



Kittilä Sofia / Korkala Sanna

Vuorovaikutus varhaiskasvatuksen tiimityössä

Kandidaatintutkielma  
KASVATUSTIETEIDEN TIEDEKUNTA  
Varhaiskasvatuksen tutkinto-ohjelma  
2020

Oulun yliopisto

Kasvatustieteiden tiedekunta

Vuorovaikutus varhaiskasvatuksen tiimityössä. (Kittilä, Sofia & Korkala, Sanna)

Kandidaatintutkielma, 33 sivua, 0 liitesivua

maaliskuu 2020

---

Avainsanat: tiimityö, vuorovaikutus, yhteistyö, opettajuus, pedagoginen johtajuus, työilmapiiri, työhyvinvointi

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millä tavoin vuorovaikutus näyttäytyy varhaiskasvatuksen tiimityössä. Tiimityöllä tarkoitetaan varhaiskasvatuksen kontekstissa varhaiskasvatuksen hoitajien ja opettajien muodostamaa kasvattajatiimiä, joka vastaa lapsiryhmän toiminnan suunnittelusta ja ohjaamisesta. Lapsiryhmän pedagoginen vastuu on varhaiskasvatuksen opettajalla ja opettajan tehtävänä on huolehtia sen toteutumisesta yhdessä tiimin kanssa.

Toteutamme tämän tutkimuksen integroivana kirjallisuuskatsauksena, jolloin integroiva kirjallisuuskatsaus antaa tutkijalle mahdollisuuden paneutua oman alansa olennaisiin aineistoihin. Teoreettisessa viitekehysessä käymme läpi tiimityötä varhaiskasvatuksessa, avaamme yhteistyön ja vuorovaikutuksen käsitteitä sekä sitä, miten opettajan itsereflektio näyttäytyy osana tiimityötä ja kehittämistä. Näiden käsitteiden tarkastelun avulla syntyy keskeinen ymmärrys varhaiskasvatuksen tiimityöstä ja siinä ilmenevistä vuorovaikutuksen ulottuvuuksista. Tärkeää on ymmärtää oman toiminnan vaikutus tiimissä työskentelemiseen ja tiimin toimivuuteen.

Tiimityön vuorovaikutus sekä siihen liittyvät haasteet ja vahvuudet vaikuttavat olennaisesti tiimityön laatuun. Haasteita voi ilmetä esimerkiksi kommunikointitavoissa, joista esimerkkeinä voivat olla heikko vuorovaikutus tai erilaiset kasvatusnäkemykset. Lisäksi vastuualueiden epäselvyys ja puutteellinen tiedonkulku vaikuttavat tiimin toimivuuteen. Toisaalta työntekijöiden erilaisuus ja erilaiset tavat toimia voidaan nähdä tiimityön vahvuutena. Laadukas tiimityö antaa jäsenille parhaassa mahdollisessa tilanteessa tukea, ja mahdollisuuden kehittää ammatillista osaamistaan yhdessä jaetun asiantuntijuuden kautta. Tiimin toimivuus heijastuu myös työyhteisössä vallitsevaan ilmapiiriin ja työhyvinvointiin.

## Sisältö

<b>Johdanto</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Teoreettinen viitekehys</b> .....	<b>6</b>
1.1 Vuorovaikutus .....	6
1.2 Tiimityö varhaiskasvatuksessa .....	9
1.3 Yhteistyö .....	10
1.4 Opettajuuden itsereflektointi .....	12
<b>2 Tutkimustehtävä ja tutkimusongelma</b> .....	<b>14</b>
<b>3 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto</b> .....	<b>15</b>
<b>4 Tulokset</b> .....	<b>18</b>
4.1 Tiimityön haasteet ja vahvuudet .....	18
4.2 Pedagoginen johtajuus osana tiimiä .....	21
4.3 Toimivan vuorovaikutuksen merkitys tiimityössä .....	23
4.4 Työyhteisön ilmapiiri ja työhyvinvointi osana toimintakulttuuria.....	26
<b>5 Pohdinta</b> .....	<b>28</b>
<b>Lähteet</b> .....	<b>31</b>

## Johdanto

Tänä päivänä työelämässä, että arkielämässä yhteistyötaidot korostuvat ja kyky olla tekemisissä erilaisten ihmisten kanssa nähdään suuressa arvossa. Yhteistyötä tehdään laajasti eri ammattiryhmien välillä ja jo päiväkodeissa ja kouluissa panostetaan näiden taitojen oppimiseen. Laaja-alainen osaaminen nähdään varhaiskasvatuksen ja peruskoulun opetussuunnitelmissa merkittävänä oppimisen osa-alueena ja se koostuu eri näkökulmista. Opetushallituksen (2019) mukaan yhtenä laaja-alaisen oppimisen näkökulmana ovat työelämä- ja vuorovaikutustaidot, joiden tavoitteena on kannustaa lasta harjoittelemaan yhdessä toimimista ja olemista sekä vuorovaikutustaitoja. Yhteistyön eri elementeistä kiinnostuneina ja tulevina varhaiskasvatuksen opettajina haluamme selvittää, millä tavoin vuorovaikutus näyttäytyy varhaiskasvatuksen kentällä tehtävässä tiimityössä. Erityisesti koemme myös ammattimme puolesta tärkeänä, että näitä taitoja opetetaan lapsille laadukkaasti toimiessamme itse rooliesimerkkinä heille.

Valitsimme kandidaatintutkielman aiheeksi *vuorovaikutus varhaiskasvatuksen tiimityössä*. Tiimityöllä tarkoitamme tässä tutkimuksessa opettajien ja hoitajien muodostamaa kasvattajatiimiä päiväkodissa, jossa lapsiryhmää koskevat päätökset tehdään yhdessä. Päiväkodissa toiminta rakentuu tiimityön ympärille, mutta pedagoginen vastuu on aina opettajalla, opettajan ollessa tiiminsä pedagoginen johtaja. Kiinnostuimme tiimiin sisältyvistä eri rooleista ja persoonien vaikutuksesta tiimissä työskentelemiseen ja sen tehokkuuteen. Myös erilaiset ryhmädynamiikat herättivät mielenkiinnon aihetta kohtaan. Ryhmädynamiikalla tarkoitetaan ryhmän jäsenten ja ryhmien välisen vuorovaikutuksen kuvaamista ja analysointia (Kielikompassi, Jyväskylän yliopisto). Moniammatillisuuden kautta olimme kiinnostuneita siitä, miten eri ammattien (varhaiskasvatuksen hoitaja ja -opettaja) kasvatukselliset näkemykset vaikuttavat vuorovaikutukseen — millä tavoin voimme itse vaikuttaa laadukkaaseen tiimityöhön, vaikka emme voi valita työkavereitamme? Lisäksi haluamme selvittää miten jaettu asiantuntijuus näkyy osana tiimityötä.

Varhaiskasvatuksen opettajan työnkuva pedagogisesta näkökulmasta on olennainen, ja sitä kuvataan vastuunottamisena kasvatustyöstä (Kupila, 2017). Koemme, että tehtävänäme on perehtyä opettajan vetovastuuseen pedagogisena johtajana sekä siihen millaisia asioita se vaatii. Koemme tärkeänä osa-alueena myös opettajan oman työn reflektoinnin, jonka avulla opet-

taja voi pohtia omaa työskentelyään ja kehittää toimintaansa tiimissä sekä lapsiryhmässä. Oma-kohtaiset kokemukset tiimityöskentelystä eri työyhteisöissä olivat myös keskeinen syy, miksi päädyimme juuri tämän aiheen valintaan, ja koemme, että toimiva tiimityö on varhaiskasvatuksen perusta. Erityisesti pedagogisten harjoittelujen myötä olemme päässeet konkreettisesti näkemään, mitä tiimityö on. Tutkimuksessamme pyrimme etsimään laajasti vastauksia tiimityön vuorovaikutuksen haasteisiin ja vahvuuksiin sekä sen vaikutuksista työyhteisön ilmapiiriin ja työhyvinvointiin.

# 1 Teoreettinen viitekehys

Tässä luvussa käsittelemme kandidaatintutkielmamme keskeisemmät käsitteet. Avaamme ensin vuorovaikutuksen käsitteen kokonaisvaltaisesti, eli sen pääpiirteitä yleisesti ja siihen sisältyviä sosioemotionaalisia taitoja ja niiden oppimista. Tämän jälkeen kerromme tiimityöstä varhaiskasvatuksessa sekä sen tavoitteita ja päämääriä varhaiskasvatustilain ja Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden ja muun kirjallisuuden pohjalta. Yhteistyöstä nostamme esille siihen olennaisesti liittyviä osa-alueita, johon liitämme moniammatillisuuden roolin varhaiskasvatuksen kontekstissa. Tämän lisäksi pohdimme oman ammatillisuuden reflektointia, siihen vaikuttavia tekijöitä ja näiden yhteisvaikutusta tiimityöhön varhaiskasvatuksessa. Lopussa siirrymme seuraavassa kappaleessa käsiteltäviin tutkimuksen tehtävään ja tutkimusongelmaan.

## 1.1 Vuorovaikutus

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (2018) korostavat lasten vuorovaikutustaitojen ja sosiaalisten suhteiden harjoittamisen tärkeyttä. Lasten kanssa tulee harjoitella esimerkiksi toisen asemaan asettumista, eri ilmaisutaitoja ja rohkaista tutustumaan toisiinsa. Henkilöstö toimii myös lapsille kulttuurisen, kielellisen ja katsomuksellisen moninaisuuden kohtaamisen mallina (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, 2018, 25). Tässä tutkimuksessa keskitymme siihen, millä tavoin vuorovaikutus ilmenee varhaiskasvatuksen tiimissä. Talvio ja Klemola (2017) toteavat, että yleisellä tasolla tarkasteltuna vuorovaikutus on aina vastavuoroista ihmisten välillä tapahtuvaa toimintaa (Talvio & Klemola, 2017). Vuorovaikutus on kykyä ja halua vaihtaa ajatuksia, kokemuksia ja mielipiteitä toisten ihmisten kanssa sekä yhdessä toimimista (Suomen mielenterveys ry., 2020). Opettajan työhön liittyvä ammattietiikka ohjaa työhön liittyviä vuorovaikutussuhteita ja se on yksi opettajan tärkeimmistä ammatillisista resursseista (OAJ, 2020). Keskeinen edellytys vuorovaikutukselle ovat sosioemotionaaliset taidot, joita avaamme alempana enemmän.

“Opettajat ovat lapsen ensimmäisiä kodin ulkopuolisia virallisia auktoriteetteja - -” (Arikoski, 1999, 171). Tämä viittaa vuorovaikutuksen tärkeyteen erityisesti opetustyössä. Vaikka tarkastelemme tässä kandidaatintutkielmassa tiimissä tapahtuvaa ja eri kasvatustilan ammattilaisten keskinäistä vuorovaikutusta, ei lasten ja aikuisten välistä vuorovaikutusta voi kokonaan jättää

huomiotta. Opettajan on erittäin tärkeää osata tunnistaa vuorovaikutukseen liittyviä perusperiaatteita sekä reflektoida omia vahvuuksiaan ja heikkouksiaan, sillä lapsi omaksuu aikuiselta eri käytösmalleja (Arikoski, 1999, 171). Myös Opetushallituksen (2019) mukaan opettajan työhön kuuluva esimerkin näyttäminen on oleellisessa osassa. Opettajan on näytettävä omalla toiminnallaan esimerkkiä ratkaisujen löytämisessä, sovittelukykyä ja ongelmien selvittämistä. Hyvän vuorovaikutuksen pääpiirteitä ovat ajatusten ja mielipiteiden ilmaisu vapaasti sekä rehellisyys (Opetushallitus, 2019). Myös Talvio ja Klemola (2017) kuvaavat Thomas Gordonin (2006) hyvän vuorovaikutussuhteen työkaluja, johon kuuluvat muun muassa itsensä ilmaiseminen, ongelmaan tarttuminen ja kuuntelun taidot. Gordonin mukaan lähtökohtana on ihmisten välinen suhde ja sen tukeminen. Toista ja itseä kunnioittava asenne ja vuorovaikutustaidot nähdään edistävinä tekijöinä hyvinvoivia ihmissuhteita luodessa. Samalla se myös tukee yksilön omaa hyvinvointia. Tunne- ja vuorovaikutustaitojen avulla voidaan rakentaa ihmissuhteille perustaa ja niihin liittyvää luottamusta (Talvio & Klemola, 2017; Gordon 2006).

