

# **Pedagoginen johtajuus kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisissa varhaiskasvatuksen työyhteisöissä**

Työntekijöiden näkökulmia pedagogiseen johtajuuteen

Kasvatustieteen  
pro gradu -tutkielma

Laatija:  
Vappu Hukkila

Ohjaaja:  
Yliopistotutkija Hanna Nori

6.12.2022  
Turku

Pro gradu -tutkielma

**Oppiaine:** Yleinen kasvatustiede

**Tekijä:** Vappu Hukkila

**Otsikko:** Pedagoginen johtajuus kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisissa varhaiskasvatuksen työyhteisöissä

**Ohjaaja:** Yliopistotutkija Hanna Nori

**Sivumäärä:** 54 sivua

**Päivämäärä:** 6.12.2022

Miten varhaiskasvatuksen pedagogiseen johtamiseen vaikuttaa, jos yksi tai useampi työyhteisön jäsen tulee kielellisesti tai kulttuurisesti erilaisista taustoista? Työyhteisössä pedagoginen johtaminen ja toimintakulttuurin luominen kuuluu johtajan työnkuvaan, mutta se tapahtuu vuorovaikutuksessa koko työyhteisön kanssa. Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena on kuvata mitä kielellisesti ja kulttuurisesti moninainen työyhteisö kokee varhaiskasvatuksen pedagogisen johtamisen olevan sekä miten se vaikuttaa työhyvinvointiin ja varhaiskasvatuksen laatuun?

Fenomenografisen tutkimuksen aineisto koostui kymmenen varhaiskasvatuksessa työskentelevän henkilön haastatteluista. Tutkimus on toteutettu yhteisöissä, joissa vähintään yksi tiimin jäsen on kielellisesti tai kulttuurisesti moninaisesta taustasta. Osallistujista osa toimii varhaiskasvatuksen opettajina ja osa varhaiskasvatuksen lastenhoitajina.

Tutkimusaineisto koostuu avoimista haastatteluista sekä tutkijan tekemästä tutkimuspäiväkirjasta. Aineisto luokiteltiin ja kategorisoitiin nojaten fenomenografiseen tutkimusperinteeseen ja analysoitiin pedagogisen johtamiseen, työhyvinvointiin sekä kielellisen ja kulttuurisen moninaisuuden nostamien teorioihin peilaten. Tutkimuksen luotettavuuden mittarina nojataan triangulaatioon.

Tämän tutkimuksen perusteella työntekijän hyvinvoinnilla tuntuu olevan vahva yhteys varhaiskasvatuksen laatuun, sekä pedagogisella johtamisella tuntuu olevan vahva yhteys työntekijän hyvinvointiin. Tutkimuksessa haastateltavat kokevat kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisen työyhteisön rikkaudeksi ja voimavaraksi. Hyvä pedagoginen johtaminen haastaa toimintakulttuuria muokkautumaan ennakkoluulottomaksi, keskusteleväksi ja alati kehittyväksi.

Tämän tutkimuksen osallistajat olivat jo kokeneet ensimmäiset kulttuuri-identiteetin kohtaamiset ja sen aiheuttamat ravistelut. He kokivat moninaisuuden ja inklusion arvot omikseen. Tutkimuksen osallistajat kokivat, että työntekijöiden kielitaito helpottaa arjen vuorovaikutustilanteita perheiden kanssa ja toisaalta antaa samaistumisen malleja eri taustoista tuleville lapsille. Lisäksi oman kulttuuri-identiteetin ja ennakkoluulojen havainnointi on arkipäiväistä ja keskustelua käydään usein niin arjessa, kuin pedagogisen johtamisen rakenteiden kautta. Haasteena tutkimukseen osallistajat kokivat arjessa keskustelulle tarvittavan ajan järjestämisen, muuttuvat tilanteet, kuten sairastumiset ja poissaolot sekä päätöksen teon, joka ei vahvista tarvittavia laatutekijöitä.

Tutkimukseen tuntui osallistuneen työssään hyvinvoivia ja työyhteisönsä pedagogista johtamista laadukkaaksi kuvaavia henkilöitä. Tämä tosiseikka liittyy varmasti eniten siihen, että vähemmän työssään jaksavia on vaikea saada innostumaan tutkimuksesta. Toisaalta tutkimuksen tulosta saattaa jopa selkeyttää yhtenäinen tausta.

**Avainsanat:** varhaiskasvatus, inklusio, pedagoginen johtajuus, kielellinen moninaisuus, kulttuurinen moninaisuus, työhyvinvointi, fenomenografia

## **Sisällysluettelo**

<b>1</b>	<b>Johdanto</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Varhaiskasvatus lapsen ja perheen näkökulmasta</b>	<b>8</b>
2.1	Hyvinvoiva lapsi on inklusiivisen varhaiskasvatuksen tavoite	8
2.2	Kielellisesti ja kulttuurisesti moninainen varhaiskasvatus	11
<b>3</b>	<b>Varhaiskasvatus työympäristönä</b>	<b>14</b>
3.1	Kielellisesti ja kulttuurisesti moninainen työyhteisö varhaiskasvatuksessa	14
3.2	Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus	18
3.3	Työhyvinvointi ja hyvinvoiva työyhteisö varhaiskasvatuksessa	22
<b>4</b>	<b>Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset</b>	<b>25</b>
<b>5</b>	<b>Tutkimusprosessi, menetelmät ja luotettavuustarkastelu</b>	<b>26</b>
5.1	Tutkimusideasta menetelmän valintaan	27
5.2	Haastattelu ja aineiston keruu	29
5.3	Aineiston analyysistä uusi näkökulma tutkimuskysymyksiin	33
<b>6</b>	<b>Tulokset</b>	<b>38</b>
6.1	Pedagoginen johtajuus päiväkodin arjessa kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisen työyhteisön näkökulmasta	38
6.2	Pedagogisen johtamisen perustana työhyvinvoinnin tukeminen	42
6.3	Kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisen työyhteisön pedagogisen johtamisen vaikutus lapsen arkeen ja hyvinvointiin	44
<b>7</b>	<b>Pohdinta ja johtopäätökset</b>	<b>47</b>
	<b>Lähteet</b>	<b>50</b>
	<b>Liitteet</b>	<b>54</b>
	Liite 1. Tutkimushaastattelun kutsu	54



## 1 Johdanto

Varhaiskasvatus on ollut viime vuosina paljon otsikoissa rekrytointiongelmien, henkilöstöpulan ja pätevien hakijoiden puuttuessa. (mm. Aamulehti 29.11.2022, HS 27.10.2021, HS 1.11.2021.) Keskustelua on käyty jo jonkin aikaa myös vaihtuvista aikuisista, liian suurista ryhmistä ja päivähoidon, esiopetuksen ja koulunaloituksen nivelvaiheen järjestämisestä lapsilähtöisemmin (mm. YLE 1.12.2022, HS 27.11.2022, TS 8.5.2008, YLE 3.6.2005). Päivähoitolaki sai suuren odotetun muutoksen Varhaiskasvatuslaiksi sekä parannuksia lakiin ja asetuksiin on keskustelussa koko ajan. Hallinnollisesti varhaiskasvatus siirrettiin kokonaisuudessaan parissa erässä kasvatusta- ja koulutuslautakuntien alle, joka on helpottanut joitakin aiempia keskustelun ytimessä olleita haasteita. Nykyisiä muutospaineita aiheuttaa myös lasten pidentyvät hoitopäivät ja kuntien säästöpainet.

Varhaiskasvatukseen pedagogisesti koulutettua henkilöstöä on vähän ja yleisesti henkilöstöstä on pulaa. Työmarkkinatori palvelun kautta avoimia työpaikkoja varhaiskasvatus hakusanalla on yli 1000 (tarkistettu 17.11.2022). Tämän lisäksi on paljon paikkoja, jossa toimintakauden loppuun työskentelee epäpätevät sijaiset ja työpaikka laitetaan jälleen hakuun seuraavalle kaudelle. Päiväkoteja Suomessa on yhteensä noin 3600 (Karvi, <https://karvi.fi/tilastoraportti-varhaiskasvatuksen-jarjestamisesta-2019/>). Jos huomioidaan, että marraskuussa, kesken toimintakauden, etsitään tekijöitä lähes kolmannekseen Suomen päiväkotia, voin vain kuvitella miten monessa päiväkodissa vaihtuvuus on suurta. Kun vakituista henkilökuntaa on vähän, on henkilökunnan jaksaminen nopeasti ylikuormitustilassa. Ulla Soukaisen väitöskirjassa 2015 työssä uupuminen, työn kuormitus ja työilon häviäminen huolestutti varhaiskasvatuksen johtajia.

Johtajan työtunnit menevät usein arjen rekrytointien ja töiden uudelleen organisoimien parissa. Pelko pedagogisen keskustelun ja johtamisen katoamisesta kasvaa. Taloudellisten ja käytännön resurssien jakaminen niin, että laadukas perustehtävän suorittaminen on mahdollista, kuulostaa yleisen keskustelun perusteella lähes mahdottomalta. Kun resurssit ovat tiukat, henkilöstö epäpätevää tai mieli ahdistunut ja väsynyt lisääntyvän lapsimäärän sekä arjen muutosten takia, on todella vaikea herättää henkilöstön kiinnostus jatkuvaan oppimiseen ja yhteisen työn kehittämiseen. Työstä on tullut selviytymistä.

Tästä huolimatta suomalainen varhaiskasvatus on maailmalla arvostettua ja laadukasta. Suomalaisessa varhaiskasvatuksesta puhuttaessa puhutaan vahvasta pedagogisesta

osaamisesta. Pedagogiikan laatua on alettu arvioida Varhaiskasvatuslain myötä Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen toimesta (Karvi, ei pvm). Arviointityökalut ovat edelleen kehittyviä.

Suomen alueellisen erot ja kuntien koko vaikuttaa paljon siihen, miten varhaiskasvatusta järjestetään. Pienimmissä kunnissa lapsia on varhaiskasvatuksen piirissä vähemmän kuin ison kaupungin yhdessä päiväkodissa yhteensä. Myös asiakkaiden tarpeet eroavat merkittävästi toisistaan. On tiedossa, että etenkin kaupungeissa on alueita, joissa sukupolven ylittävä syrjäytyminen on tapahtunut tai tapahtumassa. Usein samoilla alueilla korostuu kielellisesti ja kulttuurisesti moninaiset perheet. Uutisissa nousee otsikoihin Ruotsin alueiden eriarvoistunut tilanne (mm. YLE 24.10.2022, Poliitikkaradio 13.10.2022). Varhaiskasvatuksen tehtävä inklusion vahvistajana on merkittävä. Tämä tutkimus ei nosta esiin niitä käytänteitä, joita tulisi inklusion eteen tehdä, mutta herättää ajattelemaan niitä mahdollisuuksia, joita kielellisesti ja kulttuurisesti moninainen työyhteisö voi kaikille tasa-arvoiseen ja demokraattiseen yhteiskuntaan tuottaa.

Monet kielet ja kulttuurit tulevat olemaan entistä enemmän osa arkeamme. Maahanmuuton syitä on monia ja monikielisyyden vielä enemmän. Jokaisella on oikeus tulla kuulluksi ja kuulua yhteisöön. Varhaiskasvatuksessa perheiden kohtaaminen on luonteva osa toimintaa ja näin ollen sen integroiva tehtävä korostuu niillä alueilla, joissa perheitä on monista kieli- ja kulttuuri taustoita enemmän. Johtopäätöksissä palaan pohtimaan miten kielellisesti ja kulttuurisesti erilaisista taustoista tulevia lapsia, perheitä ja työntekijöitä voidaan huomioida koko yhteiskunnan tasolla.

Uskon vahvasti, että nykyisiin ongelmiin löytyy hyviä ratkaisuehdotuksia tekijöiltä itseltään ja siksi koen tärkeäksi kysyä mitä johtaminen on ja tulisi olla varhaiskasvatuksen työntekijöiltä. Tästä syystä kerään tutkimusaineiston lapsiryhmissä toimivilta varhaiskasvatuksen opettajilta ja lastenhoitajilta. Tässä tutkimuksessa nostan esille myös niitä vahvuuksia ja erityispiirteitä, joita pedagogiikassa voi ilmetä, kun työyhteisössä on eri kieli- ja kulttuuritaustaisia ihmisiä. Ulla Soukainen tutki esihenkilöiden pedagogisen johtamisen käsityksiä väitöskirjassaan 2015. Tässä tutkimuksessa tutkin henkilökunnan käsitystä pedagogiikan johtamisesta, saamastaan ja kokemastaan tuesta sekä heidän käsityksiään toimintakulttuurin kehittämisestä. Outi Arvola (2021) tutki perheiden osallisuutta eri kieli ja kulttuuritaustaisien lasten ja perheiden osallisuutta päiväkodeissa ja totesi, että osallisuus lisääntyy, jos pedagoginen johtajuus on vahvaa. Halusin kuulla tarkemmin, miten

henkilökunta kokee pedagogisen johtajuuden merkityksen ja vaikutukset monien kielten ja kulttuurien kontekstissa.

## 2 Varhaiskasvatus lapsen ja perheen näkökulmasta

Tässä luvussa pyrin avaamaan miltä varhaiskasvatuksen tulisi näyttäytyä lapsen ja perheen näkökulmasta. Hyvinvoiva lapsi on varhaiskasvatuksen tavoite, joka ulottuu kaikkiin varhaiskasvatuksen piirissä oleviin lapsiin riippumatta asuinalueesta tai iästä. Toisessa kappaleessa ”Kielellisesti ja kulttuurisesta moninainen varhaiskasvatus” syvennyn lapsen ja perheen näkökulmaan, kun ympäristön tai perheen tausta on kielellisesti tai kulttuurisesti moninainen.

### 2.1 Hyvinvoiva lapsi on inklusiivisen varhaiskasvatuksen tavoite

Lapsen ensimmäiset elinvuodet ovat merkittävä vaihe ihmisen elämässä. Varhaisina elinvuosina ihminen oppii monia konkreettisia taitoja, kuten mm. puhuminen, käveleminen, vessassa käyminen ja omatoiminen syöminen. Varhaislapsuudessa ihminen juurtuu ja syventää luottamusta muihin ihmisiin ja yhteisöön sekä saa pohjan oppimisen taidoille. Varhaislapsuudessa opituista taidoista ihminen hyötyy, ellei jopa tarvitse, loppuelämän ajan. Voidaan toki keskustella, onko lapsen kasvun ja kehityksen kannalta mielekästä viettää ensimmäiset elinvuodet lähiomaisen hoidossa vai varhaiskasvatuksessa (mm. Määttä ja Rantala, 2022), mutta se ei ole tämän tutkimuksen tehtävä. Tässä tutkimuksessa kiinnitän huomion siihen, miten varhaiskasvatus pystyy tukemaan oppimisen edellytyksiä, edistämään elinikäistä oppimista ja lapsen koulutuksellista tasa-arvoa inklusion periaatteiden mukaisesti. Varhaiskasvatussuunnitelma muistuttaa, että huoltajilla on ensisijainen vastuu lasten kasvatuksesta, mutta varhaiskasvatus tukee ja täydentää sekä kantaa vastuun omalta osaltaan lasten hyvinvoinnista (Valtakunnallinen varhaiskasvatussuunnitelma 2022, 7.)

Suomalaisen varhaiskasvatuksen tavoitteena on edistää lapsen kokonaisvaltaista kasvua, kehitystä ja hyvinvointia. Varhaiskasvatuksen tulee varmistaa kehittävä, oppimista edistävä, terveellinen ja turvallinen kasvuympäristö. Laki velvoittaa toteuttamaan monipuolista pedagogista toimintaa perustuen lapsen leikkiin, liikkumiseen, taiteisiin ja kulttuuriperintöön. Laissa korostuu myös lapsen osallisuus, kunnioitus, yhteisöllisyys ja elinikäinen oppiminen (Varhaiskasvatuslaki 2018/540.) Vuosina 2012–2018 koulutusjärjestelmä koki Suomessa reformin, jonka yhtenä seurauksena oli yhtenäinen ja velvoittava varhaiskasvatuksen asiakirja ja rakenteellisesti yhtenäinen polku varhaiskasvatuksesta kouluun ja toisen asteen opintoihin. Varhaiskasvatuksen merkitystä osana koulupolkua on korostettu yhä enemmän. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa korostetaan myös moninaistuvaa yhteiskuntaa ja

ennakoimattomuutta. (Kangas, ym. 2021, 11.) Varhaiskasvatuksessa luodaan pohja koko institutionaalisiselle akateemisesti kalleellaan olevalle polulle, jonka tulisi sekä tasoittaa perhetaustoista johtuvia eroja sekä ottaa huomioon monimuotoistuva yhteiskunta. Loogisesti ajateltuna päättelen, että varhaiskasvatuksessa tehdyt onnistumiset ja virheet kasvavat lapsen jatkaessa varhaiskasvatuksesta kouluun. Mikäli ammattilaiset refleктоivat työtään ja seuraavat tietoisesti lapsen oppimisen polkua, pystytään ehkä vaikuttamaan aiempiin virheisiin ja vahvistamaan onnistumisia.

Inklusio suomalaisessa varhaiskasvatuksessa tarkoittaa tasa-arvoisuutta, yhdenvertaisuutta ja syrjimättömyyttä. Toisaalta inklusio nähdään moninaisuuden arvostamisena, sosiaalisena osallisuutena ja yhteisöllisyytenä. Se on käsitteenä laaja ja nähdään koskettavan niin päätöksen tekoa, arvopohjaa kuin kokonaisvaltaista tapaa ajatella. (mm. Takala, Lakkala & Äikäs, 2020.) Varhaiskasvatussuunnitelma (2022) on laadittu inklusion periaatteiden mukaisesti ja se nostaa inklusion merkitystä etenkin arvoperustassa, toimintakulttuurissa ja lapsen tukeen liittyvissä luvuissa. Varhaiskasvatusta toteutetaan yleisimmin päiväkodissa, jossa lapset jaetaan iänmukaisiin ryhmiin. Alle kolmevuotiaita lapsia saa lain mukaan olla ryhmässä korkeintaan 12, yli kolmevuotiaita voi ryhmässä olla korkeintaan 21. Lasten kanssa ryhmässä on yleensä kaksi varhaiskasvatuksen opettajaa ja yksi lastenhoitaja.

Tulevaisuudessa toinen varhaiskasvatuksen opettaja voi olla myös varhaiskasvatuksen sosionomi. Riippuu paljon kunnasta tai toisinaan päiväkodista, kuinka täynnä ryhmä on lapsia tai onko ryhmälle varattu lisäresursseja.

2022 elokuussa voimaan tullut lakimuutos lapsen tuen tarpeesta velvoittaa kuntaa järjestämään lapsen hyvinvoinnin ja oppimisen tuen kolmiportaisen mallin mukaisesti yleisen, tehostetun tai erityisen tuen tasolla. Tämä tuki tulisi näkyä rakenteellisena tukena ainakin tehostetun ja erityisen tuen tasolla. (Varhaiskasvatuslaki, §3, 15a.) Käytännössä siis laki parantaa kaikkien lasten asemaa ja poistaa eroja kunnallisen ja yksityisen palveluntarjoajan väliltä, kun kuntaa veloitetaan kustantamaan rakenteellinen tuki myös yksityisessä päiväkodissa olevalle tuen tarpeiselle lapselle. Tuen tarpeen määrittelyssä vahvistettiin myös varhaiskasvatuksen ammattilaisten arviointia, esimerkiksi varhaiskasvatuksen erityisopettajan sekä päiväkodin johtajan arviointia rakenteellisen tuen tarpeesta korostettiin lausunnossa.

