

**Riittävä perehdytys ja sen merkitys varhaiskasvatuksen  
opettajan työhön sitoutumisessa**  
Annika Heikkinen & Julia Kemppinen

Varhaiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma  
Kevätlukukausi 2021  
Kasvatustieteiden laitos  
Jyväskylän yliopisto

## TIIVISTELMÄ

**Heikkinen, Annika & Kemppinen, Julia. 2021. Riittävä perehdytys ja sen merkitys varhaiskasvatuksen opettajan työhön sitoutumisessa. Varhaiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. 85 sivua + liitteet.**

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten varhaiskasvatuksen opettajat kuvaavat riittävää perehdytystä ja miten he kokevat perehdytyksen merkityksen työhön sitoutumisessa. Tutkimukseen osallistui 43 varhaiskasvatuksen opettajaa vastaamalla sähköiseen kyselylomakkeeseen vuoden 2020 syys-lokuun aikana. Tutkimusaineisto analysoitiin diskurssianalyysillä.

Tulosten perusteella perehdytys näyttäytyi riittävänä silloin, kun siinä otetaan huomioon olosuhteisiin, yksilöllistämiseen ja ohjeistuksellisuuteen liittyvät seikat. Olosuhteisiin liittyvää puhetta varhaiskasvatuksen opettajat tuottivat vastauksissaan eniten, jolloin voidaan todeta varhaiskasvatuksen opettajien merkityksellistävän perehdytyksen riittävyttä erityisesti olosuhteisiin liittyvien tekijöiden kautta, joita he puheessaan kuvasivat työympäristöön, työyhteisöön, toimintatapoihin sekä aikaan liittyvinä.

Riittävää perehdytystä kuvattiin useissa vastauksissa työhön sitoutumisen edellytyksenä. Tutkimuksemme tulosten perusteella voidaankin sanoa, että kun perehdytys on riittävää, vahvistaa se varhaiskasvatuksen opettajien tunneperäistä ja normatiivista sitoutumista. Perehdytyksen ollessa huonoa tai olematonta, syntyy varhaiskasvatuksen opettajille jatkuvuusperäistä sitoutumista.

Asiasanat: perehdytys, työhön sitoutuminen, varhaiskasvatus

## SISÄLLYS

<b>TIIVISTELMÄ.....</b>	<b>2</b>
<b>1 JOHDANTO.....</b>	<b>6</b>
<b>2 PEREHDYTYKSEN.....</b>	<b>9</b>
2.1 Vastuut, hyödyt ja merkitykset perehdytyksessä .....	11
2.2 Perehdytys turvallisuuden, laadun ja hyvinvoinnin takaajana .....	12
2.2.1 Perehdytys ja turvallisuus.....	12
2.2.2 Perehdytys ja laatu .....	12
2.2.3 Perehdytys ja hyvinvointi .....	13
2.3 Perehdytys varhaiskasvatusalalla .....	14
<b>3 VARHAISKASVATUKSEN OPETTAJAN TYÖHÖN SITOUTUMINEN</b>	<b>17</b>
3.1 Sitoutumisen kolme osa-aluetta.....	18
3.2 Työhön sitoutumisen edistäminen ja heikentäminen .....	21
3.3 Hyödyt ja merkitykset työhön sitoutumisessa .....	24
3.4 Työhön sitoutuminen hyvinvoinnin tukemisen kannalta .....	25
3.5 Työhön sitoutuminen ja ammatillisen identiteetin vahvistuminen .....	26
<b>4 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUSKYSYMYKSET .....</b>	<b>27</b>
<b>5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....</b>	<b>28</b>
5.1 Tutkimuksen lähestymistapa .....	28
5.2 Tutkimukseen osallistujat.....	29
5.3 Tutkimusaineiston keruu.....	30
5.3.1 Kyselylomake aineistonkeruumenetelmänä .....	30
5.3.2 Aineistonkeruuprosessi.....	31
5.4 Aineiston analyysi .....	33

5.5 Eettiset ratkaisut.....	37
<b>6 TULOKSET.....</b>	<b>39</b>
6.1 Riittävää perehdytystä merkityksellistävät diskurssit.....	39
6.2 Perehdytyksen riittävyys olosuhteiden näkökulmasta.....	40
6.2.1 Työympäristö.....	41
6.2.2 Työyhteisö.....	42
6.2.3 Toimintatavat.....	43
6.2.4 Aika.....	44
6.2.5 Olosuhdediskurssi yhteenvetona.....	45
6.3 Perehdytyksen riittävyys yksilöllistämisen näkökulmasta.....	47
6.3.1 Yksilölliset tarpeet.....	47
6.3.2 Työhön motivointi.....	48
6.3.3 Yksilöllistämisen diskurssi yhteenvetona.....	50
6.4 Perehdytyksen riittävyys ohjeistuksellisesta näkökulmasta.....	51
6.4.1 Kirjallinen ohjeistus.....	51
6.4.2 Lainsäädäntö.....	52
6.4.3 Ohjeistuksellisuuden diskurssi yhteenvetona.....	53
6.5 Riittävää perehdytystä merkityksellistävät diskurssit yhteenvetona ...	54
6.6 Perehdytyksen merkitys työhön sitoutumisen kannalta.....	54
6.7 Tunneperäisen sitoutumisen diskurssi.....	55
6.7.1 Halu kuulua.....	56
6.7.2 Vastuullisuus.....	57
6.7.3 Yhteenkuuluvuus ja vuorovaikutus.....	57
6.7.4 Työhyvinvointi.....	58
6.7.5 Ammatillinen identiteetti ja asiantuntijuus.....	58
6.7.6 Tunneperäinen sitoutuminen yhteenvetona.....	59

6.8	Jatkuvuusperäisyyden diskurssi .....	60
6.8.1	Heikko työmotivaatio .....	61
6.8.2	Yhteenkuuluvuuden puuttuminen .....	62
6.8.3	Työn hallinnan puute .....	63
6.8.4	Jatkuvuusperäisyyden diskurssi yhteenvetona .....	63
6.9	Normatiivisuuden diskurssi.....	65
6.9.1	Velvollisuuden tunnistaminen.....	65
6.9.2	Toimintatapojen tuntemus.....	66
6.9.3	Tehokkuus ja panoksen antaminen .....	66
6.9.4	Normatiivisuuden diskurssi yhteenvetona.....	67
<b>7</b>	<b>POHDINTA.....</b>	<b>70</b>
7.1	Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset.....	70
7.2	Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimushaasteet .....	75
	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>78</b>
	<b>LIITTEET.....</b>	<b>86</b>

# 1 JOHDANTO

Jokainen työntekijä tarvitsee joko aloittaessaan uudessa työpaikassa tai uudessa työtehtävässä perehdytystä, eikä sen merkitystä tulisi sivuuttaa. Työturvallisuuden sekä varhaiskasvatuksessa olevien lasten ja aikuisten hyvinvoinnin kannalta jokaisen työntekijän on osattava toimia työpaikalla asianmukaisella tavalla. Yhteiset toimintatavat luovat tekemiseen varmuutta sekä mahdollistavat arjen sujuvuuden.