Talvio ja Klemola (2017) mainitsevat sosioemotionaaliset taidot, joilla tarkoitetaan tunne- ja vuorovaikutustaitoja, jotka ovat vahvasti kytköksissä vuorovaikutukseen. Tunnetaidot ovat keskeinen osa vuorovaikutusta ja ne nähdään yhtenä tärkeimpänä osa-alueena ammatillisuutta kehittäessä. Ihmisen tulee hallita omia tunteitaan ja oppia käyttämään niitä rakentavasti osana yhteistyötä. Sosioemotionaalinen oppiminen on olennaisessa osassa vuorovaikutustaitoja kehittäessä ja käyttäessä. Talvion ja Klemolan (2017) mukaan sosioemotionaalinen oppiminen voidaan jaotella viiteen osa-alueeseen, joita ovat minätietoisuus, itsensä johtaminen, sosiaalinen tietoisuus, ihmissuhdetaidot sekä vastuullinen päätöksenteko. Minätietoisuudella viitataan tunteiden ymmärtämiseen ja hallintaan, itsensä johtamisella tavoitteen asettamiseen ja sen toteuttamiseen, sosiaalisella tietoisuudella empatian kokemiseen ja sen osoittamiseen, ihmissuhdetaidoilla myönteisten ihmissuhteiden rakentamista ja ylläpitämistä, ja vastuullisella päätöksenteolla kykyä tehdä erilaisia päätöksiä tilanteen niin vaatiessa. He korostavat myös sosioemotionaalisen oppimisen ja taitojen osallisuutta vuorovaikutuksessa — jokaisen toiminta perustuu omille sosioemotionaalisille ja vuorovaikutustaidoille. Esimerkiksi eettisesti kestävien ja rakentavien päätösten tekeminen tai omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen vaatii sosioemotionaalisten ja vuorovaikutustaitojen kehittämistä, ja edellyttää näiden taitojen jatkuvaa analysointia vuorovaikutustilanteissa (Talvio & Klemola, 2017). Goleman (1998) mainitsee oleelliseksi myös kyvyn oman tunnevirran analysointiin, jonka pohjalta syntyy ymmärrys siitä, miten omat tunteemme vaikuttavat muihin ihmisiin (Goleman, 1998, 74).

Talvio ja Klemola (2017) toteavat vuorovaikutustaitojen kehittymisen lähtevän liikkeelle kunkin ihmisen omasta toiminnasta. Sosioemotionaalisen oppimisen mallin lähtökohtana on, että ihmisen on ensin opittava tunnistamaan omaa sisäistä maailmaansa, joka koostuu yksilön henkilökohtaisista tunteista ja arvoista. Ollessaan ensin tietoinen omasta sisäisestä maailmastaan, on mahdollista säädellä toimintaansa omien tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi on tärkeää tiedostaa, miten oma toiminta vaikuttaa toiseen eri vuorovaikutustilanteissa. Minätietoisuutta kehittämällä ihminen kykenee arvioimaan omia taitojaan, haasteitaan, arvojaan ja niiden vaikutusta päivittäiseen arkeen ja kanssakäymiseen. Tämä auttaa myös ponnistelemaan kohti tavoitteita ja päämääriä (Talvio & Klemola, 2017). Intuitio, eli sisäinen tunnemuisti ja sisäinen säätely ovat Golemanin (1998) mukaan erittäin tärkeitä itsetuntemukselle. Tietoisuus omista tunteista, itsearviointi ja -luottamus ovat pitkällä tähtäimellä yksilölle erittäin hyödyllisiä taitoja — näin yksilö osaa esimerkiksi eritellä miten tunteet liittyvät omiin ajatuksiin ja tekemisiin tai omiin työsuorituksiin. Goleman (1998) korostaa tunne-elämän ja sosioemotionaalisten taitojen puutteiden vaikutusta arkeen, jolla on myös suora yhteys työkeyteen, piittaamattomuuteen, toisten tunteiden virheelliseen arviointiin ja yhteisymmärryksen ongelmiin, edellyttäen tietysti oman tunne-elämän tiedostamista (Goleman, 1998, 72—73, 161). Myös Tahkokallio (2014) nostaa esiin väitöskirjassaan minäkäsityksen ja itsearvioinnin. Minäkäsityksen kautta opettaja analysoi itseään eri näkökulmista, kun taas itsearviointi on opettajan henkilökohtainen arvio itsestään opettajana (Tahkokallio, 2014, 4). Työntekijöiltä odotetaan nykypäivänä Hakasen (2009) mukaan yhä enemmän yhteistyön sujuvuutta, kitkattomuutta, aloitteellisuutta, jatkuvaa oman osaamisen kehittämistä sekä vastuunottoa omasta työstään suoriutumisesta (Hakanen, 2009, 13).

Golemanin (1998) mukaan empatia on perusta kaikille sosiaalisille taidoille. Tunnetaitojen, mutta myös sosiaalisten perustaitojen hallinta ja ilmaiseminen vaihtelevat paljon. Sosiaalisiin perustaitoihin työpaikalla kuuluvat esimerkiksi muiden ymmärtäminen etenkin näkökulmien ja tunteiden osalta, palvelualltius sekä siihen liittyvä ennakointi ja tarpeiden tunnistaminen, muiden kehitystarpeiden havainnointi ja niiden edistäminen, moninaisuuden kehittäminen hyödyntämällä erilaisia taitoja sekä yhteisötuntuma eli olla tietoinen ryhmän tunnevirtauksista, ja valtasuhteista kokonaisuutena. Kuunteleminen sen taito onkin empatian ydin (Goleman, 1998, 164, 167). Hyvä, syvä ja aktiivinen kuunteleminen kysyy taitoa perehtyä oikeasti siihen, mitä toinen haluaa viestittää. Siihen liittyy kyselemistä ja keskustelukumppanin puheen muok-



kaamista omin sanoin — näin keskustelukumppanille tulee tunne, että asia tulee todella ymmärretyksi. Tällainen aktiivinen kuunteleminen on työelämässä erittäin tärkeä sosiaalinen taito (Goleman, 1998, 167—168).

## 1.2 Tiimityö varhaiskasvatuksessa

Yleisesti määriteltynä tiimillä tarkoitetaan työyhteisöä, joka on sitoutunut toimimaan yhdessä jonkin päämäärän saavuttamiseksi (Salminen, 2013, 19). Kupila (2017) kuvaa kasvattajatiimin puolestaan tarkoittavan tiimiä, joka vastaa yhden lapsiryhmän ohjauksesta päiväkodissa (Kupila, 2017). Onnismaan ja kumppaneiden (2017) mukaan päiväkotiki on moniammatillinen työyhteisö, jossa työtä tehdään tiimeissä (Onnismaa ym., 2017, 191). Varhaiskasvatuksen tiimiin sisältyy Kupilan (2017) mukaan eri rooleja, jotka jakautuvat jokaisen työntekijän oman osaamisen ja asiantuntijuuden pohjalta. Itse tiimin muotoutumiseen vaikuttaa lapsiryhmän ohella se, tarvitseeko joku ryhmässä mahdollisia tukitoimia. Päiväkodin henkilöstöä kannustetaan jatkuvaan tiedon ja osaamisen jakamiseen ja ammatilliseen kehittymiseen. Lisäksi oman työn säännöllinen arviointi ja muilta saatu palaute edistävät työyhteisön oppimista (Kupila, 2017). Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden (2018) korostavat, että yhteisten tavoitteiden ja tehtävien pohdinta, arvioinnit ja tutkimustieto ovat työssä oppimista edistäviä tekijöitä (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, 2018, 29).

Uuden varhaiskasvatuslain astuttua voimaan 1.9.2018 varhaiskasvatuksen henkilöstön tehtävämikheet ja kelpoisuudet muuttuivat (Opetusalan ammattijärjestö OAJ, 2018). Varhaiskasvatuslaki (2018) korostaa, että päiväkodissa tulee olla riittävä määrä henkilöitä, joilla on laissa säädetty varhaiskasvatuksen opettajan, sosionomin tai lastenhoitajan ammatillinen kelpoisuus. Tämä on suhteutettu kasvat-, opetus- ja hoitotehtävissä olevien lasten määrään, heidän ikäänsä ja aikaan, jonka he viettävät päivittäin varhaiskasvatuksessa. Henkilöstön tulee rakentua päiväkodissa niin, että vähintään kahdella kolmasosalla on varhaiskasvatuksen opettajan tai sosionomin kelpoisuus. Tästä vähintään puolella täytyy olla varhaiskasvatuksen opettajan pätevyys ja muilla työntekijöillä varhaiskasvatuksen lastenhoitajan kelpoisuus. Lisäksi varhaiskasvatuksen henkilöstön tulee osallistua riittävästi ammattitaitoa ylläpitävään ja kehittäväan täydennyskoulutukseen, josta huolehtii varhaiskasvatuksen järjestäjä (Varhaiskasvatuslaki, 2018, 7: 35—39 §).

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden (2018) mukaan varhaiskasvatuksen opettajalla on pedagoginen vastuu lapsiryhmänsä kokonaisvaltaisesta toiminnan suunnittelusta, tavoitteiden toteutumisesta sekä toiminnan arvioinnista ja kehittämisestä. Toiminnan suunnittelu ja toteutus tapahtuu kuitenkin aina moniammatillisessa yhteistyössä varhaiskasvatuksen opettajien, erityisopettajien, sosionomien, lastenhoitajien ja muun varhaiskasvatuksen henkilöstön kanssa. Varhaiskasvatuksen toiminta edellyttää pedagogista asiantuntemusta ja henkilöstön yhteistä ymmärrystä siitä, miten lasten oppimista ja hyvinvointia voidaan edistää parhaalla mahdollisella tavalla. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, 2018, 18—22).

Opetusalan ammattijärjestö OAJ:n (2020) mukaan varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen opettajan keskeisenä tehtävänä on tukea ja edistää lapsen kasvua, kehitystä ja oppimista. Perusteellinen asiantuntemus kasvatuksesta, varhaisesta kehityksestä ja oppimisesta sekä varhaispedagogiikasta ovat työskentelyn lähtökohtana. Opettaja on vastuussa oman ryhmänsä lasten kasvatuksesta ja opetuksesta sekä laatii ja arvioi jokaisen lapsen henkilökohtaisen varhaiskasvatussuunnitelman. Varhaiskasvatuksen sosionomi voi myös työskennellä varhaiskasvatuksen opettajan tehtävässä, mutta sosionomin ammattikorkeakoulututkinnolla ei saa pätevyyttä esiopetusta antavaksi opettajaksi (OAJ, 2020). Uuden lain myötä sosionomiopiskelijat eivät voi enää myöhemmin tulevaisuudessa (31.7.2023 jälkeen) saada varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuutta, vaan he toimivat varhaiskasvatuksen sosionomi -nimikkeellä (Diakonia ammattikorkeakoulu, 2020). Lastenhoitajien työnkuvaan kuuluu lapsen ikä- ja kehitystason mukainen varhaiskasvatus ja hoito. Lastenhoitaja tekee yhteistyötä lapsen, huoltajien ja muun henkilökunnan kanssa sekä osallistuu varhaiskasvatussuunnitelmien laadintaan, arviointiin ja toteutukseen (Suomen lähi- ja perushoitajaliitto Super ry., 2020). Varhaiskasvatustilain (2018) mukaan päiväkodissa vammaiset tai muuten tuen tarpeessa olevat lapset täytyy huomioida päiväkotihenkilöstön lukumäärässä. Ryhmän avustajaa ei lueta henkilöstön mitoittamiseen, vaan hän toimii ryhmässä avustajan roolissa tuen tarpeiselle lapselle (Varhaiskasvatustilain, 7: 35§).

### **1.3 Yhteistyö**

Roos ja Mönkkönen (2015) toteavat, että asiantuntijalle ei riitä pelkkä oman ammattialan hallitseminen, vaan tarvitaan kykyä jakaa ja kehittää omaa osaamistaan yhteistyössä muiden kanssa (Roos & Mönkkönen, 2015, 79). Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden (2018) mu-

kaan varhaiskasvatuksessa kaikki toiminta perustuu yhteistyöhön. Yhteistyötä tehdään niin tiimin jäsenten kuin vanhempien kanssa, mutta myös monialaisen yhteistyön kautta, eli muiden laajojen toimijoiden kuten seurakunnan, neuvolan tai koulun kanssa. Yhteistyön avulla taataan lapselle oman kehityksensä ja tarpeidensa mukaista kasvatusta, opetusta ja hoitoa. Varhaiskasvatuksen järjestäjillä on aina vastuu yhteistyön toteutumisesta ja sen suunnitelmallisuudesta (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, 2018, 8, 33—35). Tässä tutkimuksessa emme keskity kuitenkaan monialaiseen yhteistyöhön, vaan ainoastaan tiimin sisällä näkyvään moniammatillisuuteen.

