



## PEREHDYTYSKANSIO KÄPYMETSÄN PÄIVÄKOTIIN

Tikkanen Sari

Sosiaalialan koulutusohjelman opinnäytetyö  
Kansalais- ja aluelähtöinen sosiaalialan käytäntöjen kehittäminen  
Sosionomi ylempi (AMK)  
KEMI 2014

## TIIVISTELMÄ

## KEMI-TORNION AMMATTIKORKEAKOULU, Sosiaalisala

Koulutusohjelma:	Sosiaalialan koulutusohjelma
Opinnäytetyön tekijä(t):	Tikkanen Sari
Opinnäytetyön nimi:	Perehdytyskansio Käpymetsän päiväkotiin
Sivuja (joista liitesivuja):	52 (5)
Päiväys:	28.5.2014
Opinnäytetyön ohjaaja(t):	Helavirta Susanna ja Viinamäki Leena
<p>Kehittämishankkeeni tavoitteena oli saada aikaan toimiva perehdytyskansio Käpymetsän päiväkotiin. Olennaisena osana perehdytyskansiossa oli tuoda esille vuoropäiväkodin toimintaan liittyviä erityispiirteitä ja saada yhdenmukaiset toimintamallit eri käytäntöihin helpottamaan jokapäiväisten tehtävien hoitoa. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, mikä merkitys Käpymetsän henkilökunnan mielestä perehdytyskansiolla on.</p> <p>Kehittämishanke on toteutettu toimintatutkimuksena, joka toteutettiin Käpymetsän päiväkodissa vuosien 2012-1013 aikana. Keräsin aineistoa perehdytyskansioon Käpymetsän henkilökunnalta kyselyllä ja ryhmähaastatteluilla. Perehdytyskansion koekäyttöön oton jälkeen tein vielä kyselyn, mitä henkilökunta oli mieltä kansioista ja mikä merkitys perehdytyskansiolla nähtiin olevan. Teoreettisessa viitekehyksessä käyn läpi perehdytystä yleisellä tasolla, sekä toimivaa työyhteisöä.</p> <p>Kehittämishankkeen konkreettisenä tuotoksena oli valmis perehdytyskansio Käpymetsän päiväkotiin. Perehdytyskansio toimii tukena ja apuna käytännön työssä ja on tärkeä tietopaketti uusille työntekijöille, sijaisille ja opiskelijoille. Perehdytyskansio koettiin erittäin tärkeäksi työvälineeksi kokonaisvaltaiselle työnteolle ja kokonaisuutena siihen oltiin tyytyväisiä.</p>	
Asiasanat: Päiväkoti, perehdyttäminen, perehdytyskansio, toimiva työyhteisö	

## ABSTRACT

KEMI-TORNIO UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, Social Services

Degree programme:	Master of Social Services
Author(s):	Tikkanen Sari
Thesis title:	Orientation material to the Käpymetsä day care centre
Pages (of which additional):	52 (5)
Date:	28.5.2014
Thesis instructor(s):	Helavirta Susanna & Viinämäki Leena
<p>The goal of my development project was to achieve a working orientation folder to the Käpymetsä day care centre. A significant part of the orientation folder was to bring forth special operational features of a 24-hour day care centre and to achieve uniform a approach to different practices to help everyday tasks. Additionally the goal was to determine, what significance the Kapymetsa staff thought the orientation folder has.</p> <p>The development project has been carried out as an action research, which was implemented in the Käpymetsä day care centre between the years 2012-2013. I gathered materials to the orientation folder from an inquiry to the Käpymetsä day care centre staff and group interviews. After the trial of the orientation folder I made an additional survey, about what the staff thought about the folder and what significance orientation the folder was considered to have. In the theoretical reference I go through orientation at on a general level, as well as a functional working community.</p> <p>The concrete result of the development project was a orientation folder to the Käpymetsä day care centre. The orientation folder functions as a supportive and assisting tool in practical work and is an important information package to new employees, substitute workers and students. The Orientation folder was considered as a very important tool to comprehensive work and it received and overall satisfaction.</p>	
<p>Keywords: Day care centre, Orientation, Orientation folder, a functioning working community</p>	

## SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
SISÄLLYS	4
1 JOHDANTO	6
2 KEHITTÄMISHANKKEEN TAVOITTEET JA TOTEUTUS	8
2.1 Kehittämishankkeen tavoitteet suhteessa aikaisempiin tutkimuksiin	8
2.2 Toimintatutkimus	11
2.3 Kehittämishankkeen metodologinen tausta	15
3 KÄPYMETSÄN PÄIVÄKOTI TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ	20
4 PEREHDYTTÄMISEN JURIDINEN JA TEOREETTINEN TAUSTA	26
4.1 Lait	26
4.2 Perehdyttämisen tavoitteet ja tarkoitus	27
4.3 Perehdyttämisen suunnittelu, toteutus, seuranta ja palaute	31
5 TOIMIVA TYÖYHTEISÖ	33
6 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	38
7 POHDINTA	47
LÄHTEET	49
LIITTEET	53

## KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Toimintatutkimuksen spiraali kehittämishankkeessani.....	13
Kuvio 2. Aikajana kehittämistehtäväni pääkohdista.....	15
Kuvio 3. Perehdyttämisen prosessi.....	31
Kuvio 4. Toimivan työyhteisön peruspilarit .....	33

## TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Opinnäytetöitä perehdytyskansioista.....	10
Taulukko 2. Käpymetsän päiväkodin lapsirakenne 1.3.2013.....	20
Taulukko 3. Käpymetsän päiväkodin henkilöstörakenne 1.8.2012... ..	21
Taulukko 4. Vuoropäiväkodin haasteet .....	22
Taulukko 5. Perehdyttämistä koskevat keskeiset lait sisältöineen.....	26
Taulukko 6. Perehdyttämisen ja työnopastuksen osapuolet ja hyödyt.....	29
Taulukko 7. Käpymetsän päiväkodin perehdytyskansion sisältö.....	38
Taulukko 8. Perehdytyskansiota koskevan kyselyn tulokset.....	42

## 1 JOHDANTO

Varhaiskasvatus on pienten lasten elämässä tapahtuvaa kasvatuksellista vuorovaikutusta, jonka tavoitteena on edistää lasten tasapainoista kasvua, kehitystä ja oppimista. Yhteiskunta järjestää, valvoo ja tukee varhaiskasvatusta. Varhaiskasvatuksen keskeinen voimavara on ammattitaitoinen henkilöstö, joten kasvatusyhteisöllä ja jokaisella yksittäisellä kasvattajalla on vahva ammatillinen osaaminen ja tietoisuus, joka on laadukkaan varhaiskasvatuksen kannalta olennaista. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, 11.) Jotta päivähoidossa pystytään vastaamaan varhaiskasvatuksen asettamiin tavoitteisiin, on lähtökohtana oltava jo henkilöstön perehdyttäminen.

Yhteiskunnalliset muutokset heijastuvat myös lasten päivähoitoon. Henkilöstömitoituksessa on puutteita ja sijaisjärjestelyt eivät ole riittäviä. Henkilöstön ja lasten vaihtuvuus lisää levottomuutta päivähoidossa. Työelämän muutokset, kuten vuoro- ja tilapäistyön kasvu, ovat lisänneet myös ilta-, yö- ja viikonloppuhoidon tarvetta. Epäsäännölliset lasten hoitoajat asettavat päivähoidolle monipuolisia vaatimuksia, jotta lasten myönteinen kasvu voidaan turvata. Henkilöstön ammatillisesta osaamisesta on huolehdittava, jotta varhaiskasvatuksessa voidaan vastata yhteiskunnallisten muutosten vaatimiin haasteisiin. Varhaiskasvatuksessa keskeinen voimavara on ammattitaitoinen ja yhteistyökykyinen henkilöstö. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2002.)

Organisaatiot tarvitsevat riittävän selkeät ja yksinkertaiset pelisäännöt siitä, miten toimitaan erilaisissa tilanteissa. Työntekijöiden on tiedettävä, mikä on ensisijaista, miten työt hoidetaan ja miten asiat etenevät organisaatiossa, kuinka ongelmat ratkaistaan ja työtä arvioidaan. Työelämän jatkuvat muutokset ja uudistukset korostavat vielä työpaikan riittävän selkeitä toimintaohjeita ja -malleja, mikä on tärkeää niin vanhojen kuin uusienkin työntekijöiden kannalta. Tämän vuoksi työhön perehdytys on ehdottoman tärkeää, jotta työpaikka voi toimia kitkatta. (Järvinen 2012, 37-38.) Perehdytys voidaan toteuttaa suullisesti tai kirjallisesti ja usein perehdyttäminen tapahtuu työn ohessa oppien. Perehdyttämisohjelmat voivat olla kaikkea edellä mainittua yhdessä ja tapahtua pitkällä aikavälillä. (Ketola 2010, 70.)

Kehittämishankkeeni on työelämälähtöinen ja tein sen omalla työpaikallani Käpymetsän päiväkodissa yhteistyössä koko henkilöstön kanssa. Lähtökohtana kehittämishankkeelle oli yhtenäiset kirjatut säännöt ja toimintatavat eri tilanteisiin, joilla pyritään kohti toimivaa työyhteisöä. Konkreettisenä tuloksena on perehdytyskansio Käpymetsän päiväkodille, johon on koottu työpaikkaa koskevat käytännöt ja sopimukset. Sen tarkoituksena on opastaa uusia työntekijöitä, sijaisia ja opiskelijoita talon tavoille, sekä yhtenäistää vakituisten työntekijöiden toimintaa. Sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintaan helpottavat arjen toimintaa ja luo turvallisuuden tunnetta, kun jokainen tietää miten toimitaan milloinkin.

Käpymetsän päiväkodissa ei ole aikaisemmin ollut toimivaa perehdytyskansiota ja sille on ollut kuitenkin jatkuva tarve. Asioita, joita ei ollut kirjattu mihinkään, kyseltiin esimieheltä ja kun hän ei ollut paikalla, saattoi tulla esille myös erilaisia ”sovelluksia” tavasta, kuinka toimitaan. Työyhteisössä kirjaamattomat sopimukset aiheuttivat helposti väärinkäsityksiä ja käytössä oli monenlaisia tapoja toimia. Näin ollen henkilökunnan aikaa ja energiaa kului kirjaamattomien asioiden selvittämiseen. (Piensoho & Käsälä 2008, 86.) Käpymetsän päiväkodissa oli jo viimeiset viisi vuotta puhuttu perehdytyskansion tekemisestä, mutta aina sen tekeminen oli vain siirtynyt ja jäänyt suunnitteluasteelle. Perehdytyskansion tekeminen tuli ajankohtaiseksi 2011 keväällä ja sosionomi ylempi AMK tutkintoon liittyvien opintojeni takia esimieheni kanssa päätimme, että minä teen sen. Kehittämishankkeen suunnittelussa ja toteutuksessa auttoi oma kokemukseni ja työskentelyni vuoropäiväkodissa, mistä johtuen vuoropäiväkotinä kontekstina on minulle hyvinkin tuttu.

Opinnäytetyö jakautuu kahteen osaan: toinen on itse perehdytyskansio ja toinen on raportti, jossa käsitellään teoreettinen viitekehys ja toimintatutkimuksen prosessi. Kehittämishanke toteutettiin Käpymetsän päiväkodissa yhteistyössä osallistujien kesken käyttäen laadullisia tutkimusmenetelmiä: reflektioivia keskusteluja, kyselyjä ja ryhmähaastatteluja.

## 2 KEHITTÄMISHANKKEEN TAVOITTEET JA TOTEUTUS

### 2.1 Kehittämishankkeen tavoitteet suhteessa aikaisempiin tutkimuksiin

Kehittämishankkeeni tavoitteena oli luoda toimiva perehdytyskansio Käpymetsän päiväkotiin. Lähtökohtana oli, että perehdytyskansio vastaa juuri kohdeyhteisön eli vuoropäiväkodin tarpeita. Tarkoituksena oli saada yhdenmukainen toimintamalli eri käytäntöihin, mikä helpottaa jokapäiväisten tehtävien hoitoa eri vuoroissa ja eri vuorokauden aikoina. Koko henkilöstön osallistuminen perehdytyskansion sisällön suunnitteluun edesauttaa myös sitoutumista sovittuihin asioihin. Perehdytyskansion tavoitteena oli myös helpottaa uusien työntekijöiden, sijaisten ja opiskelijoiden sopeutumista uuteen paikkaan. Uudet työntekijät tarvitsevat yleensä paljon tukea ja neuvoja oppiakseen ja saavuttaakseen itseluottamusta työssään (Järvinen 2012, 113).

Käpymetsän päiväkodissa työskentelee suhteellisen paljon sijaisia ja opiskelijoita. Lisäksi entisiä työntekijöitä jää eläkkeelle, tulevaisuudessa yhä enemmän (Liite 1) ja uudet työntekijät tulevat taloon, joten perehdytyskansiolla oli suuri tarve. Kunnat varautuvat suurten ikäluokkien korvaamiseen uudella työvoimalla ja samalla pyrkivät edistämään ikääntyneiden työssä jaksamista ja näin motivoida pidempään palveluajkaan. Erinomainen tapa uuden ja olemassa olevan työvoiman kohtaamiseen on perehdyttäminen. (Rainio 2010, 2.) Olisi turhauttavaa jos kaikki arvokas tieto siirtyisi entisten työntekijöiden mukana ”eläkkeelle” (Moilanen 2008, 251).

Hiljaisen tiedon tunnistaminen on haasteellista, koska sitä pidetään niin itsestään selvänä, että sen olemassa oloa on vaikea tiedostaa ja ymmärtää. Nuori ja kokematon työntekijä ei tiedä vielä kaikkea, mitä työelämä pitää sisällään vaikka voi luulla tietävänsä paljon. Konkari taas tietävänä ja kokeneena hallitsee paljon tilanteita ja tehtäviä, mutta ei näe tätä erityisenä arvona. Kun asiat muuttuvat osaamisen ja taitojen kehittyessä automaattiseksi, niihin ei kiinnitetä huomiota, eikä niitä osata tunnistaa, joten niitä ei myöskään saada välitettyä muille työyhteisön jäsenille. Asioista keskustelemalla hiljainen tieto saadaan näkyväksi ja silloin sitä on mahdollisuus jakaa. Hiljaisen tiedon siirtämistä helpottaa, kun asioista on keskusteltu ja tehty yhdessä työtä. Kun olemassa olevaa tietoa sovelletaan eri tilanteisiin ja eri ihmisten kanssa tehtäväksi, sitä voidaan myös doku-



mentoida, mikä palvelee myöhemmin tiedon siirtoa ja uuden henkilön perehdyttämistä. (Moilanen 2008, 251-253.) Kjelinin ja Kuusiston (2003, 30) mukaan perehdyttämisen tavoite onkin perinteisesti ollut välittää yhteisessä muistissa olevaa perimätietoa uudelle tulokkaalle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 30).

Lasten ja henkilöstön turvallisuuteen liittyvät asiat korostuvat erilaisilla vuoropäivähoidossa kuin pelkästään päiväaikaan toimivassa päiväkodissa. Työntekijöiden on pärjättävä saatujen ohjeiden puitteissa jokaisessa vuorossa ja erityisesti ilta-, yö- ja viikonloppuvuoroissa ilman esimiehen tukea. Perehdytyskansioon on koottu paljon tärkeitä asioita, jotka työntekijöiden on löydettävä aina jokaisessa vuorossa toimiessaan. Siitä löytyy selkeästi kirjatut toimintaohjeet erityistilanteiden varalle, esimerkiksi tulipalo yövuorossa, jolloin yleensä vuorossa ollaan yksin. Perehdytyskansioista voi lukea ja tarkistaa sellaisia asioita, jotka ovat jääneet epäselviksi tai kokonaan sanomatta. Vakituinenkin henkilökunta tarvitsee asioiden kertausta välillä ja etenkin silloin, jos on pois töistä pidemmän aikaa esimerkiksi sairauslomalla. Opittavaa voi olla myös henkilöllä, joka on ollut pitkään poissa, vaikka hän palaisikin vanhaan tehtäväänsä, hänet on perehdytettävä hänen poissaoloaikanaan tapahtuneisiin muutoksiin (Kangas & Hämäläinen, 2007, 2-3; Rainio 2010, 8).

Opinnäytetöitä, joissa oli tehty perehdytyskansio päiväkoteihin löytyi useampi, mutta vuoropäiväkoteihin tehtyjä löytyi kaksi (Taulukko 1). Taulukossa esitetyt opinnäytetyöt olivat kaikki toiminnallisia opinnäytetöitä. Toteutustapana olivat kyselyt, haastattelut ja keskustelut. Kaikissa opinnäytetyönä tehdyissä perehdytyskansioissa tavoitteet olivat samankaltaisia kuin omassa kehittämishankkeessani. Sisältöalueissa korostui yhtenäisten toimintatapojen luominen helpottamaan tavallista arkea, työyhteisön oman toiminnan kehittäminen yhdessä hyvän laadun takaamiseksi, turvallisuusasiat sekä uusien työntekijöiden perehdyttäminen työyhteisöön.

Taulukko 1. Opinnäytetöitä perehdytyskansioista

OPINNÄYTETYÖ, TEKIJÄ/TEKIJÄT, TYÖN NIMI	TOTEUTUSTAPA	TAVOITTEET
Hirvi Saara 2009. Perehdytystä päivähoitoon – perehdytyskansio ryhmäperhepäiväkotia Suvitulenpesään. Laurea-ammattikorkeakoulu.	Toiminnallinen opinnäytetyö. Kysely.	Palvella työelämän kehittämistarpeita yhtenäistämällä työn tekemisen periaatteita ja luomalla uusien työntekijöiden perehdyttämistä helpottavaa materiaalia.
Kiviaho Suvi 2011. Perehdytyskansio päiväkotiin. Vaasan ammattikorkeakoulu.	Toiminnallinen opinnäytetyö. Kysely, teemahaastattelu ja avoin keskustelu.	Perehdytyskansion päivittäminen ja yhtenäistäminen. Sisällön tavoitteena perusasiat lähellä arkipäivän toimintaa, jotka ohjaavat päiväkodissa työskentelyä.
Abrams Ann-Marie 2011. Työyhteisön vaikutus lapsen hyvinvointiin päiväkodissa - Perehdytyskansio päiväkotia Metsäkeijuun. Turun ammattikorkeakoulu.	Toiminnallinen opinnäytetyö. Keskustelut ja kyselyt.	Parantaa päiväkodin arjen toimivuutta sekä työyhteisön ja lasten hyvinvointia. Lisäksi yhtenäistää toimintatapoja ja lisätä strukturoidun toiminnan kautta lasten turvallisuutta ja vähentää heidän levottomuuttaan.
Nieminen Outi & Pöyhönen Jenna 2012. Puhe lentää, teksti pysyy - Perehdytyskansio Lammimpään päiväkotiin. Laurea-ammattikorkeakoulu.	Toiminnallinen opinnäytetyö. Kysely ja arviointikeskustelut.	Kattava, selkeä, napakasti tietoa antava perehdytyskansio, jossa yleisiä ohjeita, toimintaohjeita erilaisiin tilanteisiin päiväkodin arjessa sekä lasten turvallisuuden liittyviä asioita. Arvioinnin tarkoituksena päiväkodin tuloksellisuus ja tehokkuus sekä perehdytyksen laadun parantaminen.
Lampinen Mirka & Savolainen Jonna 2012. Avaimia hyvään perehdytykseen. Produktiona päiväkodin perehdytyskansio. Diakonia-ammattikorkeakoulu.	Toiminnallinen opinnäytetyö. Avoin vuoropuhelu.	Auttaa kehittämään Tahiniemen päiväkodin laatua ja työn sisältöä sekä yhtenäistää ohjeistuksia työntekijöille ja sijaisille.
Hietapelto Anu 2012. Perehdytyskansio Yhtylän päiväkodin vuorohoitoryhmä Muksulaan. Savonia-ammattikorkeakoulu.	Toiminnallinen opinnäytetyö. Teemahaastattelu.	Perehdyttäminen erityisen tärkeää vuoropäivähoidossa, koska siellä turvallisen varhaiskasvatustympäristön luominen korostuu. Tarve suuri, koska sijaisia ja opiskelijoita paljon. Työyhteisö pystyy kehittämään omaa työskentelyään perehdytyskansioon koottujen yhteisesti sovittujen asioiden ansiosta.

