



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
SOSIAALI-, TERVEYS- JA LIIKUNTA-ALA

HENKILÖSTÖN VARHAISKASVATUSSUUNNITELMAN PERUSTEIDEN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN MIND MAP - MENETELMÄLLÄ

Kehittämistutkimus ammatti-identiteetin voimaantumisprosessista

TEKIJÄ:

Tiina Alenius

Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala			
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen tutkinto-ohjelma			
Työn tekijä Tiina Alenius			
Työn nimi Henkilöstön Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden osaamisen kehittäminen Mind Map – menetelmällä – Kehittämistutkimus ammatti-identiteetin voimaantumisprosessista			
Päiväys	8.11.2018	Sivumäärä/Liitteet	87/26
Ohjaaja Savonia yliopettaja Sinikka Tuomikorpi ja Sirkka-Liisa Halimaa			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Tampereen kaupungin varhaiskasvatus			
<p>Kehittämistutkimuksen tarkoituksena on arvioida varhaiskasvatushenkilöstön ammatti-identiteetin osaamisen kehittämisen prosessia, lisätä menetelmätyöskentelyn vaikutuksen voimaannuttavaa ymmärrystä ja vaikuttaa varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin. Tutkimustehtävänä oli selvittää, millainen kokemus Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden Mind Map – menetelmätyöskentely ja siitä kehittynyt tuotos on ollut tutkittavan päiväkodin henkilöstölle ja miten henkilöstö kehittäisi valittua menetelmätyöskentelyä. Viitekehyksessä perehdyimme ammatti-identiteettiin, voimaantumisen teoriaan, oppivaan yhteisöön, Mind Map – menetelmään, työhyvinvointiin ja jaettuun johtamiseen. Kehittämistutkimus on jatkoa Tampereen yliopiston järjestämälle Vasu käytäntöön varhaiskasvatuksen jaetulla johtajuudella 2016–2017 täydennyskoulutukselle. Tutkimuksen tavoitteena on lisätä johtoryhmän sekä henkilöstön välistä tietoa menetelmätyöskentelyn vaikuttavuudesta ja lisätä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia prosessin aikana. Henkilöstön kokemuksia menetelmän vaikuttavuudesta voidaan hyödyntää kehittämisprosessin aikana ja varhaiskasvatuksen kehittämissä.</p> <p>Tutkimus on kehittämistutkimus, jonka taustalla on etnografinen tieteenfilosofia. Aineisto on kerätty kahdella strukturoidulla teemakyselyllä, jossa on sekä määrällisiä että laadullisia kysymyksiä, osallistuvalla havainnoinnilla ja tutkimusprosessin muistiinpanoista. Kehittämistutkimuksen aikana pyritään useaan interventioon osaamisen kehittämisen prosessin aikana. Tutkimuksessa pyritään esittämään teoriaohjaava ja aineistolähtöinen sisällönanalyyysien päättelyt mahdollisimman selvästi. Tutkijan ajatteluprosessissa ja päättely logiikassa vaihtelevat aineistolähtöisyys ja valmiit teoreettiset sekä käsitteelliset mallit. Ajatteluprosessi on abduktiivista päättelyä. Tutkimukseen osallistui tutkittavan päiväkodin varhaiskasvatuksen henkilöstö. Aineisto on analysoitu teoriaohjaavasti ja aineistolähtöisesti.</p> <p>Tutkimuksessa ilmeni, että tutkittavan päiväkodin henkilökunta oli tyytyväinen Mind Map – menetelmä työskentelyyn. Sen tuotokseksi on sovittu keskustelu, joka on voimaannuttanut useaa työntekijää. Voimaannuttavaa keskustelua oli edistänyt henkilöstön erittäin hyvä ilmapiiri. Henkilöstö koki ammatti-identiteettinsä kehittyneen työyhteisön yhteisissä keskusteluissa ja se sai merkittävän aseman kehittämistutkimuksessa. He kokivat keskustelujen olevan jatkuvaa sekä kriittistä. Henkilöstö oli erittäin sitoutuneita kehittämistyöhön ja halusivat olla osaltaan vaikuttamassa yhteiseen kasvuun ja oppimiseen. Kehittämishaasteena oli keskustelujen laaja-alainen ja kokonaisvaltainen mahdollistaminen sovitussa ajassa, joten tutkittavassa päiväkodissa ja sen oppivassa yhteisössä on vielä kehitettävää. Jatkokehittämisidea on varhaiskasvatuksen toiminta-aluekulttuurin toimintatutkimuksesta, jossa tutkittaisiin toiminta-alue- ja keskustelukulttuuria ammatti-identiteetin mahdollistajana vai estäjänä.</p>			
Avainsanat Voimaantuminen, ammatti-identiteetti, osaamisen kehittäminen, oppiva yhteisö, Mind Map			

Field of Study Social Services, Health and Sports			
Degree Programme Master's Degree Programme in Management and Development for Social and Health Care Professionals			
Author Tiina Alenius			
Title of Thesis Developing the knowledge of the personnel working with the National Core Curriculum for Early Childhood Education and Care by the Mind Map method - Development study on the process of empowerment at professional identities			
Date	8.11.2018	Pages/Appendices	87/26
Supervisor Savonia university Sinikka Tuomikorpi and Sirkka-Liisa Halimaa			
Client Organisation /Partners City of Tampere early childhood education			
<p>Development the purpose of the investigation is to evaluate the process of the development of the skills of the professional identity of personnel, to increase the impact of the work of the empowering method for understanding and impact of early childhood education culture. The task of the research was to find out what kind of experience in the National Core Curriculum for Early Childhood Education and Care 2016 the Mind Map method of the work and to the criteria of the advanced output has been personnel, and how the personnel to develop the selected the method of working. Frame of reference, we will explore the professional identity, empowerment theory, learning, Mind Map to the Community method, the wellbeing at work and a shared management. Development research is a continuation of the practice of early childhood education at the University of Tampere arranged by National Core Curriculum for Early Childhood Education and Care 2016 shared with a 2016–2017 continuing education. The aim of this study is to increase the management team as well as the effectiveness of the work of the personnel of the information between the method and add personnel to influence the process.</p> <p>The study is the development of research, which is inspired by the ethnographic philosophy of science. Material is collected in two structured theme for the query, which is both a quantitative and qualitative and in the detection and research process notes. In the course of the investigation is aimed at the development of more than one intervention during the process of capacity development. The study aims to theory-guided and material source content analysis of the reasoning which led as clearly as possible. Supporting the process of thinking and reasoning and the logic of the material orientation vary with the theoretical and conceptual models. Thinking the process is abductive inference. The research took part in the kindergarten early childhood personnel. The material have been analysed in theory-guided and material source.</p> <p>The investigation showed that the personnel was pleased with the work of the Mind Map to the method. Its output has been agreed in the conversation, which is empowering more of the employees. Empowerment of the discussion had contributed to a very good in the kindergarten the atmosphere of early childhood education. Personnel of experienced professional identity developed working relationships, joint discussions and it was a significant development in the investigation. They felt that the discussions to be continued, as well as critical. The personnel was very committed to the development of and wanted to be its common growth and learning. The challenge was the development of a broad-based and comprehensive discussion enabling within the given time, so the kindergarten learning community still needs to be developed. The idea of further development is an action study of the functional area culture of early childhood education, in which to explore the area of activity and conversation culture as an enabler or inhibitor of professional identity.</p>			
Keywords empowerment, professional identity, professional growth, learning community, Mind Map			

ESIPUHE

Tutkiessani erästä Tampereen kaupungin päiväkotia on heidän avoin ja keskusteleva keskusteluilmapiiri kannustanut minua tutkimuksen aikana. Olen voinut kysyä johtoryhmän jäseniltä sekä henkilöstöltä mielestäni vaikeita asioita ja saanut vastauksia kysymyksiini. He ovat luottaneet siihen, että pystyn sukeltaessani tutkittavaan ilmiöön pitämään näkökulman avoimena ja eettiset periaatteet mielessäni. Näin he ovat mahdollistaneet pääsyn osaksi päiväkodin toimintakulttuuria ja tutkittavaa ilmiötä. Kiitos kuuluu heille tästä erityislaatuisesta mahdollisuudesta.

Tutkimuksen edistymistä ovat tukeneet useat henkilöt. Sen lisäksi, että he ovat auttaneet minua pääsemään osaksi tutkittavaan ilmiötä, he ovat antaneet rakentavaa palautetta tutkimuksen aikana. Palaute on avannut uusia näkökulmia tutkittavaan aiheeseen ja haastanut selventämään kirjoitettua tekstiä.

Kiitän perhettäni jaksamisesta ja tuesta tutkimuksen aikana. Erityinen kiitos kuuluu myös perheelleni siitä, että he ovat antaneet tietoteknistä tukea ja ovat olleet erittäin nopeita lähtijöitä Tampereen yliopiston ja kaupungin kirjastoihin. Lisäksi niistä läsnättömistä hetkistä, kun olen keittiössä kuulosuojaimet päässä opinnäytetyötäni kirjoittanut. Tutkijalle olette erityisen rakkaita.

Tampereella 8.11.2018

Tiina Alenius

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	9
2	AMMATTI-IDENTITEETIN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN	10
2.1	Ammatti-identiteetti	10
2.2	Keskusteluosaaminen osana ammatti-identiteettiä	11
2.3	Voimaantumisteoria	13
2.3.1	Päämäärät	14
2.3.2	Kykyuskomukset	16
2.3.3	Kontekstiuskomukset.....	19
2.3.4	Emootiot.....	22
2.4	Oppivan yhteisö	24
2.4.1	Toimintakulttuuri.....	25
2.4.2	Toimintakulttuurin kehittäminen.....	25
2.4.3	Oppivan yhteisön henkilöstö	29
2.4.4	Oppivan yhteisön kehittäminen	29
2.5	Mind Map – menetelmä	33
2.6	Työhyvinvointi	34
2.7	Jaettu johtaminen	35
3	KEHITTÄMISTUTKIMUKSEN TARKOITUS JA – TEHTÄVÄ	39
3.1	Tutkimustehtävä	39
3.2	Omat oppimistavoitteet	39
4	TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN.....	41
4.1	Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat.....	41
4.2	Tutkimusmenetelmä.....	43
4.3	Tutkimusaineiston kohdejoukko, otanta ja aineiston keruu	44
4.3.1	Kyselyaineisto	44
4.3.2	Osallistuva havainnointi	46
4.4	Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi	47
4.4.1	Ensimmäinen kysely	47
4.4.2	Toinen kysely.....	48
4.4.3	Osallistuvan havainnoinnin analysointi	48
5	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS	49

5.1	Tutkimuksen reliabelius	49
5.2	Tutkimuksen validius.....	50
5.3	Tutkimuksen kokonaisluotettavuus.....	50
6	TUTKIMUKSEN ETIIKKA	52
7	TULOKSET AMMATTI-IDENTITEETIN OSAAMISEN KEHITTÄMISEN TOTEUTUMISESTA JA KEHITTÄMISESTÄ VARHAISKASVATUKSEN TOIMINTAKULTTUURISSA.....	53
7.1	Päämäärien tulokset.....	53
7.1.1	Määrällinen	53
7.1.2	Laadullinen	56
7.2	Kykyuskomusten tulokset	58
7.2.1	Määrällinen	58
7.2.2	Laadullinen	59
7.3	Kontekstiuskomusten tulokset.....	60
7.3.1	Määrällinen	60
7.3.2	Laadullinen	62
7.4	Emootioiden tulokset.....	62
7.4.1	Määrällinen	62
7.4.2	Laadullinen	64
7.5	Oppivan yhteisön tulokset	64
7.5.1	Ulkoiset tekijät tulokset	64
7.5.2	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset moraalinen tuki	65
7.5.3	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset tehokkuus.....	65
7.5.4	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset vaikuttavuus	66
7.5.5	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset kuormitus	66
7.5.6	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset aikataulu.....	66
7.5.7	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset varmuuden tila	67
7.5.8	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset poliittinen itsevarmuus.....	67
7.5.9	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset reflektio	67
7.5.10	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset kyky reagoida.....	67
7.5.11	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset oppimisen mahdollisuudet.....	68
7.5.12	Sisäiset toimintakulttuurin tulokset jatkuva kehittäminen	68
7.6	Mind Map – menetelmän tulokset	68
7.7	Havaintojen tulokset	69

8	JOHTOPÄÄTÖKSET	72
8.1	Päämäärien tulokset tiivistetysti	72
8.1.1	Vapaus ja olosuhteet	72
8.1.2	Muutospaineet ja strategiat	72
8.1.3	Tulevaisuuden tilat	73
8.2	Kykyuskomusten tulokset tiivistetysti	73
8.2.1	Ihmisen käsitys itsestä	73
8.2.2	Palaute ja tehokkuususkomukset	73
8.2.3	Itsesäätely ja vastuu	74
8.2.4	Itseluottamus ja oppimisympäristöt	74
8.3	Kontekstiuskomusten tulokset tiivistetysti	74
8.3.1	Hyväksyntä ja ilmapiiri	74
8.3.2	Arvostus, kunnioitus ja luottamus	74
8.3.3	Yhteistoiminta, kollegiaalisuus, tasa-arvo ja toimintavapaus	74
8.4	Emootioiden tulokset tiivistetysti	75
8.4.1	Säätelvä ja energisoiva toiminta	75
8.4.2	Positiivinen lataus	75
8.4.3	Toiveikkaus ja onnistuminen	75
8.4.4	Eettisyys	75
8.5	Oppivan yhteisön tulokset tiivistetysti	76
8.6	Mind Map – menetelmän tulokset tiivistetysti	76
8.7	Havaintojen tulokset tiivistetysti	77
9	POHDINTA	78
9.1	Mind Map – työpaja kokemuksena	78
9.2	Mind Map – työpajan tuotos ja kehittäminen	79
9.3	Oppivan yhteisön ja Mind Map – työpajan kokemusten hyödyntäminen	80
9.4	Arvio tutkittavan päiväkodin henkilöstön ammatti-identiteetin kehittämisprosessista	81
9.5	Tutkijan oman osaamisen kehittäminen	82
9.6	Vaikutukset varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin	83
9.7	Jatkotutkimusehdotus	83
9.8	Pohdinta tutkimuksen etiikasta ja kokonaisluotettavuudesta	84
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	85

LIITE 1: TUTKIMUSPROSESSI AIKATAULU JA SISÄLTÖ.....	88
Keväällä 2017 tutkimusprosessi alkoi tutkijan näkökulmasta.....	88
Syksyllä 2017 tutkimusprosessi alkoi tutkittavan päiväkodin työyhteisössä	88
Tutkimusprosessin alkutilanne	88
Mahdollistava Vasu – koulutus ja Mind Map	89
Mind Map – työskentelyn aikataulusuunnitelma ja verkosto	89
Mind Map – työpajan toteuttaminen	89
Kevään 2018 aikana tutkimusprosessissa on edetty kyselyihin ja havainnointiin tiimeissä	90
Tutkimusprosessin ensimmäinen kyselylomakevaihe	90
Lastenhoitajien tiimin havainnointiraportti	92
Lastentarhanopettajien pedagogiikka tiimin havainnointiraportti	93
Vasu – työryhmän havainnointiraportti	94
Learning cafe ammatti-identiteetti.....	95
Tutkimusprosessin toinen kyselylomakevaihe.....	95
Syksyllä 2018 tutkimusanalyysi on suoritettu ja tutkimus valmistuu	96
Tilastolliset menetelmät ja tutkimusaineiston käsittely	96
Tutkimuksen arviointi ja tulokset.....	98
Tutkimuksen johtopäätökset.....	98
Tutkimuksen pohdinta.....	99
LIITE 2: ENSIMMÄISEN KYSELYN KYSYMYKSET	100
LIITE 3. LUOKITELLUT KYSYMYKSET	103
LIITE 4. ENSIMMÄISEN KYSELYN ALUSTAVA YHTEENVETO	105
Yhteenveto ensimmäisestä kyselystä johtoryhmän jäsenelle.....	105
LIITE 5. ENSIMMÄISEN KYSELYN YHTEENVETO HENKILÖSTÖLLE KAHVIHUONEEN SEINÄLLE ..	106
LIITE 6. SÄHKÖISEN KYSELYN HAASTEIDEN SELVITTÄMINEN KAHVIHUONEEN SEINÄLLE	107
LIITE 7: TOISEN KYSELYN KYSYMYKSET	109
LIITE 8. TOISEN KYSELYN YHTEENVETO HENKILÖSTÖLLE KAHVIHUONEEN SEINÄLLE	110
LIITE 9. ITÄTUULEN MIND MAP – KARTTA TUOTOS.....	111
LIITE 10. TUTKIMUSLUPA	112

1 JOHDANTO

Kehittämistutkimus on jatkoa Tampereen yliopiston järjestämälle Vasu käytäntöön varhaiskasvatuksen jaetulla johtajuudella 2016–2017 täydennyskoulutukselle, minkä tuloksena muutamassa Tampereen päiväkodissa tehtiin case – kehittämistehtävä. (Johtoryhmän jäsen #, 2017; Johtoryhmän jäsen ”, 2017.) Tutkittavassa päiväkodissa varhaiskasvatuksen henkilöstön case -palautteen mukaisesti jatkotyöskentelyssä huomioidaan työhyvinvoinnin näkökulmasta tehtävien epätasaisen jakautumisen ilmaukset ja henkilöstön vaikeudet huomata onnistumiset Vasun mukaisessa toiminnassa. (Ukkonen-Mikkola ja Hjelt 2017, 9-10.) Tutkittavan päiväkodin johtoryhmän jäsenen kanssa käydyn keskustelun perusteella henkilöstön ammatti-identiteetin kehittyminen tarvitsee vielä lisätukea muuttuneessa varhaiskasvatuksen toimintaympäristössä, johon tämä kehittämistutkimus vastaa. (Johtoryhmän jäsen #, 2017.)

Tutkimus on kehittämistutkimus, jonka taustalla on etnografinen tieteenfilosofia. Tutkimuksessa päättely on ollut abduktionaalista ja aineisto on analysoitu teoriaohjaavasti sekä aineistolähtöisesti. Aineisto on kerätty kahdella strukturoidulla teemakyselyllä, jossa on määrällisiä ja laadullisia kysymyksiä, tutkimusprosessin muistiinpanoista (liite 1) ja havaintomateriaalista. Kehittämistutkimuksen aikana pyritään interventioon osaamisen kehittämisen prosessin aikana. (Kananen 2017, 68.)

Kehittämistutkimuksen tarkoituksena on arvioida varhaiskasvatushenkilöstön ammatti-identiteetin osaamisen kehittämisen prosessia, lisätä Mind Map -menetelmätyöskentelyn vaikutuksen voimaannuttavaa ymmärrystä ja vaikuttaa varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin. Tutkimuksen tavoitteena on lisätä johtoryhmän ja henkilöstön välistä tietoa menetelmätyöskentelyn vaikuttavuudesta sekä lisätä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia prosessin aikana. Henkilöstön kokemuksia menetelmän vaikuttavuudesta voidaan hyödyntää kehittämisprosessin aikana ja varhaiskasvatuksen jatkokehittämistyössä.

Tutkimustehtävänä oli selvittää, millainen kokemus Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden Mind Map – menetelmätyöskentely ja siitä kehittynyt tuotos on ollut tutkittavan päiväkodin henkilöstölle ja miten henkilöstö kehittäisi valittua menetelmätyöskentelyä. Viitekehyksessä perehdymme voimaantumisen teoriaan, varhaiskasvatukseen, oppivaan yhteisöön, ammatti-identiteettiin, osaamisen kehittämiseen, Mind Map – menetelmään, työhyvinvointiin ja jaettuun johtamiseen.

Tutkija toissijaisena tavoitteena on arvioida jaetun johtamisen merkitystä suhteessa tutkittavaan ilmiöön. Arvioinnin tarkoituksena on kehittää tutkijan johtamis- ja kehittämistaidon ymmärrystä.

2 AMMATTI-IDENTITEETIN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

2.1 Ammatti-identiteetti

Ammatti-identiteetin kehitykseen vaikuttavat ammatilliset taidot, persoonallisuus, kognitiiviset prosessit ja tiedonintressi jatkuvassa vuorovaikutuksessa toisiinsa. Ammatti-identiteetin kehittymisprosessi on pitkä. Siinä on erilaisia vaiheita kapeista havainnoista laaja-alaiseen tilannekokonaisuuksien ymmärtämiseen. Ihmisen omassa ammatti-identiteetin kasvussa on keskeistä oppiminen ja sen laatu. Merkityksellistä ammatillisessa kehityksessä on aktiivinen oppiminen, jossa kehitetään itseä jatkuvana toimintana, jossa tiedolla nähdään olevan merkitystä ja sitä ollaan itse aktiivisesti tuottamassa. Ammatillista kasvua tulee uuden professionaalisen viitekehyksen näkökulmasta tarkastella työntekijän, henkilöstön, organisaation ja yhteiskunnan välisenä vuorovaikutuksena. Näkökulmassa korostetaan aktiivista kasvua, joka tapahtuu vuorovaikutussuhteessa. Tämän ajatuksen mukaan ihmisen kehittyessä työyhteisö kehittyy ja päivästä päivään. Lisäksi Niemen tutkimustulosten mukaan on tärkeää, että ihminen sitoutuu tehtäväänsä, ammatti-identiteettiä tuetaan koulutuksella ja aktiivisen oppimisen periaatteilla. (Niemi 1995, 34–36, 42, 212.)

Työelämän muutokset edellyttävä työntekijöiltä sellaista oppimista ja kehittymistä, mikä vaatii ammatillisen identiteetin uudelleen määrittelyä. Työyhteisöjen identiteettineuvotteluissa ammatti-identiteetti nähdään dynaamisena, kontekstisidonnaisina kokemuksina ja yksilön persoonallisena tulkintana suhteessa työhön ja ammattiin. Työntekijä neuvottelee oman ammatti-identiteettiasemansa suhteessa työyhteisössä vallitsevaan sosiaaliseen todellisuuteen, jossa ne rakentuvat yksilöllisen osallisuuden myötä. Neuvottelut ovat parhaimmillaan tasavertaisia dialogeja. Toisaalta yksi toimiva työkalu ammatillisen identiteetin rakentamiseksi on narratiivinen lähestymistapa. Se auttaa uudelleen muodostamaan ammatillista minuutta työyhteisön murros- ja muutosaikana. Ammatilliset minä-tarinat eheyttävät ammatillista identiteettiä, kun vaaditaan ammatti-identiteetin uudelleen määrittelyä. Tarinat ryhmässä jaettuina voivat toimia reflektiivisesti oman ammatillisen kasvun tukena, edistää muutosta ja johtaa uudelleen jäsentävään ajatteluun. (Eteläpelto ja Vähäsantanen 2006, 42–44.)

Ammatti-identiteetin rakentumisessa ja rakentamisessa persoonallinen ja sosiaalinen osuudet vaihtelevat sen rakentumisen eri vaiheissa. Alkuvaiheessa korostuu työyhteisöön sosiaalistuminen. Kun kokemus, valta ja yhteisöön kuulumisen ovat vahvistuneet, ammatti-identiteetin rakentumisessa yksilöllisyys ja persoonallisuus saavat lisä arvoa. Kun työhön kuuluu muutosta ja jatkuvaa työssä oppimista, työntekijöiden odotetaan rakentavan dynaamista ja joustavaa ammatillista identiteettiä yksilöllisesti, omien vahvuuksien ja intressien mukaisesti. Siksi on myös tarkasteltava sosiaalisten käytäntöjen suhdetta sekä elinikäiseen ja työssä oppimiseen että ammatilliseen kasvuun ja kehittymiseen. Lisäksi mielikuvat ammatillisesta tulevaisuudesta ja niihin pohjautuva oppimismotivaatio ilmentävät ammatillista identiteettiä. Laajimmillaan ammatillinen identiteetti voidaan nähdä omakohtaisena suhteena siihen, kuinka näkee paikkansa, asemansa ja osallisuutensa kokonaisuudessa. (Eteläpelto ja Vähäsantanen 2006, 44–45.)

Ammatillinen osaaminen kehittyy ammatinhallinnaksi yhdessä. Ammatinhallinnan kehittämisen kohde on koettu vastavuoroisuus, jossa korostuvat merkitysten ja työnjaon prosessi yhteisen ja yksilöllisen mielekkyykokemuksen kautta. Ammatinhallinnan kehittämässä tarvitaan mielekkyyttä, avointa dialogia ja siirtyä yksilöllisestä toiminnasta kollektiiviseen. (Hakkarainen ja Jääskeläinen 2006, 78–84.)

2.2 Keskusteluosaaminen osana ammatti-identiteettiä

Keskustelu on itsestään selvä osa varhaiskasvatuksen arkea, että sen merkitystä ammatillisena toimintana ei yleensä tunnisteta ennen kuin asiaan kiinnitetään tietoisesti huomiota. Varhaiskasvatukseen kuuluu myös keskusteluja, joiden tarkoituksena on aikuisen työn kehittäminen ja oppimiseen liittyvät tavoitteet. Varhaiskasvatuksessa yksi kahdeksasta vuorovaikutuksen toimintakentästä on kasvatusyhteisöissä työskentelevien ammattilaisten välinen vuorovaikutus. Aikuisten välisissä keskusteluissa neuvotellaan, suunnitellaan ja kehitetään varhaiskasvatustoimintaa. Esimerkiksi ryhmissä käytävät keskustelut ovat tärkeitä tiedon vaihtamisen ja uuden tiedon luomiseksi. Kasvatustyö on peruluonteeltaan yhteisöllistä työtä, jossa vaatimuksena on yhteistyöosaaminen. Kieli ja vuorovaikutus ovat tärkeä osa tätä yhteistyöosaamista. Kielen merkitys laajasti on puhuttu kieli ja muuna kielenä kuten ilmeet, eleet ja asennot. Vuorovaikutuksessa on kyse ajattelusta, tunteista ja toiminnasta. Koska keskusteluilla on merkittävä asema varhaiskasvatuksessa, ei ole yhdentekevää, miten ja millaisissa tilanteissa keskusteluja käydään. Nummenmaan ja Karilan (2011) tekemien havaintojen perusteella keskusteluja joudutaan käymään usein epäsuotuisissa olosuhteissa. Kiire on yksi keskeisimmistä syistä, joka esitetään syyksi keskusteluihin valmistautumattomuudelle tai keskustelutilanteen epäselvyydelle. (Karila ja Nummenmaa 2011, 11–13, 16–18.)

Ammatillisia keskusteluja käydään erilaisissa konteksteissa, jotka sisältävät monia merkityksiä. Merkitys on kokemuksellista tulkintaa ja ne kuuluvat ihmisen sisäiseen maailmaan. Merkitys muodostuu sisäisestä vuorovaikutuksesta ja neuvottelusta ympäristön kanssa. Se on aina suhteessa johonkin, minkä vuoksi puhutaankin merkityssuhteista. Koska merkitykset muodostuvat kontekstissa niin sen muodostumiseen vaikuttaa aikaisempi tieto. Merkityksenanto välittyy sekä kielen että sosiaalisten käytäntöjen kautta ja konstruoi sitä, mitä me tiedämme ja keitä ajattelemme olevamme. Tietäminen nähdään merkityksenantoprosessina ja se muodostuu itsen ja toisen uudella ymmärtämisestä. Esimerkiksi varhaiskasvatuksen tiimin pedagogisissa keskusteluissa nousee tärkeäksi vastavuoroinen perspektiivinotto ja yhteiseen ymmärrykseen perustuva tulkinnan rakentaminen neuvoteltavasta ilmiöstä, kysymyksestä tai ongelmasta. Merkitysten jakaminen lähentää työyhteisöä, valtaistuttaa ja motivoi yksittäisiä työntekijöitä. (Karila ja Nummenmaa 2011, 34; Nummenmaa 2011, 42.)

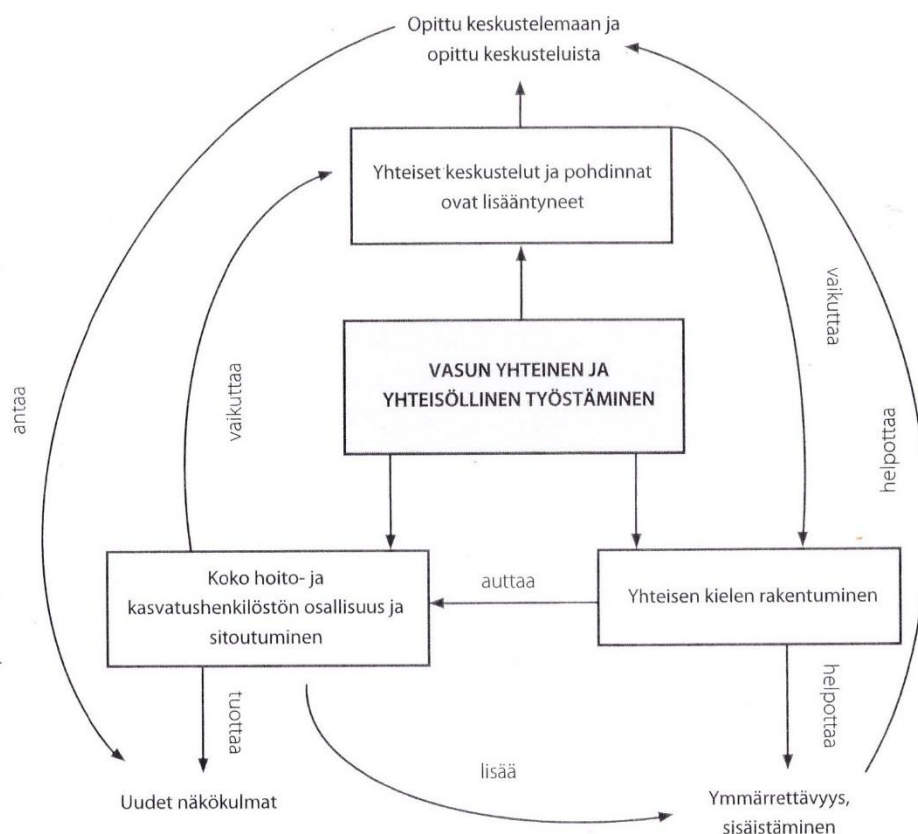
Ammatillinen keskustelu muodostuu olemisesta, tietämisestä ja tekemisestä. Oleminen tarkoittaa aitoa läsnäoloa ja avoimuutta, tietäminen merkitsee varhaiskasvatuksen käsitteellistä sekä kokemuksellista tietoperustaa ja tekeminen muodostuu ammatillisista keskusteluista käytännön toimintana. Keskusteluosaamiseen kuuluu osa-alueet tietoinen ja tiedostava ammattilainen, auttava suhde, tietoinen läsnäolo, dialogi, kuunteleminen, kysyminen, kulttuuri ja sukupuoli osaamista.

Varhaiskasvatuksen ammattilaisilta edellytetään kasvatustietoisuutta ja tietoista läsnäoloa erilaisissa vuorovaikutussuhteissa. Kasvatustietoisuudessa on kyse työntekijän ajattelusta, joka sisältää tietoisuuden kasvatuksen tavoitteista, keinoista ja tuloksista. Auttavalla suhteella tarkoitetaan vuorovaikutussuhdetta, joka mahdollistaa avoimen ja vastavuoroisen kommunikaation. Auttavan ammatillisen suhteen peruselementtejä ovat toisen kunnioittaminen, kiinnostuksen osoittaminen sekä avoimuus toisen osapuolen hyväksymiselle ja ymmärtämiselle. Kunnioittaminen ilmenee arvostavana suhtautumisena toisen arvoihin ja mielipiteisiin. Aidon kiinnostuksen osoittaminen voi ilmetä kuuntelemalla tarkkaavaisesti, lisä kysymyksillä ja keskittymällä keskusteltavaan aiheeseen. Hyväksymisen osoittaminen käy ilmi silloin, kun työntekijä on aidosti ja avoimesti läsnä sekä omaksuu ei-tietämisen position. Ymmärtäminen ja eläytyminen, jossa pyritään seuraamaan toisen osapuolen ajatuksenkulkua sekä sovittaa kieltä ja käsitteistöä sen mukaisesti. Ymmärtämistä voi osoittaa esimerkiksi nyökkäämällä, tekemällä puheesta yhteenvetoja, toistamalla sitä tai jatkamalla keskustelua toisen ajatuksen suunnassa. (Nummenmaa 2011, 39–44.)

Ammatillisen keskusteluosaamisen perusta on tietoinen läsnäolo vuorovaikutussuhteessa. Tämä tarkoittaa mielen pysähtymistä ja hiljentymistä kohtaamaan vuorovaikutuksessa toinen osapuoli, toisaalta valppautta, kyky nähdä asioita ja ottaa uusia näkökulmia. Tietoinen läsnäolo on oleellisen tärkeä taito, joka on hyvä lähtökohta dialogille. Dialogi on puhumisen tapa, joka kutsuu toisen osallistumaan keskusteluun. Siinä huomio kiinnittyy ihmisten väliseen kohtaamiseen, jossa lähtökohtana ovat osallistujat tunnistavat ja hyväksyvät erilaisten näkemysten ja mielipiteiden olemassaolon. Dialogin tavoitteena on uuden oivaltaminen ja luominen. Kuunteleminen, samoin kuin dialogi, alkaa jokaisesta itsestä ja lähtee liikkeelle itsensä havainnoimisesta ja kuuntelemisesta. Kuunteleminen on aktiivista toimintaa, jossa on mukana havaintoja, tulkintoja ja muistamista. Tavoiteltavaa on empaattinen kuuntelu, jossa pyritään avoimin mielin näkemään toisen käsitykset ja näkemykset. Kuuntelun lisäksi toisen voi huomioida kysymällä. Kysyminen avataan keskusteluissa erilaisia teemoja, johdatellaan tarkastelemaan asioita syvemmin ja luodaan mahdollisuuksia tarkastella asioita uudesta näkökulmasta. Kysymysten merkitys riippuu kontekstista ja niiden tarkoituksena on suunnata keskustelua. Se on aina interventio toisen ihmisen ajatteluun, jolle kysymys esitetään. Päiväkoti on erilaisten kulttuurien kohtaamispaikka. Ammatillisen osaaminen kattaa tietoisuuden omasta kulttuuri taustasta ja siitä miten se vaikuttaa eri kulttuureista tulevien havainnointiin ja heidän kanssa toimimiseen. Sama tietoisuus liittyy sukupuolen ulottuvuuksiin, kuinka ammattilainen toimii eri sukupuolta olevien kanssa. (Nummenmaa 2011, 45–59.)

Ammatillisissa keskusteluissa on kysymys siitä, että toiselle annetaan aikaa, huomiota ja kunnioitusta. Ammatilliset keskustelujen mahdollisuus riippuu toimintakulttuurista. Työyhteisön toimintakulttuuri on keskeinen kehittämisen ja muutosprosessin mahdollistaja tai estäjä. Varhaiskasvatuksen toimintakulttuurit muodostuvat työ-, kasvatus- pedagogisesta-, suunnittelu- ja organisaatiokulttuureista. Kaikissa näissä kulttuureissa on ammatillisen keskustelujen käytäntöjä eli keskustelukulttuureja. Keskustelukulttuurit ilmenevät vaikenemisena, kohteliaana keskusteluna, kiistelynä ja vuoropuheluna. Arkikokemuksen mukaan suomalaisissa päiväkodeissa on kohteliaan keskustelun kulttuuri. Kulttuuri kehittyy yhteisön yhteisille kokemuksille rakentuvana oppimisena, joka omaksutaan sosiaalisissa suhteissa ja joista rakentuu osa yhteisön ja yksilön jäsenen minuutta.

Kulttuuri muodostuu ja muuttuu oppimisen tuloksena. Kulttuurin näkyväksi tekeminen merkityksen antoprosesseissa auttaa työyhteisöä tarkastelemaan vakiintuneiden käytäntöjen taustalla olevia omia arvoja, olettamuksia ja uskomuksia. Parhaimmillaan kehittämishankkeen yhteydessä on syntynyt kokemus keskustelukulttuurin kehittämisen merkityksestä koko varhaiskasvatuksen laadulle. (Kuvio 1.) (Nummenmaa 2011, 111–116.)



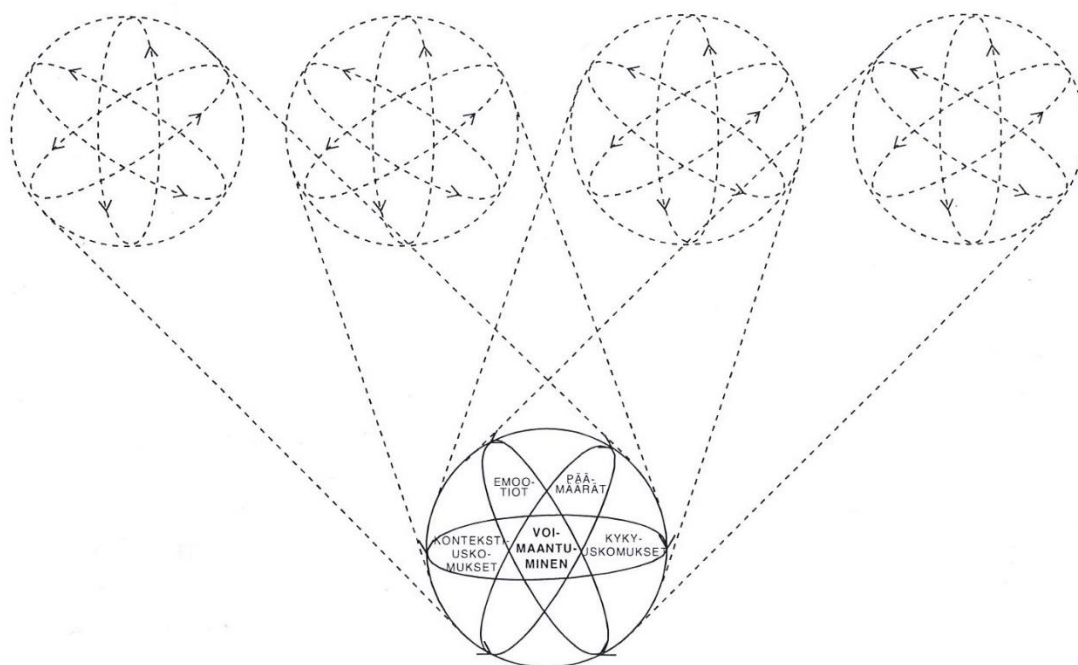
KUVIO 1. Keskustelevaisuus edistyi kehittämishankkeessa (Karila ja Nummenmaa 2011, 116.)

2.3 Voimaantumisteoria

Siitosen tutkimuksen tavoitteena oli tutkia luokanopettajaksi opiskelevien ammatillista kasvua. Grounded theory – tutkimuksen aineistoista ammatillisen kasvun ydinilmiöksi nousi voimaantuminen. Empiiristen tutkimusten mukaan voimaantumisprosessia merkityksellisiä osa-alueita ovat vapaus, arvostus, luottamus, konteksti, ilmapiiri ja myönteisyys. Siitosen mukaan (1999) voimaantuminen lähtee ihmisestä itsestään ja sillä on vaikutusta ihmisen hyvinvointiin. Se on henkilökohtainen sekä sosiaalinen prosessi, joka ei ole pysyvä tila vaan muuttuva jatkumo. Siitosen teoriassa väitetään, että ihminen ei voimaannu, jos hänen ympäristössään on vaikeuksia merkityksellisissä osa-alueissa. Ihminen ei sitoudu esimerkiksi työhönsä, jos hän on heikosti voimaantunut ja toisaalta ihminen sitoutuu työhönsä, jos hän on vahvasti voimaantunut. Voimaantumista voidaan kuitenkin tukea hienovaraisilla ja mahdollistavilla toimenpiteillä. Näitä ovat muun muassa avoimuus, toimintavapaus, turvallisuus, luottamus ja tasa-arvoisuus. Voimaantuminen on henkilökohtainen prosessi, mutta siihen vaikuttavat toiset ihmiset, olosuhteet ja sosiaaliset rakenteet. (Siitonen 1999, 5, 118.) Voimaantumista

jäsentää päämäärät, kykyuskomukset, kontekstiuskomukset ja emootiot. Alla olevassa kuviossa (kuvio 2) havainnollistetaan atomimallilla, kuinka voimaantumisen osaprosessit ovat keskinäisessä yhteydessä ja kuinka se kuvaa osaprosessien merkityssuhteiden moniulotteisuutta. (Siitonen 1999, 157.)

PÄÄMÄÄRÄT	KYKYUSKOMUKSET	KONTEKSTIUSKOMUKSET	EMOOTIOT
<ul style="list-style-type: none"> * Toivotut tulevaisuuden tilat - henkilökohtaisten päämäärien asettaminen - halu ymmärtämiseen - halu menestyä - osallistuminen yhteisten päämäärien asettamiseen * Vapaus - valinnanvapaus - vapaaehtoisuus - itsemäärääminen - autonomisuus * Arvot 	<ul style="list-style-type: none"> * Minäkäsitys - minäkuva - itsetunto - identiteetti * Itseluottamus, itsearvostus * Tehokkuususkomukset ja itsesäätely * Vastuu 	<ul style="list-style-type: none"> * Hyväksyntä - tervetulleeksi kokeminen * Arvostus, luottamus ja kunnioitus * Ilmapiiri - turvallisuus - avoimuus - ennakkoluulottomuus - rohkaiseminen - tukeminen * Toimintavapaus - oma kontrolli * Autenttisuus * Yhteistoiminta, kollegiaalisuus ja tasa-arvoisuus 	<ul style="list-style-type: none"> * Säätävä ja energisoiva toiminta * Positiivinen lataus - innostuneisuus * Toiveikkuus * Onnistuminen ja epäonnistuminen * Eettisyys - ihmisen äänen kuunteleminen



KUVIO 2. Voimaantumisteorian moniulotteinen atomimalli (Siitonen 1999, 158.)

2.3.1 Päämäärät

Voimaantumisteorian mukaan ihmistä pidetään aktiivisena, luovana ja vapaana toimijana, joka asettaa itselle jatkuvasti päämääriä. Henkilökohtaiset päämäärät voivat olla oman elämänprosessissa pyrkimyksiä, toiveita, intentioita tai haluja. Esimerkiksi toivotut päämäärät voivat olla tuloksia, joita ihminen haluaa saavuttaa tai ei toivottuja tuloksia, joita hän haluaa välttää. Voimaantumisen teorian päämäärien osaprosessit ovat toivotut tulevaisuuden tilat, vapaus ja arvot. Voimaantumisen näkökulmasta on tärkeää, että ihminen voi vapaasti asettaa itselle tulevaisuuden unelmia tai tavoitteita. Ihminen pyrkii yleensä asettamaan itselle välitavoitteita pyrkiessään suureen tavoitteeseen. Tavoitellessaan päämääriä ihminen pyrkii lisäämään ymmärrystään, oppimaan ja menestymään. (Siitonen 1999, 15, 119–123.)

Työyhteisössä päämäärien asettamisessa on tärkeää, että kaikilla osallisilla on mahdollisuus osallistua yhteisten päämäärien asettamisen prosessiin. Jos ihminen itse arvostaa päämääriään, hän pyrkii ne myös saavuttamaan. Päämääriä tulee selkiyttää ja uudistaa jatkuvasti, jotta ne pysyvät ihmisten mielessä ja vähitellen päämäärien merkityksellisyys tulee sisäistetyksi. Työntekijän tulee kokea asettamansa päämäärät ja itsensä arvokkaaksi, jotta voi kokea toiveikkuutta. Itselle asettamat tulevaisuuden tavoitteet voi toteutua ilmapiirissä, joka on avoin, hyväksyvä, turvallinen ja kannustava sekä keskinäinen yhteistoiminta perustuu kunnioitukseen ja tasa-arvoon. (Siitonen 1999, 123- 124.) Päämäärien asettaminen on yhteydessä muun muassa ihmisen vapaudentunteeseen ja vapaaehtoisen valinnan mahdollisuuteen. (Siitonen 1999, 5.)

Esimiesten roolilla työyhteisössä on merkitystä oppivan yhteisön päämäärien asettamisessa ja tulevaisuuden kuvien rakentamisen prosessissa, koska he ovat osa oppivaa yhteisöä. Henkilöstön voimaantumisen näkökulmasta on merkityksellistä, että he kokevat esimiehen osallistuvan yhteiseen oppimisprosessiin. Esimiehen rooli tulisi olla osallistuja, joka kannustaa luovuuteen, omatoimisuuteen ja vastuunottoon, luo henkilöstölle toimintaedellytyksiä ja arvostaa henkilöstön toiminnan vapautta ja joustavuutta. (Siitonen 1999, 124.)

Voimaantumisteorian mukaan vapaudella on erittäin tärkeä yhteys ihmisen voimaantumiseen. Kun vapaus nähdään itsensä kehittämisenä, olosuhteiden on tarjottava mahdollisuus itsensä kehittämiseen. Kuitenkin vapaus valita tarkoittaa myös kriittistä arviointia valinnoistaan. Ihmisen tulee olla itsetietoisia ja tehdä valinnoistaan itsearviointia ja reflektiota. (Siitonen 1999, 124, 126–127.) Siitonen on Maslowia mukaillen kirjoittanut, että ihminen valitsee omaa kasvua tukevia päämääriä, jos hän voi valita vapaasti turvallisessa, hyväksyvässä ja kunnioittavassa ilmapiirissä tavoitteensa. Autonomisuuteen liittyy valinnan vapaus, vapaus asettaa itsenäisesti ja yhdessä päämääriä, laatia suunnitelmia, kokeilla, yrittää ja erehtyä sekä ajattelun että tekojen tasolla. Lisäksi tähän autonomisuuteen liittyy aina eettinen vastuu tekemistään valinnoista. Siitosen mukaan itsenäisyys ja täydellinen vapaaehtoisuus ovat yhteydessä työyhteisössä koettuun arvostukseen, luottamukseen, ennakkoluulottomaan ilmapiiriin. Tämä positiivinen lataus ja sisäisen voimaantumisen tunteen tukemana ihminen ottaa vastuu työstään eli sitoutuu työhönsä. (Siitonen 1999, 124–125.)

Tavoitteiden ja arvojen välillä on vuorovaikutussuhde, jossa tavoitteet kuvastavat arvoja ja kun palautteen perusteella tavoitteet muuttuvat, vaikuttaa se myös muutospaineena arvoihin. Arvoja on kahdenlaisia. Hierarkkisen järjestelmän arvoja, jotka suuntaavat ihmisen toimintaa. Toisaalta ne voivat olla arvoja ja motiiveja, mitkä muokkautuvat konkreettisiksi tavoitteiksi, suunnitelmiksi ja toimintastrategioiksi, mitä ihminen suorittaa toiminnaksi. Toiminnan suorittamisen merkitys on oleellista arvojen tarkentumis- ja muotoutumisprosesseissa, jossa saatu palaute säätelee sitä ratkaisevasti. Arvot ovat voimaantumisen keskiössä ja niiden tulisi olla tärkeä osa voimaantumista edistävien interventioiden suunnittelussa. Siitosen mukaan päämäärien asettamisen kannalta arvoista valinnanvapaus ja itsemääräämisoikeus ovat merkityksellisimpiä voimaantumisen näkökulmasta. (Siitonen 1999, 128.)

2.3.2 Kykyuskomukset

Siitosen mukaan kykyuskomukset ovat merkityksellisiä ihmisen voimaantumisessa ja hyvinvoinnissa. Voimaantumisteorian mukaan päämääriin pyrkiminen on yhteydessä ihmisen itseluottamukseen ja luottamukseen omiin kykyihinsä toimia eri toimintaympäristöissä, joita ovat muun muassa työ-, toiminta-, kasvu- ja oppimisympäristöt. Ihmisen itse asettamat päämäärät ja kykyuskomukset ovat yhteydessä ihmisen tapaan ottaa vastuuta omasta toiminnastaan ja ajattelunsa mukaisesta elämänprosessista. Koska ihminen miettii pystyykö hän saavuttamaan päämääränsä, asian pohdintaan vaikuttaa ihmisen käsitys itsestä, omista toimintamahdollisuuksista kontekstissa ja jaksamisesta. Sen lisäksi hän pohtinut uskooko tai eikö usko mahdollisuuksiinsa saavuttaa päämääränsä. Hän on tehnyt arvion menneisyydestä, nykyisyydestä, tulevaisuudesta, omista odotuksista ja toisten ihmisten suhtautumisesta. Esimerkiksi esimies on kiinnostunut henkilöstön voimaantumisesta ja hyvinvoinnista, siksi hänen on arvioitava yhteisönsä keskustelukulttuuria ja palauteprosesseja, koska ihminen ottaa vastaan informaatiota, joka tukee hänen käsitystään itsestä ja hylkää informaation, joka on ristiriidassa hänen minän kanssa. (Siitonen 1999, 16, 129–130.)

Voimaantumisen teorian päämäärien osaprosessit ovat minäkäsitys, itseluottamus ja itsearvostus, tehokkuususkomukset ja itsesäätely sekä vastuu. Voimaantumisen näkökulmasta on tärkeää, että ihmisen minäkäsitystä tarkastellaan minäkuvan, itsetunnon ja identiteetin näkökulmista, koska ihminen arvioi ympäristöään minäkäsityksen kautta. Minäkuva vastaa kysymykseen millainen minä olen, itsetunnon vastaa siihen mikä on minun arvoni ja merkitykseni ja identiteetti vastaa siihen kuka minä olen ja mihin minä kuulun. (Siitonen 1999, 130–131.)

Ihmisen minäkuva vastaa kysymykseen, millainen minä olen. Minäkuva tarkoittaa ihmisen itsensä tiedostamaa kokonaisnäkemystä itsestään ja eräänlaista asennoitumista itseensä. Ihmistä voidaan yrittää ymmärtää ja tuntea vain tuntemalla hänen kokemuksensa, havaintonsa, intentionsa, tekonsa ja tulkintansa. Ymmärtämisen lisääminen ihmisestä tapahtuu olemalla hänen kanssaan vuorovaikutuksessa, jossa hänen ajatuksia kuunnellaan, toimintaa seurataan ja kanssaan toimitaan. Toisen tuntemiseen mahdollistava vuorovaikutus voi tapahtua vain turvallisesti koetussa kontekstissa, jossa ihminen kokee olevansa valmis avoimeen, luottavaan ja arvostavaan vuorovaikutukseen toisen ihmisen kanssa. Ensimmäiseksi pyrittäessä mahdollistamaan voimaannuttava konteksti on tunnettava ihmisen omista lähtökohdista asettamat intentiot. Kontekstin mahdollistaminen vaatii asiaan syvää perehtymistä, nöyrää mieltä ja herkkyyttä toisen äänen kuulemiselle. Mahdollistamisen ymmärtäminen vaatii myös perehtymistä ihmisen minä kehitykseen, onko ihminen tunnollisuuden, yksilöllisyyden vai autonomisuuden ja integraation tasolla, jotta hänen pyrkimyksiään voisi ymmärtää paremmin. Ihmisen voimaantumisen mahdollistavasta näkökulmasta on tärkeää se, miten ihminen kokee ympäristöstä tulevat odotukset, joita hän ei ole vielä sisäistänyt. Esimerkiksi millaisena muut ihmiset minua pitävät tai haluavat minun olevan, nämä ajatukset syntyvät ihmisen omassa mielestä. Siksi on tärkeää, että mahdollistavassa kontekstissa ihmisellä on riittävästi toimintatilaa. Hän ei koe kohtuuttomia rajoittavia vaatimuksia tai kontrolloivaa ulkoista painetta muuttua tiettyyn suuntaan. Toisena pyrkimyksenä on mahdollistaa tulevaisuutta ennakoiva ja itse asetettujen odotusten

pohdinnat, johon liittyy tulevaisuutta energisoiva toiveikkuus. Ihmisellä on silloin ajallisesti mahdollisuus vastata odotettuun muutokseen ja muodostaa itselle käsitys siitä, millainen minä haluan olla esimerkiksi muutoksen jälkeen. Kolmantena pyrkimyksenä on mahdollistaa palautteen saaminen ja antaminen. Palautevuorovaikutus mahdollistaa ihmiselle sen, millaiseksi ihmisen todellinen minäkuva muodostuu. Tiedostettu käsitys minästä on merkityksellistä realististen päämäärien asettamisessa ja niihin pyrittäessä. Tiedostettu käsitys minästä lisää sitä mahdollisuutta, jossa ihminen onnistuu vapauttamaan voimavaroja pyrittäessä päämääriin. (Siitonen 1999, 131–133.)

