



Kasvatuskumppanuus - teoriasta käytäntöön

Finnsbackan päiväkodin henkilökunnan mietteitä
kasvatuskumppanuus-koulutuksesta ja sen annista

Sosiaalialan koulutusohjelma,
sosionomi
Opinnäytetyö
25.9.2009

Saara Salo
Susanna Seppänen

Koulutusohjelma	Suuntautumisvaihtoehto	
Sosiaaliala	Sosionomi	
Tekijä/Tekijät		
Salo, Saara ja Seppänen, Susanna		
Työn nimi		
Kasvatuskumppanuus teoriasta käytäntöön - Finnsbackan päiväkodin henkilökunnan mietteitä kasvatuskumppanuus-koulutuksesta ja sen annista.		
Työn laji	Aika	Sivumäärä
Opinnäytetyö	Syksy 2009	40+1
TIIVISTELMÄ		
<p>Teimme opinnäytetyömme yhteistyössä Kirkkonummella sijaitsevan Finnsbackan päiväkodin kanssa. Päiväkodissa kekeiltiin uudenlaista kasvatuskumppanuus-koulutusmallia, jossa koko henkilökunta koulutettiin yhdellä kertaa vuosina 2008-2009. Yhteyshenkilöinä toimivat päiväkodin johtaja ja kasvatuskumppanuus-kouluttaja. Opinnäytetyömme tarkoituksena oli selvittää Finnsbackan päiväkodin henkilökunnan ajatuksia uuden kasvatuskumppanuus-koulutusmallin toimivuudesta ja annista sekä löytää heidän ajatuksiaan kasvatuskumppanuus-työotteen siirtämisestä päiväkodin arkityöhön. Teoreettisena viitekehystenä opinnäytetyössämme käytimme oppivan organisaation toimintamallia.</p> <p>Aineiston keräämiseen käytimme eläytymismenettelytyypistä ratkaisua. Jaoimme kaikille päiväkodin kasvatuskumppanuus-koulutukseen osallistuville kirjekuoren, joka sisälsi vastauslomakkeet ja saateen. Lomakkeissa oli kolme erilaista kehyskertomusta, joista yksi oli suunnattu tiimivetoisille ja kaksi muulle henkilökunnalle. Tiimivetoiset olivat jo kerran aikaisemmin käyneet koulutuksen joten heiltä halusimme hieman erityyppisiä vastauksia muuhun henkilökuntaan verrattuna. Keräsimme vastaukset maaliskuussa 2009.</p> <p>Tuloksien analysoimiseen käytimme teemoittelua ja aineistolähtöistä analyysia. Tuloksista aihepiireinä esiin nousivat erityisesti kasvatuskumppanuuden vaikutukset tiimityöhön, vanhempien kanssa tehtävään yhteistyöhön, lasten kanssa toimimiseen ja arjen hankaluudet usein mainittuina alueina. Muita teemoja olivat ammatillisuuden rajan vetäminen, kuinka suhtautuminen omaan työhön on muuttunut sekä koulutuksen onnistumisesta nousseet mielipiteet.</p> <p>Tuloksista voi päätellä, että koulutuksen pakollisuus ei lisännyt henkilökunnan motivaatiota vaan enemmänkin heikensi oppimisprosessia. Myös henkilökunnan erilaiset kulttuuritaustat ja elämäntilanteet hankaloivat kasvatuskumppanuuteen motivoitumista. Osa henkilökunnasta koki, ettei saanut koulutuksesta mitään uutta työhönsä. Toisaalta vastauksista ilmenee myös, kuinka monet työntekijät olivat innostuneita uudesta työotteesta ja selkeästi orientoituneita sen hyödyntämiseen koulutuksen myötä. Ajan puute nousi suurimmaksi uuden työotteen käyttöönottoa hankaloittavaksi tekijäksi. Pääasiassa kuitenkin suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä kasvatuskumppanuus-koulutuksen antiin.</p>		
Avainsanat		
kasvatuskumppanuus, varhaiskasvatustyö, pilottikoulutusmalli		

Degree Programme in		Degree	
Social Services		Bachelor of Social Services	
Author/Authors			
Salo, Saara and Seppänen, Susanna			
Title			
Pedagogical Partnership from theory to practice. Finnsbacka Kindergartens Personnel's Thoughts about Pedagogical Partnership Training			
Type of Work	Date	Pages	
Final Project	Autumn 2009	40+1 appendix	
<p>ABSTRACT</p> <p>Our study was conducted in cooperation with Finnsbacka kindergarten in Kirkkonummi. Our contact persons in the kindergarten were the manager of the kindergarten and the teacher of pedagogical partnership. In this kindergarten a new kind of model training for pedagogical partnership was tried for the first time. In this new model the whole personnel of the kindergarten were trained at the same time in 2008-2009. The purpose of our study was to examine what the personnel of Finnsbacka thought of pedagogical partnership and the new training model. What we also wanted to know was how pedagogical partnership suited for the daily work in the kindergarten and how the new training model succeeded. As a ground theory in our study we used the learning organization model. To collect material we used a method of qualitative research called empathizing method. We gave all the personnel an assignment where they were asked to write their own opinions and thoughts according to the three different frame stories given in the assignment papers. One frame story was directed to the team leaders of the kindergarten, since they had already participated in the pedagogical partnership training before and the information we wanted from them differed from the others. We collected the answers in March 2009.</p> <p>To analyze the results we collected similar themes from the answers. The themes that arose from the answers included different views of themework, working together with the parents, working with children and some difficulties pedagogical partnership brought to work. Other themes were how to draw a line between friendship and professionalism, how to view one's profession after the training and some views of the training model itself. From the results it could be concluded that issues that reduced motivation to study were the cultural backgrounds and situations in the personnel's life, as well as the fact that the training was not voluntary. Part of the personnel also felt that they had not received anything new from the training model. It could also be read that many of the personnel were enthusiastic about pedagogical partnership and eager to use it in their daily work. Lack of time was mentioned as the most difficult thing to cope with. Mostly the personnel were satisfied with the new training model of pedagogical partnership.</p>			
Keywords			
pedagogical partnership, kindergarten, professional training, new training model			

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	VARHAISKASVATUS KIRKKONUMMELLA	2
2.1	Kirkkonummen varhaiskasvatus ja kasvatuskumppanuus	2
2.2	ARVO-hanke	3
2.3	Finnsbackan päiväkoti varhaiskasvatustyön kenttänä	4
2.4	Koulutusmalli Finnsbackan päiväkodissa	5
3	OPPIVA ORGANISAATIO	6
3.1	Oppivan organisaation määrittelyä	6
3.2	Oppiva organisaatio ja yksilön oppimisprosessi	8
3.3	Reflektio osana oppimisprosessia	9
3.4	Oppivalla organisaatiolla pysyviä toimintatapoja	10
4	PÄIVÄKOTI TYÖ- JA OPPIMISYMPÄRISTÖNÄ	10
5	TUTKIMUSTEHTÄVÄT	13
5.1	Näkökulmia kasvatuskumppanuus-koulutuksen puolivaiheilta	13
5.2	Näkemyksiä koulutuksen merkityksestä ja onnistumisesta	13
6	AINEISTON HANKINTA JA ANALYSOINTI	14
6.1	Eläytymismenetelmä ja sen soveltaminen	14
6.2	Kehyskertomukset	14
6.2.1	Tiiminvetäjille jaettu kehyskertomus	15
6.2.2	Muille jaetut kehyskertomukset	15
6.3	Aineiston kerääminen	16
6.4	Aineiston koodaus	16
6.5	Aineiston analysointi	17
7	TULOKSIA	18
7.1	Vastauksia ensimmäiseen tutkimustehtävään	18
7.1.1	Tiimityö	18
7.1.2	Vanhempien kanssa tehtävä työ	19
7.1.3	Lasten kanssa tehtävä työ	20
7.1.4	Asenteista ja arvostamisesta	21
7.1.5	Mielipiteitä kasvatuskumppanuudesta ja koulutuksesta	21
7.2	Vastauksia toiseen tutkimustehtävään	22
7.2.1	Tiimityöskentely	22
7.2.2	Yhteistyö vanhempien kanssa	23
7.2.3	Rajan vetäminen	24
7.2.4	Oma suhtautuminen	25
7.2.5	Käytännön neuvoja	25
7.3	Ruusuja ja risuja koulutusmallista tiiminvetäjiltä	26
8	TULOKSET – PÄÄTELMIÄ JA POHDINTAA	27
8.1	Oppimisprosessista ja reflektiosta	27
8.2	Kasvatuskumppanuudesta ja ammatillisuudesta	28
8.3	Kulttuurieroista työyhteisössä	29
8.4	Uusia ideoita käytäntöön	30
8.5	Päiväkodin piilonormeja	31
8.6	Päästäänkö vanhoista käytännöistä uusiin?	32
8.7	Muutosvastarintaa?	33
8.8	Yhteisiä tavoitteita vai ylhäältä alas	33
8.9	Ajatuksia työnohjauksesta	34
9	OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTIA	35
	LÄHTEET	39
	LIITE 1: Kehyskertomusten saatekirje	

1 JOHDANTO

Stakesin luoma kasvatuskumppanuus-työote on yhä enemmän leviämässä päiväkotien arkityöhön. Henkilökuntaa koulutetaan jatkuvasti sen parissa toimimiseen. Kirkkonummi on ollut pilottikunta kasvatuskumppanuuden suhteen ja kouluttanut viimeisten vuosien aikana suuren osan päiväkotihenkilökuntaansa. Nyt kunnassa on suunniteltu uudenlainen malli Stakesin luoman perinteisen kasvatuskumppanuus-koulutuksen rinnalle. Kyseessä on pilottihanke, jossa uutta koulutusmallia kokeillaan vuosien 2008-2010 aikana Finnsbackan ja Gesterbyn päiväkodeissa. Koulutusmallin ajatuksena on se, että koko päiväkodin henkilökunta, eli lastentarhanopettajat, lastenhoitajat, avustajat ja päiväkotiapulaiset, koulutetaan yhtäaikaisesti kaksi vuotta kestävästä moduulimallin mukaisesti.

Opinnäytetyömme on tehty yhteistyössä Kirkkonummella sijaitsevan Finnsbackan päiväkodin johtajan ja henkilöstön kanssa. Yhteistyökumppanimme on toiminut myös Finnsbackan moduulikoulutusta vetävä kasvatuskumppanuus-kouluttaja. Työtämme koordinoi Lapsuuden arvokas arki ARVO-hanke, joka on Länsi- ja keski-Uudenmaan sosiaalialan kehittämiskeskuksen Sosiaalitaidon alainen lapsuuden kehittämiskeskuksen perustamisprojekti. Opinnäytetyömme on työelämälähtöinen ja yhteistyö kumppaneiden kanssa on ollut dialogista alusta lähtien. Olemme ottaneet tutkimuksemme eri vaiheissa huomioon yhteistyökumppanimme omat toiveet ja näkökulmat. Koko opinnäytetyöprosessin ajan olemme käyneet avointa keskustelua päiväkodin johtajan ja kasvatuskumppanuus-kouluttajan kanssa.

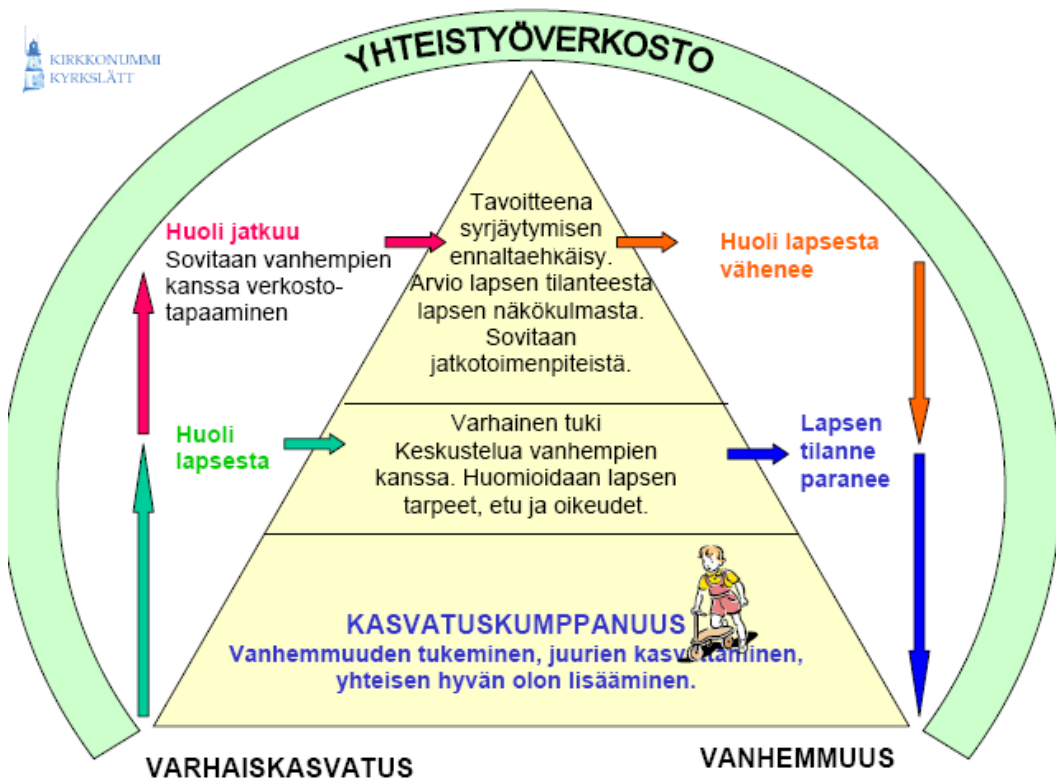
Opinnäytetyömme tavoitteena on tuoda esille kasvatuskumppanuus-koulutuksen uuteen malliin osallistuvan henkilökunnan ajatuksia kasvatuskumppanuuden siirtämisestä arkeen. Keräämme myös tietoa työtteen käyttöön ottamisen hyödyistä ja haasteista sekä koulutusmallin toimivuudesta. Työmme teoreettisena viitekehyksenä käytämme oppivaa organisaatiota ja itsereflektiota. Aineiston keräämiseen käytimme eläytymismenetelmää, jota muunsimme hieman omiin tarkoituksiimme paremmin sopivaksi. Jaoimme kolme erilaista eläytymismenetelmätarinaa, joihin pyysimme jokaista työntekijää vastaamaan tietyn vastausajan sisällä. Yksi tarinoista oli suunnattu tiiminvetäjille, jotka olivat jo käyneet vanhan mallin mukaisen kasvatuskumppanuus-koulutuksen. Kaksi muuta tarinoista oli suunnattu koulutukseen ensimmäistä kertaa osallistuvalla henkilökunnalla. Tarkoituksena oli sopeuttaa tutkimuksemme niin, että sen tuloksista olisi mahdollisimman paljon hyötyä sekä koulutuksen aikana että sen jälkeen arviointikeskusteluissa ja työohjauksessa päiväkodissa.

2 VARHAISKASVATUS KIRKKONUMMELLA

2.1 Kirkkonummen varhaiskasvatus ja kasvatuskumppanuus

Laissa lasten päivähoidosta (36/1973 2a§) varhaiskasvatustyön tavoitteeksi määritellään kotien kasvatustehtävän tukemisen. Tähän tavoitteeseen pyritään vastaamaan kasvatuskumppanuus -käsitteellä ja -koulutuksella. Laissa korostetaan vanhempien ja päivähoidon varhaiskasvattajien välistä yhteistyötä lasten parhaaksi.

Kasvatuskumppanuus on keskeisessä osassa Kirkkonummen kunnan varhaiskasvatussuunnitelmassa, vaikka suunnitelma on laadittu jo vuonna 2006. Sen mukaan Kirkkonummen varhaiskasvatuksen visiona on tuottaa hyvälaatuisia päivähoitopalveluita niin, että kaikki alan toimijat toimivat yhdessä perheiden kanssa kasvatuskumppaneina jakaen yhteiset tavoitteet lasten kasvun ja hyvinvoinnin edistämiseksi. Kirkkonummen varhaiskasvatussuunnitelmassa tähdennetään myös henkilökunnan ammatillista osaamista ja kasvatuskumppanuuden periaatteiden noudattamista. (Kirkkonummen varhaiskasvatussuunnitelma 2006. 6, 18)



KUVIO 1. Kirkkonummen varhaiskasvatussuunnitelman mukainen toimintamalli silloin, kun huoli lapsesta kasvaa (Kirkkonummen varhaiskasvatussuunnitelman liite).