Abramsin (2011, 39) opinnäytetön tulokset osoittavat, että arjen toimivuus parantui työyhteisössä ja sitä kautta myös työyhteisön ja lasten hyvinvointi koheni. Toimintatavat myös yhtenäistyivät tiimi- ja viikkopalaverissa käytyjen keskustelujen ansiosta. Lisäksi lasten levottomuuden nähtiin vähenevän. Hirven (2009, 28) opinnäytetyössä päiväkodin henkilökunnan mielestä perehdytyskansio oli hyvä tuki omaan työhön. Kun asiat oli kirjattu ylös kaikkien nähtävälle, voitiin toimintatapoja entisestään yhtenäistää. Perehdytyskansion hyötynä mainittiin myös konkreettinen materiaali uusille työntekijöille, jolloin työhön opastamista voidaan jäsentää. Lampisen ja Savolaisen (2012, 27) opinnäytetyössä perehdytyskansio hyötynä oli, että uusien työntekijöiden perehdyttämiseksi oli konkreettista ja selkeää materiaalia, jonka avulla voi jäsentää työntekijöiden työhön opastamista. Hietapellon (2012, 28) opinnäytetyössä arvioitiin perehdytyskansiota toimivaksi ja hyväksi kokonaisuudeksi. Sen avulla on helppo perehdyttää uusia työntekijöitä ja opiskelijoita, sekä kansio on hyvä kertausta nykyisille työntekijöille. Omassa kehittämishankkeessani haluan lisäksi korostaa perehdytyskansion merkitystä toimivalle työyhteisölle, jolloin toimintatapoihin sitoutettaisiin koko työyhteisö.

## 2.2 Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksessa on lukuisia suuntauksia, jotka ovat syntyneet erilaisista filosofisista perusideoista, teoreettisista suuntauksista ja käytännöllisistä tavoitteista. Lähtökohdista useimmissa suuntauksissa on käytännön kehittämistyö. Käytännön tutkimuksen tasolla muutoksen aikaansaaminen onkin toimintatutkimuksen periaatteellinen tavoite (Kuula 1999, 198; Kuusela 2005, 15). Sitä voidaan selittää sillä, millaisista perusolettamuksista toimintatutkimuksessa lähdetään liikkeelle. (Kuusela 2005, 15.) Kehittämishankkeessani oli tavoitteena aikaansaada toimiva perehdytyskansio, joka helpottaa normaalien arkirutiinien hoitamista.

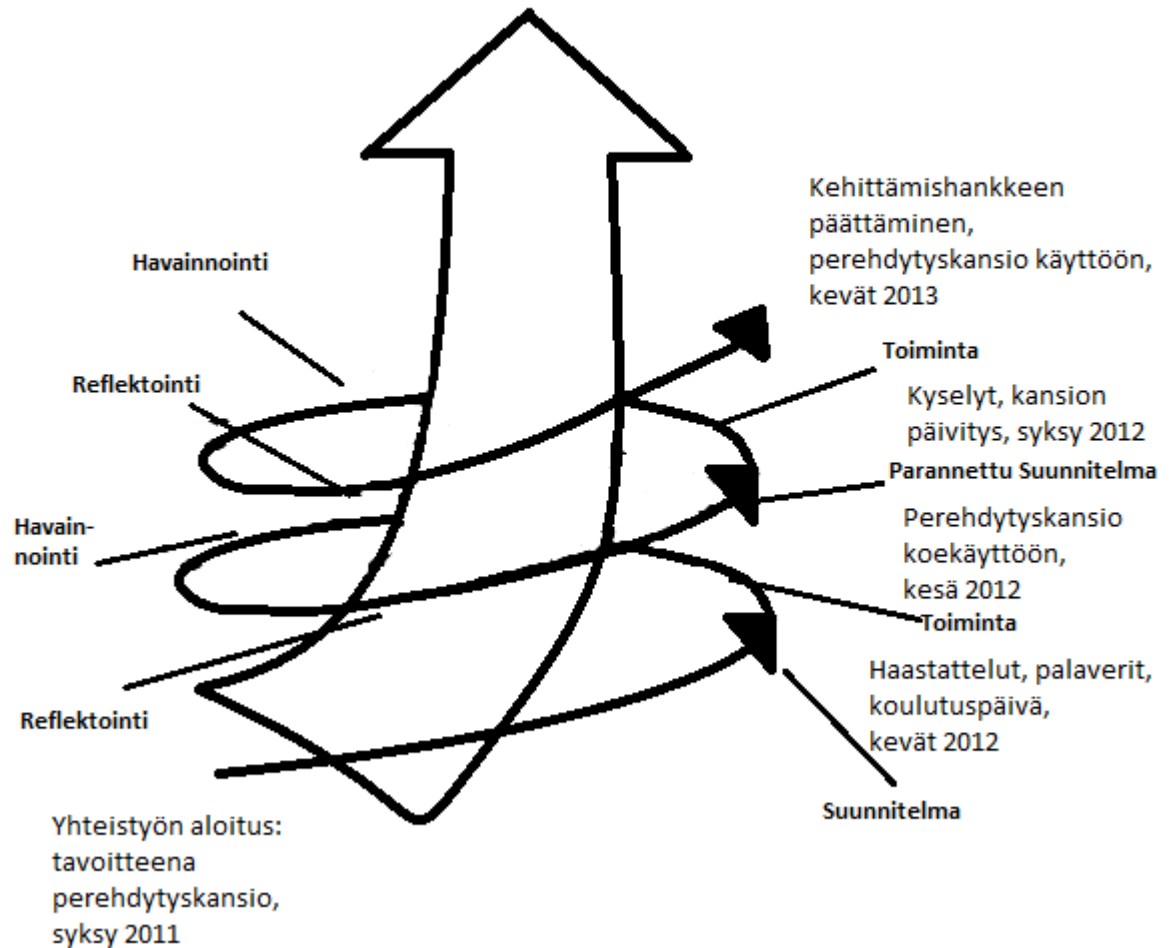
Toimintatutkimuksen suuntausten välissä on joukko erilaisia orientaatioita, jotka poikkeavat toisistaan esimerkiksi siinä, miten niissä nähdään osallistumisen luonne, tutkimuksen tavoite, teorioiden rooli ja oppimisen merkitys jne. Ei ole olemassa yksiselitteistä ratkaisua siihen, mitä toimintatutkimus on ja miten toimintatutkimuksellista otetta

voi käyttää tutkimuksessa tai toimintatutkimus liittyykin vain osittain tutkimukseen. Yleisellä tasolla toimintatutkimuksen määrittely perustuu tutkittavien osallistumiseen ja on suuntautunut sosiaalisen yhteisön ongelmien ratkaisuun. (Kuusela 2005, 16.) Mitään yksiselitteistä kaikkien hyväksymää määritelmää ei toimintatutkimukselle kuitenkaan ole (Kuula 1999, 218).

Tyypillistä toimintatutkimuksen suuntausten sisällöille on, että kukin suuntaus sisältää tietynlaisen näkemyksen, millaista toimintatutkimus on, sen toteutuksen ja osallistumisen roolin tutkimusprosessissa (Kuusela 2005, 20). Vaikka suuntauksia on paljon, niin suuri osa toimintatutkimuksen metoditeksteistä ei edusta mitään erityistä suuntausta, vaan niissä kerrotaan toimintatutkimuksesta lähestymistapana (Kuula 1999, 23-24). Laajasta skaalasta huolimatta toimintatutkimusta kuvataan usein Lewinin alkuperäisin ajatuksin, suunnittelun, toteuttamisen ja reflektion muodostamana syklisenä kehänä, joka toistuu tutkimusprosessin aikana useamman kerran. Tämä kuvaa hyvin toimintatutkimuksen luonnetta, mutta erilaisissa lähestymistavoissa tutkijan ja hänen yhteisönsä suhde nähdään eri tavoin. Perinteisesti toimintatutkimuksessa on esimerkiksi kyse työelämän, kasvatuksen tai sosiaali- ja terveydenhuollon alueelle sijoittuvasta tutkimuksesta. Tässä hyödynnetään perustutkimuksen tuottamaa tietoa sosiaalisten käytäntöjen toiminnasta ja samalla pyritään kehittämään käytäntöjä palvelemaan paremmin sosiaalista yhteisöä. (Kuusela 2005, 22.)

Toimintatutkimuksen ideana on eteneminen spiraalimaisesti suunnittelu - toiminta - havainnointi - reflektointi – kierroksissa eli sykleissä (Kuvio1). Yhtä tällaista kierrosta voi pitää vasta tutkimuksen alkuna, koska tavallisesti jokaiseen toimintakierrokseen kuuluu useita lisäkierroksia tai sivukierroksia sen mukaan, millaisia lisä- tai tukitoimintoja suunnittelun ja valmistuksen prosessiin liittyy. Yksi kierros on perusta seuraavalle ja tarkoituksena on jatkuvasti tarkastella sitä suhdetta, joka muodostuu aikaisemman syklin havainnoinnista. Keskeistä on ryhmässä tapahtuva, kierros kierrokselta etenevä toiminta, jolloin hankkeeseen osallistuvat henkilöt yhteisesti hyväksyvät toimintansa viitekehyksen ja tekevät ryhmän jäsenten kesken tarvittavan työnjaon. Tutkija ei näin ollen ole mikään ulkopuolinen henkilö eikä tietoja hankita jälkeenpäin tai tallenneta jonnekin muiden käytettäväksi, vaan kaikki tapahtuu "tässä ja nyt". Toimintaa täytyy seurata niin, että tarpeellinen tieto saadaan prosessoitua ja käyttöön. (Anttila 2008, 9.)

## Toiminnan Kehittäminen



Kuvio 1. Toimintatutkimuksen spiraali kehittämishankkeessani (soveltain Kemmis & Wilkinson 1998, 22).

Toimintatutkimus tähtää aina muutokseen ja yleensä se muutos myös tuottaa jotain, kuten kehittämishankkeeni tuotti perehdytyskansion Käpymetsän päiväkodille. Oma kehittämishankkeeni eteni sykleissä. Aluksi oli suunnitelma, kuinka perehdytyskansiota lähdemme toteuttamaan. Sen jälkeen tein tarvittavia kyselyjä ja haastatteluja, joiden pohjalta suunnitelma eteni. Käpymetsän henkilökunnan kanssa yhdessä keskustelimme asioista, mitä perehdytyskansio sisältää, jonka jälkeen kirjasin asiat ja niitä toteutettiin käytännössä. Seuraavassa arvioinnissa käytiin läpi hyvin toimineet- ja kehittämistä vaativat

asiat. Tarvittavat muutokset kirjasin taas ja jatkettiin sen mukaan seuraavaan arviointikeskusteluun saakka. Kehittämishanke nimellisesti päättyi, mutta jatkossa perehdytyskansio vaatii päivittämistä, joten sen arviointia työyhteisössä käydään jatkossakin.

Toimintatutkimuksessa on kyse tutkimus- ja muutosprosessista, joka perustuu tutkittavien ja tutkijan väliseen yhteistoimintaan. Yhteistoiminnasta käytetään käsitettä monisubjekti, joka viittaa siihen, että erilliset yksilöt toimivat yhdessä tiettyjen yhteisesti sovitujen sääntöjen perusteella. Monisubjektinen tutkimus voi olla esimerkiksi sosiaaliset ryhmät tai organisaatiot. Osallistuminen ja osallisuus ovat tärkeä osa sitä prosessia, miten monisubjektit muodostuvat. Monisubjektit ovat aina moniäänisiä sosiaalisia toimijoita, joille kuuluvat erilaiset näkemykset. Prosessin tavoitteena on tuottaa tietty tietoisesti päätetty ratkaisu, jonka kaikki osapuolet hyväksyvät. (Kuusela 2005, 53, 54.) Prosessissa on tärkeintä osallistujien oppiminen, jonka tulisi johtaa toiminnan ylläpitämiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 82- 83).

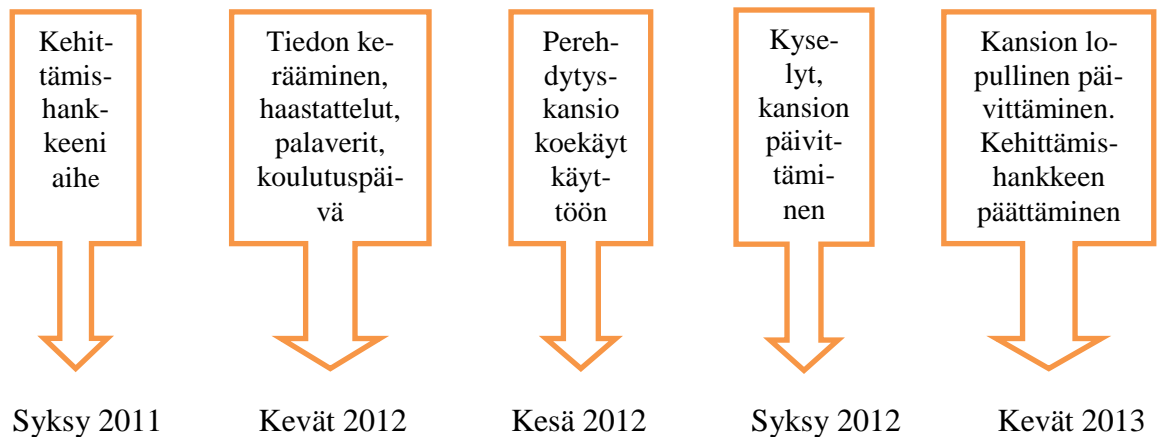
Toimintatutkimus on myös tärkeä lähestymistapa, kun on huoli sosiaalisesta oikeudenmukaisuudesta, se on suoraa osallistumista ja yhteistyötä niiden kanssa, joita se on suunnattu hyödyntämään. Osallistavaa toimintatutkimusta ei ole suunniteltu ja toteutettu asiantuntijoina yksin, vaan yhteistyössä ihmisten kanssa, joiden asioita tutkimus käsittelee. (Blaxter, Hughes & Tight 2010, 69.) Koska toimintatutkimus on menetelmä, joka läheisesti liittyy osallistujien sosiaaliseen tilanteeseen, se heijastaa voimakkaasti niiden arvoja ja kulttuuria. Ryhmän historiaa, sen perinteitä, institutionaalisia- ja poliittisia rakenteita, sekä vallan ja ideologian, jotka mahdollistavat ja rajoittavat sen toimintaa. Tämä kaikki osaltaan määrittää kuinka toimintatutkimuksen menetelmät muotoutuvat ryhmän tarkoituksiin ja erilaiseen tietoon, joka syntyy toiminnan tutkimushankkeena. (Somekh 2005, 31.)

Kehittämishankkeeni toteutettiin omassa työyksikössäni Käpymetsän päiväkodissa ja olin itse aktiivisesti mukana kehittämisprosessissa koko ajan. Prosessiin osallistui koko henkilöstö, myös esimies. Tämä tuntui luontevalta, koska kansion tekeminen vaikuttaa lähinnä niiden ihmisten asioihin, jotka toimintaan osallistuivat. Oli tärkeää, että myös johtaja oli itse mukana kehittämissankkeessa eikä vain sivusta seuraajana. Käpymetsän päiväkodin työyhteisössä johtajan tuki kehittämissankkeelle oli selvästi nähtävissä. Hän

oli kiinnostunut työtapojen kehittamisestä ja antoi työyhteisölle kannustavaa palautetta sekä aikaa asioiden käsittelyyn esimerkiksi kuukausipalaverissa. On todettu kannustavan ja osallistuvan johtamistavan olevan avainasemassa pyrittäessä jatkuvasti kehittyvään toimintakulttuuriin organisaatiossa. Kehitysmuotoisen ilmapiirin, yhteisen vision selkiyttäminen, toiminnan mahdollistaminen ja mallin antaminen ovat esimerkkejä kannustavasta ja osallistuvasta johtamistavasta. (Ruohotie 2000, 127, 153.)

### 2.3 Kehittämishankkeen metodologinen tausta

Tyypillistä kehittämistyölle on sen prosessimainen etenemistapa ja etenemisväylien moninaisuus. Tavoitteet täsmentyvät tai hämärtyvät prosessimaisen etenemisen aikana. Prosessievaluatation peruslähtökohtana on tarkastella toimintaa, jonka kautta pyrkimyksiä toteutetaan eli tehtävänä on tuoda esille projektin toteuttamisessa käytetty toimintatapa. (Seppänen-Järvelä 2004, 19.) Oma kehittämishankkeeni eteni viiden pääkohdan mukaan (Kuvio 2).



Kuvio 2. Aikajana kehittämishankkeeni pääkohdista.

Syksyllä 2011 päätimme esimieheni kanssa työelämälähtöisen kehittämishankkeen aiheen. Alussa keräsin tietoa työyhteisön jäseniltä kuukausipalaverissa siten, että jokainen työntekijämme kirjasi vähintään viisi asiaa, joita perehdytyskansion tulisi sisältää. Jokaisessa vastauksessa oli asiakohtia 1-7. Kokosin asioista yhteenvedon ja siinä tulikin

aika kattava kuvaus perehdytyskansion perehdyttämisen ulottuvuuksista. Huhtikuussa 2012 tein vapaamuotoiset ryhmähaastattelut. Ryhmähaastattelut toteutin kuuden hengen ryhmissä, joissa oli jokaisesta ammattiryhmästä työntekijöitä. Haastatteluryhmiä oli neljä. Haastattelujen tavoitteena oli saada tietoa perehdytyskansion sisällöistä vielä tarkemmin. Haastattelut kestivät noin tunnin ja haastattelun teemoina toimivat osittain perehdyttämisen ulottuvuudet (Liite 2). Toukokuussa 2012 pidettiin koko Käpymetsän päiväkodin henkilökunnan koulutuspäivä, johon osallistui päiväkodin työntekijöitä 25. Siellä päättimme lopullisesti, mitä yksittäiset asiakohdat pitävät sisällään, esimerkiksi mitä ulkosäännöt konkreettisesti tarkoittavat. Esimiehen kanssa kävin läpi yleisiä asioita, jotka tulivat kunta- ja valtiotasolta muun muassa lakiasiat. Tietysti myös muiden kanssa käytävissä keskusteluissa täytyi huomioida yhteiskunnalliset velvoitteet. Tiedon kerääminen Käpymetsän työyhteisön jäseniltä oli tärkeää siksi, että he tietävät asioista paljon ja heillä on myös kokemusta asioista (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85-86).