Ihmisen itsetunto vastaa kysymykseen, mikä on minun arvonni ja merkitykseni. Ihmisen itsetunto on hänen minäkäsityksensä positiivisuuden määrä, jossa hän näkee oman elämänsä tärkeänä ja ainutkertaisena. Se on ihmisen kykyä luottaa, pitää ja arvostaa itseään, vaikka hän on itsessään havainnut heikkouksia. Itsetunnon määrä vaihtelee ja siihen vaikuttaa minätietoisuus, itsearvostus ja itsetuntemus ihmisestä itsestään. Tarkemmin itsetunto on ihmisen minätietoisuuden välitöntä minän kokemista, itsearvostusta, jossa hän vertaa minää kriteereihin ja itsetuntemusta, joka syntyy hänen kokemuksistaan ja ominaisuuksistaan. Tilannekohtainen konteksti vaikuttaa itsetunnon määrän, ihmisen toimintaan ja ratkaisuihin. Toisaalta tehdyt toiminnot ja ratkaisut vaikuttavat ihmisen itsetuntoon. (Siitonen 1999, 134–135.)

Voimaantumisen näkökulmasta on hyvä tarkasteltava itsetunnon ulottuvuuksia, joita ovat turvallisuuden-, yhteenkuuluvuuden- ja pätevyyden tunteet, ihmisen itsensä tiedostaminen, tehtävä- ja tavoitetietoisuus. Turvallisuuden tunteen kokemus välittyy ihmiselle hyvänä olona ja hän luottaa muutostilanteissa toisiin ihmisiin. Yhteenkuuluvuuden kokemus näkyy ihmisen sosiaalisina taitoina samaistua johonkin yhteisöön, jossa hän kokee hyväksyntää. Onnistumisen kokemukset lisäävät pätevyyden tunnetta, joissa ihminen pitää itseään taitavana ja arvostettuna. Hän ei pelkää silloin ottaa riskejä ja sietää hyvin pettymyksiä. Kun ihminen tiedostaa itsensä, hän tuntee omat roolinsa, ominaisuutensa ja yksilöllisyytensä. Viimeisenä tarkastellaan itsetunnon ulottuvuutta tavoite- ja tehtävätietoisuutta, joka tarkoittaa ihmisen kykyä ottaa vastuuta ja tehdä aloitteita. Lisäksi hänellä on ongelmanratkaisutaitoja ja hän kykenee asettamaan realistisia tavoitteita. Itsetunnon kokonaisvaltainen voimaantuminen näkyy parantuneena itsetuntona, kykynä asettaa ja saavuttaa päämääriä, oman elämän ja muutosprosessin hallinnan tunteena ja toiveikkuutena tulevaisuudesta. (Siitonen 1999, 134–135.)

Ihmisen identiteetti vastaa kysymykseen, kuka minä olen, millaiseksi minä olen kasvamassa ja mihin minä kuulun. Identiteetti on minän kokonaisuus, jossa vaikuttavat mielikuva itsestä ja minäkäsitys. Ihmiset ovat itsetietoisia eli heillä on kyky reflektoida omia tietoisia toimintojaan. Ihminen reflektoi vahvuuksia, heikkouksia, päättäväisyyttä ja tunteita tullakseen itsetietoisemmaksi. Itsensä tiedostaminen on itseluottamuksen perusta. Ihmiset asettavat identiteetti merkityksiä itselle ja toisille. (Siitonen 1999, 135- 136.)

Toimintaympäristöllä ja sen ilmapiirillä on keskeinen merkitys itseluottamuksen ja – arvostuksen rakentumisessa. Onnistuminen tuo ihmiselle itseluottamusta, joka puolestaan voi tukea itsearvostusta. Itseluottamus ja – arvostus perustuu itsetuntemukseen. Toisaalta riittää että ihminen luottaa ja uskoo

omaan tekemiseen ja sen hallintaan, että omat yritykset tuottavat jossain vaiheessa onnistumisen. Nämä onnistumisen odotukset viittaavat enemmän tulevaisuudessa tapahtuvaan suoritukseen kuin tässä hetkessä tapahtuvaan. Vaikka ihminen ei aina onnistuisikaan, hänen asenteensa hyväksyä, kunnioittaa ja arvostaa itseään tukee itsearvostusta epäonnistumiseen hetkellä. Kun ihminen arvostaa itseään, hänen itsetunto paranee, hän pysyy terveenä ja hän on saavuttanut jotain, jota itse arvostaa. Itsearvostusta lisää myös yhteisistä asioista vastuun ottaminen. Toisen auttaminen tuo hyvän mielen ja myönteisen tunnetilan. Toisen arvostaminen ja huomioon ottaminen näkyy tavallisesti arvostuksen molemmin puolin. Positiivinen itsearvostus näkyy ihmisessä niin, ettei hän pidä itseään parempana kuin muita ja toisaalta ei pidä itseään huonompanakaan. Ihminen tuntee rajoituksensa ja luottaa omiin kehittymismahdollisuuksiin. Voimaantumisen mahdollistavassa toimintaympäristössä ihmiselle tarjoutuu tilaisuus itsensä tarkkailuun ja itsearviointiin. Hän voi keskustella luotettavien ihmisten kanssa ja osallistua keskusteluryhmiin, jossa on erilaisia ihmisiä, mahdollisuus avoimeen ja rehelliseen mielipiteiden vaihtoon. Merkityksellistä itsetuntemuksen tukemisen mahdollistamisessa on turvallisen, ennakkoluulottoman, avoimen ilmapiirin luominen, vahvuuksien löytäminen ja omaa sekä toisia haittaavien "sokeiden" kohtien tiedostaminen. Näissä ihmisestä itsestään lähtevissä prosesseissa hän voi voimaantua ja voimaantumista voi tukea toimintaympäristön sosiaalinen prosessi. (Siitonen 1999, 136- 139.)

Esimiehen empaattisella, lämpimällä ja kunnioittavalla suhtautumisella on merkitystä työntekijälle. Itseluottamusta tukee se, kun esimies tarjoaa työntekijälle yksilöllistä ja kykyjensä mukaisia tehtäviä, jotka ovat kuitenkin riittävän haastavia. Esimiehen tulee rohkaista työntekijöitä tekemään itsenäisiä valintoja, ennakoimaan valinnan mahdollisuuksia, arvioimaan päätöstensä seurauksia. Esimiehen tulisi toiminnassaan huomioida työntekijät antamalla myönteisen palautetta, jonka kuvaus on yksilöllistä, myönteistä ja edistymistä arvioivaa. Työntekijät arvostavat palautetta niistä asiakokonaisuuksista, joita he itse arvostavat ja pitävät merkityksellisinä. Työntekijöiden tulee saada myös negatiivista palautetta, joka kuvaa mahdollisimman yksityiskohtaisesti suoritusta, josta palaute annetaan. Esimiehen tulee myös muistaa negatiivisen palautteen jälkeen tukea ja hyväksyä heidät itsenä. Lisäksi jatkossa mahdollistaa työntekijälle käyttää työssään omia vahvuuksiaan. Esimiehen tulisi tunnistaa ja huomioida myös herkäät ja alisuoriutuvat työntekijät, jotka asettavat päämäärät liian alhaisiksi ja eivät uskalla ottaa riskejä. Molempien palautetilanteiden tulee olla ilmapiiriltään myönteinen, hyväksyvä, lämmin, kunnioittava ja empaattinen. Työyhteisön kehittämis- ja muutostilanteissa esimiehen tulee huomioida, että uuden toimintamallin ja – strategian kokeileminen ja omaksuminen eivät ole ainoastaan riippuvainen oppimisen taidoista, vaan työntekijöiden itsearvostus vaikuttaa ratkaisevasti missä määrin hän on valmis toimimaan omaa elämää ohjaavana subjektina. (Siitonen 1999, 136- 139.)

Kun ihminen uskoo itseensä suorittaakseen tehtävänsä tai päämääränsä, hänen tehokkuususkomuksensa ja itsesääätelytaidot ovat sellaisella tasolla, että hän kykenee ponnistelemaan asettamansa päämäärän saavuttamiseksi sinnikkäästi, vaikka hän kohtaisi vastoinkäymisiä. Ihmisen tarkkaillessa omia toimintatapoja, emotionaalisia reaktioita, käyttäytymistä ja konteksti olosuhteita hän kiinnittää samalla huomiota toistuviin ilmiöihin ja alkaa ymmärtää omaa käyttäytymistään. Itsetarkkailu edistää taipumusta asettaa itselle päämääriä, vaikka häntä ei olisi siihen kannustettu. Ihminen vertailee itseä toisiin ja itseensä. Esimerkiksi suoritusten vertailu vaikuttaa ihmisen

itsearvioitiin päämäärien asettelussa ja hän yleensä pyrkii entistä parempiin suorituksiin tulevaisuudessa. Ihmiset kokevat itsearviointit tärkeiksi alueilla, joilla on merkitystä hyvinvoinnin ja itsearvostuksen kannalta. Itsesäätelyreaktiot riippuvat ihmisen oman käyttäytymisen tulkinnoista. Ihminen on ylpeä suorituksesta, jonka kokee saavuttaneensa omilla kyvyillään ja ponnistuksillaan. Toisaalta ihminen ei ole tyytyväinen suoritukseen, jonka kokee johtuvan ulkoisesta avusta tai erityisestä tuesta. Lisäksi virhesuorituksiin ihmiset suhtautuvat kriittisesti, jos kokevat olevansa niistä vastuussa. Toisaalta ihminen ei suhtaudu kriittisesti virhesuorituksiin, jotka ihminen kokee johtuneet epätavallisista olosuhteista, puutteellisista kyvyistä tai epärealistisista vaatimuksista. Ihmisen itsesäätelyreaktioihin vaikuttaa käyttäytymisen ennakoitavuus, kuten oma mahdollisuus vaikuttaa ja muuttaa toimintaan. Voimaantumisen näkökulmasta itsearviointit muuttavat käyttäytymistä ja luovat toiminnalle kannustimia, koska ihmiset haluavat ponnistella arvokkaaksi kokemiansa tavoitteiden saavuttamiseksi. Ihminen kykenee siis vaikuttamaan tietoisesti itseensä ja toimintaansa. Kun ihminen tietoisesti rakentaa itselle sisäisen puheen avulla myönteisen mielikuvan tulevaisuudesta ja ajattelee onnistumisen kokemuksia, hän lisää omaa itseluottamusta, tehokkuususkomusta, itsearvostusta ja myönteistä asennoitumista. Työyhteisössä ihmisen kykyä uskoa omiin mahdollisuuksiinsa voi edistää palautteella, joka lisää menestymisen tunnetta. Toisaalta kykyuskomusta tukevat arviointimallit, joita ihminen havainnoi ja tarkkailee. Mallit antavat vertailukelpoista tietoa ja arviointipohjaa ihmiselle omien valmiuksien arvioinnille. Kolmanneksi työyhteisössä koettu kannustaminen lisää ihmisen itsearviointia, reflektiota, itseluottamusta ja herättää oman kyvykkyyden arviointia. (Siitonen 1999, 139–141.)

Henkilökohtaisen vastuun ottaminen ja kokeminen lisää merkityksellisyyden tunnetta ihmisellä ja edistää ihmisen voimaantumista. Vallitsevien ihanteiden mukaan vastuullinen käytös on tavoiteltavaa ja kun ihminen ottaa vastuuta sekä sitoutuu siihen, hänellä on todellinen vapaus ja itsenäisyys oman näkemyksensä pohjalta asettavat päämääriä ja pyrkiä niihin. Kun työyhteisössä pyritään ihmisen oman voimaantumisen kehittämiseen, kehityksen vastuun ottamiseen ja työnsä suunnitteluun, tarvitaan esimiehen ja työyhteisön tukea osallistumiseen, rohkeuteen, aktivoitumiseen, kykyjen tehokkaaseen käyttöönottoon ja oman voimaantumisen kokemiseen. Koska voimaantuminen on henkilökohtainen ja sosiaalinen prosessi, se vaatii työyhteisössä arvostavan kontekstin. Siksi voimaantumista edistetään työyhteisössä todennäköisemmin, jos toimintakulttuuri toimii hyväksyvässä, avoimessa, joustavassa, turvalliseksi koetussa, tasa-arvoisessa ja yhteistoiminnallisuutta arvostava kontekstissa. Työyhteisössä tehdyt ratkaisut ja toiminta vaikuttaa jokaisen ihmiseen. Siksi on tärkeää edistää toimintakulttuuria, joka huolehtii jokaisen hyvinvoinnista. Voimaannuttavassa työyhteisössä on merkityksellisintä sosiaalisen vastuun tunne, koska yleensä ilman tätä tunnetta työyhteisö ei pysty rakentamaan yhteistoiminnalliseen työskentelyyn. Tässä kontekstissa on vaarana, että ihmiset voimaantuvat itsekkeskeisiksi, joka ei johda yhteiseen ja edes omaan hyvinvointiin. (Siitonen 1999, 141–142.)

2.3.3 Kontekstiuskomukset

Voimaantumisen teorian mukaan ihminen arvio mahdollistaako toimintaympäristö asetettujen päämäärien saavuttamisen. Pohdinnan näkökulmia voi olla muun muassa se tuleeko päämäärien saavuttaminen olemaan toimintaympäristössä helppoa vai vaikeaa, tukeeko toimintaympäristö

päämäärähakuista ihmistä yhteistyöllä vai jääkö hän huomioitta ja vieroksutaanko häntä. Voimaantumisen teorian kontekstiuskomusten osaprosessit ovat hyväksyntä, ilmapiiri, toimintavapaus, autenttisuus, yhteistoiminta, kollegiaalisuus ja tasa-arvo. Voimaantumisen näkökulmasta on tärkeää, että ihminen kokee olevansa tervetullut ja hänellä on toiminta mahdollisuuksia. Lisäksi voimaannuttavaa merkitystä on ilmapiirillä, joka syntyy turvallisuuden, avoimuuden, ennakkoluulottomuuden, rohkaisemisen ja tukemisen kokemuksista. (Siitonen 1999, 16, 142–143.)

Ihminen pyrkii toimimaan elämässään päämäärien pohjalta ja toimintaympäristön vaikutus on merkityksellistä voimaantumisen mahdollistavasta näkökulmasta. Ihmisen tulee itse kokea toimintaympäristön vuorovaikutus voimaantumista mahdollistavaksi, tukeväksi, turvalliseksi, hyvinvoinnin tunnetta edistäväksi, kunnioittavaksi, palautetta antavaksi ja reflektioon kannustavaksi. Myönteisesti koetut vuorovaikutukselliset asiat ovat ihmiselle merkityksellisiä ja lisäävät kokemusta toimintaympäristön toimintavapaudesta, turvallisuudesta, avoimuudesta, ennakkoluulottomuudesta, arvostuksesta, luottamuksesta, tasa-arvosta ja hyväksymisestä. Toisaalta on vain tärkeää uskoa siihen, että ihmisillä on mahdollisuus saavuttaa päämääränsä. Työyhteisöissä esimiehen tulee luoda ja ylläpitää toimintaympäristöä, joka tarjoaa työyhteisössä enemmän mahdollisuuksia päämäärien saavuttamiseen. Hänen tulee olla tietoinen, kuinka työyhteisön kontekstia voi suunnitella ja muuttaa. Hyvä työyhteisö pyrkii mahdollistamaan jokaiselle voimaantumisen. Lisäksi esimies osaa tukea voimaantumisprosessien keskeisiä sosiaalisia osaprosesseja. (Siitonen 1999, 16, 142–143.)

Ihminen saa voimavaroja olemalla myönteinen, hyväksymällä itsensä ja lähimmäisensä, asenteeltaan toisia tukeva ja kannustava. Ihminen kokee itsensä hyväksytyksi ja tervetulleeksi, kun vuorovaikutus on molemminpuolista. Hyväksytyksi tuleminen liittyy ihmisten välisiin suhteisiin. Suhteissa tavoitellaan jotain asemaa toisen ihmisen mielessä ja tämä kuvaa ihmisten välistä riippuvuutta toisistaan. Ihmisen tulee huomioida toimintaympäristön vaatimukset, jos hän haluaa tulla hyväksytyksi esimerkiksi työyhteisössä. (Siitonen 1999, 144.) Ihminen arvio jatkuvasti toimintaympäristöään ja hyväksynnän lisäksi hän toivoo saavansa kokea itsensä omalla tavallaan toimintaympäristössä arvokkaaksi ja kunnioitetuksi. Näiden kokemusten seurauksena ihminen haluaa toimia vastuullisesti, luottamuksen arvoisesti ja molemminpuolista kunnioitusta rakentavasti. Arvostuksen kokeminen antaa ihmiselle energiaa ajattelu- ja kasvuprosessiin, jotka ylläpitävät voimaantumista. Työyhteisössä voimaantumista voi mahdollistaa yhteistyöllä, koska yhteistyö lisää yksilöiden välistä arvostusta. Toisaalta voimaantumista voi edistää ihmisen myönteisellä ja kannustavalla sisäisellä puheella, joka kehittää tunneälyä. Tunneälyn keskeinen tehtävä on edistää jokaisen ihmisen kunnioittamista. Kunnioittamisen kehittymistä tapahtuu erityisesti silloin, kun yksilöä itseään kohdellaan kunnioittavasti. (Siitonen 1999, 144–145.)

Ihminen haluaa toimia työyhteisössä, jossa hän voi tarkastella kriittisesti uskomuksiaan, päämääriään ja arvojaan oman kokemustaustansa vasten itsenäisesti sekä työyhteisössä arvioinnin ja jaetun reflektion pohjalta. Avoin, kannustava, kehitysmönteinen ja turvallinen ilmapiiri on hyvän keskustelun, yhteistyön ja oppimisen edellytys. Esimiehen tehtävänä on hienovaraisesti tukea ja helpottaa henkilöstön välistä keskustelukulttuuria ja ammattiryhmien ryhmäprosesseja. Hän voi tukea

henkilöstön voimaantumista ja jaksamista huolehtimalla ilmapiirin turvallisuudesta, joka käsittää tapahtumien ennakoitavuuden, luotettavuuden, uskon tulevaan ja selviytymisen mahdollisuuksiin. Esimiehen tuleekin arvioida henkilöstön mahdollisuutta toimia vapaasti, heidän mahdollisuutta asettaa päämääriä itse ja yhdessä, pohtia tasa-arvoisuutta, ilmapiirin avoimuutta, ennakkoluulottomuutta, keskinäistä kunnioitusta, mahdollisuuksia onnistumisen kokemuksiin ja käydä avointa keskustelua ammattiryhmissä. Lisäksi henkilöstöä kuunnellessaan esimiehen tulee pyrkiä edistämään heidän hyvinvointiaan. Hän voi pyrkiessään luomaan turvallista ilmapiiriä ja kannustamalla henkilöstöä edistää ihmisen positiivista asennoitumista, itseluottamusta ja -arvostusta. Esimiehen tulee tietoisesti välttää huonoa johtamista ja "väärin" laadittuja innovaatiota, koska ne vaikuttavat kielteisesti henkilöstön uskomuksiin kontekstin tuesta ja kehittämistyön tarpeellisuudesta. Siksi ne vähentävät henkilöstön motivaatiota osallistua kehittämistyöhön. (Siitonen 1999, 145–148.)

Ihminen pitää omaa toiminta vapauttaa tärkeänä ja arvostaa mahdollisuutta vaikuttaa toimintaympäristön muutoksiin. Ihmisen oman kontrollin tunne kehittyy vuorovaikutuksessa toisen ihmisen kanssa ja on riippuvainen toimintaympäristön muutoksista. Tunne omasta kontrollista vaikuttaa vastuun ottamiseen, luottamuksen rakentumiseen, uskomuksiin selvitä vaikeista tilanteista ja käsitykseen toisten ihmisten tuesta asetettujen päämäärien saavuttamisessa. Ammatillisen voimaantumisen ja sitoutumisen kannalta on tärkeää, että ihmisellä on mahdollisuus toimintavapauteen, itsenäisyyteen ja omaan kontrolliin. Ammatilliseen voimaantumiseen vaikuttaa ihmisen kyky tehdä vapaasti päätöksiä, jossa tahdon avulla käytämme harkittua ja soveltavaa kontrollia suunniteltaessa ja toimiessamme tulevaisuuslähtöisesti. Työyhteisöissä tiimityöskentely onnistuu, jos esimies jakaa toimintavaltaansa ja mahdollistaa henkilöstölle oman kontrollin. Henkilöstön voimaantuminen on mahdollista, jos heidän valintojaan ja toimintoja ei ohjata tarpeettomasti. Oppivaksi työyhteisöksi pyrkivä yhteisö arvostaa henkilöstönsä toimintavapautta. (Siitonen 1999, 148–149.)

Ihminen pyrkii aitoon tilanteiden kokemiseen ja elämyksiin elämän eri konteksteissa. Näillä pyrkimyksillä on yhteys ihmisen voimaantumisen rakentumiseen. Onnistumiset ja epäonnistumiset ovat yhteydessä kokemusten ja elämysten merkitysten sisäistämiseen. Aidoista tilanteista selviäminen vaatii luovia omaperäisiä ratkaisuja ja siksi ne antavat ihmiselle mahdollisuuden itsensä arviointiin ja määrittelyyn. Lisäksi aidot kokemukset edistävät aikaisempien asenteiden, uskomusten ja oletusten muuttamista. Muuttamisen edellytyksenä on turvalliseksi koettu ilmapiiri ja yhteisöllisyyden tunne, luottamus omiin voimavaroihin ja rohkeutta kokeilla vaihtoehtoisia menettelytapoja ilman epäonnistumisen pelkoa. Ihmisen tulee itse ratkaista haastavat tilanteet ja ongelmat uudelleen ja uudelleen. Koska nämä haasteet nousevat aidoista ja tapahtumahetken kokemisen kontekstista, ja vain sillä hetkellä on mahdollista tehdä toivottu muutos. (Siitonen 1999, 149–150.)

Ihmisen omasta halusta nouseva yhteistoiminta, yhteisöllisyys ja tasa-arvoisuus ovat merkityksellisiä hänen voimaantumisessaan. Voimaantumista ei edistä toisten työntekijöiden tai esimiesten toistuvat ehdotukset, keinotekoinen ammattiryhmien keskustelu ja pakotettu reflektio. Siitonen on mukaillut Kohosta niin, että edellä mainitun oloiset tilanteet esiintyvät usein opettavissa yhteisöissä, koska työ ei mahdollista yhteistä keskustelua aikaa ja työntekijät eristäytyvät toisistaan. Näissä tilanteissa esimies

voi yrittää luoda mahdollisuuksia ja järjestää asianmukaisia edellytyksiä, joiden pohjalta ihmiset voisivat valita oman voimaantumisen kannalta sopivia suhteita ja yhteyksiä. Esimies voi toiminnallaan mahdollistaa yhteistoiminnallisia oppimisen mahdollisuuksia. Nämä järjestetyt asianmukaiset tilanteet edistävät jokaiselle osallistujalle mahdollisuuden yksilölliseen voimaantumiseen ja energisoitumiseen. Ryhmässä toimimiseen tulee suhtautua kuitenkin vastuullisen kriittisesti. Teennäinen yhteistoiminta ei vie kehitystä eteenpäin ja se ei salli erilaisten mielipiteiden esille tuloa. Toisaalta luonteva yhteistoiminta poisti ennakkoluuloisuutta ja esiintyy itsenäisten ihmisten toimintana yhdessä. (Siitonen 1999, 150–151.)

2.3.4 Emootiot

Voimaantumisen teorian mukaan tunne-elämyksillä on alkuun paneva ja muodostava vaikutus päämäärien asettamisessa, kyky- ja kontekstiuskomuksiin. Voimaantumisen teorian emotion osaprosessit ovat säätelevä ja energisoiva toiminta, positiivinen lataus, toiveikkaus, onnistuminen ja epäonnistuminen sekä eettisyys. Voimaantumisen näkökulmasta on tärkeää, että ihminen kokee olevansa innostunut ja tulleen kuulluksi. Tunne-elämykset eli emootiot tarjoavat toimintaympäristössä tapahtuvasta vuorovaikutuksesta arvioitavassa olevaa tietoa. Emootiot antavat johtolankoja, joita ihminen käyttää arvioidessaan toimintaympäristössä tapahtuvia reaktioita pyrkimyksissä, olemisessa ja toiminnassa. Voimaantumista mahdollistavia emootioita on muun muassa positiivinen lataus, toiveikkaus ja onnistumisen kokemukset. (Siitonen 1999, 16, 151–152.)

Emootiota säätelevä toiminta auttaa ihmistä selviytymään muuttuvissa olosuhteissa, jossa säätelevä toiminta antaa arvioitavaa tietoa ihmisen ja ympäristön tai toisen ihmisen välisestä vuorovaikutuksesta. Emootiota energisoiva toiminta tukee ja helpottaa toimintaa, joka on suunniteltu tuottamaan haluttu seuraus. Emootiolla on tärkeä energisoiva tehtävä silloin, kun on toimittava nopeasti todellisten mahdollisuuksien ja haasteiden yhteydessä. Emootiot luovat toimintavalmiuksia, mutta eivät anna suoraa tietoa siitä, mitä ihminen yrittää saavuttaa tai välttää. Ne antavat johtolankoja päämäärien sisällöstä vaikuttamalla valikoivaan huomioon, mieleen painamiseen, tapahtumien tulkintaan, oppimiseen, päätöksentekoon ja haasteiden ratkaisemiseen ennustettavilla olevilla tavoilla. Voimaantumisen näkökulmasta johtolangat ja arvioitava tieto ovat merkityksellisiä, koska vihjeiden ja tiedon perusteella ihminen tulkitsee erityisesti kontekstin turvallisuutta, hyväksyntää, ilmapiiriä, tukea ja toimintavapautta. (Siitonen 1999, 152.)

Positiivisen latauksen muodostuminen osoittaa sen, että ihminen on arvioinut kontekstin voimaantumisen kannalta mahdollistavaksi. Positiivinen lataus lisää voimavaroja, joita tarvitaan uusissa haastavissa tilanteissa ja riskien ottamisena. Positiivisia latauksia on muun muassa Csikszentmihalyin virtaus eli Flow – käsite, mikrovirtausta ihmiset kokevat aika ajoin, positiivisia optimaalisia kokemuksia kutsutaan sujuvuudeksi tai tekemisen huipuksi tai lumoksi, innostuminen, spontaani ilo ja riemun tunne. Positiivisen latauksen mieliala on ihmisen ja yhteisön voimaantumisen ilmapiirin piirre. Sen kokeminen tukee ihmisen ja yhteisön innostuneisuutta, toiveikkautta ja halua parantaa taitojaan ilman ulkoisen palkkion toivoa tai rangaistuksen uhkaa. (Siitonen 1999, 152–153.)

Toiveikas ihminen ei luovuta helposti ja ei masennu vaikeiden haasteiden tai epäonnistumisen edessä. Ihmisen toiveikkaus on yhteydessä myönteisten tuntemusten syntyminen ja voimavarojen vapautumiseen, mikä vaikuttaa ihmisen vastuunottamiseen omasta oppimisestaan. Toiveikkaus edistää toimintaympäristössä toimivien läheisten myönteisyyttä ja toiveikkauden kasvua. Tähän prosessiin liittyy molemminpuolinen luottamus, arvostus ja hyväksymisen vahvistuminen. (Siitonen 1999, 153–154.)

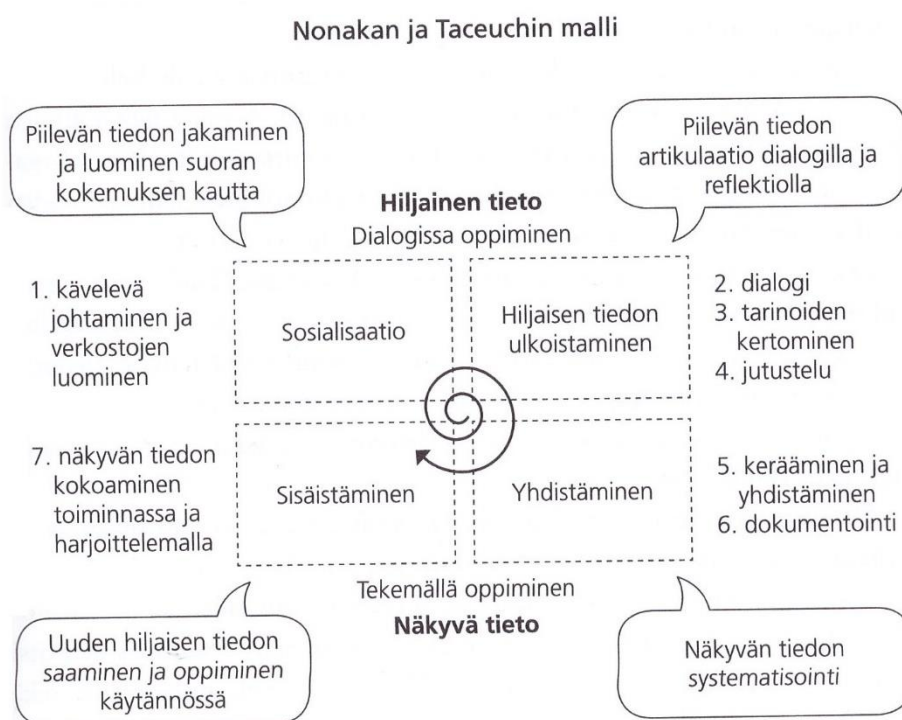
Onnistumisen kokemukset ovat erittäin tärkeitä, koska ne liittyvät läheisesti arvostukseen, hyväksymiseen, luottamukseen ja ilmapiiriin rakentumiseen, jotka ovat yhteydessä minäkuvan ja tehokkuususkomusten muodostumiseen, itsetunnon rakentumiseen, riskinottoon, rohkeuteen kokeilla itselle uusia haastavia ratkaisuja sekä luovuuden ja voimaantumisen vapautumiseen. Onnistumisen kokemukset vaikuttavat rohkaisevasti uusien päämäärien valinnassa. Ihmisen kyky- ja kontekstiuskomukset energisoituvat. Onnistumiskokemusten saavuttamiseksi ihmisen on uskottava itseensä ja asioihinsa, joita tekee. Turvallisessa ilmapiirissä ihminen uskaltaa epäonnistua. Ihanteellisessa tapauksessa epäonnistuminen koetaan yhteiseksi oppimiseksi. Avoimessa ilmapiirissä epäonnistuminen voidaan myös reflektoida yhteiseksi oppimiskokemukseksi jopa epäonnistumiseen osallistumattomille ihmiselle. Reflektointitilanteisiin osallistuneiden epäonnistumisiin suhtautuminen ja asennoituminen omiin kykyihin ja kontekstin tukeen voi muuttua myönteisemmäksi. Näin ollen riskinotto ja valinnanvapautta uskalletaan käyttää rohkeammin. Onnistumisen ja epäonnistumisen tilanteet käynnistävät ihmisessä syiden pohdinnan. Syiden pohdinta ja päättely aiheuttaa tunnereaktion, joka käynnistää toiminnan. Voimaantumisen kannalta on tärkeää, että ihminen näkee oman kontrollin ulottuvan mahdollisimman laajalle omissa toiminnoissaan. Toisaalta toiminta ja motiivit yhdessä vaikuttavat siihen, kuinka ihminen suhtautuu omanarvontuntoonsa tai motittavuuteensa. Ihminen voi oppia edistämään tai estämään tunteitaan tietoisesti. Ihminen voi edistää tunne sensitiivisyyttään, kehittää tunne näkemyksiään, arvostaa tilanteita omien ja toisten ihmisten tunne näkökulmasta ja reagoida luonnollisesti tunteita kohdatessa. Omien tunteiden tarkkailu, tunnistaminen ja nimeäminen ovat tärkeitä, jotta ihminen ymmärtää ajatusten, tunteiden ja tekojen välisen eron. Tunteiden hallinnan merkitys on suuri ihmisen hyvinvoinnin kannalta. (Siitonen 1999, 154–156.)

Eettisyyteen liittyy vastuu omasta oppimisestaan ja yhteisestä kasvusta. Eettisyys ja vastuullisuus tukevat voimaantumisen rakentumista, mutta toisaalta voimaantumisen saavuttaminen heijastuu vastuullisuutena ja eettisyytenä. Voimaantuminen, eettisyys ja ihmisen äänen kuuleminen liittyvät läheisesti toisiinsa, koska voimaantumiselle on luonteenomasta rakentava kuuntelu, syvälinen välittäminen ja toisen hyväksyminen sellaisena kun on. Voimaantumiselle on luonteenomasta oman elämän hallinta ja saman hallinnan salliminen muille, kunnioitus ryhmän jokaista jäsentä kohtaan sen vuoksi, että jokaisella on tarjottavana jotain arvokasta kuten oma ääni, kokemus tai yhteinen ammatillinen ääni. Esimerkiksi opetus työ ajatellaan olevan eettinen ammatti, johon liittyy merkittävä vastuu ja mikä edellyttää hyvää koulutusta, jossa saa hyvät valmiudet käsitellä arvokysymyksiä. (Siitonen 1999, 156–157.)

2.4 Oppivan yhteisö

Oppivasta organisaatiosta ja organisaation oppimisesta keskustelu on saanut alkunsa 1940-luvulla. Ensimmäisenä käsitettä organizational learning on käyttänyt 1960-luvulla Cyert ja March. Käsite on varsinaisesti tullut tunnetuksi Sengen kirjan *The Fifth Discipline* myötä 1990-luvulla. Sengen ajatteli oppivan organisaation kokonaisvaltaisena systeemisenä ajatteluna, jossa kaikki tapahtumat liittyvät toisiinsa. Sengen mukaan organisaatioiden tuli sopeutumispyrkimysten sijaan uudistaa toimintaa ennakoitavasti. Hänen mukaansa johtamisessa tulisi näin ollen huomioida pitkäaikaiset oppimisprosessit ja opettaa organisaation vision suuntaisia ihanteita. Näin toimittaessa jokainen organisaatiossa työskentelevä voi kytkeä oman toimintansa vision suuntaiseksi. Sengen kirjan *The Fifth Discipline* kirjan tarkoituksena on antaa käyttöön työkaluja, teorioita ja käytäntöjä, joiden avulla voi kehittää itseään ja organisaatiota oppivammaksi. (Senge, Kleiner, Roberts, Ross ja Smith 1994, 4.) Sengen kirjan jälkeen syntyi useita oppivan organisaation malleja, jotka yhdessä korostivat osaamisen merkitystä ja johtamista. (Juuti 2013, 165–166.)

Osaamisen johtamisen malleista (kuvio 3) ehkä kuuluisin Juutin mukaan (2013) on Nonakan ja Takeuchin malli, jossa osaaminen jaettiin näkyvään ja hiljaiseen tietoon. Mallin mukaan osaamisen kehittyminen ja luominen olivat dialogiproessin seurausta, jossa vastakkaiset tekijät olivat vuorovaikutuksessa ja sen avulla syntyi uudenlaisia näkökulmia. Heidän mukaansa organisaatio eivät ratkoneet vain ongelmia vaan loivat uudenlaisia näkökulmia ja ongelmanratkaisutapoja. Uudenlaisten ongelmanratkaisuprosessien luomisen avulla ihmiset ja organisaatiot kasvoivat ja kehittyivät. (Juuti 2013, 168.)



KUVIO 3. Nonakan ja Takeuchin malli (Juuti 2013, 167.)

Siitonen on pohtinut oppivan yhteisön toimintaympäristön ajatusta, jossa kehittyvä yhteisö pyrkii tarjoamaan mahdollistavan kontekstin toimintaympäristön työyhteisössä. Kehittyvä toimintaympäristö

lisää ja tukee oppimista, lisää itsenäisyyttä, vapautta, työenergiaa ja työssä koettua iloa. Toimintakulttuuri kannustaa innovatiivisuuteen ja luovuuteen, tarjoaa mahdollisuuden luovien ajatusten turvalliselle esittämiselle, lisää ihmisen kykyä toimia ja ottaa vastuuta uusista haasteista, auttaa ihmistä tyydyttämään heidän kasvutarpeensa ja parantaa ihmisten elämän laatua ja hyvinvointia. (Siitonen 1999, 149.)

2.4.1 Toimintakulttuuri

Jokaisella päiväkodilla on omanlaisensa toimintakulttuuri, jossa kaikkien työtapojen tulee tukea lapsen kehitystä ja oppimista. Toimintakulttuuri on arkista vuorovaikutusta ja kanssakäymisen tapa, mikä kertoo kuinka ihmiset suhtautuvat toisiinsa ja kuinka arvokkaana yhteistyötä pidetään. Se tuntuu myös ilmapiirissä sekä suhtautumisessa työhön ja ihmisiin. Toimintakulttuuri vaikuttaa varhaiskasvatuksen laatuun, koska sen laatu tavoitteita tukeva toimintakulttuuri luo suotuisat olosuhteet lasten kehitykselle, oppimiselle, osallisuudelle, turvallisuudelle, hyvinvoinnille ja kestäväälle elämäntavalle. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 15–17; Opetushallitus 2016, 19.)

Toimintakulttuurin kehittäminen tarkoittaa olemassa olevan toimintakulttuurin päälle rakentamista. Kehittäminen on mahdollista, koska kehittämisen asiantuntijoita ovat ne ihmiset, jotka toimintakulttuuria tekevät, hengittävät ja elävät. Ennen kehittämisen aloitusta on hyvä olla tietoinen toimintakulttuurin sen hetkisestä tilasta, josta esimiehen tulee olla tietoinen. Toimintakulttuuriin vaikuttaa johtaminen, jonka lähtökohtana on jokaisen hyvinvoinnin ja oppimisen edistäminen. Kulttuuriin vaikuttaminen vaatii pedagogista johtamista, joka on varhaiskasvatuksen kokonaisuuden tavoitteellista ja suunnitelmallista johtamista, arviointia ja kehittämistä. Se sisältää toimenpiteet, joilla luodaan edellytyksiä henkilöstön hyvälle työolosuhteille, ammatilliselle osaamiselle ja koulutuksen hyödyntämiselle sekä kehittämiselle ja pedagogiselle toiminnalle. Toimintakulttuurin kehittäminen on työyhteisön kokemuksellista oppimista. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 15–17; Opetushallitus 2016, 19.)

2.4.2 Toimintakulttuurin kehittäminen

Toimintakulttuurin tulee tukea tavoitteisiin sitoutumista. Toteutuakseen se tarkoittaa tietoisuutta tavoitteista, joita voi suunnitella, ohjata ja arvioida. Toimintakulttuuriin vaikuttaa aina myös tiedostamattomat tekijät, jotka muuttuvat eletyissä kontekstissa. Toimintakulttuuriin vaikuttaa aina henkilökohtaiset arvot ja varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden määrittelemä arvopohja. Jokaisen työntekijän tulisi olla tietoinen arvojen välisestä ristiriidasta ja muistaa, että työtä ohjaa aina ensisijaisesti varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden mukaiset arvot. Varhaiskasvatusyhteisön on oltava tietoinen toimintakulttuurista yhteisön toimintaa määrittävänä tekijänä ja siitä yhteisestä suunnasta, johon toimintakulttuurin muutoksella pyritään. Tämän jälkeen yhteisöllä on mahdollista määrittää itselle konkreettiset tavoitteet ja päämäärät, jotka koetaan kehittämiskohteiksi. Tietoisuus toimii tavoitteiden suuntaviivana kohti tavoiteltavaa toimintakulttuuria. Tätä kehittämistä tukee uuden varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden käsitteiden avaaminen työyhteisössä. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 25–27.)

Varhaiskasvatuksensuunnitelman perusteiden ollessa aidosti työtä ohjaava väline, työyhteisössä on tarjottava mahdollisuus ja varattava aikaa siihen perehtymiseksi. Toimintakulttuuri muuttuu yhteisön jäsenten ajattelu, asenteiden ja toiminnan muuttuessa, joka vaatii aikaa ja huomioi yksilölliset kyvyt sopeutua muutokseen. Jos aikaa ei ole varattu riittävästi uudistusten käsittelylle, se merkitsee todennäköisesti pidempää sopeutumisprosessia työyhteisössä. Kehittämispaineiden kasvaessa voi aktivoitua muutosvastarinta, joka antaa työntekijöille oikeuden jatkaa niin kuin ennenkin. Vastarinta on luonnollinen osa kehittämisprosessia, jolla on tärkeä merkitys muutosten säätelyssä, jotta työyhteisössä ei kadoteta tavoitteiden kannalta tärkeitä ja olemassa olevia asioita. Muutostilanteet voivat esiintyä työntekijöillä epävarmuutena ja ahdistuksena. Reaktio voi osaltaan kertoa siitä, että työntekijä on sitoutunut työhönsä ja se on hänelle merkityksellistä. Kehittämisen näkökulmasta on tärkeää keskittyä siihen, mistä vastustus johtuu. Tulee kuitenkin muistaen, ettei normien mukaisesta toiminnasta voi ammattieettisistä syistä kieltäytyä. Muutosvastarinta ja muutoksen hitaus on joskus vaikea erottaa toisistaan. Työyhteisössä vaaditaan helposti itseltä ja toisilta kohtuuttoman nopeaa ajattelun ja toiminnan muutosta. Opittuja ajatusmalleja ja totuttuja käytänteitä on vaikea muuttaa, eikä täydellistä muutosta saavuteta heti uusien tavoitteiden määrittelyn jälkeen. Työntekijöiden tulee olla itselle ja toisille armollinen toimintaa kehitettäessä. Omassa ja jaetussa muutosprosessissa on edettävä sopivin ja määrätietoisin askelin muun muassa refleктоimalla, keskustelemalla ja kokeilemalla rauhassa ja rohkeasti. Jaetun käsityksen tavoitteen saavuttamiseksi on hyvä peilata varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden tavoitteiden todellista merkitystä varhaiskasvatustyölle työyhteisössä. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 28–29.)

Ajattelun - ja toimintatapojen muutos vaatii reflektiivisyyden omaksumista osaksi työntekijöiden työtä ja varhaiskasvatuksen toimintaa. Reflektoinnilla tarkistetaan oman toiminnan tarkastelua, jossa pyritään näkemään jokapäiväiset rutiinit uudella tavalla. Se edistää uusien tapojen ja näkökulmien löytämistä omaan toimintaan ja ajatteluun. Reflektointi on työskentelyn väline ja tietoinen toimintatapa, jotta voi arvioida uudelleen omia uskomuksia. Omien työsuoritusten reflektointi on vastuun ottamista omasta ammatillisesta osaamisesta. Omien vahvuuksien ja heikkouksien näkeminen ei kuitenkaan ole yksiselitteisen helppoa. Itsearviointiin tulee olla avointa, rehellistä ja monipuolista, jossa nöyryys, ongelmien myöntäminen, vahvuuksien tunnistaminen ja riskinotto ovat tyypillisiä syvällisen reflektoinnin tunnuspiirteitä. Vaikka reflektio on meille tuttu käsite ja työkalu, siitä huolimatta ihmisten on vielä helppo nähdä odottamia asioita ja piirteitä toisissa ihmisissä vaikka niitä ei olisi. Siksi on hyvä tavoitella onnistunutta reflektointia, joka lisää ymmärrystä, kasvattaa tietoisuutta ja mahdollistaa ammatillisen kasvun ja kehittymisen. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 29–31.)

Oman ja työyhteisön reflektointi on välttämätön työkalu, jotta tiedostettuja toimintatapoja voi aktiivisesti pyrkiä muuttamaan. Reflektointi edistää ammatillista kasvua ja yhteisön kehittymistä, mikä lisää kykyä muuttaa itsensä ja työyhteisönsä toimintaa. Reflektoinnin etuna on se, että se mahdollistaa käsittelemään erilaisia tilanteita muun muassa onnistumisia, epäonnistumisia ja haasteita. Näistä käytännön työn reflektoinneista voi kehittyä tulevan toiminnan suunnittelun perusta. Siksi työn ja varhaiskasvatustyöyhteisön itsearviointiin tulee olla säännöllistä. Rakenteisiin sidotun reflektoinnin lisäksi

on hyvä tarttua arjessa yksittäisiin hetkiin ja tapauksiin. Tiimeissä tulee reflektoida omaa ja yhteistä toimintaa erilaisista näkökulmista, jossa keskustelun sävy ja luonne voi kertoa erilaista tarinaa kuin työtä ohjaavat normit. Näissä tilanteissa pysähtyminen ja ajatusten palauttaminen yhteisen toimintakulttuurin periaatteisiin auttaa löytämään yhteiset tavoitteet uudelleen. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 29–31.)

Toiminnan muuttamiseksi ja kehittämiseksi tulee työyhteisön ymmärtää ja hyväksyä asetettu yhteinen tavoite. Tavoitteen tulee olla aidosti ymmärrettävä ja työntekijä tietää, mistä tavoitteessa on kyse ja miksi se on asetettu. Heidän tulee hyväksyä tavoitteen saavuttamiseksi tehty suunnitelman ja toimia sen toteuttamiseksi. Työyhteisössä tarvitaan yhteisiä keskusteluja, tahtoa ja kykyä yhteistyöhön ja oppimista tukevia työtapoja. Työyhteisössä kehittäminen ei ole itsestäänselvyys. Se vaatii avointa, arvostavaa ja luottamusta rakentavaa keskustelukulttuuria ja vuorovaikutusta. Kehittäminen on mahdollista vasta, kun keskusteluun voi osallistua koko työyhteisö turvallisesti, jossa erilaiset näkemykset ja tarkastelut ovat mahdollisia. Työyhteisön jäsenten kesken tulee pyrkiä mahdollistamaan jokaisen aito osallisuus yhteisössä. Avoimessa ja arvostavassa työyhteisössä huolehditaan, että jokainen on perillä sekä nykyisestä toiminnasta sopimuksineen, sääntöineen ja normeineen että tulevista suunnitelmista. Kun yhteinen suunnitelma on sovittu, suunnitellaan myös yhteisesti konkreettiset menetelmät välitavoitteiden ja päätavoitteen saavuttamiseksi. Hyvin suunniteltu ja tavoitteiden edistyessä onnistumisen kokemukset ja niiden jakaminen motivoivat työyhteisöä jatkamaan. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 31–33.)

Työntekijöiden työtehtäviin ja – yhteisöön sitoutuminen perustuu kognitiivisiin ja affektiivisiin tekijöihin. Siksi virallisten tavoitteiden lisäksi työntekijöiden toimintaa ohjaavat epärationaaliset tekijät, joita voi tunnetasolla olla koettu tyytyväisyys ja ihmisten väliset sosiaaliset suhteet. Työskentelyilmapiirin merkitys korostuu silloin, kun kehittämistyötä tehdään pitkään yhdessä. Tästä syystä kehittämisen aikana tulisi kiinnittää yhtä paljon huomiota tehtävätavoitteiden lisäksi tunnetavoitteisiin. Tunnetavoitteisiin vaikuttaa muun muassa ryhmätoiminnan ilmiöt, joissa sosiaalinen paine keskivertoon verrattuna on liian kova tai alhainen ja ryhmäajattelu silloin, jos se on liian yksimielinen. Ryhmäajattelu on sosiaalipsykologiassa hyvin tutkittu ilmiö ja koetilanteissa ryhmäajattelu saa yksilön epäilemään havaintojaan, jopa niissä tapauksissa kun muu ryhmä on selvästi väärässä. Yksittäiset työntekijät sosiaalistuvat nopeasti varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin niin hyvässä kuin pahassa. Se millainen toimintakulttuuri on yhdessä luotu työyhteisöön vaikuttaa siihen, kuinka voimakkaasti uudet toimintatavat, ideat, kehittämishalukkuus ja innokkuus tasoittuvat tai kuinka voimakkaasti niitä tuetaan ja annetaan tilaa. Oppivassa yhteisössä huolehditaan tehtävä- ja tunnetavoitteiden saavuttamisesta niin, että eriävät mielipiteet eivät uhkaa me-henkeä. Oppivassa yhteisössä ei ole ehdotonta pyrkimystä yksimielisyyteen, vaan se sallii myös rajojen rikkomisen. Ryhmäajattelun sijaan sallitaan ja avoimesti huomioidaan erilaisia esille tulevia aloitteita. Monenlaisuuden hyväksyminen yhteistyössä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että yhteisiin toiminnan tavoitteisiin ei tulisi sitoutua ja noudattaa sovittua. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 35–36.)

Oppivan yhteisön perustaitoja on kyky ratkaista haasteita. Ristiriidat ja konfliktit ovat normaali osa oppivan yhteisön toimintaa. Ristiriidat ovat positiivinen asia. Ne kertovat valmiudesta tuoda esille

poikkeavia näkemyksiä tai tarpeesta ottaa esille nykyisestä toiminnasta ja tavoista sellaista, mikä ei toimi tai on riittämätöntä. Ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa syntyy väistämättä väärinymmärryksiä ja loukkaantumisia, mikäli niistä ei puhuta ne vaikuttavat yhteistyön tekemiseen kunnes ne on puhuttu. Toimiva vuorovaikutus ilmenee oma-aloitteisina tekoina, arvon antamisena, työkavereiden tukemisena, ehdotusten jakamisena ja haasteiden työstämisenä. Jokainen huolehtii omalta osaltaan ilmapiirin luomisesta, jossa on turvallista olla monella tapaa ja puhua monenlaisia asioita. Lisäksi jokaisen vastuulla on huolehtia työkaverin hyvinvoinnista niissä tilanteissa, joissa on mukana. Oppivassa yhteisössä voi kuitenkin sanoa asioita suoraan, kyseenalaistaa ja kysyä, kun muistaa ettei vähättele toisia ja aliarvio heidän työtään. On hyvä olla reilu toisia kohtaan, sillä heillä on käsityksensä asioista, mistä pitäisi puhua ja tulkintansa, kuinka asioiden tulisi olla. Vuorovaikutustaitoihin kuuluu epäkohtia esille tuodessa puhua asiasta neutraalilla äänellä, muistaa kuunnella toista ja pyrkiä aitoon dialogiin. Dialogiin kuuluu läsnä oleminen ja avoimuus sille, mitä toinen haluaa sanoa. Pyri eteenpäin keskustelussa ratkomalla haasteita työn näkökulmasta syyllistämättä ja henkilöimättä. Asioista tehdään kompromisseja ja ne tehdään aina toista kunnioittaen ja reilusti puhuen. Toisin sanoen sivistykseen kuuluu taito käsitellä ristiriitoja ja tehdä ratkaisuja eettisesti pohtien, myötätuntoisesti asettumalla toisen asemaan ja tietoon perustuvan harkinnan perusteella. Lisäksi sivistykseen kuuluu rohkeus puolustaa hyvää. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 38–39.)