Pedagogiikka on noussut varhaiskasvatustyön keskeiseksi käsitteeksi. Pedagogiikalla tarkoitetaan kasvatuksen ymmärtämistä laajasti, sillä käsitetään lapsen kasvun, oppimisen ja kehityksen tukemiseen liittyviä uskomuksia ja toimintatapoja sekä ajattelua, intuitiota ja

vastuuta, joka opettajalla ja työyhteisöllä on varhaiskasvatuksessa toimiessaan. Meidän on mahdotonta ennustaa tulevaisuutta, joten varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa ohjataan varhaiskasvatushenkilöstöä välittämään lapsille taitoja, joiden avulla he tulevaisuudessa voivat ymmärtää maailmaa, tarkastella ymmärtämäänsä kriittisesti ja osaavat vaikuttaa ja muuttaa maailmaa. (Varhaiskasvatussuunnitelma 2022, ss.20–21.) Pedagogiikkaa voidaan siis kuvata vuorovaikutuksen ilmiönä ja muotona, joka ohjaa henkilöstöä heidän tavassaan kuunnella, tukea ja innostaa lasta sekä vastuuta vuorovaikutuksesta perheen kanssa. Työntekijällä on suuri vastuu saada lapsi innostumaan yhteisen tutkimisen ja oppimisen äärelle. (Kangas, ym. 2021, 12–13.)

Suomalaisessa varhaiskasvatuksessa korostetaan, että vuorovaikutuksen osapuolet nähdään kaikki aktiivisina ja arvokkaina kantaen mukanaan elämänkokemusta, jonka pituutta tai laatua ei tarvitse verrata, koska jokainen toimija muokkaa hankkimaansa ja myös tuottaa uutta tietoa. Uutta tietoa voidaan tuottaa myös yhdessä. Suomalaisessa koulutuksessa tieto nähdään dynaamisena asiana, jota omaksutaan prosessoimalla. Ihminen jäsentää ympäristöään olemalla vuorovaikutuksessa sen kanssa. Käsitys toiminnasta kuvaa sitä miksi ja miten toiminta organisoidaan ja sisältää suomalaisen varhaiskasvatuksen näkemyksen leikistä, oppimisesta, kasvusta ja kulttuurin sekä muun tiedon tuottamisesta. (Kangas, ym. 2021, 19–21.)

Laadukas varhaiskasvatus mahdollistaa osaltaan lasten hyvinvoinnin ja täyttää varhaiskasvatukselle asetetut tavoitteet. Varhaiskasvatuksen laatua voidaan tarkastella rakennetekijöiden ja prosessitekijöiden kautta. Rakennetekijät liittyvät siihen kuka vastaa varhaiskasvatustoiminnasta. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi ohjaavat asiakirjat, henkilöstön koulutus, työaikarakenteet, lapsiryhmien rakenteet ja tilat. Rakennetekijät luovat prosessitekijöille kehyksen ja rakenteet, johon vaikutetaan niin poliittisilla päätöksillä kuin johtamisella. Prosessitekijät liittyvät yksikön pedagogiseen toimintakulttuuriin, joilla on suora yhteys lapsen kokemuksiin. Prosessitekijöitä ovat vuorovaikutussuhteet yhteisöissä ja perheidenvälillä sekä pedagoginen johtaminen ja osallisuuden kokemukset. Laatu koostuu näiden kahden tekijät yhteisvaikutuksesta ja niitä tulee tarkastella toisiaan täydentävinä tekijöinä. Laatu tulee näkyväksi kolmannella tasolla eli siellä missä varhaiskasvatusta käytännössä toteutetaan. (Fonsen, ym. 2021, Karvi 2019, 7.)

Hyvinvoinnin tavoitteena on, että lapsi saa varhaiskasvatuksessa kasvaa omaa tahtiaan ryhmän jäseneksi. Tässä tutkimuksessa katsotaan hyvinvointia tarkemmin pedagogisen

johtamisen näkökulmasta. Tulee huomioida, että pedagoginen johtaminen on prosessitekijä, johon moni rakenteellinen seikka vaikuttaa jo ennen ihmisten tuottamaa vuorovaikutuksellista oppimisprosessia ja toimintakulttuuria. Hautakangas ja Laakso lisäksi aiheellisesti muistuttavat, että inklusio ei aina toteudu, vaikka siihen olisi yhteinen pyrkimys. Este tai haaste saattaa muodostua rakenne tai prosessitekijöistä tai niiden yhdistelmästä. Yhteisön ja yksilön inklusiivisia arvoja voidaan yhteensovittaa käymällä työyhteisössä arvokeskustelua ja kirjaamalla yhteisiä käytäntöjä tarkemmin toiminnan suuntaviivoiksi. (Hautakangas & Laakso 2022)

## 2.2 Kielellisesti ja kulttuurisesti moninainen varhaiskasvatus

Kielten ja kulttuurien moninaisuus on lisääntynyt päiväkotien lapsiryhmissä samalla kun globaalisti ihmisten liikkuminen on lisääntynyt. Suomi oli vielä joitakin vuosikymmeniä sitten maastamuuton maa, kun suomalaiset muuttivat Ruotsiin, Amerikkaan ja Australiaan parempaa elämää etsimään. 1990-luvulta lähtien Suomi on kiinnostanut maahanmuuttajia, ja maahanmuuttajien määrä on ylittänyt maastamuuttajien määrän. (Tilastokeskus 2022.) Kun verrataan Suomea muihin Euroopan maihin, on Suomessa edelleen melko pieni osuus koko väestöstä maahanmuuttajia. Toisaalta suomalaisessa työelämässä on jo paljon toisen polven maahanmuuttajia tai Suomessa koulun käyneitä ja suomea simultaanisti oppineita maahanmuuttajia (Lahti 2014, 10–12).

Perheiden tuloerot ja lapsiperheköyhyys ovat Suomessa lisääntyneet. Myös haasteiden kasautumista on ollut havaittavissa. Toisaalta Suomessa on edelleen mahdollista ja melko todennäköistäkin saavuttaa vanhempiaan korkeampi tulotaso ja koulutus. (mm. Erola 2020 sekä Määttä & Rantala 2022.) Ruotsissa tehtiin 1990-luvulla päätös vapauttaa koulukilpailu ja koulujen rahoitus pohja. Siitä seurasi, että yksityiset koulut lisääntyivät ja koulujen eriarvoisuus kasvoi. Tämän myötä Ruotsissa syntyi esikaupunkeihin ns monikulttuurisia kouluja, joissa haasteet ovat kasautuneet pahasti ja oppimistulokset ovat laskeneet. Samalla koulujen huono maine ja diskriminaatio ovat lisääntyneet. (Paavola & Talib 2010, 51–52.) Suomessa nähdään Ruotsin tilanne uhkakuvana, jota haluttaisiin välttää. Erola esityksessään muistuttaa, että lapsuuden kasvuympäristöjen erojen tasoittaminen vahvistaa tulevaisuuden tasa-arvon mahdollistumista.

Suomessa pääkaupunkiseudulla kielellinen ja kulttuurinen monimuotoisuus on ollut läsnä jo pitkään, mutta pienemmissä kunnissa tai muiden erojen takia Suomessa on edelleen päiväkoteja, joissa eri kieli- tai kulttuuritaustaisia lapsia ei ole lainkaan. Mikäli kasvattajia ei

ole valmennettu kulttuuriseen monimuotoisuuteen tai keskustelulle ei ole riittävästi aikaa, voi erilaisesta kielellisestä tai kulttuurisesta taustasta tulevan lapsen aloitus päiväkodissa olla vaikea niin kasvattajille että lapsille. Haasteena kasvattajalla on sitoutua työskentelyyn ja samalla tarkastella uudelleen arvomaailmaansa, ennakkoluulojaan ja rakentaa maailmankuvaa niiden pohjalta. Mikäli kasvattaja ei ole aiemmin joutunut tarkastelemaan omaa kulttuurista identiteettiään työympäristössä voi tämä olla aikaa vievä ja vahvaa itsetuntoa vaativa prosessi. Kasvatuksen ja koulutuksen parissa työtä tekevien on tärkeää tiedostaa, että oma arvomaailma ja maailmankuva välittyy toiminnan kautta oppijoille. (Paavola & Talib 2010, 74–76.)

Erilaisuuden sietäminen ja moninaisuuden hyväksyminen tapahtuu vaiheittain. Kasvattajan kielellisen ja kulttuurisen tietoisuuden pohdinta alkaa usein vertaamalla omaa kulttuuria ja sen normeja toiseen. Etenevässä prosessissa kasvattaja oppii ymmärtämään arvojen suhteellisuuden ja omaksumaan erilaisia viitekehyksiä. Kielellisen ja kulttuurisen inklusion hyväksynyt kasvattaja kykenee jo soveltamaan vaihtoehtoisia ajattelumalleja erilaisiin kulttuuriin tilanteisiin. (Paavola & Talib 2010, 77.) Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa korostetaan, että kieli- ja kulttuuritietoisuus kuuluu jokaiseen varhaiskasvatusryhmään, toisaalta myös vaade inklusiivisiin arvoihin tulisi näkyä ammatillisessa identiteetissä. Omasta arvopohjasta ei tarvitse luopua ja kaikkia toisen valintoja ei tarvitse pitää hyvinä. Voimme kuitenkin hyväksyä perheen tai ihmisen, vaikka emme hyväksyisi kaikkia perheen arvoja. On tärkeää, ettemme pyri vaikuttamaan perheen valintoihin muuten kuin jos valinnalla on vaikutusta lapsen hyvinvointiin. (Malinen 2019, 24)

Kieli- ja kulttuuritietoinen toiminta edellyttää lapsen ja perheen kielen ja kulttuuritaustan tunnistamista, tunnustamista ja arvostamista. Joskus tämä tieto saattaa herättää mielenkiinnon tutustua itselle vieraampaan kulttuuriin syvemmin ja saattaa helpottaa ymmärtämään esimerkiksi perheen tapakulttuuria. Kulttuuritietoisien toiminnan ytimessä on nähdä lapsen ja perheen yksilöllinen kielellinen ja kulttuurinen identiteetti. (Malinen 2019, 21). Kulttuurien sisälläkin on suuria eroja tavoissa ja kielessä, kuten esimerkiksi Suomessa. Eri murretta puhuvilla voi olla vaikeuksia ymmärretä toisen puhetta tai tapakulttuurit poikkeavat toisistaan esimerkiksi vieraita ihmisiä kohdatessa.

Kieli- ja kulttuuritietoinen toiminta on paitsi hyväksyvää ja arvostavaa, myös kulttuuria välittävää ja jakavaa. Malinen (2019, 33) nostaa asian esille puhuessaan kielestä ja kulttuurista pääomana, joka siirtyy vuorovaikutuksessa. Päiväkodeissa välittyy kotikulttuurien tavat usein leikkien, keskustelujen ja toiminnan kautta. Ryhmässä voi esimerkiksi nousta

vahvaksi kiinnostuksen kohteeksi televisiosarja, jota aktiivisesti kotona seuraa vain muutama lapsi. Silti sarjan keskeinen sisältö välittyy ja jaetaan päiväkodin arjen kulttuurissa ja leikeissä. Malinen muistuttaa keskustelun merkitystä ja luottamuksen luomista ja kasvattajien tietoista vastuuta keskustelun ylläpitäjinä.

Arvolan tutkimuksessa leikin tukemisen keinot inklusion välineenä nousivat vahvasti esille. Tämä vaatii henkilökunnalta osaamista leikin ohjauksessa sekä omien ennakkokäsitysten, toimintamallien ja vuorovaikutuksen käsittelyä kulttuuristen pohdinnan kautta. Arvola osoitti, että eri kieli- ja kulttuuritaustaiset lapset ovat parhaiten osallisia ja sitoutuneita juuri leikkiin. Hän vastuuttaa varhaiskasvatusta kiinnittämään entistä enemmän huomiota leikkitoimintoihin inklusion toteuttamiseksi. Tutkimuksessa todettiin myös, että laadukas pedagoginen johtaminen kasvattaa eri kieli- ja kulttuuritaustaisten perheiden ja lasten osallisuutta. Hän korostaa, että jatkossa tarvitaan intensiivisempää tasa-arvoa alleviivaavaa pedagogiikkaa, jossa huomioidaan niin akateeminen kuin sosiaalinen oppiminen. (Arvola 2021, 71 – 73.)

### 3 Varhaiskasvatus työympäristönä

Tässä luvussa pyrin valoittamaan minkälainen työskentely-ympäristö päiväkotia tai varhaiskasvatustyöyksikkö on. Ensimmäisessä kappaleessa tuon esille mitä kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus työyhteisössä tarkoittaa. Toisessa kappaleessa tarkastelen ja avaatan tämän tutkimuksen käsitteistöä pedagogisesta johtajuudesta ja lopussa kokoan työhyvinvoinnin näkökulmaa. Nostan ajatuksia mitä pedagoginen johtaminen ja moninainen työyhteisö tuo työhyvinvointiin. Teoriaosuuden tavoitteeni on luoda tulosten tarkastelun kannalta mielekäs kokonaisuus, jossa kappaleissa esitettyjen asioiden yhteyksiä voisi tunnistaa ja tunnustaa.

#### 3.1 Kielellisesti ja kulttuurisesti moninainen työyhteisö varhaiskasvatuksessa

Varhaiskasvatuksen työntekijät toimivat usein tiimeissä, jossa on opettajia ja lastenhoitajia, toisinaan myös avustajia tai harjoittelijoita. Koulutustaustat opettajilla vaihtelee yliopiston ja sosionomikoulutuksen välillä. Sosionomi valitsee koulutuksensa aikana suuntautumisen varhaiskasvatukseen, kun kasvatustieteen kandi tai maisteri valitsee varhaiskasvatuksen opettajan koulutuksen jo opintojen alussa. Vuoteen 2030 mennessä varhaiskasvatuksen opettajakoulutukseen määritellään vain kasvatustieteen koulutuspolku ja varhaiskasvatuksen sosionomi saa oman työnimen varhaiskasvatuksen parissa. (Varhaiskasvatuslaki 540/2018.) Tämän muutoksen vaikutukset näkyvät jo jonkin verran työkentällä ja joitakin varhaiskasvatuksen sosionomin työnimikkeitä on jo perustettu. Lastenhoitaja voi olla useammalta erilaiselta koulutustaustalta, jossa varhaiskasvatuksen suuntautuminen tehdään usein koulutuksen aikana. Kansainvälisen tutkinnon ulkomailla suorittanut voi hakea tutkinnolleen tunnustamista suomalaiseen järjestelmään (Opetushallitus, ei pvm) .

Työyhteisöt ovat moninaistuneet kulttuurisen ja ammatillisenkin monimuotoisuuden takia. Muutokset niin nimikkeissä kuin koulutustaustoissa ovat tuoneet omat haasteensa tiimityöhön, joita en tässä tutkimuksessa sen tarkemmin tarkastele vaan kiinnitän huomioni kielellisesti ja kulttuurisesti moninaistuvaan työyhteisöön. Päiväkotien välillä on suuria eroja kielen ja kulttuurin moninaisuuden näkökulmasta. 2011 Helsingin päiväkodeissa monikielisiä lapsia oli 6-36% alueesta riippuen, nyt vuonna 2022 luvut ovat nousseet moninkertaisiksi, mutta alueelliset erot ovat jääneet tai kasvaneet. Kuusisto, Kallioniemi ja Matilainen tutkivat monikulttuurisia työyhteisöjä Helsingin varhaiskasvatuksessa 2010 -luvulla ja havainnoivat, että monikielisyys lisääntyi myös työyhteisöissä vuosikymmenen alussa kovaa vauhtia. 2014

muuta kuin suomea, ruotsia tai saamea äidinkielenään puhuvia oli Helsingin varhaiskasvatuksessa töissä 390 henkilöä. Luvussa on mukana myös työkokeilijat, vakituisten ja määräaikaisten lisäksi. (Kuusisto, ym 2014.) Vuonna 2022 syyskuussa Helsingin kaupungin HR osaston mukaan varhaiskasvatuksessa vakituiseina työntekijänä tai määräaikaisena sijaisena on töissä 770 muuta kuin suomea, ruotsia tai saamea äidinkielenään puhuvaa työntekijää (henkilökohtainen tiedonanto 29.9.2022 ). Nämä eivät ole täysin vertailukelpoisia lukuja, koska ensimmäiseen lukuun on laskettu huomattavasti laajempi joukko ihmisiä, mutta suunta on selvä. Monikielisyys on vahvassa kasvussa myös vakituisten työntekijöiden osalta.

Suomessa ei ole valtakunnallista tilastoa kuinka paljon eri kieli- ja kulttuuritaustaisia henkilöitä työskentelee varhaiskasvatuksen parissa, tiedetään kuitenkin, että monia etenkin maahanmuuttaneita naisia ohjataan hoitoalalle. Australiassa 2021 lopussa julkaistussa kirjallisuuskatsauksessa kieli- ja kulttuuridiversiteetistä varhaiskasvatuksen työntekijöistä Australiassa (Gide, Wong, Press & Davis 2021) nostetaan esiin tilastoinnin puute. Tilastollinen puute on huomattava etenkin Australiassa, jossa kolmannes kaikista työntekijöistä on syntynyt muualla kuin Australiassa. Tutkimusaiheena tutumpi on lasten ja perheiden kulttuurinen ja kielellinen moninaisuus varhaiskasvatuksessa, mutta työyhteisöjä ja työntekijöiden monia kieli ja kulttuuritaustoja ja niiden vaikutusta varhaiskasvatuksessa on tutkittu vielä vähän niin Australiassa kuin Suomessa.

Tutkimusaiheen tärkeyttä varhaiskasvatuksessa kuvaa se, että tutkijat tietoa etsiessään saivat jokaisesta Australian varhaiskasvatuksen eturivin organisaatiosta viestin, että eri kieli- ja kulttuuritaustaiset työntekijät ovat laadukkaan varhaiskasvatukset osatekijä. Valmista tilastomateriaalia ei kuitenkaan työntekijöistä löydy, joten tutkijat päätyivät vertaamaan tutkittua tietoa hoitoalaan ja vanhustenhuoltoon. (Gide, ym. 2021.)

Eri taustoista tulevien työntekijöiden yhteisöissä on enemmän kulttuurisensitiivistä ymmärrystä esimerkiksi erilaisia kasvatusperinteitä kohtaan. Työkavereiden erilaiset taustat voivat auttaa omaa työnkehittämistä, kun totuttuja käytäntöjä kyseenalaistetaan ja pohditaan vaihtoehtoisia toimintatapoja. He myös toteavat, että monimuotoistuva yhteiskunta kaipaa lisää moninaisuutta työyhteisöihin ja monikulttuurinen työyhteisö tukee varhaiskasvatuksen monipuolista toteutumista. (Kuusisto, ym 2014.) Lahti (2014, 12) korostaa inklusion merkitystä monimuotoisuus käsitteen sanaparina. Tällä hän tarkoittaa, ettei pelkkä monimuotoisuus riitä, vaan integraatio ja diversiteetin hyödyntäminen tulee olla keskeinen

tavoite. Lahti kuvailee ihmisten monimuotoisuutta, diversiteettiä niin yksilö- kuin yhteisötasolla. Hän muistuttaa, että etnisen taustan ja kulttuurin ohella diversiteettiin sisältyy myös monia muuttuvia seikkoja, kuten ikä, toimintakyky tai perhetilanne. Tärkeää on myös huomioida erilaiset yhteiskunnalliset valtasuhteet ja niiden vaikutukset. (Lahti 2014, 18-19.)