Perehdytyskansio otettiin Käpymetsän päiväkodissa koekäyttöön heinäkuun 2012 alussa. Tämä aikataulutus ei ollut kaikista paras, koska työntekijöitä oli kesälomalla ja kaikki eivät ehtineet perehtyä kansioon kunnolla ennen kyselyä. Syyskuussa 2012 tein kyselyn kaikille työntekijöille, joita sillä hetkellä päiväkodissamme työskenteli (Liite 3). Kyselyyn vastasi 24 työntekijää eli 90 prosenttia henkilökunnasta. Tämän jälkeen päivitin perehdytyskansion, koska päiväkodin sisäisiin asioihin tuli joitakin muutoksia, esimerkiksi osastojaot, sekä huomioin kyselyn pohjalta tulleita vastauksia ja tein tarvittavia muutoksia. Huhtikuussa 2013 perehdytyskansion lopullinen versio tuli käyttöön, koska tein siihen vielä tarvittavat päivitykset. Perehdytyskansiossa paperit ovat muovitaskuissa, jotta pysyvät siistimpänä käytössä. Lisäksi osa perehdytyskansioista on tallennettu tikulle, joten asioita on helppo päivittää. Kuitenkin esimerkiksi lomakkeita ei ole tallennettu tikulle, koska ne muuttuvat aika ajoin ja ne ovat saatavilla lanskista.

Käpymetsän päiväkodin perehdytyskansion kokoamiseen käytin laadullisen tutkimusmenetelmän aineistonhankintaa. Kehittämishankkeessani käytin ryhmähaastattelua (Liite 2). Päätin ryhmähaastattelun teema-alueet etukäteen, joita käytin haastatteluissa. Niiden järjestys ja laajuus vaihtelivat haastattelujen aikana, mutta kaikki teema-alueet käytiin läpi jokaisessa haastattelussa. (Eskola & Suoranta 2008, 86; Hirsjärvi & Hurme 2008, 48.) Haastattelun etu on suora vuorovaikutus henkilöihin ja se on joustava tapa saada tietoa.



Ihminen on aktiivinen osapuoli ja hänellä on mahdollisuus tuoda omia mielipiteitä esille vapaasti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 191- 192; Hirsjärvi & Hurme 2008, 63.) Ryhmähaastattelussa saadaan tietoa useilta henkilöiltä yhtä aikaa. Haastateltavat myös kontrolloivat toisiaan, minkä vaikutus voi olla hyvinkin olennainen jos haastateltavia yhdistää ryhmän jäsenyys esimerkiksi työyhteisö. Yhteiset kokemukset tekevät käyttäytymisestä julkista ja sitä on vaikea salata. Ryhmähaastattelussa unohtaminen ja väärinymmärrykset ovat vähäisempiä ja kun tutuista asioista keskustellaan, ryhmän normit tulevat esille vaikka niitä ei kysyttäisikään. (Sulkunen 1990, 264- 265.)

Haastattelupaikalla on myös oma merkityksensä. Ryhmähaastattelut voivat olla sekä virallisia, että epävirallisia. Alan tutkija voi haastatella virallisessa paikassa ja hyvin suunnatuilla kysymyksillä. Toinen tapa on taas luonnollinen haastattelupaikka, esimerkiksi naapurin ulkoterassi, se antaa rennot puitteet vaikkakin määrätietoisella tarkoituksella. (Fontana & Prokos 2007, 31,32.) Oman kehittämishankkeeni haastattelut suoritin päiväkodilla, koska se tuntui olevan luonnollisin paikka siihen tarkoitukseen.

Haastattelun avulla saadaan selville miten henkilöt näkevät ympäristönsä tapahtumat. Se, mitä sitten todella tapahtuu, jää haastattelijan havainnoinnin varaan. Havainnoimalla saa suoraa tietoa yksilöiden, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. Jos havainnoija on ryhmän toimintaan osallistuva, kuten omassa työssäni olen, on havainnointi vapaata ja luonnollista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 199-201.) Yhdistämällä haastattelun ja havainnoinnin voidaan havainnoinnin avulla asiat nähdä oikeissa yhteyksissään. Havainnoimalla voidaan myös monipuolistaa tutkittavasta ilmiöstä saatua haluttavaa tietoa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 81.)

Ryhmähaastatteluista kirjoitin pääteemat eri kortteihin, joiden alle keräsin haastatteluista esiin nousseita asioita. Haastattelijana pyrin tavoittamaan haastatteluvastauksien olennaisen sisällön ja päättelin, milloin haastateltavat puhuivat mistäkin teemasta (Hirsjärvi & Hurme 2008, 178). Näin ollen sain perehdytyskansion ulottuvuuksille tarkemmat sisältöalueet.

Toisena tiedonkeruumenetelmänä käytin kyselylomaketta, joka on yksi perinteisimmistä tavoista kerätä tutkimusaineistoa. Kyselylomakkeen käyttö on aineistonkeruussa perustel-

tua, koska sille on oma paikkansa ja käyttötarkoituksensa. Kyselyn muoto vaihtelee tarkoituksen ja kohderyhmän mukaan ja joskus tutkija on itse mukana paikalla aineistonkeruussa, kuten omassa kehittämishankkeessani olin. Kehittämishankkeessani kerättiin tietoa perehdytyskansiosta usealta henkilöltä samaan aikaan. Hyödynsin tähän kyselyn tekemiseen Käpymetsän kuukausipalaveria, koska silloin paikalla oli mahdollisimman moni työntekijöistä ja vastausprosentti oli korkea. Kyselylomakkeen (Liite 3) hyötynä on, että tutkija ja tutkitavat voivat tarkentaa kysymyksiä halutessaan. Tutkija pystyy myös tarkkailemaan koehenkilöitä ja tekemään täydentävää aineistoa. (Valli 2010, 103-109.)

Kehittämishankkeeni kyselylomakkeessa painottuivat avoimet kysymykset, koska tarkoituksena oli saada vastaajat ilmaisemaan itseään omin sanoin. Avointen kysymysten avulla saadaan tietoa, mikä on tärkeää ihmisten ajattelussa ja niiden avulla on mahdollista saada syvällisempää tietoa. Avoimet kysymykset sopivat myös tarkoitukseen silloin, kun vastausvaihtoehtoja ei tunneta tarkoin ja vastauksista voi tulla esiin uusia näkökulmia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 188.) Kehittämishankkeessani kyselylomakkeen avoimet kysymykset koskivat henkilökunnan mielipiteitä perehdytyskansiosta sekä sen merkityksestä.

Toimintatutkimuksessa on tarkoituksena vähitellen tapahtuva prosessinomainen kehittäminen, jolloin tutkimuskokemuksia ja aineiston keruusta saatavaa palautetta pyritään hyödyntämään toiminnan muuttamisessa. Tällöin myös aineiston analyysi muiden tutkimuksen elementtien tavoin muotoutuu vähitellen tutkimuksen edetessä. Toimintatutkimuksen luonteen mukaisesti aineiston analyysi eteni tässä kehittämishankkeessa teoretiedon ja aineiston vuoropuheluna. Analyysia ohjasi toisaalta kehittämishankkeen lähtökohtana ollut teoreettinen viitekehys perehdytyksestä, mutta toisaalta myös kertyvä aineisto. Aineistosta nousseet asiat johtivat teoreettisen viitekehysten laajentumiseen eli katsoin tärkeäksi nostaa esille myös toimivan työyhteisön peruspilarit. (Kiviniemi 1999, 63.)

Aineiston hankinnan aikainen analyysi oli vaihtoehtojen kartoittamista ja suunnan hakemista jatkotyöskentelyyn. Reflektoivat keskustelut olivat olennainen osa kehittämishanketta. Kävimme keskusteluita lähes jokaisessa kuukausipalaverissa sekä koulutuspäivänä. Lisäksi epävirallisempaa aineistoa kertyi myös jokapäiväisessä vuorovaikutuksessa työyhteisön jäsenten kesken esimerkiksi kahvipöytäkeskusteluissa. Analyysi oli tärkeää myös siksi, että

pystyin näin ollen huomioimaan työntekijöiden esille nostamia asioita. Lopullinen aineiston käsittely ja analyysi tapahtui vasta koko aineiston keruun jälkeen. (Kiviniemi 2001, 77-78.)

### 3 KÄPYMETSÄN PÄIVÄKOTI TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Käpymetsän päiväkoti on Rovaniemen ainoa vuoropäiväkoti, joka on auki ympäri vuorokauden. Vuorohoidolla tarkoitetaan päivähoitoa, jota tarjotaan arkisin kello 18.00-06.00 välillä sekä viikonloppuisin. Perheillä ei ole subjektiivista oikeutta vuorohoitoon, vaan palvelua voi hakea työstä tai opiskeluista johtuvista tarpeista. (Petäjaniemi & Pokki 2010, 9.) Vakituksia lapsia hoidossa on tällä hetkellä 84, sijaislapsia 10 ja 1 varahoitolapsi perhepäivähoidosta (Taulukko2). Hoitolasten määrä on kasvanut 2000 luvulla tasaisesti. 2000 luvun alussa lapsia oli noin 60 ja 2010-luvulla lapsia on ollut 75-85. Käpymetsässä vakituisten lasten enimmäismäärä voi olla 85, koska tilat ovat sopivat sille määrälle. Jos tämä 85 lasta ylittyy, tulee ongelmia esimerkiksi vuodepaikoissa ja ruokailutiloissa. (Mustonen 2013.)

Taulukko 2. Käpymetsän päiväkodin lapsirakenne 1.3.2013

Lapset	Määrä
Puolukat (0-2 vuotta)	19
Mustikat (2-6 vuotta)	32
Juolukat (2-6 vuotta)	33
Sijaishoitolapset (ikä vaihtelee 0-6 vuotta)	10
Varahoitolapsi perhepäivähoidosta (4 vuotta)	1

Ryhmiä on kolme: 0-2 -vuotiaat ja kaksi 2-6 -vuotiaiden ryhmää. 2-6 -vuotiaiden ryhmistä esikoululaiset eriytyvät arkipäivisin omaksi ryhmäkseen neljän tunnin ajaksi. Sijaislapset ovat toisista päiväkodeista tulevia lapsia, jotka tarvitsevat väliaikaisesti hoitoa myös 18.00-06.00 välisenä aikana arkisin tai viikonloppuisin. Perhepäivähoidosta tuleva lapsi tarvitsee varahoitopaikkaa silloin, kun hänen hoitaja on lomalla, sairauslomalla tai työaikojen tasauksen vuoksi vapaalla. Työntekijöitä päiväkodissa on 27 (Taulukko 3).

Taulukko 3. Käpymetsän päiväkodin henkilöstörakenne 1.8.2012

Ammattinimike	Määrä
Päiväkodin johtaja	1
Lastentarhanopettaja	6
Lastenhoitaja	13
Päiväkotiapulainen	5
Erityisavustaja	2

Päiväkodin johtaja ja lastentarhanopettajat tekevät pääsääntöisesti päivävuoroa arkipäivisin, lastenhoitajat kolmivuorotyötä ja päiväkotiapulaiset sekä erityisavustajat kaksivuorotyötä joka päivä. Henkilökunnan työvuorolistat tehdään kolmen viikon jaksoissa. Työvuorot muokkautuvat tarkemmin lasten hoitoaikojen mukaan, jonka vuoksi vanhempien on ilmoitettava seuraavan viikon lasten hoitoajat viimeistään edellisen viikon keskiviikkona. Kaikki työntekijät on sijoitettu tiettyyn lapsiryhmään, mutta käytännössä lastenhoitajat ja päiväkotiapulaiset työskentelevät jokaisessa ryhmässä aina tarpeen mukaan. Työvuoroon tullessa voi tarkistaa työvuorojen viikkokoontilistasta osaston, millä työskentelee kyseisenä päivänä. Erityisavustajat toimivat erityispäivähoidon alaisena, sekä keittiöllä toimii keittäjä ruokapalvelukeskuksen alaisena.

Rovaniemellä on selvitetty vuoro- ja iltahoitoa vuonna 2012. Muistion laatimiseen ovat osallistuneet Rovaniemen kaupungin ilta- ja vuorovuorohoidon johtajat. Tarkoituksena on ollut kartoittaa millaista ilta- ja vuorohoito on. Vuoropäiväkoti asettaa omat haasteensa arkeen kaikkien kannalta katsottuna; lasten, vanhempien, työntekijöiden ja johtajan (Taulukko 4). Nämä haasteet on myös otettava huomioon perehdytettäessä uutta henkilöä työyhteisöön. Vuorohoidossa korostuvat asiat hieman eri tavalla kuin normaali päiväaikaan toimivassa päiväkodissa. Tämän vuoksi jo rekrytointivaiheessa on huomioitava esimerkiksi työvuoroasiat eli onko töihin tuleva henkilö valmis tekemään vuorotyötä ja miten erilaiset asiat näyttäytyvät siinä.

Taulukko 4. Vuoropäiväkodin haasteet (Rovaniemen vuoro- ja iltahoito 2012).

OSALLISET	HAASTEET
LAPSET	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vuorovaikutussuhteiden määrä</li> <li>- kaverisuhteiden luominen</li> <li>- epäsäännöllinen päivärytmi</li> <li>- päivä- ja vuorokausirytmien sekä pitempien hoitajaksojen syklin hahmottaminen</li> <li>- ryhmäytyminen</li> <li>- pitkät päivät/pitkät hoitajakset</li> <li>- oppimisen edellytykset haasteena, kuinka paljon energiaa jää oppimiselle, vireystila</li> </ul>
VANHEMMAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hoitovuorojen ilmoitusvelvollisuus</li> <li>- ”sisäänajo” taloon ja käytäntöihin vie kauemmin</li> <li>- koko henkilökunta tuntee hänen lapsensa</li> <li>- lapsella ei ole omaa hoitajaa/oman osaston pysyvää työporukkaa</li> <li>- luottamus henkilökuntaan perustana</li> <li>- lapsella on turvallinen hoitopaikka työn ajaksi</li> </ul>
HENKILÖKUNTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- muutoksen sietokyky</li> <li>- vaihtuvat/vaihtelevat työvuorot/eri ryhmissä työskentely</li> <li>- yhteisvastuullisuus</li> <li>- perheiden perehdytys ja yhteistyön tekeminen</li> <li>- joustavuus</li> <li>- empaattisuus/lapsen tarpeiden tiedostaminen</li> <li>- arjen hyödyntäminen oppimistilanteiksi</li> <li>- vasun toteuttamisen haasteellisuus</li> <li>- tiedonsiirron haasteet/oma aktiivisuus ja itsenäisyys/paljon muistamista</li> <li>- suunnitelmallisen pedagogiikan ylläpito</li> <li>- lääkehoidon suuri vastuu</li> <li>- yöhoidon vastuu</li> <li>- vuorotyön ja oman elämän/vapaa-ajan yhdistäminen</li> <li>- vuorokausirytmipalautuminen/fyysiset oireet</li> </ul>
JOHTAJA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- toimivat työvuorot kaiken perusta ennakoitijärjestelyt, suunnitelmallisuus, jämäkkyys</li> <li>- arjen sirpaleisuuden kokoaminen ja työrauhan takaaminen</li> <li>- palaverikäytäntöjen sujuvuuden takaaminen</li> <li>- hektisyyden kestäminen ja sen rauhoittaminen omalla toiminnalla/priorisointi</li> <li>- pedagoginen johtaminen korostuu (yhteisöllisyyden tukeminen, levollisen oppimisympäristön takaaminen, struktuurin toimiminen eri vuorokauden aikoina, läsnäolo arjen pyöryksessä/tukija, arvokeskustelun ylläpito</li> </ul>

Käpymetsän päiväkodissa on koettu tärkeäksi jo lapsen hoitopaikkaan tutustumisvaiheessa kertoa vanhemmille, mitä kaikkia asioita vuoroahoito tuo lapselle ja perheelle eteen tulevaisuudessa. Kaikki asiathan eivät toteudu jokaisen kohdalla ja jokainen on erilainen perhe ja kokee asiat eri tavoin. Vanhemmille pyritään korostamaan, että aikuiset ja lapset vaihtuvat päivän aikana ja joitakin heistä ei näe pitkään aikaan. Vanhempit

en on pystyttävä luottamaan henkilökuntaan, vaikka lasta vastaanottamassa olisikin taas vieras kasvo. Tätäkin asiaa helpottamaan on kehitelty taulu, johon jokainen henkilökunnasta ja hoitolapsesta kääntää oman kuvansa töihin ja hoitoon tullessa. Näin ollen vanhemmat oppivat vähitellen tuntemaan henkilökuntaa, vaikka he ovatkin toiselta osastolta, missä lapsi on hoidossa. Myös lapset näkevät heti taulusta, ketä lapsia on tänään hoidossa. Henkilökunnalle on myös ehdottoman tärkeää tiedottaa, kuka lasta hakee hoidosta ja kenelle hänet voidaan luovuttaa. Päivähoitohenkilöstön velvollisuus on varmistaa, että lasta noutavalla henkilöllä on oikeus noutaa lapsi ja olosuhteet lasta haettaessa ovat lapsen hoidolle ja kasvatukselle sopivat. Lasta ei voi luovuttaa jos hakijan käytös antaa epäillä hänen kykyään huolehtia lapsesta. Lapsen luovuttaminen hoitovuoron päättyessä on edelleen osa päivähoitoa ja tapahtuu aina henkilökunnan vastuulla. (Saarsalmi 2008, 31-32.)