Yhteisiin tavoitteisiin kuuluu sitoutuminen. Se miten arvopohja ja yhteiset tavoitteet tulevat näkyväksi, millaisina tekoina, kohtaamisina ja käyttäytymisinä ne todentuvat arjessa vaikuttaa suoraan siihen, millainen toimintakulttuuri varhaiskasvatukseen rakentuu. Usein työyhteisössä tiedämme, kuinka asiat kuuluisivat ja kannattaisivat tehdä, mutta meidän on vaikea muuttaa näitä ajatuksia konkreettisiksi teoiksi, toiminnaksi ja käyttäytymiseksi arjessa. Yhteisiin tavoitteisiin sitoutuminen vaatii onnistuakseen toistoja, virheiden sietämistä ja toisinaan itsensä pakottamista. Sitoutumisen aste ilmenee erityisesti niissä tilanteissa, joissa yhteisesti rakennettavan toimintakulttuurin toimintatavat ovat ristiriidassa työntekijän henkilökohtaisten arvojen kanssa. Eettisesti ristiriitaisissa tilanteissa yhteiseen tavoitteeseen sitoutunut työntekijä pyrkii tekemään tietoisia ja perusteltuja ratkaisuja. Sitoutuminen vaikuttaa siihen, kuinka työntekijä tekee työtään. Työsuorituksen laatua määrittää siis ihmisen ja työn välinen vuorovaikutussuhde, miten työntekijä mieltää oman työnsä ja työtehtävänsä sekä miten hän sitoutuu työrooliinsa. Nämä asiat vaikuttavat siihen, kuinka työntekijä luo oman suhteensa työhön, työrooliinsa ja ammatti-identiteettiin. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 40–42.)

Toimintakulttuurin kehittämisen edellytys on taito sekä antaa että ottaa vastaan palautetta. Yhteiset tavoitteet pysyvät kirkkaana, kun työyhteisön jäsenet huolehtivat siitä, että kaikkien toiminta perustuu varhaiskasvatuksen suunnitelman perusteisiin. Toimintakulttuurin tulee olla riittävän avoin työntekijöiden välisille ammatilliselle vertaispalautteelle ja palaute tulisi nähdä sallittuna ja sosiaalisesti hyväksyttynä. Palautetta saadaan ja annetaan työyhteisössä suoraan ja epäsuoraan. Epäsuoran palautteen voi tulkita helposti väärin. Siksi vertaispalautetta annettaessa on hyvä kiinnittää huomiota siihen, kuinka sitä annetaan. Palautteen tulee olla reilua, yksilöityä ja rehellistä. Työyhteisön tehokkuuden kannalta onkin tärkeää, että positiivista palautetta on kolme kertaa enemmän kuin

kehittämispalautetta. Toisaalta on hyvä sopia ennalta, kuinka kriittistä palautetta annetaan. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 42–44.)

Varhaiskasvatuksen muutosta voi tarkastella löyhän ja tiukan sidonnaisuuden kautta. Varhaiskasvatuksessa vallitsee samanaikaisesti sekä varhaiskasvatusjärjestelmän luomat normit että lastentarhanopettajan sisäinen ammatillinen autonomia. Ammatillinen autonomia edistää lastentarhanopettajan sitoutumista oman tiimissä ja lapsiryhmänsä työhön, joka rakentuu hänen ammatillisesta asiantuntemuksesta. Samalla sidos varhaiskasvatusyhteisöön voi olla löyhä, jos esimies ei mahdollista sitä rakenteellisin keinoin. Löyhät sidokset voi lisätä ulkopuolelta tulevia haasteita, jolloin oman perustyön ulkopuolelta tuleviin muutoksiin sitoutuminen ja niiden toteuttaminen vaikeutuu. Työn luonne tekee kehittämisestä haastavaa. Muutoksen onnistumiseksi on esimiesten ja työyhteisön ymmärrettävä erilaiset ihmisten roolit, jotta jokaisella olisi mahdollisuus vaikuttaa muutokseen rakentavasti. Erilaisia rooleja työyhteisössä on päämäärätietoiset, visionäärit, keksijät, sopeutujat, ohjaajat, säilyttäjät ja tarkkailijat. Lisäksi toimintakulttuuriin liittyvässä muutostyössä on tarve korostaa varhaiskasvatusyhteisön sisäistä aktiivisuutta, dynaamisuutta ja kontrollointia. Yhteisten tavoitteiden, vision, arvojen ja normien tulisi syntyä yhteisöllisen prosessin tuloksena. Muutoksen onnistumisen kannalta onkin tärkeää, että mahdollisimman moni työntekijä osallistuu muutosprosessiin ja toimintakulttuurin linjausten laatimiseen. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 44–45.)

Oppivan yhteisön jäsenet saavat tukea ja kannustusta ideoilleen ja aloitteilleen, jolloin heidän toimijuutensa voi vahvistua yhteisössä. Työntekijöillä on mahdollisuus innostuneen ilmapiirin luomiseen ja tukemiseen. Työntekijä voi innostua omasta ja toisen tekemistä jutuista. Jokainen voi pyrkiä innostumaan myös sellaisesta, joka ei suoranaisesti koske omaa työtä tai tekemistä. Kuuntelemalla toisen asia ja kysymällä täsmentäviä kysymyksiä työntekijä voi antaa itselle aikaa sulatella uutta ja ehkä vierastakin asiaa. Kannusta toista omassa innostuksessa, vaikka se ei sinua innostaisi, koska se voi sytyttää ja ylläpitää toisen tarpeellista intoa. Oppivan yhteisön toimintakulttuurin tavoitteena on olla enemmän innosta ja rakentaja kuin rapauttaja. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 47.)

2.4.3 Oppivan yhteisön henkilöstö

Valtakunnallisessa Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa oppivan yhteisön näkökulmasta henkilöstöä kannustetaan itsearviointiin, tiedon ja osaamisen jakamiseen sekä samalla ammatilliseen kehittymiseen. Yhteisön oppimista edistävät yhteisesti sovitut tavoitteet ja tehtävät, oman työn säännöllinen arviointi ja palautteet huoltajilta ja yhteistyökumppaneilta. Lisäksi yhteisön oppimista edistää kehittämistyöstä, arvioinneista ja tutkimuksista saadun tiedon hyödyntäminen. (Opetushallitus 2016, 20; Tampereen kaupunki 2017, 25.)

2.4.4 Oppivan yhteisön kehittäminen

Valtakunnallisen opetussuunnitelman oppivan yhteisön kehittämisen periaatteet, jotka ohjaavat toimintaa kohti oppimista, osallisuutta, hyvinvointia ja kestäväää elämäntapaa edistäväää kulttuuria on

numeroituna kappaleen alapuolella. Nämä periaatteet sopivat hyvin myös varhaiskasvatuksen toimintaympäristöön. (Luostarinen ym. 2016, 17–18.)

1. Kaikkia yhteisön jäseniä kannustetaan oppimiseen
2. Tavoitellaan yhdessä tekemistä ja osallisuuden kokemuksia
3. Pysähdytään pohtimaan tavoitteita ja arvioidaan säännöllisesti omaa työtä
4. Tavoitellaan kiireettömyyttä
5. Huomioidaan palautteet
6. Hyödynnetään kehittämistyöstä, arvioinneista ja tutkimuksesta saatua tietoa
7. Korostetaan pedagogisen ja jaetun johtamisen merkitystä
8. Kohdistetaan johtaminen erityisesti oppimisen edellytyksistä huolehtimiseen
9. Luodaan edellytyksiä yhdessä ja toisen toisiltaan oppimiseen
10. Panostetaan tutkimiseen ja kokeilemiseen
11. Vaalitaan innostumisen ja onnistumisen kokemuksia
12. Rohkaistaan yrittämään ja oppimaan myös virheistä
13. Annetaan sopivia haasteita ja tuetaan vahvuuksien löytymistä ja hyödyntämistä
14. Lapset voivat luoda myönteisen ja realistisen käsityksen itsestään ja kehittää luontaista kokeilun ja tutkimisen haluaan
15. Ymmärtää fyysisen aktiivisuuden merkitys oppimiselle ja irrottaudutaan istuvasta elämäntavasta
16. Arvostetaan työhön syventymistä, oppimisessa tarvittavaa ponnistelua ja työn loppuunsaattamista

Hargreavesin mukaan oppiva yhteisö on kulttuuri, jossa työyhteisö on oma-aloitteinen ja ylläpitävät myös epämuodollisia yhteistyökäytäntöjä, jotka muodostuvat luontevasti ajasta ja paikasta riippumattomiksi. Oppivassa yhteisössä suunnittelu- ja palaverikäytännöt valitaan niin, että ne tukevat parhaiten kehittämistyötä ja sopivat parhaiten organisaatioon. Kun yhteistyösuhteet koetaan hyödyllisiksi ja arvokkaiksi suhteessa toimintaan ja luonteeltaan spontaaneiksi, vapaaehtoisiksi sekä kehittämisorientoituneeksi, organisaatiossa syntyy halu kehittää ja tehdä yhteistyötä. Edellä kuvatun kulttuurin rakentaminen ja ylläpitäminen edellyttää yhteistä Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden käsittelyä ja uusien toimintamallien käyttöönottoa. (Luostarinen ym. 2016, 18–19.)

Hargreavesin mukaan yksi postmodernin aikakauden nousevimmista ja lupaavimmista ajatuksista on yhteistyö, joka perustuu yhteistyön toimintaperiaatteiden, suunnittelun, kulttuurin, kehittämisen, organisaation ja tutkimuksen yhteensovittamiseen. Hargreaves on tutkinut johtamista, opettajien työelämän muutosta ja yhteistyön periaatteita. Hän on saanut tutkiessaan vastauksia asioihin, joissa asiat ovat ennakoimattomia, ratkaisut ovat epäselviä ja sekä vaatimukset että odotukset ovat lisääntyneet. Tässä kontekstissa yhteistyö lupaus tulee olla kauaskantoista ja monimuotoista. Yhteistyötä on ehdotettu ratkaisuksi usein haasteellisissa ja vaikeissa tilanteissa, joita ovat olleet muun muassa rakenneuudistukset ja oppimisen kehittäminen. Hargreaves on esittänyt yhteistyöratkaisuja, joka sisältää periaatteita tuesta, tehokkuudesta, vaikuttavuudesta, kuormituksesta, aikataulutuksesta, varmuudesta, poliittisesta itsevarmuudesta, reflektiosta, organisaation kyvystä reagoida, oppimisen mahdollisuuksista ja jatkuvasta kehittymisestä. (Hargreaves 1994, 245–247.)

1. Moraalinen tuki

Yhteistyö vahvistaa tehtyjä ratkaisuja. Se sallii vaikeista asioista puhumisen ja niiden ratkaisemisen. Yhteistyö kannattaa ihmisen yli epäonnistumisen ja turhautumisen, jotka johtuvat muutoksesta sen alkuvaiheessa. Ilman yhteistyötä ne voivat horjuttaa muutoksen tekemistä tai lopettaa sen kokonaan.

2. Tehokkuuden lisääminen

Yhteistyö poistaa päällekkäisyyksiä työssä. Se poistaa työntekijöiltä liiallisen työn, kun toimitaan koordinoitusti ja vastuut jakautuvat toisia täydentävästi.

3. Edistää vaikuttavuutta

Yhteistyö parantaa oppimisen laatua, koska yhteistyö kehittää työntekijöiden opettamisen laatua. Yhteistyö rohkaisee ottamaan riskejä, laajentamaan opetusstrategioita ja edistämään tehokkuuden merkitystä. Työntekijöiden itseluottamus lisääntyy myönteisestä kannustamisesta ja palautteesta. Kaikki nämä asiat vaikuttavat ja hyödyttävät opiskelijoiden oppimista.

4. Vähennetään liikakuormitus

Yhteistyöllä voidaan jakaa työ taakkaa ja paineita, jotka tulevat tehostetusta työn vaatimuksesta ja kasvavista muospaineista. Kun työ tehdään yhdessä, työntekijät ja esimiehet eivät joudu tekemään kaikkea itse.

5. Aikataulun yhteensovittaminen

Yhteistyö lähentää näkemyksiä aikataulutuksesta esimiesten ja työntekijöiden välillä. Osallistuminen yhteiseen toimintaan ja vuorovaikutukseen luo yhteisiä ja realistisia odotuksia muutoksen ja toteuttamisen aikatauluista. Samat periaatteet koskevat oppimisprosessissa työntekijöitä ja lapsia, kun heistä tulee yhteistyökumppaneita ja he yhteen sovittavat aikatauluja ja odotuksia.

6. Varmuuden tila

Kaksi huonointa tietämyksen tilaa ovat tietämättömyys ja liikavarmuus. Yhteistyö vähentää epävarmuutta ja rajoittaa kohtuutonta syyllisyyden tunnetta, jotka muutoin läpäisisivät opettamiselle asetetut yleisesti sovitut rajat. Nämä tunteet voidaan kohtuudella saavuttaa, missä tahansa ympäristössä. Yhteistyö luo myös luottamusta yhteisölliseen asiantuntijuuteen, joka voi auttaa työntekijöitä vastustamaan kehityssuuntauksi, joissa voi tulla riippuvaiseksi virheellisistä tieteellisistä varmuuksista, joita voi olla muun muassa varmuus opettamisen – ja päiväkodin vaikuttavuudesta tai muusta vastaavasta. Yhteistyö korjaa virheelliset tieteelliset varmuudet tai heikentävät ammatilliset epävarmuustekijät. Näin tapahtuu varsinkin viisaissa ja luotettavissa yhteisöllisissä työyhteisöissä asiantuntija yhteisöissä.

7. Poliittinen itsevarmuus

Yhteistyö voimakkaimmillaan mahdollistaa työntekijöiden vaikuttamisen vielä luottavaisemmin ja varmemmin sitä ympäröivässä järjestelmässä. He pystyvät vaikuttamaan myös järjestelmän kohtuullisiin ja kohtuuttomiin innovaatioihin ja uudistuksiin. Yhteistyö vahvistaa luottamusta hyväksyä ja ottaa käyttöön ulkoisia innovaatioita, koska heidän viisaus viivyttää ja moraalinen tahto vastustaa heitä tarvittaessa. Tässä mielessä, se myös lieventää edellä mainittuja tehostamisen vaikutuksia ja liikakuormitusta.

8. Reflektio

Reflektiokyky lisääntyy yhteistyössä. Yhteistyössä dialogi ja toiminta tarjoavat palautteen ja vertailun lähteitä, jotka kannustavat työntekijöitä pohtimaan omia käytäntöjä. Esimerkiksi toiset tulevat yhden työntekijän reflektion avuksi eli peiliksi reflektio harjoitukseen, mikä johtaa asian pohtimiseen ja muotoilemaan asian kriittisemmin.

9. Organisaation kyky reagoida

Yhteistyö yhdistää yhteisöllisen tiedon ja asiantuntemuksen työntekijöiden toimintaympäristössä. Heillä on valmiuksia reagoida nopeasti muuttuviin rajoitteisiin ja mahdollisuuksiin. He voivat tarkkailla toimintaympäristöä ennakoivasti tulevien muutosten suhteen ja etsiä sen tarjoamia mahdollisuuksia. Ottamalla mukaan itse yhteistyöprosessiin koko ympäröivän yhteisön jäsenet muun muassa vanhemmat, yritykset ja muut yhteisöt, päiväkotien ja työntekijöiden mahdollisuudet vastata tulevaisuuden muutoksiin nopeutuvat ja ovat tarkoituksen mukaisia.

10. Oppimisen mahdollisuus

Yhteistyö lisää työntekijöiden mahdollisuuksia sekä oppia toisiltaan että toisilta ryhmiltä, toiminta-alueilta ja päiväkodeilta. Yhteistyö on voimaannuttavaa asiantuntija oppimista, jossa työntekijä voi kehittyä työssään paremmaksi. Yhteistyöorganisaatio ominaisuudet ovat enemmän kuin sen osien ominaisuuksien summa.

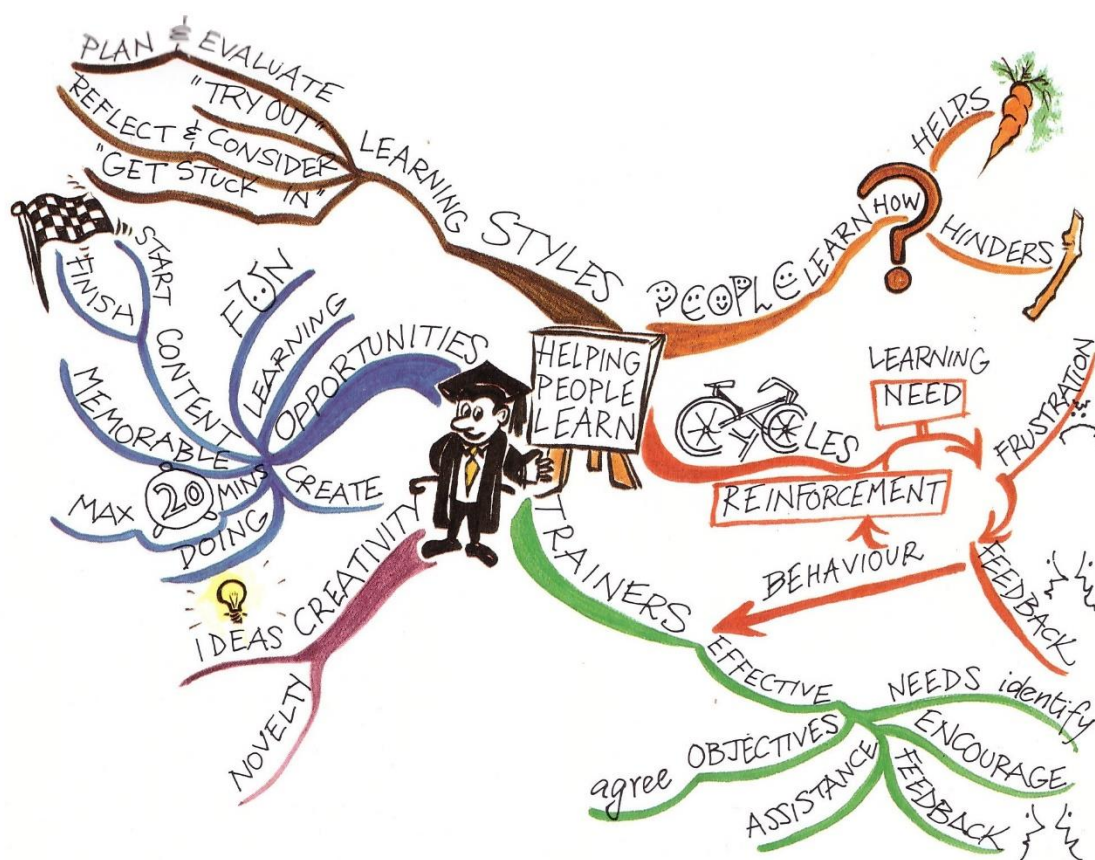
11. Jatkuva kehittyminen

Yhteistyö rohkaisee työntekijöitä näkemään muutoksen päättymättömänä prosessina, jossa on jatkuvaa edistymistä spiraalimaisesti nousevassa muodossa. Pyrkimyksenä on yhä suurempaan huippuosaamiseen ja toisaalta tehdä ratkaisevia päätöksiä nopeasti muuttuviin haasteisiin. Tavoitteena on edistää yhteistä reflektiota, ammatillista oppimista ja yhdistää asiantuntija kokemuksia. Yhteistyö on keskeinen organisaation oppimisen periaate, eikä vain tehtävänä, joka pitää suorittaa.

Yhteistyö ei kuitenkaan Hargreavesin mukaan ole aina ongelmaton. Yhteistyö voi olla hän mukaansa turhaa, haitallista tai tuottamatonta, kun yhteistyö toteutuu liian mukavasti, tyytyväisesti, yhdenmukaista, teeskentelevästi, väkinäisesti tai liian yhteistyöhaluisesti. (Hargreaves 1994, 245–247.)

2.5 Mind Map – menetelmä

Radiant Thinking viittaa miellelyhtymien ajatteluprosessiin. Mitä enemmän opimme tai keräämme uutta tietoa yhdistelemällä, eriyttämällä, järjestelemällä sitä helpompi on oppia lisää. Radiant Thinking konsepti perustuu ihmisen hyvään tietojenkäsittelykykyyn ja kykyyn oppia uutta. Konseptin ilmentymä on Mind Map – kartta. Mind Map eli mielen kartta piirretään paperille kaksiulotteisena, se kuitenkin edustaa moniulotteista todellisuutta avaruudellisesti ja värein. Mielenkartta aloitetaan aina keskeisestä kuvasta tai sanasta. Jokaisesta sanasta ja kuvasta tulee itsessään miellelyhtymän alaryhmä, kun prosessin ääretöntä ketjua haarotetaan kuviosta poispäin tai yhteiseen keskukseen. Buzan ajattelee aivot ekologisenä tietokoneena, joka laskee ajatuslinjoja käytännössä äärettömästi. Nämä ajatuslinjat muodostavat neuronaaalisia verkkoja, jotka muodostavat aivojen fyysisen arkkitehtuurin. Tämä perustuu ajatukseen, jonka mukaan aivojen sisältämästä informaatiosta, voidaan esittää keskeisenä pallona, joka haaroitetaan kymmeniksi ajatuslinjoiksi. Näitä palloja voivat olla muun muassa tunteet, muisti, ajatus. Kuten kuviossa 4. käyttämällä värejä, numeroita, erilaisia kirjainmuotoja, koodeja, kuvia voidaan esityksestä nähdä jakaantuvan erillisiä ajatuslinjoja vain katsomalla. Jokainen ajatuslinja voidaan ajatella olevan mielen kartan tekijä tietokannassa, muistissa tai kirjastossa. Kun katsotaan mielen kartan sanoja, voi olla varma, että ne sisältyvät tekijän mieleen. Aivojen voidaan olettaa olevan monimuotoisia ja -kokoisia tietojenkäsittely- ja tallennusjärjestelmiä, joissa on jo maailman upeimmat karttapiirustukset eli mielen kartat. (Buzan 1994, 53, 56–57.)



KUVIO 4. Esimerkki Mind Map – kuviosta (Buzan 1994, 219.)

Käsittekarttoja voidaan käyttää ideoiden kehittämiseen, havainnollistamiseen, jäsentämiseen sekä opiskelun, organisoinnin, ongelmanratkaisun, päätöksen teon ja kirjoittamisen apuvälineenä. Opetushallitus suosittelee laadunhallinnan työvälineenä Mind Map – työkalua. Heidän ohjeissa ryhmätyön käsittekartta työskentelylle asetetaan ensin tavoite, jonka jälkeen tavoitetta lähdetään ositettuna miettimään ryhmässä aivoriihiteknikalla. Keskustelussa kehittyneet ideat kirjoitetaan yksittäisille tarralapuille, ajatuksella yksi idea lapulle. Keskustelun jälkeen luokitellaan tarralaput pääluokittain. Luokittelun jälkeen ryhmä keskustelee johtopäätöksistä, joita Mind Map työskentelyn tuloksena on kehittänyt. Reflektoinnin tukena voi olla ennalta määriteltyjä tai aineistosta esiintyviä näkökulmia. (Opetushallitus 2018.)

2.6 Työhyvinvointi

Työhyvinvointia ei ole vielä yleisesti hyväksytty ja tieteellisesti todennettu määritelmä. Ilmarisen tutkimuksiin perustuva ja kehittämä Työkyvyn talo – malli on kokonaisvaltainen käsitys työkyvystä, joka on työhyvinvoinnin perusta. Mallissa on esitelty työkykyyn vaikuttavat tekijät. (Kuva 1.) Nykyisen käsityksen mukaan työkyky on työn ja ihmisen voimavarojen välinen suhde. Työkyvyn talo – mallissa työtä kuvaa sen 4. kerros ja ihmisen voimavaroja kerrokset 1.-3. kerrokset. Ihmisen voimavaroja kuvaa terveys ja toimintakyky 1. kerros, osaaminen 2. kerros ja arvot, asenteet ja motivaatio 3. kerros. Työkyvyn kannalta on tärkeää, että työn ja voimavarojen välillä vallitsee hyvä tasapaino.

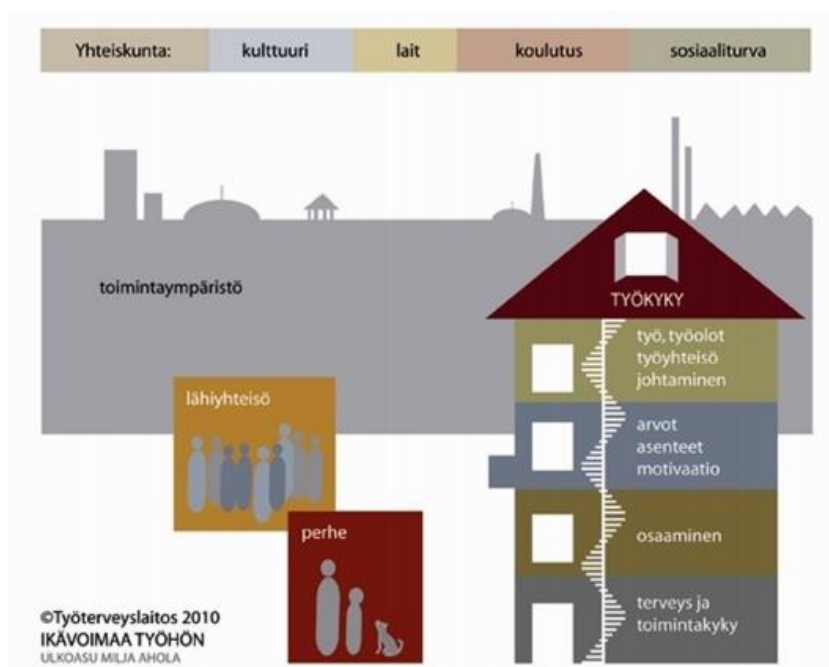
Kaikki kerrokset ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa. Ensimmäinen kerros kuvaa työntekijän fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista terveyttä ja toimintakykyä. Terveyttä edistävillä elämäntavoilla ja terveellisellä työllä voidaan vahvistaa tätä kerrosta. Ammatti-identiteetin näkökulmasta tutkimuksessa keskitytään osaamisen kerrokseen, joka kuvaa yksilön tietoja, taitoja ja osaamista. Ammatillisen osaamisen lisäksi kerrosta vahvistaa työssä oppiminen, jatko- ja täydennyskoulutus. Työelämän jatkuviin muutoksiin ja uusiin haasteisiin vastaaminen edellyttää elinikäistä kouluttautumista ja oppimista. Hyvä työ tarjoaa jatkuvia oppimisen mahdollisuuksia ja kokemuksia, vahvistaa uskoa uuteen teknologiaan ja tietotekniikan omaksumiseksi. (TTK, 4-5.)

Oppivan työyhteisön näkökulmasta tutkimuksessa keskitytään arvojen, asenteiden ja motivaation kerrokseen, joka kuvaa kokemuksia työpaikasta. Näitä kokemuksia voivat olla muun muassa kuinka työpaikan arvot ja periaatteet ovat toteutuneet voimavarana arjessa, onko työntekijä saanut arvostusta työssä, voiko hän luottaa työnantajaan, onko kohtelu ollut tasapuolista, onko työntekijä saanut tukea esimieheltä ja työkaverilta, miten kokemuksen vaikuttavat omaan lataukseen työstä. Kokemukset vaikuttavat työhön sitoutumiseen ja motivoitumiseen. Tämä kerros on tarkoituksella heti työ kerroksen alapuolella, koska kaikki työssä päivittäin koettu hyvä ja huono kulkeutuu tähän kerrokseen, joka latautuu sen mukaan joko positiivisesti tai negatiivisesti. Myönteiset kokemukset ja kannustaminen vaikuttaa positiivisesti työntekijän voimaan, energiaan, motivaatioon ja sitoutumiseen. Toisin sanoen työhyvinvointi syntyy ja kehittyy arvojen, asenteiden ja motivaation kerroksessa sen latautuessa positiivisesti. Työhyvinvointi syntyy työntekijän omista kokemuksista ja käsityksistä suhteessa työhön. Tässä kerroksessa työntekijät tekevät myös tulevaisuutta koskevia päätöksiä työstä, vaikka päätökset ovat aina kokonaisuuksien summa. (TTK, 5-6.)

Oman osaamisen kehittämisen näkökulmasta tutkimuksessa keskitytään työ kerrokseen, joka kattaa työympäristön, työtehtävät, työnkuormituksen, työyhteisön, johtamisen ja esimiestyön. Esimiehellä on vastuu ja tarvittaessa velvollisuus kehittää työjärjestelyjä ja toimivuutta, mikä vaatii johtamiselta työprosessien tehokkuutta ja tuottavuutta työntekijän terveyttä riskeeraamatta. Prosessien ja ihmisten johtaminen on vaativaa ja esimiehet tarvitsevat siihen tukea niin henkilöstöltä kuin johdolta. (TTK, 6.)

Työkyky – talo sijaitsee keskellä toimintaympäristöä, jossa ilmenee tämän tutkimuksen näkökulmasta osaamisvaatimusten muuttuminen. Muuttuva toimintaympäristö luo jatkuvia muutospaineet työhön, joka taas kuormittaa ihmisten voimavaroja. Voimavaroihin voi työn lisäksi vaikuttaa ikääntyminen ja yksilöllinen vanhenemisprosessi, joka vaikuttaa terveyteen, osaamiseen, arvoihin ja asenteisiin varsin yksilöllisesti. Tavoitteena on kuitenkin kestävä tasapainon saavuttaminen. Työkyvyn talo – malli korostaa esimiehen ja työntekijän yhteistyötä, taitoa ja tahtoa työn ja ihmisen yhteen sovittamiseksi, koska valta ja vastuu ovat työhyvinvoinnista jaettua. (TTK, 6.)

Mallin yläreunassa on yhteiskunta ja poliittiset päättäjät, jotka vaikuttavat yrityksen arkeen mahdollisuuksina, rajoituksina ja pelisääntöinä. Poliitiikka luo rakenteet ja palvelut, joita yritykset ja yksilöt tarvitsevat. Hyvä yhteistyö edellyttää samansuuntaista toimintaa yhteiskunnalta, yrityksiltä ja yksilöiltä. (TTK, 6.)



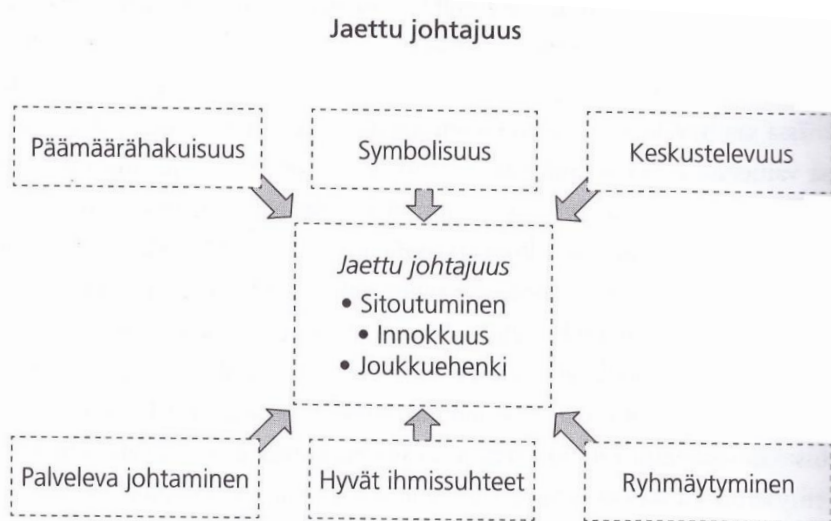
KUVA 1. Työkyvyn talo -malli työhyvinvoinnin perustana, joka pohjautuu professori Juhani Ilmarisen (2006) kehittämään työkykytalo-malliin. (TTK, 5-6.) 2010 IKÄVOIMAA TYÖHÖN

2.7 Jaettu johtaminen

Jaetun johtamisen mallissa tuloksia pyritään saamaan työntekijöiden avulla ja heidän kanssaan. Parhaimmillaan esimies ja johtoryhmän jäsenet voivat onnistua saamaan mukaansa koko henkilöstön

tavoittelemaan päämäärien mukaisia tuloksia. Tavallisesti onnistutaan saamaan mukaan vain osa henkilöstöstä. Juutin (2013) mukaan johtamisen ainutkertaisuus on seurausta työyhteisön omasta menneisyydestä, jossa vaikuttaa organisaatiossa omaksutut tavat. Muutokset, joita esimies ja johtoryhmä pyrkii toiminnan kehittämiseksi tekemään haastaa heidän kyvyt henkilöstön innostajana. Omaksuttujen tapojen ja muutosten välistä jännitettä on kuvattu symboliikan, osaamisen, innovatiivisuuden ja muutosten väliseksi. (Kuvio 5.) Jaetussa johtamisessa onkin kysymys siitä, kuinka moni haluaa seurata vapaaehtoisesti esimiestä ja johtoryhmän jäseniä. Kehittämisen kannalta onkin merkityksellistä seurata jatkuvasti, kuinka työntekijät sitoutuvat työhön ja miten työyhteisön ilmapiiri kehittyy. Esimies ja johtoryhmän jäsenet eivät saa työntekijöitä vapaaehtoisesti mukaan kehittämistyöhön, jos he eivät pysty tasapainottamaan kulttuurissa omaksuttuja tapoja ja tulevaisuuden haasteiden välistä jännitettä. Johtamisessa tarvitaan tasapainoilua, jossa korostuvat päämäärähakuisuus, hyvä tunnelma ja keskustelevuus. (Kuvio 5.) (Juuti 2013, 215–221.)

Esimes ja johtoryhmän jäsenet voivat vaikuttaa työntekijän ja henkilöstön ammatti-identiteetin prosesseihin, joiden kautta ammatti-identiteetti määräytyy. Sitoutumista ja työmotivaatiota voi lisätä, jos on riittävän herkkä ja osaa vaalia arvostavaa sekä taitoja kunnioittavaa vuorovaikutusta. Lähtökohta työntekijän ammatti-identiteetin edistämisen prosessille on esimiehen ja johtoryhmän jäsenten kokemus olla alaisten kanssa samalla puolella ja tehdä asioita ajatellen heidän parastaan. Työyhteisöjen ryhmien kehitysvaiheet vaikuttavat tähän työskentelyyn monin tavoin. Ryhmän kehitysvaiheen oikea analysointi ja johtamisen sovittaminen sen mukaiseksi on Juutin (2013) mukaan taitolaji. Tutkittavassa päiväkodissa toiminta-alueita ja niiden sisällä olevia tiimejä on useita. Tämä vaikuttaa merkittävästi kehitysvaiheiden moninaisuuteen ja siten myös johtamiseen. Tiimi johtamista ja jakavaa johtamista tukee kehitysvaihe, jossa tiimi on saanut ratkaistuksi ongelmansa ja ryhmään on syntynyt sosiaalinen rakenne. Jos tämä johtamisvastuun siirtäminen onnistuu, syntyy jaettu johtajuus. (Juuti 2013, 222–225.)



KUVIO 5. Jaettu johtaminen (Juuti 2013, 167.)

Tampereen kaupungin johtamisjärjestelmän kuvauksessa on esitelty Tampereen toimintamalli ja johtamisen rakenteet ja toimintatavat. Se kuvaa hyvän johtamisen ja hallinnon tavat.

Kehittämiskulttuuri tukee periaatetta, jonka mukaan henkilöstö toimii kehittäjänä. Henkilöstölle asetetut tavoitteet tukevat henkilöstöä tekijänä, osaamisen kehittäjänä, tavoitteellisena ja yhdessä kehittäjänä, uuden uteliaisuutta ja asiakaskokemusten parantajana. Olen Tampereen tekijä periaatteessa jokainen ottaa vastuun uudistamisesta, tuo rohkeasti ideansa esille, jakaa näkemyksensä, tarttuu toimeen ja välitän – teoilla on merkitystä. Kehitän osaamista ja olen utelias periaatteessa jokainen kehittää ja jakaa osaamistaan soveltaen varhaiskasvatuksen tavoitteiden saavuttamiseksi, seuraa alan ja toimintaympäristön muutoksia, haastaa nykykäytäntöjä ja tekee kehitysehdotuksia, ottaa käyttöön ja hyödyntää teknologian mahdollisuudet. Kehitän yhdessä tavoitteellisesti periaatteessa jokainen on avoin ja aloitteellinen kehittäjiä eri yhteistyötahojen kanssa, hyödyntää ja jakaa tietoja yli yksikkörajojen, kantaa vastuuta kehittämistyön onnistumisesta, jossa jokainen hoitaa tonttinsa ja pelaa joukkueelle. Parannan asiakaskokemusta periaatteessa jokainen tunnistaa palvelutarpeet yhdessä asiakkaan kanssa ja niihin haetaan ratkaisuja, pitää sovitusta kiinni ja huolehtii palautteen hyödyntämisestä sekä kehittää palvelujen vaikuttavuutta yhdessä asiakkaan kanssa. (Tampereen kaupunki 2018, 3, 28, 30.)

Tampereen kaupungissa kehitetään mahdollistavaa johtamistapaa. Siinä korostuu tilan antaminen henkilöstön osaamiselle. Johtamistavassa on olennaista selkeiden ja vaativien tavoitteiden asettaminen yhdessä henkilöstön kanssa. Henkilöstöllä on vapaus ja lupa ratkoa ongelmia ja löytää keinoja toimia asiakkaan parhaaksi. Johtajan rooli on tukea, mahdollistaa, olla läsnä ja antaa rakentavaa palautetta. Mahdollistavalla johtamisella uskalletaan johtaa ja luottaa henkilöstön osaamiseen. Johtamisperiaatteet ovat selkeän suunnan antaminen, teemme tuloksia, mahdollistan onnistumisen, kannustan vaikuttavaan kehittämiseen, edistän kumppanuutta ja asiakaskokemusta. Tutkittavassa päiväkodissa toteutetaan jaettua johtajuutta, jossa esimies johtaa yhdessä johtoryhmän jäsenten kanssa varhaiskasvatuspalveluja. Annan selkeän suunnan ja teemme tuloksia periaatteessa johtoryhmän jäsenet johtavat selkeitä tavoitteita strategiasta koko työyhteisölle, auttavat työyhteisöä tunnistamaan omien tavoitteiden yhteyden strategiaan, ohjaavat johdonmukaisesti tekemään asioita, joilla on merkitystä vaikuttavuudelle ja tuottavuudelle, seuraavat yhdessä henkilöstön kanssa tavoitteiden toteutumista ja tekevät korjaavia toimenpiteitä. Mahdollistamisen onnistumisen periaatteissa johtoryhmän jäsenet antavat tilaa tavoitteiden mukaiselle toiminnalle, hakevat yhdessä työyhteisön kanssa ratkaisuja ja ottavat huomioon erilaisia näkemyksiä, ovat läsnä ja tukevat ajoissa, puuttuvat vaikeisiin tilanteisiin välittömästi, nostavat hyvät ideat ja onnistumiset esille, kannustavat kokeilemaan ja oppimaan epäonnistumisista. Kannustan vaikuttavaan kehittämiseen periaatteessa johtoryhmän jäsenet johtavat kehittämistavoitteita strategiasta ja varmistavat tulosten vaikuttavuuden, nostavat keskusteluun työyhteisön kanssa yhteiskunnalliset ilmiöt ja niiden vaikutukset toimintaan, haastavat ottamaan vastuuta oman työn ja palautteiden kehittämisestä, kannustavat yhdessä tekemiseen ja hyödyntävät näkemyksiä ja osaamista yli yksikkörajojen, varmistavat uusien toimintatapojen ja teknologian käyttöön oton sekä huomioivat edistysaskeleet ja auttavat esteissä. Edistän kumppanuutta ja asiakaskokemusta periaatteessa johtoryhmän jäsenet oivalluttavat näkemään mitkä ovat kumppanuuden mahdollisuudet, luovat yhdessä työyhteisön kanssa keinoja, joilla kuntalaisten, yritysten ja yhteisöjen roolia palveluiden yhteiskehittäjänä toteutetaan, tunnistavat organisaation sisäiset kumppanit ja rakennan yhteistyötä heidän kanssaan, ohjaavat asiakaskokemukseen perustuvaa toimintaa sekä haastavat ennakoimaan asiakastarpeita ja

järjestämään joustavia palveluita. (Tampereen kaupunki 2018, 31–32.) Henkilöstöjohtamisessa halutaan panostaa työyhteisötaitoihin, joita kuvaa hyvä yhteishenki, auttaminen, rehellisyys, ystävällisyys, kärsivällisyys ja myös ongelmien esille ottamisen taito. Vahvemman yhteisöllisyyden muodostumista tukee viestinnän keinot. Tätä tavoitetta tukee avoin ja jatkuva tiedonkulku johtoryhmän jäsenten ja henkilöstön välillä. Yhteisöllisyyteen kuuluu vahvasti osallistuminen ja yhdessä tekeminen. (Tampereen kaupunki 2018, 33.)

3 KEHITTÄMISTUTKIMUKSEN TARKOITUS JA – TEHTÄVÄ

Tutkittavan päiväkodin johtoryhmän jäsenen kanssa käydyn keskustelun perusteella (Johtoryhmän jäsen #, 2017) henkilöstön ammatti-identiteetin kehittyminen tarvitsee lisätukea muuttuneessa varhaiskasvatuksen toimintaympäristössä. Johtoryhmän jäsenen päätelmä henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeesta perustuu case – kehittämistehtävän palautteeseen, jossa henkilöstö on ilmaissut tehtävien epätasaisen jakautumisen ja vaikeudet huomata onnistumiset Vasun mukaisessa toiminnassa. Vasun tutustumistyöskentely oli aloitettu jo tutkittavassa päiväkodissa case – kehittämistehtävän aikana, mutta johtoryhmän jäsenen mukaan oli tarvetta ottaa Vasu työskentelyssä askel taaksepäin. (Ukkonen-Mikkola ja Hjelt 2017, 9-10; Johtoryhmän jäsenet ”, 2018; Johtoryhmän jäsenet #, 2018.) Kehittämistutkimuksen tarkoituksena on arvioida varhaiskasvatushenkilöstön ammatti-identiteetin osaamisen kehittämisen prosessia, lisätä Mind Map -menetelmätyöskentelyn vaikutuksen voimaannuttavaa ymmärrystä ja vaikuttaa varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin. Henkilöstön kokemuksia oppivasta yhteisöstä ja Mind Map – menetelmästä voidaan hyödyntää kehittämistyössä. Tutkijana toivon, että kehittämistyö omien osaamistavoitteiden lisäksi antaa uutta tietoa varhaiskasvatuksen ammattilaisille.

3.1 Tutkimustehtävä

1. Millainen kokemus Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden Mind Map – menetelmätyöskentely ja siitä kehittynyt tuotos on ollut tutkittavan päiväkodin henkilöstölle?
2. Miten henkilöstö kehittäisi valittua menetelmätyöskentelyä?

3.2 Omat oppimistavoitteet

Tutkijan oppimistavoitteet pohjautuvat sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen kompetensseihin. Merkityksellisimmiksi kompetensseiksi ovat valikoituneet johtamis-, kehittämisosaaminen ja asiantuntijuus. Kompetenssit sisältävät muun muassa henkilöstön osaamisen kehittämisen, asiantuntijuuden kehittämisen, jaetun asiantuntijuuden, esimiesosaamisen, esimiehen roolit työyhteisössä ja omien esimiesvalmiuksien tunnistamisen sekä arvioinnin. (Opetussuunnitelma 2016.)

Esimiehen osaamiseen kuuluu tavoitteellinen oman asiantuntijuuden kehittäminen, jossa hän osaa hyödyntää uutta tietoa ja kokemuksellista asiantuntijuutta. Esimies osaa huomioida toimintaympäristön ja siinä tapahtuvat muutokset. (Opetussuunnitelma 2016.) Tutkittavan päiväkodin johtoryhmän jäsenistä muutama on osallistunut täydennyskoulutukseen, jonka tarkoituksena on ollut lisätä ymmärrystä varhaiskasvatuslaista ja Varhaiskasvatussuunnitelman perusteista (VASU). Koulutuksen sisältö ja menetelmät ovat rohkaisseet toiminaan työyhteisönsä pedagogiikan asiantuntijoina, toimintakulttuurin analyysoijina, kriittisinä arvioijina ja uudistajina. Täydennyskoulutus rakentui asiantuntija luennoista, pienryhmä työskentelystä ja työyhteisössä toteutetussa case - kehittämishankkeesta. (Ukkonen-Mikkola ja Hjelt 2017, 3.) Tutkija on oppinut johtoryhmän jäsenten mallista ja keskusteluista kehittää omaa asiantuntijuuttaan. Esimiesosaamisosa-alueiden

ymmärryksen omaksuminen arkityössä ovat tutkijan johtamisosaamistavoitteita. Tutkijan tavoitteena on kirjoittaa selkeästi johtoryhmän jäsenten tekemistä valinnoista ja yhteistyöstä tutkimusprosessin aikana, jotta lukija pystyy muodostamaan arvion asiantuntijaosaamisen kehittymisestä.

Työyhteisössä esimies osaa toiminnallaan tukea asiantuntijuuden jakamista ja osaamisen kehittäjänä. (Opetussuunnitelma 2016.) Valtakunnallinen varhaiskasvatussuunnitelman perusteet on julkaistu lokakuussa 2016. Tutkittavan päiväkodin johtoryhmän jäsenet ovat mahdollistaneet mahdollisimman pian työyhteisössä uuden tiedon omaksumisen ja kokemusten jakamisen. Tampereen yliopiston case -tutkimustyö on näyttö tästä uuden tiedon käsittelyn nopeasta mahdollistamisesta. Tutkijan kehittämistutkimus on jatkotutkimus case -tutkimustyölle sekä interventio toimintakulttuurin muutoksen tarpeeseen. Muutoksella pyritään ammatillisen identiteetin kehittämiseen. Kehittämistä arvioidaan henkilöstön itsearvioinnilla voimaantumisen näkökulmasta. Tutkimuksen viitekehyksen osaaminen ja teorian ammattimainen hyödyntäminen ovat tutkijan kehittämisosaamistavoitteita. Tutkijan tavoitteena on raportoida johtoryhmän jäsenten tapaa tukea asiantuntijuuden jakamista ja osaamisen kehittämiseen liittyviä valintoja selkeästi, jotta lukija pystyy muodostamaan oman arvion kehittämisosaamisen kehittymisestä.

Esimiesosaamiseen kuuluu ymmärtää erilaiset roolit työyhteisössä ja tunnistaa omat valmiutensa. Lisäksi hän pystyy arvioimaan sekä määrittelemään osaamisensa ja siinä olevat kehittymisen tarpeet. (Opetussuunnitelma 2016.) Tutkittavan päiväkodin johtoryhmän jäsen on myös aloittanut johtamisen koulutuksen. (Johtoryhmän jäsen #, 2017.) Tilanne mahdollistaa kokempohjaisen oppimisen johtoryhmän jäseneltä. Lisäksi kehittämistutkimus antaa tutkijalle mahdollisuuden osallistua kehittämistyöhön ja -tutkimukseen, jossa hänen on mahdollista johtoryhmän jäsenen jaetun kokemuksen kautta oppia esimiesosaamista ja arvioida omia esimiesosaamisen valmiuksia suhteessa häneen. Tutkijan tavoitteena on raportoida johtoryhmän jäsenen kokemuksia selkeästi ja reflektoida omia valmiuksia, jotta lukija pystyy muodostamaan oman arvion tutkijan reflektoinnista esimiesosaamisen valmiuksista.

4 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

4.1 Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat

Tutkimuksen suorittaminen perustuu etnografiseen lähestymistapaan. Etnografia on empiirinen tutkimussuuntaus, jossa tutkija pyrkii tarkastelemaan ihmisen toimintaa, samaan syvällisen ymmärryksen ilmiöstä ja kuvaamaan tutkittavan kohteensa tarkasti. Lähestymistavalla pyritään havainnoimaan toimintaympäristöä ja olemaan vuorovaikutuksessa tutkittaviin ihmisiin. Tutkimuksessa havaintoaineistoa kerätään monitahoisesti ja tutkijan pyrkimyksenä on kuvata tutkimusprosessia tarkasti, jossa myös tutkija on osallisena. Tutkittava ilmiö tulkitaan erilaissista teoreettisista ja käsitteellisistä lähtökohdista. (Jyväskylän yliopisto 2015, Kananen 2017, 43., Puuronen 2007, 102–103.) Kehittämistutkimuksen ihmisiä yhdistää tutkittava päiväkotityöpaikkana. Ihmisten kokemukset ja ammatti-identiteetti muodostavat varhaiskasvatuksen asiantuntijaorganisaation, jossa henkilöstön kokemukset varhaiskasvatuksesta täydentävät toisiaan. Tutkijan tarkoituksena on kuvata henkilöstön kokemuksia, joissa on pyritty mahdollistamaan voimaantumisen ja henkilöstön ammatti-identiteetin kehittyminen Mind Map – menetelmätyöskentelyllä, osallistua kehittämistutkimukseen monimenetelmällisesti ja pyrkiä interventioon osaamisen kehittämisen prosessin aikana. (Kananen 2017, 43, 68.) Tutkimuksessa pyritään esittämään teoriaohjaava ja aineistolähtöinen sisällönanalyysointipäätely mahdollisimman selvästi. Tutkijan ajatteluprosessissa ja päätelylogiikassa vaihtelevat aineistolähtöisyys ja valmiit teoreettiset sekä käsitteelliset mallit, mitä sanotaan abduktiiviseksi päätelyksi. (Puuronen 2007, 97.)