Riittävän laadukas perehdytys vaikuttaa ennen kaikkea työntekijän työhyvinvointiin sekä siihen, kuinka hän töissä työskentelee. Varhaiskasvatusalaan liittyvissä keskusteluissa on lähiaikoina ollut pinnalla varhaiskasvatuksen opettajien sitoutuminen työhönsä sekä siihen liittyvät ja sen puutteesta johtuvat mahdolliset alanvaihdot. Myös työhyvinvoinnin alentumisesta sekä varsinkin vasta valmistuneiden varhaiskasvatuksen opettajien työhön kiinnittymisestä ollaan huolissaan. Suomen Opettajaksi Opiskelevien Liitto (SOOL) toteutti vuonna 2019 kyselyn vastavalmistuneille opettajille (vastaajia 828), jossa selvitettiin työpaikalla ilmennyttä perehdytystä sekä sen tasoa. Kyselyyn vastanneista 61 % piti saamaansa perehdytystä ja sen tasoa joko puutteellisena tai lähes olemattomana. (SOOL 2020.) Blombergin (2008, 2) väitöskirjatutkimuksessa on todettu, että mikäli työhön perehdyttäminen on toteutettu hyvin, voi sillä on ratkaiseva vaikutus aloittelevan opettajan työssä viihtymisessä sekä ennen kaikkea siinä, että työntekijä jää kyseiseen työhön.

Varhaiskasvatuslain (540/2018) 3 § mukaan varhaiskasvatuksen tavoitteena on varmistaa jokaiselle lapselle kehittävä, oppimista edistävä, terveellinen sekä turvallinen varhaiskasvatusympäristö. Tästä syystä jokaisen varhaiskasvatuksen ammattilaisen tulisi olla työpaikallaan riittävän perehdytetty työtehtäviinsä, jotta jokaiselle mahdollistetaan turvallinen varhaiskasvatusympäristö. Useissa eri ammateissa uuden työntekijän työtehtävät etenevät vähemmän vastuullisista tehtävistä kohti vastuullisempia, jolloin työntekijällä on aikaa totutella vastuullisempiin ja vaativampiin tehtäviin. Opettajan työ nähdään kuitenkin toisenlaisena; tarkoituksena on siirtyä heti uudessa työpaikassa täyteen juridiseen

sekä pedagogiseen vastuuseen. (Tynjälä, Heikkinen & Jokinen 2013, 38; Tynjälä & Heikkinen 2011, 12.) Tämä asettaakin suuren haasteen perehdytykselle sekä sille, kuinka opettajalla on mahdollisuus sitoutua uuteen työpaikkaan.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten varhaiskasvatuksen opettajat kuvaavat riittävää perehdytystä ja miten he kokevat perehdytyksen merkityksen työhön sitoutumisessa. Käsittelemme perehdytystä ja sitoutumista teoriaosiossa omina lukuinaan saavuttaaksemme kokonaisvaltaisen ymmärryksen. Tarkastelemme varhaiskasvatuksen opettajien työhön sitoutumista Meyerin ja Allenin (1991) kehittämän teorian mukaisesti. Heidän mukaansa sitoutumiseen voidaan liittää kolme osa-aluetta; tahtoon liittyvä affektiivinen eli tunnesitoutuminen, tarpeeseen tai pakkoon liittyvä jatkuvuussitoutuminen ja velvollisuuteen liittyvä normatiivinen sitoutuminen. Näillä jokaisella sitoutumisen muodolla on erilainen vaikutus siihen, miten yksilö käyttäytyy työssään. (Meyer & Allen 1991, 61.)

Tutkimus toteutettiin laadullisia ja määrällisiä menetelmiä käyttäen ja aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella varhaiskasvatuksen opettajilta. Aihe on ajankohtainen, sillä varhaiskasvatusalalla on merkittävästi vapaita työpaikkoja, mistä syystä myös perehdytyksen riittävyyteen ja siihen vahvasti liittyvään työhön sitoutumiseen tulisi kiinnittää huomiota. Jokaisella työpaikalla on mahdollisuus vaikuttaa omaan perehdytysprosessiinsa, mistä syystä laajaa variaatiota on nähtävillä. Ennen kaikkea perehdyttämiskäytännöillä on tavoitteena saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tutustutettua kyseiseen työympäristöön ja sen tavoille sekä saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottavaan työhön (Ketola 2010, 17). Pyrimme tutkimuksellamme selvittämään, millaista on riittävä perehdytys ja voisiko se edesauttaa varhaiskasvatuksen opettajia sitoutumaan työhönsä, ja näin ollen mahdollistamaan myös todennäköisemmän alalla pysymisen.

Tutkimuksen keskeisimpiä pääkäsitteitä ovat perehdytys, työhön sitoutuminen sekä varhaiskasvatus. Nämä käsitteet limittyvät tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen sekä kulkevat keskeisimpinä käsitteinä läpi tutkimusraportin. Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään ensin perehdytystä,

siihen liittyvää teoriaa sekä erilaisia teemoja, kuten vastuita, haasteita, hyötyjä sekä pohdintaa laadun, turvallisuuden ja hyvinvoinnin kannalta. Lisäksi käsittelemme tarkemmin perehdytystä varhaiskasvatuskontekstissa.

Toinen teoreettisessa viitekehyksessä laajemmin tarkasteltava teema on varhaiskasvatuksen opettajan työhön sitoutuminen. Tarkastelemme varhaiskasvatuksen opettajien työhön sitoutumista Meyerin ja Allenin (1991) kolmen eri ulottuvuuden kautta. Teemaa käsitellään lisäksi muun muassa hyötyjen, työhyvinvoinnin sekä varhaiskasvatuksen opettajan ammatillisen identiteetin vahvistumisen näkökulmasta. Tutkimuksen teoreettisen tarkastelun jälkeen siirrytään käsittelemään tutkimuksen toteuttamista tarkemmin. Tutkimustehtävää sekä tutkimuskysymyksiä tarkastellaan tutkimuksen empiirisessä osassa. Näiden jälkeen tarkastellaan saatuja tuloksia sekä pohdimme tuloksia suhteessa aiempaan tutkimustietoon. Lopuksi pohdimme tutkimuksen luotettavuutta sekä jatkotutkimushaasteita.



## 2 PEREHDYTYKSEN

Työturvallisuuslain (2002/738) 14 § mukaan työntekijä tulee perehdyttää työhönsä riittävän hyvin ennen työn aloittamista. Perehdyttäminen on siis jokaisen työn aloittavan oikeus, jonka toteutumisesta tulisi huolehtia. Työsuhteen alkuun kuuluu yleisperehdytys, jossa uutta työntekijää informoidaan ja opastetaan yleisellä tasolla. Kuitenkin tärkeämpänä pidetään uuden työntekijän opastamista hänen omiin työtehtäviinsä ja vastuualueeseensa. (Ketola 2010, 163.) Vähäsantanen, Hökkä, Eteläpelto sekä Rasku-Puttonen (2012, 101) toteavat, että jokaisen työntekijän tulee olla tietoinen juuri oman työpaikkansa käytänteistä ja toimintatavoista, jotta yhteisiin asioihin on mahdollista vaikuttaa. Nämä asiat on erittäin tärkeää huomioida jo heti perehdytyksen alussa. Usein myös puhutaan erikseen perehdyttämisestä ja sosiaalistamisesta. Wanous ja Reichers (2000, 437-438) kuvaavat näiden kahden asian erona olevan esimerkiksi perehdytyksen lyhyempi kesto ja sosiaalistamisessa tunnusomaista on sen korostetumpi prosessinomaisuus.

Tällä tarkoitetaan sitä, että perehdytys on lyhytkestoisempi perusasioiden opetteluun keskittyvä, kun taas sosiaalistaminen jatkuu pidemmälle opettaen työntekijälle syvemmin työhön liittyvät asiat ajan myötä. Uuden työntekijän tullessa uuteen työpaikkaan on hän usein ymmällään kaikesta siitä asioiden ja uusien työntekijöiden määrästä, joita hänelle heti alkuun esitellään. Perehdytyksessä epäonnistutaankin todennäköisemmin silloin, kun uudelle työntekijälle annetaan liian paljon muistettavaa liian nopeassa aikataulussa. (Ketola 2010, 164.) Tästä syystä olisikin tärkeää kiinnittää huomiota perehdytyksen prosessinomaisuuteen.