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden (2018) mukaan huoltajien kanssa tehtävä yhteistyö on merkittävässä roolissa osana varhaiskasvatuksen arkea ja sen tavoitteena on yhteinen sitoutuminen lapsen turvallisen kasvun, kehityksen ja oppimisen edistämiseen. Varhaiskasvatuksessa pyritään vahvistamaan vanhempien osallisuutta saamalla heitä mukaan toiminnan ja kasvatustyön tavoitteiden suunnitteluun yhdessä kasvattajatiimin ja lasten kanssa. Keskeistä on luoda luottamuksellinen suhde perheiden ja kasvatushenkilöstön välille, jotta yhteistyö sujuisi mahdollisimman hyvin. Kasvattajatiimi on myös vastuussa tiedon kulusta ja siitä, että vanhemmat ovat tietoisia päiväkodin toiminnasta sekä lapsen päivittäisistä tapahtumista (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, 2018, 34). Kupilan (2017) mukaan kaikessa yhteistyössä lähtökohtana ovat hyvät vuorovaikutustaidot. Ihmisten on tärkeää osata tulla toimeen toisensa kanssa sekä kuunnella ja antaa tilaa toisen mielipiteille. Yhteistyötä voidaan luonnehtia myös osaksi ammatillista kehittymistä. Opettaja jakaa tiiminsä kanssa päivittäin ajatuksia ryhmänsä toimivuudesta ja kehittää samalla uusia työtapoja tavoitteiden saavuttamiseksi. Tiimin jäsenet oppivat toinen toisiltaan ja pääsevät jakamaan omaa ammatillista osaamistaan ja asiantuntijuuttaan. Näin voidaan taata lapsille hyvä ja turvallinen kasvun, kehityksen ja oppimisen jatkumo (Kupila 2017).

Kaarina Isoherranen (2004) kuvaa moniammatillista yhteistyötä hyvin epämääräisenä käsitteenä ja sitä voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta. Kysymys on yhteistyöstä, joka tuo mukanaan useita eri tiedon ja osaamisen näkökulmia. Asiakaslähtöisyys, vuorovaikutustietoinen yhteistyö, tiedon ja eri näkökulmien kokoaminen yhteen ja verkostojen huomioiminen ovat Isoherrasen mukaan moniammatillisen yhteistyön piirteitä, toimittiinpa millaisessa työympäristössä tahansa (Isoherranen, 2004, 13—14). Myös Kekoni ja kumppanit (2019) määrittelevät moniammatillisuutta teoksessa *Moniammatillinen yhteistyö: Vaikuttava vuorovaikutus sosi-*

*aali- ja terveysalalla.* Moniammatillisuutta tarkastellaan useimmiten yhteistoiminnan, dialogisuuden, moniäänisyyden ja yhteisen tiedonmuodostuksen käsitteiden kautta. Yhteistoiminnallisuus korostaa työtehtävien ohella syntyvää yhteistä toimintaa ja dialogisuus puolestaan vastavuoroista kommunikaatioita (Kekoni ym., 2019). Kupila (2017) kuvaa päiväkodissa moniammatillisen toimintatavan näkyvän tiimin yhteistoimintana, jossa varhaiskasvatuksen opettajat ovat keskeisessä asemassa vastaamassa kasvatuksesta, opetuksesta ja hoidosta yhdessä muiden tiimin jäsenten kanssa (Kupila, 2017).

#### **1.4 Opettajuuden itsereflektointi**

OAJ (2020) on kuvannut opettajan ammattietiikkaa ja eettisiä periaatteita, jotka ohjaavat opettajan työtä. Opettajan työhön sisältyvä ammattietiikka on yksi työn tärkeimmistä resursseista, sillä se ohjaa työhön ja ammattiin liittyviä vuorovaikutussuhteita. Oman toiminnan motiivien ja päämäärien eettinen pohdinta ja arviointi kuuluvat opettajan työnkuvaan. Opettajan eettisten periaatteiden taustalla olevia arvoja ovat ihmisarvo, oikeudenmukaisuus, totuudellisuus sekä vastuu ja vapaus. Ihmisarvolla tarkoitetaan toisen ihmisen kohtelua riippumatta sukupuolesta, ulkonäöstä, iästä, uskonnosta tai yhteiskunnallisesta asemasta. Oikeudenmukaisuuteen liittyvät tasa-arvon ja yhdenmukaisuuden edistäminen sekä syrjinnän ja suosimisen välttäminen. Totuudellisuus näkyy opettajan toiminnassa keskinäisenä kunnioituksena osana vuorovaikutusta sekä rehellisyytenä sekä itselleen, että muille. Erityisesti vastuu ja vapaus ohjaavat opettajan toimintaa. Vaikka opettajan tulee vastuullisesti noudattaa lainsäädäntöä ja opetussuunnitelmia, on hänellä oikeus myös omaan arvomaailmaansa (OAJ, 2020).

Perttula (1999) toteaa, että jokaisen opettajan on itse hahmotettava työnsä perusluonne. Lisäksi opettajan tulee olla tietoinen omasta ihmiskäsityksestään, sillä se ohjaa tapaamme toimia ja toteuttaa opettajana olemista. Ihmiskäsitys voi olla hyvin perusteellista ja omakohtaista pohdintaa, johon liittyy vahvasti kokemuksellinen reflektointi. Kokemuksellinen reflektointi puolestaan syntyy sosiaalisesta vuorovaikutuksesta ja toiminnasta eri elämäntilanteissa (Perttula, 1999, 18, 23, 34—35). Varhaiskasvatuksen opettajan reflektio voi Kupilan (2017) sanoin liittyä opetustoiminnan sisältöön, rakenteisiin tai käsitteisiin. Se voi kohdistua myös itse kasvatustoimintaan. Reflektion vaikutukset näkyvät paitsi varhaiskasvatuksen ammattilaisen omassa elämässä, myös työyhteisössä (Kupila, 2017).

Leena Tahkokallio (2014) tarkastelee väitöskirjassaan *Lastentarhanopettajan ammatillinen kehittyminen havainnointiin pohjautuvan reflektion avulla* opettajuuden eri tasoja. Opettajuutta ja opettajan työtä voidaan tarkastella Tahkokallion mukaan ammatillisen kehittymisen näkökulmasta. Opettajan ammatillinen kehittyminen on jatkuva prosessi, jossa opettaja joutuu jatkuvasti analysoimaan itseään ja olemaan vuorovaikutuksessa toisten kanssa (Tahkokallio, 2014, 1). Salmisen (2013) mukaan itsensä reflektointi on itsensä johtamista ja se vaatii tiimityön ohella sitoutumista, kehittymistä ja omalta mukavuusalueelta poistumista. Itsensä johtaminen vaatii jäseneltä kykyä asettaa itselle selkeitä päämääriä, kykyä tunnistaa ja muokata omia asenteita ja tunteita, kykyä hankkia ja ottaa vastaan palautetta ja oppia siitä, kykyä ajatella itsenäisesti, mutta myös kuunnella muita, rohkeutta toimia oman mukavuusalueen ulkopuolella, taitoa tehdä tehtäviä, jotka eivät innosta, ja kärsivällisyyttä tulosten syntymistä kohtaan. Taito johtaa itseään perustuu siihen, mitä haluamme. Tällöin omien päämäärien ja arvojen tarkastelu on ensiarvoisen tärkeää, ja Salminen (2013) kehottaakin tarkastelemaan aika-ajoin sitä, millaisten valintojen kautta kukanenkin on päätenyt tiettyyn tilanteeseen elämässään. Hän korostaa tämän kaiken perustuvan siihen, miten omaan työhönsä loppupeleissä suhtautuu — jos pyrkii tekemään parhaansa ja arvostaa työtään, johtaa se yleensä menestykseen ja moniin uusiin mahdollisuuksiin (Salminen, 2013, 117—119).

Tahkokallio (2014) mainitsee, että opettajan ammatillisen kehittymisen kannalta tärkeitä käsitteitä ovat työmotivaatio ja tehtävähavainnointi. Opettajan täytyy pohtia työssään erilaisia keinoja, joiden avulla hän voi pyrkiä olemaan hyvä opettaja. Hän tuo esiin väitöskirjassaan tulevaisuusperspektiivin käsitteen, jolla tarkoitetaan opettajan kykyä nähdä työnsä tulevaisuudessa ja siihen liittyviä kehitysvaiheita. Opettajan on tärkeää pohtia ammatillisuuttaan ja ammatillista kehittymistään, sillä siinä on kyse yksilöllisistä tarpeista, mutta myös yhteisöllisestä kehittämisestä (Tahkokallio, 2014, 4, 69). Järvinen (2018) korostaa, että ammatilliseen kehittämiseen liittyvä itsetutkiskelu edellyttää, että ihminen kykenee erottamaan henkilökohtaisen vastuun työpaikkaan sisältyvästä vastuusta. Tämä on tärkeä taito ihmisen oman työhyvinvoinnin vaalimisen kannalta (Järvinen, 2018, 240).

## 2 Tutkimustehtävä ja tutkimusongelma

Valitsimme tutkimuksemme aiheeksi kaksi varhaiskasvatuksen kontekstissa esiintyvää pääaihetta: vuorovaikutus ja tiimityö. Nämä kaksi kietoutuvat toisiinsa hyvin oleellisesti ja ovat näin osa varhaiskasvatuksen arkea ja perustaa. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden (2018) mukaan yhteistyön avulla tuetaan lapsen kasvua, kehitystä ja oppimista niin, että jokainen saa tarpeidensa mukaisesti laadukasta varhaiskasvatusta (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, 2018, 33). Pohdimme aluksi aihetta työhyvinvoinnin näkökulmasta, mutta vuorovaikutus näyttäytyi lopulta kiinnostavampana näkökulmana ja tiimityön keskeisimpänä muotona. Työhyvinvointi näkyy kuitenkin tutkielmamme yhtenä osa-alueena. Tutkimusongelmaksemme muodostui vuorovaikutuksen merkitys osana varhaiskasvatuksessa tehtävää tiimityötä. Tutkimuskysymykseksi muotoutuivat:

- 1. Mikä merkitys vuorovaikutuksella on varhaiskasvatuksen tiimityölle?*
- 2. Millä tavalla vuorovaikutus näkyy varhaiskasvatuksen opettajan työssä?*

Tiimeissä tapahtuva yhteistyö on jatkuvaa vuorovaikutusta erilaisten ja eri aloilta tulevien ihmisten kanssa, jonka vuoksi sen merkitystä ei voi jättää huomiotta. Hyvät vuorovaikutustaidot ovat keskeinen osa tulevaa ammattiamme ja koemme sen myös työn lähtökohtana. Tulevina varhaiskasvatuksen opettajina on tärkeää osata pohtia oman toiminnan merkitystä osana tiimiä sekä ottaa kaikki huomioon työyhteisössä. Tiimityöhön liittyy vahvasti myös moniammatillisen yhteistyön käsite, joka näkyy tutkielmassamme yhtenä osa-alueena. Lähestymme tiimityötä käytäntöyhteisön, jaetun asiantuntijuuden ja pedagogisen johtajuuden kautta sekä pohdimme tiimiin liittyviä vahvuuksia ja haasteita. Tämän jälkeen avaamme toimivan vuorovaikutuksen merkitystä tiimityössä, ja pohdimme sitä, millä tavoin tiimityö heijastuu työhyvinvointiin.