Tutkimus alkaa induktiivisesta päätelystä eli yksittäisestä tiedosta yleiseen teoriaan, jossa johtoryhmän jäsen on kertonut tutkittavan päiväkodin henkilöstöllä olevan tarve osaamisen kehittämiseen. Heitä tuetaan ammatti-identiteetin uudelleen muotoutumisvaiheessa, jotta se vastaa paremmin uuden varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden vaatimuksia. Tieto tarpeesta on perustunut johtoryhmän jäsenen kertomukseen ja hänen viittaukseen Vasu-käyttöön varhaiskasvatuksen jaetulla johtajuudella kehittämishankkeen case-kehittämistehtävään. Case-tehtävän tulosta tutkija on lähestynyt teoriaohjaavasti voimaantumisen teorian näkökulmasta ja päätenyt konstruktion, että Mind Map – menetelmä ja interventiotutkimus osaltaan edistävät voimaantumista. Kehittämistutkimus on jatkunut teoriaohjaavasti, jossa havaintoaineistoa on lähdetty suunnittelemaan deduktiivisesti päättelemällä eli yleisestä teoriasta kohti yksittäistä tietoa. Päätelyn perusteella on muotoutunut ensimmäisen kyselyn teemat. Teemoista on muodostettu positiivisia väittämiä ja tutkijan hypoteesina on, että vastaajat ovat tutkijan kanssa väittämistä vähintäänkin samaa mieltä. Olettamuksen jälkeen teoriaan on lähdetty testaamaan käytännössä. Tutkija on lähtenyt testaamaan hypoteesia interventionaalisilla kyselytutkimuksilla ja osallistuvalla havainnoinnilla. Laadullinen aineisto on analysoitu teoriaohjaavasti ja määrällinen yhden muuttujan perustason analyysillä. Tulokset on kirjoitettu tuloksina. Johtopäätösten aikana aineisto ja teoria ovat analyysivaiheessa keskenään vuorovaikutuksessa, kuitenkin päätelyssä aineisto edellä. Tätä tulosten ja johtopäätösten päätelyä tutkija on pyrkinyt selventämään tutkimuksen prosessikuvauksessa selkeästi. Pohdinnassa tutkija on arvioinut tutkimusta teorialähtöisesti suhteessa johtopäätöksiin. Jos tutkimuksen konstruktion on ollut voimaannuttava ja tutkimuksella on yleistettävyyttä, niin tutkija

hypoteesina on, että kehittämistutkimuksen aikana on pystytty luomaan yksi ratkaisu voimaantumisen edistämiseksi. (Kananen 2017, 68, Tuomi ja Sarajärvi 2009, 95–97.)

Tutkimuksen etnografisessa lähestymistavan tieteenfilosofiassa ja tutkimusstrategiassa näkyy interventionistinen lähestymistapa. Interventionistinen lähestymistapa pyrkii ratkaisemaan käytännön ongelmia. Tutkittavan päiväkodin henkilökunnan kehittämistutkimuksen konstruktiot ovat pienryhmien osatuotoksista syntyvä uusi kokonaisuutta kuvaava tuotos tai käytäntö, kehittyvä toimintakulttuuriprosessi ja Mind Map – menetelmätyökalun kokeileminen ammatti-identiteetin osaamisen kehittäjänä ja voimaannuttajana. Tutkijan päätavoitteena on ammatti-identiteetin osaamisen kehittämisen muutosprosessin syklin havainnoiminen ja arvioiminen sekä siihen osallistuminen. (Kananen 2017, 33–35.) Kehittämistutkimuksessa pyritään voimaannuttamaan henkilöstöä ja lisäämään positiivista kokemusta omasta ammatti-identiteetistä. Ammatillistavassa kehittämistutkimuksessa henkilöstöä kouluttamalla pyritään kehittämään kykyä reflektoida toimintaa, jotta he osaavat paremmin kontrolloida työtapoja ja työtilanteita ammatillisesti. Kehittämistutkimuksesta on sovittu tutkittavan päiväkodin esimiehen kanssa. Tutkija on keskustellut ja sopinut tutkimuksen käynnistämisestä ja tekemisestä esimiehen kanssa. Tutkimussuunnitelma on esitelty niin esimiehelle kuin henkilöstölle. Kehittämistutkimukseen henkilöstöä on pyydetty osallistumaan, koska kehittämistyö toteutetaan päiväkodin toimintakulttuuriin kuuluvissa tiimeissä. Kehittämistutkimuksen onnistumisen arvioiminen perustuu työn ammatillisuuden arvioimiseen. Tutkittavassa päiväkodissa työskentelee niin lastentarhanopettajia kuin lastenhoitajia, joilla on toisistaan poikkeavat kompetenssivaatimukset työssään. Tätä ristiriitaa kuitenkin tasaa tutkijan olettaus, jonka mukaan yhteisenä ammatillisuuden kehittymisen tavoitteena ovat Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, jossa on uusia yhtenäisiä osaamistavoitteita molemmille ammatti-identiteeteille. Tutkija osallistuu kehittämistyön pienryhmiin sovitusti, joka on johtoryhmän ammatillisesti johdettu ja etukäteen määritelty. Osallistumalla tutkija tukee muutosintervention toteuttamista, jossa pyritään yleistämään ja kehittämään ammatillisuuteen perustuvia työtapoja. Kehittämistutkimuksen Mind Map – menetelmä on prosessijohtoista, jatkuvaan oppimiseen perustuvaa ammattilaisten ryhmään kuuluvien työn kehittämistä. Alustavia suunnitelmia voidaan joustavasti muuttaa, jos se on kehittämisen etenemisen kannalta tarpeellista. Tutkija pyrkii kehittämään ja määrittelemään henkilöstön työtapoja yhdessä heidän kanssaan. Yhdessä määritellään, mitä yhteisön edistyminen ja sen toteuttamiseen osallistuminen tarkoittaa. (Saari 2007, 130- 147.)

Ammatillista kehittämistutkimusta dominoi tutkimus. Sykli pääasiassa koostuu toiminnasta ja tutkimuksesta, joiden välillä on jännitettä. Tutkijan ja henkilöstön roolit ovat sekoittuneet heidän toimiessaan kehitettävän työn ammatillistamiseen pyrkivinä yhteistyökumppaneina. Tutkijan tulee muun muassa arvioida, kuinka tutkittavan yhteisön valtasuhteet vaikuttavat tutkijan tutkimuksessa. Tutkijan pyrkimyksenä on tarkastella muuttuvaa todellisuutta reflektiivis-dialektisesta näkökulmasta ja kriittis-emansipatorisen tiedonitressin ohjaamana. Tutkija tarkastelee yksilön ja yhteisön vuorovaikutuksen tuloksena sosiaalisesti, historiallisesti ja diskursiivisesti rakentuneita ja uudelleen rakentuvia tapatumia. Tutkija pitää itseään käytäntöön osallistuvana toimijana, jonka tehtävän on tuottaa käytännön ymmärtämistä ja muuttamista tukevaa tietoa ja osallistua käytännön muuttamiseen. Tässä kehittämistutkimuksessa kaikki toimijat ovat tasavertaisia. Käytännössä mukana

oleva toimija-tutkijan tekemä tutkimus voi tuottaa käytännön kriittiseen tarkasteluun perustuvaa kehittämistä edistävää tietoa. (Saari 2007, 130- 147.)

4.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmä on monilähteinen. Aineistoa kerätään kahdella strukturoidulla teemakyselyllä, jossa on laadullisia ja määrällisiä kysymyksiä. Lisäksi aineistoa kerätään tutkijan muistiinpanoista, joissa on henkilöstön kehittämistutkimukseen liittyviä keskusteluja sekä osallistuvaa havainnointia varhaiskasvatuksen opettajan pedagogisista, lastenhoitajien ja Vasu-työryhmän tiimeistä. Monilähteisen menetelmän valintaan on vaikuttanut se, että tutkijalla on siten mahdollisuus ymmärtää laajemmin tutkittavaa ilmiötä, osallistua muutosprosessiin havaitakseen muutokseen liittyvää piilotietoa ja edistää prosessin etenemistä muun muassa henkilöstön palautteilla. (Kananen 2017, 35, 43.) Tutkija on osittain osallisena Vasun käytännön kehittämiseen, jossa kehittäminen tapahtuu spiraalimaisesti suunnittelusta, toimintaan, havainnointiin ja reflektointiin. Tutkija on aloittanut kehittämistutkimukseen osallistumisen toiminnan alkuvaiheessa ja tutkimuksen aikana liikkunut spiraalin eri vaiheissa käytännön kehittämisen edellyttämällä tavalla. Tutkija ei ole ollut mukana alustavassa suunnitteluvaiheessa johtoryhmän jäsenten kanssa, koska henkilöstöä ei ole otettu mukaan kehittämistyön suunnitteluvaiheessa. Tässä yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa tutkijan tavoitteena on ymmärtää ja kehittää ihmisten sosiaalista toimintaa olemalla osallinen uuden menetelmätyökalun kokeilemisessa, jonka tarkoituksena on lisätä ja avartaa henkilöstön sekä itsearviointia että kokemuksia, minkä pohjalta he näkisivät tarpeelliseksi korvata vanhat rutiinit ja alkaisivat kehittää entisiä rutiineja korvaavia uusia ja parempia toimintatapoja. Tutkija pyrkii tekemään henkilöstön kanssa tiivistä yhteistyötä ja itsereflektiota, jotta käytännön työ ja sen sekä tutkiminen että kehittäminen integroituisivat toisiinsa kehittämistutkimuksen aikana. Toisaalta tiiviillä yhteistyöllä tutkija pyrkii kompensoimaan sitä puutetta, joka on syntynyt tilanteesta, ettei tutkijalla ole ollut mahdollisuutta osallistua käytännön toiminnan tavoitteiden asettamiseen ja niiden saavuttamiseen käytettävien keinojen valintaan. Nämä valinnat on tehty ennen tutkimuksen aloittamista johtoryhmän tiimissä, jossa Mind Map – menetelmä on valittu osaamisen kehittämisen työkaluksi ja tavoite on muodostunut case – kehittämistyön johtopäätöksestä ammatti-identiteetin kehittämisen tarpeesta. Tutkija on pyrkinyt osallistumaan kehittämisen suunnitteluun välittämällä ja keskustelemalla johtoryhmän jäsenten kanssa henkilöstön palautteista kehittämistutkimuksen aikana. (Saari 2007, 124–126.)

Tutkimus on toteutettu strukturoidulla teemakyselyllä, jotta aineisto muodostuisi laadukkaaksi ja laajaksi. Aineisto muodostuu laadukkaaksi, koska teemakyselyn teemat ovat ennalta määritelty ja samat kaikille vastaajille. Teemojen valintaan on vaikuttanut tutkimuksen tarkoitus- ja tehtävä, joita määrittää voimaantumisen teoria ja varhaiskasvatuksen oppiva yhteisö, mitkä osaltaan vaikuttavat työhyvinvointiin organisaatiossa. (Kananen 2017, 50.) Teemakyselyssä on käytetty soveltaen Likertin järjestysasteikkoa. Likertin asteikkoa käytetään asenne- ja mielipideväittämissä ja koska tutkimus on käytännönläheinen kehittämistutkimus, päädyimme johtoryhmän jäsenen kanssa muuttamaan ääri vastausvaihtoehtojen sanamuotoa lievemmäksi. Esimerkiksi Täysin samaa mieltä – vastausvaihtoehto on muutettu Olen vahvasti samaa mieltä – vaihtoehdoksi. Tutkija olettaa vastaajan

valitsevan muutetun vaihtoehdon useammin, koska ei tarvitse olla täysin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väittämän kanssa. Soveltamalla asteikkoa tutkija on pyrkinyt hakemaan vastauksiin hajaannusta keskihajontaan. (Vilkkä 2007, 46, 49; Johtoryhmän jäsen #, 2017.)

Tutkimusaineiston teemat on valittu tutkittavan päiväkodin johtoryhmän jäsenen havainnosta, että henkilöstön ammatti-identiteetti tarvitsee osaamisen kehittymistä muuttuneessa toimintaympäristössä. Tutkija on ollut tässä vaiheessa tietoinen alkavasta Mind Map – työskentelystä, jolla osaamista lisätään oletetussa oppivassa yhteisössä. Johtoryhmän jäsenen havaitseman ilmiön tutkija on pyrkinyt ymmärtämään valitsemassaan viitekehyksessä. Tältä pohjalta tutkija on osallistunut Mind Map -menetelmätyöskentelyyn ja keskustellut tutkimuksesta henkilöstön kanssa. (Johtoryhmän jäsen #, 2017.) Strukturoidut teemakysymykset on rakennettu siten, että ne toisivat vastaajillekin vastauksia tulevista ratkaisuista, heidän palautteensa vaikuttaisi tulevien ratkaisujen syntymiseen ja itse arviointi lisäisi ymmärrystä omasta ammatti-identiteetin osaamisen kehittymisestä voimaannuttavalla tavalla. Tutkija on arvioinut mielestään riittävän ajan johtoryhmän jäsenelle annetun ensimmäisen kyselyn palautteen ja toisen kyselyn välillä olevan kolme kuukautta, jotta palaute ehditään käsitellä johtoryhmän jäsenten tiimissä ja muutoksia ehditään tehdä menetelmätyöskentelyssä tai – prosessissa ennen toista kyselyä. Jos henkilöstö kokee olevansa voimaantunut Mind Map-prosessin aikana ja kokee Vasu – työryhmän tuotoksen tukevan arkityötä, konstruktio on ollut toimiva. Näin ollen konstruktio voi lisätä uutta tietämystä voimaantumisen teoriasta. (Kanannen 2017, 68.)

Osallistuva havainnointi ja keskustelut henkilöstön kanssa antavat mahdollisuuden tiedon siirtämiseen henkilöstön ja johtoryhmän jäsenten välillä. Havainnoinnin aikana on kiinnitetty huomiota siihen, onko tiimien pienryhmillä ollut käytettävissään Varhaiskasvatussuunnitelman perusteista materiaalia ja ovatko he sitä käyttäneet. Toisaalta on kiinnitetty huomiota dialogin sisältöön, mitä puhutaan ja miten se liittyy uusiin perusteisiin. (Kanannen 2017, 46–47.) Ensimmäistä kyselyä ei ole testattu. Tutkija on pyytänyt teemakyselyn kysymyksiin palautetta ennen niiden lähettämistä ohjaavalta opettajalta ja päiväkodin johtoryhmän jäseneltä. Palautteiden perusteella kysymyksiin on tehty viimeiset muutokset. Ensimmäisen kyselyn palautteen perusteella on tehty muutoksia kysymysten selkokielisyyteen toiseen kyselylomakkeen rakenteeseen ja teeman näkökulman selkiyttämiseen. (Johtoryhmän jäsen #, 2018.)

4.3 Tutkimusaineiston kohdejoukko, otanta ja aineiston keruu

4.3.1 Kyselyaineisto

Tutkimuksen kohdejoukko muodostui tutkittavan päiväkodin varhaiskasvatuksen henkilöstöstä. Päiväkodin varhaiskasvatuksen henkilökuntaan on kuulunut 47 työntekijää ja päiväkodin esimies. Johtoryhmän jäsenen tutkimusohjauksen (Johtoryhmän jäsen #, 2018) jälkeen on sovittu, että tutkimukseen eivät voi osallistua tutkija ja varhaiskasvatuksen johtoryhmän jäsenet, jotka osallistuvat kehittämistyön ohjaustilanteisiin. Johtoryhmän jäseniä on yhteensä neljä, joista kolme on osallistunut kehittämistyön aikana ohjaustilanteisiin. Ensimmäisen kyselyn kohdejoukon otokseksi on valikoitunut 43 henkilöä, joille kysely on lähetetty sähköisesti. Koska kevään 2018 aikana tutkittavan päiväkodin henkilöstössä on ollut muutoksia, toisen kyselyn kohdejoukon otokseksi on valikoitunut 40 henkilöä.

Toisen kyselyn otoksesta on myös jätetty pois tutkija ja johtoryhmän jäsenet. Toista kyselyä ennen on työyhteisöön tullut useita uusia työntekijöitä pois jääneiden tilalle. Osa heistä on osallistunut Mind Map – menetelmätyöskentelyyn ja osa ei. Henkilöstö vaihdokset ovat vaikuttaneet siihen, miten tutkija on valinnut toisen teemakyselyn näkökulman. (Vilka 2007, 51.)

Ensimmäisen kyselyn tarkoituksena on kartoittaa sitä, kuinka henkilöstö kokee Mind Map - kehittämistyömenetelmän voimaantumisen teorian ja oppivan yhteisön näkökulmasta. Kyselyn tarkoituksena on tukea positiivisilla väittämillä voimaantumisprosessin käynnistymistä, herättää henkilöstössä ajatuksia ja kysymyksiä. Kysely on osa kehittämistutkimuksen interventiota. Kysely vastaa tutkimuksen tavoitteeseen vaikuttaa varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin sekä lisätä Mind Map -menetelmän voimaannuttavaa ymmärrystä. Lisäksi kyselyn vastaa tutkimustehtävään, miten henkilöstö kehittäisi valittua menetelmätyöskentelyä. Mind map-menetelmätyöskentelystä palautteen kysyminen ensimmäisessä kyselyssä on ollut tutkijalta tietoinen valinta, koska ensimmäisen kyselyn jälkeen on ollut mahdollista vielä vaikuttaa menetelmätyöskentelyyn kehittämistyön jatkuessa.

Ensimmäinen kyselyaineisto on kerätty osittain sähköisesti Google Form – ohjelmalla. Ohjelma on tallentanut vastaukset havaintomatriisi muotoon Excel – taulukkolaskenta sovellukseen. Kyselylinkki on lähetty koko kohdejoukon otokselle. Kyselyyn vastaaminen ei ole ollut ongelmattonta, siksi tutkija on tehnyt haasteiden ilmetessä henkilöstölle opetusvideon ja lähettänyt sen jokaiselle sähköpostiin. Lisäksi tutkija on tehnyt kirjalliset ohjeet erilaisista ongelmista vastauksineen kahvihuoneen seinälle, jossa sijaitsee suurin osa työyhteisön tietokoneista. Koska sähköinen vastaaminen on lisäohjeista huolimatta tuottanut vastaajille haasteita ja sähköisiä vastauksia on tullut erittäin vähän, on tutkija päättänyt tekemään kyselystä paperiversion ja jakanut sen jokaiselle toiminta-alueelle erikseen. Paperiset kyselyt on voinut palauttaa kahvihuoneen suljettuun palautuslaatikkoon. Haasteista johtuen kyselyaika on jatkettu viikolla. Ensimmäisen kyselyaineiston vastaus ajankohta on ollut 29.1.–9.2.2018. Ensimmäisen kyselyn paperiset vastaukset tutkija on tallentanut käsin Google Form – ohjelmaan ja tarkastanut ne vielä uudelleen tallentamisen jälkeen. Tarkistamista helpottaakseen, tutkija on numeroinut jokaisen vastauslomakkeen tallentamisjärjestyksessä. (Vilka 2007, 105.)

Ensimmäisestä kyselystä on tullut tutkijalle palautetta kyselypalautteessa ja henkilöstön suorana palautteena. Kysymykset on koettu vaikeasti ymmärrettäviksi ja sähköinen kysely on ollut henkilöstön kokemuksen mukaan vaikea tehdä. Palautteet on huomioitu toisessa kyselyssä siten, että kyselyt tehdään paperisena ja kysymysten helppolukuisuuteen on kiinnitetty huomiota.

Toisen kyselyn tarkoituksena on olla narratiivinen ammatti-identiteetin suunnittelun, toteuttamisen ja arvioinnin tarina, joka interventionistisesti uudelleen suuntaa vastaajien ammatillista identiteettiä. (Eteläpelto ja Vähäsantanen 2006, 42.) Toisessa kyselyssä haetaan vastauksia tutkimuksen tavoitteeseen arvioida ammatti-identiteetin kehittymistä. Toisaalta kysely vastaa tutkimustehtävän kysymykseen, millainen kokemus Mind Map – menetelmätyöskentely ja siitä kehittynyt tuotos on ollut henkilöstölle?

4.3.2 Osallistuva havainnointi

Toisena aineiston keruumenetelmänä on käytetty osallistuvaa havainnointia. Tutkimuksen ensimmäisen kyselyn jälkeen tutkija on tullut johtopäätökseen, että kehittämistutkimukseen tarvitaan lisää aineistoa ilmiön ymmärryksen lisäämiseksi. Ja siksi pyytänyt lupaa osallistua kerran lastenhoitajien ja lastentarhanopettajien pedagogiikka tiimeihin, jotka toteutetaan kerran kuukaudessa. Lisäksi tutkija on pyytänyt lupaa osallistua ensimmäisen kyselyn jälkeiseen Vasu – työryhmän tiimiin. Tämä on sopinut tutkimusta ohjaavalle johtoryhmän jäsenelle. (Johtoryhmän jäsen #, 2018)

Tutkija on osallistunut 23.2.2018 lastenhoitajien tiimiin. Tutkijan tavoitteena on ollut havainnoida ohjaamisen näkökulmasta tiimi – tapahtumaa, jossa johtoryhmän jäsen pitää tiimin aloituksen ja lopetuksen. Lisäksi tavoitteena on ollut havainnoida lastenhoitajien tiimin pienryhmien Mind Map-työskentelyä dialogin, käytettävissä olevan materiaalin ja Mind Map -tuotoksen näkökulmasta. Havainnointia on täydennetty kyselemällä lastenhoitajilta, onko heidän mielestään tiimin ohjausrakenne muuttunut ensimmäisen kyselyn jälkeen ja jos on niin miten. Tutkija on tehnyt tietoisin valinnan keskustella johtoryhmän ohjaavan jäsenen kanssa avoimesti ja mahdollisimman pian tiimin jälkeen henkilöstön palautteesta, joka on liittynyt heidän kokemuksiinsa muutoksiin. Tutkija on osallistunut 9.3.2018 lastentarhanopettajien pedagogiikka tiimiin. Tutkijan tavoitteena on ollut samat kuin lastenhoitajien tiimissä. Koska tiimi on aikataulullisesti venynyt, niin tutkijalla on ollut tarkoitus tehdä havainnointi kyselyt osallistuneille mahdollisimman nopeasti tiimin jälkeen ja keskustella henkilöstön palautteesta johtoryhmän ohjaavalle jäsenelle mahdollisimman pian. Tutkija on osallistunut 4.4.2018 Vasu-työryhmän tiimiin. Tutkijan tavoitteena on ollut havainnoida tapaa, jolla osallistujat käyvät dialogia tiimeistä tuotetusta materiaalista, millä tavoin he sitä prosessoivat, millainen on syntyvä tuotos ja kyselemällä millaisia tavoitteita, heillä on tuotoksen käytettävyydestä arjen työkaluna.

Tutkimuksen aikana henkilöstöllä on ollut mahdollisuus osallistua Learning cafe koulutukseen, jossa käsiteltiin ammatti-identiteettiä. Koulutuspäiviä on ollut kaksi 24.4.2018 ja 3.5.2018. Koulutuksen aikana on sivutta ammatti-identiteettiä käsitteen identiteetti ja elinikäisen oppimisen näkökulmista. Koulutus on päättynyt itsenäisen ja ryhmätehtävän tekemiseen, jossa pohdittiin ammatti-identiteettiin vaikuttavia tekijöitä henkilökohtaiselta ja työyhteisö tasoilta. Jokainen keskusteluryhmä esitteli yhden asian, mikä edistää ammatti-identiteetin kehittymistä. Learning cafe kouluttajista toinen on ollut tutkittavan päiväkodin johtoryhmän jäsen. Koulutustilaisuus on antanut tutkijalle mahdollisuuden oppimiskokemukseen, jossa hyödynnetään työyhteisön nykytilan kehittämistä Learning cafe -menetelmän avulla. (Johtoryhmän jäsen #, 2018.)

4.4 Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi

Tutkimusaineiston ensimmäistä ja toista teemakyselyä käytetään henkilöstön voimaantumisen analysointiin ja koko aineistoa käytetään työyhteisön Hargreavesin mukaisen oppivan yhteisön analysointiin.

4.4.1 Ensimmäinen kysely

Kyselylinkki on lähetty sähköpostiin koko kohdejoukon otokselle, jota tutkittavassa päiväkodissa on ollut kyselyhetkellä 43 henkilöä. Kyselyyn on tullut 12 vastausta ja niistä kaksi on tullut sähköisen kyselyn kautta. Tutkija on jättänyt kaksi vastausta huomioimatta tutkimuksen analyysissä, koska ne ovat olleet puutteellisesti täytettyjä. Tutkimuksen analyysissä on huomioitu 10 vastausta, joten vastausprosentti on ollut 23,3 %. Koska kyselytutkimuksissa vastaajia on usein vain 25–30% otoksesta sekä hallinnon suunnittelua ja kehittämistä koskevissa kyselytutkimuksissa 3-4 %, tutkija on ollut tyytyväinen vastausprosenttiin. (Vilka 2007, 59–60.) Ensimmäisen kyselyn hyväksytyt vastaukset on numeroitu, tarkistettu ja tallennettu Google Form – ohjelman Excel-taulukkolaskenta sovelluksen havaintomatriisiin. Määrällisiin kysymyksiin on vastattu erittäin hyvin ja väliin jääneitä katovastauksia ei ole ollut. Ensimmäisessä kyselyssä on ollut myös täydentäviä laadullisia kysymyksiä, joissa ei ole ollut systemaattista vastaus katoa. Analyysissä on huomioitu myös ”En osaa sanoa” numero 3 vastaukset, koska niitä on esiintynyt vastauksina kysymyksiin, joka mittaa oikeaa asiaa. Kaikista vastauksista lastenhoitajien vastauksia on ollut 58,3 % ja lastentarhanopettajien 41,7 %. Tutkittavan päiväkodin henkilöstön perusjoukosta noin 66,0 % lastenhoitajia ja lastentarhanopettajia 34,0 %, joten tutkijan mielestä analysoitava aineisto on vastannut riittävän hyvin perusjoukkoa. Lastenhoitajien vastausaktiivisuus on ollut perusjoukkoa alhaisempi ja lastentarhanopettajien korkeampi. (Vilka 2007, 107–110.)

Tallennettua aineistoa on käsitelty ennen analyysia. Havaintomatriisin pohjalta on laskettu kullekin muuttuja havainnolle sijaintiluvut moodi, mediaani, aritmeettinen keskiarvo ja hajontaluvuista keskihajonta. Tutkija on tarkastellut jokaista muuttuja havainnon huipukkuutta ja vinoutta. Määrällisiä vastauksia aineistossa on ollut 64 kappaletta. Niistä symmetrinen jakauma on ilmennyt 31 vastauksessa. Tutkija on tämän lisäksi verrannut symmetristä jakaumaa suhteessa keskihajontaa ja huomannut kahdeksalla havainto muuttujalla keskihajonnan olevan yksi tai sitä suurempi. Analyysissä tutkija on päätenyt tarkastelemaan erikseen yksittäisiä muuttuja havaintoja, jotka ovat systemaattisesti jakautuneet ja joiden keskihajonta arvo on alle 1. Lisäksi tutkija on numeroinut muuttuja havainnot havaintomatriisiin erikseen, joiden keskihajonta on yhtä suuri tai suurempi kuin yksi. Tallennetusta aineistosta 21 havainto muuttujaa täyttää edellä esitetyt kriteerit. Jos keskihajonta on tutkijan mielestä ollut merkittävä eli yhtä suuri tai suurempi kuin 1,3, havaintomatriisiin on merkitty merkittävä poikkeama. Tallennetusta aineistosta 4 havainto muuttujaa täyttää edelliset kriteerit. Analyysissä tutkija tarkastelee erikseen yksittäisiä muuttuja havaintoja, jotka ovat yhtä suuret tai suuremmat kuin keskihajonta arvo 1,0. (Vilka 2007, 111, 121–127.)

Tutkija on strukturoinut kysymykset teoriaohjaavasti. (Liite 2.) Tutkija on ennen kyselyä luokitellut kysymysten avainsanat niin, että niiden avulla voidaan analysoida tutkimustehtävä ja – tarkoitus helpommin kyselyn jälkeen. Kyselyä varten kysymysten vastausjärjestystä on muutettu, jotta tutkija ei vaikuttaisi liikaa kysymysjärjestyksellä vastauksiin. Kyselyn jälkeen havaintomatriisista on otettu analyysia varten kopio, jota on luokiteltu teoriaohjaavasti uudelleen voimaantumisen osaprosesseihin. Voimaantumisteoria on luokiteltu kysymysten avainsanoja käyttäen päämääriin, emootioihin, kykyuskomuksiin ja kontekstiuskomuksiin. (Liite 3.) Toisessa vaiheessa tutkija on täydentänyt määrällisen aineistoa laadullisen aineiston havainto muuttujilla saadakseen laaja-alaisen kuvan ensimmäisen kyselyn havaintomatriisi aineistosta.

Ensimmäisen kyselyn tarkoituksena on ollut lisätä menetelmätyöskentelyn vaikutuksen voimaannuttavaa ymmärrystä. Tutkija olettamuksena on ollut että Mind Map – menetelmätyöskentely ja etukäteen kerrottu tieto vaikuttamismahdollisuudesta kehittämistutkimuksen aikana on voimaannuttanut henkilöstöä. Ensimmäisen kyselyn tarkoituksena on ollut myös vastata kehittämistutkimuksen tehtävään, millainen kokemus Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden Mind Map – menetelmätyöskentely ja siitä kehittynyt tuotos on ollut tutkittavan päiväkodin henkilöstölle ja miten henkilöstö kehittäisi valittua menetelmätyöskentelyä.

4.4.2 Toinen kysely

Toinen kysely (liite 7) on jaettu paperisena koko kohdejoukon otokselle, jota tutkittavassa päiväkodissa on ollut kysely hetkellä 40 henkilöä. Kyselyyn on tullut 7 vastausta, joista yksi palautettiin tutkijalla muutama päivä kyselyajan päättymisen jälkeen. Tutkija on päättänyt vastaanottaa vastauslomakkeen, koska vähäisellä myöhästymisellä ei ole tutkimuksen näkökulmasta merkittävää haittaa tai estettä. Vastausprosentti on ollut 17,5 %. Tutkija on suhteellisen tyytyväinen vastausprosenttiin, koska on pystynyt laadullisella aineistolla syventämään ymmärrystä ilmiöstä. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 85.) Toisen kyselyn tarkoituksena on ollut arvioida varhaiskasvatushenkilöstön ammatti-identiteetin osaamisen kehittämisen prosessia ja vaikuttaa varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin.

4.4.3 Osallistuvan havainnoinnin analysointi

Tutkija on päätenyt ensimmäisen kyselyn jälkeen lisäämään tutkimusaineistoa harkinnan varaisella otannalla, joka on toteutettu osallistuvalla havainnoinnilla. (Liite 1.) Tutkija on keskustellut tutkimuksen aikana tutkimukseen liittyvistä ilmiöistä kahden johtoryhmänjäsenen ja viiden työntekijän kanssa. Osallistuvalla havainnoinnilla on pyritty hakemaan tarkempaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä. (Vilka 2007, 58.)

5 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS

5.1 Tutkimuksen reliabelius

Kehittämistutkimukseen ja erityisesti abduktionaaliseen interventioon liittyy erityinen huolellisuus, tarkkuus ja rehellisyys tutkimustyössä. Erityistä huolellisuutta ja tarkkuutta on vaatinut muun muassa vastausten tallentaminen Excel – taulukkolaskentaohjelmaan Google Formilla, kysymysten ja vastausten järjesteleminen teoriaohjaavasti tutkijan tietokoneen Excel – taulukkolaskentaohjelmaan ja tutkijalta aineiston kriittinen tarkastelu sekä kehittämistutkimuksen analyysivaiheessa että tulosten esittämisessä. (Vilka 2007, 91, 101.)

Ensimmäisessä kyselyssä on käytetty soveltaen Likertin järjestysasteikkoa. Soveltaminen tarkoittaa kahden ääri vastauksen sanamuodon muuttamista tutkijan oletaman mukaan lievemmäksi esimerkiksi Likertin Täysin samaa mieltä – vastausvaihtoehto on muutettu Olen vahvasti samaa mieltä – vaihtoehdoksi. Tutkija olettaa vastaajan valitsevan muutetun vaihtoehdon useammin, koska ei tarvitse olla täysin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väittämän kanssa. Soveltamalla asteikkoa tutkija on pyrkinyt hakemaan vastauksiin keskihajonnalle hajaannusta. Valinnalla tutkija on halunnut lisätä tutkittavan asian mittaamista kattavasti. (Vilka 2007, 46, 49, 150.)

Kohdejoukon otos on ollut ensimmäisellä kyselykerralla 43 henkilöä ja toisella 40. Koko kohdejoukosta otokseen on molemmilla kerroilla valittu noin 91 %. Ensimmäiseen kyselyyn on tullut 12 vastausta, joista kaksi on hylätty, koska ne ovat olleet puutteellisesti täytettyjä eli vastausprosentti on ollut 23,3 %. Koska kyselytutkimuksissa vastaajia on usein vain 25–30% otoksesta sekä hallinnon suunnittelua ja kehittämistä koskevissa kyselytutkimuksissa 3–4 %, tutkija on tyytyväinen vastausprosenttiin. (Vilka 2007, 59–60.) Toiseen laadulliseen kyselyyn on tullut 7 vastausta eli vastausprosentti on ollut 17,5 %. Tutkija on suhteellisen tyytyväinen vastausprosenttiin, koska on pystynyt laadullisella aineistolla syventämään ymmärrystä ilmiöstä. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 85.)

Määrällisiin kysymyksiin on vastattu hyvin ja väliin jääneitä katovastauksia ei ole ollut. Ensimmäisessä kyselyssä on ollut myös täydentäviä laadullisia kysymyksiä, joissa ei ole ollut systemaattista vastaus katoa. Analyysissä on huomioitu myös ”En osaa sanoa” numero 3 vastaukset, koska niitä on esiintynyt vastauksina kysymyksiin, joka mittaa oikeaa asiaa. Kaikista vastauksista lastenhoitajien vastauksia on ollut 58,3 % ja lastentarhanopettajien 41,7 %. Tutkittavan päiväkodin henkilöstön perusjoukosta noin 66,0 % lastenhoitajia ja lastentarhanopettajia 34,0 %, joten tutkijan mielestä analysoitava aineisto on vastannut riittävän hyvin perusjoukkoa. Lastenhoitajien vastausaktiivisuus on ollut perusjoukkoa alhaisempi ja lastentarhanopettajien korkeampi. (Vilka 2007, 107–110.)

Tutkimus on ollut luonteeltaan interventionistinen kehittämistutkimus, jonka tarkoituksena on ollut lisätä tavoitteen mukaista muutosta työyhteisössä. Tutkimus on ollut tilanne- ja aika sidonnainen, joka vaikuttaa tutkimuksen toistettavuuteen. Tutkimuksen luonne on ollut sellainen, ettei voida olettaa toistettaessa saavan samaa tulosta edes samassa työyhteisössä. Tutkimuksen luonne huomioon ottaen tutkija on päätenyt testaamaan tutkimuksen luotettavuutta tarkastuskysymyksellä, joka on käsitellyt Vasun kehittämistyön tavoitetta. (Vilka 2007, 150.) Kolmen tarkastuskysymyksen

vastaukset ovat muuttuneet merkittävästi kyselyn edetessä. Tulosten kausaalinen systemaattinen vinouman on siirtynyt asteittain vasemmalta oikealle. Käytännössä vastaajat ovat aluksi olleet enemmän tutkijan kanssa samaa mieltä positiivisesta väittämästä, jossa he arvioivat tietävänsä millaisiin tavoitteisiin kehittämistyössä pyritään. Kyselyn edetessä vastaajat ovat muuttuneet tuloksien mukaan epävarmemmiksi ja viimeiseksi olleet väittämästä enemmän eri mieltä eli eivät tiedä millaisiin tavoitteisiin kehittämistyössä pyritään. Tarkastelukysymyksien esille tuleva ja etenevä ilmiö on sekä pysäyttänyt että mietityttänyt tutkijaa merkittävästi tutkimustulosten reliabeliuden näkökulmasta. Tutkija on päätenyt kriittisen arvioinnin jälkeen siihen, ettei pidä vastausten muutosta satunnaisvirheenä. Tutkijan johtopäätös ja arvio perustuu siihen, että vastaajat ovat kyselyä tehdessä kokeneet epävarmuutta siitä, tietävätkö he sittenkään, mikä on Vasun kehittämistyön tavoite. Tutkijan lisäolettamuksena on, että kysely on saanut vastaajat miettimään tarkemmin, mistä kehittämistyössä oikein on kysymys. Tutkija uskoo, että vastausprosessissa epävarmuus ilmiö näkyy tarkastuskysymyksen tuloksissa. Tutkijan mielestä arvioimalla tarkastuskysymysprosessia saadaan lisätietoa tutkimuksen kriittisestä pisteestä, jossa kehittämistyössä on menty vikaan. (Kilpinen, Salmio, Vainio, Vanne 1995, 11.)

5.2 Tutkimuksen validius

Tutkija on kiinnittänyt erityistä huomiota ja aikaa tutkimuksen validiuden varmistamiseksi. Tutkija on aloittanut Siitosen (1999) Voimaantumisen teorian tarkan tutkimisen ja tiivistelmän kirjoittamisen hyvissä ajoin ennen ensimmäistä kyselyä. Tiivistelmän jälkeen tutkija on tehnyt jokaisesta voimaantumisen osaprosessista omat kysymyksensä, jossa on käytetty viitekehukseen liittyviä avainsanoja. Tutkimuksen analyysivaiheessa tutkija on tarkastellut vielä uudelleen varmuuden vuoksi, että kysymykset ja vastaukset ovat oikeissa osaprosesseissa, joita ovat päämäärät, kykyuskomukset, kontekstiuskomukset ja emotiot. Kysymykset ovat olleet lauseiltaa tutkijan mielestä pitkiä, koska palautteen perusteella lähes kaikkiin kysymyksiin on lisätty Mind Map – työpaja ja Vasun kehittämistyö. Kysymysten ymmärrettävyydestä on tullut palautetta. Toisessa kyselyssä palaute on otettu huomioon. (Vilka 2007, 150.) Tutkimuksen validiutta on lisätty valitsemalla Likertin asteikko, joka soveltuu hyvin asiakkaiden mielipiteiden ja asenteiden mittaamiseen. Mielipiteet ja asenteet ovat henkilön kokemukseen perustuvia asioita. Kyselyssä käytetyt kysymykset on muotoiltu kokemukseen perustuviksi positiivisiksi väittäviksi Mind Map – työpajasta. (Vilka 2007, 49, 150.)

5.3 Tutkimuksen kokonaisluotettavuus

Etnografisen tutkimuksen kokonaisluotettavuus perustuu siihen, että aineisto on kerätty oikein muun muassa tutkittavan päiväkodin henkilökuntaa kunnioittaen ja heidän interventionistiseen kehittämiseen soveltuvilla menetelmillä. Tutkittavan päiväkodin henkilöstö on ollut alusta lähtien ja tutkimuksen aikana tietoinen siitä, että tutkija tekee tutkimusta Mind Map – työpajan toiminnasta. Lisäksi tutkija on yksittäisissä haastattelutapauksissa sopinut haastattelu- ja havainnointiaineiston käytöstä tutkimuksessa ennen haastattelua tai havainnointia. Tutkija on kerännyt lisää aineistoa varmistaakseen tutkimuksen kylläntymisen. Tutkimuksen kokonaisluotettavuutta on pyritty lisäämään selkeällä ja laajalla tutkimusprosessin kuvauksella. (Liite 1.) Mahdollisimman tarkalla

kuvauksella tutkija on halunnut jakaa ja antaa tutkimuksen lukijalle mahdollisuuden muodostaa ilmiöstä myös oma ajatus ja kokemus. Etnografisen tutkimus on luonteeltaan ainutkertainen, vaikka se toistettaisiinkin tutkimusprosessin mukaisesti. Tutkija pyrkii vakuuttamaan lukijan siitä, että tutkija on toiminut tutkimusprosessin kuvaamalla tavalla. (Puuronen 2007, 116–117.)

6 TUTKIMUKSEN ETIIKKA

Tutkija on sopinut kirjallisesti tutkittavan päiväkodin esimiehen kanssa tutkimuksen tekemisestä. (Liite 10.) Esimies on tukenut tutkimuksen tekemistä mahdollistamalla henkilöstölle kyselyjen tekemisen työaikana, tukemalla tutkijan työtä muun muassa tiedottamalla tutkimuksesta ja kannustamalla henkilöstöä vastaamaan kyselyyn talonpalavereissa ja kertomalla henkilöstölle avoimesti haluavansa lisätietoa johtamisen tueksi, jotta se palvelisi henkilöstöä parhaalla mahdollisella tavalla. (Vilkkä 2007, 90.)

Tutkija on omassa toiminnassaan miettinyt piilohavainnointia etukäteen, kuinka toimia osallistuvan havainnoinnin tai avoimen haastattelun aikana. Tutkija on halunnut toimia avoimesti ja kertonut havainnointiin tai haastatteluun osallistuville tekevänsä tutkimusta. Tutkija on tuonut esille ennen avointa strukturoimatonta haastattelua suojaavansa haastateltavan nimettömyyttä ja asemaa. (Vilkkä 2007, 94.)

Tutkija on tehnyt tutkimusluvassa sopimuksen, jossa hän lupaa huomioida salassa pidettävät asiat. Salassa pidettäviin asioihin kuuluu muun muassa tutkittavan päiväkodin henkilöstön henkilötiedot. Koska tutkimus osaltaan tutkii yksittäisten johtoryhmän jäsenten toimintaa Mind Map – työskentelyn aikana, tutkimuksessa johtoryhmän jäseniä ei yksilöidä tunnistettavasti henkilötietojen suojaamiseksi. Tutkimusta ei voi kuitenkaan kirjoittaa ilman lähdeviittauksia tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta, siksi johtoryhmän jäsenten lähteitä ei ole tunnistettavasti kirjattu, vain tutkija itse tietää lähteen antajan. Tästä syystä tutkimuksessa henkilöstöä ei ole asemansa perusteella yksilöity työtehtävän tai aseman mukaan. Tutkimuksessa kirjoitetaan tutkimuksen kohdejoukosta ja otannasta henkilöstönä, Vasu – työryhmässä osa kuuluu sekä henkilöstöön että johtoryhmään ja johtoryhmän jäsenistä muutamat ohjaavat tai tukevat tutkijan kehittämistutkimustyötä. Lisäksi kyselyjä tehdessä on turvattu henkilöstön nimettömyys, vastausten suojattu palauttaminen ja säilyttäminen. Kun tutkimus on valmistunut ja arvosteltu, tutkija hävittää pysyvästi paperiset tutkimusaineiston, Excel - laskentataulukon ja Google Formin tallennustiedot. Tutkijalle on ollut erityisen tärkeää, että tutkimus koetaan tietosuojatuksi henkilötietojen suhteen. (Vilkkä 2007, 90–91, 95–96.)

7 TULOKSET AMMATTI-IDENTITEETIN OSAAMISEN KEHITTÄMISEN TOTEUTUMISESTA JA KEHITTÄMISESTÄ VARHAISKASVATUKSEN TOIMINTAKULTTUURISSA

Tutkija on aloittanut 15.6.2018 havainto materiaalin tutkimisen voimaantumisen teorian näkökulmasta. Tutkija on teoriaohjaavasti luokitellut kysymykset ja analysoinut aineistoa ensin voimaantumisteorian näkökulmasta. (Liite 3.) Voimaantumisteorian tuloksia on tarkasteltu neljästä eri näkökulmasta, joita ovat päämäärät, kyky- ja kontekstiuskomukset sekä emootiot.

7.1 Päämäärien tulokset

7.1.1 Määrällinen

Tämän kappaleen tuloksissa on huomioitu ainoastaan symmetrisesti jakautuneet vastaukset. Päämäärien tuloksissa vastaajat ovat olleet tutkijan kanssa samaa mieltä siitä, että he luottavat omiin ja koko henkilökunnan mahdollisuuksiin vaikuttaa kehittämistyöhön, pitävät Mind Map – työpajan työskentelyä käytännönläheisenä kehittämisenä, kokeilevat mielellään kehittämistyön tuloksena syntyvää uutta käytännön toimintamallia työssään. Lisäksi heidän mielestään työpajassa syntyy uusia hyviä ideoita ja johtoryhmänjäsenten osallistuvaohjaus Mind Map -työpajan alussa sekä lopussa on ollut toimiva menetelmä. Vastanneet ovat olleet yhtä mieltä myös siitä, etteivät osaa sanoa, onko kehittämistyön visio saavutettavissa.

Tämän kappaleen tuloksissa on ollut selkeästi hajontaa ja tutkija on tutkinut vastauksia yksityiskohtaisesti. Mind map – työpajassa on ratkaistu toiminnallisia varhaiskasvatuksen uusia haasteita vastaa 50 % vastanneista. Toisaalta 30 % on sitä mieltä, ettei haasteita ole saatu ratkaistuksi. Vastanneista 60 % on sitä mieltä, että työpajassa syntyvää kehittämistuotosta voi käyttää arkityössä. Toisaalta 20 % on asiasta eri mieltä. Seuraavissa tuloksissa on ollut erityisen suurta hajontaa. Puolet vastaajista on halunnut osallistua kehittämistyöhön työpajassa, mutta 20 % ei osaa sanoa haluaisivatko ja 30 % vastaajista ei olisi halunnut osallistua.

Tarkastuskysymyksenä tutkimuksessa on ollut kysymys, jossa sanajärjestystä on muutettu, mutta sisältö on lähes sama. Kysymyksessä väittämänä on, että vastaaja tietään, mihin tavoitteisiin Mind Map – työpajassa Vasun kehittämistyöllä pyritään. Tutkija on päätenyt esittämään määrälliset tarkastuskysymykset vastausjärjestyksessä ja laadullisen tarkastuskysymyksen omassa kappaleessaan. Tarkastuskysymykset on huomioitu päämäärien tuloksessa. Vastauksessa numero kahdeksantoista (kuvio 6) 60 % vastaajista tietää, mihin tavoitteisiin kehittämistyössä pyritään. Kaikista vastanneista 20 % tietää kehittämistavoitteen erittäin hyvin. Kymmenen prosenttia ei ole varma tavoitteesta ja 30 % ei tiedä tavoitetta. Tilanne muuttuu kahdenkymmentoisien ja vielä uudelleen kuudenkymmenen seitsemännen kysymyksen kohdalla. Kaikkiaan määrällisiä tarkastuskysymyksiä on ollut kolme. Ne ovat olleet, tiedän mihin tavoitteisiin Mind Map – työpajan Vasun kehittämistyöllä pyritään, tiedän mitä ovat Mind Map- työpajan Vasun kehittämistavoitteet ja tiedän mikä on Mind Map – työpajan Vasun kehittämistyön tavoite. Laadullinen väittäjä on ollut,

kerro millainen on mielestäsi Mind Map – työpajan Vasun kehittämistavoite. Viimeisen väittämän tulokset ovat laadullisessa kappaleessaan.



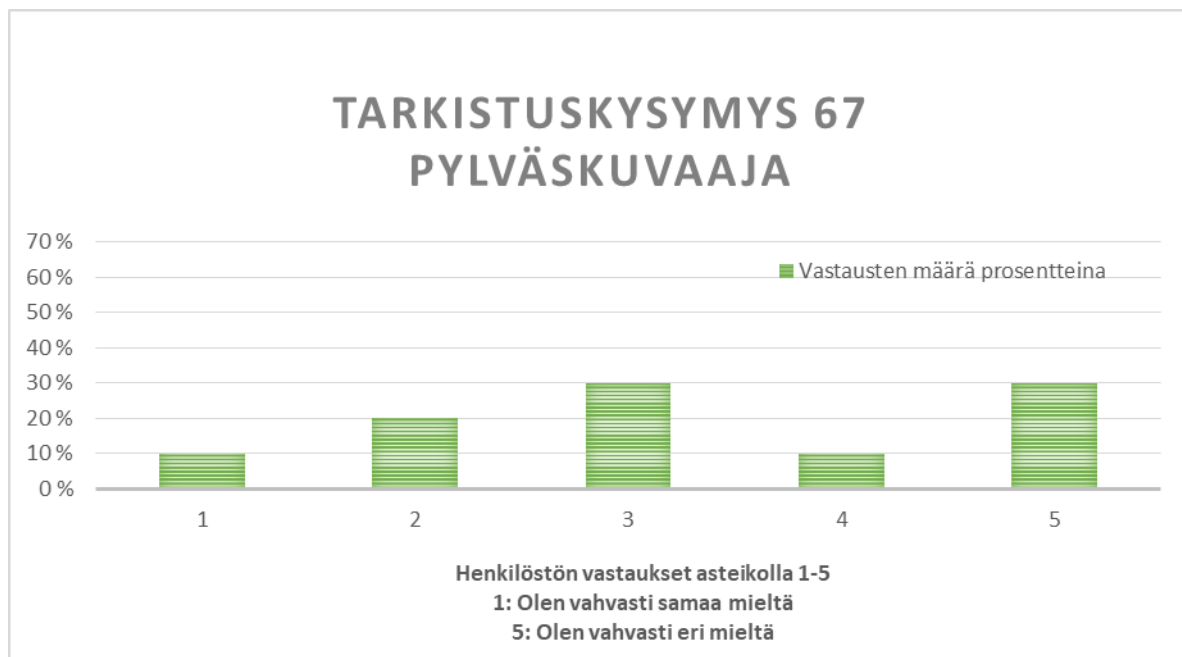
KUVIO 6. kysymyksestä 18.

Väittämässä 22. (kuvio 7) enää 20 % vastaajista tietää, mihin tavoitteisiin kehittämistyössä pyritään ja kaikista vastanneista 10 % tietää kehittämistavoitteen erittäin hyvin. Kuusikymmentä prosenttia ei ole varma tavoitteesta. Erityisesti epävarmuus asian suhteen on kasvanut. Verrattuna laadulliseen kysymykseen kirjallisia vastauksia on ollut kaksi, mitkä ovat määritelleet samankaltaisesti kehittämistyön tavoitteen. Vastaajista 20 % ei tiedä tavoitetta, joka on lähes sama kuin ensimmäisessä kysymyksessä.



