

”Ei niin, et näin täällä on tehty ja näin täällä tullaan tekemään.”

VUOROVAIKUTTEINEN PEREHDYTTÄMINEN PÄIVÄKODISSA



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Lahdensivu, sosionomi AMK

syksy, 2017

Henriikka Vatanen

Sosionomi AMK
Lahdensivu

Tekijä	Henriikka Vatanen	Vuosi 2017
Työn nimi	”Ei niin, et näin täällä on tehty ja näin täällä tullaan tekemään.” Vuorovaikutteinen perehdyttäminen päiväkodissa	
Työn ohjaaja	Liisa Harakkamäki	

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia erään tamperelaisen päiväkodin perehdyttämisen nykyistä tilaa ja mitä perehdyttämiseen tulisi kuulua työyhteisön näkökulmasta tulevaisuudessa. Tavoitteena oli tutkia työyhteisöä osallistavalla tavalla mikä perehdyttämisessä on tärkeää.

Teoriassa tarkasteltiin varhaiskasvatusta työympäristönä ja määriteltiin perehdyttäminen kokonaisuutena. Tutkimuksen aineisto kerättiin toteuttamalla työntekijöille kaksi learning cafe keskustelutilaisuutta sekä kolme erillistä teemahaastattelua. Tutkimus oli laadullinen ja aineisto analysoitiin sisällönanalyysin sekä teemoittelun avulla.

Tutkimuksen tuloksista selvisi, että tutkimuspäiväkodissa pidettiin tärkeänä vuorovaikutteista perehdyttämisenprosessia, perehdyttämisen tukemista kirjallisella materiaalilla sekä riittävää aikaa perehdyttämiselle. Vastaajien mukaan uudella tulokkaalla on mahdollisuus kehittää pedagogisia toimintatapoja. Tärkeimmäksi tavoitteeksi nimettiin toimintakulttuuriin perehdyttäminen. Tutkimuksen tuloksena syntyi sisällysluettelo päiväkodin perehdyttämisen materiaalille, sekä osaamiskartoitus perehtyjälle.

Johtopäätöksenä voidaan todeta avoimen vuorovaikutuksen olevan sekä perehtyjien, että perehdyttäjien toiveena. Perehdyttämiselle tulisi luoda aikaa sekä valmiita rakenteita. Tutkimuksen tuloksista voidaan lisäksi havaita, että vaikuttamisen mahdollisuuksien esiintuominen ja oman työnkuvan selkiyttäminen lisää perehtyjän mahdollisuuksia toteuttaa tutkimuspäiväkodille tyypillistä työn kehittämistä sekä työtehtäviin sitoutumista.

Avainsanat varhaiskasvatus, perehdyttäminen, toimintakulttuuri, vuorovaikutus

Sivut 44 sivua, joista liitteitä 5 sivua

Degree Programme in Social Services
 Lahdensivu

Author	Henriikka Vatanen	Year 2017
Subject	Interactive induction in a daycare	
Supervisors	Liisa Harakkamäki	

ABSTRACT

The purpose of this thesis was to assess the current state of inducting new staff in one Tampere based daycare centre and to examine the employees' thoughts on what should be part of the induction process in the future. The objective, as requested by the employer, was to examine the workplace community through a participatory approach, which is an important part of induction. The theory section examines early childhood education as a working environment and defines induction.

The research material was collected by arranging two learning cafe discussion events and three separate themed interviews for the staff. The research was qualitative, and the material was analyzed through methods of content analysis and emergent themes.

The case study revealed that the employees of the daycare felt it was important to implement interactive elements into the induction process, endorse it with literary material on the subject while allocating enough time for the induction. The employees that took part in the research felt that a new employee has an opportunity to improve the pedagogic methods of the workplace. The most important objective of induction was noted to be introducing the new employee to the organizational culture.

In conclusion, both the people taking part in the induction process and the people conducting it wish for open interaction. The induction process requires time and ready structures. Employees' commitment to their work and their ability to carry out development of the organizational culture could be improved by highlighting their opportunities to influence and clarifying their job description.

Keywords Early childhood education, induction, interactive

Pages 44 pages including appendices 5 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	4
2	TYÖYMPÄRISTÖNÄ VARHAISKASVATUS.....	5
2.1	Varhaiskasvatus Suomessa.....	5
2.2	Varhaiskasvatussuunnitelma ohjaa työtä	6
2.3	Varhaiskasvatuksen toimintakulttuuri	7
3	PEREHDYTTÄMINEN	8
3.1	Perehdyttäminen ja sitä koskeva lainsäädäntö	8
3.2	Perehdyttämisen roolit	9
3.3	Perehdyttämisen tavoitteet, hyödyt ja toteutus	10
3.4	Perehdyttämisen ominaispiirteet varhaiskasvatuksessa	12
4	AIEMMAT TUTKIMUKSET.....	13
5	TUTKIMUSPROSESSI	14
5.1	Lähtökohta ja tavoitteet.....	14
5.2	Aineiston hankinta	15
5.2.1	Learning cafe 1.	17
5.2.2	Learning cafe 2.	18
5.2.3	Teemahaastattelu.....	18
5.3	Aineiston analyysi.....	20
6	TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	22
6.1	Perehdyttämisen prosessi	23
6.1.1	Keinot.....	23
6.1.2	Yksilön ja tiimin ominaisuudet	25
6.2	Pedagogiikkaan perehdyttäminen	26
6.3	Toimintakulttuuri on päiväkodin sielu	28
6.4	Osaamiskartoitus perehtyjälle	31
7	POHDINTA.....	34
7.1	Perehdyttäminen	34
7.2	Johtaminen.....	35
7.3	Työn kehittäminen	36
	LÄHTEET	37
	Liitteet	
Liite 1	Teemahaastattelukysymykset	
Liite 2	Learning cafe kysymykset	
Liite 3	Haastattelun kutsu	
Liite 4	Perehtyjän osaamiskartoitus	

1 JOHDANTO

Päiväkodissa työntekijöiden sairastumisien riski on suuri jatkuvasti jylläävien tautien, sekä fyysisesti raskaan työn vuoksi. Vuorotteluvapaat, opintovapaat ja naisvaltaisella alalla erityisesti perhevapaat lisäävät työntekijöiden vaihtuvuutta. Työ on raskasta ryhmässä, jos omia resursseja syö lisäksi jatkuvasti uusi työntekijä, jota tulee perehdyttää käytäntöihin.

Millä tavoin työhön perehdyttäminen tulisi tapahtua, jotta se olisi kaikille osapuolille mahdollisimman vähän kuormittavaa? Millä tavoin vanhemmalle tulisi tunne, että on turvallista jättää lapsi aamulla osaavien, työssään viihtyvien ammattilaisten vastuulle? Mikä perehdyttämisessä on oleellista, jotta uusi työntekijä tuntee kuuluvansa tiimiin ja pystyy toteuttamaan työtehtävänsä parhaalla mahdollisella tavalla ja miten häntä perehdyttävä työyhteisön jäsen näkisi tilanteen rasitteen sijaan mahdollisuutena? Ja mikä tärkeintä, miten kaiken keskiössä oleva lapsi hyötyisi työntekijöiden perehdyttämiseen panostamisesta?

Elokuussa 2017 voimaan astunut Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet korostaa pedagogiikkaa, toimintatapojen näkyvyyttä sekä työn kehittämistä ja arviointia. Varhaiskasvatuksen laatu on sidoksissa henkilökunnan koulutukseen, osaamiseen, työhön sitoutumiseen sekä motivaatioon. Hyvä perehdyttäminen on siten ensimmäinen ratkaiseva askel laadukkaan varhaiskasvatuksen toteuttamiseen.

Työelämästä nousi selkeä kehittämistarve yksityisen päiväkodin perehdyttämisen käytännöille. Perehdyttämisen käytäntöjen uudistamiseksi, oli tärkeää tutkia mitkä ovat tutkimuspäiväkodin tämän hetkiset perehdyttämisen menetelmät ja millä tavoin työntekijät toivovat, että sitä kehitettäisiin. Tutkimuspäiväkoti on minulle ennestään tuttu, sillä olen työskennellyt siellä pitkään edellisessä ammatissani lastenhoitajana. Hyödynsin omaa kokemustani valitessani tutkimuksen suuntaa tutussa työyhteisössä. Opin näytetyö on työelämälähtöinen ja tarkoituksena oli tutkia mitä on hyvä perehdyttäminen varhaiskasvatuksen kontekstissa, tutkimuspäiväkodissa. Keskeisenä tietoperustana käyn raportin aluksi läpi varhaiskasvatusta työympäristönä sekä perehdyttämisen teoriaa. Sen jälkeen esittelen tutkimusprosessin kokonaisuutena sekä tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset. Raportin lopuksi pohdinnassa käyn läpi tutkimuksesta heränneitä huomioita ja kysymyksiä sekä mitä prosessi kokonaisuutena toi ammatillisuuteeni.

2 TYÖYMPÄRISTÖNÄ VARHAISKASVATUS

Tämän tutkimuksen tietoperustana on varhaiskasvatus, jota käsittelen tässä luvussa. Käyn läpi millä tavoin varhaiskasvatus on Suomessa järjestetty ja minkälaiset normit sitä ohjaavat. Varhaiskasvatuksen sisällön määrittelen sen toimintakulttuurin kautta, ja nostan esiin työntekijöiden osaamisen laadun mittarina.

2.1 Varhaiskasvatus Suomessa

Varhaiskasvatus on alle kouluikäisen lapsen saamaa hoitoa, opetusta ja kasvatusta, jota voivat antaa sosiaalihuollon ammattihenkilöiden kelpoisuusvaatimuksista säädettyssä laissa määritellyt ammattihenkilöt (2005/272 § 7&8). Vuonna 2013 varhaiskasvatuksen hallinto siirtyi sosiaalitoimesta muun opetustoimen kanssa samaan hallintoon, mutta varhaiskasvatustilain säätäminen on kesken ja varhaiskasvattajia koskevat edelleen sosiaalihuollon säädökset. Lähtökohtaisesti päiväkotiin palkattavalla henkilöllä on oltava koulutuksen tuoma osaaminen ja ammattitaito, joka on välttämätön ehto työssä suoriutumiseksi (Juusela 2010, 6). Lastentarhanopettajan tehtäviin kelpoisuusvaatimuksena on vähintään kasvatustieteen kandidaatin tutkinto, johon sisältyy lastentarhanopettajan koulutus, tai sosionomin ammattikorkeakoulututkinto, johon sisältyvät varhaiskasvatukseen ja sosiaalipedagogiikkaan suuntautuneet 60 opintopisteen opinnot. Lastenhoitajan tehtäviin soveltuu lasten ja nuorten hoidon ja kasvatuksen koulutusohjelman mukaisesti suoritettu lähihoitajan tutkinto tai muuna vastaavana tutkintona lapsi- ja perhetyön perustutkinto, lastenohjaaja. Kelpoisuusvaatimuksena päivähoidon ammatillisiin johtotehtäviin on sosiaalihuollon kelpoisuuslain 7 §:n mukainen lastentarhanopettajan kelpoisuus ja riittävä johtamistaito. (2005/272 § 7&8; STM 2007, 25.)

Varhaiskasvatuksessa, johon Terveyden ja hyvinvoinnin laitos tilastoissaan määrittelee kuuluvaksi päiväkodissa tai perhepäivähoidossa olevat lapset, oli vuonna 2016 yhteensä 243 946 lasta eli noin 68% väestön 1-6-vuotiaista lapsista. Tilaston ulkopuolelle jäävät avoimeen varhaiskasvatukseen osallistuvat lapset. Varhaiskasvatukseen osallistuvista lapsista 76% on kunnan kustantamassa päiväkotihoidossa, johon myös tutkimuksen kohteena oleva päiväkotiostopalvelupäiväkotina kuuluu. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2016; Tampereen kaupunki n.d.)

Kunnan on järjestettävä varhaiskasvatusta niin laajasti kuin tarvetta on, lapsen huoltajat päättävät lapsen osallistumisesta varhaiskasvatukseen (Varhaiskasvatustilain 1973/36 § 11). Kunta voi tuottaa palvelun itse tai hankkia palvelun ulkopuoliselta tuottajalta, mutta silloinkin kunnalla on velvollisuus ohjata palveluntuottajaa ja varmistua, että varhaiskasvatus vastaa sitä tasoa mitä vastaavalta kunnalliselta palvelulta edellytetään. (Varhaiskasvatustilain 1973/36 § 10.)

2.2 Varhaiskasvatussuunnitelma ohjaa työtä

Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä on varhaiskasvatus, jossa eletään muutoksen aikakautta. Alalla otettiin käyttöön Varhaiskasvatuslain (2012/909 § 10) mukaisesti ensimmäistä kertaa valtakunnallisesti sitova Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, joka ohjaa kaikkea varhaiskasvatuksessa tehtävää työtä. Perehdyttämisen kannalta tämä on tärkeä ottaa huomioon, sillä varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden pohjalta luotava paikallinen varhaiskasvatussuunnitelma ohjaa koko päiväkodin yksiköä ja jokaisen työntekijän tulee tätä noudattaa toiminnan suunnittelussa, toteuttamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä. (Heinonen, Iivonen, Korhonen, Lahtinen, Muuronen, Semi & Siimes 2016, 80.)

Varhaiskasvatuksen laatu on riippuvainen henkilöstön koulutuksesta ja ammattitaidosta. Alalla, jossa suurimmat kustannukset tulevat henkilöstömenoista on työntekijöiden ammatilliseen osaamiseen panostaminen kustannustehokasta. (Karila 2016, 25.) Toimintakulttuurin esiintuominen ja työn jatkuva kehittäminen ovat varhaiskasvatuksen kulmakiviä. Perehdyttämisen merkityksen esiin nostaminen työyhteisössä toimii samalla myös mahdollisuutena pohtia omia ammattikäytäntöjä. Riittävä aika oman työn ja käytäntöjen refleктоimiselle yhdessä työyhteisön kanssa parantaa tutkittu lasten ja aikuisten välistä vuorovaikutusta, joka on yksi keskeinen laadun ta. (Karila 2016, 25–27.)

Varhaiskasvatussuunnitelma on kolmiportainen. Ylimpänä on valtakunnallinen Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, jonka tarkoituksena on taata yhdenvertaisen varhaiskasvatuksen toteutuminen valtakunnallisesti, sekä mahdollistaa varhaiskasvatuksen kehittäminen ohjaamalla ja tukemalla kuntia, kuntayhtymiä ja muita palvelun tuottajia. (Opetushallitus 2016, 8.) Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet on oikeudellinen määräys, jota palveluntuottajan tulee noudattaa (Heinonen ym. 2016, 80).

Valtakunnallisessa varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa on jokaisessa luvussa nostettu esiin asioita, jotka voidaan päättää paikallisesti. Tämä toisen portaan paikallinen varhaiskasvatussuunnitelma, voidaan luoda koko kunnan, kuntayhtymän tai muun tuottajan yhteiseksi tai kokonaan tai osittain yksikkökohtaiseksi. Tutkimuspäiväkodin kohdalla voidaan siis luoda, joko yksi yhteinen varhaiskasvatussuunnitelma koskemaan palvelun tuottajan kaikkia päiväkoteja, tai tehdä kaikille yksiköille oma suunnitelma. (Opetushallitus 2016, 9–11.)

