niinku suunnittelulta ja tosiaan on ollu vähän haastetta siinä – –. (Haastateltava 2.)

– – sulla on se pedagoginen vastuu, niin sulla on vastuu siitä työn organisoinnista siitä arjesta, miten se miten tuota noin siellä tiimissä asiat hoijetaan. Ne on niinku yhdessä ne vastuualueet jaettu, miten päivän kulku sujuu, tietääkö ihmiset että, mitä seuraavana päivänä tapahtuu. (Haastateltava 7.)

– – mut mielellään just vapaa-ajallaki sitte tutkii tai no tietty se ulkonen, ulkonen sak-aika, ni hyödyntää myös sitä, että silloin on oikeesti rauha niinku keskittyy, kun ajallisesti ne talon sisäiset suunnitteluajat ni välillä kuitenkin meinaa mennä siihen, et ei välttämättä pääsekään koneelle tai et just pääset koneelle ja sit se aika jo loppuu. (Haastateltava 6.)

Vaikka päävastuu suunnittelusta on tiimivastaavalla, koettiin vastuuksi myös järjestää suunnittelu aikaa muille tiimin jäsenille. Kaikkien tiimiläisten osallistuminen toiminnan suunnitteluun rikastuttaa toimintaa ja toisaalta motivoi ja sitouttaa jokaista tiimin jäsentä työhön. Resursseista ylipäätään, aika nousi aineistosta esiin vahvasti vastuun kokemiseen vaikuttavana tekijänä. Tilapäinen ajan vähyys lisää kokemusta työn kuormittavuudesta ja siten tekee vastuun kantamisesta ajoittain raskaampaa.

No kyllä siis mie koen just niin, että mulla on niinkun tietyllä tavalla vastuu niistä pedagogiikan linjoista, että mennään oikeesti niinkun suunnitelman mukkaan ja suunnitelman mukkaan sillä tavalla, että se on eettisesti kestävä se toiminta, mut että siinä on sitten variaatioita paljon siinä, että otetaan se kaikkien tiimijäsenten omat vahvuudet ja tuuaan esille ja annetaan aikaa myöskin niinku sille suunnittelutyölle. (Haastateltava 7.)

– – no niin se on ehkä ongelma, et ku ei oo päivähoitajilla sitä semmosta niin sanottua suunnittelu-aikaa, – –, sit me ollaan koitettu esimerkiks nukkariaikaan ja muuta käyttää siihen, että siel pystyy miettimään toimintaa, mitä ollaan niinku yhdessä tavallaan mietitty mikä se on, mutta sen toteutuksen ja muun. Ku sit ku sitä aikaa ei oo, ni sit kaikki helpommin jää ehkä niinku lastentarhanopettajan kotoille. – – me ollaan saatu ihan hyvin nyt käytettyä tosiaan sitä aikaa silleen, että saa toisetkin suunnitella ja saa vetää – – ja sit yhdessä tietty suunnitellaan tiimipalaverissa vähän toimintaa ja käyvään läpi, että mitä ryhmä kaipaa. (Haastateltava 6.)

### 8.3 Moniammatillinen tiimi tiimivastaavan tukena

Tiimin merkitys tiimivastaavan pedagogisen vastuun kantamisen tukena korostui aineistossa. Koettiin, että toimiva tiimi on arjen työn toteuttamisen perusedellytys. Tiimi koetaan tiiviiksi ryhmäksi, jossa yhteinen arvopohja, luottamus, tasavertaisuus ja avoin keskustelukulttuuri tukevat yhteistyötä. Yhteistyökykyinen ja avoimen vuorovaikutuksen omaava tiimi tukee arjen pedagogista työtä ja sitä kautta tiimivastaavan pedagogista vastuuta.

No, tuota mie oon kyllä hyvin kiitollinen, että mulla on ollu tosi toimiva tiimi, – –, ollaan pystytty jakamaan osaamista, vastuuta pedagogisesta toiminnasta ja toiminnasta muutenki ja oon pystynyt niinku luottamaan siihen, että ei oo niinku täysin mun vastuulla tää ryhmän pyörittäminen. Että mul on kyllä niinku erittäin hyvät kokemukset tästä niinku tiimityöskentelystä. (Haastateltava 2.)

– – myös työkavereitten osalta sit se, että vuorovaikutus on semmosta rehellistä ja niinku avointa, et kuka tahansa pystyy ja uskaltaa heittää niit ideoita, et taas pystyy niinku myös miettimään sitä, että onks tää idea sitte, – –. Et siitä vuorovaikutuksesta se kuitenkin lähtee. (Haastateltava 6.)

No sehän on tosi tärkeä, et mimmonen tiimi sulla on. Että, että teillä sujuu tiimin kesken ne hommat ja työnjaot. – –. Että, mulla on ollu onneks nyt ainakkii tänä vuonna semmonen onni, että meillä on tosi hyvä yhteishenki ja kaikilla on vähän samanlaiset arvot ollu asioista, että on ollu helppo suunnitella toimintaa. (Haastateltava 1.)

Kaikkien tiimiläisten ammattitaito ja työkokemus on merkityksellistä laadukkaan varhaiskasvatuksen toteutumisen kannalta. Vaikka tiimivastaava kokee olevansa viimekädessä vastuussa pedagogiikan suunnittelusta ja toteutumisesta, voi hän luottaa siihen, että ammattitaitoiset tiimiläiset pystyvät toteuttamaan ja arvioimaan pedagogista toimintaa myös itsenäisesti. Tärkeä osa pedagogista vastuuta onkin pystyä jakamaan vastuuta tiimin kesken. Jokaisella tiimiläisellä on omia vahvuusalueita ja niiden arvostaminen ja hyödyntäminen ryhmässä koetaan merkittäväksi. Kun työtoveri saa toteuttaa omaa osaamistaan ja vahvuuksiaan, voi tiimivastaava sillä aikaa keskittyä johonkin muuhun tarpeelliseen asiaan. Toimivassa tiimissä otetaan ja jaetaan vastuuta. Jaetun vastuun merkitys korostuu erityisesti poikkeustilanteissa, kuten esimerkiksi keväällä 2020 koronaepidemian myötä.

Että, ylipäättään semmonen, että keskustellaan paljon ja pohditaan sitä meidän toimintaa ja et kaikki sais sitten niinku myöskin siinä tiimissä hyödyntää niitä omia vahvuuksia. – – Ja myös se on tärkeä, että toimittaan niinku yhteisten ohjeitten mukaisesti, että on sit selkkeet toimintalinjat. (Haastateltava 5.)

Pedagoginen vastuu on kuitenkin on saatu aika hyvin meidän tiimissä jaettu niinku silleen, että kaikki ottaa vastuun ja kaikki ja kaikki havainnoi ja kaikki tekee niinku tavallaan mitä oma aika ja koulutus ja muu mahdollistaa, – – ja sit se, että vähän erilaisii tyylejä on kuitenkin jokaisella hoitaa asiat ja itte ainakin koen, että paljon saa niinku sekä tiimivastaavana että muutenkin nii saa siitä, että seuraa myös niinku sitä toisten toimintaa ja miten joku toinen hoitaa jonkun asian ni pystyy kasvamaan sit, itte ottamaan koppii vähän ja hyödyntämään sitä. (Haastateltava 6.)

– – mulla on niin luotettava tää niinku ydintiimi – – – –että meillä niinku kun iskee meidän tiimin henkilöt yhteen, niin meillä on kyllä niinku monipuolista osaamista jos jollakin jotakin puutetta jossain on, niin joku toinen sitä kyllä paikkailee sitten – –. (Haastateltava 3.)

#### **8.4 Ammatillinen kehittyminen ja koulutus motivoivat**

Tärkeäksi osaksi pedagogista vastuuta koetaan itsensä kehittäminen ja oman ammattitaidon ylläpitäminen. Koulutukset koetaan myönteisinä ja ne tukevat tiimivastaavien ammatillista kehittymistä. Varsinkin arjen perustyötä tukevat koulutukset koetaan tarpeellisina. Koulutusten järjestämisessä nähdään tärkeänä niiden ajoittaminen niin, että koulutukset ehditään sisäistää ja niistä saataisiin paras mahdollinen hyöty. Vaikka säästöjen vuoksi koulutuksia onkin jouduttu perumaan, niin kevään 2020 poikkeusolojen aikana mahdollistui verkkokoulutuksiin osallistuminen. Oman ammattitaidon ylläpitämiseksi on



pysyttävä ajan tasalla alan lainsäädännöstä ja muuttuvista ohjeistuksista. Aineistosta nousi esiin myös se, että aloittaessaan uusi tiimivastaava hyötyisi tiimivastaaville suunnatusta perehdytyskoulutuksesta.

Että, ite oon tosi semmonen koulutuksen puolestapuhuja – – jotenkin mie oon sitä mieltä, että tämä työ ja sosiaalialan työ muutenkin ovat semmosia, että koskaan ei tuu valmista ja aina on mahdollista kehittyä ja työ muuttuu ajassa, et se on tosi tärkeä että sitä niinku kehitetään. (Haastateltava 3.)

– –se on niinku tärkeä, että pääsis sit sellasiin koulutuksiin, mitkä itseäs kiinnostaa tai ehkä on sellasia alueita, mitä haluaa itsessään kehittää. Niin sehän on ihanaa et pääsee semmoseen koulutukseen. (Haastateltava 7.)

Mutt sitten taas tahtoo olla se, että ehkä vähän liikkaakkiin tulee kaikkee erilaisia juttuja niinku vuodenkii aikana saattaa tulla. Kun on sitä mini-verssoo ja positiivista pedagogiikkaa ja kaikenlaista yhtäaikkaa. Sitte vähän mennee jo sekasin, että tuota mihin tässä nyt keskityttään. (Haastateltava 1.)

No ehkä ois ollu ihan niinku yleisesti semmonen koulutus kannattava niinku ihan tiimivastaaville, että nyt musta tuntuu, että välillä kaikilla tiimivastaavilla on pikkusen erilainen käsitys siitä, että mitä se heidän niinku työnkuva sisältää. (Haastateltava 2.)

## 8.5 Toimintakulttuurin merkitys työyhteisössä

Koko työyhteisöllä on merkitystä siihen, kuinka tiimivastaava kokee pedagogisen vastuunsa. Yksikön toimintakulttuuri vaikuttaa monin osin siihen, kuinka asiat työyhteisössä toimivat. Aiemmin tuli jo esiin, että tiimi työyhteisön osana on tiivis ryhmä ja osaltaan vaikuttaa jokaisen työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Myös ympärillä olevat muiden ryhmien tiimit ja koko yksikön henkilöstö vaikuttavat toistensa työhyvinvointiin ja sitä kautta myös pedagogisen vastuun kantamiseen.