Monika Haanpää ja Piret Holopainen nostavat artikkelissaan ”Jaettu tieto ei sammaloidu” - pedagogisen tiedon jakaminen varhaiskasvatuksessa (2021), että tieto siirtyy varhaiskasvatuksen työyhteisöissä niin suunniteltuja rakenteellisia kanavia pitkin kuin huomaamattomana, implisiittisenä tai hiljaisena tietona esimerkiksi vapaamuotoisissa keskusteluissa, toisen työtä seuraamalla sekä toimintatapojen kautta. Ammatillinen keskustelukulttuuri perustuu luottamukseen, kunnioitukseen ja vastavuoroisuuteen. Toimintaan vaikuttavat myös jokaisen työntekijän eletty elämä, erilaiset omakohtaiset kokemukset ja toki persoona- ja kasvatus vaikuttaa myös siihen, miten rohkeasti tai helposti oman mielipiteen ilmaisee. Työn sujuvuuden ja työhyvinvoinnin takia on tärkeä löytää keinoja siihen, miten eri työntekijät, myös hiljaisemmat tai suomea heikommin puhuvat, saadaan tuomaan esiin omia näkemyksiään.

Johtamiseen kielellinen ja kulttuurinen monimuotoisuus Lahden mukaan tulisi liittyä suvaitsevaisuuden, positiivisen ihmiskäsityksen, kunnioituksen ja luottamuksen käsitteiden kautta. Johtajan on pystyttävä katsomaan toimintatapoja kriittisesti ja pohdittava työelämän ja työpaikan pelisäännöt läpinäkyviksi. On selvää, että epätasa-arvoisuutta on kaikilla yhteiskunnan tasoilla, niin ulkonäköön, ikään kuin sukupuoleenkin juurtuneet ennakkoluulot ovat syvällä. Lahti muistuttaa ennen kaikkea keskustelun ja puheeksi ottamisen tärkeydestä sekä omien ennakkoluulojen ja asenteiden kriittisestä tarkastelusta. (Lahti 2014, 24-29.)

Varhaiskasvatuksen työyhteisöissä niin johtamista kuin jokaista työntekijää ohjaa lisäksi työn sisältämä vaatimus inklusioon ja yksilölliseen kohtaamiseen.

Suomessa eri kieli- ja kulttuuritaustaisten ihmisten lukumäärä on Australiaan verrattuna pieni ja tutkittua tietoa kulttuurisesti moninaisista työyhteisöistä varhaiskasvatuksessa on yhtä lailla niukasti. Suomessakin varhaiskasvatukseen liittyvä kulttuurien moninaisuutta käsittelevät tutkimukset ovat keskittyneet lasten ja perheiden näkökulmaan, yhtenä viimeisimpänä Outi Arvolan väitöskirja. Tätä kirjoittaessa ensimmäinen kieli- ja kulttuuritaustaltaan moninaisia varhaiskasvatuksen työyhteisöjä väitöskirja (Haanpää) on tekeillä. Tilastollinen data varhaiskasvatuksen kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisista työyhteisöistä auttaa päätöksentekijöitä kehittämään hankkeita ja ohjelmia, joilla inklusiota työyhteisöissä

voidaan tukea. Inklusiivinen työympäristö tukee työntekijän sitoutumista ja pysyvyyttä, joka taas on yksi laadukkaan varhaiskasvatuksen elementti. (Gide, ym. 2021.)

Australialainen tutkijaryhmä avaa sairaanhoitajista tehtyä tutkimusta, jossa Australiassa syntyneiltä ja ulkomailla syntyneiltä sairaanhoitajilta on kysytty mitä haasteita ja vahvuuksia he kohtaavat kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisissa työyhteisöissään. Tutkimuksen mukaan he kokevat oppivansa toistensa työtavoistaan ja kulttuureistaan arjen lomassa. Vanhusten huollon työntekijät nostivat esiin lisäksi positiivisen vuorovaikutuksen asiakkaiden kanssa. Kun työntekijöillä ja asiakkailla on mahdollisuus jakaa kulttuuriset arvot ja uskomukset, vahvistaa se molemminpuolista ymmärrystä ja palvelun laatua. Haasteet kohdistuivat usein kielellisiin vaikeuksiin ja epäymmärryksiin sekä siihen, että huolimatta työn laadusta ja oppimiseen kannustavasta ympäristöstä, hoitajat kokevat, etteivät saa riittävästi tukea integraatioon päätöksen teon tasolla. (Gide, ym. 2021.)

Työllistyminen on monelle maahanmuuttajalle avain uuteen yhteiskuntaan ja kieleen. Toisaalta maahanmuuttajille, jotka asuvat korkean työttömyyden alueilla riski syrjäytymiseen on suurempi. Suomalainen ilmainen koulutus saa osakseen arvostusta, monelle on tärkeää näyttää esimerkkiä lapsilleen niin koulutuksen, kielen kuin ammattiroolin ja yhteiskunnallisen aseman rakentamisessa. Lahti nostaa esille mikroeriarvoisuuden käsitteen, jolla hän tarkoittaa näkymättömiä tai vaikeasti mitattavia asioita, kuten kontaktien ja verkostojen puuttumista, stereotypioita ja suoraa syrjintää tai ennakkoluuloja, joka puetaan kielitaidon tai kokemuksen puutteeksi. (Lahti 2014, 32, 43-44, 59) Tämän kaltaiseen mikroeriarvoisuuteen voi samaistua jos täytyy asioida puhelimessa muulla kuin omalla äidinkielellä. Näin saattaa käydä toisinaan vähintäänkin lomamatkoilla. Vastaaja saattaa helposti vastata tökerösti tai olla sekava viestissään tai soittaja ei ymmärrä viestiä kuten se on tarkoitettu, syntyy turhautumista ja ulkopuolisuuden tunnetta. Näiden epäymmärryksen liittyvien tilanteiden lisäksi on tärkeä huomioida, että edelleen suoraa rasistista käyttäytymistäkin esiintyy.

Z-sukupolven ihmiset kaipaavat johtajalta työn raameja, muttei liian tarkkoja rajoja, he toivovat itsenäisyyttä, palautetta, luottamusta ja avointa mieltä sekä tilannetajua. Toisen ja kolmannen polven maahanmuuttajat kokevat itsensä ensisijaisesti suomalaisiksi, eivätkä halua tulla määriteltyksi kielen tai ihonvärin kautta. Yhdenvertaisuutta pohdittaessa on tärkeää miettiä myös mikä on erilaisuutta tai mitkä tekijät vaikuttavat erilaisuuden käsitteeseen. (Lahti 2014, 66-69.) Työyhteisöt koostuvat eri-ikäisistä ja taustaisista työntekijöistä ja työntekoon

vaikuttaa niin ammatillinen identiteetti ja työn raamit kuin työn ulkopuolelta tulevat yhteiskunnan, perheen tai henkilön itse itselleen luomat odotukset, asenteet ja tavoitteet.

Ennen kuin ristiriitatilanteessa etsii syytä kulttuurisesta persoonallisuudesta tai temperamentista on hyvä muistaa, että ristiriitojen syynä saattaa olla alitajuiset rooliodotukset, tietämättömyys tai joskus jopa ”kiristyneet hermot”, eikä niinkään toisen ihmisen puutteet. Eriaisuutta synnyttää myös rakenteelliset eriarvoisuudet, joita yhä globaalisti on paljon. Etninen tausta voi vaikuttaa siihen, minkälaiset mahdollisuudet koulutukseen tai vapauteen on ja vaikka suomalainen yhteiskunnassa tasa-arvo toteutuisikin vaikuttaa eriarvoisuuden kokemus jollakin tapaa sekä ihmiseen itseensä, että ainakin kasvattamaansa sukupolveen. (Lahti 2014, 83). Varhaiskasvatuksen työkentässä kielellisesti ja kulttuurisesti moninaiseen työyhteisöön sisältyy myös Kielellisesti ja kulttuurisesti moninainen varhaiskasvatus kappaleessa esitetyt näkökulmat työn sisällön tuomasta moninaisuuden pohdinnasta.

Varhaiskasvatuksessa on paljon yhteisöjä, jossa kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus on vasta kehittymässä työyhteisön normiksi. Tässä tutkimuksessa keskiössä on työyhteisöt, joissa yhteisö on jo pitkään toiminut kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisessa ympäristössä ja myös työyhteisö on moninainen.

### **3.2 Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus**

Varhaiskasvatuksessa, kuten monilla muillakin toiminnan alueilla, johtajuus nähdään laatutekijänä. Tässä tutkimuksessa perehdyn varhaiskasvatuksen johtamisen pedagogiseen osa-alueeseen. Huomioitavaa on kuitenkin, että pedagogiikka on varhaiskasvatustyön ydin sisältöä ja koskettaa koko henkilökuntaa. Sen johtaminen on moninaista ja vaikutusalue laaja. Koko talon toimintakulttuuria johtaa päiväkodin johtaja, mutta jokainen talossa työskentelevä henkilö vaikuttaa ja osallistuu toimintakulttuurin kehittämiseen.

Pedagoginen johtajuus nähdään tässä tutkimuksessa sateenvarjo käsitteenä ”pedagogiselle johtamiselle” ja ”pedagogiikan johtamiselle”. Kaikkea varhaiskasvatuksen johtamisen käytännön toimintaa voi kutsua ”pedagogiseksi johtamiseksi” ja varsinaiseen pedagogisen toiminnan johtamista ”pedagogiikan johtamiseksi”. Pedagoginen johtaja vastaa sekä henkilöstön oppimisen johtamisesta, että koko organisaation toimintakulttuurin kehittämisestä. Laadukas pedagogiikka tarvitsee johtamisosaamista, alan asiantuntijuutta, arvokeskustelua, arviointia ja visionäärisiä tavoitteita kohti laadukasta varhaiskasvatusta. Vaikka johtajuutta toteutettaisiin yhdessä, korostuu johtamispositiiossa vastuu, osaaminen ja

läsnäolo. Johtamisen näkökulmasta moni pedagogisen johtamisen osatekijöistä vaikuttaa myös muuhun johtamistoimiin ja toisinpäin. (Fonsén & Parrila 2016.) Pedagogisen johtajuuden tukemisessa ja arjen käytänteissä on ristiriita, joka näkyy siinä, että päiväkotaja on paljon enemmän kuin johtaja nimikkeellä työskenteleviä henkilöitä. 2000-luvun alkupuolella vapautettiin moni johtaja opetusvastuusta ajatellen, että pedagogiselle johtamiselle jäisi enemmän aikaa. Samaan aikaan kuitenkin yksiköiden kokoja kasvatettiin ja nykyään on melko tavallista, että yhdellä esihenkilöllä on alaisinaan yli 30 henkilöä. (Soukainen 2015, 19-20.)

Tällä hetkellä yleisin vallalla oleva johtamisen malli on hajautetun organisaation malli, jossa yksi johtaja vastaa useammasta varhaiskasvatusyksiköstä (Soukainen 2015, 16). Samaan aikaan käytössä on jaetun johtajuuden malli, jossa koko työyhteisöön jaetaan tasapuolisemmin vastuuta toiminnan kehittämisestä ja yhteisestä oppimisesta. Vanhempien odotukset johtajan roolille ovat muuttuneet, kun johtaja näkyy heille vähemmän arjessa. Monesti varhaiskasvatuksen opettajat kantavat yksiköissä pedagogista vastuuta niin ryhmissä kuin ehkä koko päiväkodissa. Monesti toimenkuvat ovat kuitenkin epäselviä, mikä aiheuttaa sekä vastuunsiirtoa, että ristiriitoja. (Fonsén & Parrila 2016.) Pedagoginen johtajuus, kuten johtajuus yleisesti on varhaiskasvatuksen kentällä muutoksessa ja muotoutumassa. Toivon, että tämä tutkimus voi osaltaan auttaa päätöksentekijöitä tunnistamaan laadukkaan varhaiskasvatusjohtamisen tekijöitä ja menetelmiä.

Elämme hetkessä, jossa varhaiskasvatuksen johtajan työnkuva voi olla melko erilainen riippuen kunnan tai yrityksen koosta, työpaikan sijainnista ja henkilökunnan saatavuudesta (Fonsén & Parrila 2016, 17). Samaan aikaan alleviivataan varhaiskasvatuksen laadun seurantaan niin laissa (Varhaiskasvatuslaki 2018 §24), kuin lukuisissa asiantuntijoiden ja poliitikoiden lausunnoissa (mm. Karvi, HS 24.10.2022). Varhaiskasvatussuunnitelma korostaa, että on varhaiskasvatuksen järjestäjän ja johtamisesta vastaavien henkilöiden tehtävä on luoda toimintakulttuurille mahdollisuus kehittyä. Toimintakulttuuria tulee kehittää inklusion periaatteiden mukaisesti ja kehittymistä tulee arvioida sekä tukea. (Varhaiskasvatussuunnitelma 2022, 29)

Työkulttuurin muutos on vaikuttanut siihen, että lasten hoitopäivät ovat pidentyneet ja sekä perheiden kasvatukselliset haasteet lisääntyneet. Nämä yhteiskunnalliset muutokset vaativat varhaiskasvatuksen henkilökunnalta sekä osaamista, että rakenteissa joustamista. (Soukainen 2015, 16-18.) Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtaminen on moninainen käsite, jonka

taustalla vaikuttavat monia rakenteellisia- ja prosessitekijöitä, joita käsiteltiin Hyvinvoiva lapsi inklusiivisen varhaiskasvatuksen tavoitteena -kappaleessa.

Varhaiskasvatuksen parissa keskustelu jaetusta johtajuudesta on vielä suhteellisen nuorta. Tavoitteena jaetun johtamisen mallissa on uudistaa yksilökeskeistä johtamiskulttuuria. Jaetun johtamisen mallissa varhaiskasvatuksen johtaja suunnittelee, ohjaa ja koordinoi vastuuta ja toimintaa sekä varmistaa, että yhteinen toiminta tapahtuu jaetun tietoisuuden vallassa. Johtajan merkitys ei vähene, vaan sen toiminnan näkökulma muuttuu. Varhaiskasvatuksen tiimeissä opettaja vastaa usein tiimin kokousten vetämisestä ja pedagogisesta toiminnan suunnittelusta yhdessä tiiminsä kanssa. Tämä käytäntö vastaa jaetun johtajuuden mallia. Tiimissä keskustellaan yhdessä sovitusta pedagogisesta aiheesta, tehdään oman ryhmän linjaus ja toiveet. Koko päiväkodin yhteinen linjaus sovitaan kokouksessa, jossa varhaiskasvatuksen opettaja kertoo tiiminsä näkemyksen ja toimii tiiminsä puheääninä sopien koko päiväkodin yhteisistä pedagogisista linjauksista. Koko päiväkodin kokouksia johtaa usein päiväkodin johtaja tai pedagogisesta toimintakulttuurista vastaava henkilö. (Heikka 2016.)

Erilaisuuden tuottamat hyödyt tai haitat työyhteisössä riippuu paljolti johtamisesta. Monimuotoisuutta hyödyntävässä organisaatiossa kuka tahansa voi kasvattaa organisaatiossa positiotaan osaamisensa, ei taustansa, perusteella. Toisaalta monikulttuurisuudesta voi diversiteettiä hyödyntävässä organisaatiossa olla lisäarvoa. Monimuotoisessa tiimissä ongelmanratkaisukyky on usein luovempi ja tuloksellisempi kuin homogeenisessä tiimissä. Tosin pelkkä diversiteetti ei tuota toivottua luovuutta, vaan se vaatii myös sitoutumista ja tämä vaatii kestävästä organisaatiosta ja johtamisesta. (Lahti 2014, 56-57.) Lahden ja Hiekan näkemyksen yhdistyy jaetun johtajuuden ideassa. Ideaalisesti monien kielten ja kulttuurien kirjo on työtiimeissä aina eduksi, muttei sitä välttämättä osata hyödyntää tehokkaasti tai keinot vuorovaikutukselle on ratkaisematta.

Pedagoginen johtaminen voidaan jakaa viiteen osatekijään; arvo, kontekstuaalisuus, organisaatiokulttuuri, johtamisosaaminen ja substanssin hallinta. Arvo-ulottuvuus luo näkyvän pohjan kaikelle muille osatekijöille. Arvo-ulottuvuudella tarkoitetaan tahtotilaa kaikille toiminnasta vastaaville tahoille, niin päätöksentekijöille kuin yksikön johtajille tai suorittavan tason työntekijöille. Tämä tahtotila inklusioon on toisaalta kirjattu jo laissa ja varhaiskasvatussuunnitelmassa. Ylemmillä hallinnon tasoilla substanssiosaaminen on heikompaa, joten usein varhaiskasvatuksen esihenkilötasolla olevat henkilöt toimivat

arvokeskustelun ja tarpeiden välittäjänä suorittavalta tasolta päätöksentekijöille.

Organisaatiokulttuurin osatekijään viitataan erilaisten pedagogisen keskustelun rakenteilla. Tiimipalaverit, suunnittelupäivät ja pedagogiset keskustelut lisäävät yhteistä näkemystä ja toimintakulttuuria. Näissä rakenteissa luodaan yksittäiseen varhaiskasvatuksen yksikköön pedagogista toimintakulttuuria, jota kuvataan prosessitekijöiden kautta. Johtajuusosaaminen ja substanssinhallinnalla tarkoitetaan yleisesti johtamisen taitojen hallintaa sekä varhaiskasvatuskentän laajaa tuntemusta. Varhaiskasvatusyksikön johtaja ohjaa keskustelua ja pedagogiikan toteutumista toimintakulttuurissa, joten substanssiosaaminen alasta on tärkeää. Johtajan on tiedettävä mitä laadukkaan varhaiskasvatuksen toteuttaminen tarkoittaa ja vaatii. (Fonsén & Parrila 2016.)

Työntekijöiltä edellytetään varhaiskasvatustyön osaamista ja valmiutta toimia työyhteisön toimintakulttuurin edistämiseksi. Pedagogisen johtamisen tehtävä on jakaa toimintakulttuurin edistämiseen liittyvää päätöksentekoa ja ylläpitää arvokeskustelua työyhteisössä. Kaikkea pedagogista vastuuta ei voida kuitenkaan jakaa, vaan hyvä pedagoginen johtaja ymmärtää mitä laadukas pedagogiikka sisältää ja miten tukea työntekijänsä sitä toteuttamaan. Hyvä johtaja seuraa ja tekee havaintoja toteutettavasta pedagogiikasta, hän arvioi ja reflektoi sitä itsenäisesti ja yhdessä työyhteisön kanssa. Johtaja tarvitsee taitoa ohjata henkilöstöä toteuttamaan laadukasta pedagogiikkaa ja kykyä pedagogiseen argumentointiin. (Fonsén & Parrila 2016.)