Oheinen kaavio (kuvio 1), joka löytyy liitteenä Kirkkonummen varhaiskasvatussuunnitelmasta, havainnollistaa hyvin kasvatuskumppanuuden merkitystä Kirkkonummen varhaiskasvatustyön kentällä. Kuvion mukaisesti kasvatuskumppanuus on perusta, jonka avulla perheen tilannetta voidaan käsitellä myös vaikeissa tilanteissa ja johon voidaan tilanteen parannuttua myös palata.

Kirkkonummen kunnan internet-sivustoilla varhaiskasvatuksen toiminta-ajatuskin määrittellään kasvatuskumppanuuden periaatteiden mukaisesti:

Arvostamme kasvatuskumppanuutta, jossa huolehditaan yhdessä perheen kanssa lapsen turvallisesta kasvuympäristöstä myönteisen kasvun ja kehityksen edistämiseksi. Vanhempien ja henkilökunnan tasavertaisessa vuorovaikutuksessa molempien osapuolten kokemuksia, näkemyksiä ja asiantuntemusta kuullaan ja hyödynnetään lapsen parhaaksi. Yhteistyöhön osallistuvat myös muut perheitä tukevat tahot. (Kirkkonummi 2008.)

Kirkkonummen kunnassa on varhaiskasvatussuunnitelman hengessä järjestetty jo useiden vuosien ajan Stakesin muokkaamia kasvatuskumppanuuskoulutuksia päiväkotien henkilöstölle ja kunta on muutenkin toiminut esimerkkinä monessa kasvatuskumppanuuteen liittyvissä hankkeissa sekä osallistunut pilottikokeiluihin asian tiimoilta.

2.2 ARVO-hanke

Opinnäytetyömme kuuluu Lapsuuden hyvinvoinnin kehittämissyksikkö -hankkeeseen Länsi- ja Keski-Uudellamaalla. Lyhyesti hanke on nimeltään Lapsuuden arvokas arki ARVO-hanke. Hankkeen visiona on vahvistaa alueen lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia ja luoda hyvinvoinnin kehittämistyölle pysyvät toimintaedellytykset. ARVO-hankkeen tavoitteista yksi on kuntien eri toimintayksiköiden toimintatapojen yhtenäistäminen eri kehittämissyöryhmien avulla. Yksi kehittämissyöryhmistä keskittyy nimenomaan osallisuuden ja kasvatuskumppanuuden kehittämiseen.

ARVO-hankkeeseen kuuluvia opinnäytetöitä koordinoi erikoissuunnittelija Heidi Gerdt. Käytännössä hanke on toiminut yhteistyön edistäjänä opiskelijoiden ja kuntien välissä. ARVO-hanke päättyy lokakuun 2009 lopussa ja sen työtä jatkaa Lapsen ääni, Länsi- ja Keski-Uudenmaan kehittämissyörykosto. Lapsen ääni-hanke julkaisee tehdyt opinnäytetyöt verkossa Länsi- ja Keski-Uudenmaan kuntien hyödynnettäväksi.

2.3 Finnsbackan päiväkoti varhaiskasvatustyön kenttänä

Finnsbackan päiväkodissa toiminnan tavoitteena on hyvinvoiva lapsi. Toiminta päiväkodissa on moniammatillista ja perustuu sekä yhteisiin toimintamalleihin että arvoihin. Kasvattajat kunnioittavat lapsia, heidän vanhempiaan ja kaikki toiminta pohjautuu kasvatuskumppanuuteen. Ajatuksena on, että vanhemmat ovat lapsen pääasialliset kasvattajat, joita päiväkodin henkilökunta tukee omalla työllään. (Finnsbackan päiväkodin ja alueen perhepäivähoidon varhaiskasvatussuunnitelma 2006: 13, 15.)

Finnsbackan päiväkodin varhaiskasvatussuunnitelmassa kasvatuskumppanuus on nostettu erityiselle sijalle koko kunnan tavoitteiden mukaisesti. Sille on omistettu kokonainen luku suunnitelmasta. Kiteytetysti päiväkodin tavoitteena on, että kasvatuskumppanuus lähtee kasvamaan päiväkotihenkilöstön toimien ja asenteen myötä jo ennen kuin lapsi aloittaa päivähoidon. Käytännössä sitä tuetaan tutustumisjakson ja kotikäynnin avulla. Henkilökunnan myötävaikutuksella kasvatuskumppanuuden kasvaminen ja kannattelevuus jatkuisi koko lapsen päivähoitouran ajan. (Finnsbackan päiväkodin ja alueen perhepäivähoidon varhaiskasvatussuunnitelma 2006: 36-37.)

Finnsbackan päiväkodissa toimii vuonna 2009 kuusi päiväkotiryhmää. Niistä kaksi on alle kolmevuotiaille tarkoitettuja (Puput ja Vilperit), yksi 1-4-vuotiaiden ryhmä (Pandat), kaksi 4-6-vuotiaiden ryhmää (Nallet ja Norpat) sekä esikouluryhmä Heinähatut. Henkilökuntaa on yhteensä noin 40, lukuun sisältyvät lastentarhanopettajat, lastenhoitajat, avustajat ja päiväkotiapulaiset. Finnsbacka on siis suuri päiväkoti ja se sijaitsee aivan Kirkkonummen keskustan läheisyydessä. Se tekee paljon yhteistyötä läheisten Gesterbyn ja Ravalsin päiväkotien kanssa ja toimii alueen perhepäivähoidon varahoitopaikkana. Lisäksi Finnsbackan puistossa on puistotätitoimintaa ja päiväkodin tiloja hyödyntävät myös alueen järjestöt. (Finnsbackan päiväkodin ja alueen perhepäivähoidon varhaiskasvatussuunnitelma 2006: 5.)

Finnsbackan päiväkoti on siis melko suuri alueellinen toimija omalla sektorillaan. Finnsbacka on myös osallistunut aktiivisesti Kirkkonummen kunnan päivähoidolle suuntaamiin kehittämishankkeisiin, kuten Helsingin seudun erilaiset oppijat (HERO)-hankkeeseen vuosina 2005-2007 ja nyt kasvatuskumppanuuden moduulikoulutuksen pilottikokeiluun. (Finnsbackan päiväkodin ja alueen perhepäivähoidon varhaiskasvatussuunnitelma 2006: 10.)

2.4 Koulutusmalli Finnsbackan päiväkodissa

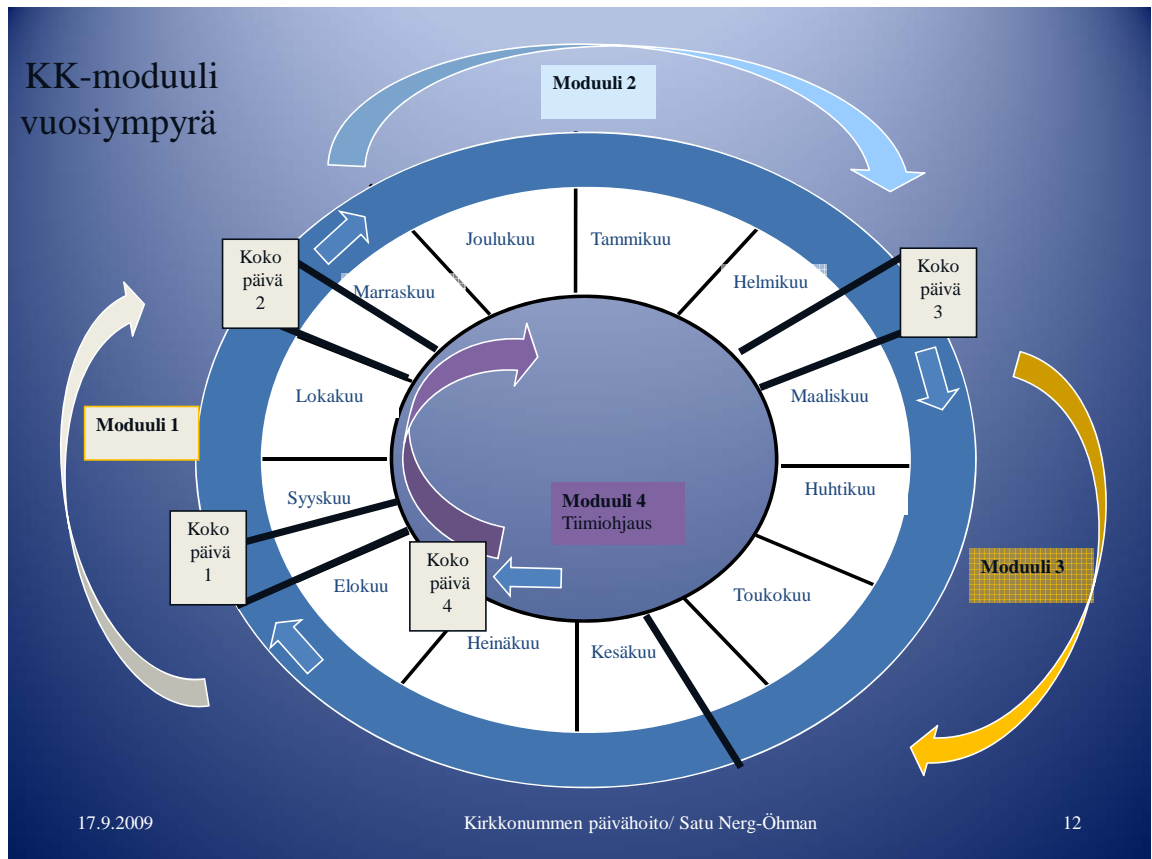
Kirkkonummen kunta on ollut monta vuotta edelläkulkija kasvatuskumppanuustyöotteen yleistämisessä omalla varhaiskasvatustyön sektorillaan. Marraskuussa 2007 Kirkkonummella toimi 10 kasvatuskumppanuus-kouluttajaa ja 44% päiväkotien kasvatushenkilöstöstä ja 87% perhepäivähoitajista oli osallistunut koulutukseen. Koulutuksia oli järjestetty kolmenlaisia: päiväkodin henkilöstölle suunnattuja, perhepäivähoitajille suunnattuja sekä uusien päiväkotien koko henkilökunnalle suunnattuja malleja. (Satu Nerg-Öhman 2008.)

Marraskuussa 2007 Kirkkonummi kartoitti päivähoidon johtajien näkemyksiä siitä, mikä oli muuttunut kasvatuskumppanuuden myötä varhaiskasvatuksessa. Huomattiin, että erityisen tehokkaita olivat olleet koko työyhteisölle suunnatut koulutukset uusia päiväkoteja perustettaessa. Niissä koulutus oli onnistuneesti muokannut koko työyhteisöä ja edistänyt sen otetta kasvatuskumppanuuteen. (Satu Nerg-Öhman 2008.)

Kirkkonummen ja ARVO-hankkeen yhteisessä kasvatuskumppanuus-ohjausryhmässä lähdettiin työstämään uutta moduulikoulutusta jo olemassa oleville päiväkotiyhteisöille ja koulutuksen pilottikokeiluun valittiin Finnsbackan ja Gesterbyn päiväkodit. Kasvatuskumppanuus-ohjaustiimiin sovittiin kuuluvaksi päiväkotien johtajat ja kouluttajat. Kokeilun tarkoitus on selvittää, voisiko mallia käyttää muissakin, jo olemassa olevissa työyhteisöissä. (Satu Nerg-Öhman 2008.)

Finnsbackan päiväkodin tämänhetkinen koulutus on siis pilottikokeilu, jossa koulutetaan koko päiväkodin henkilökunta samanaikaisesti kasvatuskumppanuuteen. Tavoitteena on, että uusi työote toimisi päiväkodin kaikissa tiimeissä ja että työntekijöillä olisi yhtäläiset mahdollisuudet sisäistää se. Finnsbackan päiväkodin koulutus kestää syksystä 2008 aina vuoden 2009 loppuun. (Satu Nerg-Öhman 2008.)

Koulutusmalli koostuu neljästä eri moduulista (kuvio 2). Ensimmäinen moduuli kestää elokuusta 2008 marraskuun puoliväliin, toinen moduuli jatkuu siitä aina helmikuun 2009 puoleen väliin. Kolmas moduuli alkaa helmikuun puolesta välistä ja jatkuu aina kesäkuun puoleen väliin. Näiden kolmen ensimmäisen moduulin aikana on kolme kokonaista päivää ja kuusi iltakoulutustilaisuutta. Peruskoulutuksen jälkeen neljäs moduuli koostuu tiimien menetelmätyönohjauksesta. Ennen kuin neljäs osa-alue voi alkaa, on kerrattava kokonaisuutena kasvatuskumppanuus-koulutuksen sisältö ja se miten, työotteen voi siirtää päiväkodin arkeen. (Satu Nerg-Öhman 2008.)



KUVIO 2. Kirkkonummen moduulikoulutuksen eteneminen (Satu Nerg-Öhman 2008).

3 OPPIVA ORGANISAATIO

Työssäoppimiseen tai ammatilliseen täydennyskoulutukseen löytyy monia näkökulmia ja teorioita. Teorioita löytyy ainakin kolmenlaisia: yksilön, ryhmän tai organisaation oppimisen näkökulmasta katsottuna. Opinnäytetyöllemme olennaisimmat näkökulmat liittyvät yksilön ja organisaation yhteiseen oppimiseen. Organisaatiotasoinen näkökanta on siksi tärkeä, että Finnsbackan koulutusmallissa käytetään oppivan organisaation mukaista toimintatapaa. Yksilötasoinen näkökanta on kuitenkin lähes yhtä olennainen, koska haluamme tavoittaa opinnäytetyömme avulla myös yksittäisen oppijan eli työntekijän kokemuksia prosessista oppivan organisaation sisällä.

3.1 Oppivan organisaation määrittelyä

Oppivalle organisaatiolle on olemassa monia määritelmiä. Määritelmät vaihtelevat sen mukaan, mistä näkökulmasta kirjoittaja sattuu oppivaa organisaatiota katsomaan. Pekka Ruohotie kiteyttää oppivan organisaation hienosti kirjoittamalla:

”Oppiva organisaatio – termi kuvaa organisaation toimintatapaa, joka kannustaa yksilöitä ja tiimejä jatkuvaan oppimiseen ja työsuorituksen parantamiseen. Toiminnan taustalla vaikuttavat vahvat arvot ja selkeä visio. Oppiva organisaatio toimii lähellä asiakasta, reagoi nopeasti muutoksiin, oppii muilta, kyseenalaistaa jatkuvasti toimintaansa, sallii virheitä ja oppii niistä.” (Ruohotie 1999: 69.)

Oppiva organisaatio on siis yhteinen toimintatapa, joka vaatii organisaatiolta tiettyjä perusedellytyksiä, kuten tiimityöskentelyä, selkeää yhteistä arvopohjaa ja yhteisiä tavoitteita.

Kaarina Isoherrasen, Leena Rekolan ja Raija Nurmisen mukaan oppivassa organisaatiossa on olennaista, että työntekijät jakavat omia kokemuksiaan, ajatusmallejaan, osaamistaan ja tietojaan toistensa kanssa. He painottavat, että oppiminen ja osaaminen ovat erityisesti jatkuvassa muutoksessa olevalla sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla olennaisia työyhteisöjen ja organisaatioiden kehittämisessä. Oppimisesta syntyy edelleen osaamista, jonka avulla työyhteisöt ja organisaatiot muuttuvat ja menestyvät. (Isoherranen – Rekola – Nurminen 2008: 148-149.)

Railla Moilanen puolestaan jakaa oppivan organisaation teorit ja määritelmät kolmeen eri luokkaan katsantokantojen mukaisesti: suorituskeskeisiin, prosessikeskeisiin ja kokonaisvaltaisiin teorioihin sen mukaisesti mihin organisaation toimintaan oppiminen erityisesti kohdistuu. Oppivan organisaation rakentaminen ja ylläpitäminen vaatii huolellista johtamista, joustavaa henkilöstörakennetta ja yksilöllistä motivaatiota. Moilanen tiivistää asian sanomalla, että ”oppiva organisaatio tarvitsee sekä puitteet että oppijat.” (Moilanen 2001: 57-68, 74.)