Valtakunnallisen ja paikallisen varhaiskasvatussuunnitelman pohjalta jokaiselle lapselle laaditaan oma yksilöllinen varhaiskasvatussuunnitelma, josta vastaa lastentarhanopettaja (Varhaiskasvatuslaki 2015/580 § 7a). Yksilölliseen suunnitelmaan kirjataan tavoitteet pedagogiselle toiminnalle, joilla tuetaan lapsen hyvinvointia, kasvua ja oppimista. Suunnitelma on tärkeä työväline koko kasvattajatiimille (Opetushallitus 2016, 10; Heinonen

ym. 2016, 83). Oppimisympäristö ja ryhmän toiminta rakennetaan yksilöllisten varhaiskasvatussuunnitelmien pohjalta (Opetushallitus 2016, 10–11). Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden toteutuminen on tärkein työtehtävä päiväkodissa, joten perehdyttämisen tulisi keskittyä tähän (Tynninen 2017, 11).

2.3 Varhaiskasvatuksen toimintakulttuuri



Kuva 1. Varhaiskasvatuksen toimintakulttuurin sisältöalueet. (Opetushallitus 2016, 28.)

Varhaiskasvatus koostuu kolmesta tiivistii toisiinsa lomittuvasta ulottuvuudesta, hoidosta, opetuksesta ja kasvatuksesta (Hännikäinen 2016, 36). Varhaiskasvatukseen kuuluu myös ymmärrys siihen sisältyvästä pedagogiikasta, mitä tehdään ja miksi.

Yksikön toimintakulttuuri vaikuttaa koko työyhteisöön, vaikka sitä ei olisi tehty tietoisesti näkyväksi. Päivähoitoyksikön toimintakulttuuri tulee näkyvimmäksi vanhemmille tuonti ja hakuhetkillä. Varhaiskasvatuksen toimintakulttuurilla on merkittävä vaikutus lasten oppimiselle ja kehitykselle. Kasvattajayhteisö toimii kaikessa tekemisessään esimerkkinä lapsille ja kaikki toiminta pitää pystyä pedagogisesti perustelemaan. Koska toimintakulttuuriin vaikuttavat tiedostetut ja tiedostamattomat tekijät, tulee päiväkodin henkilöstön nostaa esille ja tunnistaa myös ei-toivottuja piirteitä toimintakulttuurista. Varhaiskasvatuksen perusteet ohjaa toimintakulttuurin arviointiin ja kehittämiseen koko työyhteisöä osallistavin menetelmin. Työntekijöillä on lupa kokeilla, yrittää, erehtyä ja oppia yhdessä lasten

kanssa. (Opetushallitus 2016, 28.) Heinonen ym. (2016, 220) korostavat, että parhaimmillaan toimintakulttuurin kokonaisvaltaisessa rakentamisessa huomioidaan työyhteisön lisäksi lapsen ja vanhempien ääni, jolloin toimintakulttuuri todentuu arkisissa kohtaamisissa.

Varhaiskasvatuksen toimintakulttuurilla on suora vaikutus lasten hyvinvointiin, turvallisuuteen, osallisuuteen sekä kehitykseen (Opetushallitus 2016, 28). Tynnisen (2017, 49) mukaan työntekijä, joka tuntee ja ymmärtää oman yksikkönsä pedagogiikan ja lisäksi tuntee kuuluvansa työyhteisöön, on kykenevä toteuttamaan laadukasta varhaiskasvatusta. Kupias ja Peltola (2009, 91) korostavat tiimi- ja työyhteisö osaamisen eli hiljaisen toimintakulttuurin perehdyttämisen olevan usein kaikkein huonoimmin hoidettu perehdyttämisen prosessissa. Huono laatu työssä maksaa monin tavoin esimerkiksi poissaolojen lisääntymisen kautta sekä myöhempien korjaavien toimenpiteiden myötä (Kangas & Hämäläinen 2007, 2–5).

Päivähoidon laatua koskevissa lupauksissa henkilöstön osaaminen on ehdottomasti suurimmassa roolissa. Tampereen kaupungin varhaiskasvatuksella on laatulupaus, jota tutkimuksen kohteena oleva yksityinen päiväkotiyhtiö myös noudattaa. Laatulupaukseen on koottu päivähoidon ydinprosessia koskevia laatukriteereitä. (Tampereen kaupunki 2016.) OECD:n eli taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestön laatiman varhaiskasvatuksen maaraportin mukaan, Suomi on kärkipäässä verrattaessa eri maiden varhaiskasvatuksen laatua, esimerkiksi varhaiskasvatushenkilöstön koulutustason suhteen. Säilyttääkseen laadun varhaiskasvatuksessa tulisi Suomessa, raportin mukaan, kehittää johtamista, luoda mahdollisuuksia ammatilliseen kehittymiseen sekä korostaa ja tunnustaa informaalia oppimista. (Karila 2016, 36). Esimiehen vastuulla on luoda edellytykset laadukkaalle perehdyttämiselle sekä sen seurannalle, joka on ammatillisen osaamisen perusta (Kupias 2009, 54; Tynninen 2017, 75).

3 PEREHDYTTÄMINEN

Mitä on perehdyttäminen ja kuka siitä päättää? Minkälaisia rooleja perehdyttämiseen kokonaisuutena liittyy ja mihin oikeastaan perehdyttämällä pyritään? Seuraavaksi käsittelen näitä asioita. Viimeisessä kappaleessa otan esille vielä perehdyttämisen erityispiirteitä varhaiskasvatuksen työkenttään liittyen.

3.1 Perehdyttäminen ja sitä koskeva lainsäädäntö

Perehdyttämiseen kuuluvat kaikki ne toimenpiteet, joilla työyhteisön uusi jäsen oppii tuntemaan työpaikkansa, työpaikan organisaation, työyhteisön

ja työn tavoitteet sekä sisällön. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2–3.) Perehdyttämisessä keskitytään talon tapoihin, organisaatioon ja työpaikan kulttuuriin. Työnopastus taas keskittyy itse työn sisältöön ja työnopastus kuuluu myös vanhoille tekijöille. Työnopastusta tarvitaan aina, kun työtehtävät muuttuvat tai kehittyvät, otetaan käyttöön uusi menetelmä, työssä tapahtuu virhe tai tapaturma. Työssäoppiminen on jatkuva prosessi, jossa ammattitaito kehittyy. (TTK 2014, 3–5.)

Työhön perehdyttämisestä mainitaan työturvallisuuslain (2002/738) toisen luvun 14§, että erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin sekä työ- ja tuotantomenetelmiin. Perehdyttäminen ei siis koske ainoastaan uutta työntekijää.

Työsopimuslain (2001/55 luku 2 § 1) yleisvelvoite korostaa, että työnantajan on edistettävä työntekijöiden välisiä suhteita, omaa suhdettaan työntekijään sekä työntekijän mahdollisuuksia kehittyä ja edetä tyourallaan. Päiväkodin kontekstissa tämä voidaan tulkita esimiehen velvollisuudeksi edistää pedagogisten toimintatapojen ja hiljaisen tiedon omaksumista, johon Tynnenen (2017, 2) omassa pedagogisen perehdyttämisen mallissaan viittaa. Työnantajan velvollisuus on myös huolehtia siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös työn muuttuessa tai sitä kehittäessä (Kupias & Peltola 2009, 21). Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (2007/334) edistää yrityksen ja sen työntekijöiden vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenetelmiä.

3.2 Perehdyttämisen roolit

Perehdyttäjä voi olla tiimistä kuka tahansa työn osaava henkilö, mutta pääasiallinen vastuu perehdyttämisestä on esimiehellä eli päiväkodin johtajalla (Kangas & Hämäläinen 2007, 2). Päiväkodin johtajalla on kokonaisvastuu johtamansa yksikön varhaiskasvatuksen laadusta, toiminnan kehittämisestä sekä organisoinnista. Johtajan tehtäviin kuuluu varmistua siitä, että jokaisen työntekijän ammattitaito, osaaminen ja erityistaidot tulevat hyödynnetyksi laadukasta varhaiskasvatusta ja pedagogiikkaa toteuttaessa. Johtaja vastaa myös siitä, että jokainen työntekijä tietää omat vastuunsa, oikeutensa ja velvollisuutensa (Heinonen yms. 2016, 75–78).

Pahimmillaan perehdyttämisen vastuun siirtäminen yleisesti tiimille johtaa siihen, ettei kenelläkään ole aikaa tai suunnitelmaa perehdyttämiselle. Vaikka koko tiimi olisi vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä, tulisi yhden sovituksen perehdyttäjän olla koordinoimassa prosessia. (Kupias & Peltola 2009, 39.)

Käytin tässä tutkimuksessa perehdyttäjä termin parina perehtyjä-termiä. Perehtyjä-termi asettaa työhön juuri valitun uuden työntekijän tai pitkään poissa olleen työntekijän aktiiviseen rooliin (Kinnunen 2012, 120). Näin on erityisesti päiväkodin kaltaisessa työssä, jossa perehdyttämiselle ei yleensä

varata ollenkaan aikaa, vaan työntekijä on välittömästi vastuussa lapsista. Perehtyjä on uusi vakituinen työntekijä, lyhytaikaiseksi sijaiseksi palkattu työntekijä, pitkältä hoitovapaalta tai sairauslomalta palaava työntekijä, opiskelija tai muu työharjoittelija (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Perehtymisen ja työyhteisöön kuulumisen kannalta on perehtyjän oman aktiivisuuden lisäksi olennaista, että perehtyjän ei tarvitse ponnistella saadaakseen tukea, apua ja tietoa. Kun vastuu perehdyttämisestä on selkeästi työyhteisössä jaettu, tietää perehtyjä kenen puoleen kääntyä. (Kupias & Peltonen 2009, 69.)

Mentoroinnissa on kyse kokeneemman työntekijän halusta jakaa osaamistaan, tukea ja apua vähemmän kokeneen työntekijän kehityksen hyväksi. Mentorointisuhde perustuu aina luottamukseen ja vuorovaikutukseen, ja se on prosessinomaista. Mentorointi on yksilölähtöistä, jolloin tarpeet ja tavoitteet vaihtelevat aktorin eli mentoroitavan mukaan. Parhaimmillaan mentoroinnilla luodaan mahdollisuuksia uuden työntekijän kaikkien voimavarojen käyttöönottamiselle. (Nummenmaa & Karila 2011, 92–93.) Mentorointi on enemmän vuorovaikutuksellinen suhde, kuin ammatillinen suhde, jossa molemmat, sekä mentori, että aktori ovat oppijoina. Aluksi suhde voi oppimisen suhteen olla epätasapainoinen, sillä mentorilla on enemmän osaamista ja asiantuntijuutta. (Nummenmaa & Karila 2011, 93; Juusela 2010, 5.) Mentoroinnin hyödyntäminen perehdyttämisessä laajentaa työhön oppimista yhteisin keskusteluin organisaation arvoihin ja visioon, joissa perehtyjän henkilökohtaisilla tavoitteilla on myös sijaa (Juusela 2010, 6). Mentoroinnin tarkoitus on antaa aktorille, eli perehtyjälle, mahdollisuus tehdä omia oivalluksia itsestään ja auttaa perehtyjää kehittämään omaa osaamistaan (Juusela 2010, 11). Mentorointia hyödyntämällä voidaan saavuttaa Varhaiskasvatuslain 27§ vaatima täydennyskoulutus, jolla työntekijän osaamista ylläpidetään ja kehitetään.

Jokaisella työntekijällä sekä työyhteisöllä on hiljaista tietoa, joka ilmenee sekä puheessa, että toiminnassa. Hiljainen tieto rakentuu ihmisen opiskelu- ja työhistorian päälle yksilön mielikuvista, kokemuksesta, kulttuurisesta tiedosta, arvoista sekä osaamisesta. Hiljainen tieto, eli kokemustieto, on intuitiivista näppituntumaa, kirjoittamattomia toimintamalleja ja taitoja. Tämän sanattoman osaamisen siirtäminen uudelle työntekijälle vaatii dialogista yhteiseen tavoitteeseen pyrkimistä, sekä aikaa. (Juusela 2010, 6; Väisänen, Niemelä & Suua 2009, 39.) Mentorille tiedon siirtäminen on oman ammatillisen kehittymisen ja oppimisen prosessin lisäksi luottamuksen osoitus esimieheltä. Oman osaamisen tunnustaminen ja arvostaminen lisää yksilön työssä onnistumisen kokemusta. (TTK 2010, 7–8.)

3.3 Perehdyttämisen tavoitteet, hyödyt ja toteutus

Perehdyttämisen tavoitteena on antaa tietoa ja taitoa työntekijälle hänen omaa työtään varten. Mitä paremmin työntekijä perehdytetään työhönsä, sen suurempi hyöty perehdyttämisestä on myöhemmässä vaiheessa työyhteisölle, asiakkaille ja työntekijälle itselleen. Hyvä perehtyminen työhön

lisää motivaatiota ja työhön sitoutumista, vähentää virheiden tekemisen riskiä, lisää työturvallisuutta ja työhyvinvointia sekä myönteistä asennetta omaa työyhteisöä kohtaan. Kun perehdyttäminen tehdään perusteellisesti, on työntekijän oppiminen nopeampaa ja näin ollen hän on nopeammin kykenevä itsenäiseen työhön. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4—5; Penttinen & Mäntynen 2009, 2—3.)

Kupias & Peltola (2009, 89) ovat jakaneet työntekijän osaamisalueet kuuteen yleispätevään kategoriaan. Näiden pohjalta perehdyttämistä voidaan suunnitella yksilölliseksi ja painottaa niitä osa-alueita, jotka ovat kyseiseen työhön perehtymisen kannalta keskeisimpiä. Tehtäväkohtaiseen osaamiseen kuuluu tiettyyn työtehtävään kuuluva osaaminen, joka työntekijällä on jo rekrytointivaiheessa. Varhaiskasvatuksessa tähän kuuluvat lastentarhanopettajan tai lastenhoitajan koulutuksen tuoma osaaminen. Tiimi- tai työyhteisökohtainen osaaminen sisältää työpaikan toimintakulttuurin, hiljaisen tiedon. Uudella työntekijällä ei voi olla osaamista tähän ennakkoon. Organisaation arvot, toimintapolitiikka, strategia ja asiakkaat muodostavat organisaatio-osaamisen. Aiemmin samassa tehtävässä tai samankaltaisessa työtehtävässä olleella vanhalla työntekijällä voi olla organisaatio-osaamista eri näkökulmasta. Uudelle työntekijälle tämä alue on vieras. Toimiala-osaaminen käsittää ne reunaehdot, joita ei välttämättä ole aiemman koulutuksen myötä. Varhaiskasvatuksen kontekstissa näitä voivat olla esimerkiksi erilaiset pedagogiset suuntaukset tai painotukset. Työsuhde-osaamista ovat kaikkien työsuhteeseen kuuluvien velvollisuuksien ja etujen ymmärtäminen. Työelämätaidot, vuorovaikutustaidot ja esimerkiksi tietotekninen osaaminen kuuluvat yleisosaamisen kategoriaan.



Kuva 2. Työntekijän osaamisalueet. (Kupias & Peltola 2009, 89.)