– – et sit se vaatii aina aikansa siihen, että tutustutaan toisiimme ja löyvetään niinku ne toimintatavat ja sit saa rakennettua sit niinku sen luottamuksen ja semmosen, mutta niinku oon ollu onnekas, et on ollu niinku semmonen tiimi, mis pystyy aina asiat puhumaan niinku suoraa eikä kukaan loukkaannu, jos on jotain niinku kehityskohtia – – ja sit se, et jokainen on niinku kantanut vastuun niistä asioista mitkä on luvannu tai mitkä on niinku määräytynyt tehtäväks – – et oon saanu kuitenkin sitä tukea ja saanu avata ajatuksia ja muita ni toisille, ni on ollu kyllä hyvät kokemukset. – –. No joo se joustavuus ja sitte mikä niinku on meidän

tiimille ollu tärkeätä ni on ollu semmonen kaikesta niinku se hyvä ja lämmin vuorovaikutus ja toisten kuuntelu ja ymmärtäminen – –. (Haastateltava 6.)

– – miun mielestä positiivinen ja rakentava palaute on hirvveen tärkeätä kun puhuin siitä avoimesta keskustelusta. Niin se on tosi iso ja tärkeä asia. Se positiivinen palaute ja myöskin sitten toissaalta rakentava palaute puolin ja toisin, että pystyttään toisillemme antaa. – –, että sen tiimin toiminta ois niin avointa. (Haastateltava 7.)

– – se on tosi tärkeätä, et olis viel enemmän ehkä sitä yhteistyötä...jotenki se, että et saa jakaa niit kokemuksii ja pystyy toimimaan yhdessä ja, jos on vaik omast ryhmäs joku työntekijä poissa, ni sitten tavallaan pystyy helposti saamaan sitä apuu tai jos on muuten joku haastava tilanne – – kyllähän ne, se toimiva työympäristö ja mukava työympäristö antaa paljon voimaa siihen jaksamiseen. (Haastateltava 6.)

Tärkeä osa toimivaa toimintakulttuuria on koko yksikön viestintäkulttuuri. Tiedon jakaminen, sujuva kulkeminen ja ajantasaisuus koettiin oman työn hoitamisen kannalta merkittäviksi tekijöiksi. Haastavaksi viestinnässä koettiin monikanavaisuus ja se, että tiedon saatavuus reaaliajassa ei ole aina mahdollista. Viestintää toivottiin kehitettävän sellaiseksi, että viestintä tapahtuisi yhden mukaisena ja yhden kanavan kautta kaikille, jolloin se parhaiten tukisi arjen työtä. Poikkeustilanteissa koettiin toimivalla viestinnällä olevan erityisen suuri merkitys. Esimerkiksi keväällä 2020 poikkeusolojen myötä alan ohjeistukset muuttuivat lähes päivittäin, jolloin monikanavainen viestintä teki haasteelliseksi ajan tasalla pysymisen ohjeistuksissa.

– – se on viestintää periaattees siis no tekstiviesteillä tulee ja tulee tulostettuu paperii ja tulee sähköpostii ja tuntuu, et ei oo kaikkeen enää aikaa ehtii lukee, et varsinki koneella istuminen tai sähköpostiin ni, jos sinne tulee jotain semmost kiireistä ni, siin saattaa mennä useempi päivä oikeesti ennen ku pääsee itte ees työkoneelle, – – et sen viestinnän pitäis pelata hyvin, – – se pitäis keskittää myös et tulis niinku jostain tietystä kanavasta niinku enimmäkseen – –. (Haastateltava 6.)

Mut kyllä mie niinku koen olevani omasta tiimistäni sillä tavalla vastuussa, että mulla on se tiedotusvastuu sitte tonne johtajan suuntaan ja myös se niinku jos on pakko saaha jottain muutosta niin se on miun tehtävä hoitaa. (Haastateltava 3.)

– – meilläkin on iso talo, niin ensiarvosen tärkeätä, että niinku, että viestit kulkee ja välillähän ne vois kulkee paremminkin. – –. Että, mitä erikoisemmassa tilanteessa ollaan, niin sitä tärkeempihän se on että ne viestit kulkee et ne kulkee samanlaisina sit kaikille. (Haastateltava 5.)

## 8.6 Työyhteisö tiimivastaavan tukena

Tiimivastaavien mukaan avoin vuorovaikutuskulttuuri työyhteisössä edesauttaa oman työn ja vastualueiden hoitamista. Koetaan tärkeänä, että tarvittaessa voi saada tukea tai kysyä mielipidettä kollegalta tai esimieheltä. Koetaan, että kollegan tuki on helpoiten saatavilla ryhmissä, joissa on kaksi lastentarhanopettajaa. Tällöin myös pedagogisen vastuun jakaminen kollegan kanssa on arjessa helpompaa. Vaikka omalta tiimiltä saatu tuki koetaan tärkeänä, tarvitaan myös vertaistukea kollegoilta eli toisilta tiimivastaavilta ja lastentarhanopettajilta. Pedatiimi mahdollistaa vertaistuen tasavertaisesti kaikille tiimivastaaville. Pedatiimin palaveri toimii ammatillisen kehittymisen tukena, koska sieltä saadaan ja siellä voidaan jakaa uutta tietoa. Kollegoilta saadut ajatukset esimerkiksi haastavien tilanteiden käsittelyyn ja ratkaisemiseen tukevat pedagogiikan toteuttamista omassa ryhmässä.

Niin kyllä mie koen, että silloin kun meillä on vaikka pedatiimi ja näitä asioita pääsee silleen vertaistuessa jakamaan, niin kyl se on niinku tärkeä sellanen kuten miten muissa ryhmissä on ratkastu tietyt asiat niin kyl se niinkun kyl se tota auttaa ja sitten yleensä aina niinku saa tuotua ommaan tiimiin, että hei noi tekkee tälleen ja noi tekkee tolleen, että kokeiltasko myöki. (Haastateltava 3.)

Että, kyllähän se semmonen, tavallaan kollektiivinen tuki, on todella tärkeä. Ja että siihen on aika varattu, koska sitten tämmösiä niinkun ei ehdi, eikä pysty – – tuolla käytävällä keskustelemaan, että sille on varattu aika ja siihen ihan valmistauduttan. (Haastateltava 7.)

Ja sitten kun meitäkii on tässäkin talossa paljon sellasia ihmisiä, jotka on eri aikaa töissä ollu, että toisilla ei välttämättä vielä sitä kokemusta oo, sit voijjaan yhdessä niitä asioita käyä läpi ja jutella niistä. Kyllä miusta tärkeitä on ne sellaset yhteiset kokkoontumiset. (Haastateltava 1.)

Esimiehen tavoitettavuus, läsnäolo ja tuki tiimivastaaville koetaan tärkeänä vastuun kantamisen taustavoimana. Aineiston perusteella esimiehen tuki näyttäytyi nimenomaan siten, että esimieheen olisi hyvä saada yhteys aina tarvittaessa. Ajan järjestyminen yhteiselle keskustelulle esimiehen kanssa on tiimivastaavan pedagogisen vastuun kantamisen kannalta tärkeää. Esimerkiksi työhön liittyvät eettiset pulmat tai oikeusturvaan liittyvät asiat voivat olla sellaisia, joihin ehdottomasti tarvitaan aikaa ja keskustelua esimiehen kanssa. Avoin vuorovaikutussuhde esimieheen ja sitä kautta saatu tuki koetaan koko työyhteisön työhyvinvointiin vaikuttavana tekijänä.

No hyvin merkittäväähän se esimieheltä saatu tuki on. Varsinkkiin sellasissa haasteellisissa tilanteissa, että sulla on myöskin se avoin yhtteys esimieheen ja sie koet et sie pystyt tuommaan niitä omia ajatuksia esille. Ja tuota ja että sulla on tietyllä tavalla sen oman just niinku se on tavallaan pedagoginen vastuu on mulla niinku tiimivasttaavana, että se johtaja on siinä tukemassa sitä sinun työtä. (Haastateltava 7.)

Tuota esimiehen tukihan on työssä ihan jotenkin tosi olennaista. Että, se esimies on niinku talossa tavallaan se, joka sitten viimekädessä pittää kaikki langat käsissään – –. (Haastateltava 5.)

Että, tuota sitten aina tarvittaessa ois hyvä vaikka saaha aika sitten, että vois käyä juttelemassa, jos on joku semmonen tilanne mihin tarvvi jottain appuu ja tukkee, jos ei ite saa niitä tuota ratkastuu ja tehttyy ja pääse etteenpäin. (Haastateltava 1.)

## 8.7 Työhyvinvointi on yhteinen asia

Kaikki edellä mainitut seikat vaikuttavat työhyvinvointiin. Jokainen työntekijä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa omaan ja koko työyhteisön jaksamiseen. Yhteisöllisyys ja avoin vuorovaikutus koetaan työyhteisön ilmapiiriin myönteisesti vaikuttavina tekijöinä. Koko työyhteisön hyvällä yhteishengellä vaikutetaan jokaisen työssä jaksamiseen. Aineistosta nousi esiin, että yhteistä työhyvinvointitoimintaa on ollut vähän ja sitä kaivattaisiin lisää. Arjessa pientenkin virkistävien toimien koettiin tukevan työhyvinvointia, joten virkistystoimintaa voidaan järjestää myös ilman suuria resursseja.

Ja sit niitä sellasia koko työyhteisönkkii jottain yhtteisiä juttuja työhyvinvointiin liittyen niin ne ois tosi tärkkeitä. – –. Et semmosia yhtteisiäkin juttuja, et tulis sellasta yhtteishenkkee. Et oltas niinku, että tää on mejän ja myö ollaan myö ja niinku tää juttu, mutt jotenkkii aika hajanaista on ollu nyt. Varsinkki tää kevät. (Haastateltava 1.)

Et on se tosi tärkkeetä et – – meillä ei tänä vuonna oo oikeestaan ollu mittään semmosta talon yhtteistä tyhy -toimintaakaa, eikä mittään semmosia yhtteisiä juttuja. Kun on ollu jottain semmosia virkistäytymispäiviä tai -retkiä tai jotakin. – –. Toki tiimin kesken saattaa olla jotakin juttuja enemmän, mutta on se tärkkeetä, että sitten tulis niinku muutki aikuiset tutuksi. (Haastateltava 5.)

Varmaan viel enemmän semmosta jotain niinku tällast vähän erilaist toimintaa, et pystyis just työkavereitten kaa muutaki tekemään, ku sitä työtä siis niinku, et ehkä selkeemmät jotkut tämmöset yhteiset kahvitaumat tai tyky toiminta – –. (Haastateltava 6.)