Sen sijaan Anneli Leppäsen (1997: 64) mukaan oppiva organisaatio on visio, jonka avulla voidaan yhdistää monia aikaisemmin käytettyjä johtamisen, oppimisen ja henkilöstön koulutusstrategioiden käsitteitä. Yritysmailmassa oppivan organisaation luominen tai siihen pyrkiminen on keino vastata nopeastikin muuttuviin muutoksiin toimintaympäristössä. Leppänen kirjoittaa, että oppivaan organisaatioon pääseminen vaatii yrityksiltä monipuolista ja kokonaisvaltaista kehittämistoimintaa. Hänen mukaansa yhteisten visioiden eli tavoitteiden luominen koko henkilöstön kesken, systeeminen ajattelu ja systemaattinen pyrkimys sovittuihin tavoitteisiin, yhteisten sisäisten mallien luominen ja tiimeissä oppiminen ovat olennaisia osia oppivaa organisaatiota.

Moilanen (2001: 75) näkee oppivan organisaation kahden tason, eli organisaatiotasoisien toimintamallien ja rakenteiden sekä yksilötasoisien ajatusten ja toimintojen, välisenä yhteistyönä. Hän jakaa yhteistyön vielä omiksi eri toiminta-tavoikseen sen mukai-

sesti kuinka niitä oppivassa organisaatiossa hyödynnetään. Organisaatiotasoisia osatekijöitä ovat rakenteiden ja systeemien tietoinen johtaminen, yhteinen suunta, esteiden tunnistaminen, keinojen rakentaminen ja arviointi ja palkitseminen. Yksilötasoisia osatekijöitä ovat puolestaan ihmisten ja heidän oppimisensa johtaminen, yksilön motiivi ja tavoitteet, esteiden tunnistaminen, keinojen valinta ja yksilöiden itsearviointi ja ryhmäarviointi.

Peruslähtökohdat oppivan organisaation toimimiselle ovat olemassa päiväkotitoiminnassa jo organisaation rakenteissa. Päiväkodin työntekijät toimivat moniammatillisissa tiimeissä, ammatillinen täydennyskoulutus kuuluu useiden työntekijöiden arkeen ja on osa Kirkkonummen kunnan varhaiskasvatuksen strategiaa. Finnsbackan päiväkodissa tapahtuva oppiminen läpäisee siis kokonaisvaltaisesti organisaation ja oppimisen tavoitteet liittyvät sekä päiväkodin sisäisiin työskentely-prosesseihin että talon ulkopuolisten asiakkaiden kanssa toimimiseen. Lisäksi Finnsbackan koulutusmalli on osa Kirkkonummen visiota pysyä edelläkävijänä kasvatuskumppanuudessa ja sen sisällyttämisestä varhaiskasvatustoimintaan.

3.2 Oppiva organisaatio ja yksilön oppimisprosessi

Organisaatiota ei ole olemassa ilman yksittäisiä työntekijöitä. Niinpä organisaation oppiminen riippuu myös yksittäisten työntekijöitten oppimisen tehokkuudesta ja syvyydestä. Järvinen, Koivisto ja Poikela näkevät oppimisen sekä autonomisena että sosiaalisena prosessina. Työyhteisö ja tiimi tukevat yksilön oppimista monissa tilanteissa ja erilaisissa oppimiskonteksteissa. Tärkeintä on sekä positiivisten että negatiivisten kokemusten jakaminen työyhteisön sisällä ja oppimiseen liittyvien asioiden reflektointi. (Järvinen – Koivisto – Poikela 2000: 102-108.)

Oppivassa organisaatiossa luotetaan siis myös työntekijöiden omaan motivaatioon kehittyä joko henkilökohtaisesti tai ammatillisesti, vaikka opiskelua erikseen palkittaisiinkin. Kasvatuskumppanuus-koulutuksen tavoitteena on luoda kaikille päiväkodin henkilöstöön kuuluville yhtenäinen työote ja yhtenäistä toimintatavat ja siten lähestyä Kirkkonummen visiota asiasta. On kuitenkin huomattava, että moni työntekijä saattaa pelätä muutosta tai vastustaa sitä eikä ole kiinnostunut työmenetelmiensä kehittämisestä.

Uusien asioiden oppiminen aikuisena ei ole yksinkertaista. Aikuisen työntekijän omiin kokemuksiin ja koulutukseen perustuvat käsitykset hyvistä toimintatavoista istuvat tiukasti. Oppiminen tarkoittaa monelle luopumista vanhoista tiedoista ja taidoista ja

muutoksia omaan minäkuvaan ja jopa ihmissuhteisiin. Muutosvastarinta on luontainen tapa suojata itseään kipua tuottavilta tai hankalilta tilanteilta (Petäjä – Koponen 2002: 67).

3.3 Reflektio osana oppimisprosessia

William Bean Kennedy (1995: 117-118) kirjoittaa ihmisen henkilökohtaisen ideologioiden ja häntä ympäröivän sosiaaliryhmän ideologioiden kohtaamisesta jatkuvana ristiriitaisena neuvotteluprosessina. Hänen mukaansa ihmiset luontaisesti kyseenalaistavat sosiaaliryhmästä tai sen ulkopuolelta tulevat ideologiat tai ohjeet, jos ne ovat jotenkin ristiriidassa hänen omien käsitystensä kanssa. Tämän ristiriidan pitäisi herättää ihmisessä itsetutkiskelua, reflektiota, jonka avulla hän pystyisi selvittämään itselleen omien käsitystensä syitä ja vertailee niitä uusiin, tarjottuihin käsityksiin.

Jack Mezirowin mukaan transformatiivinen eli ekspansiivinen oppiminen tapahtuu reflektion kautta. Reflektiossa on kyse kriittisestä ajattelusta, jossa ihminen työstää vanhoja merkitysperspektiivejään eli ajattelutapojaan ja pohtii niiden lähtökohtia tavoitteena niiden muuttaminen opitun suuntaan. Mezirow nimeää reflektiolle kolme tehtävää. Se ohjaa toimintaa, jäsentää tuntematonta yhteiseksi kokonaisuudeksi ja arvioi uudelleen aiemman tiedon perusteita. Reflektio vaikuttaa sisällössä, prosessissa tai ennako-olettamuksissa. Sisällön reflektiossa opiskeltavan aiheen sisältöä koskevia uskomuksia, tietoja ja tunteita arvioidaan uudelleen. Prosessin reflektio tarkoittaa toiminnan tai opiskeluprosessin ohjaavien oletusten arviointia. Ennako-olettamusten reflektiossa aiemman tiedon perusteita uudelleen arvioidaan, mikä mahdollistaa merkitysperspektiivin eli ajattelutavan muutoksen. (Mezirow 1995: 44-45.)

Uuden toimintamallin tai työotteen sisäistäminen ja käytäntöön siirtäminen on työntekijän henkilökohtainen prosessi. Oppivassa organisaatiossa tarkoituksena on osallistaa kaikki työntekijät ja luoda uusia malleja, joilla työn tekeminen onnistuu sujuvammin. Muutokseen pyrkivässä työyhteisössä jokainen yksittäinen työntekijä joutuu reflektimaan omaa oppimistaan ja osaamistaan. (Sarala –Sarala 1998: 53-56.)

Kasvatuskumppanuus-koulutuksessa Finnsbackan päiväkodin jokainen työntekijä pyritään saattamaan reflektion avulla muuttamaan tai hiomaan omia toimintatapojaan ja ajattelumallejaan. Kasvatuskumppanuus-mallin ytimessä on käsitys siitä, että lasten vanhemmat ja päiväkodin työntekijät ovat yhtä taitavia ja yhtä vastuullisia lasten kasvattajia molemmat. Siinä pyritään eroon vanhasta ammattilainen-kotikasvattaja-ajattelumallista. Tästä luopuminen saattaa olla hankalaa monelle työntekijälle. Työnte-

kijöiden ikä ja oma kasvatustyyli sekä koulutustausta ja mahdolliset kulttuuritekijät luovat heille omat käsityksensä vanhempien ja työntekijöiden välisestä suhteesta. Näitä pystytään muuttamaan transformatiivisen oppimisen eli reflektion avulla.

3.4 Oppivalla organisaatiolla pysyviä toimintatapoja

Oppivan organisaation tavoitteena on, että organisaation sisälle syntyy yksilöllisen oppimisen ja ryhmässä käytyjen keskustelujen perusteella uusia toimintamalleja ja rutiineja. Ne eivät ole enää kiinni yksilöstä tai ryhmästä, vaan noudattavat yhteisesti sovittua suuntaa tai toimintatapaa. Organisaation oppimista malleista muokkautuu rakenteita, jotka jäävät pysyviksi vaikka henkilöt jotka olivat muokkaamassa niitä, vaihtaisivat toiseen organisaatioon. (Kasvi – Vartiainen toim. 2000: 174.)

Finnsbackan päiväkodin koulutuskokeilun tarkoitus liittyy osittain tähän oppivan organisaation tavoitteeseen. Koko päiväkodin henkilöstön kouluttaminen on suuri taloudellinen investointi erityisesti alalla, jolla henkilöstön vaihtuvuus on suurta. Koko organisaation kouluttaminen pyrkii siihen, että vaikka osa henkilökunnasta vaihtuisikin koulutuksen aikana tai sen jälkeen, toimintamalli jäisi silti pysyväksi rakenteeksi. Ideana on, että taloon jäävä koulutettu henkilökunta välittäisi toimintamallin uusille työntekijöille.

4 PÄIVÄKOTI TYÖ- JA OPPIMISYMPÄRISTÖNÄ

Varhaiskasvatus

Opinnäytetyömme sijoittuu varhaiskasvatuksen työn kentälle. Kaikki alle kouluikäisten kanssa tehtävä kasvatustyö katsotaan kuuluvan varhaiskasvatustyön kenttään. Varhaiskasvatus on kasvatuksellista vuorovaikutusta, joka tapahtuu lapsen eri elinympäristöissä. Sen tavoitteena on lapsen kehityksen, oppimisen ja tasapainoisen kasvatuksen edistäminen. Yhteiskunnallisesta kannalta katsottuna varhaiskasvatus koostuu hoidosta, kasvatuksesta ja opetuksesta. Nämä kolme ovat tavoitteellista ja suunniteltua toimintaa. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2007: 11.)

Kasvattajien työ ja monikulttuurisuus tiimeissä

Kasvattajien yhteisönä päiväkotitoimi on eri alojen ammattilaisten muodostama yhteisö, jolla on yhteinen perustehtävä: lasten kasvatusta, hoitoa ja opetusta. Erään määritelmän mukaan päiväkodissa tulisi työskennellä ihmisiä, joilla on jossakin määrin yhteiset arvot ja ta-

voitteet työskentelyn taustalla. Yhteisössä tulisi vallita yhteenkuuluvuuden tunne sekä vuorovaikutus ovat suuressa osassa arkea. (Nummenmaa – Karila – Joensuu – Rönholm 2007: 24-25.)

Käytännössä tämä on usein teoriaa ja todellisuudessa lapsiryhmissä toimivat työntekijät voivat olla koulutus- ja kulttuuritaustaltaan hyvinkin erilaisia. Lastentarhanopettajina voivat toimia esimerkiksi yliopistopohjaisen koulutuksen saaneet opettajat, ammattikorkeakoulun käyneet sosionomit tai opistotutkinnon suorittaneet sosiaalikasvattajat. Lastenhoitajina taas voivat toimia lähihoitajat, lastenhoitajat tai vaikka alan opiskelijat. Lisäksi avustajiksi voidaan palkata tarpeen tullen lähes kuka tahansa, jolla on koulutusta tai kokemusta lastenhoidosta.

Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista (272/2005) määrittelee päivähoitoalan työntekijöiden koulutusvaatimukset. Lastentarhanopettajan toimeen voidaan hyväksyä kasvatustieteen kandidaatin tai sosiaali- ja terveysalan ammattikorkeakoulututkinnon hankkinut henkilö. Lastenhoitajana voi toimia lähihoitaja tai vastaavan aikaisemman koulutuksen saanut. (Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005 7§-12§.)

Molempiin lainkohtiin voidaan kuitenkin tehdä poikkeuksia, jos tehtävään ei löydy soveltuvaa koulutusta saanutta henkilöä. Pääkaupunkiseudulla on tällä hetkellä krooninen pula koulutetusta päiväkotihenkilöstöstä ja koulutusvaatimuksista joudutaan joustamaan usein. Tämä on johtanut siihen, että päiväkodin kasvatustehtävissä voi toimia hyvinkin erilaisia koulutuksia saaneita henkilöitä.

Kunnallisissa päiväkodeissa moniammatillinen tiimityöskentely on vakiintunut yleiseksi toimintatavaksi. Sydänmaanlakan mukaan tiimi onkin pieni joukko ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja. He ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään ja yhteisiin mitattavissa oleviin tavoitteisiin. Heillä on myös yhteinen tapa tehdä töitä ja he pitävät itseään yhteisvastuullisina. Tiimi on siis yleisnimitys erilaisille työryhmille. (Sydänmaanlakka 2004: 198.)

Moniammatillisten työryhmien taustalta löytyy väistämättä monia erilaisia arvostuksia, uskomuksia ja näkökulmia. Jokaisella asiantuntijalla on oman koulutuksen ja elämäkokemuksen myötä opittu kieli, ajattelutapa ja arvomaailma. Sosiaali- ja terveysalalla asiantuntijoiden reviirien rajat ovat joskus epäselvät tai hyvin jäykät. Useinkaan niistä ei ole yhdessä avoimesti keskusteltu. (Isoherranen ym. 2008: 73.) Tilanne aiheuttaa

helposti sekaannusta, päällekkäistä toimintaa ja joskus epävertettä kilpailua siitä, kuka tekee mitään tiimissä.

Lisäksi asetuksessa lasten päivähoidosta säädetään päiväkodin henkilökunnan määrästä. Kuudennen pykälän mukaan (Asetus lasten päivähoidosta 239/1973 6 §) päiväkodissa tulee olla hoito- ja kasvatustehtävissä vähintään yksi soveltuvan koulutuksen saanut kasvatushenkilö seitsemää lasta kohtaan. Pienillä lapsilla, eli alle kolmivuotiailla, tulee olla yksi koulutettu henkilö neljää lasta kohden. Poikkeuksia sallitaan, jos kyseessä on lain mukaisesti tilapäinen ylitys, eli hetkellinen henkilöstön vähäisyydestä johtuva tilanne.

Taloudellinen taantuma on kuitenkin kiristänyt päivähoidon resursseja entisestään. Monet pääkaupunkiseudun kunnat ovat kieltäneet sairauslomasijaisten palkkaamisen päiväkoteihin, vaikka henkilökunnasta puuttuisi useampiakin lain määrittämiä kasvatushenkilöitä. Työntekijöiden kiire näkyy päivähoiton laadun heikkenemisenä ja turvallisuuspuutteissa, vaikka niistä koetetaan olla tinkimättä.

Kasvatuskumppanuus

Kasvatuskumppanuudella tarkoitetaan vanhempien ja päiväkodin kasvatushenkilöstön tietoista sitoutumista yhdessä toimimiseen lasten kokonaisvaltaisen kehityksen parhaaksi. Tavoitteena on toimia samojen yhdessä luotujen sääntöjen mukaisesti lapsen kasvun, kehityksen ja oppimisen tukemiseksi. Kasvatuskumppanuudessa vanhemmat ja henkilöstö toimivat tasavertaisessa vuorovaikutuksessa, eli molempien mielipiteet ovat yhtä arvokkaita. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2003: 29, Kaskela – Kekkonen 2006: 11.)

Kasvatuskumppanuuden tavoitteena on muuttaa päiväkodin arkea niin, että lasten vanhempien näkemykset ja toiveet tulisivat paremmin kuulluiksi ja toimisivat ohjenuorana lapsen päiväkotipäivälle. Vanhempien ja perheiden kuuntelu ja kuuleminen on tärkeää, samoin kuin päiväkotielämän arjen tekeminen tutuksi lapsen vanhemmille ja myös muille tärkeille aikuisille. Kasvatuskumppanuudessa yhtenä tavoitteista on siis saattaa dialogiseen vuorovaikutukseen lapsen eri elinympäristöt ja kasvatuskäytännöt. (Kaskela – Kekkonen 2006: 12-14.)