Perehdyttäminen tulisi rakentaa yksilöllisesti ja hyödyntää jokaisen omaa oppimistapaa sekä aiemmin opittua. Onnistuneeseen perehdyttämiseen kuuluu kirjallinen perehdyttämissuunnitelma (Kinnunen 2012, 120). Suunnitelma on muistutuslista perehtyjälle niistä asioista, jotka hänen tulee oppia. Samaan aikaan kirjallinen suunnitelma antaa luvan opetella asioita pienissä nipuissa, vähän kerrallaan. Kirjallinen suunnitelma selventää perehtyjälle ja perehdyttäjälle mitä asioita ja milloin, tulisi käydä läpi. (Kupias & Peltola 2009, 105–107.)

Perehdyttäjän on tärkeää luoda heti ensi tapaamisesta lähtien ilmapiiri, jossa perehtyjän kysymyksille annetaan mahdollisuus ja jätetään aikaa. Uusi työntekijä aistii kiireen ja omaksuu nopeasti vastaanottajan roolin. Perehtyjä jää vain kuuntelijaksi, eikä vuorovaikutusta ole myöhemmin enää yhtä helppoa muuttaa aloitteelliseksi. (Kupias & Peltola 2009, 136.)

3.4 Perehdyttämisen ominaispiirteet varhaiskasvatuksessa

Varhaiskasvatuslaissa (1973/36) mainitaan, että varhaiskasvatuksen tavoitteena on muun muassa varmistaa kehittävä, oppimista edistävä, terveellinen ja turvallinen varhaiskasvatusympäristö. Laissa nostetaan esiin myös varhaiskasvatushenkilöstön ja lapsen pysyvät vuorovaikutussuhteet, joiden yhtenä oleellisena ydinasiana voidaan pitää mahdollisimman vähäisiä henkilöstön poissaoloja sekä vähäistä vaihtuvuutta. Kuten aiemmin tässä kappaleessa mainitsin, laadukkaalla perehdytyksellä voidaan lisätä työntekijöiden motivaatiota sekä pienentää työtaturmien riskiä. Jotta varhaiskasvatuksen toimintakulttuuri edistää lapsen hyvinvointia ja oppimista, tulee työntekijöiden hyvien työolosuhteiden ja ammatillisen osaamisen hyödyntäminen ja kehittäminen olla keskiössä. Hyvin tehty perehdyttäminen on osa suunnitelmallista ja laaja-alaista pedagogista johtamista. (Opetushallitus 2016, 28.) Työntekijä, joka tuntee oman talonsa työtavat, pedagogiset menetelmät ja on niihin sitoutunut, pystyy toteuttamaan laadukasta varhaiskasvatusta (Tynnenen 2017, 49).

Lastentarhanopettajan työn kuormittavuutta lisää palautteen puute. Opettaja on yleensä ryhmässä ainoa ammattikuntansa edustaja, joten vertaisen kanssa käytävät reflektiiviset keskustelut nostavat merkitystään. Työ on jatkuvaa vuorovaikutusta ja vastuu on suuri. (Onnismaa, Tahkokallio, Lipponen ja Merivirta 2016, 8.) Mitä paremmin työntekijä tuntee hallitsevansa työnsä, sen paremmin hän viihtyy työssään. Palautteen saaminen vahvistaa tunnetta omasta osaamisesta, erityisesti perehtymisen vaiheessa, jolloin työtä oman oppimisen eteen tehdään eniten. (Kupias & Peltola 2009, 70.)

4 AIEMMAT TUTKIMUKSET

Perehdyttämisestä on tehty runsaasti erilaisia opinnäytetöitä toimeksiantona eri varhaiskasvatuksen yksiköihin. Keskityin tämän tutkimuksen kannalta oleellisimpiin aiempiin tutkimuksiin, sellaisiin joiden tulokset olivat yleispätevämpiä ja hyödynnettävissä myös muihin työyhteisöihin.

Annika Kinnunen (2012, 38) on tehnyt kehittämistutkimusta ja selvittänyt perehdyttämisen laatua varhaiskasvatuksessa, erityisesti esimiesten näkökulmasta perehdyttämisen käytäntöihin. Kehittämistutkimuksessa hän laati suosituksen päiväkotien perehdyttämiseen yhteistyössä Julkisten hyvinvointialojen liiton kanssa. Kehittämishankkeen tavoitteena oli tuottaa perehdyttämiselle runko, jonka avulla voidaan taata lapsille turvallinen ja johdonmukainen kasvuympäristö, vaikka henkilöstössä olisi vaihtuvuutta. Selvityksen perusteella havaittiin, että päiväkodeista sekä perhepäivähoitossa perehdyttämisessä oli useita puutteita. Perehdyttämiselle toivottiin enemmän aikaa, selkeämpiä käytäntöjä ja materiaalia. Vastauksissa 80% päiväkodin esimiehistä ja 97,7% työntekijöistä kokivat, että perehdyttämisen ohjeistukselle olisi tarvetta. Erityisesti esimiehet toivoivat suunnitelmallista, aikataulutettua perehdyttämisen mallia materiaaleineen. Esimiehet korostivat perehtyjän omaa aktiivisuutta perehdytysprosessissa, jotta varmistuttaisiin siitä, että perehdyttäminen on onnistunut. (Kinnunen 2012, 63–66.) Kinnusen kehittämistutkimuksessa (2012, 43) kaikki osallistujat pitivät päiväkodinjohtajan roolia erittäin tärkeänä perehdyttämisen prosessissa. Perehdyttäjäksi oli selvityksen mukaan valikoitunut satunnaisesti, joko työvuoron mukaan paikalla ollut työntekijä tai lastentarhanopettaja. Satunnainen perehdyttäjä oli koettu sovittua perehdyttäjää heikommaksi vaihtoehdoksi.

Perehdyttämisen käytäntöjä syvemmin, nimenomaan ammattitaidon ja päiväkodin toimintakulttuuriin perehdyttämistä varhaiskasvatuksessa, on selvittänyt Kirsi Tynninen kehittämistutkimuksellaan Pedagoginen perehdyttäminen -kollega sitouttajana (2017). Pedagogisella perehdyttämisellä tarkoitetaan hiljaisen tiedon, yksikköä koskevien pedagogisten painotusten sekä toimintakulttuurin siirtämistä uudelle työntekijälle (Tynninen 2017, 12). Nämä ovat osaamisen kuudesta kategoriasta tiimi- ja työyhteisöosaamista (Kuva 2), jota Kupias ja Peltola (2009, 91) pitävät heikoiten perehdytettynä osa-alueena. Tynnisen (2017, 45–46) mallissa käytäntöjä varhaiskasvatuksen toimintakulttuuriin perehdyttämisessä kehitettiin ammattitaitoisen kollegan ohjauksessa ja luotiin rakenne sitouttamaan työntekijä yksikön pedagogisiin toimintatapoihin. Tutkimuksen termi pedagogisesta perehdyttämisestä on täysin uusi. Pedagogisen perehdyttämisen ydin ajatus oli sitouttaa työntekijä yksikön toimintatapoihin ja arvoihin. Tarkoitus ei ollut korvata esimiehen vastuuta, eikä käytännön perehdyttämistä. Tynnisen mallissa lastentarhanopettajan työnkuvaan nivottiin lapsi-

ryhmän pedagogisen vastuun lisäksi vastuu uuden työntekijän pedagogisesta perehdyttämisestä. Pedagoginen perehdyttäminen alkaa vasta siten, kun työntekijä tuntee osaavansa käytännön työn.

Onnismaa ym. (2016, 4) ovat tutkineet ryhmämuotoisen vertaismentoroinnin hyödyntämistä työuran alussa olevien lastentarhanopettajien työhön sitouttamiseen. Vertaismentoroinnin tarkoitus on edistää työssä jaksamista, työssä kehittymistä sekä sitoutumista työhön. Tutkimuksen vaikuttavuutta sitoutumisen kannalta ei lyhyellä aikavälillä voitu arvioida, mutta mentoroinnin merkitys mentoreille ja mentoroitaville arvioitiin erittäin merkittäväksi. Mentorit kokivat, että heidän oma ammatti-identiteetti syventyi. Tutkimuksessa nousi esille myös mentoroitavien vastauksista, että mentorointiakin tärkeämpää olisi saada mahdollisuus ammatilliseen tukeen muiden lastentarhanopettajien kanssa keskustelemalla.

5 TUTKIMUSPROSESSI

Tässä luvussa käsittelen tutkimusprosessia kokonaisuutena. Tutkimuksen tarpeen määrittelystä etenen aineiston hankinnan syklin tarkempaan esittelyyn ja lopuksi kerron aineiston analysoinnista.

5.1 Lähtökohta ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tuotoksena saatiin tutkimustietoa siitä, minkälaista perehdyttämisen materiaalia tutkimuksen kohteena olevaan päiväkotiin tarvittiin, ja mitä perehdyttämisessä koettiin tärkeänä. Tutkimuksen yhtenä tuloksena syntyi sisällysluettelo tutkimuspäiväkodin uuteen perehdyttämisen kansioon sekä osaamiskartoitus. Tutkimus on työelämälähtöinen, laadullinen tutkimus ja toteutin aineiston keruun learning cafe menetelmällä sekä sitä täydentävillä teemahaastatteluilla. Aineisto on analysoitu sisällön analyysillä sekä teemoittelulla.

Yhteistyö päiväkodin kanssa alkoi alkukeskustelulla elokuussa 2016 ja opinnäytetyön aiheen kartoittamisella. Tutkimuksessa kartoitin mitä hyvään perehdyttämiseen tutkimuksen kohteena olevassa päiväkodissa kuuluu ja millä tavoin laadukkaaseen perehdyttämiseen päästään tulevaisuudessa. Tutkimuspäiväkoti hyödynsi tutkimuksen tulosten perusteella kootua sisällysluettelo koostaessaan uutta perehdyttämisen materiaalia.

Tutkimuspäiväkodissa tarve perehdyttämisen materiaalille oli selkeä, sillä päiväkodissa haluttiin yhtenäistää perehdyttämisen käytäntöjä. Perehdyttämiskansio kaipasi päivitystä ja työelämän toiveesta käytännöllisempiä lomakkeita perehdyttäjälle. Toimeksiantajan toive oli, että tutkimus toteutettaisiin koko työyhteisöä osallistavin menetelmin. Oli tärkeää selvittää

henkilökunnan kokemuksia ja toiveita perehdyttämisestä, jotta tutkimuksen tulokset koskevat nimenomaista työyhteisöä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia minkälaista hyvän perehdyttämisen tulisi olla tutkimuspäiväkodissa, mikä perehdyttämisessä aiemmin on ollut onnistunutta ja millä tavoin perehdyttäminen tulisi jatkossa tehdä. Tavoitteena oli myös herättää keskustelua perehdyttämisen nykytilasta koko työyhteisössä.

Tarkoitus oli selvittää, minkälaisia kokemuksia työntekijöillä on perehdyttämisestä ja millä tavoin he näkevät sen tulevaisuudessa. Työelämän tutkimuksessa korostuu ammatillisuus ja tarkoituksena on yhdistää teoria-tieto, kokemukset ja ammattikäytännöt. Tilastokeskus (n.d) määrittelee tutkimuksen perustutkimukseen, kokeelliseen sekä soveltavaan tutkimukseen. Soveltavan tutkimuksen päämääränä on esimerkiksi kehittää ammattikäytäntöjä ja saada käytännön hyötyä työhön. (Vilka 2015, 18–19.)

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia perehdyttämistä yksityisessä päiväkodissa. Tutkimuskysymykset olivat

- mitä perehdyttämiseen sisältyy tutkimuspäiväkodissa?
- mikä perehdyttämisessä on tärkeää tutkimuspäiväkodissa?

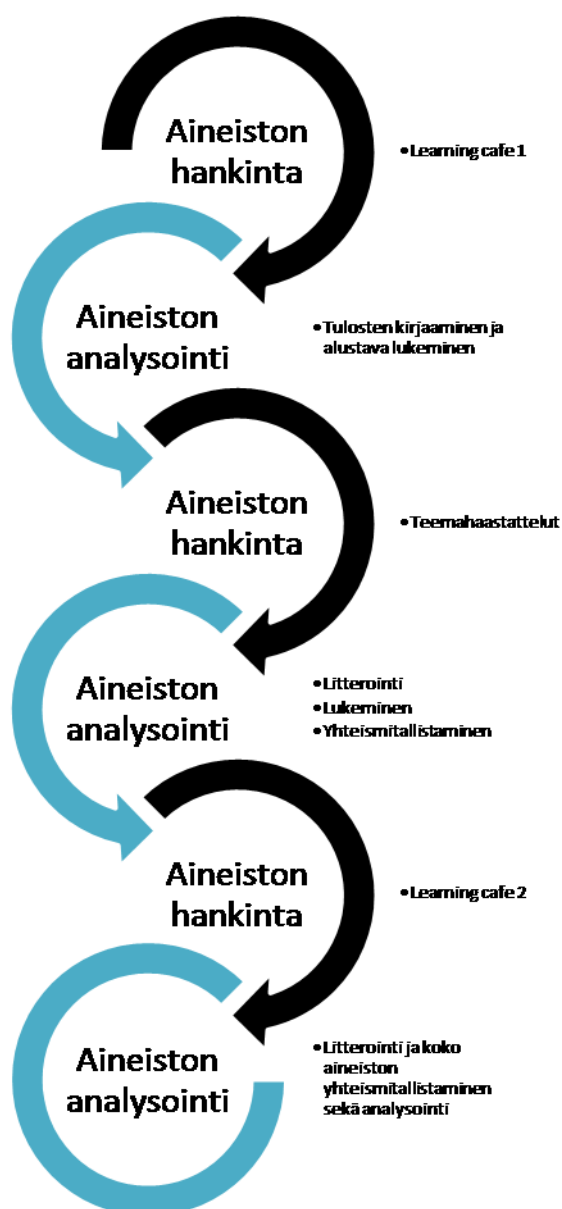
5.2 Aineiston hankinta

Vilka (2015, 118) määrittelee laadullisen tutkimuksen aina ihmisten väliseksi ja sosiaaliseksi ja sen tavoitteen kokemusten hahmottamiseksi. Laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään ilmiötä jota ei ennalta tunneta. Laadullinen tutkimus antaa myös mahdollisuuden joustolle, sillä tutkimus etenee tilanteen mukaan. (Kananen 2015, 70–71.) Opinnäytetyöni tutkimustulosten pohjalta, oli tarkoituksena tuottaa tiettyyn yksikköön soveltuva perehdyttämisen materiaali, joten oli perusteltua valita tutkimusmenetelmäksi laadulliset menetelmät.