### 3 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Toteutimme kandidaatintutkielmamme kuvailevana kirjallisuuskatsauksena. Salmisen (2011) mukaan kirjallisuuskatsaus antaa tutkijalle mahdollisuuden tutkia ja tiivistää oman alansa olennaisia keskusteluja ja aineistoja. Se myös vahvistaa tutkijan identiteettiä ja palvelee tieteenalan tuntemusta. Kirjallisuuskatsaus on tutkimustekniikka, jossa pyritään tutkimaan jo tehtyä tutkimusta. Sen avulla voidaan koota tutkimuksen tuloksia, jotka ovat perustana uudelle tiedolle ja sen rakentumiselle. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus voidaan jakaa kahteen eri suuntaukseen, jotka ovat integroiva ja narratiivinen katsaus. Tutkielmamme integroiva kirjallisuuskatsaus mahdollistaa aiheen monipuolisen ja kattavan kuvaamisen, ja auttaa myös aiheen kriittisessä arvioinnissa, tarkastelussa ja syntetisoinnissa (Salminen, 2011, 1, 8, 22). Tutkimuksemme ehdotomana pääkriteerinä oli mukailla hyvän tieteellisen käytännön ja tutkimuksen edellytyksiä, ja näin tehdä luotettavaa ja tieteellisesti pätevää tutkimusta. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2012) mukaan hyvä tieteellinen käytäntö vaatii eettisesti hyväksytyjä menetelmiä, eikä tulos ole luotettavaa tai uskottavaa jos tieteellinen käytäntö ei toteudu. Sen listausta mukaillen erityisesti tärkeitä kohtia hyvässä tieteellisessä käytännössä ovat rehellisyys, huolellisuus sekä tarkkuus tutkimustyössä, niiden tallentamisessa ja esittämisessä. Oleellisesta on huomioida ja kunnioittaa muiden tutkijoiden tekemää työtä, ja että tutkimus toteutetaan tieteellisen tiedon asettamien sääntöjen ja rajoitusten mukaisesti. Tieteellisen tiedon oikeanlaisesta tuottamisesta ja hyvän tieteellisen käytännön mukailemisesta vastaa jokainen tutkija ja tutkimusryhmän jäsen itse. Toteuttaessamme kandidaatintutkielmamme parityönä, pidämme lähtökohtana ja perustana oikeuksien, vastuiden ja velvoitteiden oikeudenmukaista jakamista tasapuolisesti hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2012, 6).

Tarkoituksenamme tässä tutkielmassa oli käyttää monipuolisesti eri kirjallisuutta, jotka tukevat, mutta myös tarkastelevat kriittisesti aihetta eri näkökulmista. Yhtenä tavoitteenamme oli myös hyödyntää paljon eri näkökulmia ja tarjota selkeä kuva niin haasteista, kuin vahvuuksista tiimityön vuorovaikutuksessa. Suhtauduimme kriittisesti eri lähteisiin ja pyrimme löytämään luotettavaa, perusteltua ja ajankohtaista tietoa aiheesta. Esimerkiksi Hujalan ja Turjan (2017) *Varhaiskasvatuksen käsikirja* on kattava katsaus varhaiskasvatuksen eri osa-alueista ja keskittyy hyvin varhaiskasvatuksen arkeen ja siinä ilmeneviin haasteisiin. Erityisesti *Varhaiskasvatuksen käsikirjassa* Kupilan *Varhaiskasvatuksen asiantuntijuus oppivassa työyhteisössä* oli tutkielmamme kannalta keskiössä sen paneutuessa laajasti varhaiskasvatuksen tiimiin ja työyhteisöön.

Yhtenä lähteenä käytimme myös Leena Tahkokallion (2014) väitöskirjaa: *Lastentarhanopettajan ammatillinen kehittyminen havainnointiin perustuvan reflektion avulla*, hänen avatessaan opettajan ammatillista kehittymisen yhteyttä varhaiskasvatuksessa toimimiseen.

Opetushallituksen ohjaavat asiakirjat, kuten Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (2018) sekä muut Opetushallituksen (2019) asiakirjat toimivat tutkimussuunnitelman pohjana ja perusteina. Tieteellisen kirjallisuuden lisäksi käytimme lähteenä ajankohtaisia artikkeleita ja hankkeita (OAJ, Talentia ry., TUKEVA -hanke), jotka liittyvät osaltansa aiheeseen ja varhaiskasvatuksen kontekstiin. Luonnollisesti käytimme myös aiemmin oppimaamme tietoa varhaiskasvatuksesta ja sen osa-alueista kriittisessä tarkastelussa pohtiessamme erilaisia näkökulmia. Kirjallisuuskatsauksen aineistonkeruussa oli kartoitettava, millaisia avainkäsitteitä tulimme käyttämään. Koska tiimityö ja vuorovaikutus sisältävät molemmat paljon alakäsitteitä, oli haasteena löytää erityisesti päiväkodin tiimiin liittyvää tietoa.

Tietokantoina tämän tutkimuksen aineistonkeruussa käytimme Oula Finnaa, Ebscoa, Artoa, Jeceria ja Google Scholaria. Suomenkielisiä hakusanoja käytimme: *tiimityö, vuorovaikutus, moniammatillisuus, yhteistyö, sosioemotionaaliset taidot, varhaiskasvatuksen tiimityö, työhyvinvointi, pedagoginen johtajuus ja jaettu asiantuntijuus*. Englanninkielistä hakusanoista puolestaan käytimme: *teamwork, cooperation, interaction, interaction in teams, early childhood education ja early childhood education teachers*. Valitsimme tutkimukseemme aineistoa sen perusteella, mitkä vastasivat parhaiten tutkimusongelmaamme sekä aiheitamme. Aineistokriteerinä tässä tutkimuksessa rajasimme hakujen tulokset pääsääntöisesti julkaistuiksi vuoden 2000 jälkeen, poikkeuksina Arikosken, ym. (1999) teos *Opettajuuden psykologia*, Boland, ym. (1998) tutkimus *Making Team Working Work A Real Life Experience* sekä Golemanin (1998) teos *Tunneäly työelämässä*. Valitsimme nämä teokset tutkimukseemme otsikoiden perusteella sekä niiden näyttäytyessä relevantteina aiheemme kannalta. Relevanttius näyttäytyi pääasiassa tiimityön kautta – kirjallisuutta ja tuloksia kootessamme huomiomme kiinnittyi siihen, mitä tiimi vaatii toimiakseen, millaisia asioita hyvä tiimityöskentely sisältää, mitkä ovat tiimin vahvuudet ja miten sitä voi kehittää.

Muiden ammattialojen tiimityötä käsittelevät tutkimukset tai lähteet eivät päätyneet tutkimukseemme, sillä näimme ne irrallisina suhteessa päiväkodissa toteutettavaan tiimityöhön. Valitsimme tutkimukseen lähteitä, jotka käsitelivät yleisesti tiimityöskentelyä, yhteistyötä tai var-



haiskasvatuksen jaettua asiantuntijuutta. Vaikka moniammatillisuuden käsite näyttäytyy tutkimuksessamme hyvin oleellisena osana jaetun asiantuntijuuden kautta, oli haasteena erottaa myös monialaisen yhteistyön käsite erilleen tutkimuksestamme. Monialainen yhteistyö linkittyy varhaiskasvatukseen hyvin oleellisesti, mutta emme halunneet tässä tutkimuksessa tarkastella monialaista yhteistyötä tai sen vaikutusta varhaiskasvatukseen, sillä se ei ole varsinainen osa päiväkodin sisäistä tiimityötä. Sisällönanalyysin avulla saimme tutkimuksemme tulosten muodostamiseen mahdollisuuden eritellä ja yhdistellä tutkimustuloksia. Esimerkiksi tiimityö ja vuorovaikutus näyttäytyivät kahtena erillisenä kokonaisuutena, joten selkeyden vuoksi ne on rajattu erillisiksi kokonaisuuksiksi tutkimusta tehdessämme. Tampereen yliopiston mukaan sisällönanalyysillä pyritään luomaan sisällöstä yhtenäistä ja johdonmukaista, jotta tuotettu tieto olisi selkeää (Tiedon analysointi, Tampereen yliopisto). Tulosten analysointivaiheessa pidimme tärkeänä myös erottaa sisällönanalyysille tyypilliset yhtäläisyydet ja eroavaisuudet, jonka vuoksi erityisesti vuorovaikutuksen osa-aluetta kootessamme erotimme työilmapiirin ja -työhyvinvoinnin erillisenä tulososiona. Seuraavassa osiossa tarkastelemme tuloksia sekä niiden jaottelua teemoihin.

## 4 Tulokset

Tässä luvussa käymme läpi tutkimuksen tulokset. Jaoin tulokset teemoittain: 1) *tiimityö* 2) *haasteet ja vahvuudet* 3) *pedagoginen johtajuus* 4) *(toimiva) vuorovaikutus* 5) *työilmapiiri* ja 6) *työhyvinvointi*. Tämän jälkeen analysoimme tuloksia erottamalla kaksi tutkimuksemme pääaihetta 1) *tiimityö* ja 2) *vuorovaikutus*, joiden alle jaoin niihin oleellisesti liittyvät osa-alueet. Tiimityöhön liitimme osaksi haasteet ja vahvuudet sekä pedagogisen johtajuuden. Vuorovaikutukseen liitimme toimivan vuorovaikutuksen pääpiirteet, työilmapiirin ja –hyvinvoinnin. Jaottelu tapahtui pohtimalla tiimin keskeisiä elementtejä sekä toimivaan vuorovaikutukseen vaikuttavia tekijöitä ja kokosimme tulokset kuvastamaan aina yhden pääaiheen laajuutta ja niiden yhteyttä toisiinsa. Tulosten ensimmäisessä osiossa käymme läpi tiimityötä ja siihen sisältyviä ulottuvuuksia — mitä tiimityö vaatii toimiakseen ja mikä vaikutus rooleilla on siihen? Mainitsimme joitakin tiimityöhön liittyviä haasteita ja vahvuuksia sekä pohdimme mikä merkitys pedagogisella johtajuudella on osana tiimityötä. Tulosten toisessa osiossa perehdymme erityisesti toimivaan vuorovaikutukseen ja millaisia tyypillisiä piirteitä siihen tulisi sisältyä tiimin toimivuuden kannalta. Pohdimme myös tuloksissa kirjallisuuden kautta erilaisia kommunikointitapoja ja osa-alueita, jotka vaikuttavat vuorovaikutukseen kokonaisvaltaisesti. Lopuksi analysoimme työilmapiirin vaikutusta työhyvinvoinnille.

### 4.1 Tiimityön haasteet ja vahvuudet

Varhaiskasvatuksessa jokaisella tiimin jäsenellä on oma roolinsa. Read ja Rees (2008) toteavat, että tiimin jäsenen on tärkeää tietää kuuluvansa ryhmään sekä tietää millainen on hänen oma roolinsa suhteessa muihin tiimin jäseniin. Myös omat vastualueet suhteessa toisten vastualueisiin on hyvä tiedostaa ja ymmärtää — tiimityöskentely on kokonaisuuden muodostamista (Read & Rees, 2008, 50). Myös Salminen (2013) toteaa, että roolien tiedostamisen kautta tiimi toimii tehokkaimmin (Salminen, 2013, 92). Kupila (2017) mukailee Karilaa ja Nummenmaata (2001) tarkasteltaessa päiväkodissa tapahtuvaa moniammatillista toimintaa, jolloin on tärkeää saada käyttöön kaikki moniammatilliseen työyhteisöön tai -ryhmään sisältyvä osaaminen. Eri-tyisosaamisen huomioon ottaminen, yhteisten päämäärien luominen ja käyttöönotto sekä laaja-alainen kasvatustyö ovat moniammatillisen päiväkotiyhteisön vahvuuksia (Kupila 2017; Karila & Nummenmaa 2001).

Kupila (2017) nostaa esiin käytäntöyhteisön käsitteen, jolla tarkoitetaan tietojen ja taitojen rakentumista yksilön osallistuessa yhteisöjen toimintaan. Päiväkodissa työskentelevää tiimiä voidaan siis luonnehtia käytäntöyhteisöksi yhteisen ja jaetun käytännön kautta. Kupila (2017) viittaa tekstissään Wengerin (1998) malliin käytäntöyhteisöstä. Wengerin mukaan käytäntöyhteisöön osallistuminen on prosessi, johon sisältyvät yhteinen tehtävä, vastavuoroinen toiminta ja yhteinen välineistö. Yhteisenä tehtävänä nähdään jonkin projektin toteuttaminen, jossa tiimin jäsenet jakavat vastuuta keskenään. Vastavuoroisella toiminnalla tarkoitetaan sitoutumista tiimiä ylläpitäviin käytäntöihin ja sosiaalisiin toimintoihin. Se on asioiden tekemistä yhdessä tiimin jäsenten kanssa, jossa keskinäiset suhteet muodostuvat yhteistyötä tehden. Käytäntöyhteisössä syntyy jaettua toiminnan välineistöä, joita ovat esimerkiksi tiimin rutiinit, käsitteet, työvälineet, työtavat ja keskustelut (Kupila, 2017; Wenger, 1998).