Sen lisäksi, että tunnistaa perehdytyksen prosessinomaisuuden, on tärkeää hahmottaa sitä, mitä kaikkea tähän prosessiin kuuluu ja kuinka perehdytys määritellään. Eräs tapa määritellä perehdytys käsitteenä on vastata kysymyksiin: Kuka? Milloin? Mitä? Miten? (Wanous & Reichers 2000, 436). Tällöin uusi työntekijä perehdytetään näiden teemojen kautta. Esimerkiksi kysymykseen "Milloin?" on tärkeää vastata heti ensimmäiseksi, kun uusi työntekijä aloittaa työssä.

Mikäli häntä ei perehdytetä heti, ei hän todennäköisimmin pysty aloittamaan työskentelyään, koska hän ei tunne työpaikan toimintakulttuuria tai työskentelytapoja. "Mitä?" -kysymyksessä viitataan kaikkiin niihin sisältöihin, joita perehdytysprosessi sisältää. "Miten?" -kysymys vastaa konkreettisesti siihen, kuinka perehdytys on tarkoitus suorittaa, jotta paras lopputulos mahdollistuu. (Wanous & Reichers 2000, 436–437.)

Puhumme tutkimuksessamme perehdytyksestä terminä, jolla tarkoitamme työsuhteen alussa saatavaa kattavaa opastusta uusiin työtehtäviin ja työyhteisön tapoihin. Tunnistamme sen roolin työyhteisöön sosiaalistavana tekijänä, sillä kun perehdytys antaa uudelle työntekijälle kuvan työyhteisön toimintatavoista, helpottuu sosiaalistuminen työyhteisöön. Sosiaalistamisprosessissa autetaan uusia työntekijöitä sopeutumaan uuteen työympäristöönsä ja oppimaan kyseisessä työpaikassa olevaa käyttäytymiskulttuuria, asenteita ja taitoja, jotka ovat tarpeen oman roolin toteuttamiseksi tehokkaasti työssä (Lapointe, Vandenberghe & Boudrias 2014, 599). Perehdytyksen ja sosiaalistamisen yksi näkökulma onkin sosiaalinen hyväksyntä eli se, että uusi työntekijä olisi pidetty ja hyväksytty uudessa työyhteisössään (Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo & Tucker 2007, 708).

Perehdyttäminen ja työyhteisöön sosiaalistuminen koostuvat sosiaalisen hyväksynnän lisäksi myös muista näkökulmista. Näitä näkökulmia ovat esimerkiksi se, miten uudelle työntekijälle tehdään selkeäksi hänen roolinsa, eli tieto siitä, miten hänen kuuluisi työtehtävissään toimia. Myös itsensä johtaminen on tärkeää, jotta työntekijä osaa tehdä asioita, jotka ovat hyväksi hänen työhyvinvoinnilleen, uusien tehtävien oppimiselle sekä itseluottamukselle. (Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo & Tucker 2007, 708.) Ei voida kuitenkaan ajatella, että kaikille tulisi sopia samanlainen perehdytystapa. Tämä asettaa haasteen sille, millaista perehdyttämisohjelmaa olisi hyödyllisintä käyttää, jotta siitä saataisiin paras mahdollinen hyöty irti.

Jotta voidaan varmistua siitä, että perehdytys on laadukasta ja riittävää, tulisi sitä seurata jatkuvasti. Perehdytysprosessia seuraamalla sitä voidaan ymmärtää paremmin ja siitä voidaan saada palautetta, jolloin sitä voidaan kehittää jatkuvasti parempaan suuntaan. Erilaisia kehittämiskohtia voivat olla esimerkiksi

työympäristön tarkempi esittely tai jotkin tietyt epäselvät osa-alueet tai yksityiskohdat työssä. (Ketola 2010, 167.)

## 2.1 Vastuut, hyödyt ja merkitykset perehdytyksessä

Riittävän perehdytyksen takaaminen kuuluu vastuullisen johtamisen periaatteisiin (Viitala 2014, 265). Vastuulliseen perehdytykseen kuuluu muun muassa rehellisyys tulevasta työtehtävästä (Wanous & Reichers 2000, 442). Varhaiskasvatuksen opettajan näkökulmasta tällä voitaisiin tarkoittaa esimerkiksi ryhmän mahdollisesta haastavuudesta kertomista jo etukäteen. Näin perehdytyksessä voidaan tarjota tarkempia keinoja selviytyä mahdollisista ongelmatilanteista (Wanous & Reichers 2000, 442). Tällaisia keinoja voi varhaiskasvatuksen opettajan työssä olla esimerkiksi yksittäiseen lapseen liittyvät toimintaperiaatteet.

Perehdytyksellä pyritään takamaan riittävä osaaminen työtehtävän alusta saakka, mutta sillä on myös muita merkityksiä. Yhtenä esimerkkinä on työntekijän epävarmuuden vähentäminen ja itseluottamuksen kasvattaminen. Uudet työntekijät hakevatkin usein tietoa vähentääkseen kokemaansa epävarmuutta ja sopeutuakseen paremmin uuteen työympäristöön (Gallagher & Sias 2009, 24). Kun perehdytys tehdään kunnolla, työntekijät eivät pelkää epäonnistuvansa, jolloin itseluottamus kasvaa (Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo & Tucker 2007, 709). Perehdytyksen tulisi antaa tietoa tulevista työtehtävistä monesta eri näkökulmasta, jolloin koettu epävarmuus pienenee (Tabvuma, Georgellis & Lange 2015). Monella eri näkökulmalla voidaan tarkoittaa sitä, että perehdytettävän kanssa käydään läpi kaikki tulevan työn kannalta tärkeät asiat, jolloin epävarmuutta tuovat asiat uudessa työssä vähenevät.

Perehdytys on tärkeä osa jokaisen uuden työntekijän uraa, riippumatta alasta ja työpaikasta. Hyvä ja onnistunut perehdytys auttaa uutta työntekijää saavuttamaan itseään ja koko yritystä hyödyttävän osaamistason ja tehokkuuden nopeammin (Ketola 2010, 11).

## **2.2 Perehdytys turvallisuuden, laadun ja hyvinvoinnin takajana**

Perehdytystä voidaan tarkastella turvallisuuden, laadun ja hyvinvoinnin takajana. Opettajan tunnistaessa ja hallitessa työhönsä liittyvät turvallisuus-, laatu- ja hyvinvointiseikat perehdytyksen kautta, voidaan olettaa, että työhön sitoutuminen on parempaa.

### **2.2.1 Perehdytys ja turvallisuus**

Työturvallisuuslain (2002/738) 14 § mukaan työntekijälle tulee antaa ohjausta työhön liittyvien haittojen ja vaarojen estämiseksi. Puutteellisella perehdytyksellä ja siitä johtuvan puutteellisen osaamisen myötä voidaan laiminlyödä koko työyhteisön ja varhaiskasvatuksessa olevien lasten turvallisuus. Perehdytyksen tulisikin sisältää myös työhön liittyvät terveys- ja turvallisuuskysymykset (Wanous & Reichers 2000, 436).

Myös Opetusalan ammattijärjestö OAJ:n (2020) mukaan opettajan kattavaan perehdytykseen kuuluu olennaisesti myös turvallisuusasiat. Varhaiskasvatuksen opettajan tulisi esimerkiksi tietää, kuinka hänen tulee toimia erilaisissa uhka- ja väkivaltatilanteissa ja mitä tulee tehdä niiden ennakoimiseksi. Myös pelastautumiseen ja suojautumiseen liittyvät asiat, kuten tilat ja poistumisreitit tulee tulla perehdytyksessä tutuiksi. Turvallisuuteen liittyy myös työyhteisön ihmisiin tutustuminen, työhyvinvointiin liittyvät periaatteet sekä se, että tietää kuinka ylläpitää omaa turvallisuutta ja hyvinvointia. (OAJ 2020.)

