

PEREHDYTTÄMISEN KEHITTÄMINEN VARHAISKASVATUKSESSA

Annika Kinnunen

Opinnäytetyö, syksy 2012

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Diak Etelä, Helsinki

Terveyden edistämisen koulutusohjelma

Johtaminen perhe- ja perhehoitotyössä

Sosionomi (YAMK)

TIIVISTELMÄ

Kinnunen, Annika. Perehdyttämisen kehittäminen varhaiskasvatuksessa. Diak Etelä, Helsinki, syksy 2012, 121 s., 13 liitettä.

Diakonia-ammattikorkeakoulu, Terveiden edistämisen koulutusohjelma, Johtaminen perhe- ja perhehoitotyössä, sosionomi (YAMK)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selkiyttää ja kehittää päiväkotien perehdyttämiskäytäntöjä. Tavoitteena opinnäytetyössä oli selvittää, millaista perehdytys varhaiskasvatuksessa on, mitkä ovat perehdytyksen haasteet ja kehittämisen kohteet sekä mikä perehdytyksessä on ollut onnistunutta. Tutkin myös mikä on esimiehen näkemys perehdyttämisestä. Työ on tehty toimintatutkimuksena yhteistyössä Julkisten ja hyvinvointialojen liiton (JHL:n) sekä työelämän asiantuntijoiden kanssa.

Aineistonkeruun menetelminä tutkimuksessa käytin sähköisesti suoritettua kyselyä varhaiskasvatuksen hoitohenkilökunnalle sekä esimiehille suunnattuja teemahaastatteluja. Tutkimukseen osallistuneet ovat valikoituneet JHL:n rekisteristä.

Tulosten mukaan perehdyttäminen koettiin erittäin tärkeäksi sekä varhaiskasvatuksen henkilökunnan että esimiesten vastauksissa. Puolet vastaajista ei kuitenkaan ollut saanut lainkaan perehdytystä. Perehdyttämisen sisällöt ja perehdyttämiskäytännöt vaihtelivat suuresti eri päiväkodeissa ja perehdyttämisen suunnitelmallisuutta pidettiin tärkeänä. Perehdytystä oli saatu hyvin vaihteluvälisyyteen ja perushoitoon liittyvissä asioissa, mutta vähemmälle huomiolle oli jäänyt oman työn arviointiin, työsopimusasioihin, eettisiin periaatteisiin ja tiedonhallintaan liittyvät asiat. Kehittämisen kohteena eniten toivottiin työvälineitä perehdyttämiseen sekä nimettyä perehdyttäjää. Esimiehen tärkeimmäksi tehtäväksi nähtiin hyvän ensivaikutelman antaminen työpaikasta. Lisäksi esimiehen tehtävänä pidettiin yleistä tiedottamista suurista linjoista, kuten organisaatorakenteesta.

Tämä opinnäytetyö vastaa perehdyttämismateriaalin tarpeeseen ja työn tuloksena syntyi työvälineitä perehdyttämiseen. Opinnäytetyön tuotoksena rakennettiin viisiosainen perehdyttämisohjeistus, jota päiväkodit voivat muokata itselleen sopivaksi. Perehdyttämisohjeistusta voi käyttää joko kokonaisuutena tai osissa.

Asiasanat: perehdyttäminen, varhaiskasvatus, päivähoito, johtajuus päivähoidossa, toimintatutkimus

ABSTRACT

Kinnunen, Annika. Improving familiarization in early childhood education. 121 p., 13 appendices. Language: Finnish. Helsinki, Autumn 2012.

Diaconia University of Applied Sciences. Degree Programme in Health Promotion, Role of Management in the Care of Families. Degree: Master of Social Services.

The aim of this theses was to improve and define the customs of familiarization in day care centres. The goal of this thesis was to figure out what the familiarization is like in early childhood education, what the challenges are in familiarization, what the objectives of developing were and what was successful. In addition, the study focused on what the leaders' view of familiarization was. This theses was done as an action research in cooperation with The Trade Union for the Public and Welfare Sectors (JHL) and experts of the working life.

The material for this thesis was collected with questionnaire that was done electrically. Questionnaire was addressed to caring staff. There also were theme interviews that were addressed to leaders of day care centers. The participants have been selected from the register of JHL.

According to the results, the staff and the leaders felt that familiarization is very important. However, half of the interviewees did not get familiarization. The contents and customs of familiarizations varied a lot in day care centers and the respondents felt that the planning of familiarization was important. The familiarization had been well obtained in the matters which were related to duty of secrecy and to the basic care. The matters which are related to the evaluation of the own work, to the employment contract, to the ethical principles and to information management received less attention. A mentor and some tools for familiarization were the main objectives that the respondents hoped for. All leaders of the day care centers thought that the role of the leader is very important. Most important was to give the first impression about the job and inform about the policies, like organizational structures.

This research provides tools for familiarization. As an outcome of this thesis the instructions of familiarization were created. The guide book contains five parts and can be used either as whole or separately. Day care centers can modify the instructions so that it will serve them best.

Key words: Familiarization, early childhood education, day care, leadership in day care, action research

SISÄLLYS

1 PEREHDYTYS VARHAISKASVATUKSESSA PÄIVÄKOTITYÖN LAADUN PERUSTANA.....	7
2 PEREHDYTTÄMINEN.....	9
2.1 Perehdyttämisen merkitys.....	11
2.2 Perehdyttämisen toteutus.....	12
2.3 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi.....	14
2.4 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö.....	15
3 VARHAISKASVATUS.....	17
3.1 Päiväkotitoimintaympäristönä.....	19
3.1.1 Päiväkodin henkilöstö.....	20
3.1.2 Kasvatuskumppanuus.....	21
3.1.3 Perehdyttämisen merkitys työsuojelun näkökulmasta.....	22
3.2 Varhaiskasvatusta ohjaavat lait, määräykset ja sopimukset.....	24
3.3 Varhaiskasvatuksen osaamisalueet päiväkodin toimintaympäristössä... ..	26
3.3.1 Toimintaympäristön ja perustehtävien tulkintaan liittyvä osaaminen. .	27
3.3.2 Varhaiskasvatukseen liittyvä osaaminen.....	28
3.3.3 Yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen liittyvä osaaminen.....	30
3.3.4 Jatkuvaan kehittämiseen liittyvä osaaminen.....	31
4 PEREHDYTTÄMINEN JOHTAMISEN VÄLINEENÄ.....	33
4.1 Päivähoidon johtajuus.....	33
4.2 Osaamisen johtaminen ja perehdyttäminen.....	34
4.3 Lähijohtaja perehdyttäjänä.....	37
5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET.....	38
6 KEHITTÄMISTYÖN KÄYTÄNNÖLLISET JA METODISET PERUSTEET SEKÄ TUTKIMUSPROSESSIN KUVAUS.....	39
6.1 Kehittämiskumppanuus ja kehittämisen lähtökohdat.....	39
6.2 Toimintatutkimus.....	40
6.3 Aineiston hankinta.....	45

6.3.1 Kyselyaineiston hankinta sähköisellä kyselyllä.....	46
6.3.2 Haastatteluaineiston hankinta teemahaastatteluilla.....	47
6.4 Aineiston analyysi.....	49
6.4.1 Kyselytutkimuksen aineiston analyysi.....	49
6.4.2 Haastatteluaineiston analyysi.....	51
7 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET JA TUOTOS TUTKIMUSAINIESTON VALOSSA.....	55
7.1 Perehdyttäminen varhaiskasvatuksessa päiväkotikontekstissa.....	55
7.1.1 Perehdyttämisen aloitus.....	55
7.1.2 Perehdytyksen osa-alueet.....	57
7.1.3 Perehdyttämisen merkitys.....	58
7.1.4 Perehdytyksen onnistumiseen vaikuttavat tekijät.....	59
7.2 Esimiehen näkemys perehdyttämisestä.....	60
7.2.1 Esimiehen tehtävät perehdyttämisessä.....	60
7.2.2 Perehdyttämisen merkitys esimiestyössä.....	61
7.2.3 Perehdyttämisen varmistaminen.....	62
7.2.4 Perehdyttämisen haasteet ja kehittämiskohteet.....	63
7.3 Erot perhepäivähoitajien ja muiden välillä.....	65
7.4 Perehdyttämisohjeistus.....	66
7.4.1 Perehdyttämiskansion sisällysluettelo.....	69
7.4.2 Perehdyttämisen aikataulu ja vastualueet.....	70
7.4.3 Perehtyjän tarkistuslista.....	70
7.4.4 Perehdytyksen palautelomake.....	71
7.4.5 ”Hyvä muistaa perehdyttämisestä” -kooste.....	72
8 TULOSTEN TARKASTELU JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	73
9 OPINNÄYTETYÖN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS.....	78
9.1 Määrällisen tutkimuksen luotettavuus.....	78
9.2 Laadullisen tutkimuksen luotettavuus.....	81
9.3 Toimintatutkimuksen luotettavuus.....	83
LÄHTEET.....	85

LIITE 1 Kirje yhteistyökumppaneille.....	93
LIITE 2 Saatekirje.....	94
LIITE 4. Haastattelurunko.....	101
LIITE 5. Haastatteluaineiston analyysin tulokset.....	103
LIITE 6. Tulostaulukko: Työpaikan perehdytyksessä toteutuneet asiat.....	104
LIITE 7. Tulostaulukko: Työpaikan perehdytys.....	104
LIITE 8. Tulostaulukko: Tärkeää huomioida perehdyttämisessä.....	105
LIITE 9. Tulostaulukko: Onnistumiset perehdytyksessä.....	106
LIITE 10. Tulostaulukko: Perehdytyksen ongelmat.....	107
LIITE 11. Tulostaulukko: Perehdyttämishojjeistuksen tarve.....	107
LIITE 12. Perehdytysohjeistus.....	108
LIITE 13. Lausunto perehdyttämishojjeistuksen käyttökelpoisuudesta.....	121

1 PEREHDYTYS VARHAISKASVATUKSESSA PÄIVÄKOTITYÖN LAADUN PERUSTANA

Vuonna 2013 vietetään suomalaisen lastentarhatyön 125-vuotisjuhlavuotta. OECD:n mukaan suomalainen varhaiskasvatus on laadukkaampaa kuin OECD-maissa keskimäärin. Jotta Suomi voisi varmistaa varhaiskasvatuksen jatkuvan laadun, sen olisi keskityttävä varhaiskasvatuksen henkilöstön osaamisen vahvistamiseen (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012). Kehittämishankkeeni liittyykin tiiviisti päiväkodissa tehtävään varhaiskasvatustyöhön ja henkilöstön osaamisen kehittämiseen.

Varhaiskasvatuksen toiminta-ajatuksena päiväkodissa on tarjota lapsille turvallinen, aktiiviseen tiedonhankintaan kannustava kasvu- ja oppimisympäristö, jossa heillä on mahdollisuus kehittää persoonallisuuttaan ja taitojaan monipuolisesti leikin ja toiminnan kautta, omista lähtökohdistaan käsin. Turvalliset ja pysyvät ihmissuhteet luovat pohjan lapsen perusturvallisuudelle ja sosiaaliselle kehitykselle. Keskeisellä sijalla toiminnassa onkin kasvatuskumppanuus; vanhempien ja varhaiskasvatushenkilöstön tietoinen sitoutuminen toimimaan yhdessä lapsen kehityksen ja oppimisen tukemiseksi. (Peda.net-kouluverkko.) Jotta lapselle voitaisiin taata turvallinen ja laadukas päivähoito, tarvitaan päiväkoteihin työntekijöitä, jotka on perehdytetty näihin työtehtäviin ja tavoitteisiin.

Henkilöstövalintojen, perehdyttämisen ja henkilöstön kouluttamisen avulla voidaan säädellä sitä, että päivähoitoyksiköissä on riittävästi osaamista kaikenikäisiä lapsia ja heidän vanhempiaan varten. Kokonaisvastuu tästä on yksikön johtajalla. Esimiehen tehtävänä on kokonaisvaltaisesti arvioida ja vaikuttaa siihen, että yhtä hyvin yksivuotias kuin esikoululainenkin saa laadukkaan tuen kasvuun ja kehitykseen. Samalla voidaan ylläpitää työntekijöissä työn hallintaa koko yksikön näkökulmasta sekä kaikkien siellä työskentelevien luottamista yhteiseen osaamiseen. Perehdyttämisen kehittäminen kytkeytyy vahvasti johtamisen kehittämiseen, ja se on usein myös työnantajaprofilin kehittämistä. (Keskinen 2001, 67; Kjelin & Kuusisto 2003, 246.)

Työyhteisön toimivuus on parhaimmillaan voimakkaasti työhön motivoiva tekijä ja samalla välttämätön edellytys työn laadun takaamiseksi. Toimiva työyhteisö onkin se resurssi, voimavara, jonka avulla lapsille voidaan luoda päiväkodista hyvä ympäristö kehittyä ja kasvaa. Uuden työntekijän tullessa taloon kestää oman aikansa ennenkuin tapahtuu ryhmäytyminen. Se edellyttää yhteistä tutustumista, yhteisten sääntöjen muodostumista ja yhteisten normien selkiytymistä. Uuden jäsenen tuleminen ryhmään asettaa aina ryhmän toimivuuden koetukselle. Perehdyttäminen on välttämätön osa uuden henkilön sisäänajoa ja organisaation tutustumista häneen. Jos laiminlyö ensivaiheen perehdyttämisen, saattaa kiinnittyminen uuteen työpaikkaan jäädä heikoksi koko työsuhteen loppuajaksi. Perehdyttäminen erotteleekin hyvät yritykset vähemmän hyvistä. Hyvällä perehdytyksellä edistetään uuden työntekijän suoriutumista hyvin tehtävistään ja viihtymistä työssä. Hyvän perehdytyksen avulla voidaan edistää myös paineensietokykyä ja ehkäistä työtehtävissä mahdollisesti syntyviä virheitä. Tavoitteena on myös, että työntekijä motivoituu aktiiviseksi työyhteisön jäseneksi. Motivoitunut ja hyvin perehdytetty työntekijä vaikuttaa omalta osaltaan myönteisesti työpaikan ilmapiiriin. Tyytyväisyys ja työn ilo rakentuvat hyvän perehdytyksen kautta. (Laine, Ruishalme, Salervo, Sivén & Välimäki 2009, 171–172; Keskinen & Virtanen 1999, 7–14; Helsilä 2002, 52–55; Moisalo 2010, 102; Surakka 2009, 77.)

Perehdyttämisellä on siis varsin tärkeä osa työn aloittamisessa. Kokemukseni mukaan perehdyttämiskäytännöt kuitenkin vaihtelevat suuresti päiväkodeissa, joissain niitä ei ole lainkaan. Usein perehdyttäminen on kiinni siitä kuka työvuorossa sattuu olemaan uuden työntekijän tullessa taloon. Kehittämishankkeeni lähtökohtana on luoda perehdyttämisohjeistus varhaiskasvatukseen Julkisten ja hyvinvointialojen liiton, JHL:n, toivomuksesta. JHL toivoi minun tutkivan, miten tällä hetkellä perehdytetään päiväkodeissa ja millaiselle perehdyttämisohjeistukselle olisi tarve. Kunnilla on omia yleisiä perehdyttämismallejaan, joita voi soveltaa useille eri aloille, ja yksiköillä on omiaan. Varhaiskasvatuksen puolella ei ole kuitenkaan tehty valtakunnallista ohjeistusta perehdyttämisestä. Hyvän ja laadukkaan varhaiskasvatuspalvelun näkökulmasta olisi kuitenkin tärkeää, että huolimatta työntekijöiden vaihtuvuudesta lapsi saisi hyvän ja johdonmukaisen kasvuympäristön. Tämä varmistuu, kun työntekijät perehdytetään hyvin työtehtäviinsä.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Jokaisen työpaikan arkeen kuuluu uusien työntekijöiden saapuminen työyhteisöön. Uusia työntekijöitä tulee työyksiköihin, kun vanhat siirtyvät eläkkeelle, nuoremmat jäävät äitiyslomille ja vanhempainvapaille tai siirtyvät toisiin työpaikkoihin. Uusi työntekijä tarvitsee perehdytystä, jonka tarkoituksena on tutustuttaa hänet työtehtäviin, työolosuhteisiin, työympäristöön ja työtovereihin. (Surakka 2009, 72.)

Työvoiman saatavuuden turvaaminen kehittyvälle ja kasvavalle sosiaali- ja terveysalalle -strategiaraportti julkaistiin osana työ- ja elinkeinoministeriön HYVÄ-Hyvinvointihanketta Helsingissä 9.3.2011. Yksi sen strateginen linjaus on toimenpiteet työelämän ja työurien kehittämiseksi. Yhdeksi konkreettiseksi menetelmäksi on asetettu perehdyttämisen ja mentoroinnin käytäntöjen kehittäminen opiskeluaikaiseen harjoitteluun, työssäoppimiseen, työsuhteen alkuaikaan, työsuhteiden vaihtumistilanteisiin tai töihinpaluu tilanteisiin. (Työ ja elinkeinoministeriön strategiaraportti 2011, 33.) Myös tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää perehdyttämiskäytäntöjä.

Perehdyttäminen on osa laajaa kokonaisuutta, joka alkaa jo rekrytoinnista. Rekrytointivaiheessa työnhakijalle alkaa muodostua mielikuva siitä, millaiseen yksikköön hän on hakeutumassa ja rekrytoinnin edetessä hänen tietonsa organisaatiosta täydentyvät ja mielikuvat saavat vahvistusta. Perehdyttäminen yritykseen ja työtehtävään alkaa rekrytoinnin ensikontaktien aikana ja jatkuu työpaikalla. Perehdyttäminen on uuden tulokkaan auttamista siihen saakka, kunnes hän on riittävän varma ottamaan ohjaket omiin käsiinsä uudessa tehtävässään. Perehdyttämisellä pyritään säilyttämään organisaation toiminnan laatu silloinkin, kun yritykseen tulee uutta henkilöstöä. (Juholin 2008, 233; Viitala 2005, 252.)

Perehdytyksen tulee koskea niin vakituiseen työsuhteeseen tulevia uusia työntekijöitä kuin tilapäiseenkin työsuhteeseen tulevia työntekijöitä. Organisaation sisällä uuteen tehtävään siirryttäessä perehdyttämisen painopiste on työtehtäviin perehdyttämisessä. Työhön perehdyttämisessä tutustutaan omaan työhön kohdistuviin odotuksiin ja opitaan ymmärtämään oma vastuu

koko työyhteisön toiminnassa sekä opitaan työtehtävät ja niihin liittyvät turvallisuusohjeet. Työhön perehdyttämisen avulla työntekijä oppii konkreettisesti oman työnsä, minkälaisista tehtävistä se koostuu, minkälaisia lomakkeita yms. asiakirjoja ja dokumentteja siihen sisältyy. Uuden työntekijän kohdalla painottuu sen lisäksi koko yritykseen tutustuminen. Tärkeätä on se, että tulokas saa yleiskuvan yrityksestä, toiminnan tarkoituksesta ja arvoista sekä toimintatavoista. Hän tietää yrityksen omistussuhteet ja ainakin pääpiirteittäin yrityksen organisaation. Tulokas tutustuu perehdyttämisen avulla lisäksi myös työyhteisöön ja asiakkaisiin. Hän saa riittävästi tietoa myös työsuhteeseen liittyvistä asioista ja tietää mistä hän saa tarvittaessa lisätietoa yritykseen ja sen toimintaan liittyvistä asioista. Perehdytyksen tukena ovat mm. tervetuloa taloon -oppaat, toimintakertomukset, henkilöstölehdet, yritysesitteet, internet ja intranet. (Borgman & Packalén 2002, 121; Viitala 2005, 252; Kangas & Hämäläinen 2007, 2.)

Hyvä perehdyttäminen muodostuu kolmesta vaiheesta: ennen yksikköön tuloa, työt aloitettaessa eli ensimmäisen päivän ja parin ensimmäisen viikon perehdytyksestä sekä perehdytyksestä muutama kuukausi sen jälkeen. Hyvän perehdyttämisen kriteerit ovat prosessimaisuus, vuorovaikutteisuus, yksilöllisyys, johdon tekemän työn näkyminen ja sitoutuminen sekä monien foorumien hyödyntäminen. Prosessimaisuus tarkoittaa sitä, että asioita käydään lävitse pitkällä aikavälillä, jolloin ne on mahdollista sisäistää kunnolla. Prosessi on suunnitelmallinen ja johdonmukainen ja kokonaisuus on koko ajan perehdytettävän tiedossa. Perehdytyksen yksilöllisyys toteutuu, kun perehdytysohjelma suunnitellaan kunkin työtehtävän mukaan. Perehdyttäminen ei tarkoita vain uusien tietojen ja taitojen kehittämistä, vaan auttaa parhaimmillaan työntekijää saamaan esille, parantamaan, tunnistamaan ja hyödyntämään hänellä jo olevaa osaamista. Alussa uusi tulokas on usein herkkä huomaamaan asioita ja vastaanottavainen kaikelle uudelle. Johdon näkyminen ja sitoutuminen osoittaa läsnäolollaan uusia tulokkaita ja monien foorumien hyödyntäminen tarkoittaa, että sama aineisto on saatavissa eri muodoissa ja sisällöstä voi tarvittaessa keskustella eri henkilöiden kanssa. Edellytyksenä on oma aktiivisuus. (Juholin 2008, 235–237; Kangas & Hämäläinen 2007, 2–3; Kupias & Peltola 2009, 19–20.).

2.1 Perehdyttämisen merkitys

Perehdyttämisen kansantaloudelliset hyödyt ovat suuret. Sen avulla luodaan edellytykset sille, että työntekijä pysyy kunnossa, on tyytyväinen, sairastaa vähemmän ja huolehtii työn tuottavuudesta. (Kupias & Peltola 2009, 20.) Hyvällä perehdytyksellä edistetään uuden työntekijän suoriutumista hyvin tehtävistään ja viihtymisestä työssä. Hyvän perehdytyksen avulla voidaan edistää paineensietokykyä ja ehkäistä työtehtävissä mahdollisesti syntyviä virheitä. Lisäksi perehdyttäminen mahdollistaa työssä menestymisen ja ammatillisen kasvun sekä edistää myönteisten asenteiden kehittymistä. Laadukas perehdyttäminen poistaa jännittyneisyyttä ja tutustuttaa työympäristöön. Näin vähenee työtaturmien ja turhien virheiden todennäköisyys. Tavoitteena perehdytyksessä on, että työntekijä motivoituu aktiiviseksi työyhteisön jäseneksi sillä motivoitunut ja hyvin perehdytetty työntekijä vaikuttaa omalta osaltaan myönteisesti työpaikan ilmapiiriin. Tyytyväisyys ja työn ilo rakentuvat hyvän perehdytyksen kautta. (Surakka 2009, 77; Kangas & Hämäläinen 2007.) Perehdyttäminen on siis hyvin tärkeää ja siihen tulisi suhtautua vakavasti.

Hyvin hoidettu perehdyttäminen luo vahvan perustan työn tekemiselle ja yhteistyölle. Mitä nopeammin perehdytettävä oppii uudet asiat, sitä joutuisammin hän pystyy työskentelemään itsenäisesti, ilman muiden apua. Hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aikaa, mutta siihen käytetty aika tulee myöhemmin monin verroin takaisin. Kunnolla suoritettu perehdyttäminen on olennainen osa työn hallintaa ja se tukee ihmisen hyvinvointia. Pitkällä tähtäimellä voidaan myös ajatella, että perehdyttämisellä turvataan laatua, myönteistä asennetta ja työturvallisuutta. (Kangas & Hämäläinen 2007,4; Viitala 2005, 358; Juuti & Vuorela 2002, 48.).

Hyvin suoritettu perehdyttäminen luo edellytykset luonteville suhteille esimieheen, työtovereihin, alaisiin ja luottamushenkilöihin. Perehdyttämisen yksi tärkeimpiä tehtäviä onkin työyhteisön tapojen ja ammattiroolin opettaminen eli sosiaalistaminen. Tulokas ei ole sosiaalistumisessa täysin passiivinen vaan myös aktiivinen osapuoli, jonka tavoitteena on saada tietoa ja päästä yhteisön hyväksytyksi jäseneksi. Tulee luoda ilmapiiri, jossa jokainen on valmis ohjaamaan ja neuvomaan uutta työntekijää. Jokaiselta tulisi voida kysyä

neuvoja aina, kun tulokkaalla on epävarmuutta, miten tulisi toimia. Tärkeää on, että uusi työtoveri otetaan mukaan yhteisiin hetkiin ja hänen kanssaan keskustellaan asioista. Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä voidaan saada sitoutumaan työhön ja työyksikköön, jos aidosti osoitetaan, että häntä arvostetaan. Hyvässä perehdyttämisessä huomioidaan myös uuden työntekijän tuomat uudet ideat ja näkemykset organisaation toiminnasta ja sen kehittämisestä. (Juuti & Vuorela 2002, 49–50; Kjelin & Kuusisto 2003, 129; Surakka 2009, 78; Hokkanen, Mäkelä, Taatila 2008, 62–63.) Hyvä perehdyttäminen ottaakin huomioon tulokkaan osaamisen ja pyrkii hyödyntämään sitä mahdollisimman paljon jo perehdyttämisprosessin aikana. Tästä hyötyvät niin työnantaja, tulokkaan koko työyhteisö kuin tietysti tulokas itse. (Kupias & Peltola 2009, 19).

2.2 Perehdyttämisen toteutus

Esimies on viime kädessä vastuussa perehdyttämisestä. Työpaikkaan kotoutumista voi kuitenkin edistää esimerkiksi nimeämällä jonkun työtovereista nimetyksi perehdyttäjäksi tukemaan uutta tulokasta muiden opastajien ohella. Varsinaisia perehdyttäjiä on tarpeen olla vain muutama työyksikössä. Heidän tulee olla kokeneita työntekijöitä, joilla on motivaatiota perehdyttämiseen, perusymmärrystä aikuisen oppimisesta sekä kyky hyvään vuorovaikutukseen uusien työtovereiden kanssa. Perehdyttämisen tärkeimpänä kulmakivenä onkin opastajan osaaminen. Perehdyttämisen edellytyksenä on se, että perehdyttäjä tuntee hyvin työyhteisön ja opastettavat työt. Hänen tulee myös osata tukea ja ohjata uutta työntekijää oikein. Perehdyttäjä toimii organisaation arvojen, vision ja strategian välittäjänä. Hänellä on merkittävä tehtävä saada uusi työntekijä omaksumaan monet menettelytavat, joita tarvitaan työyhteisön toiminnassa. Tärkeintä on kuitenkin opastaa uudelle työntekijälle hänen tulevat työtehtävänsä ja se miten yksikössä työskennellään. Monella työpaikalla perehdyttäminen hoidetaan suunnitelmallisesti ja perehdyttäjien avulla. Pienissä yrityksissä ongelma on kuitenkin usein siinä, ettei kukaan ehdi perehdyttää uutta työntekijää muuhun kuin työhön. Tällöin voi mennä pitkä aika ennen kuin työntekijä kokee kuuluvansa joukkoon (Kupias & Peltola 2009, 19–20, 69; Viitala 2005, 252; Surakka 2009, 73–75; Frisk 2003, 49.)

Perehdytys on tarpeellista myös hiljaisen tiedon siirtämiseksi seuraavalle sukupolvelle. Vanhemmilla ja kokeneilla työntekijöillä on paljon sellaista tietoa, mitä ei voi opiskella. Hiljainen tieto on ennakoivaa, aavistavaa, intuitiivista ja sitä on vaikea kuvailla sanallisessa muodossa. Se on sitä tietoa, jonka pitkään ammatissa ollut hoitaja tai lastentarhanopettaja on oppinut työssään erilaisten havaintojen, tilanteiden ja kokemusten kautta. Se on ammatillisuutta, tietoa, taitoa ja kykyä selviytyä erilaisista tilanteista. Sen näkyviin saattaminen siirtyy nimetyn perehdyttäjän kautta uudelle tulokkaalle. (Surakka 2009, 78.)

Organisaatioon on käytännöllistä ja laatua varmistavaa luoda systemaattinen perehdyttämishjelma. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää siitä yksi malli. Siinä on määriteltävä kuka, miten, missä ja millä väleillä perehdyttää uuden työntekijän. Työyksikön perehdyttämishjelma sisältää työyksikön arvot, ohjeet, työyksikön toimintamallin ja periaatteet sekä yksityiskohtaiset kuvaukset tehtävistä, joihin uusi työntekijä tulee perehdyttää. Perehdytysuunnitelma tehdään yhteistyössä perehdyttäjän ja ohjaajan kesken ja perehdyttämisen vastuuhenkilöt on hyvä kirjata ylös suunnitelmaan. Perehdytysuunnitelmaan kirjataan aihealueittain organisaatioon ja varsinaiseen työhön liittyvät osa-alueet. Tärkeimmät asiat käydään läpi yhdessä perehdyttäjän kanssa. Lisäksi on asioita, joihin uusi työntekijä voi tutustua itsenäisesti esimerkiksi perehdytyskansion ja intranetin avulla. Myös perehdytysuunnitelma on hyvä antaa työntekijälle, jolloin hän voi itse seurata mitä asioita on käyty läpi ja mitä on vielä edessä. Perehdytysuunnitelman päivittäminen on tärkeä muistaa. Perehdytysuunnitelmaan tulee liittää aikataulu, jonka mukaan edetään. Työyksiköstä riippuen perehdytysvaihe voi kestää muutamasta viikosta muutama kuukauteen. Varsinaisen perehdytysvaiheen voidaan ajatella päättyvän silloin, kun työntekijä on oppinut työssä vaadittavat taidot ja hän tietää, mistä saa kulloinkin tarvittavan tiedon. Oppiminen jatkuu kuitenkin edelleen ja uusia asioita tulee eteen uudelle työntekijälle. Perehtyminen jatkuu syventämällä tietoa ja osaamista omatoimisesti työssä oppien sekä lisä- ja täydennyskoulutusten avulla. (Viitala 2005, 252–253; Surakka 2009, 73–74, 76.)

2.3 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi

Vaikka asia on opetettu, sitä ei silti ole aina opittu. Perehdyttäminen on varmistettu vasta silloin, kun kaikki asiat on opetettu ja niiden oppiminen on yhdessä tarkistettu. Seurannan avulla voidaan varmistaa perehdyttämis- ja työnopastussuunnitelman onnistuminen eli oppiminen. Perehdyttäjät ja työnopastajat seuraavat ja arvioivat oppimisprosessia ja sen onnistumista myös myöhemmin. Seurannan ja arvioinnin apuna ovat mm. tarkistuslistat ja muistilistat sekä kysymykset ja keskustelut. Perehdyttäminen on parhaimmillaan vuorovaikutuksellista oppimista, kyselemistä, keskustelemista, kuuntelemista ja kannustamista. Työskentelyn ohessa käydyissä keskusteluissa voidaan puolin ja toisin antaa ja saada palautetta. Tavallisia keskusteluja kannattaa kuitenkin täydentää ns. seuranta-, arviointi- tai kehityskeskusteluilla, joihin kumpikin osapuoli valmistautuu etukäteen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 17.)

Perehdytysvaiheen päättymisen lähestyessä esimiehen on syytä keskustella uuden työntekijän kanssa siitä, miten perehdytys on sujunut. Perehdyttämisen arvioinnissa voidaan käyttää perehdytysuunnitelmaa ja käydä se kohta kohdalta läpi. Tässä yhteydessä tulee usein vielä esille asioita, jotka olisi syytä selvittää. Toimintaa on arvioitava sekä yksin että esimiehen kanssa, jotta saataisiin tietoa siitä, mitä osataan, mikä meni hyvin ja mitä pitäisi kehittää. Tämän kautta tulokas oppii ymmärtämään yrityksen ja työn vaatimukset ja soveltaessaan uutta opittua ja oivallettua, hänen tietonsa ja käsityksensä tehtävistä laajenevat. Perehdytettävälle tulee antaa myös mahdollisuus palautteen antamiseen saamastaan ohjauksesta ja perehdytyksestä. Perehdytyksen onnistuminen ei ole pelkästään esimiehen ja perehdyttäjän vastuulla, vaan jokaisella työntekijällä on itsellään vastuu olla aktiivinen perehtyjä ja uuden tiedon etsijä. (Helsilä 2009, 49; Hyppänen 2007, 198–199; Surakka 2009, 77.)

Perehdyttäminen onkin myös vuorovaikutusprosessi, joka koskee koko työyhteisöä. Perehdyttämisen ei tulisi olla vain perehdytettävän opettamista, vaan sen tulisi olla myös organisaation osaamisen jakamista ja koko työyhteisön kehittämisprosessi. Perehdyttämisprosessi ja uuden työntekijän ohjaaminen on työyhteisölle hyvä tilaisuus pysähtyä miettimään käytössä olevia toimintamalleja. Arvioinnilla ja seurannalla onkin kaksi merkitystä: uuden

tulokkaan tilanteen arviointi sekä organisaation perehdyttämisyjärjestelmän toimivuuden arviointi. Tulokkaan perehdyttämisen toteutumista on seurattava samalla, kun sitä toteutetaan. Oppimistuloksia arvioidaan yhdessä, jotta saadaan pohja tuleville kehittymistavoitteille. Oppimistulosten arvioinnissa on oleellista päästä laadulliseen keskusteluun, jossa tarkastellaan tulokkaan omaa kokemusta. Perehdyttämistoimenpiteiden arvioinnissa tarkastellaan sekä organisaation vastuuhenkilöiden toimintaa että tulokkaan omaa toimintaa. (Frisk 2003, 42; Kjelin & Kuusisto 2003, 245.)

2.4 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö

Työhön perehdytys on turvattu laissa. Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia haittoja, mitkä voivat vaikuttaa työntekijöiden fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen. Työpaikan on erityisesti huolehdittava työntekijän perehdyttämisestä työhön ja työpaikan olosuhteisiin, työsuojelutoimenpiteisiin sekä tarvittaessa työsuojelun työterveyshuoltoa koskeviin järjestelyihin. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

Erikseen on säädetty nuoren työntekijän perehdytyksestä, joka tulee esille alle 15-vuotiaiden työntekijöiden kohdalla. (Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998.) Lisäksi perehdyttämistä käsitteleviä asetuksia ovat: asetus pelastustoimesta 4.9.2003 ja asetus työsuojelun valvonnasta 21.12.1973/954. Pelastustoimea koskevan asetuksen mukaan pelastussuunnitelmassa selvitetään ”turvallisuushenkilöstö, sen varaaminen ja kouluttaminen sekä muun henkilöstön tai asukkaiden perehdyttäminen suunnitelmaan”. Työsuojelun valvontaa käsittelevässä asetuksessa määritellään perehdyttämisestä, että työsuojelupäällikön tulee ”tehdä työnantajalle esityksiä työpaikan työsuojeluun liittyvän työnopastuksen, koulutuksen ja tiedotustoiminnan järjestämiseksi”. Samoin työsuojelutoimikunnan tulee ”käsitellä ja tehdä esityksiä työsuojeluun liittyvän koulutuksen, työnopastuksen ja perehdyttämisen järjestämiseksi”. (Kangas 2004, 29–30.)