Käytännössä kasvatuskumppanuuden kautta päiväkodin työntekijöiden arki muuttuu jossakin määrin. Kumppanuuden luominen ja ylläpitäminen vaatii kasvattajalta tietoisuutta suhteen rakentamista ja tunnevuorovaikutusta sekä lapseen että tämän vanhem-

piin. Kasvattajalta vaaditaan myös valmiutta ja rohkeutta ottaa vanhempien kanssa esiin huolestuttaviakin asioita. Kasvatuskumppanuudessa puhutaan kasvattajan kasvatustietoisuudesta, jonka toivotaan lisääntyvän kumppanuuden myötä. Kasvatustietoisuudessa työntekijä herää kritisoimaan omia toimintatapojaan ja huomioimaan vanhempien toiveet ja lapsen tarpeet paremmin. Kasvatustietoisuudessa työntekijä myös tiedostaa oman vastuunsa lapsen väliaikaisena kasvattajana ja huoltajana. (Kaskela - Kekkonen 2006: 25-27, ks. Davis 2003: 42-44.)

Kasvatuskumppanuutta ohjaavat neljä peruseriaatetta: dialogisuus eli tasavertainen keskustelusuhde, kuuleminen, kunnioitus ja luottamus. Peruseriaatteita seuraamalla ja erilaisten uusien menettelytapojen avulla kasvatushenkilöstöllä on mahdollisuus luoda hyvä pohja kestäväälle kumppanuussuhteelle vanhempien kanssa. (Kaskela – Kekkonen 2006: 33-40.)

5 TUTKIMUSTEHTÄVÄT

5.1 Näkökulmia kasvatuskumppanuus-koulutuksen puolivaiheilta

Opinnäytetyömme tavoitteena on selvittää miten Finnsbackan päiväkodin henkilökunta kokee kasvatuskumppanuus-moduulikoulutuksen ja sen annin soveltuvan päiväkodin arkeen. Etsimme tutkimuksessamme työntekijöiden näkemyksiä ja kokemuksia siitä, kuinka kasvatuskumppanuus on muuttanut heidän käsityksiään arkityöskentelystä päiväkodissa. Käsitykset muuttunevat koulutuksen edetessä, mutta halusimme kokemuksia nimenomaan keskeltä koulutusmoduulia, jotta oppimisprosessi olisi mahdollista havaita vastauksista. Lisäksi yritämme löytää työntekijöiltä sellaisia arjen innovaatioita ja ratkaisuja, joilla kasvatuskumppanuus olisi mahdollista saada toimimaan päiväkodin arjessa niin, että sekä työntekijät että asiakkaat hyötyisivät.

5.2 Näkemyksiä koulutuksen merkityksestä ja onnistumisesta

Selvitämme opinnäytetyössämme erikseen myös tiiminvetäjien mielipiteitä kasvatuskumppanuudesta, sen toimivuudesta ja merkityksestä käytännön työssä. Finnsbackan tiiminvetäjät ovat käyneet kasvatuskumppanuus-koulutuksen jo aikaisemmin eri tavalla järjestettynä. He ovat toteuttaneet kasvatuskumppanuutta työyhteisössä, jossa muut työntekijät eivät välttämättä edes tiedä, mitä käsite tarkoittaa. Heidän mielipiteensä kasvatuskumppanuuden sisäistämisestä ja siirtämisestä arkityöskentelyyn hyvine ja huonoine puolineen tuovat päiväkodin johtajalle ja koulutuksen järjestäjille lisätietoa

jatkotyöskentelyä varten ja työtteen muuttamiseksi pysyväksi käytännöksi. Tiiminvetäjien näkemykset eri koulutusmallien eroista ovat myös mielenkiintoisia ja kertonevat koulutuksen onnistumisista ja epäonnistumisista.

6 AINEISTON HANKINTA JA ANALYSOINTI

6.1 Eläytymismenetelmä ja sen soveltaminen

Käytimme opinnäytetyömme aineistonhankintamenetelmänä eläytymismenetelmää, kuitenkin soveltaen sitä paikoin sopimaan juuri omaan työhömmе sopivaksi. Eläytymismenetelmässä haastateltaville jaetaan ajatuksia suuntaavalla kehyskertomuksella tai kysymyksillä varustetut paperit, joihin he saavat vapaasti vastata kirjoittamalla ajatuksiaan aiheesta. Eläytymismenetelmän edut ovat siinä, että niissä mahdollistetaan vastaajan oman reflektion käyttö: heillä on aikaa harkita, punnita vaihtoehtoja ja miettiä tilannettaan sekä sitä, kuinka sen paperille ilmaisee. (ks. Eskola - Suoranta 2001: 113-116.)

Perinteisestä eläytymismenetelmästä poiketen emme järjestäneet erillistä vastaustilaisuutta, vaan jaoimme lomakkeet ja annoimme palautuspäivämäärän, jolloin työntekijät saattoivat vastata oman aikataulunsa mukaisesti. Menetelmän ja sen soveltamisen kautta halusimme antaa työntekijöille aikaa työstää ja reflektoida käsityksiään ja viimeistellä vastauksiaan. Tämä myös siksi, että kasvatuskumppanuus-koulutukseenkin sisältyi erillisiä tehtäväksiäntoja, joiden tekemiseen kului keväällä aikaa.

Eläytymismenetelmä mahdollisti lisäksi nimettömänä vastaamisen ja vastausten koodaamisen etukäteen. Anonymiteettisuojaan lisäksi koimme hyväksi sen, että kirjallisessa eläytymismenetelmässä tutkijoiden, tiimin tai esimiehen vaikutus vastauksiin oli vähäisempi kuin esimerkiksi haastatteluissa tai havainnoinnissa olisi saattanut olla. Koimme, että näin saatava aineisto on rehellisempää ja tulee suoraan työntekijöiltä. (ks. Hirsjärvi - Remes - Sajavaara 2007: 178-185.)

6.2 Kehyskertomukset

Eläytymismenetelmän kehyskertomuksien olennainen tekijä on variointi. Eskolan ja Suorannan mukaisesti kertomuksen eri tekijöitä vaihtelemalla saadaan esiin eri elementtejä asiasta. (Eskola - Suoranta 2001: 112). Käytimme opinnäytetyössämme kolmea eri kehyskertomusta. Vaihtelimme niiden elementtejä, jotta saisimme erityyppi-

siä vastauksia niin, että niistä löytyisi varmasti sekä hyviä että huonoja puolia kasvatuskumppanuudesta. Kaksi ensimmäistä kehyskertomusta oli suunnattu ensimmäistä kertaa koulutusta käyville työntekijöille. Kolmas kehyskertomuksemme oli suunnattu ainoastaan tiimivetäjille.

6.2.1 Tiiminetäjille jaettu kehyskertomus

Koska kaikki päiväkodin tiiminetäjät olivat käyneet kasvatuskumppanuus-koulutuksen jo aikaisemmin ja osallistuivat uuteen koulutusmalliin siitä huolimatta, halusimme heiltä enemmän kokemuksia sekä koulutuksesta että kasvatuskumppanuuden toimimisesta arjessa. Tiiminetäjien kehyskertomus oli seuraavanlainen:

”Käyt kasvatuskumppanuus-koulutuksessa nyt toista kertaa. Olet sisäistänyt sen idean ja kokeillut sitä käytännössä. Mitä hyvää kasvatuskumppanuus työotteena on tuonut jokapäiväiseen työhösi lasten, vanhempien ja työtovereiden kanssa? Entä minkä olet kokenut hankalaksi? Pohdi myös onko oma suhtautumisesi työhön muuttunut koulutuksen johdosta.”

Eryteisesti halusimme saada näkyviin tiiminetäjien omaa pohdintaa kasvatuskumppanuus-käsitteen ja työotteen sisäistämisestä sekä työotteesta käytännössä.

6.2.2 Muille jaetut kehyskertomukset

Kaikille ensimmäistä kertaa kasvatuskumppanuus-koulutukseen osallistuville työntekijöille jaettiin vastauslomakkeet, joissa oli seuraavanlaiset kehyskertomukset. Näihin vastaajiin kuului lastentarhanopettajia, lähihoitajia, avustajia ja päiväkotiapulaisia.

”Kasvatuskumppanuus-koulutuksesta saamasi uuden työotteen tuomat haasteet mietityttävät sinua. Käytännössä vanhoja toimintamalleja voi olla vaikea muuttaa. Mitkä asiat ovat sellaisia, jotka erityisesti hankaloittavat koulutuksesta saamiesi uusien työmenetelmien siirtämistä käytäntöön?”

ja

”Olet innostunut sisäistämään kasvatuskumppanuuden uudeksi työotteeksesi. Mieti, mitä keinoja voisit itse käyttää saadaksesi sen näkyviin kaikille osapuolille: vanhemmille, lapsille ja työtovereillesi. Kerro käytännön esimerkkejä.”

Näillä kehysillä halusimme saada vastauksia ensimmäiseen tutkimustehtäväämme. Haimme kasvatuskumppanuudelle mahdollisia päiväkodin arkeen sopivia käytännön sovelluksia ja lisäksi työntekijöiden näkemyksiä uuden työotteen hyvistä ja huonoista

puolista. Kehyskertomukset edesauttoivat mielestämme reflektiivistä ajattelua omasta ammatillisuudesta sekä heijastelivat oppimis- tai muutosprosessia. Jäi kuitenkin vastaajien valittavaksi millä tavalla he kehyskertomuksiimme reagoisivat ja mitä asioita käsittelevät.

6.3 Aineiston kerääminen

Toimitimme helmikuussa 2009 Finnsbackan päiväkodin henkilökunnalle yhteensä 37 suljettua kirjekuorta, joissa olivat kehyskertomukset ja liite, jossa kerrottiin opinnäytetyöstämme (ks. Liite 1). Kuorien jakamisen suorittivat päiväkodin johtaja ja kasvatuskumppanuus-kouluttaja, koska he tunsivat henkilökunnan niin että saattoivat jakaa oikein merkityt kuoret oikeille vastaanottajille. Kirjekuoret oli merkitty niin, että tiiminvetäjille, lastentarhanopettajille, lastenhoitajille, avustajille ja apulaisille jaettaisiin kaikille omat kuorensa. Työntekijöille annettiin aikaa avata ja vastata lomakkeisiin maaliskuun alkuun saakka. Vastausaikaa oli siis 1 kuukausi. Maaliskuun 2009 alussa olleessa koulutusillassa saimme takaisin 37 kuorta, joista 15 oli tyhjiä. Täysiä vastauksia saimme siis vain 22, jolloin vastausprosentti oli kaikkiaan 59,5%.

6.4 Aineiston koodaus

Numeroimme aluksi kaikki saamamme vastaukset lukumäärien varmistamiseksi. Koodaamisen helpottamiseksi olimme merkinneet jo ennen papereiden jakamista jokaisen vastauspaperin yläreunaan vastaajan ammattinimikkeen omalla tunnusmerkillään, esimerkiksi Ito-merkityt kysymyspaperit oli sinetöity Ito-merkittyihin kirjekuoriin ja jaettiin ainoastaan lastentarhanopettajille. Myös eri kehyskertomukset oli merkitty omilla merkeillään. Näin pystyimme litteroinnin ja analyysin aikana tunnistamaan mitä kukakin ammattinimike vastasi mihinkin kysymyksiin ja vastauspapereiden käsittely helpottui.

Litteroimme vastaukset ammattinimikkeittäin. Jälkikäteen pohdimme, että päiväkodin organisaatio on niin matala, että vastaajien tunnistaminen ammattinimikkeiden perusteella voisi olla mahdollista. Halusimme säilyttää vastaajien nimettömyyden ja päädyimme poistamaan ammattinimikkeet, kun kirjasimme tuloksia opinnäytetyöhömmme. Lainauksissa käytämme siis ainoastaan vastaajan numeroa viitteenä. Erottelimme ainoastaan tiiminvetäjien vastaukset muun henkilöstön vastauksista. Tiiminvetäjät jätimme erilliseksi vastaajaryhmäkseen siksi, että heidän vastauksiensa kautta pyrimme saamaan vastauksia ainoastaan toiseen tutkimustehtäväämmme. Lisäksi totesimme, että tiiminvetäjien vastausten monipuolisuuden vuoksi nimettömyys olisi mahdollista säilyttää jakamalla vastaukset tarpeeksi pieniin osiin teemoittelun avulla.

6.5 Aineiston analysointi

Aloitimme aineistomme analysoinnin hakemalla litteroiduista ja edellä mainituilla tavoilla järjestellyistä teksteistä vastauksia kehyskertomuksiimme. Käytimme osittain Eskolan ja Suorannan suosittamia koodausmenetelmiä, mutta osittain sovelsimme niitä omaan aineistoomme sopivaksi. Käytännössä meillä ei ollut erillisiä teoreettisia tavoitteita analyysille, joten menetelmämme oli aineistolähtöinen. (ks. Eskola & Suoranta 2001: 149-152.)

Jaottelimme vastaukset aluksi suoriksi vastauksiksi kysymyksiimme kuten mitkä asiat koettiin kasvatuskumppanuutta hankaloittaviksi tekijöiksi ja mitkä sen näkymistä edistäviksi tekijöiksi kehyskertomusten mukaisesti. Jaotellut vastaukset keräsimme omiksi ryhmikseen ja käsitelimme niitä sen jälkeen näissä ryhmissä. Koodasimme tällä tavoin koko aineiston.

Koodaamisen jälkeen siirryimme teemoitteluvaiheeseen. Eskolan ja Suorannan mukaan teemoittelu on sitä, että aineistosta nousee oleellisia aihepiirejä, jotka selkiyttävät tutkimusongelmaa. He suosittavat sen käyttämistä silloin, kun halutaan aineistosta vastauksia käytännön ongelmien ratkaisemiseen. (Eskola-Suoranta 2001: 174-180.) Katsoimme teemoittelun sopivan erityisen hyvin omaan aineistoomme, koska se oli hyvin käytännönläheistä ja yksipuolisesti antamiimme aihepiireihin keskittyvää.

Teemojen löytämisessä käytimme apuna koodaamista värien avulla, jotta löytäisimme samantyyppiset aihepiirit selkeämmin kaikista vastauksista. Käytimme esimerkiksi punaista alleviivausväriä, kun löysimme tiimityötä koskevia kommentteja ja vihreällä kommentit, jotka koskivat vanhempien kanssa tehtävää työtä. Teemakoodauksen jälkeen keräsimme samaan aiheeseen liittyvät kommentit jälleen omiksi dokumenteikseen. Näin saimme käsiimme kokonaiskuvan jokaisesta teemasta, joita aineistosta löytyi ja aineiston analysoiminen helpottui.

7 TULOKSIA

Seuraavassa käymme aihepiireittäin läpi saamiamme tuloksia. Aloitamme ensimmäistä kertaa koulutukseen osallistuvalla henkilöstöllä jaetuista kehyskertomuksista, joiden vastaukset liittyvät ensimmäiseen tutkimustehtäväämme. Niiden jälkeen siirrymme tiimivetäjien vastauksiin, jotka puolestaan vastaavat toiseen tutkimustehtävään. Esi-tämme tulokset ilman tulkintaa ja mahdollisimman kattavasti, koska haluamme antaa myös lukijoille oman tulkitsemisen mahdollisuuden ja jättää omien johtopäätöstemme tekemisen myöhemmäksi.

7.1 Vastauksia ensimmäiseen tutkimustehtävään

Olemme teemoitelleet seuraavat vastaukset aineistosta nousevien aiheiden mukaisiksi kokonaisuuksiksi. Eri aihepiireiksi nousivat tiimityötä koskevat ajatukset, yhteistyö vanhempien kanssa, lasten kanssa toimiminen, oma asenne työtä ja työtovereita koh-taan sekä yleisiä mielipiteitä koulutuksesta ja kasvatuskumppanuudesta.