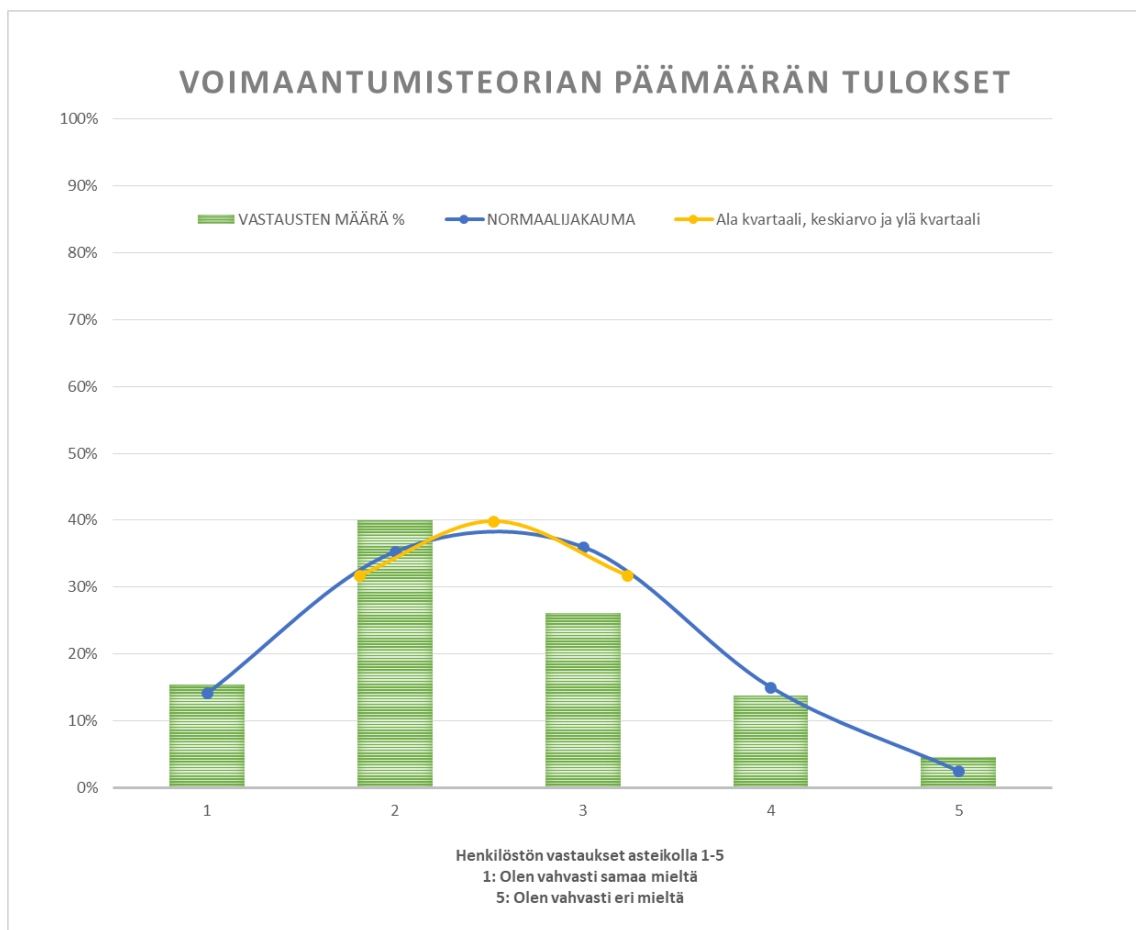
KUVIO 7. kysymyksestä 22.

Kysymys 67. (kuvio 8) väittämästä 30 % vastaajista tietää, mihin tavoitteisiin kehittämistyössä pyritään ja kaikista vastanneista 10 % tietää kehittämistavoitteen erittäin hyvin. Vastaukseen on tullut pieni nousu tavoite varmuudesta. Kolmekymmentä prosenttia ei ole varma tavoitteesta. Verrattuna edelliseen väittämään epävarmuus on vähentynyt tietämättömyden suhteen. Kuitenkin vastaajat ovat tulleet varmemmiksi siitä, etteivät tiedä kehittämistyön tavoitetta. Viimeisen väittämän kohdalla neljäkymmentä prosenttia vastaajista ovat olleet tätä mieltä.



KUVIO 8. kysymyksestä 67.

Päämäärien kokonaisvaltaisista tuloksista (kuvaaja 1) näkyy, että normaalijakaumaan verrattuna vastaajat ovat olleet väittämien kanssa samaa mieltä tutkijan hypoteesien kanssa. Tutkijan hypoteesi on tosi päämäärien määrällisten kysymysten suhteen. Tarkemmin tarkasteltuna tulosten keskiarvo on ollut 2,52 ja sekä moodi että mediaani on ollut 2.

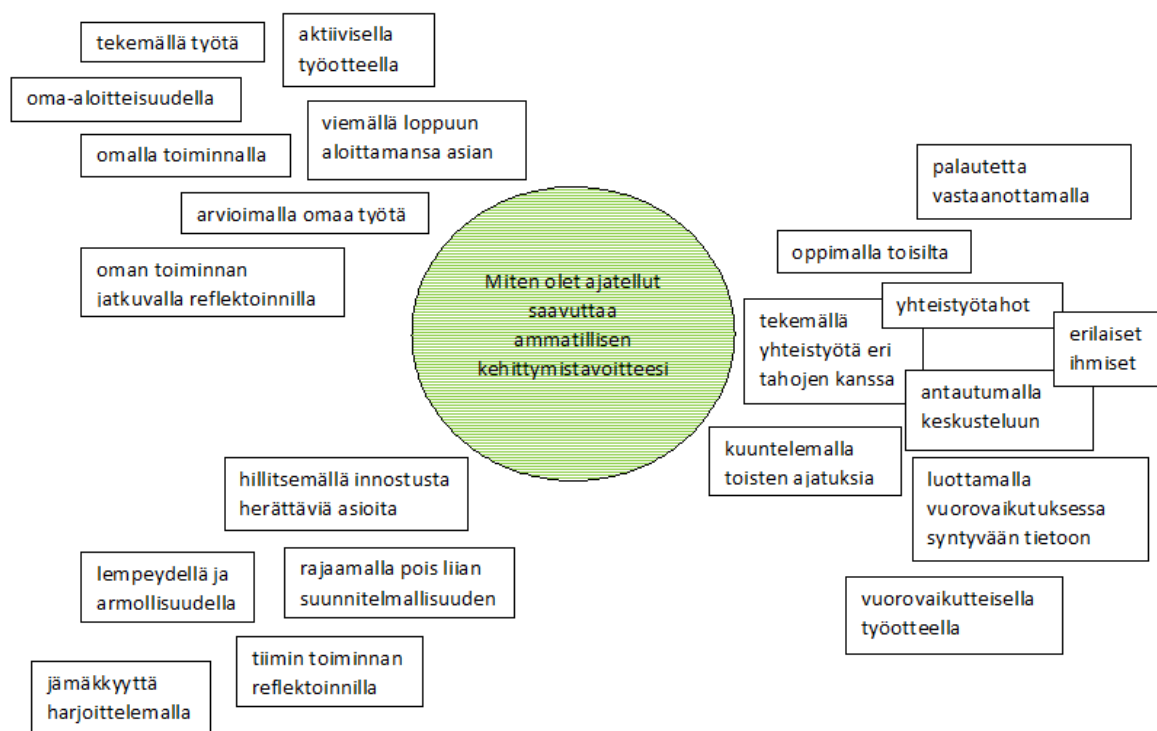


KUVAAJA 1. Päämäärien tulokset

7.1.2 Laadullinen

Toisen kyselyn laadullisen aineiston perusteella 100 % vastanneilla on ollut paljon ajatuksia siitä, kuinka käytännössä he suunnittelevat, toteuttavat ja arvioivat omaa ammatillista kehittymistä. (Kuva 2.) Suurin osa vastanneista pitää tärkeänä reflektointia, joka on heidän mukaan jatkuvaa ja kriittistä. He refleктоivat uutta tietoa, tapaansa lähestyä asioita, omaa työtä ja toimintaa. He arvostavat tietojen sekä taitojen oppimista ja kehittämistä muun muassa tekemällä, refleктоimalla, kouluttautumalla, seuraamalla alan kehitystä, toisen mallista, yrittämällä uutta, lukemalla ammattikirjallisuutta ja muuta kirjallisuutta. Vastanneet suunnittelevat vetämällä isoja linjoja ja toivovat oppivansa perustelemaan valintansa pedagogisesti. Vastaajat ovat refleктоineet itseään vastatessaan ja aikovat oppia arvostamaan omaa ammattitaitoaan enemmän, palkitsemaan itseään onnistumisesta ja tulevat pyytämään tulevaisuudessa palautetta ja kysymään toisilta näkemyksiä.

Laadullisen aineiston perusteella 86 % vastanneista ovat valmiita kehittämään itseään ammatillisesti. Yksi vastaajista kuvailee kehittymistään seuraavasti: "...kun ihminen ympyröidään tällaisella porukalla, niin sitä ei voi muuta kuin kehittyä ja ottaa vastaan". Vastaajat ovat ajatelleet toteuttavansa kehittymisensä vahvasti omalla toiminnalla ja vuorovaikutustaidoilla. Toisaalta vastaajat rajaavat toimintaansa ja hyödyntävät omia ominaisuuksia tai opettelevat uusia.



KUVA 2. Näkemys oman ammatillisen kehittymistavoitteen saavuttamisesta

Laadullisen aineiston perusteella 60 % ensimmäiseen kyselyyn vastanneista on toivonut saavansa Mind Map – työpajassa uusia ideoita. He ovat toivoneet saavansa uusia ajatuksia eri käytäntöihin, miten tavoitteita tai asioita on toteutettu ja mitkä ovat olleet hyviä toimintatapoja. Ammatillisesti he ovat odottaneet suuntaviivoja pedagogiikkaan, saavansa varmuutta Vasun ymmärtämiseksi ja sen toteuttamiseksi arjessa. Toisaalta heistä 43 % ovat Mind Map – työpajan päättyessä antaneet palautetta, jonka mukaan Vasun sisäistäminen vaatii vielä paljon keskustelua ja pohtimista. Mind Map – työpaja antoi varmuutta tai muistutti siitä, että on oikealla tiellä tai pedagogiikkaa toteutetaan jokaisessa tilanteessa. Lisäksi vastanneet sai ”polttoainetta arkeen” ja suunnittelutyöhön uusia ideoita. Tulevaisuudessa varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden kehittämistyössä toivotaan ”yksinkertaisempi ja kohdennetumpi aihe, johon paneudutaan syvemmin”.

Tutkija on yhdistänyt kolmen eri kysymyksen tulokset, jotka täydentävät toisiaan ja vastaavat kysymykseen Mind Map – työpajan päämäärien kehittämiseen. Laadullisen aineiston perusteella 70 % vastanneista kehittäisivät Mind Map – työpajan tuotosta. Vastaajat eivät ole ehtineet lukea toisten ryhmien tuotoksia neuvotteluhuoneen taululta, toisaalta eri ryhmien työskentelyn purkamiseen ei ole ollut riittävästi keskustelua aikaa ja tuotosten läpikäyminen on jäänyt pintapuoliseksi. Toivomuksena on ollut enemmän yhteenvetoja, tiedon siirtäminen hoitajien- ja opettajien pedagogiikka tiimien välillä. Vastaajat haluavat vaikuttaa ensimmäisen kyselyn jälkeen siihen, kuinka onnistutaan pilkkomaan asioita osiin, lisätään yksityiskohtaista tarkastelua, ryhmät hyödyntävät työpajassa käytyjä asioita, rajataan aiheita, koska kaikkea ei voi käsitellä ja pikalistauksen sijaan keskustellaan työryhmässä syvemmin valituista aiheista ja vaihdetaan ajatuksia. Vastaajat ovat ehdottaneet tiimeissä muodostuneita tuotosten läpikäymistä lauantai koulutuksessa, ohjeistusta selkeämpien kysymysten muodossa ja työpajoihin sekaryhmien muodostamista, missä olisi sekä hoitajia että opettajia.

Vastaajat ovat olleet tyytyväisiä pieniin ryhmiin, keskusteluun ryhmässä ja mahdollisuuteen oman äänen sekä ideoiden esille tuomiseen.

Tarkastuskysymyksenä tutkimuksessa on ollut kysymys, jossa sanajärjestystä on muutettu, mutta sisältö on lähes sama. Kysymyksessä väittämänä on, että vastaaja tietään, mihin tavoitteisiin Mind Map – työpajassa Vasun kehittämistyöllä pyritään. Määrällisiä tarkastuskysymyksiä on ollut kolme ja laadullisia yksi. Vastaajista 20 % on ajatellut kehittämistavoitteen olevan uuden Vasun jalkauttamista ”...käytännön arkeen, tavoitteet ja pedagogiikka edellä”. Vastaajien mukaan tavoitteena on yhdessä pohtia, vertailla ja keskustella sekä Vasu menetelmistä että tavoitteista.

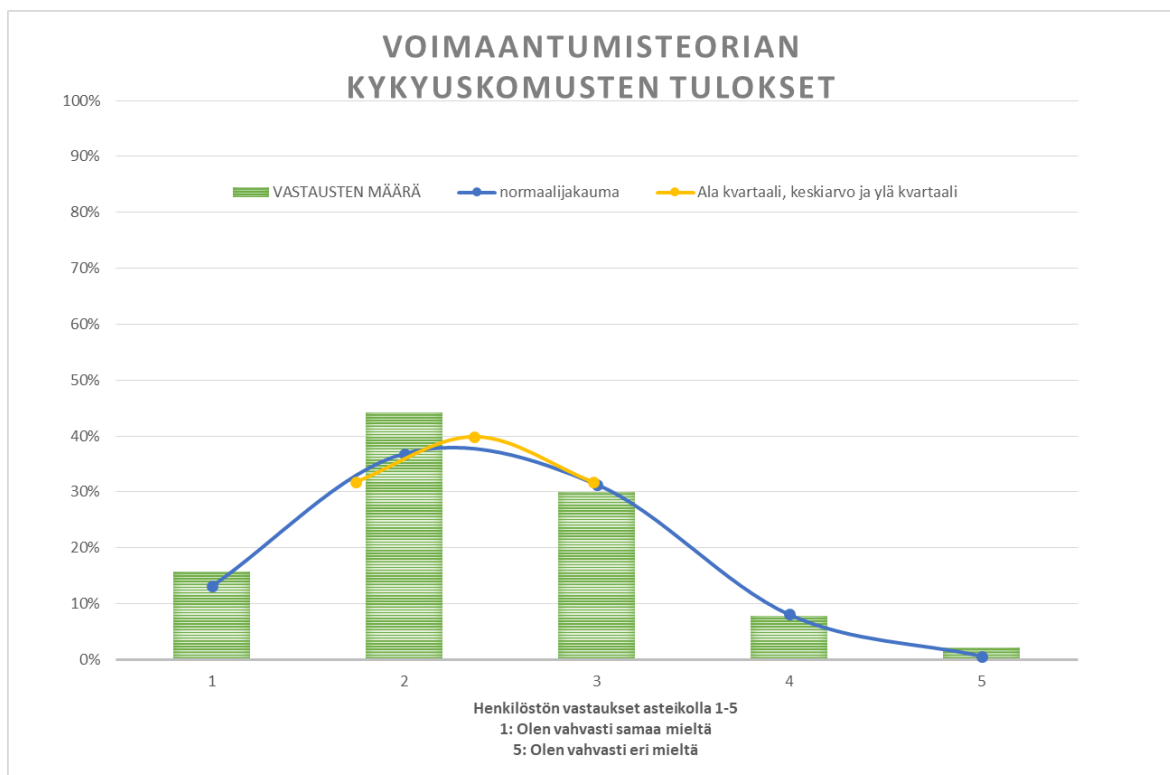
7.2 Kykyuskomusten tulokset

7.2.1 Määrällinen

Tämän kappaleen tuloksissa on huomioitu ainoastaan symmetrisesti jakautuneet vastaukset. Kykyuskomusten tuloksissa vastaajat ovat olleet tutkijan kanssa samaa mieltä siitä, että he ovat osaavia työpajan jäseniä, uskovat Vasu – työpajan kehittävän heitä ammatillisesti, kokevat olevansa osavastuussa työpajan työskentelyn etenemisestä ja sen kehittämistyön etenemisestä arkityöksi. Eriyistä yksimielisyyttä on esiintynyt tulosten mukaan siinä, että vastaajat ovat sitoutuneet Vasun kehittämistyöhön Mind Map – työpajassa. Tämä väittämä on ollut kaikista vastauksista hajonnaltaan symmetrisin ja keskihajonta on ollut poikkeuksellisesti alle 0,4. Tulosten mukaan vastaajat ovat olleet epävarmoja siitä, että he voisivat vaikuttaa työpajassa syntyvään tulokseen ja kokisivat työpajataapaamisten lisännen voimavaroja varhaiskasvatustyöhön.

Tämän kappaleen tuloksissa on ollut selkeästi hajontaa ja tutkija on tutkinut vastauksia yksityiskohtaisesti. Työpaja on lisännyt ammatillista itseluottamusta ja uuden Vasun sisällön oppimista 40 % vastanneista, mutta toisaalta 40 % on myös sitä mieltä, ettei itseluottamus ole lisääntynyt varhaiskasvatuksen työntekijänä ja 30 % ettei uuden oppimista ole tapahtunut. Vastanneista 50 % on sitä mieltä, että työpaja on lisännyt henkilökohtaisia Vasu taitoja, mutta 40 % ei osaa sanoa, ovatko taidot lisääntyneet. Vastanneista 10 % on vahvasti sitä mieltä, että taidot eivät ole lisääntyneet.

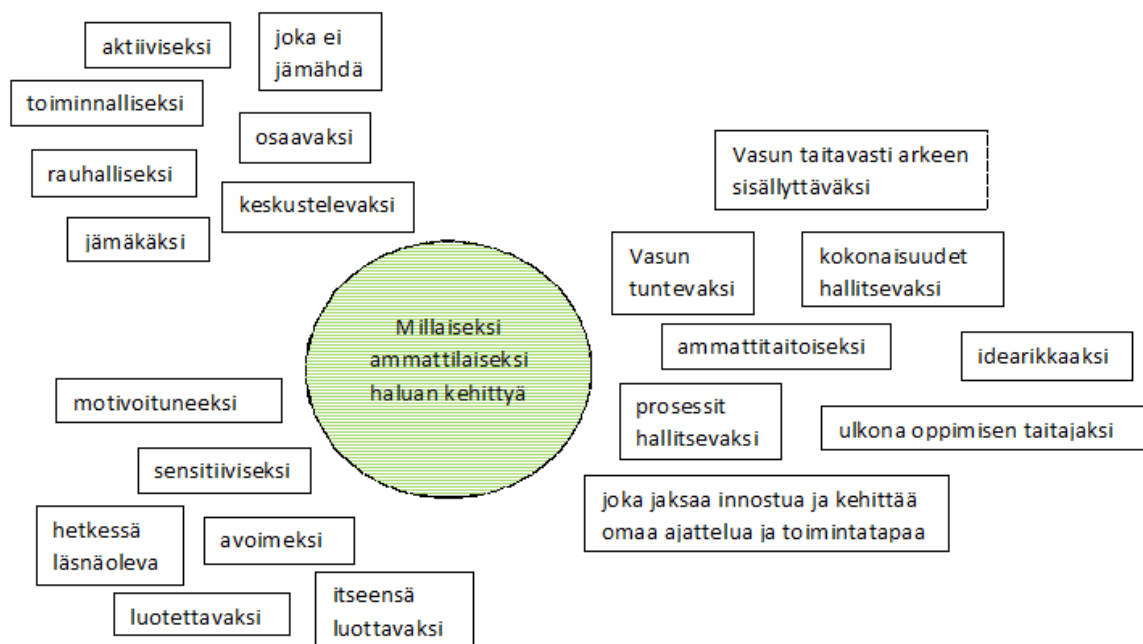
Kykyuskomusten kokonaisvaltaisista tuloksista (kuvaaja 2) näkyy, että normaalijakaumaan verrattuna vastaajat ovat olleet väittämien kanssa samaa mieltä tutkijan hypoteesien kanssa. Tutkijan hypoteesi on tosi kykyuskomusten määrällisten kysymysten suhteen. Tarkemmin tarkasteltuna tulosten keskiarvo on ollut 2,36 ja sekä moodi että mediaani on ollut 2.



KUVAAJA 2. Kykyuskomusten tulokset

7.2.2 Laadullinen

Toisen kyselyn laadullisen aineiston perusteella 100 % vastanneista kokee, että heillä on positiivinen näkemys omasta ammatillisesta kehittymisen tulevaisuudesta. (Kuva 3.) Vastaajat haluavat kehittyä toiminnallisesti, henkisesti ja ammatillisesti. Vastanneista 57 % säätelee voimavaroja eri tavoin. Voimavarojen säätelyä toteutetaan ajatuksella, ettei ole kiirettä saavuttaa tavoitteita ja innostu liikaa. Toisaalta vastanneet ajattelevat tavoitteiden olevan koko elämäksi ja että riittää, kun pitää riittävän hyvän tason. Vastanneet pyrkivät kuuntelemaan itseään, hiljentämään työtahtia ja toimimaan päiväkerroillaan. Vastaajista 57 % toivat esille suoraan tai epäsuoraan, että heillä on hyvät voimavarat. Toisaalta 14 % koki, että voimavaroja on käytettävissä vähän. Jaksamattomuuteen on vaikuttanut muun muassa työsuhteen määräaikaisuus.



KUVA 3. Näkemys omasta ammatillisesta kehitymisestä tulevaisuudessa

Tämän kappaleen kysymyksiin on vastannut vain 43 % vastaajista. Ne on otettu mukaan tuloksiin, koska tutkija on nähnyt vastaukset merkityksellisinä tutkimuksen näkökulmasta. Vastaajat haluavat kehittää Mind Map – työpajassa sitä, että kaikki saavat halutessaan esittää mielipiteensä ja varhaiskasvatuksessa pedagogiset valinnat ulotetaan kaikkiin tilanteisiin. Vastaajille keskustelujen merkitys on tärkeää, mutta he ovat kokeneet Mind Map – työpajan keskustelujen jääneen ”pintaraapaisuksi”. Tämä on voinut olla heidän kokemusten mukaan seurausta siitä, että Mind Map – työpajassa on ollut liikaa asiaa, johon ei ole ehditty paneutua tai he ovat toivoneet toisten osallistuvan keskusteluun enemmän. Vastaajat kokevat keskustelujen suuntaavan omia ajatuksia uudelleen. Vastaajien mielestä keskustelut lisäävät kehittämisajattelua ja laajentaa omaa ajattelua yleisesti.

7.3 Kontekstiuskomusten tulokset

7.3.1 Määrällinen

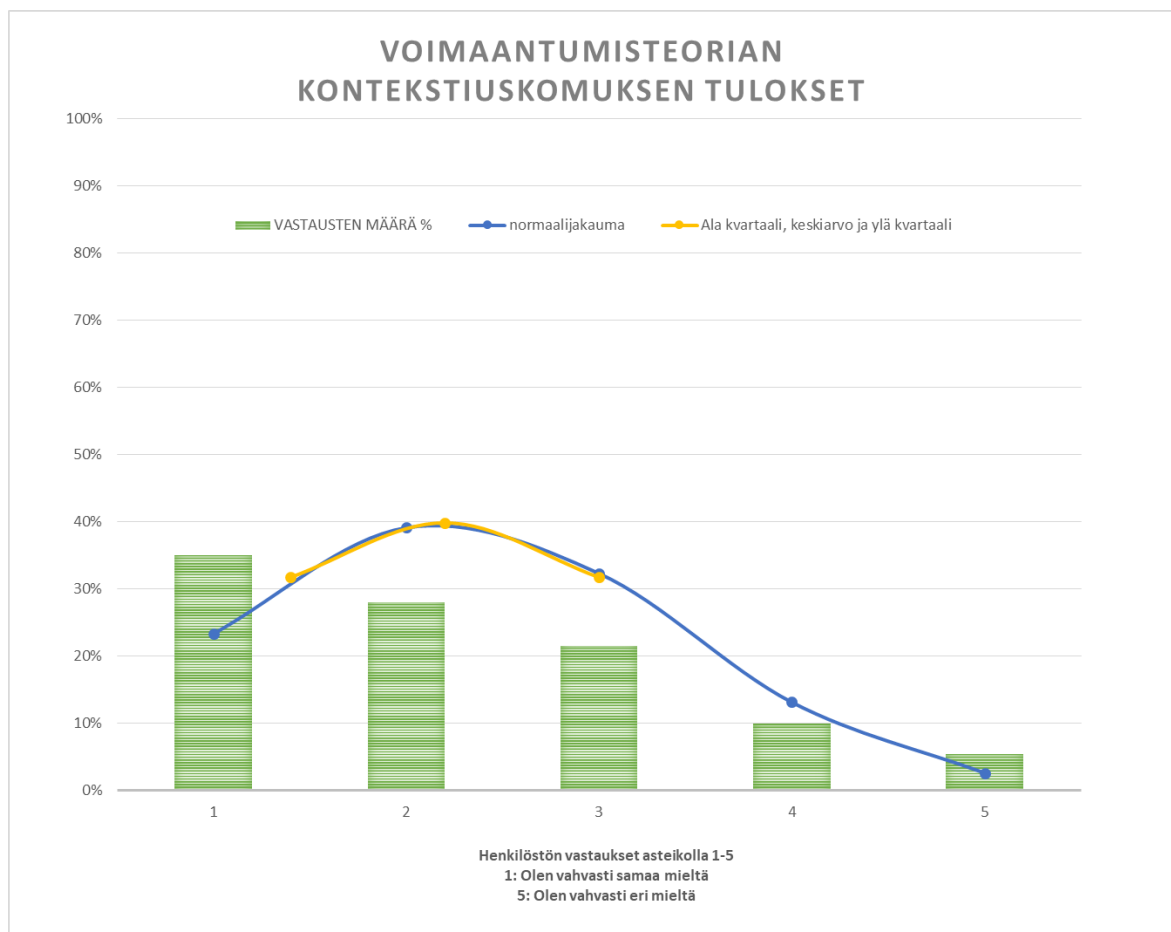
Tämän kappaleen tuloksissa on huomioitu ainoastaan symmetrisesti jakautuneet vastaukset. Kontekstiuskomusten tuloksissa vastaajat ovat olleet tutkijan kanssa samaa mieltä siitä, että he tuntevat itsensä arvokkaaksi Mind Map – työpajan jäseneksi, kehittämistyö on mielekästä työpajassa, työpajan aikana on esiintynyt kehittämiseen pyrkivää vuorovaikutusta ja vastaajat kokevat kehittämistyön tekemisen yhdessä tärkeäksi. Lisäksi vastaajat ovat tutkijan kanssa vahvasti samaa mieltä siitä, että he tekevät mielellään yhteistyötä Mind Map – työpajan jäsenten kanssa ja työpajoissa on esiintynyt osallistujien välillä myönteistä vuorovaikutusta.

Tämän kappaleen tuloksissa hajonta on ollut alle raja-arvon, mutta ne eivät ole olleet kriteerien mukaisesti symmetrisesti jakautuneita. Tutkija on ottanut tulokset arvioitavaksi, koska symmetrisyyden kriteeri on ylittynyt tai alittanut vain marginaalisesti. Tutkija on tutkinut vastauksia yksityiskohtaisesti. Vastaajista 80 % kokee saaneensa ilmaista mielipiteensä vapaasti ja ilmapiiri on ollut hyvä Mind Map

– työpajassa. Nämä kokemukset ovat olleet vahvoja 60 % mielestä. Vastaajista 20 % ei osaa arvioida kumpaakaan väittämää. Vastaajista 90 % kokee Mind Map – työpajan ilmapiirin turvallisen ja 10 % ei osaa sanoa. Vastaajista 50 % ei osaa sanoa, onko heitä ohjeistettu selkeästi Mind Map – työpajan aikana tai tarvitseeko Mind Map – työpajan työskentelytapaa kyseenalaistaa. Toisaalta 40 % kokee saaneensa ohjeistusta tai heillä ei ole tarvetta kyseenalaistaa Mind Map – työpajan työskentelytapaa. Vastaajista 10 % ei ole kokenut saaneensa ohjeistusta selkeästi tai he kyseenalaistavat Mind Map – työpajan työskentelytavan.

Tämän kappaleen tuloksissa on ollut selkeästi hajontaa ja tutkija on tutkinut vastauksia yksityiskohtaisesti. Vastaajat ovat kokeneet Mind Map – työpajan olevan vahvasti 50 % kehittämisen suhteen jokaiselle oikeudenmukainen ja samaa mieltä on myös 30 %. Väittämästä 10 % ei osannut sanoa ja 10 % on ollut eri mieltä. Vastaajista 60 % on sitä mieltä, ettei ole saanut Mind Map – työpajasta etukäteen tietoa ennen työskentelyn aloittamisesta. Lisäksi 20 % ei osaa sanoa ja 20 % kokee saaneensa tietoa etukäteen. Vastaajista 70 % ei tiedä, miten Mind Map – työpajassa tuotettua Vasun kehittämistietoa jatkossa työstetään ja 20 % ei osaa sanoa. Vastaajista 10 % vahvasti tietää, miten tuotettua tietoa jatkossa työstetään. Erityisen merkittävää hajontaa on ollut kokemuksessa, jossa väittäjä on esittänyt hyvän ilmapiirin jatkuvan Mind Map – työpajan jälkeen omalla aluetoiminta-alueella. Väittämän kanssa samaa mieltä on ollut 50 %. Heistä 30 % on kokenut vahvasti hyvän ilmapiirin siirtyvän aluetoiminta-alueelle ja 20 % olivat samaa mieltä. Toisaalta 20 % ei ole osannut sanoa. Vastaajista 30 % on ollut eri mieltä. Heistä 10 % on eri mieltä ja 20 % vahvasti eri mieltä.

Kontekstiuskomusten kokonaisvaltaisista tuloksista (kuvaaja 3) näkyy, että normaalijakaumaan verrattuna vastaajat ovat olleet väittämien kanssa vahvasti samaa mieltä tutkijan hypoteesien kanssa. Tutkijan hypoteesi on tosi kontekstiuskomusten määrällisten kysymysten suhteen. Tarkemmin tarkasteltuna tulosten keskiarvo on ollut 2,23, mediaani on ollut 2 ja moodi 1.



KUVAAJA 3. Kontekstiuskomusten tulokset

7.3.2 Laadullinen

Laadullisen aineiston perusteella 71 % vastanneista kokee oman ammattiryhmän ja tiimien keskustelujen lisäävän omaa ammatillista kehittymistä. Lisäksi vastanneista 29 % on antanut palautetta, jonka mukaan Mind Map – työpaja on ollut hyvä, mutta toivomuksena olisi saada jokaisen ryhmän tuotoksista koonti ja käydä koonnista koko henkilöstön kesken keskustelua.

7.4 Emootioiden tulokset

7.4.1 Määrällinen

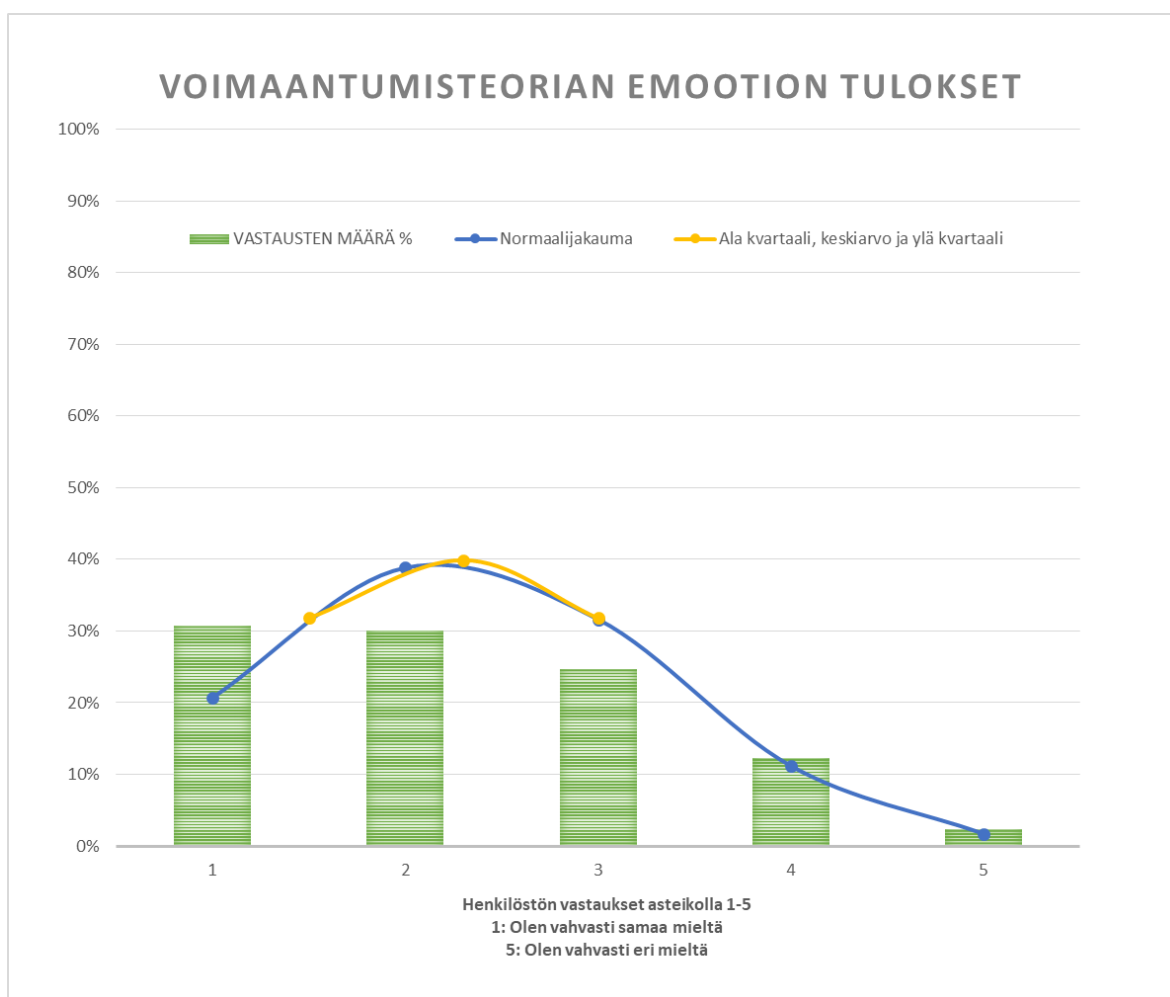
Tämän kappaleen tuloksissa on huomioitu ainoastaan symmetrisesti jakautuneet vastaukset. Emootioiden tuloksissa vastaajat ovat olleet tutkijan kanssa samaa mieltä siitä, että kaikilla on ollut mahdollisuus vaikuttaa kehittämistyöhön, he ovat saaneet myönteistä energiaa varhaiskasvatustyöhön ja heidän on ollut helppo kuunnella toisten mielipiteitä Mind Map – työpajan aikana. Toisaalta vastaajat eivät osaa sanoa, ovatko Mind Map – työpaja tapaamiset lisänneet varhaiskasvatustyöhön voimavaroja.

Tämän kappaleen tuloksissa on ollut selkeästi hajontaa, mutta ne ovat olleet symmetrisesti jakautuneita. Tutkija on tutkinut vastauksia yksityiskohtaisesti. Vastaajista 60 % on ollut innostuneita Mind Map-työpajan kehittämistyöskentelystä ja heistä 30 % oli erittäin innostuneita. Kuitenkin 20 %

ei osannut arvioida innostustaan ja 20 % ei ollut innostunut Mind Map-työpaja työskentelystä. Vastaajista 80 % tunsi onnistuneensa yhteistyössä Mind Map – työpajan aikana. Toisaalta 20 % koki, ettei ole onnistunut yhteistyössä. Flow kokemuksen hajonta on ollut selkeä, mutta hyvin pienellä marginaali erolla vain symmetrisiin vastauksiin. Vastaajista 10 % on kokenut Flow – kokemuksen Mind Map – työpajan työskentelyn aikana ja 30 % ei osaa sanoa. Flow – kokemusta ei ole saanut 60 % vastaajista.

Tämän kappaleen tuloksessa on ollut selkeästi hajontaa ja tutkija on tutkinut vastausta yksityiskohtaisesti. Vastaajista 60 % on pystynyt hillitsemään impulsiivisia tunteita Mind Map – työpajan aikana. Kolmekymmentä prosenttia ei osaa sanoa ja 10 % ei ole pystynyt hillitsemään impulsiivisia tunteita.

Emootioiden kokonaisvaltaisista tuloksista (kuvaaja 4) näkyy, että normaalijakaumaan verrattuna vastaajat ovat olleet väittämien kanssa vahvasti samaa mieltä tutkijan hypoteesien kanssa. Tutkijan hypoteesi on tosi emootioiden määrällisten kysymysten suhteen. Tarkemmin tarkasteltuna tulosten keskiarvo on ollut 2,25, mediaani on ollut 2 ja moodi 1.



KUVAAJA 4. Emootioiden tulokset

7.4.2 Laadullinen

Laadullinen aineisto on tyypitelty, koko aineiston pohjalta. Yksittäisiä emootioon liittyviä vastauksia on ollut 67 kappaletta, joiden perusteella analyysi on tehty. Aineiston teemoiksi ovat nousseet eettisyys, toiveikkaus, positiivinen lataus, onnistuminen, säätelevä – ja energisoiva toiminta. Aineistossa eettisyys on määrällisesti saanut eniten huomiota. Vastanneista positiivisia kokemuksia on ilmaissut 33 % ja negatiivisia 6 %. Vastaajien kokemusten mukaan jokaisella on tarjottavaa kehittämistyössä. Vastaajat ovat odottaneet eri ikäluokkien näkökulmia ja osallistumista keskusteluun. Erityisen merkittäväksi on koettu ihmisen äänen kuuleminen menetelmätyöskentelyn aikana. Vastaajat haluavat osallistua keskusteluun, kuunnella toisten ajatuksia ja odottavat palautetta. Eettisestä näkökulmasta yhteinen kasvu on koettu myös tärkeänä. Eräs vastaaja tuloksissa kirjoittaa odottavansa ”...mitä minusta kasvaakaan, kun olen imenyt kollegoilta kaiken tiedon ja taidon”. Eettisesti negatiivisia tuloksia on, että vastaajat eivät ole halunneet osallistua yhteiseen oppimiseen, kokee saaneensa vain vähän kannustusta ja eivät ole kokeneet johtoryhmän jäsenten olleen läsnä kehittämistyön aikana.

Emootio aineiston mukaan toiseksi eniten vastaajien toimintaa säätelee negatiivisesti koetut tekijät. Vastaajat ilmaisevat toiminnan säätelyn johtuvan siitä, että on kiire, ei voi innostua, koska se vie voimavarat, pitää sietää keskeneräisyyttä, on tehtävä asia kerrallaan ja pitää pyrkiä olemaan jämäkkä tai hiljentää työtahtia. Toisaalta toimintaa säätelevät asia kokonaisuudet ja prosessit. Aineiston mukaan kolmannen tilan jakaa toiveikkaus ja positiivinen lataus. Molemmissa on ilmaistu positiivisia kokemuksia 10 % ja negatiivisia 4 %. Tuloksissa positiivinen toiveikkaus liittyy omaan luottamukseen ammattilaisena, voimavarojen riittävytenä ja haluna ottaa vastuuta omasta oppimisestaan. Negatiivisissa tuloksissa työn määräaikaisuus on esteenä kehittymiselle ja voimavaroja ei ole riittävästi. Positiivien lataus ilmenee tuloksissa innostuksena, tekemisen huippu kokemuksena ja sensitiivisinä ilmauksina, joita on ollut muun muassa lempeys, hetkeen keskittyvä ja armollisuus. Viimeisinä on ollut onnistuminen ja energisoiva toiminta. Onnistumisen näkökulmasta vastaajat haluavat kokeilla uusia päämääriä ja uskoa asioihin, joita tekevät. Energisoivat toiminta ilmenee aineistossa tavoitteiden selkiintymisenä, aktiivisuutena ja toiminnallisuutena.

7.5 Oppivan yhteisön tulokset

7.5.1 Ulkoiset tekijät tulokset

Oppivan yhteisön tuloksia on lähdetty tarkastelemaan toimintaympäristön ulkoisesta näkökulmasta. Ensimmäinen ulkoisten tekijöiden tulos selviää tutkimusprosessista (liite 1), jossa johtoryhmän jäsen on suunnitellut aikataulun oppimistilanteiden mahdollistamiseksi. Vasu – työskentelyyn varattu aika ei ole ollut vastaajien kokemusten mukaan riittävä, mikä ilmenee Mind Map – menetelmien kokemusten tuloksesta. Muita toimintaympäristön ulkoisia tekijöitä tarkastellessa kokonaisuutena selviää, että määrälliset tulokset jakaantuvat tasaisesti väittämien olen vahvasti samaa mieltä (1) ja olen eri mieltä (4) välille. Vastauksien määrä vaihtelee 20 % ja 28 % välillä. Tutkija on päätenyt tarkastelemaan aineistoa yksitellen. Vastaajista 80 % on ollut tyytyväinen pienryhmien kokoon. Vastaajista 70 % on ollut sitä mieltä, että johtoryhmän jäsenten osallistuvaohjaus työpajan alku- ja lopputilanteessa on ollut toimiva menetelmä ja työpajan tiloissa on ollut riittävästi tarvikkeita ja kalusteita. Toisaalta

vastaajat ovat hajaantuneet kehittämistilojen sopivuuden suhteen. Heistä 60 % ovat olleet sitä mieltä, että tilat ovat sopivat ja 40 % ettei ole. Vastaajat ovat olleet tiedonkulkuun liittyvien väittämien kanssa eri mieltä. Vastaajista 60 % ei ollut kuullut työpajasta ennakkotietoa ennen sen alkamista. Toisaalta 50 % ei ole ollut tyytyväisiä riittävään tiedon kulkuun työpajan aikana ja 50 % ei osaa sanoa.

7.5.2 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset moraalinen tuki

Laadullisesta aineistosta ilmenee, että vastaajat kokevat yhteistyön lisäävän uusia ajatuksia merkittävästi. Omat ajatukset ovat suuntautuneet uudelleen, laajentuneet ja kehityssuuntautuneet. He ovat kokeneet saavansa ideoita käytännöntyöhön, työn suunnitteluun sekä toteuttamiseen ja tietoa hyvistä toimintatavoista. Yhteistyö on lisännyt vastaajien toimintaenergiaa, mikä on koettu innostuksena ja tekemisen huippu kokemuksena. Yhteisten keskustelujen merkitys on ollut niin suurta, että on koettu Mind Map – työpajan toteutustavan estävän syvällistä ajattelua, koska on ollut liikaa asiaa kerralla. Toisaalta kaikki Mind Map – työpajaan osallistujat eivät ole sitoutuneet keskusteluun vastaajien odottamalla tavalla.

Määrällisen aineistosta ilmenee, että vastaajat kokevat yhteistyön lisäävän uusia ajatuksia ja suuri osa kokee onnistuneensa yhteistyössä. Vastaajien kokemuksen mukaan kaikilla on ollut mahdollisuus vaikuttaa kehittämistyöhön, ilmaista mielipiteensä ja oikeudenmukaiseen kohteluun. He ovat kokeneet itsensä arvokkaaksi keittämistyöryhmän jäseneksi. He kokevat kehittämistyön tekemisen yhdessä tärkeäksi ja tekevät yhteistyötä mielellään. Vuorovaikutus Mind Map – työpajassa on ollut myönteistä ja kehittämissuuntautunutta. Vastaajat ovat kokeneet saavansa myönteistä energiaa varhaiskasvatustyöhön, mutta ovat epävarmoja voimavarojen lisääntymisestä ja toisaalta varmoja siitä, etteivät ole kokeneet Flow -kokemusta. Ilmapiiri on ollut hyvä useimpien mielestä ja se on siirtynyt 50 % toiminta-alueille.

7.5.3 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset tehokkuus

Havaintoaineistosta ilmenee, että johtoryhmän jäsenet ovat pyrkineet suunnittelemaan, ohjaamaan ja toteuttamaan Mind Map – työpajan tehokkaasti ja persoonallisella tavalla. Tehokkuutta lisätäkseen aiheita on ollut aina kaksi. Mind Map – työpajan työkaluina on käytetty Mind Map – mielen karttaa ja varhaiskasvatuksen suunnitelman perusteita. Tehokkuus on vähentänyt Mind Map – työpajojen tuotosten yhteistä käsittelyaika.

Laadullisesta aineistosta ilmenee vastaajien pyrkimys tehostamaan toimintaa suunnittelemalla isoja linjoja ja perustelemaan valintansa pedagogisesti. Tehostaminen näkyy tavoitteiden selkiintymisenä, aktiivisuutena ja toiminnallisuutena. Vastaajat hyödyntävät työssä omia ominaisuuksia ja opettelevat uusia. Tehokkuutta rajataan työssä jaksamiseksi. Voimavaroja säädellään ajatuksella, ettei ole kiirettä saavuttaa tavoitteita ja innostua liikaa. Vastaajat kokevat tavoitteiden olevan elinikäisiä ja riittävän hyvä taso tulee riittää työssä. Jaksamisen varmistamiseksi vastaajat pyrkivät kuuntelemaan itseään, hiljentämään työtahtia ja toimimaan päiväkerrollaan.

Määrällisestä aineistosta ilmenee, että Mind Map – työpajaa on pidetty käytännönläheisenä ja mielekkäänä kehittämisenä. Suurin osa vastaajista on sitoutunut Vasun kehittämistyöhön Mind Map – työpajassa, kokevat olevansa osavastuussa työpajan työskentelyn etenemisestä ja sen kehittämistyön muuttamiseksi arkityöksi. Vastaajista puolet ovat sitä mieltä, että Mind Map – työpaja on ratkaissut uusia toiminnallisia varhaiskasvatuksen haasteita ja yli puolet on valmis käyttämään kehittämistuotosta arkityössä, vaikka suuri osa ei ole tiennyt kuinka vasun kehittämistietoa jatkossa työstetään.

7.5.4 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset vaikuttavuus

Laadullisen aineiston mukaan vastaajat ajattelevat paljon omaa ammatillista kehittymistään ja lähes kaikilla on positiivinen näkemys omasta ammatillisesta kehittymisestään tulevaisuudessa. Toisen kyselyn aineistossa 100 % vastaajista ovat kuvailleet sitä, kuinka käytännössä suunnitteleva, toteuttavat ja arvioivat omaa ammatillista kehittymistä. He haluavat kehittyä toiminnallisesti, henkisesti ja ammatillisesti. Mind Map – työpaja on vaikuttanut siihen, että vastaajat kokevat saaneensa varmuutta ja muistutusta siitä, että ovat oikealla tiellä työssään ja pedagogiikkaa toteutetaan jokaisessa tilanteessa. He aikovat oppia arvostamaan omaa ammattitaitoaan enemmän ja palkitsemaan itseään onnistumisesta. Vastaajat kokevat palautteen pyytämisen tulevaisuudessa tärkeänä. He haluavat kysyä toisilta näkemyksiä asioihin. Yli 70 % kokee oman ammattiryhmän ja tiimin keskustelujen lisäävän omaa ammatillista kehittymistä. Vastaajat haluavat kehittyä omalla toiminnalla, jossa he luottavat omaan ammatillisuuteen, omien voimavarojen riittävyyteen sekä ottavat vastuun omasta oppisestaan ja lisäksi he haluavat kehittyä vuorovaikutuksessa. Määrällisestä aineistosta perusteella vastaajat kokevat Mind Map – työpajan kehittäneen heitä ammatillisesti. Vasun kehittämistyö työpajassa on lisännyt itseluottamusta ja Vasun sisällön oppimista osalla, mutta ei kaikilla. Toisaalta he eivät osaa sanoa, onko työpaja edistänyt heidän voimavaroja.

7.5.5 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset kuormitus

Laadullisen aineiston mukaan puolella vastaajista on hyvät voimavarat ja he säätelevät niitä eri tavoin. Kuormitus näkyy silloin, kun on kiire, ei voi innostua, koska se vie voimavaroja, pitää sietää keskeneräisyyttä, on tehtävä asia kerrallaan ja pitää pyrkiä olemaan jämäkällä tai hiljentämään työtahtia. Voimavarojen säätelyä toteutetaan ajatuksella, ettei ole kiire ja ettei innostu liikaa. Vastaajista vain 14 % koki, että voimavarojen on käytettävissä vain vähän.

7.5.6 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset aikataulu

Laadullisen aineiston mukaan vastaajat ovat olleet tyytymättömiä Mind Map – työpajan toteuttamisaikatauluun, vaikka kolmasosa on ollut tyytyväinen Mind Map -työpajaan. Arjessa vastaajilla ei ollut mahdollisuutta käydä katsomassa neuvotteluhuoneen taululta toisten ryhmien tuotoksia. Toisaalta pienryhmien työskentelyn purkamiseen ei ole ollut riittävästi keskustelua aikaa ja tuotosten läpikäyminen on jäänyt pintapuoliseksi. Vastaajien odotuksena on ollut, että yhteisissä tapaamisissa olisi mahdollistunut pienryhmien yhteenvedot sekä tiedon siirtäminen hoitajien ja opettajien tiimien välillä. Vastaajat ovat halunneet vaikuttaa siihen, kuinka onnistutaan pilkkomaan

asioita osiin, lisätään yksityiskohtaista tarkastelua, ryhmät hyödyntävät työpajassa käytyjä asioita ja rajataan aiheita. Vastaajien kokemuksen mukaan kaikkea ei voi käsitellä ja pikalistauksen sijaan tulisi keskustella ja vaihtaa ajatuksia syvemmin valituista aiheista. Useamman vastaajan ehdotuksena on ollut lauantaikoulutus, jossa yleensä keskustellaan asioista syvemmin. Yhteistyö pienessä ryhmässä on koettu hyväksi, koska se mahdollistaa hyvät keskustelut, oman äänen ja ideoiden esille tuomisen. Yhteistyöhön ei olla aina oltu tyytyväisiä. Vastaajat olisivat halunneet toisten osallistuvan keskusteluun enemmän, ovat kokeneet että saavat kannustusta vain vähän ja eivät ole kokeneet johtoryhmän jäsenten olevan läsnä kehittämistyön aikana. Toisaalta osa vastaajista ei olisi halunnut osallistua Mind Map – työpajaan ollenkaan.

Määrällisen aineiston mukaan Mind Map -työpajan osallistuva ohjaus alussa ja lopussa ovat olleet toimivia ratkaisuja ja toisaalta puolet ovat epävarmoja siitä, onko heitä ohjeistettu selkeästi. Toisaalta 40 % kokee saaneensa hyvää ohjausta. Mind Map – työpajasta ei ollut myöskään ennakolta tietoa 60 % mukaan.

7.5.7 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset varmuuden tila

Havaintomateriaalin mukaan ammatti-identiteetin vahvistumiseen tai heikentymiseen vaikuttaa useat tekijät työyhteisössä. Yhteisten kokemusten ja keskustelujen merkitys korostuu ammatti-identiteetin rakentumisessa. Tätä käsitystä tukee myös laadullinen aineisto.

7.5.8 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset poliittinen itsevarmuus

Havaintomateriaalin ja laadullisen aineiston perusteella vastaajat ja Vasu – työryhmä pyrkivät vaikuttamaan uudistuksiin neuvottelemalla ja vertailemalla eri ratkaisuvaihtoehtoja käytännön työn näkökulmasta. Vastaajat ovat valmiita kehittämään muun muassa Mind Map – työpajan tuotosta. Määrällisen aineiston perusteella he kuitenkin kokevat epävarmuutta siitä, voivatko he vaikuttaa tai saavuttaa visiota.

7.5.9 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset reflektio

Havaintoaineiston perusteella pienryhmissä on näyttänyt olevan innostunutta ja vastavuoroista keskustelua, jossa tulee esille konkreettisia kokemuksia tai arvokeskusteluja yksittäisistä tilanteista. Laadullisen aineiston mukaan suurin osa pitää tärkeänä jatkuvaa ja kriittistä reflektointia. Vastaajat refleктоivat uutta tietoa, tapaansa lähestyä asioita, omaa työtä ja toimintaa. Siitä huolimatta vastaajat ovat sitä mieltä, että Vasun sisäistäminen vaatii vielä paljon keskustelua ja pohtimista. Määrällinen aineisto kertoo keskustelu ilmapiirin Mind Map – työpajassa olleen turvallinen 90 % mielestä ja 60 % on pystynyt hillitsemään impulsiivisia tunteista Mind Map – työpajan aikana.