### **2.2.2 Perehdytys ja laatu**

Varhaiskasvatuksen opettajan vastuulla on toiminnan suunnittelu, toiminnan tavoitteiden toteutuminen sekä sen arviointi ja kehittäminen (Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2018, 75). Varhaiskasvatuksen opettajan laaja vastuu edellyttää hyvää perehdytystä tehtäviin. Heikko perehdytys tai sen puute voi johtaa varhaiskasvatuksen laadun heikkenemiseen. Laatua arvioidessa varhaiskasva-

tuksessa arvioidaan henkilöstön toimintaa (Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2018, 28). Tämä tarkoittaa sitä, että henkilöstön osaamisella on ensisijainen rooli varhaiskasvatuksen laadun toteutumisen kannalta. Henkilöstön osaamiseen puutteet heijastuvat suoraan toiminnan laatuun ja voivat näyttäytyä työyhteisössä erilaisina ongelmina (Viitala 2014, 9). Uusi työntekijä saattaa huonon perehdytyksen vuoksi aiheuttaa esimerkiksi virheitä, joista muiden työntekijöiden tulee huolehtia jälkikäteen (Ketola 2010, 21). Mikäli yhtenäisiä toimintatapoja tai yhtenäistä tapaa viestiä ja olla vuorovaikutuksessa ei ole, vaikuttaa se vääjäämättä laatuun.

### **2.2.3 Perehdytys ja hyvinvointi**

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla parannetaan turvallisuutta, terveyttä ja hyvinvointia työpaikoilla (Anttonen & Räsänen 2009, 30). Työhyvinvointi on terminä hyvin laaja. Arkikielessä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan usein työssä viihtymistä tai työssä jaksamista (Mäkikangas & Hakanen 2017, 72; Manka & Manka 2016, 75). Sosiaali- ja terveysministeriö kuvaa työhyvinvointia työntekijän kyynä suoriutua päivittäisistä työtehtävistä, joka muodostuu tekijöistä, jotka ovat liitettävissä henkilöön itseensä, sisältäen fyysisen, henkisen ja sosiaalisen kunnon sekä työympäristöön kuuluvista tekijöistä, kuten johtaminen ja työpaikan ilmapiiri (Viitala 2014, 171). Työhyvinvoinnin kokeminen on yksilöllistä ja työn vaatimukset koetaan eritavoin riippuen henkilöstä (Mäkikangas, Feldt, Huhtala & Hyvönen 2017, 121). Perehdytyksellä ja sen yksilöllistämällä edistetään työntekijän kykyä selviytyä hänelle annetuista tehtävistä, jolloin puolestaan työhyvinvointi kasvaa. Perehdytyksen tulisi olla kokonaisvaltaista ja yksilölliset tarpeet huomioon ottavaa (Peltokoski 2016, 27).

Uuteen työhön ja työympäristöön sopeutuminen vie aikaa (Gallagher & Sias 2009, 41). Kattavalla perehdytyksellä tätä sopeutumista voidaan helpottaa ja siten parantaa uuden työntekijän hyvinvointia työssä. Perehdytys siis vaikuttaa työntekijän työhyvinvointiin esimerkiksi poistamalla epävarmuutta tulevista työtehtävistä. Kun perehdytys lisää uuden työntekijän työtyytyväisyyttä ja -hyvinvointia, on sillä vahva yhteys myös motivaatioon ja poissaoloihin. (Tabvuma,

Georgellis & Lange 2015.) Tästä voidaan päätellä riittävästi perehdytetyn työntekijän voivan todennäköisemmin hyvin työssään, sillä turhien poissaolojen ja motivaatiopuutteen todennäköisyys vähenee laadukkaana perehdytyksen myötä.

On kuitenkin tärkeää muistaa, että työntekijän hyvinvoinnin kannalta ei riitä se, että pyritään vähentämään poissaoloja ja selvittämään niiden syytä, vaan hyvinvoinnin tukemiseksi tulee keskittyä myös siihen, mikä tuottaa työntekijälle mielekkyyttä ja voimaantumista työssä (Viitala 2014, 171). Perehdytyksessä olisikin hyvä ottaa huomioon myös se, mitkä asiat ovat yksittäiselle henkilölle tärkeitä hänen työhyvinvointinsa kannalta. Työntekijät ovat tyytyväisempiä sellaisessa organisaatiossa, joka vastaa heidän tarpeisiinsa (Taormina 2009, 651). Jos jo perehdytyksessä käydään läpi omia tarpeita ja tavoitteita koskien työtä, voidaan paremmin arvioida, onko työpaikka sellainen, jossa uusi työntekijä kokee työhyvinvointinsa olevan riittävää ja täten jo alussa lisätä työntekijän sitoutuneisuutta työhönsä.

### **2.3 Perehdytys varhaiskasvatusalalla**

Varhaiskasvatuksen opettajan perehdytyksen tavoitteena tulisi olla riittävän osaamisen varmistaminen. Tämän lisäksi opettajan tulee uuteen työyhteisöön tullessaan saada tutustua työympäristöönsä sisältäen tavat toimia ja työskennellä siinä turvallisesti. Myös työyhteisöön ja työpaikalla toimiviin ihmisiin työtehtävien tulee kiinnittää huomiota perehdytyksessä. Myös perehdytyksen suunnitelmallisuus, ajankäytön ja ajankohtaisen perehdytysmateriaalin käyttö on tärkeää. (OAJ 2020.)

Päiväkodeissa työskentelee useita tärkeitä varhaiskasvatusalan ammattilaisia. Väärinkäsitysten välttämiseksi varhaiskasvatuksen opettajan perehdytyksessä on tärkeää tehdä selväksi se, millainen on opettajan rooli työyhteisössä. Jopa saman työn tekijöillä voi olla eri käsityksiä siitä, kuinka työ tulisi hoitaa ja he voivat pitää eri asioita vastuualueelleen kuuluvina (Parker 2007, 407). Epätietoisuus, epäselvyys sekä erilaiset näkemykset erilaisen koulutuksen saaneiden

ammattilaisten tehtäväkuvista ja vastuista kuluttavat henkisiä sekä taloudellisia voimavaroja (Karila, Kosonen & Järvenkallas 2017, 85). Perehdytyksen johdonmukaisuudella voidaan välttää se, että samojen asioiden hoitamiseen ei tule erilaisia neuvoja eri henkilöiltä, vaan työntekijöiden linjaus olisi mahdollisimman yhdenmukainen.

Varhaiskasvatuksessa työskentelevien henkilöiden osaamiseen kuuluvat muun muassa varhaiskasvatustyön eettiset periaatteet, työympäristöön, perustehtävään, yhteistyöhön sekä vuorovaikutukseen liittyvä osaaminen, minkä lisäksi myös varhaiskasvatuksen substanssin hallinta on osattava. Tämä substanssiosaamisen alue näyttäytyy kuitenkin jokaisella työntekijällä eritasoisena ammattiryhmästä riippuen, mistä syystä se on myös eri tavalla painottunutta. Lisäksi on olennaista ymmärtää, että jokaisella on omat erityiset osaamisalueensa. (Karila, Kosonen & Järvenkallas 2017, 70–71.) Tästä syystä perehdytys tulisi rakentaa jokaiselle työntekijälle yksilölliseksi, sillä laadun takaamiseksi vastuualueet ovat erilaiset. Työterveyslaitoksen (2020a) mukaan laadukkaalla perehdytyksellä saavutetaan se, että työntekijät tuntevat oikeat ja turvalliset työtavat, jolloin he osaavat paremmin varautua riskeihin, tapaturmiin, vahinkoihin ja virheisiin. Tämän voidaan ajatella edesauttavan myös lasten turvallisuudentunteen kokemista, kun aikuiset osaavat toimia työtehtävissään oikealla ja turvallisella tavalla.