Pedagoginen johtaja on suunnannäyttävä, valmentaja, tukija ja arvioija sekä ylläpitää keskustelua niin työstä, kuin lapsen edusta ja inklusiosta. Johtaja vastaa ja johtaa lasten varhaiskasvatussuunnitelmien toteutumisesta sekä lapsen tuen varmistamisen prosessista. Valmentava johtajan rooli tarkoittaa tavoitteen kirkastamista ja alleviivaamista. Valmentaja toimii ristiriitatilanteissa kunnioittavasti vuorovaikutuksessa koko työyhteisön edun mukaisesti. Tukijana johtajan tehtävä on auttaa henkilöstöä luottamaan omiin kykyihinsä ja ottaa vaikeatkin asiat puheeksi. (Fonsén & Parrila 2016.) Varhaiskasvatuksessa pedagogista johtamista tapahtuu monilla tasoilla ja sitä toteuttaa kaikki päiväkodin työntekijät, mutta on selvää, ettei esimerkiksi valmentajan tai tukijan roolia voi olettaa olevan kaikkien työyhteisön jäsenien työnkuvassa. Pedagogisen johtamisen tehtävänä on ylläpitää varhaiskasvatuksen laatua ja varhaiskasvatuksen johtamisen kokonaisvaltaisena tavoitteena voidaan nähdä hyvinvoivat lapset ja työyhteisöt. Varhaiskasvatuksen keskeinen voimavara on osaava henkilöstö, jota johdetaan laadukkaasti.

### 3.3 Työhyvinvointi ja hyvinvoiva työyhteisö varhaiskasvatuksessa

Työhyvinvointi on henkilökohtainen kokemus, johon vaikuttaa kokemukset, mielikuvat, temperamentti ja yhteisö. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota tehdään kestävästi johdetussa organisaatiossa. Hyvässä työyhteisössä kaikki kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi ja se tukee elämänhallintaa (Rauramo 2012, 11-12.)

Salminen ja muut nostavat artikkelissaan ”Pedagoginen johtajuus työhyvinvoinnin edistäjänä” esille muutamia tämän tutkimuksen kannalta merkittäviä teemoja. He korostavat, että johtajalla tulee olla kokonaisuudesta selkeä kuva ja priorisoida ajankäyttöään niin, että kokonaisuuden hallinnalle on mahdollisuus. Johtajan on tärkeää olla tiimien tukena haastavissa tilanteissa ja pitää yllä jaetun johtajuuden näkökulmaa yhdessä työyhteisön kanssa. Johtajan tulee tuntea varhaiskasvatuksen pedagoginen tausta kiitettävästi. Oman alan asiantuntijuus on edellytys laadukkaalle pedagogiselle johtamiselle. Kun asiantuntemus pedagogiikasta on laajaa, on johtajan helpompi käydä tiimien kanssa keskustelua ja sanoittaa arjen pedagogisia ratkaisua asetuksiin ja suunnitelmiin nojaten ja näin vahvistaa tiimeissä pedagogista keskustelua (Salminen, Sievola, Silvo & Vuoristo 2021.)

On yhteisen määrittelyn asia mitä jokaisessa yhteisössä voidaan päätöksen teossa jakaa esimerkiksi tiimeihin ja mitkä päätökset ovat järkevämpi tehdä koko työyhteisön kanssa yhdessä. Lisäksi on asioita, jotka eivät ole näiden kummankaan vaikutusvallan alla ja sekin on johtajan tärkeä sanoittaa. Soukaisen väitöskirjan toinen tutkimuskysymys keskittyy henkilöstön esihenkilöltä saamaan tukeen ja varhaiskasvatuksen laatu- ja näkökulmaan. Koulutettu henkilökunta yhdistettynä esihenkilön laadukkaaseen työhön, mahdollistaa arvokeskustelun työyhteisössä, mikä on laadun tae ja lisää niin työhyvinvointia kuin tuottavuutta. (Soukainen 2015, 39.)

Varhaiskasvatuksen arjessa tiimit saavat toisiltaan tukea, mutta toimivat paljon lasten kanssa pienryhmissä, jolloin yksi aikuinen työskentelee pidemmän ajanjakson saman lapsiryhmän kanssa. Samassa tiimissä toimivat työntekijät jakavat lapset pienryhmiin ja sopivat ajanjakson pituuden ja ryhmien vaihtelun niin, että tiimin jäsenet voivat sekä havainnoida, suunnitella, että arvioida toimintaa yhdessä opettajan kantaessa vastuu pedagogisen toiminnan toteutumisesta. Tiimissä työskentely sisältää elementtejä niin jaetusta johtajuudesta, josta Fonsen ja Parrila puhuvat kuin hajautetusta johtajuudesta, jota Soukainen kuvaa väitöskirjatutkimuksessaan. Pienryhmätyöskentelyssä voi nähdä saman haasteen kuin

hajautetun organisaation mallissa: Tarkoituksena on, että erillään toimivat tiimit ja pienryhmät eivät eristäydy toisistaan, vaan yhteisen tavoitteen saavuttaminen on kaikilla kirkkaana mielessä. Jaetussa johtajuudessa tärkeistä ja koko työyhteisöä koskevista päätöksistä keskustellaan yhdessä työyhteisön sovituissa rakenteissa ja johtaja saa tärkeää tietoa joko oman päätöksen tueksi tai parhaimmillaan päätös voidaan tehdä yhdessä sopien. (Soukainen 2015, 61, 64-65.)

Varhaiskasvatuksen kentällä vuorovaikutussuhteita on lukemattomia ja jokaisen vuorovaikutussuhteen on mahdollista joko edistää tai estää yhteistyötä. Hyvä vuorovaikutus, toisen kuuntelu ja vastavuoroisuus tarvitsee aikaa. Niin työyhteisössä kuin tiimissäkin nähdään avoin ja vastavuoroinen vuorovaikutus yhteistyötä edistävänä. Hyvä ilmapiiri vaikuttaa suoraan työn tulokseen. Nykyajan varhaiskasvatuksen arkea kuvaillaan kiireiseksi ja juuri ajanpuute haastaa vastavuoroisen ja kaikkia kuuntelevan työyhteisön. Toimivassa työyhteisössä kuvaillaan korostettavan toimintakulttuuria, jossa asioista keskustellaan, reflektoidaan toimintaan ja ”heitellään ideoita” sekä jaetaan niin hyviä, että huonoja kokemuksia. Varhaiskasvatuksen johtajan tulisi huomioida olosuhteen, jotka vaikuttavat laatuun ja näin hänen tulisi kehittää keinoja, jotta kaikki aidosti pääsevät tuntemaan yhteenkuuluvuutta. (Haanpää & Holopainen 2021)

Lahti (2014, 91-100) nostaa eri kulttuurisia dimensioita esille puhuessaan yhteisöllisyydestä. Keskustelussa saattaa ihmisen näkemykset erilaisista peruskäsitteistä kuten ajasta, toimenkuvasta, auktoriteetista tai osallisuuden ja yhteisöllisuuden kulttuurista erota merkittävästi. Työyhteisössä onkin tärkeä huomioida ja keskustella avoimesti näistä dimensioiden eroista. Johtajalle on tärkeää myös nostaa mikä tahansa asia tai huoli keskusteluun ilman, että antaa oman ennakkokäsityksen vaikuttaa kuulemaansa tai keskustelun kulkuun.

Oman työn kehittämisen kannalta on tärkeää saada palautetta työstään. Tätä palautetta toivotaan niin esihenkilöiltä kuin kollegoilta. Usein työkaverilta saadun palautteen merkitys korostuu sillä johtaja ei välttämättä ehdi näkemään alaisiaan arjen työssä päivittäin. Toisaalta nykyinen pienryhmätyöskentelyn malli haastaa myös palautteen saantia ja korostaa palautteen saannin huomioita myös rakenteellisena seikkana. Palautteen saannin merkitys on suuri myös työn merkityksellisenä kokemisen, että työssä jaksamisen kannalta. (Soukainen 2015, 43-44.)

Varhaiskasvatuksen työntekijä voi päivän aikana työskennellä suuriman osan ajasta yksin tai siten, että työkaverin kanssa toimitaan hyvin tuttujen rutiinien siivittämänä keskittyen tarkasti

tilanteen tunneilmapiirin rauhallisena ja turvallisena pitämiseen. Tällaisia tilanteita ovat ruokailu ja lepotilanteissa. Aamupäivä on mahdollisesti toimittu jo pienryhmissä, aikuinen yksinään 4-7 lapsen kanssa, ja ehkä jopa jatkettu ruokailukin vielä osittain pienryhmissä. Ruokailu ja lepo on usein yhteisessä tilassa ja tällöin isoa, jo melko väsynyttä ja nälkäistä, lapsiryhmää luotsataan kohti ansaittua lepoa. On selvää, että näissä hetkissä korostuu ammatillisuus ja lapsiryhmään keskittyminen, eikä työntekijöiden keskinäisiä tai omia harmituksia, ristiriitoja tai syvempiä pedagogisia sisältöjä ryhdytä työkaverin kanssa selvittämään.

Yhteisten toimintamallien kehittäminen on työhyvinvoinnin kannalta tärkeää.

Varhaiskasvatuksen työpaikoissa tehdään usein toimintakauden alussa tiimisopimus, jossa sovitaan tiimin kesken niin arjen rutiineista, viestinnästä kuin päätöksentekoonkin liittyvistä asioista. Tiimisopimukseen kirjataan usein myös poikkeustilanteiden varalle suunnitelma, kuten jos joku tiimin jäsen on pois, miten työt tällöin jaetaan. Johtajat ovat erityisasemassa työn haasteellisuuden ja työn hallinnan rajapinnassa sillä heidän pitää huolehtia oman työkuormituksen lisäksi myös työntekijöiden työkuorman sopivana pitämisestä. (Soukainen 2015, 52.)

Varhaiskasvatuksessa monissa päiväkodeissa on pulaa pätevistä henkilöstöstä ja huolena on juurikin pedagogisen osaamisen puute. Päivärutiineissa pitäisi pystyä luottamaan, että työkaveri osaa pedagogisen työn perusteet ja pystyy toteuttamaan niitä sovitusti. Kun tiimikeskustelussa syvennetään keskustelua esimerkiksi Arvolan esille nostaman leikkitoiminnan sisällöistä ja tavoitteista juuri näiden lasten parissa, on turhauttavaa jos keskustelun syventämisen sijaan käydään yhä uudestaan keskustelua mitä leikki pedagogisesti tarkoittaa. Toimintakulttuurin pedagogisen johtamisen kannalta on haastavaa jos tiimeistä pedagogisesti vastuussa olevat opettajat eivät tiedä pedagogisten sisältöjen tavoitteita tai menetelmiä ja edeltävä esimerkki leikkitoiminnan pedagogisesta kehittämisestä ja arvioinnista toimintakulttuurista tyssää asian määrittelyyn. On siis selvää, että varhaiskasvatuksen laadun rakennetekijöillä, joista pätevä henkilökunta on yksi, on merkittävä osa myös koko työyhteisön hyvinvoinnissa.

## 4 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tutkimukseni selvittää miten kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisissa varhaiskasvatuksen työyhteisöissä työskentelevät henkilöt kokevat työssään varhaiskasvatuksen pedagogiikan johtamisen ja kehittämisen. Koska koko toimialan kehittäminen on melko laaja tehtävä gradussa selvittää, niin keskistyn selvittämään miten työntekijät kokevat pedagogisen johtamisen heidän työpaikoillaan.

Haluan selvittää, miten työyhteisön moninainen kieli- ja kulttuuritausta näkyy pedagogisesta työstä keskusteltaessa. Tarkoitukseni on tutkimuksessa pohtia mitä hyötyä voi kielellisestä ja kulttuurisesta moninaisuudesta varhaiskasvatuksen henkilöstölle ja koko varhaiskasvatuksen laadulle olla. Samalla nostan esiin mitä erityispiirteitä kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus työyhteisössä tuo toimintakulttuuriin, joka koetaan varhaiskasvatuksessa pedagogisen johtamisen osaksi.

Haluan tuoda näkyväksi niitä pedagogisia johtamiseen liittyviä toimia, joita varhaiskasvatuksessa on tai mitä tulisi olla, henkilöstön itsensä kertomana.

Tutkimuskysymykset:

1. Miten työntekijät kokevat pedagogisen johtamisen vaikutukset lapsen arkeen?

Miten kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus vaikuttaa päiväkodin toimintakulttuuriin?

2. Miten työntekijät kokevat pedagogisen johtamisen vaikutukset työntekijöiden arkeen?

Miten kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus vaikuttaa työhyvinvointiin?

## 5 Tutkimusprosessi, menetelmät ja luotettavuustarkastelu

Seuraavissa kappaleissa pyrin kertomaan tarinan tämän tutkimuksen tekemisestä. Mietin pitkään muotoa, jolla saisin tutkimusmenetelmät, prosessin ja luotettavuustarkastelun soljuvaksi tekstiksi ja päädyin kokeilemaan lähestymistapaa, jossa sekoitan menetelmä ja prosessiosion yhteen kronologisesti eteneväksi tekstiksi. Tein luotettavuustarkastelua pitkin prosessia, joten koen mielekkääksi pohtia ja raportoida myös luotettavuudesta prosessin kuvauksen yhteydessä.

Hirsjärvi ja Hurme jakavat tutkimuksen reliabiliuden ja validiteetin perinteisen pohdinnan kolmeen näkökulmaan. Ensimmäinen tapa nähdä reliabiliteetti on, että tutkittaessa samaa henkilöä kahdella tutkimuskerralla saadaan sama tulos. Toinen tapa tarkistaa tutkimustulos on käyttää kahta arvioitsijaa samaan aineistoon. Ajatuksena on, että arvioitsijat ovat yksimielisiä tutkimuksen analyysistä. Kolmas tapa vahvistaa tutkimuksen tulos on käyttää kahta tutkimusmenetelmää. Validiutta voi lisätä tutkimuksen tuloksen synnyttämällä ennusteella, tutkimusasetelman ja rakenteen tarkastelulla. (Hirsjärvi & Hurme 2019, 186.) Tämän tutkimuksen uusintaminen tai ulkopuolisen analyysin tekijän käyttäminen olisi hyvinkin järkevää ja mielekästä, mutta kallista ja realistisesti, hankala toteuttaa. Yksi vaihtoehto olisi ollut lisätä toinen menetelmä tukemaan analyysiä. Pohdin kirjoitustehtävän antoa, mutta päädyin jättämään sen pois, koska pelkäsin sen tuottavan paineita haastateltavilla ja samalla vähentää haastateltavien määrää. Käyn seuraavissa kappaleissa läpi tutkimuksen teon eri vaiheita ja peilaan niitä triangulaation käsitteen kautta teoriaan ja pyrin perustelullani vahvistamaan teoriaan nojaavaa luotettavuutta.

Ensimmäisessä kappaleessa esittelen tutkimuksen teon alkuprosessia ja nostan esille fenomenografia laadullisen tutkimuksen menetelmää. Nostan esille taustatekijöitä ja kerron miksi koen, että tutkimuksellani on etnografinen vivahde. Haastattelua koskevassa kappaleessa nostan niitä tekijöitä, jotka syventävät tutkimuksenteon aineiston laatua ja kerron käytännön prosessista. Kolmannessa kappaleessa kerron aineiston analyysistä ja sen vaikutuksista koko tutkimuksen aseteluun ja tutkimuskysymyksiin. Avaan näkökulmia ja perustelen luokitteluvaihtojani ja kuvailen tutkimuksen raportointivaihetta.

## 5.1 Tutkimusideasta menetelmän valintaan

Aloitin tutkimuksen teon korona pandemian rajoittaessa monia käytännön tapaamisia ja haastaessa muutenkin arkea. Olen työskennellyt täysipäiväisesti koko tutkimusprosessin ajan, mikä on ajankäytöllisesti ja toiminnallisesta vaatinut luottamusta prosessin etenemiseen, järjestelmällisyyttä ja vahvaa ajankäytön hallintaa. Keväällä 2020 pyörittelin tutkimusidea mikä yhdistäisi työkenttääni ja mahdollistaisi tutkimuksen teon edellä mainittujen reunaehto- jen näkökulmasta. Tavoite olisi tuottaa tietoa mistä olisi hyötyä vähintäänkin omalla työuralla. Näin ollen päädyin tutkimaan itselle tärkeää työn sisältöä, pedagogista johtajuutta. Olen koko työurani tehnyt työtä tiimissä, jossa on vähintään yksi monikielinen työkaveri. Minua ei tilastollisesti lasketa monikieliseksi, vaikka olen kasvanut kaksikielisessä ympäristössä ja suvussani puhutaan useaa eri kieltä ensikielenä. Olen kokenut kielellisen ja kulttuurisen moninaisuuden normiksi, mutta myös rikkaudeksi. Keskustellessani kollegoiden kanssa yllätyin, ettei moninaisuus työyhteisöissä olekaan ehkä kaikille vielä niin arkipäivää. Huomasin, että oma kuplani olikin melko pieni. Tutkimukseen taustatietoa selvittäessäni havaitsin, että näkökulmani varhaiskasvatukseen työyhteisöihin on melko tuore. Moni keskeneräinen tai juuri valmistunut tutkimus moninaisuudesta tukee aiheeni ajankohtaisuutta. Syksyllä 2021 keräsin teorian tietoa ja pyörittelin tutkimuskysymyksiä ja menetelmiä. Pohdin, miten saisin hyödynnettyä tutkimuskentän tuttuuden, hävittämättä tutkimuksen luotettavuutta, ja miten varmistan oman positioni tutkimuksen tekijänä. Päädyin tätä pohtiessa etnografiaan, mutta koin, että laadukas etnografinen tutkimus voi aikataulullisesti ja käytännössä olla haastava toteuttaa. Etnografia sopii mielestäni erityisen hyvin työyhteisön moninaisuuden näkökulmaan. Omasta kokemuksesta olisi hyötyä ja vuoropuhelu tiedonantajien kanssa olisi luontevaa. Toisaalta pedagogisen johtamisen määrittelyyn ja tutkimiseen sopii mielestäni fenomenografinen tutkimusmenetelmä paremmin.

Pentti Alasuutari kuvailee laadullista tutkimusta loogisen päättelyn mallina, joka on tuttu esimerkiksi salapoliisikertomuksista. Tarkoitus on löytää päättelyn ketjuja, mutta niiden ei oletetakaan olevan absoluuttisia totuuksia. Kaikki ongelmaan kuuluvat seikat tulisi kyetä selvittämään siten, että ne ei ole ristiriidassa tutkimuksessa esitetyn tulkinnan kanssa. (Alasuutari 2011, Laadullisen analyysin vaiheet.)

Tutkimukseni on laadullinen tutkimus, jonka salapoliisitehtävänä on selvittää niitä asioita, joita työntekijät kokevat merkitykselliseksi työnsä tukemiseen ja työssä ilmenevien

haasteiden ratkaisuksi. Koen, että tutkimuskysymystä on sekä järkevää, että helppoa lähestyä laadullisen tutkimuksen valossa.

Tutkimukseni nojaa fenomenografiseen tutkimusperinteeseen, joka on laadullinen tutkimussuuntaus. Siinä tarkastelunkohteena on ihmisen erilaiset käsitykset ja tavoitteena kuvailla, analysoida ja ymmärtää erilaisia käsityksiä ilmiöistä ja niiden keskinäisistä suhteista. Fenomenografialla on perinteet kasvatustieteessä ja sen avulla kuvailtiin erilaisia käsityksiä oppimisesta. Sittemmin tutkimuskohteet on laajentuneet, tosin nykyään tutkimussuuntaus tutkii pääasiassa oppimisen ja tietoisuuden perusteiden ymmärtämistä. Tarkoitus ei ole kuvata vain käsitystä vaan myös sitä, miten ilmiön ymmärtäminen vaihtelee tietoisuudessa. (Huusko & Paloniemi 2006.)