Tutkimus on tehty niin sanottuna laadullisena tutkimuksena, joka etenee yleisen tutkimusprosessin tavoin aiheen valinnasta, tutkimusongelman asettamisen ja menetelmien valinnan kautta tarkempaan teoriaan ja menetelmään perehtymiseen. Aineistonkeruuvaiheessa on laadullisessa tutkimuksessa yleiseen tutkimusprosessiin verraten poikkeus, sillä tutkija ei laadullisessa tutkimuksessa tiedä mikä aineistossa tuottaa vastauksen asetettuun tutkimuskysymykseen. (Kananen 2015, 128–129.) Tutkija on itse laadullisen tutkimuksen tutkimusväline, jonka tarkoitus on oppia ja ymmärtää ilmiötä (Kiviniemi 2015, 80). Tutkimuskysymys saattaa myös tutkimuksen aikana muuttua tai tarkentua, kuten kävi tässäkin tutkimuksessa. Aluksi oli vain aihe sille mitä tarkemmin perehdyttämisestä tutkitaan. Aineistonkeruun aikana tutkija sai lisää johtolankoja siitä, mihin tutkimusta tulisi tulosten perusteella suunnata. (Kiviniemi 2015, 75.) Ilmiö ja siihen vaikuttavat tekijät olivat vieraita, joten keräsin aineistoa niin kauan, että

ratkaisu ilmiöön löytyi. Hyvän perehdyttämisen käytäntöjen löytymiseksi käytin useampaa aineiston hankinnan menetelmää. Laadullisen tutkimuksen aineiston keruu kulkee eräänlaisissa sykleissä, joissa analysointivaihe ja aineistonkeruu vaihtelevat. (Kananen 2015, 128–129.)

Ensimmäisen learning cafeen jälkeen toteutin teemahaastattelut ja niiden ensimmäisen sisällön analysoinnin. Sen jälkeen oli toinen learning cafe kierros. Learning cafe toteutettiin kahdesti, jotta edellisen kerran aineistonanalyysin jälkeen oli mahdollista laajentaa kysymyksiä ja huomioida perehdyttämistä vielä niistä näkökulmista, jotka nousivat teemahaastattelussa esiin.



Kuva 3. Aineiston keruun sykli.

5.2.1 Learning cafe 1.

Tutkimus eteni vuorotellen learning cafen toteuttamisen, teemahaastattelujen sekä niistä tehtyjen aineiston sisällönanalyysin. Ensimmäisessä vaiheessa tutkimusmenetelmänä oli learning cafe tutkimuspäiväkodin henkilökunnalle, joka toteutettiin työpaikan kahvihuoneessa.

Tutkimusprosessiin osallistuminen tuottaa aina osaamista ja oppimista myös osallistujalle, eikä ainoastaan tietoa tutkimukseen asetetun ongelman ratkaisemiseksi (Vilkka 2015, 20). Koska tiedonmuodostus on aina sidoksissa ihmisten kielen ja kulttuurin tuoman vuorovaikutuksen kokonaisuuteen, kuten Vilkka toteaa (2015, 123) oli perusteltua tehdä aineiston keruu ryhmissä, joissa päästään keskustelemaan perehdyttämisestä. Tutkimusasetelmaa suunniteltaessa ajattelin, että haastateltavien omilla kokemuksilla ei olisi tutkimuksen kannalta suurta merkitystä, joten ryhmähaastattelu soveltui hyvin yhteisön käsitysten tutkimiseen.

Perehdyttäminen on koko työyhteisöä koskeva kehittymisenprosessi, joten ryhmässä aiheesta keskustelu loisi myös pohjaa tuleville perehdyttämisen menetelmille (Kupias ja Peltola 2009, 78). Learning cafe menetelmässä tärkeää on keskustelu, ja eriävistä mielipiteistä huolimatta tulisi ryhmän päästä yhteiseen ymmärrykseen asetetusta aiheesta (Blomqvist 2017). Kolmen hengen pienryhmissä toteutettu oppimiskahvila eli learning cafe antoi mahdollisuuden yhdessä perehdyttämisen kokemusten ja käytäntöjen pohtimiseen. Vilkan (2015, 125) mukaan haastateltavat eivät ole vain välineitä tiedon tuottamiselle, sillä keskustelu tuottaa haastateltavalle myös lisää tietoa ja osallistumisella on mahdollisuus vaikuttaa myönteisesti myös oman työn kehittämiseen. Learning cafe oli menetelmänä varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden mukaista koko työyhteisöä osallistavaa työn kehittämistä (Opetushallitus 2016, 29).

Tutkimuksen ryhmäosuudet, learning cafet toteutettiin kahdessa osassa, jotta ne sopivat päiväkodissa tehtävän työn rytmiin, eivätkä vaatineet erityisiä työaika järjestelyitä. Ensimmäisellä kerralla asetin työntekijöille kaksi kysymystä isolle paperille (Liite 1.), joiden ympärille he jakautuivat satunnaisesti kahteen erilliseen ryhmään. Aloitin esittelemällä lyhyesti tutkimuksen tarkoituksen hyvän perehdyttämisen tutkimiseksi ja ohjeistin vastaamaan niin lyhyesti tai pitkästi kuin vastaajat kokivat sopivaksi. Kerroin, että tarkoituksena on, että seuraava ryhmä voi jatkaa ja täydentää halutessaan vastauksia.

Ryhmät pohtivat kysymyksiä mitä hyvään perehdyttämiseen kuuluu, sekä mitä perehdyttäjän tulisi ottaa huomioon uutta työntekijää tai opiskelijaa perehdyttäessään. Learning cafen menetelmästä poiketen ryhmiin ei muodostunut kiinteää puheenjohtajaa vaan ryhmä vaihtoi kokonaisuudessaan paikkaa toiseen kysymykseen. Näin molempiin kysymyksiin tuli enemmän vastaajia. Kahden ensimmäisen ryhmän jälkeen huoneeseen tuli vuorostaan yksi pari, joka vastasi molempiin kysymyksiin lomittain. Parin kohdalla

keskustelua ei niinkään syntynyt, vaan molemmat täydensivät edellisten ryhmien vastauksia itsenäisesti. Pyrin ylläpitämään keskustelua perehdyttämisestä, nostamalla esiin edellisten ryhmien esiin tuomia asioita vastauksista. Vastaajia oli yhteensä kahdeksan.

5.2.2 Learning cafe 2.

Toisella kerralla järjestelyt olivat samankaltaiset. Asettelin pöydälle kysymykset isolle paperille, erilleen toisistaan. Vastaajat jakautuivat kahteen ryhmään satunnaisesti, toiseen kolme ja toiseen kaksi vastaajaa. Toisen learning cafen aihe oli tutkimuspäiväkodin toimintakulttuuri ja keskustelun edetessä, ohjasin ryhmää miettimään millä tavoin toimintakulttuuri näkyy uusille työntekijöille. Toinen kysymys koski perehdyttämisen prosessia ja keskustelua siitä, kenen vastuulla ja missä järjestyksessä perehdyttäminen pitäisi tehdä. Osallistuin keskusteluun ja nosti esiin tutkimustietoon perustuvia ajatuksia perehdyttämisen prosessin alusta, sekä toimintakulttuurin näkyvyydestä. Ryhmät eivät vaihtaneet paikkaa, vaan keskustelu jatkui yli ryhmärajojen enkä tutkijana kokenut tarpeelliseksi rajata tätä. Vastaajia oli yhteensä kuusi. Aineiston keruun aikana selkeni, että aiheesta olisi ollut learning cafeseen osallistuneilla vielä enemmän kerrottavaa, joten pitemmän ajan tai tarkentavien yksilöllisten haastattelujen myötä tutkimukselle olisi saatu lisää luotettavuutta. Learning cafesta saadut vastaukset olivat osallistujien luomissa isoissa yhteisissä papereissa sekä tekemissäni muistiinpanoissa. Litteroin tulokset myöhemmin sähköiseen muotoon.

5.2.3 Teemahaastattelu

Toinen vaihe aineistonkeruussa olivat teemahaastattelut (Liite 2.), jotka toteutettiin päiväkodin pihalla rauhassa ilman muita kuulijoita. Sain haastateltavilta luvan haastattelun nauhoittamiseen. Nauhoittaminen antoi mahdollisuuden luonnollisemman keskustelutilanteen luomiseen, eikä muistiinpanojen kirjaaminen vienyt haastateltavien huomiota. Dokumentoiminen nauhoittamalla varmisti myös, ettei oleellista tietoa jäänyt huomioimatta, sillä aineistoon pystyi palaamaan uudelleen. Nauhoittaminen lisää myös tutkimuksen luotettavuutta, sillä aineistosta voidaan tarkistaa tutkijan tekemiä päätelmiä. (Kananen 2015, 156.)

Perehtymisen prosessissa on aina kaksi tekijää, jotka kehittyvät, perehtyjä ja perehdyttävä työyhteisö (Kupias & Peltola 2009, 46). Jotta sain tutkimukseen työyhteisön kollektiivisten kokemusten lisäksi uudempaa näkökulmaa, toteutin haastattelut kolmen uudehkon työntekijän kanssa. Haastateltavat oli perehdytetty työhönsä viimeisen 1,5 vuoden aikana. Yksilöhaastatteluilla voitiin varmistua siitä, että työyhteisön uusimmat jäsenet saivat tuoda esiin myös arkaluonteisempia kokemuksia ja kritiikkiä. Näin tutkimus tuotti enemmän arvokasta tietoa, jonka pohjalta perehdyttämistä voidaan tulevaisuudessa kehittää.

Teemahaastattelun tarkoituksena oli, että kysymykset eivät olleet ennalta tarkoin valittuja vaan haastattelu eteni keskusteluna. Näin keskustelu mahdollisti laajemman ymmärryksen tutkittavasta ilmiöstä, sillä sen aikana nousi esiin uusia kysymyksiä ja näkökulmia, kuten Kananen (2015, 148) viittaa. Kiviniemen (2015, 74) mukaan laadullisen tutkimuksen aineistonkeruu on myös oppimisen prosessi. Aineistonkeruu syvensi ymmärrystäni perehdyttämisen prosessista, sillä perehdyttämiseen liittyvät teoreettiset näkökulmat todentuivat haastatteluiden aikana. Avaan nämä haastatteluista nousseet teemat johtopäätökset ja pohdinta luvussa.

Teemojen valinta ja haastattelun rungon suunnittelu, vaatii ymmärrystä tutkittavasta asiasta ennakkoon (Kiviniemi (2015, 74). Valitsin haastatteluun vain teemoja perehdyttämiseen liittyen, en ennakkoon tarkkoja kysymyksiä. Näin sain vastauksista monipuolisia ja mahdollisuuden viedä perehdyttämisen keskustelua laajasti sinne suuntaan, mihin haastateltava sitä itse johti. Haastattelun kysymysten väljyys, antoi mahdollisuuden laajentaa myös omaa ajattelua löytääkseni uusia näkökulmia, kuten Eskola toteaa (2015, 188). Valitsin haastattelun teemat (Liite 2.) painottaen ensimmäisestä learning cafesta nousseita aiheita ja viitekehystenä käytin perehdyttämisen teoriaa, sekä aiempia tutkimuksia perehdyttämisestä varhaiskasvatuksessa.

Teemoina olivat haastateltavan kokemukset perehdytyksestä, sekä niistä nousseet kehittämisen kohteet. Lisäksi otin esille pedagogisen perehdyttämisen mallin (Tynnenen 2017, 12) ja sen mahdollisuuksien hyödyntämisen tutkimuspäiväkodissa. Keskustelu eteni yleisistä asioista spesifimpiin, jotta yksilöidyt kysymykset eivät sulkeneet pois laajemman teemaan vastauksia. Haastateltava saattaa olla siirtynyt ajatusprosessissaan eteenpäin, mikäli keskustelussa kiirehditään jo seuraaviin aiheisiin. Tällöin tutkijalta jää arvokasta tietoa saamatta, eikä johdatelluilla kysymyksillä tutkimus ole luotettava. (Kananen 2015, 150–152.) Kiinnitinkin kysymysten asetteluun erityistä huomiota, jotta en johdatellut vastaajaa. Teemahaastatteluja tehtiin kolme, sillä ensimmäinen haastattelu toi lisää tietoa perehdyttämisen tilasta, yhdessä learning cafesta saatujen tulosten kanssa. Kananen (2015, 151) mukaan tutkimus tuokin usein mukanaan lisää kysymyksiä ja tutkimusta tulee työstää pidemmälle, jotta ilmiötä voidaan ymmärtää.

Ensimmäiseen teemahaastattelun jälkeen rajasin kysymyksiä vielä enemmän learning cafesta ja ensimmäisestä haastattelusta esiinnousseisiin teemoihin. Annoin toimintakulttuuriin liittyville aiheille enemmän sijaa ja osasin kysyä enemmän aiemmasta haastattelusta sekä ryhmähaastattelusta nousseista kehittämisen kohteista. Tutkimuksen rajaaminen on välttämättömyys, jotta vältetään hajanaiselta aineistolta. Laadullinen aineisto on aina tutkijan tulkinta tutkittavasta aiheesta ja aineistonkeruu vaiheessa on tehtävä päätös mihin suuntaan kerääntyvä aineisto tutkimusta vie (Kiviniemi 2015, 77).

5.3 Aineiston analyysi

Aineisto oli kahdenlaisessa muodossa. Learning cafeissa tuotetuissa materiaaleissa sekä nauhoitetuissa teemahaastatteluissa. Kirjoitin teemahaastatteluista saadun aineiston mahdollisimman sanatarkasti yleiskieliseen tekstimuotoon ja täydensin sitä muistiinpanoillani. Yleiskielisessä litteroinnissa haastateltujen puhekieli muutetaan kirjakieleksi ja erilaiset täytesanat jätetään pois (Kananen 2015, 161). Yhteismitallistin ryhmämuotoisissa learning cafeissa tuotetut materiaalit, eli suuret paperit miellekarttoineen, teemahaastattelujen aineiston kanssa. Loin yksinkertaisia lauseita, ryhmätilanteessa kirjatuille yksittäisille sanoille.

Aineiston litteroinnin jälkeen tulkitsin aineistoa lukemalla kokonaiskuvan saamiseksi. Sisällönanalysointi on aineiston tulkitsemista ja merkityksien etsimistä. Sisällönanalyysilla voidaan tulkita strukturoimatontakin tekstiä ja saada aineistosta tiivistetty muoto. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103.) Tein analysoinnin aineistolähtöisesti eli aineistoa ei ensin verrattu aiempiin tutkimuksiin tai jaoteltu ennalta määriteltyihin teemoihin, vaan etsin teemahaastattelusta samankaltaisuuksia learning cafesta saatuihin vastauksiin ja loin siten erilaisia otsikoita. Kuten Kananen (2016, 161) mainitsee, saatua materiaalia lyhennetään ja tiivistetään vasta aineiston analysointivaiheessa ryhmittelemällä aineistosta nousevia ilmiöitä monella eri tavalla.

Aineiston analysointivaiheessa koostin tutkimuksen aineistosta nousevien teemojen (Taulukko 1.) avulla otsikkoja myös perehdyttämisen materiaalille, jotka esittelin myöhemmin työelämälle perehdytyskansion sisällysluettelon muodossa. Tässä tutkimuksessa ei tarkemmin analysoida perehdyttämisen sisällöiksi nousevia otsikoita.

Taulukko 1. Tutkimuksen ulkopuolelle jätetty aineisto teemoiteltuna.