Tiimivastaavat kokivat, että heidän vastuullaan on huolehtia oman tiiminsä työssä jaksamisesta ja siksi he kokivat tiimipalaverit ja -keskustelut tärkeiksi. Tiimissä koetaan tärkeäksi antaa tilaa jokaiselle jäsenelle tulla kuulluksi, nähdyksi ja ymmärretyksi. Siten hyvinvoiva tiimi tukee tiimivastaavan työtä ja vastuuta.

No kyllä just niinku sen kannalta, että huolehitaan se, että omassa tiimissä niinku tuetaan toisia ja niinku joustetaan ja kannustetaan, että niinku siltä kannalta kyllä. – – se ois iso haaste, jos ois sellanen tilanne, että tuntuu että joku ei pysty olemaan oma itsensä tai niinku tuomaan omia asioita ilmi, – –. (Haastateltava 2.)

Mut et silloin se on niinku miun tehtävä haistella vähän, että mikä siellä tiimissä on meininki, että pitäskö jotakin tehdä. Ja onkin paljon sellasta, että onhan mulla esimerkiks toi tiimivastaavan kehityskeskustelu, jossa just esimerkiks näitä asioita käydään läpi. (Haastateltava 3.)

Että, tavallaan sillä tiimillä on semmonen yhteinen tavote. Niin silloin niinku jokaisella on siinä hyvä olla ja jokainen pystyy tuomaan niitä omia näkökulmia esille siihen asiaan ja usein ne keskustelut on hirvveen hedelmällisiä ja on kivoja oivalluksia kaikille, et oishan se aika sääli, että niitä ei käyttäis hyväksi. (Haastateltava 7.)

## 9 Pohdinta

### 9.1 Tulosten pohdinta

Opinnäytetyön tuloksissa esitettiin tiimivastaavien kokemuksia pedagogisesta vastuusta ja työyhteisön tuen merkityksestä tuon vastuun kantamisessa. Tuloksissa pedagoginen vastuu näyttäytyi arjen työtä ohjaavana työvälineenä, johon liittyvät vahvasti alan arvot, ohjeistukset ja lainsäädäntö. Käytännössä pedagoginen vastuu ohjaa työtä ja valittavia menetelmiä siten, että laadukas varhaiskasvatustyö mahdollistuu. Myös Opetushallituksen (2018, 37) mukaan koko varhaiskasvatuksen pedagoginen toiminta pohjautuu arvoperustaan ja oppimiskäsitykseen, joihin vaikuttavat myös fyysinen toimintaympäristö sekä siellä käytettävät työmenetelmät ja -tavat. Varhaiskasvatuksen pedagogisen toiminnan viitekehys (kuvio 1) on siis kaiken varhaiskasvatustoiminnan lähtökohtana (Opetushallitus 2018, 36).

Ryhmässä toteutettava varhaiskasvatussuunnitelmien laatiminen on hyvä esimerkki siitä, kuinka pedagoginen vastuu ja jaettu johtajuus ovat yhdistyneet käytännössä. Henkilöstö vaikuttaa myös toiminnan kehittämiseen ja arviointiin, eikä ole ainoastaan toteuttajan asemassa. (Hujala, Heikka & Halttunen 2012, 298.) Vaikka tiimivastaavien pedagogiseen vastuuseen kuuluu näiden suunnitelmien laatiminen ja päivittäminen, koko tiimi osallistuu käytännössä suunnitelmien laatimisen pohjatyöhön ja arviointiin. Siten jaettu vastuu tukee koko ajan arjessa tiimivastaavan pedagogista vastuuta. Myös Heinonen ym. (2016, 83) korostavat tiimityöskentelyn tärkeyttä varhaiskasvatussuunnitelmien laatimisessa. Suunnitelmat tavoitteineen ohjaavat lastentarhanopettajaa lapsiryhmän pedagogisen toiminnan suunnittelussa, toteuttamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä (Opetushallitus 2018, 10; Heinonen ym. 2016, 83). Myös haastatteluissa kävi ilmi, että varhaiskasvatus- ja ryhmävarhaiskasvatussuunnitelmat ovat hyödyllisiä työvälineitä käytännön työn toteuttamisessa. Kun suunnitelmat tehdään huolella ja muotoillaan mahdollisimman helposti käytäntöön yhdistettäväksi, niistä saadaan paras hyöty.

Aineistosta nousi esiin useiden teemojen kohdalla ajankäyttö ja siihen liittyvät haasteet. Varhaiskasvatuksen arjessa on paljon muuttuvia tekijöitä, jotka suoraan vaikuttavat ajankäyttöön ja sen hallintaan. Arjessa ei aina kaikkia tilanteita voi ennakoida ja on pystyttävä muuttamaan suunnitelmia nopeasti. Siten hyvällä suunnittelulla ei aina voida ajankäyttöä hallita ja on pystyttävä mukautumaan moninaisiin tilanteisiin ilman ennakkovaroitusta. Tämä vaikuttaa osaltaan tiimivastaavan pedagogiseen vastuuseen siten, että kaikelle suunnitellulle toiminnalle, dokumentoinnille tai kirjaamiselle ei olekaan aikaa. Tiimivastaavat kokivat SAK-ajan tärkeäksi ja hyödylliseksi oman työn organisoinnin kannalta, vaikkakin sen toteutumisessa saattaa välillä olla haasteita. Opettajien ammattijärjestön (OAJ) mukaan varhaiskasvatuksen opettajille tulee varata noin viisi tuntia viikossa SAK-työaika, josta osan voi tehdä työpaikan ulkopuolella (Opettajien ammattijärjestö 2019, 4). Huomattavaa haastatteluissa oli että, kaikki tiimivastaavat näkivät tärkeäksi järjestää muillekin tiimiläisille aikaa esimerkiksi toiminnan suunnitteluun. Näin kaikkien tiimiläisten vahvuudet ja ammattitaito saadaan käyttöön myös arjen toimintoihin. Myös Parrila ja Fonsén (2016, 84) näkevät, että tiimivastaava voi jaetun pedagogisen johtajuuden keinoin varmistaa tiimin tehtävien hoitumisen laadukkaasti.

Tiimityöskentelyllä on suuri merkitys tiimivastaavan tehtävien hoitamisen tukena. Tiimin yhteisöllisyys ja sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin tukee koko lapsiryhmän toimintaa

arjessa ja mahdollistaa pedagogiikan toteutumisen. Myös Heinonen ym. (2016, 83) ja Kupila (2012, 300) tuovat esiin, että varhaiskasvatus on ennen kaikkea tiimityötä. Järvisen ja Mikkolan (2015, 60) mukaan tiimin yhteiset toimintatavat voidaan luoda ja niitä voidaan kehittää vain vuorovaikutuksessa koko tiimin kesken. Kuten haastattelujen tuloksissakin kävi ilmi, tiimin yhteistyökyky ja avoin vuorovaikutus tekevät tiimistä toimivan ja siten tiimi voi hoitaa paremmin perustehtävänsä. Myös Anna-Mari Ruuska (2014) on gradunsa tutkimustuloksissa esittänyt samansuuntaisia näkemyksiä toimivasta tiimistä ja sen tärkeydestä.

Toimiva moniammatillinen tiimi on perusta hyvälle kasvuilmapiirille ja sen takaaminen on osa onnistunutta pedagogiikkaa. Tiimin työilmapiiri heijastuu ryhmässä myös lapsiin. (Järvinen & Mikkola 2015, 62.) Siten tiimin jokainen jäsen vastaa hyvän työskentely- ja kasvuilmapiirin muodostumisesta. Hyvässä yhteishengessä toimiva tiimi pystyy parhaiten tukemaan lapsiryhmää ja työskentelemään yhteisvastuullisesti. Järvisen ja Mikkolan (2015, 62) mukaan tiimivastaavan pedagoginen vastuu on varmistaa, että koko tiimin ammattitaito hyödynnetään pedagogiikan toteuttamisessa. Haastattelun tuloksissa tuli esiin, että työkaverin ammattitaidon arvostaminen ja sen hyödyntämisen mahdollistaminen sekä motivoi tiimin jäseniä työssään että monipuolistaa ryhmässä toteutettavaa toimintaa. Tiimin välistä luottamusta vahvistaa se, että tiimivastaava jakaa pedagogista vastuuta myös muille tiimin jäsenille. Samalla tiimivastaavalle luonnollisesti vapautuu aikaa muihin vastuutehtäviin tai hän pystyy esimerkiksi keskittymään lapsiin ja havainnointiin. Tiimin monipuolinen asiantuntijuus on sen vahvuus Kupilankin (2012, 305) mukaan.

Tiimi toimii oman työnsä keskeisenä kehittäjänä. Kupilan (2012, 300) mukaan työyhteisön kehittyminen tapahtuu nimenomaan yhteisöllisen oppimisen kautta. Varhaiskasvatustyö on jatkuvaa kehittämistä oppimalla arjen kokemuksista (Kupila 2012, 300). Useammassa haastattelussa tiimivastaavat kokivat, että on tärkeää pitää yllä dialogia tiimiläisten kesken arjen toimimisesta ja kehityskohteista siinä. Toisten työtapojen havainnointi voi antaa itsellekin uusia näkemyksiä ja keinoja toimia arjessa. Tiimi on oman työnsä paras kehityksen edistäjä. Järvisen ja Mikkolan (2015, 62) mukaan tiimivastaava jakaa omaa pedagogista osaamistaan muille tiimiläisille, mutta myös oppii muilta.

Kaikki haastatteluun osallistuneet tiimivastaavat kokivat koulutukset mielekkäiksi, ja moni olikin pohjakoulutuksen lisäksi ollut mukana jo useissa työnantajan järjestämissä

koulutuksissa. Alati muutoksessa oleva työelämä haastaa työntekijät kehittämään ammattitaitoaan jatkuvasti (Kupila 2012, 300). Myös Nummenmaan (2011, 88) mukaan ammatissa toimiminen vaatii jatkuvaa kehittyisvalmiutta ja se on myös organisaation etu. Haastatellut tiimivastaavat kokivat oman ammattitaitonsa jatkuvan kehittämisen tärkeäksi ja olivat jopa harmissaan, kun osa hyvistä koulutuksista oli peruttu. Tiimivastaavan tehtäviin perehdyttävä koulutus tuli esiin useamman haastateltavan toiveissa. Tiimivastaavat kokivat, että uran alkutaipaleella olisi ollut tarpeellista saada konkreettista tukea tiimivastaavan tehtävien haltuun ottoon. Myös Kupilan (2012, 310) mukaan työelämän alussa oleva työntekijä saattaa tarvita tukea päästäkseen sisälle työelämän käytäntöihin. Opetushallituksen (2018, 28) mukaan varhaiskasvatuksen pedagogisella johtajuudella mahdollistetaan työntekijöille oman ammattitaidon ylläpitäminen ja jatkuva kehittäminen. Siten pedagoginen johtaminen antaa henkilöstölle edellytykset toimia työssään hyvin, toteuttaa pedagogista toimintaa sekä hyödyntää ammatillisen osaamisensa ja koulutuksen ja myös kehittää itseään ja työtään. (Opetushallitus 2018, 28.)