Mielestäni fenomenografia kuvaa hyvin koko tutkimukseni luonnetta, jossa pyrin tuomaan esille sekä pedagogisen johtamisen ilmiötä, että erilaisia tapoja ymmärtää sitä. Tutkimukseen osallistuvat henkilöt kuvaavat asiaa, jonka parissa tekevät töitä vuorovaikutuksessa sekä fyysisen, psyykkisen että sosiaalisen ympäristön kanssa. Fenomenografia näkee ihmisen ja ympäristön suhteen non-dualistisena. Maailma, jossa elämme, on samanaikaisesti meille kokemus ja todellinen. Realismi ja mielikuva kulkevat käsikädessä siten, että molemmat koetaan merkityksellisiksi. (Huusko & Paloniemi 2006.)

Fenomenografinen tutkimus lähtee teoreettiseen tietoon perehtymisestä ja tätä kautta tutkimusongelman täsmentymisestä tai ongelman asettelusta. Teoreettinen pohjustus aiheelle on tärkeää, jotta aineiston hankintavaiheessa tutkija osaa esittää riittävän syvälle luotaavia kysymyksiä (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 132-134) Tutkimukseni lähtikin liikkeelle teoriaosuuden kirjoittamisesta ja samalla tutkimusongelman pohdinnasta. Mietin, miten yhdistäisin varhaiskasvatuksen käytännön työn ja, miten saisin eri kieli- ja kulttuuritaustaiset työntekijät näkyväksi osaksi tutkimustani ilman, että asetan yksittäisiä ihmisiä tutkimukseni kohteeksi. Päädyin etsimään tutkimuksen asetelmaa työn ydinsisällöistä ja toisaalta johtamisesta, koska näin voisin etsiä kohteeksi koko työyhteisön ilman, että erottelisin eri kieli- ja kulttuuritaustaisia henkilöitä omaksi joukokseen.

Syksyn 2021 aikana tutustuin aiempiin tutkimuksiin, kokosin teoreettista viitekehystä ja tein tutkimussuunnitelman. Tein ensimmäiset haastattelut loppuvuodesta 2021, jotka aluksi suunnittelin esihaastatteluiksi, mutta joita päädyin käyttämään lopullisessa aineistossa. Ensimmäiset haastattelut eivät eronneet muista haastatteluista teemojen tai sisältöjen puolesta, kun vertailin litteroituja tekstejä. Kun olin kirjoittanut luokittelun ja alustavat tulokseni jätin

tekstin lepäämään (enemmän ajankäytön kuin tutkimuksellisista syistä) seuraavaan syksyyn. Syksyllä 2022 otin loppurupeaman tutkimuksen kanssa ja kirjoitin sen muotoon, jota nyt luet.

Päädyin keskittämään tutkimuksen yhteen kaupunkiin ja etsin osallistujia tiedottamalla tutkimuksesta varhaiskasvatuksen alueellisten esihenkilöiden kokousten ja sähköpostilistojen kautta. Tiedustelin, sopiiko heidän työyhteisönsä viitekehykseen ja olisiko heillä mielessä joku työntekijä, joka olisi kiinnostunut osallistumaan tutkimukseen. Asiasta kiinnostuneiden henkilöiden kanssa sovin haastatteluajan. Koska en saanut riittävästi haastateltavia ensimmäisen yhteydenoton perusteella, jatkoin kyselyä soittokierroksella ensin esihenkilöille, sitten suoraan päiväkotien lapsiryhmiin.

Tutkimukseen osallistui 10 ihmistä viidestä eri päiväkodista. Haastattelut toteutettiin kasvotusten tai etänä joko puhelimitse tai videoyhteyden välityksellä. Jokaiseen haastatteluun varattiin aikaa tunti, todellisuudessa haastattelut kestivät 20–45 minuutin välillä. Tutkimuslupaan ja tietosuojaan liittyvät asiat kävin haastattelun alussa läpi ja tutkimusluvut sain suullisesti ja ne on tallennettu äänitteisiin sekä litterointeihin. Kutsu, jonka lähetin kaikille haastateltaville löytyy liitteenä (liite 1.)

## **5.2 Haastattelu ja aineiston keruu**

Päädyin keräämään aineiston avoimin yksilöhaastatteluin. Pohdin aluksi kirjoitettujen narratiivien käyttöä aineistossa, mutta päädyin haastatteluun etenkin kielellisten ja kulttuuristen moninaisten työyhteisöjen takia. Halusin korostaa haastateltavien tasavertaisuutta ja tärkeyttä riippumatta suomen kielen taidosta. Avoimella haastattelurungolla ja yksilöhaastattelulla halusin hälventää mahdollisen tiukan haastatteluasetelman tai ryhmähaastattelun luomia paineita. Aiheeni, pedagoginen johtaminen kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisessa työyhteisössä, on monitahoinen asia, josta mielestäni saan kokonaisuutta selville parhaiten avoimella haastattelulla.

Hyvärinen ja Löyttyniemi kuvaavat kerronnallisen haastattelun kokemusta vuorovaikutteiseksi. Vastaaja ei vain kerro kokemuksiaan, vaan keskustelun prosessissa muokkaa sekä tuottaa tiedon ja kokemuksensa. Haastattelijan rooli voi haastattelussa olla vuorovaikutteinen ja aktiivinen. Taustalla on ajatus, että kaikki koettu ja kerrottu on läsnä siinä sisäisessä dialogissa, jota haastateltava sanallistaa haastattelun hetkellä. (Hyvärinen & Löyttyniemi 2009.) Haastattelun alussa kerron, että pedagogista johtamista voi tarkastella esimerkiksi lapsen, työntekijän tai työyhteisön näkökulmasta. Kerron myös, että kielen ja

kulttuurin moninaisuuden teemaan ei tarvitse erikseen kiinnittyä vaan se nousee keskustelusta tai saatan tarvittaessa myöhemmin herätellä aihetta. Pedagoginen johtamisen eri näkökulmat sekoittuvat arkielämässä, joten lopullisen tutkimuksen kannalta ei mielestäni ollut merkityksellistä mistä näkökulmasta lähdettiin liikkeelle.

1950-luvulta lähtien haastattelu on vakiinnuttanut jalansijaa aineistokeruumenetelmänä. Vapaamuotoinen ja strukturoitu haastattelu eroteltiin jo alkuvuosina omiksi suuntauksiksi ja vapaamuotoinen sai ajansaatossa syvähaastattelu nimen (Alastalo 2009, 66-68.)

Pohjoismaissa noussut fenomenografinen tutkimustraditio on suomalaisessa kasvatustieteen tutkimuksessa melko yleinen. Tutkimusaineistona voi käyttää mm. avoimia tai teemoittain eteneviä yksilöhaastatteluja, ryhmähaastatteluja, kirjoitelmia tai tilastoja. Keskeistä aineiston keruussa on kysymysasettelun avoimuus, jotta erilaiset käsitykset pääsevät aineistossa esille. (Huusko & Palonemi 2006.)

Työskentelen tutkimuksen viitekehukseen sopivassa työyhteisössä ja haastateltavat tiesivät minun työpositioni tutkimuksen ulkopuolella. Tämä voidaan nähdä riskinä luotettavuudelle, mutta itse koin, että roolini niin tutkijana kuin alan asiantuntijana loi haastatteluihin vapaampaa ilmapiiriä ja asiantuntijuuden jakamista. Koen, että haastateltavien kokemusten peilaaminen omaan reflektioon tuo tutkimukseen mielekkään lisän. Toisaalta koen tutkimukselle tärkeäksi käyttää omia muistiinpanoja selkeyttämään ja erottamaan tutkijan näkökulmaa. Muistiinpanoilla halusin selventää itselleni tutkimusaineiston aikana nousseita ajatuksia erotuksena kirjoitusprosessin päätelmistä. Haluan, että oma subjektiivinen kokemus on kerrottu sekä esillä ja tästä syystä koen, että tutkimukseni ei ole etnografinen, mutta sen vivahde on tärkeä huomioida.

Laura Huttunen kuvaa etnografiseen aineistonkeruuseen kuuluvan haastattelun lisäksi osallistuva havainnointi, jota voidaan täydentää eri tavoin. Kenttänä voidaan nähdä jokin yhteisö tai laajempi yhteenliittymä ilmiö tai esim. ammattiryhmä. Haastattelu on aina sidoksissa kulloiseenkin kenttään. Etnografiselle tutkimusotteelle on tyypillistä, että myös nauhoitetuista haastattelutilanteista kirjoitetaan muistiinpanot. Tietoa on siis kaikki se, mitä tutkija havainnoi ympäristössä ja tilanteessa. Aineiston ristiinluenta alkaa litteroidun haastattelun ja kenttäpäiväkirjan rinnakkaisella tarkastelulla. (Huttunen 2010, 39, 43-44.)

Marja Alastalo kuvaa haastattelun historiaa sosiologisessa tutkimuksessa Catherine Marshin teorian kautta, joka erottaa kolme kehitysvaihetta. 1800 – luvulla oli vallalla käsitys, että tutkijan tulee haastatella muita ammattilaisia, jotka informantteina vastaavat varsinaisten

tutkittavien puolesta. Pikkuhiljaa tämä ajatus väistyi ja ihmisiltä alettiin kysyä suoraan ja keräämään näin aineisto suoraan tutkimuksen kohteilta. Toisen maailmansodan jälkeen tasa-arvo näkökulma nousi ja näkemys tutkittavista kansalaisista sai tuulta alleen. Nykyisin siis on vallalla ajatus, että tutkittavien mielipiteellä on paitsi tieteellistä myös poliittista merkitystä. (Alastalo 2009, 58)

Haastateltavat on valittu siten, että kulttuurinen ja kielellinen moninaisuus on heille arkea. Jokainen haastateltava toimii tiimissä, jossa vähintään yhdellä työntekijällä on moninainen kieli- ja/tai kulttuuritausta. En halunnut erotella eri taustoja, vaan koin merkitykselliseksi havainnot vuorovaikutuksen ja pääteeman, eli pedagogisen johtamisen, vahvuuksista ja toisaalta haasteista arjessa sekä niiden vaikutuksista lapsiin ja perheisiin.

Narratiivista haastattelua on perinteisesti käytetty elämäntarinallisiin tutkimuksiin. Toisaalta lyhyitä kertomuksen rakennetta noudattavia tekstejä tai litteroituja haastatteluita, voidaan käyttää kuvaamaan tapahtumaa tai kokemusta. Kolmas tapa on sulauttaa koko haastattelu yhdeksi pitkäksi kertomukseksi, esimerkiksi esittämällä vain yksi aloitus kysymys, joka on muotoiltu niin, että haastateltava voi itse päättää miten ja mistä vastauksensa aloittaa. (Hyvärinen & Löyttyniemi 2009.) Tästä tulkintayksikön määrittelystä puhuvat myös Syrjälä ja muut (1994) ja nostavat esille, ettei tulkintayksikköä voi rajata etukäteen vaan analyysi vaiheessa aineistoa peilataan teoriaan ja löydetään yhteyksiä, joista voi perustellusta tulkita jonkin ajatuksellisen merkityksen (Syrjälä, ym. 1994, 143). Analyysi vaiheessa löysin monia eri pituisia tulkintayksiköitä, joista yksi muodosti teoriaan oman kokonaisuuden, josta lähdin hakemaan teoriapohjaa ennen syvempää analyysiä. Näin lisäsin tutkimuksen teoriaan työhyvinvoinnin näkökulman.

Tutkimukseeni osallistui 10 varhaiskasvatuksen työntekijää viidestä eri päiväkodista, joista kaikki työskentelivät päiväkodin lapsiryhmässä. Tiedonantajien taustatiedoista kysyin ammattinimikkeen, koulutustaustan ja työkokemuksen. Tiedonantajien työkokemus vaihteli, mutta puolella haastateltavista työkokemusta oli kertynyt yli 10 vuotta, neljällä alle viisi ja yksi tiedontaja oli työskennellyt varhaiskasvatuksessa 5-10 vuotta. Tiedontantajista viisi työskenteli ryhmässä opettajana ja viisi varhaiskasvatuksen lastenhoitajana. Opettajista yksi oli opiskellut kasvatustieteen maisteriksi (LO), yksi kandidaatiksi (LTO), yksi oli sosionomi, lisäksi yksi opettaja oli yhteistöpedagogi ja yksi erityislastenohjaaja. Lastenhoitajien koulutustaustat vaihtelivat vähemmän. He olivat joko lastenohjaajia tai lähihoitajia. Alla

olevasta taulukosta jätän koulutuksen pois, koska koulutus yhdistettyinä muihin tietoihin lisää tunnistettavuuden riskiä etenkin opettajien suuren koulutusvaihtelun takia.

tiedonantaja	ammattinimike	työkokemus
H1	VO, päiväkodin johtaja	alle 5 v
H2	VLH	alle 5 v
H3	VLH	5-10 v
H4	VO, päiväkodin johtaja	yli 10v
H5	VLH	yli 10v
H6	VO	yli 10v
H7	VO	alle 5 v
H8	VO	yli 10v
H9	VLH	yli 10v
H10	VLH	alle 5 v

VO = varhaiskasvatuksen opettaja, VLH= varhaiskasvatuksen lastenhoitaja

Jokainen tiedonantaja osallistui avoimeen yksilöhaastatteluun, jotka pidettiin joko lähitapaamisina tai etävälinein joko puhelimen tai videoyhteyden kautta. Äänitin haastattelut puhelimella ja käytin litteroinnin apuna word sanelinta. Litteroitua materiaalia on hieman reilu 80 sivua. Tutkimusprosessin aikana kirjoitin muutamia lyhyitä päiväkirjamerkintöjä käymistäni keskusteluista ja pohdin niissä sekä keskusteltuja asioita että keskustelun ilmapiiriä. Käytän tutkimusaineistooni myös näitä tutkimuspäiväkirjan merkintöjä.

Halusin rajata tutkimusjoukkoni siten, että kaikki haastateltavat työskentelevät lapsiryhmässä. Halusin siis aineistoni ulkopuolelle henkilöt, jotka tekevät päiväkodin hallinnosta johtajan työtä, eivätkä työskentele suoraan yhdenkään tiimin jäsenenä. Koen tiimityöskentelyn tärkeäksi rajaksi siitä syystä, että koen kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisen työyhteisön näkökulman tulevan paremmin esiin, kun kysyn tiimeissä työtä tekevilta ihmisiltä heidän kokemuksistaan arjen tilanteisiin peilaten. Pedagogista johtajuuden määrittelyä halusin

selvittää nimenomaan perustyötä tekevilta työntekijöiltä kun esihenkilöiltä tätä on jo aiemmin kysytty (kts. Soukainen 2015)

Haastateltavien rooli työelämässä on hieman puun ja kuoren välissä. He työskentelevät alalla, jossa johtajuus on vielä melko nuorta ja hakee muotoaan, mutta selkeästi he työskentelevät alaisina ja osana tiimiä. Toisaalta tiimissäkin on erilaisia työnkuvia ja vastuualueita, mitkä saattavat vaikuttaa myös valta-asetelmiin. Lisäksi kun huomioi kielen ja kulttuurin moninaisuudet haastattelijoiden taustoissa, on mielestäni aineiston luotettavuutta vahvistavaa, että haastateltavat pääsevät yksilöinä kertomaan omaan työhön liittyvistä vahvuuksista ja haasteista sekä arvioimaan sen johtamista turvallisesti strukturoimattoman haastattelun keinoin. Aiemmin mainitsin, että koin haastatteluilmapiirin luontevaksi ja asioista keskusteltiin yhteisymmärryksessä. Uskon, että oma subjektiivisuus oli tässä haastattelutilanteessa eduksi ja toisaalta teoreettinen tieto asiasta läsnä niin tutkijalla kuin tiedonantajilla.

Aineiston keräsin avoimissa haastatteluissa, joihin haastateltava sai etukäteen saatekirjeen, mutta ei tarkkoja kysymyksiä. Kaikki haastattelut olivat keskustelevia, mutta erojakin oli. Eräs mieleenpainunut haastattelu, jossa minun muutaman sanan alustus jatkui haastateltavan vapaalla, mutta hyvin perustellulla polveilevalla vastauksella pedagogisesta johtamisesta ja moninaisuudesta arjessa seuraavien noin 20 minuutin ajan. Ainoat litterointiin merkitsemäni omat sanani olivat ääniteitä ja videossa nyökyttelyä. Monissa haastatteluissa olin tutkijanakin hieman enemmän äänessä antaen lisäkysymyksiä ja keskustelun aihioita, joista haastateltava jatkoi omia narratiivejaan. Ja toisaalta tutkijana ääneni tulee kuuluviin haastatteluissa myös peilaten haastateltavien ajatuksia omiin kokemuksiin hakien parempaa asian ymmärrystä tiedonantajan kuvaamasta asiasta. Näin aineistoon muodostui myös osuus omasta päiväkirjareflektiosta ja haastatteluiden keskustelusta.

### **5.3 Aineiston analyysistä uusi näkökulma tutkimuskysymyksiin**

Toivon, että tutkimukseni näyttäytyy pienenä kurkistuksena moninaisen varhaiskasvatuksen työyhteisön ja työympäristön arkeen. Tutkijana tiedostan arvomaailman olevan yksi tulosten tulkinnan suurimmista vaikuttimista empiirisessä tutkimustyössä. Aiemmin jo mainitsin tutkimuksen etnografisesta vivahteesta ja omasta subjektiivisesta kokemuspinnasta tutkittavalla kentällä. Arvomaailman vaikutuksen koen merkitykselliseksi analysoidessa materiaalia. Sen sijaan, että pyrkisin tutkijana perusteettomaan objektiivisuuteen, pyrin läpinäkyvään subjektiivisuuteen. Koen myös arvovalinnaksi olla kysymättä ja olla esittämättä

ulkopuolelta määriteltyjä muuttujia, kuten sukupuoli, kieli tai kulttuuritausta. Haluan tutkimuksellani alleviivata kielen ja kulttuurien välistä ymmärrystä, hyväksyntää ja yhteistä pedagogista tavoitetta.

Voisi ajatella, että tutkimukseni on oman mielipiteen esille nostamista, johon haen tuekseni kaltaisteni homogeenisen joukon näkemystä. Uskon kuitenkin, että yhteisymmärrys tutkijan ja haastateltavan välillä lisää tutkimukseen syvyyttä. Tiedonantajilla on tutkimuskysymyksen kannalta merkittävä kokemus tutkittavasta työyhteisöstä, heillä on pitkä kokemus varhaiskasvatuksen alalta ja he ovat koulutettuja ammattilaisia. Koen, että tutkijana pystyn tunnistamaan, mikäli haastateltava haluaa mielistelläkseen sanoa jotain. Tunnen tutkittavan kentän ja sen valta-asetelmat mielestäni hyvin. Näissä haastatteluissa en kokenut, että valta-asetelma olisi luonut haastatteluihin sisällöllisesti tai käytännöllisesti ongelmallisia tilanteita.

Fenomenografisen tutkimuksen luotettavuutta lisää aineiston aitous ja intersubjektiivinen yhteisymmärrys tutkittavien ja tutkijan välillä. Tällä tarkoitetaan sitä, miten tutkija luo haastatteluun luottamuksellisen ilmapiirin sekä miten hän tulkitsee johtopäätöksiä eri kategorioihin. Tutkijaa etsii luokittelusta ilmauksia, joita hän perustelee ja avaa miten on päässyt kategoriaan. Pelkkien suorien sitaattien käyttäminen ei lisää luotettavuutta vaan niiden tarkoitus on tuoda esitetty sitaatti pitäisi avata lukijalle kategorisoinnin kautta. (Syrjälä, ym. 1994, 153-155.) Tutkijan on tärkeää pohtia lähdekritiikkiä haastatteluista tehdessään, puhuvatko haastateltavat totta ja onko sillä tutkimuksen kannalta merkitystä (Alasuutari 2011, Lähdekritiikki).