Työsopimuslaissa säädetään yleisvelvoitteeksi että työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55). Laissa yhteistoiminnasta yrityksissä puolestaan kuvataan työnantajan velvollisuudet työhönotossa noudatettavista periaatteista ja käytännöistä. Näiden käytäntöjen mukaan työnantajalla on velvollisuus käsitellä yhteistoimintaneuvotteluissa työhöntulijoille työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi annettavat tarpeelliset tiedot. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.) Työterveyslain 4. luvun 17. §:n mukaan työnantajan on tuotava työterveyshuollon palvelujen tuottajan avulla työntekijälle ilmi tarpeellisia tietoja työpaikalla ja työssä esiintyvistä terveyden haitoista ja vaaroista sekä niiden torjuntakeinoista (Työterveys- huoltolaki 21.12.2001/1383).

3 VARHAISKASVATUS

Varhaiskasvatus voidaan määritellä pienten lasten eri elämänpiireissä tapahtuvaksi kasvatukselliseksi vuorovaikutukseksi, jonka tavoitteena on edistää lapsen tasapainoista kasvua, kehitystä ja oppimista. Jotta tavoitteisiin päästäisiin, tarvitaan vanhempien ja kasvatuksen ammattilaisten kiinteää yhteistyötä. (Järvinen, Laine & Hellman-Suominen 2009, 124.) Varhaiskasvatuksessa hoito, kasvatus ja opetus ovat toisiinsa integroituneina. Kaikki lapsen arkeen kuuluvat hoito- ja muut vuorovaikutustilanteet sekä pienet työtehtävät ovat kasvun ja oppimisen tilanteita. Varhaiskasvattajat tuovat opetuksen ulottuvuuden lapsen päivän eri vaiheisiin ja tilanteisiin. Korkealaatuinen varhaiskasvatus antaa kaikille lapsille taito- ja tietovalmiuksia, joita he tarvitsevat voidakseen hyödyntää koko potentiaalinsa. EU:n tavoitteena on, että vähintään 95 prosenttia neljä vuotta täyttäneistä alle kouluikäisistä on varhaiskasvatuksen piirissä vuoteen 2020 mennessä. (Hujala ym. 2007, 2-3; Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005; EU-komission tiedonanto 17.2.2011.) Varhaiskasvatuksen visio 2020 kuvaa varhaiskasvatuksen tulevaisuuden toiveita ensi vuosikymmenellä.

Lapset voivat hyvin varhaiskasvatuksen eri palvelujen piirissä. Varhaiskasvatussuunnitelmat toteutetaan ja niitä arvioidaan säännöllisesti. Perheiden ja lasten monimuotoiset tarpeet ja perheiden osallisuus ovat keskeisiä varhaiskasvatuspalvelujen toteuttamisessa ja suunnittelussa. Vanhemmuutta tuetaan kasvatuskumppanuuden kautta. Varhaiskasvatuksen tehtävissä työskentelee koulutettu, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö ja henkilöstön riittävydestä on huolehdittu. Miesten osuus varhaiskasvatuksen henkilöstössä on lisääntynyt. Varhaiskasvatuspalvelujen pedagogiikkaa kehitetään. Varhaiskasvatuksen korkeatasoisella tutkimuksella ja kehittämisellä on vakiintunut asema. Tutkimuksen ja kehittämisen tuloksia hyödynnetään päätöksenteossa ja varhaiskasvatuksen toteuttamisessa. Varhaiskasvatusta koskeva lainsäädäntö on uudistettu tukemaan lapsen kokonaisvaltaista hyvinvointia, ihmissuhteiden pysyvyyttä ja jatkuvuutta sekä tasapainoista kasvua ja kehitystä. Lapsen hoidon, kasvatuksen ja opetuksen jatkumo kotikasvatuksen ja muun kasvatus- ja koulutusjärjestelmän välille on rakennettu. Varhaiskasvatuksen ohjausjärjestelmä on selkeä ja vastuut on määritelty. (Varhaiskasvatus vuoteen 2020 2008, 65.)

Varhaiskasvatuksen laatuun vaikuttaa ratkaisevasti henkilöstön ammattitaito. Kasvatuksessa tähdätään tietoiseen tapaan kasvattaa sekä vuorovaikutuksellisen kasvuympäristön luomiseen; kasvatuksen suunnittelussa

otetaan huomioon koko konteksti eli ympäristö. Varhaiskasvatuksellinen tieto lapsesta antaa päivähoiton henkilöstölle käsityksen kasvatuksen lainalaisuuksista, prosesseista ja ilmiöistä. Se luo perustan sekä lapsen ikävaiheittaisen kehityksen ymmärtämiselle että lasten yksilöllisten erojen havaitsemiselle. Varhaiskasvatuksessa hoiva ja oppimisen tukeminen ovat toisiinsa integroituneina. Varhaiskasvatuksen päämääränä on vahvistaa lapsen oppimaan oppimista ja kasvua oman elämänsä ja kasvunsa vaikuttajana. (Järvinen ym. 2009, 8; Hujala, Puroila, Parrila-Haapakoski & Nivala 2007, 11–12, 71.)

Varhaiskasvatuksen keskeinen toteuttaja perheen ohella on päivähoitojärjestelmä. Päivähoidossa olevien lasten osuus ja hoidossaoloaika ovat kasvaneet huomattavasti. Osa lapsista saattaa viettää jopa monta tuhatta tuntia elämästään päivähoitossa ennen kouluikää. Tuntimääränä se hyvinkin vastaa sitä aikaa, jonka lapsi viettää peruskoulun ala-asteella. Edelleen nykyään on jo aika yksimielisesti hyväksytty tieto siitä, että opimme elämämme ensimmäisten viiden vuoden aikana enemmän kuin minään muun ajaltaan vastaavana jaksena elämämme aikana. Näin ollen ei voida pitää merkityksettömänä sitä, miten nämä lastemme ensimmäiset elinvuoden rakentuvat. (Järvinen ym. 2009, 8; Hujala ym. 2007, 11–12, 71.)

Päivähoidolla on useita tehtäväalueita. Perustehtävä on lapsille annettava varhaiskasvatus ja esiopetus. Esiopetus on lapselle vuotta ennen perusopetuksen aloittamista tarjottavaa maksutonta suunnitelmallista opetusta, kasvatusta ja hoitoa. Sitä tarjotaan päiväkodeissa tai kouluissa. Esiopetuksen keskeisenä tehtävänä on edistää lapsen suotuisia kasvu-, kehitys- ja oppimisedellytyksiä. Erityistä hoitoa ja kasvatusta tarvitseville lapsille laaditaan kuntoutussuunnitelmat yhteistyössä lapsen vanhempien ja tarpeen mukaan asiantuntijatahojen kanssa. Perheitä ja koteja tuetaan heidän kasvatustehtävässään. Yhdessä muiden sosiaalipalvelujen kanssa tuetaan lapsiperheitä, toteutetaan ennalta ehkäisevää lastensuojelutyötä ja toimitaan tarvittaessa lastensuojelupalveluna. Päivähoito mahdollistaa vanhempien opiskelun ja työssäkäynnin. Maksujärjestelmä toimii perheiden tulonjakoa tasoittavana tekijänä. (Järvinen ym. 2009, 99; Pitkänen & Hämäläinen 2001, 7.)

3.1 Päiväkoti toimintaympäristönä

Kontekstina tässä opinnäytetyössä on päiväkoti. Päivähoito on perinteisesti kuulunut sosiaalitoimeen. Viime vuosina kuitenkin hallinnon organisoinnin osalta siirtymä sosiaalitoimesta opetustoimeen on kiihtynyt voimakkaasti. Vuonna 2007 muutoksen oli tehnyt 47 kuntaa. Kehitys on tämän jälkeen ollut todella nopeaa. Vuoden 2010 alussa päivähoito ja opetustoimi oli yhdistetty tai päätös yhdistämisestä oli tehty hieman yli puolessa Manner-Suomen kunnista. (Petäjaniemi & Pokki 2010.) Myös muita ratkaisuja on tehty, sillä esimerkiksi Helsingissä perustetaan oma varhaiskasvatusvirasto 1.1.2013, jonka alle päivähoito siirtyy (Helsingin kaupunki 2012).

Vuonna 2010 Suomessa oli 223 000 lasta päivähoidossa. Tämä tarkoittaa, että kaikkiaan 62 prosenttia 1–6-vuotiaista lapsista oli joko kunnallisessa päivähoidossa tai yksityisessä päivähoidossa. 3–5-vuotiaista päivähoidossa oli 73 prosenttia ja 1–2-vuotiaista 41 prosenttia. Päivähoidossa olleista lapsista 92 prosenttia oli kunnallisessa päivähoidossa ja näistä enemmistö hoidettiin kuntien kustantamissa päiväkodeissa. (Lasten päivähoito 2012.)

Lasten päivähoidolla tarkoitetaan päivähoitolain (451/1990) 1§:n mukaan lapsen hoidon järjestämisestä joko päiväkotihoidona, perhepäivähoitona, leikkitoimintana tai muuna päivähoitotoimintana. (Laki lasten päivähoidosta 1973). Päiväkotihoido on yleisin päivähoitopalvelun muoto. Päiväkotihoidoa on tarjolla julkisena, ostopalveluna ja yksityisenä palveluna. Päiväkoti on lasten päivähoitoa varten varattu tila esimerkiksi päiväkotirakennus tai huoneisto pihalueineen, jossa toteutetaan varhaiskasvatusta. Päiväkotien normaali aukioloaika on yleensä arkisin kello 6-18 välillä, mutta jotkut päiväkodeista pitävät ovensa auki ympäri vuorokauden. Päiväkotien toiminnallinen perusrakenne on ryhmä, joka yleensä tarkoittaa kolmea hoidosta ja kasvatuksesta vastaavaa työntekijää sekä lapsen iästä riippuen neljästä seitsemään lasta kutakin työntekijää kohti. Päiväkodit ovat yleensä kooltaan noin 50–150 lapsen yksiköitä, mutta myös pienempiä ja suurempia yksittäisiä yksiköitä on olemassa (Petäjaniemi & Pokki 2010.)

Hyvin suunniteltu varhaiskasvatusympäristö kannustaa toimimaan pienryhmissä, joissa jokaisella on mahdollisuus osallistua keskusteluun ja

vuorovaikutukseen. Pienryhmissä opetellaan vuorovaikutuksen lisäksi myös terveellisiä elämäntapoja. Terveellisiin elämäntapoihin liittyy terveellinen ravitsemus, riittävä ulkoilu ja lepo, tarkoituksenmukainen vaatetus, hygienia ja muu siisteyskasvatus sekä säännöllinen ja tasapainoinen elämä. Päivähoidon henkilöstö seuraa lisäksi kunkin lapsen terveydentilaa ja hyvinvointia. Suomalainen päivähoito ja julkinen varhaiskasvatus olivat 1990-luvulla tulleet kansainvälisestikin tunnetuksi laaja-alaisesta educare-ajatuksesta eli hoidon, kasvatuksen ja opetuksen yhdistämisestä. Kunkin elementin osuus muuttuu lapsen kasvun ja kehityksen myötä. Mitä nuorempi lapsi, sitä enemmän hoitoa ja hoivaa, mitä vanhempi lapsi, sitä enemmän esille nousee opetus. Kaikki nämä elementit ovat mukana toiminnassa koko ajan. (Kiesiläinen 2001, 256; Järvinen ym. 2009, 145, 148; Lujala 2008, 213; Petäjäniemi & Pokki 2010.)

Kansainvälisyys on nykyään osa arkipäivää. Jotta pystyisi toimimaan monikulttuurisessa työyhteisössä asiakaslähtöisesti lasta ja hänen perhettään kunnioittaen, hoitajan on kasvatettava tietämystään eri kulttuureista sekä kehitettävä tietämystään eri kulttuureista sekä kehitettävä kykyään ymmärtää kulttuurista moninaisuutta. Päivähoidon sisältöön ja laatuun vaikuttavat olennaisesti henkilökunnan ammattitaito ja keskinäinen yhteistyö. Työpaikan sosiaalisten suhteiden merkitys korostuu päivähoitossa. Päiväkodissa toimitaan moniammatillisessa työryhmässä, jossa jokaisen jäsenen erityisosaaminen tulee hyödyntää. (Järvinen ym. 2009, 104; Pitkänen & Hämäläinen 2001, 8.)

3.1.1 Päiväkodin henkilöstö

Laadukkaiden varhaiskasvatuspalvelujen rakentumisessa on kyse muun muassa sellaisista tekijöistä kuin lapsiryhmän koko ja koostumus, henkilökunnan rakenne ja koulutustaso, ihmissuhteiden pysyvyys ja fyysinen ympäristö. Näistä kasvatustilanteiden laatuun vaikuttaa eniten henkilöstön koulutustaso ja osaaminen. (Kiiskinen & Huovinen 2011.)

Päiväkodin johtaja toimii päivähoiton ja varhaiskasvatuksen asiantuntijana sekä vaikuttaa kuntaorganisaatiossaan päivähoitoa koskevaan päätöksentekoon. Päiväkodin johtaja vastaa oman yksikkönsä toiminnasta. Hänen tehtävänsä koostuvat hallinnollisesta johtamisesta, päivittäisjohtamisesta sekä

pedagogisesta johtamisesta. Lastentarhanopettaja on lasten opetuksen, kasvatuksen ja hoidon pedagoginen asiantuntija. Hän vastaa yleensä tiimiyksikön toiminnasta. Lastentarhanopettajan työ eroaa lastenhoitajan työstä päiväkodissa eniten opetuksen ja suunnittelun vastuun osalta. Hoitaja puolestaan hoitaa, kasvattaa ja ohjaa lapsia. Hoitaja työskentelee tiimissä lastentarhanopettajien, erityislastentarhanopettajien, sosiaalikasvattajien, sosionomien ja muiden hoitajien kanssa. (Järvinen ym. 2009, 94–95.)

Päiväkodeissa hoito- ja kasvatustehtävissä toimii lastentarhanopettajien ja lastenhoitajien lisäksi erityislastentarhanopettajia, sosiaalikasvattajia, lähihoitajia ja päivähoitajia. Eri ammattiryhmien osuus jakautuu siten, että hoito- ja kasvatustyöntekijöistä on noin 40–45 prosenttia lastentarhanopettajia. Lisäksi päiväkodeissa työskentelee avustajia, joiden työpanos suuntautuu suurelta osin erityistä tukea tarvitseviin lapsiin, joko henkilö- tai ryhmäkohtaisena apuna. (Petäjaniemi & Pokki 2010.)

3.1.2 Kasvatuskumppanuus

Valtakunnallisissa varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa (2005,31) vanhempien ja henkilöstön välinen kasvatusyhteistyö määritellään kasvatuskumppanuudeksi. Kasvatuskumppanuudessa vanhemmat ja ammattihenkilöt työskentelevät yhdessä sitoutuen ja toimien lapsen kasvun, kehityksen ja oppimisen tukemiseksi. Kasvatuskumppanuus ymmärretään vanhempien ja henkilöstön tasavertaiseksi vuorovaikutukseksi. Kasvatuskumppanuuteen perustuvassa asiakassuhteessa kasvattajan ja vanhempien samanarvoiset, mutta sisällöltään erilaiset tiedot lapsesta ja taidot toimia lapsen kanssa yhdistyvät lapsen hyvinvointia kannattelevalla tavalla. Varhaiskasvatuksen ammattihenkilöstön asiantuntemus perustuu varhaislapsuuden kasvuun, kehitykseen ja oppimisen yleiseen tuntemukseen. Perheellä taas puolestaan on yksilökohtaista asiantuntemusta lapsesta. Vanhemmat tuntevat lapsen luonteen, elämänhistorian ja arjen kulttuurin. Vanhemmilla onkin oman lapsensa ensisijainen kasvatustuu ja kasvatusoikeus. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa (2005,31) todetaan, että vanhemmilla tulee olla mahdollisuus osallistua omaa lastaan koskeviin kasvatust keskusteluihin ja lapsikohtaisen varhaiskasvatussuunnitelman laatimiseen. (Kaskela & Kekkonen 2006, 17–19;

Hujala ym. 2007, 67.)

Kasvatuskumppanuudessa kyseessä on siis yhteistyösuhde, joka rakentuu vuorovaikutuksessa. Kasvatuskumppanuudessa olennaista on se, että kaikkia vanhempia kunnioitetaan ja arvostetaan. Luottamuksen rakentuminen on kaksisuuntaista ja sidoksissa eri osapuolten tietoisuuteen siitä, että he ovat riippuvaisia toistensa tietämyksestä lapsesta, sillä lähtökohtana kasvatuskumppanuudessa on lapsen etu. Kasvatuskumppanuus on suhde, jossa varhaiskasvatushenkilöstö ja vanhemmat tietoisesti sitoutuvat lapsen kasvun, kehityksen ja oppimisen tukemiseen. Kasvatuskumppanuus tulee nähdä keinona tehdä laadukasta varhaiskasvatustyötä. Päävastuu kasvatuskumppanuuden rakentamisesta ja ylläpitämisestä on varhaiskasvatuksen ammattilaisilla. (Friman 2012, 37; Kekkonen 2012,160; Järvinen ym. 2009, 118–120.)

Päivähoitojärjestelmää on pidetty yhtenä laajan hyvinvointivaltion tunnusmerkkinä. Päivähoidon varhaiskasvatuksen tehtävänä on lapsen kaikinpuolisen hyvinvoinnin ja myönteisen kehityksen edistäminen yhdessä vanhempien kanssa. Lapsia koskeva lainsäädäntömme korostaa paitsi lasten syntyperästä riippumatonta yhdenvertaista asemaa myös vanhemmuutta ja kotien kasvatuksen merkitystä. Vanhemmuus on saamassa uudenlaisen merkityksen ja painoarvon myös julkisissa varhaiskasvatusinstituutioissa. Subjektiivinen oikeus päivähoitopaikkaan ja mahdollisuus lapsensa hoitojärjestelyjen valintaan on tuonut vanhemmat päivähoidon asiakkaina näkyvämmiksi. Näyttäisi siltä, että vanhempien mahdollisuus lapsensa hoitojärjestelyn valintaan on samalla lisännyt vanhempien tietoista halua vaikuttaa lapsensa varhaiskasvatusympäristöön ja sen sisältöihin. On perusteltua väittää, että vanhemmuuden kohtaaminen on vaativampi osa päivähoidon ammatillista osaamista kuin ennen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2002.)

3.1.3 Pereköyhyyden merkitys työsuojelun näkökulmasta

Työsuojelutoiminnan tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työoloja työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Olennaista on ennalta

ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Tämän päivän työelämässä työsuojelun keskeisiä vaikuttamisen kohteita ovatkin työntekijöiden henkisen hyvinvoinnin ja työssä jaksamisen edistäminen, työolosuhteiden kehittäminen ja tapaturmien torjunta. (Työturvallisuuskeskus 2006.) Hyvällä perehdyttämällä voidaan ehkäistä työtapaturmia ja edistää työssä jaksamista.

Työsuojelulla tarkoitetaan kaikkea sitä toimintaa, jolla pyritään varmistamaan, etteivät työntekijän terveys ja turvallisuus työn johdosta vaarannu. Toisena tehtävänä on taata organisaation häiriötön toiminta. Edellä mainitun lisäksi on entistä enemmän alettu kiinnittää huomiota työssä jaksamiseen ja työviihtyvyyteen. Päiväkotityössä parasta ovat lapset, mutta pahinta työn hallitsemattomuus ja kiire. Kiireen tunne syntyy monista syistä: epäselvästä työnjaosta, taitojen ja osaamisen heikkoudesta, jäsentymättömistä tavoitteista, riittämättömistä henkilökunnasta, johtamisen vaikeuksista ja liian vähäisistä muista resursseista. Hyvä työympäristö auttaa työntekijöitä toteuttamaan perustehtävänsä. Työlle asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa välineitä ovat vanhempien ja hoitohenkilöstön välisen yhteistyön sekä työntekijöiden ammattitaidon lisäksi rakennukset tiloineen ja sisustuksineen, piha-alue ja luonto leikkimahdollisuuksineen, lähiympäristö palveluineen eli koko fyysinen ympäristö. Työn sisällön ja työtilojen suunnittelussa ja toteutuksessa tulee ergonomiatietoa soveltamalla saavuttaa samalla kertaa lapsille sopiva toimintaympäristö ja henkilökunnalle ergonomisesti hyvä työpaikka. (Hokkanen ym. 2008, 48; Keskinen 2001, 65; Mykkänen 2001, 56.)

Päivähoidossa korostetaan turvallisuuskasvatusta ja turvallisuuden ehdotonta vaalimista. Päivähoitopaikassa varhaiskasvatuksen ammattilaiset vastaavat turvallisuudesta. Kasvattajat luovat lapsen kehitystasoa ja tarpeita vastaavan turvallisen kasvu- ja toimintaympäristön kullekin lapselle ja lapsiryhmälle valtakunnallisen turvallisuussuunnitelman mukaisesti. Sosiaali- ja terveysministeriö on julkaissut vuonna 2008 valtakunnalliset päivähoiton turvallisuusohjeet. Opas sisältää kaikki turvallisuuteen ja turvallisuuskasvatukseen liittyvät riskit sekä ohjeet, joita tulee noudattaa. Työnantajan on huolehdittava riittävästä koulutuksesta, päivähoiton

riskitilanteiden kartoituksesta ja riskitilanteiden säännöllisestä harjoittelusta sekä uusien työntekijöiden perehdytyksestä. (Järvinen ym. 2009, 141–145; Päivähoidon turvallisuussuunnittelu 2008.)

Päivähoidon turvallisuussuunnitelma on lakisääteistä pelastussuunnitelmaa laajempi kokonaisturvallisuuden parantamiseen ja ylläpitoon tarkoitettu suunnitelma-asiakirja. Sen merkitys korostuu silloin, kun toimintayksikön koko tai kiinteistön huoneistojen lukumäärä ei edellytä pelastussuunnitelman laatimista. Turvallisuussuunnitelmassa vahinkoriskit on jaettu henkilö-, toiminta-, omaisuus- ja tietoriskeihin sekä muihin riskeihin. Keskeisiä henkilöriskejä ovat lapsen päivähoidosta hakemiseen liittyvät tilanteet, lasten ja henkilökunnan sairaudet ja tapaturmat, liikkuminen toimintayksikön ulkopuolella, lapsen katoaminen päivähoidosta ja uhkaavasti käyttäytyvän henkilön kohtaaminen. Toimintariskeistä käsitellään esimerkiksi henkilökunnan riittävyttä ja kelpoisuutta, tukitoimintoja, kiinteistön toimintaa, piha- ja leikkialueita, sisä- ja ulkotilojen esteettömyyttä ja toimintayksikön ympäristöä. Omaisuusriskeistä merkittäviä ovat muun muassa kiinteistön tulipalot sekä kosteus- ja homeongelmat. Tietoriskejä aiheutuu salassa pidettävien asiakirjojen säilyttämisestä, käsittelystä ja hävittämisestä. Päivähoitotoiminnan muut riskit ovat pääasiassa palvelun tuottamiseen liittyviä vastuu- ja laaturiskejä. (Järvinen ym. 2009, 142.)

3.2 Varhaiskasvatusta ohjaavat lait, määräykset ja sopimukset

Varhaiskasvatusta ohjaavat useat eri lait, määräykset ja sopimukset. Päivähoitoa on järjestettävä lain 11 §:n mukaan kunnan järjestämänä tai kunnan valvomana siinä laajuudessa ja sellaisin toimintamuodoin kuin kunnassa esiintyvä tarve edellyttää. Kunnan on lisäksi huolehdittava siitä, että lapsen vanhemmat tai muut huoltajat voivat saada lapselle kunnan järjestämän päivähoitopaikan sen ajan päätyttyä, jolta voidaan suorittaa sairausvakuutuslaissa tarkoitettua äitiys-, isyys- ja vanhempainrahaa ja että lapsi voi olla päivähoidossa, kunnes hän siirtyy perusopetuslaissa tarkoitettuna oppivelvollisena perusopetukseen. Päivähoitoa on järjestettävä osa-aikaisesti kun lapsi ennen perusopetuslaissa tarkoitettua oppivelvollisuuskäyttäytymistä osallistuu esiopetukseen. (Räty & Välimäki 2001, 31; Laki lasten päivähoidosta 1973.)

Päivähoitolaki on annettu 1973. Varhaiskasvatusta määrittelevät osat lakiin säädettiin 1983. Viimeisin, vanhempien oikeutta lapsensa päivähoitoon koskettava lain kohta vahvistettiin 1990 -luvulla. Varhaiskasvatuksen lakien, määräysten ja sopimusten myötä taataan asiakkaiden ja työntekijöiden oikeusturva. Määräysten ja ohjeitten tavoitteena on myös turvata laadukas varhaiskasvatustoiminta. Esimerkiksi päivähoitolain 2 A §:n mukaan päivähoiton tavoitteena on tukea päivähoitossa olevien lasten koteja näiden kasvatustehtävässä ja yhdessä kotien kanssa edistää lapsen persoonallisuuden tasapainoista kehitystä. (Nivala 1999, 5; Järvinen ym. 2009, 88; Rätty & Välimäki 2001, 29.)

Päivähoitolain 5 §:ssä on säädetty päiväkodissa ja perhepäiväkodissa hoidettavien lasten määrästä sekä hoito- ja kasvatustehtävään osallistuvasta henkilöstöstä. Asiasta on tarkemmin säädetty päivähoitoasetuksen (806/1992) 6 §:ssä. Päivähoitoasetuksen määrittelemää lasten hoito- ja kasvatustasvatuksessa olevaa henkilökuntaa ovat päiväkodin johtaja tai päivähoiton esimies, päiväkodin opettajat: lastentarhanopettaja, sosiaalikasvattaja, sosionomi, erityislastentarhanopettaja ja kiertävä erityislastentarhanopettaja sekä hoitajat: lähihoitaja, lastenhoitaja, päivähoitaja ja perhepäivähoitaja. Säännöksen mukaan päiväkodissa tulee hoito ja kasvatustehtävissä olla vähintään yksi henkilö, jolla on sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusehdoista annetun asetuksen (804/92) 4 tai 5 §:ssä säädetty ammatillinen kelpoisuus, enintään seitsemän kokopäivähoitossa olevaa kolme vuotta täyttänyttä lasta kohden. Enintään neljää alle kolme vuotiasta lasta kohden tulee päiväkodissa hoito- ja kasvatustehtävissä samoin olla vähintään yksi henkilö, jolla on edellä säädetty ammatillinen kelpoisuus. (Rätty & Välimäki 2001, 30, Järvinen 2009, 201)

Liki 40 vuoden aikana päivähoitolakia ja sen asetuksia on muutettu monta kertaa. Esimerkiksi vuonna 1983 siihen lisättiin kasvatustavoitepykälä. Vuonna 1992 muutettiin lapsiryhmien muodostamista koskeneita säädöksiä ja ryhmistä siirryttiin niin sanottuun suhdelukäytäntöön. Vuonna 2001 kuusivuotiaiden maksuton esiopetus säädettiin kymmenien vuosien taistelujen jälkeen osaksi perusopetusta (Komi 2012, 14–15.)

Varhaiskasvatuksen laadunhallinnan perustana ovat viralliset, varhaiskasvatusta sitovat kansalliset ja kansainväliset asiakirjat. Päivähoito on edelleen sosiaalihuoltolain (710/1982) 17 §:ssä tarkoitettu sosiaalipalvelu eli sitä koskee sosiaalihuollon yleislainsäädäntö. Keskeisiä päivähoitoa koskevia säädöksiä ovat mm. laki (36/1973) ja asetus (239/1973) lasten päivähoidosta, laki sosiaali- huollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista (272/2005), laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista (734/1992) sekä laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (812/2000). Nämä säädökset ohjaavat varhaiskasvatuksen laatua ja säätelevät sen toteuttamista ja järjestämistä.

Varhaiskasvatuksen ja sen laadun kehittämisen tueksi on viime vuosien aikana laadittu useita valtakunnallisia asiakirjoja kuten Varhaiskasvatuksen valtakunnalliset linjaukset ja Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. Linjaukset luovat perustan varhaiskasvatussuunnitelman perusteille, joka ohjaa sisällön ja laadun toteutumista valtakunnallisesti. Asiakkaan tarpeisiin vastaaminen on keskeisintä laatutyössä. Laatu yhdistetään myös suorituskyvyn parantamiseen, henkilöstön muutosvalmiuteen sekä toiminnan kehittämiseen ja avoimuuteen sekä työntekijöiden hyvinvointiin. (Järvinen ym. 2009, 201; Kiiskinen & Huovinen 2011.) Varhaiskasvatus siirtyy kuitenkin valtionhallinnossa sosiaali- ja terveysministeriöstä opetus- ja kulttuuriministeriöön vuoden 2013 alusta ja hallitusohjelmaan on myös kirjattu varhaiskasvatuslain säätäminen, joten nähtäväksi jää miten säädökset tulevat muuttumaan. (Sosiaali- ja terveyslautakunta 2011).

3.3 Varhaiskasvatuksen osaamisalueet päiväkodin toimintaympäristössä

Asiantuntija on oman alansa osaava ja taitava huippusuorittaja. Varhaiskasvatuksen asiantuntijat ovat kasvatustieteen ammattilaisia, joiden pääasiallinen toimintaympäristö on päivähoito eri muodoissaan. (Happo 2006, 5) Maailman ja työn muuttuessa työssä tarvitaan yhä enemmän taitoa selviytyä uudentyyppisistä toimintakäytännöistä ja työtehtävistä sekä taitoa kehittää työtä vastaamaan paremmin sille asetettuja tavoitteita. Toimintakäytäntöjen muutokset vaativat työntekijältä tiedostavaa otetta työhön ja teoreettisempaa tietoperustaa. (Järvinen ym. 2009, 182.) Myös varhaiskasvatussuunnitelma

ohjaa työn tekemistä. Seuraavassa tarkastellaan päiväkotityön edellyttämää osaamista. Karila ja Nummenmaa (2001, 26–35) ovat määritelleet päiväkotityön keskeiset osaamisalueet. Lisäksi he ovat jäsentäneet kullekin osaamisalueelle tyypilliset ydinosaamisen alueet, jotka ovat keskeisiä tämän hetken päiväkotityössä. Taulukkoon on myös pyritty jäsentämään kutakin osaamisaluetta kuvaavia ydinosaamisen alueita (TAULUKKO 1).

TAULUKKO 1. Päiväkotityön keskeiset osaamisalueet ja ydinosaaminen

KESKEISET OSAAMISALUEET	YDINOSAAMINEN
Toimintaympäristön ja perustehtävien tulkintaan liittyvä osaaminen	- Kontekstiosaaminen
Varhaiskasvatukseen liittyvä osaaminen	- Kasvatusosaaminen - Hoito-osaaminen - Pedagoginen osaaminen
Yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen	- Vuorovaikutusosaaminen - Yhteistyöosaaminen
Jatkuvaan kehittämiseen liittyvä osaaminen	- Reflektio-osaaminen - Tiedonhallinta-osaaminen

(Karila & Nummenmaa 2001, 33.)

Osaamisalueiden kautta tulee hyvin esille se, kuinka laaja-alaista osaamista varhaiskasvattajilla tulee olla työssään.

3.3.1 Toimintaympäristön ja perustehtävien tulkintaan liittyvä osaaminen

Yhteiskunnallinen ympäristö on muodostanut päiväkotityölle erilaiset edellytykset eri aikoina. Tietoisuus siitä yhteiskunnallisesta ja kulttuurisesta maailmasta missä päiväkotiti sijaitsee, auttaa henkilökuntaa näkemään työnsä yhteyden osana laajempaa kokonaisuutta. Tätä kutsutaan *toimintaympäristön ja perustehtävien tulkintaan liittyväksi osaamisalueeksi* tai *kontekstiosaamiseksi*. Kontekstuaalisuudella tarkoitetaan sellaista näkökulmaa jossa lapsi ja hänen kasvuympäristönsä nähdään erottamattomina lähtökohtina kun tarkastellaan lapsen kasvua ja oppimista. Kontekstuaalinen näkökulma edellyttää, että jokaisen yksittäisen lapsen kulttuurisia lähtökohtia kunnioitetaan ja ne huomioidaan lapsikohtaisten tavoitteiden asettamisessa ja arvioimisessa. Tämä tarkoittaa sitä, että kasvatus ja opetus lähtevät lapsen arjesta. (Karila & Nummenmaa 2001, 27; Hujala ym. 2007, 19; Heikka, Hujala, Turja 2009, 44.)

Arjen työ päiväkodissa toteutuu henkilöstön, lasten ja vanhempien välisessä avoimessa vuorovaikutuksessa. Jokainen, joka osallistuu tähän vuorovaikutukseen, on samalla sidoksissa myös muuhun yhteiskunnalliseen ympäristöön. Erilaisten perheiden kanssa työskenteleminen vaatii hyvää kulttuurista lukutaitoa. On kyettävä ymmärtämään erilaisista elämänarvoista ja tilanteista nousevia kasvatuksen tavoitteita ja toivomuksia, joita perheet oman lapsensa kasvatukselle asettavat. Myös lapsen ja perheiden arjen kokonaisuuden ymmärtäminen on tärkeää, jotta päiväkodissa tehtävä työ voisi toimia luontevana osana tässä kokonaisuudessa. Kulttuurin ja yhteiskunnallisten instituutioiden toiminnan tunteminen sisältyykin toimintaympäristöön ja perustehtäviin liittyvään osaamisalueeseen. Vanhemmat ja kasvattajat keskustelevat ja rakentavat yhteistä ymmärrystä kasvatuspäämäärien, kasvatuservojen, kasvatustietojen, kasvatustietojen, kasvatustietojen toiminnan, lapsi- ja ihmiskäsityksen pohjalta. (Karila & Nummenmaa 2001, 28; Kaskela & Kekkonen 2006, 28.)

Toimintaympäristön ja perustehtävien tulkintaan liittyvään osaamisalueeseen kuuluu lisäksi myös tietoisuus työtä kulloinkin ohjaavasta lainsäädännöstä ja muusta ohjauksesta. Varhaiskasvatusta ohjataan sekä valtakunnallisilla että kunnan omilla asiakirjoilla. Valtakunnallisia päivähoitoa ohjaavia ohjeita ovat: lastenpäivähoitoa ja esiopetusta ohjaavat lait ja asetukset, varhaiskasvatuksen valtakunnalliset linjaukset, varhaiskasvatussuunnitelman perusteet ja esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet. Kunnallisia ohjeita ovat kunnan varhaiskasvatuksen linjaukset ja strategiat, kunnan ja yksikön varhaiskasvatussuunnitelma ja esiopetuksen suunnitelma. Näiden lisäksi ovat yksikkökohtaiset varhaiskasvatussuunnitelmat ja lapsikohtaiset varhaiskasvatussuunnitelmat ja esiopetuksen suunnitelmat. (Karila & Nummenmaa 2001, 28; Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 8–9.)

3.3.2 Varhaiskasvatukseen liittyvä osaaminen

Työn substanssiin eli *varhaiskasvatukseen liittyvä osaamisalue* koostuu Karilan ja Nummenmaan (2001) mukaan ydinosaamisesta johon kuuluvat hoito-osaaminen ja pedagoginen osaaminen.