Riittävä perehdytys ja panostaminen uusien opettajien työhön siirtymiseen eli induktiovaiheeseen nähdään merkittävänä positiivisena vaikutuksena mo-  
neen eri asiaan. Tutkimuksissa on selvinnyt, että mikäli uudet opettajat osallistuvat näihin pitkäkestoisiin prosesseihin, on heillä korkeampi työtyytyväisyys sekä sitoutuminen työhönsä. Perehdytysohjelmat, jotka ovat kattavampia tai pidempiä tai sisältävät enemmän tuen syvyyttä, näyttävät olevan parempia opettajien perehdytyksessä. (Ingersoll & Strong 2011, 225, 228.) Samankaltaisia tuloksia tutkimuksessaan ovat saaneet myös Ronfeldt sekä McQueen (2017), joiden tutkimuksen mukaan opettajat, jotka olivat saaneet kattavan perehdytysohjelman työhönsä, olivat huomattavasti todennäköisemmin jäämässä työskentelemään kyseiseen työpaikkaan verratessa heihin, jotka eivät läpikäyneet kattavaa perehdy-

tysohjelmaa. Blombergin (2008, 62) mukaan uusien opettajien induktiovaiheeseen panostaminen tukee elinikäistä oppimista, mikä on erittäin tärkeää opettajan ammatissa.

Onnismaan, Tahkokallion, Reunamon sekä Lipposen (2017, 193) mukaan Blomberg (2008) sekä Fransson ja Gustafsson (2008) ovat todenneet, että induktiovaiheen vaativuutta työntekijälle lisää myös se, että työpaikassa työntekijältä odotetaan koulutuksen lisäksi hallitsevan työssään myös sellaista osaamista, joka opitaan konkreettisesti työssä ja työkokemuksen kautta. Tämän voidaan ajatella kuormittavan uutta työntekijää entisestään, ja tästä syystä varsinkin aloittelevalle työntekijälle tulisi mahdollistaa uudessa työpaikassaan mentorointimahdollisuus. Mentoroinnilla tarkoitetaan kokeneemman työntekijän antamaa ohjausta uudelle työntekijälle tiiviissä vuorovaikutussuhteessa. Tällä tavoin tuetaan aloittelevaa opettajaa hänen uudessa työssään sekä tarkoituksena on turvata uuden työntekijän työhyvinvointi ja saada mahdollisimman hyvä aloitus uudelle työuralle. (Blomberg 2008, 65.) Mentoroinnilla ikään kuin varmistetaan tiedon ja osaamisen välittyminen kokeneelta työntekijältä uudelle (Karila & Kupila 2010, 16).



### 3 VARHAISKASVATUKSEN OPETTAJAN TYÖHÖN SITOUTUMINEN

Työhön sitoutuneisuutta voidaan pitää yhtenä vanhimpana työhön liittyvien asenteiden kuvaajana (Mäkikangas, Feldt & Kinnunen 2008, 53). Viitala (2014, 68) kuvaa sitoutumisen tarkoittavan yksilön psykologista suhdetta siihen organisaatioon, jossa työntekijä työskentelee. Sitoutuminen kuvaa siis työntekijän asennetta sitä organisaatiota kohtaan, jossa työskentelee. Se myös vaikuttaa moniin merkityksellisiin toimintoihin, kuten aikeisiin irtisanoutua, työntekijöiden vaihtuvuuteen, työyhteisötaitoihin sekä asenteisiin muutoksia ja työsuorituksia kohtaan. (Leiviskä 2011, 120–121.)

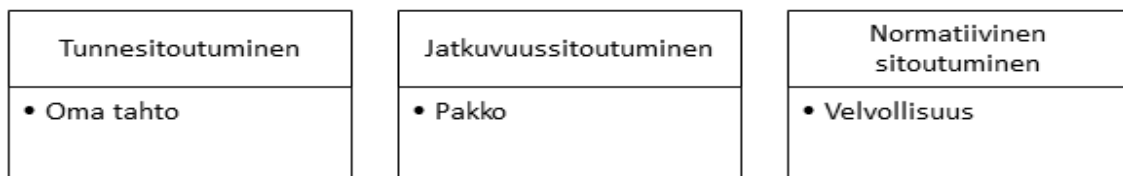
Mäkikankaan, Feldtin ja Kinnusen (2008, 53) mukaan työhön sitoutumista voidaan tarkastella lukuisista erilaisista näkökulmista, joita ovat esimerkiksi yleinen työhön sitoutuneisuus, spesifi työhön sitoutuneisuus, urasitoutuneisuus ja organisaatioon sitoutuminen. Eri näkökulmat kertovat, mihin työn osa-alueeseen sitoutuminen on painottunut. Näkökulmat eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan ne voivat esiintyä yhdessä ja erikseen. Yleisellä työhön sitoutuneisuudella tarkoitetaan sitä, miten yksilö suhtautuu työhönsä ja millainen merkitys työllä on yksilön elämässä. Se on suhteellisen pysyvää. Spesifi työsitoutuneisuus on tiettyyn työtehtävään sitoutumista, joka muuttuu työolojen ja työympäristön mukaan. Urasitoutuneisuus on sitoutumista omaan uraansa ja sen kehittämiseen, erityisesti omaan ammattiin sitoutumista. Organisaatioon sitoutumista on se, että organisaation arvot ja päämäärät hyväksytään ja organisaatioon kuulumisesta ollaan ylpeitä. (Mäkikangas, Feldt & Kinnunen 2008, 53–54.) Kun näkökulmat eivät ole toisiaan poissulkevia, varhaiskasvatuksen opettajan sitoutumisesta puhuessa voidaan tarkoittaa näiden näkökulmien muodostamaa kokonaisvaltaista sitoutumista tehtävään työhön ja sen tehtäviin, oman ammattitaidon kehittämiseen ja ammattiin ylipäättään sekä työyhteisön arvoihin ja päämääriin.

Sitoutumista voidaan siis määritellä useista eri näkökulmista tarkastellen. Onkin tärkeää, että sitoutumisen moninaisuuden ja tärkeyden ymmärtää laajasti,

sillä työhön sitoutumisen vaikutukset niin yksilölle kuin organisaatiolle ovat laajoja esimerkiksi hyvinvoinnin ja suorituksen näkökulmista (Donaldson-Feilder & Lewis 2018, 238). Liian laajan kokonaisuuden tutkiminen olisi kuitenkin haastavaa, joten rajaamme tarkasteluamme kolmeen eri sitoutumisen osa-alueeseen.

### 3.1 Sitoutumisen kolme osa-aluetta

Meyer ja Allen (1991, 63–64) korostavat, että sitoutumisen määritelmien laajasta kirjosta huolimatta, näyttää niistä jokainen heijastavan jotain kolmesta teemasta; tunnesitoutuminen, jatkuvuussitoutuminen ja normatiivinen sitoutuminen. Tämän vuoksi päätimme tarkastella sitoutumista tutkimuksessamme tämän näkökulman kautta (ks. kuvio 1).