Aloitin pohdinnan luokittelusta jo ensimmäisen haastattelun aikana. Sain jo siinä muutamia mielenkiintoisia nostoja työhyvinvoinnin näkökulmaan, jotka nousivat kaikissa seuraavissakin haastatteluissa. Aineistoa kerätessä tai tutkimusta aloittaessa, en ajatellut työhyvinvoinnin näkökulmaa tutkimuksen keskiöön kuuluvaksi. Toki tiesin, että laadukkaan perustyön mahdollistaminen ja työn laadukas johtaminen on työhyvinvoinnin edellytys sekä sen, että pedagogiikka ja sen johtaminen ovat varhaiskasvatustyön ytimessä. Silti olin yllättynyt, että työhyvinvointiin viitattiin kaikissa haastatteluissa. Mainittakoon vielä, että saatekirjeessä haastateltaville en maininnut työhyvinvointia lainkaan. Ensimmäisten haastatteluiden aikana olin edelleen tiukemmin pedagogiikan asiantuntijuus ytimen ympärillä ja ajattelin kiinnittyä tarkemmin pedagogisen johtamisen käsitteen tematiikkaan. Ymmärsin oikeastaan vasta koko aineiston ollessa kerätty, että työhyvinvoinnin näkökulma tulee olemaan työn nuolen kärki ja tässä vaiheessa nostin sen myös teoriaosuudessa omaksi osiokseen.

Fenomenografinen tutkimus, kuten laadullinen tutkimus yleensä, ei noudata tiukkaa analyysikehystä, mutta aineistoa voi tarkastella kolmen vaiheen kautta. Ensimmäiseksi etsitään aineistosta tutkimuskysymyksen kannalta merkitykselliset ajatukset. Toiseksi on tärkeää tunnistaa ja jaotella merkityksenannot eri kategorioihin ja konteksteihin. Kun pääkategoriat on luotu, on aika vertailla lauseiden sisältöjä näissä valituissa sitaateissa, jotta kategorisointi vahvistuu. Jokaisessa empiirisessä materiaalissa on monia tulkinnan mahdollisuuksia, mutta tutkimuksen luokittelun luotettavuutta lisää, kun tutkija aineistoa läpikäydessään tarkistaa, että aineiston tuottama kertomus on järkevä, kertoo merkityksiä tutkittavasta aiheesta sen omassa kontekstissa ja tulkinta voidaan välittää lukijalle. (Uljens 1989, 44-45.)

Tutkimuksen teossa koen haasteelliseksi kategorisoinnin ja monista merkityksellisistä asioista punaisen langan löytämisen. Toivon kuitenkin onnistuneeni kohtuullisesti. Tuloksissa käsittelen hyvinvointia yläkategoriana ja jaottelen sen työntekijän sekä lasten ja perheen näkökulmiin. Alakategorioissa korostuu kielellisten ja kulttuurisesti moninaisuuden piirteet sekä pedagogisen johtamisen määrittely. Aineiston analyysivaihetta tein kevät talvella 2022 kun olin ensin kirjoittanut tutkimuksen uuden teorianäkökulman, ja päätynyt muuttamaan tutkimuskysymykset linjaamaan työhyvinvoinnin näkökulmaa. Syksyllä 2022 tein vielä tulosten uudelleen tarkastelun ja löysin mielestäni entistä enemmän selkeyttä ja johdonmukaisuutta kategorioiden raportointiin, vaikka varsinaiset tulokset eivät muuttuneet.

Analysoidessa tekstiä laadullisen analyysin keinoin tutkijan on tärkeää pitää teoreettiset lähtökohdat tiukasti mielessä ja toisaalta lukea aineiston ilmaisuja niiden omia yhteyksiä vasten. Tulkintojen kautta rakentuu kategorioita, joiden yhteyksiä pyritään teorialla osoittamaan. Kategorisoinnissa katsotaan eduksi, jos tutkija pystyy yhdistämään kategorioita vielä ylemmällä tasolla. Toisaalta vaarana on ylitulkintaa ja turhaa kategorioiden muodostusta. (Syrjälä, ym. 1994, 144–146.)

Litteroin haastattelut melko lailla nopeasti haastatteluiden jälkeen ja kirjasin niistä omat muistiinpanot. Kuuntelin äänitteet, litteroidut tekstit ja luin omat muistiinpanoni ennen luokitteluprosessin alkua. Luokittelun eli kategorisoinnin aloitin, kun olin mielestäni saanut hyvän yleiskuvan koko aineistosta. Koska aineiston keruuvaihe oli tiivis ja haastatteluista verrattain lyhyt aika niin muistin jokaisen yksittäisen haastattelun vielä aineistoa luokitellessa ja näin saatoin tukeutua myös muistoihin, mikäli äänensävyn tai painon vaikutus kirjoitettuun muotoon vaikuttaa sen käyttöön.

Luokittelun alussa jouduin tekemään tiukan valinnan ja muuttamaan alkuperäisiä tutkimuskysymyksiäni. Mielestäni on tärkeää, että työhyvinvoinnin näkökulma nousee jo tutkimuskysymyksissä esiin, koska aineistossa se nousi merkittävänä niin lasten kuin työntekijöidenkin arkeen vaikuttavana tekijänä. Koin myös, että aineiston luokittelu kahden vaikutuskentän, lasten hyvinvointi ja työntekijöiden hyvinvointi, piiriin tuo tutkimukseen selkeyttä ja kaipaamani punaista lankaa. Jaan aineiston siis kahteen pääkategoriaan, pedagogisen johtamisen vaikutus työntekijään ja työhyvinvointiin sekä pedagogisen johtamisen vaikutus lapsen arkeen ja hyvinvointiin. Näihin pääluokkiin nostan sekä niitä vahvistavia, että haastavia tekijöitä.

Laadun ja luotettavuuden käsittelyyn Hirsjärvi ja Hurme ehdottavat triangulaatiota. Tällä tarkoitetaan sitä, että yhdellä menetelmällä saatuja tietoja verrataan muista lähteistä saatuihin tietoihin. Lähteiden luotettavuuden selvittäminen lisää koko tutkimuksen luotettavuutta. Lisäksi validiutta lisää, jos pystytään osoittamaan vastaavuus tutkijan ja tutkittavan tulkintojen välillä. Tutkijan arkikokemukset saattavat olla yhteisiä tutkittavien tai muiden tutkijoiden kanssa. Lisäksi tutkittavan kohteen määrittelyyn vaikuttaa muiden tutkijoiden ja tutkittavien aiemmat määrittelyt aiheesta. (Hirsjärvi & Hurme 2019, 188-189.)

Tässä tutkimuksessa en halua asettaa nostamiani asioita merkitysjärjestykseen. En siis esittele pedagogista johtamista vahvistavia tai haastavia tekijöitä arvo- tai merkitysjärjestyksessä, enkä myöskään halua korostaa kuinka moni vastaajista on asian ottanut esille. Mielestäni näin suppeassa tutkimuksessa on mielekkäämpää nostaa esille asioiden sisältö. Fenomenografian ja etnografian tutkimuksen tavat puoltavat tätä ajatusta. Tutkimukseni tulokset nojaavat vahvasti teoriassa esitettyihin tutkittuihin näkökulmiin antaen tutkimuskysymyksiin vastauksia. Koen, että teoriaan nojaaminen tuo luotettavuutta tutkimukseen. Tutkimukseni ei etsi musta-valkoisesti vastauksia vaan sen on tarkoitus kuvata ilmiötä moninaisessa työyhteisössä.

Haastatteluihin osallistui vain henkilöitä, jotka kokivat nykyiset työympäristön enemmän hyväksi kuin huonoiksi ja haastatteluiden perusteella kaikki olivat motivoituneita ja innostuneita työstään. Eräs tätä tutkimusta tukeva menetelmä jäi käyttämättä, joka mielestäni tukisi tuloksia, mutta jonka tajuan vasta tätä raporttia kirjoittaessa. Olisi ollut kiinnostavaa saada jollakin työhyvinvoinnin mittarilla tehty tulos, jolla voisi tarkistaa onko tutkijan tunne hyvinvoinnista työyhteisöistä osunut oikeaan. Olisin ehkä voinut tehdä työhyvinvoinnin kyselyn jokaiselle haastattelun lopuksi ja tuloksia vertaamalla haastatteluihin varmistua onko tutkijan ajatus hyvin työssä jaksavista haastateltavista aito. Haastateltavien hyvä

työssäjaksaminen ja positiivinen asenne, ei mielestäni vaikuta suoraan tuloksien sisältöön, mutta on tärkeä nostaa esiin seikkana, joka pelkistää tai toisaalta selkeyttää vastauksia.

## 6 Tulokset

Tässä kappaleessa käyn läpi aineistoni ja siitä johdetut tulokset. Päädyin kesken tutkimuksen muokkaamaan tutkimuskysymyksiäni, koska työhyvinvoinnin näkökulma nousi niin vahvasti esiin aineistosta. Esittelen seuraavissa osissa tulokset tutkimuskysymysten kysymyksenasettelun vastaisessa järjestyksessä.

Haluan ennen tarkempaa tulosten tarkastelua nostaa kaksi merkittävää oivallusta, jotka tästä tutkimuksesta sain. Tämän tutkimuksen perusteella työntekijän hyvinvoinnilla tuntuu olevan vahva yhteys varhaiskasvatuksen laatuun, ja pedagogisella johtamisella tuntuu olevan vahva yhteys työntekijän hyvinvointiin. Pedagogisesti johdettu kielellisesti ja kulttuurisesti moninainen työyhteisö haastaa tai pakottaa toimintakulttuuria muokkautumaan ennakkoluulottomaksi, keskustelevaksi ja alati kehittyväksi.

Tuloksissa nostan ensin aineistosta noussutta määritelmää siitä, miten pedagogisen johtamisen osatekijöitä kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisissa työyhteisöissä voi kuvata. Toisessa kappaleessa tuon selkeämmin esiin miten pedagoginen johtaminen on perusta koko työhyvinvoinnille. Viimeisessä kappaleessa tuon esille miten tämän aineiston perusteella kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisen työyhteisön pedagoginen johtaminen vaikuttaa lapsen arkeen ja hyvinvointiin.

Kaikki haastattelut on tehty ennen Venäjän hyökkäystä Ukrainaan, mikä saattaa olla tämän tutkimuksen kannalta hyväkin asia, koska moniin sotatilanne vaikutti niin oman henkisen jaksamisen kannatteluna kuin pohdintana, miten asiaa lapsiryhmässä käsiteltäisiin.

### **6.1 Pedagoginen johtajuus päiväkodin arjessa kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisen työyhteisön näkökulmasta**

Pedagogiikka on varhaiskasvatuksen perustyötä ja sen johtaminen koetaan tärkeäksi osaksi työn sujuvuutta. Pedagogiikkaa kuvataan ilmiönä, jossa lapsen etu ja aikuisten sensitiivisyys ovat keskiössä. Haastatteluista välittyi tunne, että jokainen haastateltava kantaa vastuuta pedagogiikasta. Lapsen vahvuuksien näkeminen, kasvun, kehityksen ja oppimisen tukeminen, kannattelu ja vahvistaminen tuntuu näiden haastatteluiden perusteella työn ytimeksi. Pedagoginen johtajuus kuvataan haastatteluiden perusteella hyvin jaetun johtajuuden mukaisesti.

”Se on sitä, et pitää tietää mihin me ollaan pyrkimässä sillä toiminnalla. Mennä pikkusen matkaa eteenpäin koko aika.” H6

Aineiston perusteella pedagogiseen johtamiseen vaikuttaa pedagogiikan johtaminen ja työnjako niin tiimissä kuin koko päiväkodissa. Toimintakulttuuria ja päiväkotia johtaa päiväkodinjohtaja, mutta haastatteluissa korostui yhteishenki, ilmapiiri ja vuorovaikutteinen työyhteisö. Mielestäni nämä tulokset viittaavat siihen, että haastateltavat ovat ottaneet omakseen Heikan jaetun johtajuuden ajatuksen ja haastateltavien työyhteisöissä toimii Soukaisen mainitsema osallisuutta lisäävä toimintakulttuuri. He jakavat yhdessä tavoitteet, nostavat varhaiskasvatussuunnitelman mukaisesti lasten vahvuudet ja kiinnostuksen kohteet toiminnan keskiöön ja minulle jäi tutkijana tunne, että kaikki haastateltavat kokivat vastuuta pedagogisen toiminnan suunnittelusta, ohjaamisesta ja arvioinnista, vaikka erilaiset tiimin roolit, kuten opettajan vastuu pedagogiikasta nousikin esille.

Haastatteluissa päiväkodin johtaja koetaan päiväkodin toimintakulttuurin luotsina ja pedagogisena johtajana. Tiimityössä koettiin, että työnjaon pitää olla selvillä kaikilla jäsenillä. Opettajat kantavat pedagogisen vastuun, mutta käytännön työtä voidaan jakaa moneen tapaan, esimerkiksi osaaminen tai voimavarat huomioiden. Haastatteluissa korostui pedagoginen yhteisvastuu ja oman toiminnan pedagoginen perustelu. Sain kokemuksen, että haastateltavat tarkoittivat tässä Fonsenin ja Parrilan tarkoittamaa pedagogisen johtamisen sateenvarjoa ja arvostavat johtajan johtamisosaamista, asiantuntijuutta ja kokevat toimintakulttuurin vision yhteiseksi.

”mä en näe pelkästään niin että se on päiväkodin johtajan vastuulla miten me toimitaan, että kyllä meillä on itselläkin vastuu siitä. Se on niinku sitä jaettava.. että tavallaan päiväkodin johtajan pitää tietää miten me toimitaan ja meidän pitää tietää miksi me toimitaan, silloin kun me toimitaan” H8

Päiväkodin johtajan työ koettiin suunnan näyttäjänä ja tukipilarina. Johtajuus koettiin tärkeäksi ja yhteen vetäväksi voimaksi, mutta samalla yhteinen vastuu ja tekeminen paistoi vastauksista. Teoriaosuudessa nostin esiin Lahden ajatuksen monimuotoisissa työyhteisöissä hyödynnetystä diversiteetistä, joka mielestäni tuntuu näissä haastateltavien työyhteisöissä otetun käyttöön sekä Kuusiston ym. ajatus erilaisten kasvatuserinteiden ymmärtämistä korostuneen. Vuorovaikutteiseen ja toimivaan työyhteisöön kuvattiin kuuluvan avoin keskustelukulttuuri ja omien ennakkoluulojen tiedostaminen ja haastaminen. Tämä korostui myös keskusteltaessa kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisten työyhteisöjen vahvuuksista. Jokaisen työntekijän tulee tuntea itsensä tervetulleeksi töihin ja töissä tulee olla turvallinen ja

hyvä olla. Tätä korostettiin yhdessä johtajalta saadun tuen ja läsnäolon kanssa. Ne tuntuivat korostavan toisiaan.

”No ehkä niinku suurin resepti siihen menestymiseen on ollut se, että meillä on ollut semmoinen avoin se meidän työyhteisö, että ollaan puhuttu asiat selviksi” H2

” mä olen viihtynyt erittäin hyvin. Ja sitten muut työntekijät on sekä suomalaisia, että ulkomaalaisia se on ollut tosi kiva koska kuitenkin me arvostetaan toisiamme ja arvostetaan meidän kulttuuria.” H3

Avoin keskustelukulttuuri sekä omien ennakkoluulojen tiedostaminen ja haastaminen nousi monessa haastatteluissa esiin pedagogista johtajuutta vahvistavana tekijänä. Teoriaosuudessa nostin Kuusiston ja kumppaneiden ajatuksia arvoista, perinteistä ja kulttuureista keskustelun toimintakulttuurin ytimeen. Mielestäni haastatteluissa nousi tämä ajatus, että pedagogisen johtajuuden tehtävänä on nostaa arvokeskustelu toimintakulttuuriin.

Keskustelukulttuurista ja viestinnästä nousi lähes kaikissa haastatteluissa esiin myös eri kieli- ja kulttuuritaustat. Moninaisuus koettiin kaikissa haastatteluissa arvopohjaltaan rikkaudeksi ja toivotuksi, mutta samaan aikaan korostettiin myös moninaisuuden luomia haasteita tai toisaalta velvoitetta keskustelulle, koska työntekijöillä saattaa olla taustojensa takia erilaisia näkemyksiä toiminnan lähtökohdista ja tavoitteista. Esimerkiksi metsäretkeily voi olla suurkaupungissa kasvaneelle vierasta ja sen tavoitteita ja toimintaa voi olla tärkeä pohtia yhdessä, jotta retki lasten kanssa sujuu turvallisesti ja tavoitteet ovat yhtenäiset.

Samankaltainen haaste nousi jo 2014 Kuusiston ja kumppaneiden tekemässä tutkimuksessa pääkaupunkiseudulla sekä Giden ryhmän tutkimuksessa sairaanhoitajien parissa Australiassa. Aikaa menee enemmän, jos kielitaito ja kulttuuri ei ole itselle ensimmäinen ja tutuin.

”että siinäkin mun mielestä se keskustelu on se kaikista tärkein ja se asioiden avaaminen. Se, että kun meilläkin on 3 opettajaa, jotka on opettanut jo omassa maassa, mutta se on niin erilaista kuin täällä Suomessa” H4

”se on niinku tosi suuri rikkaus, koska silloin joutuu funtsimaan sitä niinku toisten elämäkatsomusta ja miten voi niinku jonkun ihan yksinkertaise asian ajatella eri tavalla” H8

Moni haastateltava on kokenut arkiset keskustelut hyvin tärkeinä ja silmiä avaavina. Työelämässä oppiminen ammattiin syventyy ja erilaisia käytännön keskusteluja ei edes ajatella ennen kuin ne työelämässä tulevat vastaan, kuten esimerkiksi metsäretkiin liittyvä esimerkkini aiemmin. Kuitenkin yhteinen suunta ja pedagoginen konsensus koettiin tärkeäksi ja tästä syystä keskustelun ylläpitäminen on tärkeää. Kaikki haastateltavat kuvasivat

pedagogiselle keskustelulle rakenteellisia ratkaisuja, kuten tiimi tai pedagogiset palaverit sekä suunnittelu ja kehittämispäivät. Lisäksi haastatteluissa korostui hiljaisen tiedon jakaminen tilanteissa, jossa havainnoi toisen tekemistä. Myös kaikki vapaamuotoisemmat keskustelut koettiin tärkeiksi kulttuurin, ymmärryksen ja yhteisöllisyyden jakamisen kannalta. Aikuisten välistä keskustelua ja sopimuksia korostettiin lasten kasvun ja kehityksen tukemisen, toiminnan suunnan ja työhyvinvoinnin kannalta tärkeiksi. Oman ja yhteisön identiteetin rakentamisesta teoriaosuudessa käsiteltiin Maliseen sekä Paavolan ja Talibin ajatusten kautta.