Aittoa yhteistyötä tekevä tiimi pystyy Salminen (2013) mukaan ongelmanratkaisuun sekä nopeampaan työskentelyyn. Hän nostaa esiin myös tiimiällyn käsitteen, joka perustuu tiimin jäsenten vuorovaikutukseen ja kykyyn hyödyntää erilaista osaamista. Tiimiäly vaatii sosiaalista herkkyyttä, jolla tarkoitetaan kykyä havainnoida toisten ihmisten tunteita. Tämä edellyttää tasapuolista keskustelua ja muiden mielipiteiden arvostusta (Salminen, 2013, 23). Kupila (2017) toteaa oppimisen olevan jatkuva työelämässä tapahtuva elinikäinen prosessi niin yksilö- kuin yhteisötasoltakin katsottuna. Varhaiskasvatuksen ammattilaisen tieto, taito ja osaaminen rakentuvat osallistuessa kasvatusyhteisön toimintaan, jonka myötä varhaiskasvatuksen laatu kehittyy. Varhaiskasvatuksessa työntekijän oppimisessa on osana se, miten hän omaksuu varhaiskasvatuksen toimintaympäristöön ja -kulttuuriin kuuluvat ajattelutavat sekä käytännöt. Yksi työssäoppimisen edellytys on tiimi, joka yhdessä luo tietoa ja tukee jäsentensä kehittymistä. Päiväkodin työyhteisön muotoutuminen tapahtuu siinä olevien jäsenten myötä ja se kehittyy hyödyntämällä yhteisöllisen oppimisen prosessissa syntyneitä ideoita ja ajatuksia. Hän nostaa myös esille jaetun asiantuntijuuden käsitteen. Jaettu tietämys, ymmärrys ja asiantuntijuus ovat keskiössä varhaiskasvatustyössä (Kupila, 2017). Kupilan (2017) mukailee Palosta (2003) siinä, että varhaiskasvatuksessa työntekijän asiantuntijuus ja ammatillinen osaaminen perustuvat pitkälti yhteisöllisyyteen, yhdessä jaettuun asiantuntijuuteen ja tietoon (Kupila 2017; Palonen 2003).

Kupilan (2017) mukaan Venninen (2007) toteaa jäsenten erilaisen ja eritasoisen koulutuksen sekä samankaltaisten työnkuvien tuovan haasteita työskennellessä lapsiryhmän kanssa (Kupila, 2017; Venninen, 2007). Myös Onnismaa ja kumppanit (2017) mukailevat Karilaa ja Kupilaa

(2010) siinä, että työhön sekä ammatti-identiteettiin ja sen muodostumiseen vaikuttaa olennaisesti työnkuvan, vastuiden ja velvollisuuksien epäselvyys (Onnismaa ym., 2017; Karila & Kupila 2010, 202). Haasteena nähdään suuri yhteinen vastuu, niukkenevat resurssit ja työhön sisältyvät vaatimukset (Kupila 2017). Myös Kontio (2010) on tarkastellut kriittisesti moniammatillista yhteistyötä osana TUKEVA -hanketta. Hänen mukaansa tutkimustulokset ovat osoittaneet, ettei moniammatillinen yhteistyö ole täysin ongelmaton. Haasteena on työryhmän jäsenten välinen heikko vuorovaikutus ja yhteistyö. Huono tiedonkulku, muiden jäsenten työtehtävien vähäinen tunteminen sekä ajanpuute nähdään yhteistyötä vaikeuttavana tekijänä (Kontio, 2010, 18). Boland ja kumppanit (1998) nostavat esille Lacey'n ja Lomasin (1993) päätelmän siitä, että huonolla tiimityöskentelyllä on seurauksensa. Esimerkiksi turhautuminen selkeän päämäärän tai tarkoituksen puuttumisesta, kilpailuasetelmat, epätasainen työnjako tai puutteellinen kommunikaatio vaikuttavat kaikki osaltansa tiimin toimivuuteen (Boland ym., 1998; Lacey & Lomas, 1993, 571). Haasteita syntyy myös siitä, ettei ihmiset näe samoja merkityksiä sanoille ja asioille, jolloin yhteistyö on mahdotonta (Roos & Mönkkönen, 2015, 20).

Kontio (2010) korostaa, että moniammatillisessa yhteistyössä jäsenten tulee tietää, mitä tehdään ja millä tavoin. Tavoitteiden tulee olla selkeitä ja jokaisen tiimin jäsenen tulee sitoutua toimintaan. Positiivinen ja salliva ilmapiiri ovat lähtökohtana sujuvalle yhteistyölle ja luottavaisen ilmapiirin syntymiseen — jokainen tiimin jäsen uskaltaa tuoda esille näkemyksiään (Kontio, 2010, 18). Toisaalta Read'n ja Rees'n (2008) mukaan toimivasta tiimistä ei tulisi muodostaa liian optimistista kuvaa. Jännitteitä tiimiin tuovat esimerkiksi kasvattajien välillä olevat erilaiset kokemukset ja erilaiset teoreettiset tiedot (Read & Rees, 2008, 49). Gallie ja kumppanit (2012) toteavat, että tarpeeksi itsenäisellä ja toimivalla tiimillä on positiivisia vaikutuksia myös työntekijän taitojen kehittymiseen, motivaatioon sekä työhönsä tyytyväisyyteen (Gallie ym., 2012, 42). Opetusalan ammattijärjestö OAJ (2020) kuvaamat eettiset periaatteet näkyvät myös tiimin toiminnassa. Kun pohditaan opettajan toimintaa työyhteisössä eettisten periaatteiden pohjalta, on keskeisenä piirteenä työtovereiden keskinäinen kunnioittaminen. Opettajan tulee hyväksyä kollegoidensa yksilöllisyys, ymmärtää heitä ja osata antaa apua ja tukea, kun he sitä tarvitsevat (OAJ, 2020).

Salmisen (2013) mukaan erilaisuus voidaan nähdä myös tiimin voimavarana. Tiimit tarvitsevat erilaisia ihmisiä, joiden osaaminen ja kokemustausta tukevat toisiaan. Liian samankaltaiset tiimin jäsenet voivat puolestaan aiheuttaa vaikeuksia. Erilaisuus ihmisten välillä muotoutuu syn-

nynnäisten, fyysisten ja psykologisten ominaisuuksien kautta. Jokaisella ihmisellä on oma kokemushistoria, kasvatus sekä koulutustausta. Hän korostaa myös, että suuri määrä erilaista asiantuntijuutta voidaan kokea vahvuutena ja usein tiimit koostuvat sekä kokeneista, että vasta työelämään siirtyneistä työntekijöistä. Jokaisella tiimin jäsenellä on erilaista työkokemusta ja kokemustietoa, joiden pohjalta kasvattajatiimi muodostaa parhaimman mahdollisen pedagogisen käytännön. Parhaimmillaan tiimin jäsenet ovat toinen toisilleen suuri tuki ja toimivat yhdessä kehittämällä samalla ammatillista osaamista (Salminen, 2013, 83). Tiimiin yhteiset oppimistavoitteet lisäävät yhteenkuuluvuuden tunnetta ja yhdistävät työntekijöitä (Kupila 2017).

Salminen (2013) toteaa temperamentin olevan yksi ihmisiä erottava tekijä, jonka kautta tapahtuu reagoiminen ympäröivään maailmaan, toisten tunteisiin, vuorovaikutukseen ja oman mielen sisäisiin tapahtumiin. Hän puhuu temperamentista esimerkin kautta — jos joku työyhteisössä käyttäytyy esimerkiksi epäkohteliaasti ja pilaa käytöksellään ilmapiiriin, ei se välttämättä johdu hänen temperamenttipiirteistään, vaan sosiaalisista taidoista tai niiden puutteesta (Salminen, 2013, 83). Järvinen (2018) mainitsee synnynnäisen temperamentin suuntaavan yksilön käyttäytymistä, mutta ei määräävän sitä. Ihmisen luonteenpiirteet eivät ennusta sitä, miten hän pärjää työssään (Järvinen, 2018, 192—193). Nummenmaan (2011) mukaan onkin hyvä tiedostaa, millaisista eri näkökulmista jäsenämme maailmaa. Tietämisen tavat ja asenteet tulevat suoraan henkilön aikaisemmista kokemuksista ja kokija itse rakentaa tiedon sisällöt ja muodot. Hänen mukaansa kasvatusyhteisöihin on muodostunut omanlaisensa keskustelukulttuuri, joka heijastuu eri tietämisen paikoista — onko tietyt ihmiset äänessä muita enemmän esimerkiksi tiimipalaverissa? (Nummenmaa & Karila, 2011, 32—33). Oman itsetuntemuksen lisääminen auttaa ymmärtämään muiden työntekijöiden erilaisuutta ja erilaisia ominaisuuksia sekä toimimaan yhteistyössä erilaisten ihmisten kanssa (Roos & Mönkkönen, 2015, 82).

## **4.2 Pedagoginen johtajuus osana tiimiä**

Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. (2020) kuvaa johtamisen tyypillisiä piirteitä. Johtajuuden voidaan sanota sijaitsevan ihmisten välisissä suhteissa ja se on työyhteisön jäsenten vuorovaikutuksen yhteinen tulos. Johtajuudella on merkittävä vaikutus työn organisointiin, toiminnan laatuun, työyhteisön luottamukseen ja henkilöstön hyvinvointiin (Ta-

lentia ry., 2020). Kupila (2017) määrittelee varhaiskasvatuksen pedagogisen johtajuuden kasvatustyön ja työyhteisön johtamisen kautta, eli toisin sanoen vastuun ottamisena varhaiskasvatustyöstä. Siihen sisältyy esimerkiksi perustehtävän kehittäminen ja lisäksi henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen (Kupila, 2017). Fonsen ja Parrilan (2016) mukaan pedagoginen johtajuus voidaan myös määritellä jaettuna vastuuna, mutta pedagogista johtajuutta voi ja täytyy toteuttaa monella eri tasolla. Esimerkiksi päiväkodin johtaja vastaa koko työyhteisön johtamisesta, kun taas varhaiskasvatuksen opettaja toimii oman tiiminsä pedagogisena johtajana ja on vastuussa ryhmänsä pedagogisen toiminnan suunnittelusta yhdessä tiiminsä kanssa (Parrila & Fonsen, 2016). Onnismaan, ym. (2017) mukaan kuitenkin kaikissa työyhteisöissä ei ole selvää, että pedagogiikan suunnittelu ja toteutus on aina varhaiskasvatuksen opettajan vastuulla (Onnismaa ym., 2017, 192). Tässä tutkimuksessa keskitymme kuitenkin vain pedagogisen johtajuuteen tiimin sisäisesti.

Fonsen ja Parrila (2016) kertovat, että pedagogisessa johtajuudessa on kyse henkilöstön oppimisen ja koko toimintakulttuurin johtamisesta, joka perustuu pedagogiseen arvopohjaan. Pedagogisen johtajuuden päätavoite varhaiskasvatuksen näkökulmasta on lapsen hyvä kasvu, oppiminen ja hyvinvointi. Pedagogiikan johtaminen, arvokeskustelu, kriittinen arviointi, kehittäminen ja tavoitteiden asettaminen ovat lähtökohtana laadukkaalle varhaiskasvatukselle. Pedagogisen johtajuuden keskeinen tehtävä on myönteisen yhteisöllisyyden rakentaminen, joka on vahvasti sidoksissa työhyvinvointiin. Varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointi on tärkeässä roolissa osana päiväkodin toimintaa. Henkilöstö tuottaa osaavalla ja keskinäiseen kunnioitukseen pyrkivän toiminnan kautta hyvinvointia myös lapsille. Hyvät vuorovaikutustaidot toimivat suorana mallina tähän (Fonsen & Parrila, 2016).