Henkilöstön vankka kasvatustaito luoda perustan laadukkaalle päiväkotitoiminnan toteuttamiselle. Kasvatuksessa ei ole läsnä vain mennyt ja tuleva ulottuvuus, vaan kasvatuksellisen vuorovaikutuksen näkökulmasta kasvatusta toteutetaan tässä ja nyt. Jokainen päiväkodin työntekijä on kasvatuksellisessa vuorovaikutuksessa päiväkodin lasten kanssa, jonka laadun tiedostaminen ja kehittäminen ovat tärkeitä kasvatustaitoon liittyviä seikkoja. Moniammatillisen työryhmän kaikkia jäseniä koskeva taiton haaste on lisäksi laadukkaalle oppimisympäristön muodostaminen. Jotta henkilöstö kykenisi rakentamaan lapsille laadukkaalle kasvu- ja oppimisympäristön, heidän on tunnettava lapsen kehitystä ja sen ympäristölle asettamia vaatimuksia. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005,31; Karila & Nummenmaa 2001, 29–31.)

Alle kouluikäisen lapsen suotuisan kehityksen kannalta on ensiarvoisen tärkeää huomioida hänen kokonaisvaltainen hyvinvointinsa. Varhaiskasvatusta toteutetaan kokonaisuutena, jossa hoito, kasvatusta ja opetus nivoutuvat toisiinsa. Nämä varhaiskasvatuksen osa-alueet painottuvat eri tavoin eri-ikäisillä lapsilla. Mitä pienempi lapsi on, sitä suurempi osa kasvattajan ja lapsen vuorovaikutuksesta tapahtuu hoitotilanteissa. Nämä ovat samalla myös kasvatusta ja opetustilanteita, joilla on merkitystä sekä lapsen yleiselle hyvinvoinnille että oppimiselle. Tämä edellyttää henkilöstöltä *hoito-osaamista*. Hoito-osaaminen koostuu varhaiskasvatuksessa niistä tiedoista ja taidoista, joita tarvitaan laadukkaalle ravinnon, riittävän ulkoilun ja liikunnan, sopivan levon ja aktiivisen toiminnan vaihtelun turvaamiseen lapsille. Lapsen fyysinen hyvinvointi muodostaa perustan hänen kasvulleen, kehitykselleen ja oppimiselleen. Hyvä hoito muodostaakin perustan kaikelle laadukkaalle toiminnalle varhaiskasvatuksessa. (Karila & Nummenmaa 2001, 31; Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 15–16.)

Opettajan kasvatusta ja opetustyö perustuu pedagogiseen tietoisuuteen, joka rakentuu tavoitetietoisuudesta, kontekstietoisuudesta ja tietoisuudesta siitä, miten pieni lapsi oppii ja miten oppimista voidaan edistää. *Pedagogista osaamista* varhaiskasvatuksen henkilöstöltä tarvitaan, jotta lapsen kehityksen ja oppimisen tukeminen mahdollistuisi päiväkotiympäristössä. Henkilöstön on tunnettava hyvin ikäkaudelle soveltuvia pedagogisia menetelmiä, jotta he kykenevät ottamaan niitä käyttöön sopivissa tilanteissa. Arviointi on

opettamisen, kasvattamisen sekä vanhempien kanssa tehtävän yhteistyön työväline ja liittyy näin pedagogiseen osaamiseen. Arviointi tapahtuu varhaiskasvatuksen arjessa kun opettaja kuulee lasten keskusteluja, havainnoi lasten tekemisiä ja tekee johtopäätöksiä näkemästään ja kokemastaan arkityössä. Arviointi tukee lapsen oppimista ja kehitystä mahdollistamalla oppimisen jatkumon varhaiskasvatuksessa sekä lapsen siirtyessä varhaiskasvatuksesta esiopetukseen ja alkuopetukseen. (Karila & Nummenmaa 2001, 31; Hujala ym. 2007, 31, 71; Heikka ym 2009, 41; 59–61.)

3.3.3 Yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen liittyvä osaaminen

Maailma on monimutkaistunut, eikä ammattilaiselle enää riitä, että hän osaa toistaa ja noudattaa vanhoja hyviksi koettuja toimintatapoja. Keskeisiä ammattitaidon osa-alueita ovat oppimaan oppimisen taito sekä ongelmanratkaisu- ja vuorovaikutustaidot. (Järvinen ym. 2009, 181.)

Päiväkotityö on perusolemukseltaan yhteisöllistä työtä. Tämän vuoksi henkilöstölle on välttämätöntä yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen liittyvä osaaminen. Kieli ei ole varhaiskasvatuksessa erillinen sisältö, vaan se läpäisee kaikki toiminnan alueet ja sisällölliset orientaatiot Suunnitellessaan lapsen varhaiskasvatusta, opettaja ottaa kielen osuuden aina huomioon. Lapsen kasvu- ja oppimisprosessissa kielen merkitys on keskeinen. Laadukas varhaiskasvatus on monimuotoista toimintaa, joka edellyttää eri tahojen yhteistyötä. Keskeisiä yhteistyötahoja varhaiskasvatuksessa ovat opetus-, sosiaali-, terveys-, kulttuuri- ja liikuntatoimi, yksityiset palveluntuottajat, seurakunnat, järjestöt, oppilaitokset ja sosiaalialan osaamiskeskukset. Vanhemmat ovat päivähoitohenkilöstön tärkeimmät päivittäiset yhteistyökumppanit, kuten luvussa kolme jo todettiin. Kasvatuskumppanuus tuottaa mukanaan vaatimuksen yhteistyöosaamisesta. Tuota osaamista tarvitaan vanhempien, muun henkilöstön ja keskeisten yhteistyökumppaneidenkin kanssa työskenneltäessä. Henkilöstö vastaa siitä, että kasvatuskumppanuus sisältyy alusta alkaen osaksi perheiden ja päivähoiton yhteistyötä ja lapsen varhaiskasvatusta. Kasvatuskumppanuus on ammatillista toimintaa, jossa vanhemmille järjestetään mahdollisuuksia osallistua omaa lastaan, mutta myös koko päiväkotia/lapsiryhmää koskeviin

kasvatuskeskusteluihin. Keskusteluissa vanhempien ja kasvattajien tiedot yhdistyvät. Kasvatuskumppanuus merkitsee myös varhaiskasvattajien ja vanhempien roolien ja suhteen monipuolistamista ja syventämistä päivähoiton ja perheiden yhteistyössä. (Heikka ym. 2009, 18.; Karila & Nummenmaa 2001, 32; Hujala ym. 2007, 65, 79; Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 10; Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 31; Kaskela & Kekkonen 2006, 17–19.)

Yhteistyöosaamisen yksi keskeinen ulottuvuus on lisäksi työn kielellinen hallinta. Työn kielellisen hallinnan merkitys on noussut selvästi esille viime vuosina esimerkiksi esiopetussuunnitelmia laadittaessa ja esi- ja alkuopetuksen jatkumoa rakennettaessa. Työskentely on vaatinut yhteistyötä sekä päiväkotien sisällä että koulujen opettajien kanssa, mikä taas on edellyttänyt kyvykkyyttä kuvata ja perustella omia näkökantoja kielellisesti. Kasvatuksellinen vuorovaikutus on päiväkotityön keskeinen ulottuvuus. Niinpä vuorovaikutukseen liittyvä osaaminen on tärkeä kaikille kasvatukseen osallistuville. (Karila & Nummenmaa 2001, 32.)

3.3.4 Jatkuvaan kehittämiseen liittyvä osaaminen

Jatkuvaan kehittämiseen liittyvä osaaminen on keskeistä muuttuvassa työympäristössä. Nykyisen käsityksen mukaan ammatillinen peruskoulutus kykenee tarjoamaan ainoastaan perustan ammattitaidon tai asiantuntijuuden kehittymiselle. Muuttuvat työn ehdot ja tiedon nopea lisääntyminen ovat siirtäneet asiantuntijuuden ja osaamisen kehittymisen painopisteen työssäoppimiseen. Työssäoppiminen vaatii tiettyä osaamista kaikilta päiväkodin työntekijöiltä. Oman työn arviointi ja tutkiminen, reflektiivinen työote, edellyttävät *reflektio-osaamista*. Arvioinnin ja palautteen saaminen ja antaminen ovat tärkeä osa oppimista. Ilman palautetta ja sen pohjalta tehtyjä korjaustoimenpiteitä toiminta ja menettelytavat eivät kehity. Arviointitaitoja ja arviointia voi ja täytyy kehittää jatkuvasti myös yhteisöllisesti. Arviointi on yhteistyötä, johon voivat osallistua kaikki oppimistapahtumassa mukana olevat. Ohjaava ja kannustava arviointi on jatkuvaa eri osapuolten välistä vuorovaikutteista keskustelua, jossa kuunnellaan toisten mielipiteitä. Siinä myös kehitetään itsearviointiin edellytyksiä. Kyky havainnoida ja arvioida omaa oppimistaan ja toimintaansa

kuvastaa oppimaan oppimisen valmiuksia. (Karila & Nummenmaa 2001, 32–33; Järvinen ym. 2009, 186.)

Oman kasvattajuuden ja sen taustalla olevien arvojen ja eettisten periaatteiden tiedostaminen on kasvattajan työssä myös tärkeää. Oman työn pohtiminen ja arviointi auttavat kasvattajaa toimimaan tietoisesti eettisesti ja ammatillisesti kestävien toimintaperiaatteiden mukaisesti. Ammatillinen ja koulutuksen tuottama tieto ja kokemus luovat perustan osaamiselle. Kasvattajayhteisö dokumentoi, arvioi ja pyrkii jatkuvasti kehittämään toimintaansa. Kasvattajat ylläpitävät ja kehittävät ammatillista osaamistaan sekä tiedostavat varhaiskasvatuksen muuttuvat tarpeet. Tiedon saanti on nopeutunut ja uutta tietoa tuotetaan varhaiskasvatuksen saralla jatkuvasti kumoten samalla vanhaa tietoa. Tämä edellyttää henkilöstöltä tiedon hankinnan ja prosessoinnin taitoja. Näihin liittyy myös kriittinen suhtautuminen tietoon. Kasvattajat tiedostavat teknologisen kehityksen uudet mahdollisuudet sekä ottavat harkiten huomioon tieto- ja viestintätekniikan hyödyt ja mahdollisuudet työssä. Tällaista osaamista voidaan kutsua *tiedonhallinta-osaamiseksi*. (Karila & Nummenmaa 2001, 33; Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 16–17.)

4 PEREHDYTTÄMINEN JOHTAMISEN VÄLINEENÄ

4.1 Päivähoidon johtajuus

Johtaminen määritellään toiminnaksi, jonka avulla ihmisten työpanosta ja fyysisiä voimavaroja pystytään hankkimaan, kohdentamaan ja hyödyntämään tehokkaasti tietyn tavoitteen saavuttamiseksi. (-) Johtamisen tarkoituksena on saada erilaiset, usein eri asemissa olevat ja eri tavoin vaikutusvaltaiset yksilöt toimimaan työorganisaation arjessa, jossa yhteistoiminta on välttämätöntä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. (Seeck 2008, 18.)

Päiväkodin johtajan tehtävänä on päiväkotitoiminnan kehittäminen sekä henkilökunnan tukeminen ja ohjaaminen erityistä hoitoa ja kasvatusta tarvitsevien lasten ja näiden vanhempien kohtaamisessa, ongelmien huomaamisessa ja tarpeisiin vastaamisessa. Hänen tulee edesauttaa ja tukea kasvatusyhteisön muodostumista, luoda toisaalta päiväkodin sisällä työntekijöiden välillä ja toisaalta päiväkodin vanhempien välillä yhteistyömyönteinen ilmapiiri ja aikaansaada yhdessä henkilökunnan ja vanhempien kanssa yhteistyöratkaisuja. Päiväkodin johtajan pitää tukea henkilökuntaa työssä jaksamisessa sekä kehittymisessä kasvattajina ja yhteistyöntekijöinä. Päiväkodin toiminnan johtamisessa pyritään johdonmukaisen kasvuprosessin luomiseen lasten keskinäisissä sekä lasten ja aikuisten välisissä suhteissa. Lisäksi pyritään edistämään aikuisten keskinäistä vuorovaikutusta niin henkilökunnan keskuudessa kuin myös henkilökunnan ja lasten vanhempien välillä. Jatkuva toiminnan parantaminen, innovatiivisuus, palkitseminen ja tunnustus työstä luovat pohjaa työyhteisön hyvinvoinnille. Keskeinen toimivaa työyhteisöä kuvaava piirre on ilmapiiri. Kun ilmapiiri ja ihmissuhteet ovat hyviä, voivat työntekijät suunnata kaiken tarmonsä perustehtävään eikä energiaa kulu ristiriitojen hallintaan. (Keskinen & Virtanen 1999, 69–72; Simola & Kinnunen 2005, 132–136.)

Päiväkodin johtajan työn vaikeuttaa leimaa se, että päiväkodin johtajuudelle on ominaista matala organisaatio ja ”hävitetty johtajuus”. Tämä merkitsee sitä, että päiväkotityö on voimakkaasti tiimiytynyt ja päiväkodin johtajalla ja hänen alaisillaan on sama peruskoulutus, joten johtajuuden ottaminen on hyvin

vaikeaa. Päiväkodin pedagogista johtajuutta määritellesään Siv Their jakaa johtajuuden kahteen osa-alueeseen. Asiakaskeskeinen johtaminen (management) sisältää hallinnollisen ja päivittäisjohtamisen näkökulman. Ihmiskeskeinen johtaminen (leadership) puolestaan keskittyy ihmisten ja vuorovaikutuksen ymmärtämiseen ja ohjaamiseen (Nummi, 1997; Their 1994, 15.) Nivala (2001) puolestaan tekee päivähoiton johtajuutta käsiteltäessä kaksi rajaavaa täsmennystä. Ensinnäkin yksikössä oleva päiväkodin johtajuus on selvästi jakautunut johtajuuden luonteen mukaan hallinnolliseen ja lapsiryhmävastuiseen johtajuuteen. Toiseksi osalla johtajista on johdettavanaan erittäin laaja palvelutarjonta. Esimerkiksi päiväkodin johtajan alaisuudessa voivat toimia myös lähialueen perhepäivähoitajat.

Johtajuus on toimintaan vaikuttamista sekä yksikön sisällä että ympäröivän yhteiskunnan suuntaan. Päiväkodinjohtaja kantaa vastuun yksikön päätöksistä, perustehtävän toteuttamisesta ja kehittämisestä, työyhteisön toiminnasta, yhteistyöstä perheiden ja eri yhteistyötahojen kanssa sekä ulkoisesta vaikuttamisesta. Organisaation johtaminen perustuu tavoitteisiin, joita organisaation työlle on asetettu; varhaiskasvatuksessa lasten hoidon, kasvatuksen ja opetuksen tulee määrittää johtajuuden ydinsisältö. Varhaispedagogiikka tulee saada johtamisen keskiöön. Pedagoginen johtajuus on varhaiskasvatuksen laadun perusta. Varhaiskasvatuksen pedagogiikan tulisi määritellä johtajuutta kaikilla tasoilla. (Oleander 2007, 5.) Luodakseen vahvan pedagogisen johtajuuden päiväkodin johtaja tarvitsee työvälineitä, joiden avulla hän voi kasvattaa tietämystään työntekijöiden osaamisesta, toiminnan laadusta ja kehittämistarpeista kyetäkseen toimimaan suunnannäyttäjänä kohti yhteistä visiota ja tavoitetta. Perehdyttäminen onkin keskeinen henkilöstöjohtamisen työväline, joka luo hyvän pohjan tämän yhteisen työn tekemiselle.

4.2 Osaamisen johtaminen ja perehdyttäminen

Henkilöstöjohtamisen keskeisiä toimintoja ovat henkilöstön rekrytointi, valinta, perehdyttäminen, kehittäminen, urasuunnittelu ja työsuorituksen arviointi. Kun henkilöstöstrategia luodaan osaamisen pohjalle, kompetenssinäkökulma liittyy kaikkiin edellä mainittuihin toimintoihin. Perehdyttäminen on jäänyt osaamisen johtamisessa vähemmälle huomiolle viime aikoina, mutta sen merkitys on

osaamisen käytölle ensiarvoisen tärkeä kaikissa organisaatiossa. (Kirjavainen & Laakso-Manninen 2000, 11; Pakarinen 2010, 30.)

Virtainlahden (2009) mukaan englannin kielen *knowledge management* käännetään usein suomeksi joko osaamisen tai tiedon johtamiseksi. Osaamisen johtamisella tarkoitetaan käytännössä laajempaa lähestymistapaa, kuin tiedon johtaminen joka keskittyy kapeampaan sektoriin eli tiedon luomiseen, varastointiin ja käyttämiseen. Osaamisen johtaminen ja siihen liittyvä toiminta käsittävät määritelmän mukaan kaiken sellaisen tarkoituksellisen toiminnan, jonka avulla yrityksen strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Osaamisen johtamisella tarkoitetaan laajaa johtamisen kokonaisuutta, johtamisen järjestelmää, jonka varassa ja ohjaamana osaamisen johtaminen tapahtuu. (Viitala 2005, 14).

Osaamisen johtamisen tärkein tavoite on rakentaa siltaa yrityksen strategian ja yksilöiden osaamisen välille. Yksilöiden henkilökohtaisista osaamisista muodostuu varanto, jonka varassa toimintamallit, prosessit, rakenteet ja muu organisaatiossa näkyväksi muovautunut tietämys kehittyy. Yksittäisen ihmisen näkökulmasta hänen osaamisensa on samalla perusta, jonka varassa hän onnistuu ja kehittyy omassa tehtävässään ja työyhteisössään. Osaamisen johtaminen voi olla myös tietämyksen johtamista, jolloin kehitetään prosesseja, joilla saadaan hiljainen tieto näkyväksi ja siirretyksi organisaation osasta toiseen. Kolmanneksi voi olla kysymys organisatorisesta oppimisesta, jolloin tarkoituksena on kehittää kulttuuria sellaiseksi, joka kehittää osaamista jatkuvasti. Sekä yksilön kompetenssiin että organisaation kompetenssiin voidaan vaikuttaa henkilöstöjohtamisella. (Viitala 2005, 109; Pakarinen 2010, 30.)

Osaamisen johtamisen näkökulmasta perehdyttämistä voidaan pitää socialisaationa ja oppimisena, jonka päämääränä on sitoutuminen työhön ja organisaatioon. Rekrytointiprosessissa on saatu esille työntekijän ns. kompetenssipotentiaali. Se viittaa yksilön ominaisuuksiin, jotka ovat välttämättömiä tuloksen saavuttamiselle. Tulosten saavuttaminen riippuu kuitenkin olosuhteista, jotka edistävät osaamisen esille pääsyä ja käyttöä organisaatiossa. Nämä tilannetekijät liittyvät usein sosiaalisiin suhteisiin ja rakenteisiin, jotka vaikuttavat osaamisen siirtymiseen organisaation osasta

toiseen. Yksilökohtaiset kompetenssipotentiaalit ja organisaation erityispiirteet vaikuttavat työkompetenssiin, joka on vastaamista työn vaatimuksiin. Perehdyttämisen tulee tästä näkökulmasta olla vastavuoroista oppimista siten, että myös uuden työntekijän näkemykset tulevat kuulluiksi ja organisaatio voi oppia myös hänen havainnoistaan, kysymyksistään ja osaamisestaan. (Pakarinen 2010, 31.)

Esimies on keskeisessä asemassa myös perehdyttämisessä osaamisen näkökulmasta. Tällöin perehdyttäminen liittyy varsinaisen perehdyttämisen lisäksi esimiehen ja työntekijän välisiin keskusteluihin työn tavoitteista, työsuorituksen arvioinnista ja kehitymis- ja oppimissuunnitelmista. Perehdyttäminen tulee kiinteäksi osaksi muita henkilöstöjohtamisen toimenpiteitä ja osaamisen johtamista (Pakarinen 2010, 31). Osaamisen johtamisen ulottuvuudet esimiestyössä ovat Viitalan (2002) mukaan oppimisen suuntaaminen, oppimisprosessin tukeminen, oppimista edistävän ilmapiirin luominen ja esimerkillä johtaminen.

Osaamisen johtaminen liittyy oleellisesti strategiseen johtamiseen. Strategia määrittelee mitä osaamista tarvitaan. Henkilöstöjohtamisen alueella henkilöstön osaamisen kehittäminen on yksi tärkeimmistä tehtäväalueista. Huotarinen (2009, 181) väitöskirjan mukaan tärkeimpinä keinoina strategisessa osaamisen johtamisessa ovat johdon oma strategisen johtamisen osaaminen ja luotuun strategiaan sitoutuminen. Tulosten mukaan strategian siirtyminen henkilöstön osaamiseen edellyttää strategista henkilöstöjohtamista, jolloin toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset otetaan huomioon strategiaa muotoillessa ja siirretään edelleen strategisessa viestinnässä henkilöstöjohtamiseen. Osallisuuden mahdollistaminen tuottaa paremman tuloksen. Menetelminä on työntekijöiden osallistaminen strategian toteutumiseen usein toistuvalla ja eri tavoin toteutuvalla viestinnällä ja avoimella vuoropuhelulla sekä käytänteillä joissa osallisuus aidosti toteutuu. Viitalan (2005) mukaan ainoa keino luoda ja tukea osaamisen kehittymistä on tukea siihen johtavia oppimisprosesseja. Henkilöstön kehittäminen onkin kiistatta keskeinen osa osaamisen vaalimista, kehittämistä ja uudistamista. Henkilöstön kehittäminen on osa laajaa osaamisen kehittämisjärjestelmää, johon kuuluvat osaamisstrategioiden määrittelyt tarvittavien osaamisten erittelyt ja arviointi, kehittämistarpeiden määrittelyt ja kehityskeskustelut. (Viitala 2005, 135–254.)

4.3 Lähijohtaja perehdyttäjänä

Lähijohtajan tavoite perehdyttäjänä on varmistaa tulokkaan työn kytkeytyminen strategiaan, kartoittaa hänen osaamisensa sekä luoda edellytykset keskinäiselle yhteistyölle niin ryhmässä kuin tulokkaan ja esimiehen kesken. Perehdytys on johtamista. Lähijohtajan perehdyttämistaidot ovat lähijohtajan johtamistaitoja. Lähijohtajan tehtävänä on helpottaa tulokkaan sitoutumista ja luoda ympäristöön riittävästi selkeyttä sekä huolehtia siitä, että ohjaus säilyy sopivan löyhänä ja aktivoivana, jotta tilaa jää innovatiiviselle toiminnalle. Tärkeää on myös, että esimies kertoo omasta työstään; roolista, vastuista, tavoitteista ja työskentelytavastaan. Esimiehen vastuisiin perehdyttämisessä kuuluu muun muassa perehdytysohjelman suunnittelu, työtilojen ja työvälineiden järjestäminen, tehtävien jako perehdytykseen osallistuville, uuden työntekijän vastaanottaminen, keskustelu tulokkaan kanssa, työkavereiden esittely, yritysesittely, varsinainen työnopastus, selvitys työsuojelusta, selvitys henkilöistä, joiden puoleen voi kääntyä ja perehdytyksen seuraaminen. Esimies vastaa siitä, että organisaatiossa on olemassa perehdyttämisprosessi ja siihen on käytettävissä tarvittavat resurssit. (Kjelin & Kuusisto 2003, 189–190; Hyppänen 2009, 195.)

Perehdyttämisen toteutus erottelee hyvät yritykset vähemmän hyvistä. Myöhemmin uhratut merkittävänkään koulutuspanokset eivät anna täyttä hyötyä, jos valmennukseen tulee vähän motivoituneita, turhautuneita henkilöitä, jotka kokemuksesta tietävät, kuinka mitätön merkitys yritykselle on uudella, vaihtoehtoisella tiedolla. Monen kohdalla aikaisempien kokemusten perusteella yrityksestä ja sen esimiehistä muodostettujen käsitysten muuttaminen on erittäin vaikeaa. (Helsilä 2009, 50.)

5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Opinnäytetyöni tarkoituksena on kehittää perehdytystä varhaiskasvatuksessa päiväkotikontekstissa. Tämä tapahtuu tutkimalla millaista perehdytys varhaiskasvatuksessa on, mitkä ovat perehdytyksen haasteet ja kehittämisen kohteet sekä mikä perehdytyksessä on ollut onnistunutta. Lisäksi selvitän mikä on esimiesten näkemys perehdyttämisestä. Tavoitteena on kehittää perehdyttämisohjeistus varhaiskasvatukseen.

Tutkimuskysymykseni ovat:

Millaista on perehdytys varhaiskasvatuksessa?

Mikä on esimiehen näkemys perehdyttämisestä?

Kehittämistoiminnassa voidaan korostaa pragmaattista käsitystä totuudesta, jolloin sen kärki kohdentuu kysymykseen tiedon käyttökelpoisuudesta. Tieto on tosi, jos se on käyttökelpoista. Kehittämistulosten kannalta käyttökelpoisuus tarkoittaa ennen kaikkea kehittämisprosessin seurauksena syntyneiden tulosten hyödynnettävyyttä. Tästä näkökulmasta on olennaista, että arvioija esittää arviointiaineistojensa pohjalta selkeitä toimintasuosituksia. (Toikko & Rantanen 2009, 125.) Tässä kehittämishankkeessa rakennan saamieni tulosten sekä viitekehyksenä käytetyn teorian perusteella suosituksen päiväkodeille perehdyttämisohjeistuksesta.

Tavoitteena tässä kehittämishankkeessani on selkiyttää päiväkotien perehdyttämiskäytäntöjä luomalla perehdyttämisohjeistus työntekijän perehdyttämisen tueksi. Tästä hyötyy sekä uusi työntekijä, tiimi että koko päiväkotikoti. Uuden perehdyttämisohjeistuksen avulla päiväkodin perehdyttäminen paranee, tulokas tuntee itsensä tervetulleeksi ja varhaiskasvatustyön laatu pysyy korkeana.

6 KEHITTÄMISTYÖN KÄYTÄNNÖLLISET JA METODISET PERUSTEET SEKÄ TUTKIMUSPROSESSIN KUVAUS

6.1 Kehittämiskumppanuus ja kehittämisen lähtökohdat

Yhteistyökumppanina tässä opinnäytetyössä on Julkisten ja hyvinvointialojen liitto (JHL). Tutkimuksen lähtökohdana oli tarve kehittää perehdyttämistä varhaiskasvatuksessa ja JHL onkin pyytänyt minua kehittämään perehdyttämishjeistuksen varhaiskasvatukseen. Julkisten ja hyvinvointialojen liitto on ammattiliitto, joka hoitaa useiden julkisia ja yksityisiä hyvinvointipalveluja tuottavien asioita. JHL:n jäsenet työskentelevät valtion, kuntien, kuntayhtymien, seurakuntien, niiden liikelaitosten tai yhtiöiden, yleishyödyllisten yhteisöjen, julkiselle sektorille palveluja tuottavien yritysten tai yhteisöjen palveluksessa ja vastaavilla toimialoilla. (JHL 2012.)

Varhaiskasvatuspalvelut ovat osa suomalaista palvelujärjestelmää; ne ovat osa lapsi- ja perhepalveluita ja lapsiperheiden tukijärjestelmää. Se on sosiaali-, terveys, ja opetustoimen hallinnoima kokonaisuus, jota kutsutaan varhaiskasvatuspalveluiksi. Laki lasten päivähoidosta määrää lapsen hoidon järjestämisestä joko päiväkotihoidona, perhepäivähoitona, leikkitoimintana tai muuna päivähoitotoimintana (Järvinen ym. 2009, 98). Rajaan opinnäytetyöni koskemaan päiväkodeissa tehtävää varhaiskasvatusta. Vaikka opinnäytetyön kyselyn vastaajina on myös perhepäivähoitajia, en kuitenkaan kohdistaa opinnäytetyötäni perhepäivähoitoon sillä perhepäivähoitajien perehdyttämistä on tutkittu ja esimerkiksi konsultointiyritys Verve on julkaissut sekä perhepäivähoitajille että perhepäivähoitajien esimiehille suunnatut perehdytysohjelmat.

Tutkimukseen osallistuu sekä päiväkotien esimiehiä, että varhaiskasvatuksen hoitohenkilökuntaa. Perehdyttämissuunnitelmaa luodessani rajaan pois sijaiset, opiskelijat ja muut lyhytaikaiset sijaiset sekä erilaiset maahanmuuttajaryhmät, joiden perehdytyksessä on otettava huomioon erityisiä seikkoja. Pyrin tuottamaan luonnoksen perehdyttämisen perusrungosta, ja käyttäjän vastuulle jää rungon muokkaaminen kunkin yksikön erityishaasteiden tarpeita täyttäväksi. Perehdyttämishjeistusta ei tulla tämän opinnäytetyön puitteissa ottamaan

käyttöön ajan puutteen vuoksi. Ohjeistus tullaan kuitenkin käymään läpi yhden päiväkodin johtajan kanssa, joka kirjoittaa lausunnon sen käyttökelpoisuudesta (LIITE 13). Ohjeistus julkaistaan kuitenkin osana tätä opinnäytetyötä ja tämän opinnäytetyön tulokset ja materiaalit luovutetaan JHL:n käyttöön ja he voivat julkaista niiden pohjalta oppaan perehdyttämisestä.

6.2 Toimintatutkimus

Tämä tutkimus toteutetaan toimintatutkimuksena. Toimintatutkimuksesta on esitetty lukuisia määritelmiä (Kuusela 2005, 10). Toimintatutkimuksen syntymiselle tärkeä tausta oli kuitenkin psykologi ja sosiaalipsykologi Kurt Lewin (1890–1947) ja hänen tekemänsä pienryhmätutkimukset 1930–1940-luvun Amerikassa. Kurt Lewin kehitti toimintatutkimuksen (action research) idean tutkiakseen sosiaalisia toimintoja esimerkiksi tehtaissa, vähemmistöryhmien syrjinnässä ja ruuan ostokäyttäytymisessä. Lewin pyrki näissä tutkimuksissa kehittämään ryhmien toimintaa. (Carr & Kemmis 1986, 164; Kuusela 2005, 17.) Tutkimuksellaan Lewin osoitti, että työntekijöiden demokraattisilla osallistumismahdollisuuksilla on selkeästi havaittava yhteys työtyytyväisyyteen, työmoraaliin ja tuottavuuteen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Toimintatutkimuksia käsittelevissä teksteissä Lewin esitetään ensisijaisesti henkilönä, joka käytäntöihin suuntautuvissa tutkimuksissaan onnistui kehittämään toimintatutkimuksen mallin. Käytännön ja teorian yhteen liittäminen onkin yksi keskeisimmistä Lewinin ansioista (Kuula 1999, 31–32.) Aloittaessani tutkimuksen tekemistä en lähtenyt tietoisesti tekemään toimintatutkimusta sillä uskoin ettei tutkimus täyttäisi toimintatutkimukselle määriteltyjä kriteerejä. Matkan varrella tutkimuksen edetessä ja tutkimuskysymysten täsmentyessä huomasin, että tutkimuksessani on Lewinin näkemyksen mukaan oleellista arkisen toiminnan kehittäminen.

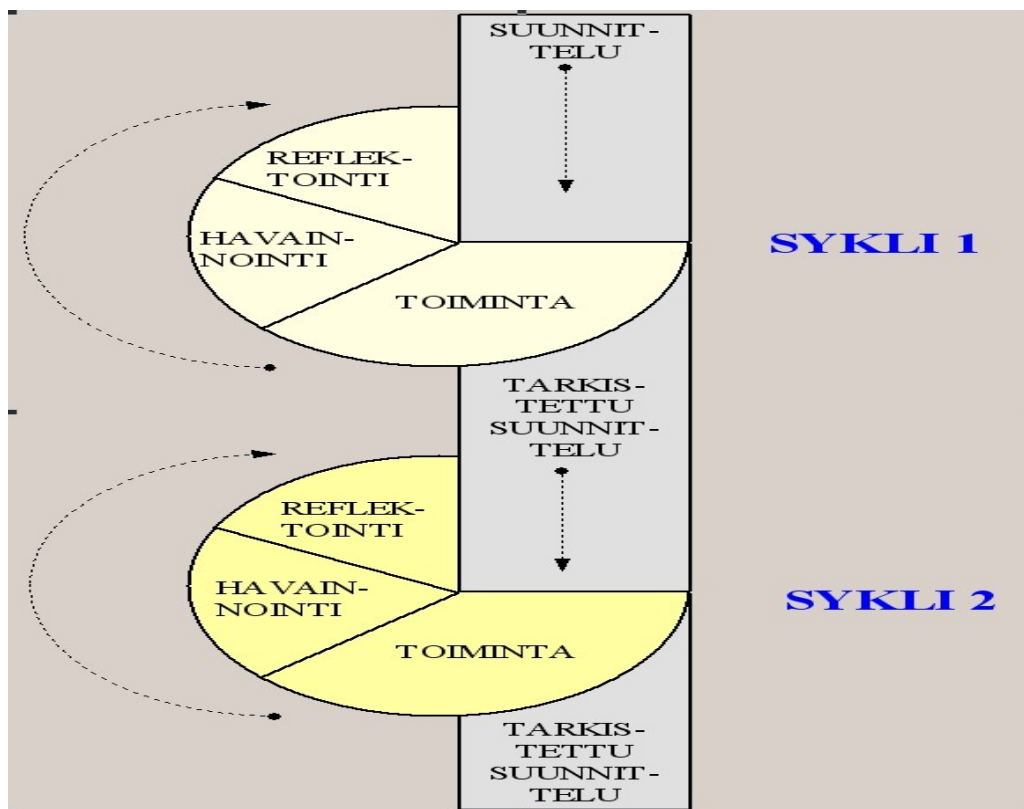
Kun tutkimuksessa perinteisesti selvitetään, kuinka asiat ovat ja luodaan havaintojen pohjalta teoreettista tietoa, toimintatutkimus tavoittelee käytännön hyötyä, käyttökelpoista tietoa ja siinä tutkitaan ihmisen toimintaa ja kehitetään käytäntöjä entistä paremmaksi. Toimintatutkimus yhdistää teorian ja käytännön. Toimintatutkimus pitää sisällään erilaisia suuntauksia, mutta yhteistä niillä on käytäntöihin suuntautuminen, muutokseen pyrkiminen ja tutkittavien

osallistuminen tutkimusprosessiin (Heikkinen 2006, 16; 19; 29; Kuula 1999, 19.) Tässä tutkimuksessa tutkitaan perehdyttämistä varhaiskasvatuksessa ja luodaan käyttökelpoinen ohjeistus perehdytyksen tueksi.

Toimintatutkimuksen lähtökohtana voi olla arkisessa toiminnassa havaittu ongelma, jota ryhdytään kehittämään. Tutkimus alkaa jonkin yksityiskohdan ihmettelystä ja toiminnan reflektioivasta ajattelusta, mikä sitten johtaa yhä laajempiin ja yleisempiin kysymyksiin. (Heikkinen, Rovio, Kiilakoski 2008, 78.) Toimintatutkimuksen tarkoituksena on tuottaa käytännöllistä tietoa, jota ihmiset voivat hyödyntää toiminnassaan (Reason & Bradbury 2001, 2). Tämän vuoksi tutkimusta pyritäänkin tekemään mahdollisimman lähellä käytäntöä, siinä ympäristössä jossa tutkittava tai kehitettävä toiminta tapahtuu. Tärkeänä työvälineenä toimintatutkimuksessa ovatkin keskustelut ja kokoukset, joissa toimintaa suunnitellaan ja arvioidaan. (Toikko & Rantanen 2009; Heikkinen & Jyrkämä 1999, 40.) Tätä toimintatutkimusta varten olen tavannut JHL:n yhteyshenkilöä useita kertoja ja olemme yhdessä pohtineet tutkimuksen suuntaviivoja ja tavoitteita sekä arvioineet tutkimuksen edistymistä. Myös työelämän mentorin kanssa olemme käyneet kuukausittain läpi ja reflektoineet työn eri vaiheita. Työelämän mentorina toimi yhden päiväkodin varajohtaja. Yhteistyö näiden molempien tahojen kanssa on ollut vastavuoroista ja tämän kehittämistyön suuntaviivat ovat selkiytyneet näiden tapaamisten aikana,.