Lainaus aineistosta	Teema	
"Et on joku aikataulu paperilla et selkeemmät ajat voi olla häilyvämmät mut sellanen et ite tietää."	Arjen käytännöt	Perehdyttämisen sisältö
"mihin ilmoitetaan jos on kipee ja pitää päästä lääkäriin"	Työsuhde	
"mistä saa puhtaita lakanoita ja kuka ne pesee"	Konkreettiset asiat	

Sisällönanalyysi jää helposti pelkäksi tulosten järjestelemiseksi, joten oli perusteltua käyttää aineiston analysointiin tarkempaa teemoittelua (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103). Koska laadullisessa tutkimuksessa haasta-

teltavia ei ole ohjattu vastaamaan valmiiden vastausvaihtoehtojen pohjalta, analysointivaiheessa on abstrahoitava vastauksia. Tällöin tutkija pelkistää vastauksia ja tiivistää aineistoa samaa tarkoittaviin teemoihin. (Kananen 2015, 130.) Abstrahoisista voidaan kutsua myös käsitteellistämiseksi, sillä silloin pyritään löytämään alkuperäiselle ilmaisulle teoreettinen käsite ja johtopäätös (Tuomi & Sarajärvi 2009, 111). Aineiston keruu eteni sykleittäin, joten ennalta ei voitu tietää kuinka paljon aineistoa syntyy ja mikä tieto lopulta olisi tutkimuksen kannalta olennaista, kuten Kananen toteaa (2015, 161).

Aluksi jaoin aineistoa alkuperäisten kysymysten mukaisiin teemoihin perehdyttämisen kokemuksista, prosessista ja toimintakulttuurista ja, kuten Eskola (2015, 194) toteaa keskustelut eivät edenneet loogisissa teemoissa vaan etsin litteroidusta tekstistä vastauksia annettuihin teemoihin sieltä täältä. Koko aineiston jakaminen alkuperäisiin teemoihin auttoi kuitenkin ymmärtämään yhtenäisistä ydinajatuksista, joita kaikilla vastaajilla läpi koko tutkimusprosessin oli. Saaranen-Kauppinen & Puusniikka (2006) mainitsevatkin, että aineistoa tulisi lähestyä teemoitellessa ennakkoluulottomasti ja huomioida myös uusia teemoja.

Taulukko 2. Tutkimukseen sisällytettyä aineistoa teemoiteltuna.

Lainaus aineistosta	Teema
"Lykättiin sellanen tiivistelmä, kun mä kysyin että onko teillä jotain perehdyttämisen materiaalia."	Perehdyttämisen prosessi
"hän kerto just siitä että täällä on hyvin sellainen lapsilähtöinen ajattelu"	Pedagogiikka
"Kun me keskusteltiin yhdestä asiasta, niin sitten myöhemmin mua kiitettiin vinkistä ja ne mun ehdottamat käytännöt otettiin käyttöön"	Toimintakulttuuri

Tutkimuksen vastaajien anonyymiteetin säilymiseksi tutkimuksen tuloksissa en erittele ovatko vastaukset ryhmämuotoisista learning cafe keskusteluista vai yksilöhaastatteluista. Aineiston analysoinnissa aineistoon tutustuminen ja tekstin kategorisoiminen erilaisiin aiheisiin ohjasi perehtymään syvemmin aiemmin valittuihin teorioihin. Laadulliselle tutkimukselle onkin tyypillistä teorian ja aineiston vuorovaikutteisuus läpi tutkimusprosessin. Tutkimuksen tuloksista nousevat johtolangat ikään kuin ohjaavat tutkijaa oikeaan ratkaisuun, jonne päästäkseen tutkijan on rajattava tutkimuksen teoreettista pohjaa aina tarkemmin. (Kiviniemi 2015, 79.)

Toimintakulttuuriin perehdyttäminen oli aiemmissa tutkimuksissa (Kinnunen 2012, 57; Tynninen 2017, 45) nostettu esille selkeästi vaikeimmaksi perehtymisen osa-alueeksi ja tämän tutkimuksen aikana aineisto selkeästi

ohjasi myös syventymään tähän, vaikka ennen tutkimuksen tulosten analysointia kesken tutkimusprosessin, en ollut ajatellut viedä tutkimusta tähän suuntaan. Jaottelin kaikki toimintakulttuuriin liittyvät vastaukset ensin vahvuuksiin sekä haasteisiin tai kehittämisen kohteisiin. Osa vastauksista kuului molempiin, joten päätin, ettei jakamisesta ollut tutkimuksen kannalta hyötyä vaan nostin ne kuvaamaan päiväkodin toimintakulttuuria sellaisenaan (Kuva 4.). Negatiivisina nähtävien toimintatapojen tai toimintaa rajoittavien tekijöiden tunnistaminen ja toiminnan kehittäminen, noudattavat uusia varhaiskasvatussuunnitelman perusteita (Opetushallitus 2016, 29).

6 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa esittelen tiivistetysti tutkimuksen tulokset sekä niistä tekemäni johtopäätökset. Vastauksista muodostui kolme selkeää teemaa tutkimuskysymysten valossa. Loin vastauksista ensin kuusi aihealuetta, joista kolme jätin pois, sillä niillä vastauksilla ei ollut tämän tutkimuksen kannalta merkitystä. Näitä kolmea aihetta perehdyttämisen käytännöllisistä sisällöistä, hyödynnettiin perehdyttämisen materiaalin kokoamiseen (Taulukko 1.) ja luotiin työelämälle sisällysluettelo perehdyttämisen kansioon. Jäljelle jääneet kolme aihealuetta vastasivat parhaiten teorian valossa tutkimuskysymykseen, mikä perehdyttämisessä on tärkeää tutkimuspäiväkodissa (Taulukko 2.).

Perehdyttämisen kokonaisprosessi sisältää kaksi alakategoriaa, yksilön ja tiimin lähtökohdat ja tavoitteet, sekä perehdyttämisen keinot, vastausten selkeyttämisen vuoksi. Pedagogiikkaan perehdyttäminen sisältää tuloksia, joissa käsitellään sitä millä tavoin uusi työntekijä tutkimuspäiväkodissa perehdytetään päiväkodin pedagogiikkaan. Perehdyttämisen tavoitteille loin oman teeman otsikolla toimintakulttuuri, sillä se kokosi alleen kokonaisuutena sen mikä vastauksissa koettiin tärkeimmäksi perehdyttämisen sisällöksi. Viimeisessä kappaleessa esittelen tutkimuksen tuloksena syntyneen osaamiskartoituksen.

Koko aineiston läpileikkaava teema oli selkeästi vuorovaikutus, sillä riittävään vuorovaikutukseen perehtyjän ja perehdyttäjän välillä viitattiin kaikissa aineistosta muodostetuissa teemoissa. Vuorovaikutuksen merkitystä korostettiin uuden työntekijän ja perehdyttäjän oppimisen välineenä, sekä työyhteisön kehittämisen tärkeimpänä elementtinä.



Kuva 4. Aineiston teemat.

6.1 Perehdyttämisen prosessi

Ensimmäinen teema oli perehdyttämisen kokonaisprosessi. Selkeyden vuoksi jaoin tämän yläotsikon kahteen alakategoriaan, perehdyttämisen keinoihin ja yksilön/tiimin lähtökohtiin sekä tavoitteisiin. Tavoitteista tärkein oli toimintakulttuuri, joka nostettiin tutkimuksen tuloksissa omaksi erilliseksi aiheekseen kappaleeseen 6.3, sitä ei käsitellä tässä kappaleessa. Ensimmäinen alaluku vastaa kysymyksiin mitä perehdyttämisessä tulee ottaa huomioon ja minkälaisia tapoja perehdyttämiseen on. Toisessa alaluvussa esittelen tuloksia, jotka tarkemmin vastaavat yksilöllisen perehdyttämisen prosessin rakentamiseen eli niihin tekijöihin, jotka tulee perehtyjässä ja perehdyttäjätiimissä huomioida.

6.1.1 Keinot

Perehdyttämisessä tulee ottaa huomioon perehdyttämisen tavoitteet ja erilaiset keinot, joilla perehtyminen on mahdollista. Kupias ja Peltola (2009, 152) esittävät perehtyjälle osoitetut kysymykset yhtenä oleellisena perehdyttämisen keinona. Tällöin perehdyttäjällä on mahdollisuus tutustua uuteen työntekijään ja kartoittaa esimerkiksi onko työntekijä tehnyt vastaavalla tavalla työtä aiemmin. Näin perehtyjällä on mahdollisuus liittää uusi oppimansa jo aiemmin opittuun vertailemalla ja syventämällä osaamistaan. Myös tähän tutkimukseen osallistuneet kertoivat toivoneensa työpaikan olevan enemmän kiinnostunut itsestään työntekijänä. Perehtyminen oli usealla vastaajalla alkanut jo työhaastattelussa tai aiemmin talossa opiskelijana ollessaan. Rekrytointiprosessi on ensimmäinen perehdyttämisen vaihe, sillä silloin työntekijä saa ensimmäisen kerran tarkempaa tietoa tulevasta työpaikastaan, mutta työnantajalla on myös mahdollisuus arvioida työntekijän sopivuutta ja kartoittaa hänen osaamistaan (Kupias & Peltola 2009, 72).

Vastauksissa nostettiin esiin perehdyttämiseen tarvittava kirjallinen materiaali oppimisen tukena, sekä vastavuoroisuus ja keskustelunomainen tapa

perehdyttää. Perehdyttämisen kirjallista materiaalia pidettiin välttämättömänä oppimisen tukena. Tämä tulos oli yhtäläinen sekä Kinnusen (2012, 75), että Tynnisen (2017, 49) tutkimusten tulosten kanssa, joissa perehdyttämisen materiaali todettiin ehdottomaksi.

He, jotka olivat materiaalia saaneet, pitivät sitä tiiviinä ja informatiivisena. He, jotka eivät materiaalia saaneet, olivat ajatelleet koostaa sellaista itselleen. Myös perehdyttäjät mainitsivat useasti kaipaavansa kirjallista materiaalia tueksi perehdyttämiseen. Kirjallinen materiaali ei kuitenkaan vastausten mukaan saisi korvata perehdyttämiseen liittyvää vuorovaikutusta. Mikäli perehdyttäminen toteutettaisiin vain kirjallisen materiaalilla, perehtyjällä ei olisi mitään mahdollisuutta kehittää työtä, vaan tarkoituksena olisi sopeuttaa työntekijä yksipuolisesti jo valmiiseen työtehtävään (Kupias ja Peltola 2009, 29). Aineistossa todetaan yhtenevästi teorian kanssa kirjallisen materiaalin toiveeksi selkeää tekstiä muuttumattomista asioista. Aineistosta nousi selkeästi esille, että perehtyjälle tulisi antaa materiaali ensin itselle tutustuttavaksi ja sen jälkeen se tulisi käydä yhdessä läpi.

Se ois niin helppo vaan tarkistaa sieltä ja ettet sä puhu ihan mitään palturia. Et se toinen kävis sen ensin rauhassa läpi ja sit käytäs se yhdessä. Et mitä ajatuksia sillä heräs. Et ei siin hetkessä, kun sillä ei oo vielä mitään tietoa.

Sehän on tekstiä vaan. Mustaa valkosella. Niin, että on pieni materiaali, ydin asiat ja kaikki muu on sitä keskustelua ja toiminnan ohella vuorovaikutteista.

Kupias & Peltola (2009, 136) mainitsevat, että vuorovaikutussuhteen luomiselle tulisi antaa tilaa ja rakentaa luottamuksellista suhdetta heti alusta lähtien. Myöhemmin perehtyjän voi olla vaikeaa rohkaistua tekemään kysymyksiä, jos hän alkumetreiltä lähtien on omaksunut kuuntelijan roolin. Tässä tutkimuksessa saatiin yhtäläisiä tuloksia. Perehdyttäminen alkaa vastausten mukaan ensimmäisestä yhteydestä päiväkodille. Aiemmissä tutkimuksissa esimiehet toivoivat, että uusi työntekijä tulisi käymään päiväkodilla jo ennen työsuhteen alkamista (Kinnunen 2012, 64). Myös tässä tutkimuksessa muutamat vastaajat kertoivat ensi kontaktin päiväkotiin aloitaneen perehdyttämisen prosessin ja sen olleen merkityksellinen päiväkodin arvojen ja toimintakulttuurin ymmärtämiselle. Perehtyjän oma aktiivisuus ja vuorovaikutuksellisuus olivat selkeästi tärkeitä, mutta lähes kaikkien vastausten perusteella koettiin, että perehdyttäminen on ollut liikaa omalla vastuulla.

Myös sen uuden työntekijän tulee olla aktiivinen ja tekemään sen perehdyttämisen eteen sen, että kysyee ja ottaa asioista selvää, että vuorovaikutuksellisista tilanteista ne syntyä.

Ei mua perehdytetty siis yhtään! Samantien vaan hommiin.

Kerroin haastatteluiden aikana pedagogisen perehdyttämisen mallista, jossa toimintakulttuuri tuodaan esiin ja pedagogiset painotukset sekä paikallinen varhaiskasvatussuunnitelma nivotaan varhaiskasvatustyöhön kollegan avulla (Tynninen 2017, 45). Tutkimuksen kannalta oli tärkeä tietää millä tavoin tutkimuspäiväkodin työntekijät suhtautuvat vertaismentorointiin ja perehdyttämisen malliin, jossa kollegalla on vastuu uuden työntekijän perehdyttämisestä myös haastattelukeskusteluissa jo esille tulleisiin arvoihin, pedagogisiin suuntauksiin sekä kirjoittamattomiin sääntöihin. Vastauksissa mentorointiin suhtauduttiin pääosin positiivisesti.

Toi pedagoginen perehdyttäminen on mielenkiintoinen juttu. Mentorointi koskis kaikkia, ei pelkästään uusia vaan se sijainenkin ois järkevää perehdyttää kunnon keskusteluilla.

Ehdottomasti, eiks sellasia ole? Jos ei ole niin voi kauheeta. Uudellakin työntekijällä pitäis pehmeellä laskulla alottaa.

Kyllä työntekijällekin pitäis järjestää aikaa keskustelulle, ihan niinkun opiskelijanohjauksellekin järjestetään.

6.1.2 Yksilön ja tiimin ominaisuudet

Aineiston mukaan perehdyttäminen tulisi rakentaa yksilöllisistä lähtökohdista ja ottaa huomioon uuden työntekijän aiempi työkokemus, ikä ja muu tausta. Uuden tulokkaan kehittymiseen liittyen, osaamisen huomioimisen oletettiin tapahtuvan muun keskustelun lomassa. Kupias ja Peltola (2009, 89) tuovat esiin erilaisissa yrityksissä koostettavan osaamiskartoituksen hyödyntämisestä myös perehdyttämisessä. Perehdyttäjään ja tutkimuspäiväkotiin liittyviin ominaisuuksiin saatiin suppeasti vastauksia. Vastauksista nousi kuitenkin muutama tärkeä tekijä, jotka tukivat aiempia kysymyksiä. Näissä vastauksissa huomioitiin myös perehdyttäjätiimi kokonaisuutena.

Perehdyttämiseen vaikuttavat tiimin arvot ja pedagogiset suuntaukset. Edelleen vuorovaikutusta korostettiin myös perehdyttäjän osalta. Vastajien mukaan, joidenkin käytäntöjen kohdalla perehdyttäminen oli jäänyt puutteelliseksi. Se oli aiheuttanut tilanteita, joissa perehtyjä oli kokenut tilanteen omana epäonnistumisenaan. Toisaalta, perehdyttäjät nostivat yhtä lailla esiin tunteen oman perehdyttämisen vastuun epäonnistumisesta, sillä toisinaan käytäntöjen ja toimintatapojen perehdyttäminen oli unohtunut. Tähän ratkaisuksi nähtiin kattava materiaali, josta sekä perehdyttäjä että perehtyjä voivat tarkistaa kaikkien oleellisten perehdyttämisen osa-alueiden olevan läpikäytynä.