Vuorohoidossa lähtökohtana tulee olla perhelähtöisyys, lasten yksilöllinen huomioiminen sekä lapsikeskeiset työ- ja toimintatavat (Väisänen 2003, 21). Tyypillistä vuorohoidolle on epäsäännöllinen ryhmä, koska lapset ja aikuiset vaihtuvat ryhmissä moneen kertaan päivän aikana. Jatkuvat muutokset voivat aiheuttaa kaaoksen tunnetta, jota selkiyttämään on luotu erilaisia tapoja arkeen. Nämä kuitenkin liittyvät pääasiassa lapsen päivään ja siihen liittyvään toimintaan. (Piensoho & Käsälä 2008, 87.) Jatkuva epäsäännöllisyys voi aiheuttaa myös joillekin lapsille sopeutumisvaikeuksia, lapset eivät ehkä pääse ryhmään sisään tai se voi kestää suhteettoman kauan. Päiväkodin hoitokaverit ja aikuiset voivat olla aina ”uusia”, koska vuorot eivät satu samaan aikaan. Lapsi ei välttämättä koe kuuluvansa turvalliseen yhteisöön, jossa hän kokisi osallisuutta. (Väisänen 2003, 52.) Koivulan (2011) tutkimuksessa käy ilmi, että yhteisön jäsenyyden tuottamat kokemukset ja tunnemaailma ovat merkityksellisiä lapsen kannalta, koska yhteisöllisyys, yhteisöllinen oppiminen ja ystävyyssuhteet liittyvät tiiviisti yhteen lapsen elämässä. Lapset oppivat yhdessä toimiessaan toisiltaan monia tietoja ja kehittävät sosiaalisia- ja vuorovaikutustaitojaan. Kasvattajien on mietittävä keinoja, miten yhteisöllisyyden ja yhteisöllisen oppimisen kehittymistä lapsella voisi kehittää, koska se edistää lapsiryhmän toimimista ryhmänä paremmin ja tukee kaikkien lasten osallisuutta kasvuyhteisössä. (Koivula 2011, 136-137.)

Vuorohoidon pedagoginen kehittäminen on mahdollista vain sellaisessa yhteisössä, jossa on mahdollisuus keskustella, pohtia ja kokeilla uusia työ- ja toimintatapoja. Tämä edellyttää säännöllisiä työpaikkakokouksia ja yhteisiä koulutuksia. Vuorohoitoyksikössä yhteisen hoidon, kasvatuksen ja opetuksen arvopohjan rakentaminen vaatii yksikön johtajalta pedagogista näkemystä ja organisointikykyä eri tilanteissa. Johtajan vastuulla on luoda edellytykset henkilöstön säännöllisille kehittämistilaisuuksille. Kasvatushenkilöstön yhteinen lapsikäsitelmä, hoito- ja kasvatuskäsitys sekä oppimiskäsitys eivät synny itsestään, vaan vaativat henkilöstöltä paljon opiskelua, keskustelua, pohtimista ja käytännön kokeiluja. (Väisänen 2003, 21.) Käpymetsän kuukausipalaveriin on jokaisella periaatteella velvollisuus osallistua, koska työvuorot on tehty siten ja palkattu sijaisia, jotta edes joskus on mahdollista kokoontua yhteen puhumaan tärkeistä asioista. Valitettavasti tämä kolme tuntia kuukaudessa eivät tahdo silti riittää asioiden käsittelyyn ja siksi onkin nykyisten järjestetty keväisin ja syksyisin yksi yhteinen koulutuspäivä.

Vuorotyö tuo omat haasteensa arkeen. Vaihtuvien työvuorojen takia työntekijät eivät näe toisiaan päivittäin ja viestit kulkevat viestivihkojen avulla. (Piensoho & Käsälä 2008.) Kolmivuorotyötä tekevillä voi olla useamman päivän vapaat työvuorojen välillä, joten työkavereita ja hoitolapsia ei näe joka päivä. Tiedonsiirto on ehdoton edellytys, minkä on toimittava päivittäin. Käpymetsän päiväkodissa on erillinen tiedonsiirtovihko, johon kirjataan kaikki tärkeät asiat ja jokainen on velvollinen lukemaan vihkoa sekä kirjaamaan siihen tärkeitä asioita. Lisäksi jokaisella osastolla on omat vihkot, joihin kirjataan vielä osastojen omia asioita. Perehdytyskansioon on kirjattu, miten tiedonsiirtovihkot toimivat ja missä ne sijaitsevat.

Vuorotyön ja oman elämän yhdistäminen on yksi työntekijöiden haasteista. Maunon ja Kinnusen (2008) tutkimuksen mukaan lähiesimiesten asennoituminen ja käyttäytyminen vaikuttavat merkittävästi niihin tilanteisiin, joissa työntekijä tuo esille yksityiselämään liittyviä asioita ja tarpeita. Myös organisaation yleisellä mielipiteellä on merkitystä eli vallitseeko työyhteisössä yhteistyökykyinen ilmapiiri, jossa jokainen vuorollaan joustaa, mikäli kollegalla on yksityiselämään liittyviä tarpeita. Työyhteisön hyvä ilmapiiri on tärkeää henkilöstön hyvinvoinnille, mutta se voi olla myös tärkeää onnistuneelle perheen ja työn yhteensovittamiselle. Jos yleinen ilmapiiri on kunnossa, etenee myös perhemyönteisyys ruohonjuuritasolla. Vuorotyöorganisaatiossa ei ole mahdollista jous-



taa työajoissa kovinkaan paljon, kun taas normaali työajoissa joustoa on enemmän. (Mauno & Kinnunen 2008, 284.) Käpymetsän päiväkodissa on yhteisesti sovittu, että työvuoroja voidaan vaihtaa keskenään tarpeen vaatiessa ja esimerkiksi ottaa ylityötunteja jos on hiljaista. Aina on kuitenkin varmistettava, että talossa on henkilökuntaa tarpeeksi suhteessa lasten määrään.

Lääkehoidon suuri vastuu korostuu myös vuorohoidossa, koska lapset voivat olla hoidossa useamman vuorokauden kerralla, joten lapselle tarvittavat lääkkeet on annettava tarpeen mukaan. Käpymetsän päiväkodissa on lukollinen lääkekaappi, johon lapsen lääkkeet toimitetaan, kun vanhemmat tuovat ne. Päiväkotiin on toimitettava myös tiedot lapsen jatkuvaa lääkitystä tarvitsevista pitkäaikaisista sairauksista ja lääkkeiden anto-ohjeet (Saarsalmi 2008, 36). Lapselle tehdään yhdessä vanhempien kanssa lääkehoitosuunnitelma, johon kirjataan kaikki tarpeellinen tieto lapsen sairaudesta ja hoito-ohjeista. Kun lapselle annetaan lääkettä hoitovuoron aikana, sen antaja kirjaa ylös annetut lääkkeet ja määrät sekä vahvistaa tämän allekirjoituksellaan.

## 4 PEREHDYTTÄMISEN JURIDINEN JA TEOREETTINEN TAUSTA

### 4.1 Lait

Yhteiskunta säätelee lakien, normien ja voimavarojen suuntaamisen avulla päiväkotien toimintaa ja asettaa tietyt odotukset toiminnalle ja asiantuntijuudelle (Karila & Nummenmaa 2001, 11). Uudelle työntekijälle on tärkeää kertoa perehdytysvaiheessa, että päivähoiton toiminta on lakisääteistä. Päivähoitolaki (1973/36) ja asetus lasten päivähoidosta (1973/239) määrittelevät päivähoidolle asetetut vaatimukset. Perehdyttäminen on myös lakisääteistä, joten työntekijällä on oikeus perehdytykseen ja työnantajan on hoidettava perehdytys. Lain mukainen perehdyttäminen on minimivelvoite työnantajaa kohtaan, mutta erilaiset työehtosopimukset asettavat työnantajille vielä lisävelvoitteita. (Kupias & Peltola 2009, 20-21.) Seuraavaan (Taulukko 5) olen koonnut keskeisimmät lait sisältöineen, jotka päivähoitoon perehdyttävän tulisi ainakin tietää.

Taulukko 5. Perehdyttämistä koskevat keskeiset lait sisältöineen.

LAIT	SISÄLTÖ
Päivähoitolaki (1973/36)	Lain mukaan lapselle tulisi tarjota hoidolle ja kasvatukselle sopiva hoitopaikka ja kasvuympäristö, sekä jatkuva hoito sinä vuorokauden aikana, jona sitä tarvitaan. Päivähoidon tavoitteena on tukea koteja kasvatustehtävässä ja tarjota omalta osaltaan turvalliset ja lämpimät ihmissuhteet, sekä lapsen kehitystä tukeva monipuolinen toiminta.
Laki lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä (2002/504)	Lakia sovelletaan työ- ja virkasuhteessa tehtävään työhön, johon pysyväisluontoisesti ja olennaisesti kuuluu ilman huoltajan läsnäoloa tapahtuvaa alaikäisen kasvatusta, hoitoa ja huolenpitoa. Lakia ei sovelleta kuitenkaan alle kolme kuukautta kestävässä työsuhteissa vuoden aikana. Lain tarkoituksena on suojella alaikäisten eli alle 18-vuotiaiden henkilökohtaista koskemattomuutta ja edistää heidän henkilökohtaista turvallisuuttaan. Laissa säädetään menettelyistä, jolla alaikäisten kanssa työskentelemään valittavien rikostausta selvitetään.
Työturvallisuuslaki (2002/738)	Jokaisella työntekijällä on oikeus perehdytykseen. Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta ja vaaratekijöistä. Lisäksi on huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan olosuhteisiin, työmenetelmiin, työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Tämä koskee erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtöh-

	tävien muuttuessa.
Laki nuorista työntekijöistä (1993/998)	Velvoittaa työnantajan huolehtimaan riittävästä henkilökoh- taisesta opastuksesta nuorten, kokemattomien ja ammattitai- dottomien työntekijöiden kohdalla erityisen tarkkaan. Heillä on oikeus saada työhönsä henkilökohtaista opetusta ja ohja- usta työolojen, ikänsä ja henkilökohtaisten ominaisuuksiensa edellyttämällä tavalla siten, että he eivät aiheuta vaaraa itsel- leen tai muille.
Laki yhteistoiminnasta yrityk- sessä (2007/334)	Lain tarkoituksena on edistää yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä, jotka perustuvat henkilöstölle oikea-aikaisesti annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista. Lain tavoit- teena on yhteisymmärryksessä kehittää yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksessä tehtä- viin päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä. Tarkoituksena on myös tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteis- toimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisensä tukemiseksi jos yrityksessä tehdään toimin- tamuuksia.
Työsopimuslaki (2001/55).	Lain mukaan työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteit- aan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava työntekijän suoriutu- mista työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Lisäksi työn- antajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.

Lainsäädäntöä tarkasteltaessa käy ilmi perehdyttämisen tärkeys. Merkitys korostuu myös siinä mielessä kuinka monelle vastuuta lainsäädännön toteutumisesta on jaettu. Työpaikoilla johdon, henkilöstöammattilaisten ja esimiehen on valvottava, että lainsäädäntöä noudatetaan. (Kupias & Peltola 2009, 27.) Itse suhtaudun kuitenkin kriittisesti siihen toteutuuko valvonta niin kuin sen pitäisi tai, että kerrotaanko yleensä uudelle tulokkaalle kaikki lait, mitä hänen tulisi tietää vai jäävätkö ne hänen itsensä selvitettäväksi.

#### 4.2 Perehdyttämisen tavoitteet ja tarkoitus

Perehdyttämisessä on ollut aikaisemmin kyse työhön opastamisesta mutta organisaatioiden ja työtehtävien moninaistumisen myötä on laajempi perehdyttäminen tullut yhä tärkeämmäksi. Työntekijän on tiedettävä, miten organisaatio toimii ja miksi se on olemassa. Organisaatio ei toimi irrallaan ympäristöstään vaan sen strategiassa ja toiminnas-

sa on otettava huomioon ympäristön vaatimukset ja reunaehdot. Hyvä organisaatio yhdistää onnistuneesti tavoitteensa ja vastuulliset toimintatapansa, joihin kuuluu myös työntekijöiden hyvä kohtelu. (Kupias & Peltola 2009, 13-14.)

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla yritys pyrkii saamaan henkilön sopeutumaan mahdollisimman joustavasti uuteen työpaikkaan ja työympäristöön. Perehdyttävän kanssa käydään läpi:

- työpaikka, sen toiminta-ajatus, visiot, liike-ideat, toimintaperiaatteet ja toimintatavat
- työpaikan henkilöt: työkaverit, esimiehet ja asiakkaat
- tuleviin työtehtäviin liittyvät odotukset ja toiveet, sekä vastuut ja velvoitteet koko työyhteisön toiminnassa, lisäksi työtehtävät ja niihin liittyvät turvallisuusohjeet. (Ropponen, Pyykkö & Voutilainen 2001, 76; Helsilä 2002, 52; Kangas & Hämäläinen 2007, 2.)

Perehdyttämisen tavoitteena on Lepistön (2004, 58) mukaan:

- antaa henkilölle perustiedot työpaikasta
- mahdollistaa uuden tulokkaan myönteinen asennoituminen työyhteisöön
- luoda hyvä yhteistyö uuden tulokkaan ja hänen tulevien työtovereidensa välille
- oppimisajan lyhentyminen
- epävarmuuden poistaminen
- vähentää virheitä ja tapaturmia, sekä muita haittoja, jotka voivat aiheutua työn huonosta tuntemisesta
- valmentaa uusi tulokas uusiin tehtäviin tehtäväkohtaisesti
- turvata työyhteisön toiminta.

Perehdyttämisen ja työnopastuksen hyötyjä voidaan tarkastella työntekijän, esimiehen ja työpaikan näkökulmista (Taulukko 6). Hyödyt ovat yhteisiä kaikille, joten niiden jakaminen on osittain keinotekoisia. Jokainen osapuoli hyötyy perehdyttämisestä monella tapaa mutta päämäärä on kuitenkin yhteinen. Kunnollinen perehdyttäminen on ensiarvoisen tärkeää oppimisen, työmotivaation, työssä viihtymisen ja hyvinvoinnin sekä työyhteisöön sopeutumisen kannalta. Hyvä työhön perehdyttäminen on sekä perehdyttävän että koko työyhteisön etu. (Vartia 1992, 8.) Työntekijän sitoutuminen työyhteisöön vahvistuu, kun

hän kokee organisaation arvot ja tavoitteet itselleen tärkeiksi, sekä kokee arvojen toteutuvan myös käytännössä. Tunteillaan sitoutunut työntekijä on motivoitunut, haluaa kehittää osaamistaan ja kantaa henkilökohtaista vastuuta työstään. (Kjelin & Kuusisto 2003, 27.)

Taulukko 6. Perehdyttämisen ja työnopastuksen osapuolet ja hyödyt. (Lepistö 2004, 56-57; Kangas & Hämäläinen 2007, 4-5.)

OSAPUOLET	HYÖDYT
Työntekijä	<ul style="list-style-type: none"> <li>- työn epävarmuus ja jännitys vähenevät</li> <li>- työyhteisöön sopeutuminen helpottuu</li> <li>- työ heti alusta sujuvampaa, kun sen oppii tekemään oikein</li> <li>- kyvyt ja osaaminen tulevat paremmin esille</li> <li>- mielenkiinto ja vastuuntunto työtä kohtaan kasvavat</li> <li>- ammattitaito kehittyy ja työssä oppiminen helpottuu ja nopeutuu</li> <li>- työn laatutavoitteet saavutetaan nopeammin</li> <li>- normaalin ansiotason saavutus nopeutuu</li> </ul>
Esimies	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uusi työntekijä opitaan tuntemaan nopeammin ja paremmin</li> <li>- työongelmien ratkaiseminen helpottuu</li> <li>- perusta hyvälle yhteistyölle ja yhteishengelle</li> <li>- esimiehen aikaa säästyy tulevaisuudessa</li> </ul>
Työpaikka	<ul style="list-style-type: none"> <li>- työn tulos ja laatu paranevat</li> <li>- myönteinen asenne työpaikka ja työtä kohtaan</li> <li>- virheiden, tapaturmien ja onnettomuuksien minimointi</li> <li>- vaihtuvuus pienenee</li> <li>- poissaolot vähenevät</li> <li>- tarvikkeita käytetään järkevästi</li> <li>- hyvä perehdyttäminen parantaa yrityskuvaa</li> </ul>

Tavoitteena perehdyttämisessä on uuden tulokkaan sopeuttaminen tuloksenteekoon. Tulos on laadullista ja aineellista hyötyä, jota organisaatio hakee. Mitä nopeammin perehdytettävä pystyy itsenäiseen työskentelyyn, sitä vähemmän hän tarvitsee muiden tukea ja näin ollen hyvä perehdytys hyödyntää koko työyhteisöä. (Rainio 2010, 4-5.) Laadukkaalla perehdyttämisellä yritys voi saavuttaa kilpailuetua. Perehdyttämisellä pyritään vähentämään virheitä, koska virheet johtavat reklamaatioihin ja aiheuttavat välittömiä kustannuksia. Vaarallisempaa kuitenkin ovat asiakkaiden menetykset tai yrityksen vahingoittunut maine. Toistuvat virheet asiakaspalvelussa vaikuttavat yrityksen uskottavuuteen niin ulkoisesti kuin sisäisesti. Yrityksen uskottavuuden heikkeneminen vaikuttaa lisämyyntiin sekä henkilöstön mielialaan ja sitoutumiseen. Henkilöstön vaihtuvuus vaikuttaa taas asiakasuskollisuuteen, koska tieto-organisaation asiakas on usein sitoutunut omaan yhteyshenkilöönsä. Jos kokenut työntekijä lähtee pois, on vaarana myös asiakkaiden menetykset. Jos uuden työntekijän perehdyttäminen on vasta alussa tai pereh-

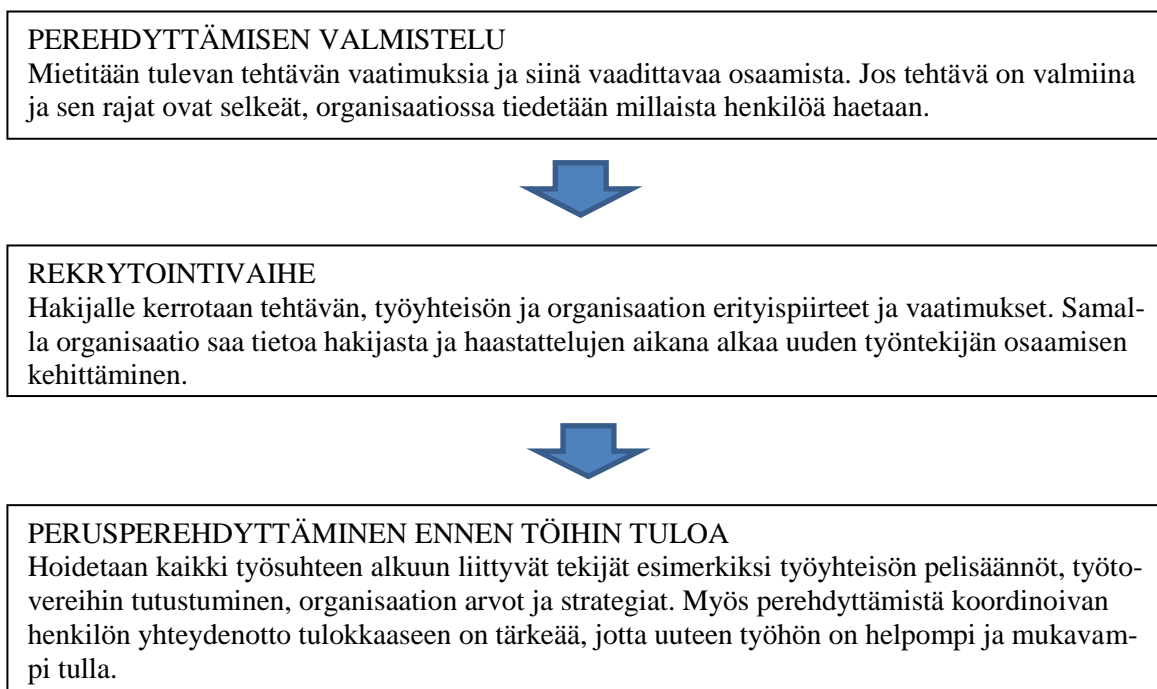
dyttäminen on jäänyt puutteelliseksi, on erityisen suuri vaara asiakkaiden menetykseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20-21.)