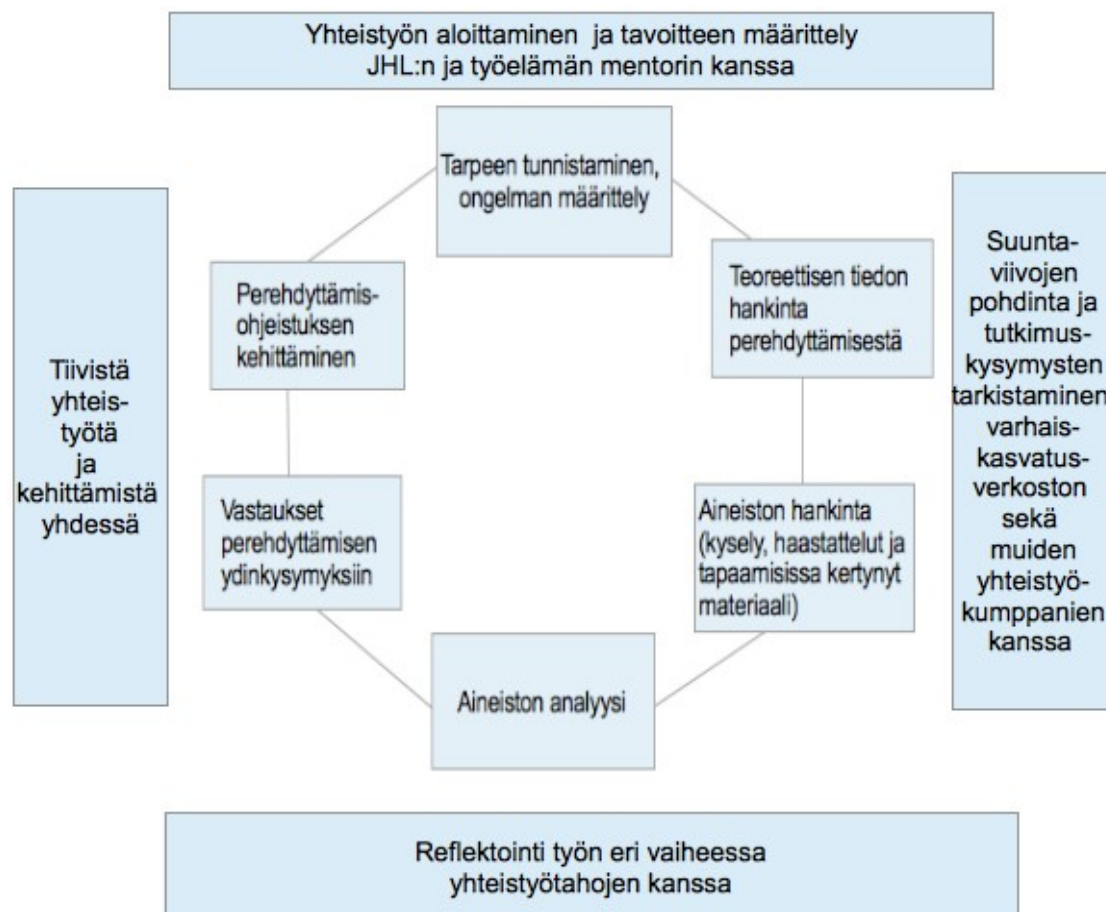
Toimintatutkimus luokitellaan usein tutkimusoppaissa laadulliseksi tutkimusmenetelmäksi. Käsitys on yleinen mutta osin virheellinen. Ensinnäkin toimintatutkimuksessa voidaan käyttää useita erilaisia tiedonhankintamenetelmiä, kuten tässäkin kehittämishankkeessa on tehty. Toiseksi toimintatutkimus ei edes ole varsinaisesti tutkimusmenetelmä vaan lähestymistapa tai asenne, jossa tutkimus kytketään toiminnan kehittämiseen. Toimintatutkimus on sekä tutkimusmenetelmä että käytännönläheinen asenne tietoon. Toimintatutkimuksessa ajatellaan, että myös tavallisen ihmisen tieto on arvokasta ja myös arkisesta toiminnasta syntyy tietoa kokonaisvaltaisesti. Tutkimus hahmottuu syklinä, jossa vuorottelevat suunnittelu, toiminta, havainnointi ja reflektointi. (Heikkinen 2006, 36–37; Heikkinen & Huttunen 2006, 200; Heikkinen ym. 2008, 77.)

Kuvio 1 alla esittelee tämän suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin ja reflektoinnin muodostaman spiraalin kuvana.



KUVIO 1. Toimintatutkimuksen syklit (Linturi 2003)

Toimintatutkimuksesta ei voi etukäteen kirjoittaa täsmällistä tutkimussuunnitelmaa eikä sen tiedonhankinnan etenemistä voi kuvata tarkasti, vaan tutkija oppii koko ajan tutkimuskohteestaan ja menetelmistään. Tutkimusongelmat muuttuvat ja täsmentyvät prosessissa. (Heikkinen ym 2008, 86; Huovinen & Rovio 2006, 96.) Tämä opinnäytetyö on perusluonteeltaan toimintatutkimus, jossa käydään läpi yksi sykli. Opinnäytetyössä tutkitaan perehdyttämiskäytäntöjä varhaiskasvatuksessa sekä kehitetään niitä luomalla ohjeistus perehdyttämiseen. Tämän toimintatutkimuksen tutkimuskysymykset ovat muokkautuneet tutkimusprosessin aikana useaan kertaan yhteisten reflektointien seurauksena yhteistyötahojen kanssa. Prosessin eri vaiheiden sisällä saattaa olla myös pienempiä syklejä ja osa kietoutuu toisiinsa niin, että yhden syklin loppua ja toisen alkua on mahdotonta erottaa toisistaan. Toiminta, havainnointi, reflektointi ja suunnitelmat kehittämisestä limittyivät toisiinsa sykleissä. Kehittämispöcessin vaiheet on esitetty kuviossa kaksi.



KUVIO 2. Kehittämisprosessin vaiheet

Tämän opinnäytetyön suunnitteluvaihe lähti liikkeelle tarpeen tunnistamisesta, kiinnostumisesta ja perehtymisestä aiheeseen. Alunperin idea opinnäytetyöhön lähti omasta kiinnostuksestani perehdyttämiskäytäntöjen tutkimiseen ja selkiyttämiseen. Olin huomannut itse jo opiskeluaikana sijaisuuksia tehdessäni, että perehdyttämiskäytännöt vaihtelevat suuresti, joten kiinnostukseni aiheeseen on herännyt jo yli kymmenen vuotta sitten. Suunnitteluvaihetta edustaa lisäksi yhteydenotto Julkisten- ja hyvinvointialojen liittoon (LIITE 1), jolloin kyselin olisivatko he kiinnostuneet yhteistyöstä aiheen parissa ja loin ensikontaktin heihin. Tässä vaiheessa tapasimme useaan kertaan JHL:n yhteyshenkilön kanssa ja kartoitimme kummankin osapuolen toiveita, suunnittelimme yhdessä tutkimuksen suuntaviivoja sekä yhteistyön kuvioita, määrittelimme ongelman ja asetimme tavoitteeksi perehdyttämisohjeistuksen tekemisen. JHL piti myös aihetta erittäin tärkeänä. Tässä vaiheessa alkoi myös yhteistyö työelämän mentorin kanssa.

Seuraavaksi luotiin perusta tälle tutkimukselle tutustumalla teoriakirjallisuuteen, aiheesta tehtyihin tutkimuksiin ja luomalla pohja viitekehykselle. Viitekehyksen

tässä tutkimuksessa muodostavat teoria perehdyttämisestä, varhaiskasvatuksesta sekä johtamisesta. Toimintavaihe eteni teoreettisen teoriaperustan hankinnan jälkeen kyselyn ensimmäisten versioiden tekemiseen ja tästä kyselyn esitestaukseen, joka oli jatkumoa yhteistyölle JHL:n kanssa. Käytännössä tämä toteutui niin, että sain käydä esittelemässä työtäni JHL:n varhaiskasvatusverkoston tapaamisessa. Varhaiskasvatusverkosto koostui ympäri Suomea tulevista oman alueensa varhaiskasvatuksen alan järjestöjen edustajista, joita oli noin kaksikymmentä. Esittelin heille aihettani ja esitetasin heillä kyselylomakkeen. He olivat saaneet sen jo sähköpostissa etukäteen kahta viikkoa aiemmin, perehtyneet siihen ja keskustelimme nyt kyselystä sekä perehdyttämisestä reilun tunnin. Kaikki varhaiskasvatusverkoston osallistujat pitivät aihetta erittäin tärkeänä ja sainkin heiltä tukea siihen, että olen tekemässä hyödyllistä tutkimusta. Varhaiskasvatusverkoston jäsenet suuntasivat ajatteluani ja tämän reflektion myötä lähdin muokkaamaan jälleen uudestaan tutkimukseni suuntaviivoja, tutkimuskysymyksiä ja kyselylomaketta. Selkeytin kysymyksiä tämän esitestauksen perusteella.

Varhaiskasvatusverkoston tapaaminen oli minulle erittäin tärkeä etappi opinnäytetyön tekemisessä, sillä siitä saamani palautteen perusteella pystyin luottamaan siihen, että teen tärkeää ja tarpeellista tutkimusta perehdyttämisestä varhaiskasvatuksessa. Pohdimme vielä tässä vaiheessa JHL:n yhteyshenkilön kanssa kehittämissuunnitelman suuntaviivoja ja tarkensimme tutkimuskysymyksiä. Reflektointi kulkeekin mukana koko tutkimusprosessin ajan ja tapasin sekä JHL:n yhteyshenkilöä että työelämän mentoria noin kerran kuussa koko kehittämisprosessin ajan. Myös havainnointi kulkee mukana koko opinnäytetyöprosessin ajan. Havainnoinnilla tässä tutkimuksessa tarkoitetaan ilmiön ja tutkimusprosessin havainnointia.

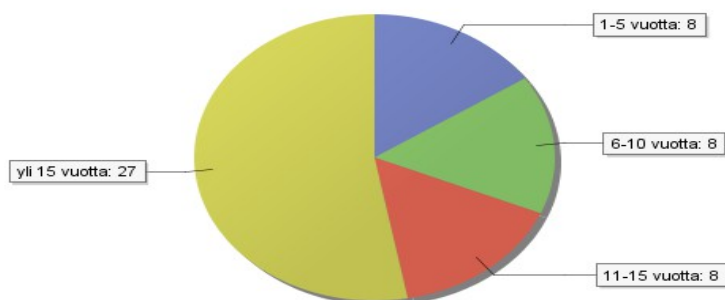
Tutkimusprosessin seuraavat vaiheet kuvataan alaluvuissa 6.3 aineiston hankinta, 6.4 aineiston analyysi ja 7 opinnäytetyön tulokset ja kehittämistyön tuotos. Nämä edustavat toimintavaihetta ja myös niihin liittyy tiivistä reflektointi yhteistyökumppanien kanssa.

6.3 Aineiston hankinta

Tämän opinnäytetyön aineisto koostuu kyselystä ja haastatteluista. Kyselyssä on sekä määrällisiä että laadullisia aineistoja. Myös yhteistyötahojen kanssa käydyillä keskusteluilla ja tapaamisilla on oma sijansa toimintatutkimuksen aineiston hankinnassa, mutta nämä ovat olleet enemmänkin reflektioivia keskusteluja, joissa on mietitty suuntaviivoja ja tutkimuksen eri käännteitä. Metodinen triangulaatio on siis vahvasti esillä tämän työn aineistojen hankinnassa.

Kuvaan ensin taustaksi tutkimuksen kohderyhmän ja tämän jälkeen kerron varsinaisesta aineistojen hankinnasta ensin kyselyaineiston ja tämän jälkeen haastatteluaineiston osalta.

Kvantitatiivinen aineisto kerättiin sähköisesti webropol-kyselynä. Kyselyt lähetettiin JHL:n kasvatustalon kehittämissä vuosien 2010 ja 2011 osallistujille ja kyselyyn vastaajien sähköpostiosoitteet löytyivät JHL:n rekisteristä. Kysely oli suunnattu varhaiskasvatuksen hoitohenkilökunnalle. Kyselyn vastaajista 51 % (n=26) oli lastenhoitajia ja 39 % (n=20) oli perhepäivähoitajia. Vastaajista lastentarhanopettajia oli 4 % (n= 2) ja lisäksi kyselyyn vastasi henkilökohtainen avustaja, lastenhojaaja ja kiertävä perhepäivähoitaja. Suurin osa vastaajista, eli 53 % (n= 27), oli työskennellyt yli 15 vuotta varhaiskasvatuksessa (KUVIO 3.) Loput vastauksista jakautui tasaisesti vastaajien kesken. Vastaajat työskentelivät ympäri Suomea. Vastaajista suurin osa eli 37 % (n= 19) työskenteli Etelä-Suomen läänin alueella. Länsi-Suomen läänissä työskenteli 27 % (n= 14), Oulun Läänissä 16 % (n= 8) ja sekä Itä-Suomen läänissä että Lapin läänissä kummassakin 10 % (n= 5) vastaajista.



KUVIO 3. Vastaajien työskentelyvuodet varhaiskasvatuksessa frekvensseinä

Haastatteluaineisto on puolestaan kerätty haastatteleamalla neljän eri päiväkodin johtajaa. Jokainen johtaja on eri kunnan alueelta Etelä-Suomesta ja heidät on valittu JHL:n yhteystietojen perusteella. Haastattelut pidettiin johtajien itse valitsemissa paikoissa heidän työpaikoillaan.

6.3.1 Kyselyaineiston hankinta sähköisellä kyselyllä

Ennen kyselylomakkeen tekoa tutustuin moniin erilaisiin kyselyihin sekä kyselylomakkeen tekemiseen liittyvään teoriaan. Heikkilä (2004, 47) toteaa, että kyselylomakkeen suunnittelu edellyttää, että tutkija tietää tutkimuksensa tavoitteen eli mihin kysymyksiin hän on etsimässä vastauksia. Kysymysten tekemisessä ja muotoilemisessa täytyy olla huolellinen, sillä kysymykset luovat perustan tutkimuksen onnistumiselle. Kysymysten tulee olla myös yksiselitteisiä, eivätkä ne saa olla johdattelevia. (Valli 2010, 104.) Kysely vastaa ensimmäiseen tutkimuskysymykseen siitä, millaista on perehdytys varhaiskasvatuksessa. Kyselylomakkeen viitekehys muodostuu varhaiskasvatuksen ja perehdyttämisen teorioista sekä päiväkodin osaamisalueita koskevasta teoriasta. Kyselylomakkeeni kysymykset nousivat opinnäytetyöni teoreettisesta viitekehuksesta.

Vallin (2001, 29) mukaan kyselylomaketta valmisteltaessa tulisi ennen kaikkea kiinnittää huomiota lomakkeen pituuteen ja kysymysten lukumäärään. Vastaajan mielenkiinnon säilyttäminen loppuun asti on tärkeää, sillä liian pitkään kyselylomakkeeseen jätetään helposti vastaamatta tai vastataan huolimattomasti. En ole ennen tehnyt netissä julkaistavaa kyselylomaketta, joten Webropol-ohjelma oli minulle täysin vieras. Teinkin ensimmäiset versiot, joita tuli lopulta noin kaksikymmentä, tietokoneen tekstinkäsittelyohjelmalla. Tarkistin kyselylomaketta sekä erään päiväkodin työntekijöillä että oppilaitokseni opettajilla sekä esitetasin sen JHL:n varhaiskasvatusverkostolla ennen kuin lähdin sen kanssa JHL:n asiantuntijan puheille, jolta sain ohjeita Webropol-kyselyn tekemiseen sekä sen julkaisemiseen. Kiinnitin kyselylomaketta tehdessäni myös huomiota visuaaliseen ulkoasuun sekä siihen, että kyselyn alareunassa oli etenemispalkki, josta näkyi kyselyn pituus sekä se minkä verran on jo vastannut kysymyksiin. Uskoisin, että tämä helpotti vastaamista, sillä vastaajien oli helppo hahmottaa kyselyn pituus.

Kysymyksiä voi kyselylomakkeeseen muotoilla joko monivalintakysymyksinä tai avoimina kysymyksinä. Monivalintakysymyksissä asetetaan vastaajalle valmiit vastausvaihtoehdot. Avoimien kysymysten tavoitteena on saada vastaajilta spontaaneja mielipiteitä, joissa vastaamista rajataan vain vähän. Mahdollisuus asettaa luokat johonkin sisällön kannalta mielekkääseen järjestykseen nostaa mittauksen tasoa. Monet kyselytutkimuksen keskeiset mittaustavat, kuten asennemittaukset, käsitetään kirjallisuudessa järjestysasteikoiksi. Yleisin näistä tunnetaan Likertin asteikkona, joka täyttää hyvin järjestysasteikon tunnusmerkit. Tyypillinen Likertin asteikkojen käytännön soveltaminen on perusteltavissa yksinkertaisesti mittauksen käsittein. (Vilka 2005, 86; Vehkalahti 2008, 30, 35–37.) Kyselyssä käytettiin monivalintakysymyksiä, joista osa on Likert-asteikollisia ja kyselyn lopussa on lisäksi kuusi avointa kysymystä sekä mahdollisuus palautteen antamiseen (LIITE 3). Opinnäytetyössäni esimerkiksi kysymys ”Mitä mieltä olette seuraavista väittämistä...?” on esimerkki Likert-asteikosta.

Kyselyyn annettiin aikaa vastata kaksi viikkoa. Lähetin myös muistutuskirjeen noin viikko ennen vastausajan päättymistä. Pystyin seuraamaan netissä kyselyyn vastaajien määrää reaaliajassa. Kyselyjä lähetettiin 105 kappaletta. Kyselyyn vastasi 51 vastaajaa, jolloin vastausprosentti oli 48,6. Kyseessä oli kokonaistutkimus, sillä kysely lähetettiin kaikille JHL:n kasvatuspäivien vuosien 2010 ja 2011 osallistujille.

6.3.2 Haastatteluaineiston hankinta teemahaastatteluilla

Tämän tutkimuksen laadullinen aineisto kerättiin haastattelemalla neljää päiväkodin esimiestä. Haastateltavat valikoituivat JHL:n rekisteristä ja sijaintinsa vuoksi pääkaupunkiseudulta. Kaikki neljä haastateltavaa esimiestä olivat eri kuntien alueelta. Anttilan (2007) mukaan haastattelu on laadullinen, tulkinnallinen tutkimus, jolloin ei ole mitään tarvetta pyrkiä lukumäärältään samansuuruisiin aineistoihin kuin määrällisen tutkimuksen kohdalla. Usein riittää muutama henkilö, mutta heidät tulisi valita erityisen tarkasti, jotta aineistosta muodostuu luotettava. Haastattelut toteutettiin tässä opinnäytetyössä teemahaastattelulla ja yksilöhaastatteluina. Haastatteluissa tarkoitus oli saada kyselyä syvemmin tietoa tämän hetken perehdyttämisestä

työpaikoilla esimiehen näkökulmasta. Haastatteluilla etsin vastausta kysymyksiin miten varhaiskasvatuksessa perehdytetään ja mikä on esimiehen näkemys perehdyttämisestä. Haastattelujen pohjana käytettiin kyselystä saatuja tietoja sekä viitekehyksenä perehdyttämisen teoriaa ja osaamisen johtamisen teoriaa.

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta. Yhden kategorian asetelmassa tietoa kerätään tietyn ominaisuuden suhteen homogeenisilta henkilöiltä tai ryhmiltä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85; Toikko & Rantanen, 2009 119). Tässä tutkimuksessa on yhden kategorian asetelma, sillä kaikki tutkimukseen osallistuvat ovat päiväkodin esimiehiä. Kyseessä on siis siltä osin homogeeninen ryhmä ja heillä on juuri sitä tietoa päiväkodin johtajuudesta, jota lähdinkin tutkimuksessani hakemaan.

Teemahaastattelu tarkoittaa puolistrukturoitua eli avarasti jäsenneiltyä haastattelurunkoa, joka tarjoaa juonen keskustelun kululle, mutta johon ei välttämättä tarvitse tiukasti sitoutua. Teemahaastattelussa tutkimusongelmasta poimitaan keskeiset aiheet tai teema-alueet, joita tutkimushaastattelussa olisi välttämätöntä tutkimusongelmaan vastauksen saamiseksi käsitellä. Haastattelutilanteessa teema-alueet tarkennetaan kysymyksillä. Tavoitteena on, että kaikista teema-alueista vastaaja voi antaa oman kuvauksensa. (Vilkkä 2005, 101–102; Hirsjärvi & Hurme 2000, 66) Tässä työssä olen käyttänyt haastatteluissa apuna teemahaastattelun runkoa, jota olen tarpeen vaatiessa haastattelutilanteessa muokannut esimerkiksi vaihtamalla kysymysten järjestystä. (LIITE 4). Tämän opinnäytetyön teemahaastattelurungon olen rakentanut kyselylomakkeen tulosten ja teoriasta nousseen taustatiedon sekä esiymmärrykseni varaan.

Pidin yhden koehaastattelun ennen varsinaisia haastatteluja. Tässä pystyin testaamaan haastatteluteemojen ja kysymysten toimivuutta, keskustelun avauksia, dialogin ohjailua, nauhurin toimivuutta ja muita haastattelun onnistumiseen vaikuttavia seikkoja. Kävin haastattelurunkoa lisäksi läpi sekä Diakin että Laurean opettajien kanssa. Haastateltavat löytyivät JHL:n yhteyshenkilön kautta joka otti haastateltaviin ensin itse yhteyttä sekä kysyi yhteistyöhalukkuutta. Tämän jälkeen olin itse heihin yhteydessä ja sovin

haastatteluajankohdat. Haastattelupaikka ei ole myöskään mitenkään epäolennainen tekijä haastattelun onnistumisen kannalta, sillä kyse on moninaisten tekijöiden määrittämästä vuorovaikutustilanteesta. Haastattelutilanteen on hyvä olla mahdollisimman rauhallinen ja muita virikkeitä ei kannata olla tarjolla kovin paljoa. (Eskola & Vastamäki 2010, 29.) Haastattelinkin päiväkotien johtajat heidän omissa päiväkodeissaan, jolloin he olivat omalla "tontillaan". Toivoin haastattelujen pitämistä varten rauhallista paikkaa ja kolme neljästä haastattelusta pidettiin esimiehen omassa huoneessa, jossa häiriötekijöitä ei ollut.

Haastattelut kestivät kolmestakymmenestä minuutista tuntiin (30–60 minuuttia). Keskimääräisen haastattelun pituus oli 40 minuuttia. Litteroitua tekstiä haastatteluista tuli yhteensä 33 sivua 1,5 rivivälillä ja fonttikoolla 12. Jokainen haastateltava päiväkodin johtaja antoi suostumuksensa sekä suullisesti että kirjallisesti. Haastateltavat osoittivat sanallisesti tyytyväisyyttä siihen, että heidän mielipidettään haluttiin kuulla aiheesta. He olivat motivoituneita haastatteluun, mikä teki haastattelutilanteesta mukavan ja sujuvan. Haastattelujen sisältö oli rikas ja haastateltavat puhuivat runsaasti, jolloin tutkimusaineisto saatiin kerättyä odotettua nopeammin.

Haastattelun alussa pyrittiin luomaan avoin ja kiireetön tunnelma. Tarkoituksena oli luoda positiivinen kontakti haastateltavaan jutustelemalla ensin hetki samalla kun asettelin nauhureita valmiuteen. Keskustelimme myös nauhurin käytöstä ja pyysin suullisesti luvan tähän haastateltavilta. Käytössäni oli kaksi nauhuria, haastattelun nauhoittamisen takaamiseksi. Haastattelut pidettiin esimiehien itse valitsemassa paikassa päiväkodilla.

6.4 Aineiston analyysi

6.4.1 Kyselytutkimuksen aineiston analyysi

Tutkimusaineisto kerättiin menetelmätriangulaation avulla. Aineistona käytettiin sekä kyselyä, jossa on myös laadullisia osia, että haastatteluja. Tutkimusprosessi jatkui aineiston analyysillä. Tämän vaiheen tein kaksiosaisesti analysoimalla kyselylomakkeen monivalintakysymykset webropol-ohjelman

omalla ohjelmalla ja avoimet kysymykset erikseen.

Aineistoon tutustuminen on hyvä aloittaa yksinkertaisesti selailemalla ja katselemalla, miltä aineiston sisältämät tiedot näyttävät. Selailu on hyvä tapa varmistaa, että aineistossa on kaikki ainakin päällisin puolin kunnossa. (Vehkalahti 2008, 13, 51.) Webropol-ohjelman etu on se, että ohjelma laskee valmiiksi joitain tuloksia sekä kirjaa kaikki vastaukset. Näin pystytään estämään tutkijan mahdolliset näppäilyvirheet. Aloitin aineiston analysoinnin lukemalla printatut kyselylomakkeet useaan kertaan huolellisesti läpi. Aineistoon tutustuminen kannattaa aloittaa muuttujien jakaumista, joista näkee nopeasti, mitä arvoja mikäkin muuttuja sisältää. Jakaumista voidaan edetä tiivistämällä arvoja tunnusluvuiksi. (Vehkalahti 2008, 52.) Päädyin tekemään monivalintakysymyksistä analyysivaiheessa taulukoita ja kuvioita, joista tiedot näkyvät frekvenssi- ja prosenttijakaumina. Mielestäni tämä selkeyttää tulosten lukemista. Tässä opinnäytetyössä esimerkiksi kysymyksen ”Kauanko olette ollut työssä varhaiskasvatuksessa?” tiedot tiivistettiin luokittaisia lukumääriä kuvaavaksi frekvenssijakaumaksi ja vastaavaksi prosenttijakaumaksi. (Esimerkiksi 5–10 vuotta työskennelleitä on 56,2 % vastaajista). Frekvenssi- ja prosenttijakaumien etu on se, että niitä voidaan käyttää mittaustasosta riippumatta (Vehkalahti 2008, 52). Tämän jälkeen kirjoitin lisäksi taulukot auki. Tässä vaiheessa sain konsultaatiota Laurean opettajalta.

Tutkimuksessani käytän luokittelevaa sisällönanalyysiä kyselylomakkeen avointen kysymysten kohdalla. Sisällönanalyysissa pyritään kuvaamaan dokumenttien sisältöä sanallisesti. Luokittelevan sisällönanalyysin tutkittava aineisto jaetaan tarkoituksenmukaisiin osiin eli luokitellaan. Luokittelussa aineistosta määritellään luokkia ja lasketaan, montako kertaa jokainen luokka esiintyy aineistossa. Luokiteltu aineisto voidaan esittää taulukkona. Luokitusrunko laaditaan niistä elementeistä, jotka parhaimmin kuvaavat sisällönkohdetta ja joihin voidaan sisällyttää osioita eli pienimpiä luokiteltavissa olevia tekijöitä. Luokittelutyypit nousevat aineistosta, eikä tutkija pakota sitä lokeroihin. Luokitusrungon lähtökohdaksi voidaan ottaa myös tutkittavan aineiston tarjoamat mahdollisuudet (tutkijan esiymmärrys), aikaisemmat tehdyt tutkimukset ja niiden tulokset, asiantuntijoiden antamat viitteet, viitekehyksessä osoitetut lähtökohdat ja yhteydet, aikaisempi teoria asiasta tai näiden yhdistelmät. (Anttila 2007, 120–121; Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.) Avointen

kysymysten kohdalla etenin niin, että luin vastaukset useaan kertaan uudestaan läpi. Tämän jälkeen kävin jokaisen kysymyksen kerrallaan läpi ja luokittelin vastaukset, joissa oli mainittu samoja tai samantyyppisiä asioita allekkain. Muodostin ensin alaluokkia samantyyppisistä sisältöaiheista ja tämän jälkeen kokosin nämä yläluokiksi. Lopuksi vielä keräsin kokoavat käsitteet yläluokista yhteen. Tässä yhteydessä olen myös kirjoittanut määrällisesti vastausten lukumäärän. Lopuksi kirjoitin tulokset auki ja luin niitä läpi useaan kertaan löytääkseni kaiken olennaisen. Näiden tulosten pohjalta lähdin suunnittelemaan haastattelujen tekemistä.

6.4.2 Haastatteluaineiston analyysi

Tutkimuksen aineisto kuvaa tutkittavaa ilmiötä, ja sisällönanalyysillä aineisto pyritään järjestämään tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Sisällönanalyysin avulla voidaan tehdä päätelmiä tutkimusaineiston suhteesta sen asia- ja sisältöyhteyteen. Sisällönanalyysin luokitusrunko on luettelo tutkimuksen kaikista sisältöluokista, jotka sisältävät osioita eli pienimpiä luokiteltavissa olevia tekijöitä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92; Anttila 2006, 293.) Luokitusrungon pohjaksi otin esiyymmärryksen aiheesta, kyselystä nousseet asiat sekä viitekehysessä osoitetut lähtökohdat. Haastattelurunko, johon olin miettinyt teemoja, oli lähellä haastatteluista nousevia aihealueita. Tähän on varmasti vaikuttanut se, että olen itsekin toiminut lastentarhanopettajana sekä päiväkodin varajohtajana, joten minulla oli jonkinlainen ennakkokäsitys siitä, minkälaisen teemojen ympärillä keskustelu saattaisi kulkea. Kun rakennetaan teemahaastattelua, on tärkeää että tutkija on perehtynyt hyvin aiheeseen. Uskon että omat kokemukseni alalta olivat tässä hyödyksi. Teemahaastattelun runko oli apunani myös haastattelujen analysointivaiheessa.

Kun aineisto on tallennettu, tutkijalla on Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 138) mukaan valittavanaan kaksi tapaa aineiston purkamiseen. Hän voi kirjoittaa aineiston tekstiksi, jolloin suoritetaan sanasanainen puhtaaksikirjoitus eli litterointi koko haastatteludialogista tai valikoiden esimerkiksi vain teema-alueista tai haastateltavan puheesta. Itse päädyin ensimmäiseen vaihtoehtoon ja kirjoitin kaikki haastattelut sana sanalta puhtaaksi. Käytin haastatteluissa

nauhuria, jonka jälkeen tallensin nauhoitteen tietokoneelle litterointia varten. Haastattelut sijoittuivat ajallisesti kolmen viikon ajalle. Yritin litteroida haastatteluja sitä mukaa kun niitä pidin, mutta huomasin pian, että litterointi veikin niin paljon aikaa, etten pysynyt tässä suunnitelmassani vaan suoritin litterointia vielä haastattelujen päätyttyäkin. Päätin kuitenkin litteroida haastattelut järjestyksessä ja tarkasti, johon meni aikaa, mutta näin ei myöskään mitään tärkeää jäänyt aineistosta pois.

Analyysitapana käytin aineiston luokittelua eri teemoihin. Ensimmäinen lähestyminen aineistoon kulkeekin useimmiten tematisoinnin avulla. Aineistosta voi nostaa esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Näin on mahdollista vertailla tiettyjen teemojen esiintymistä ja ilmenemistä aineistossa. Tekstimassasta on ensin pyrittävä löytämään ja sen jälkeen erottelemaan tutkimusongelman kannalta olennaiset aiheet. Teemoittelu on suositeltava aineiston analysointitapa jonkin käytännöllisen ongelman ratkaisemisessa. Tällöin tarinoista voi kätevästi poimia käytännöllisen tutkimusongelman kannalta olennaista tietoa. (Eskola & Suoranta 2000, 175–179.) Luin litteroituja tekstiaineistoja läpi useaan kertaan ja aloitin analysoinnin tarkastelemalla tekstiaineistosta esiin nousevia aihealueita. Yhdistin allekkain eri haastatteluista samaan teemaan liittyvät kohdat leikkaa-liimaa tekniikalla. Nimesin jokaisen haastattelun H1, H2, H3 ja H4, jotta pystyisin jäljittämään osiot tarvittaessa alkuperäisiin haastatteluihin. Luin tätä yhdisteltyä tekstiä vielä useaan kertaan syventyen siihen mahdollisimman perusteellisesti, saadakseni kokonaiskuvan tutkimusaineistosta.

Löytämäni teemat antoivat selkeän kehyksen haastattelujen annista. Teemat olivat osittain päällekkäisiä, joten tiivistin niitä keskenään ja muotoilin näkökulmia uudelleen. Osa teemoista oli teemahaastattelua edeltäneitä etukäteen määriteltyjä teemoja ja osa oli aineistosta nousevia uusia teemoja. Teemoittelu tapahtuu koodaamalla saman ilmiön tarkasteluun liittyvät teemat samaan luokkaan. Tässä kohden voidaan puhua teemoittelusta, koodauksesta tai luokittelusta. Alasuutari (1994, 30) toteaa, että laadullinen analyysi koostuu kahdesta vaiheesta: havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkaisemisesta. Aineiston pelkistämisessä eli redusoinnissa analysoitava informaatio eli data pelkistetään siten, että aineistosta karsitaan tutkimukselle epäolennainen pois. Pelkistäminen voi olla pilkkomista osiin tai informaation tiivistämistä. Tällöin

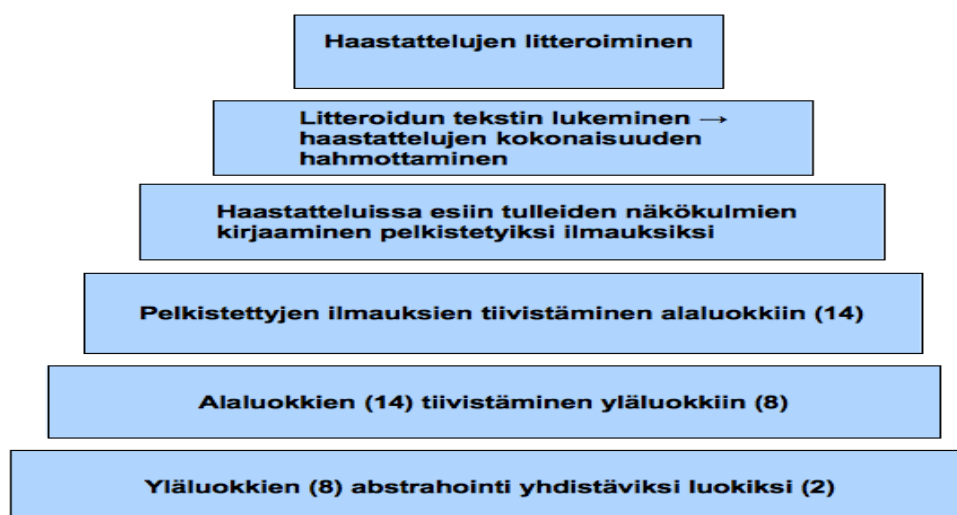
aineiston pelkistämistä ohjaa tutkimustehtävä, jonka mukaan aineistoa pelkistetään litteroimalla tai koodaamalla tutkimustehtävälle olennaiset ilmaukset. (Tuomi & Sarajärvi 2009,109). Tekstiä lukiessani lähdin etsimään tekstistä yksittäisiä sanoja ja lauseita, jotka kuvastivat tiettyä aihealuetta alleviivaamalla niitä ja merkitsemällä alleviivatut ilmaisut sivun reunaan. Muodostin näistä lauseista ja sanoista seuraavaksi pelkistettyjä ilmauksia. Taulukossa 2 on havainnollistettu esimerkillä tämän tutkimuksen sisällön analyysin vaiheet yhden alkuperäisilmauksen osalta.