7.1.1 Tiimityö

Vastauksissa, jotka saimme, kasvatuskumppanuuden ja tiimityön välinen yhteys koet-tiin merkittäväksi ja tiimi tai sen kanssa tehtävä työ mainittiinkin lähes joka toisessa kertomuksessa. Toimiva tiimi koettiin koko henkilökunnan vahvuudeksi ja asioita (myös kasvatuskumppanuutta) edistäväksi asiaksi. Tärkeäksi edistäväksi tekijäksi mainittiin tiimien jäsenten keskinäisen luottamuksen ja kunnioituksen löytyminen. Vastausten mukaan hyvässä työilmapiirissä ja toimivassa tiimissä pystytään ottamaan puheeksi niin hyvät kuin huonotkin asiat ja kaikkien mielipiteitä kuunnellaan tasavertaisesti. Pohdittiin myös, kuinka tuen antaminen toisille ja taakan jakaminen helpottivat työtä. Eräessä vastauksessa oli hyvin kiteytetty sekä kasvatuskumppanuuden idea että on-gelma tiimityön kannalta:

Kasvatuskumppanuus on yhteistä ja yhdessä tekemistä. Sitä on vaikea esim. työtiimissä toteuttaa, jos toiset eivät ole ymmärtäneet ja sisäistä-neet sitä toimivaksi työotteeksi. (V12)

Avoimen keskustelun tarve kasvatuskumppanuuden edistämiseksi tiimeissä nousi myös esiin. Eräs vastaajista kaipasi lisää erikseen kasvatuskumppanuusasioiden pur-kuun varattua aikaa tiimipalavereihin. Toinen vastaajista mainitsi myös kuinka tärkeää oli käyttää tiimikeskusteluajoja kasvatuskumppanuuden edistämiseen.

Työyhteisössä / -tiimissä yhteisten arvojen, linjojen jatkuvaa yhteistä pohdintaa, etsintää, ei kauden alussa pelkästään, vaan lähes joka tiimipalaverissa / päivittäisessä keskustelussa puntaroidaan / arvioidaan kasvatuskäytäntöjä. (V12)

Yhdessä vastauksessa todettiin, että päiväkodin arjessa on välillä tilanteita, joita ei koskaan ehditä käsittelemään loppuun saakka. Tätä tapahtuu myös tiimityössä, kun tiimin jäsenet vaihtuvat tiuhaan. Mietittiin, kuinka hienoa olisi, jos olisi aikaa paneutua syvällisesti asioihin. Ajan puute vaikuttaa vastausten mukaan sekä asioiden sisäistämiseen että lopputuloksen laatuun.

Toimintatavoista keskusteleminen tiimeissä otettiin myös esille kumppanuutta edistävänä tekijänä. Koettiin, että vaikka erilaisten ihmisten kohtaaminen on haaste, niin silti työtovereiden kunnioittaminen ja arvostaminen on tärkeää. Toivottiin, että vanhoista toimintamalleista pystyttäisiin hienovaraisesti keskustelemaan tiimeissä ja että muutokselle annettaisiin aikaa.

Uusien tuulien tuominen tuoreiksi toimintamalleiksi vie oman aikansa. (V3)

Jokaisen tiimin jäsenen mielipiteet tulisi ottaa huomioon ja muutokseen pyrkiä vaikka hitaasti, jos vanhat toimintamallit ovat vaikeita muuttaa.

7.1.2 Vanhempien kanssa tehtävä työ

Toinen usein mainittu teema oli vanhempien kanssa tehtävä yhteistyö ja sen hyvät ja huonot puolet kasvatuskumppanuuden kannalta. Tärkeäksi koettiin vanhempien roolin kunnioittaminen ja heidän roolinsa lapsen asioiden todellisena asiantuntijana huomiointi. Vanhempia toivottiin enemmän mukaan, osaksi lapsen päiväkotimaailmaa. Heitä ei haluttu "jättää syrjään". Eräksi keinoksi mainittiin vanhempien ystävällinen kohtaaminen päiväkotiin saavuttaessa ja sieltä lähtiessä. Muutama vastaaja pohti sitä, millä tavoin vanhemmista puhutaan päiväkodissa. Eräs kertoi suoraan, ettei pidä vanhempien arvostelusta näiden selän takana.

Keskustelut vanhempien kanssa pohdituttivat myös monia vastaajista. Eräs vastaajista koki, että vanhempien kuunteleminen rauhassa ja keskusteluiden tiivistäminen tarpeen mukaan edistäisivät kasvatuskumppanuutta. Pohdittiin myös, että kasvatuskumppanuuden vaatimien keskusteluaikojen järjestäminen vaatii henkilökunnalta lisätyötä. Erään mielestä hänen työtehtäviinsä kuuluu järjestää aikaa keskustelulle aina

silloin kun vanhemmat sitä kaipasivat. Yksi vastaajista oli päätenyt joustavampaan vaihtoehtoon:

Huolen aiheen ylläpito pienillä, lyhyillä ajatustenvaihtohetkillä. Kaiken ei tarvitse kulkea ennalta varatun ajan mukaan vaan voi myös aistia sopivan hetken ja käyttää sitä hyödyksi. (V14)

Eräs vastaajista kuitenkin mainitsi kasvatuskumppanuutta hankaloittavaksi tekijäksi sen, että vanhemmat eivät kuuntele tai tue hänen näkemyksiään lapsesta.

Vastaajat kokivat, että lapsen kasvatus tulisi tehdä yhdessä vanhempien kanssa. Siihen koettiin ratkaisuksi työntekijän asenteen ja työotteen muuttumisen kysyvämäksi. Koulutuksen myötä vanhempien roolia osattiin arvostaa ja heille haluttiin antaa mahdollisuus itse olla esillä ja kertoa lapseen tai päiväkotiin liittyviä asioista ilman, että työntekijä esittää valmiita vastauksia asioihin.

Jakamalla kasvatus "vastuuta" enemmän vanhempien suuntaan. Kysyvä työote, ei valmiita vastauksia / Johtopäätöksiä. -> Yhteinen kasvatustehtävä (V12)

Kasvatuskumppanuuden muodostumista hankaloittavaksi tekijäksi mainittiin vanhempien asenteet uutta työtettä kohtaan. Henkilökunta koki, että erityisesti kulttuuriset erot ja vanhempien epäluottamus henkilökuntaa tai päivähoitojärjestelmää kohtaan saattoivat vaikeuttaa kasvatuskumppanuussuhteen muodostumista. Samoin eräs vastaajista mietti, että vanhempien suora kasvatuskumppanuuden vastustuskin saattaisi tuoda hankaluuksia.

7.1.3 Lasten kanssa tehtävä työ

Lasten kanssa tehtävää työtä käsiteltiin vastauksissa jonkin verran. Vastaajien mielestä lasta tulisi kuunnella, kun hänellä on jotain sanottavaa ja huomata asiat, jotka ovat lapselle tärkeitä. Eräs vastaajista koki tärkeäksi, että lapsen oma mielipide huomioitaisiin ongelmatilanteissa, eikä aikuisen tulisi aina automaattisesti antaa omaa ratkaisuun asioihin.

Jokainen lapsi saa tasapuolisesti huomiota, kuuntelen lasta aina kun hänellä on jotain kerrottavaa, ymmärrän ja huomioin lapselle merkitykselliset asiat. (V6)

Vastauksissa mainittiin myös, kuinka jokaisen lapsen tulisi saada huomiota sekä yksilönä, että tasavertaisesti, eikä lellikkilapsia saisi olla yhdelläkään kasvattajalla vaikka

tätä (vastaajan mukaan) vielä päiväkodissa esiintyykin. Ajan puute koettiin myös lasten kanssa tehtävää työtä haittaavaksi tekijäksi. Pelättiin, että uudet työmenetelmät kuten kotikäynnit ja monet keskustelut vanhempien kanssa vievät entistä enemmän aikaa lasten kanssa tehtävältä työltä. Vastauksissa toivottiin, että työntekijöiden työmäärä otettaisiin huomioon ja vanhoja työkäytäntöjä poistettaisiin mahdollisten uusien tieltä.

Eräs vastaajista koki hyvin tärkeäksi, että lapsen kuullen vanhemmista tulisi puhua vain arvostavaan sävyyn eikä koskaan moittia vanhempia lasten kuullen. Lapselle olisi myös tärkeä tietää, että häntä hoitavat ihmiset ovat samaa mieltä lapsen asioista. Vastauksista löytyi myös pieni kertomus siitä, kuinka reissuvihko toimi tärkeänä väli-
neenä erityisesti uusioperheen ja päivähoidon välisenä tiedon kuljettajana. Toimivan reissuvihkojärjestelmän avulla lapsi kokisi turvallisuutta, koska jokainen häntä hoitava kasvattaja tietäisi missä mennään.

7.1.4 Asenteista ja arvostamisesta

Moni vastaajista pohti eri tilanteissa työntekijöiden rooleja suhteessa toisiinsa. Oman työn arvostusta sekä tiimeissä että päiväkodissa koettiin eri tavoin. Eräs vastaajista koki, että päiväkodissa arvostettiin lastentarhanopettajia ylitse muiden työntekijöiden ja toinen mainitsi kaipaavansa avoimuutta tiimikeskusteluun. Erilaisuuden hyväksyminen mainittiin kuitenkin useasti tärkeäksi tekijäksi kasvatuskumppanuutta luodessa.

Lopulta kuitenkin enemmän kuin muodollinen koulutus merkitsevät sosiaaliset taidot, empaattisuus ym. vuorovaikutuksessa perheiden kanssa.
(V9)

Rohkeus ja uskallus todettiin moneen otteeseen tärkeiksi kasvatuskumppanuuteen liittyviksi asenteiksi. Pohdittiin, että vaatii uskallusta ottaa hankaloita asioita esiin sekä tiimityöskentelyssä että vanhempien kanssa. Avoimuus ja rehellisyys ja asioista puhuminen nähtiin kuitenkin tärkeiksi kaikkien kanssa tehtävän yhteistyön sujumiseksi. Eräs vastaajista pohti, kuinka kaikenlainen kyseenalaistaminen omaa toimintaansa koskien voi olla hyväksi kasvatuskumppanuutta ajatellen.

7.1.5 Mielenpitoita kasvatuskumppanuudesta ja koulutuksesta

Koulutuksesta oli kahdenlaisia mielenpitoita. Toiset olivat sitä mieltä, ettei koulutus sinänsä tuonut työhön mitään uutta. Joku koki koulutuksen ongelmalliseksi kieliongelman vuoksi. Osa mainitsi, ettei kokenut kasvatuskumppanuutta mitenkään uudeksi työotteeksi.

Kasvatuskumppanuus on juuri se perusidea lastenhoidossa mikä on ollut aina, nyt sille on vain annettu nimi. (V13)

Toiset kokivat koulutuksen hyväksi. Se oli vahvistanut heidän omaa aikaisempaa työtapaansa tai tuonut täysin uusia ajatuksia työmenetelmistä. Eräs vastaajista mainitsi, että koulutus oli ollut hyvä siksi että siinä on otettu esille tärkeitä asioita kuten tunteita ja hankalia tilanteita.

7.2 Vastauksia toiseen tutkimustehtävään

Nostimme tiiminvetäjien vastauksista esiin viisi erilaista teemaa, joiden kautta tiiminvetäjät useimmiten halusivat kommentoida kasvatuskumppanuutta työssään. Ensimmäinen teema koskee kasvatuskumppanuuden ja erityisesti koulutuksen vaikutusta päiväkodin sisäiseen tiimityöskentelyyn. Toinen teema, jota käsiteltiin erityisen paljon, liittyy vanhempien ja päiväkodin henkilökunnan välisiin yhteistyösuhteisiin. Kolmanneksi teemaksi nostimme koulutuksesta saadut käytännön neuvot. Neljäntenä teemana käsittelemme ammatillisuuden rajoja kasvatuskumppanuudessa. Viidentenä teemana käsittelemme tiiminvetäjien suhtautumista omaan työhönsä koulutuksen jälkeen. Kuidenneksi esittelemme vielä kasvatuskumppanuus-koulutukselle annettua palautetta.

7.2.1 Tiimityöskentely

Useampikin tiiminvetäjä totesi vastauksissaan, että aiemmin kasvatuskumppanuuden toteuttaminen tiimien kesken oli hankalampaa, koska tiimien jäsenet eivät välttämättä puhuneet lainkaan "samaa kieltä", eli olivat eri linjoilla kasvatuskumppanuuden suhteen.

"Hankalaa on ollut vain se, että osa työtovereista ei lainkaan ole perillä kasv.kump. ajatuksesta. Tällöin joutuu itse selittämään ja kertomaan omasta näkemyksestään ja joskus ikäänkuin ujuttamaan kk-ideaansa sano-
maansa. = on työlästä!" (V19)

Toisaalta eräs vastaajista koki asian edelleen hankalaksi. Hänen mielestään kasvatuskumppanuus syvenee vasta aikaa myöten ja vaikka kaikki päiväkodin henkilökuntaan kuuluvat osallistuivat parastaikaa koulutukseen, osa oli edelleen "vasta-alkajia" kasvatuskumppanuus-työotteen sisäistämisen ja siksi yhteisen sävelen löytäminen oli edelleen työlästä.

”Selkeä työote on selkiyttänyt myös tiimityöskentelyä. Nyt tiimi puhuu samaa kieltä, tiimillä on sanasto, jota kaikki ymmärtävät. Tämä tietenkin edellyttää, että kaikki tiimissä ovat käyneet kk-koulutuksen. Tiimi selvästi ajattelee lapsen asioita enemmän koko perheen asioina kuin aikaisemmin.” (V20)

Muutama tiiminvetäjä oli erittäin tyytyväinen siihen, että koko henkilökunta osallistui uuteen koulutukseen, koska se helpotti työskentelyä ja toi selkeitä toimintamalleja ja yhteisen kielen yhteistyölle.

”Oma suhtautumiseni työhön ei ole muuttunut kasvatuskumppanuuskoulutuksen myötä, mutta teoriatausta on auttanut tilanteisiin (perheiden kohtaaminen) valmistautumisessa ja yhteisten käsitteiden löytämisessä tiimityössä työkavereitten kanssa.” (V17)

Eräs vastaajista koki myös, että kasvatuskumppanuuden myötä hedelmälliset pohdiskelut lasten ja vanhempien tilanteista tiimitovereiden kanssa ovat lisääntyneet.

7.2.2 Yhteistyö vanhempien kanssa

Vanhempien vastuun lisääntyminen kasvatuskumppanuus-ajattelun myötä tuntui helpottaneen useiden tiiminvetäjien työtaakkaa. Moni koki vastuun jakamisen vanhempien kanssa myös muilta osin hyväksi ratkaisuksi.

”Kasvatuskumppanuus auttaa työssä jaksamisessa. Ennen sitä meni palaveriin pää täynnä omia, lapsen liittyviä asioita, ideoita, havaintoja ym. Nyt suhtautuu toisella tapaa, että vanhemmat voivat tuoda omia näkemyksiä, ajatuksia ja ideoita esille.” (V22)

Kasvatuskumppanuuden myötä päiväkodin arjessa käyttöön otettujen uusien käytäntöjen koettiin edesauttavan vanhempien ja päiväkotihenkilöstön välisen hyvän suhteen luomista. Koettiin, että kun kasvatuskumppanuuden myötä oli työstetty hyvää suhdetta vanhempien kanssa, myös hankalat aiheet oli helpompi tuoda esille. Myös kotikäyntien ja omahoitajuuden koettiin edesauttavan kasvatuskumppanuutta.

”Kumppanuussuhde oli luotava tietoisesti heti syksyllä löytämällä lapsesta pieniä, myönteisiä, mutta tärkeitä kerrottavia asioita / tapahtumia vanhemmalle. Myöhemmin (--) oli ne (huolet) helpompi ottaa esiin, kun positiivinen asenne / asiat oli pohjalla.” (V17)

Kaikkien vanhempien kanssa kumppanuussuhteen luominen ei kuitenkaan koettu yhtä helpoksi. Tiiminvetäjät kertoivat, kuinka aina kovakaan työ ei tuota toivottua tulosta. Osa vanhemmista ei vetäjien mukaan koe kasvatuskumppanuutta ”omakseen”.