7.5.10 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset kyky reagoida

Vasun kehittämistyössä havaintomateriaalin mukaan Vasu materiaalia käytetään vaihtelevasti Mind Map – työskentelyn aikana. Laadullisen aineiston mukaan 20 % on ajatellut kehittämistavoitteen

olevan uuden vasun jalkauttamista ja 29 % on pitänyt Mind Map – työpajaa hyvänä. Kuitenkin vastaajat ovat ajatelleet, ettei työpajassa olla pystytty vastaamaan odotukseen, joka on ollut keskustelujen ja tuotosten koonti. Määrällisen aineiston tarkastuskysymys ilmentää vastaajien epävarmuutta siitä, mikä on Mind Map – työpajassa Vasun kehittämistyön tavoite.

7.5.11 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset oppimisen mahdollisuudet

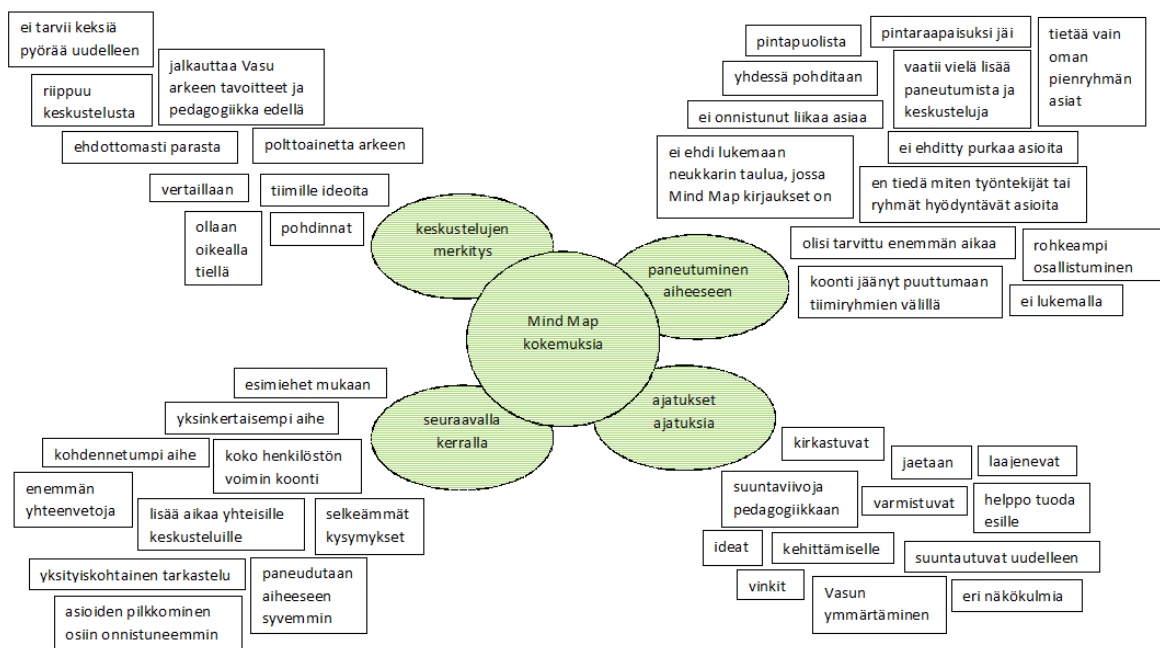
Laadullisen aineiston mukaan vastaajat arvostavat tietojen sekä taitojen oppimista ja kehittämistä. He oppivat itsenäisesti, asiantuntijoilta ja toisen mallista. Vastaajista 86 % on valmiita kehittämään itseään ammatillisesti. Ammatillista kehittymistä lisää vastaajien mukaan oma ammattiryhmä ja tiimien keskustelut. Vastaajat ovat kokeneet erityisen merkittäväksi toisen ihmisen äänen kuulemisen. He haluavat osallistua keskusteluun, kuunnella toisia ja odottavat palautetta. Vastaajien mukaan jokaisella on tarjottavaa kehittämistyössä ja he ovat odottaneet eri ikäluokkien näkökulmia ja osallistumista keskusteluihin. Määrällisen aineiston mukaan vastaajat luottavat mahdollisuuksiinsa vaikuttaa kehittämistyöhön, heidän on ollut helppo kuunnella toisten mielipiteitä ja 60 % on ollut innoissaan kehittämistyöstä. Vastaajista puolet ovat halunneet oppia toisiltaan Mind Map – työpajassa, mutta noin kolmasosa ei olisi halunnut.

7.5.12 Sisäiset toimintakulttuurin tulokset jatkuva kehittäminen

Havaintomateriaalin perusteella Mind Map – työpajan kehittäminen palautteen perusteella on jäänyt vähäiseksi, koska tieto ei ole siirtynyt sisäisesti johtoryhmässä. Laadullisesta ja määrällisestä aineistosta ilmenee, että vastaajat ovat positiivisia tulevaisuuden suhteen. He haluavat kokeilla uusia päämääriä ja uskoa asioihin, joita tekevät. Heillä on näkemys siitä, kuinka työskentelyä tulisi jatkaa. Vastaajien mielestä tulevaisuudessa kehittämistyön tulisi olla yksinkertaisempi ja kohdennetumpi aihe, johon paneudutaan syvemmin.

7.6 Mind Map – menetelmän tulokset

Määrällisessä aineistossa vastaajista 70 % on ollut sitä mieltä, että Mind Map – menetelmätyöskentely sopii Vasun kehittämistyövälineeksi. (Kuva 4.) Lisäksi 80 % vastaajista on kokenut Mind Map – menetelmätyöskentelyn myönteisenä. Laadullisen aineiston perusteella vastaajat jakoivat neljä kokemusaluetta, joita ovat keskustelun merkitys, aiheeseen paneutuminen, Mind Map – työpajan vaikutukset ajatteluun ja Mind Map – työpajan kehittämisajatukset.



KUVA 4. Laadulliset tulokset Mind Map – menetelmän kokemuksista

Laadullinen aineisto kuvaa Vasu – työskentelyyn varattua yhteistä aikaa, jota vastaajien kokemuksen mukaan ei ole ollut riittävästi. Aikataulutukseen liittyvät haasteet ovat näkyneet sekä kehittämistyön päätöstilanteissa, kun vastaajat olisivat halunneet jakaa ajatuksiaan kaikille pienryhmille yhteisesti että arjen tilanteissa, kun ei ole ehtinyt perehtyä Mind Map – menetelmässä syntyneisiin tuotoksiin eli muistilappuihin kehittämistyön väliaikoina. Keskustelujen merkityksiä kuvaa positiivisuus, tavoitteellisuus ja kokemusten jakaminen. Vastaajat ovat kuvanneet eri tavoin ajatuksiensa kehittyvän ammatillisesti. Vastaajat ovat ehdottaneet Mind Map – menetelmän kehittämiseksi käsiteltävän asian osittamista, selkeyttämistä ja aikataulutuksen huomioimista, jotta koko henkilökunnan keskustelut mahdollistuisivat paremmin.

7.7

Havaintojen tulokset

Havainnot on tehty ensimmäisen kyselyn palautteen jälkeen. Havaintojen tulokset ovat aineistolähtöisiä ja analyysissä on kiinnitetty huomiota tavoitteisiin, joita on asetettu havaintotilaisuudelle etukäteen. Tavoitteina on ollut havainnoida johtoryhmän jäsenen tapaa ohjata tiimiä, pienryhmien dialogia, palautteen jälkeen tapahtunut muutos, tuotos prosessia ja siihen liittyvää päätöstä ja ammatti-identiteettiä. Havaintojen tuloksia analysoidaan tarkemmin osana oppivan yhteisön tulosten kokonaisuutta.

Johtoryhmän jäsenet ovat ohjanneet Mind Map – työpajoja sen alkutilanteessa. He ovat antaneet käsiteltävät aiheet, joita on ollut kaksi. He ovat keskustellen sopineet, minkä verran on aikaa olla pienryhmissä käsittelemässä aiheita, ehdottanut pienryhmille hajaantumista eri tiloihin, toisinaan on annettu Tampereen kaupungin varhaiskasvatussuunnitelma. Lopputilanteessa on varattu aikaa aiheiden käsittelyyn yhteisesti. Keskusteltuja asioita on voinut esittää johtoryhmän jäsenen valitsemalla tavalla, joko kokonaisvaltaisesti tai nostamalla pienryhmässä puhuttaneen aiheen esille. Henkilöstön palautteen mukaan he ovat olleet toisinaan Mind Map – työpajan loppu yhteenvetoon

tyytyväisiä ja toisinaan taas ei. Tyytyväisyyteen on vaikuttanut mahdollisuus esittää asiat kokonaisvaltaisemmin ja yhteiseen keskusteluun varattu aika. Tyytymättömyyteen on vaikuttanut se, ettei ole kuullut kaikkia pienryhmän esityksiä, jos yksi aihe on noussut jollain pienryhmällä loppukeskustelussa merkittävään asemaan. Alku- ja lopetustilanteiden ohjaukset ovat olleet johtoryhmän jäsenen näköisiä, joten niitä on toteutettu kolmella eri tavalla. Johtoryhmän palautteen mukaan tämä tapa on ollut johtoryhmältä tietoinen valinta. Johtoryhmän jäsen on voinut myös osallistua pienryhmätoimintaan, mutta sitä ei ole tapahtunut kuin muutaman kerran.

Pienryhmät siirtyivät usein miten eri tiloihin. Siirtyminen on antanut mahdollisuuden keskittyä oman pienryhmän keskusteluun. Tämä on mahdollistunut useammin lastentarhaopettajilla kuin lastenhoitajilla, koska heitä on ollut määrällisesti enemmän. Kaikissa seuratuissa pienryhmissä on näyttänyt olevan innostunutta keskustelua ja rentoutunut ilmapiiri. Keskustelut ovat lähteneet nopeasti käyntiin ja se on ollut vastavuoroista. Konkreettisia kokemuksia aiheista on nostettu esille useissa ryhmissä ja arvokeskusteluja tarkkailuhetkellä käydään enemmän lastentarhanopettajien pienryhmissä kuin lastenhoitajien. Mind Map – työskentelyssä on selviä eroja ryhmittäin. Toiset ryhmät käyttävät Mind Map – menetelmää työkaluna systemaattisemmin ja toiset ryhmät painottavat keskustelua ilman työkaluja. Toisena työkaluna ollutta Tampereen kaupungin tai valtakunnallista varhaiskasvatussuunnitelman perusteita käytetään myös eri tavoin. Muutamassa ryhmässä sitä on selailtu, muutamassa luettu ääneen tai sitä ei ole käytetty lainkaan seuranta hetkillä. Lastenhoitajien pienryhmissä varhaiskasvatussuunnitelman perusteita käytettiin työkaluna useammin kuin lastentarhanopettajien pienryhmissä.

Ensimmäisen kyselyn ja palautteen (liite 4) antamisen jälkeen alku- ja loppuohjaukseen on varattu enemmän aikaa osallistujien ja tutkijan kokemuksen mukaan. Loppukeskustelun rakenne on kuitenkin pysynyt johtoryhmän jäsenen näköisenä ja varattu kokonaisuena on ylittynyt viimeisellä havaintokerralla, joka on myös myöhemmin ilmennyt olevan viimeinen Mind Map -työpaja. Lisäksi ensimmäisellä havaintokerralla on myös selvinnyt, ettei johtoryhmän jäsen ole saanut ensimmäisen kyselyn palautetta, joten havaintokerralla ohjaus on ollut johtoryhmän jäsenen näköistä eikä palautteen muuttamaa.

Vasu – työryhmän päätös tuotoksesta on perustunut dialogiin, jossa on neuvoteltu ja vertailtu vaihtoehtoja. Lähtökohtana on ollut se, että työyhteisö ei ole halunnut uutta ohjaavaa sääntöä, sopimusta, veloitetta tai ohjetta. Toisaalta on keskusteltu siitä, ettei Mind Map – työskentelyä voi vain lopettaa ja jättää kesken. Tuotokseksi on yhteisesti sovittu keskustelu. Perusteluna päätökselle on ollut erilaiset varhaiskasvatuksen toiminta-alueet tutkittavassa päiväkodissa, että mahdollistetaan jatkossakin joustavat alueelliset ratkaisut ja kyseenalaistettu erilaiset tuotosten kestävyys arjessa. Koko henkilöstölle Mind Map – työpajan tuotosratkaisusta kerrotaan talonpalaverissa.

Haastatteluun osallistuneet työntekijät ovat kokeneet tutkittavan päiväkodin toiminta-alue toimintakulttuurin vaikuttavan omaan ammatti-identiteettiin, koska ei ole mahdollista luoda keskustelukulttuuria samalla tavalla kuin kiinteässä omassa ryhmässä, jossa pääasiassa työskentelee. Uusi varhaiskasvatuksen suunnitelman perusteet ja keväällä 2018 yhteiskunnallisesti

keskustelussa ollut varhaiskasvatuslaki eivät ole vaikuttaneet työntekijöiden ammatti-identiteetti kokemukseen. Enemmän siihen on vaikuttanut oma epävarmuus, joka johtuu koulutuksesta.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

8.1 Päämäärien tulokset tiivistetysti

8.1.1 Vapaus ja olosuhteet

Tutkittavan päiväkodin henkilökunta luottaa siihen, että heillä on kaikilla mahdollisuus vaikuttaa Vasun kehittämistyöhön ja Mind Map – menetelmä on ollut käytännönläheistä kehittämistä. He ovat olleet tyytyväisiä siihen, että kehittäminen on tapahtunut pienissä ryhmissä, koska se on mahdollistanut jokaisen äänen ja idean esille tuomisen keskusteluun. Henkilöstön toivomuksiin saada uusia ideoita ja ajatuksia on toteutunut. Varhaiskasvatuksen henkilökunta pitää tärkeänä jatkuvaa ja kriittistä reflektointia. He ovat työpajan aikana reflektoineet uutta tietoa, omaa työtään ja toimintaansa sekä tapaansa lähestyä asioita. Työpaja on lisännyt varmuutta ja muistuttanut siitä, että he ovat oikealla tiellä ja pedagogiikkaa toteutetaan jokaisessa tilanteessa. Henkilökunnan toivomuksiin saada tukea pedagogiikan suuntaviivoihin, Vasun ymmärtämiseksi ja toteuttamiseksi arjessa ovat toteutuneet. Viidennes vastaajista on osannut kuvata Vasun kehittämistyön ajatuksen, joka on ollut Vasun jalkauttaminen varhaiskasvatuksen arkeen, tavoitteet ja pedagogiikka edellä. Silti puolet määrällisiin kyselyyn vastanneista ajattelee, että kehittämistyö Mind Map -menetelmällä on ratkaistu toiminnallisia varhaiskasvatuksen uusia haasteita ja saman verran on ollut heitä, jotka ovat halunneet osallistua kehittämistyöhön.

Päiväkodin henkilökunta on kokenut Vasun kehittämistyön aikana haasteita. He ovat kokeneet toisten ryhmien tuotosten lukemisen neuvotteluhuoneen taululta haastavaksi. Heidän arjessaan ei ole ollut aikaa pysähtyä lukemaan niitä. Varhaiskasvatuksen henkilökunta olisi toivonut lisää aikaa eri ryhmien tuotosten läpikäymiseksi ja yhteenvetojen tekemiseksi. He ovat kokeneet lopputilanteessa isojen yhteisten keskustelujen jääneen pintapuoliseksi lastenhoitajien ja lastentarhanopettajien tiimeissä. Toisaalta tiedon siirto näiden kahden tiimin välillä ei ole ollut riittävää. Heistä olisi ollut jopa hyvä välillä työskennellä sekaryhmissä. Henkilöstö on kuitenkin pitänyt johtoryhmänjäsenten osallistuvaa ohjausta Mind Map – työpajan alussa ja lopussa toimivana rakenteena, vaikka ohjeistus olisi voinut olla selkeämpää. He olisivat halunneet tietää tarkemmin, mitä oikein kysytään Vasun kehittämistyössä. Kolmas osa on kokenut, ettei Mind Map – menetelmällä ole ratkaistu varhaiskasvatuksen uusia haasteita ja saman verran on ollut heitä, jotka eivät olisi halunneet osallistua kehittämistyöhön.

8.1.2 Muutospaineet ja strategiat

Päiväkodin henkilöstöllä on erilaisia strategioita, kuinka toimia varhaiskasvatuksen arjen työssä. Lähes kaikilla vastanneilla on paljon ajatuksia siitä, kuinka he suunnittelevat, toteuttavat ja arvioivat omaa ammatillista kehittymistään, koska he ovat valmiita sitä myös kehittämään. Tällä hetkellä he hyödyntävät omia ominaisuuksiaan ja opettelevat uutta kehittyäkseen ja toisaalta rajaavat omaa toimintaa jaksakseen toimia varhaiskasvatuksen arjessa. Henkilöstö ajattelee toteuttavansa ammatillisen kehittymisensä vahvasti omalla toiminnallaan ja vuorovaikutustaidoillaan. He haluavat yhdessä pohtia, vertailla ja keskustella Vasun menetelmistä ja tavoitteista, joka lisää heidän ammatillista kehittymistään. Varhaiskasvatuksen henkilöstö kokee, että heillä on vielä paljon annettavaa. He haluavat lisää keskustelua ja pohtimista, jotta Vasun tiedot sisäistyisivät paremmin.

Heidän ehdottamansa ammatillisen kehittymisen strategiaan kuuluu asioiden pilkkominen ja tarkasteleminen sekä pienemmissä osissa että rajaamalla aiheita. Esimerkiksi pikalistauksen sijaan keskustella työryhmissä syvemmin valituista asioista ja siitä, kuinka työryhmät aikovat hyödyntää työpajassa käytyjä asioita. Tähän tarkoitukseen heidän mukaansa olisi sopinut koko päivän lauantai koulutuspäivä.

8.1.3 Tulevaisuuden tilat

Päiväkodin henkilöstö on reflektoinut itseään ja aikovat tulevaisuudessa arvostaa ammattitaitoaan enemmän, palkita itseään onnistumisista, pyytää palautetta ja kysyä toisilta näkemyksiä. Tulevaisuudessa he pyrkivät tekemään isoja linjauksia työssään ja perustelemaan valintojaan paremmin pedagogisesti. Varhaiskasvatuksen henkilöstö on luottavainen tulevaisuuden suhteen siihen, että kehittämistyön tuotosta voi käyttää arkityössä, vaikka he haluavat vahvasti kehittää tuotosta ja eivät olleet varmoja kehittämistyön vision saavuttamisesta. Tätä tulosta on hyvä verrata taustatietoihin, joiden mukaan tuotos oli kuvattu kyselyssä olevan kehittämistyön tuloksena muotoutuva uusi käytännön toimintamalli ja ensimmäisen kyselyn aikana lopullisesta tuotoksesta ei ollut tietoa, koska se oli tarkoitus sopia keväällä 2018 Vasu -työryhmässä. Kyselyn kuvaus on ollut johtoryhmän jäsenen näkemys lopullisesta tuotoksesta kehittämistutkimuksen alkutilanteessa.

8.2 Kykyuskomusten tulokset tiivistetysti

8.2.1 Ihmisen käsitys itsestä

Puolet tutkittavan päiväkodin henkilöstöstä kokee kehittäneensä omaa Vasu - taitoa ja ammatti-identiteettiä Mind Map – työpajan aikana. Lähes kaikilla on positiivinen näkemys tulevaisuudesta, jossa oma ammatillinen kehittyminen lisääntyy toiminnallisesti, henkisesti ja ammatillisesti. Suurimmalla osalla on hyvät voimavarat ja lähes saman verran vastaajista kuitenkin kokee epävarmuutta siitä, ovatko työpajatapaamiset lisänneet varhaiskasvatustyöhön voimavaroja. Toisaalta päiväkodin henkilöstön kokemukset eriytyvät myös Vasu taitojen lisääntymisen osalta, koska lähes puolet kokevat epävarmuutta taitojen kehittymisestä Mind Map – työpajan aikana.

8.2.2 Palaute ja tehokkuususkomukset

Päiväkodin henkilöstö kokee epävarmuutta, siitä pystyvätkö he vaikuttamaan Mind Map – työpajassa syntyvään tulokseen. Henkilöstö kokee merkityksellisiksi yhteiset keskustelut ja heidän uskomuksen mukaan, ne ovat jääneet vain ”pintaraapaisuksi” käsiteltävistä Vasu aiheista. Heidän kokemuksen mukaan tämä on seurausta siitä, että Mind Map – työpajassa on ollut liikaa asiaa, johon ei ole ehditty paneutua tai voinut olla henkilöitä, jotka eivät ole osallistuneet keskusteluun riittävästi toisten osallistuneiden mukaan. Henkilöstö on valmis antamaan palautetta kehittääkseen Mind Map – työpaja toimintaa keskusteleammaksi, jossa kaikki saavat esittää halutessaan mielipiteensä ja keskustelut ulotetaan kaikkiin tilanteisiin, jossa tehdään varhaiskasvatuksessa pedagogisia valintoja.

8.2.3 Itsesäätely ja vastuu

Päiväkodin henkilöstö on poikkeuksellisen sitoutuneita Vasun kehittämistyöhön Mind Map –työpajassa. He kokevat olevansa osavastuussa työpaja työskentelyn etenemisestä ja Vasun kehittämistyön etenemisestä arkityökaluksi. Yli puolet henkilöstöstä on oppinut säätelemään voimavarojaan eri tavoin. Voimavarojen säätelyä toteutetaan ajatuksella, ettei ole kiirettä saavuttaa tavoitteita ja innostu liikaa. Toisaalta henkilöstö ajattelee tavoitteiden olevan koko elämäksi ja että riittää, kun pitää riittävän hyvän tason. Varhaiskasvatuksen henkilöstö pyrkii kuuntelemaan itseään, hiljentämään työtahtia ja toimimaan päiväkerrallaan.

8.2.4 Itseluottamus ja oppimisympäristöt

Päiväkodin henkilöstö luottaa osaamiseensa Mind Map –työpajan jäsenenä. Mind Map –työpaja oppimisympäristönä on suunnannut henkilöstön ajatuksia uudelleen, lisännyt kehittämisajattelua ja laajentanut ajattelua yleisellä tasolla. Kaksiviidesosaa kokee oppimisympäristön lisänneet ammatillista itseluottamista ja Vasun sisällön oppimista. Toisaalta henkilöstö eriytyy tässä näkemyksessä, koska lähes saman verran vastaajista kokee saman asian toisin.

8.3 Kontekstiuskomusten tulokset tiivistetysti

8.3.1 Hyväksyntä ja ilmapiiri

Päiväkodin henkilöstö kokee Mind Map –työpajassa työyhteisön vuorovaikutuksen myönteisenä. Suurin osa heistä kokee saaneensa ilmaista mielipiteensä vapaasti ja kokemus hyvästä ilmapiiristä on ollut vahva. Lähes koko henkilöstön mukaan Mind Map –työpajan ilmapiiri on koettu turvalliseksi. Toisaalta henkilöstö kokemuksissa on erittäin suurta hajontaa, kun on arvioitu hyvän ilmapiirin kokemuksen siirtymisestä tunteena omalle toiminta-alueelle. Puolet ovat kokeneet hyvän ilmapiirin jatkuneen toiminta-alueella ja kolmannes on asiasta eri mieltä.

8.3.2 Arvostus, kunnioitus ja luottamus

Päiväkodin varhaiskasvatuksen henkilökunta kokee Mind Map –työpajassa itsensä arvokkaaksi ja saaneensa kehittää Vasua oikeudenmukaisesti. Henkilökunta tekee yhteistyötä mielellään ja pyrkii kehittävään vuorovaikutukseen. Kolmannes on kokenut Mind Map –työpajan hyvänä, vaikka he ovat antaneet palautetta, jossa toivovat ryhmien tuotosten koontia ja sen läpikäymistä koko henkilöstön kesken.

8.3.3 Yhteistoiminta, kollegiaalisuus, tasa-arvo ja toimintavapaus

Henkilöstö kokee kehittämistyön tekemisen yhdessä mielekkäänä ja tärkeänä. Kolme neljästä ovat kokeneet oman ammattiryhmän tiimien keskustelujen lisänneen omaa ammatillista kehittymistä. Henkilöstön kokemukset ovat eriytyneet yhteistoiminnan toteutuksesta. Puolet henkilöstöstä on kokenut epävarmuutta siitä, onko heitä ohjeistettu Mind Map –työpajan alussa ja lopussa selkeästi ja tarvitseeko Mind Map –työpajan toimintaa kyseenalaistaa. Kymmenesosa ei ole kokenut ohjeistusta

selkeäksi ja saman verran henkilöstöstä kyseenalaistaa Mind Map – työpajan työskentelymenetelmän. Kaksiviidesosaa kokee saaneensa selkeän ohjeistuksen ja saman verran ei kyseenalaista toimintatapaa. Yli puolet eivät ole saaneet Mind Map – työpajasta etukäteen tietoa ennen työskentelyn aloittamista ja vielä suurempi osa ei tiedä, miten Mind Map – työpajassa tuotettua Vasun kehittämistietoa jatko työstetään.

8.4 Emootioiden tulokset tiivistetysti

8.4.1 Säätelevä ja energisoiva toiminta

Tutkittavan päiväkodin henkilökunta kokee saaneensa myönteistä energiaa varhaiskasvatustyöhönsä Mind Map – työpajan aikana. Energisoiva toiminta ilmenee tavoitteiden selkiytymisenä, aktiivisuutena ja toiminnallisuutena. Varhaiskasvatustoimintaa säätelevät asia kokonaisuudet ja prosessit. Varhaiskasvatuksen henkilökunta kokee toiminnan säätelyn johtuvan siitä, että on kiire, pitää sietää keskeneräisyyttä, on tehtävä asia kerrallaan, pitää pyrkiä olemaan jämäkkä, pitää hiljentää työtahtia ja ei voi innostua, koska se vie voimavarat.

8.4.2 Positiivinen lataus

Päiväkodin henkilökunnasta kolmasosa kokee saaneensa positiivisia kokemuksia Mind Map – työpajan aikana. Positiivinen lataus ilmenee työyhteisössä innostuksena, tekemisen huippu kokemuksina ja sensitiivisinä ilmauksina. Alle kymmenesosa henkilöstöstä kokee, ettei ole pystynyt hillitsemään impulsiivisia tunteita ja lähes saman verran on kokenut negatiivisia tunteista Mind Map – työpajan aikana. Negatiivisiin tunteisiin on vaikuttanut työsuhteen laatu ja voimavarojen puute. Yleisesti ottaen henkilöstön on ollut vaikea itse arvioida, ovatko tapaamiset vaikuttaneet voimavaroihin.

8.4.3 Toiveikkuus ja onnistuminen

Noin kaksikolmasosaa tutkittavan päiväkodin varhaiskasvatuksen henkilökunnasta on innostunut Mind Map – työpajan kehittämistyöstä ja heistä kolmannes kokee olleensa erittäin innostuneita. Päiväkodin henkilökunnasta neljäviidesosaa kokee onnistuneensa yhteistyössä Mind Map – työpajan aikana. He haluavat kokeilla uusia asioita ja uskoa asioihin, joita tekevät. Suurin osa ei kuitenkaan ole kokenut työpajalla Flow – kokemusta. Henkilöstön toiveikkuus liittyy luottamukseen omasta ammattilaisuudesta, voimavarojen riittävyteen ja haluun ottaa vastuuta omasta oppimisesta. Toisaalta viidesosa päiväkodin henkilöstöstä ei ollut innostunut Mind Map – työpajasta.

8.4.4 Eettisyys

Suuri osa päiväkodin varhaiskasvatuksen henkilökunnasta kokee erityisen merkitsevänä sen, että jokaista työntekijää on kuunneltu Mind Map – työpajan aikana. Heidän on ollut helppo kuunnella toisten mielipiteitä ja heidän mielestä jokaisella on ollut jotain annettavaa sekä mahdollisuus vaikuttaa yhteiseen kehittämistyöhön. Suuri osa henkilökunnasta haluaa osallistua keskusteluun, kuunnella toisten ajatuksia ja odottavat palautetta. Yhteinen kasvu koetaan tärkeänä. Toisaalta vähäinen osa

henkilökunnasta ei olisi halunnut osallistua yhteiseen oppimishetkeen, kokee saaneensa vähän kannustusta työssään, kokee että johtoryhmän jäsen ei ole ollut läsnä kehittämistyön aikana ja ettei kaikki ikäluokat ole osallistuneet keskusteluun ja ilmaisseet omaa näkökulmaansa käsiteltävistä asioista.

8.5 Oppivan yhteisön tulokset tiivistetysti

Päiväkodin varhaiskasvatuksen henkilökunta on ollut tyytyväinen Mind Map – työpajan aikana pienryhmien kokoon, kalusteisiin ja tarvikkeisiin. Henkilöstön kokemuksen tilojen sopivuuden suhteen eriytyvät. Yhteisesti he ovat kokeneet, että tiedon kulussa on ollut puutteita ja suunnitellussa ajan käytössä on ollut erityisiä puutteita. Johtoryhmän jäsenet ovat pyrkineet toiminnassaan suunnitelmalliseen toimintaan, mutta kokemukset johtoryhmän jäsenten ohjeiden selkeyden suhteen eriytyivät myös.

Henkilöstö kokee erityisen tärkeänä Mind Map – työpajan aikana keskustelut ja yhteistyön. Työyhteisö tuloksissa korostuu erityinen sitoutuneisuus kehittämistyöhön ja turvallinen ilmapiiri. Kehittämistyöskentely on koettu mielekkäänä ja käytännönläheisenä. Puolet ovat olleet sitä mieltä, että heillä on hyvät voimavarat, he ovat saaneet myönteistä energiaa itselle, heillä on ollut mahdollisuus oppia uusia asioita ja he ovat ratkaisseet uusia toiminnallisia haasteita työpajassa. Kuitenkin kolmasosa on ollut sitä mieltä, ettei ole oppinut työpajassa uusia asioita.

Henkilöstö kokee kehittyneensä ammatillisesti. He arvostavat itseään ammatillisesti, itseluottamus ja Vasu -taidot ovat lisääntyneet ja tulevat palkitsemaan itseään tulevaisuudessa onnistumisistaan. Korostunut keskustelujen merkitys ammatillisena kehittymisenä on lisännyt odotuksia ja vaikuttanut henkilöstön tapaan tehdä yhteistyötä työpajassa. He odottavat pystyvänsä vaikuttamaan osallistumiseen, jotta useampi ilmaisisi ajatuksiaan ja syntyisi syvällisempää keskustelua. Kehittämistyö on haastanut henkilöstön reflektoimaan ja säätelemään jaksamistaan. Mind Map – työpaja on haastanut henkilöstöä hyödyntämään Vasun perusteita ja yhteisöllistä tietoa työssään. Vasun perusteiden hyödyntäminen on vaihdellut pienryhmissä sekä yksilöllisesti ja yhteisöllisyyttä on hyödynnetty erittäin paljon. Jatkuvan kehittämisen näkökulmasta henkilöstö on innokas vaikuttamaan sekä yrittämään ja johtoryhmällä on ollut haasteita yhteen sovittaa näitä odotuksia aikataulutukseen.

8.6 Mind Map – menetelmän tulokset tiivistetysti

Tutkittavan päiväkodin henkilöstö kokee Mind Map – menetelmätyöskentelyn sopivan Vasun kehittämistyövälineeksi ja se on heistä ollut myönteinen kokemus. Mind Map – työpajassa käytyjä keskusteluja kuvaa positiivisuus, tavoitteellisuus ja kokemusten jakaminen, mikä on lisännyt eri tavoin ajatuksia ammatillisesta osaamisen kehittymisestä. Henkilöstön tuloksista ilmenee neljä kokemusaluetta, joita ovat keskustelujen merkitys, aiheeseen paneutuminen, Mind Map – työpajan vaikutukset ajatteluun ja työpajan kehittämisajatukset. Henkilöstö on halunnut kehittää Mind Map – menetelmän käyttöä. He ovat ehdottaneet asioiden osittamista, selkeyttämistä ja aikataulutuksen huomioimista, jotta koko henkilökunnan keskustelut mahdollistuisivat. Aikataulutukseen liittyvät

haasteet ovat näkyneet Mind Map – työpajojen lopputilanteissa, kun henkilöstö olisi halunnut jakaa ajatuksensa yhteisesti ja arjentalanteissa, kun ei ole ehtinyt perehtyä Mind Map – menetelmässä syntyneisiin tuotoksiin eli muistilappuihin työpajojen väliaikoina.

8.7 Havaintojen tulokset tiivistetysti

Johtoryhmän jäsenten tapa ohjata tiimejä on ollut suunnitelmallinen ja yksilöllinen. Henkilöstö on ollut toisten ohjaustapaan tyytyväisempiä kuin toisten. Henkilöstö on halunnut kaikkien pienryhmien äänen kuuluville jokaisessa tilanteessa. Kaikissa pienryhmissä on ollut innostunutta keskustelua ja rentoutunut ilmapiiri. Keskustelut ovat olleet vastavuoroisia, joissa on nostettu esille konkreettisia kokemuksia ja arvokeskusteluja. Työskentelytavat ovat eronneet pienryhmissä. Toiset pienryhmät ovat käyttäneet Mind Map – menetelmää tai Vasun suunnitelman perusteita työkaluna systemaattisemmin kuin toiset. Toisaalta, jotkut ryhmät ovat painottaneet keskustelua enemmän ilman työkaluja. Henkilöstön palautteen jälkeen alku- ja loppuohjaukseen on varattu enemmän aikaa henkilöstön ja tutkijan kokemuksen mukaan. Loppukeskustelun rakenne on kuitenkin pysynyt johtoryhmän jäsenen näköisenä. Mind Map – työpajan tuotokseksi on sovittu keskustelu. Vasu – työryhmän päätös tuotoksesta on perustunut dialogiin, jossa on neuvoteltu ja vertailtu vaihtoehtoja. Lähtökohtana on ollut se, että työyhteisö ei ole halunnut uutta ohjaavaa sääntöä, sopimusta, veloitetta tai ohjetta. Lisäksi haastatteluihin osallistunut henkilöstö on kokenut tutkittavan päiväkodin toiminta-alue toimintakulttuurin vaikuttavan omaan ammatti-identiteettiin, koska se ei mahdollista samalla tavalla keskustelukulttuuria kuin kiinteässä omassa ryhmässä, jossa he pääasiallisesti työskentelevät.

9 POHDINTA

Tutkimuksen ja tutkijan tarkoituksena on ollut osallistua kehittämistutkimukseen, joka arvioi ammatti-identiteetin osaamisen kehittämisen prosessia teoreettisesta näkökulmasta tutkittavassa päiväkodissa. Osaamisen kehittämisen menetelmäksi tutkittavan päiväkodin johtoryhmän jäsen on valinnut Mind Map – menetelmän. Kehittämistutkimuksen tarkoituksena on lisätä Mind Map – menetelmän vaikutuksen voimaannuttavaa ymmärrystä osana osaamisen kehittymistä.

9.1 Mind Map – työpaja kokemuksena

Kehittämistutkimuksen tehtävänä on ollut kartoittaa kyselyillä henkilöstön kokemuksia Mind Map – menetelmätyöskentelystä ja tulosten mukaan tutkittavan päiväkodin henkilöstön kokemukset Mind Map – menetelmätyöskentelystä ovat olleet pääasiassa myönteisiä. Menetelmä työskentelyssä keskustelu on saanut pääpainon ja näkyväksi kirjoittaminen on ollut toissijaista. Vasun sisällöistä ja prosesseista tehdyt ajatuslinjat Mind Map – mielen karttaan on tukenut tätä keskustelua. Vaikka voimaantuminen on henkilökohtainen prosessi, siihen on vaikuttanut Mind Map – työpajan aikana päiväkodin toiset työntekijät, hyvät olosuhteet ja toimivat sosiaaliset rakenteet. Tutkija pohtinut sitä, kuinka henkilöstö on kuvailut menetelmätyöskentelyä voimaannuttavilla ajatuksilla. Siksi hän on päätenyt ajatukseen, että työyhteisö on voimaantunut Mind Map – työskentelyn aikana. (Siitonen 1999, 118.)

Henkilöstö on kuvailut toimintaympäristön kannustavan osallistuvaan keskusteluun, koska kehittämisilmapiiri on ollut erittäin hyvä. Se on saanut heidät innostumaan, sitoutumaan, vakuuttumaan vaikuttamismahdollisuuksista ja kokemaan itsensä tasavertaiseksi työyhteisön jäseneksi. Tutkimuksen päiväkodin voimaannuttavalla toimintaympäristöllä ja sen ilmapiirillä on ollut keskeinen merkitys henkilöstön itseluottamuksen ja – arvostuksen rakentumiseen. Sitoutuminen ja vastuunottaminen kuvastavat tavoiteltavaa vastuullista käytöstä, joka osaltaan lisää merkityksellisyyden tunnetta ja edistää voimaantumista. (Siitonen 1999, 136, 141.)

Menetelmätyöskentelyn aikana, toimiviksi koetuissa pienryhmissä, on ratkaistu toiminnallisia Vasun uusia haasteita, jaettu kokemuksia käytännöistä ja hyvistä toimintatavoista. Henkilöstö kuvailee onnistunutta kehittämisyhteistyötä mielekkääksi ja käytännönläheiseksi, mikä on kehittänyt heitä oman kokemuksensa mukaan ammatillisesti. Työskentely on antanut varmuutta ja muistuttanut siitä, että toimitaan oikealla tiellä ja pedagogiikka toteutuu jokaisessa tilanteessa. Nämä onnistumiset ovat olleet yhteydessä kokemusten ja elämysten merkitysten sisäistämiseen. Mind Map – työpajoissa on syntynyt aitoja tilanteita, joissa on luotu yhdessä luovia käytännön ratkaisuja arkeen ja siksi nämä tilanteet ovat antaneet henkilöstölle mahdollisuuden itsearviointiin. Nämä aidot kokemukset ovat edistäneet muutosta, jota osaamisen kehittäminen edellyttää. (Siitonen 1999, 149–150.)

9.2 Mind Map – työpajan tuotos ja kehittäminen

Kehittämistutkimuksen tehtävänä on ollut kartoittaa henkilöstön kokemuksia menetelmätyöskentelyssä kehittyneestä tuotoksesta. Ensimmäiseksi välituotokseksi tutkija on määritellyt olevan Mind Map – työpajan aikana Mind Map – mielen karttaan liitetyt muistilaput, joiden tarkoitus on ollut lisätä Vasu osaamista ja edistää Vasu keskustelua. Toiseksi päätuotokseksi on sovittu Vasu – työryhmässä Mind Map – työpajassa käyty itse keskustelu. Vasun osaamisen kehittämisen näkökulmasta on tärkeää, että henkilöstö tavoittelee asetettuja päämääriä. Henkilöstölle konkreettinen välituotos on saanut heidät yrittämään oman ymmärryksen, oppimisen ja menestymisen lisäämistä Vasusta. (Siitonen 1999, 119–123.)

Henkilöstö on ollut erittäin toiveikkaita välituotoksen suhteen, vaikka päätuotoksesta ei ole ollut muuta tietoa, kun johtoryhmän jäsenen ajatus sen mahdollisesta rakenteesta. Välituotoksen aikana henkilöstö on Mind Map – mielen kartan Vasun ajatuslinjojen mukaan kriittisesti reflektoineet annettua arjen teemaa muun muassa leikkiä. He ovat pyrkineet myönteiseen ja kehittävään vuorovaikutukseen pienryhmissä, koska tutkittavan päiväkodin henkilökunnan toimintakulttuurissa jokaisella on annettavaa ja henkilöstö haluaa palautetta. Heistä jokaisen äänen kuuleminen on tärkeää ja heidän on ollut helppo kuunnella toisia. Välituotos on mahdollistanut henkilöstölle osallistumisen yhteisten päämäärien asettamiseen prosessissa. Koska he ovat itse arvostaneet päämääriään, he ovat pyrkineet ne myös saavuttamaan. Tämä on johtanut siihen, että he ovat antaneet palautetta välituotoksen mahdollistamisesta. (Siitonen 1999, 123–124.)

Tutkittavan päiväkodin henkilöstö on antanut palautetta keskustelujen mahdollistamisesta tutkimuksen aikana. Koska he kokevat yhteisen kasvun olevan työyhteisössä merkitsevässä asemassa, heidän mielestä olisi ollut tärkeää, että johtoryhmän aikataululliset valinnat olisivat mahdollistaneet muistilappujen helpon lukemisen työaikana, välituotoksista olisi tehty koonti ja siitä olisi käyty yhdessä keskustelua. Päätuotokseksi on sovittu Mind Map – työpajan aikana käydyt keskustelut. Toisaalta henkilöstön mukaan Mind Map – työpajan kehittämistyöpajan tuotos eli keskustelut ovat jääneet pintapuolisiksi. Tuotoksen suhteen henkilöstöllä on jäänyt odotuksia, joissa toivotaan Vasun sisäistämiseksi vielä keskusteluja sekä pohtimista ja kaikkien ikäluokkien aktiivista osallistumista. Työyhteisössä tehdyt ratkaisut ja toiminta vaikuttaa koko henkilöstöön. Siksi on tärkeää edistää toimintakulttuuria, jossa huomioidaan kaikki palautteet. Koska niiden huomioiminen lisää henkilöstön hyvinvointia ja sosiaalista vastuun tunnetta. Tässä kehittämistutkimuksessa osa palautteista on huomioitu ja johtoryhmän jäsenet ovat pyrkineet siihen vastaamaan, mutta tutkijan mielestä palautteiden hyödyntämisessä on vielä kehitettävää päiväkodin työyhteisössä. (Siitonen 1999, 141–142.)

Tutkimuksella on lisäksi pyritty vastaamaan Siitosen jatkotutkimustoiveeseen tutkia työorganisaatiota voimaantumisteorialla, jossa haetaan vastauksia siihen, miten sekä ihmiset että yhteisöt voimaantuvat ja toisaalta millaisia ovat voimaantumisprosessien tuotokset. (Siitonen 1999, 191.) Tämän tutkimuksen mukaan voidaan päätellä, että ihmiset ja yhteisöt voimaantuvat yhdessä keskustelemalla,

joissa on avoin ja salliva ilmapiiri. Tuotos voi olla myös keskustelu, joka on kehittänyt keskusteluun osallistujaa. Tuotos näkyy osallistujan keskusteluosaamisen kehittymisenä.

9.3 Oppivan yhteisön ja Mind Map – työpajan kokemusten hyödyntäminen

Henkilöstön mielipiteen kuuleminen Mind Map – menetelmästä on jäänyt vähäiseksi. Aikataulullista rakennetta on pyritty muuttamaan loppu keväästä 2018, mutta se ei ole tuottanut henkilöstön haluamaa tulosta. Yhteistä koonti ja loppukeskustelutilanteita ei ole muutettu, vaan näihin valintoihin on vaikuttanut johtoryhmän jäsenen persoonalliset tavat ohjata Mind Map – työpajan tilanteita. Johtoryhmän jäsen on voinut kuitenkin pyrkiä hienovaraisesti tukemaan ja helpottamaan henkilöstön välistä keskustelukulttuuria omalla toiminnallaan tekemättä suuria muutoksia. Toisaalta johtoryhmän jäsenellä on vastuu kehittää kehittämistyön toimivuutta. (Siitonen 1999, 145–148., TTK, 6. Karila ja Nummenmaa 2011, 11–13.) Tutkittavan päiväkodin toimintakulttuuri vaikuttaa varhaiskasvatuksen laatuun, koska sen laatu tavoitteita tukeva toimintakulttuuri luo suotuista olosuhteet asiakkaille. Varhaiskasvatuksen henkilöstö on ollut oppimassa yhdessä uutta varhaiskasvatussuunnitelman perusteita edistääkseen omaa ammatillista osaamistaan, siksi henkilöstön palaute on ollut erityisen tärkeä. Vasu on aidosti työtä ohjaava väline ja sen läpikäymiseksi on tarjottava mahdollisuus ja varattava aikaa siihen perehtymiseksi. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 15–17, 28.)

Tutkittavassa päiväkodissa osaamisen kehittämisen oletuksen on ollut, että sen henkilökunnan toimintakulttuuri on oppiva yhteisö. Oppivassa yhteisössä suurin osa on kokenut oppivansa Mind Map – työpajassa uusia asioita, kuitenkin se ei ole toteutunut henkilöstöstä kolmasosalla. Toisaalta se on ihan tavanomaista, että kaikki eivät osallistu ja opi uusia asioita. (Juuti 2013, 215–221 .) Henkilöstöä kuulleessaan johtoryhmän jäsenen tulee siitä huolimatta pyrkiä edistämään heidän oppimistaan ja hyvinvointiaan. Hän voi omalla palautteella kannustaa henkilöstöä edistämään omaa positiivista asennoitumista, itseluottamusta ja – arvostusta. Toisaalta kaikki eivät hyödy samanlaisesta oppimisprosessista kuin toiset. Johtoryhmän jäsenten tulee osaltaan huomioida erilaiset tarpeet oppimisen ja elinikäisen koulutautumisen suhteen. (Siitonen 1999, 145–148., TTK 4-5.)

Päiväkodin henkilöstö kokee erityisen tärkeäksi keskustelut ja yhteistyön. He ovat sitoutuneita kehittämistyöhön ja kokevat työskentelevän turvallisessa ilmapiirissä. Jatkuvan kehittämisen näkökulmasta henkilöstö on innokas vaikuttamaan ja yrittämään. Näillä tunne-elämyksillä on alkuun paneva vaikutus tavoitteiden asettamiseksi. Lisäksi puolet henkilöstöstä on sitä mieltä, että heillä on hyvät voimavarat. Toisaalta kehittämistyö on haastanut henkilöstön refleктоimaan ja säätelemään jaksamistaan. Tavoitteiden saavuttaminen ei ole silloin yhtä tehokasta. Tunne-elämyksiä säätelevä toiminta auttaa henkilöstöä selviytymään muuttuvassa toimintaympäristössä. Säätelevä toiminta antaa arvioitavaa tietoa henkilöstön välisestä vuorovaikutuksesta ja hiljaisesta tiedosta. Henkilöstön kokemuksen mukaan säätelevään toimintaan vaikuttava pääasiassa negatiivisesti koetut asiat muun muassa pitää pyrkiä olemaan jämäkkä, pitää hiljentää työtahtia ja ei voi innostua, koska se vie voimavarat. Tutkijan näkemyksen mukaan henkilöstön vuorovaikutukseen voi vaikuttaa arjen työssä erilaiset näkemykset toimintatavoissa. Toisaalta se voi kertoa piilevää tietoa toimintaympäristössä

olevista haasteista, jota kohdataan työyhteisön dialogeissa ja narratiivisissa tarinoissa. Tämä on vain tutkijan arvailua, mutta se kertoo tarinaa, jossa ei voi innostua. (Siitonen 1999, 152., Juuti 2013, 168.)

9.4 Arvio tutkittavan päiväkodin henkilöstön ammatti-identiteetin kehittämisprosessista

Ammatti-identiteetin kehittämisen alkutilanne on muodostunut case – kehittämistehtävän tuloksesta, jossa henkilöstöllä on ollut vaikeuksia huomata onnistumiset vasun mukaisessa toiminnassa. (Ukkonen-Mikkola ja Hjelt 2017, 9-10.) Kehittymisprosessiin on pyritty vaikuttamaan voimaantumisen teorian, ammatti-identiteetti ja keskustelu osaamisena käsitteiden avulla. Erityisesti voimaantumisen teoriaa voidaan hyödyntää kasvu- ja sitoutumisprosessien näkökulmasta. (Siitonen 1999, 5.)

Työntekijän omassa ammatti-identiteetin kasvussa on keskeistä oppiminen ja sen laatu. Tutkittavassa päiväkodissa oppivan yhteisön osaamisen kehittämisen prosessissa pidetään tärkeänä reflektointia, joka on henkilöstön mukaan jatkuvaa ja kriittistä. Niemen mukaan (1995) ammatillinen kasvu kehittyy vuorovaikutuksessa juuri työntekijän, henkilöstön, organisaation ja yhteiskunnan, joka tutkimuksessa on ohjaava asiakirja Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. Vaikka kasvussa on menty hyvin eteenpäin, päiväkodin henkilöstön mukaan tämä vuorovaikutus tarvitsee vielä paljon keskustelua ja pohtimista, jotta työntekijän kehittyessä työyhteisö kehittyy ja päinvastoin. Tutkittavan päiväkodin työyhteisö on erittäin sitoutuneita kehittämistyöhön ja johtoryhmän jäsenet ovat mahdollistaneet aktiivisen oppimisen muun muassa Mind Map – menetelmätyöskentelyn avulla, jonka tuotoksena on ollut nimenomaan keskustelu. Tätä yhteisöllistä oppimista kuvaa seuraava lainaus aineistosta: "...kun ihminen ympäröidään tällaisella porukalla, niin sitä ei voi muuta kuin kehittyä ja ottaa vastaan." (Niemi 1995, 34–36, 42, 212)

Työelämän muutokset edellyttävät ammatti-identiteetin uudelleen määrittelyä. Mind Map – työpaja työskentelyn tarkoituksena on ollut edistää ammatti-identiteetin uudelleen määrittelyä. Vasu - kehittämistyö on antanut henkilöstölle varmuutta ja muistutusta siitä, että oikealla tiellä ollaan sekä pedagogiikkaa toteutetaan jo jokaisessa tilanteessa. Tutkimuksen toisena interventiona on ollut narratiivinen lähestymistapa omaan ammatti-identiteettiin. Sen tehtävän on ollut tukea muutosaikana uuden ammatillisen minuuden muodostumista. Narratiivisesta aineistosta ilmenee positiivinen näkemys omasta ammatillisesta kehittymisestä nyt ja tulevaisuudessa. He haluavat kehittyä toiminnallisesti, henkisesti ja ammatillisesti. He kokevat, että he voivat oppia arvostamaan omaa ammattitaitoaan enemmän, palkitsemaan itseään onnistumisesta ja tulevat pyytämään tulevaisuudessa palautetta ja kysymään toisilta näkemyksiä. (Eteläpelto ja Vähäsantanen 2006, 42–44.)

Ammatillinen osaaminen kehittyy ammatinhallinnaksi yhdessä ja tätä päiväkodin varhaiskasvatuksen henkilöstö on tavoitellut yhdessä pohtien, vertaillen ja keskustellen. He ovat itse kokeneet oman ammattiryhmän ja tiimien keskustelujen lisäävän omaa ammatinhallintaa. Tätä kehitystä on tukenut hyvä työyhteisön ilmapiiri. Positiivinen toiveikkuus ja luottamus itsen ammattilaisena, voimavarojen riittävyys ja haluna ottaa vastuuta omasta oppimisestaan tukee yksilöllistä mielekkyyttä. Tutkittavan

päiväkodin henkilöstö on ymmärtänyt ammatinhallinnan kehittämisessä siirtyä yksilöllisestä toiminnasta kollektiiviseen toimintaan. (Hakkarainen ja Jääskeläinen 2006, 78–84.)