Tiimivastaavat kokivat, että koko työyhteisö ja sen toimintakulttuuri vaikuttavat pedagogisen vastuun kokemiseen. Opetushallituksen (2018, 28) mukaan varhaiskasvatuksen laatuun vaikuttaa merkittävästi toimintakulttuuri, joka on historiallisesti ja kulttuurisesti muovautunut tapa toimia. Toimintakulttuuri rakentuu yhteisön vuorovaikutuksessa ja siten jokainen yhteisön jäsen vaikuttaa siihen (Opetushallitus 2018, 28). Siten jokainen työntekijä työyhteisössä voi omalta osaltaan vaikuttaa yhteisön toimintakulttuuriin. Hyvä vuorovaikutusilmapiiri omassa tiimissä peilautuu myös koko yhteisöön. Varhaiskasvatuksen johtamisella vaikutetaan keskeisesti sen toimintakulttuuriin ja sen kehittämiseen ja laatuun (Opetushallitus 2018, 28). Tärkeä osa toimintakulttuuria on myös viestintä. Arjen sujumisen kannalta on tärkeää, että tieto ja viestit kulkevat yksikön sisällä ajantasaisesti ja kaikille. Työyhteisössä olisi hyvä sopia yhteisistä tavoista viestinnän ja tiedottamisen osalta (Parrila & Fonsén 2016, 90).

Oman tiimin ja koko työyhteisön tuen lisäksi tiimivastaavat kokivat pedatiimissä kollegoilta saadun tuen merkittäväksi pedagogisen vastuun kantamisessa. Toisen lastentarhanopettajan ja tiimivastaavan näkemykset ja kokemukset auttavat arjen työn kehittämisessä ja mahdollisten haasteiden ratkaisussa. Heikan (2016, 49) mukaan pedatiimin toiminnan tulee liittyä tiiviisti päiväkodin arjen työhön sekä vasutyöskentelyyn ja tukea tiimivastavien työtä omassa tiimissään. Jos pedatiimin toimintaa ei johdeta hyvin, niin se ei tue



pitkäjänteistä varhaiskasvatustyön kehittämistä. Lastentarhanopettajat eivät hyödy keskustelusta, jos kehittämisen linjaukset ja arviointi ovat puutteellisia. (Heikka 2016, 50.) Esimiehen läsnäolo ja tuki pedatiimissä koettiin myös haastateltavien mukaan tärkeäksi oman työn kannalta. Heikan (2016, 49) mukaan pedatiimistä saatu tuki koetaan esimieheltä saadun tuen rinnalla merkittäväksi.

Avoin vuorovaikutus esimiehen ja tiimivastaavien välillä koettiin haastattelujen perusteella tärkeäksi. Myös Ristiojan ja Tammisen (2010, 21) mukaan pedagoginen johtaminen ilmenee päiväkodissa vuorovaikutuksellisenä ja aktiivisena osallistumisena arkeen. Haastateltavien mukaan kuulluksi tuleminen ja henkilökohtaisen tuen saaminen säännöllisesti ja tarvittaessa tukee pedagogisen vastuun kantamista. Pedagogisen johtamisen ytimessä ovat henkilökunnan kanssa käytävät arvokeskustelut, joissa sovitaan yhtenäisestä toimintakulttuurista, kehitetään toimintatapoja ja -periaatteita yhdessä (Ristioja & Tamminen 2010, 21–22). Tiimivastaavat kokivat erityisen tärkeiksi esimiehen tavoitettavuuden ja ajan järjestämisen yhteiselle keskustelulle.

Työhyvinvointi on yhteinen asia ja siihen vaikuttavat työyhteisössä jokainen yksittäinen työntekijä omalla asenteellaan ja toimillaan. Lisäksi tarvitaan esimiehen panos johtaa yhteisöään ja sen toimintakulttuuria. Tiimivastaava omalta osaltaan vastaa oman tiiminsä työskentelyilmapiiristä ja hyvinvoinnista. Moni haastateltavista toikin esiin, että he kokevat osaksi pedagogista vastuutaan huolehtia, että kaikki oman tiimin jäsenet voivat hyvin ja jaksavat työssään. Varsinkin hajautetun organisaation yksiköissä, joissa yhdellä päiväkodin johtajalla on useampi päiväkotijohdettavanaan, tarvitaan tiimivastaavilta erityisesti oman tiiminsä johtajuutta (Parrila & Fonsén 2016, 83). Myös Linnaluoman (2011, 30) opinnäytetyössään haastattelemat lastentarhanopettajat kokivat tiimiläisten hyvinvoinnista huolehtimisen osaksi pedagogista vastuutaan.

Kaiken kaikkiaan tiimivastaavat kokivat pedagogisen vastuun mielekkäänä, vaikkakin työteliäänä tehtävänä. Pedagogisen vastuun kantaminen on jatkuvaa vuorovaikutusta oman tiimin ja koko työyhteisön kesken. Näyttäisi, että kukaan ei täysin yksin pysty pedagogista vastuuta hoitamaan. Myös Härkinin (2019) opinnäytetyön yhteenvedon mukaan pedagogista johtajuutta tulisi varhaiskasvatuksessa jakaa toimenkuvan mukaan koko työyhteisössä.

## 9.2 Opinnäytetyön toteutuksen ja menetelmien tarkastelua

Huolellinen suunnittelu havaittiin hyödylliseksi tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön toteutuksessa. Tutkimussuunnitelmalla osoitetaan tutkimuksen toimeksiantajalle, että opinnäytetyön tekijät ovat sitoutuneet tutkimuksen tekemiseen ja sen toteutus on mahdollista (Hirsijärvi & Hurme 2010, 54). Tutkimussuunnitelman tekeminen ajoissa ja väljällä aikataululla mahdollisti sen, että poikkeusolojen tuomat muutokset eivät vaikuttaneet liikaa opinnäytetyöprosessiin. Monien toteutukseen liittyvien vaihtoehtojen pohtiminen etukäteen, auttoi itse toteutusvaiheessa tekemään nopeita muutoksia käytännössä. Teoreettiseen viitekehykseen ja menetelmäteoriaan perehtyminen tukivat toteutusvaiheen hahmottamista ennakkoon. Myös Hirsijärven ja Hurmeen (2010, 54) mukaan tutkija hyötyy tutkimussuunnitelmasta siten, että voi sen avulla hahmottaa tutkimuksen vaiheet ja toisaalta jakaa resurssit läpi tutkimusprosessin.

Koska tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä tutkittiin tiimivastaavien kokemuksia, havaittiin laadullinen tutkimusmenetelmä parhaaksi keinoksi saada vastauksia tutkimuskysymyksiin. Laadullinen tutkimusmenetelmä antaa tutkijalle tietoa ihmisten antamista merkityksistä ilmiöille ja tapahtumille (Hirsijärvi & Hurme 2010, 28). Tutkimusmenetelmän valinta ohjasi prosessin muita menetelmällisiä valintoja ja toisaalta auttoi karsimaan pois vaihtoehtoja. Aineistonhankintamenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu, jonka avulla rajatusta aiheesta pystyttiin kuitenkin keskustelemaan melko vapaasti. Teemoja valittaessa tarvittiin huolellista perehtymistä päiväkodin arjen käytäntöihin ja tiimivastaavan toimenkuvaan, jotta haastatteluista saataisiin oikeanlaista aineistoa tiimivastaavien kokemuksia. Teemahaastattelurungon laatiminen oli työlästä, koska siinä piti huomioida toimeksiantajan toiveet varsinaisen tutkimusaiheen lisäksi. Osittain tämän takia ja kysymysrunгон selkeyttämiseksi päädyttiin myös kahteen tutkimuskysymykseen.

Poikkeusolot muuttivat opinnäytetyön tekijöiden suunnitelmaa juuri ennen haastatteluja. Myös haastateltavien aikatauluissa ja työssä tapahtui muutoksia, joten tämän vuoksi kaikki tiimivastaavat eivät osallistuneet haastatteluun. Alkuperäinen suunnitelma oli haastatella tiimivastaavat kasvotusten, mutta valtakunnallisten poikkeusolojen vuoksi haastattelut toteutettiin lopulta puhelimitse. Tämä vaikutti sekä tekniseen että käytännön toteutukseen monin tavoin. Oli mietittävä tilat ja laitteet sekä yhdisteltävä aikatauluja

haastateltavien uudistuneiden työvuorojen lomaan. Lopulta vain yksi haastatteluista tehtiin kasvotusten poikkeusolojen päätyttyä ja siinä ilmeni konkreettisesti puhelinhaastattelun ja kasvotusten tehtävän haastattelun ero. Aineistoa saatiin toki molemmin tavoin, mutta vuorovaikutus on iso osa haastatteluja ja kasvokkain ihmisten kohtaaminen antaa aina jollain tavoin enemmän. Kasvotusten kohdatessa vuorovaikutukseen tuo oman lisänsä kehonkieli. Kehonkieleen kuuluvat esimerkiksi ilmeet ja eleet, joita havainnoimalla haastattelija voi herkemmin tulkita sanotun todenmukaisuutta tai mahdollista tarkentamisen tarvetta. Kasvotusten tapahtuvan haastattelun kautta läsnäolo antaa mahdollisuuden syvemmälle vuorovaikutukselle. Puhelinhaastattelussa oli kuunneltava erityisen herkällä tavalla haastateltavaa ja annettava aikaa vastauksille keskeytyksettä. Poikkeusolot vaikuttivat prosessiin vain aikataulullisesti ja siten, että jouduimme hoitamaan viestinnän sähköisesti ja puhelimitse.