”Olen myös huomannut, että joudun muistuttamaan itseäni siitä, että kaikki vanhemmat eivät halua tiivistä kasvatuskumppanuutta. Aluksi olin hämmentynyt ja ehkä koin olevani vähän epäonnistunutkin jos vanhemmat eivät koe kasvatuskumppanuutta niin tärkeäksi ja autuaaksitekeväksi kuin minä – innokkaana!” (V20)

Hyvän suhteen muodostumisen saattaa estää myös hankala tilanne tai yksinkertaisesti huoli lapsesta ja sen vaatimat toimenpiteet. Silloin myös päiväkodin työntekijällä voi olla vaikeuksia ylläpitää kumppanuussuhdetta vanhempiin.

”Vanhemmille vastuun antaminen on toisaalta helpottanut. Olen antanut tietotaitoni kasvattajana vanhempien käyttöön. Jos vanhemmat toimivat toisin se on heidän valintansa.” (V18)

Eräs vastaaja pohti myös vanhempien ja perheiden tilanteen vaikutusta suhteen syntymiseen. Hänen mukaansa kasvatuskumppanuus rakentuu vasta pikku hiljaa vuosien myötä. Hän mietti myös, että kaikkien vanhempien kanssa yhteistyö ei välttämättä koskaan syvenny kumppanuudeksi saakka. Asia on vain hyväksyttävä sellaisenaan, koska vanhemmat ovat erilaisia ja perheet elävät erilaisissa tilanteissa. Joskus auttaa kuitenkin se, että kasvatuskumppanuudesta puhutaan suoraan vanhempien kanssa.

7.2.3 Rajan vetäminen

Vanhempien ja päiväkodin henkilökunnan välisissä suhteissa koettiin olevan myös hankalia kohtia. Yhtenä ongelmakohtista nähtiin ammatillisuuden ja ystävyyden erottamisen perheiden kanssa työskenneltäessä.

”Kun työskentelee vuosia tiiviisti samojen vanhempien kanssa voi raja ammatillisuuden ja ystävyyden välillä hämärtyä. Ammatillainen väsynee helposti, jos joutuu tasapainottelemaan ko. asian parissa.” (V20)

Samasta aiheesta kertoi myös toinen vastaaja. Hänen mielestään rajan vetäminen ja oman työtehtävän selkiyttäminen palvelee kaikkia osapuolia, myös lapsia.

”Oman perustehtävän kirkastaminen auttaa. Että olen tässä työssä sen ja sen vuoksi ja minulle kuuluu se ja se työ. Jos menee siitä yli, ohjataan muualle. Lapsen etu on aina etusijalla, vaikeissakin asioissa.” (V22)

Eräs tiiminvetäjästä pohti, että rajan vetäminen voi olla välillä hankalaa, mutta loppujen lopuksi tärkeää. Oman tehtävän pohtimisesta yhdessä tiimin kanssa voi olla apua. Yksi vastaajista kirjoitti, että oman ammatillisuuden ja sen vaikutuksen tietoisuuden kasvaminen selkiytti toimintaa vanhemmille.

7.2.4 Oma suhtautuminen

Tiiminvetäjät kertoivat, että kriittinen pohdinta omaa työtä kohtaan on lisääntynyt koulutuksen ja kasvatuskumppanuuden myötä. Tämä on johtanut esimerkiksi siihen, että avun pyytäminen on helpottunut ja samalla työtaakka pienentynyt vastuun jakamisen myötä.

”Oma suhtautumiseni työhön on muuttunut jopa melkoisesti. Näen työni entistäkin arvokkaampana ja tärkeämpänä ja oman vaikuttavuuteni selvemmin.” (V19)

”Aikaisemmin ajattelin, että en ole tarpeeksi taitava ja koin ammatillisuuteni uhatuksi apua pyydetessä.” (V21)

Useimmat tiiminvetäjistä kokivat oman ammatillisen varmuutensa lisääntyneen koulutuksen, kasvatuskumppanuuden ja vastuun jakamisen myötä. Osa koulutuksen käyneistä kuitenkin mietti, ettei kasvatuskumppanuus ollut tuonut heidän työhönsä mitään uutta.

”Luottamus omaan ammattitaitoon on kasvanut ja vahvistunut -> rohkeus ottaa asioita helpommin esille / puheeksi. (V16)

Muutama työntekijä pohti sitä, kuinka koulutus on lisännyt omaa ammatillisuutta ja muuttanut asennetta vanhempien kanssa tehtävään työhön. Sen myötä on oppinut ymmärtämään kuinka tärkeää aito kuunteleminen ja kiinnostus perheen asioista ovat luottamuksen synnyn kannalta.

7.2.5 Käytännön neuvoja

Koulutuksesta ja kasvatuskumppanuuden käyttämisestä työssä oli hyödytty myös hyviä käytännön vinkkejä jatkon kannalta. Esimerkiksi suunnitelmallisuuden koettiin lisääntyneen koulutuksen myötä. Myös vanhempien kanssa käytäviin keskusteluihin oli löytynyt uusia toimintatapoja ja vanhemmat osattiin huomioida omassa toiminnassa paremmin kuin aikaisemmin.

”Toinen tärkeä asia on, että vanhemmat ovat läsnä kaikissa tilanteissa, jos lapsen asioista keskustellaan. Vanhempien ohi ei tehdä asioita, vaan heiltä kysytään aina. ” (V22)

Erityisesti hankaliin tilanteisiin ja asioihin tiimintekijät kokivat saaneensa tukea ja uutta luottamusta kasvatuskumppanuus-koulutuksen kautta. Tiimeissä oli myös muodostunut uudenlaisia toimintamalleja.

”Tärkeä asia on myös huolen puheeksi ottaminen ajoissa. Enää ei pohdita ja vetkuteta asioita oman tiimin kesken, vaan otetaan asia puheeksi vanh. kanssa. Se auttaa asian eteenpäin viemisessä ja keinojen löytämisessä.” (V22)

Kolme tiiminvetäjää kertoi oppineensa ymmärtämään positiivisen palautteen antamisen ja saamisen tärkeyden kasvatuskumppanuuden ja koulutuksen kautta.

”Positiivisen palautteen anto perheelle lapsesta, hänen tiedoistaan, taidoistaan, oppimisestaan, kavereistaan, leikeistään tukee vanhemmuutta. Positiivinen asioiden löytäminen on myös tullut entistä helpommaksi koulutuksen myötä.” (V21)

Yksi tiiminvetäjästä pohti, että myös työtovereilta ja vanhemmilta saatu positiivinen palaute auttaa. Tukeminen varsinkin silloin, kun väkeä on vähän ja perushoidon suorittaminen on haastavaa, auttaa jaksamisessa ja tuo onnistumisen kokemuksia työhön.

7.3 Ruusuja ja risuja koulutusmallista tiiminvetäjiltä

Vaikka kysymyslomakkeessamme ei erikseen kysytty tiiminvetäjien mielipiteitä koulutuksen onnistumisesta eikä heitä pyydetty vertaamaan aikaisempaa koulutustaan siihen, vastauksissa annettiin sekä kritiikkiä että kiitosta Finnsbackan päiväkodin moduulikoulutukselle.

Koulutuksen suuntaaminen koko henkilöstölle yhtäaikaaisesti kirvoitti tiiminvetäjiltä ristiriitaisia kommentteja. Joku koki sen hyväksi ratkaisuksi, joku toinen huonoksi. Kolmas näki, että prosessin lopputuloksen arvioiminen oli hankalaa sen ollessa edelleen kesken.

”Valitettavasti tämä Finnsbackassa tällä hetkellä vedettävä koulutus ei alkuunkaan vastaa sitä mitä itse sain. Jo lähtökohtaisesti se, että aivan kaikki (myös apulaiset) velvoitetaan mukaan halusivat tai eivät, on huono alku: puuttuu motivaatio ja innostus asiaan.” (V19)

Kaksi tiiminvetäjästä halusi tuoda esiin mielipiteensä siitä, kuinka työpäivien päätteeksi järjestetyt koulutusillat ovat aikataulullisesti hankalia ja raskaita. Koulutus koettiin myös pitkäksi prosessiksi, joka vei aikaa muulta työltä.

Yksi vastaajista kirjoitti, että hänen mielestään yksi tärkeimmistä koulutuksen materiaaleista Hilton Davisin kirja, jäi liian vähälle huomiolle. Koulutuksessa raavittiin vain pintaa eikä päästy kunnolla syvällisesti paneutumaan käsiteltäviin asioihin. Eräs vastaajista

pohti, että tuntui että kyseinen koulutusmalli toimi huonommin sen takia, ettei ollut aikaa kunnolla sisäistää käsiteltäviä asioita. Toisaalta toinen oli päinvastaista mieltä.

”Aikataulu koulutuksessa olisi voinut olla tiiviimpi (ajatukset ja prosessit katkeavat, kun kuukausi on väliä).” (V17)

Koulutuksen monipuolinen sisältö ja hyvät harjoitukset sekä osaavat ohjaajat saivat kiitosta. Yksi tiiminvetäjästä vastasi, että koulutuksen kautta hän oli ymmärtänyt aidon kuuntelemisen, ja lasten ja vanhempien asioista aidon kiinnostumisen olevan tärkeää.

”(Koulutus antoi) Mahdollisuuden harjoitella hankalia kohtaamisia – mahdollisuuden pohtia (koulutuksessa).” (V19)

Myös aiemmissa ja eri aiheisin liittyvissä vastauksissa mainittiin koulutuksen tuomia hyviä puolia, kuten tiimien keskinäisen toimivuuden lisääntyminen ja ammatillisuuden vahvistamisen.

8 TULOKSET – PÄÄTELMIÄ JA POHDINTAA

Vastauksia kysymyksiimme saimme runsaasti ja niiden teemoittelu auttoi jäsentämään ne tutkimustehtäviämme vastaaviksi. Seuraavassa teemme johtopäätöksiä aineiston pohjalta verraten niitä tutkimustehtäviimme, viitekehykseemme ja päiväkotien toimintaan yleensä.

8.1 Oppimisprosessista ja reflektiosta

Kasvatuskumppanuus tuo uusia vaatimuksia kaikkien päiväkotityöntekijöiden ammattipätevyyteen, kuten saamistamme vastauksista saattoi päätellä. On osattava keskustella omista ajatuksistaan rohkeammin sekä työntekijöiden että vanhempien kanssa, ja samaan aikaan on osattava myöntää omat virheensä ja tarkastella työtään kriittisesti. Lisäksi on hyväksyttävä vanhempien mielipiteet ja arvomaailma yhtä arvokkaiksi kuin omat näkemykset lasten asioista.

Oman työn arvostelu ja sen muokkaaminen uuteen suuntaan vaatii vahvaa itsetuntoa ja omia selkeitä arvokäsityksiä sekä valmiuksia muokata omaa ajattelutapaansa. Mezirowin mukaan ihmiset ovat kuitenkin taipuvaisia vastustamaan ulkopuolelta tulevia uusia arvoja etenkin jos ne ovat jotenkin ristiriidassa omien käsitysten kanssa. Kuitenkin hän näkee myös, että vastustuksesta huolimatta uusien arvojen ja näkemysten

kohtaaminen herättää reflektiota eli pohtimista vanhojen ja uusien merkityksien suhteesta. (ks. Mezirow 1995: 44-45.)

Monella reflektion käyttö oli vastauksissa vielä työn alla ja oman työtavan pohtimisen sijasta saimme vastaukseksi kritiikkiä toisten työntekijöiden työskentelytavoista tai päiväkodin yleisestä toiminnasta. Muutamat vastaajat olivat kuitenkin hyvässä sisäistämisen vaiheessa ja osasivat kriittisesti arvioida omaa toimintaansa ja miettivät kuinka jatkossa toimisivat. Tämä osoitti, kuinka eri vaiheissa työntekijät olivat koulutuksen tavoitteiden saavuttamisessa vielä helmi-maaliskuussa 2009. Osittain tämän pohjalta voi päätellä, että on oppimisprosessin ja reflektion kannalta hyvä asia että koulutus kestää alle kaksi vuotta, vaikka sitä kritisoitiinkin vastauksissa.

Erityisesti tiiminvetäjien ja muun henkilökunnan vastausten tasot erosivat toisistaan. Tiiminvetäjien ajatukset kertoivat selkeästi kasvatuskumppanuuden sisäistämisestä ja heillä oli paljon näkemyksiä siitä, mitä hyötyjä koulutus ja työote antavat työyhteisölle ja yksittäiselle työntekijälle. Heillä on kuitenkin ollut parhaimmassa tapauksessa vuosia aikaa työstää omaa kriittistä reflektiotaan ja uutta asennettaan. Toisilla reflektio ja sen hyödyntäminen vie yksinkertaisesti enemmän aikaa kuin toisilla. Käytännössä kaikilla ei ole koskaan yhtäläistä motivaatiota sisäiseen pohdiskeluun tai välttämättä edes aikaa sellaiseen. Siksi näemme positiivisena, että itse koulutukseen sisältyy mahdollisuuksia omien ajatusten kypsyttelyyn ja muutoksen hyväksymisen työstämiseen. Pohdimme myös, että vastaajat olivat oikeassa toivoessaan aikaa asioiden käsittelemiseen myös tiimeissä, sillä se edistäisi sekä yksittäisten työntekijöiden reflektiota että yhteisten arvojen siirtymistä käytännön työhön.

8.2 Kasvatuskumppanuudesta ja ammatillisuudesta

Pääasiassa kasvatuskumppanuudesta työotteena ajateltiin olevan hyötyä työyhteisölle ja työntekijöille. Varsinkin tiiminvetäjät esittivät kiitoksia, mutta myös muista vastauksista henki positiivinen asenne sitä kohtaan. Kasvatuskumppanuuden koettiin helpottavan varsinkin hankalissa tilanteissa, esimerkiksi kun kohdataan vanhemmat vaikeiden asioiden äärellä. Moni ensimmäistä kertaa koulutukseen osallistuva pohti vastauksissaan, että kasvatuskumppanuuden toteuttaminen vaatii aikaisempaa enemmän rohkeutta ja aktiivisuutta. Tiiminvetäjien vastauksista kuitenkin kävi selvästi ilmi, että ajan kanssa tarvittava rohkeus on löytynyt ja koulutuksen koettiin edesauttaneen sitä huomattavasti.

Tiiminvetäjien vastauksissa mainittiin yhdeksi kasvatuskumppanuuden aiheuttamaksi hankaluudeksi ammatillisuuden ja ystävyyden välisen rajan löytämisen vaikeuden. Tämä tuli esiin useammassakin vastauksessa, mutta yksikään kasvatuskumppanuuskoulutukseen ensimmäistä kertaa osallistuva työntekijä ei pohtinut asiaa tältä kannalta. Niinpä tämän voi päätellä olevan asia, joka korostuu vasta kasvatuskumppanuuden siirtyessä enemmän päiväkodin arkeen ja tullessa enemmän tutuksi työotteena. Kotikäynnit lapsen aloittaessa päiväkotituransa iästä riippumatta kuuluvat kasvatuskumppanuuden työmuotoihin, ja voivat ainakin alkuvaiheessa hämärtää rajaa päiväkodin kasvatustyöntekijän ja kotikasvattajien työskentelyreviirien välillä.

Tiiminvetäjät pohtivat, että oman työn selkiyttäminen helpottaisi rajan vetämistä. Me pohdimme myös sitä, että ehkä kasvatuskumppanuudesta keskusteleminen vanhempien kanssa ja selkeiden toimintaohjeiden kasaaminen esimerkiksi juuri kotikäyntejä varten yhdessä henkilöstön kesken voisivat auttaa. Toisaalta pohdimme myös, että eri työntekijät ehkä kokevat asian eri tavalla. Jollekin ystävyyden raja voi kulkea aivan eri kohdassa kuin toisilla ja asia voi herättää ristiriitaisia ajatuksia yhteisistä säännöistä. Taustalla voi olla erilainen koulutustausta tai yksinkertaisesti asenne työhön. Esimerkiksi entisten perhepäivähoitajien suhtautuminen perheisiin voi vaikuttaa huomattavasti läheisemmältä kuin vastavalmistuneiden hoitajien. Asiasta avoimesti keskusteleminen ja rajan määrittämisen jättäminen jokaiselle työntekijälle saattavat toisaalta olla aivan yhtä perusteltu ratkaisu kuin yhteiset säännötkin.