Huomattavan suuri osa varhaiskasvatuksen henkilöstöstä on tietoinen oman ammattiryhmän ja tiimin keskustelujen lisäävän ammatillista kehittymistä. Yhdessä he keskustelevat, neuvottelevat, suunnittelevat ja kehittävät. Keskustelut ovat tärkeitä tiedon vaihtamiseksi ja uuden tiedon luomiseksi. Tutkittavan päiväkodin työyhteisö on ymmärtänyt yhteisöllisyyden merkityksen ja he ovat valmiita panostamaan yhteistyö- ja keskusteluosaamisen kehittämiseen. (Karila ja Nummenmaa 2011, 11–13, 16–18.)

9.5 Tutkijan oman osaamisen kehittäminen

Tutkija on oppinut itsestään paljon tämän tutkimuksen aikana. Ammatti-identiteetin tutkiminen ja siihen myös itse osallistuminen on opettanut ymmärtämään ammatinhallinnan sopimuksenvaraisena tekijänä, eikä itsestään selvänä olettamuksena. Ammatti ylpeänä ihmisenä tutkija on alkanut näkemään eri tavalla sopimuksenvaraiset suhteet varhaiskasvatuksen ympäristössä, joka on täynnä oppittuja tapoja ja usean työntekijän odotuksia. Jos tutkija haluaa ymmärtää ja vaikuttaa tutkittavan päiväkodin työyhteisössä heidän toimintaansa ja ajatuksiinsa, tutkija tulevaisuudessa lisää entisestään keskusteluosaamistaitoja ymmärtääkseen heidän toimintansa mieli heidän itsensä kannalta. (Puuronen 2007, 118.)

Lastenhoitajien tiimin jälkeen tutkija on käynyt keskustelua johtoryhmän jäsenen kanssa tiimistä nousseista suorista palautteista. Tutkijalle on saanut tietää keskustelun aikana, että tiimiä ohjannut johtoryhmän jäsen ei ole kuitenkaan saanut tietoa henkilöstökyselyn palautteesta. (Johtoryhmän jäsen ”, 2018.) Tutkija on pohtinut asiaa esimiesosaamisen näkökulmasta ja tullut johtopäätökseen, että henkilöstö kokee välitöntä hyvinvointia tavasta, joka tukee heidän tarpeitaan. Toisaalta tutkija on kysynyt sillä hetkellä juuri niiltä tiimiin osallistuneilta, joita tämä esimiehen tapa ohjata isoa tiimiä on tuntunut mielekkäältä. Tämä esimerkki on opettanut, että on tärkeää suunnitella ja toteuttaa toimintaa tietoisesti ja asiantuntevasti. Seuratessani lastenhoitajien tiimiä sain nähdä hyvän mallin työyhteisön ohjaustilanteesta, jota itse haluan oppia myös mallintamaan. Jaetun johtamisen näkökulmasta työyhteisö halusi seurata tätä Mind Map – työpajan ohjaajaa. Hän on osannut innostaa työyhteisön siinä hetkessä. (Juuri 2013, 215–221.)

Tutkija on perehtynyt mielestään kattavasti kehittämistutkimuksen viitekehukseen ja pyrkinyt soveltamaan sitä tutkimuksessa mahdollisimman ammattimaisesti. Viitekehysosaamisen lisäksi tutkijan on pyrkinyt ymmärtämään erilaiset roolit työyhteisössä, jotta ne lisäisivät keskustelu-, kehittämis- ja oppimisilmion ymmärtämistä. Johtoryhmän jäsenillä on hyvin erilaiset roolit ja johtamisen tavat. Toisaalta varhaiskasvatuksen moniammatillisessa asiantuntija työyhteisössä esiintyy hyvin laajasti erilaisia rooleja. Tutkija on huomannut pohtivan joskus kontekstin sekä roolin ristiriitaisuutta keskustelun näkökulmasta ja huomannut, ettei aina ole varma osapuolien tarkoituksista asiassa. Tähän tulkintaan on voinut vaikuttaa osapuolien puheen lisäksi eleet ja asennot. Tutkija kokee tarvitsevansa työyhteisöllisessä ja psykologisessa osaamisessa kehittymistä. Toisaalta jaetun

johtamisen näkökulmasta riittää, että olet henkilöstön kanssa samalla puolella, vaikka et aina olekaan samaa mieltä. (Juuti 2013, 222–225.)

9.6 Vaikutukset varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin

Kehittämistutkimuksen tarkoituksena on vaikuttaa tutkittavan päiväkodin varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin. Tutkija on mielestään onnistunut vaikuttamaan tutkittavan päiväkodin varhaiskasvatuksen kulttuuriin keskustelun edistämisen näkökulmasta. Ensimmäisen kyselyn väittämät ovat herättäneet positiivista keskustelua ja lisänneet Vasu – työskentelyn reflektointia. Toisaalta toisen kyselyn ollessa enemmän narratiivinen tuotos työntekijälle itselle, on se edistänyt hänen ammatti-identiteetin arviointia ja sen kehittymistä. Interventiot ovat lisänneet kokemuksellista oppimista työyhteisössä, mikä on vaikuttanut toimintakulttuurin kehittymiseen. (Luostarinen ja Peltomaa 2016, 15–17.)

Tutkittavan päiväkodin johtoryhmän jäsenet ovat parhaalla mahdollisella tavalla ja tietoisesti pyrkineet vaikuttamaan osaltaan voimavaroja ylläpitävään ja edistävään toimintakulttuuriin. Toisaalta työyhteisö on vielä tutkijan arvion mukaan muutoksessaan vasta alkumetreillä ja tämä kehittämistutkimus on osaltaan ollut vain pieni osa ammatti-identiteetin osaamisen kehittymisen prosessia. (Siitonen 1999, 5.) Ei muuta voida olettaa, koska ammatti-identiteetin kehittäminen on aina pitkä. Siinä on erilaisia vaiheita kapeista havainnoista laaja-alaiseen tilannekokonaisuuksien ymmärtämiseen. Päiväkodin keskiuudessa työyhteisössä työntekijät ovat ammatti-identiteettinsä eri vaiheissa ja siksi sen edistäminen vaatii edelleen jatkuvaa ja säännöllistä yhteistyötä. (Niemi 1995, 34–36.)

Toimintakulttuurin kehittäminen vaatii aina tavoitteisiin sitoutumista ja se tarkoittaa tietoisuutta tavoitteista. Lisäksi kehittämistavoitteita tulee pystyä suunnittelemaan, ohjaamaan ja arvioimaan. Vaikka johtoryhmän jäsen on useampaan kertaan alkuvaiheessa kertonut kehittämisen tavoitteena olevan ammatti-identiteetin kehittäminen, henkilöstö on ajatellut tavoitteen olevan itse menetelmä, joka on ollut Vasun jalkauttaminen arkityöksi Mind Map – menetelmällä. Tutkija mielestä on kyse siitä, että työntekijät haluavat konkreettisen ja helposti ymmärrettävän tavoitteen. Riippuen siitä mistä näkökulmasta tavoitetta katsoo, vaikuttaa se toimintaan liittyviin odotuksiin. Uskoisin, että osaltaan henkilökunnan odotukset ja palautteet ovat olleet ammatti-identiteetin kehittämisen näkökulmasta osittain epäoleellisia. Tärkeitä osaamisen kehittymisen näkökulmasta on ollut yhteinen Vasu keskustelu ja reflektio ihan sellaisenaan. (Johtoryhmän jäsen #, 2017; Luostarinen ja Peltomaa 2016, 25–27.)

9.7 Jatkotutkimusehdotus

Tutkijalla on tutkimuksen aikana syntynyt ajatus jatkotutkimuksesta, joka pohjautuisi Mind Map – tutkimusmenetelmään, jossa tutkittaisiin keskustelujen voimaannuttavaa merkitystä ammatillisen kehittymisen jäsentäjänä. Kohdejoukolle opetetaan erilaisia visuaalisesti ja rakenteellisesti erilaisia Mind Map – karttojen tekeminen. Jotta he oppisivat tekemään, ajatuksistaan visuaalisesti ja rakenteellisesti persoonallisuutta korostavan mielen tai käsitekartan. Assosiaatiosta syntyvä Mind Map

– kartta-aineisto voisi olla yksi tapa vastata myös Siitosen voimaantumisen teorian tuotoksiin. Jatkotutkimusta varten tutkija on perehtynyt Åhlbergin käsitekartta tutkimusmenetelmänä aineistoon. (Åhlberg 2018.)

Tutkijalla on tutkimuksen aikana syntynyt myös toinen ajatus jatkotutkimuksesta. Se pohjautuu kriittiseen palautteeseen havaintomateriaalissa, jossa toimintakulttuuri on tiimin ryhmäytymisen esteenä. Jatkotutkimus ehdotus on varhaiskasvatuksen toiminta-aluekulttuurin toimintatutkimuksesta, jossa tutkittaisiin toiminta- ja keskustelukulttuuria ammatti-identiteetin mahdollistajana vai estäjänä.

9.8 Pohdinta tutkimuksen etiikasta ja kokonaisluotettavuudesta

Tutkimus on perustunut tutkimussuhteeseen, jossa tutkija, johtoryhmän jäsenet ja henkilöstö ovat osallistuneet muutokseen pyrkivään prosessiin. Tutkija on omalla toiminnallaan pyrkinyt vaikuttamaan avoimesti henkilöstön vuorovaikutuksen kehittämiseen kysely interventioilla, haastatteluilla ja osallistuvalla havainnoinnilla. Avoimuuteen on liittynyt myös se, että tutkija on pyrkinyt huolehtimaan kaikille osapuolille käytännön tulokset kahvihuoneen seinälle. Hänelle on ollut myös erittäin tärkeää, että aineistoa on käsitelty ja tulkittu ajan kanssa sekä kriittisen reflektiivisesti. Kehittämistutkimus on kyllääntyäkseen tarvinnut tutkijalta erityistä ajattelun herkkyyttä ja jatkuvaa pohdintaa, mitä tutkimus tarvitsee seuraavaksi ollakseen tutkimus. Käsitteellis-teoreettinen johdonmukaisuus on karttunut tutkimuksen aikana vuorovaikutuksessa työyhteisöön. Lisäksi johtamistiedon ja tietämisen moninaisuus on pyritty huomioimaan tutkittavassa ilmiössä myös ammatti-identiteetin moniulotteisuuden lisäksi. Tutkittavan ilmiön moninaisuus on haastanut tutkijan ja saanut hänet välillä epäilemään omia tarkoituksia. Mutta aina palatessaan tähän ongelmaan, tutkia on saanut lisävarmuutta tutkimusmenetelmien ja – suorittamisen sopivuutta tutkimukseen perehtymällä aina uudelleen tutkimustietoon. Ammatti-identiteetin uudelleen kehittäminen keskusteluosaamisen taidoilla on erityisesti nykyhetkessä Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden uusiutuessa merkityksellinen ja vaikuttavaksi kutsuttava kehittämistutkimus. Tutkimus jakaa kokemusta, jota kannattaa hyödyntää tulevaisuudessa. Tutkimus on kuvannut Mind Map - menetelmän olevan suurimmalle osalle henkilöstöä hyvä tapa jäsentää ja lisätä keskustelua. Mind Map -menetelmää kannattaa soveltaa käytännön läheisenä ja jatkuvana työkaluna merkityssuhteiden selventämiseksi eri tilanteissa. Tutkija on mielestään onnistunut riittävän hyvin tutkimuksen eri vaiheissa, koska on pyrkinyt erityiseen huolellisuuteen. Siksi tutkimus on myös laadukas. (Saari 2007, 127, 129.)

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

BUZAN, Tony 1993. The Mind Map Book. London: BBC Worldwide Ltd.

ESKOLA, Jari 2007. 6-8? (Teema)haastattelututkimuksen toteuttamisesta. Julkaisussa: VIINAMÄKI, Leena ja SAARI, Erkki (toim.) Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Jyväskylä:Gummerus Kirjapaino Oy, 32-46.

ETELÄPELTO, Anneli ja VÄHÄSANTANEN, Katja 2006. Ammatillinen identiteetti persoonallisena ja sosiaalisena konstruktiona. Julkaisussa: ETELÄPELTO, Anneli ja ONNISMAA, Jussi (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Vantaa:Dark Oy, 26-49.

HAKKARAINEN, Pentti ja JÄÄSKELÄINEN, Paul 2006. Osaamisesta ammatin hallintaan. Julkaisussa: ETELÄPELTO, Anneli ja ONNISMAA, Jussi (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Vantaa:Dark Oy, 77-105.

HARGREAVES, Andy 1994. Changing teachers, changing times –teachers' work and culture in the postmodern age. Singapore: Typeset by Colset Pe Ltd.

JOHTORYHMÄN JÄSEN, " 2018. Tutkittavan päiväkodin johtoryhmän ohjaava jäsen. [Kehittämistutkimuksen prosessin aikana tapahtunut keskustelu.] Tampere: tamperelainen päiväkot.

JOHTORYHMÄN JÄSEN, # 2017. Tutkittavan päiväkodin johtoryhmän ohjaava jäsen. [Kehittämistutkimuksen prosessin aikana tapahtunut keskustelu.] Tampere: tamperelainen päiväkot.

JOHTORYHMÄN JÄSEN, # 2018. Tutkittavan päiväkodin johtoryhmän ohjaava jäsen. [Kehittämistutkimuksen prosessin aikana tapahtunut keskustelu.] Tampere: tamperelainen päiväkot.

JOHTORYHMÄN JÄSEN, x 2017. Tutkittavan päiväkodin johtoryhmän ohjaava jäsen. [Kehittämistutkimuksen prosessin aikana tapahtunut keskustelu.] Tampere: tamperelainen päiväkot.

JUUTI, Pauli 2013. Jaetun johtajuuden taito. Juva:Bookwell Oy.

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO 2015. Etnografinen tutkimus. Koppa [verkkojulkaisu].[viitattu 2018-03-04.] Saatavissa:<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/etnografinen-tutkimus>

KAHVIPÖYTÄ KESKUSTELU 2018-05-03. Työntekijöitä. [Kuuntelu havainto.]Tampere:tamperelainen päiväkot.

KANANEN, Jorma 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 232. Tampere: Juvenes Print Oy.

KARILA, Kirsti ja NUMMENMAA, Anna Raija 2011. Keskustelut osana varhaiskasvatustyötä. Julkaisussa: KARILA, Kirsti ja NUMMENMAA, Anna Raija 2011. (toim.) Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa. Helsinki: WSOYpro Oy, 11-38.

KARILA, Kirsti ja NUMMENMAA, Anna Raija 2011. Keskustelukulttuurin kehittäminen. Julkaisussa: KARILA, Kirsti ja NUMMENMAA, Anna Raija 2011. (toim.) Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa. Helsinki: WSOYpro Oy, 111-116.

KILPINEN, Berit, SALMIO, Kaija, VAINIO, Leena ja VANNE Antti 1995. Itsearviointin teoriaa ja käytäntöä. Opetushallitus: Arviointi 1/95. Helsinki: Yliopistopaino.

LEARNING CAFE AMMATTI-IDENTITEETTI 2018-05-03. Ryhmä opetus. [Osallistuja.]

LUOSTARINEN, Aki ja PELTOMAA, Iida-Maria 2016. Reseptit OPSin käyttöön. Opettajan opas työssä onnistumiseen. Juva:Bookwell Oy.

NIEMI, Hannele 1995. Opettajien ammatillinen kehitys. Osa 2. Tampere: Tampereen yliopiston jäljennepalvelu. Tampereen yliopiston opettajakoulutuksen julkaisuja A3/1995.

NUMMENMAA, Anna Raija 2011. Keskustelu osaamisena. Julkaisussa: KARILA, Kirsti ja NUMMENMAA, Anna Raija 2011. (toim.) Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa. Helsinki: WSOYpro Oy, 39-60.

- OPETUSHALLITUS 2016. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. Tampere: Juvenes Print Oy.
- OPETUSHALLITUS 2018. Mind Map. [verkkajulkaisu]. [viitattu 2018-10-05.] Saatavissa: https://www.oph.fi/saadokset_ ja_ ohjeet/ laadunhallinnan_ tuki/ wbl- toi/ menetelmia_ ja_ tyovalineita/ mind_ map
- OPETUSSUUNNITELMA 2016. Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen (YAMK) - Asiantuntijuus ja esimiestoiminta. [Wilma verkkajulkaisu]. Savonian ammattikorkeakoulu. [viitattu 2018-03-04.] Saatavissa: <https://wilma.savonia.fi/02650183/catalog/78775>
- PUURONEN, Vesa 2007. Etnografinen tutkimus. Julkaisussa: VIINAMÄKI, Leena ja SAARI, Erkki (toim.) Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 101–120.
- SAARI, Erkki 2007. Mitä – pitääkö tutkijan olla myös käytännön toimija? Julkaisussa: VIINAMÄKI, Leena ja SAARI, Erkki (toim.) Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 121–151.
- SENGE, Peter M., KLEINER, Art, ROBERTS, Charlotte, ROSS, Richard B. ja SMITH, Bryan J. 1994. The fifth discipline fieldbook. Strategies and tools for building a learning organization. Lontoo: Nicholas Brealey Publishing Limited.
- SIITONEN, Juha 1999. Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Oulu: Oulu University Library.
- TAMPEREEN KAUPUNKI 2017. Varhaiskasvatussuunnitelma. [verkkajulkaisu]. [viitattu 2018-03-06].] Saatavissa: file:///C:/Users/Alenius/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/KYPT3W26/Tampereen_varhaiskasvatussuunnitelma_2017.pdf
- TAMPEREEN KAUPUNKI 2017. Johtamisjärjestelmän kuvaus 13.6.2017. [viitattu 2018-11-01].] Saatavissa: https://www.tampere.fi/tiedostot/j/v1pygBEOp/Johtamisjarjestelman_kuvaus_PP_josta_tehdaan_ulk oisten_ nettisivujen_ pdf.pdf
- TAMPEREEN KAUPUNGIN VARHAISKASVATUS 2018. Tutkittavan päiväkodin Mind Map – kartta, jonka esimies on saanut koulutuksessaan 2017. Saatavissa: Tampereen kaupungin varhaiskasvatus tutkittava päiväkot.
- TTK. Työkyky on työhyvinvoinnin perusta. Työturvallisuuskeskuksen julkaisu. Työhyvinvointia kaikille sukupolville. [viitattu 2018-03-06.] Saatavissa: https://ttk.fi/files/4664/Tyohyvinvointia_kaikille_sukupolville.pdf
- TUOMI, Jouni ja SARAJÄRVI, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- TYÖNTEKIJÄ 1. 2018-02-23. Työntekijä. [Haastattelu.] Tampere: tamperelainen päiväkot.
- TYÖNTEKIJÄ 2. 2018-02-23. Työntekijä. [Haastattelu.] Tampere: tamperelainen päiväkot.
- TYÖNTEKIJÄ 3. 2018-03-23. Työntekijä. [Haastattelu.] Tampere: tamperelainen päiväkot.
- TYÖNTEKIJÄ 4. 2018-05-14. Työntekijä. [Haastattelu.] Tampere: tamperelainen päiväkot.
- TYÖNTEKIJÄ 5. 2018-05-18. Työntekijä. [Haastattelu.] Tampere: tamperelainen päiväkot.
- UKKONEN-MIKKOLA, Tuulikki ja HJELT, Hanna 2017. VASU käytäntöön varhaiskasvatuksen jaetulla johtajuudella. Opetushallituksen hankeraportti. Tampere: Tampereen yliopisto.
- VILKKA, Hanna 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- YLI-RAJALA, Juha. 2017. Johtamisjärjestelmän kuvaus. Verkkajulkaisu. [Viitatti 2018-10-30.] Saatavissa:

https://www.tampere.fi/tiedostot/j/v1pygBEOp/Johtamisjarjestelman_kuvaus_PP_josta_tehdaan_ulk_oisten_netisivujen_pdf.pdf

ÅHLBERG, Mauri. Käsitekartat tutkimusmenetelmänä. Metodix verkkojulkaisu. [Viitattu 2018-10-30.]
Saatavissa: <https://metodix.fi/2014/05/17/ahlberg-kasitekartta-tutkimusmenetelmana/>

LIITE 1: TUTKIMUSPROSESSI AIKATAULU JA SISÄLTÖ

Keväällä 2017 tutkimusprosessi alkoi tutkijan näkökulmasta

Tutkija on tiennyt keväällä 2017 siirtyvänsä varhaiskasvatuksen opettajaksi Tampereen kaupungille. Toisaalta on ollut tiedossa, että tutkijan on tehtävä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö seuraavan vuoden aikana. Tutkija on ohjaavan opettajan innoittamana tutkinut itseään kiinnostavia tutkimusaiheita 17.5.2017 alkaen. Tutkija on etsinyt tutkimuksia avainsanoilla esimiestyö ja varhaiskasvatus. Tutkimuksia on etsitty julkaisuarkistoista Oulun yliopiston JULTIKasta, Tampereen yliopiston TamPubsta, Jyväskylän yliopiston JYXistä, Helsingin yliopiston HELDAsta, Lapin yliopiston Laudasta ja ammattikorkeakoulujen yhteisestä Theseuksesta. Tutkija on tehnyt tietoisien valinnan tutkimusten julkaisujen ajankohdasta. Tutkija on valinnut tarkasteltavaksi tutkimuksia, jotka on tehty vuonna 2010 tai sen jälkeen. Tutkimuksista nousseista aiheita ovat olleet osaamisen, jaetun, muutos ja pedagogisen -johtamisen tutkimuksia. Tutkimuksista ei löytynyt vastaavanlaista tutkimusta, jota olin itse alustavasti ajatellut. Tutkijan ajatuksena on ollut alusta asti halu tehdä työelämää palveleva kehittämistutkimus, jossa yhdistyvät esimiehen valitseman menetelmä tai työkalu, jolla kehitetään varhaiskasvatuksen toimintaa. Tutkijan luovassa ideointi vaiheessa syntyi ajatuksia muun muassa tiimien suunnittelemasta osallistavasta huoneentaulusta, joka tukee uuden opetushallituksen Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden yhteistoiminnallista oppimista lapsen, huoltajien ja kasvattajien vuorovaikutuksessa. Toisaalta tutkijan toiveissa on ollut alusta asti tehdä tutkimus, joka on työelämän arkea palveleva työkalu tai interventio, josta saadaan palautetta ja sitä kehitetään palautteen perusteella, kokeillaan uudelleen, tehdään kysely muutoksesta sekä sen vastaamisesta tiimin tarpeisiin ja jatkotyöskentelyn seuraamisesta. Tutkijan päätavoitteena on ollut toteuttaa tutkimus, jossa arvioidaan prosessia.

Syksyllä 2017 tutkimusprosessi alkoi tutkittavan päiväkodin työyhteisössä

Tutkimusprosessin alkutilanne

Tutkija on ottanut 25.8.2017 tutkittavan päiväkodin johtoryhmän jäsenen kanssa puheeksi yamk opinnäytetyön tekemisen. Johtoryhmän jäsen on ollut myötämielinen tutkimuksen tekemiseksi ja hän on sanonut vievänsä sen johtoryhmään käsiteltäväksi, jotta he voisivat pohtia yhdessä, millaiselle tutkimuksella on tarvetta. Sama johtoryhmän jäsen on tuonut johtoryhmästä palautetta, että voisin itse ehdottaa tutkittavaa aihetta. Tutkimusehdotukseen on vaikuttanut Mahdollistava Vasu – koulutus 14.9.2017 ja omat mielenkiinnon kohteet, joita olin tutkinut keväällä 2017. Ensimmäinen Mind Map – työskentely kerta on ollut 22.9.2017. Mind Map – työskentely kerran jälkeen tutkija on keskustellut johtoryhmän jäsenen kanssa Mind Map – työskentelyn tarkoituksesta kehittää henkilöstön ammatti-identiteettiä uuden Vasun mukaiseksi. (Johtoryhmän jäsen #, 2017) Keskustelun ja yhteisessä ymmärryksessä johtoryhmän jäsenen kanssa, tutkija on tehnyt ensimmäisen alustavan ehdotuksen tutkimusaiheesta. Ehdotus on esitelty johtoryhmänjäsenelle 6.10.2017, josta tutkija on saanut myöhemmin palautetta johtoryhmältä. Palautteessa pyydettiin lisäämään tutkimuksen käsitteisiin työhyvinvointi. (Johtoryhmän jäsen #, 2017; Johtoryhmän jäsen ", 2017.) Tutkija on valinnut

työhyvinvointi näkökulmaksi Ilmarisen työhyvinvointi talomallin. Tutkimuksen menetelmät ja tavoitteet on esitelty Tampereen kaupungin tutkittavan päiväkodin henkilöstölle 20.10.2017.

Mahdollistava Vasu – koulutus ja Mind Map

Tutkija on osallistunut 14.9.2017 Vasu koulutukseen, jossa Mind Map-työskentely menetelmä on esitelty.

Mind Map – työskentelyn aikataulusuunnitelma ja verkosto

Varhaiskasvatuksen opettajien ja – hoitajien tiimiaikataulusuunnitelma kertoo Mind Map-työskentelyn aikataulutuksesta. Muutamia tiimejä ja pedagogiikka tapaamisia ei ole ollut poissaolojen vuoksi vuoden vaihteessa 2017–2018.

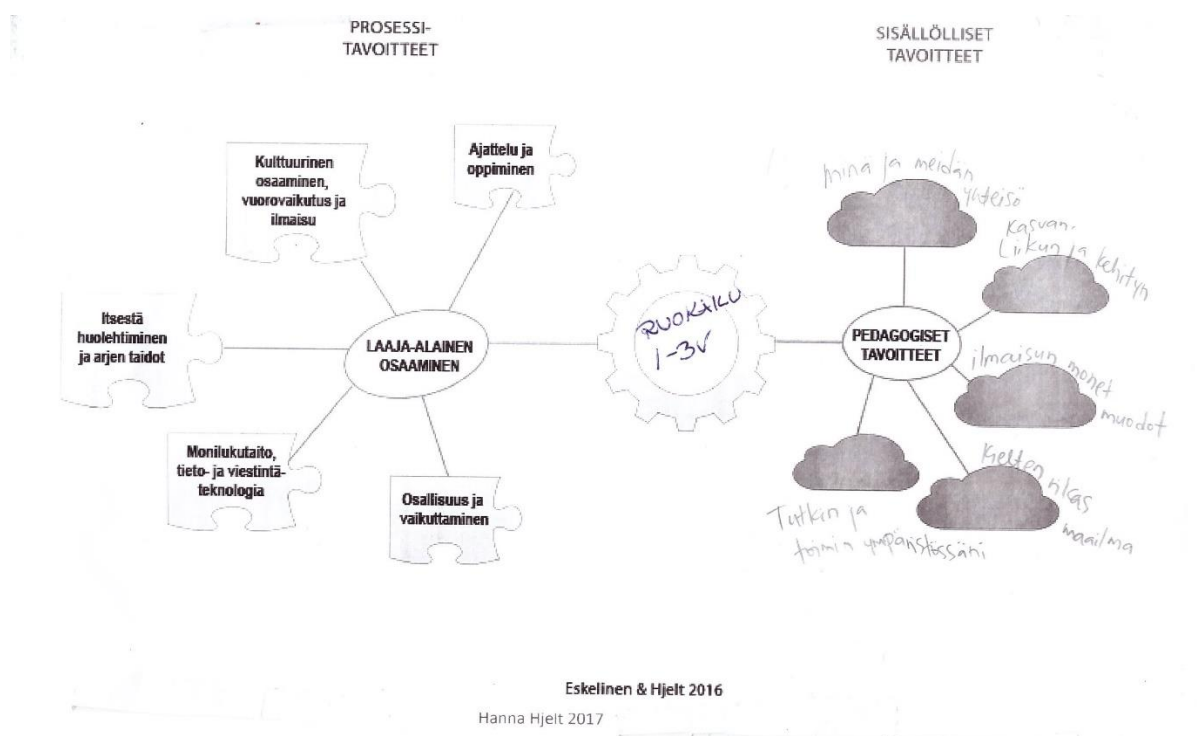
- 22.9.2017 lto peda → uudet aiheet leikki ja ruokailu
- 6.10.2017 lh tiimi
- 20.10.2017 lto peda
- 3.11.2017 lh tiimi
- 17.11.2017 lto peda
- 1.12.2017 lh tiimi
- 15.12.2017 lto peda
- 12.1.2018 lto peda
- 26.1.2018 lh tiimi
- 9.2.2018 lto peda
- 23.2.2018 lh tiimi → uudet aiheet ulkoilu ja lepo
- 9.3.2018 lto peda
- 23.3.2018 lh tiimi
- 4.4.2018 Vasu-työryhmä ja päätös Mind Map – työskentelyn päättämisestä

Johtoryhmän tapaamiset on suunniteltu olevan joka toinen perjantai. Tutkijalla ei ole ollut tietoa, missä tapaamisissa Mind Map – työskentelyyn liittyviä asioita on käsitelty. Tutkija ei ole osallistunut johtoryhmän kokouksiin, vaan on pääasiassa keskustellut, kertonut tutkimuksen etenemisestä ja antanut henkilöstön palautteen kirjallisesti ja suullisesti sovitulle johtoryhmän jäsenelle, jotta tieto siirtyisi myös johtoryhmään.

Mind Map – työpajan toteuttaminen

Lastentarhanopettajien pedagogiikka - ja lastenhoitajien tiimeissä on kokoonnuttu ensi yhteen valittuun tilaan. Mind Map – työpajaa ohjaava johtoryhmän jäsen on ensin kertonut aikataulusta ja mitä asiaa käsitellään tapaamisessa esimerkiksi ruokailu ja leikki – teemat. Ryhmät ovat etsineet itselle sopivan tilan ja aloittaneet työskentelyn (kuva 5) Hanna Hjeltin ja Mervi Eskelisen suunnitteleman Vasun prosessi- ja sisältötavoitteiden Mind Map – menetelmällä, jota on käytetty Tampereen kaupungin Itätuulen päiväkodissa elokuussa 2017 Vasun uusien tavoitteiden selventämiseksi

vanhemmille. (Liite 9.) (Ukkonen-Mikkola ja Hjelt 2017, 11.) Itätuulen pedagogisen toiminnan suunnittelun ja arviointitavan esimerkistä poiketen tutkittavan päiväkodin henkilöstö on käyttänyt pienryhmissä tarramuistilappuja Vasu -tietojen täydentämiseksi Mind Map – mielen kuvaan. Toimintatapa poikkeaa alkuperäisestä Mind Map- työskentelytavasta, jossa tekstiä kirjoitetaan suoraan Mind Map – kuvaajaan. (Buzan 1993, 79–81.) Johtoryhmän jäsen on ohjannut pienryhmiä tekemään Mind Map – menetelmätyöskentelyn opetushallituksen soveltavalla tavalla alkutilanteen osallistuvassa ohjauksessa. Johtoryhmän jäsenen mukaan Vasu – työryhmän on ajateltu jatkoystävällisen tarralappuilla täydennetyt Mind Map – kuvat. Sen tuloksena on ajateltu syntyvän materiaalia, joka on kehittämistyön tuotos. (Johtoryhmän jäsen #, 2017.) Kun pienryhmät ovat työskennelleet sovitun ajan, he palaavat yhteiseen tilaan. Jokainen ryhmä on saanut esitellä ajatuksiaan aiheena olleesta teemasta. Ohjaavat johtoryhmän jäsenet ovat joko pyytäneet esittelemään koko aihealueen tiivistetysti tai kertomaan yhdestä aiheesta, joka on herättänyt erityisesti keskustelua. (Johtoryhmän jäsen #, 2017; Johtoryhmän jäsen #, 2017; Johtoryhmän jäsen #, 2018.)



KUVA 5. Mind Map – kartta, jota käytettiin työpajassa mukailien (Tampereen kaupungin varhaiskasvatus, 2018)

Kevään 2018 aikana tutkimusprosessissa on edetty kyselyihin ja havainnointiin tiimeissä

Tutkimusprosessin ensimmäinen kyselylomakevaihe

Tutkimussuunnitelmassa on sovittu tehtäväksi kehittämistutkimus, jota ohjaa Siitosen (1999) voimaannuttava teoria ja käsitteet Mind Map, oppiva yhteisö, ammatti-identiteetti, osaamisen kehittäminen, varhaiskasvatussuunnitelma, työhyvinvointi ja jaettu johtaminen. Tutkimussuunnitelman mukaisesti tutkija on alkanut syventää tietoja teoriasta ja käsitteistä. Ensimmäistä teemakyselyä on ohjannut teoria ja tutkimussuunnitelmassa sovitut käsitteet. Ensimmäinen kyselylomakkeen määrälliset kysymykset ovat olleet pääasiassa monivalintakysymyksiä

ja niiden lisäksi on ollut tarkentavia avoimia ja laadullisia kysymyksiä. Määrälliset kysymykset on muotoiltu positiivisiksi väittämiksi. Vastauksessa on käytetty soveltaen Likertin asteikkoa. (Vilka 2007, 64, 67–68.) Kysymykset ja saatekirje on lähetetty ohjaavalle opettajalle 3.12.2017 arvioitavaksi. Palautteen jälkeen tukija tehnyt kysymyksiin tarkennuksia ja arvioinut niiden määrää. Kysymyksiä on vähennetty muutama, koska tutkija on arvioinut saavansa poistettujen kysymysten vastaukset jäljelle jääneiden kysymysten avulla. Kysymykset ja saatekirje on esitelty vielä johtoryhmän jäsenelle 16.1.2018. Hänen palautteensa mukaan kyselyn saatetekstissä on pyritty korostamaan kyselyn nimettömyyttä punaisella värillä ja lisäämään jokaiseen kysymykseen Mind Map – työskentely, jotta tutkimuskysymysten näkökulma ei unohdu kyselyä tehdessä. Lisäksi on sovittu, että tutkija laittaa kahvihuoneen seinälle esille kysely ajankohdan, palautuneiden vastausten määrän ja tiivistetyn tiedon henkilöstön palautteista (liite 5) kaikkien nähtäväksi kyselyn jälkeen. (Johtoryhmän jäsen #, 2018; Vilka 2007, 63, 81.) Kysely on ollut tarkoitus toteuttaa ZEF-kyselyllä. Kuitenkin ZEF – kyselyn yhteyshenkilöön tutkija ei ole saanut yhteyttä 2017 marraskuussa ja joulukuussa useista yhteydenotoista huolimatta. Tutkija on sekä soittanut että lähettänyt sähköpostia yhdyshenkilölle. Yhdyshenkilö on jättänyt tutkijalle 20.12.2017 viestin työsähköpostiin, että kyselyn voi tehdä johtoryhmän jäsenen tunnuksilla. Sähköposti ei tavoittanut tutkijaa joululoman aikana. Tutkija on päättänyt edetä kyselyn toteuttamisessa toisella tavalla ennen yhdyshenkilön sähköpostin tiedon lukemista.

Joulukuun puolivälissä tutkija on päättänyt tutustua ilmaisiin kyselyohjelmiin, joilla kyselyn pystyy tekemään nimettömästi. Tutkija on vuoden vaihteessa päätenyt tekemään kyselyn Googlen Form – ohjelmalla. Ohjelma on tallentanut vastaukset havaintomatriisi muotoon Excel – taulukkolaskenta sovellukseen. Kysely on ollut valmis 2.1.2018. Johtoryhmän jäsenen palautteen jälkeen kysymyksiä on tarkennettu palautteen mukaiseksi. Kahvihuoneen seinälle on laitettu tieto 25.1.2018 tulevasta kyselystä ja sähköinen Google Form – kysely on lähetetty 43 henkilöstön jäsenelle 28.1.2018. (Liite 2.) Vastausaika on ollut ensin viikon ja sitä on jatkettu toisella viikolla. Sähköinen vastausaika on ollut 29.1.–11.2.2018. Tutkijan yllätykseksi sähköinen vastaaminen on tuottanut haasteita työyhteisössä ja vastauksia sitä kautta on tullut vain muutamia. Siksi tutkija on päätenyt tekemään kyselystä myös paperisen version ja paperikyselyyn on ollut mahdollista vastata ajalla 2.2.–11.2.2018. Ennen päätöstä lisätä paperinen versio on tutkija tehnyt videon kyselyn tekemisestä sähköisesti ja lähettänyt sen kyselyyn valituille sähköpostiin. Lisäksi tutkija on kokeillut kaikki henkilöstön eteen tulleet vastaushaasteet ja laittanut niistä tiedon kahvihuoneen seinälle, mistä kyseinen haaste on syntynyt ja ratkaisuvaihtoehdon. (Liite 6.) Tutkija ei ole kuitenkaan pystynyt ratkaisemaan yhtä eteen tullutta haastetta. Haaste on liittynyt organisaation kahdenlaisiin koneisiin, joilla kyselyyn on yritetty vastata. Koneet ovat olleet joko opetusverkon tai organisaatioverkon tietokoneita. Vastausten lähettämiseen liittyvä haaste on ollut opetusverkon koneella, jota tutkija ei ole pystynyt ratkaisemaan. Tästä syystä tutkija on päätenyt tekemään myös paperisen kyselylomakkeen. (Vilka 2007, 64–65, 105.) Vastausten määrä on kasvanut viimeisellä vastausviikolla. Paperiset vastaukset tutkija on tallentanut käsin Googlen Form – ohjelmaan ja saanut alustavan analyysin havaintomatriisin vastauksista kysymyskohtaisesti 5.2.2018. Viimeiset kaksi vastausta on tallennettu käsin Google Form – ohjelmaan 9.2.2018 ja yksi on tullut vielä sähköisesti. Tutkija on kiinnittänyt erityistä huomiota tallennuksen aikana siihen, että ne tulevat oikein tehdyksi ja tarkistanut vielä toistamiseen vastaukset Google Form

-ohjelman Excel – taulukosta. Tarkistamista on helpottaakseen, tutkija on numeroinut jokaisen vastauslomakkeen tallentamisjärjestyksessä.

Tutkijan mielestä johtoryhmän jäsenelle annettu alustava palaute 6.2.2018 (liite 4) kyselystä ei ole muuttunut merkittävästi alustavasta kysymyskohtaisesta analyysistä 9.2.2018. Tutkimukseen on vastannut 12 henkilöstön jäsentä, joista tutkimukseen on hyväksytty 10. Näissä kahdessa hylätyssä vastauksessa on vastattu ainoastaan ammattiryhmän kysymykseen ja siihen onko ollut mukana Mind Map – työskentelyssä, johon molemmat ovat vastanneet kieltävästi. Vastauspaperit ovat olleet muilta osin tyhjiä. (Vilka 2007, 60, 105.)

Johtoryhmän jäsenen kanssa on keskusteltu kysymyskohtaisesta analyysistä 6.2.2018 ja kahvihuoneen seinälle on laitettu tiivistetty henkilöstön palaute 12.2.2018. (Liite 3. ja Liite 4.) Johtoryhmän jäsenen kanssa on käyty keskustelu alustavista tuloksista, jotka näyttivät molemmista hyviltä muun muassa ilmapiirin suhteen. Tutkijan mielestä vastauksia on kuitenkin ollut suhteellisen vähän 23,3 %, joten hän on keskustellut tutkimuksen lisäaineiston kartuttamisesta. Johtoryhmän jäsenen kanssa on sovittu osallistumisesta lastenhoitajien tiimiin, lastentarhanopettajien pedagogiikka tiimiin ja Vasu – työryhmään havainnoijana, jotta ilmiöstä saadaan tutkimuksen näkökulmasta lisätietoa.

Lastenhoitajien tiimin havainnointiraportti

Lastenhoitajien tiimin 23.2.2018 havainnoinnin tavoitteena on ollut kiinnittää huomiota johtoryhmän jäsenen tapaan ohjata tiimiä, kuunnella osallistuvien dialogia Mind Map – työskentelyn aikana, tiimin jälkeen kysyä lastenhoitajailta, onko tiimin ohjaurakenne muuttunut tutkijan kyselyn ja johtoryhmän jäsenelle annetun palautteen jälkeen sekä keskustella johtoryhmän ohjaavan jäsenen kanssa tiimin jälkeen. Johtoryhmän jäsen on antanut uudet aiheet Mind Map – työskentelyyn ja sopinut henkilöstön kanssa aikataulun, kuinka kauan on aikaa käydä aiheita, miettinyt tilanratkaisuja osallistujien hajaannuttamiseksi, antanut jokaiselle ryhmälle Tampereen kaupungin varhaiskasvatussuunnitelman ja varannut aikaa aiheiden yhteiseen käsittelyyn.

Tutkija on kysellyt osallistuneilta palautetta. Palautteen mukaan tiimin aikatauluun oli varattu enemmän aikaa asioiden yhteiseen käsittelyyn ja tapa käsitellä tuotoksia oli ollut erilainen. Aikaisemmin on käsitelty jokaisesta keskusteluryhmästä eniten keskustelua herättäneitä aiheita. Havainnointi kerralla aiheita käsiteltiin kokonaisvaltaisemmin, iän mukaan kronologisesti ja ohjaava johtoryhmän jäsen osallistui keskusteluun pohtimalla käsiteltävää asiaa esimerkiksi, kuinka haasteita voisi ratkaista ja mitä sille voisi tehdä. Yksi kysymyksiin vastanneista piti hyvänä tapaa, jolla asioita oli käyty lävitse, koska koko varhaiskasvatuksen prosessi 0-6 vuotiaaksi tuli näkyväksi käsiteltävästä aiheesta. (Työntekijä 1, 2018; Työntekijä 2, 2018.) Tutkija on keskustellut palautteesta ohjanneen johtoryhmän jäsenen kanssa heti tiimin jälkeen. (Johtoryhmän jäsen ”, 2018.) Tutkija on kertonut henkilöstön esille nostaneet onnistuneet muutokset. Lastenhoitajien kokemuksen mukaan yhteiseen keskusteluun oli varattu riittävästi aikaa, loppukeskustelussa sai tuoda esille tiivistetysti kaikki ryhmässä käytyt asiat, koska se tuki kokonaisvaltaisen näkemyksen syntymistä aiheesta ja pienryhmät

siirtyivät eri tiloihin, siirtyminen antoi mahdollisuuden keskittyä oman pienryhmän keskusteluun. (Työntekijä 1, 2018; Työntekijä 2, 2018; Puuronen 2007, 113.)

Johtoryhmän jäsen kiitti palautteesta ja kertoi sen olevan hänen tapansa yleensäkin ohjata tiimikokouksia. Hän oli ollut ensimmäistä kertaa ohjaamassa lastenhoitajien tiimiä Mind Map – tutkimuksen aikana. Tutkija on jatkanut keskustelua johtoryhmän jäsenen kanssa ja sanonut, että osa lastenhoitajista ovat juuri toivoneet tämän tyyppistä ohjausta kyselypalautteen mukaan. (Johtoryhmän jäsen ", 2018.) Tutkijan näkökulmasta tutkimuksen epäonneksi johtoryhmässä ei ollut vielä ehditty käydä lävitse tutkijan antamaa kyselyn palautetta ennen havainnointi kertaa. Muutosta ei voi siten selittää tutkijan tekemän kyselystä nousseista palautteista, vaan enemmänkin ohjaavien henkilöiden tavasta tehdä ohjaustyötä tiimeissä.

Tutkija on kysynyt lastenhoitajilta myös palautetta seuraavasta 23.3.2018 käydystä tiimistä, vaikka ei ole ollut itse paikalla. Tutkija on ollut kiinnostunut palautteesta, koska hän on halunnut tietää jatkuuko tiimirakenteissa tapahtunut muutos. Palautteen perusteella tiimirakenteessa oli varattu edelleen enemmän aikaa asioiden yhteiselle keskustelulle. Toisaalta asioita oli käsitelty loppukeskustelussa eniten herättäneistä asioista, ei kronologisesti iän mukaan. (Työntekijä 3, 2018.) Tähän muutokseen olen saanut vastauksen Vasu – työryhmässä 4.4.2018, jossa ovat olleet mukana ohjaavat johtoryhmän jäsenet. He ovat tuoneet dialogin aikana esille, että ovat tietoisesti ohjanneet tiimejä eri tavalla. (Johtoryhmän jäsen ", 2018; Johtoryhmän jäsen #, 2018.)

Lastenhoitajien jakaannuttua pienempiin ryhmiin ja eri tiloihin tutkija on seurannut sivusta hiljaa kaikkia ryhmiä muutaman kerran keskustelun alkuvaiheessa ja loppuvaiheessa. Ensin tutkija on kiinnittänyt huomiota innostuneeseen ja rentoutuneeseen ilmapiiriin jokaisessa pienryhmässä. Keskustelu on lähtenyt nopeasti käyntiin ja kokemuksia aiheesta on nostettu esille useissa ryhmissä. Dialogin pääpaino pienryhmissä on pysynyt seurantahetkillä aiheeseen liittyvien konkreettisten kokemusten jakamisessa ja siitä on syntynyt pienryhmään osallistuneiden välillä vastavuoroista keskustelua. Muutama ryhmä on selaillut varhaiskasvatussuunnitelmaa ja muutamassa ryhmässä sitä on luettu ääneen. Yhdessä ryhmässä sitä ei käytetty seurantahetkillä.

Lastentarhanopettajien pedagogiikka tiimin havainnointiraportti

Lastentarhanopettajien pedagogiikka tiimissä 9.3.2018 havainnoinnin tavoitteena on ollut kiinnittää huomiota ohjaavan johtoryhmän jäsenen tapaan aloittaa ja lopettaa tiimi. Johtoryhmän jäsen on pitänyt selkeästi pidemmän alkuohjaustilanteen kuin aikaisemmin. Lisäksi on keskusteltu yhteisesti Mind Map – työskentelyn jatkamisen tarpeesta, koska lastentarhanopettajilla on ollut toivomuksena keskustella nykytilassa puhuttavista aiheista. Ohjaava johtoryhmän jäsen on loppukeskustelussa pyytänyt nostamaan esille jokaisesta ryhmästä yhteiseen keskusteluun yhden puhuttavan aiheen. Lukemiseen liittyvä aihe on noussut yhdessä ryhmässä merkittävään asemaan keskustelussa ja muiden ryhmien keskusteluaiheet ovat jääneet loppukeskustelussa vähemmälle. (Johtoryhmän jäsen #, 2018.)

Havainnoissa lastentarhaopettajien työskentelyä pienryhmissä huomaa dialogin palaavan usein arvokeskusteluun, Vasu materiaalia käytetään arviolta vähemmän kuin lastenhoitajien tiimissä ja Mind Map – työskentelyssä on selviä eroja ryhmittäin. Toiset ryhmät käyttävät sitä työkaluna systemaattisemmin kuin toiset. Kaikissa ryhmissä on innostunutta keskustelua ja erilaisia kokemuksia jaetaan. Lisäksi yhdessä pienryhmässä osallisena on ollut yksi johtoryhmän jäsen, joka ei ole ohjannut alku- ja lopputilannetta. Koska tiimin lopetus on ajallisesti pitkittynyt ja kaikilla osallistuneilla on ollut kiire jatkaa matkaa arkityöhön, on välitöntä palautetta tiimin rakenteesta ollut mahdotonta saada ja välittää johtoryhmän jäsenelle.

Koska tutkija on itse osallistunut kaikkiin aikaisempiin lastentarhanopettajien tiimeihin, on hän miettinyt tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta tehdä arvio mahdollisesta tiimissä tapahtuneista muutoksesta itsenäisesti. Tutkijan mielestä tiimin ohjauksessa on tapahtunut muutos siinä, että pyrkimyksenä on ollut käyttää enemmän aikaa tiimin aloitukseen ja lopetukseen. Miten osallistuneet ovat kokeneet ajankäytön pidentämisen, siitä tutkijalla ei ole tietoa. Kuitenkin tiimin loputtua osallistuneiden välitön ja näkyvä reaktio on ollut kiireen tuntu siirtyä arkityöhön jokaisella osallistujalla. Koska tutkijalla, kaikilla osallistuneilla ja ohjaavalla johtoryhmän jäsenellä on ollut tiimin jälkeen kiire pois tilanteesta ja tutkijalla on ollut haasteita palata tiimitilanteeseen uudelleen mahdollisimman pian tiimin jälkeen. Koska myöhemmin on ilmennyt, että tiimi on ollut viimeinen Mind Map - työskentelypäivä, tutkija on päättänyt jättää arvioimatta havainnot tiimiin osallistuneiden kanssa ja luottaa omaan intuitiiviseen tuntemukseen, että Mind Map - työskentely on tullut tiensä päähän tiimin alkukeskustelun ja lopputilanteen näkyvän reaktion perusteella. (Puuronen 2007, 113.)

Vasu – työryhmän havainnointiraportti

Vasu - työryhmän havainnoinnin tavoitteena on ollut kuunnella osallistuvien dialogia Mind Map – menetelmän tuotoksen käyttöön liittyen ja sen prosessoimiseksi. Tutkija on asettanut toiseksi tavoitteeksi ymmärtää millainen käyttöön otettava tuotos on, millaisia tavoitteita ja päämääriä sillä on, mitä tuotokselta haetaan arjen työkaluna ja miten sovittu asia ilmaistaan henkilöstölle. Vasu - työryhmän kokous on ollut 4.4.2018 ja se on koostunut moniammatillisesta työryhmästä, jossa on ollut lastenhoitajia, lastentarhanopettajia ja johtoryhmän jäseniä. Tutkija on kiinnittänyt huomiota dialogissa toistuvaan keskustelurakenteeseen, jossa toivotaan, ettei mitään uutta varhaiskasvatusta ohjaavaa sääntöä, sopimusta, veloitetta tai ohjeita tehtäisi Mind Map- työskentelyn tuotokseksi. Perusteluina ovat olleet erilaiset toiminta-alueet ja joustavien alueellisten ratkaisujen mahdollistaminen jatkossakin. Haasteeksi koettiin erilaisten tuotosten käytettävyyden arjessa. Toisaalta on otettu esille se, ettei Mind Map – työskentelyä voida vai lopettaa ja jättää asioita käsittelemättä loppuun. Lisäksi työryhmässä on otettu useampaan kertaan esille Mind Map- keskustelujen merkitys itsessään tärkeänä tuotoksena. Vasu-työryhmä on päättänyt ratkaisuuksi, että Mind Map – työskentelyn tärkein tuotos on ollut itse keskustelu tiimeissä. Toiminta-alueille otetaan käyttöön tiedon siirtovihot, joihin kirjoitetaan jokaisen alueen toimivia käytäntöjä ja haasteita, jotta alueelle siirtyvä henkilöstö pystyy huomioimaan erilaiset jo kokeillut käytännöt seuraavana toimintakautena. Lisäksi on mietitty, voisiko aluetiimien kokoontumisen rakennetta ja ajankohtia muuttaa tulevalle toimintakaudelle lisäksi

alueiden välisiä keskusteluja. Henkilöstölle kerrotaan ratkaisusta talonpalaverissa. (Puuronen 2007, 113.)