TAULUKKO 2. Esimerkki aineiston analyysistä yhden alkuperäisilmauksen osalta

<p>Alkuperäisilmaisu <i>"Ja se on mulle niinku sellanen yks tärkeimmistä, että mä toivon että ihmisille tulee nopeesti sellanen että mä kuulun tänne ja niinku täällä on kiva olla ja niinku turvallista, henkisesti turvallista olla. Ja yleensä sitten jos ihmiset viihtyy ja on paljon huumorii, niin sit on myös hauskaa tehdä töitä."</i></p>
<p>Pelkistetty ilmaus Esimiehen tehtävä on antaa tunne, että kuuluu joukkoon ja on turvallinen olo</p>
<p>Alaluokka Esimiehen rooli perehdyttämisessä</p>
<p>Yläluokka Esimies perehdyttäjänä</p>
<p>Yhdistävä luokka Perehdyttäminen johtamisen välineenä</p>

Tuomi ja Sarajärvi (2002, 105) toteavat, että sisällönanalyysissä aineistoa tarkastellaan eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien ja tiivistäen. Aineiston luokittelu on olennainen osa analyysia. Se tuo pohjan tai kehyksen, jonka varassa haastatteluaineistoa voidaan myöhemmin tulkita sekä yksinkertaistaa ja tiivistää. Luokkien muodostuksen kriteerit ovat yhteydessä tutkimustehtävään, aineiston laatuun ja myös tutkijan omaan teoreettiseen tietämykseen ja kykyyn käyttää tätä tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 147–148.) Aineiston ryhmittelyssä aineistosta koodatut pelkistetyt ilmaisut käydään tarkasti läpi ja etsitään samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Samaa asiaa kuvaavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään luokaksi ja nimetään sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Luokittelussa eli klusteroinnissa aineisto tiivistyy, sillä yksittäiset tekijät sisällytetään yleisimpiin käsitteisiin. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 112–113.) Pelkistetyistä ilmauksista lähdin muodostamaan alaluokkia, joita tuli kaikkiaan 14. Alaluokkia olivat esimerkiksi esimiehen vastuu perehdyttämisessä ja oppimisen seuranta.

Luokittelu ja aineiston koodaaminen muodostettuihin luokkiin ei ole analyysin lopullinen tavoite, vaan ne ovat välivaiheita analyysin rakentamisessa ennen yhdistelyä. Yhdistely tarkoittaa sitä, että yritämme löytää luokkien esiintymisen välille joitakin säännönmukaisuuksia tai samankaltaisuuksia. (Hirsjärvi & Hurme 2000,149.) Metsämuuronen lainaa Grönforsia (1985), jonka mukaan aineiston analyysissä yhdistyvät analyysi ja synteesi. Eli analyysissä kerätty aineisto ”hajotetaan käsitteellisiksi osiksi ja synteessin avulla näin saadut osat kootaan uudelleen tieteellisiksi johtopäätöksiksi”. Tutkimusaineisto järjestetään siihen muotoon, että sen perusteella tehdyt johtopäätökset voidaan erottaa yksittäisistä henkilöistä, lausumista ja tapahtumista ja siirtää yleiselle käsitteelliselle ja teoreettiselle tasolle. Tällaista toimintaa voidaan nimittää myös abstrahoinniksi. (Metsämuuronen 2000, 51.) Abstrahoinnissa erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja muodostetaan sen perusteella teoreettisia käsitteitä. Abstrahointia eli käsitteellistämistä jatketaan yhdistelemällä luokituksia, niin kauan kuin aineiston kannalta on mahdollista. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 114.) Tiivistin neljätoista alaluokkaa lopulta kahdeksaksi yläluokaksi ja näistä kahdeksasta yläluokasta lopulta muodostui kaksi yhdistävää luokkaa (LIITE 5). Sisällönanalyysin eri vaiheet ovat nähtävissä koottuna kuviossa neljä.



KUVIO 4. Sisällön analyysin vaiheet

Aineistot muodostavat menetelmätriangulaation. Haastattelurunko on rakennettu kyselyn tuottaman aineiston pohjalta. Kyselyn perusteella saadaan henkilökunnan näkökulmaa ja haastattelujen perusteella esimiesten näkökulmaa.

7 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET JA TUOTOS TUTKIMUSAINEISTON VALOSSA

7.1 Perehdyttäminen varhaiskasvatuksessa päiväkotikontekstissa

Tässä alaluvussa vastataan tutkimuskysymykseen, millaista on perehdytys varhaiskasvatuksessa. Tulokset perustuvat kyselystä ja haastatteluista saatuihin aineistoihin.

7.1.1 Perehdyttämisen aloitus

Perehdyttämisen käytännöt perehdyttäjän suhteen vaihtelivat suuresti eri päiväkodeissa (LIITE 6). Haastatteluissa nousi selkeästi esille se, että päiväkodeissa ei ollut lainkaan nimettyjä perehdyttäjiä, vaan ryhmä perehdytti uuden työntekijän. Kyselyn tuloksista puolestaan selvisi, että omaa perehdyttäjää ei ole nimetty aloittavalle työntekijöille 51 % (n= 25) tapauksissa. Ensimmäisen vaiheen perehdytys oli esimiesten mielestä heidän vastuullaan ja esimies olikin työsuhteen alussa perehdyttänyt noin puolet eli 52 % (n= 26) vastaajista riittävästi työhön (LIITE 7). Nimetyn perehdyttäjän lisäksi muu työyhteisö osallistui aktiivisesti perehdytykseen 49 %:ssa (n= 25) kyselyn vastauksissa. Haastatteluissa selvisi, että joissain tapauksissa vastuu perehdyttämisestä oli ryhmän lastentarhanopettajalla ja mikäli ryhmässä ei opettajaa ollut, niin silloin sillä lastenhoitajista, joka roolin luontaisimmin otti. Joissain päiväkodeissa ryhmä perehdytti tasavertaisesti. Vastuunjako perehdyttämisestä ei kuitenkaan ollut ennalta sovittua, vaan oli aika pitkälle tilannesidonnaista, kuten alla olevasta sitaatista näkyy.

H3: On joo, et täs on oikeesti että minä sen ensimmäisen version se on niinku mun vastuulla. Tämmönen yleinen tiedottaminen ja sitten, sitten on se ryhmä. Mut ei ole nimettyjä henkilöitä (-- ja se voi olla se joka on aamulla ensimmäisenä vastassa.

Kyselystä selvisi, että perehdyttämiseen ei ole koulutusta juurikaan työpaikoilla saatu ja 64 % (n= 32) vastasikin, että työpaikalla ei ole koulutettuja perehdyttäjiä. Perehdyttäjänä oli kuitenkin itse toiminut 59 % (n= 29)

vastaajista.

Kyselyn vastausten mukaan 60 %:ssa (n= 29) työpaikoista oli käytössä perehdyttämisen muistilista ja 49 %:ssa (n= 23) työpaikoista perehdyttämissuunnitelma. Perehdyttämiskansio oli puolestaan haastattelujen mukaan jokaisessa yksikössä ja yksi haastateltavista piti sitä erityisen tärkeänä, koska sen avulla voi perehdyttämisen yhteydessä tuoda käytänteet tutuksi ja muistaa kertoa kaikki tärkeät asiat. Kaksi haastateltavaa kuitenkin sanoi että perehdytyskansiota ei ole päivitetty pitkään aikaan eikä se tämän vuoksi ole käytössä. Kaikki haastateltavat toivoivat lisää perehdyttämismateriaalia, myös työntekijälle itselleen jaettavaa.

Haastatteluissa nousi selkeästi esille, että työntekijälle itselleen jaettavaa varsinaista perehdyttämismateriaalia ei juurikaan ole. Yhdessä paikassa oli kaupungin oma esite ja toisessa ainoastaan päiväkodin esite, jotka annettiin uudelle työntekijälle. Yksi haastateltavista kertoi, että heidän ryhmänsä tekevät itse oman perehdyttämiskansionsa ja oli itse luonut lyhytaikaisille sijaisille oman perehdyttämishojeen, joka oli sivun mittainen, mutta tätäkään ei jaettu omaksi.

65 % (n= 33) kyselyyn vastaajista koki, että perehdytyksessä otettiin huomioon heidän aikaisempi kokemus tai osaaminen. Esimiehet kertoivat, että näistä taidoista keskustellaan yleensä työpaikka-haastatteluvaiheessa. On selvää, että aikaisempi kokemus vaikuttaa työn tekemiseen. Tässä kohtaa mainittiin erityisesti se, että osaamiseen vaikuttaa, onko uudella työntekijällä aikaisempaa kokemusta työn tekemisestä vai onko esimerkiksi tullut suoraan koulun penkiltä. Varsinaisesti perehdyttämisessä ei kuitenkaan tästä huolimatta otettu aikaisempaa osaamista huomioon, vaan haastattelussa tuli ilmi, että aika usein oletetaan uudella työntekijällä olevan työ hallussa ja he ovat ammattilaisia.

H2: No varmaan se että, et tota niinku tos varmaan tulikin esille jo se, et kun meille tulee työntekijä, niin aika usein oletetaan et heillä on niinku se sillai työ hallussa ja että he on ammattilaisia. (--) Et tosiaan se on hirveen yleistä, et kun me ollaan saatu sama koulutus niin ajatellaan, et ne ihmiset on ihan valmiita tulemaan työyhteisöön.

Aikaisempaa kokemusta otetaan huomioon tiimeissä varsinkin tiimisopimusta tehdessä. Tavoitteena oli, että tiimisopimusta tehdessä jokaisen vahvuudet voitaisiin ottaa huomioon ja jakaa vastuualueet sen mukaan.

Osaamisen huomioimiseen kuuluu myös vanhojen pitkiltä lomilta palaavien työntekijöiden perehdyttäminen. Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että vanhoja työntekijöitä ei perehdytetä. Mikäli esimerkiksi lomakkeet ovat poissaolon aikana muuttuneet, nämä saatetaan käydä läpi, mutta muuten perehdytystä ei ole.

7.1.2 Perehdytyksen osa-alueet

Kyselyn vastaajista, 75 % (n=36) oli sitä mieltä että perehdytyksessä vaitiolovelvollisuuteen liittyviä asioita oli käsitelty melko paljon tai paljon. 61 % (n= 30) vastaajista oli käsitelty perushoitoon liittyviä asioita (TAULUKKO 3). Vastaajista lisäksi perehdytyksessä oli käsitelty varhaiskasvatussuunnitelmaan liittyviä asioita 59 % (n= 29), kasvatuskumppanuutta 54 % (n= 26), päiväkodin arvoja 53 % (n= 26) ja vuorovaikutusta lasten kanssa 51 % (n= 25). Erilaisten perheiden huomioimista oli käsitelty 49 % (n= 24) vastaajista ja työturvallisuusasioita 48 % (n= 23) vastaajista.

Seuraavat asiat olivat jääneet heikommalle perehdytyksessä. Vastaajista 76 %:n mukaan (n= 37) ei oltu käsitelty tiedonhallinta-asioita, 74 % (n= 36) ei oltu käsitelty omahoitajuutta eikä 73 % (n= 36) oltu käsitelty päiväkodin yhteistyöverkostoja. Vastaajista 70 % (n= 33) ilmoitti, että perehdytyksessä ei käsitelty päivähoidon organisaation toimintaa, 72 %:ssa (n= 35) ei käsitelty oman työn arvioimiseen liittyviä asioita eikä 72 %:ssa (n= 36) lääkehoitoon liittyviä asioita. Vastaajista 65 % (n= 31) ei ollut myöskään perehdytyksessä käsitelty työsopimusasioita, 62 % (n= 30) ei käsitelty työtä ohjaava lainsäädäntöä eikä 59 % (n=29) lastenhoitoalan eettisiä periaatteita.

TAULUKKO 3. Perehdytyksessä käsitellyt asiat

	n	Ei lainkaan	Hieman	Melko paljon	Paljon	En osaa sanoa
Perushoittoon liittyviä asioita	49	8% (4)	24% (12)	39% (19)	22% (11)	6% (3)
Kasvatuskumppanuutta	48	12% (6)	29% (14)	31% (15)	23% (11)	4% (2)
Erialaisten perheiden yksilöllistä huomioimista	49	12% (6)	33% (16)	35% (17)	14% (7)	6% (3)
Omahoitajuutta	49	45% (22)	29% (14)	4% (2)	12% (6)	10% (5)
Lapsen kehitykseen liittyviä asioita	49	14% (7)	29% (14)	35% (17)	14% (7)	8% (4)
Vuorovaikutusta lasten kanssa	49	12% (6)	29% (14)	35% (17)	16% (8)	8% (4)
Varhaiskasvatussuunnitelmaan liittyviä asioita	49	10% (5)	27% (13)	37% (18)	22% (11)	4% (2)
Eriyiseen tukeen liittyviä asioita	50	22% (11)	34% (17)	26% (13)	8% (4)	10% (5)
Lääkehoitoon liittyviä asioita	50	32% (16)	40% (20)	8% (4)	10% (5)	10% (5)
Päivähoidon organisaation toimintaa	47	17% (8)	53% (25)	6% (3)	9% (4)	15% (7)
Päiväkodin yhteistyöverkostoja	49	20% (10)	53% (26)	4% (2)	12% (6)	10% (5)
Työtä ohjaavaa lainsäädäntöä	49	31% (15)	31% (15)	16% (8)	12% (6)	10% (5)
Päiväkodin arvoja	49	20% (10)	16% (8)	33% (16)	20% (10)	10% (5)
Työturvallisuusasioita (työergonomia, paloturvallisuusohjeet, työtapaturmien ehkäisy jne)	48	12% (6)	31% (15)	29% (14)	19% (9)	8% (4)
Työsopimusasioita	48	19% (9)	46% (22)	12% (6)	10% (5)	12% (6)
Lastenhoitoalan eettisiä periaatteita	49	18% (9)	41% (20)	16% (8)	16% (8)	8% (4)
Vaitiolovelvollisuuteen liittyviä asioita	48	2% (1)	19% (9)	31% (15)	44% (21)	4% (2)
Tiedonhallinta-asioita (ATK)	49	41% (20)	35% (17)	14% (7)	6% (3)	4% (2)
Oman työn arvioimiseen liittyviä asioita	49	33% (16)	39% (19)	16% (8)	4% (2)	8% (4)

7.1.3 Perehdyttämisen merkitys

Perehdyttämisen koettiin olevan tärkeää. Kyselyyn vastaajista 100 % (n= 51) oli joko täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että perehdyttäminen on tärkeää. Riittävästi perehdyttämistä työtehtäviin koki saaneensa 69 % (n= 35) vastaajista. Perehdyttäminen järjestetään kaikille tulokkaille 55 % (n= 28) tapauksessa, mutta 54 % (n= 27) vastaajista kuitenkin ilmoitti, että työpaikalla ei opasteta pitkään poissaolleita työntekijöitä. Haastateltavat toivat esiin, että perehdyttämisen uskotaan helpottavan uuden

työntekijän työhön tuloa ja osoittavan, että uusi työntekijä on tervetullut.

H4: No, ainakin sillon ekana päivänä tietysti niin se tunne tavallaan että on tervetullut ja niinku pidemmällä aikavälillä just että pääsee niinku siihen tiimityöhön sisään hyvin. (--) On se, on se tärkeää.

Esimiehet kokivat myös, että perehdyttämisen avulla uusi työntekijä pääsee nopeammin kiinni työyhteisöön ja saa tunteen, että kuuluu työyhteisöön ja viihtyy siellä. Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä saa myös evästystä siihen, miten kyseisessä työyhteisössä ajatellaan ja miksi.

H3: Ja se on mulle niinku sellanen yks tärkeimmistä, että mä toivon että ihmisille tulee nopeesti sellanen että mä kuulun tänne ja niinku täällä on kiva olla ja niinku turvallista, henkisesti turvallista olla. Ja yleensä sitten jos ihmiset viihtyy ja on paljon huumorii niis sit on myös hauskaa tehdä töitä.

7.1.4 Perehdytyksen onnistumiseen vaikuttavat tekijät

Kyselyn avointen kysymysten vastaajista 80% (n=55) oli sitä mieltä, että perehdytyksessä olisi erityisen tärkeää huomioida työtehtävään liittyvät asiat. Työtehtäviin luokiteltiin käytänteet, varhaiskasvatussuunnitelma, perheiden kanssa tehtävä työ, yhteistyö työtovereiden kanssa, terveyteen liittyvät asiat, turvallisuus ja lainsäädäntö (LIITE 8). Loput 20% (n=14) vastaajista oli sitä mieltä, että olisi tärkeää perehdyttää suunnitelmallisesti. Suunnitelmalliseen perehdyttämiseen kuului nimetty perehdyttäjä, strukturoitu perehdyttäminen sekä esimiehen osallistuminen.

Kyselyn avoimissa kysymyksissä perehdytyksen onnistumisesta kysyttäessä onnistuneena perehdyttämisessä piti myönteistä ilmapiiriä ja perehdytykselle varattua aikaa 42 % (n=11) vastaajista. Työn tekemiseen liittyviä asioita ja ihmisten esittelyä piti puolestaan onnistuneena 58 % (n=15) vastaajista (LIITE 9). Tähän kategoriaan kuuluvat luokat olivat tietämyksen jakaminen, yksikön ja työyhteisön esittely, arvojen esittely, työn tekemiseen liittyvät asiat sekä esimiehen osallisuus.

7.2 Esimiehen näkemys perehdyttämisestä

Tässä alaluvussa vastataan tutkimuskysymykseen siitä, mikä on esimiehen näkemys perehdyttämisestä. Aineisto koostuu pääasiassa haastattelujen tuloksista.

7.2.1 Esimiehen tehtävät perehdyttämisessä

Esimiesten antaman perehdytyksen ajankohdat vaihtelivat. Yksi esimies perehdytti uuden työntekijän ensimmäisenä päivänä, toinen taas noin kuukauden kuluttua aloittamisesta. Kolmas esimies taas meni selkeän perehdyttämisprosessin mukaan, eli hän sopii jo ensimmäisenä päivänä perehdytyksen ajankohdan parin päivän päähän aloituksesta. Hän myös sopii käynnit tiimissä noin viiden viikon välein, jolloin myös uuden työntekijän perehdytystä käydään läpi. Näiden lisäksi seurantakeskustelu sovittiin noin neljän kuukauden päähän aloituksesta. Neljäs haastateltava kertoi, että hänen yksikössään työntekijät aloittavat yleensä syksyllä, joten hän pitää jo keväällä heille yhteisen perehdytysillan, jolloin he voivat sulatella saamaansa informaatiota kesän ajan. Esimiehet antoivat ryhmille myös suuren vastuun perehdyttämisestä.

H1: No mun osuutta ei oikeastaan oo kun se eka päivä. Jos ei tuu jotain. (--). Mut että pääasiassa varmaan se perehdyttäminen tapahtuu päivittäin siinä tiimityöskentelyssä.

Haastatteluissa ilmeni, että esimiehet kokivat heidän vastuullaan olevan perehdyttämisessä kertoa suuret linjat: yleinen tiedottaminen, arvot ja toimintaperiaatteet, varhaiskasvatussuunnitelma ja työtavat, odotukset ja tavoitteet sekä asiat, jotka koskevat koko yksikköä. Lisäksi esimerkiksi työntekijän oikeuksien ja velvollisuuksien kertominen kuului esimiesten tehtäviin.

Kaikki haastateltavat pitivät esimiehen roolia perehdyttämisessä äärettömän tärkeänä. Tärkeimmäksi nousi ensivaikutelman antaminen työpaikasta.

H2: No, mun mielestä se on niinku se, miten mä nyt sanoisin, sen niinku ensimmäisen kuvan antaminen siitä työpaikasta ja niinku siitä työstä. Että mun mielestä se on tosi tärkeätä. Tärkeätä, et se tulee niinku sieltä esimiehen kautta.

Esimiehen roolina perehdyttämisessä pidettiin tervetulleen töihin tuloa luomista ja että hän ylipäättään mahdollistaa perehdytyksen. Pidettiin tärkeänä sellaista esimiehen antamaa vaikutelmaa työpaikasta, että töihin voi tulla hyvällä mielellä ja auttaa pääsemään työyhteisöön sisään.

H3: Jotenkin tuntuu, että se et heil on sellanen innostus et "Hei toi tuntuu kivalta, että sinne on kiva mennä töihin". Koska silloin se motivaatiokin on ihan eri kun he tulevat ja aloittavat työnteon niinku innossaan. Se on aina kivempi, kuin joku joka ehkä varovaisesti tulee että "en mä oikein tiedä", niin hänellekin kestää hirveen pitkään se aika päästä niinku tähän työyhteisöön sisälle. Niin tota jollain tavalla mä nään mun roolin että mä yritän niinku lyhentää sitä aikaa, et hän pääsee nopeemmin niinku tänne sisälle.

Esimiesten näkökulmasta heidän tehtävänä on myös antaa vastaukset peruskysymyksiin ja varmistaa, että kaikki asiat ovat tiedossa ja että perehdytys on suoritettu. Tämän lisäksi esimerkiksi kaupungin linjaukset, strategiat, arvot ja muut yleiset asiat kuuluvat esimiehen vastuulle.

7.2.2 Perehdyttämisen merkitys esimiestyössä

Esimiehet pitivät perehdytystä tärkeänä. Erityisen tärkeäksi perehdyttämisen varmistamisessa koettiin se, että esimies varaa perehdytykselle kiireettömän hetken ja tarpeeksi aikaa. Toisaalta tämän koettiin olevan myös haaste. Esimiehet totesivat, että tärkeää olisikin heidän oma asennoitumisensa pitää perehdyttämistä niin merkittävänä, että varaa sille sen tarvitseman ajan.

H1: Niin tota, sit toisaalta omasta roolistani se, että edelleenkin kokisin sen niin tärkeänä, että ihan tuohon kalenteriin (--) varaa sen ajan. Eikä niin et "Sit kohta, mutku sitku mä josko mä ennätän". Vaan niin et se on yks mun tehtävä, joka kuuluu mun perustehtäviin et mun täytyy perehdyttää uus työntekijä talon tavoille tai sit vaikka siihen KVTESSiin tai mihin. Niin et sen laittais työohjelmaansa.

Perehdyttämistä pidettiin tärkeänä kaikissa haastatteluissa myös siksi, että sen avulla saadaan luotua ensimmäinen kontakti työntekijään ja päästään

tutustumaan tähän. Tämän toi jokainen haastateltava selkeästi esille. Koettiin myös, että perehdyttämisen avulla luodaan hyvän esimies-alais-suhteen pohja tutustumalla uuteen työntekijään.

H3: No siis minähän, siis mulle se on sillee hyöty et mähän pääsen tutustumaan näihin ihmisiin silloin kun minä aloitan sen. (--) Minä pääsen tutustumaan jo alkuvaiheessa. Niin tota se on mulle hyöty, ehdottomasti, koska tosiaan kun sit on intensiivistä, niin jos se et ehtii huikkasta et "Miten menee?", "Hyvin menee", niin eihän se kerro sillee henkilöstä. Et mä luulen että minä pääsen ehkä nopeemmin luomaan myös minun ja sen uuden henkilön välinen suhde, niinku eri tavalla tämän kautta.

Haastatteluissa nousi myös esiin se, että perehdyttämisen avulla voi saada hyvän tiimin jäsenen ja tasavertaisen työkumppanin. Lisäksi perehdytyksen avulla oppii tuntemaan uutta työntekijää ja tämän ajattelutapaa ja pystyy myös ohjaamaan ajattelutapaa haluamaansa suuntaan.

7.2.3 Perehdyttämisen varmistaminen

Esimiehet kokivat, että perehdytyksen seuranta olisi tärkeää. Oppimisen seuranta käydään kuitenkin läpi pääsääntöisesti ainoastaan kehityskeskusteluissa, joita päiväkotien johtajat pyrkivät pitämään vuosittain. Joissain tapauksissa pidettiin joka toinen vuosi tiimin kehityskeskustelu ja joka toinen vuosi henkilökohtainen. Yksi haastatelluista kertoi, että kehityskeskustelut perustuvat vapaaehtoisuuteen, mutta uudet työntekijät hän velvoittaa osallistumaan kehityskeskusteluihin. Yksi esimies taas kertoi että hän pitää keskustelut kaikille jotka ovat edes puoli vuotta yksikössä. Keskusteluja pidettiin tärkeinä mahdollisuuksina sekä saada tietoa miten uusi työntekijä on päässyt sisään työhön että mahdollisuuksina saada palautetta.

H1: Ja sitten pyrin että jos ihminen on vuoden päivät täällä meillä töissä, tai yhden toimintakauden (--) niin kerran sitten sen aikana käy keskustelun. (--) Eli sataprosenttisesti kaikki esimiehet täällä (kaupungin nimi), mutta tota et ainakin kerran ainakin sinä aikana, et miten sulla on mennyt täällä. Tuntuuko että olet viihtynyt ja mitä oot oppinut. Ja se mitä aina toivon, et tulis niitä et mitä kyseenalaistat, et mä saisin myös palautetta heiltä, vastavuoroisesti. Se aina tuppaa et sitä ei aina saada ja se olis musta hirveen tärkeätä, koska uus ihminen kun tulee niin just tää et miten hänet on otettu vastaan täällä.

Kaikki haastateltavat seurasivat uuden työntekijän oppimista myös työn ohessa käytävissä ”käytäväkeskusteluissa”, jolloin työn lomassa kysytään miten on mennyt. Näiden lisäksi myös tiimisopimusta arvioitiin keväisin ja syksyisin ja haastateltavat kokivat nämä tilanteet luontevina keskustella uuden työntekijän kanssa siitä, miten tämä on työssä onnistunut. Yhdessä yksikössä oli otettu käyttöön arviointilomakkeet opiskelijoille, jossa kysyttiin harjoittelujakson päätteeksi myös perehdyttämisen kulusta.

7.2.4 Perehdyttämisen haasteet ja kehittämiskohteet

Lähes puolet eli 46,5 % kyselyyn vastaajista totesi kyselyn avoimessa osiossa, että suurin ongelma perehdyttämisessä oli sen puute (LIITE 10). Puutteita oli myös yhtenäisten perehdyttämiskäytäntöjen, tiedon saannin, perehdyttäjän ja yhteistyötahoihin tutustumisen kanssa. Sekä työntekijät että esimiehet kokivat, että perehdytyksessä oli kiire tai aikaa siihen ei ollut riittävästi. Tässä kohtaa tuli haastatteluissa ilmi, että vaikka perehdytykselle tulisi varata tarpeeksi aikaa, niin käytännössä aikaa perehdyttämiselle voi olla vaikeaa löytää.

Haasteena perehdyttämisessä koettiin esimiesten osalta, että ei aina tiedä onko antanut tarpeeksi oikeanlaista tietoa. Esimiehet kokivat, että juuri tästä syystä vastavuoroisuus perehdyttämisessä olisi erittäin tärkeää, samoin kuin uuden työntekijän oma aktiivisuus. Ratkaisuksi tähän hän ehdotti sitä, että pitäisi olla konkreettinen perehdytysuunnitelma tai -ohjelma, jota seurata, jolloin mitään ei unohtuisi.

Haastatteluissa selvisi, että perehdyttämiseen on saatu koulutusta vaihtelevasti. Jokaisen neljän kaupungin puolesta on annettu perehdyttämiskoulutusta, mutta se on ollut lähinnä yleistä koulutusta kaupungilla työskentelemisestä. Esimiehet itse olivat saaneet vaihtelevasti koulutusta perehdyttämisestä ja toivoisivat sitä lisää. Työntekijöille suunnattua koulutusta perehdyttämisestä ei kyselyyn vastanneiden mukaan ollut lainkaan.

Perehdyttämisen kehittämistä koskevaan avoimeen kysymykseen kyselyssä vastauksia tuli 40. Vastaajista 80 % (n= 30) oli sitä mieltä, että käytännön perehdyttämiseen liittyviä asioita tulisi kehittää ja 20 % (n=8) mielestä tulisi

kehittää perehdyttämiseen liittyvää asennetta (TAULUKKO 4). Kehittämisen kohteena eniten toivottiin työvälineitä perehdyttämiseen sekä nimettyä perehdyttäjää. Toivottiin lisäksi, että myös pitkään poissaolleet perehdytettäisiin, esimiesten kanssa käytäisiin arviointikeskustelu perehdyttämisen kulusta, käytänteitä yhtenäistettäisiin, perehdyttämiseen suhtauduttaisiin vakavasti ja sille varattaisiin tarpeeksi aikaa.

TAULUKKO 4. Perehdyttämisen kehittäminen

Alaluokat	Yläluokat	Kokoavat käsitteet
Tulisi olla nimetty perehdyttäjä (12) Mentori, jolla on langat käsissä Hiljaista tietoa ei tulisi päästää pois Tieto kenelle voi soittaa tarvittaessa Keneltä voisi kysyä jos tarvitsee Joku joka huolehtii että kaikki asiat tulee käytyä läpi Yksi ihminen joka vastaa perehdytyksestä	Nimetty perehdyttäjä (12)	Käytännön perehdyttämiseen liittyvät asiat (32)
Perehdyttämiseen tulisi olla materiaalia/työvälineitä (14) Valtakunnalliset ohjeet Sekä pikaohje että pitkäaikaisille perehdyttämisoheje Perehdyttämiskaavake josta voi itse tarkistaa Perehdyttämiskansio tarvitaan Kansion päivitys Lista läpikäytävistä asioista Pitäisi olla selkeä suunnitelma jota seurata Ohje jonka voi käydä läpi nopeasti ja toinen jota voi käydä läpi ajan kanssa myöhemmin	Perehdyttämiseen työvälineitä (14)	
Perehdyttäminen kaikille (2) Opastus myös pitkään poissaolleille	Perehdytys kaikille (2)	
Keskustelu esimiehen kanssa kuinka on mennyt (2)	Arviointikeskustelu (2)	
Paikat järjestyksessä ja nimetty että uusikin löytää (2) tulisi laatia yhteiset säännöt työpaikalle	Yhtenäiset käytänteet (2)	
Perehdyttäminen tulisi ottaa vakavammin (2) Että asia otettaisiin vakavammin	Suhtautuminen (2)	Asennoituminen perehdyttämiseen (8)
Perehdyttämiseen tulisi olla riittävästi aikaa (6)	Riittävästi aikaa (6)	

Kehittämisen kohteeksi esimiehet nostivat toiveen, että työntekijä voisi tulla töihin käymään jo ennen varsinaisen työsuhteen alkua, jolloin perehdytys saataisiin alkuun. Näinhän oli tehtykin yhdessä tutkimuksen yksikössä.

Kehityskohteista keskusteltaessa haastatteluissa nousi selvästi esille, että esimiesten mielestä perehdyttämisen tulisi olla suunnitelmallisempaa. Heidän toiveenaan oli mahdollisimman konkreettinen suunnitelma jota seurata.

Samansuuntaisia tuloksia saatiin myös hoitohenkilökunnalta, sillä 97,7 % (n=42) vastaajista oli kyselyn avoimessa osiossa sitä mieltä, että perehdyttämishojjeistukselle olisi tarvetta (LIITE 11). Perehdyttämiseen pitäisi esimiesten mielestä sisällyttää myös opastusta lapsen kohtaamisesta, lapsen osallisuudesta ja vuorovaikutukseen liittyvistä asioista sekä keinoihin liittyvää ja positiivisen kasvatuksen keskusteluun liittyvää opastusta. Myös kasvatuskumppanuuteen liittyvät asiat olisi tärkeitä huomioida perehdyttämisessä.

Esimiehet toivoivat lisäksi perehdyttämismateriaalia. Ehdotettiin esimerkiksi esteettisesti kaunista ja kivan näköistä vihkosta, johon olisi kerätty perehdyttämismateriaalia ja jossa olisi aikataulutus, koska mitään tulisi käydä läpi. Myös erilaisia kieliversioita toivottiin, varsinkin arabiaksi, somaliaksi ja englanniksi. Hyvästä perehdytysmateriaalista oltiin valmiita jopa maksamaan hieman.

7.3 Erot perhepäivähoitajien ja muiden välillä

Yllätyksenä tutkijalle tuli, että perhepäivähoitajien osuus kyselyyn vastaajista oli niin suuri (39 %). Tutkija käytti Webropol-ohjelmaa JHL:n lisenssillä, eikä tähän kuulunut Professional Statistics - moduulia. Tästä syystä keskiarvojen eroja ei voinut perhepäivähoitajien ja muiden vastaajien välillä tilastollisesti testata. Tarkastelu kuitenkin osoitti, että perhepäivähoitajat ja muut vastaajat erosivat useissa vastauksissa toisistaan.

Muilla vastaajilla oli käytössään perehdyttämisen muistilista 83 %:ssa tapauksista, kun perhepäivähoitajilla se oli ainoastaan 22%:ssa. Perehdyttämissuunnitelma oli muilla 63%:ssa ja perhepäivähoitajilla 24 %:ssa vastauksista. Itse perehdyttäjänä oli toiminut muista 53% ja perhepäivähoitajista vain 22%.

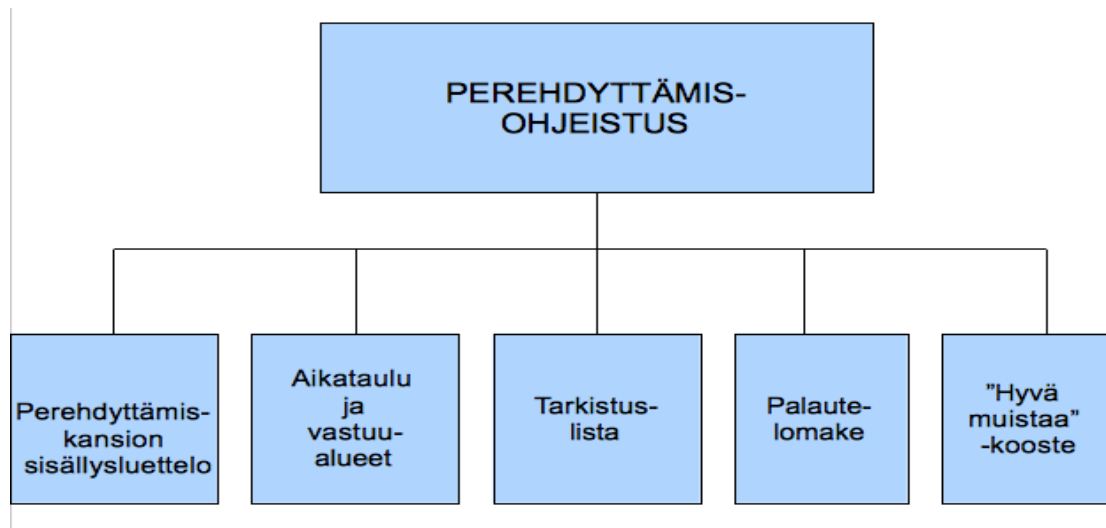
Muista vastaajista 62% oli joko täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että uudet työntekijät saavat riittävästi työpaikasta kertovaa materiaalia. Perhepäivähoitajista tätä mieltä oli 53%. Kaikille tulokkaille muiden mielestä järjestetään perehdyttäminen 58%:ssa vastauksista ja 50%:ssa perhepäivähoitajien vastauksista. Nimetyn perehdyttäjän lisäksi työyhteisö

osallistuu aktiivisesti perehdytykseen 64%:ssa muiden vastauksista ja 25 %:ssa perhepäivähoitajien vastauksista. Aiempi kokemus huomioitiin muiden mielestä 71 %:ssa ja perhepäivähoitajien mielestä 55 %:ssa vastauksista. Riittävästi työtehtäviin oli perehdytetty muista 26% ja perhepäivähoitajista 35 %.