8.3 Kulttuurieroista työyhteisössä

Kasvatuskumppanuus vaatii kasvattajalta rohkeutta ottaa asiat esille nopeasti ja hienotunteisesti, pohtivat Finnsbackan työntekijät vastauksistaan. Ajan myötä se helpottuu, ainakin mitä tiiminvetäjien vastauksista voi päätellä. Rohkeus ei kuitenkaan koske ainoastaan vanhempien kanssa keskustelemista, vaan myös työyhteisön tai tiimin sisäisiä asioita.

Totesimme aikaisemmin, että muutamista vastauksista saattoi päätellä kuinka vastajan oppimisprosessi oli vielä kesken, sillä reflektiivinen kriittisyys kohdistui lähinnä kollegoihin, heidän työtapoihinsa tai päiväkodin yleisiin järjestelyihin. Työntekijätovereita kritisoitiin vanhempien arvostelemisesta, lasten lellimisestä, jääräpäisyydestä ja niin edelleen. Toisaalta hyvin monessa vastauksessa mainittiin kasvatuskumppanuutta edistävänä asiaksi erilaisuuden kunnioittamisen. Tätä ei kuitenkaan täsmennetty ainoassakaan vastauksessa, vaan se jäi ikään kuin fraasiksi muiden ajatusten väliin. Erilaisuuden kunnioittaminen mainittiin kuitenkin useimmiten suhteessa vanhempiin.

Me pohdimme, että kyseinen fraasi voisi käytännössä toteutettuna edesauttaa kumppanuutta myös työyhteisössä. On selvää, että moniammatillisessa työyhteisössä vaikuttavat monenlaiset tausta-arvot ja kokemuspohjat. Ne vaikuttavat myös työtapoihin ja selkeästi aiheuttavat ristiriitoja työntekijöiden välillä. Tähän samaan pohdintaan voisi liittää myös ammatillisten koulutustaustojen välisten jännitteiden aiheuttamat ristiriidat, joista myös mainittiin vastauksissa.

Mietimme, että työntekijöiden väliset ja kasvatuskumppanuuden ennestäänkin kiristämät jännitteet pystyttäisiin purkamaan parhaiten vain keskustelemalla niistä avoimesti. Ehkä tämän opinnäytetyönkin kautta olisi mahdollista tuoda niitä keskustelunaiheiksi päiväkodin tiimeihin tai yhteisöön. Eräs vastaajista oli huomannut saman ongelman, ja ehdotti että vääriä tuntuvista menettelyistä pystyttäisiin keskustelemaan tiimeissä hienovaraisesti ja vähitellen. Mielestämme tämä vaatii sekä uskallusta että avarakatseisuutta työntekijöiltä.

8.4 Uusia ideoita käytäntöön

Kokoamme tässä pienen listan niistä ideoista ja kompastuskivistä, joita vastauksissa käsiteltiin. Ideat on esitetty lähes suorina lainauksina aineistosta, emmekä kommentoi niitä sen enempää kuin että ne ovat päiväkodin henkilökunnan omia huomioita, jotka me katsoimme hyviksi ja mainitsemisen arvoisiksi työssämme.

Älä tee näin, se ei edistä kumppanuutta

- Älä suosi toisia lapsia ylitse muiden. Kaikille pätevät samat säännöt.
- Älä puhu pahaa vanhemmista näiden selän takana, varsinkaan lapsen kuullen.
- Kuuntele aidosti vanhempia, älä ”näyttele”.
- Älä väheksy työntekijätovereidesi mielipiteitä koulutus- tai kulttuuritaustan vuoksi.

Tee näin, se auttaa kasvatuskumppanuuden luomisessa

- Tervehdi vanhempia aina ystävällisesti heidän tullessaan päiväkotiin
- Muista, että kaikki lapsia koskevat asiat kuuluvat ensisijaisesti heidän vanhemmilleen eikä heidän ohitseensa saa toimia
- Kuuntele lasta aina, kun tällä on jotain sanottavaa
- Käytä aikaa omien tapojesi ja asenteittesi pohdintaan
- Keskustelut vanhempien kanssa eivät aina vaadi erikseen järjestettävää aikaa, käytä pienetkin hetket hyväksi tarvittaessa
- Anna vanhempien tuoda omat näkemyksensä rauhassa esiin

- Puhu kasvatuskumppanuudesta myös vanhempien kanssa
- Anna positiivista palautetta työtovereillesi työstä ja vanhemmille lapsesta
- Ota rohkeasti esiin hankalatkin asiat myös tiimin kesken

8.5 Päiväkodin piilonormeja

Isoherranen, Rekola ja Nurminen näkevät oppivaa organisaatiota ja uuden asian oppimista hankaloittavina tekijöinä työyhteisöön jo vakiintuneet käytännöt ja keskustelukulttuurin. He mainitsevat myös piilonormit, joita ei välttämättä tiedosteta, mutta jotka ohjaavat jo kehittyneen yhteisön toimintaa (Isoherranen – Rekola – Nurminen 2008: 92). Vastauksista nousi monenlaista näkökulmaa kasvatuskumppanuuden istumisesta päiväkodin työhön. Osa työntekijöistä koki, että uusille työskentelymalleille olisi päiväkodissa tarvetta ja kertoivat vanhoista tavoista, jotka saattaisivat ehkäistä uusien oppimista.

Esimerkiksi lastentarhanopettajien mielipiteiden arvostaminen ja kuunteleminen yli lastenhoitajien tai muiden työntekijöiden näkökulmien koettiin hankaloittavaksi ja motivaatiota laskevaksi tekijäksi. Huomasimme kuitenkin, että mielipiteet kasvatuskumppanuudesta olivat hyvin samantyyllisiä ja samantasoisia riippumatta vastaajien asemasta päiväkodissa. Avustajat olivat aivan yhtä kiinnostuneita pohtiessaan kasvatuskumppanuuden merkitystä omalle työlleen kuin tiimivetäjätkin, ja nostivat aivan samoja asioita kertomuksissaan.

Pohdimme, että kasvatuskumppanuuden ja omahoitajuuden käytäntöjen myötä ainakin lastenhoitajien ja lastentarhanopettajien työt lähentyvät toisiaan, jolloin vastuun jakamisesta tulee entistä enemmän arkipäivän käytäntö. Lisäksi päivähoitoryhmissä lasten ja erityisesti aikuisten lukumäärä saattaa vaihdella suurestikin päivittäin ja usein koetaan suorastaan henkilöstöpulaa. Tämä lisää myös avustajien ja apulaisten merkitystä hoitolapsille ja vanhemmille. Lastentarhanopettajien koulutuksen arvostaminen ylitse muiden ja heidän nostamisensa toista korkeampaan hierarkiseen asemaan voi tuntua epäreilulta ja järjettömältä, koska kaikki tiimeissä tekevät käytännössä samaa työtä alkuperäisestä koulutuksesta riippumatta.

Mietimme, että on kuitenkin järkevää, että jokaisessa päiväkotiryhmässä toimii yksi henkilö, joka on pedagogisessa vastuussa koko toiminnasta. Siitä huolimatta päiväkodilla tulisi olla selkeät toimintaperiaatteet joiden avulla ristiriitatilanteita vastuukysymyksissä voitaisiin välttää. Periaatteet olisi hyvä muodostaa avoimen keskustelun kautta, jolloin oppivan organisaation toiminta jatkuisi ja keskusteluyhteyttä työntekijöiden välillä

pidettäisiin aktiivisesti yllä. Kasvatuskumppanuuden tasavertaisuuden näkökulma voisi olla hyvä lähtökohta näiden periaatteiden luomiselle ja työn- ja vastuunjako sen mukainen.

8.6 Päästäänkö vanhoista käytännöistä uusiin?

Oppivan organisaation tavoitteena on, että organisaation sisälle syntyy yksilöllisen oppimisen ja ryhmässä käytyjen keskustelujen perusteella uusia toimintamalleja ja rutiineja. Ne eivät ole enää kiinni yksilöstä tai ryhmästä, vaan noudattavat yhteisesti sovittua suuntaa tai toimintatapaa. Organisaation oppimista malleista muokkautuu rakenteita, jotka jäävät pysyviksi vaikka henkilöt jotka olivat muokkaamassa niitä, vaihtaisivat toiseen organisaatioon. (Kasvi – Vartiainen toim. 2000: 174.)

Kasvatuskumppanuuden koulutukseen kuuluva menetelmätyönohjausmoduuli alkaa itse koulutuksen päätyttyä ja sen tavoitteena on juurruttaa uusi työote arkeen niin, että siitä muodostuu kaikille yhteinen tapa toimia. Niinpä tämän opinnäytetyön aineistosta ei voi vielä päätellä onnistuuko moduulimallisen kasvatuskumppanuus-koulutuksen muokata vanhan työyhteisön toimintakäytänteitä uuteen suuntaan. Tämänkaltaiseen kysymykseen voi kuitenkin saada varmoja vastauksia vasta koulutuksen päätyttyä, kun kasvatuskumppanuus on siirtynyt koulutuksesta käytäntöön. Tiiminvetäjien kommentit antavat kasvatuskumppanuuden eduista joitakin viitteitä, koska ainakin heidän vastauksistaan nousi esiin uusien työtapojen aktiivinen käyttö. Tiiminvetäjät ovat kuitenkin alun perin käyneet toisen mallisen koulutuksen, joten heidän asenteitaan ei voi ajatella uuden moduulikoulutuksen aikaansaamiksi.

Sen sijaan keräämästämme aineistosta nousi ajatuksia, joista henki selkeästi sekä muutoksen pelkoa että epävarmuutta uusien työmenetelmien suhteen. Vastaajista osa ihmetteli kuinka uusista käytännöistä voitaisiin suoriutua, jos ei joistakin vanhoista tavoista luovuttaisi. Yksi vastaajista ehdotti aivan konkreettisesti esikouluikäisten lasten kotikäynneistä luopumista ja toivoi, että kasvatuskumppanuuden kyseinen menetelmä keskitettäisiin enemmän alle kolmivuotiaiden lasten ryhmien toimintatavaksi. Perusteenä hänellä oli se, että esikouluikäisten lasten ja heidän vanhempiensa kanssa tehtävä keskustelutyö on muutenkin niin laajaa, ettei kotikäynnille ole välttämättä tarvetta varsinkaan sellaisten perheiden kanssa joiden lapsi on jo aiemminkin ollut päivähoidossa.

8.7 Muutosvastarintaa?

Muutostilanteet ovat usein hämmentäviä myös aikuisille. Vanhat normit eivät sovellu uuteen tilanteeseen, mutta uusia normeja ei ole vielä ymmärretty ja sisäistetty. Elleivät muutostilanteessa olevat ryhmät saa koulutusta tai muuta tukea, esimerkiksi työhjauksta muutokseen, palataan helposti vähitellen vanhaan, turvalliseen ja ennustettavaan normistoon. (Isoherranen – Rekola – Nurminen 2008: 93.)

Moni kertoi vastauksissaan, että ajan puute on suurin hankaloittava tekijä kasvatuskumppanuuden tuomisessa arjen käytäntöihin. Koettiin, ettei tiimeillä ollut tarpeeksi aikaa keskusteluun, vanhemmille ei riittänyt tarpeeksi aikaa tai että työn laatu heikkeni ajan- tai työntekijöiden puutteen vuoksi. Pohdimme, että osa ajan riittämättömyyden kriitikkistä johtui luultavasti muutosvastarinnasta. Moni aikuinen opiskelija epäilemättä kokee, että kaikki uusi vie aikaa ja vaatii lisää työponnisteluja. Osittain tämä varmasti on tottakin, mutta kasvatuskumppanuus on enemmän sisäistä työskentelyotetta kuin käytännön menetelmiä ja vaatii enemmän omaa pohdintaa ja vanhempien kuuntelua kuin aikaa vieviä työmenetelmiä.

Osa vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, että ajan puute oli ratkaistavissa oleva asia, ja he kokivat että pienikin hetki vanhempien kanssa oli mahdollisuus kasvatuskumppanuuden kannatteluun – ei sitä varten tarvinnut joka kerta suunnitella erillistä keskusteluhetkeä. Tämä osoittaa mielestämme kasvatuskumppanuuden sisäistämistä suurilta osin: työntekijä on valmis joustamaan ja myöntämään että ajan puutteessa tehdyt pienetkin ponnistukset auttavat eteenpäin.

8.8 Yhteisiä tavoitteita vai ylhäältä alas

Finnsbackan päiväkodin pilottikoulutuksen ja sen tavoitteet laativat aikoinaan kasvatuskumppanuuden ohjaustiimiin kuuluvat jäsenet, eli päiväkotien johtajat ja kasvatuskumppanuus-kouluttajat. Oppivan organisaation toimimisen ehdoista yksi oli, että oppimistavoitteet nousevat henkilöstöstä tai ainakin ne pitäisi käsitellä henkilökunnan kanssa. Leppäsen mukaan yhteiset visiot ja tavoitteiden luominen ovat olennainen osa oppivaan organisaatiota ja sen toimimisen ehtoja. (Leppänen 1997: 64.) Jos kasvatuskumppanuus-ohjaustiimiin kuuluvat vain johtajat ja kouluttajat, se ei silloin toimi henkilöstölähtöisesti vaan organisatorisesti ylhäältä alaspäin.

Henkilökunta ei siis ole itse päässyt vaikuttamaan oppimistavoitteisiin ja se nousee esiin myös vastauksista, joita saimme eläytymismenetelmäämme. Avustajia päiväko-

dissa oli monesta eri kulttuurista ja varsinkin kielimuurin vuoksi koettiin koko henkilökunnalle suunnattu koulutus vaativaksi ja motivaation löytäminen oppimiseen hankalaksi. Näemme, että koulutuksen järjestäminen koko henkilökunnalle on mahdollista, mutta niille kasvattajille joiden on hankala ymmärtää koulutuksen sisältöä, voisi olla parempi osallistua eri tavalla suunniteltuun koulutuskokonaisuuteen, jossa esimerkiksi juuri kieliongelmat olisivat helpommin ratkaistavissa.

Osa päiväkodin henkilökunnasta koki lisäksi, että kasvatuskumppanuus ei tuonut mitään uutta omaan työhön. Monella oli taustalla aikaisempi työkokemus esimerkiksi lastensuojelusta tai perhepäivähoidosta, joissa kasvatuskumppanuus oli tullut tutuksi tai työote oli muuten jo entuudestaan tuttu. Pohdimme, että oli ymmärrettävää työntekijöiltä kritisoida koulutusta sen turhuudesta tästä näkökulmasta, mutta toisaalta koulutuksella oli muitakin tavoitteita kuin henkilökohtainen oppiminen kasvatuskumppanuuteen työtteenä.

Koko henkilöstön kattava koulutusprojekti ja oppivana organisaationa toimiminen parantaa hyvin toteutettuna työyhteisön henkeä ja lisää ihmisten välistä keskustelua. Moni vastaajista kiittikin koulutusmallia, koska se antoi aikaa pohtia ja keskustella asioista työntekijöiden kesken. Tämän vuoksi näemme, että vaikka kasvatuskumppanuus ajatuksena koettaisiin jo tutuksi, koulutuksen muut edut hyödyttävät siitä huolimatta useimpia työntekijöitä.

8.9 Ajatuksia työnohjauksesta

Osa vastauksien koulutusmalliin kohdistetusta kritiikistä koski sen kuluttavuutta ja pitkäkestoisuutta. Työpäivien jälkeen pidettävät yhteisluennot ja vapaapäiviin sijoittuvat oppimispäivät tuntuivat monelle työntekijälle raskailta. Jatkossa koulutus muuttuu menetelmätyönohjaukselliseksi ja tapahtuu oletettavasti työn ohessa tiimipalaverien ajalla tai erillisenä menetelmätyönohjaustilaisuuksina työpäivän aikana. Menetelmätyönohjauksen aikana ei ole enää tarkoitus järjestää erillisiä koulutusiltoja tai -päiviä. Pohdimme, kuinka päiväkodissa ja ohjaustiimissä otetaan huomioon koulutuksen vaatima työaika ja lisätyö henkilöstölle erityisesti, kun kaikkien oletetaan osallistuvan siihen.