Learning cafe ammatti-identiteetti

Tutkimuksen aikana henkilöstöllä on ollut mahdollisuus osallistua Learning cafe koulutukseen, jossa käsiteltiin ammatti-identiteettiä. Koulutuspäiviä on ollut kaksi 24.4.2018 ja 3.5.2018. Koulutuksen aikana on sivutta ammatti-identiteettiä käsitteen identiteetti ja elinikäisen oppimisen näkökulmista. Learning cafeen aikana tutkijalla on ollut tilaisuus kuunnella ja kysyä ammatti-identiteetti ilmiöön liittyviä asioita. Tutkija on sattunut vahingossa kahvihuoneeseen, kun useampi työntekijä on keskustellut ammatti-identiteetistään. Tutkija on kuullut osan kahvihuoneessa käydystä keskustelusta 3.5.2018. Yksi keskusteluun osallistuneista on kertonut, ettei hänen ammatti-identiteettinsä millään tavalla liity uuteen Vasuun, vaan siihen vaikuttavat ihan muut asiat. (Työntekijä 4, 2018). Kysyin myöhemmin kahdelta keskusteluun osallistuneelta työntekijältä ajatuksia heidän ammatti-identiteetistään. Molemmat halusivat keskustella aiheesta kahden kesken, kun kerroin haluavani keskustella heidän kanssaan aiheesta tutkimukseni ilmiön syventämiseksi. Keskusteluissa heidän ammatti-identiteettiinsä ei vaikuta uusi varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, vaan tutkittavan päiväkodin toiminta-alue toimintakulttuuri ja oma ammatillinen epävarmuus. Toimintakulttuurin epäkohdaksi koettiin suuret aluetoimintaryhmät. Keskustelun mukaan toisiin työntekijöihin on vaikea tutustua ja heidän toimintatapojaan omaksua, koska työntekijöitä siirrellään usein eri ryhmiin toiminta-alueella. Siirtoja tehdään, kun toiminta-alueella on henkilöstö vajetta esimerkiksi poissaolojen vuoksi. (Työntekijä 4, 2018.) Toisessa keskustelussa korostui epävarmuus kokemus omasta ammatti-identiteetistään, johon vaikuttaa hänen koulutuksensa. Hänen ajatus uudesta tulevasta varhaiskasvatuslaista oli myönteinen ja häntä ei häirinnyt yhteiskunnallinen keskusteluilmapiiri, joka lain ympärillä on ollut keväällä 2018. (Työntekijä 5, 2018.)

Tutkimusprosessin toinen kyselylomakevaihe

Ensimmäisen kyselylomake kyselyn jälkeen tutkija on miettinyt kriittisesti tutkijalle annettua yhtä palautetta, jossa toivottiin selkeämpiä kysymyksiä. Palautteeseen on pyritty vastaamaan tekemällä yksinkertaisempia kysymyksiä sekä pyytämällä palautetta kysymyksistä johtoryhmän jäseniltä ja ohjaavalta opettajalta. (Liite 7.) Toinen kysely on tehty myös teoriaohjaavasti. Kysymykset ovat laadullisia ja avoimia. Valinnalla on pyritty saamaan laaja kuva henkilöstön kokemuksista ja tyytyväisyydestä. Ohjaavan opettajan palaute on auttanut tutkijaa erityisen paljon, koska ensimmäiset versiot toisen vaiheen kysymyksistä on ollut tutkimuksen näkökulmasta epäolennainen. Avoimet kysymykset ovat liikaa painottaneet kohdejoukon varhaiskasvatuksen toiminnan suunnittelua. Tutkija on muuttanut kysymyksiä enemmän ammatti-identiteetin näkökulmasta katsottaviksi. (Vilka 2007, 64–65, 68–71.) Avoimet kysymykset on esitelty myös kahdelle johtoryhmän jäsenelle toukokuussa 2018. Toisen johtoryhmän jäsenen palautteen mukaan muuttamaan kysymykseen on lisätty arkeen ja käytäntöön liittyvät sanavalinnat. (Johtoryhmän jäsen ", 2018.) Toisen jäsenen palautteessa on ehdotettu rajaamaan ammatti-identiteetin tulevaisuuden näkymiä varhaiskasvatukseen. (Johtoryhmän jäsen #, 2018.) Viimeistä palautetta ei ole huomioitu, koska tutkija ei ole halunnut

rajata vastaajien ammatti-identiteetin kehittämisen tulevaisuuden toiveita ja unelmia vain varhaiskasvatukseen. Tutkijan olettamuksena on, että työyhteisöstä löytyy työntekijöitä, jotka haluavat kehittyä myös kestävästi kehityksen, luonto, ympäristö, Mindfulness ja jooga asiantuntijoiksi. Monipuolinen asiantuntijuus rikastuttaa myös varhaiskasvatusta. Lisäksi erillistä saatetta toisen vaiheen kyselyssä ei ole ollut, koska tutkimus on ollut koko työyhteisön tiedossa. Uudet työntekijät ovat myös saaneet tietoa kyselystä työkavereiden lisäksi yhteisessä talonpalaverissa.

Toisen vaiheen kysymykset ovat olleet laadullisia kysymyksiä ja niiden määrää on rajattu seitsemään. Henkilöstössä on tapahtunut suhteellisen paljon muutoksia edellisen kyselyn jälkeen ja osa heistä on ehtinyt osallistua Mind Map - työskentelyyn. Sähköisestä kyselytavasta on luovuttu edellisen kyselyn kokemusten perusteella. Paperiset kyselylomakkeet on jaettu tiimeille 2.5.2018 ja niitä on jaettu 40 kappaletta. Vastausaikaa on yhtä monta arkipäivää kuin ensimmäisessä. Vastausajankohta on ollut 2.5.–16.5.2018. Tutkimuksesta on laitettu kahvihuoneen seinälle ilmoitus ja ajankohta samalla tavalla kuin ensimmäiselläkin kerralla. Lisäksi vastauslaatikko on ollut sama ja samassa paikassa. Johtoryhmän jäsenen kanssa on sovittu 16.5.2018, että kyselyä jatketaan 18.5.2018 asti. Lisävastauksia ei kuitenkaan saatu määräajassa. Kyselyyn on vastannut kuusi henkilöä määräajassa ja yksi työntekijä on halunnut palauttaa vastauksensa vielä 22.5.2018. Tutkija ei ollut vielä ehtinyt tutustua aineistoon, joten tutkija on ottanut vastaan viimeisen vastauksen. Vastausprosentti on ollut erittäin alhainen eli 17,5 %. Tutkija on tästä syystä tehnyt valinnan, ettei ole tehnyt vastauksista tiivistettyä koostetta kahvihuoneen seinälle työntekijöiden henkilöllisyyden suojaamiseksi. Tutkija on kuitenkin tehnyt yleispätevän koosteen vastauksista ja kiittänyt kaikkia vastanneita kahvihuoneen seinälle laittamassaan viestissään. (Liite 8.)

Syksyllä 2018 tutkimusanalyysi on suoritettu ja tutkimus valmistuu

Tilastolliset menetelmät ja tutkimusaineiston käsittely

Ennen teoriaohjaavan analyysin aloittamista tutkija on käyttänyt apuna Googlen kyselyohjelma Formin vastaustoimintoa, joka mahdollistaa vastausten kokoamisen Excel – taulukkolaskentaohjelmaan ja pylväsdiagrammien muodostamisen kysymyksittäin. Ensimmäisen kyselyn palaute on myös perustunut Formin pylväsdiagrammien tulkintaan. Tutkija on laskenut Formin perustoimintojen lisäksi kysymysten keskiarvon, moodin, mediaanin ja keskihajonnan jokaisesta muuttuja havainnoinnista. Tutkija on tarkastellut jokaista muuttuja havainnoinnin huipukkuutta ja vinoutta. Aineistossa on ollut määrällisiä kysymyksiä yhteensä 64 kappaletta, joista symmetrinen jakauma on ollut 31. Tutkija on tämän jälkeen verrannut symmetristä jakaumaa suhteessa keskihajontaa ja huomannut kahdeksalla havainto muuttujalla keskihajonnan olevan yksi tai suurempi. Analyysissä tutkija tarkastelee erikseen yksittäisiä muuttuja havaintoja, jotka ovat systemaattisesti jakautuneet ja joiden keskihajonta-arvo on alle 1. Lisäksi tutkija on numeroinut muuttuja havainnot havaintomatriisiin erikseen, joiden keskihajonta on yhtä suuri tai suurempi kuin yksi. Tallennetusta aineistosta 21 havainto muuttujaa täyttää edelliset kriteerit. Jos keskihajonta on tutkijan arvion mukaan ollut merkittävä eli yhtä suuri tai suurempi kuin 1,3, havaintomatriisiin on merkitty kirjoittamalla merkittävä poikkeama. Tallennetusta aineistosta 4 havainto muuttujaa täyttää edelliset kriteerit. Analyysissä tutkija

tarkastelee erikseen yksittäisiä muuttuja havaintoja, joiden keskihajonta on yhtä suuri tai suurempi kuin 1,0. (Vilka 2007, 121–127.)

Tutkija on aloittanut 15.6.2018 kyselyjen teoriaohjaava analyysin tekemisen voimaantumisen teorian näkökulmasta. Voimaantumisteoria on luokiteltu neljään pääryhmään päämääriin, emootioihin, kykyuskomuksiin ja kontekstiuskomuksiin. Tutkija on luokitellut kysymykset teoria lähtöisesti kysymysten avainsanoja käyttäen. (Liite 3.). Tutkija on luokitellut kysymykset uuteen matriisiin voimaantumisteorian pääryhmien mukaan. Uusi luokittelu tukee analyysin tekemistä. Toisessa vaiheessa tutkija on lisännyt määrällisen aineiston uusiin matriiseihin laadullisen aineiston havainto muuttujat kysymysten avainsanojen mukaan. Uudet matriisit edistävät ja selventävät tutkijalle määrällisen aineiston tulosten analysointiprosessia ja edistää laaja-alaisen kuvan muodostumista pääryhmien tuloksista. Tämä prosessin välivaihe lisää tutkijan mahdollisuutta tehdä määrällisten tulosten lisäksi teoriaohjaava analyysi laadullisen aineiston muuttujien havaintomatriiseista. (Eskola 2007, 44.)

Neljistä pääryhmittäin tehdystä havaintomatriisista on tehty erillinen laadullinen ja määrällinen taulukko samaan havaintomatriisiin. Määrällisille muuttujille on laskettu moodi, mediaani, keskiarvo ja keskihajonta. Tutkijan tutkimushypoteesina on ollut se, että tutkittavan päiväkodin henkilökunta on tutkijan kysymysväittämien kanssa samaa mieltä. Hypoteesin tutkimiseksi tutkija on laskenut uusien havaintomatriisien normaalijakauman. (Vilka 2007, 132–133.) Normaalijakauman laskemiseksi on tehty neljä taulukkoa, joissa määrällisen aineiston vastauksista 1-5 on laskettu vastausten määrä kappaleina ja prosentteina. Tutkija on havainnollistanut vastausten määrän pylväs kuvaajana. Vastausten määrän jälkeen tutkija on laskenut vastausten 1-5 poikkeaman keskiarvosta ja laskenut poikkeaman normitetun arvon. Normitetusta arvosta on laskettu normaalijakauman tiheys ja kertymä. Normaalijakauman tiheyden perusteella tutkija on havainnollistanut normaalijakauman viivakuvaajana. Kertymän avulla tutkija on laskenut normaalijakauman ala- ja yläkvartaalin eli aineiston kertymisen +/- 25 % keskiarvosta. Kuvaajakuviissa kvartaalit ja keskiarvo on esitetty viivakuvaajana normaalijakauman päälle eri värillä. Kuvaajien lisäksi tutkija on tutkinut aineiston tuloksia tulkitsemalla keskihajontalukua ja havaintojen symmetrisyyttä sekä vinoutta. Näistä havainnoista tutkija on kirjoittanut tuloksia kysymyskohtaisesti ja rajannut tulosten esittämisen olennaiseen. Tutkija on tehnyt kaikki edelliset vaiheet myös oppivan yhteisön ulkoisille tekijöille. Oppivan yhteisön sisäiset tekijät on ryhmitelty aineistosta uudelleen teoriaohjaavasti ennen analyysia. Mind Map – työskentelyn tuloksia on tarkasteltu yksitellen. (Vilka 2007, 148.)

Poikkeuksena tutkimuksen käsittelyssä on ollut emootiot, joiden tuloksissa tutkimuksen koko laadullinen aineisto on ollut tutkijan analyysin kohteena. Valinta on seurausta siitä, että tutkija on tehnyt suunnitteluvaiheessa tietoisin valinnan, ettei kysy henkilöstöltä emootioista suoraan. Tutkijan olettamuksena on ollut, että aineisto kylläntyy riittävästi emootioista kysymättä. Tutkija on päätenyt kirjoittaessaan tuloksia nostamaan esiin aineistosta vain keskeiset asiat. (Eskola 2007, 43; Tuomi, Sarajärvi 2009, 87, 93.)

Tutkija on täydentänyt tutkimuksen oppivan yhteisön käsitteitä ennen oppivan ohjauksen tutkimusaineiston käsittelyä. Täydennyksen jälkeen tutkija on järjestänyt kysymykset oppivan yhteisön ulkoisten tekijöiden mukaan, jossa vastaajat ovat saaneet arvioida oppimisympäristöä. Tutkija on päätenyt hyödyntämään voimaantumisen teorian tuloksia oppivan yhteisön sisäisissä tulkinnoissa, joten niistä ei ole tehty erillistä tutkimusaineiston käsittelyä vaan ne on ryhmitelty uudelleen.

Tutkimuksen arviointi ja tulokset

Tulosten kirjoittamisen aikana tutkija on myös tarkastellut tarkastuskysymystä, jonka tarkoituksena on ollut mitata satunnaisvirhettä eli vastaajien muistivirhettä. (Vilka 2007, 153.) Luotettavuuteen liittyvä tarkastuskysymys on liittynyt Mind Map – työpajassa Vasu kehittämistyön tavoitteeseen. Kysymys on esitetty lähes samanlaisena neljä kertaa ensimmäisessä kyselyssä, joista yksi kysymys on ollut laadullinen. Määrällisten kysymysten järjestys on ollut kahdeksastoista, kahdeskymmenestoinen ja kuudeskymmenesseitsemäs. Vastaukset ovat muuttuneet kyselyn edetessä. Tarkempi tarkastuskysymysten tulosten esittäminen on luettavissa luvussa määrälliset ja laadulliset tulokset päämääristä. Tarkastelukysymyksistä esille tuleva ja etenevä ilmiö on sekä pysäyttänyt että mietittänyt tutkijaa merkittävästi tutkimustulosten luotettavuuden näkökulmasta. Tutkija on kuitenkin päätenyt pitämään tutkimusta luotettava ja ei usko kyseessä olevan satunnaisvirhe vaan ilmiö, joka johtuu vastaajien epävarmuuden lisääntymisestä kyselyn edetessä. Tutkijan olettamuksena on, että vastaajat ovat alkaneet miettimään, tietäväkö he sittenkään, mikä on Vasu kehittämistyön tavoite. Lisä olettamuksena on, että ensimmäinen kysely interventiona on saanut vastaajat miettimään tarkemmin, mistä kehittämistyössä oikein onkaan kysymys. Tämä epävarmuus tutkijan olettamuksena näkyy tarkastuskysymysten tuloksissa. Tuloksia kirjoitettaessa esille tullut ilmiö on esitetty kuvaajilla tutkijan tulkinnan tukena.

Voimaantumisteorian määrällisten tulosten jälkeen tutkija on jatkanut laadullisen aineiston analyysillä. Laadullinen aineisto on jaettu teoriaohjaavasti voimaantumisen näkökulmasta teemoittain kysymysten avainsanojen perusteella päämääriin, kyky- ja kontekstiuskomuksiin. Emootioiden laadullinen havaintoaineistoa on ryhmitelty eri tavalla. Koko laadullinen aineisto on ollut käytettävissä, joista on valikoitu avainsanojen perusteella emotion tuloksiin sopivat vastaukset. Tämän jälkeen oppivan yhteisön käsitteet ovat ohjanneet koko aineiston käsittelyä, mutta tulokset on kirjoitettu aineistolähtöisesti, joissa on hyödynnetty voimaantumisen teorian tuloksia. Mind Map ja havaintojen tulokset ovat myös aineistolähtöisiä. Havaintojen tulokset on myös yhdistetty oppivan yhteisön tuloksiin.

Tutkimuksen johtopäätökset

Ennen tutkimuksen johtopäätösten kirjoittamista tutkija on perehtynyt uudelleen tutkimuksen käsitteisiin. Poikkeavasti johtopäätökset ovat tiivistelmä tuloksista ja teoreettisesti yhdistävä tulosten pohdinta on jätetty kirjoitettavaksi pohdinta lukuun. Tämä on ollut tutkijalta tietoinen valinta, jolla pyritään lisäämään tutkimuksen luotettavuutta. Lisäksi tässä vaiheessa tutkija on täydentänyt tietoja

oppivasta yhteisöstä ja ammatillisista keskusteluista. Ammatillisten keskustelujen merkitys on korostunut tutkimustuloksissa ja Mind Map – työpajan kehittämistyön tuloksena. Johtopäätökset ovat tiivistettyjä tuloksia, joissa on jo huomioitu kirjoittaessa teoriaohjaava näkökulma sekä yleistettävyyttä tutkittavan päiväkodin varhaiskasvatuksen henkilöstöön. Ensin tutkija on kirjoittanut voimaantumisen teorian ja oppivan yhteisön johtopäätökset. Tämän jälkeen Mind Map – menetelmän ja havaintojen johtopäätökset.

Tutkimuksen pohdinta

Tutkimuksen tuloksia, johtopäätöksiä ja viitekehystä on tarkasteltu tutkimuksen tarkoituksen ja tehtävien näkökulmista pohdinta luvussa. Viimeiseksi tutkija on tutkinut omia osaamistavoitteitaan, kun koko tutkimus on muilta osin kirjoitettu. Tutkija on tätä varten tutkinut jaettua johtamista ja Tampereen kaupungin johtamisstrategiaa, jotka on lisätty vasta tässä vaiheessa viitekehykseen. Kun tutkimuksen tehtävät ja tavoitteet on pohdittu, tutkija on kirjoittanut johdannon ja tiivistelmät.

LIITE 2: ENSIMMÄISEN KYSELYN KYSYMYKSET

Ensimmäisen kyselyn tarkoituksena on kartoittaa vastausta siihen, kuinka henkilöstö kokee kehittämistyömenetelmän ottavan huomioon heidän voimaantumisensa? Kyselyn tarkoituksena on tukea voimaantumisprosessin käynnistymistä, herättää ajatuksia sekä kysymyksiä. Kysely on osa toimintatutkimuksen interventiota. Kysely vastaa tutkimuksen tavoitteeseen vaikuttaa varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin sekä lisätä menetelmän voimaannuttavaa ymmärrystä. Toisaalta kysely vastaa tutkimustehtävään, miten henkilöstö kehittäisi valittua menetelmätyöskentelyä.

Kysymyslomakkeen saate sanat ovat olleet tutkittavan päiväkodin ” **...varhaiskasvatuksen henkilökunnalle vaikuttavuuskysely.** Hei, olet osallistunut ... päiväkodissa lh – tiimissä tai lto – pedassa Mind Map – työpajatyöskentelyyn syksyllä 2017 ja 2018 aikana. Tämän kyselyn tarkoituksena on arvioida Mind Map – työpajan voimaannuttavaa vaikutusta henkilöstöön ja lisäksi saada palautetta Mind Map – työskentelystä. Kyselyn vastauksia hyödynnetään Mind Map – jatkotyöskentelyssä 2018 ja Tiina Aleniuksen yamk lopputyössä. Kiitoksia, kun osallistut tutkimukseen ja vaikutat työskentelymenetelmän kehittämiseen. **1) Täytä kysely suoraan sähköpostilomakkeelle ja salli tiedon siirto. Ylhäällä on yleensä kaksi kysymystä sallimisesta. 2) Kysely on nimetön ja sähköpostiosoitteesi ei tallennu vastatessasi kysymyksiin.** ”, ja lopetus sanat ” Kiitos paljon vastauksistasi!! Pyrimme palautteesi perusteella tarkentamaan Mind Map – työpajassa Vasun kehittämistyöskentelyämme. Myös Tiina kiittää paljon siitä, että osallistuit tähän toimintaan vaikuttavaan kyselyyn! Nyt voit painaa LÄHETÄ! ”

Määrällisissä kysymyksissä vastausvaihtoehdot on merkitty seuraavalla tavalla. Määrälliset kysymykset ovat väittämiä. Laadullisia kysymyksiä on haluttu korostaa alussa sanalla kerro. Laadulliset kysymykset on merkitty tähdellä kysymyksen jälkeen.

1 2 3 4 5

Olen vahvasti samaa mieltä () () () () () Olen vahvasti eri mieltä

1) Olen

() lastenhoitaja () lastentarhanopettaja

2) Oletko ollut mukana lh – tiimissä tai lto – pedassa, kun on mietitty yhdessä uutta Vasua Mind map – työmenetelmällä.

() Olen ollut mukana () En ole ollut mukana

3) Haluan osallistua Mind map – työpajassa Vasun kehittämistyöhön

4) Luotan mahdollisuuksiini vaikuttaa Vasun kehittämistyöhön Mind map – työpajassa

5) Tunnen itseni arvokkaaksi Mind map – työpajan jäseneksi

6) Vasun kehittämistyö on mielekästä Mind map – työpajassa

7) Olen mielestäni sitoutunut Vasun kehittämistyöhön Mind map – työpajassa

- 8) Tunnen yhteenkuuluvuutta työpajan jäsenten kanssa
- 9) Teen mielelläni yhteistyötä työpajan jäsenten kanssa
- 10) Minulla on positiivinen näkemys itsestäni työpajan jäsenenä
- 11) Mind map – työskentely on lisännyt Vasu taitojani
- 12) Työpaja työskentelyn aikana esiintyy osallistujien välillä myönteistä vuorovaikutusta
- 13) Vuorovaikutus Mind map – työpaja työskentelyn aikana on ollut asiapitoista
- 14) Koen olevani osaava Mind map – työpajan jäsen.
- 15) Mind map – työskentely on lisännyt vasu tietojani
- 16) Kaikilla on ollut mahdollisuus vaikuttaa Mind map – työpajan aikana Vasun kehittämistyöhön
- 17) Mind map työpajan tapaamiset ovat lisänneet varhaiskasvatustyöhön voimavaroja kohdallani
- 18) Tiedän mihin tavoitteisiin Mind map – työpajan Vasun kehittämistyöllä pyritään
- 19) Minua on ohjeistettu selkeästi Mind map – työpaja työskentelyn aikana
- 20) Mind map – työpaja työskentely on mielestäni käytännönläheistä vasun kehittämistä
- 21) Kerro millainen on mielestäsi Mind map – työpajan Vasun kehittämistavoite? *
- 22) Tiedän mitkä ovat Mind map – työpajan Vasun kehittämistavoitteet
- 23) Mind map – työpajan vasun kehittämistyön visio on mielestäni saavutettavissa
- 24) Mind map – työpajan Vasun kehittämistyöllä on mielestäni merkitystä
- 25) Mind map – työpajan aikana on esiintynyt kehitykseen pyrkivää vuorovaikutusta
- 26) Mind map – työpajan aikana mielestäni Vasun kehittäminen on ollut jokaiselle oikeuden mukaista
- 27) Koen saavani ilmaista mielipiteeni vapaasti Mind map – työpajan aikana
- 28) Kerro miten haluaisit vaikuttaa Mind map – työpajan kulkuun? Mikä on onnistunut ja mitä muuttaisit? *
- 29) Mielestäni Mind map – menetelmä sopii Vasun kehittämistyövälineeksi
- 30) Työpajatiloiissa on riittävä varustus (kynät, paperit tuolit, pöydät jne.)
- 31) Työpajatilat ovat sopivia kehittämistyöhön
- 32) Mind map – työpajassa on hyvä ilmapiiri
- 33) Saan myönteistä energiaa Mind map – työpajoissa varhaiskasvatustyöhöni
- 34) Olen innoissani Mind map – työpaja työskentelystä Vasun kehittämiseksi
- 35) Koin hyvän ilmapiirin jatkuvan Mind map – työpajan jälkeen aluetoiminta-alueellani
- 36) Mind map – työpajassa syntyy hyviä uusia ideoita
- 37) Koen Mind map – työpajan työskentelymenetelmän myönteisenä
- 38) Kerro mitä toivot saavasi Mind map – työpaja työskentelystä itsellesi varhaiskasvatustyöhön? *
- 39) Mind map – työpaja on lisännyt ammatillista itseluottamustani varhaiskasvatuksen työntekijänä
- 40) Minulla on ollut mahdollisuus vaikuttaa Mind map – työpajan toimintaan
- 41) Olen saanut Flow kokemuksen Mind map – työpajan aikana
- 42) Mielialani on pysynyt tasaisena Mind map – työpaja tapaamisen jälkeen
- 43) Olen pystynyt hallitsemaan Mind map – työpajan aikana impulsiivisia tunteita
- 44) Jokainen on saanut mielestäni ilmaista mielipiteensä Mind map – työpajan aikana
- 45) Minulla on ollut helppo kuunnella toisen mielipiteitä Mind map – työpajan aikana
- 46) En pelkää epäonnistua Mind map – työpajatyöskentelyn aikana
- 47) Olen kokenut ilmapiirin turvallisena Mind map – työpajan aikana

- 48) Mielialani on pysynyt tasaisena Mind map – työpajan aikana
- 49) Kerro itsellesi merkityksellinen asia, jonka haluat tuoda esille Vasun kehittämiseksi? *
- 50) Mind map – työpajassa ratkaistaan toiminnallisia varhaiskasvatuksen uusia haasteita
- 51) Mind map – työpajassa muodostunutta Vasun kehittämistulosta voi mielestäni käyttää arkityössä
- 52) Kokeilen mielelläni Mind map – työpajassa alkunsa saanutta uutta käytännön toimintamallia työssäni keväällä 2018
- 53) Tunne onnistuneeni yhteistyössä Mind map – työpajatyöskentelyn aikana
- 54) Odotan innolla uutta käytännön toimintamallia
- 55) Mind map – työpaja työskentely on tukenut uuden Vasun sisällön oppimista
- 56) Mind map – työpaja on ollut minusta palkitsevaa
- 57) Minun roolini Mind map – työpajassa on ollut aktiivinen
- 58) Uskon, että minun työpanokseni vaikuttaa Mind map – työpajan tuloksiin
- 59) Minulla ei ole tarvetta kyseenalaistaa Mind map – työpajan työskentelytapaa
- 60) Uskon, että Mind map – työpajan Vasu työskentely kehittää minua ammatillisesti
- 61) Kerro millaista palautetta haluat antaa Mind map – työpajan vasun kehittämistavoitteista ja visiosta? *
- 62) Sain Mind map – työpajasta tietoa etukäteen ennen työskentelyn aloittamista
- 63) Tiedonkulku on toiminut riittävän hyvin Mind map – työpajan aikana
- 64) Mind map – työpajan pienryhmien koko on ollut sopiva
- 65) Esimiehen ja varaesimiesten osallistuvaohjaus on ollut toimiva menetelmä Mind map – työpajan aloitus- ja lopetustilanteessa
- 66) Minusta Mind map – työpajassa Vasun kehittämistyö yhdessä on tärkeää
- 67) Tiedän mikä on Mind map – työpajan Vasun kehittämistyön tavoite
- 68) Koen, että olen osaltani osavastuussa Mind map – työpajassa työskentelyn etenemisestä
- 69) Koen, että minulla on osavastuu Mind map – työpajassa alkuunsa saaneen Vasun kehittämistyön etenemisestä arkityöksi
- 70) Tiedän miten Mind map – työpajassa tuotettua vasun kehittämistietoa jatkossa työtetään
- 71) Tiedän kuinka Mind map – työpajan tuotokset siirretään arkityökaluksi
- 72) Kerro millä tavalla parantaisit Mind map – työpajan Vasun kehittämistyötappaa työryhmässäsi? Olisiko mielestäsi parempia tapoja? Jos on, niin millaisia tapoja? *
- 73) Kerro toivomuksesi Mind map – työpajan jatkotyöskentelyä ajatellen?

LIITE 3. LUOKITELLUT KYSYMYKSET

Päämäärien luokittelu

KYSYMYKSEN NUMEROT	AVAINSANAT	MÄÄRÄLLINEN	LAADULLINEN	
4	vaikuttaa	1		
16	vaikuttaa	1		
20	kehittäminen	1		
21	kehittäminen		1	
23	kehittäminen	1		
28	vaikuttaa		1	
36	ideoita	1		
38	toivon saavani		1	
40	vaikuttaa	1		
50	uusia ratkaisuja	1		
51	kehittmistulos	1		
52	uusi toimintamalli	1		
61	kehittäminen		1	
65	osallistuva ohjaus	1		
67	kehittäminen	1		
72	parantaisin toimintatapoja		1	
73	jatkotyöskentely toivomukset		1	
74	halu kehittyä		1	
75	saavuttaa		1	
76	suunnitella, toteuttaa, arvioida		1	
80	ideoita		1	
		11	10	21

Kykyuskomusten luokittelu

KYSYMYKSEN NUMEROT	AVAINSANAT	MÄÄRÄLLINEN	LAADULLINEN	
7	sitoutuminen	1		
10	näkemyksistä	1		
11	lisännyt taitoja	1		
14	olen osaava	1		
15	lisännyt taitoja	1		
17	voimavarat	1		
24	merkitys	1		
39	itseluottamus	1		
49	merkitys		1	
55	uuden oppiminen	1		
58	työpanos	1		
60	kehittää ammatillisesti	1		
68	vastuu	1		
69	vastuu	1		
74	halu kehittyä		1	
78	voimavarat		1	
79	merkitys		1	
		13	4	17

Kontekstiuskomusten luokittelu

KYSYMYKSEN NUMEROT	AVAINSANAT	MÄÄRÄLLINEN	LAADULLINEN	
5	olla ihmisenä arvokas	1		
6	mielekäs	1		
8	yhteenkuuluvuus	1		
9	yhteistyö	1		
12	vuorovaikutus	1		
13	vuorovaikutus	1		
19	ohjeistettu selkeästi	1		
25	vuorovaikutus	1		
26	oikeudenmukainen	1		
27	ilmaista mielipide	1		
32	ilmapiiri	1		
35	ilmapiiri	1		
44	ilmaista mielipide	1		
47	ilmapiiri	1		
59	kyseenalaista	1		
61	palaute		1	
62	tieto etukäteen	1		
63	tiedon kulku	1		
66	yhteistyö	1		
70	tiedän miten	1		
71	tiedän kuinkin	1		
77	tuen saaminen		1	
		20	2	22

Emootioiden luokittelu määrällinen

KYSYMYKSEN NUMEROT	AVAINSANAT	MÄÄRÄLLINEN	LAADULLINEN	
54	innostunut	1		
34	innostunut	1		
48	mieliala	1		
42	mieliala	1		
17	voimavara	1		
43	tunteita	1		
45	kuunnella	1		
56	ollut palkitsevaa	1		
33	myönteinen energia	1		
41	flow	1		
46	epäonnistua	1		
53	onnistua	1		
16	kuunnella	1		
		13	0	

Emootioiden luokittelu laadullinen

KYSYMYKSEN NUMEROT	LOMAKE NUMERO/T	yksittäisten vastausten tarkastelu JA AVAINSANA		
			MÄÄRÄLLINEN	LAADULLINEN
28	10.	ihmisen kuuleminen		1
38	1.	jokaisella tarjottavaa		1
49	3.	ihmisen kuuleminen		1
73	6.	vastuu yhteisestä kasvamisesta		1
74	1.-7.	useita avainsanoja		1
75	1.-7.	useita avainsanoja		1
76	1.-7.	useita avainsanoja		1
77	1.-7.	useita avainsanoja		1
78	1.-7.	useita avainsanoja		1
79	2	jokaisella tarjottavaa		1
				10

Oppivan yhteisön ulkoiset tekijät luokittelu

KYSYMYKSEN NUMEROT	AVAINSANAT		
		MÄÄRÄLLINEN	LAADULLINEN
30	varustus	1	
31	työtilat	1	
62	tiedotus	1	
63	tiedonkulku	1	
64	pienryhmän koko	1	
65	osallistuvaohjaus	1	
		6	

Mind Map kaikki palaute

KYSYMYKSEN NUMEROT	AVAINSANAT			
		MÄÄRÄLLINEN	LAADULLINEN	
29	kokemus sopivuudesta	1		
37	kokemus mielekkyydestä	1		
21	kehittäminen		1	
28	vaikuttaa		1	
61	kehittäminen		1	
79	merkitys		1	
73	jatkotyöskentely toivomukset		1	
80	ideoita		1	
38	toivon saavani		1	
		2	7	9

LIITE 4. ENSIMMÄISEN KYSELYN ALUSTAVA YHTEENVETO

Johtoryhmän jäsenelle on annettu yhteenveto 6.12.2018 ja henkilöstölle 12.2.2018. Vastauksia on tässä vaiheessa palautunut yhdeksän, mutta vastauksia on tullut vielä kolme johtoryhmälle annetun yhteenvedon jälkeen. Uutta yhteenvetoa ei ole tehty, koska yhteenveto ei olisi muuttunut ensimmäisestä. Päätelmä perustuu tutkijan arvioon, että yhteenveto ei olisi muuttunut merkittävästi.

Yhteenveto ensimmäisestä kyselystä johtoryhmän jäsenelle

Vastauksia yhdeksän, joista kaksi ei ollut osallistunut Mind Map -työpajoihin. Heistä viisi oli lastenhoitajia ja neljä lastentarhanopettajia. Kaksi vastausta oli tullut sähköisesti ja loput paperilla.

Pääasiassa Mind Map- työpaja työskentely on koettu positiivisesti: ilmapiiri -kaikki saavat ilmaista mielipiteensä, työstä saatu hyöty, käytännön läheinen työskentelytapa, kehitykseen pyrkivä vuorovaikutus, myönteisen energian saaminen, halutaan kokeilla uutta mallia, työpanokseni vaikuttaa lopputulokseen, oppinut vasusta, kehittynyt ammatillisesti, koetaan osavastuuta kehittämisestä sekä sen jalkauttamisesta arkeen ja työskentelyn merkittävyys itselle on koettu tärkeiksi.

Selvää hajontaa on seuraavissa asioissa, mutta enemmistö vastaajista on samaa mieltä seuraavista asioista: koetaan Mind Map – menetelmä sopivana keittämistyökaluna, työskentelytiloissa riittävä varustus (kyniä, paperia jne.), tilat, hyvä ilmapiiri jatkuu omalla toiminta-alueella, tunnen onnistuneeni yhteistyössä ja ei ole tarvetta kyseenalaistaa Mind Map – työskentelytapaa.

Suurin osa vastaajista ei kuitenkaan osaa sanoa, onko työskentely voimaannuttanut heitä ja ovatko he saaneet riittävästi ohjausta.

Vastauksista enemmistö on vastannut, en osaa sanoa tai ei ole samaa mieltä seuraavista asioista: lisännyt ammatillista itseluottamusta, mahdollisuus vaikuttaa Mind Map- työskentelyyn, tiedän mikä on kehittämistavoite, roolini on ollut aktiivinen, on saanut etukäteen työskentelystä tietoa, tiedon kulku toiminut riittävän hyvin ja tiedän miten aineistoa jatkossa työstetään tai siirretään arkityökaluksi.

Enemmistö vastauksista on ollut, en ole saamaa mieltä puolella: olen kokenut Flow kokemuksen.

Teemakyselyn laadulliset vastaukset on kopioitu esimiehelle sellaisenaan. Vastanneiden henkilöllisyyden suojelemiseksi vastauksia ei tässä tutkimuksen liitteessä esitetä.

LIITE 5. ENSIMMÄISEN KYSELYN YHTEENVETO HENKILÖSTÖLLE KAHVIHUONEEN SEINÄLLE

Mind Map – työpaja vaikuttavuuskyselyn yhteenveto.

Vastauksia yhdeksän. Kirjallista palautetta tuli hienosti ja se välitetään sellaisenaan esimiehille. Kirjalliset palautteen perusteella toivotaan enemmän käsittelyaikaa tai koulutusta lauantaiksi, jotta pienryhmissä kootut asiat voitaisiin käydä vielä yhdessä lävitse. Pienryhmien kokoa pidettiin hyvänä ja työpajatyöskentely oli ollut hyödyksi. Työntekijät olivat saaneet uusia ideoita, ajatuksia ja suuntaviivoja omaan työhönsä. Merkityksellisiä asioita vastaajille oli se, että jokainen sai ilmaista mielipiteensä, toisaalta toivottiin keskustelua aikuisen roolista ja kokopäiväpedagogiikasta.

Vielä tällä viikolla ma-pe 12.2.–16.2.2018 voitte laittaa vastauksia tulemaan sähköisesti tai paperilla. Maaliskuun alussa laitan jakoon vielä viimeiset aiheeseen liittyvät kyselyt sekä kirjallisesti että sähköisesti.

t. Tiina Alenius

LIITE 6. SÄHKÖISEN KYSELYN HAASTEIDEN SELVITTÄMINEN KAHVIHUONEEN SEINÄLLE

Hei, ohjeita kyselyn täyttämiseksi.

Kyselyn yläreunassa on aina kysymyksiä, ne vain vaihtelevat tietokoneesta riippuen.
JOS YLHÄÄLLÄ ON TÄMÄ TEKSTI:

 Jos tämän viestin näyttämässä on ongelmia, napsauta tästä, niin viesti avautuu selaimeen.

JA KYSELY LOMAKKEEN TEKSTI TÄLTÄ:

Olen *

- lastenhoitaja
- lastentarhanopettaja

-PAINA Näytä selaimessa.

JOS YLHÄÄLLÄ ON NÄMÄ TEKSTIT:

- Osa tämän viestin sisällöstä on estetty tietosuojasyistä. Jos haluat ottaa estetyt ominaisuudet taas käyttöön, napsauta tätä.
- Jos haluat aina näyttää sisällön tältä lähettäjältä, napsauta tätä.

-PAINA Napsauta tätä

KAIKKIIN KYSYMYKSIIN ON VASTATTAVA, MUUTEN LÄHETTÄMINEN EI ONNISTU. Jos ei ole tarvetta antaa kirjallista palautetta, laita vaikka piste vastausruutuun.

Lähettäminen ei onnistu tulee viesti:

Jos tulee alla oleva ilmoitus kaikkia kohtia ei ole täytetty, jatka täyttämistä.

Joissain vastauksissa on puutteita.

tässä tapauksessa ilmoittaa myös kysymykset, jotka ovat pakollisia (eli joihin on vastattava) kts kuva alhaalla

PALAUTUS BOX

**ILMOITUS
TAULUN
ALLA**

- Olen ollut mukana
- En ole ollut mukana

Kysymys on pakollinen

VIELÄ TUNTEMATTOMASTA SYYSTÄ JOS TULEE TÄMÄ TEKSTI VASTAUSTA EI PYSTY LÄHETTÄMÄÄN, PALAUTA KYSELY PAPERILLA TAI VAIHDA TIETOKONETTA:

Tiedostoa ei voi avata juuri nyt.

Tarkista osoite ja yritä uudelleen.

JOS OLITKIN JO ONNISTUNEESTI VASTANNUT KYSELYYN TULEE VIESTI

Olet jo vastannut tähän

Voit täyttää tämän lomakkeen vain kerran.

Ota yhteyttä lomakkeen omistajaan, jos kyseessä on mielestäsi erehdys.

KUN VASTAAMINEN ON ONNISTUNUT JA LÄHTENYT SAAT ILMOITUKSEN:

Vastauksesi on tallennettu, kiitos!

LIITE 7: TOISEN KYSELYN KYSYMYKSET

Toisen kyselyn tarkoituksena on etsiä kysymyksiä siihen, kuinka henkilöstö kokeen kehittämistyömenetelmän muuttaneen varhaiskasvatuksen toimintakulttuuria? Kyselyn avulla etsitään vastauksia Siitosen jatkotutkimustoiveeseen, kuinka ihmiset ja yhteisöt voimaantuvat ja millaisia ovat voimaantumisprosessin tuotokset? (Siitonen 1999, 191.) Vasu – työryhmässä 4.4.2018 on päädytty yhteiseen ratkaisuun, että Mind Map – menetelmätyöskentelyn tuotoksena on ollut yhteinen keskustelu. Lisäksi haetaan vastauksia tutkimuksen tavoitteeseen arvioida ammatti-identiteetin osaamisen kehittymistä ja menetelmätyöskentelyn voimaannuttavaa ymmärrystä. Toisaalta kysely vastaa tutkimustehtävän kysymykseen, millainen kokemus Mind Map – menetelmätyöskentely ja siitä kehittynyt tuotos on ollut henkilöstölle?

Kysymyslomakkeen saate sanat ovat olleet ”Mind Map – työpajasta viimeinen vaikuttavuuskysely” ja lopetus sanat ”Kiitos vastauksestasi!!! t. Tiina Alenius, Palautuslaatikko löytyy kahvihuoneen ilmoitustaulun alta. ”

1. Millaiseksi ammattilaiseksi haluat kehittyä?
2. Miten olet ajatellut saavuttaa ammatillisen kehittymistavoitteesi?
3. Miten ajattelit käytännössä suunnitella, toteuttaa ja arvioida omaa ammatillista kehittymistavoitettasi?
4. Saatko tukea ammatilliseen kehittymiseesi? Keneltä ja millaista?
5. Millaiset ovat omat voimavarasi suunnitelman toteuttamiseksi?
6. Mind map – työpajan aikana keskusteltiin paljon, mikä merkitys keskusteluilla oli sinulle?
7. Mitä Mind map – työpaja antoi sinulle arkityöhön? Työkaluja tai ideoita?

LIITE 8. TOISEN KYSELYN YHTEENVETO HENKILÖSTÖLLE KAHVIHUONEEN SEINÄLLE

Mind Map – työpajakyselyn toisen vaiheen kyselyn tiedonanto

Vastauksia on tullut seitsemän. Vastanneiden henkilöllisyyden suojaamiseksi, olen tutkijana päätenyt ratkaisuun, että tarkkaa kirjallista yhteenvetoa vastuksista en esitä julkisesti. Kyselyn vastuksista kuitenkin ilmenee, että henkilöstö on positiivisella tavalla kiinnostunut omasta ammatti-identiteetistään. Lisäksi vastanneet ovat antaneet hyvää rakentavaa palautetta Mind Map –menetelmästä ja ovat pitäneet työskentelyn aikana yhteistä keskustelua tärkeänä. Toisen kyselyn vastaukset ovat siltä osin tukeneet Vasu – työryhmän 4.4.2018 ajatusta Mind Map – menetelmän tuloksesta, joka on sovittu olevan henkilöstön keskustelu Vasusta ja varhaiskasvatuksen eri arjen tilanteista.

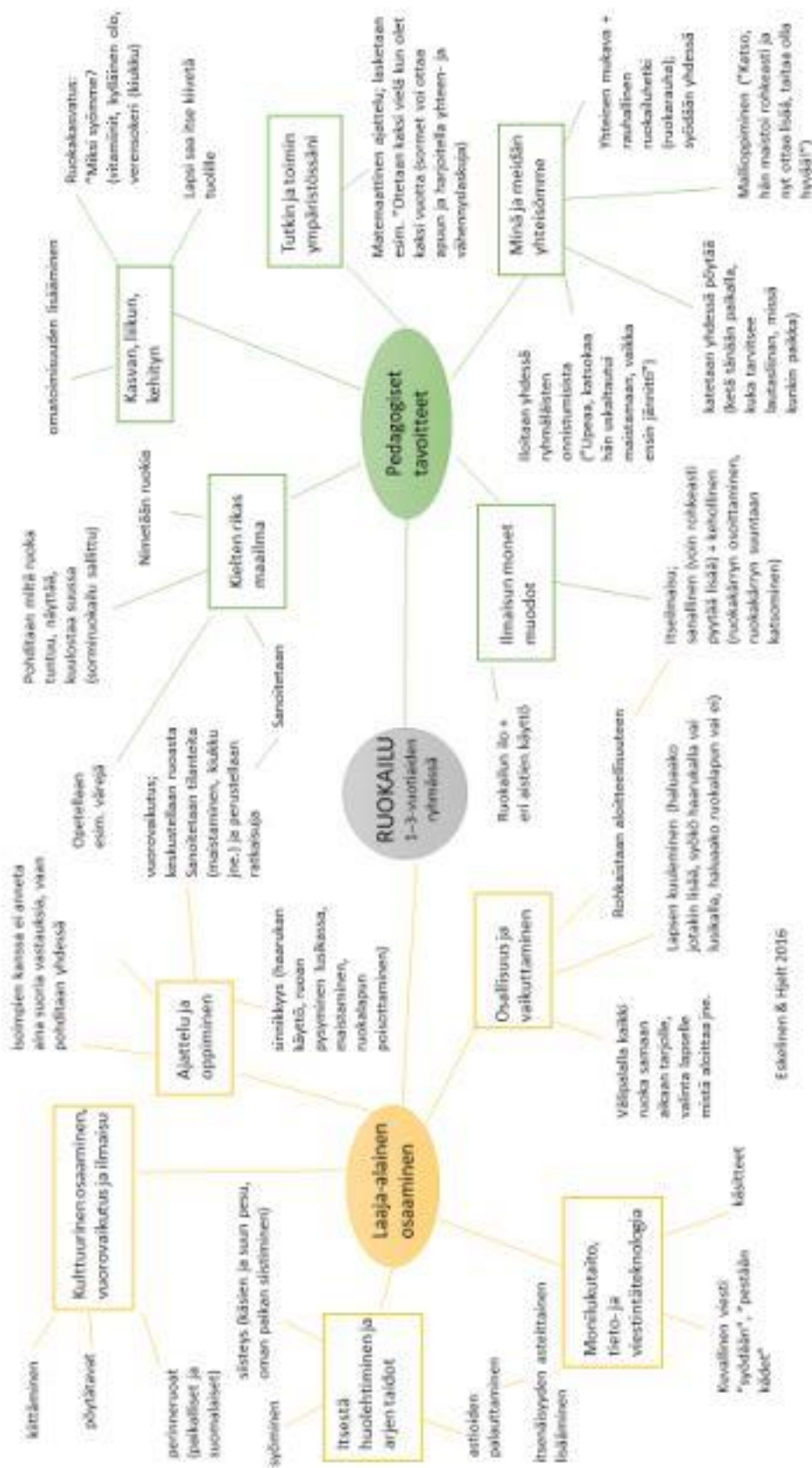
Kiitoksia paljon henkilöstölle! Tutkimus valmistuu kesän 2018 aikana ja lupaan valmistuttuani laittaa teille kahvihuoneen seinälle linkin, jotta voitte lukea halutessanne tutkimuksen kokonaisuudessaan.

t. Tiina Alenius

16.6.2018 Tampere

LIITE 9. ITÄTUULEN MIND MAP – KARTTA TUOTOS

Itätuulen Mind Map – kartta tuotos (Ukkonen-Mikkola ja Hjelt 2017, 11.)



LIITE 10. TUTKIMUSLUPA



SAVONIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Savonia Business

TUTKIMUSLUPAHAKEMUS
Opinnäytetyötä varten

Hakijan tiedot	Nimi Tiina Alenius	Henkilötunnus 141273-156K
	Katuosoite Takamaanrinne 1A15	Postinumero ja postitoimipaikka 33870 Tampere
	Puhelin 040 090 2573	Sähköpostiosoite tiina.alenius@tampere.fi
	Oppilaitos tai muu yhteisö / tutkimusyksikkö Savonia ammattikorkeakoulu yamk	
Opinnäytetyön ohjaaja	Nimi Tuomikorpi Sinikka	Ammatti yliopettaja
	Toimipaikka ja osoite Savonia, Mikrokatu 1, 70210 Kuopio	
	Puhelin +358 44 785 6405	Sähköpostiosoite Sinikka.Tuomikorpi@savonia.fi
	Toimeksiantaja Riikka Salovaara, johtaja	
Toimeksiantaja	Yhteystiedot p. 040 806 3442 Rautiolanrinne 2 33870 Tampere	
	Päiväys ja allekirjoitus	
	Paikka ja päivämäärä Tampere 16.10.2017	Allekirjoitus [Signature]
Päätös	Tutkimusluvan myöntäminen	
	<input checked="" type="checkbox"/> Tutkimuslupa myönnetään <input type="checkbox"/> Tutkimuslupaa ei myönnetä Myöntämisen ehdot / Perustelut myöntämättä jättämiselle salassapitovelvollisuus huomioiden.	
	Päätäjän nimi RIIKKA SALOVAARA	
Päiväys ja allekirjoitus	Paikka ja päivämäärä Tampere 16.10.2017	Allekirjoitus [Signature]

umis

Liitteenä tutkimussuunnitelma



SAVONIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Savonia Business

TUTKIMUSSUUNNITELMA
Opinnäytetyötä varten

Tiedot opinnäytetyöstä ja tutkijasta	Opinnäytetyön tekijä / tekijät Tiina Alenius	
	Opinnäytetyön nimi (työnimi) Vuoreksen varhaiskasvatuksen henkilöstön osaamisen kehittyminen - voimaannuttava mind map työskentely	
	Opinnäytetyön tausta (aiheen esittely, teeman ajankohtaisuuden perustelu) Uusi vasi julkaistu 10/2016. Perehtyminen uuteen vasiin aloitettu, jo silloin. Tunnusjaoit 2017 aikana. - tutkimusajankohta syysy 2017. (Mind map työskentelyyn alkaessa)	
	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelmat - tavoitteena seurata mind map työskentelyn prosessia - tutkimus tavoite: lisätä mind map työskentelyllä ja vaikuttavuuskyselyllä ammattitieteiden voimaantumista	
	Tutkimuskohteen kuvaus ja aineistonkeruumenetelmä - Vuoreksen varhaiskasvatuksen henkilöstö - kehittämistutkimus, jossa henkilöstölle kaksi vaikuttavuuskyselyä, kysymykset määrällisiä ja laadullisia, jotka ovat strukturoitu teorioista.	
	Opinnäytetyön aikataulu (työn toteuttaminen ja raportointi) - aloitetaan syksyllä 2017 ja sovitaan yhteistyöstä - kyselyt alkuvuodesta 2018 ja niiden analysointi - Opinnäytetyön kirjoittaminen 03/2018	
	Savonia-ammattikorkeakoulun rooli tutkimuksessa (vastuut, velvollisuudet, hyöty) - opiskelijan ohjaus - lisäksi Vuoreksen päiväkodin johtaja toimii ohjaajana ja yhteistyö kumppanina	
Opinnäytetyön rahoitus, rahoittajat ja budjetti - ei vaadi rahoitusta		
Päiväykset ja allekirjoitukset	Paikka ja päivämäärä Tampere 16.10.2017	Tekijän allekirjoitus
	Paikka ja päivämäärä	Tekijän allekirjoitus
	Paikka ja päivämäärä	Ohjaajan allekirjoitus