Pedagogiseen johtajuuteen voidaan liittää olennaisesti myös työorganisaation käsite. Talentia ry. (2020) on tarkastellut organisoinnin pääpiirteitä. Hyvällä työorganisoinnilla tarkoitetaan tehtävien oikeanlaista resursointia ja sitä, että jokaisella työyhteisön jäsenellä on mahdollisuus kehittyä ja osallistua työyhteisön kehittämiseen. Lisäksi työyhteisössä hyödynnetään kunkin työntekijän osaamista ja annetaan mahdollisuuksia vaikuttaa työnsä sisältöihin. Osana hyvää organisointia nähdään myös uuden työntekijän järjestelmällinen perehdytys, ja uusille ideoille sekä käytäntöjen luomiselle annetaan tilaa (Talentia ry., 2020). Fonsen ja Parrila (2016) toteavat, että johtajalta vaaditaan organisoinnin taitoja ja vahvaa suunnitelmallisuutta. Selkeät rakenteet auttavat perustehtäviin keskittyessä ja esimerkiksi päiväkodin vuosikelloon liitetyt teh-

tävät pedagogiselle johtamiselle, vastuuhenkilöiden tehtävänkuvien avaamiset ja hyvät rakenteet palavereissa vahvistavat päiväkodin pedagogista johtajuutta. Fonsen ja Parrilan (2016) mukaan työntekijöiden täytyy myös tietää, mitä on hyvä varhaiskasvatus ja mitkä ovat hyvät pedagogiset käytänteet sille — pedagogiikkaa on helpompaa johtaa, kun perustehtävä ja sen tavoitteet ovat selkeitä koko tiimille (Fonsen & Parrila, 2016).

### 4.3 Toimivan vuorovaikutuksen merkitys tiimityössä

Kupila (2017) toteaa, että usealle varhaiskasvattajalle toimivan työyhteisön jäsenenä oleminen on varhaiskasvatustyön perusta. Päiväkodin tiimit koostuvat eri ammattiryhmien jäsenistä, ja tiimi toimii työn kehittämisen välineenä ja samalla yhteisen reflektion mahdollistajana (Kupila, 2017). Toisaalta yhteistyötä tekevät ryhmät voivat Isoherrasen (2004) mukaan koostua hyvin erilaisista osajista ja on tärkeää tunnistaa oma tapansa toimia ryhmässä. Jokainen jäsen tuo ryhmään oman osaamisensa ja roolinsa, jotka vaikuttavat ryhmän toiminnan tulokseen. Kun puhutaan moniammatillisen työryhmän jäsenten ominaisuuksista, esiin tulevat hyvät vuorovaikutustaidot (Isoherranen, 2004, 58). Perttula (1999) korostaa opetustyön olevan ihmissuhdettyötä, joka edellyttää vähintään kahden ihmisen välistä vuorovaikutusta. Se määrittää opetustyön ytimen niihin tilanteisiin ja tapahtumiin, joissa ihmiset kohtaavat toisensa sekä työskentelevät jollain tavoin yhdessä (Perttula, 1999, 14).

Arikoski (1999) nostaa esille teoksessa *Opettajuuden psykologia* mielenkiintoisia huomioita vuorovaikutuksesta ja kommunikaatiosta. Hän herättelee kiinnittämään huomiota viestintätapaan ja esimerkiksi siihen, tulkitaanko oma tapa viestiä asioita halutulla tavalla. Saatamme tahdomattamme viestiä jotain sanattomasti, mutta tarkoittaa toista kielellisesti — tämä voi mahdollisesti hämmentää keskustelukumppaniamme tai saada aikaan väärinkäsityksiä. Sanattomalla eli nonverbaalilla viestinnällä tarkoitetaan yksinkertaistettuna viestintää, jossa puhe ei ole osallisena. Tällainen viestintä sisältää kasvojen ilmeitä, käsien ja käsivarsien sekä jalkojen ja jalkaterien liikkeitä, ilmeitä ja eleitä. Myös henkilöiden välisen tilan käyttö sekä katsekäyttäytyminen kuuluvat sanattomaan viestintään (Arikoski, 1999, 172, 179). Ero verbaalisen ja ei-verbaalisen viestinnän välillä laajentaa puhetapaa, ja samalla myös konkretisoi eri ilmaisumuotoja (Blanariu, 2013, 35). Arikoski (1999) perustelee nonverbaalin viestinnän tärkeyttä mukailemalla Albert Mehrabiania, jonka mukaan puheen osuus on ensivaikutelmatilanteissa ainoastaan 7%, ja kehonkielen prosenttiosuus jopa 43%. Toisaalta taas on hyvä muistaa, että vuorovaikutus

on ilmaisua, joka tähtää ymmärretyksi tulemiseen. Vuorovaikutukseen kuuluu ilmaisun ohella oleellisesti myös vastaanottaminen, ja parhaiten yksilö pystyykin kehittämään omia vuorovaikutustaitojaan opettelemalla tuntemaan itsensä, kehonsa, mielensä rajat ja sen mahdollisuudet (Arikoski, 1999, 180, 214—215).

Isoherranen (2004) mukailee Galanes ja Brillhart'n (1991) kuvausta eri ulottuvuuksista, jotka kuvaavat hyvän työryhmän ja tiimin jäsenen ominaisuuksia. Ensimmäisenä on riittävä oman alan asiantuntijaosaaminen ja informaatio, joka kuvaa tiedon siirtymistä ryhmän jäsenten välillä. Tieto voi liittyä sekä ammatilliseen osaamiseen, että käsiteltävään tapaukseen liittyvään yleiseen tietoon. Toisena keskeisenä osa-alueena on avoimuus. Yhteistyötä tekevässä ryhmässä ei riitä pelkkä yksilön oma osaaminen, vaan tarvitaan avoimuutta uusille näkökulmille, tiedoille ja erilaisille ratkaisuvaihtoehdoille. Asioista keskusteleminen on niin sanottua ajan tuhlausta, ellei ryhmän jäsenillä ole avoimuutta ottaa vastaan toisten näkökulmia (Isoherranen, 2004; Galanes & Brillhart, 1991, 58).

Kolmantena ulottuvuutena nähdään Isoherranen (2004) mukaan dialogisuus, joka on tärkeää etenkin, kun kyseessä on jokin ongelma tai päätöksentekoon liittyvä tilanne. Ryhmän jäsenet etsivät ratkaisua tilanteisiin tutkimalla erilaisia vaihtoehtoja ja näkökulmia. Työntekijä tarvitsee myös hyvää itsetuntoa tilanteissa, joissa täytyy kommunikoida eri alan asiantuntijoiden kanssa avoimesti. Asiallinen ja toimiva keskustelu vaatii riittävää itsetuntoa varsinkin tilanteissa, joissa erimielisyyksiä saattaa syntyä. Hyvä asiantuntija on joustava ja ymmärtää, ettei hänen mielipiteensä ole aina oikea. Halukkuus kommunikointiin nähdään tärkeänä osa-alueena, mutta jatkuva äänessä oleminen ei edistä yhteistyötä, vaan voi jopa estää toisten mielipiteiden esille tulemisen. Yksilön on oltava halukas kommunikoidaan, kyetä ilmaisemaan itseään tiimissä sekä tuoda oma asiantuntijuus näkyväksi. Hän myös korostaa, että kaikilla tiimin jäsenillä on oikeus ilmaista mielipiteitään ja olla osana keskustelua. Tasavertainen keskustelu ja vastuun tunteminen ovat tärkeitä ominaisuuksia tiimissä. Moniammatillisessa tiimissä vastuun tunteminen ja itse kokonaisuuden toimiminen ovat yhteistyön perusta. Tiimin jäsenten tulee pyrkiä auttamaan uutta jäsentä löytämään oma roolinsa tiimissä, oli hänen ammattiryhmänsä mikä tahansa. Kärsivällisyyttä vaatii myös erilaisten työtapojen ja ajattelumallien hyväksyminen. Vaikka hän korostaa tämän olevan ideaalimalli, jokaisen tulisi pyrkiä kehittämään itsessään näitä osa-alueita (Isoherranen, 2004, 58—60). Sitä tarvitaan myös Nummenmaan (2011) mukaan esimerkiksi tiimin erilaisten jäsenten ymmärtämiseen ja halukkuuteen kuunnella muita (Nummenmaa & Karila, 2011, 29).



Ammatillisella keskustelulla tarkoitetaan Nummenmaan (2011) mukaan teoksessa *Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa* sosiaalista toimintaa, joka tapahtuu ihmisten välisissä kohtaamisissa ja vuorovaikutustilanteissa. Kumppanuussuhde -käsitteellä varhaiskasvatuksen kontekstissa viitataan yhtenä osa-alueena työkumppanuuteen. Ammatillinen suhde perustuu myös osaltansa hyvän ihmissuhteen elementteihin eli tasavertaisuuteen, kunnioitukseen, arvostamiseen ja hyväksyntään (Nummenmaa & Karila, 2011, 29). Karila (2011) luonnehtii laadukkaana tiimityön perustuvan tiimin jäsenten välisille säännöllisille ja merkityksellisille keskusteluille, ja on itsestäänselvyys, että se on edellytys myös laadukkaalle varhaiskasvatukselle. Hän toteaa ammatillisen vuorovaikutuksen olevan keskustelutyö, joka muodostaa yhden osan päiväkodin kulttuurista. Keskustelukulttuuri kertoo, miten avoimesti työyhteisön jäsenet keskustelevat yhdessä työhön liittyvistä asioista eri tilanneyhteyksissä, mistä asioista yleensä keskustellaan ja millaista kieltä käytetään. Esimerkiksi se, miten koemme ja näemme oman työmme ja siihen liittyvät tehtävät ja velvollisuudet, heijastuu yksittäisiin työtilanteisiin tuottaen niille omanlaisensa sisällöt. Keskusteluissa ja vuorovaikutustilanteissa onnistuneeseen lopputulokseen pääseminen vaatii Karilan (2011) mukaan luottamuksellista keskusteluilmapiiriä. Turha jäykkyys ja muodollisuus voivat vaikuttaa vuorovaikutuksen laatuun. Tärkeää on ottaa myös huomioon uusien, arempien tai hiljaisempien työntekijöiden rooli. Tiimin jäsenten olisi hyvä analysoida ja pohtia omia keskustelukäytäntöjään sekä sitä, millaiset toimintatavat takaavat tasapuolisen keskustelun ja yhteisen ymmärryksen päätettävistä asioista (Nummenmaa & Karila, 2011, 81—82, 84).

Nummenmaan (2011) mukaan ammatillisissa keskusteluissa osapuolet vaikuttavat keskusteluun omasta todellisuudestaan käsin. Todellisuudella tarkoitetaan jokaisen omaa tulkintaa ja tapaa nähdä maailma. Maailmankuva muodostuu yleensä toisten kanssa tapahtuvan vuorovaikutuksen ja kommunikaation kautta, ja siihen vaikuttavat olennaisesti henkilökohtaiset käsitykset, uskomukset, olettamukset ja arvot. Tämä voi ilmetä niin, että kahden ihmisen tulkinnat samasta tilanteesta ovat täysin erilaisia. Ihmisten tulkittaessa tilanteita eri tavoin, ammatillisessa keskustelussa on alituisen avattava omia kokemuksia ja oltava avoin myös toisen tavalle havainnoida ympäristöä (Nummenmaa & Karila, 2011, 32). Kasvatusyhteisön vuorovaikutusta tarkastellessa on keskeistä myös tiimin jäsenten keskinäinen pohdinta. Yhdessä tiimin jäsenet muodostavat ammatillisen vertaisryhmän, jossa jaetaan kokemuksia, ajatuksia ja erilaisia näkemyksiä asioista eri ammattiryhmien kesken. Oman asiantuntijuuden peilaaminen toiseen työntekijään auttaa tiedostamaan työntekijän omia vahvuusalueita sekä kehittämisen kohteita (Kupila, 2017).

#### 4.4 Työyhteisön ilmapiiri ja työhyvinvointi osana toimintakulttuuria

Talentia ry. (2020) kuvaa työyhteisön elementtejä ja siihen liittyvää työpaikan toimintakulttuuria — hyvän työyhteisön piirteisiin kuuluu avoin ja kannustava ilmapiiri. Työyhteisössä on helppo kertoa omia mielipiteitään ja tieto kulkee työyhteisön sisällä. Työpaikan toimintakulttuuri voidaan määritellä koostuvan seuraavista tekijöistä: arvostus, arvot, sitoutuminen, joustavuus, erilaisuuden hyödyntäminen sekä hyväksyminen ja luovuus. Talentia ry. (2020) korostaa myös, miten toimintakulttuurissa yhdenvertaisuuden, tasa-arvon ja oikeudenmukaisuuden tulisi toteutua työpaikalla ja työolosuhteiden olla pääasiallisesti hyvät. Lisäksi toimintakulttuuriin sisältyy myös sosiaalinen pääoma, jolla tarkoitetaan ryhmään kuulumisen tunnetta, luottamusta toisiin sekä yhteisiä arvoja ja vastavuoroisuutta (Talentia ry., 2020).