Jo haastatteluajoja sovittaessa haastateltavat kertoivat kokevansa aiheen mielenkiintoisena ja tärkeänä. Kävi ilmi, että näitä asioita ehtii harvoin työn lomassa pohtimaan ja haastateltavat kokivat hyödylliseksi pysähtyä aiheen äärelle. Haastattelu kulki haastateltavien mielestä loogisesti eteenpäin ja selkeät kysymykset tarkennuksin auttoivat haastateltavia vastaamisessa. Havaittiin, että teemahaastattelurunko tuki haastattelun etenemistä, mutta antoi myös tilaa liikkua teemojen sisällä. Osa haastatteluun osallistuneista olisi toivonut, että kysymykset olisi annettu ennakkoon pohdittaviksi. Haastattelijat kokivat itse, että oli tärkeää saada haastateltavilta spontaaneja ja välittömiä vastauksia, jotta vastaukset eivät olisi ennalta suunniteltuja. Haastattelussa haettiin kuitenkin nimenomaan kokemuksia eikä oikeita vastauksia. Myös haastattelutapa puhelimitse oli joidenkin haastateltavien mielestä rennompia, koska heidän ei tarvinnut miettiä omaa ulkoista olemustaan tai tilaa liikaa. Useampi haastateltavista oli kiinnostunut myös opinnäytetyön tuloksista ja heille luvattiin ilmoittaa, kun opinnäytetyö on luettavissa.

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi tuntui suunnitteluvaiheessa loogiselta ja selkeältä valinnalta analyysimenetelmäksi tähän opinnäytetyöhön. Kun lopulta analyysivaiheeseen päästiin, havaittiin, että analyysimenetelmän valinta tai käyttö ei ole aivan niin yksiselitteistä. Analyysivaihe koettiin työläimpänä vaiheena koko opinnäytetyöprosessissa. Litterointi vei myös paljon aikaa, mutta mekaanisuutensa vuoksi oli vaivatonta ja vei hyvin sisälle haastatteluaineistoon. Analyysivaiheessa palattiin useaan kertaan menetelmäteoriaan varmistamaan, että analyysimenetelmä on oikea ja, että sen käyttö tapahtuu oikein.

Myös Tuomi ja Sarajärvi (2018, 109) painottavat objektiivisten eli puhtaiden havaintojen merkitystä, koska tutkimuksessa esiintyvät käsitteet, tutkimusasetelma ja tutkimusmenetelmät ovat tutkijan valitsemia ja voivat siten vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Tutkijan on voitava analyysivaiheessa hallita analyysin toteutumista aineiston ehdoilla, ei tutkijan ennakkoluuloista käsin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 109). Analyysin edetessä pyrittiin koko ajan varmistamaan, että lopulliset tulokset ovat kosketuksessa alkuperäiseen aineistoon.

Haastateltavien yksilölliset kokemukset värittyivät tämän kevään poikkeusolojen vuoksi. Tämä tarkoittaa, että kokemukset olivat juuri tässä hetkessä, tänä keväänä hyvinkin erilaisia kuin esimerkiksi vuotta aiemmin olisivat olleet. Arjen työ varhaiskasvatuksessa on aina lähtökohtaisesti samansuuntaista ja pohjautuu varhaiskasvatussuunnitelmiin, mutta kulloinkin toimintaympäristö ja yhteiskunnan tila ja tilanne vaikuttavat vääjäämättä käytännön työhön ja perusarkeen. Tämän vuoksi aineistoa käsiteltäessä oli tarpeellista hahmottaa kokonaisuus ja aineistoon vaikuttaneet tekijät ja asiat. Koko analyysin ajan täytyy tutkijan pyrkiä ymmärtämään tutkittavia heidän omasta perspektiivistään (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127). Kokemustutkimuksessa ei päästä koskaan täysin sisälle tutkittavan kokemuksesta, vaan tutkijan tulkinta välittyy hänen oman kokemushistoriansa kautta (Laine 2018, 34).

### **9.3 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus**

Kun tutkitaan ihmisiä, eettisiä kysymyksiä herää jokaisessa tutkimuksen vaiheessa (Hirsijärvi & Hurme 2010, 19). Jotta tutkimus olisi eettisesti luotettava ja tieteellisesti hyväksyttävä, sen tulee noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu, että tutkimus suunnitellaan, toteutetaan ja raportoidaan tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten mukaisesti ja tarvittavat tutkimusluvut on saatu (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6). Läpi tutkimuksellisen opinnäytetyön prosessin käytettiin lähdeviittauksissa ja raportoinnin rakenteessa Karelia ammattikorkeakoulun vuoden 2018 opinnäytetyön ohjetta. Koko tutkimusprosessi ja sen vaiheet suunniteltiin huolellisesti ja teoriaan perehdyttiin kattavasti asiallisen ja luotettavan teoriakirjallisuuden kautta. Asianmukaiset ja tarpeelliset suostumukset ja luvat hankittiin ennen tutkimuksen toteuttamista. Koko prosessin ajan pidettiin yhteyttä toimeksiantajaan ja myös haastateltaville tiedotettiin ajoissa tutkimuksen tarkoituksesta ja sen kulusta (ks. liitteet 2 ja 4).

Tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä tutkittiin suhteellisen pienen joukon kokemuksia tietyistä aiheista. Tärkeää oli, että hyvä tieteellinen käytäntö kulki prosessin joka vaiheessa mukana. Olipa tutkimusmenetelmä mikä tahansa, tulee aineistonhankinnan perustua luotettavuuteen (Hakala 2018, 23). Esimerkiksi tallennetut äänitteet ja litteroidut aineistot olivat vain opinnäytetyön tekijöiden saatavilla ja tutkimuksen raportoinnin jälkeen nuo aineistot hävitettiin asianmukaisesti. Lopullisten johtopäätösten ja tulosten esittämisessä ei tuotu esiin sellaisia tietoja, joista haastateltavat tai organisaation voisi tunnistaa. Myös kaikki tutkimusaineisto käsiteltiin anonyymisti ja haastateltavien nimet olivat vain suostumuslomakkeissa. Tutkijan on oltava rehellinen, tarkka ja huolellinen tutkimustyössään sekä tulosten tallentamisessa ja esittämisessä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6).

Tärkeä osa tutkimustyötä on aina tutkimuksen luotettavuuden arviointi (Salonen 2013, 10). Kun puhutaan laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta, käytetään usein käsitteitä objektiivinen ja totuudenmukainen. Laadullisella tutkimuksella ei ole kuitenkaan olemassa yksiselitteistä ohjeistusta luotettavuuden arviointiin. Tutkimusta tulee arvioida kokonaisuutena, jonka eri osa-alueet ovat yhtenäinen johdonmukainen kokonaisuus. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 158, 163.) Opinnäytetyöprosessin aikana pyrittiin huolelliseen työskentelyyn kaikissa vaiheissa, jotta opinnäytetyö kokonaisuudessaan täyttäisi luotettavuuskriteerit. Aineiston hankinnassa haastateltiin juuri sellaisia henkilöitä, joilta kyseistä tietoa voi saada. Haastattelujen tallentaminen ja sanasta sanaan litterointi mahdollistivat alkuperäiseen aineistoon palaamisen ja peilaamisen analyysin edetessä ja tulosten käsittelyssä. Analyysivaiheessa tehtiin valintoja esitettävien tulosten suhteen. Päätettiin, mikä tuloksissa kiinnostaa eli mikä vastaa tutkimuskysymyksiin ja mitä niistä nostetaan esiin. Kaikkea aineistosta saatua tietoa ei ollut järkevää nostaa tuloksiin, joten keskityttiin aiheisiin, mitkä toistuivat ja korostuivat. Näin myös havaittiin, että aineisto saavutti kyläntymisen.

Myös raportointivaiheessa kiinnitettiin erityistä huomiota luotettavuuden todentamiseen. Tutkimuksellisen opinnäytetyön taustat ja prosessin menetelmälliset valinnat on pyritty esittämään mahdollisimman kattavasti ja perustellen. Raportointi on pyritty tekemään siten, että samanlainen tutkimus olisi toteutettavissa uudelleen seuraamalla kyseisen tutkimuksellisen opinnäytetyön etenemistä. Samanlainen temahaastattelu pystyttäisiin toteuttamaan tällaisenaan muissakin yksiköissä. Kanasen (2014, 147) mukaan laadullisen

tutkimuksen luotettavuutta mitataan reliabiliteetilla ja validiteetilla. Reliabiliteetti vahvistaa, että tutkitut tulokset ovat pysyviä eli uusittaessa sama tutkimus, tulokset olisivat samoja. Validiteetilla varmistetaan, että tutkimuksessa tutkitaan oikeita asioita. (Kananen 2014, 147.)

Laadullisessa tutkimuksessa on totuuden lisäksi tarkasteltava havaintojen luotettavuutta ja niiden puolueettomuutta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160). Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin läpi prosessin haastattelijoiden omaa suhdetta ja näkökulmansa vaikutusta prosessin kulkuun. Esimerkiksi tuloksien auki kirjoittamisessa pohdittiin ja varmistettiin, että omat kokemukset eivät vaikuttaneet tuloksiin. Opinnäytetyön toteuttamisen kannalta oli etu, että haastattelijat tulivat päiväkodin ulkopuolelta. Näin välttyttiin ennakkokäsityksiltä ja -oletuksilta suhteessa haastateltaviin ja työympäristöön.

#### **9.4 Ammatillinen kasvu opinnäytetyöprosessissa**

Opinnäytetyön aihe valittiin opinnäytetyön tekijöiden yhteisen kiinnostuksen ja opintojen valitun suuntautumisvaihtoehdon mukaan. Pedagogista johtajuutta oli käsitelty aiemalla kurssilla ja ajatus aiheen syventämisestä jäi elämään. Usein varhaiskasvatusympäristöön tehtävät opinnäytetyöt ovat toiminnallisia, mutta molemmat opinnäytetyöntekijät olivat kiinnostuneita jonkinlaisen tutkimuksen toteuttamisesta. Aiempaa tutkimuskokemusta ei ollut, joten tässä oli hyvä tilaisuus nähdä ja oppia uusi tapa lähestyä tulevaa ammattialaa. Harjoittelussa havaittiin, että ammattilaisia kuuntelemalla ja havainnoimalla oppii paljon ja monipuolisesti tulevaa varten. Haastattelututkimus koettiin hyväksi keinoksi lisätä tietoa ja ymmärrystä ammattilaisten arjen työstä. Opinnäytetyön aihe valitaan opiskeltavan tutkinnon ja valitun suuntautumisvaihtoehdon sisältöjen mukaan (Karelia ammattikorkeakoulu 2020, 9).