--perehtymisessä otin ohjat omiin käsiini

Sellasiahan tuli paljon, että eksä tiedä ja ihan kun se ois mun syy että mä en tiedä vaikka mä en tiennyt sen olemassa olosta. Siihen auttais se että ne muuttumattomat asiat ois kirjattuna. Ettei jää sellasia olennaisia.

Aiemmissa varhaiskasvatuksen perehdyttämistä koskevista tutkimuksista on perehdyttämiseen käytettyä aikaa koettu olevan liian vähän (Kinnunen 2012, 75). Myös tässä tutkimuksessa kokemukset perehdyttämättä jättämisestä voidaan tulkita niin, että työhön opastukselle tai syvemmin työhön perehdyttämiseksi ei ole ollut ajallista mahdollisuutta. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa painotetaan johtajan velvollisuutta luoda rakenteita ammatilliselle keskustelulle ja toiminnan kehittämiseksi (Opetushallitus 2016, 29). Perehdyttämisen rakenteelle on näin ollen lain mukainen velvollisuus, joten uudelle tulokkaalle tulee mahdollistaa työaikaan rakennetut reflektiiviset keskustelut, joita tutkimuksen vastaajat kaipasivat. Ajanpuutteen tuomat ongelmat ovat nousseet myös aiemmissa tutkimuksissa (Kinnunen 2012, 75) esille ja kehittämistutkimuksissa tähän on luotu ratkaisuna perehdyttämisen rakenne, jossa keskusteluille on aikaa (Tynni-nen 2017, 52). Tämän tutkimuksen tuloksissa todettiin, että omien työtehtävien vastualueiden tulisi olla selkeitä sekä oman ammattikunnan edustajan eli vertaisen tuki olisi perehdyttämisen prosessissa myös tärkeää. Onnismaa ym. (2016, 15) aloittamat vertaisryhmät ovat pyrkineet vastaamaan juuri tähän tarpeeseen, mikä tässäkin tutkimuksessa nousi selkeästi esille. Lastenhoitajilla on samassa ryhmässä kollega, mutta opettajat ovat tiimissään yksin. Tässä kohtaa vastauksissa nostettiin esiin tiimivastaavien palaverit, joissa voisi mahdollisesti ottaa enemmän myös uuden työntekijän perehdyttämistä huomioon.

Kun ei työskentele toisen lastentarhanopettajan parina, ja tietynlaista vuoropuhelua voi käydä vaan toisen opettajan kanssa. -- Ehkä just et ois varattu aikaa sille keskustelulle.

6.2 Pedagogiikkaan perehdyttäminen

Vastauksissa korostettiin vuorovaikutuksen merkitystä, ja luottamuksellisen suhteen syntymistä, jossa perehtyjällä on turvallinen olo sekä kysyä ja ihmetellä, että tuoda myös omia näkökulmiaan pedagogiikkaan liittyen esille. Myös Kupias & Peltola (2009, 112) kertovat usean työyhteisön korostavan vuorovaikutuksen merkitystä onnistuneessa perehdyttämisen prosessissa, mutta toteavat, että harva pitää hyvän perehdyttämisen tunnuspiirteenä koko työyhteisössä tapahtuvaa kehittymistä. Aiemmistä tutkimuksista myös Kinnunen (2012, 73) nostaa esiin mahdollisena jatkotut-

kimuksena sen, millä tavoin uuden työntekijän osaamista voitaisiin hyödyntää työyhteisön kehittämiseen. Tässä tutkimuksessa vastaajille oli selkeää, että uusi työntekijä tuo aina mukanaan uutta työyhteisöön, eikä perehtyjä ole vain vastaanottava osapuoli. Vastaajat nostivat esiin myös konkreettisia esimerkkejä siitä, millä tavoin aiemmin työpaikalle tulleet uudet työntekijät ovat saaneet muutosta aikaan pedagogiikassa.

Kyllähän xx:kin toi mukanaan sen kiinteän omahoitajuuden. Ei sitä oltu aiemmin täällä ajateltukaan.

Sehän on itsestäänselvyys. Että uus työntekijä tuo mukanaan omia juttuja.

Olikohan se sellainen uusi tuuli mitä mä toin tänne? Kun mä kyseenalaisestin sen –

Toisaalta aineistossa oli myös ristiriitoja, sillä kaikki vastanneet eivät kokee, että omaa osaamista hyödynnettäisiin sen koko potentiaalilla. Tulevaisuuden käytäntöihin toivottiin sekä tarkkaa struktuuria perehdyttämisen aiheille, mutta myös perehdyttämisen rakenteen kehittämiseen toivottiin yksilöllisyyttä, sellaista väljyyttä, että uuden työntekijän omalle pedagogiselle näkemykselle jää tilaa. Aineistosta oli selkeästi luettavissa, että oman osaamisen hyödyntäminen tai työn kehittämismahdollisuudet eivät kuitenkaan olleet suppeita siitä syystä, ettei muu työyhteisö haluisi niihin tarttua, vaan syynä oli ennemminkin vuorovaikutuksen puute ja mahdollisuuksien sanoittamisen puute. Kupias & Peltola (2009, 79) tarkentavat juuri tätä todetessaan, että uudelle tulokkaalle on olennaista kertoa heti perehdyttäessä mitkä asiat ovat toistaiseksi muuttumattomia ja mitkä asiat työpaikalla ja työn kuvassa ovat sellaisia, joihin voi vaikuttaa. Tynni-sen (2017, 49) tutkimuksessa saatiin yhtäläisiä vastauksia siitä, että työntekijä, joka tuntee ja ymmärtää oman yksikkönsä pedagogiikan ja lisäksi tuntee kuuluvansa työyhteisöön, on kykenevä toteuttamaan laadukasta varhaiskasvatusta.

Jos toinen on suunnitellu asioita ja se ei yhtään avaa niitä, niin ei ne asiat pääse kasvaan. Ei niitä voi muut rikastuttaa, jos ei ymmärrä miks asiat tehdään näin.

--että semmosta suunnittelmallisuutta siin työssä . Se on tärkeä et heitellään ideoita, ja yhes päätetään et ois sellanen viikkosuunnitelma. Ettei vaan tuu sellanen et sä teet nää.

Tutkimuksen tuloksissa näkyy, että tutkimuspäiväkodissa työnjaon ja tehtäväkuvaukseen perehtymistä pidettiin tärkeänä. Oman ammattitaidon hyödyntämistä toivottiin, joka on yhtenäistä aiemman tutkimuksien kanssa. Esimerkiksi Heinonen ym. (2016, 75) kuvaavat että varhaiskasvatus on tiimityötä, jossa korostuu moniammatillisuus. Toisaalta juuri koulutustaustan tuomat eroavaisuudet työn kuvassa eivät nousseet vahvasti esille.

Lastenhoitajan ja lastentarhanopettajan erilaiset työnkuvat eivät nousseet vahvasti erilleen, joka voi olla syynä myös perehdyttämisen ongelmiin. Moniammatillisuuden parhaan hyödyntämisen kannalta jokaisen työntekijän koulutus ja ammattitaito tulee tunnustaa ja tehdä selkeä vastuu- ja työnjako. Henkilöstön koulutus ja tehtävänimike, jolla on yksilöity tehtäväkuvaus, määrittelevät erilaiset vastualueet. Koulutuksen ja kokemuksen arvostaminen lisää työntekijöiden motivaatiota ja työhyvinvointia. (Heinonen ym. 2016, 76.) Tämä tutkimuksen aineiston ristiriita koskien oman ammattitaidon hyödyntämistä ja työn kehittämisenäkökulmaa, voidaan katsoa liittyvän juuri tähän oman yksilöllisen vastualueen näkymättömyyteen. Mikäli työntekijä ei tunnista omaan tehtävänkuvansa kuuluvia vastuita ja toisaalta rajoja, ei hän voi hyödyntää omaa osaamistaan ja suunnata oman työn kehittymistä oikeaan suuntaan.

6.3 Toimintakulttuuri on päiväkodin sielu

Läpi tutkimusprosessin törmäsin toimintakulttuurin perehdyttämiseen liittyviin asioihin. Myös learning cafessa annettu toimintakulttuuri-kysymys sai aikaan kaikkein vilkkaimman keskustelun, joten päiväkodin toimintakulttuuriin (Kuva 4.) perehdyttämisen voidaan todeta olevan aiempia tutkimuksia mukaillen kaikkein tärkein perehdyttämisen osa-alue (Tynnininen 2017, 45; Heinonen ym. 2016, 78–79). Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa (Opetushallitus 2016, 28) päiväkodin toimintakulttuuri määritellään yhteisön kulttuurillisesti sekä historiallisesti muokkautuneeksi tavaksi toimia.

Päiväkodin toimintatavoista yhteistyö vanhempien kanssa nähtiin onnistuneena ja avoimena. Arkiset, päivittäiset tilanteet ja tapahtumat kerrottiin vanhemmille lähtökohtaisesti aina. Osalle vastaajista keskustelu oli jopa yllätys, sillä runsasta yhteydenpitoa pidettiin työhön ehdottomasti kuuluvana tehtävänä ja keskustelussa noussutta tietoa siitä, että kaikissa päiväkodeissa henkilökunta ei kerro vanhemmille päivän päätyttyä lapsen leikeistä, ruokailuista tai mielialasta mitään, pidettiin hämmentävänä.

Aijaa? Siis tottakai vanhemmille kerrotaan ihan kaikki mitä vaan päivästä muistetaan. Siksi me kirjoitetaan ylös, että sitte jos ei muista tai oo ollu just sen tietyn lapsen kanssa.

Tutkimuspäiväkodin toimintakulttuuria pidettiin yleisesti avoimena ja positiivisena. Kaikki vastaajat pitivät henkilökuntaa sekä esimiestä helposti lähestyttävänä, joka oli helpottanut työyhteisöön kuulumisen tunnetta. Osa vastaajista koki, ettei ollut uskaltanut aluksi tuoda omia näkökulmiaan esille ja sen takia toivottiin, että esimerkiksi tieto siitä, että on lupa kysyä ja kyseenalaistaa sanotaan tai on kirjattuna perehdyttämisen materiaaliin.

Päiväkodin arvot eivät olleet kaikille vastaajille selkeät, eikä niihin oltu perehdytetty erikseen. Haastateltavista vain yksi toi esille päiväkodin taustajärjestöön nimettyjä arvoja. Toimintakulttuurin kehittämisen kannalta

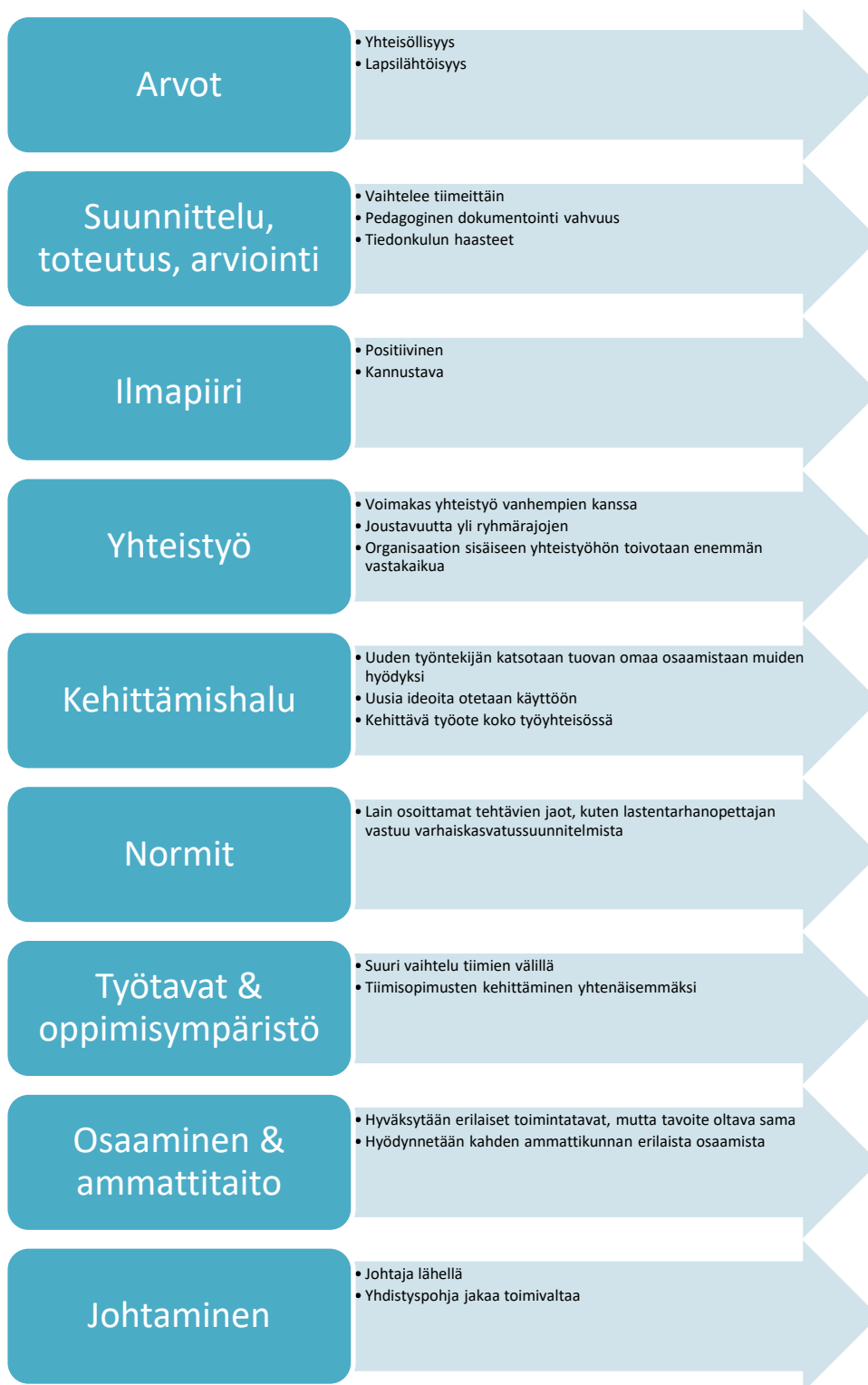
on kuitenkin tärkeää tunnistaa toiminnan taustalla olevat arvot, uskomukset ja tiedot (Opetushallitus 2016, 29). Toimintakulttuuria pidettiin kuitenkin tärkeimpänä perehdyttämisen asiana.

Mikä siellä on se kasvatuksellinen, hoidollinen ja opetuksellinen punainen lanka. Että millä tavoin, millä tavoin sitä työtä tehdään. Sehän on tavallaan se päiväkodin sielu. Jos siihen pystyy perehdyttämään, niin sitte se on se kaikista tärkein.

Uuden työntekijän on hyväksyttävä, että henkilökunnalla voi olla erilaisia toimintatapoja mutta tavoite on sama ja hyväksyä ja sisäistää ammattinimikkeiden eri työnkuvat.