**KUVIO 1 Sitoutumisen kolme osa-aluetta Meyerin & Allenin (1991) mukaan**

Meyerin ja Allenin (1991) kehittämän teorian mukaiset sitoutumisen kolme osa-aluetta ovat omaan tahtoon liittyvä affektiivinen eli tunnesitoutuminen, tarpeeseen tai pakkoon liittyvä jatkuvuussitoutuminen ja velvollisuuteen liittyvä normatiivinen sitoutuminen. Näillä jokaisella sitoutumisen muodolla on erilainen vaikutus siihen, miten yksilö käyttäytyy työssään. (Meyer & Allen 1991, 61.) Jokaisen työntekijän ollessa yksilö, on selvää, että sitoutuminen kehittyy jokaiselle eri tavoin. Tästä syystä samaa sitoutumisen osa-aluetta edustavat varhaiskasvatuksen opettajat eivät välttämättä käyttäydy samalla tavalla työssään.

Tunneperäisesti sitoutuneella työntekijällä on tunteeseen perustuva halu kuulua organisaatioon. Se vahvistuu, kun työntekijä tuntee voivansa osallistua, tunnustaa organisaation arvot sekä rakentaa omaa identiteettiään suhteessa organisaatioon. (Leiviskä 2011, 121.) Tunneperäisesti sitoutunut työntekijä kokee innostumista omasta työstään. Työhön sitoutuminen perustuu työn mielekkyyteen ja työntekijän myönteiseen asenteeseen työtä kohtaan. Organisaation palveluksessa halutaan jatkaa niin pitkään kuin mahdollista. (Saari & Koivunen 2017, 58.) Varhaiskasvatuksen opettajan tunneperäistä sitoutumista voidaan siis vahvistaa esimerkiksi antamalla mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä. Tämä selittyy sillä, että tunneperäisesti sitoutunut työntekijä kokee saavansa mahdollisuuden toteuttaa ja haastaa itseään (Saari & Koivunen 2017, 58). Kumarin ja Afrozin (2013, 29) tutkimuksen mukaan tunneperäisellä sitoutumisella on positiivinen yhteys työntekijän elämän tyytyväisyyteen, positiiviseen minäkuvaan, optimistisuuteen ja menestyksen sekä tavoitteiden saavuttamiseen. Tunneperäisesti sitoutuneet työntekijät ovat tyytyväisempiä työtilanteeseensa verrattaessa toisten sitoutumisen osa-alueiden edustajiin, eli jatkuvuussitoutuneisiin ja normatiivisesti sitoutuneisiin työntekijöihin (Kumar & Afroz 2013, 29).

Jatkuvuussitoutuneisuus ilmenee silloin, kun työntekijä kokee, ettei hänellä ole vaihtoehtoja työpaikassa pysymisen suhteen. Jatkuvuussitoutuneesti suuntautunut työntekijä ei halua antaa organisaatiolle yhtään enempää panosta kuin on tarpeen, ja se voi aiheuttaa ei-toivottua käytöstä työpaikalla. (Leiviskä 2011, 121–122.) Jatkuvuussitoutunut henkilö arvostaa työn jatkuvuutta ja arvioi työsäänsä sitä, millaisia seurauksia hänelle koituisi, jos hän jättäisi työn. Keskeistä on omaksutun elämäntavan ja tutun arjen sujuvuuden arvostaminen. Työssä pysymisen taustalla on vaihtamisen vaivalloisuus. Varhaiskasvatuksen opettaja voi kokea jatkuvuusperäistä sitoutumista esimerkiksi silloin, kun ei viihdy työssään vaan on siellä siitä syystä, ettei halua itselleen irtisanoutumisesta aiheutuvia kuluja ja haittoja. Työpaikka saatetaan lisäksi nähdä ainoastaan väliaikaisena etapina tai ainoastaan paikkana, josta saadaan elämiseen tarvittava raha. (Saari & Koivunen 2017, 60.)

Kolmantena sitoutumisen osa-alueena nähdään normatiivinen sitoutuminen. Normatiiviseen sitoutumiseen liitetään halu noudattaa organisaation tapoja ja normeja (Saari & Koivunen 2017, 60). Normatiivinen sitoutuminen kehittyy työntekijälle silloin, kun hän sisäistää organisaationsa normit organisaatioon sosiaalistumisen kautta tai saa etuja, jotka saavat työntekijän tuntemaan velvollisuutta tehdä vastapalveluksia. Normatiivisesti sitoutuneet työntekijät haluavat antaa panoksensa organisaation hyväksi. Vaikka panoksen antaminen on tärkeää, ei normatiivisesti sitoutuneet työntekijät kuitenkaan tunne työstään samanaista innostuneisuutta ja mukanaoloa kuin tunneperäisesti työhönsä sitoutuneet. Näin ollen suhde organisaatioon ja muihin ihmisiin saattaa jäädä heikoksi. (Leiviskä 2011, 122.) Normatiiviseen sitoutumiseen liitetään siis velvollisuudentunne ja se, että kokee olevansa ”velkaa” organisaatiolle vastapalvelusten muodossa saadessaan siltä etuja (Meyer & Parfyonova 2010, 291).

Nämä kolme esittelemäämme sitoutumisen osa-aluetta voivat esiintyä työntekijällä yksin tai yhdessä. Usein kuitenkin organisaatioon sitoutuminen sisältää piirteitä kaikista kolmesta (Viitala 2014; Meyer & Herscovitch 2001, 299). Tämä voi näyttäytyä esimerkiksi siten, että työntekijä tuntee jonkin verran halua olla työssään (tunneperäistä sitoutumista) ja kokee työssä pysymisen olevan hänelle itselleen rahallisesti välttämättömyys (jatkuvuussitoutuminen). Samanaikaisesti työntekijä voi kokea myös voimakasta velvollisuutta pysyä työnantajan palveluksessa (normatiivinen sitoutuminen). Tärkeää on ymmärtää, miten sitoutumisen eri osat vaikuttavat yksilön käyttäytymiseen. (Meyer & Allen 1991, 68.)

Organisaation tuloksellisuuden kannalta olisi tärkeää, että työntekijöiden tunneperäistä ja normatiivista sitoutumista työyhteisöön vahvistettaisiin ja jatkuvuusperäistä sitoutumista ehkäistäisiin (Leiviskä 2011, 122). Meyer (1993) on tutkimuksissaan havainnut, että tunneperäinen ja normatiivinen sitoutuminen ovat yhteydessä parempiin työsuorituksiin kuin jatkuvuusperäinen sitoutuminen (Viitala 2014). Kuitenkin kaikki sitoutumisen osa-alueet voivat kertoa korkeasta työn laadusta. Esimerkiksi jatkuvuussitoutunut työntekijä saattaa hoitaa nykyisen työnsä erityisen hyvin, sillä se auttaa häntä seuraavan työnsä hankinnassa. (Saari & Koivunen 2017, 61.)

### 3.2 Työhön sitoutumisen edistäminen ja heikentäminen

Mitä vahvempia työyhteisön henkisyys ja merkityksellisyyskokemukset ovat, sitä vahvempaa on normatiivinen sekä tunneperäinen sitoutuminen ja heikom-paa jatkuvuusperäinen sitoutuminen. Työyhteisön henkisinä piirteinä voidaan pitää työn mielekkyyden tavoittelua yhteisön jäsenenä ja työntekijöiden yhteenkuuluvuuden tunnetta, josta työntekijät saavat eheyden ja ilon tunteen kokemuk-sia. Keskeistä näiden sitoutumisen osa-alueiden vahvistamisessa on se, että yksilö saa työssään käyttää omia taitojaan, onnistuu näkemään yhteyden oman työnsä ja organisaation asettamien tavoitteiden välillä ja rohkaistuu olemaan innovatiivinen. On myös tärkeää, että työntekijällä on positiiviset suhteet muihin työyhteisön jäseniin ja että yksilö kokee saavansa luottamusta ja kunnioitusta. (Leiviskä 2011, 123.) Voidaan siis päätellä, että esimerkiksi normatiivisen ja tunneperäisen sitoutumisen heikentyessä jatkuvuusperäinen sitoutuminen vahvistuu, sillä tunneperäiseen ja normatiiviseen sitoutumiseen liittyvien ominaisuuksien (esim. henkisyys ja merkityksellisyys) vahvistuessa jatkuvuusperäiseen liitettävät ominaisuudet heikkenevät.