Perehdyttämisen sisältöön liittyvissä asioissa vaihtelu oli suurta. Perehdyttämistä omahoitajuudesta ei ollut saanut 63% perhepäivähoitajista ja 80% muista. Varhaiskasvatussuunnitelmaan liittyvistä asioista ei ollut saanut perehdytystä 47% perhepäivähoitajista eikä 61 % muista. Päivähoidon organisaation toiminnasta ei ollut saanut perehdytystä 59% perhepäivähoitajista eikä 77 % muista. Työtä ohjaavasta lainsäädännöstä ei ollut saanut perehdytystä 58% perhepäivähoitajista eikä 63% muista. Päiväkodin arvoista ei ollut saanut perehdytystä 63% perhepäivähoitajista eikä 20 % muista. Työsopimusasioista ei ollut saanut perehdytystä 53% perhepäivähoitajista eikä 72% muista. Lastenhoitoalan eettisistä periaatteista ei ollut saanut perehdytystä 42 % perhepäivähoitajista eikä 70 % muista.

7.4 Perehdyttämishjeistus

Hoitohenkilökunnalle tehdyn kyselyn ja esimiehille tehtyjen haastattelujen perusteella voidaan todeta, että erilaisille perehdyttämisen työvälineille olisi tarvetta. Anttilan (2006, 445) mukaan toimintatutkimuksen tärkein lopputuotos ei ole kirjallinen tutkimusraportti, vaan todellinen käytännöllinen tulos, usein fyysinen tuote tai muu artefakti, joka ilmentää sille asetettuja päämääriä. Tämän toimintatutkimuksen tuotteena on luotu perehdyttämishjeistus varhaiskasvatukseen (LIITE 12) Perehdyttämishjeistus sisältää viisi osaa (KUVIO 5), jotta kaikki perehdyttämisen eri osat tulisivat näkyviksi. Perehdyttämishjeistusta voi käyttää joko kokonaisuutena tai sitten erillisinä osioina. Tarkoitus on, että päiväkodit voivat muokata itse eri osioita juuri kyseiseen yksikköön sopiviksi. Perehdyttämishjeistuksen muodostavat perehdyttämiskansion sisällysluettelo, perehtyjän tarkistuslista, perehdyttämisen aikataulu ja vastualueet, perehdytyksen palautelomake sekä ”Hyvä muistaa perehdyttämisestä” -kooste.



KUVIO 5. Perehdyttämisoheistus

Perehdyttämiskansion sisällysluettelo ja perehtyjän tarkistuslista ovat uudelle työntekijälle suunnattuja ohjeistuksen osia. Näiden avulla uusi työntekijä voi itse osallistua aktiivisesti omaan perehdytykseensä. Perehdyttämisen aikataulu ja vastualueet sekä palautelomake ovat tarkoitettu perehdyttämisen prosessin ja työn kehittämisen apuvälineeksi esimiehelle ja nimetyille perehdyttäjälle. ”Hyvä muistaa perehdyttämisestä” -kooste taas puolestaan on tarkoitettu kaikille eri osapuolille innostukseksi ja kannustukseksi.

Perehdyttämisoheistuksen olen koonnut niistä asioista, joita tutkimuskirjallisuus pitää aiheen tiimoilta tärkeänä uuden työntekijän kannalta sekä niistä asioista, jotka ovat tulleet esille tämän työn tutkimustuloksissa. Olen käyttänyt lähteinä teoriakirjallisuuden ja tulosten lisäksi myös Porvoon kaupungin ja Espoon kaupungin perehdytysohjelmia sekä Työturvallisuuskeskuksen tekemää perehdyttämisen tarkistuslistaa vuodelta 2006. Perehdyttämisoheistuksen tarkoituksena olisi toimia henkilökohtaisen perehdyttämisen tukena ja auttaa työntekijää luomaan kuvaa tulevasta työpaikastaan.

Perehdyttämisoheistuksen eri osat ovat hieman eri tavalla rakentuneita. Perehdyttämiskansion sisällysluetteloon olen kerännyt kaikkein laajimman tietopohjan päiväkodissa työskentelemisen tueksi. Perehdyttämiskansioon on myös lisäksi koottu suosituksia erilaisista oppaista, jotka jokaisen työntekijän olisi hyvä lukea. Tällaisia ovat esimerkiksi päivähoiton allergiaohjeet. Perehdyttämiskansio on laadittu sillä ajatuksella, että siihen jokainen yksikkö

voisi koota kaikki tärkeimmät tiedot, tiedotteet ja ohjeet, joihin työntekijät voisivat palata myös myöhemmin. Perehdyttämiskansion päivittäminen olisi myös erittäin tärkeää, joten tähän tulisivat valita joku vastuuhenkilöksi.

Perehtyjän tarkistuslista on ohjeistuksen yksityiskohtaisin osio. Tarkistuslistaan on kerätty mahdollisimman tarkasti tärkeimmät perehdyttämisen sisältöön liittyvät osat. Nämä ovat omien otsikoidensa alla, kuten palvelusuhdeasiat tai turvallisuusasiat, työsuojelu ja työterveyshuolto. Perehtyjän tarkistuslista on uudelle työntekijälle tarkoitettu osio, josta hän voi itse tarkistaa onko hän saanut opastusta kaikkiin tärkeisiin osa-alueisiin. Perehtyjän tarkistuslista lisää näin uuden työntekijän omaa aktiivisuutta, kun hän voi listasta tarkistaa mitä kaikkea hänen tulisi tietää ja ottaa selvää, jolloin hän voi itse myös helpommin aktiivisesti kysyä asioista.

Perehdytyksen aikataulu on yleisemmällä tasolla kirjoitettu ohjenuora perehdyttämisen kulusta esimiehelle ja nimetylle perehdyttäjälle. Se kattaa perehdyttämisen ajasta ennen uuden työntekijän saapumista noin kuukauden päähän työn aloittamisesta. Perehdyttämisen aikataulu ja tarkistuslista toimivat parina, jolloin ne täydentävät toisiaan ja näin kattavat perehdyttämisen kentän mahdollisimman laajasti. Perehdytyskansio puolestaan toimii näiden tukena ja sitä voidaan lukea koko perehdyttämisen prosessin ajan ja siihen voidaan palata myös myöhemmin.

Perehdytyksen palautelomake on tarkoitettu täytettäväksi perehdyttämisen jälkeen, esimerkiksi palautekeskustelun yhteydessä. Uusi työntekijä voi tässä antaa palautetta perehdytysprosessista ja esimies saa tästä arvokasta tietoa perehdytyksen kehittämiseen jatkossa.

Hyvä muistaa perehdyttämisestä -kooste on esimiehille, perehdyttäjille ja perehtyjille tarkoitettu perehdyttämiseen kannustava ohje, jonka voisi esimerkiksi liittää perehdytyskansioon alkuun. Sen tavoitteena on innostaa ja kannustaa perehdytykseen ja muistuttaa sen tärkeydestä.

7.4.1 Perehdyttämiskansion sisällysluettelo

Perehdyttämisohjeistuksen ensimmäinen osa muodostuu perehdyttämiskansion sisällysluettelosta (LIITE 12). Tämä on suuntaa antava, ja jokainen yksikkö voi muokata sitä mieleisekseen. Perehdyttämiskansiossa ensimmäisenä esitellään *päiväkoti*, sen *perustehtävä* ja *toiminta-ajatus*. Lisäksi kerrotaan sijainti, aukioloajat ja yhteystiedot sekä muuta tärkeää informaatiota yleisellä tasolla. Perehdyttämiskansion ensimmäisessä osassa kerrotaan myös kaupungin tai kunnan sekä päivähoidon organisaatiosta, jotta uusi työntekijä voi liittää työpaikkansa laajempaan kontekstiin.

Perehdyttämiskansion toinen osa koostuu *yhteystiedoista* sekä *yhteistyötahojen listauksesta* ja *näiden yhteystiedoista*. Kolmannessa osassa on esitelty *työsuhteeseen liittyvät asiat*, kuten työaika, vuosilomat ja työterveyshuolto. Neljäs osa koostuu *lasten kanssa tehtävään työhön liittyvistä velvoitteista*, joita ovat vaitiolo- ja ilmoitusvelvollisuus, asiakastietojen säilyttäminen ja rikosrekisteriote. Perehdyttämiskansion viides osa kattaa päiväkodin *tavat, pelisäännöt ja käytännöt*. Tähän osioon kuuluu ohjeistus esimerkiksi kännykän käytöstä, kopioimisesta, ulkoilusäännöistä, tehtävänkuvauksista, ruokahuollosta ja hygieniaohjeista. Seuraavana osa-alueena perehdyttämiskansiossa on *turvallisuuteen liittyvät seikat*. Näitä ovat mm ohjeistus vaaratilanteiden ennaltaehkäisystä, ensiapuohjeista ja pelastussuunnitelmasta. Perehdyttämiskansion seitsemäs osa on jokaisen *ryhmän itse muokkaama osuus*, joka koostuu mm. ryhmän päivä- tai viikkorytmistä, eri työvuorojen työtehtävistä ja vastuualueista, kasvatuskumppanuudesta sekä lasten yksilöllisistä varhaiskasvatussuunnitelmista. Toiseksi viimeinen osa perehdytyskansioista koostuu *arviointiin liittyvistä asioista*, jotka ovat toiminnan arviointi, lasten havainnointi ja ikäkausittainen kehitys, työntekijän kehittyminen ja itsearviointi sekä kehityskeskustelut. Viimeisenä perehdytyskansiossa on osuus *muista tärkeistä asioista*, joita voisi olla esimerkiksi lyhyt ja yleinen tiivistetty kuvaus varhaiskasvatuksesta ja tietoa päivähoitomaksuista sekä moniku- ja S2 -ohjelmista. Tämän lisäksi tähän voisi liittää *perehdyttämisen tarkistuslistan* ja lopuksi muita kyseisen päivähoitoyksikön tärkeinä pitämiä asioita.

7.4.2 Perehdyttämisen aikataulu ja vastuualueet

Perehdyttämisen ohjeistuksen seuraava osa muodostuu esimiehelle ja perehdyttäjälle suunnatusta perehdyttämisen aikataulusta (LIITE 12). Tähän on myös liitetty vastuualueet sekä esimiestä että perehdyttäjää ajatellen.

Kattavassa ja järkevästi ajoitetussa perehdytysuunnitelmassa uutta tietoa annetaan pieninä kokonaisuuksina, jotka nivotaan laajempaan kokonaisuuteen. Kun uutta tietoa annetaan pienissä osissa, uusi henkilö pystyy omaksumaan ne paremmin ja käytännössä harjoittelemaan opittuja asioita. Näin opetetusta tulee osaamista ja organisaatio alkaa hyötyä uuden henkilön työpanoksesta. Palautteen ja tuen antaminen auttavat merkittävästi uutta työntekijää työsuhteen alkutaipaleella. (Hyppänen 2009, 198.)

Aikataulutus on jaettu viiteen eri osaan: aikaan ennen uuden työntekijän saapumista työyksikköön, ensimmäisen päivän perehdyttämisestä, tehtävistä ensimmäisellä viikolla, tehtävistä toisella viikolla sekä tehtävistä kuukauden kuluttua saapumisesta. Olen vastuuhenkilön lisäksi lisännyt oman sarakkeen kaavakkeeseen ajankohdalle, jolloin tehtävä on opastettu. Tämä perehdyttämisen aikataulu kestää vain kuukauden työn aloittamisesta. Ideaali olisi, että perehdyttämisprosessi voisi kestää vähintään yhtä pitkään kuin koeaikakin, mutta tuloksista tuli ilmi, että kiire ja ajan puute tuntui olevan yksi perehdyttämistä estävistä tekijöistä, joten sen vuoksi olen tehnyt suppeammalla aikataululla olevan perehdytysohjelman joka olisi minimi laadukkaan perehdytyksen takaamiseksi.

7.4.3 Perehtyjän tarkistuslista

Perehtyjän tarkistuslista (LIITE 12) on nimensä mukaisesti uudelle työntekijälle, perehtyjälle, suunnattu työväline. Tarkistuslistan avulla uusi työntekijä voi tarkistaa itse mitä hänen perehdyttämiseensä kuuluu, mitkä osa-alueet on käyty jo läpi ja mitä vielä on edessä. Tarkistuslista kannustaa perehdytettävää kyselemään myös itse eri osa-alueista ja ottamaan aktiivisen roolin perehdyttämisen onnistumisesta. Perehtyjän tarkistuslistaan on tarkoitus merkitä koska jokin osio on opastettu ja esimiehen kanssa käytävässä

palautekeskustelussa olisi hyvä käydä läpi vielä kerran eri osa-alueet, jolloin ne voisi merkitä tarkistetuiksi.

Perehtyjän tarkistuslista koostuu seitsemästä eri osa-alueesta. Ensimmäinen osa on päiväkotiki ja sen toiminta. Tämän otsikon alla ovat esimerkiksi perustehtävä, päivähoidon organisaatio ja yhteistyökumppanit. Toisena otsikkona ovat työsuhteasiat, jonka alla ovat esimerkiksi kaikki palkkaukseen ja lomiin liittyvät asiat. Kolmas otsikko on tutustuminen omaan työskentelyympäristöön, mihin kuuluvat fyysisten tilojen esittely sekä esimerkiksi hygieniaan liittyvät asiat. Seuravan osiona on oma tehtävä ryhmässä, joka koostuu mm. ryhmän toimintatapojen esittelystä, eri työvuorojen työtehtävistä ja lapsiin tutustumisesta. Viidentenä tarkistuslistassa on työturvallisuusasiat, joihin kuuluvat esimerkiksi ensiapuohjeet, pelastussuunnitelma ja työsuojelutoiminta. Kuudes otsikko on koulutus ja sisäinen tiedottaminen, mikä pitää sisällään esimerkiksi koulutuksiin ilmoittautumiskäytännöt, palaverit ja ilmoitustaulut. Viimeisenä osiona on muut asiat, joka koostuu esimerkiksi harrastus- ja virkistysmahdollisuuksista sekä tiedosta mistä löytyvät erilaiset ohjeistukset, kuten päivähoidon allergiaohjeet. Tämä osio, kuten kaikki muutkin, on tarkoitettu täydennettäväksi ja muokattavaksi omaan yksikköön sopivaksi.

7.4.4 Perehdytyksen palautelomake

Palautelomake (LIITE 12) on tarkoitettu täytettäväksi perehdytysprosessin jälkeen, esimerkiksi palautekeskustelun yhteydessä. Kun lähestytään perehdytysvaiheen päättymistä, esimiehen on syytä keskustella uuden työntekijän kanssa siitä, miten perehtyminen on sujunut ja millainen on tulokkaan osaaminen ja näin työyhteisöön tuoma rikkaus. Perehdyttämisen arvioinnissa voidaan hyödyntää perehdytysuunnitelmaa ja käydä se kohta kohdalta läpi. Tässä yhteydessä voi tulla vielä esille asioita, jotka olisi syytä selvittää. Esimies voi myös kysyä, mitkä osa-alueet ovat olleet haasteellisimpia perehdytysvaiheessa. Näin voidaan saada tietoa mahdollisista kehittämistarpeista tulevaan kehityskeskusteluun uuden henkilön kanssa. Esimies saa myös tietoa, jota hän voi hyödyntää perehdyttäjien toimintaa arvioidessaan. (Hyppänen 2009, 198–199.)

Perehdyttämishojelman palautelomake on tärkeä työväline esimiehelle, sillä hän voi saada tästä arvokasta tietoa perehdyttämisen kulusta ja mielekkyydestä. Näiden tietojen avulla esimies voi kehittää työtä edelleen. Toimiakseen tarkoituksenmukaisesti esimiehen ja uuden työntekijän välille on täytynyt muodostua luottamuksellinen suhde, jotta uusi työntekijä voisi antaa palautetta rehellisesti.

7.4.5 ”Hyvä muistaa perehdyttämisestä” -kooste

”Hyvä muistaa perehdyttämisestä” -kooste on lyhyt muistutus perehdytyksen tärkeydestä (LIITE 12). Siihen on koottu tämän tutkimuksen keskeiset tulokset tavalla, joka toivon mukaan jaksaa olla innoittajana kun päiväkodissa taas seuraavan kerran mietitään perehdytyksen mielekkyyttä, tärkeyttä ja yritetään etsiä sille aikaa.

8 TULOSTEN TARKASTELU JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Perehdyttäminen koettiin erittäin tärkeäksi sekä varhaiskasvatuksen henkilökunnan että esimiesten vastauksissa. Tästä huolimatta lähes puolet tämän tutkimuksen kyselyn vastaajista ei ole saanut lainkaan perehdytystä. Koettiin että perehdyttämisestä on hyötyä, silloin kun sitä saadaan. Perehdyttämisen avulla voidaan luoda hyvä esimies-alais-suhteen pohja, perehdyttämisen avulla uusi työntekijä pääsee nopeammin kiinni työyhteisöön, ja sen avulla tehdään esimerkiksi yhteiset käytänteet, eli tavat tehdä työtä, tutuiksi. Samansuuntaisia tuloksia antaa myös Pakarisen (2010, 30) tutkimus, jonka mukaan osaamisen johtamisen näkökulmasta perehdyttämistä voidaan pitää sosialisatona ja oppimisena, jonka päämääränä on sitoutuminen työhön ja organisaatioon. Mielenkiintoista voisi olla myös jatkossa selvittää, että miten tässä perehdyttämis- ja sosialisatioprosessissa uudelle työntekijälle annetaan tilaa tuoda esiin omia havaintojaan työyhteisöstä ja sen käytänteistä sekä miten uuden työntekijän vahvuuksia voisi ottaa käyttöön työyhteisön hyväksi.

Kaikki haastateltavat pitivät esimiehen roolia perehdyttämisessä äärettömän tärkeänä. Tärkeimmäksi nousi ensivaikutelman antaminen työpaikasta. Tämän lisäksi esimiehen tehtävänä pidettiin tervetulleen töihintulotunteen luomista. Pidettiin tärkeänä että esimies voisi antaa työpaikasta sellaisen vaikutelman, että uusi työntekijä voi hyvällä mielellä tulla töihin ja pääsee sisään työyhteisön jäseneksi. Louhikoski-Alasuutarin ja Miettisen (2009) mukaan perehdyttämisellä onkin tärkeä rooli myös työhyvinvoinnin parantamisessa. Heidän mukaansa uudet tulokkaat on tärkeää perehdyttää ja tulevan toimenkuvan sekä työyhteisön sääntöjen tulisi olla mielellään selkeät ja kirjallisessa muodossa. Myös joustava sekä kysymykset salliva ilmapiiri tukee uuden tulokkaan parempaa juurtumista ja työnteosta innostumista.

Perehdyttämiskäytännöt ja perehdyttämisen sisällöt vaihtelivat suuresti päiväkodeissa. Perehdyttäjänä toimi useimmiten ryhmä, toisinaan se joka on aamulla ensimmäisenä vastassa ja joskus lastentarhanopettaja. Vastuunjako perehdyttämisestä oli usein tilannesidonnaista, eikä sitä oltu etukäteen sovittu tai suunniteltu. Yksi suurin kehittämisen kohde olikin toive nimetystä perehdyttäjistä. Myös koulutus perehdyttämiseen olisi ensiarvoisen tärkeää.

Esimiehet kokivat, että heidän vastuullaan perehdyttämisessä on yleinen tiedottaminen, arvot ja toimintaperiaatteet, varhaiskasvatussuunnitelma ja työtavat, odotukset, tavoitteet sekä asiat jotka koskevat koko yksikköä. Perehdyttämisen sisältöön liittyen vaihtoehtoisuuteen ja työn substanssiin eli varhaiskasvatukseen liittyvään osaamisalueeseen, kuten perushoitoon liittyviä asioita, oli perehdytyksessä käsitelty hyvin. Sen sijaan työsopimusasioihin, lainsäädäntöön ja eettisiin periaatteisiin liittyvät asiat olivat jääneet vähemmälle huomiolle. Vaikka nämä toimintaympäristön ja perustehtävien tulkintaan liittyvät päiväkotityön osaamisalueet olivat juuri esimiesten vastuualueeseen kuuluvia asioita, joita esimiehet pitivät tärkeinä. Myös tiedonhallinta-asioihin, omahoitajuuteen, päiväkodin yhteistyöverkostoihin, oman työn arvioimiseen tai lääkehoitoon liittyvässä perehdytyksessä oli selkeitä puutteita. Huomion kiinnittäminen näihin asioihin voisikin olla yksi kehittämisen kohde perehdytystä jatkossa ajatellessa. Perehdyttämistä tulisi selkeästi kehittää myös Työ- ja elinkeinoministeriön strategiaraportin (2011, 29–30) mukaan. Tulosten mukaan esimiehet toivoivat lisäksi, että lapsen kohtaamiseen, lapsen osallisuuteen, vuorovaikutukseen liittyviin asioihin sekä positiiviseen kasvatukseen liittyvää opastusta olisi perehdytyksessä huomioitu enemmän. Henkilökunnan vastausten mukaan näistä asioista oli kuitenkin perehdytystä saatu melko hyvin. Olisikin mielenkiintoista jatkotutkimusaiheena pohtia miksi esimiesten ja henkilökunnan näkemykset asiasta eroavat. Lapsen kohtaamiseen ja vuorovaikutukseen liittyvät asiat kun kuitenkin tulisi olla keskiössä puhuttaessa laadukkaasta varhaiskasvatuksesta.

Perhepäivähoitajien ja muiden vastaajien eroja tarkasteltaessa on havaittaessa, että perhepäivähoitajilla ei ole yhtä usein käytössään perehdyttämisen työvälineitä, kuten muistilistaa tai perehdyttämissuunnitelmaa kuin muilla varhaiskasvatuksen henkilöstöllä. Perhepäivähoitajilla ei myöskään ollut työyhteisön tukea samalla tavalla kuin muilla. Perhepäivähoitajat kokivat kuitenkin saaneensa riittävästi perehdytystä paremmin kuin muut ja he olivat myös saaneet paremmin perehdytystä perehdyttämisen sisältöön liittyvissä asioissa kuin muut. Perhepäivähoitajien näkemykset eivät selitä ristiriitaa esimiesten ja kyselyyn vastaajien tulosten välillä.

Esimiesten näkökulmasta aikaa perehdyttämislle tulisi varata tarpeeksi ja sen tulisi olla suunnitelmallista. Myös henkilökunnan vastauksista ilmeni, että mikäli aikaa oli ollut riittävästi, niin se koettiin olevan yksi perehdyttämisen onnistumiseen vaikuttanut tekijä. Esimiesten näkökulmasta riittävän ajan varaaminen oli kuitenkin selkeä perehdyttämisen kehittämishaaste. Perehdyttäminen antaa henkilöstölle vahvan alun laadukkaaseen työn tekemiseen. Henkilöstön ammatillisesta kasvusta ja kehityksestä huolehtiminen vaatiikin esimieheltä paljon. Henkilöstö on kuitenkin organisaation tärkein voimavara, joten siitä kannattaa pitää huolta. Laadukkaaseen varhaiskasvatukseen kannalta on olennaista, että koko kasvatusyhteisön ja jokaisen yksittäisen kasvattajan ammatillinen osaaminen on vahva. (Mäkitalo, Ojala, Venninen, Vilpas 2009, 21.) Ammatillisen osaamisen perustana onkin laadukas perehdyttäminen.

Kehittämisen kohteena toivottiin eniten työvälineitä perehdyttämiseen sekä perehdyttämismateriaalia. Tässä opinnäytetyössä on kehitetty yksi malli työvälineeksi. Lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että perehdyttämisohjeistukselle olisi tarvetta. Tulokset ovat saman suuntaisia aiheesta aiemmin julkaistujen teosten mukaan (mm. Surakka 2009). Koettiin myös, että perehdyttäminen on laadukkaampaa, jos se on vastavuoroista ja toinenkin osapuoli on aktiivinen ja vuorovaikutus toimii. Yhden esimiehen selkeä viesti uudelle työntekijälle kiteytti tämän: ”Ole aktiivinen, uskaltaudu kysymään ja tule kysymään!” Haasteena on tehdä perehdytyksestä entistä yksilöllisempi ja henkilökohtaisempi aiemman standardimaisuuden sijaan. Vaikka asiat itsessään voivat olla yleisiä, ne käsitellään yksilöllisesti ja vuorovaikutteisesti. (Juholin 2008, 235–237; Kupias & Peltola 2009, 19–20.)

Toimintatutkimusta arvioidaan sen käytännön vaikutusten, hyödyn tai osallistujien voimaantumisen kannalta (Markkanen 2012). Tutkimuksestani on hyötyä varhaiskasvatuksessa jatkossa, kun se otetaan käyttöön. Lähtökohtana tälle tutkimukselle oli JHL:n pyyntö tutkia aihetta, kehittää perehdyttämistä varhaiskasvatuksessa ja sopimus siitä, että tämän tutkimuksen tulokset annetaan JHL:n käyttöön, jotta he voivat julkaista valtakunnallisen perehdyttämisohjeistuksen varhaiskasvatukseen. Tämän kehittämistyön tuloksena syntynyt perehdyttämisohjeistus julkaistaan joko sähköisenä tai painettuna versiona JHL:n toimesta. Perehdyttämiskäytännöt vaihtelevat

suuresti kuntien ja jopa saman yksikön sisällä. Tavoitteenani oli selkiyttää ja kehittää varhaiskasvatuksen perehdyttämiskäytäntöjä ja mielestäni rakensin varsin toimivan perehdytysohjeistuksen yhteistyössä JHL:n kanssa. Ketolan (2010, 119) väitöskirjan mukaan hyvin toimivan perehdyttämisen sisällön muodostaa perehdyttämisen suunnitelmallisuus, selkeä vastuiden jako, toimiva vuorovaikutus, kannustus ja tuki perehdytettävälle sekä perehdyttämisen seuranta. Olenkin pyrkinyt ottamaan nämä osa-alueet huomioon tässä työssä. Tämän kehittämishankkeen perehdyttämishojeistuksen viisi osaa toimivat sekä kokonaisuutena että erillisinä osioina, kunkin päiväkodin tarpeiden mukaan. Osioita on myös helppo muokata tarvittaessa, jolloin ohjeistus soveltuu laajempaankin käyttöön. Valtakunnallista perehdyttämishojeistusta ei varhaiskasvatuksessa ole, joten tämä opinnäytetyö vastaa tähän tarpeeseen. Tämä ohjeistus on myös yhdessä päiväkodissa testattu hyödylliseksi ja käyttökelpoiseksi, kuten arvioinnista voi nähdä (LIITE 13).

Jatkokehittämisaiheina ehdotan, että päiväkoteihin kehitettäisiin oma ohje lyhytaikaisille sijaisille tämän perehdyttämishojeistuksen rinnalle. Lyhytaikaisten sijaisten ei tarvitse tietää yhtä laajasti esimerkiksi organisaatorakennetta, mutta sen sijaan työn substanssiin liittyvät asiat ovat erityisen tärkeitä, jotta he pääsevät tekemään työtään mahdollisimman tehokkaasti. Esimiesten kehittämistoiveina oli lisäksi maahanmuuttajille eri kielillä olevat perehdytysohjeet, varsinkin arabian, somalin ja englannin kielillä. Myös selkokielen perehdytysohjelma olisi hyvä lisä. Näiden lisäksi myös perhepäivähoitajille voisi suunnata oman perehdytysohjelman, sillä vaikka konsulttiyritys Verve on tällaisen jo julkaissut, se ei ilmeisesti ole kovinkaan hyvin tunnettu.

Perehdyttämisen seurantaan ja arviointiin olisi myös hyvä kiinnittää enemmän huomiota. Tämä tuli esille esimiestenkin vastauksissa. Esimiehet olivat myös huolissaan siitä, antavatko tarpeeksi tietoa uudelle työntekijälle, joten tässäkin suhteessa perehdyttämisen seuranta olisi hyvä huomioida. Olisi tärkeää kehittää strukturoitu mahdollisuus antaa palautetta. Tästä hyötyisi niin esimies kuin uudet työntekijätkin. Tämän opinnäytetyön palautelomake voisi olla yksi askel tähän suuntaan. Lisäksi tämän opinnäytetyön tuotoksena kehitettyä perehdytysohjeistusta voisi hyödyntää sen julkaisun jälkeen pitämällä aiheesta koulutuksia päiväkodin esimiehille ja henkilökunnalle. Tällöin nostettaisiin esille

aiheen tärkeys ja koulutettaisiin henkilökuntaa perehdyttämisestä yleisesti sekä erityisesti nimetyin perehdyttäjän tehtävistä. Perehdytystä tulisi kehittää jatkossakin. Erittäin tärkeää olisi herätä siihen, miten paljon hyötyä hyvin hoidetusta perehdyttämisestä on koko työyhteisölle, joten perehdyttämistä ei tulisi laiminlyödä esimerkiksi kiireeseen tai koulutuksen puutteeseen vedoten.

9 OPINNÄYTETYÖN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS

Tässä luvussa käsittelen tutkimuksen luotettavuuteen ja eettisyyteen liittyviä seikkoja. Halusin saada tutkimuksessani kuuluviin sekä varhaiskasvatuksen hoitohenkilökunnan että esimiesten äänen, joten päädyin tekemään hoitohenkilökunnalle suunnatun kyselyn ja esimiehille suunnatun haastattelun. Mielestäni tämä oli onnistunut valinta, sillä näin sain molempien osapuolien näkemystä kartoitettua ja sain haettua vastauksia tutkimuskysymyksiini.

9.1 Määrällisen tutkimuksen luotettavuus

Määrällisen tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan yleisesti validiteetin ja reliabiliteetin suhteen. Tutkimuksen pätevyys (validius) tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoituskin mitata. (mm. Valli 2001, 100; Heikkilä 2004, 29; Hirsijärvi ym. 2005; 148, 216–217; Vilka 2005, 81; Vehkalahti 2008, 40–41.) Jotta voisin varmistaa tutkimuksen pätevyyden, olen testannut kyselylomakkeen huolellisesti ennen kyselyn lähettämistä useilla eri tahoilla. Toivon, että olen näin saanut tehtyä kyselylomakkeesta mahdollisimman selkeän ja kysymyksistä yksiselitteiset. Kyselyä on tarkistanut opinnäytetyötäni ohjaavat opettajat, äidinkielenopettaja, tilastotieteen opettaja ja webropol asiantuntija JHL:stä. He ovat kaikki tutkimuksen eri vaiheissa keskustelleet tutkijan kanssa sen hetkisestä tilanteesta, olleet tukemassa sekä argumentoineet mahdollisista muutosehdotuksista. He ovat olleet tärkeänä peilinä tutkijalle koko tutkimusprosessin aikana, mikä onkin tärkeä kriteeri validia toimintatutkimusta tehtäessä. Kyselylomake on tämän lisäksi esitestattu JHL:n varhaiskasvatusverkostolla. Tämän palautteen avulla muokkasinkin kyselyä lopulliseen muotoonsa. Varhaiskasvatusverkoston jäsenet ovat kaikki varhaiskasvatuksessa työskentelevää hoitohenkilökuntaa, eli juuri kyselylomakkeeni kohderyhmää. Varhaiskasvatusverkosto olikin tästä syystä erinomaisen hyvä esitestausryhmä, sillä he pystyivät kommentoimaan siihen olivatko kysymykset ymmärrettäviä ja yksiselitteisiä. Kyselylomakkeen pitäisi siis vastata tutkimussuunnitelmassa esitettyä tutkimustehtävää. Tämä on tärkeä seikka tutkimuksen pätevyyden eli validiteetin kannalta ja olenkin ottanut tämän

huomioon kyselylomaketta laatiessani. Kyselylomake vastaa ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni: millaista on perehdytys varhaiskasvatuksessa. Tämän tutkimuksen validiteettia olen pyrkinyt lisäämään myös tulosten avoimuudella ja läpinäkyvyydellä tutkimusprosessin kuvaamisessa.

Sähköpostitse lähetettyyn tai internetissä olevaan kyselyyn liittyy omia huomioon otettavia asioita. Etukäteen on varmistettava, että perusjoukkoon kuuluvilla, joilta tutkimustieto kerätään, on mahdollisuus sähköpostin tai internetin käyttöön (Heikkilä 2004, 18). Tämän olen varmistanut niin, että kysely on lähetetty vain niille kasvatustieteen kehittämissäpäivien osallistujille, jotka ovat ilmoittaneet sähköpostiosoitteensa JHL:lle. Sähköposti- tai internetkyselyyn liittyy myös tutkimuseettisiä ongelmia. Sähköpostiosoite jo usein saattaa paljastaa vastaajan. Suomalainen tutkimusetiikka korostaa tutkimusten henkilösuoja-oikeutta. Vastaajille tulee voida vakuuttaa, että kenenkään nimet eivät tule esille ja että aineisto suojataan ulkopuolisilta. (Vilkkä 2005, 75; Anttila 2006, 269). Tämän tutkimuksen aineisto on kerätty luottamuksellisesti niin, ettei tutkimukseen vastanneiden henkilöllisyys tule ilmi raportissa. Olen jo saatekirjeessä (LIITE 2) kertonut tutkittaville, että vastaajien tiedot tulevat ainoastaan minun tietooni eikä niitä julkaista missään.

Tutkimuksen luotettavuus (reliabelius) tarkoittaa tulosten tarkkuutta eli mittauksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia ja mittaustulosten toistettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta voivat heikentää myös satunnaisvirheet. Satunnaisvirheitä voivat aiheuttaa esimerkiksi se, että vastaaja muistaa vastatessaan jonkin asian väärin tai ymmärtää asian eri tavalla kuin tutkija tai tutkija tekee virheitä tallentaessaan. Virheiden vaikuttavuus tutkimuksen tavoitteiden kannalta ei välttämättä ole kovin suuri. (mm. Heikkilä 2004, 30, Hirsijärvi & Hurme 2000, 186; Hirsijärvi ym. 2005, 216; Uusitalo 1991, 84.) Olen pyrkinyt huomioimaan satunnaisvirheiden mahdollisuuden kyselylomaketta suunnitellessani ja esitellessäni sitä eri tahoilla löytääkseni ne mahdolliset kohdat jotka voitaisiin ymmärtää väärin. Asia, johon en ollut kyselylomaketta tehdessäni kuitenkaan osannut varautua oli se, että osa vastaajista ei ollut saanut lainkaan perehdytystä aloittaessaan työnsä useita vuosikymmeniä sitten. Tämä luonnollisesti vaikeutti kyselyyn vastaamista. Näitä vastaajia ei onneksi ollut useita ja hekin olivat ratkaisseet tilanteen niin, että kertoivat työpaikkansa tämän hetkisestä perehdytyksestä. Tallennusvirheitä

tutkimuksessa ei pitäisi olla, sillä webropol ohjelma on automaattisesti tehnyt tallennustyön, jolloin mahdolliset aineiston syöttövaiheessa tapahtuvat lyöntivirheet eliminoidaan.