Opintojen aikana on opittu etsimään haluttua tietoa ja suhtautumaan kriittisesti hankittuun tietoon. Opinnäytetyössä opittiin lisää tiedon hankkimisesta ja etenkin sen rajaamisesta ja etsityn tiedon tarpeellisuuden tarkastelusta. Opinnäytetyöprosessi harjoitti taitoa hallita suurempi etenevä kokonaisuus muuttuvine aikatauluineen, yhteistyökuvioineen ja aineistoinen. Prosessin eri osien hallitsemisessa kehittyttiin pitkin matkaa eli mitä useammin ja enemmän tehtiin, sitä enemmän opittiin ja päästiin eteenpäin. Esimerkiksi jälkikäteen

ajateltuna analyysissä saattoi olla liikaa vaiheita ja sitä tehtiin pitkään ja hartaasti, mutta koko analyysin ajan aineiston työstämisessä kehityttiin. Varmaan helpommallakin olisi ehkä voinut päästä, mutta olisiko matka silloin ollut niin opettavainen. Havaittiin, että prosessin edellisen vaiheen huolellinen loppuun saattaminen helpotti huomattavasti seuraavaa vaihetta. Ammattikorkeakoulun opinnäytetyöllä opiskelija osoittaa kykynsä soveltaa koulutuksessa opittuja tietoja ja taitoja oman ammattialansa asiantuntijana (Karelia ammattikorkeakoulu 2020, 9).

Opintojen aikana kertyneen tietoperustan lisäksi piti etsiä tarkempaa tietoa tiimityöskentelystä ja vastuiden jakautumisesta varhaiskasvatuksesta, koska niitä ei juuri opintojen aikana ollut käsitelty. Pedagogista vastuuta varsinkaan tiimivastaavien näkökulmasta ei juurikaan ole tutkittu, joten täsmällisen teorian etsiminen vaati huolellista paneutumista. Lisäksi kaikki etsitty tieto oli yhdistettävä varhaiskasvatuksen käytännön arkeen, jotta tiimivastaavien toimenkuva ja kokemukset hahmottuisivat oikeassa ympäristössä. Tämän opinnäytetyön kautta saadun tietoperustan kautta koetaan, että tulevaan työelämään siirtyminen ja tehtävään asettuminen on helpompaa kuin ennen opinnäytetyön tekemistä. Opinnäytetyöllä osoitetaan, että opiskelijat ovat perehtyneet valitsemaansa aiheeseen (Karelia ammattikorkeakoulu 2020, 9).

Opinnäytetyöllä osoitetaan myös, että opiskelijat hallitsevat tarvittavien tutkimusmenetelmien käytön (Karelia ammattikorkeakoulu 2020, 9). Tutkimuksellinen opinnäytetyö antoi hyvän mahdollisuuden harjoitella tutkimuksen tekemistä. Haastattelu tiedonhankintamenetelmänä oli uusi ja jännittävä, mutta huolellisen suunnittelun ansiosta lopulta melko vaivaton toteuttaa. Laadullisen tutkimuksen valinta oli melko selkeä jo tutkimusasetelman vuoksi, mutta valittaessa muita menetelmiä pohdittiin ja tarkasteltiin niiden soveltuvuutta ja käyttökelpoisuutta juuri tähän tutkimukselliseen opinnäytetyöhön. Siten opittiin tekemään valintoja tutkimuksen edetessä. Analyysimenetelmän valinta ja käyttäminen osoittautuivat haasteellisimmiksi valinnoiksi prosessissa. Kuitenkin menetelmäkirjallisuuteen palaaminen ja luottaminen valittuun tiehen, auttoi lopputulokseen pääsemisessä. Opittiin myös, että tutkijan on välillä tehtävä vahvoja päätöksiä ja seistävä niiden takana.

Opinnäytetyöprosessin etenemisen ja onnistumisen kannalta toimiva viestintä ja yhteydenpito yhteistyötahojen kanssa oli ensiarvoisen tärkeää. Etenkin, kun keväällä 2020

poikkeusolojen vuoksi jouduttiin suunnitelmia muuttamaan ja turvautumaan haastattelu-  
jenkin osalta etäyhteyksiin. Opiskelijoiden tekniset valmiudet kasvoivat opinnäytetyön  
toteutuksen aikana, kun uusia välineitä jouduttiin ottamaan käyttöön. Toimeksiantajan ja  
haastateltavien kanssa pyrittiin läpi prosessin avoimeen, tarkkaan ja reaaliaikaiseen vies-  
tintään. Opinnäytetyön kautta osoitetaan, että opiskelijat hallitsevat ammatillisen viestin-  
nän käytön (Karelia ammattikorkeakoulu 2020, 9).

Varhaiskasvatusalan ammatilliset vaatimukset elävät koko ajan. Toimiakseen ammatissa  
uuden omaksuminen ja oman ammattitaidon jatkuva kehittäminen ovat tarpeen. (Num-  
menmaa 2011, 88.) Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessissa mentiin rohkeasti epämu-  
kavuusalueelle ja opittiin sitä kautta uutta. Esimerkiksi ensimmäisen ja viimeisen haas-  
tattelun välillä ehdittiin oppimaan paljon haastattelutekniikasta. Seuraavaan haastattelu-  
tutkimukseen olisi jo helpompi lähteä, kun ymmärtää menetelmän käyttämisen perusteet  
ja vuorovaikutuksen merkityksen menetelmän käytössä. Prosessissa eteenpäin pääsemi-  
nen innosti jatkamaan työskentelyä ja huomaamaan oman kehittymisen.

## **9.5 Opinnäytetyön hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet**

Toimeksiantajan edustaja eli päiväkodin johtaja toivoi saavansa tämän tutkimuksellisen  
opinnäytetyön tuloksista lisää aineistoa kehityskeskustelujen tueksi. Kahdenkeskisten ke-  
hityskeskustelujen avulla on mahdollista selvittää ja kehittää alaisensa työtilannetta, työn-  
kuvaa ja osaamista (Nummenmaa 2011, 88). Kehityskeskusteluja pidetään kuitenkin suh-  
teellisen harvoin ja aika niissä on rajattu, joten haastattelussa kerätty kokemustieto voi  
antaa uutta näkemystä kehityskeskusteluihin. Päiväkodin arjessa ei välttämättä ole aikaa  
syvälliselle ja rauhassa käytävälle keskustelulle, jossa voisi pohtia omaa työtään yksityis-  
kohtaisemmin. Tämän opinnäytetyön haastattelu antoi tiimivastaaville tilaisuuden käydä  
läpi omaa arjen työtään ja kokemuksiaan rauhassa pohtien. Siten opinnäytetyön kautta  
saadut tulokset tuovat esimiehen käyttöön materiaalia, jota ei olisi saatu ilman haastatte-  
luja. Myös haastateltavat saivat tilaisuuden pysähtyä pohtimaan omaa työtään ja sitä  
kautta löysivät ehkä uudenlaista ymmärrystä omasta työstään.



Prosessin aikana hyödynnettävyyden lisäksi pohdittiin usein tutkimuksellisen opinnäytetyön tuomia jatkokehitysmahdollisuuksia. Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tulosten vaikuttavuuden seuranta käytännön arkeen esimerkiksi uudella haastattelututkimuksella myöhempänä ajankohtana, toisi tietoa mihin ja miten tuloksia on voitu hyödyntää. Koettiin myös, että vastaavan tutkimuksen tekeminen useampaan yksikköön siten, että tutkimusjoukko kasvaisi, antaisi yleisemmän kuvan tämän alueen tiimivastaavien kokemuksista. Tuolloin nähtäisiin myös, että muuttuvatko kokemukset toimintaympäristön vaihtuessa.

Analyysivaiheessa pohdittiin, että olisi mielenkiintoinen tutkimuksellisen opinnäytetyön aihe, tutkia varhaiskasvatuksen lapsiryhmässä työskentelevien tiimin ulkopuolisten työntekijöiden roolia ryhmässä, kuten ryhmä- tai henkilökohtaiset avustajat. Myös haastatte- luissa nousi jatkotutkimusaiheita. Erään haastateltavan kanssa keskusteltiin uudistuneesta varhaiskasvatuslaista ja sen tiimin kokoonpanoon tuomista muutoksista. Tulevaisuudessa varhaiskasvatustiimissä työskentelee lastentarhanopettaja, varhaiskasvatuksen sosionomi ja päivähoitaja, jolloin tiimin työtehtävät ja rakenne muuttuvat (varhaiskasvatuslaki 540/2018). Noiden muutosten tuomien ilmiöiden tutkiminen tiimi- ja lapsiryhmätasolla olisi mielenkiintoinen aihe opinnäytetyölle.

## Lähteet

- Alava, J., Halttunen, L. & Risku, M. 2012. Muuttuva oppilaitosjohtaminen tilannekatsaus toukokuu 2012. Muistiot 2012:3. <https://docplayer.fi/3392449-Muuttuva-oppilaitosjohtaminen.html>. 16.2.2020.
- Eskola, J., Lätti, J. & Vastamäki, J. 2018. Teemahaastattelu: Lyhyt selviytymisopas. Teoksessa Valli, R. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-kustannus, 27–51.
- Fonsén, E. & Parrila, S. 2016. Johtajuuden käsitteet ja lähtökohdat. Teoksessa Parrila, S. & Fonsén, E. (toim.). Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus. Käsikirja käytännön työhön. Jyväskylä: PS-kustannus, 23–41.
- Hakala, Juha T. 2018. Toimivan tutkimusmenetelmän löytäminen. Teoksessa Valli, R. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-kustannus, 14–26.
- Halttunen, L. 2009. Päivähoitotyö ja johtajuus hajautetussa organisaatiossa. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-3762-1>. 28.2.2020.
- Heikka, J. 2016. Jaettu pedagoginen johtajuus ja opettajajohtajuus varhaiskasvatuksessa. Teoksessa Parrila, S. & Fonsén, E. (toim.). Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus. Käsikirja käytännön työhön. Jyväskylä: PS-kustannus, 43–57.
- Heinonen, H., Iivonen, E., Korhonen, M., Lahtinen, N., Muuronen, K., Semi, R. & Siimes, U. 2016. Lasten oikeudet ja aikuisten vastuut varhaiskasvatuksessa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hujala, E. 2013. Contextually Defined Leadership. Teoksessa Hujala, E., Waniganayake, M. & Rodd, J. (toim.). Researching Leadership in Early Childhood Education. Tampere: Tampere University Press, 47–60.
- Hujala, E. & Eskelinen, M. 2013. Leadership Tasks in Early Childhood Education. Teoksessa Hujala, E., Waniganayake, M. & Rodd, J. (toim.). Researching Leadership in Early Childhood Education. Tampere: Tampere University Press, 213–233.
- Hujala, E., Heikka, J., & Halttunen, L. 2012. Johtajuus varhaiskasvatuksessa. Teoksessa Hujala, E. & Turja, L. (toim.). Varhaiskasvatuksen käsikirja. Jyväskylä: PS-kustannus, 287–299.
- Härkin, M-T. 2019. Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksen opettajan työssä. Laurea-ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019111921602>. 23.9.2020.
- Järvinen, K. & Mikkola, P. 2015. Oletko sä meidän kaa? Näkökulmia osallisuuden ja yhteisöllisyyteen varhaiskasvatuksessa. Helsinki: Pedatieto Oy.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karelia ammattikorkeakoulu. 2020. Tutkintosääntö. <https://intranet.karelia.fi/johtaminen/Karelian%20snnt/Tutkintos%C3%A4%C3%A4nt%C3%B6/Karelia-ammattikorkeakoulun%20tutkintos%C3%A4%C3%A4nt%C3%B6.pdf>. 25.8.2020.
- Kiviniemi, K. 2018. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli, R. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Jyväskylä: PS-kustannus, 73–87.
- Kopakkala, A. 2005. Porukka, jengi, tiimi. Ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