Moni henkilökunnasta mietti jo koulutuksen puolella välissä kuinka tiimipalaverissa olisi aikaa käsitellä kasvatuskumppanuuteen liittyviä asioita, ja kun tiimijaoista osa käytetään jatkossa menetelmätyönohjaukseen, aika käy vielä entistäkin tiukemmalle. Kuitenkin tiimin tuki oppimisprosessissa ja oppivassa organisaatiossa on olennaista ja

se oli huomattu myös vastauksissa. Järvisen, Koiviston ja Poikelankin mukaan tärkeää on sekä positiivisten että negatiivisten kokemusten jakaminen työyhteisön sisällä ja oppimiseen liittyvien asioiden reflektointi tiimin kesken. (Järvinen – Koivisto – Poikela 2000: 102-108.) Selvästi tähän olisi löydyttävä aikaa.

Pohdimme silti, meneekö kasvatuskumppanuus-koulutuksen menetelmätyönohjaukseen käytettävä aika lasten ja perheiden kanssa tehtävän työn edelle. Käytännössä menetelmätyönohjauksenkin ajan pitäisi lain mukaan olla tietty määrä henkilökuntaa, joka huolehtisi lasten perushoidosta sillä välin. Suuressa päiväkodissa kuten Finnsbackassa on tietenkin mahdollista jakaa henkilöstöä päiväkotiryhmien kesken, ja osallistua menetelmätyönohjaukseen pienemmissä ryhmissä, mutta pienissä yksiköissä tämä on käytännössä mahdotonta. Sijaisten palkkaaminen on käsittääksemme monessa kunnassa taloudellisten vaikeuksien myötä harvinaista, mutta toivoisimme että ammatillisen täydennyskoulutuksen hyöty päiväkodille ja koko päivähoidolle nähtäisiin suurempana kuin sijaisten palkkaamiseen menevät varat.

9 OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTIA

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli tuoda näkyviin Finnsbackan päiväkodin henkilöstön ajatuksia kasvatuskumppanuus-koulutuksen uudesta moduulimallista ja työotteen siirtämisestä päiväkodin arkeen. Teimme opinnäytetyömme pitkälti perinteisen laadullisen tutkimuksen kaavan mukaan. Huomasimme kuitenkin muutamia asioita, joita olisi voinut prosessin aikana tehdä toisin.

Teoriasta ja aineistonhankinnasta

Selkeän teoreettisen viitekehyksen rajaaminen oli aluksi haastavaa. Tarkoituksemme oli käyttää ainoastaan oppivan organisaation teoriaa, mutta oikea suhde organisaatio- ja yksilötasoisien oppimisen välillä löytyi työn edetessä ja mielestämme saimme teorian kiteytymään hyvin suhteessa tutkimukseemme. Totesimme, että koska valittu viitekehys rajaa jossain määrin aineiston analyysimahdollisuuksia, olisimme pelkän oppivan organisaation teorian pohjalta pystyneet tuomaan vain hyvin rajallisen näkökulman keräämäämme aineistoon. Yhdistämällä transformatiivisen oppimisen kriittistä reflektiota ja oppivaa organisaatiota saimme siis sekä työntekijöiden yksittäistä reflektiota että organisaation oppimisprosessia esille.

Eläytymismenetelmätyyppinen ratkaisu oli omalla tavallaan haaste, koska emme olleet käyttäneet sitä aikaisemmin, ja jouduimme myös soveltamaan sitä omaan työhömme sopivaksi. Lopputuloksena saimme kuitenkin runsaasti erilaisia ja hyvin persoonallisia vastauksia, joten pidimme ratkaisua lopulta onnistuneena.

Opinnäytetyön käytännön ongelmakohtia

Ongelmakohtista, joita työn aikana huomasimme, oli muutamia sellaisia, jotka tekisimme ehkä jatkossa toisin. Ensimmäinen jälkikäteen huomaamamme asia oli se, että meidän olisi pitänyt jakaa aineistonkeruulomakkeet suoraan henkilökohtaisesti jokaisen työntekijän käteen, eikä hyödyntää päiväkodin johtajaa ja kouluttajaa. Näin olisimme voineet olla varmoja, että jokainen sai itselleen tarkoitetun kirjekuoren ja että ammattinimikkeet osuisivat kohdalleen. Toisaalta keväällä 2009 emme tunteneet henkilökohtaisesti päiväkodin työntekijöitä tai heidän ammattinimikkeitään ja jakaminen olisi saattanut olla hankalaa. Nyt saimme takaisin valmiiksi koodatut lomakkeet, mutta emme voi olla sataprosenttisen varmoja, kuinka moni oli oikeasti saanut oman vastauslomakkeensa. Vastauksista päätellen lomakkeet oli kuitenkin jaettu ainakin suurin piirtein oikein, joten varsinaista epäilystä asiasta ei onneksi koskaan herännyt. Osittain päädyimme myös ammattinimikkeiden poistamiseen opinnäytetyömme vastauslainauksista juuri tästä epävarmuustekijästä johtuen.

Toinen mietityttämään jäänyt asia on myös se, että emme voi olla täysin varmoja siitä, että jokainen on vastannut omaan lomakkeeseensa yksin. Tästä olisimme voineet varmistua järjestämällä erillisen vastaamistilaisuuden, mutta se ei taas olisi onnistunut ajan puutteen takia ja olisi muutenkin ollut ristiriidassa sen kanssa, että halusimme antaa riittävästi aikaa vastata ja pohtia asioita.

Kolmantena ongelmakohtana koimme kahden erillisen tutkimustehtävän käyttämisen, koska aineiston jakaminen ja analysoiminen oli näin huomattavasti työläämpää. Toisaalta kahden erillisen kysymyksen käyttäminen palveli päiväkodin tarpeita, sillä tutkimustehtäviemme aiheista toinen oli kasvatuskumppanuus-kouluttajan toivomus ja toinen päiväkodin johtajan toivomus opinnäytetyöllemme. Tekemällä hieman enemmän työtä pystyimme omasta mielestämme vastaamaan molempien toivomuksiin tavoitteidemme suhteen.

Alun perin ajatuksenamme oli liittää opinnäytetyöhömme ennakointialogityyppinen keskustelutilaisuus, jonka aikana olisimme päässeet suoraan keskustelemaan kasvatuskumppanuudesta päiväkodin työntekijöiden kanssa. Tarkoitus oli videoida keskus-

telu ja jättää nauha ja keskustelusta noussut aineisto päiväkodin ja kouluttajan opetus-käyttöön. Kesän aikana tulimme kuitenkin siihen tulokseen, että aikaa videon kaltaisen lisämateriaalin työstämiseen oli liian vähän, joten luovuimme ryhmädialogista.

Luotettavuus ja pätevyys

Olemme kykymme mukaisesti kirjoittaneet kaikki tutkimuksemme eri vaiheet järjestelmällisesti opinnäytetyöhömmme. Olemme avanneet ja perustelleet kaikki käyttämämme työmenetelmät ja selittäneet valintojemme syitä. Näemme työmme luotettavuuden lisääntyneen myös, koska olemme säilyttäneet vastaajien nimettömyyden mahdollisuuksiemme mukaisesti. Mielestämme ketään työntekijää ei voi suoraan tunnistaa työstämme. Opinnäytetyömme tulosten ja pätevyyden kannalta tuloksiin olisi riittänyt vähäisempikin otos päiväkodin henkilökunnasta. Päiväkodin johtajan toiveesta jaoimme kuitenkin kyselylomakkeet kaikille henkilökuntaan kuuluville, joten ainakin aineiston voi sanoa olevan kattavan. Näin olemme käyttäneet tutkimuskohteenamme myös ainoastaan sellaisia henkilöitä, joiden tuottama aineisto voi antaa vastauksia tutkimustehtäväämmme.

Hyöty yhteistyökumppaneille ja tutkimusehdotus

Uskomme, että tutkimuksemme sisällöstä on hyötyä koko Finnsbackan päiväkodille sen tiimeille, työntekijöille ja myös kasvatuskumppanuus-ohjaustiimille. Se, että teimme tutkimuksen eläytymismenetelmätyyppisen tarinakyselyn kesken koulutuksen, antoi ajattelemisen aihetta jokaiselle, joka kasvatuskumppanuus-koulutukseen osallistui ja edisti toivoaksemme myös itse koulutuksen sisäistämistä. Nyt jos tutkimuksen tekisi uudelleen, olisi kehitystä varmaankin tapahtunut ainakin joidenkin osallistujien kohdalla ja ajatukset muuttuneet. Emme voi tietää, mitä vastaajat ajattelisivat tällä hetkellä koulutuksen onnistumisesta, joten tutkimuksemme on lähinnä suuntaa antava.

Osallistumme opinnäytetyöllämme myös kasvatuskumppanuuden ja kasvatuskumppanuus-koulutuksen ympärillä käytävään yleiseen keskusteluun. Koemme, että Kirkkonummi edelläkävijänä on ollut hyvä tutkimuskohde siinä suhteessa että muissa kunnissa tämänkaltaisen koulutuskokeilu tai opinnäytetyö ei välttämättä olisi ollut mahdollinen. Tutkimuksemme kautta kasvatuskumppanuus-kouluttaja ja Finnsbackan päiväkodin johtaja saavat jonkinlaisen käsityksen siitä, kuinka työntekijät ovat kokeneet koulutusmallin toimivan ja myös ehdotuksia sen parantamiseksi ja kasvatuskumppanuuden edistämiseksi päiväkodissa.

Seuraava tutkimusaihe linkittyen meidän opinnäytetyöhömmme voisi olla tutkimus siitä, kuinka kasvatuskumppanuus työkäytäntönä on juurtunut Finnsbackan päiväkodin arkeen ja miten koulutuksen käynyt henkilökunta myöhemmin kokee koulutusmallin onnistuneen. Ovatko mielipiteet samanlaisia kuin mitä ne olivat kesken koulutuksen vai muuttuvatko ne sen vaikutuksesta? Miten kukin työntekijä kokee kasvatuskumppanuuden siirtyneen omaan työhön vaikka vuoden päästä koulutuksesta? Nämä asiat ovat sellaisia, jotka kiinnostaisivat meitä ja antaisivat vieläkin selkeämpää palautetta koulutuksen onnistumisesta ja jatkokehittelyn mahdollisuuksista.

Lopuksi

Opinnäytetyöprosessi oli parin kanssa tehtynä haastavaa mutta myös antoisaa. Työnjakomme toimi hyvin ja saimme molemmat omat ajatuksemme sekä toistemme tietoon että opinnäytetyöhön. Käytimme ahkerasti sähköisiä yhteydenpitovälineitä työmme apuna, ja totesimme että yhteiset automatkat Finnsbackan koulutuksista takaisinpäin olivat hedelmällisintä aikaa työn ideoinnin, ajatustenvaihdon ja oman ammatillisuuden kehittämisen kannalta. Kokonaisuutena työmme onnistui mielestämme hyvin ja olemme tyytyväisiä lopputulokseen.

Koska osallistuimme opinnäytetyömme puolesta kasvatuskumppanuus-koulutukseen Finnsbackan päiväkodin työntekijöiden mukana, saimme myös omaan ammattipätevyyteemme sosionomeina ja tulevina lastentarhanopettajina paljon vahvistusta. Olemme pohtineet, että opinnäytetyö on lisännyt omaa rohkeuttamme tuoda asioita esille ja keskustella niistä avoimesti omissa työpaikoissamme. Keräämämme aineisto herätti myös paljon ajatuksia omasta pätevydestämme ja edisti omaa reflektiotamme tulevan ammattimme vaatimuksista. Totesimme, että ammattilaisina mekin haluamme toimia kuten eräs tiiminvetäjästä kiteytti vastauksessaan:

”Päivän päätteeksi voimme vanhempien kanssa kohdata kumppaneina ja jakaa joitakin helmiä päivän varrelta.” (V21)

LÄHTEET

Asetus lasten päivähoidosta 239/1973. Annettu Helsingissä 16.3.1973

Davis, Hilton 2003: Miten tukea sairaan tai vammaisen lapsen vanhempia. Suomen sairaanhoitajaliitto ry.

Eskola, Jari – Suoranta, Juha 2001: Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.

Isaacs, William 2001: Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito. Uraauurtava lähestyminen liike-elämän viestintään. Helsinki: Kauppakaari.

Laki lasten päivähoidosta 36/1973. Annettu Helsingissä 19.1.1973.

Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005. Annettu Helsingissä 29.4.2005..

Isoherranen, Kaarina – Rekola, Leena – Nurminen, Raija 2008: Enemmän yhdessä – moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Järvinen, Annikki – Koivisto, Tapio – Poikela, Esa 2000: Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Helsinki: Werner Söderström Oy.

Kaskela, Marja – Kekkonen, Marjatta 2006: Kasvatuskumppanuus kannattelee lasta. Stakes.

Kasvi, Jyrki J.J. – Vartiainen, Matti (toim.) 2000: Organisaation muisti – tieto työn tukena. Helsinki: Edita.

Kennedy, William Beam 1995: Henkilökohtaisten ja yhteisöllisten ideologioiden yhdistäminen. Teoksessa Mezirow, Jack et al. 1995: Uudistava oppiminen. Kriittinen reflektio aikuiskoulutuksessa. (117 – 134). Helsinki: Helsingin yliopiston lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Kirkkonummen varhaiskasvatussuunnitelma. 21.6.2006. Verkkodokumentti. http://www.kirkkonummi.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/kirkkonummi/embeds/10108_vasu_svol_210606.pdf. Luettu 09.09.2009.

Leppänen, Anneli 1997: Työn muutos ja työntekijä – stressi, kriisi vai oppimismahdollisuus. Teoksessa Sallila, Pekka – Tuomisto, Jukka (toim.) 1997: Työn muutos ja oppiminen. Aikuiskasvatuksen 38. vuosikirja. Helsinki: Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura.

Mezirow, Jack et al. 1995: Uudistava oppiminen. Kriittinen reflektio aikuiskoulutuksessa. Helsinki: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Moilanen, Raili 2001: Pro Oppivan organisaation mahdollisuudet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Nerg-Öhman, Satu 2008: KK-Kirkkonummi moduulikoulutusmalli 9.6. Luentomateriaali 9.6.2008.

Nummenmaa, Anna Raija – Karila, Kirsti – Joensuu, Maija – Rönholm, Riikka 2007: Yhteisöllinen suunnittelu päiväkodissa. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Ruohotie, Pekka 1999: Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Helsinki: WSOY.

Sarala, Urpo – Sarala, Anita 1998: Oppiva organisaatio - oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. Helsinki: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Sydänmaalakka, Pentti 2004: Älykäs johtajuus. Helsinki: Talentum media oy.

Tuomi, Taina 2005: Omaehtoinen ryhmäopiskelu ja ammatillinen kehittyminen. Tutkimus kuntatyöntekijöiden opiskelusta ja ammattiliiton ohjauksellisesta tuesta. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2007. Stakes. Oppaita 56.

Hei,

11.2.2009

Teemme opinnäytetyötämme Metropolia ammattikorkeakoulun sosionomi-koulutusohjelmassa. Tutkimme työssämme kasvatuskumppanuus-koulutuksen onnistumista Finnsbackan päiväkodissa. Keräämme näiden lomakkeiden avulla koulutuksen herättämiä ajatuksia ja mietteitä henkilöstössä.

Ohessa on kaksi A4 paperia, joiden yläreunaan on kirjoitettu pieni tehtävänanto. Pyydämme teitä ystävällisesti vastaamaan tehtävänannon mukaisesti. Kirjoitustyyli on vapaa ja vastauksia saa tarvittaessa jatkaa paperin toiselle puolelle. Vastaukset ovat henkilökohtaisia eikä niihin tule vastata yhdessä muiden kanssa. Palauttakaa paperit nimettöminä samassa kirjekuoressa, jossa ne saitte. Sulkekaa kirjekuori luottamuksellisuuden säilymistä varten.

Kirjekuoret palautetaan opiskelijoille lauantaina 7.3.2009 koulutustilaisuuden yhteydessä tai etukäteen päiväkodin johtajalle Elinalle.

Yhteistyöterveisin,

Saara Salo ja Susanna Seppänen

Metropolia AMK