Tutkimuksen vastausprosentti oli melko korkea, 48,6%. On kuitenkin mahdotonta tietää, miksi osa jätti vastaamatta kyselyyn. Kyselytutkimuksessa on olemassa se riski, että vastaaja saattaa vastata kysymyksiin huolimattomasti tai jättää vastaamatta kokonaan. Vastaamattomien ryhmä saattaa valitettavasti joskus muodostaa ryhmän jonka vastaukset olisivat saattaneet olla kokonaisuuden kannalta merkittävät. Heikkilä (2004) esittää, että tutkimus on luotettava ajassa ja paikassa. Tutkimustuloksia ei pidä siten yleistää niiden pätevyysalueen ulkopuolelle, kuten toiseen aikaan ja toiseen yhteiskuntaan. Tämän tutkimuksen tuloksia ei voida yleistää koskemaan kaikkia varhaiskasvatuksessa työskenteleviä. Vaikka vastaajat ovatkin ympäri Suomea erilaisista varhaiskasvatuksen tehtävistä ja heidän kokemuspohjansa on varsin laaja, ovat he kuitenkin kaikki JHL:n jäseniä ja toimivat aktiivisesti varhaiskasvatusasioiden parissa. Tämä voi osaltaan vääristää tuloksia, sillä voidaan olettaa, että nämä henkilöt saattavat olla aktiivisempia keskimääräistä kiinnostuneempia ja ehkä tiedostavampia varhaiskasvatuksen tämän hetkisestä tilasta, vahvuuksista ja puutteista.

Yllätyksenä aineistosta nousi kyselyjen vastaukset saatuaani, että vastaajissa oli paljon perhepäivähoitajia, mikä ei ollut alun perin tarkoituksena. Kun JHL:n yhteyshenkilön kanssa suunnittelimme kyselyyn vastaajien kohderyhmää, olin jäänyt siihen käsitykseen, että meillä oli yhteisymmärrys kyselyn lähettämisestä nimenomaan päiväkotien henkilökunnalle. Tässä vaiheessa tutkimusprosessia tunsin, että olin tehnyt kyselyn turhaan. Asiaa mietittyäni päätin kuitenkin jatkaa tutkimustani, sillä perhepäivähoitajatkin ovat osa varhaiskasvatuksen henkilökuntaa ja näin vastaavat tutkimuskysymykseeni siitä, millaista on perehdytys varhaiskasvatuksessa. Päätin, että saan näistä vastauksista arvokasta näkökulmaa tutkimukseeni, vaikka en lopullista ohjeistusta varsinaisesti suuntaisikaan juuri perhepäivähoitoon. Tarkastelin kuitenkin tuloksissa myös erikseen perhepäivähoitajien ja muiden vastaajien eroja. Halusin vahvistaa tutkimustulosten luotettavuutta ja selvittää vaikuttiko perhepäivähoitajien suuri osuus tuloksiin. Kyselyn taustatietoja en käyttänyt tutkimuksessa juurikaan. Tähän olisin voinut ehkä panostaa vielä lisää.

9.2 Laadullisen tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen uskottavuutta ja merkityksellisyyttä on mahdollista lisätä triangulaation avulla (mm. Tuomi & Sarajärvi 2002, 141–142; Eskola & Suoranta 2000, 69–74). Tutkimusaineistoon liittyvällä triangulaatiolla tarkoitetaan sitä, että tietoa kerätään monelta eri tiedonantajaryhmältä. Tässä tutkimuksessa tietoa kerättiin päiväkodin työntekijöiltä kyselyn avulla ja esimiehiltä haastatteluiden avulla. Halusin saada eri näkökulmat esille, joten oli luonnollista kerätä tietoa useammalta eri ryhmältä. Tutkijaan liittyvällä triangulaatiolla tarkoitetaan sitä, että tutkijoina toimii mahdollisimman monia henkilöitä. Olen tehnyt tiivistä yhteistyötä ja saanut näkökulmaa tutkimuksen tekemiseen sekä JHL:n yhteyshenkilöltäni että työelämän mentoriltani opinnäytetyön ohjaajieni lisäksi. Yhteistyöverkostoni on ollut tärkeänä tukena kehittämisprosessin eri vaiheissa. Teoriaan liittyvällä triangulaatiolla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa pitäisi ottaa huomioon useita teoreettisia näkökulmia laajentamaan tutkimuksen näkökulmia. Tässä tutkimuksessa teoriatriangulaatio toteutuu koska teoreettisen viitekehyksen loivat niin varhaiskasvatukseen, perehdyttämiseen kuin johtamiseenkin liittyvät näkökulmat. Tosin johtajuuden näkökulmaa olisi voinut tuoda vielä enemmänkin esille, jos haastatteluvaiheessa olisi osattu kysyä vielä hieman syvemmältä luotaavia kysymyksiä. Metodisella triangulaatiolla tarkoitetaan useiden metodien käyttöä. Tässä tutkimuksessa tämä kohta täyttyi, sillä tutkimuksessa haetaan vastausta samaan ilmiöön sekä neljällä haastattelulla että kyselyllä. Tutkimukseni aineistonkeruumenetelmät täydensivät toisiaan.

Viime kädessä laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyssä tutkimuksessa luotettavuuden kriteeri on tutkija itse ja hänen rehellisyytensä, koska arvioinnin kohteena on tutkijan tutkimuksessaan tekemät teot, valinnat ja ratkaisut. (Anttila 2006, 448; Eskola & Suoranta 2000, 208, 210; Vilka 2005, 158–159). Olen pohtinut ja reflektoinut yhteistyökumppanien kanssa pitkin matkaa eettisyyteen liittyviä seikkoja tutkimusta tehdessäni sekä pitänyt mielessäni tutkimuskysymykset, joihin sain tutkimuksessa vastaukset. Olen pyrkinyt kuvaamaan tutkimusprosessin kulun mahdollisimman tarkasti luvussa kuusi, jotta tekemäni valinnat ja ratkaisut olisivat mahdollisimman läpinäkyvät. Tämä antaa lukijalle mahdollisuuden tutkimuksen luotettavuuden arviointiin. Tutkimusprosessin tarkka kuvaus kuuluu myös toimintatutkimuksen

luotettavuuden kriteereihin.

Tuomi ja Sarajärvi (2002, 133) toteavat, että luotettavuutta arvioitaessa pitäisi ottaa huomioon myös puolueettomuusnäkökulma. Tutkijan kulttuurinen kompetenssi ja reflektio vahvistavat tutkimuksen luotettavuutta. Tutkijan hyvä tutkittavan ilmiön ja oman aineiston tunteminen antaa mahdollisuuden tehdä luotettavia tulkintoja. (Vilkkä 2005, 160; Markkanen 2012) Toimin työssäni lastentarhanopettajana ja tutkimukseni on tehty päiväkotikontekstiin. Tämä saattaa vaikuttaa tutkimukseeni niin, että esimerkiksi oletan lukijan ymmärtävän ammattislangin tekstissä. Pysin kuitenkin kirjoittamaan tutkimukseeni mahdollisimman ymmärrettävää yleiskielen tekstiä. En tee tutkimustani omassa työyhteisössäni, joten tämän puolesta on hyvä, ettei tutkimusta häiritse mahdollisesti se, että olisin tuttu haastateltaville. Toisaalta se, että olen perehtynyt siihen todellisuuteen ja kontekstiin jossa ilmiötä tutkin, auttoi minua varmasti suuntaamaan tutkimusta oikeille raiteille ja kysymään juuri oikeanlaisia kysymyksiä. Uskoisin, että oma kokemukseni päiväkotiympäristöstä on myös auttanut haastattelutilanteissa. Minulle oli tuttua jo entuudestaan päivähoiton organisaatio, varhaiskasvatukseen ja päivähoitoon liittyvät käsitteet, ryhmien toimintatavat ja esimerkiksi lapsiryhmien ja henkilökunnan rakenteet, joten tämä varmasti helpotti haastattelutilanteen lähtökohtia. Vuorovaikutusta haastattelutilanteissa edesauttoi se, että ”puhumme samaa kieltä”, eli toimimme molemmat samassa työympäristössä ja ymmärrämme tällä tasolla toisiamme.

Olen pyrkinyt selkeästi kuvaamaan haastattelutilanteet raportissa. Samalla olen kuitenkin pitänyt huolen, ettei haastateltavia voida tekstistä tunnistaa. Haastateltavien anonymiteetin vuoksi olen nimennyt heidät vain H1, H2, H3 ja H4. Analyysitapana käytin teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Uskottavuutta saattaa heikentää se, että käsitysten luokittelussa ei ole käytetty ulkopuolista luokittelijaa, jolloin tutkijalta on saattanut jäädä havaitsematta tai ottamatta huomioon joitain olennaisia seikkoja. Toisaalta tutkimuksen uskottavuutta puolestaan lisää se, että haastattelut litteroitiin sanasta sanaan tarkasti, vaikka tämä olikin työlästä ja aikaa vievää. Koska jokaisessa haastattelussa oli käytössä kaksi nauhuria, epäselviä nauhoitusosuuksia ei haastatteluissa ollut vaan jokaisesta sanasta sai hyvin selvää. Tutkimuksen teoreettisen toistettavuuden periaatteen mukaan lukijan on päädyttävä tutkimustekstissä myös samaan tulokseen kuin tutkimuksen tekijä. Tämä edellyttää

tutkimusprosessissa käytettyjen periaatteiden ja kulun tarkkaa kuvausta sekä päättelyn ja tulkinnan havainnollistamista aineistokatkelmilla tutkimustekstissä. (Vilka 2005, 159–160). Tutkimuksen uskottavuuden lisäämiseksi olen käyttänyt suoria lainauksia haastatteluista. Näin lukijalle välittyy mahdollisimman tarkka kuva haastattelujen kulusta ja lukija voi itse arvioida vastaavatko tulkinnat ja tutkimusaineiston sisältö toisiaan.

9.3 Toimintatutkimuksen luotettavuus

Tämä kehittämistyö toteutettiin toimintatutkimuksena. Toimintatutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida historiallisen jatkuvuuden, reflektiivisyyden, dialektisuuden, toimivuuden ja havahduttavuuden näkökulmien avulla. (Heikkinen & Syrjälä 2008, 149).

Historiallisen jatkuvuuden periaatteen mukaan toimintatutkimus sijoittuu tiettyyn historialliseen kontekstiin, jota voidaan tarkastella yleisenä yhteiskunnallisena ilmiönä. (Heikkinen & Syrjälä 2008, 149–150). Historiallinen jatkuvuus tuli esille sykleittäin tapahtuneena kehittämisenä yhteistyössä JHL:n kanssa varhaiskasvatuksen yhteiskunnallisia ilmiöitä huomioiden. Raportoinnissa olen noudattanut historiallisen jatkuvuuden periaatetta, jolloin lukija voi seurata tutkimuksen etenemistä tarkasti.

Validia toimintatutkimusta ei voi tehdä yksin. Toimintatutkimukseen kuuluu ryhmä ihmisiä jotta reflektiivisyyden ja dialektisuuden vaatimukset täyttyisivät. Tutkija tarvitsee sekä tukijoita että vastustavia osapuolia, jotka esittävät haasteita ja vastalauseita. (Heikkinen & Syrjälä 2008, 152–155; Anttila 2006, 448.) Tämän toimintatutkimuksen tekemisessä ovat tutkijan lisäksi olleet oman panoksensa antamassa opinnäytetyöryhmä, opinnäytetyön ohjaajat, JHL:n yhteyshenkilö sekä työelämän mentori. Nämä kaikki ovat tutkimuksen eri vaiheissa keskustelleet tutkijan kanssa kuukausittain sen hetkisestä tilanteesta, olleet tukemassa sekä argumentoineet mahdollisista muutosehdotuksista. Heidän avullaan on löydetty virheet, ratkottu aukkopaidat ja saatu tukea uusille ratkaisuille ja reflektoitu vaihtoehtoja. Tutkijana olen myös pyrkinyt tarkkaan miettimään omaa rooliani tutkimuksessa.

Toimintatutkimuksen luotettavuus liittyy lisäksi systemaattisen palautteen hyväksikäyttöön. Lisäksi sen sijaan, että tutkimuksessa koottaisiin yhdellä kertaa kaikki aineisto, toimintatutkimus edellyttää monia kerroksia, joissa teoria, käsitteet ja luokittelut samoin kuin itse prosessi etenevät lopputulokseen saakka. (Anttila 2006, 448.) Tässä toimintatutkimuksessa on palautteen pohjalta käyty reflektointia ja muokattu tutkimuksen suuntia. Uusi vaihe on näin rakentunut edellisen pohjalle. Esimerkkinä tästä voisi pitää sitä, että haastattelujen teemarunko rakennettiin ensiksi toteutetun kyselyn tulosten pohjalta.

Toimivuusperiaatteen näkökulmasta toimintatutkimusta arvioidaan sen käytännön vaikutusten, kuten hyödyn, kannalta. (Heikkinen & Syrjälä 2008, 155). Tutkimuksesta on hyötyä kun JHL julkaisee sen perusteella perehdyttämisohjeistuksen. Tämän kehittämistyön tuotoksena syntynyt ohjeistus arvioitiin tässä vaiheessa kuitenkin ainoastaan yhden päiväkodin osalta ja ohjeistuksen arvioinnin laajentaminen olisikin vahvistanut tämän työn luotettavuutta ja käyttökelpoisuutta.

Havahduttavuuden periaatteen mukaan hyvä tutkimus havahduttaa ajattelemaan ja tuntemaan asioita uudella tavalla. (Heikkinen & Syrjälä 2008, 159). Olen pyrkinyt kirjoittamaan tutkimusprosessin todentuntuisesti, selkeästi ja mahdollisimman tarkkaan, jolloin lukijan olisi mahdollista eläytyä tutkimukseeni ja seurata sen etenemistä. Tämän tutkimuksen havahduttavuuden arviointi jää kuitenkin lukijan tehtäväksi sillä tutkijana on vaikea arvioida miten kukin lukija lukemansa kokee.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, Henrietta 2010. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. Helsingin seudun kauppakamari/Helsingin Kamari Oy.
- Alasuutari, Pertti 1994. Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.
- Anttila, Pirkko 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. Artefakta 16. Hamina: Akatiimi Oy.
- Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: Akatiimi Oy.
- Borgman, Merja & Packalén, Esa 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Carr, Wilfred & Kemmis, Stephen 1986. Becoming critical: Education, Knowledge and Action Research. London and Philadelphia: The Falmer Press.
- Eskola, Jari & Vastamäki, Jaana 2010. Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Toim. Juhani Aaltola & Raine Valli. 3. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus. (26-44).
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Tampere: Vastapaino.
- EU-komission tiedonanto 17.2.2011. Varhaiskasvatuksella parhaat mahdolliset lähtökohdat lasten tulevaisuudelle. Bryssel. Lastentarha-lehti 2/12. Lastentarhanopettajaliitto LTOL.
- Finlex 2012. Lainsäädäntö. Viitattu 14.6.2012.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/>
- Friman, Terhi 2012. Kasvatuskumppanuus antaa tilaa myös lapselle. Lastentarhalehti 3/2012. Lastentarhanopettajaliitto LTOL.
- Frisk, Tarja (toim.) 2003. Ohjaaminen työssä. Helsinki: Edita.
- Happo, Iiris 2006. Varhaiskasvattajan asiantuntijuus. Asiantuntijaksi kehittyminen Lapin läänissä. Väitöskirja. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Acta Universitatis Lapponiensis 98. Rovaniemi: Lapin yliopisto
- Heikka, Johanna; Hujala, Eeva & Turja, Leena 2009. Arvioinnista opiksi. Havainnointi, arviointi ja suunnittelu varhaispedagogiikassa. Vantaa: Printel Oy.
- Heikkilä, Tarja 2004. Tilastollinen tutkimus. 5.

- uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Heikkilä Tarja 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Heikkinen, Hannu L.T 2006. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T; Rovio, Esa & Syrjälä Leena (toim.) 2006. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura. 16- 38.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Tammi.
- Heikkinen, Hannu & Huttunen, Rauno 2006. Toimintatutkimus tieteenä. Teoksessa Heikkinen Hannu L.T; Huttunen, Rauno & Moilanen, Pentti (toim) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena kustannus. 25-62.184-202.
- Heikkinen, Hannu L.T & Jyrkämä, Jyrki 1999. Mitä on toimintatutkimus? Teoksessa Heikkinen Hannu L.T; Huttunen, Rauno & Moilanen, Pentti (toim) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena kustannus. 25-62.
- Heikkinen, Hannu L.T; Rovio, Esa & Kiilakoski, Tomi 2008. Toimintatutkimus prosessina. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T; Rovio, Esa & Syrjälä Leena (toim.) 2008. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Heikkinen, Hannu & Syrjälä, Leena 2008. Toimintatutkimuksen arviointi. Teoksessa Hannu Heikkinen; Esa Rovio & Leena Syrjälä (toim.) Toiminnasta tietoon - Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura, 144–162.
- Helsilä, Martti & Salojärvi, Sari (toim.) 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum.
- Helsingin kaupunki 2012. Sosiaali- ja terveystoimi yhteen virastoon, päivähoidolle oma virastonsa. Viitattu 15.9.2012.
http://www.hel.fi/hki/helsinki/fi/Virastojen_yhdistyminen/Organisointi
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki University Press: Helsinki.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko & Sajavaara Paula 2005. Tutki ja kirjoita. 11. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

- Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Hoitopaikka.net. Viitattu 7.6.2012. Hoitopaikka.net. Viitattu 7.6.2012.
<http://www.hoitopaikka.net/v2/>
- Hokkanen, Simo; Mäkelä, Tapio & Taatila, Vesa 2008. Alan johtajaksi. 1.painos. Helsinki: WSOY.
- Hujala, Eeva, Puroila, Anna-Maija, Parrila-Haapakoski Sanna & Nivala, Veijo 2007. Päivähoidosta varhaiskasvatukseen. Vantaa: Edufin.
- Huotari, Päivi 2009. Strateginen osaamisen johtaminen kuntien sosiaali- ja terveystoimessa: Neljän kunnan sosiaali- ja terveystoimen esimiesten käsityksiä strategisesta osaamisen johtamisesta. Väitöskirja, johtamistieteiden laitos, Tampereen yliopisto Acta Electronica Universitatis Tamperensis.
- Huovinen, Terhi & Rovio, Esa 2006. Toimintatutkija kentällä. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T; Rovio, Esa & Syrjälä Leena (toim.) 2006. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Hyppänen, Riitta 2007. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Prima Oy.
- JHL 2012. Julkisten ja hyvinvointialojen liitto. Viitattu 31.8.2012.
http://www.jhl.fi/portal/fi/tama_on_jhl/
- Juholin, Elisa 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Järvinen Mervi; Laine Anna & Hellman-Suominen Kirsi 2009. Varhaiskasvatusta ammattitaidolla. Helsinki: Kirjapaja
- Järvinen, Pekka 2000. Esimies ja työyhteisön kehittäminen. Helsinki: WSOY.
- Kangas, Pirkko & Hämäläinen, Juha 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus TKK, palveluryhmä.
- Karila, Kirsti & Nummenmaa, Anna Raija 2001. Matkalla moniammatillisuuteen. Kuvauskohteena päiväkotit. Helsinki: WSOY
- Karila, Kirsti 2001. Moniammatillisuus ja päiväkotitoiminnan suunnittelun perusteita. Teoksessa Helenius, Aili; Karila, Kirsti; Munter, Hilikka; Mäntynen, Pirkko, Siren-Tiusanen, Helena 2001. Pienet päivähoidossa. Alle kolmivuotiaiden lasten varhaiskasvatuksen

- perusteita. Helsinki: WSOY.
- Kaskela, Marja & Kekkonen, Marjatta 2006. Kasvatuskumppanuus kannattelee lasta - Opas varhaiskasvatuksen kehittämiseen. Oppaita 63. Helsinki: Stakes.
- Kekkonen, Marjatta 2012. Kasvatuskumppanuus puheena. Varhaiskasvattajat, vanhemmat ja lapset päivähoiton diskursiivisilla näyttämöillä. Väitöskirja. Tampereen yliopiston kasvatustieteiden yksikkö. Tampere: Terveysten ja hyvinvoinnin laitos.
- Keskinen Soili 2001. Henkinen kuormittavuus. Teoksessa Suurnäkki, Timo & Kajanne, Risto (toim.) 2001. Päivähoidon työsuojelu- ja kehittämisopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. Kuntaryhmä & Palveluryhmä.
- Keskinen Soili & Virtanen, Nana 1999. Päiväkoti työyhteisönä. Täydennyskoulutusjulkaisuja. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus ja koulutuskeskus. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Ketola, Hannu U 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä studies in business and economics no 92.
- Keurulainen H 1997. Arviointimallia kehittämässä. Ammatilliseen opettajankoulutukseen liittyvä näyttökoe. Lisensiaattitutkimus. Jyväskylän yliopisto: Kasvatustieteiden tiedekunta.
- Kiesiläinen, Liisa 2001. Vuorovaikutus ammattina. Teoksessa Helenius, Aili; Karila, Kirsti; Munter, Hilikka; Mäntynen, Pirkko, Siren-Tiusanen, Helena 2001. Pienet päivähoitossa. Alle kolmivuotiaiden lasten varhaiskasvatuksen perusteita. Helsinki: WSOY.
- Kiiskinen, Hanna & Huovinen, Johanna 2011. Varhaiskasvatuksen neuvottelukunnan loppuraportti. Toimikausi 15.2.2008-31.12.2010. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön raportteja ja muistioita 2011:14. Viitattu 15.11.2011. http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=3320152&name=DLFE-16208.pdf.
- Kirjavainen, Paula & Laakso – Manninen, Ritva 2000. Strategisen osaamisen johtaminen. Helsinki: Edita.
- Kjelin, Eija & Kuusisto, Pia-Christina 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Talentum.
- Komi, Tiina 2012. Varhaiskasvatuksen kivinen polku. Lastentarha-lehti 2/12.

Lastentarhanopettajaliitto LTOL.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.

Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino. 94-113.

Kuusela, Pekka 2005. Realistinen toimintatutkimus? Toimintatutkimus, työorganisaatiot ja realismi. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Laine, Anne; Ruishalme, Outi; Salervo, Pirjo; Sivén, Tuula & Välimäki, Päivi 2009. Opi ja ohjaa sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: WSOY oppimateriaalit Oy.

Laki lasten päivähoidosta 1973/36. Viitattu 15.11.2011.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>

Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998. Viitattu 30.5.2012.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998>

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334. Viitattu 30.5.2012.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>

Lasten päivähoito 2012. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 24.5.2012.

http://www.stakes.fi/FI/tilastot/aiheittain/Lapsuusjaperhe/lastenpaiva_hoito.html

Launis, Kirsti & Engeström Yrjö 1999. Asiantuntijuus muuttuvassa työtoiminnassa. Teoksessa Eteläpelto, Anneli & Tynjälä, Päivi (toim) Oppiminen ja asiantuntijuus. Helsinki: WSOY, 64–81.

Linturi, Hannu 2003. Toimintatutkimus. Verkkoartikkeli/NexusDelfix. Viitattu 31.7.2012.

http://nexusdelfix.internetix.fi/fi/sisalto/materiaalit/2_metodit/5_actix?C:D=61566&C:selres=61566

Louhikoski-Alasuutari, Terttu & Miettinen, Helena 2009. Työnteko on mukavaa toimivassa työyhteisössä. Viitattu 21.9.2012.

<http://www.hyvinvoivanatyossa.fi/toimivatyohteiso.html>

Lujala, Elise 2008. Suomen julkisen varhaiskasvatuksen peruskiviä. Teoksessa Helenius, Aili & Korhonen, Riitta 2008. Pedagogiikan palikat. Johdatus varhaiskasvatukseen ja -kehitykseen. Helsinki: WSOY oppimateriaalit Oy.

Markkanen, Arja. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointia. Luentomateriaali 21.8.2012.

- Metsämuuronen, Jari 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: International Methelp.
- Moisalo, Veli-Pekka 2010. Arjen johtaminen. Käytännön esimiestyötä. Vantaa: Infor Oy.
- Mykkänen, Pirjo 2001. Fyysinen kuormittavuus. Teoksessa Suurnäkki, Timo & Kajanne, Risto (toim.) 2001. Päivähoidon työsuojelu- ja kehittämisopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. Kuntaryhmä & Palveluryhmä.
- Mäkitalo, Anna-Riitta; Ojala, Mikko; Venninen, Tuulikki & Vilpas, Birgitta 2009. Löytöretkellä omaan työhön. Kehittämistä ja tutkimista päiväkodin arjessa. Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus SOCCAn ja Heikki Waris -instituutin julkaisusarja nro 22. 2009.
- Nivala, Veijo 2001. Johtajuus päivähoitossa. Teoksessa Suurnäkki, Timo & Kajanne, Risto (toim.) 2001. Päivähoidon työsuojelu- ja kehittämisopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. Kuntaryhmä & Palveluryhmä.
- Nummi K. 1997. Päiväkotiorganisaation sisäisen yhteistyön kehitys, nykykäytännöt ja lähitulevaisuus päiväkodin johtajien kuvaamana. Kasvatustieteen pro gradu tutkielma. Turun yliopisto.
- Oleander Soile 2007. Päiväkodin johtajuudelle rajat ja resurssit. Teoksessa Päiväkodin johtajuus huojuu. Lastentarhanopettajaliitto/Opetusalan Ammattijärjestö OAJ. Viitattu 15.9.2013.
<http://www.lastentarha.fi/pls/portal/docs/PAGE/LTOL/01LTOL/00LTOL/06AMMATILLISETASIAT/JOHTAJUUS/PÄIVÄKODIN%20JOHTAJUUS%20HUOJUJUU.PDF>
- Pakarinen, Terttu 2010. Perehdyttäminen ja osaamisen johtaminen. Teoksessa Rainio Päivi 2010. Kiinnitä työhön ja tulokseen. Opas kuntatyön perehdyttäjäille. Suomen Kuntaliitto. Viitattu 17.1.2012
<http://hosted.kuntaliitto.fi/intra/julkaisut/pdf/p050616134741K.pdf>
- Petäjaniemi, Tuulikki & Pokki Simo 2010. Selvitys päivähoitolaisten ja varhaiskasvatukseen asemasta valtionhallinnossa 1.3.2010. Sosiaali- ja terveysministeriö ja Opetusministeriö.
- Pitkänen, Marjatta & Hämäläinen Juha 2001. Päivähoito muutoksessa. Teoksessa Suurnäkki, Timo & Kajanne, Risto (toim.) 2001. Päivähoidon työsuojelu- ja kehittämisopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. Kuntaryhmä & Palveluryhmä.

- Päivähoidon kasvatustavoitekomitean mietintö 1980. Komiteamietintö 13/1980. Helsinki.
- Päivähoidon turvallisuussuunnittelu 2008. Olli Saarsalmi (toim.) Sosiaali- ja terveysministeriö ja Stakes. Oppaita 71. Vaajakoski.
- Reason, Peter & Bradbury, Hilary 2001. Handbook of action research: participative inquiry and practice. London: Sage.
- Räty, Tapio & Välimäki, Karri 2001. Päivähoidon järjestämistä koskevat säännökset. Teoksessa Suurnäkki, Timo & Kajanne, Risto (toim.) 2001. Päivähoidon työsuojelu- ja kehittämisopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. Kuntaryhmä & Palveluryhmä.
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Viitattu 24.5.2012. Tampere : Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja] http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html
- Seeck, Hannele 2008. Johtamisopit Suomessa. Taylorismista innovaatioteorioihin. Helsinki: Gaudeamus.
- Simola, Ahti & Ulla Kinnunen 2005. Toimiva organisaatio henkilöstön hyvinvoinnin ja organisaation tuloksellisuuden kannalta. Teoksessa: Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet, 119-141. Toim. Ulla Kinnunen, Taru Feldt & Seija Mauno. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Sosiaali- ja terveyslautakunta 2011. Pöytäkirja 8.11.2011. Viitattu 17.10.2012. <http://www2.kauniainen.fi/dynasty/fin/kokous/2011813-5.HTM>
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2012. Suomalaisessa varhaiskasvatuksessa vahvistettava henkilöstön osaamista. Verkkouutinen. Viitattu 14.6.2012. <http://www.stm.fi/tiedotteet/verkkouutinen/-/view/1744428>
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2002. Varhaiskasvatustyöryhmän muistio. Viitattu 15.11.2011. <http://pre20031103.stm.fi/suomi/pao/varhais1/osa2.htm>
- Surakka, Tuula 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla – näin haetaan ja sitoutetaan osaajia. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Their, Siv 1994. Det pedagogiska ledarskapet. MERMERUS ab Oy. Mariehamn.
- Toikko, Timo & Rantanen Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampereen yliopiston paino: Tampere.
- Tuomi, Jouni. & Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

- Tuomi, Jouni. & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Työ ja elinkeinoministeriön HYVÄ-Hyvinvointihankkeen strategiaraportti 2011: Työvoiman saatavuuden turvaaminen kehittyvälle ja kasvavalle sosiaali- ja terveysalalle. Helsinki: T-Media.
- Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Viitattu 30.5.2012
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>
- Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383. Viitattu 30.5.2012.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>
- Työturvallisuuskeskus 2006. Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta.. Koonnut Kerttuli Harjanne ja Aulikki Penttinen. Toimittanut Liisa Strann. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 30.5.2012.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>
- Uusitalo, Hannu 1991. Tiede, tutkimus ja tutkielma: johdatus tutkielman maailmaan. Porvoo: WSOY.
- Valli, Raine 2010. Kyselylomaketutkimus. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Toim. Juhani Aaltola & Raine Valli. 3. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus. (103- 127).
- Valli, Raine 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Varhaiskasvattajana päivähoitossa. JHL:n opas jäsenille työpaikoille 2011. Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL c-sarja. Helsinki: Yliopistopaino.
- Varhaiskasvatus vuoteen 2020. 2008. Varhaiskasvatuksen neuvottelukunnan loppuraportti. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2005. Oppaita 56. Helsinki: Stakes.
- Vehkalahti, Kimmo 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.
- Viitala, Riitta 2005. johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki: Infoviestintä Oy.
- Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.
- Virtainlahti, Sanna 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Åberg, Leif 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Infoviestintä.

LIITE 1 Kirje yhteistyökumppaneille

Hei!

Olen tänä syksynä aloittanut perhe- ja perhehoitotyönjohtamisen opinnot (Ylempi ammattikorkeakoulututkinto) Diakonia-ammattikorkeakoulussa. Olen aikaisemmin toiminut perhekasvattajana lastensuojelun puolella nyt olen opintovapaalla lastentarhanopettajan toimestani Vantaan kaupungilta. Aikaisemmin olen tehnyt myös paljon keikkatöitä ja sijaisuuksia erilaisissa lastensuojelulaitoksissa ja päiväkodeissa. Olen törmännyt varsin vaihteleviin käytäntöihin uuden työntekijän perehdyttämisessä. Tästä syystä haluaisinkin tehdä opinnäytetyöni perehdyttämisestä varhaiskasvatuksessa. Käsittääkseni tästä ei ole tehty kattavaa tutkimusta aikaisemmin varhaiskasvatuksen puolella.

Haluaisin selvittää millaista on laadukas perehdyttäminen. Tarkoitukseni on selvittää miksi perehdytetään (mikä on perehdyttämisen merkitys, mitkä ovat perehdytyksen edut/hyödyt), keiden tulisi perehdyttää ja miten. Toivoisin myös löytäväni vastauksen siihen onko hyvällä perehdyttämisellä vaikutusta työyhteisöön sisään pääsemisellä (integroituminen).

Lisäksi mahdollisesti haluaisin selvittää miten uuden työntekijän entistä osaamista voidaan ottaa huomioon eli miten uusi työntekijä vahvistaa työyhteisöä ja hänen osaamisensa ja resurssinsa saataisiin työyhteisön käyttöön.

Olisiko teillä kiinnostusta lähteä minulle yhteistyökumppaniksi tähän projektiin? Toki tutkimukseni suunnat voisimme sopia vielä yhdessä, yllä olevat ovat vain suuntaa antavia ajatuksia.

Kiitokset jo etukäteen ja yhteydenottoa odottaen,

Annika Kinnunen

040-738xxxx

annika.kinnunen@student.diak.fi

LIITE 2 Saatekirje

Hei!

Olen lastentarhanopettaja ja teen opinnäytetyöni **perehdyttämisestä varhaiskasvatuksessa**. Opinnäytetyö liittyy perhe- ja perhehoitotyön johtamisen (YAMK) opintoihini Diakonia-ammattikorkeakoulussa ja sen olisi tarkoitus valmistua syksyllä 2012. Yhteistyökumppanina minulla on Julkisten ja hyvinvointialojen liitto, JHL.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää millaista uuden tai työhönsä pitkältä vapaalta palaavan työntekijän perehdytys varhaiskasvatuksessa on, mikä tekee perehdyttämisestä onnistuneen ja millaista perehdytystä varhaiskasvatustyössä tarvitaan. Tarkoitukseni on lopulta rakentaa valtakunnallinen perehdyttämismalli varhaiskasvatukseen. Tällä kyselyllä selvitän perehdyttämisen tilannetta varhaiskasvatuksessa tällä hetkellä.

Sinulla, varhaiskasvatuksen ammattilaisena, on nyt mahdollisuus päästä vaikuttamaan perehdyttämiskäytäntöjen kehittämiseen. Kyselyyn vastaaminen vie noin 10 minuuttia. Vastaathan kyselyyn 27.3.2012 mennessä. Toivon, että saat järjestymään aikaa kyselyyn vastaamiseen. Kiitos jo etukäteen panoksestasi!

Kyselylomake tulee vain minun käyttöni ja käsittelen tutkimustiedon luottamuksellisesti. Kenenkään henkilötiedot eivät tule tutkimuksen missään vaiheessa esille. Annan mielelläni lisätietoa tutkimuksesta ja autan tarvittaessa oheisen lomakkeen täyttämässä.

Kyselylomakkeeseen pääset vastaamaan alla olevasta linkistä:

<http://www.webropolsurveys.com/.....>

Ystävällisin terveisin

Annika Kinnunen

040-738xxxx

annika.kinnunen@student.diak.fi

Perehdyttäminen varhaiskasvatuksessa**1. Missä työtehtävissä toimitte?**

- Päiväkodin esimies
- Lastentarhanopettaja
- Lastenhoitaja
- Päiväkotiapulainen
- Henkilökohtainen avustaja
- Perhepäivähoitaja
- Muu, mikä?