- Kupila, P. 2012. Varhaiskasvatuksen asiantuntijuus oppivassa työyhteisössä. Teoksessa Hujala, E. & Turja, L. (toim.). Varhaiskasvatuksen käsikirja. Jyväskylä: PS-kustannus, 300–311.
- Laine, A., Ruishalme, O., Salervo, P., Sivén, T. & Välimäki, P. 2010. Opi ja ohjaa sosiaali- ja terveystalalla. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Laine, T. 2018. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Valli, R. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Jyväskylä: PS-kustannus, 29–50.
- Linnaluoma, E. 2011. ”Pedagoginen vastuu kulkee koko päiväkotipäivän mukana toiminnassani, joka hetkellä”. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201105117454>. 22.9.2020.
- Niikko, A. 2008. Perustoimintojen pedagogiikka. Teoksessa Helenius, A. & Korhonen, R. (toim.). Pedagogiikan palikat. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy, 69–78.
- Nummenmaa, A. R. 2011. Keskustelut työssäoppimisen tukena. Teoksessa Nummenmaa, A. R. & Karila K. Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa. Helsinki: WSOYpro Oy, 88–101.
- Opettajien ammattijärjestö. 2019. Varhaiskasvatuksen opettajia koskevat työaikamääräykset. [https://www.oaj.fi/globalassets/julkaisut/2019/vaka-tyoaika-esite\\_1\\_2019.pdf](https://www.oaj.fi/globalassets/julkaisut/2019/vaka-tyoaika-esite_1_2019.pdf). 2.10.2020.
- Opetushallitus 2018. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018. [https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/varhaiskasvatussuunnitelman\\_perusteet.pdf](https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet.pdf).
- Parrila, S. & Fonsén, E. 2016. Pedagogisen johtamisen prosessi. Teoksessa Parrila, S. & Fonsén, E. (toim.). Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus. Käsikirja käytännön työhön. Jyväskylä: PS-kustannus, 59–90.
- Rintakorpi, K. & Vihmari-Henttonen, E. 2017. Tää on meidän maailma! Pedagoginen dokumentointi varhaiskasvatuksessa. Helsinki: Lasten Keskus.
- Ristioja, J. & Tamminen, H. 2010. Työturvallisuus ja työhyvinvointi päivähoidossa. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Rodd, J. 2006. Leadership in Early Childhood. 3. painos. Glasgow: Open University Press. <https://epdf.pub/leadership-in-early-childhood.html>. 23.2.2020.
- Ruuska, A-M. 2014. ”Lastentarhanopettajien käsityksiä toimivasta tiimistä sekä sen ja työhyvinvoinnin välisestä suhteesta”. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Kasvatustieteiden pro gradu -tutkielma. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201406051594>. 22.9.2020.
- Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522163738.pdf>.
- Talentia. 2017. Arki, arvot ja etiikka - Sosiaalialan ammattihenkilön eettiset ohjeet. Helsinki: Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. Ammatteettinen lautakunta.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkauspäilyjen käsitteleminen Suomessa. [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf). 9.2.2020.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

af Ursin, K. 2012. ”Pedagoginen johtaminen” ja ”pedagoginen johtajuus”: käsiteparin kaksi kehitystraditiota. Teoksessa Mäki, K. & Palonen, T. (toim.). Johtamisen tilat ja paikat. Aikuiskasvatuksen 50. vuosikirja. Kansanvalistusseura, 79–104.

Varhaiskasvatuslaki. 540/2018.

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Ennen varsinaisen haastattelun alkamista kerrataan haastateltavalle vielä, mistä haastattelussa on kysymys. Lisäksi kysytään haastateltavan käsitys tiimivastaavan pedagogisesta vastuusta, jolla varmistetaan, että haastateltava ymmärtää ne nimenomaan koskemaan työnantajan antaman tiimivastaavan tehtävänkuvauksen sisällään pitämiä asioita. Tämän jälkeen laitamme äänityksen päälle.

## **Teemahaastattelurunko**

### **Taustatiedot:**

- koulutustausta
- työkokemus alalta
  - o työvuodet yhteensä
  - o työvuodet tiimivastaavana
  - o eri työtehtävät varhaiskasvatuksessa
- muu työkokemus

### **Orientoiva kysymys:**

- mitkä asiat ja arvot ohjaavat päivittäistä työtäsi lastentarhanopettajana?
  - o mitkä asiat ovat sinulle erityisen tärkeitä?
  - o mitkä asiat koet tärkeäksi tiimin kannalta?

### **Tiimivastaavan pedagoginen vastuu kokemuksena:**

**Pedagogisella johtajuudella tarkoitetaan tässä tutkimuksessa nimenomaan johtajan tukea varhaiskasvattajan työlle. Kun puhumme pedagogisesta vastuusta, tarkoitetaan tiimivastaavan vastuuta. Jaettu pedagoginen vastuu tarkoittaa koko henkilöstön yhteistä panosta työlle.**

## **1. Teema: Arjen pedagoginen vastuu tiimivastaavana**

- **Millaisena sinä koet pedagogisen toiminnan suunnittelun?**
  - o Minkälaisien asioiden koet vaikuttavan suunnitteluun?
  - o Miten koet pedagogisen vastuun suunnittelussa?
- **Millaisia kokemuksia sinulla on pedagogisen toiminnan toteuttamisesta?**
  - o Miten pedagoginen vastuu vaikuttaa toiminnan toteuttamiseen?
  - o Miten koet erilaisten suunnitelmien toteutumisen käytännössä?
  - o Miten koet voivasi tiimivastaavana vaikuttaa toiminnan toteutumiseen?
- **Millaisena ja miten sinä koet pedagogisen toiminnan arvioinnin?**
  - o Mitä arviointimenetelmiä työssäsi käytät?
  - o Millaiselta koet oman toiminnan arvioinnin arjessa?
  - o Miten koet toiminnan arvioinnin työssäsi?
  - o Miten koet tiimivastaavana vastuun arvioinnista?
- **Millaisena ja miten sinä koet pedagogisen toiminnan kehittämisen?**
  - o Miten tiimivastaavana kehität pedagogista toimintaa?

- Minkälaisten asioiden koet vaikuttavan toiminnan kehittämiseen?
- Miten koet vastuun tiimivastaavan näkökulmasta kehittämisessä?

### **Millaisena koet moniammatillisen yhteistyön työsi tukena?**

- Minkälaista moniammatillista yhteistyötä teet tiimivastaavana?
- *Millainen merkitys kiertävällä ELTO:lla on työhösi tiimivastaavana?*
- Miten moniammatillinen yhteistyö tukee työtäsi tiimivastaavana?
- Miten koet hyötyväsi moniammatillisesta yhteistyöstä?

## **2. Teema: Lasten varhaiskasvatussuunnitelmat ja ryhmävarhaiskasvatussuunnitelma**

### **- Millaisena koet varhaiskasvatussuunnitelmien laatimisen?**

- Miten koet suunnitelmia varten tarvittavan havainnoinnin, tietojen keräämisen ja kirjaamisen toteutuvan ryhmässäsi?
- Millaisena koet tiimivastaavan vastuun suunnitelmien laatimisessa?
- Miten koet vuorovaikutuksen sekä ryhmän lasten, että aikuisten kanssa ja välillä vaikuttavan suunnitelmien laatimiseen?
- Miten koet vuorovaikutuksen vanhempien kanssa vaikuttavan suunnitelmien laatimiseen?

### **- Millaisena koet yksilöllisten varhaiskasvatussuunnitelmien toteutumisen arjessa?**

- Konkreettisia kokemuksiasi suunnitelmien käytännön toteutumisesta käytännössä?
- Millaisena koet vastuun varhaiskasvatussuunnitelmien toteutumisesta?
- Millaisena koet ryhmävasun toteutumisen käytännön tasolla?

### **- Millaisena koet varhaiskasvatussuunnitelmien toteutumisen arvioinnin?**

- Miten koet arvioinnin toteutuvan käytännössä?
- Minkälaisten asioiden koet vaikuttavan arviointiin?
- Käytännön kokemuksia arvioinnista?

## **3. Teema: Tiimin toiminta ja toimivuus**

### **- Millaisia kokemuksia tiimin toiminnasta ja yhteisestä työskentelystä?**

- Millaisena koet tiimin yhteistyön arjessa ja tiimiläisten osallistumisen?
- Miten koet tiimin vuorovaikutuksen vaikuttavan tiimin toimintaan?
- Miten tiimin kesken yhteinen arviointi toteutuu?
- Millaisena koet tiimin osallistumisen kehittämiseen?

### **- Millaisena koet tiimisi toimintakulttuurin?**

- Mitkä asiat ovat mielestäsi tärkeitä tiimin toimintakulttuurissa?
- Miten tiimin toimintakulttuuri tukee työtäsi tiimivastaavana?

### **- Kuinka koet jaetun pedagogisen vastuun jakautuvan tiimissäsi?**

- Millaisena koet arjessa vastuun jakautumisen tiimin jäsenten kesken?
- Miten koet tiimin jäsenten yksilöllisten vastuiden vaikuttavan tiimin johtamiseen?
- Miten käytännössä koet voivasi jakaa ja delegoida vastuuta tiimissäsi?
- Millaista hyötyä koet saavasi työhösi jaetusta pedagogisesta vastuusta?