Vastauksista oli nähtävissä esimiehen eli päiväkodin johtajan lähellä oleminen ryhmässä työskentelevänä oli työntekijän näkökulmasta lähestymisen kannalta hyvä, mutta esimiehen työtehtävien runsauden sekä toimivallan rajallisuuden nähtiin vaikuttavan myös negatiivisesti talon toimintatapoihin. Johtajan mahdollisuudet tehdä hallinnollisia päätöksiä rajautuvat toimintaa hallinnoivan yhdistyksen kanssa. Myös tutkimuspäiväkodin työntekijöiden itsenäisyys luokiteltiin, sekä positiivisiin vahvuuksiin että kehittämisen kohteisiin. Keskustelussa nousi useaan otteeseen esille, että tiimien vastuu itse itsestään on sekä voimavara, että haaste. Talossa olevan neljän tiimin toisistaan poikkeavuuksissa nähtiin positiivisena se, että toiminta on pedagogisesti yksilöllistä ja työntekijöiden hyvinvoinnin huomioivaa. Toisaalta keskustelussa päästiin myös yhteiseen konsensukseen siitä, että tiimien eroavaisuudet toisistaan luovat epätasa-arvoa ja jättävät toimimattoman tiimin yksin. Työvuorojen ja työtehtävien kierto ei toimi samalla tavalla kaikissa ryhmissä, joka koettiin sekä positiiviseksi että negatiiviseksi. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että esimiehen tuki ja ennalta tehdyt rakenteet toiminnan kehittämiseksi ovat erityisen tärkeitä, mutta itsenäisesti toimiva tiimi toteuttaa parhaimmillaan juuri sellaista osallistavaa ja oppivaa yhteisöä kuin uusi varhaiskasvatussuunnitelman perusteet vaatii (Opetushallitus 2016, 29).

Kokonaisuutena vahvuuksia oli selkeästi enemmän kuin haasteita. Toimintakulttuurin kehittämisen kohteina nähtiin erilaisten palaverien käytännöt ja tiedonkulkeminen. Kehittyvä ilmapiiri todentui myös haastattelun aikana useasti, sillä muun muassa toimimattomaan tiedonkulkuun haettiin yhdessä heti ratkaisua. Samoin aiemmassa kappaleessa käsiteltyyn kollegiaaliseen vertaistukeen pyrittiin välittömästi löytämään ratkaisua, hyödyntämällä jo olemassa olevia rakenteita reflektiiviselle keskustelulle. Mikäli aikaa tutkimuksen toteuttamiseen olisi ollut enemmän, olisi learning cafeissa ollut mahdollista tuottaa huomattavasti enemmän tietoa ja uusia toimintatapoja useampaan työyhteisön kehittämistä kaipaavaan aiheeseen.



Kuva 5. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa määritellyt toimintakulttuurin osa-alueet ja tämän tutkimuksen aineistosta nousseet tutkimuspäiväkodin erityispiirteet. (Opetushallitus 2016, 28.)

6.4 Osaamiskartoitus perehtyjälle

Tutkimuksen aikana nousi ajatus tuottaa tutkimuspäiväkodille työväline, joka palvelisi useampaa tutkimuksen tuloksista noussutta tarvetta ja olisi osa perehdyttämisen materiaalia. Kinnusen (2012, 120) tutkimuksessa todetaan, että perehdyttämisen onnistumiseksi jokaiselle tulisi luoda yksilöllinen perehdyttämisen suunnitelma. Perehdyttämisen suunnitelma voidaan luoda osaamiskartoituksen pohjalta. Tässä alaluvussa tutkimuksien tuloksia, joihin osaamiskartoitus vastaa.

Perehdyttämisen prosessiin liittyen työntekijöiden toiveena oli, että heihin tutustuttaisiin enemmän ja heistä oltaisiin kiinnostuneita.

Ja taisin itse toivoa, että kysykää vaan jotain vaikea kertoa vaan yleisesti.

Siinäähän sitä keskusteltiin ja kerroin ittestänikin, että tottakai työpaikankin on hyvä tutustua että minkälaiset on ne sen työntekijän arvot ja sellaset.

Perehdyttäjän näkökulmasta ajatuksena oli, että perehdyttämisessä tulisi huomioida uuden työntekijän ja opiskelijan aiemmin hankittu osaaminen, kokemus ja elämäntilanne.

--työntekijän kokemusten ja ajatusten ja valmiuksien pohjalta se perehdyttäminen.

Vaikuttaahan se, et onks ollu ennen päiväkodissa.

Osaamiskartoituksen (Liite 4.) teettäminen uudelle tulokkaalle voi helpottaa työntekijään tutustumista ja perehdyttämisen rakentamista. Osaamiskartoituksen teettäminen tulokkaalle heti työsuhteen alussa tuo tunteen uudelle työyhteisön jäsenelle siitä, että hänen aiempi kokemuksensa kiinnostaa ja sille annetaan arvoa. Perehdyttämisen prosessi käynnistyy heti vastavuoroisesti, joka on jo osa tutkimuspäiväkodin toimintatapaa, sillä tässäkin tutkimuksen tuloksissa selvisi, että uusi työntekijä tulee myös kehittämään työyhteisöä.

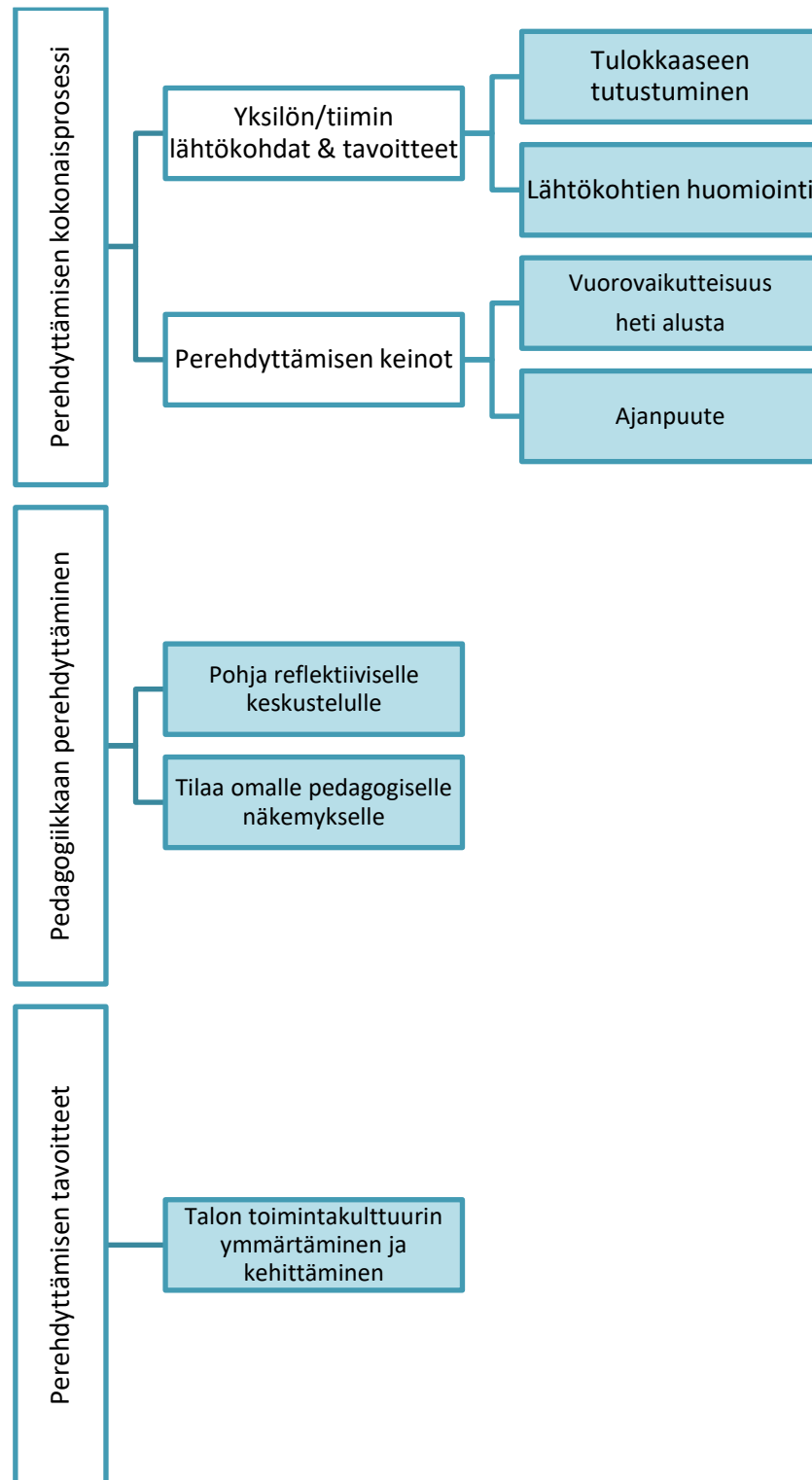
Sitä ajatellaan paremmin se asia uudelleen, kun joku kysyy miksi. Voihan joku käytäntö elää monta vuotta ilman että kukaan enää tietää, että miksi. Sellasta voi paljon olla. Ja sitten kun esitetään että miksi ja mihin tää nyt perustuu. No niin oikeestaan tähän voi tehdä toisellakin tapaa.

Perehtyjän aiemman osaamisen kartoittaminen voi myös selkeyttää tulevaa toimenkuvaa, sillä yhdessä perehdyttäjän kanssa voidaan pohtia millä tavoin perehtyjä voi hyödyntää nykyisessä työssään aiemmin hankittua

osaamista. Heinonen ym (2016,75–76) peräänkuuluttavat selkeästi määriteltä työjakoa, jotta työntekijät ovat motivoituneempia työhönsä. Perehdyttäjän ollessa saman ammattikunnan edustaja, päästään paremmin kollegiaaliseen tukeen ja oman työn kehittämiseen.

Kun ei työskentele toisen lastentarhanopettajan parina, ja tietynlaista vuoropuhelua voi käydä vaan toisen opettajan kanssa. Että mitkä ne on, ne pedagogiset asiat.

Päiväkoti toimintaympäristönä rajaa yhteistä henkilökunnan aikaa reflektiiviselle keskustelulle, sillä ryhmän ulkopuolella olevaa työaikaa on rajatusti. Luomalla kiinteitä rakenteita ja toimintatapoja uuteen tulokkaaseen tutustumiseen, voidaan perehdyttämistä ohjata enemmän vastavuoroiseksi. Osaamiskartoitus vastaa siis useampaan tutkimuksessa nousseen tarpeeseen perehdyttämisen prosessissa. Tarkoitus ei ole tuottaa turhaa dokumentointia, kuten Kupias (2014, 70–71) toteaa, vaan luoda väline helpottamaan työhön sitoutumisen prosessia. Osaamiskartoituksen avulla saadut pohjatiedot tuovat kootusti tietoa siitä, mitä tulokas osaa, missä hän on aiemmin työskennellyt ja mitä mahdollisia lisäkoulutuksia tai kiinnostuksen kohteita hänellä on. Rekrytointivaiheessa esiin tullut ansio- luettelo on usein jäykkä eikä välttämättä ole ollenkaan perehdyttäjän näkyvillä. Osaamiskartoitus on myös mahdollisuus uudelle työntekijälle jäsentää jo olemassa olevaa osaamista ja oman työn kehittymisen mahdollisuuksia. Perehdyttäjän osaamiskartoitusta voidaan hyödyntää myös myöhemmissä kehityskeskusteluissa, ja kartoittaa koko työyhteisön osaamista.



Kuva 6. Osaamiskartoitus vastaa useaan tuloksista nouseeseen tarpeeseen.

7 POHDINTA

Tutkimusprosessi oli kokonaisuutena mielenkiintoinen ja johdatti erilaiseen tulokseen kuin miltä alun perin näytti. Aluksi perehdyttäminen näyttäytyi tutkimuspäiväkodissa yhtenäisenä ja tulokset samansuuntaisena. Syklinomainen laadullinen tutkimus antoi kuitenkin mahdollisuuden viedä tutkimusta syvemmälle juuri sinne, mistä aineisto antoi viitteitä, joten oli hyödyllistä viedä sitä siihen suuntaan, josta alkoi tulla ristiriitoja. Mielenkiintoinen seikka oli huomata, että aiemmista tutkimuksista poiketen tässä tutkimuspäiväkodissa uuden työntekijän mahdollisuudet kehittää toimintatapoja ja pedagogista toimintaa olivat selkeästi näkyvissä ja työyhteisölle lähes itsestäänselvyksiä. Oli mielekästä tehdä haastattelutilannetta, jossa epäkohdan noustessa esiin moni vastaaja pyrki löytämään erilaisia ratkaisuja ja tapoja kehittää toimintatapoja heti. Työyhteisö, jolla on halu kehittyä, on hyvä lähtökohta perehdyttämisen prosessille. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden julkaisu opinnäytetyöni alkuvaiheilla oli ajallisesti täydellinen, sillä se antoi sysäyksen tutkimuspäiväkodin työyhteisölle toimintatapojen kehittämiseen sekä itselleni mahdollisuuden tutustua ja todella ymmärtää valtakunnallisesti varhaiskasvatusta ohjaavan ja sitovan asiakirjan sisältöä.

7.1 Perehdyttäminen

Teoreettiseen viitekehykseen perehdyttämisestä olisin toivonut löytäväni laajemmin lähdemateriaalia, mutta Kupiaksen ja Peltolan vuonna 2009 ilmestynyt teos Perehdyttämisen pelikentällä on niin kattava ja yleispätevä, ettei ollut hyödyllistä käyttää enemmän muille aloille, kuten liiketalouteen, suunnattuja lähdemateriaaleja. Perehdyttämisen ajanpuute oli tiedossa jo etukäteen, mutta tutkimuksen edetessä näyttäytyi selkeitä viitteitä siitä, minkälaisiin väärinymmärryksiin ja turhiin selvityksiin vähäinen perehdytys voi viedä. Mikäli työntekijällä ei ole selkeää kuvaa työtehtävistä, voi epäonnistumisen tunne viedä turhaan voimavaroja. Tutkimuksessa perehdyttämisen kokonaisprosessiin liittyen, en löytänyt vastauksista tietoa siitä kuinka pitkä aika perehdyttämiseen olisi hyvä varata. Toisaalta yksilöllinen perehdyttäminen koskee myös perehdyttämisen kestoa, jota ei voida ennalta määritellä.

Opinnäytetyöprosessin aikana perehdyttämiseen syvälle sukeltaminen on laajentanut ymmärrystäni siitä, minkälaisia asioita itse uutena työntekijänä odottaa ja toisaalta myös vaatia työnantajalta. Myös kollegana uuden työntekijän aseman ymmärtäminen on erittäin tärkeää ja perehdyttämiseen panostaminen työtoverina maksaa itsensä takaisin myöhemmin toimivana työtiiminä ja sujuvana yhteistyönä.

Kahden erilaisen, ryhmä- ja yksilöhaastattelun tekeminen avarsi näkemystäni erilaisista perehdyttämisen kokemuksista.

7.2 Johtaminen

Perehdyttäminen on aina esimiehen vastuulla ja on selkeimmillään sitä työtä, jossa yksikön johtajan osaamisen johtaminen näkyy parhaiten. Tämän ymmärtäminen toi omaan ammatillisuuteen vahvaa näkemystä siitä, millä tavoin työyhteisöä johdetaan kohti avointa ja vuorovaikutuksellista työtapaa. Jokaisen työntekijän oman osaamisen korostaminen lisää työhyvinvointia ja johtaa koko organisaatiota parhaaseen työtulokseen. Varhaiskasvatuksessa työntekijöiden keskinäisellä luottamuksella ja osaamisen arvostamisella on välitön vaikutus lasten hyvinvointiin ja oppimiseen. Perehdyttämisellä on voimakas vaikutus siten koko työyhteisön työn laatuun.