2. Kauanko olette olleet työssä varhaiskasvatuksessa?

- alle vuoden
- 1-5 vuotta
- 6-10 vuotta
- 11-15 vuotta
- yli 15 vuotta

3. Minkä läänin alueella työskentelet?

- Etelä-Suomen lääni
- Länsi-Suomen lääni
- Itä-Suomen lääni
- Oulun lääni
- Lapin lääni
- Ahvenanmaan maakunta

(Sivu 1 / 6)

Seuraava -->



Perehdyttäminen varhaiskasvatuksessa

4. Ovatko seuraavat asiat toteutuneet oman työpaikkasi perehdytyksessä?

	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
Työpaikallamme on koulutettuja perehdyttäjiä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työpaikallani aloittaville työntekijöille nimetään oma perehdyttäjä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työpaikallani on käytössä perehdyttämisen muistilista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työyksikössäni on perehdyttämissuunnitelma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työpaikallani uudet työntekijät käyvät esimiehensä kanssa tilannearviokeskustelun noin kahden kuukauden kuluttua aloittamisestaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Olen itse toiminut perehdyttäjänä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(Sivu 2 / 6)

<- Edellinen

Seuraava ->



Perehdyttäminen varhaiskasvatuksessa

5. Mitä mieltä olette seuraavista väittämistä?

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Työpaikallamme perehdyttäminen järjestetään kaikille tulokkaille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikallamme opastetaan myös pitkään poissaolleita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uudet työntekijät saavat riittävästi riittävästi työpaikasta kertovaa materiaalia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuhteen alussa esimieheni perehdytti minut riittävästi työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nimetyn perehdyttäjän lisäksi muu muu työyhteisö osallistuu aktiivisesti perehdytykseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytyksessä huomioitiin aiempi kokemukseni/osaamiseni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksikössäni on ollut riittävästi koulutusta perehdyttämisestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdyttämiseen liittyvä lainsäädäntö on minulle tuttu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ammatillisessa koulutuksessani käsiteltiin riittävästi perehdyttämistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua on perehdytetty riittävästi työtehtäviini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mielestäni perehdyttäminen on tärkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

(Sivu 3 / 6)

<- Edellinen

Seuraava ->



Perehdyttäminen varhaiskasvatuksessa

6. Käsitelläänkö työpaikkasi perehdytyksessä seuraavia asioita?

	Ei lainkaan	Hieman	Melko paljon	Paljon	En osaa sanoa
Perushoittoon liittyviä asioita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kasvatuskumppanuutta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erilaisten perheiden yksilöllistä huomioimista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Omahoitajuutta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lapsen kehitykseen liittyviä asioita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vuorovaikutusta lasten kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Varhaiskasvatussuunnitelmaan liittyviä asioita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erityiseen tukeen liittyviä asioita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lääkehoitoon liittyviä asioita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Päivähoidon organisaation toimintaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Päiväkodin yhteistyöverkostoja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työtä ohjaavaa lainsäädäntöä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Päiväkodin arvoja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työturvallisuusasioita (työergonomia, paloturvallisuusohjeet, työtaturmien ehkäisy jne)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työsopimusasioita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lastenhoitoalan eettisiä periaatteita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vaitiolovelvollisuuteen liittyvä asioita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedonhallinta-asioita (ATK)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oman työn arvioimiseen liittyviä asioita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(Sivu 4 / 6)

<- Edellinen

Seuraava ->



Perehdyttäminen varhaiskasvatuksessa

Lisäksi toivoisin teidän vastaavan seuraaviin kysymyksiin vapaamuotoisesti:

7. Mitkä tekijät olisi erityisen tärkeää huomioida perehdytyksessä varhaiskasvatustyössä?

8. Mikä oli mielestäsi erityisen onnistunutta perehdytyksessä kun aloitit työtehtävissäsi?

9. Mikä oli suurin ongelma/puute perehdytyksessä kun aloitit työtehtävissäsi?

(Sivu 5 / 6)

<- Edellinen

Seuraava ->



Perehdyttäminen varhaiskasvatuksessa

10. Miten perehdytystä tulisi mielestäsi kehittää?

11. Olisiko perehdytysmallille/suunnitelmalle mielestäsi tarvetta varhaiskasvatustyössä?

12. Mitä muuta haluaisit vielä sanoa?

(Sivu 6 / 6)

<- Edellinen

Lähetä



LIITE 4. Haastattelurunko

(Suluissa omia apukysymyksiä/-ajatuksia, joita ei välttämättä esitetty)

Lämmittelykysymys: Paljonko teillä on aloittanut uusia työntekijöitä viimeisen vuoden aikana?

Teema 1 PEREHDYTTÄMISEN KÄYTÄNTÖ

- a. Miten perehdyttäminen tapahtuu käytännössä (perehdyttämisprosessi)?
 - Kauanko perehdytys kestää? (ennen, ensimmäinen päivä, vko, kk ...)

- b. Mistä ja miten järjestätte aikaa uusien tulokkaiden perehdyttämiseen erityisesti ensimmäisenä työpäivänä? Kerro, miten perehdyttäminen on suunniteltu yksikössänne. (pelisäännöt :kuka, missä, miten, tavoitteiden määrittely, perehdyttämissuunnitelma)

- c. Millaista perehdyttämismateriaalia teillä on?

- d. Mistä ja miten järjestätte aikaa uusien tulokkaiden opastamiseen ja oppimisen varmistamiseen myös myöhemmin? (vai onko vain alussa?)
 - Miten oppimista seurataan? (seuranta- /arviointikeskustelu)

- e. Miten oppimista arvioidaan?
 - Uuden tulokkaan tilanteen ja organisaation perehdyttämisjärjestelmän arviointi (perehdyttämissuunnitelma? Itsearviointi?)

- f. Kuka/ketkä perehdytyksestä vastaavat?

- g. Miten olette kehittäneet perehdyttämistä yksikössänne?
 - (koulutus tms, seurannan suunnitteleminen)

- h. Miten uuden työntekijän aikaisempaa osaamista otetaan huomioon?

Teema 2 PEREHDYTTÄMINEN JOHTAMISEN VALINEENÄ

- a. Mikä on esimiehen rooli perehdyttämisessä?
(varmistaa työn kytkeytyminen strategiaan, osaamisen kartoitus, luo edellytykset yhteistyölle ryhmässä ja tulokkaan-esimiehen välille)
- b. Mikä merkitys henkilöstön perehdyttämisellä on omassa esimiestyössä/sinulle esimiehenä?
-Mikä perehdyttämisen merkitys on henkilöstölle?
- c. Miten hyödynnät perehdyttämissuunnitelmaa ja perehdyttämistä työssäsi?
- d. Mitkä ovat perehdyttämisen hyödyt yksikössä?
(tiedot, taidot, itsenäinen työskentely, myönteinen asenne, laatu, työturvallisuus, suhteet)
- e. Miten perehdyttäminen toteutuu tällä hetkellä yksikössä?
- f. Millaisia haasteita perehdyttämisessä on johtamisen kannalta?
(Osaamisen johtamisen ulottuvuudet, oppimisen suuntaaminen, oppimisprosessin tukeminen, oppimista edistävän ilmapiirin luominen, esimerkillä johtaminen)
- g. Miten perehdyttämistä tulisi kehittää oman työsi johtamisen kannalta?
- h. Millaista koulutusta olet saanut perehdyttämisestä työsi kannalta?
- i. Onko jotain muuta mitä haluaisit vielä sanoa?

-KIITOS-

LIITE 5. Haastatteluaineiston analyysin tulokset

Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä luokka
Kuka vastaa perehdyttämisestä	Ensimmäisen päivän perehdyttäminen	Perehdyttäminen käytännössä päiväkodissa
Perehdyttämismateriaali		
Aikaisempi osaaminen	Osaamisen huomioiminen	
Vanhojen työntekijöiden perehdyttäminen		
Oppimisen seuranta	Perehdyttämisen varmistaminen	
Perehdyttämiskoulutus		
Miksi perehdytetään?	Perehdyttämisen tärkeys	
Koska esimies perehdyttää?	Esimies perehdyttäjänä	Perehdyttäminen johtamisen välineenä
Esimiehen vastuu perehdyttämisessä		
Esimiehen rooli perehdyttämisessä		
Tärkeää huomioida perehdyttämisessä		
Mitä hyötyä on perehdyttämisestä	Perehdyttämisen merkitys esimiehelle	
Millaisia ongelmia on perehdyttämisessä?	Perehdyttämisen haasteet	
Miten perehdyttämistä voisi parantaa?	Perehdyttämisen kehittäminen	

LIITE 6. Tulostaulukko: Työpaikan perehdytyksessä toteutuneet asiat

	n	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
Työpaikallamme on koulutettuja perehdyttäjiä	50	14% (7)	64% (32)	22% (11)
Työpaikallani aloittaville työntekijöille nimetään oma perehdyttäjä	49	41% (20)	51% (25)	8% (4)
Työpaikallani on käytössä perehdyttämisen muistilista	48	60% (29)	29% (14)	10% (5)
Työyksikössäni on perehdyttämissuunnitelma	47	49% (23)	43% (20)	9% (4)
Työpaikallani uudet työntekijät käyvät esimiehensä kanssa tilannearviokeskustelun noin kahden kuukauden kuluttua aloittamisestaan	48	15% (7)	50% (24)	35% (17)
Olen itse toiminut perehdyttäjänä	49	41% (20)	59% (29)	0% (0)

LIITE 7. Tulostaulukko: Työpaikan perehdytys

	n	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Työpaikallamme perehdyttäminen järjestetään kaikille tulokkaille	51	20% (10)	35% (18)	25% (13)	12% (6)	8% (4)
Työpaikallamme opastetaan myös pitkään poissaolleita	51	6% (3)	22% (11)	35% (18)	18% (9)	20% (10)
Uudet työntekijät saavat riittävästi työpaikasta kertovaa materiaalia	48	12% (6)	46% (22)	21% (10)	17% (8)	4% (2)
Työsuhteen alussa esimieheni perehdytti minut riittävästi työhöni	50	20% (10)	32% (16)	26% (13)	22% (11)	0% (0)
Nimetyt perehdyttäjät lisäksi muu työyhteisö osallistuu aktiivisesti perehdytykseen	51	14% (7)	35% (18)	31% (16)	16% (8)	4% (2)
Perehdytyksessä huomioitiin aiempi kokemukseni/osaamiseni	51	12% (6)	53% (27)	14% (7)	12% (6)	10% (5)
Yksikössäni on ollut riittävästi koulutusta perehdyttämisestä	51	2% (1)	8% (4)	33% (17)	41% (21)	16% (8)
Perehdyttämiseen liittyvä lainsäädäntö on minulle tuttu	50	6% (3)	26% (13)	10% (5)	46% (23)	12% (6)
Ammatillisessa koulutuksessani käsiteltiin riittävästi perehdyttämistä	51	4% (2)	20% (10)	29% (15)	35% (18)	12% (6)
Minua on perehdytetty riittävästi työtehtäviini	51	18% (9)	51% (26)	16% (8)	14% (7)	2% (1)
Mielestäni perehdyttäminen on tärkeää	51	94% (48)	6% (3)	0% (0)	0% (0)	0% (0)

LIITE 8. Tulostaulukko: Tärkeää huomioida perehdyttämisessä

Tärkeää huomioida perehdyttämisessä

Tähän avoimeen kysymykseen vastasi 44 vastaajaa. Useat olivat vastauksissaan sanoneet useampia eri asioita, joten vastauksia yhteensä tuli 69.

Alaluokat	Yläluokat	Kokoavat käsitteet	
Vastuut (lto, sosionomi, hoitaja) (25) Arjen rutiinit Päivärytmi Talon/tiimin säännöt Talon tilat Työnkuvien määrittely Talon historia ja kulttuuri Työn suunnittelu ja valmistelu Yhteisesti sovitut käytänteet ja toimintaperiaatteet	Käytänteet (25)	Työtehtävään liittyvät asiat (55)	
Varhaiskasvatussuunnitelma (kunta, yleinen, henkilökohtainen) (6)	Varhaiskasvatussuunnitelma (6)		
Kasvatuskumppanuus (6) Perheiden ja lasten kohtaaminen Lasten hyvinvointi Erialaisten perheiden huomioonottaminen	Perheiden kanssa tehtävä työ (6)		
Tiimityön merkitys (7) Moniammatillinen yhteistyö Tutustuminen työtovereihin Vertaistuki	Yhteistyö työtovereiden kanssa (7)		
Terveysteen liittyvät asiat (3) Lääkehoito Allergiat	Terveysteen liittyvät asiat (3)		
Työturvallisuus (6) Lasten turvallisuus Turvallisuussuunnitelmat	Turvallisuus (6)		
Lainsäädäntö (2) Työlainsäädäntö	Lainsäädäntö (2)		
Työskentely toisen hoitajan rinnalla alussa (7) Koulutettu perehdyttäjä, joka näkee perehdyttämisen tärkeänä Joku jolta voi kysyä apua matkan varrella Uusien hoitajien tukeminen alussa Hiljaisen tiedon jakaminen	Perehdyttäjä (7)		Perehdyttämisen suunnitelmallisuus (14)
Riittävä perehdytys ja seuranta (5) Suunnitelmallinen perehdytys ja koulutus Perehdytyskansio	Strukturoitu perehdytys (5)		
Esimies kertomassa talon tavoista (2) Keskustelut esimiehen kanssa	Esimies osallistuu (2)		

LIITE 9. Tulostaulukko: Onnistumiset perehdytyksessä

Onnistumiset perehdytyksessä

Vastaajien määrä tässä avoimessa kysymyksessä oli 42. Vastaajista 13 (30,9 %) vastasi, että ei ole saanut lainkaan perehdytystä, joten heidän vastauksiaan ei ole mukana alla olevassa taulukossa. Lisäksi kolme vastauksista oli tyhjiä.

Alaluokat	Yläluokat	Kokoavat käsitteet
Hyvä ilmapiiri (7) Vastaanottavainen, avoin, ammatillinen ote Työkavereiden avoimuus ja auttamishalu Tuki Aito avoimuus työkavereilta Minut otettiin heti mukaan ”oikeana” työkaverina	Ilmapiiri (7)	Perehdyttämislle myönteinen ilmapiiri ja sille varattu aika (11)
Tunne, että voin kysyä myöhemmin mikä vain mieltäni painaa (4) aikaa perehdytykselle	Aikaa (4)	
Kerrottiin selkeästi pätehtävät, joista minun tulee työpäivän aikana huolehtia, eli lasten kokonaisvaltainen hyvinvointi ja turvallisuus (5) Yhteisten tapojen ja sääntöjen kertominen Työtapojen ja kokemusten suullinen jakaminen Kaikenkattava silmäys kokonaisuuteen Ryhmän lasten tiedot	Tietämyksen jakaminen (5)	Työn tekemiseen liittyvien asioiden ja ihmisten esittely (15)
Talon esittely (2) Työyhteisö, päiväkodin ja eri ryhmien ja tiimin esittely	Talon ja työyhteisön esittely (2)	
Se, että tiesin millaiset arvot kyseisessä paikassa oli (2)	Arvojen esittely (2)	
Omahoitajuus (3) Lait ja asetukset Työergonomia	Työn tekemiseen liittyvät asiat (3)	
Keskustelut oman esimiehen kanssa (3) Kehityskeskustelut Esimiehen suhtautuminen uuteen työntekijään	Esimiehen osallisuus (3)	

LIITE 10. Tulostaulukko: Perehdytyksen ongelmat

Perehdytyksen ongelmat

Tähän avoimeen kysymykseen vastasi 41 vastaajaa.

Alaluokat	Yläluokat	Kokoavat käsitteet
Perehdyttämistä ei ollut (20) Kun en saanut sitä Ei ole perehdytetty Oletettiin, että osaan jo kaiken eikä perehdytetty "Vanhaa" työntekijää ei perehdytetty	Perehdyttämisen puute (20)	Puutteet perehdyttämisessä (40)
Liian paljon uutta omaksuttavaa liian lyhyessä ajassa (7) Kiire	Kiire/ajan puute (7)	
Yhtenäisten linjojen puute (7) Ei yhteisiä pelisääntöjä Uusi talo, jossa ei toimintatapoja	Yhtenäisten perehdyttämiskäytäntöjen puute (7)	
Riittävä tiedon saanti (2) Ei perehdytyskansiota	Tiedonsaannin puute (2)	
Ei nimettyä perehdyttäjää (4)	Perehdyttäjän puute (4)	
Muihin ryhmiin tutustuminen (3) Työyhteisöön ja ryhmään tutustuminen Vanhempien kanssa tehtävään työhön apua	Tutustuminen (työtovereihin, muihin ryhmiin, vanhempiin)(3)	Tutustuminen yhteistyötahoihin (3)

LIITE 11. Tulostaulukko: Perehdyttämishjeistuksen tarve

Perehdyttämishjeistuksen tarve

Tähän avoimeen kysymykseen vastasi 43 vastaajaa.

Kyllä (42) Kyllä, ehdottomasti Kyllä siitä varmasti hyötyä olisi Olisi erittäin paljon Kyllä, ehdottomasti. Muuten saattaa jäädä moni asia kertomatta	Ei (1) Ei. Kun yksi ryhmässä vastaa perehdytyksestä, niin hän silloin tietää mitä tekee.
--	--

LIITE 12. Perehdytysohjeistus

Perehdytysohjeistus sisältää seuraavat osa-alueet:

Perehdytyskansion sisällysluettelo

Perehdyttämisen aikataulu ja vastuualueet

Perehdyttäjän tarkistuslista

Perehdytyksen palautelomake

”Hyvä muistaa perehdyttämisestä” -kooste

PEREHDYTYSKANSION SISÄLLYSLUETTELO
<p>1. Päiväkodin esittely:</p> <p>Perustehtävä ja toiminta-ajatus (päiväkodin esite) Sijainti, tilat, aukioloajat Yhteystiedot Henkilökunta Historia Lähialueen kartta (terveyskeskus, kirjasto..)</p> <p>Kaupungin/kunnan organisaatio Kaupunki/kunta työnantajana Päivähoidon organisaatio</p>
<p>2. Yhteystietoja:</p> <p>Tärkeät puhelinnumerot Päivähoitoalueen muut päiväkodit Muut yhteistyötahot (neuvola, erityislastentarhanopettaja, puheterapeutti, Huoli puheeksi -lomake yms)</p>
<p>3. Työsuhteeseen liittyvät asiat:</p> <p>Työaika, verokortti ja palkkaus Sairauspoissaolot Työajan lyhennykset Ylityöt Vuosilomat ja palkattomat vapaat Vakuutukset (tapaturmavakuutus, matkavakuutus yms) Koeaika ja sen merkitys Työterveyshuolto</p>
<p>4. Lasten kanssa tehtävään työhön liittyvät velvoitteet:</p> <p>Vaitiolo- ja ilmoitusvelvollisuus Asiakastietojen säilyttäminen Rikosrekisteriote</p>

5. Työskentely päiväkodissa/talon tavat ja pelisäännöt

Avaimet
Lomakkeet
Ilmoitustaulut
Ruokailu ja kahvit
Kännykän käyttö
Atk-asiat ja tunnukset
Tulostaminen, kopiointi ja faksi
Vaatetus, käytös, henkilökohtainen hygienia
Vastuualueet
Asiakaspalaute
Ostokset
Tulkkipalvelut
Opiskelijat
Ulkoilusäännöt
Ohjeet retkistä ym.
Kulkuväylät ja paikoitusalueet
Koulutus (sisäinen ja ulkoinen)

Tehtäväkuvaukset
Koulutukset ja niihin ilmoittautuminen
Laatusuunnitelma
Palaverit

Ruokahuolto
Kierrätys
Siivous
Hygieniaohjeet

6. Turvallisuus:

Vaaratilanteiden ennaltaehkäisy
Onnettomuuden sattuessa/ensiapuohjeet
Paloturvallisuusohjeet
Myrkytys
Lapsen katoaminen päivähoidosta
Pelastussuunnitelma
Lääkekaappi
Terveysaseman yhteystiedot
Uhka- & vaaratilanelomake
Työturvallisuus (kansio)
Tietoturva-asiat

7. Jokaisen ryhmän oma osuus:

Tervetuloa ryhmään
 Päivä-/viikkorytmi
 Lapset
 Työtehtävät eri työvuoroissa ja vastualueet
 Työvuorotaulukoin laatiminen
 Kasvatuskumppanuus/vanhempien kanssa tehtävä yhteistyö
 Omahoitajuus
 Lapsen yksilöllinen varhaiskasvatussuunnitelma
 Lapsen tulokeskustelu
 Kasvatuskeskustelut
 Portfolio/kasvun kansio
 Lasten papereiden arkistointi

8. Arviointi:

Toiminnan arviointi
 Lasten havainnointi ja ikäkausittainen kehitys
 Työntekijän kehittyminen ja itsearviointi
 Tiimisopimus ja kehityskeskustelut

9. Muita tärkeitä asioita (täydennä tarpeen mukaan):

Varhaiskasvatus (yleisesti ja lyhyesti)
 Pehdyttämisen tarkistuslista (pehdyttäjälle ja pehdytettävälle)
 Päivähoitomaksut
 Tietoa moniku-ohjelmasta ja S2 ohjelmasta ym.
 Erityisen tuen tarve
 Ergonomia: Työasennot ja -liikkeet ja oman työn riskitekijät (melu, nostot ym)

Lasten päivähoitoa ja esiopetusta koskevat lait ja asetukset
 Varhaiskasvatuksen valtakunnalliset linjaukset
 Päivähoidon allergiaohjeet (kansallinen allergiaohjelma 2008-2018)
 STM:n opas infektioriskin vähentämisestä päivähoidossa (2005)
 Lapsi ja vanhempien alkoholin käyttö-opas varhaiskasvatuksen työntekijöille (2010)

Muita asioita?

Pehdyttämiskansio on päivitetty: _____

PEREHDYTTÄMISEN AIKATAULU JA VASTUUALUEET

1/5

PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA	Vastuuhenkilö	Ajankohta, jolloin opastettu
Valmistelut työyksikössä ennen uuden työntekijän saapumista		
Tiedottaminen uudesta työntekijästä (sekä yksikön henkilökunnalle että esim palkkatoimistoon ym)	Esimies	
Nimetään perehdyttäjä	Esimies	
Esimies ja perehdyttäjä käyvät läpi perehdyttämissuunnitelman ja aikataulun sekä sopivat vastuualueista	Esimies ja nimetty perehdyttäjä	
Sovitaan tiimin vastuualueet perehdyttämisessä	Esimies ja nimetty perehdyttäjä	
Avaimet, kellokortti ja atk-tunnukset ym valmiiksi	Esimies	
Työpaikasta kertovaa materiaalia valmiiksi	Esimies	
Yhteydenpito uuteen työntekijään (sovitaan vähintään aloitusajankohdasta)	Esimies	

		2/5
Ensimmäinen työpäivä		
Uuden työntekijän vastaanottaminen ja alkukeskustelu	Esimies	
Yksikön toiminnan ja organisaation esittely	Esimies	
Työtiloihin ja tiimiin tutustuminen	Nimetty perehdyttäjä	
Annetaan yksikön esittelymateriaali	Esimies tai nimetty perehdyttäjä	
Tiedottaminen työehdoista: työsopimus, verokortti, palkanmaksuasiat, rikosrekisteriote	Esimies	
Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet (mm työaika, lomat, salassapitovelvollisuus)	Esimies	
Avaimet, hälyttimet	Esimies	
Yksikön käytännöt: sosiaalitulat, puhelimen käyttö, tupakointi, ruokailu, vaatetus ym	Nimetty perehdyttäjä	
Turvallisuusmääräykset, kulkutiet, kulunvalvonta	Esimies tai nimetty perehdyttäjä	
Nimetyt perehdyttäjät esittely	Esimies	
Lähempi tutustuminen lapsiin ja tiimiin	Nimetty perehdyttäjä	
Yksikön ja työntekijöiden yhteystiedot	Nimetty perehdyttäjä	
Perehdyttämissuunnitelman läpikäyminen uuden työntekijän kanssa	Nimetty perehdyttäjä	
Perehdytyskeskustelujen sopiminen	Esimies ja nimetty perehdyttäjä	
Varsinainen työhön opastaminen alkaa	Nimetty perehdyttäjä	

		3/5
Tehtävät ensimmäisellä viikolla		
Annetaan perehdyttämiskansio luettavaksi	Nimetty perehdyttäjä	
Perehdyttäjä keskustelee perehdyttämisen kulusta uuden työntekijän kanssa	Nimetty perehdyttäjä	
Lasten asiat	Nimetty perehdyttäjä	
Tiimin toimintaperiaatteet, tiimisopimus, työtehtävät	Nimetty perehdyttäjä	
Kokouskäytännöt, työvuorosunnittelu	Nimetty perehdyttäjä	
Lapsiryhmän toiminta: toimintasuunnitelma, omahoitajuus ym työmenetelmät	Nimetty perehdyttäjä	
Eettiset periaatteet	Nimetty perehdyttäjä	
Sijaistamiskäytännöt	Nimetty perehdyttäjä	
Palo- ja pelastussuunnitelma	Nimetty perehdyttäjä	
Ensiapu	Nimetty perehdyttäjä	
Luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun esittely	Esimies tai nimetty perehdyttäjä	
Työterveyshuolto, työhöntulotarkastus, työhyvinvointi	Esimies tai nimetty perehdyttäjä	

		4/5
Tehtävät toisella työviikolla		
Ensimmäisen päivän ja viikon asialistan kertaus/tarkistus	Esimies tai nimetty perehdyttäjä	
Yksikön arvot ja toimintaperiaatteet	Esimies	
Henkilöstön kehittäminen/koulutus	Esimies	
KVTES: loma-aikojen määräytyminen, irtisanoutuminen ym.	Esimies	
Yhteistyökumppanien esittely	Esimies	
Intra, tiedotuskäytännöt	Esimies	
Työtehtävien sisällön tarkastelu	Esimies tai nimetty perehdyttäjä	
Kasvatuskumppanuus	Nimetty perehdyttäjä	
Ergonomia ja työtehtäviin liittyvät työturvallisuuskysymykset (esim. melu)	Nimetty perehdyttäjä	
Henkilökohtaisen työsuorituksen arviointilomakkeen esittely ja kehityskeskustelukäytäntö	Esimies	
		5/5
Tehtävät kuukauden-kolmen kuukauden kuluttua saapumisesta		
Organisaation ja rakenteiden esittely	Esimies	
Lapsen varhaiskasvatussuunnitelma ja esiopetussuunnitelma	Nimetty perehdyttäjä	
Työtä ohjaavat asiakirjat ja dokumentit kuten päivähoitolaki, varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, yksikön vasu yms	Esimies	
Perehdyttämiseen sisältyneiden asioiden omaksumisen tarkistaminen	Esimies ja nimetty perehdyttäjä	
Palautekeskustelu uuden työntekijän kanssa perehdytyksen onnistumisesta	Esimies	
Vuoden kuluttua saapumisesta		
Kehityskeskustelu, jolloin perehdyttämisestä siirrytään osaamisen kehittämiseen	Esimies	

Perehtyjän tarkistuslista

Työpaikka:

Työntekijä:

Esimies:

Perehdyttäjä:

Perehdyttäminen aloitettu pvm:

Palautekeskustelu pvm:

Perehtyjän tarkistuslista	Perehdyttäjä	Opastettu pvm
1. Päiväkoti ja sen toiminta		
Perustehtävä, toiminta-ajatus, arvot		
Päivähoidon organisaatio		
Kaupungin/kunnan organisaatio		
Päivähoitoalue ja sen muut päiväkodit		
Toimipisteen tilojen esittely		
Perehdyttäjän esittely		
Henkilökunnan esittely		
Yhteistyökumppanit (neuvola, elto, kelto, puheterapeutti ym)		
Työterveyshuolto		
Yhteystiedot		

2. Työsuhdeasiat:		
Työsopimus		
Henkilötietolomake		
Verokortti, pankki, tilinumero		
Koeaika ja sen merkitys		
Työhön liittyvät oikeudet ja velvollisuudet		
Palkka ja palkanmaksu		
Sairausajan palkka		
Loma-ajan palkka, lomaraha ja -korvaukset, palkattomat vapaat		
Sairauspoissaolot, muut poissaolot, poissaoloista sopiminen/ilmoittaminen		
Virkavapaudet, äitiys- ja vanhempainloma, opintovapaa		
Alle 10-v. Lapsen sairastumiseen liittyvät menettelytavat		
Työajat ja -vuorot, vuoronvaihto, ylityöt, työvuorolista		
Ruoka- ja kahvitauot		
Vaitiolo-velvollisuus		
Ilmoitusvelvollisuus		
Rikosrekisteriote		
Asiakastietojen säilyttäminen		
Työsuhde-etuudet		
Oman auton käyttö, matkakorvaukset		
Vakuutukset		
Kulkuoikeudet: avaimet, kellokortti, henkilökortti, atk-tunnukset		

3. Tutustuminen omaan työskentely-ympäristöön:		
Eri ryhmien esittely		
Lapset, vanhemmat		
Kulkutiet, henkilökunnan tilat, avaimet ja niistä huolehtiminen, autopaikka		
Varastot ja muut säilytystilat		
Puhelimen käyttö, postitus, kopiointi, tulostaminen, faksi		
Siisteys, järjestys, hygienia (esim käsienvesiuhjeet, vaipparoskikset ym)		
Ympäristöasiat, jätehuolto		
Huoltotyöt ja vikailmoitukset		
4. Oma tehtävä:		
Ryhmän toimintatavat (päivärytmi, viikko-ohjelma ym)		
Tehtävänkuvaukset		
Työtehtävät eri työvuoroissa ja vastualueet		
Oman työn tavoitteet ja laatu,		
Kasvatuskumppanuus		
Varhaiskasvatussuunnitelma		
Omahoitajuus		
Puhelimen ja tietotekniikan käyttö (tunnukset)		
Työasennot ja -liikkeet		
Oman työn riskitekijät (melu, nostot ym)		
Turvallinen lääkehoito ja sen toteuttaminen		
Ruokahuolto, kierrätys, siivous		
Vaatetus, käytös		

5. Turvallisuusasiat, työsuojelu, työterveyshuolto:		
Työhöntulotarkastus		
Terveysasema, työterveyshuollon palvelut		
Ensiapuohjeet, ensiapukaappi		
Pelastussuunnitelma		
Ohjeet vaaratilanteiden ennaltaehkäisystä		
Paloturvallisuusohjeet		
Ohjeet eri tapaturma- /vaaratilanteissa (esim lapsi katoaa, väkivaltatilanne, myrkytys ym)		
Uhka- & vaaratilanelomake		
Työturvallisuus (kansio)		
Luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun esittely		
Työsuojelutoiminta		
Varauloskäynnit, hälytysjärjestelmä, hätäpoistumistiet		
Työnohjaus		
6. Koulutus ja sisäinen tiedottaminen:		
Perehdyttämismateriaalit, niiden käyttö ja jakaminen		
Palauttekeskustelut perehdyttäjän ja esimiehen kanssa		
Koulutukset ja niihin ilmoittautuminen (työyksikön ja oman toimialan sekä kaupungin/kunnan)		
Ilmoitustaulut, palaverit, tiedotteet, muistiot, lomakkeet		
Sähköposti, intranet		
Varhaiskasvatusta ohjaavat lait, asetukset, eettiset ohjeet, KVTES		
Ammattikirjallisuus ja -lehdet		
7. Muut asiat (täydennä tarpeen mukaan):		
Työ- ja toimintakyvyn ylläpito		
Harrastus- ja virkistysmahdollisuudet		
Muut henkilöstöpalvelut ja -edut		
Vakuutukset		
Arviointi (kehityskeskustelut, toiminnan arviointi, lasten havainnointi ym)		
Tieto mistä löytää erilaiset ohjeistukset (esim päivähoidon allergiaohjeet ym)		
Asiakaspalaute		

Perehdytyksen palautelomake

NIMI:

ESIMIES:

PEREHDYTTÄJÄ:

TYÖYKSIKKÖ:

PÄIVÄYS:

Miten työnteko on alkanut sujua?

Miten Sinut on otettu vastaan työyhteisöön?

Mikä on ollut haastavinta työn aloittamisessa?

Mikä on mielestäsi ollut erityisen onnistunutta perehdytyksessä?

Mitä perehdytyksessä olisi voinut tehdä toisin?

Oliko perehdytys riittävää?

Mitä mieltä olet perehdytysmateriaalista? Mitä jäit kaipaamaan?

Miten perehdytystä voidaan mielestäsi kehittää?

Mitä muuta haluaisit sanoa perehdyttämisestä?

Perehdytettävän kuittaus: __ / __ / __

Perehdyttäjän kuittaus: __ / __ / __

"Hyvä muistaa perehdyttämisestä" -kooste

Perehdyttämistä ei tulisi nähdä välttämättömänä pahana, joka häiritsee oman työn suoritusta. Se voitaisiin pikemminkin nähdä jäseneksi ottamisen rituaalina.

Perehdyttämisen hyötyjä ovat mm.

- työntekijä tutustuu työympäristöön, työtovereihin ja työtehtäviin
- uusi työntekijä pääsee nopeammin kiinni työyhteisöön
- perehdyttämisellä luodaan hyvä ensivaikutelma ja toivotetaan uusi työntekijä tervetulleeksi taloon
- perehdyttämisellä luodaan hyvä esimies-alais-suhteen pohja

Onnistuneeseen perehdyttämiseen kuuluvat seuraavat seikat:

1. Motivoitunut nimetty perehdyttäjä ja aikaa sekä mahdollisuus hoitaa perehdyttäminen.
2. Toimiva kirjallinen perehdytysjärjestelmä.
3. Esimiehellä on viimeinen vastuu perehdyttämisen etenemisestä ja onnistumisesta.
4. Aktiivinen rooli perehdytettävälle itselleen. Perehdyttäminen on laadukkaampaa jos se on vastavuoroista.
5. Ensimmäisenä työpäivänä esimiehen ja perehdyttäjän on varattava aikaa uuden työntekijän vastaanottoon. Ensimmäinen päivä ja viikko ovat tärkeitä uuden työntekijän kannalta, sillä tällöin voidaan luoda hyvä esimies-alais-suhteen pohja, perehdyttämisen avulla uusi työntekijä pääsee nopeammin kiinni työyhteisöön ja tuntee olonsa tervetulleeksi sekä sen avulla tehdään yhteiset käytänteet tutuiksi.
6. Palautteen saaminen koko perehdyttämisprosessin onnistumisesta on tärkeää tulevia perehdytyksiä ajatellen.

Camilla Lith-Malin
Vantaan kaupunki
Rajakylän päiväkoti
Vs. päiväkodin johtaja

18.9.2012

Arviointi

Annika Kinnunen

Perehdyttäminen varhaiskasvatuksessa – opinnäytetyö

- Perehdytyskansion sisällysluettelo on erittäin kattava. Varhaiskasvatustyöhön liittyvät eri osa-alueet on erittäin monipuolisesti huomioitu työntekijän kannalta. Tietysti kaupungeilla ja päiväkodeilla on joitain eroavaisuuksia käsitteissä ja painotuksissa. Annika on tämän huomionut ja maininnut opinnäytetyössään.
- Perehdyttämisen aikataulu vaikuttaa melko tiivistahtiselta, isoja asiakokonaisuuksia on ensimmäisenä työpäivänä ja ensimmäisellä viikolla. On mahdollista, että käytännössä perehdytys ei onnistu ihan samalla aikataululla. Mutta tavoitteena tämä toki voi olla.
- Perehdytyskansio, perehdyttämisen vastualueet sekä perehtyjän tarkistuslista ovat loistavia, konkreettisia työvälineitä onnistuneeseen perehdytykseen.
- Erittäin hyvä oivallus, että uudelle työntekijälle = perehdytettävälle annetaan myös vastuuta omasta perehtymisestään uuteen työpaikkaan. Hän ei ole ainoastaan passiivinen tiedon vastaanottaja.
- Tällainen perehdyttämissuunnitelma olisi tarpeen kaikille säännöllisesti, myös alalla jo työskenteleville! ☺