#### **4. Teema: Pedatiimi ja päiväkodin johtaja tiimivastaavan työn ja työhyvinvoinnin tukena**

- **Miten koet pedatiimiltä (muilta tiimivastaavilta) saadun tuen ja mikä on sen merkitys työllesi vastuun kantajana?**
  - Millaista tukea saat pedagogisesta tiimistä tiimivastaavan työhön?
  - Saadun tuen merkitys pedagogisen vastuun kantamiseen?
- **Miten koet esimieheltäsi saadun tuen ja mikä on sen merkitys työhösi?**
  - Millaisena koet konkreettiset tukitoimet esimieheltä ja onko niitä riittävästi?
  - Henkinen tuki?
  - Konkreettinen tuki?
  - Saadun tuen merkitys työhyvinvoinnille?
  - Miten koet viestinnän toimivuuden päiväkodissa henkilöstön välillä? Miten se tukee työtäsi tiimivastaavana?
- **Miten koet saatavilla olevien erilaisten aineellisten, ajallisten ja konkreettisten resurssien (esim. koulutukset) vaikuttavan työhösi?**
  - Koetko saavasi tiimivastaavana koulutusta tai tukea kehittääksesi itseäsi tiimivastaavana? Millaista tukea tai koulutusta olet saanut ja miten olet kokenut nämä?
  - Millaista lisäkoulutusta tai tukea haluaisit työsi tueksi ja miksi?
  - Millaista tukea resurssien muodossa saat erityistä tukea tarvitsevien lasten asioiden hoitamiseen? Mikä merkitys tuella? (**kysytään erityisryhmän tiimivastaavilta tarvittaessa**).
- **Miten koet päiväkodin toimintaympäristön ja henkilöstön yhteistyön vaikutuksen työhyvinvointiin?**
  - Miten työhyvinvointi on huomioitu arjen työssä?
  - Millaisena koet työhyvinvoinnin työssäsi?
  - Millaisia asioita kaipaisit tukemaan työhyvinvointia?
  - Koetko voivasi itse vaikuttaa työhyvinvointiin työpaikalla?

Kiitos ajastasi ja vastauksistasi! Onko jotain vielä, mitä haluaisit lisätä kokemuksistasi tiimivastaavana.

*Nauhoituksen katkaisu.*

Lopuksi kysytään vielä, millaiset ajatukset ja tunteet haastattelusta jäi? Pyydetään palautetta.

## SUOSTUMUSLOMAKE HAASTATTELUUN

Teemme tutkimuksellista opinnäytetyötä aiheesta ”Tiimivastaavien kokemuksia pedagogisesta vastuustaan arjen työssä”. Haastattellemme sinua teemahaastattelulla ensisijaisesti kasvotusten. Vallitseva tilanne huomioiden haastattelu järjestetään tarvittaessa puhelimitse.

Keräämme teidän päiväkotinne tiimivastaavien kokemuksia aineistoksi opinnäytetyöhön ja käsittelemme saamiamme tietoja luottamuksella ja anonyymisti. Haastatteluista tallennetut äänitteet ja tiedot ovat vain opinnäytetyön tekijöiden saatavilla ja ne hävitetään asianmukaisesti opinnäytetyön valmistuttua. Tutkimustulokset julkaistaan opinnäytetyön raportissamme, joka on julkinen tiedosto Theseuksessa. Sieltä myös te pääsette lukemaan lopullisen opinnäytetyömme. Tulosten raportoinnissa huomioimme, ettei ketään haastateltavaa voi yksilöidä tiedoista. Opinnäytetyön tuloksien raportoinnin tavoitteena on esittää yleistä kokonaiskuvaa tiimivastaavien kokemuksista siten, että tuloksia voidaan hyödyntää työn kehittämisessä.

Tällä lomakkeella annan suostumukseni haastatteluun ja vahvistan osallistumiseni tutkimukseen, jossa kerron omista kokemuksistani tiimivastaavana. Olen tietoinen, että haastattelu äänitetään ja että saatua aineistoa käytetään opinnäytetyössä. Minulle on tiedotettu tutkimuksellisen opinnäytetyön tarkoitus ja siihen käytettävät menetelmät ja tiedostan, että valmis työ on julkinen.

Osallistuminen on minulle vapaaehtoista. Olen tietoinen, että tutkimuksellisen opinnäytetyön valmistuttua kaikki minusta tallennettu tieto hävitetään.

*Paikka ja päivämäärä* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
*Allekirjoitus ja nimenselvennys*

Opinnäytetyöntekijät

*Anne-Mari Gorski ja Marjo Niskanen*

Karelia ammattikorkeakoulu, sosiaalialan koulutusohjelma



## Analyyysin tiivistys ja luokittelu esimerkit

### Ilmiötä koskevien ilmausten tiivistäminen

”No siis minusta on äärimmäisen tärkeä lapselle laatia varhaiskasvatussuunnitelma ja koen sen niin, että se pitää olla työväline, muuten siitä ei ole hyötyä.”

*Tiivistetty ilmaus:* Varhaiskasvatussuunnitelma koetaan tärkeänä työvälineenä.

”vaan kyllä se lopulta niinku on niin, että jos meillä on viikko-ohjelma niin kyllä mää olen niinku ite koska mulla on ne viis viikkosuunnittelu tuntii viikossa niin se on miun tehtävä pitää kaikki toiset niinku suunnitella järjestää kaikki se toiminta mitä vasu sitä suunnittelua vaatii.”

*Tiivistetty ilmaus:* Tiimivastaavan vastuulla on varhaiskasvatussuunnitelman mukaisen toiminnan suunnittelu viikko-ohjemaan suunnitteluajan puitteissa.

”No ryhmävasuakkii ylleensä ruvetaan syksyllä tekkee sitten heti kun on se ryhmä niin-sanotusti kasassa... kyllä se saattaa tuntuu siltä, ja jotenkkii tuntuu, että onks se pakko tehdä, mutta kyllä se miusta on kuitenkin ihan hyvä olla ja sitten kun jokin voi sen sitte daisystä käyä lukemassa.”

*Tiivistetty ilmaus:* Syksyllä tehtävä ryhmävarhaiskasvatussuunnitelma tuntuu työläältä, mutta se on tarpeellinen, jotta jokainen näkee, mitä ryhmässä tehdään.

### Tiivistettyjen ilmausten muokkaaminen pelkistetyiksi ilmauksiksi

Tiivistetty ilmaus kokemuksesta	Pelkistetty ilmaus
Varhaiskasvatussuunnitelma koetaan tärkeänä työvälineenä.	Suunnitelmat koetaan tärkeinä työvälineinä
Varhaiskasvatussuunnitelma koetaan työkaluksi, jolla varmistetaan lapsen jatkuva havainnointi ja perheen osallisuus.	Suunnitelmat osallistavat

**Pelkistetystä ilmauksesta alaluokaksi**

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
Tiimivastaavalla vastuu dokumentoinnista ja asiakirjoista  Suunnitelmat koetaan tärkeinä työvälineinä  Toimintakauden alussa ryhmävarhaiskasvatussuunnitelma merkityksellinen  Suunnitelmien konkreettisuus tukee toteuttamista  Ryhmävarhaiskasvatussuunnitelmien työläys  Suunnitelmat osallistavat  Dokumentoinnin tärkeys  Vastuunjako mahdollistaa havainnoinnin ja dokumentoinnin	Suunnitelmat vastuun kantamisen työväline  Yhteistyö dokumentoinnissa  Dokumentoinnin organisointi

**Alaluokasta pääluokkaan**

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Suunnitelmat vastuun kantamisen työväline  Yhteistyö dokumentoinnissa  Dokumentoinnin organisointi	Arjen työvälineet   Pedagoginen vastuu tiimissä	Kokemuksia pedagogisesta vastuusta
Ammatillinen osaaminen  Työkokemus  Vastuun kokeminen		

Tiedote päiväkodin tiimivastaaville tulevasta teemahaastattelusta

16.3.2020

Hei,

olemme viimeisen vuoden sosionomiopiskelijoita Karelia ammattikorkeakoulusta. Suuntaudumme opinnoissamme varhaiskasvatukseen ja teemme tutkimuksellista opinnäytetyötä aiheesta ”Tiimivastaavien kokemuksia pedagogisesta vastuusta arjen työssä”. Tänä päivänä työ ja toimintaympäristö ovat jatkuvassa muutoksessa, ja sen vuoksi työyhteisön täytyy kehittää työtään ja itseään koko ajan.

Tutkimuksellisella opinnäytetyöllä haluamme teemahaastattelun avulla selvittää tiimivastaavien kokemuksia omasta pedagogisesta vastuustaan arjen työssä. Haastattelujen avulla kerätään tietoa jokaisen tiimivastaavan yksilöllisistä kokemuksista. Kokemukset ovat merkityksiä, jotka ovat jokaisella yksilöllisiä ja perustuvat jokaisen omaan näkemykseen ympäröivästä maailmasta (Timo Laine 2018). Kokemukset tuodaan opinnäytetyön lopuksi esille kootusti yleisellä tasolla.

Teidän ei tarvitse etukäteen valmistautua haastatteluun, vaan toivomme teiltä avointa mieltä ja halukkuutta avata kokemuksia arjen työstänne. Keräämme aineiston yksilöhaastatteluilla, jotka nauhoitamme. Yksilöhaastatteluilla haluamme taata, että jokaisen yksilöllinen ääni ja kokemukset saavat tulla esille jokaisen oman kokemusmaailman kautta.

Haastattelut kestävät maksimissaan tunnin. Käsittelemme ja säilytämme kerätyn aineiston asianmukaisesti ja luottamuksella. Nauhoitteet ja kerätty aineisto ovat vain opinnäytetyön tekijöiden saatavilla. Kaikki nauhoitteet ja tiedostot hävitetään raportoinnin jälkeen. Tulosten esittäminen tapahtuu yleistäen ja anonymisti. Kun lopullinen opinnäytetyö on valmis ja hyväksytty, myös teillä on mahdollisuus tutustua siihen.

Opinnäytetyön avulla saadut tulokset auttavat esimiestänne kehittämään työtään ja saamaan tietoa kokemuksistanne pedagogisesta vastuusta. Tulokset voivat olla arvokas työväline esimerkiksi työhyvinvoinnin, työn tukemisen ja arjen käytäntöjen kehittämiseen.

Haastattelut sijoittuvat huhti-toukokuulle 2020. Aineiston käsittelemme kesän 2020 aikana ja lopullisen raportin opinnäytetyöstä kirjoitamme syksyn 2020 aikana. Mikäli valitseva tilanne ei salli haastatteluja kasvokkain, pyrimme järjestämään haastattelut muulla tavoin. Jos teillä on jotain kysyttävää tai haluatte lisätietoa meiltä opinnäytetyön tekijöiltä, laitamme alle sähköpostiosoitteet ja vastaamme mielellämme kysymyksiinne.

Yhteistyö terveisin

*Anne-Mari Gorski & Marjo Niskanen*

anne-mari.gorski@edu.karelia.fi

marjo.niskanen@edu.karelia.fi