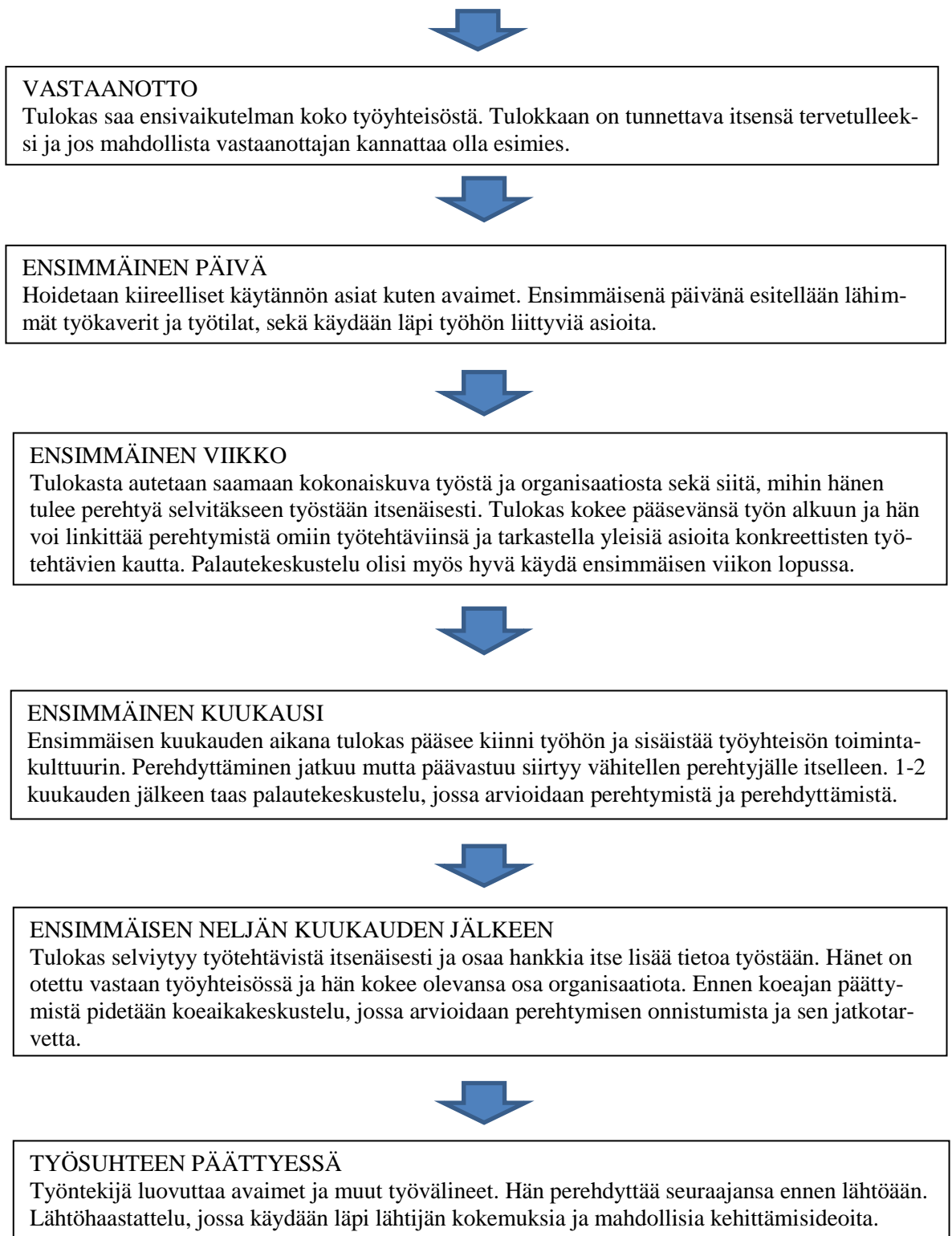
Jokainen perehdyttäjä voi vuorovaikutustilanteissa auttaa tulokasta oppimaan. Tärkeää on ymmärrys ja tieto oppimisesta ja tiedon käyttö oppimistilanteissa. Perehdyttäjä on palvelutehtävässä ja hänen asiantuntemus on perehtyjän käytössä. Perehdyttäjän täytyy pystyä perustelemaan opittavat asiat niin, että perehtyjälle syntyy käsitys, mitä tehdään ja miksi. Se, kuinka tehokasta perehdyttäminen on vaikuttaa suoraan siihen, miten hyvin tulokas perehdyttämisen oppeja toteuttaa. Tulokas osaa toimia oikein ja tarkoituksenmukaisesti työssään, jos hän on ymmärtänyt, oivaltanut ja omaksunut asiat. Perehdyttämisessä on huomioitava, että oppiminen ei tapahdu vain yksilöiden päässä, vaan myös ympäristö vaikuttaa voimakkaasti oppimiseen. Näin ollen koko työyhteisö ja organisaatio säätelevät ja mahdollistavat oppimista ja perehtymistä. Perehdyttämisen oppimisen esteenä voi olla tulokkaan toiminta, joka on vastoin työyhteisön arkikäytäntöjä, joka ei kannu kovin pitkälle. (Kupias & Peltola 2009, 166-167.)

### 4.3 Perehdyttämisen suunnittelu, toteutus, seuranta ja palaute

Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää, että organisaatiossa on mietitty kehittymisen tavoitteet. Suunnittelussa otetaan huomioon tavoiteltu toimintakonsepti, nykytilanne ja käytettävissä olevat resurssit. Perehdyttäminen avaa mahdollisuuksia yhteisölliselle oppimiselle, mikä tarkoittaa työyhteisöjen oppimista ja kehittymistä. Perehdyttämisen suunnittelussa voidaan erottaa systemaattinen ja yksilöllinen suunnittelu. Systemaattisella suunnittelulla tarkoitetaan perehdyttämisen suunnittelua koko organisaation tasolla, jolloin laaditaan erilaisia perehdyttämissuunnitelmia ja materiaalia perehdyttämisen tueksi. Tätä voidaan hyödyntää työyksikössä, jossa iso joukko tekee samoja asioita. Tarvitaan kuitenkin myös yksilöllistä suunnittelua, koska tulokkaat poikkeavat toisistaan osaamisiltaan ja taustoiltaan, joten yksilöllinen tausta on huomioitava, jos halutaan perehdyttää hyvin ja tuloksellisesti. (Kupias & Peltola 2009, 87-88.) Käpymetsän päiväkodissa voidaan hyödyntää perehdytyksessä laajoja kokonaisuuksia, koska samat asiat koskevat jokaista työntekijää. Yksilöllisyyttä korostaa erityisesti työntekijän aikaisempi työkokemus. On eri asia perehdyttää pitkän työkokemuksen omaavaa henkilöä tai juuri vasta valmistunutta nuorta henkilöä.

Kupiaksen ja Peltolan (2009) mukaan perehdyttäminen voidaan kuvata prosessina, joka voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin (Kuvio 3).



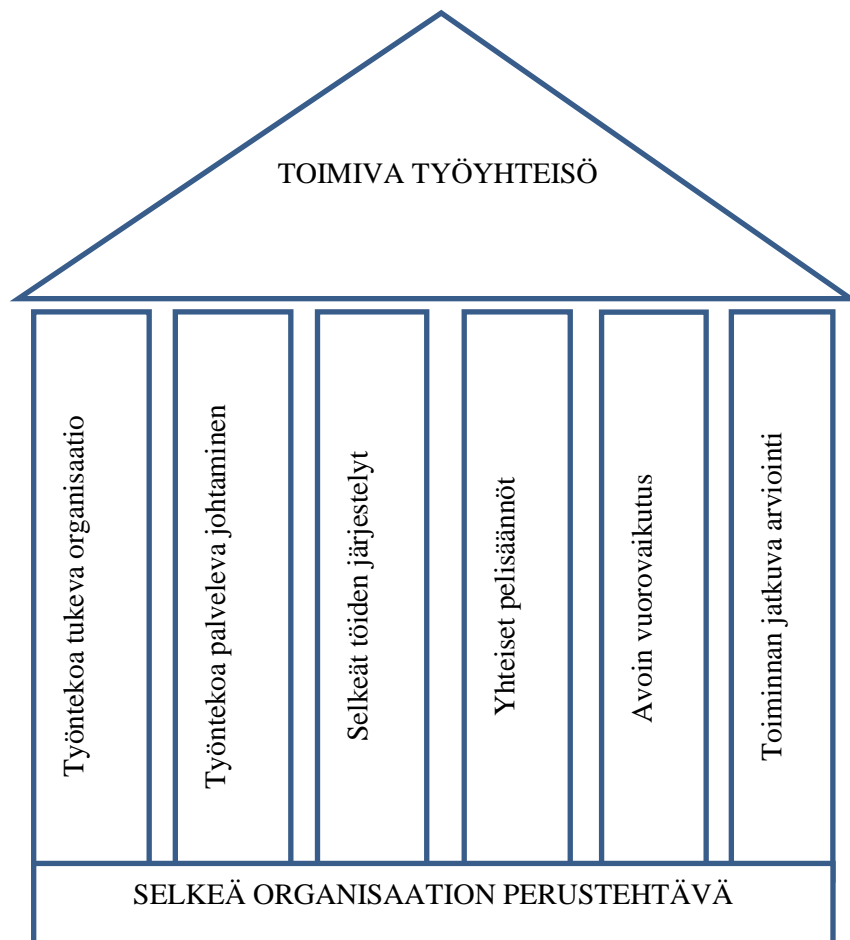


Kuvio 3. Perehdyttämisen prosessi (Kupias & Peltola 2009, 102-110, 173-176).



## 5 TOIMIVA TYÖYHTEISÖ

Toimiva työyhteisö edellyttää johdolta ja koko henkilöstöltä selkeää näkemystä siitä, mitä varten työpaikka on olemassa ja mitä siellä pitää tehdä ja saada aikaan. Työyhteisön kaikkien jäsenten pitää hyväksyä työntekoa, asioiden käsittelyä ja päätöksentekoa ohjaava valtarakenne, joka määrittelee jokaisen roolin, tehtävät, vastuut, oikeudet ja velvollisuudet. Esimiehen tehtävänä on luoda hyvä ilmapiiri ja luottamuksellinen yhteistyö huolehtimalla siitä, että työntekijät voivat suoriutua tehtävistään. Tämä tarkoittaa perehdyttämistä ja kouluttamista aina tarpeen vaatiessa esimerkiksi työtehtävien muuttuessa. (Järvinen 2008, 49, 70-71.) Jotta työyhteisö voi onnistua työssään ja toimia ammatillisesti, se tarvitsee kantavat rakenteet (Kuvio 4).



Kuvio 4. Toimivan työyhteisön peruspilarit (Järvinen 2008, 85).

Työnteon lähtökohtana on työyhteisön perustehtävä, jota pitää tarkistaa ja selkiyttää jatkuvasti. Työssä vallitsevien ristiriitojen puuttumiselle on hyvät perustelut silloin, kun se

on perusteltua työnteon kannalta. Työntekoa palveleva johtaminen on se organisaation rakenneosana, jonka avulla perustehtävä määritellään ja huolehditaan siitä, että työn tekemisen edellytykset ja puitteet ovat kunnossa. Organisaation tehtävänä on luoda paikalle sellaiset puitteet ja järjestelmät, jotka kytkevät kaikki työyksiköt ja työvaiheet toisiinsa. Täytyy määritellä ja selkiyttää työnjaot ryhmissä ja niiden välillä, sekä vastuut, tiedon kulku ja toimintatavat, jotta ihmiset pystyvät hoitamaan työt järkevästi ja hallitusti. Esimiehen tehtävänä on huolehtia jatkuvasti, että ryhmät tietävät perustehtävänsä ja toimivat niiden mukaisesti. (Järvinen 2008, 85-89; Järvinen 2012, 27-28.) Hyvin toimivan organisaation johtamisessa yhdistyy suuntautuminen niin ihmisten kuin asioidenkin johtamiseen, koska puutteet jommassakummassa heijastuvat helposti myös toiseen osaluokkaan (Simola & Kinnunen 2008, 134).

Hyvin toimivan organisaation ensimmäinen edellytys on yhteiset arvot ja visio, jotka ohjaavat työyhteisön kaikkia jäseniä. Työyhteisön visio syntyy kun organisaatiolla on tulevaisuuteen suuntautuva näkemys toiminnastaan. Visio auttaa toiminnan suunnittelussa sekä päämäärien ja konkreettisten tavoitteiden asettamisessa. Johtajuus välittää vision, arvot, päämäärän ja tehtävän koko henkilöstölle. Johtajan vastuulla on luoda edellytykset keskustelulle ja kehittämistilaisuuksille, joiden perusteella yhteinen visio muotoutuu. (Antman 2001, 11; Simola & Kinnunen 2008, 132-133.)

Organisaatiokulttuuri tarkoittaa työyhteisön jäsenten keskuudessa vallitsevia toimintanormeja ja yhteisiä perusarvoja, jota ilmentävät muun muassa toiminnan tavoitteet, arvot, uskomukset, asenteet ja käyttäytyminen (Antman 2001, 11-12; De Vries 2011, 73-74). Vahva organisaatiokulttuuri, jossa henkilöstöllä on oikea motivaatio ja selkeät yhteiset tavoitteet voivat siirtää vaikka vuoria. Usein organisaatiossa pidetään organisaatiokulttuuria itsestäänselvyytenä, mutta se tulee hyvin näkyväksi, kun siihen tulee sääröjä. (De Vries 2011, 66-67.) Organisaatiokulttuurin kehittäminen onnistuu, kun johtamisella ja työyhteisön toiminnalla on yhteinen arvoperusta, johon kaikki ovat aidosti sitoutuneet. (Antman 2001, 11-12.) Kun johtajat nykyään rekrytoivat uusia työntekijöitä, tavoitteena on löytää henkilö, joka hyväksyy organisaation arvot ja sopii organisaatiokulttuuriin (De Vries 2011, 76).

Laadukkaan päivähoidon takaamiseksi työyhteisöllä tulee olla sellaiset toimintatavat, jotka vastaavat päivähoidon laadulle asetettuja tavoitteita. Laadun parantaminen tulisi olla osa päivittäistä työskentelytapaa, koska aina on kehittymisen varaa. Tämä koskee myös yhteistyötä lasten perheiden ja ulkoisten asiakkaiden kanssa. Uutta oppii aina, niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin kokemuksista päivittäin. Varsinkin työpaikan epäviralliset yhteistyömuodot ovat toimivia, koska ns. hiljainen tieto eli oma kokemus ja ammattitaito leviävät kaikkien jäsenten hyväksi. Esimiesten olisi pyrittävä luomaan sisäinen innostava ilmapiiri yhteiselle uuden oppimiselle ja kehittämiselle. (Antman 2001, 12 - 13.)

Kolmannen peruspilarin, selkeän töiden järjestelyn tavoitteena onkin toimiminen vastuullisesti ja tavoitteellisesti. Jokaisella täytyy olla selkeä käsitys omista tehtävistä ja vastuista, mutta myös toisten tehtävistä ja vastuista. Henkilökohtaisten vastuiden määrittelemisen tarkasti ei kuitenkaan tarkoita sitä, että pitäydytään liikaa kiinni omissa vastuualueissa vaan autetaan tarvittaessa muita jos tilanne niin vaatii, koska jokaisella on kuitenkin kokonaisvastuu työyhteisöstä. (Järvinen 2008, 90.) Työn hallinnan tunnetta vahvistaa, kun työyhteisössä kaikki ovat tietoisia yhteisestä tavoitteesta, omista ja toisten tehtävistä sekä vastuista ja pelisäännöistä. Tämä edellyttää jatkuvaa kommunikointia ryhmän jäsenten ja esimiehen välillä. (Järvinen 2008, 42.) Vuoropäiväkodissa jokainen on vastuussa jokaisesta lapsesta, jolloin korostuu yhteisvastuullisuus kaikessa tekemisessä. Ei voi pakoilla vastuuta missään tilanteessa vaikkapa vetoamalla, että tämä ei kuulu minulle. Uuden työntekijän perehdyttäminen onkin erittäin tärkeää, jotta hän saa heti alussa kokonaisvaltaisen kuvan toiminnasta. (Järvinen 2008, 89-90).

Yhteiset pelisäännöt ja sääntöjen noudattaminen on tärkeä asia työpaikalla. Suomen eduskunnan säätämissä laissa ja asetuksissa on määritelty työelämän perusraamit, joissa käy ilmi millaisia oikeuksia ja velvollisuuksia työnantajalla ja työntekijällä on. Lisäksi organisaatioilla on omat ohjeistukset ja mallit, jotka koskevat kaikkia siellä työskenteleviä. Myös yksittäisiin työtehtäviin liittyy ohjeita ja määräyksiä, jotka työntekijän on otettava huomioon. Haasteena on, kuinka saada jokainen noudattamaan yhteisiä pelisääntöjä niin, etteivät omat tarpeet ja edut mene edelle ja säännöt eivät minua kosketa. Ristiriitoja syntyy jos säännöistä lipsutaan ja syntyy kulttuuri, että mihinkään yhdessä sovittuihin ei tarvitse sitoutua. Esimiehen tehtävänä on puuttua sääntörikkomuksiin mutta se kuuluu myös toisille työkavereille. On keskusteltava esimerkiksi yhteisissä palavereissa, miten sääntöjä

tulkitaan ja onko joukossa kenties joku, joka ei tiedä edes yhteisestä käytännöstä. Lisäksi sääntöjä pitäisi käydä läpi riittävän usein, tarkentamalla niitä tai luomalla uusia. (Järvinen 2008, 91-94.) Vaikka työyhteisössä onkin tietyt pelisäännöt, joiden mukaan toimitaan, niin joustaminen puolin ja toisin on kuitenkin oleellista. Joustaminen antaa mahdollisuuden vastata yksilöllisiin tarpeisiin, esimerkiksi työvuorojen vaihdot, jolloin otetaan aktiivisesti vastuuta omasta ja toisten hyvinvoinnista. (Piensoho & Käsälä 2008, 87.) Käpymetsän päiväkodin perehdytyskansioon on kirjattu säännöt eri tilanteisiin, jotka koskevat sekä lapsia että aikuisia. Näin on pyritty varmistamaan, että kaikki tietävät, mitä on sovitettu ja mihin sitoudutaan.