”Kaikis kulttuureis ja perheis, ihan samal taval kaikis perheis, kantasuomalaissakin, mut erityisesti niinku toisesta kulttuurista olevissa perheissä on niin erilaisia toimintatapoja ku mihin vaiks mä oon tottunut. Et ei voi olettaa yhtään mitään, vaan aina pitää kysyy ja ottaa selvää ja toimii sensitiivisest. --- Se on minust iso rikkaus, et tääl kuulee paljon eri kielii ja sit voi kysyä, tai et työkaverilt ehkä eniten oppii keskustelemalla eri kulttuureista. H7

Eri kieli- ja kulttuuritaustat koettiin ensisijaisesti rikkautena ja monet pohtivat, että olisi vaikea nähdä itseään homogeenisemmässä työyhteisössä, mitä se sitten tarkoittaisikaan. Monet nimittäin kokivat, että kaikki yhteisöt ovat omalla tavallaan moninaisia. Haastatteluissa korostui, että kulttuuristen näkökulmien kautta keskusteluja oltiin tiimeissä ja työyhteisöissä käyty aktiivisesti ja varhaiskasvatussuunnitelman korostamaa inklusiota tavoitellaan aidosti.

”Tässä talossa on erilaisia ihmisiä. Jotkut on jo aamulla valmiina ja välillä tuntuu ku tulee töihin et voi vitsi sentään, et hoida vaan sun työt ja lähde pois.. välillä oikeesti sellainen fiilis tulee. Jotkut on yliinnostuneita, jotkut väsyneitä.. mut se on sitä, et me ollaan vaan erilaisia.” H9

Nostin teoriaosuudessa esiin Haanpään ja Holopaisen esiintuoman ajatuksen siitä, että hyvä vastavuoroinen vuorovaikutus edistää yhteistyötä ja ilmapiiriä, mutta vaatii aikaa. Heidän tutkimuksessaan toimivan työyhteisön kuvauksissa korostuu asioista keskustelu, reflektointi ja ”ideoiden heittäminen”. He muistuttavat, että johtajan tulisi huomioida olosuhteet, jotka vaikuttavat laatuun ja kehittää keinoja, jotta kaikki pääsevät tuntemaan yhteenkuuluvuutta. Aiemmissä vastauksissa mielestäni korostuu, että haastateltavien yhteisöissä aito dialogi on mahdollistunut.

Yllä oleva osio kokoaa pedagogisen johtamisen, jaetun johtamisen ja toimintakulttuurin näkökulmia. Aineiston perusteella tähän tarvitaan suunnannäyttäjänä ja visionäärinä johtajaa, mutta jokaisen työntekijän panos kokonaisuuteen on merkityksellinen.

## 6.2 Pedagogisen johtamisen perustana työhyvinvoinnin tukeminen

Siinä missä yllä esitetyt tulokset korostivat työntekijän ja työyhteisön jaettua johtajuutta, korostettiin pedagogisen johtamisen merkitystä työhyvinvointiin liittyvissä teemoissa hieman enemmän johtajan positioon liittyvänä pedagogisen johtamisen tehtävänä. Moni koki tärkeäksi johtajalta ja koko työyhteisöltä saadun tuen sekä moniammatillisen yhteistyön niin pedagogisessa työssä kuin oman työterveyden ylläpitäjänä. Johtajan ominaisuudet sekä palautteen antajana, että ratkaisujen etsijänä, nostettiin monessa haastattelussa esiin.

Teoriaosuudessa nostin Soukaisen tutkimuksesta ajatuksen palautteen saannin merkityksestä, joka tukee tutkimukseni tulosta. Soukaisen tutkimuksessa korostettiin niin palautteen saantia esihenkilöiltä kuin kollegoilta.

”Mä oon välillä pedagogisesti ihan hukassa enne ku mä nään sitä.. ennen ku mä oon puhunu siit jonkun kans. Ni ihan yhtä lailla mun täytyy ottaa se semmoseks asiaks mistä mä puhun toisten kanssa ja päiväkodin johtajan kans hyvin usein.”

H6

Työntekijät kokevat, että pedagogisen johtamisen perustana on työntekijän turvallinen ja tervetullut olo, hyvinvointi sekä johtajan tuki ja läsnäolo. Tuki ja turvallisuuden tunne voi olla välillä hyvin pienissä asioissa, kuten kuulumisten kysymisessä, kahvitauon jakamisesta, takin ojentamisesta. Työhyvinvointia lisää kun työntekijällä on luottamus johtamisesta arjessa, ja tuen tai myötätunnon jakaminen on normi, johon työntekijä voi luottaa. Teoriassa mainitsen sekä Rauramon yleisen työhyvinvoinnin näkökulman, että Salmisen tarkemmin pedagogiseen johtamiseen liittyvän asiantuntijuus näkökulman, jotka koen tukevan tulostani pedagogisen johtamisen ja työhyvinvoinnin yhteydestä.

”Johtajalle on helppo tulla puhumaan, niin hän on kartalla siitä.. niinku sitten kun tarvitsee jotain apua ja mun mielestä monta kertaa saa semmosen palautteen tai kommentin tai jonkun et sitä osaa jotenkin ajatella ehkä eri tavalla tai pureskella sitä asiaa” H8

Haastatteluissa korostui, että pedagogista johtamista on myös kannustaminen, palautteen antaminen ja saaminen. Nämä koettiin vahvistavan itseluottamusta ja sitä kautta työhyvinvointia. Palaute ja kannustus koettiin kuuluvan usein myös yleisemmin johtamiseen liittyväksi, mutta ne korostuivat puhuttaessa pedagogiikasta ja työn ytimeistä. Palautteen saannin merkitys oman työn kehittämisen kannalta, samoin kuin työhyvinvoinnin näkökulma, nousi esille Soukaisen tutkimuksessa. Soukaisen tutkimuksessa aikaa palautteelle tuntui usein olevan vähän. Samoin tässä tutkimuksessa tuli tunne, että aikaa saisi moneen asiaan olla enemmän. Yleisesti kuitenkin tutkijana minulle jäi tunne, että haastateltavat kokevat aikaa

keskusteluun ja palautteeseen olevan sen verran, että voi sanoa sen vahvistavan työhyvinvointia. Haastatteluissa nousi esiin myös, että kannustamista, palautteen antamista ja saamista tapahtuu usein myös tiimien sisällä. Tämä tukee Heikan määrittelyä jaetun johtajuuden periaatteista ja Soukaisen tutkimuksesta nousi tämä ilmiö myös. Aineistossa korostui, että selkeät rakenteet ja toimintamallit lisäsivät keskustelua ja luottamista yhteisöön ja näin vahvistivat avointa keskustelua ja toimintamallien kehittymistä.

”se pedagogisen johtajan yksi tärkeä asia, että huomaa sen mitä henkilökunta on tehnyt hyvin, ja sitten myöskin se, että joku asia mikä ei mene hyvin, niin sen tuominen niin ettei nyt kukaan vedä hennettä nenään kovin syvälle” H1

Työterveys ja moniammatillinen yhteistyö nostettiin esiin keskusteltaessa pedagogisesta johtamisesta. Työntekijät työskentelevät alalla, jossa on paljon epäpäteviä ja väsyneitä kollegoita ja ehkä työkavereitakin. On yksi asia kannatella lapsia haastavissa tilanteissa, mutta tuki on eittämättä tärkeää, jos lapsen kannattelun lisäksi kannattelee työkaveria, tiimiä tai työyhteisöä. Näistä vastauksista paistoi arvostus sille, että haastavissa tilanteissa haastateltavat kokivat saaneensa tukea työyhteisössään.

”Meillä on myöskin niinku työntekijät uupunut... se on mun mielestä niinku kivaa että myös sille on niinku tilaa ja semmoinen inhimillinen ääni” H5

Haastatteluista nousseet ajatukset nostivat tutkimukseni kärkeen työhyvinvoinnin merkityksen laadukkaan pedagogiikan syyksi ja seuraukseksi. Pedagogista johtamista ja keskustelua haastavina tekijöinä työntekijät näkivät viestinnän ja kielitaidon puutteet. Tämä korostui, jos tiimissä ei ole syystä tai toisesta yhteistä kieltä tai kirjoitettu kieli koettiin heikkoudeksi. Tämä viestinnän haaste varhaiskasvatuksen nykytilanteen valossa on kuin norsu posliinikaupassa. Ongelma siis korostuu, kun työntekijäpula pakottaa ottamaan sekä epäpäteviä, että heikolla kielitaidolla olevia työntekijöitä töihin. Keskusteluun on muuttuvassa arjessa aikaa vähän ja jos kielitaito haastaa ymmärrystä niin pedagoginen johtaminen tiimissä kärsii ja tätä kautta kärsii myös hyvinvointi.

”mut sit mä mietin et jos on niinku jos on semmoinen työpari ketä puhuu niinku tosi huonoa suomeen niin onhan se tavallaan se on rikkaus niinku ihmisenä että on erilaisia ihmisiä, mutta on se tosi iso haaste niinku pedagogiikan kannalta ja sen keskustelun käymisen kannalta.” H8

Haastatteluista nousi johtamista haastavina tekijöinä myös korona-ajan epäsosiaalisuus, vaihtuvat ohjeistukset ja rajoitukset. Koronan muuttuva tilanne otettiin kuitenkin usein miten asiana, johon ei sen enempää voida vaikuttaa, mutta odottaen jo aikaa kun arki ei ole niin

rajoittunutta. Lisäksi haasteena nousi esille runsauden pula. On monia menetelmiä ja paljon mielenkiintoisia, lapsilähtöisiä ja pedagogiikka korostavia toimintakäytänteistä, mistä valita. Tiimin yhteisten intressien löytäminen koettiin toisinaan tästä syystä haastavaksi. Näissä haastatteluissa nousi monella huoli, miten päätöksenteossa talous- ja tehokkuusajattelu ohittaa lapsen edun näkökulman. Tästä päätöksenteon ja käytännön työn erot toivat esiin myös Giden tutkimusryhmän haastateltavat.

”Mä ajattelen, että silloin kun lapsella on semmoiset erityisen tuen tarpeet niinku kiinteälle avustajalle ja pienennetylle ryhmälle, niin se on karmeeta, että me ei pystytä niinku sitä tarjota muuta kuin hirveän tappelun kautta.” H5

Tutkimukseni tuloksena voin siis todeta, että työhyvinvointi on laadukkaan pedagogisen johtamisen edellytys ja toisaalta tulos. Hyvinvoiva ja ammattitaitoinen työyhteisö tuottaa laadukasta varhaiskasvatusta. Pedagoginen johtaminen tarvitsee paitsi ammattitaitoa, mutta myös aikaa ja tahtotilaa kohti inklusiota niin työyhteisössä kuin tuotetussa varhaiskasvatuksessa. Tämän tutkimuksen perusteella pedagoginen johtaminen kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisissa työyhteisöissä pyrkii olemaan ennakkoluulotonta ja monet näkökulmat huomioidaan luontevasti, kun kokemusasiantuntijoita on monista eri kulttuureista. Laadukas inklusiota korostava pedagogiikka vaatii tavoitteita, aikaa keskusteluun ja yhteisiä rakenteita sekä johtohahmoa ohjaamaan ja sanoittamaan pedagogista suuntaa.

### **6.3 Kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisen työyhteisön pedagogisen johtamisen vaikutus lapsen arkeen ja hyvinvointiin**

Kuten edellä monessa vastauksessa vahvistui, pelkistetysti voisi sanoa, että laadukasta varhaiskasvatusta ja pedagogiikkaa voidaan luoda hyvinvoivassa ja turvallisessa työyhteisössä. Se miten työntekijät kokevat ja näkevät työyhteisön ilmapiirin koetaan suoraan vaikuttavan siihen, miten hyvin lasten arki on luotu ja miten pedagogiikkaa voidaan johtaa ja kehittää. Työyhteisön hyvinvointi heijastuu suoraan lasten arjen hyvinvointiin niin henkisen, fyysisen kuin sosiaalisenkin ympäristön kautta. Tämä ajatus nousee kaikkien teoriassa esitettyjen tutkijoidenkin ajatuksissa, silti vasta sen ääneen kuuleminen työntekijöiltä sai minut tutkijana nostamaan työhyvinvoinnin tämän tutkimuksen keskiöön.

”mä olen ehdottomasti sitä mieltä, että se suurin työ pedagogisena johtajana on luoda semmoinen ilmapiiri sinne päiväkotiin missä kaikilla on hyvä olla, koska se on semmoinen mikä heti heijastuu lapsiin.” H4

Tämä linkki lapsen arjen ja työhyvinvoinnin välillä oli merkittävä oivallus tutkimuksen teon edetessä ja mielestäni tutkimukseni tärkein tulos. Voi siis sanoa, että kaikki ne seikat mitkä vaikuttavat lapsen arkeen pedagogisessa johtajuudessa on esitelty edellisessä kappaleessa. Joitakin hyvin merkittäviä lisätekiä kielellisen ja kulttuurisen moninaisuuden näkökulmasta nousi. Tutkijana olen tehnyt johtopäätöksen, että kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus olemassaolollaan vaikuttaa pedagogiseen johtamiseen. Pedagoginen johtaminen vaikuttaa kielellisen ja kulttuurisen moninaisuuden arvostukseen työyhteisössä, mikä vaikuttaa pedagogiikkaan, jota lapset arjessaan kohtaavat.

Tutkimushaastatteluissa nousi esille, kuinka tärkeä rooli eri kieli- ja kulttuuritaustaisilla työntekijöillä on pedagogiikan tukemisessa kielen ja kulttuurin kokemusasiantuntijoita. Haastatteluissa korostui myös vertaisuuden merkitys ja ”ainoa huoneessa” -ilmiön heikkeneminen. Pienten lasten ryhmässä työskennellyt työntekijä kuvasi tilannetta, jossa eri kulttuuritaustainen lapsi samaistuu äidiltään näyttävään työntekijään ja lapsen oli helpompi jäädä päiväkotiin. Myös perheelle annettu tuki ja päiväkodin arjen selittäminen perheen omalla kielellä korostui vastauksissa.

”Ajatus oli, et mä voin olla kielitukena lapsille ja vanhemmille. Joskus sitten jotkut pelkää ja he eivät tiedä mitä lapset tekee täällä päivällä. Eli mä autan lapsia ja vanhempia siinä.” H9

”Välillä huomaa silloin kun ihminen puhuu omalla kielellä, (vaikka) hän osaa kaikki puhua suomeksi, mut sit kun hän puhuu omalla kielellä ni sydäimestä tulee asiat ja hyvä olo tulee. Mä iloitsen tästä. Yks äiti ei kerran halunnut puheterapiasta ja sit mä juttelin äidin kanssa omalla kielellä paljon et mitä tarkoittaa puheterapia ja tällaista ja sit se helpotti ja he menivät ja tuntu hyvältä kun äiti ymmärsi, ettei se oo huono juttu.” H3

Monia arkisia tilanteita helpottaa yhteinen kieli, kuten hyvin tiedämme. Moni kiittää työkaveria, jolla on kielitaitoa puhua perheen kotikieltä. Arkiset asiat helpottuvat, kun vaikkapa kuravaatteiden merkityksen voi selittää perheen kotikielillä. Kuusiston ja kumppaneiden toteuttamassa tutkimuksessa tämä viestinnän helpottaminen ja turvallisuuden tunteen kasvattaminen nostettiin myös esiin. Laadukkaasti pedagogisesti johdettu kielellisesti ja kulttuurisesti moninainen työyhteisö antaa lapselle mallin kaikille avoimesta, inklusiivisesta työyhteisöstä. Monelle lapselle ja ehkä joillekin vanhemmillekin päiväkodin työntekijä voi olla ensimmäinen konkreettinen käsitys työstä ja työnteemisestä Suomessa. Erilaisuuden näkyminen työpaikoilla on arvovalinnan näkyväksi tekemistä siitä, että suomalainen yhteiskuntamme hyväksyy erilaisuuden niin kotona kuin töissä.

”Annetaan mahdollisuus maahanmuuttotyöntekijöille tulla veronmaksajille. Me ihmiset ollaan erilaisia, osa tykkää enemmän tehdä työtä, osa vähemmän. Mut kaikki me ihmisiä ollaan.” H9

Kuusiston ja kumppaneiden tutkimus 2010-luvun alkupuolella ei löydä vielä näitä avoimen ja mielestäni tässä tutkimuksessa nousseita moninaisuutta korostavien työyhteisöjen onnistumisia. Heidän tutkimuksessaan nousi paljon jopa avoimen rasistista puhetapaa ja syrjiviä kommentteja. Olen varma, että tässä työssä aineiston keruuseen on osallistunut vain työyhteisöjä, joissa koetaan, että tutkimukseen on ollut aikaa osallistua ja toisaalta, että tämä toimivan työyhteisön viesti koetaan tärkeäksi kertoa eteenpäin. Haluan kuitenkin myös uskoa, että Kuusiston ja kumppaneiden tutkimuksesta aika on yhteiskunnallisestikin mennyt eteenpäin ja ainakin sellaisissa työyhteisöissä, joissa koetaan vahvaa pedagogista johtajuutta, on syrjimätön ilmapiiri niin aikuisilla kuin lapsilla, ja kulttuurien arvostaminen on aitoa ja arkipäiväistä. Tätä ajatusta mielestäni tämä tutkimus tukee. Kääntöpuolena on huoli siitä, miten Kuusiston tutkijajoukon esittämiä rasistisia rakanteita ja jopa avoimen rasistista puhetapaa sallitaan jos pedagogisen johtamisen osaaminen on heikkoa, työyhteisö väsynyttä tai aikaa yhteiseen keskusteluun on liian vähän.

## 7 Pohdinta ja johtopäätökset

Kiistattomalta tämän pienen aineiston perusteella vaikuttaa, että varhaiskasvatuksen työntekijöiden työhyvinvointi on todella merkittävässä osassa päiväkodissa olevan lapsen arjessa. Kummallista on se, että nyt kun luen ajatuksen ”työhyvinvointi vaikuttaa työn laatuun” pidän sitä monien tutkimusten perusteella itsestään selvyytenä. En kuitenkaan osannut nostaa sitä itselleni rakkaassa ja tutussa työkentässä, varhaiskasvatuksessa, työn ydinsisällön eli pedagogiikan kanssa samaan asiasisältöön siinä määrin, että olisin huomionut sen tutkimuskysymyksissä, saati tutkimusasettelussa. Olen työskennellyt alalla yli kymmenen vuotta ja koen itseni alani asiantuntijaksi. Kun itse heräsin ajatukseen työhyvinvoinnin vaikutuksesta laatuun sain ehkä kiinni siitä, miksi moni vaihtaa alaa tai työntekijät uupuvat. Käytännössä olen nähnyt liian usean työkaverin väsyvän ja antaneen periksi, kun tuntuu, ettei rakenteisiin pysty vaikuttamaan ja aikaa yhteiselle keskustelulle ei ole. Tutkimukseni tuo näkyväksi eroja ja uhkakuvia laadukkaan ja heikosti toteutetun varhaiskasvatuksen välillä.

Pohdinnan aluksi täytyy sanoa, että mitä enemmän tutkittavasta aiheesta luin, sitä enemmän tutkimukseni tutkimusjoukon narratiivit hyvistä toimintakulttuureista korostuivat. Kaikki tutkimukseen osallistujat ovat selvästi työpaikoista, jossa kulttuurinen moninaisuus on normi ja toimintakulttuuri dialoginen. Ensimmäiset kielelliset ja toiminnalliset haasteet on näissä yhteisöissä jo kohdattu ja tultu kulttuurisensitiivisesti moniin suuntiin vastaan. Myös kaikissa haastatteluissa tuntui, että varhaiskasvatuksen haaste epäpätevistä tai väsyneistä työntekijöistä ei ollut niin suurena huolena, kun se yleisessä keskustelussa tuntuu olevan. Ilman suurempaa tutkimusta, tästä voisi vetää johtopäätöksen, että toimivaan työyhteisöön on helpompi saada sijaisia tai ainakin sen, että yleisesti sairauslomia ei nostettu keskustelun keskiöön.