Työterveyslaitoksen (2019) mukaan työhyvinvointi rakentuu eri osa-alueista, ja se näkyy pääsääntöisesti työn arjessa. Hyvinvointia edistävä toiminta on pitkäjänteistä ja vaatii kärsivällisyyttä ja paneutumista asioihin. Se voi kohdistua henkilöstöön, työympäristöön, työyhteisöön, työprosesseihin tai johtamiseen. Yhtenä tärkeänä tekijänä työhyvinvoinnissa on taito puhua ongelmista. Se, millaisessa työympäristössä ja -yhteisössä työskentelee, on oleellinen osa työhyvinvoinnin rakentumista. Työhyvinvointi kattaa osaltaan fyysisen ja psyykkisen osa-alueen, kuitenkin tässä tutkielmassa korostamme psyykkistä työhyvinvointia (Työterveyslaitos, 2019). Suomen Mielenterveysseura linjaa, että psyykkisen hyvinvoinnin tukevia tekijöitä ulkoisesti ovat työ ja työmahdollisuudet sekä työyhteisön tuki. Sisäisiä tekijöitä taas ovat esimerkiksi sosiaalinen tuki ja ongelmanratkaisu- sekä vuorovaikutustaidot (Suomen Mielenterveysseura). Mielenterveyttä pidetään hyvinvoinnin tilana, jolloin ihminen on kykenevä näkemään omat kykynsä sekä selviytymään elämään kuuluvissa haasteissa. Henkiseen, mutta myös sosiaaliseen hyvinvointiin vaikuttaa ympäristö ja siihen liittyvät olosuhteet. Toimivan ja hyvän työympäristön sekä vuorovaikutuksen tunnusmerkkejä ovat yksilöllisyyden hyväksyminen sekä toisten kunnioittaminen sanoissa ja teoissa (WHO, 2013).

Salminen (2013) perustelee työhyvinvoinnin käsitettä siltä kannalta, miten työtehtävä ja työntekijä kohtaavat ja sopivat yhteen. Oman työn kokeminen merkitykselliseksi arkityöskentelyn rinnalla vahvistaa erityisesti työhyvinvointia ja työkykyä. Edellä mainittujen perusedellytysten toteutuessa työntekijän on koettava työnsä tarpeeksi haasteelliseksi ja kuormittavaksi, jotta se tukisi onnistumisen tuntemuksia ja tyytyväisyyden tunnetta. Toisaalta liian haastava, raskas tai vaikea työ johtaa työhyvinvoinnin ongelmiin. Hyvä tiimityö toimii mainiosti tämän osa-alueen

tasapainottajana — toisaalta tiimi tukee jäseniänsä ponnistusten ohessa, ja t taas tarjoaa apua ja tukea, kun he sitä tarvitsevat (Salminen, 2013, 114). Työilmapiiri on Juutin (2015) mukaan yksi työyhteisön työhyvinvointiin liittyviä osa-alueita. Työpaikassa vallitseva hyvä ilmapiiri perustuu ihmisten väliselle luottamukselle, avoimuudelle ja avuliaisuudelle. Työilmapiiri on myös vahvasti yhteydessä työyhteisön työn tuloksiin. Keskeistä työyhteisön ilmapiirin kannalta on avoin puhuminen asioista. Ihmiset tekevät jatkuvasti tulkintoja eri tapahtumista ja siksi väärinkäsitysten riski on ihmisten välisissä suhteissa suuri. Ilmapiirin säilymisen kannalta on tärkeää oppia tuntemaan toisten työtavat ja toiminnan taustalla olevat syyt. Tämä edellyttää jatkuvaa yhdessä työskentelyä (Juuti, 2015).

## 5 Pohdinta

Kandidaatintutkielman aiheemme *vuorovaikutuksen merkitys varhaiskasvatuksen tiimityössä* osoittautui tutkielman edetessä hyvin laajaksi tutkimusaiheeksi sekä yllätti käsitteiden ja eri osa-alueiden moninaisuudella tutkimuskirjallisuutta kartoittaessa. Aluksi tutkimuskohteemme ulottui varhaiskasvatuksen tiimityön vaikutuksesta opettajan työhyvinvointiin, jonka rajasimme ainoastaan psyykkiseen hyvinvointiin liittyväksi. Kuitenkin tutkimuskirjallisuutta etsiessämme huomasimme työhyvinvoinnin olevan hieman irrallinen ja jopa epärelevantti osa sitä kokonaisuutta, jota halusimme tiimityöstä tutkia. Tämän vuoksi otimme työhyvinvoinnin näkökulman suppeammaksi alaluvuksi, jolloin meille muodostui selkeämpi ja jäsennellympi kuva tutkimuksemme syvemmästä tarkastelusta: halusimme tutkia vuorovaikutuksen ja erityisesti sen laadun merkitystä varhaiskasvatuksen tiimityössä.

Lähdimme kartoittamaan tutkimuskirjallisuutta kokoamalla aihealueeseen relevantisti liittyviä näkökulmia sekä käsitteitä. Käsitteitä tuli esille lukuisissa vuorovaikutusta ja tiimityötä käsittelevissä kirjallisuuksissa: yhteistyö, moniammatillinen yhteistyö, sosioemotionaaliset taidot, jaettu asiantuntijuus, pedagoginen johtajuus, roolit tiimityössä, oman työn reflektointi, työhyvinvointi ja työilmapiiri. Käyttämämme kirjallisuuden valossa ja tutkimuskysymykseen vastanneina vuorovaikutus näyttäytyy oleellisena sekä välttämättömänä osana niin varhaiskasvatuksen arkea, mutta myös osana laadukasta varhaiskasvatusta. Koska päiväkodin arki sekä struktuuri perustuvat varhaiskasvatuksen hoitajien sekä -opettajien tiimityöskentelylle, on luonnollista, että toiminta edellyttää toimivaa yhteistyötä. Käsitteitä avatessamme huomasimme niiden kytkeytyvän vahvasti toisiinsa, joten niiden erottaminen erillisiksi osa-alueiksi toisistaan osoittautui haastavaksi. Tämä myös vaikutti luonnollisesti tutkielmamme kasaamiseen yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Tulosten kokoamisessa jaoimme pääkäsitteet kahteen osaan: tiimityö ja siihen sisältyvät roolit, sekä toimivan vuorovaikutuksen merkitys. Kirjallisuuden monipuolisuuden varjopuolena näimme toistuvan ja samankaltaisen tiedon, jolloin koimme haasteelliseksi erottaa erilaisia osa-alueita tutkielmassamme.

Tiimityön käsite näyttäytyi koko aineistonkeruun ja tutkimuksen muodostuksen ajan vahvasti moniammatillisuuden kautta. Varhaiskasvatuksen tiimityö koostuu pääsääntöisesti varhaiskasvatuksen opettajista ja -hoitajista, mutta tiimissä voi myös työskennellä avustaja esimerkiksi tukea tarvitsevan lapsen kanssa. Tällöin jokaisen on tiedettävä mikä on oma vastuu ja rooli

tiimissä. Useimmissa tiimityötä käsittelevissä kirjallisuuksissa roolien tiedostaminen oli olennainen osa tiimin tehokkuutta. Kaikkien osaamisen huomiointi ja yhteisten päämäärien luominen sekä laaja-alainen kasvatustyö ovat moniammatillisen tiimin kulmakiviä. Myös käytäntöyhteisön käsite nousi esille, jolla tarkoitetaan tiimin yhteistä ja jaettua toimintaa. Työntekijän ammatillinen osaaminen ja asiantuntijuus on tiimissä konkreettisesti yhteisöllisyyttä, jaettua asiantuntijuutta ja tietoa. Tiimityötä tarkastellessa olennaista on kiinnittää huomiota haasteisiin ja vahvuuksiin. Haasteena nähdään moniammatillisuus erilaisten kasvatuskäytäntöjen kautta, suuri yhteinen vastuu sekä epäselvyys vastuualueissa ja työnkuviissa. Heikko vuorovaikutus ja huono tiedonkulku ovat ehdottomasti haasteita tiimin toimimiselle, ja näitä osa-alueita painotettiin useammassa lähteessä. Tuloksista kävi myös ilmi, että erilaisuus voi olla voimavara, sillä erilainen osaaminen ja kokemustausta voivat näyttäytyä myös positiivisessa valossa. Tällöin esimerkiksi sosiaaliset taidot ovat suuressa osassa.

Tulosten pohjalta tehtyjen johtopäätösten kautta pedagoginen johtajuus on tärkeä osa tiimiä ja tiimityöskentelyä. Opettajien ollessa vastuussa tiimin pedagogiikasta, on tärkeää, että opettaja osaa jakaa vastuuta myös muulle tiimille. Myönteisen yhteisöllisyyden rakentaminen tiimissä näyttäytyy pedagogisen johtajuuden yhtenä keskeisenä tekijänä. Yhteenvetona pedagoginen johtajuus toimii yhtenä lähtökohtana laadukkaalle varhaiskasvatukselle. Tulosten toisessa osassa, jossa tarkastellaan vuorovaikutuksen osa-alueita ja merkitystä tiimityössä, keskeisinä huomioina esiin nousi esimerkiksi kommunikaation eri ilmenemismuodot, oman opettajuuden reflektio, työilmapiiri ja sen yhteys työhyvinvointiin. Vuorovaikutuksen ja kommunikaation osalta löysimme tuloksia verbaalisen ja ei-verbaalisen viestinnän osalta. Esimerkiksi eleet näyttäytyvät yhtenä ilmaisumuotona, jolloin ne voivat joko korostaa puhettamme tai hämmentää keskustelun kulkua. Isoherrasen (2004) esille nostamat Galanesin ja Brilhart'n (1991) ulottuvuudet kuvaavat hyvän työryhmän ja tiimin jäsenen ominaisuuksia. Näitä ovat muun muassa avoimuus, dialogisuus, päätöksenteon kyvyt, halukkuus kommunikointiin ja tasavertainen keskustelu. Kirjallisuuksissa korostettiin kärsivällisyyttä, ja sen roolia erilaisten työtapojen ja ajattelumallien hyväksymisessä. Laadukasta vuorovaikutusta luonnehdittiin luottamuksellisen keskusteluilmapiirin kautta, jolloin ymmärretään jokaisen oma tapa tulkita ja nähdä maailmaa.

Esille nousi myös opettajan oman työn reflektointi, jonka näyttäytyi oleellisena osa-alueena tiimityön kehittämisessä. Leena Tahkokallion (2014) väitöskirja avaa ammatillisen kehittymisen prosessia, jolloin opettaja joutuu jatkuvasti analysoimaan itseään ja olemaan vuorovaiku-

tuksessa toisten ihmisten kanssa. Sosiaalisten taitojen ja sosioemotionaalisen oppimisen perustana ihmisen on kyettävä tunnistamaan omaa sisäistä maailmaansa sekä oppia tiedostamaan oman panoksensa merkitystä osana vuorovaikutusta. Tahkokallio (2014) korostaa myös, että ammatillinen kehittyminen on aina paitsi yksilöllinen, mutta myös yhteisöllinen osa kokonaisuutta. Tulosten mukaan ammatilliseen kehittymiseen liittyvä reflektio on tärkeää yksilön oman työhyvinvoinnin kannalta — on tärkeää erottaa henkilökohtainen vastuu työpaikkaan sisältyvästä vastuusta. Kandidaatintutkielmamme tulosten viimeisenä osa-alueena liitimme kokonaisuuteen työhyvinvoinnin vaikutuksen työyhteisössä vallitsevan ilmapiirin näkökulmasta. Hyvä työilmapiiri perustuu ihmisten väliselle luottamukselle sekä avoimuudelle, joka on perusta myös hyvälle vuorovaikutukselle. Sen säilymisen kannalta keskeistä on oppia tuntemaan toisten työtavat ja toiminnan taustalla olevia syitä. Tuloksista kävi myös ilmi, että työilmapiiri näytti olevan vahvasti yhteydessä myös konkreettisesti työn tuloksiin.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että vuorovaikutuksella on suuri merkitys varhaiskasvatuksen tiimityössä. Omien kokemusten kautta tulokset eivät tulleet yllätyksenä, joten osasimme odottaa vuorovaikutuksen vahvaa osallisuutta. Sosiaaliset taidot sekä luottavaisen ja avoimen työilmapiirin ylläpito korostuivat tärkeinä osa-alueina tuloksissa. Jokaisen tiimin jäsenen tulee kokea tulevaisuutensa kuulluksi ja saa tuoda oman työpanoksensa esiin tiimissä. Vuorovaikutuksella on suuri merkitys ilmapiirin syntymiseen ja näin ollen se näkyy myös työyhteisön työhyvinvoinnissa. Esimerkiksi työn kokeminen merkitykselliseksi vaikuttaa oleellisesti yksilön työpanokseen ja koko tiimin toimivuuteen.