Avoim vuorovaikutus on peruspilari, jonka merkitys on myös tärkeä työyhteisön avoimeen toimintaan. Järvisen (2008) mukaan työyhteisön toimintatapaa voi sanoa avoimeksi jos seuraavat neljä näkökohtaa toteutuvat:

1. Puhutaan työstä ja siihen liittyvistä asioista: työyhteisön avoimuuden tulee liittyä työhön tai sitä koskeviin asioihin, joten jokaisella on oikeus saada tietoa ja velvollisuus myös informoida muita. Työasioista keskustellaan ammatillisesti, eikä mennä henkilökohtaisuuksiin.
2. Puhutaan niiden kanssa kaikista työasioista, joita asiat koskettavat, olivat ne sitten epäselvyyksiä tai ongelmia. Ei ole ammatillista puhua selän takana tai yleistäin asioita kaikkia koskevaksi. Esimiehelle on myös hyvä antaa palautetta, koska hän voi siten parantaa johtamistapaansa ja tukea paremmin alaisiaan.
3. Puhutaan rakentavasti: keskustelun tyyli ja tapa tulisi olla rakentavaa ja asiallista. Vuorovaikutus ei saa vaarantaa työyhteisön ilmapiiriä. Kuunnellaan toisten mielipiteitä ja kerrotaan myös omat mielipiteet.
4. Varmistetaan, että viesti on ymmärretty oikein: viestin sanojan ja vastaanottajan on varmistettava, että viesti on ymmärretty oikein. Väärinkäsityksiä syntyy, koska esimerkiksi ilmeet ja eleet vaikuttavat sanottavaan asiaan. Viesteissä pitäisi pyrkiä käyttämään mahdollisimman ymmärrettävää kieltä. Vaikka avoin kommunikointi on vaikeaa, se tarjoaa yksilöille ja yhteisöille oppimisen ja kehittymisen mahdollisuuden. (Järvinen 2008, 99-102.)

Toiminnan jatkuva arviointi on viimeinen peruspilari. Jatkuvan arvioinnin avulla voidaan tutkia ja analysoida muiden peruspilareiden kuntoa, työyhteisö siis miettii, mikä toimii hyvin ja mitä pitäisi tehdä toisin. Jos toimintaa ei säännöllisesti arvioida, niin ko-

kemuksen kautta ei opeta, joten ongelmia ja virheitä toistetaan ja jatketaan kuin ennenkin. Jos taas arviointi suoritetaan säännöllisesti niin voi sanoa, että kokemus opettaa, koska tällöin mietitään, mikä meni vikaan ja miten toimitaan jatkossa paremmin. Arviointi koetaan monesti pelottavaksi, koska siihen ei ole totuttu. Esimiehen tehtävänä on luoda sellaiset puitteet, joissa työyhteisö voi opetella ja keskittyä oman toimintansa arviointiin. Esimiehen täytyy myös miettiä työskentelytavat ja keinot, joilla arviointia toteutetaan ja saadaan kaikkien ääni kuuluviin. Myös työyhteisöltä vaaditaan osallisuutta ja aktiivisuutta osallistua yhteisten asioiden hoitamiseen. Säännölliset kehityskeskustelut ovat yksi tärkeä yksilön arviointimuoto, jolloin esimies ja alainen voivat arvioida yksilön tavoitteita ja niiden toteutumista. (Järvinen 2008, 103-112.)

Käpymetsän päiväkodissa jokainen työntekijä käy esimiehen kanssa kehityskeskustelun kerran vuodessa, jolloin arvioidaan, miten on mennyt ja miten jatkossa toivotaan menevän. Lisäksi perehdytyskansioon on kirjattu tarkoin palaverikäytäntömme, jota pyritään noudattamaan täsmällisesti, näin ollen työntekijät tietävät, milloin on mahdollisuus käydä keskustelua esimerkiksi jonkin ongelman ratkaisemiseksi. Työyhteisön toiminnan tarkastelu, arviointi ja kehittäminen vaativat sovitun ajan ja paikan, jossa sitä voidaan tehdä. Palaverit ovat tärkeä osoitus siitä, että työpaikan jatkuva kehittäminen on osa normaalia käytäntöä ja palaverit ylläpitävät myös toiminnan kannalta elintärkeää yhteisöllisyyttä. (Järvinen 2012, 39-40.)

Hyväkään työyhteisö ei ole ongelmaton, töitä tehdessä tulee päivittäin erilaisia virheitä, ristiriitoja ja erehdyksiä. Jos kuitenkin esimies ja koko työyhteisö kiinnittävät huomiota peruspilareiden kuntoon sekä arvioivat jatkuvasti omaa toimintaansa ja sen kehittämistarpeita, voidaan estää monien ongelmien syntyminen työyhteisössä. (Järvinen 2008, 130-131.) Yrityksen perustehtävään tai perusrakenteisiin liittyvät puutteet synnyttävät merkittäviä ilmapiiri- ja yhteistyöongelmia jos niihin ei puututa ja pyritä korjaamaan. Korjaamisessa on aina vaarana, että käsitellään ongelmien aiheuttamia oireita ja seurauksia eikä puututa ongelmien aiheuttajiin. (Järvinen 2012, 78.)

## 6 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Konkreettisena tuloksena oli perehdytyskansio Käpymetsän päiväkodille, johon on koottu työpaikkaa koskevat yhteiset käytännöt ja sopimukset. Yhteiset, kirjatut toimitatavat ja säännöt helpottavat työyhteisön arjessa selviytymistä. Myös uudet työntekijät, sijaiset ja opiskelijat on helpompi sitouttaa ja perehdyttää olemassa oleviin käytäntöihin, kun asiat on dokumentoitu. (Piensoho & Känslä 2008, 53.) Käpymetsän perehdytyskansion sisältö (Taulukko 7) muokkautui yhdessä Käpymetsän henkilökunnan kanssa sovitusti. Perehdytyskansion sisällön pohtiminen yhdessä koko Käpymetsän päiväkodin henkilökunnan kanssa laittoi miettimään asioita laajasti. Täytyi huomioida asioita monesta eri näkökulmasta, koska päivähoidon yhteiskunnalliset tehtävät jaotellaan usein Huttusen (1989) tavoin neljään luokkaan: työvoimapolitiittisiin, perhepolitiittisiin, sosiaalipolitiittisiin ja koulutuspolitiittisiin tehtäviin. Edellä mainitun jaottelun mukaan meidän piti huomioida perehdytyskansion sisällön suunnittelussa jokainen osio, jotta pääsemme haluamaamme tavoitteeseen eli laadulliseen päivähoitoon.

Taulukko 7. Käpymetsän päiväkodin perehdytyskansion sisältö.

PEREHDYTTÄMISEN ULOTTUVUUS	SISÄLTÖ
1. HYVÄ PEREHDYTTÄMINEN	– Rovaniemen henkilöstöyksikön ohje
2. ROVANIEMEN KAUPUNGIN ORGANISAATIO JA PÄIVÄHOITO SEN OSANA	– Päivähoidon palvelut – tiedote – Päivähoidon yhteystiedot
3. KÄPYMETSÄN PÄIVÄKOTI	– Käpymetsän päiväkodin varhaiskasvatuksen suunnitelma – Sisäsäännöt – Ulkosäännöt – Päivärytmi – Iltarutiinit – Yövuorossa – Palohälytys yöaikaan – Toimintaohjeet viikonlopuille ja iltoihin – Lasten hoitovuorolistat – Palaverikäytäntömme – Lasta koskevat erityistilanteet – Muita yleisiä asioita – Tärkeitä puhelinnumeroita
4. AMMATILLISET ASIAT	– Salassapitositoumus – Ammattiyhdistystoiminta – Peruspalkat – Tehtävänkuvaukset
5. KVTES	– Työaika-asiakirjat – Yleistyöaika

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Jaksotyöaika</li> <li>– Työaikakorvaukset</li> <li>– Lepoajat</li> <li>– Hälytysraha</li> <li>– Henkilökohtainen lisä</li> </ul>
6. SAIRAUSPOISSAOLOT	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Näin toimin kun sairastun</li> <li>– Rovaniemen kaupungin sairauslomakäytäntö</li> <li>– Toimintakäytännöt työterveysasioissa</li> </ul>
7. TYÖHYVINVOINTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Liikunta- ja kulttuuriseteli</li> <li>– Työkyvyn hallinta ja varhainen tuki – Rovaniemen kaupunki</li> <li>– Päihdeohjelma</li> <li>– Savuton työpaikka</li> </ul>
8. TYÖSUOJELU JA TYÖTURVALLISUUS	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rovaniemen kaupungin vakuutukset</li> <li>– Työsuojelun toimintaohjelma</li> <li>– Läheltä piti –tilanteet</li> <li>– Pelastussuunnitelma</li> </ul>
9. HENKILÖSTÖASIOITA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Henkilökortti</li> <li>– Avaimet</li> <li>– Kehityskeskustelukaavake</li> </ul>
10. ATK-ASIAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Lanssi</li> <li>– Peruskäyttäjän tietoturvaohje</li> <li>– Internetin käytön tietoturvaperiaatteet</li> <li>– Koulutuksen merkitseminen Essiin</li> </ul>
11. LAKIASIAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisen</li> <li>– Päivähoidon lait</li> </ul>
12. LASTEN SAIRAUDET JA LÄÄKEHOITO	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Päiväkodissa toteutettava lääkehoidon suunnitelma</li> <li>– Lapsen eristäminen päivähoidosta infektiotaudin tarttuvuuden vuoksi</li> <li>– Päätät –kotihoito-ohjeita</li> <li>– Ohje punkin pureman hoitoon</li> </ul>
13. PÄIVÄHOITOA KOSKEVIA KAAVAKKEITA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Päivähoidon ja esiopetuksen hakemus- ja muutoskaavake</li> <li>– Päivähoitopaikan vastaanottaminen/peruuttaminen</li> <li>– Palvelun tarpeen muutosilmoitus</li> <li>– Perhetietojen tarkastuslomake</li> <li>– Lapselle varatut päivähoitopäivät ja ennalta ilmoitetut poissaolot/kk</li> <li>– Päivähoitomaksut, kaupungin maksutiedota</li> <li>– Päivähoidon taksi- ja matkalippu</li> </ul>
14. YHTEISTYÖ VANHEMPIEN KANSSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Muistilista perheen tutustumiskäyntejä / keskusteluja varten</li> <li>– Lapsen varhaiskasvatussuunnitelman pohjaksi</li> <li>– Lapsen perustiedot</li> <li>– Tietoja lapsesta</li> <li>– Lapsen varhaiskasvatussuunnitelma</li> </ul>
15. ESIOPETUS	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ilmoittautuminen esiopetukseen</li> <li>– Lapsen henkilökohtainen esiopetussuunnitelma – lomake</li> <li>– Lapsen esiopetuksen suunnitelma</li> <li>– Esikoululaisen itsensä kertomaa</li> <li>– Tiedonsiirtolomake esiopetuksesta alkuopetukseen</li> </ul>

	– Esiopetusryhmien vanhempainillat
16. YHTEISTYÖTAHOT	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Erityispäivähoito, lasten neuvola ja perheneuvola</li> <li>– Erityistä tukea tarvitsevat lapset päivähoidossa</li> <li>– Lasten kokonaiskehityksen havainnointi ja arviointi</li> <li>– 3-vuotiaan kokonaiskehityksen seuranta- ja arviointilomake</li> <li>– 4-vuotiaan kokonaiskehityksen seuranta- ja arviointilomake</li> <li>– 5-vuotiaan kokonaiskehityksen seuranta- ja arviointilomake</li> <li>– Rovaniemen kaupungin perheneuvola</li> <li>– Päivähoidon ja sosiaalityön yhteistyö</li> </ul>

Perehdytyskansion alkuun on liitetty Rovaniemen kaupungin yleistyöohje henkilöstön perehdyttämiseen. Tämän jälkeen esitellään Rovaniemen kaupungin palvelu- ja hallintoorganisaatio sekä päivähoidon palvelukeskus. Lisäksi on esitelehtinen Rovaniemen kaupungin tarjoamista päivähoidon palveluista ja päivähoidon yhteystiedot. Käpymetsän päiväkoti on tärkein osio perehdytyskansiossa. Siihen on koottu yhdessä henkilökunnan kanssa sovitut asiat, jotka koskevat jokahetkistä toimintaa ja jokaisen on tiedettävä ne. Iltarutiinit, yövuorot ja viikonloppu poikkeavat normaalista päivävuoroista, joten niiden mukanaan tuomat asiat on tiedostettava, kuten miten toimin jos sairastun yövuorossa. Perehdytyskansioon on kirjattu turvallisuuteen liittyvät asiat ja erilaiset häiriötilanteet. Lasta koskevat erityistilanteet sisältävät lapsen tapaturman, sairastumisen, katoamisen, lastensuojeluilmoituksen ja lapsen hakemista koskevat asiat. Toiminta uhkatilanteissa kohdasta löytyy pääkohdat miten toimitaan erilaisissa uhkatilanteissa, mutta kattavampi tieto tästä löytyy erillisestä palo- ja turvallisuuskansiosta. Varhaiskasvatussuunnitelmaa ei liitetty kokonaisuudessa perehdytyskansioon, koska siitä löytyy oma kansio. Lisäksi jokaisen lapsiryhmän eri tehtävät löytyvät osastoilta, joten myös ne on jätetty kansiosta pois. Perehdytyskansioon on laitettu vain viittaukset, mistä kyseiset asiat löytyvät.

Kunnallisesta työehtosopimuksesta perehdytyskansioon on otettu työaika-asiakirjoja koskevat kohdat. Työvuoroluetteloa koskevat yleiset määräykset ovat kirjattuina, sekä työvuoroja koskevat erityiset asiat, jotka on sovittu erikseen Käpymetsän päiväkotia koskien, esimerkiksi työvuorojen vaihdot. Yleistyöaika, joka koskee säännöllistä päivätyötä tekeviä ja jaksotyöaika, joka koskee vuorotyöntekijöitä. Työaikakorvaukset ja lepoajat ovat tärkeitä vuorotyöntekijöiden tietää, jotta heillä on mahdollisuus tarkistaa, et-



tä työvuorot ovat oikein merkattu. Rovaniemen kaupungilla on oma paikallinen virka- ja työehtosopimus hälytysrahan maksamisesta, joka tarkoittaa käytännössä sitä, että työnantaja hälyttää työntekijän töihin hänen vapaa-aikanaan.

Sairauspoissaoloihin, työhyvinvointiin ja ATK-asioihin löytyvät perehdytyskansioista yleiset ohjeet, joita jokainen tarvitsee jossain muodossa. Työsuojelua ja työturvallisuutta koskevista asioista kerrotaan vakuutusasiat eli jatkotoimenpiteet tapaturman sattuessa. Läheltä piti -tilanteet ja niiden kirjaaminen kuuluvat jokaisen työntekijän tehdä. Käpymetsän päiväkodin pelastussuunnitelma on otettu kokonaisuudessaan perehdytyskansioon, koska se on ehdoton tietopaketti, johon jokaisen täytyy tutustua, jotta tietää pääsääntöisesti, miten toimii vaaratilanteissa. Henkilöstöasioista perehdytyskansioon kirjattiin henkilökortin ja avainten hakeminen ja kuittaus. Päiväkodin hälytysjärjestelmän käyttö on tärkeä tieto, koska jokaisella työntekijällä on oma koodi, jolla kirjaudutaan sisään ja ulos hälytysjärjestelmässä.

Päivähoitoa koskevat lait ovat jokaisen tiedettävä, koska yhteiskunta säätelee lakien, normien ja voimavarojen suuntaamisen avulla päiväkotien toimintaa ja asettaa tietyt odotukset toiminnalle ja asiantuntijuudelle (Karila & Nummenmaa 2001, 11). Lasten sairaudet ja lääkehoito korostuu vuoropäiväkodissa, kun lapset voivat olla yhtäjaksoisesti hoidossa useampia vuorokausia. Lapsille, joilla on säännöllistä lääkitystä vaativa sairaus, laaditaan lääkehoitosuunnitelma. Myös lyhytaikaisissa lääkekuureissa päiväkodille täytyy lääkkeiden mukana toimittaa resepti lääkemääräyksestä, jotta voimme antaa tarpeellisen lääkityksen hoitovuoron aikana.

Päivähoitoa koskevia kaavakkeita tuli perehdytyskansioon paljon, mutta henkilökunta koki ne tärkeäksi siksi, että ne ovat jokaisen työntekijän saatavilla heti tarvittaessa. Hyvin harvoin henkilökunnalla on aikaa lähteä lapsiryhmästä antamaan vanhemmille jotain kaavaketta, jos sen etsimiseen menee jo oma aikansa. Nyt kaavakkeet on helposti haettavissa ja monistettavissa yhdessä kansiossa. Kaavakkeita ei myöskään sijoitettu vain yhteen osioon vaan niitä on useammassa osiossa, koska tuntui luontevammalta, että niiden paikat ovat sille kuuluvan sisältöalueen yhteydessä. Yhteistyötahot ja niihin kuuluvat asiat ovat myös perehdytyskansiossa oleellinen osa, koska ne kuuluvat jokapäiväiseen toimintaamme.

Perehdytyskansiota koskevan kyselyn tulokset (Taulukko 8) osoittivat mitä mieltä Käpymetsän henkilökunta oli perehdytyskansiosta. Mikä oli hyvää, pitäisikö kansiosta joidakin asioita tai kokonaisuuksia poistaa tai mitä pitäisi kehittää. Lisäksi perehdytyskansion merkitystä koskevaan kysymykseen tuli paljon kommentteja perehdytyskansion merkityksestä. Yhtään vastausta ei ollut, jossa perehdytyskansiolla ei olisi nähty olevan mitään merkitystä.