Varhaiskasvatuksen opettajan työssä tunneperäistä ja normatiivista sitoutumisen osa-aluetta voidaan vahvistaa esimerkiksi panostamalla perehdytyk-sessä siihen, että uusi työntekijä pääsee osaksi työyhteisöä ja kokee yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tämä edesauttaa sekä työhön sitoutumisen että työtyytyväisyyden kokemista (Hökkä, Vähäsantanen, Paloniemi & Eteläpelto 2017, 37). On myös tärkeää huomioida se, että uusi työntekijä tiedostaa alusta alkaen työpaik-kansa tavoitteet, normit ja velvollisuudet, jolloin opettaja pystyy suhteuttamaan työskentelynsä niiden mukaisesti. Mikäli tuntee oman työpaikkansa erilaiset käytänteet ja toimintatavat, pystyy asioihin myös vaikuttamaan helpommin. Vai-kutusmahdollisuudet omassa työssään sekä yhteisissä päätösten tekemisissä li-säävät työntekijän työhön sitoutumista. (Vähäsantanen, Hökkä, Eteläpelto & Rasku-Puttonen 2012, 101.)

On tutkittu, että jos työpaikalla ei huomioida työn mielekkyyden tavoitte-lua ja työyhteisön jäsenten yhteenkuuluvuuden tunnetta, voi se lisätä työnteki-

jöiden suuntautumista jatkuvuussitoutuneeseen työskentelyyn. Näin ollen työntekijän työyhteisötaidot heikkenevät, poissaolot lisääntyvät ja kyky vastata asiakkaiden tarpeisiin vähentyvät. (Leiviskä 2011, 124.) Työnteon ei siis saisi antaa mennä siihen pisteeseen, missä se tuntuu pelkältä suorittamiselta huonossa työilmapiirissä. Varhaiskasvatuksen opettajan työssä asiakkaita ovat lapset perheineen, jolloin normatiivisen ja tunneperäisen sitoutumisen heikkeneminen ja jatkuvuussitoutuneisuuden vahvistuminen voi aiheuttaa opettajan kyvyttömyyttä ottaa huomioon lasten ja vanhempien tarpeita. Tämä voi aiheuttaa monenlaisia ongelmia esimerkiksi luottamussuhteissa sekä kasvatusyhteistyössä.

Henkilöstön sitouttamista edistää lisäksi toimiva henkilöstöpolitiikka, johon sisältyy palkkataso sekä työstä saatavat edut ja hyödyt, hyvä johtaminen sekä työntekijän mahdollisuudet kehittymiseen ja oppimiseen, työn ja perheen yhteensovittamiseen sekä työn kiinnostavuuden. Tärkeää työhön sitoutumisen kannalta on myös se, että työhön valittava henkilö omaa sellaiset tavoitteet ja arvot, jotka sopivat työpaikan tavoitteisiin ja kulttuuriin. (Viitala 2014, 71–72.) Toimimaton henkilöstöpolitiikka on siis työhön sitoutumisen kannalta riskitekijä. Jos työstä saatavat edut ja hyödyt eivät kohtaa työntekijän arvojen kanssa, tai jos työtä ei tehdä työntekijälle mielekkääksi, voi se johtaa normatiivisen ja tunneperäisen sitoutumisen heikkenemiseen. Tällöin jatkuvuussitoutumiseen liittyvät piirteet, eli esimerkiksi työn kokeminen taakkana, voivat lisääntyä. (ks. esim. Viitala 2014; Leiviskä 2011; Meyer & Allen 1991)

Jokaisella työntekijällä on työlleen odotuksia ja tiettyjä vaatimuksia, joita työn tulisi täyttää ollakseen mielekäästä. Mitä enemmän työntekijällä on työssään mahdollisuuksia tyydyttää hänelle tärkeitä tarpeita, sitä parempaa on hänen positiiviseksi katsottu sitoutuneisuutensa työhön (Mäkikangas, Feldt & Kinnunen 2008, 53). Tällä tarkoitetaan siis sitä, että kun työ on mielekäästä, syntyy varhaiskasvatuksen opettajalle todennäköisemmin tunneperäinen sitoutuminen työhönsä. Tällöin sisällöt ja tulokset työssä tuntuvat merkityksellisiltä. (Saari & Kouvunen 2017, 59.)

Omien odotusten, vaatimusten ja toiveiden lisäksi jokaisella työntekijällä on työssään jonkinlainen rooli. Bauerin, Bodnerin, Erdoganin, Truxillon sekä

Tuckerin (2007, 710) mukaan perehdytyksen sekä työtehtävien aikana varsinkin uudelle työntekijälle tulisi korostaa hänen rooliinsa työpaikalla. Roolin epäselvyys todennäköisesti aiheuttaa tyytymättömyyttä sekä epäselvyyttä toiminnassa. Työntekijät, jotka eivät selkeästi ymmärrä rooliinsa, voivat siis olla vähemmän tyytyväisiä työhönsä, jolloin voi syntyä jatkuvuussitoutuneisuutta. Tästä syystä työntekijän mukautuminen omaan rooliinsa sekä työympäristöön vaikuttaa merkittävästi siihen, millaista hänen sitoutumisensa on. (Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo & Tucker 2007, 710.) Myös Mankan ja Mankan (2016, 174) mukaan työntekijän roolin epäselvyys vaikuttaa heikentävästi työhyvinvointiin. Lisäksi työntekijät, jotka siirtyvät aiemmasta työpaikasta toiseen, ovat saattaneet vakiinnuttaa omia työskentelytapojaan vahvasti omaan toimintaansa ja he voivat näin ollen kokea enemmän vaikeuksia sopeutua uuteen työpaikkaan, työtapoihin ja muuhun henkilöstöön (Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo & Tucker 2007, 710). Tästä syystä jokainen kokee siis oman työhönsä sitoutumisen eri tavoin, eikä se näyttäytyä aina samalla tavalla.

Uuteen työpaikkaan ja työyhteisöön sosiaalistamisella nähdään olevan suuri merkitys uuden työntekijän sopeutumisessa uuden työyhteisössä vallitsevaan kulttuuriin ja työntekijöihin (Taormina 2009, 653). Työntekijän sitoutumisen kannalta onkin siis hyvin merkittävää, kuinka perehdytysprosessi etenee sosiaalistamisen kannalta ja kuinka hänet otetaan työyhteisössä vastaan.

Sitoutumisesta puhutaan usein työntekijän sitoutumisena työpaikkaansa. Kuitenkin tietynlaisen sitoutuneisuuden syntymiseen vaikuttaa myös se, millaista sitoutuneisuutta työnantaja osoittaa työntekijää kohtaan. Työntekijää kohtaan osoitettu sitoutuneisuus näkyy luottamuksella, vaikuttamismahdollisuuksien antamisena ja kehittymismahdollisuuksien turvaamisena. Näin ollen huono esimiestoiminta sekä kehittymismahdollisuuksien puute voi olla sitoutumista heikentäviä tekijöitä. (Viitala 2014, 16; Hakanen 2011, 61–62.) Työntekijät, jotka kokevat organisaation arvostavan heitä ja huolehtivan heidän hyvinvoinnistaan, kokevat usein vähemmän epävarmuutta uudessa työssään (Perrot, Bauer, Abonneau, Campoy, Erdogan & Liden 2014, 260). Tällöin uusi työntekijä luottaa paremmin omiin kykyihinsä toimia uudessa työyhteisössä. Työntekijän luottamus

omiin kykyihin kytkeytyy taas vahvempaan ja parempilaatuiseen työhön sitoutumiseen (Guido, Borgogni, Schaufeli, Caprara & Consiglio 2015, 722).