Koimme löytämiemme tulosten olevan tutkimuksen kannalta relevantteja. Haasteet ja vahvuudet ovat läsnä jokaisessa työyhteisössä, eikä tiimityön toimivuutta pystytä ennustamaan. Tutkimuksemme tulokset myös ovat sovellettavissa kaikkeen yhteistyöhön, ja toimivat pohjana laadukkaalle vuorovaikutukselle. Vuorovaikutuksessa on pääasiallisesti kyse sosiaalisista taidoista, vaikka luonteenpiirteet ja persoona vaikuttavat päivittäiseen olemiseemme. Jatkotutkimuksen kannalta olisi mielenkiintoista tutkia, miten vuorovaikutus ilmenee konkreettisesti päiväkodin tiimin arjessa. Lisäksi olisi kiinnostavaa tietää, millä tavoin avoimuus, luottamus ja hyvä ilmapiiri näyttäytyvät osana yhteistyötä, ja aihetta olisi mielenkiintoista jatkaa pro gradu -tutkielmaksi. Tutkielma antaa aihetta pohtia omien vuorovaikutustaitojen vaikutusta työyhteisössä — mitkä ovat yksilön omat kuuntelutaidot, kyky asettua toisen asemaan tai antaa toisten mielipiteille ja näkemyksille tilaa. Nämä kaikki ovat olennaisia siltä kannalta, miten voi itse pyrkiä kehittämään työyhteisöä ja toimimaan siinä parhaalla mahdollisella tavalla.

## Lähteet

- Arikoski, J. (1999). Vuorovaikutus opetustyössä. Teoksessa Räsänen, P., Arikoski J., Mäntynen, P. & Perttula, J. (toim.) *Opettajuuden psykologia*. Julkishallinnon koulutuskeskus Oy. Jyväskylä: Yliopistopaino. (s. 172—215).
- Blanariu, N. P. (2013). Performativity and Ritualistic Interaction. Teoksessa Bonta, E. (2013). *Aspects of social interaction. Perspectives on Interaction*. Cambridge Scholars Publishing. (s.35). Haettu osoitteesta: [https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=QhpQ-BwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Aspects+of+social+interaction.+Perspectives+on+Interaction.+Cambridge+Scholars+Publishing&ots=qjzJVPZi5F&sig=DdzpbTm6ZnRZFTTV9rdL\\_71GCts&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Aspects%20of%20social%20interaction.%20Perspectives%20on%20Interaction.%20Cambridge%20Scholars%20Publishing&f=false](https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=QhpQ-BwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Aspects+of+social+interaction.+Perspectives+on+Interaction.+Cambridge+Scholars+Publishing&ots=qjzJVPZi5F&sig=DdzpbTm6ZnRZFTTV9rdL_71GCts&redir_esc=y#v=onepage&q=Aspects%20of%20social%20interaction.%20Perspectives%20on%20Interaction.%20Cambridge%20Scholars%20Publishing&f=false) (Viitattu 2.3.2020)
- Boland, J., Cann, F., McCuaig, L. & Onslow, D. (1998). Making Team Working Work A Real Life Experience. *International Journal of Language & Communication Disorders*. (s. 571). Haettu osoitteesta: <https://doi.org/10.3109/13682829809179487> (Viitattu 2.3.2020.)
- Diakonia ammattikorkeakoulu, (2020). *Varhaiskasvatuksen opettajan/sosionomin kelpoisuus*. Haettu osoitteesta: <https://www.diak.fi/hakeminen/koulutukset/amk/sosionomi/varhaiskasvatuksen-kelpoisuus/> (Viitattu 17.3.2020)
- Fonsen E. & Parrila, S. (2016). *Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus*. Jyväskylä: PS-kustannus. Saatavilla Ellibs-kokoelmasta.
- Gallie, D., Zhou, Y., Felstead, A. & Green, F. (2012). Teamwork, Skill Development and Employee Welfare. *British Journal of Industrial Relations*, 50(1), (s. 42). <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2010.00787.x> (Viitattu 2.3.2020)
- Goleman, D. (1998). *Tunneäly työelämässä*. (s. 67—129, 159—232). Helsinki: Otava.
- Hakanen, J. (2009). *Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? - Kohti laadukasta työelämää*. (s. 13). Helsinki: Työterveyslaitos. (Viitattu 27.2.2020) <https://docplayer.fi/351702-Tyosuojelurahasto-tata-on-tutkittu-2009-jari-hakanen-tyon-imua-tuottavuutta-ja-kukoistavia-tyopaikkoja-kohti-laadukasta-tyoelamaa.html>
- Isoherranen, K. (2004). *Moniammatillinen yhteistyö*. (s.13—60). Helsinki: WSOY.
- Juuti, P. & Vuorela, A. (2015). *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Jyväskylän yliopisto. Kielikompassi. (Viitattu 2.3.2020) Haettu osoitteesta: [https://kielikompassi.jyu.fi/puheviestinta/tietomajakka/maja\\_viestintaryhmassa\\_maarittely.shtml](https://kielikompassi.jyu.fi/puheviestinta/tietomajakka/maja_viestintaryhmassa_maarittely.shtml)
- Järvinen, P. (2018). *Ammatillinen käyttäytyminen - Tie onnistumiseen*. (s.192—240). Helsinki: Alma-talent.
- Karila, K. (2011). Kasvattajatiimi keskustele. Teoksessa Nummenmaa, A. R. & Karila, K. *Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa*. (s. 81—84). Porvoo: WSOYpro.
- Kontio, M. (2010). *Moniammatillinen yhteistyö*. (TUKEVA-hanke). Haettu osoitteesta: <http://oulu.ouka.fi/seutu/tukeva/moniammatillinen-julkaisu.pdf>
- Kupila, P. (2017). Varhaiskasvatuksen asiantuntijuus oppivassa työyhteisössä. Teoksessa: Hujala, E. & Turja, L. (toim.) *Varhaiskasvatuksen käsikirja*. Jyväskylä: PS-Kustannus. Saatavilla Ellibs-kokoelmasta.
- Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (2019). *Moniammatillinen yhteistyö: vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla*. Helsinki: Gaudeamus.

- Nummenmaa, A. R. (2011). Ammatillisen keskustelun olemus. Teoksessa: Nummenmaa, A. R. & Karila, K. *Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa*. (s. 29—32). Porvoo: WSOYpro.
- Onnismaa, E-L., Tahkokallio, L., Reunamo, J. & Lipponen, L. (2017). Ammatin induktiovaiheessa olevien lastentarhanopettajan tehtävissä toimivien arvioita työnkuvastaan, osaamisestaan ja työn kuormittavuudesta. *Varhaiskasvatuksen tiedelehti*, 6(2), (s.190—191). <https://jecer.org/wp-content/uploads/2017/12/Onnismaa-Tahkokallio-Reunamo-Lipponen-issue6-2.pdf> (Viitattu 27.2.2020)
- Opetushallitus, (2019). *Perusopetuksen opetussuunnitelman ydinasiat*. Haettu osoitteesta: <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/perusopetuksen-opetussuunnitelman-ydinasiat> (Viitattu 18.3.2020)
- Opetushallitus, (2018). *Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet*. (s. 25—37). Haettu osoitteesta: [https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/varhaiskasvatussuunnitelman\\_perusteet.pdf](https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet.pdf) (Viitattu 18.3.2020)
- Opetushallitus, (2019). *Vuorovaikutus ja viestintätaidot*. Haettu osoitteesta: <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/vuorovaikutus-ja-viestintataidot> (Viitattu 18.3.2020)
- Opetusalan Ammattijärjestö OAJ, (2020a). *Opettajana varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa*. Haettu osoitteesta: <https://www.oaj.fi/arjessa/mita-opettajan-tyo-on/opettajana-varhaiskasvatuksessa-ja-esiopetuksessa/> (Viitattu 17.3.2020)
- Opetusalan Ammattijärjestö OAJ, (2020b). *Opettajan ammattietiikka ja eettiset periaatteet*. Haettu osoitteesta: <https://www.oaj.fi/globalassets/julkaisut/2014/opettajanammattietikkajaeettisetperiaatteet.pdf> (Viitattu 19.3.2020)
- Pakanen, A. (2019). Uusi tapa toimia löytyy yhdessä. *Opettaja -lehti* (19/8.11.2019). (s.32).
- Perttula, J. (1999). Mitä opettajuus on? Ydinkysymyksiä ja vastausten alkua. Teoksessa Räsänen, P., Arikoski J., Mäntynen, P. & Perttula, J. (toim.) *Opettajuuden psykologia*. Julkishallinnon koulutuskeskus Oy. Jyväskylä: Yliopistopaino. (s. 18—35).
- Read, M & Rees, M. (2008). Working in teams in early years settings. Teoksessa C. Cable, L. Miller & G. Goodliff (toim.) *Working with children in the early years*. Oxon: Routledge. (s. 49—50). Haettu osoitteesta: [https://books.google.fi/books?id=3Uv3IR\\_pB8UC&printsec=frontcover&hl=fi#v=onepage&q=optimistic&f=false](https://books.google.fi/books?id=3Uv3IR_pB8UC&printsec=frontcover&hl=fi#v=onepage&q=optimistic&f=false) (Viitattu 2.3.2020)
- Roos, S. & Mönkkönen, K. (2015). *Ihmiseksi työssä - työyhteisötaidoissa yhteistä vaikuttavuutta*. (s. 20—82).
- Salminen, A. (2011). Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopisto. Vaasan yliopiston julkaisuja, 62(4). (Viitattu 14.11.2019)
- Salminen, J. (2013). Onnistu tiimityössä. (s.19—119). Helsinki: Multiprint Oy.
- Suomen Mielenterveysseura, Mieli ry. *Vuorovaikutustaitoja voi oppia*. Haettu osoitteesta: <https://mieli.fi/fi/mielenterveys/ihmissuhteet/vuorovaikutustaitoja-voi-oppia> (Viitattu 24.2.2020)
- Suomen lähi- ja perushoitajaliitto Super Ry. Haettu osoitteesta: [https://www.superliitto.fi/site/assets/files/34433/lahihoitaja\\_lastenhoitajana\\_varhaiskasvatuksessa\\_web.pdf](https://www.superliitto.fi/site/assets/files/34433/lahihoitaja_lastenhoitajana_varhaiskasvatuksessa_web.pdf) (Viitattu 17.3.2020)
- Tahkokallio, L. (2014). *Lastentarhanopettajan ammatillinen kehittyminen havainnointiin perustuvan reflektion avulla*. Väitöskirja. (s. 1, 4, 69). Haettu osoitteesta: <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/42873/lastenta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Talvio, M. & Klemola, U. (2017). *Toimiva vuorovaikutus*. Jyväskylä: PS-kustannus.



- Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. (2020a). *Työyhteisö*. Haettu osoitteesta: <https://www.talentia.fi/tyoelamainfo/hyvan-tyopaikan-kriteerit/tyoyhteiso/> (Viitattu 20.3.2020)
- Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. (2020b). *Organisointi*. <https://www.talentia.fi/tyoelamainfo/hyvan-tyopaikan-kriteerit/organisointi/> (Viitattu 20.3.2020)
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2012). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Haettu osoitteesta: [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)
- Työterveyslaitos. *Työhyvinvointi*. Haettu osoitteesta: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/> (Viitattu 20.1.2020)
- Varhaiskasvatuslaki, 540/2018, 7: 35—39 §
- Verne: liikenteen tutkimuskeskus. Tiedon analysointi. Tampereen yliopisto. Haettu osoitteesta: <https://www.tut.fi/verne/tutkimusmenetelmat/tiedon-analysointi/> (Viitattu 19.3.2020)