Taulukko 8. Perehdytyskansiota koskevan kyselyn tulokset

KYSYMYKSET	VASTAUKSET
Mikä kansiossa on hyvää?	Laaja, kattava, löytyy oleelliset asiat Johdonmukainen, selkeä ja siisti kokonaisuus Kaikki tarpeellinen löytyy samasta kansiosta Tärkeät ja tarpeelliset talomme käytäntöä koskevat asiat ovat koottuna yhdessä kansiossa Monipuolinen, laaja ja jäsenelty asiakokonaisuus ”Kaikki! Verrattuna entiseen, jota ei ollut! Selkeä, siisti, tiedot helposti haettavissa. Ehdoton tietopaketti meille ja muille!” Siitä löytyy juuri meidän talon asiat, vuorohoitoon liittyvät erityisasiat. Sisällysluettelosta näkee heti, mitä etsin Eri osa-alueet ja toimintatavat kirjattuna. Voi helposti tarkistaa sovitut asiat esim. erilaiset säännöt ja päivärytmit yms. Miten toimitaan missäkin poikkeusoloissa
Pitäisikö kansiosta jotakin poistaa?	Ei Koko kaupunkia koskevia asioita ”Melko laaja kokonaisuus, varsinainen tietopläjäys. Varmaan käytännössä sitten huomaa, mikä on liikaa ja tarpeetonta.”
Mitä kansiossa pitäisi kehittää?	Ei kehittämistarvetta ”Kun kansiota ei ole ennen ollut – niin aika ja käytäntö varmaan tuo tullessaan asioita, joita voi kansioon lisätä. Mutta tosi HYVÄ SE ON NYTKIN! KIITOS!” Hyvä tällaisenaan ”Jatkuva päivittäminen on oleellista kansion ylläpidossa, muuten ei vastaa tarkoitusta.” Ulkosääntöjen tarkistaminen! Onko liikaa kieltoja ja rajoitteita lapsille Opiskelijoille oma tiivis osio, josta voisi nopeasti kertoa pääasiat. Tiivistepääkohdat pitkiin selityksiin esimerkiksi ranskalaisin viivoin.
Mikä merkitys mielestäsi perehdytyskansiolla on?	Työntekijä, myös uusi, löytää kansiosta helposti ja vaivattomasti kaikki henkilökuntaa koskevat keskeiset ja tärkeät tiedot, mitä hän tarvitsee Erittäin tärkeä! Pääsee perille talon toimintatavoista, säännöistä, turvallisuusasioista ym. Pysyy ajan tasalla kaikista päiväkotia koskevista käytännön asioista Uudet työntekijät, opiskelijat, sijaiset ja käypäläiset saavat helposti ja vaivattomasti tietoa päiväkodin toiminnasta ja vakinaisetkin voivat kerätä asioita. Saa tietoa miten toimitaan esim. sairastuessa. Tietoa työhyvinvoinnista, työajoista jne.

	<p>Ehdoton uusille työntekijöille ja opiskelijoille, kun ei kaikkea muista kertoa, eikä tule mieleenkään perehdytysvaiheessa ja helpottaa itse perehdytystä</p> <p>Perehdytyskansion tulee sisältää kaikki tarvittava tieto ja tiedon tulee olla helposti löydettävissä ja yksissä kansissa. Helpottaa varsinkin uuden työntekijän aloitus aikaa. Eikä tietojen päivittäminen vanhoillekaan työntekijöille pahitteeksi olisi.</p> <p>Meidän ”käyntikorttimme”</p> <p>Erittäin tärkeä kokonaisvaltaiselle työnteolle työpaikalla.</p> <p>Sitouttaa ja vastuuttaa jokaista työntekijää!</p> <p>Selvät säännöt helpottavat työskentelyä ja yhteistyö paranee</p> <p>Helpottaa työntekoa, kun asiat ovat selkeästi ja selvästi yhteen koottuna.</p> <p>Oppaana toimivalle työyhteisölle</p> <p>Voi itsenäisesti hakea tietoa, yhteystietoja, toimintatapoja</p> <p>Hyvä perusrunko kaikille päiväkodin työntekijöille. YHDESSÄ SOVI- TUT ASIAT helppo tarkistaa</p> <p>”Uusille henkilöille on mahdollisuus esitellä talon tapoja ja mistä varmasti löytää oikean tiedon päivähoitoa koskevista lainsäädännöistä yms.”</p> <p>Tiedonkulkua helpottava, koska siihen on kirjattu palaverit sekä muut tiedon siirtoa koskevat asiat</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Perehdytyskansion hyvinä puolina nähtiin sen johdonmukaisuus ja selkeys, josta löytyy oleelliset vuoropäivähoitoa koskevat asiat. Kaikki tarpeelliset asiat on koottu yhteen kansioon, mikä on helpottanut tiedon hakemista sitä tarvittaessa. Koko kaupungin koskevia asioita ei olisi joidenkin mielipiteiden mukaan tarvinnut olla perehdytyskansiossa. Nämä asiat kuitenkin päätettiin ottaa mukaan lyhyesti, koska ne ovat tarpeellista yleis-tietoa kaikille ja erityisesti henkilölle, joka tulee muulta paikkakunnalta töihin eikä tiedä Rovaniemen kaupungin päivähoiton organisaatiosta mitään. Perehdytyskansio on aika laaja ja siinä olevien asioiden tarpeellisuuden huomaa vasta pidemmällä aikavälillä.

Kehittämistarpeina nähtiin perehdytyskansion päivittäminen, jotta se vastaisi tarkoitusta, kun asiat ovat ajan tasalla. Hyvien toimintaohjeiden kartoitus ei ole yksittäinen prosessi. Käpymetsän päiväkodin perehdytyskansion tarkoituksena on olla toimiva työväline ja osa työpaikan arkea myös tulevaisuudessa. Perehdytyskansiota päivitetään ja pidetään ajan tasalla, mikä on ehdottoman tärkeää. Päivittämiseen ei kuitenkaan nimetty ketään tiettyä henkilöä vaan sovittiin, että joka kevät siihen tehtävään valitaan kaksi työntekijää, jotka tarkistavat, että perehdytyskansiossa olevat asiat ovat ajan tasalla tai tekevät siihen tarvittavat päivitykset. Päivitettäessä käydään läpi yhdessä tehtyjä sopimuksia, arvioidaan niiden käyttökelpoisuutta sillä hetkellä ja onko tarvetta tehdä muutoksia.

Perehdytyskansion merkityksestä nousi asioita esille monelta eri kantilta. Erittäin tärkeänä pidettiin turvallisuusasioita ja miten toimitaan poikkeusoloissa. Selkeä ohjeistus on antanut henkilöstölle tietoa ja varmuutta toimia tilanteen vaatimalla tavalla, esimerkiksi miten toimii jos lasta hakee päihtynyt henkilö. Ennen kaikkea turvallisuutta lisäävänä tekijänä on koettu ohjeistus yövuoroihin, koska silloin vuorossa toimitaan pääsääntöisesti yksin. Ehkä tietynlainen jännittäminen ja epävarmuus ovat vähentyneet, kun kaikki tietävät, mitä tehdä jos esimerkiksi yöllä tulee palohälytys. Järvisen (2008) mukaan riskialttiissa tehtävissä korostuu organisaation vastuu luoda työnteolle sellaiset järjestelmät ja puitteet, joilla huolehditaan työntekijöiden perehdytyksestä ja selkeästä ohjeistuksesta (Järvinen 2008, 125).

Päivähoidossa riskeihin varautuminen on jatkuva prosessi. Riskien jatkuva havainnointi ja tunnistaminen sekä henkilöstön valmistautuminen ennalta toimimaan erilaisissa häiriötilanteissa nostavat merkittävästi toimintayksikön turvallisuustasoa. On tärkeää keskittyä toimenpiteisiin, joiden avulla ehkäistään kokonaan henkilöturvallisuutta uhkaavien riskien toteutuminen tai pystytään tehokkaasti rajoittamaan syntyneen häiriötilanteen vaikutuksia. (Saarsalmi 2008, 8.) Suunnitelman tulee olla realistinen ja toteuttamiskelpoinen sekä siinä on huomioitava myös poikkeuksena se, että päiväkotia ympärivuorokautinen. Päivähoidossa vaaratilanteet asiakassuhteessa vanhempiin vaativat erilaista varautumista kuin vaara- ja uhkatilanteiden ennakoimista lasten hoitamisessa. Ohjeiden on oltava helposti ymmärrettävät ja näkyvillä, jotta uudetkin työntekijät omaksuvat ne alusta asti toimintatavoikseen. Ympärivuorokautisessa päivähoidossa on yleistä, että yksin työskennellään varsinkin öiseen aikaan, joten tärkeää on tietää hälytysjärjestelmät sekä tärkeät puhelinnumerot. (Nurmi 2001, 71.)

Tiedonkulun ja yhteistyön paraneminen olivat myös merkityksellisiä. Tiedonkulkua parantamaan perehdytyskansioon on kirjattu palaverit, sekä tiedonsiirtoon liittyvät asiakirjat, kuinka niiden kanssa toimitaan. Palviaisen (2007, 54) tutkimuksessa ilmenee, että erityisenä haasteena vuorohoidossa koetaan henkilöstön välinen tiedonkulku ja yhteistyö, koska henkilökunnan työvuorot vaihtelevat ja lasten hoitovuorot ovat pitkiä. Tehostunut tiedonkulku ja yhteistyö henkilökunnan välillä ovat parantuneet, koska käyttöön on otettu tiedonsiirtoon liittyvät asiakirjat, joihin päivittäin kirjataan tarvittavat asiat. Lisäksi palaverit on sovittu etukäteen, joten jokainen tietää varautua osallistumaan niihin mahdollisuuksien mukaan.

Kaikki säännöt päiväkodissa eivät koske vain lasten toimintaa ja käyttäytymistä vaan aikuistenkin toimintaa ohjaavat tietyt säännöt. Monet aikuisen toimintaa koskevat säännöt käsittelevät aikuisen ja lapsen välistä vuorovaikutusta ja tasapuolista suhtautumista kaikkiin lapsiin. Nämä säännöt voidaan ajatella myös arvoina, jotka vaikuttavat työhön ja varhaiskasvatuksen laatuun. (Venninen, Leinonen & Ojala 2010, 60.) Aikuisten väliset säännöt olisi hyvä olla yhdessä sovittuja ja niihin tulisi olla kaikkien sitoutuneita. On hankalaa perustella lapsille sääntöjen olemassaoloa, jos ne ovat kasvattajillakin ristiriitaiset. (Cantell 2010, 180-181.) Vuoropäiväkodissa aikuisia koskevat säännöt korostuvat erityisesti, jotta taataan kaikille lapsille tasavertainen kohtelu. Aikuiset vaihtuvat päivän aikana, joten aamulla ei voi olla eri säännöt kuin illalla. Lapset huomaavat heti, jos joku aikuinen lipsuu säännöistä ja käyttävät myös tilaisuuksia hyväksi esimerkiksi sijaisten kohdalla, jos heillä ei ole tarkkaa tietoa, miten milloinkin toimitaan. Aikuisen rooli vastuunkantajana korostuu turvallisuuden ja hyvinvoinnin edustajana. Näin ollen monet fyysiseen toimintaan ja liikkumiseen liittyvät asiat ovat kiellettyjä turvallisuuden takia. (Venninen, Leinonen & Ojala 2010, 57.) Hapon (2006) tutkimus osoittaa, että varhaiskasvattajien osaamisessa merkittävässä asemassa on lasten turvallisuuden ja hyvinvoinnin takaaminen, mitkä ovat kasvattajien mielestä edellytyksenä kaikelle muulle toiminnalle. Lapset viettävät suuren osan päivästä päivähoitossa, joten heidän tulee tuntea olonsa hyväksi ja turvalliseksi joka tilanteessa. (Happo 2006, 130.) Vuorohoidossa lapsi saattaa olla yhtäjaksoisesti useita vuorokausia, joten turvallisuus korostuu entisestään.

Hyvin toimiva henkilökunnan keskinäinen vuorovaikutus perustuu yhdessä sovittuihin sääntöihin ja toimintatapoihin paitsi suhteessa vuorovaikutukseen, myös varhaiskasvatustyön toteuttamiseen. Mitä selkeämpi yhteinen näkemys henkilöstöllä on työn tavoitteista ja toimintaperiaatteista, sitä todennäköisemmin myös henkilöstön keskinäinen vuorovaikutus toimii ja muodostaa hyvän ilmapiirin. (Parrila & Alila 2011, 162-163.) Sääntöjen kirjaaminen perehdytyskansioon on selkiyttänyt tilanteita huomattavasti. Jokainen aikuinen tietää voivatko esimerkiksi antaa lasten heitellä talvella lumipalloja ja mihin niitä voi heitellä. Kukaan henkilökunnasta ei enää voi periaatteessa soveltaa omia sääntöjä tai olla tietämätön jostakin asiasta.

Päivähoitohenkilöstön työhyvinvointi ja varhaiskasvatuksen laatu kulkevat käsi kädessä. Jos henkilöstö kokee työnsä mielekkääksi, merkitykselliseksi ja laadukkaasti toteute-

tuksi, he todennäköisesti viihtyvät työssään. Työssäviihtyminen ja työhyvinvointi innostavat henkilöstöä tekemään parhaansa ja luovat varhaiskasvatuksen laadulle hyvän ilmapiirin. (Hujala & Fonsèn 2009, 6.) Muutokset ovat vaikuttaneet myönteisellä tavalla Käpymetsän päiväkodissa ja edesauttavat myös työhyvinvointia. Keskisen ja Virtasen (1999, 32-55) mukaan hyvinvoinnin kokemus välittyy työntekijän itsensä lisäksi koko toimintaympäristöön eli päiväkodissa myös työkavereihin, hoitolapsiin ja heidän vanhempiinsa.

*”Vuoropäiväkotien työntekijät eivät koskaan tiedä, koska heillä on töitä. Työvuorolista tehdään, mutta se elää koko ajan. Jos työntekijällä esimerkiksi on yövuoro, ja hoitoon tulossa ollut lapsi sairastuu, vuoro peruuntuu. Lain mukaan riittää, että työvuoro perutaan juuri ennen sen alkamista. Perusongelma on, että elämää ei voi suunnitella, jos työaikoja ei tiedä etukäteen. Elämä alkaa helposti pyöriä vain työn ympärillä. Minusta se on työn orjuutta.”* (Korteniemi-Poikela 2013, A5.)

Käpymetsän päiväkodissa tämä edellä mainittu tilanne tuli myös eteen ajoittain, kuten myös se, että tulit aamulla työvuoroon, mutta lähditkin kotiin takaisin, koska yövuoroon oli saatava työntekijä yövuorolaisen sairastuttua. Näitä epäkohtia perehdytyskansiossa on myös pyritty selkiyttämään yhteisillä sopimuksilla ja hyvin harvoin enää nykyään näin tapahtuu. On tietenkin poikkeustilanteita, jolloin sijaisia ei yksinkertaisesti ole saatavilla ja talon sisäisillä työvuorojärjestelyillä pyritään kompensoimaan esimerkiksi sairastapauksissa työvuorot. Näihinkin on sovittu asianmukaiset korvausjärjestelyt ja näin ollen henkilökunta on joutanut hyvin tarvittaessa.

Hapon (2006, 157) tutkimuksessa käy ilmi, että työyhteisön toimivuuteen positiivisesti vaikuttavia tekijöitä olivat yhteiset arvot ja päämäärät, selkeä työnjako ja vastuunjako sekä yhteiset sopimukset, avoimuus, asioista keskusteleminen ja joustavuus. Käpymetsän päiväkodin perehdytyskansiolla nähtiin olevan myös iso merkitys kohti toimivampaa työyhteisöä, joka on sitoutunut yhteisiin toimintatapoihin. Tällä pyritään laadukkaaseen päivähoitoon, jossa jokainen toimivan työyhteisön osa-alue on tärkeä ja toisiaan täydentävä. Päivähoito on palvelutoimintaa, jossa tuloksellisuus näkyy siinä, kuinka hyvää palvelua asiakkaat saavat. Työpaikan henkilöstö onkin näin ollen tärkein voimavara palvelujen tuottamisessa. Lisäksi hyvän tuloksellisuuden kannalta tärkeitä ovat myös johtaminen, taloudelliset resurssit, työympäristö, työtavat sekä asioiden tekeminen oikein laadukkaasti ja taloudellisesti. (Antman 2001, 9.)

## 7 POHDINTA

Kehittämishankkeeseen osallistui koko Käpymetsän päiväkodin työyhteisö. Pääsääntöisesti mukana olivat kaikki vakituiset työntekijät sekä sillä hetkellä päiväkodissa toimivat sijaiset. Sijaisilta tuli arvokasta tietoa yhteisiin keskusteluihin siitä, mihin asioihin he kokivat tarvitsevansa enemmän tietoa. Osallistujat olivat aktiivisesti mukana ja kehittivät omaa toimintaansa ja näin ollen vaikuttivat kehittämishankkeen etenemiseen. Toimintatutkimus soveltui mielestäni hyvin tähän kehittämishankkeeseen, koska se takasi jatkuvuuden kehittämisprosessille ja antoi henkilökunnalle mahdollisuuden oman työn reflektointiin. Koko kehittämisprosessi oli mielestäni tärkeä Käpymetsän työyhteisölle. Monet asiat mietityttivät paljon ja syntyi hyvää keskustelua, johon saivat osallistua kaikki. Koin myös, että jokainen työntekijä osallistui omalla tavallaan, ei ehkä ollen äänessä isoissa kokoontumisissa, mutta osallistui kuitenkin pienemmissä ryhmäkeskusteluissa. Virtasen (2005, 209) mukaan yhteiset pelisäännöt ja asioiden jakaminen ovat tärkeitä turhan syyllisyyden, kyynisyyden ja uupumisen estäjiä työyhteisössä. Yksi pahimmista työyhteisöjä kalvavista epäkohdista on puhumattomuus.

Kehittämishankkeen tavoite saavutettiin eli perehdytyskansio saatiin käyttöön, joten kehittämishanke voidaan katsoa onnistuneeksi. Monien keskustelujen ja yhteisten pohdintojen jälkeen asiat saatiin perehdytyskansioon koottua sovitulla tavalla. Oikeiden johtopäätösten tekemiselle koskevia edellytyksiä ovat Hämäläisen (1987, 56-57) mukaan seuraavat asiat: tutkija käyttää paljon aikaa tutkittavien parissa saadakseen pätevän aineiston, tutkittava ymmärtää tutkittavien kielenkäyttöä ja on lähellä tutkittavien todellisuutta, sekä tutkija on monipuolisissa tilanteissa tutkittavien kanssa. Nämä kaikki edellytykset toteutuivat kohdallani, koska työskentelen Käpymetsän päiväkodissa lastentarhanopettajana, toimintaympäristö on minulle tuttu ja ymmärrän päiväkodin monipuoliset tilanteet. Olin osan aikaa kehittämishankkeen aikana opintovapaalla, mutta mielestäni se oli kuitenkin hyvä, jotta sain myös hieman etäisyyttä käsittelemiini asioihin.

Perehdytyskansiota tullaan hyödyntämään uusille työntekijöille, sijaisille ja opiskelijoille, sekä muistin virkistämiseksi vakituksille työntekijöille, jotta yhdessä sovituisissa asioissa pysytään. Tavoitteena on mahdollisimman hyvin toimiva työyhteisö, jossa jokainen viihtyy ja ymmärtää, mikä merkitys sillä myös on laajemmin ajateltuna. Näen kui-

tenkin tulevaisuuden haasteena työntekijöiden sitoutumisen asioihin, vaikka ne ovatkin yhdessä sovittu ja kirjattu. Tulevaisuudessa voisi jatkaa kehittämishanketta kartoittamalla, onko käytännössä yhdessä sovittuihin asioihin sitouduttu ja jos ei niin, miksi ei. Lisäksi olisi tarpeellista kehittää päiväkodille tarkka perehdytys suunnitelma, joka käytäisiin läpi jokaisen uuden tulokkaan kohdalla. Työyhteisön toiminnan järjestelmällinen arviointi voisi olla myös yksi kehittämiskohde.