Organisaation heikkoudet näkyvät aina ylhäältä alaspäin ja pahimmillaan toimintakulttuuria voi olla vaikea muokata, jos työn kehittämistä heikentävä toimintatapa lähtee jo organisaation hallinnosta. Koska koko tutkimuspäiväkodin taustalla olevan organisaation arvoihin kuuluu yhteisöllisyys, on tärkeää ottaa esiin sellaisia asioita, jotka voivat ajaa työyhteisöä pois ydinarvoista. Koko päiväkodin me-henki on voimavara, jolla luodaan pedagogisesti hyvin suunniteltua ja merkityksellistä varhaiskasvatuksen toimintakulttuuria. Yhteisöllisyyden voidaan katsoa olevan uuden Varhaiskasvatuksen perusteiden yksi tärkein pääsisältö, sillä suunnitelmassa korostetaan lasten, vanhempien ja työyhteisön osallisuutta kaikessa suunnittelussa ja toiminnan arvioinnissa (Opetushallitus 2016, 28 ja 201). Yhteisöllisyyden ollessa tutkimuspäiväkodin taustaorganisaation pääarvoja, on tämän tutkimuksen mukaan yhteisöllisyyden konkretisoiminen myös perehdyttämisen kannalta erittäin tärkeää. Tässä voisikin olla jatkotutkimuksen aihetta tutkia millä tavoin yhteisöllisyys tutkimuspäiväkodissa näyttäytyy ja millä tavoin sitä voisi kehittää.

Perehtyjän oma aktiivisuus koettiin tärkeänä, mutta se ei saanut olla perehdyttämisen kantava voimavara. Kaikki ihmisten välinen oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksessa ja perehtyjän oman aktiivisuuden lisäksi työyhteisön ja perehdyttäjän jatkuvan vuorovaikutuksen ja tekemisen ääneen sanoittamisen nähtiin olevan ratkaisevaa työhön oppimisessa. Ilmapiiri koettiin yleensä ottaen selkeästi positiiviseksi ja esimiehen lähellä oloa korostettiin tärkeänä asiana, jolloin vuorovaikutus on mahdollista arkisen työn ohella.

Vasta hiljattain perehdytettyjen kokemukset perehdyttämisen heikkouksista olivat yhtäläisiä jo vuosia sitten perehdytettyihin työntekijöihin, jotka kuitenkin itse korostivat perehdyttämisen merkitystä. Pitkään toistuvan perehdyttämisen tuen puutteen voidaan nähdä siirtyvän toimintakulttuurina eteenpäin. Tämän tutkimuksen pohjalta koottavan uuden materiaalin ajankohtaisuus korostuu siis tutkimuksen tulosten valossa.

7.3 Työn kehittäminen

Learning cafe oli tutkimusmuotona juuri uuden Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden mukainen. Koko työyhteisöllä oli mahdollisuus osallistua ja koin tärkeänä myös mahdollisuuden kehittää heti perehdyttämisen menetelmiä. Lähetin learning cafeta ja teemahaastatteluita koskevan tiedotteen (Liite 3.) sähköpostitse johtajalle prosessin aluksi, ja johtaja tiedotti asiasta koko henkilökuntaa. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta yksilöllisten haastattelujen tekeminen olisi ollut parempi keino saada varmemmin erilaisia vastauksia, sillä ryhmämuotoisessa vastaamisessa on aina riski sille, etteivät vastaajat uskalla tuoda esiin eriäviä mielipiteitä. Toisaalta läheinen suhteeni tutkimuspäiväkotiin saattoi myös vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin, sillä tutkijana asema ei ollut täysin objektiivinen. Pysin huomioimaan tutkimusta tehdessään myös vastaajien tunnetiloja ja ohjasin keskustelua myös hiljaisempien vastaajien suuntaan. Tutkijana olin osallisena learning cafessa, joka asettaa tutkijan hieman pois objektiivisesta asemasta. Jatkokäytön kannalta oli kuitenkin vain hyödyllistä, että keskustelussa oli mukana tuoretta tutkimustietoa perehdyttämisestä ja siihen liittyvien uusien kehittämistutkimusten hyödyntämisestä varhaiskasvatuksessa, joten osallistumiseni oli perusteltua.

Perehtyjän osaamiskartoitus nousi puhtaasti vastaamaan tutkimuksen tuloksista nousseita kehittämistarpeita, eikä ollut alkuperäisessä tutkimussuunnitelmassa. Jatkotutkimuksena olisi mielenkiintoista selvittää onko osaamiskartoitusta hyödynnetty, ja jos on, millaista apua siitä on mahdollisesti perehdyttämisessä ollut.

Uusi lastentarhanopettaja on pedagogiikan asiantuntija, mutta hänen tulisi samaan aikaan saada lupa olla noviisi. Lastentarhanopettaja tulisi perehdyttää todelliseen työhönsä päiväkodin arvoihin, toimintakulttuuriin ja pedagogiikkaan, mutta samalla hän on välittömästi työvuoron alkaessa vastuussa oleva työntekijä. Toivon, että tutkimukseni antaa sysäyksen tutkimuspäiväkodille, sekä muille varhaiskasvatuksen yksiköille kehittää perehdyttämisen käytäntöjä helpottamaan tätä ristiriitaa. Perehdyttäminen ei ole yksipuolinen välttämätön suorite, vaan vastavuoroinen tutustumisen prosessi. Perehdyttäminen vaatii aikaa sekä avointa vuorovaikutusta.

Keskustelu lähtee liittämään, kun sen kaksi siipeä
–puhuminen ja kuunteleminen–
ovat tasapainossa keskenään

Tony Dunderfelt

LÄHTEET

Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. (2013). Työturvallisuuskeskus. Digijulkaisu: *Perehdyttäminen ja työnopastus — Ennakoivaa työsuojelua*. Haettu 2.3.2017 osoitteesta https://ttk.fi/tyohyvinvointi_ ja_tyosuojelu/toiminta_tyopaikalla/vastuut_ ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ ja_tyonopastus

Blomqvist, P. (2017). Innokylä: Learning cafe. Haettu 15.6.2017 osoitteesta <https://www.innokyla.fi/web/malli2825539>

Eskola, J. (2015). Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Teoksessa R. Valli & J. Aaltola (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2*. Jyväskylä: PS-kustannus, 185—206.

Heinonen, H., Iivonen, E., Korhonen, M., Lahtinen, N., Muuronen, K., Semi, R., Siimes, U. (2016). *Lasten oikeudet ja aikuisten vastuut varhaiskasvatuksessa*. Jyväskylä: PS-kustannus

Hännikäinen, M. (2016). Varhaiskasvatus pienten lasten päiväkotiryhmissä: hoitoa, kasvatusta vai opetusta? Teoksessa K. Karila & L. Lipponen (toim.) *Varhaiskasvatuksen pedagogiikka*. Tampere: Vastapaino 30–52.

Juusela, T. (2010). *Mentorointi työyhteisössä: ajetaanko tandemilla?* Työturvallisuuskeskus TTK.

Kananen, J. (2015). *Opinnäytetyön kirjoittajan opas*. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja-sarja. Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto.

Kangas P. & Hämäläinen J. (2007). *Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus*. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Karila, K. (2016). *Vaikuttava varhaiskasvatus*. Tilannekatsaus toukokuu 2016. Raportit ja selvitykset 2016:6. Opetushallitus. Haettu 26.4.2017 http://www.oph.fi/download/176638_vaikuttava_varhaiskasvatus.pdf

Kinnunen, A. (2012). *Perehdyttämisen kehittäminen varhaiskasvatuksessa*. Sosionomi (YAMK). Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu. Haettu 23.10.2017 osoitteesta <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2012112115896>

Kiviniemi, K. (2015). Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa R. Valli & J. Aaltola (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2*. Jyväskylä: PS-kustannus Oy, 74–88.

Kupias P., Peltola R., Pirinen J. (2014). *Esimies osaamisen kehittäjänä*. Helsinki: Sanoma Pro.

Kupias, P. & Peltola, R. (2009). *Perehdyttämisen pelikentällä*. Helsinki: Gaudamus.

Kupila, P. (2016). Varhaiskasvatuksen asiantuntijuus oppivassa työyhteisössä. Teoksessa Hujala, E. & Turja, L. (toim.) *Varhaiskasvatuksen käsikirja*. Jyväskylä: Ps-kustannus.

Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015. Haettu 27.9.2017 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150817>

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007. Haettu 27.9.2017 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>

Nummenmaa, A R. & Karila, K. (2011). *Ammatilliset keskustelun varhaiskasvatuksessa*. Helsinki: WSOYpro Oy.

Onnismaa, E-L., Tahkokallio L., Lipponen, L., & Merivirta, J. (2016). *Lastentarhanopettajien ryhmämuotoinen Vertaismentorointi ammatin induktiovaiheen tukena*. Helsingin varhaiskasvatusviraston ja Helsingin yliopiston opettajankoulutuslaitoksen mentorointihankkeen arviointiraportti. Haettu: 22.9.2017 osoitteesta https://www.hel.fi/static/liitteet/vaka/Mentorointihankkeen_arviointiraportti_2016.pdf

Opetushallitus (2016). Määräykset ja ohjeet 2016:17. *Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016*. Haettu 23.10.2017 osoitteesta http://www.oph.fi/download/179349_varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet_2016.pdf

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006). *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Haettu 23.10.2017 osoitteesta: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>

Sosiaali- ja terveysministeriö (2007). *Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimukset valtio-, kunta- ja yksityissektorilla*. Helsinki. Haettu 12.6.2017 osoitteesta <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201504225144>

Tampereen kaupunki (2016). *Päivähoidon laatu ja arviointi*. Haettu 4.10.2016 osoitteesta <http://www.tampere.fi/paivahoito-ja-koulutus/paivahoito/tietoa-varhaiskasvatuksesta/laatu.html>

Tampereen kaupunki (2017). *Päiväkotihoido*. Haettu 27.9.2017 osoitteesta <https://www.tampere.fi/paivahoito-ja-koulutus/paivahoito/paivakotihoido/kunnalliset-paivakodit.html>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (2017). *Varhaiskasvatus 2016*. Tilastoraportti 29/2017. Haettu 27.9.2017 osoitteesta <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201709068505>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.

Tynninen, K. (2017). *Pedagoginen perehdytys varhaiskasvatuksessa-kollega sitouttajana*. Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen, kriisityö (YAMK). Hämeen ammattikorkeakoulu. Haettu 23.10.2017 osoitteesta <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201702162470>

Työsopimuslaki 55/2001. Haettu 27.9.2017 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työturvallisuuslaki 2002/738. Haettu 27.09.2017 osoitteesta <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Varhaiskasvatuslaki 1973/36. Haettu 27.9.2017 osoitteesta <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>

Vilka, H. (2015). *Tutki ja kehitä*. Jyväskylä: PS-kustannus.

Väisänen, L., Niemelä, M. & Suua, P. (2009). *Sanat työssä -vuorovaikutus ammattitaitona*. Helsinki: Kirjapaja.

TEEMAHAASTATTELUN RUNKO

Pohjatiedot haastateltavasta:

-Ammatti ja asema

-Työ/-tai opintosuhteen kesto

Orientoituminen, yleisiä kysymyksiä

Keskustellaan perehdyttämisestä

Mitä asioita perehdyttäjän tulisi ottaa huomioon perehdyttämisessä?

Sinun perehdyttämisen kokemukset?

Millä tavoin sinua perehdytettiin? (Materiaali, milloin?)

Mistä perehdyttäminen alkoi?

Kuka perehdytti?

Mikä perehdytyksessä onnistui?

Mikä epäonnistui?

Laadukas perehdyttäminen?

Mihin kaikkeen tulisi perehdyttää?

Kuinka kauan olisi hyvä perehdyttää? Kuka?

Tiedätkö mitä on pedagoginen perehdyttäminen?

Mitä on hiljainen tieto?

LEARNING CAFE KYSYMYKSET

Learning cafe kysymykset

1. Mitä asioita perehdyttäjän tulee ottaa huomioon uuden työntekijän perehdyttämisessä?
2. Mitä asioita uuden työntekijän tulee oppia ja tietää, jotta hän selviytyy työstään tässä päiväkodissa?
3. Minkälainen on tutkimuspäiväkodin toimintakulttuuri?
4. Millainen on hyvä uuden työntekijän perehdytysprosessi?

HAASTATTELUN KUTSU

Tervehdys väki!

Teen sosionomi AMK-opintoihini kuuluvan opinnäytetyön aiheesta **perehdyttäminen päiväkodissa** ja tutkimukseni tuloksena syntyy uutta perehdyttämisen materiaalia päiväkodin käyttöön.

Tutkimusaineisto kerätään koko kasvatushenkilöstöltä, ja aineiston pohjalta koostetaan perehdytyskansio. Kansio toteutetaan yhdessä päiväkodin kasvatushenkilöstöstä kootun pienemmän työryhmän kanssa.

Aineistonkeruu toteutetaan learning cafe-menetelmällä. Learning cafen avulla kaikkien työntekijöiden on mahdollista pohtia mitä hyvä perehdyttäminen on, miten hyvä perehdyttäminen vaikuttaa varhaiskasvatuksen laatuun ja ideoida yhdessä mitä uuden työntekijän tai opiskelijan tulisi tietää. Learning cafe toteutetaan työpäivän aikana, pienissä ryhmissä, eikä siihen tarvitse valmistautua ennakoon.

Aineiston analyysin jälkeen tapaan työryhmän ja materiaalin työstäminen alkaa.

Osallistumista perehdytyskansio-työryhmään voitte pohtia jo tahoillanne. Olisi hyvä, että työryhmässä on sekä lastenhoitajia, että lastentarhanopettajia.

Tapaamisiin, Henriikka

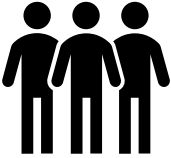


OSAAMISKARTOITUS

PEREHTYJÄN OSAAMISKARTOITUS

Tervetuloa meille! Olemme kiinnostuneita Sinusta ja osaamisestasi. Tämän lomakkeen avulla voimme rakentaa perehdyttämisen **juuri sinun** lähtökohdistasi. Osaamiskartoitusta voidaan hyödyntää myös mahdollisissa tulevilla kehityskeskusteluissa. Tähän täyttämäsi tiedot tulevat esimiehen sekä perehdyttäjän tietoon. Lomakkeella ei ole oikeita tai vääriä vastauksia 😊

Tehtäväkohtainen osaaminen
Koulutuksesi ja mahdolliset lisäkoulutukset.
Aiempi työkokemuksesi varhaiskasvatuksesta (esim. ikäryhmät, painotukset, S2, erityislapset, yhteistyö vanhempien kanssa, lääkehoito, muuta erityistä...)
Onko sinulla jotakin erityisosaamista tai kiinnostusta? (Taide, musiikki, liikunta, kielet, seikkailu, luonto...)

Tähän voit kirjata odotuksiasi työntekijänä. Voitte täydentää tätä yhdessä perehdyttäjäs kanssa.

	Mitä odotat tiimityöltä?
	Mitä odotuksia sinulla on esimieheltä?
	Miten näet itsesi osana työyhteisöä?