Tutkijana koen, että tutkijajoukon keskimääräinen hyvinvointi liittyy siihen, että väsyneet ja ylityöllistymistä kokevia työntekijöitä on vaikea tavoittaa. Vapaaehtoisia tutkimukseen oli vaikea saada. Tutkimus on pieni ja rahakkaita yhteistyökumppaneita viestin välittämiseen ja korostamiseen ei ole. Näin viesti kantaa juuri ja juuri niille, joilla on voimavaroja ja jaksamista nostaa itselle tärkeitä aiheita esille. Tutkijana pitäisi olla vähintään enemmän aikaa, jotta erilaisia tutkittavia työyhteisöjä olisi tutkimukseen saanut enemmän. Toisaalta ehkä on hyvä, että tutkimusjoukkoni on hyvinvoivasta työyhteisöstä ja osaavat kuvata miten pedagogisen johtamisen siinä kokevat. Työntekijä, joka on väsynyt, eikä koe tukea tai rakenteita pedagogiselle keskustelulle, ei välttämättä olisi tuonut tähän tutkimukseen

paljoakaan sisältöä. Tarkoitus oli kuitenkin tutkia mitä pedagoginen johtaminen on moninaisessa työyhteisössä ja tähän mielestäni sain vastauksia.

Tutkimusjoukko oli kokonaisuudessaan melko itsevarma joukko alan pitkän linjan ammattilaisia. Muutamia uudempia työntekijöitä sain kuitenkin haastatella ja sain vaikutelman, että he olivat tulleet nykyiseen työyhteisöön niin, että moninaisuus oli toimintakulttuurissa jo normi, joten erilaisia tapoja arvostettiin ja toisaalta kyseenalaistettiin kulttuuriin katsomatta tai katsoen, mutta haastatteluista paistoi tasa-arvo. Aiemmissä tutkimuksissa (esim. Soukainen, Arvola, Fonsen) on todettu, että pedagogisen johtajuuden merkitys toimintakulttuurin kehittäjänä on suuri. Tutkimusasetelmani oli lähtökohtaisesti onnistumisia alleviivaava ja vahvuuksia etsivä, mutta silti verratessani tutkimustuloksia Kuusiston ja kumppaneiden 2014 tutkimukseen päädyn johtopäätökseen, että tutkimushaastatteluun osallistuneiden ryhmässä koettiin vahvaa pedagogista johtajuutta ja tästä syystä monet hankaluudet nähdään vahvuuksina tai positiivina haasteina.

Työhyvinvoinnin ja lasten arjen teemaa olisi mielenkiintoista tutkia lisää ja tehdä vertailuja suoraan esimerkiksi työhyvinvoinnin mittareilla ja lasten osallisuuden arvioinnin tai muut merkityksellisen toiminnan sisällön vastaavuudella. Kotoutumisesta ja inklusiosta puhutaan paljon. Olisi mielenkiintoista tutkia, miten perheet kokevat inklusiota ja hyväksyvyyttä ja mitkä tekijät niiden taustalla vaikuttavat. Varhaiskasvatus on usein ensimmäisiä kulttuurisia kohtaamispaikkoja maahan muuttaville perheille, joten olisi mielenkiintoista saada tutkittua tietoa siitä, kuinka suuri vaikutus varhaiskasvatuksella on inklusion tekijänä koko yhteiskunnan tasolla.

Arvolan väitöskirjan yhtenä tuloksena oli, että pedagogista johtaminen korostuu, kun monet kielet ja kulttuurit kohtaavat lapsiryhmässä. Mielestäni ylempänä esitetyt ajatukset tukevat tätä tulosta. Mielenkiintoista toki olisi tietää, mistä ns. homogeenisemmät yhteisöt jäävät paitsi tai minkälaista johtamista he kokevat tarvitsevansa. Vai onko mahdollista, että yhtenäisempi kulttuuri- ja kielitausta nojaa vain enemmän kulttuuristen oletusten varaan, johon heterogeenisempi yhteisö ei voi suoraan käyttää, koska oletuksia ei juurikaan voi olla. Ja toki Arvolan tutkimuksessa pitää ottaa huomioon, että tutkittavan työyhteisön moninaisuudesta ei ole tietoa, vaan pedagoginen johtaminen koettiin tärkeäksi, jos lapsiryhmä on moninainen.

Tulokseni ovat kokonaisuudessaan siis hyvin positiivisia ja alan yleistä mediakuva katsossa osittain vastakkaisiakin. Mielestäni tämä kertoo siitä, että median luoma melko pelottava kuva varhaiskasvatuksen arjesta ei ole todellisuutta joka paikassa, vaan kenttä on eriytynyt. Tärkein

viesti, jonka haluan tutkijana nostaa esiin on, että varhaiskasvatuksen parissa tehdään vielä todella paljon onnistuneita ratkaisuja, tuotetaan laadukasta varhaiskasvatusta ja työntekijät ovat motivoituneita ammattilaisia ja hyviä tiimityöntekijöitä. Toisaalta on todella tärkeä nostaa myös varhaiskasvatuksen haasteet resurssien niukkuudesta, matalista palkoista, pätevien työntekijöiden puutteesta, henkilökunnan työssä jaksamisesta ja yleisestä tuen puutteesta esille. Johtopäätöksenä haluan alleviivata uhkakuva lapselle erilaatuisesta varhaiskasvatuksesta riippuen siitä, miten laadukasta pedagoginen johtaminen varhaiskasvatussyksikössä on.

Pedagogista johtamista on tutkittu jo melko paljon, mutta työntekijöiden näkökulmaa siitä mielestäni vielä melko vähän. Tässä tutkimuksessa hyvin pienellä otannalla korostui työhyvinvoinnin merkitys, mutta korostuisiko se myös isommassa joukossa ja mitä painopisteitä se tällöin saisikaan. Mielestäni olisi tärkeää selvittää lisää, auttaisiko pedagogiseen johtamiseen panostaminen alan huutavaan resurssipulaan.

## Lähteet

- Aamulehti, 29.11.2022, Tampereen päiväkodeissa työntekijöiden poissaolot kasvaneet rajusti. <https://www.aamulehti.fi/pirkanmaa/art-2000009234293.html> . viitattu 4.12.2022
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino. Tampere
- Arvola, O. 2021. Varhaiskasvatus eri kieli- ja kulttuuritaustaisten lasten osallisuuden ja oppimisen mahdollistajana. Turun yliopisto. Julkaisun pysyvä osoite: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-29-8468-8>. viitattu 5.11.2021
- Arvola, O., Reunamo, J. & Kyttälä, M. 2020. Kohti kieli- ja kulttuuritietoista kasvatusta. Kasvattajat lasten osallisuuden mahdollistajina varhaiskasvatuksen oppimisympäristöissä. Ammattikasvatuksen aikakauskirja, 22(1), 44–60
- Fonsen, E. & Parrila, S. 2016. ”Varhaiskasvatuksen johtajuus muutoksessa”, Teoksessa Parrila, S. & Fonsén, E. 2016. Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus. Käsikirja käytännön työhön. PS-Kustannus. Jyväskylä, 17–22
- Fonsen, E. & Parrila, S. 2016. ”Johtajuuden käsitteet ja lähtökohdat”, Teoksessa Parrila, S. ja Fonsén, E. 2016. Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus. Käsikirja käytännön työhön. PS-Kustannus. Jyväskylä, 23–42
- Fonsen, Pesonen & Valkola. 2021. Varhaiskasvatuksen johtajat valintojen äärellä. Artikkeliteoksessa: Kasvatus- ja koulutusalan johtaminen. Holappa, Hyyryläinen & muut (toim). PS-kustannus. 2021
- Gide, S, Wong, S, Press, F. & Davis, B. 2021. Cultural diversity in the Australian early childhood education workforce: What do we know, what don't we know and why is it important? Sage journals. Australasian journal of Early Childhood. <https://journals-sagepub-com.ezproxy.utu.fi/doi/full/10.1177/18369391211057292#> viitattu 22.3.2022
- Erola, J. 2020 Ylisukupolvinen huono-osaisuus haasteena. <https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Erola%202020%20kuntaliitto.pdf>
- Haanpää, M & Holopainen, P. 2021. ”Jaettu tieto ei sammaloidu” – pedagogisen tiedon jakaminen varhaiskasvatuksessa. Teoksessa: Koskinen, M (toim). Pedagoginen johtajuus ja moniammatillinen tiimityö varhaiskasvatuksessa. Laurea-ammattikorkeakoulu 2021, 19–23
- Hautakangas, M. & Laakso, P. 2022. Inklusiivisen varhaiskasvatuksen johtaminen. Teoksessa Pienet tuetut askeleet. 2022 Heiskanen & Syrjämäki (toim) PS-kustannus. **HAE SIVUNUMEROT**

- Heikka, J. 2016. ”Jaettu pedagoginen johtajuus ja opettajajohtoisuus varhaiskasvatuksessa”  
Teoksessa Parrila, S. & Fonsén, E. 2016. Varhaiskasvatuksen pedagoginen johtajuus.  
Käsikirja käytännön työhön. PS-Kustannus. Jyväskylä, 43–58
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2019. Tutkimushaastattelu Teemahaastattelun teoria ja käytäntö.  
Gaudeamus
- HS Essee 27.11.2022 Päivähoidon arpajaiset. <https://www.hs.fi/sunnuntai/art-2000009143374.html> . viitattu 4.12.2022
- HS Pääkirjoitus 27.10.2021 Päiväkotien työolot on korjattava yhdessä työntekijöiden kanssa.  
<https://www.hs.fi/paakirjoitukset/art-2000008362651.html>. viitattu 5.11.2021
- HS Kotimaa 1.11.2021 Varhaiskasvatuksessa on pulaa jo sijaisistakin – Asiantuntijat  
listasivat viisi keinoa, joilla työvoimapulaa voisi helpottaa.  
<https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000008362325.html>. viitattu 5.11.2021
- HS Poliitiikka 24.10.2022 Li Andersson pitää kiinni varhaiskasvatuslain tiukennuksista vaikka  
työvoimapula syvenee. <https://www.hs.fi/politiikka/art-2000009139552.html> . viitattu  
4.12.2022
- Huttunen 2010. Tiheä kontekstointi: Haastattelu osana etnografista tutkimusta. Teoksessa:  
Ruusuvoori, J, Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010 Haastattelun analyysi. Vastapaino  
Tampere, 29 – 52
- Huusko, M. & Paloniemi, S. 2006. Fenomenografia laadullisena tutkimussuuntana  
kasvatustieteissä. Kasvatus 37 (2)
- Hyvärinen, M. & Löyttyniemi, V. 2009. Kerronnallinen haastattelu. Teoksessa: Ruusuvoori, J  
& Tiittula, L. (toim) Haastattelu Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus 2009.  
Vastapaino. Tampere, 189–222
- Kangas, J., Lastikka A-L. & Karlsson, L. 2021. Voimauttava varhaiskasvatus. Otava  
kirjapaino. Keuruu
- Kansallinen koulutuksen arviointikeskus Tervetuloa Karvin varhaiskasvatuksen sivulle.  
<https://karvi.fi/varhaiskasvatus/>, viitattu 4.11.2021
- Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. 2019. Varhaiskasvatuksen laatuindikaattorit.  
Tiivistelmät 13:2019.
- Kansallisen koulutuksen arviointikeskus, Tilastoraportti varhaiskasvatuksen järjestämisestä  
2019. <https://karvi.fi/tilastoraportti-varhaiskasvatuksen-jarjestamisesta-2019/> , viitattu  
17.11.2022
- Kuusisto, A., Kallioniemi, A. & Matilainen M. 2014. Monikulttuurinen työyhteisö  
suomalaisen varhaiskasvatuksen kentällä. Kasvatus 2/2014, 113–123.

- Lahti, L. 2014. Monikulttuurinen työelämä Hyväksi ihmiselle, hyväksi bisnekselle. Sanoma Pro Oy
- Malinen, H. 2019. Anna lapselle ääni. Kieli- ja kulttuuritietoisuuden voima kasvatuksessa. PS-kustannus.
- Määttä, P. & Rantala, A. 2022. Tavallisen erityinen lapsi. Kasvun ja hyvinvoinnin tukeminen yhdessä. PS-kustannus
- Opetushallitus. Tutkintojen tunnustaminen. Luettu 21.9.2022.  
<https://www.oph.fi/fi/palvelumme/tutkintojen-tunnustaminen>.
- Paavola, H & Talib, M. 2010. Kulttuurinen moninaisuus päiväkodissa ja kouluissa. PS-kustannus. Juva
- Rauramo, P. 2012. Hyvinvoinnin portaat Viisi vaikuttavaa askelta. Bookwell Oy. Porvoo
- Salminen, A., Sievola, M., Silvo, S. & Vuoristo, L. 2021. Pedagoginen johtajuus työhyvinvoinnin edistäjänä Teoksessa: Koskinen, M (toim). Pedagoginen johtajuus ja moniammatillinen tiimityö varhaiskasvatuksessa. Laurea-ammattikorkeakoulu 2021, 96-100
- Soukainen, U. 2015. Johtajan jäljillä Johtaminen varhaiskasvatuksen hajautetuissa organisaatioissa laadun ja pedagogisen tuen näkökulmasta. Turun yliopisto. Luettu 22.3.2022  
<https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/103427/AnnalesC400Soukainen.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S., 1994. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Kirjayhtymä Oy. Rauma
- Takala, M., Lakkala, S. & Äikäs, A. 2020. Inklusiivisen kasvatuksen monet mahdollisuudet. Teoksessa: Takala, M., Lakkala, S. & Äikäs, A. 2020. Mahdoton inkluusio? Tunnista haasteet ja mahdollisuudet, 4 – 24
- Tilastokeskus. 2022. ”Muuttoliike.” Luettu 21.9.2022.  
<https://www.stat.fi/tup/maahanmuutto/muuttoliike.html>.
- TS Puheenvuoro 8.5.2008. Opetustoimi varhaiskasvatuksen hallinnonalaksi.  
<https://www.ts.fi/puheenvuorot/1074281081/Opetustoimi+varhaiskasvatuksen+hallinnonalaksi>. viitattu 5.11.2021
- Uljens, M. 1989. Fenomenografi – forskning om uppfattningar. Studentlitteratus, Lund
- Varhaiskasvatuslaki 540/2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20180540>. viitattu 21.9.2022

- Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2022. Opetushallitus. Määräykset ja ohjeet 2022:2a  
[https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/Varhaiskasvatussuunnitelman\\_perusteet\\_2022\\_1.pdf](https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/Varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet_2022_1.pdf)
- YLE Kotimaa 3.6.2005. Mielenilmaus varhaiskasvatuksen säästösuunnitelmia vastaan laajeni valtakunnalliseksi – ”Vain kaksi kättä” leviää nopeasti. <https://yle.fi/uutiset/3-8040582> . viitattu 3.11.202
- YLE Poliittikkaradio 13.10.2022. Sixten Korkman kritisoi kapitalistista markkinataloutta ” On koettu yli 100 finanssikriisiä” viitattu 4.12.2022
- YLE Työmarkkinat 1.12.2022. Eriarvoisuuden kokemukset hiertävät varhaiskasvatuksessa – luottamushenkilön mielestä unohtuu, että kaikkia ammattilaisia tarvitaan. <https://yle.fi/a/74-20006528> . viitattu 4.12.2022
- YLE Uutiset 24.10.2022. Ruotsista näkee, mihin katujengien väkivallan kierre pahimmillaan johtaa, arvioi poliisiylitarkastaja. <https://yle.fi/uutiset/74-20002151> , viitattu 9.11.2022

## Liitteet

### Liite 1. Tutkimushaastattelun kutsu

Haastattelupyyntö varhaiskasvatuksen työntekijöille:

Hyvä vastaanottaja,

Teen Turun yliopistoon pro gradu tutkimusta varhaiskasvatuksen pedagogisesta johtamisesta monikulttuurisessa työyhteisössä. Tutkimukseni on narratiivinen ja laadullinen tutkimus. Tämä tarkoittaa, että etsin haastateltavien kertomuksista ja ajatuksista asioita, jotka vaikuttavat pedagogiseen johtamiseen ja toimintakulttuuriin. Monikulttuurisen näkökulman toivon nousevan esille haastateltavien kokemusten kautta. Vahvistan tutkimukseni kertomuksia tutkimustiedolla aiemmista tutkimuksista pedagogisesta johtamisesta sekä monikulttuurisista työyhteisöistä.

Etsin haastatteluun henkilöitä, jotka ovat töissä kielellisesti ja kulttuurisesti moninaisessa työyhteisössä tai tiimissä. Toivon haastateltavan olevan kiinnostunut keskustelemaan varhaiskasvatuksen pedagogisesta johtamisesta lapsen, tiimin ja koko työyhteisön näkökulmasta. Haastatteluun voi osallistua kuka tahansa varhaiskasvatuksen kasvatustyötä tekevä henkilö, joka toimii pääosan työajastaan lapsiryhmässä.

Haastattelun on tarkoitus olla keskusteleva, joten tarkat kysymykset saattavat hieman vaihdella. Voit valmistautua haastatteluun pohtimalla mitä pedagoginen johtaminen tarkoittaa sinulle, mitä pedagogisia rakenteita ja toimia sinun tiimissäsi ja työyhteisössä on. Mitkä toimet vahvistavat ja mitkä haastavat pedagogista toimintaa? Voit myös pohtia ennakkoon mitä kielellisesti ja kulttuurisesti moninainen työyhteisö on tuonut pedagogiseen toimintaan tai kulttuuriin.

Voit tulla haastatteluun myös ilman valmistautumista. Toivon, että tilanne on mieluummin vapaata keskustelua ja ajatuksen virtaa, kuin ulkoa opeteltuja ajatuksia. Minun työni haastattelijana on antaa auttavia kysymyksiä ja palauttaa keskustelu takaisin asiaan jos tuntuu, että punainen lanka katoaa. Uskon vahvasti, että jokaisella varhaiskasvatuksen työntekijällä on tärkeää sanottavaa omasta työstään.

Varaan jokaiseen haastatteluun tunnin, mutta harjoitushaastatteluihin perustuen varsinaiseen haastatteluun on mennyt keskimäärin 20-30 minuttia. Aikaa on kuitenkin hyvä varata reilummin, jotta haastatteluun ei tule kiireen tuntua, mikä voisi vaikuttaa sen sisältöön. Kun varaat haastatteluajan työpäiväsi keskellä niin tunnissa ehdit hyvin takaisin ryhmään.

Toivon, että otat minuun yhteyttä ja sovit kanssani haastattelu ajan tammi-helmikuun 2022 aikana. Korona-ohjeistukset huomioiden teemme haastattelut joko työpaikallasi tai etänä. Etätapaamiseen lähetän sinulle sähköpostilinkin, jota kautta saamme videoyhteyden. Niin, etänä kuin työpaikallasi tehtäessä haastattelun äänet tallennetaan. Valmiissa tutkimuksessa yksittäiset haastateltavat eivät ole tunnistettavia.

Ystävällisin terveisin,  
Vappu Hukkila  
[vappu.hukkila@utu.fi](mailto:vappu.hukkila@utu.fi)  
045 4578757103

Turun yliopistossa työtäni ohjaa:  
Hanna Nori  
[hanna.nori@utu.fi](mailto:hanna.nori@utu.fi)