Itselleni kehittämishanke oli haasteellinen, mutta toisaalta se myös antoi paljon. Erityisen hankalana koin raporttiosuudessa tehtävät kuviot ja taulukot, joihin minulla kului luvattoman paljon aikaa. Positiivinen palaute hankkeen aikana auttoi paljon ja sen voimin jaksoi aina pakertaa eteenpäin vaikka kuinka tuntui ikävältä. Päiväkodin johtajalta saamani tuki ja apu olivat ensiarvoisen tärkeää ja ilman hänen panosta ei koko kehittämishanke olisi ollut edes mahdollinen tai se olisi ollut huomattavasti hankalampi toteuttaa. Ajan puute oli jatkuva rasite, piti tehdä suunnitelmia ja myönnytyksiä puoleen jos toiseen, jotta sain kaiken tehtyä.

Sosiaalityössä esiin ovat nousseet hyvät käytännöt, joiden selvittäminen avaa mahdollisuudet vaikuttavuuden pohtimiselle. Hyvien käytäntöjen lähtökohtana on käytännöistä lähtevä niihin palautuva tarkastelu, sekä tarkoituksena on toimivaksi ajateltujen toimintatapojen siirtäminen ja levittäminen muihin konteksteihin. (Pohjola 2012, 19-20.) Kehittämishanke oli sisällöllisesti hyvin työpaikkakohtainen, joten siksi en liittänyt perehdytyskansiota liitteeksi tähän raporttiin. Perehdytyskansion sisältöalueet sen sijaan ovat esitelty taulukossa 7. Osittain perehdytyskansio voisi olla siirrettävissä esimerkiksi muihin vuoropäiväkoteihin, mutta ei kuitenkaan kokonaan, sillä se on hyvin kontekstisidonnainen.

Kehittämishankkeissa tuloksia voivat olla esimerkiksi parantunut vuorovaikutus, yhteistyö, vastuullisuus ja sitoutuminen (Seppälä-Järvelä 2004, 39). Yhdyn edelliseen, koska hyvin pitkälle nämä edellä mainitut asiat nousivat kehittämishankkeessani tärkeiksi ja Käpymetsän päiväkotiin saatiin toimiva perehdytyskansio, jota ei ollut. Toimintatapa on tuottanut tulosta ja on voitu todeta, että perehdytyskansio on tuonut niin paljon työnte-koa helpottavia asioita, ettei enää haluta palata vanhaan tapaan suullisista sopimuksista (Järvinen 2012, 131)



## LÄHTEET

- Abrams, Ann Marie 2011. Työyhteisön vaikutus lapsen hyvinvointiin päiväkodissa – Perehdytyskansio päiväkotia Metsäkeijuun. Opinnäytetyö (AMK). Sosiaalialan koulutusohjelma. Lapsi-, nuoriso- ja perhetyö. Turun ammattikorkeakoulu. Turku.
- Antman, Arto 2001. Työyhteisön kehittäminen. Teoksessa Suurnäkki, Timo & Kajanne, Raimo (toim.) Päivähoidon työsuojelu- ja kehittämisopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Anttila, Pirkko 2008. Onko opinnäytetyöstä kehittämistyöksi? Mistä löytyvät opinnäytetyön metodologiset ratkaisut? Ammattikorkeakoulujen Opinnäytetyö ja ohjaus – seminaari. Hakupäivä 20.10.2012. <<http://www.chydenius.fi/anttilan-kalvot>>
- Asetus lasten päivähoitosta 16.3.1973/239.
- Blaxter, Loraine & Hughes, Christina & Tight, Malcolm 2010. How to Research. Buckingham, GBR: Open University Press.
- Cantell, Hannele 2010. Ratkaiseva vuorovaikutus. Pedagogisia kohtaamisia lasten ja nuorten kanssa. Juva: PS-kustannus.
- De Vries, Manfred Kets 2011. Reflections on Organizations : On the Couch with Manfred Kets de Vries. Hoboken, NJ, USA: Jossey-Bass.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: vastapaino.
- Fontana, Andrea & Prokos, Anastasia 2007. Interview: For Formal to Postmodern. Walnut Creek, CA, USA: Left Coast Press.
- Happo, Iris 2006. Varhaiskasvattajan asiantuntijuus. Asiantuntijaksi kehittyminen Lapin läänissä. Väitöskirja. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Rovaniemi: Lapin yliopisto.
- Helsilä, Martti 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Tammi.
- Hietapelto, Anu 2012. Perehdytyskansio Yhtylän päiväkodin vuorohoitoryhmä Muksulaan. Opinnäytetyö (AMK). Sosiaalialan koulutusohjelma. Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala. Savonia-ammattikorkeakoulu.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2000. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hirvi, Saara 2009. Perehdytystä päivähoitoon –perehdytyskansio ryhmäperhepäiväkotia Suvituulenpesään. Opinnäytetyö. Sosiaalialan koulutusohjelma. Sosiaali- ja terveysala. Laurea-ammattikorkeakoulu. Hyvinkää.
- Hujala, Elina & Fonsèn, Elina 2009. Johtajuus ja varhaiskasvatuksen laatu – projekti. Loppuraportti. Tampereen yliopisto, varhaiskasvatuksen yksikkö. Hakupäivä 6.4.2013. <<http://www.str.fi/tsarchive/files/>>
- Hämäläinen, Juha 1987. Laadullinen sosiaalitutkimus käytännössä. Johdatus laadulliseen sosiaalitutkimukseen ”käsityötaitoon”. Kuopion yliopiston julkaisuja. Yhteiskuntatieteet. Tilastot ja selvitykset 2/1987. Kuopio: Kuopion yliopisto.
- Järvinen, Pekka 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Juva: WSOY.
- Järvinen, Pekka 2012. Onnistu esimiehenä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kangas, Pirkko & Hämäläinen, Juha 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

- Karila, Kirsti & Nummenmaa, Anna Raija 2001. Matkalla moniammatillisuuteen. Kuvauskohteena päiväkotit. Helsinki: WSOY.
- Kemmis, Stephen & Wilkinson, Mervyn 1998. Participatory action research and study on practice. Julkaisussa: Atweh, Bill & Kemmis, Stephen & Weeks, Patricia (toim.) Action Research in Practise: Partnership for Sosial Justice and Education. London: Routledge.
- Keskinen, Soili & Virtanen, Nana 1999. (toim.) Päiväkotit työyhteisönä. Tampere: Tammer - Paino Oy.
- Kjelin, Eija & Kuusisto, Pia-Christina 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Taletum.
- Ketola, Hannu U. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.
- Kiviaho, Suvi 2011. perehdytyskansio päiväkotiin. Opinnäytetyö (AMK). Sosiaalialan koulutusohjelma. Sosiaali- ja terveysala. Vaasan ammattikorkeakoulu. Vaasa.
- Kiviniemi, Kari 1999. Toimintatutkimus yhteisöllisenä projektina. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T. & Huttunen, Rauno & Moilanen, Pentti (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: Atena.
- Kiviniemi, Kari 2001. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Koivula, Merja 2011. Näkökulmia yhteisöllisyyteen ja yhteisölliseen oppimiseen päiväkodissa. Teoksessa Alila, Kirsi & Parrila, Sanna (toim.) Lapsen arki ja vuorovaikutus varhaiskasvatuksessa. Oulu: Ediva.
- Korteniemi-Poikela, Erja 2013. Nollasopimus sitoo työntekijän. Lapin Kansa 30.4.2013, A5.
- Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- Kuusela, Pekka 2005. Realistinen toimintatutkimus? Toimintatutkimus, työorganisaatiot ja realismi. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.
- Laki lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä 14.6.2002/504.
- Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.
- Lampinen, Mirka & Savolainen, Jonna 2012. Avaimia hyvään perehdytykseen. Produktiona päiväkodin perehdytyskansio. Opinnäytetyö (AMK). Sosiaalialan koulutusohjelma. Sosiaali- ja terveysala. Diakonia-ammattikorkeakoulu. Pieksämäki.
- Lepistö, Irma 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Mauno, Saija & Kinnunen, Ulla 2008. Perhemyönteinen organisaatiokulttuuri ja henkilöstön hyvinvointi. Teoksessa Kinnunen, Ulla & Feldt, Taru & Mauno, Saija (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Juva: PS-kustannus.
- Moilanen, Raili 2008. Ikääntyvien asiantuntijoiden hiljaisen tiedon tunnistaminen. Teoksessa Toom, Auli & Onnismaa, Jussi & Kajanto, Anneli (toim.) Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista, taitavuutta. Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Mustonen, Paula, päiväkodin johtaja, Käpymetsän päiväkotit. Haastattelu 1.3.2013.
- Nieminen, Outi & Pöyhölä, Jenna 2012. Puhe lentää, teksti pysyy – perehdytyskansio Lamminpään päiväkotiin. Opinnäytetyö. Hoitotyön koulutusohjelma. Sosiaalialan koulutusohjelma. Sosiaali- ja terveysala. Laurea-ammattikorkeakoulu. Hyvinkää.

- Nurmi, Matti 2001. Päivähoidon uhka- ja vaaratilanteet. Teoksessa Suurnäkki, Timo & Kajanne, Raimo (toim.) Päivähoidon työsuojelu- ja kehittämisosas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Palviainen, Tiina 2007. ”Karuselli pyörii, lapset siinä hyörii”. Tutkimus vuorohoidon arjesta henkilöstön näkökulmasta tarkasteltuna. Pro gradu-tutkielma. Varhaiskasvatus tieteen laitos. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä.
- Parrila, Sanna & Alila, Kirsi 2011. Varhaiskasvatuksen arjen ja vuorovaikutuksen kehittämishaasteita. Teoksessa Alila, Kirsi & Parrila, Sanna (toim.) Lapsen arki ja vuorovaikutus varhaiskasvatuksessa. Oulu: Ediva.
- Petäjaniemi, Tuulikki & Pokki, Simo 2010. Selvitys päivähoidon ja varhaiskasvatuksen asemasta valtionhallinnossa. Hakupäivä 25.3.2013  
<[http://www.stm.fi/c/dokument\\_library/get\\_file?>](http://www.stm.fi/c/dokument_library/get_file?>)
- Piensoho, Tuula & Känvälä, Marja 2008. Hyvät perheystävälliset käytännöt. Teoksessa Piensoho, Tuula & Känvälä, Marja (toim.) Kohti perheystävällistä työkuultuuria. Kahdentoista työpaikan työn ja perheen yhteensovittamisen hyvät käytännöt. Oppimisverkostot työn ja perheen tasapainon rakentajina –hankkeen julkaisuja 1/2008. Helsinki: Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.
- Piensoho, Tuula & Känvälä, Marja 2008. Omien työntekijöiden hyvinvoinnin tukeminen. Teoksessa Piensoho, Tuula & Känvälä, Marja (toim.) Kohti perheystävällistä työkuultuuria. Kahdentoista työpaikan työn ja perheen yhteensovittamisen hyvät käytännöt. Oppimisverkostot työn ja perheen tasapainon rakentajina –hankkeen julkaisuja 1/2008. Helsinki: Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.
- Pohjola Anneli 2012. Moniulotteinen vaikuttavuus. Teoksessa Sosiaalityön vaikuttavuus. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.
- Päivähoitolaki 19.1.1973/36.
- Rainio, Päivi 2010. Kiinnitä työhön ja tulokseen. Opas kuntatyön perehdyttäjille. Kuntatyö 2010 –projekti. Hakupäivä 30.3.2013. <[www.kunnat.net/kuntatyo](http://www.kunnat.net/kuntatyo)>
- Ropponen, Kaija & Pyykkö, Vesa & Voutilainen, Päivi 2001. Uusi työelämäopas. Jyväskylä: VesaP Oy.
- Rovaniemen vuoro- ja iltahoito 2012. Muistio
- Ruohotie, Pekka 2000. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Juva: WSOY.
- Seppänen-Järvelä Riitta 2004. Prosessiarviointi kehittämissuunnitelmassa. Opas käytäntöihin. Helsinki: Stakes
- Simola, Ahti & Kinnunen, Ulla 2008. Organisaatio ja hyvinvointi. Teoksessa Kinnunen, Ulla & Feldt, Taru & Mauno, Saija (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Juva: PS-kustannus.
- Somekh, Bridget 2005. Action Research: A Methodology for Change and Development. Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Sulkunen, Pekka 1990. Ryhmähaastatteluiden analyysi. Teoksessa Mäkelä Klaus (toim.) Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Gaudeamus.
- Saarsalmi, Olli (toim.) 2008. Päivähoidon turvallisuussuunnittelu. Sosiaali- ja terveysministeriön oppaata 71. Vaajakoski: Stakes.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2002. Valtioneuvoston periaatepäätös varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2002:29. Hakupäivä 28.3.2013.  
<<http://pre20031103.stm.fi/suomi/pao/varhais2/julkaisu0209.htm>>
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki: Tammi.
- Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Valli, Raine 2010. Kyselylomaketutkimus. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Juva: WS Bookwell Oy.

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2012. Tampere: STAKES.

Vartia, Maarit 1992. Työhön perehdyttäminen sosiaalitoimessa ja terveydenhuollossa. Teoksessa Elovainio, Marko (toim.) Perehdyttäminen ja tiimityö. Helsinki: Työterveyslaitos. Sosiaali- ja terveyshallitus raportteja 47.

Venninen, Tuulikki & Leinonen, Johanna & Ojala, Mikko 2010. ”Parasta on, kun yhteinen kokemus siirtyy jaetuksi iloksi” Lapsen osallisuus pääkaupunkiseudun päiväkodeissa. Tutkimusraportti. Hakupäivä 30.1.2013. <[www.socca.fi/julkaisut](http://www.socca.fi/julkaisut)>

Virtanen, Petri 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita Prima Oy.

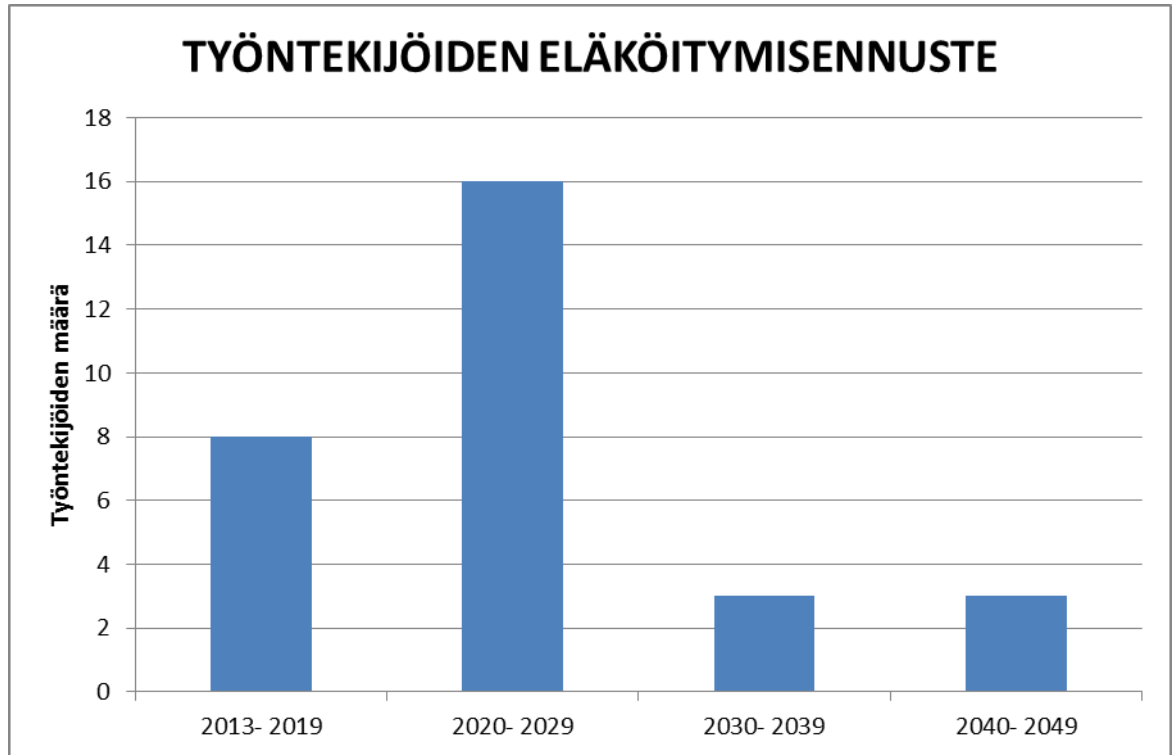
Väisänen, Tarja 2003. Aamusta iltaan ja yötä myöten –lapsen arki vuorohoidossa. Pro gradu –tutkielma. Oulun yliopisto, Kasvatustieteiden tiedekunta. Oulu.

## LIITTEET

Liite 1. Työntekijöiden eläköitymisennuste

Liite 2. Haastattelurunko

Liite 3. Kyselylomake



## HAASTATTELURUNKO

Mitä seuraavat asiakokonaisuudet pitävät sisällään:

- Käpymetsän päiväkoti?
- Ammatilliset asiat?
- KVTES?
- Sairauspoissaolot?
- Työhyvinvointi?
- Työsuojelu ja työturvallisuus?
- Henkilöstöasiat?
- ATK –asiat?
- Lasten sairaudet ja lääkehoito?
- Yhteistyö vanhempien kanssa?
- Esiopetus?
- Muut yhteistyötahot?
- Mitä päivähoidon kaavakkeita haluamme liittää perehdytyskansioon?

Hei!

Olen Sari Tikkanen (sosionomi AMK) ja työskentelen Käpymetsän päiväkodissa. Tällä hetkellä opiskelen sosionomi (ylempi AMK) –tutkintoa. Tein opintoihini kuuluvana työelämän kehittämishankkeena perehdytyskansion Käpymetsän päiväkotiin. Haluaisin kuulla mielipiteenne kansion sisällöstä, jotta voin vielä tehdä siihen tarpeellisia muutoksia. Toivon teidän vastaavan seuraaviin kysymyksiin. Vastata voit nimettömänä.

Sosionomi (ylempi AMK) –tutkintoon liittyvän opinnäytetyön teossa noudatan tutkimuseettisiä toimintaperiaatteita ja vallitsevaa tietosuojalainsäädäntöä.

Kiitos vastauksista!

Sari Tikkanen

Olen:

Päiväkotiapulainen \_\_\_

Lastenhoitaja \_\_\_

Lastentarhanopettaja \_\_\_

Sijainen (entinen) \_\_\_

Sijainen (uusi) \_\_\_

Opiskelija/harjoittelija \_\_\_

Olen tutustunut perehdytyskansioon:

Hyvin \_\_\_

Osittain \_\_\_

En lainkaan \_\_\_



1. Mikä kansiossa on hyvää?

---

---

---

2. Pitäisikö kansioista jotakin poistaa?

---

---

---

3. Mitä kansiossa pitäisi kehittää?

---

---

---

4. Mikä merkitys mielestäsi perehdytyskansiolla on?

---

---

---