### 3.3 Hyödyt ja merkitykset työhön sitoutumisessa

Työntekijän sitoutumisen laadulla on vaikutuksia niin työntekijään itseensä kuin koko työyhteisöön. Työntekijöiden sitoutumisella on nähty olevan vaikutusta yksilölliseen suoritukseen, eli siihen, kuinka työntekijä itse toimii ja hoitaa asiat työssään sekä organisaation suoritukseen, eli esimerkiksi asiakastyytyväisyyteen (Sun 2019, 63). Varhaiskasvatuksessa asiakkailla tarkoitetaan luonnollisesti lapsia perheineen. Lisäksi työntekijän vahva sitoutuminen (muu kuin jatkuvuussitoutuminen, ks. Saari & Koivunen 2017, 60) työssä näkyy esimerkiksi pienempänä henkilöstön vaihtuvuutena ja sitoutumisena työpaikan kehittämiseen (Viitala 2014, 16). Leiviskä (2011, 120–121) kuvaa sitoutumisen vaikuttavan esimerkiksi irtisanomisaikaisiin, täsmällisyyteen, asenteisiin muutoksia kohtaan, työyhteisötaitoihin sekä työsuorituksiin.

Näin ollen on siis tärkeää, että jo perehdytysvaiheessa työntekijän työhön sitouttamiseen panostetaan. Tämä tuo hyötyjä työnantajalle, mutta samalla myös työntekijälle. Varhaiskasvatusalalla perehdytykseen panostaminen voisi näkyä esimerkiksi niin, ettei työpaikan henkilöstö vaihtuisi niin usein, mikä vaikuttaisi lasten varhaiskasvatukseen sekä pysyvyyden tunteeseen. Koska työpaikkaa on tärkeää kehittää, olisi merkityksellistä, että muutos ja kehitys tapahtuisi yhteistyössä henkilöstön kanssa. Usein työntekijät voivat kokea muutosvastarintaa, mutta henkilöstön vahvempi tunneperäinen sitoutuminen edesauttaa kehityksen läpiviemistä (Saari & Koivunen 2017, 62). Henkilöstön sitoutumiseen panostamista pidetään siis tärkeänä toiminnan laadun, tavoitteiden saavuttamisen sekä jatkuvan kehittymisen ja uudistumisen kannalta (Viitala 2014, 68).



### 3.4 Työhön sitoutuminen hyvinvoinnin tukemisen kannalta

Sitoutuminen on yhteydessä työkykyyn. Se tukee parhaimmillaan työhyvinvointia, sillä työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää se, ettei työntekijälle ole yhdentekevää missä, miten ja minkä eteen hän työskentelee (Saari & Pyöriä 2012, 42; Simola & Kinnunen 2008, 105). On selvää, että mikäli omaan työhönsä voi vaikuttaa, lisää se kuulluksi tulemisen kokemuksia ja tämän ansiosta oma työ tuntuu mielekkäämmältä, mikä taas vaikuttaa vahvempaan sitoutumiseen. Kun sitoutuminen omaan työhönsä on vahvempaa, vaikuttaa se kohentavasti myös omaan työssä jaksamiseen. Kun työntekijä voi työssään hyvin, tuottaa työ iloa ja innostuneisuutta, minkä lisäksi myös luovuus ja innovatiivisuus kasvavat. (Eteläpelto, Vähäsantanen, Hökkä & Paloniemi 2017, 8.)

On siis tärkeää, että työntekijä tuntee kuuluvansa yhteisöön missä työskentelee ja arvostaa työpaikkaansa, jotta voi tuntea itsensä töissä hyvinvoivaksi. Sitoutumisen ei kuitenkaan pidä mennä liiallisuuksiin, sillä muuten työ voidaan kokea oman hyvinvoinnin kannalta liian kuormittavaksi. Vahvasti työsitoutuneiden henkilöiden kuormittavuus voi nousta niin suureksi, että se aiheuttaa uhkia työntekijän hyvinvoinnille (Saari & Koivunen 2017, 62; Manka & Manka 2016, 184; Mäkikangas, Feldt & Kinnunen 2008, 26). Sitoutuminen voi myös olla kuormittavaa silloin, kun se on jatkuvuusitoutumista, sillä silloin ei tunne innostuneisuutta työstään vaan työmotivaatio on pakosta lähtevää (ks. Saari & Koivunen 2017, 60). Työhön sitoutuminen on siis tärkeä hyvinvointitekijä, mutta sitoutumisen laatu ja määrä vaikuttavat siihen, millaisia voimavaroja työstä saa itselleen.

Mikäli työntekijä kokee työssään myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa, kuten tarmokkuutta ja omistautumista, voidaan sitä kutsua työn imuksi (Työterveyslaitos 2020b; Manka & Manka 2016, 41). Kokemus työn imusta vaikuttaa myönteisesti työntekijän terveyteen sekä hyvään työsuoritukseen. Tällaiset työntekijät ovat aikaansaavia, aloitteellisia, uudistushaluisia ja sitoutuneita työssään. (Hakanen 2011, 41.) Kolmen sitoutumisen osa-alueen kautta tarkastellessa työn imun kokemuksen voisi ajatella liittyvän juuri tunneperäiseen sitoutumiseen,

sillä sille on ominaista vahva innostuminen omasta työstään (ks. Saari & Koivunen 2017, 58).

### **3.5 Työhön sitoutuminen ja ammatillisen identiteetin vahvistuminen**

Työelämässä vaaditaan jatkuvaa ammatillista kehittymistä ja kasvua. Ammatillisella kehittämisellä ja kasvulla tarkoitetaan työntekijän osaamisen ylläpitoa, sen kehittämistä sekä ammattitaitovaatimuksien muuttuessa uusien valmiuksien hankkimista (Wallin 2012, 11). Työn ja koulun sekä yhteiskunnan ollessa jatkuvassa muutoksessa, tulee jokaisen opettajan kehittää ammatillista osaamistaan jatkuvasti (Tynjälä & Heikkinen 2011). Wallinin (2012, 19) mukaan ammatillinen kasvu ja työhön sitoutuminen ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa. Kyseisessä Wallinin (2012) tutkimuksessa tutkittiin sosiaali- ja terveydenhuoltoalan työntekijöiden ammatillista kasvua ja työhön sitoutumista, mutta tuloksia voidaan soveltaa myös varhaiskasvatuksen opettajien työhön. Tutkimuksessa kävi ilmi, että mikäli työntekijälle mahdollistetaan ammatillinen kasvu, lisää se työntekijän työhön sitoutumista.

Tärkeänä havaintona tutkimuksesta nousi myös se, että työntekijät kokivat ammatillista keskeneräisyyttä runsaasta työkokemuksesta huolimatta. Keskenräisyyttä voidaan pitää yhtenä sitoutumisen ulottuvuutena ja se myös mahdollistaa ammatillista kasvua (Wallin 2012, 19). Myös varhaiskasvatuksen opettajan työssä tunne siitä, ettei ole koskaan täysin valmis, lisää todennäköisesti halukkuutta olla työssä, sillä työn haastavuus pitää mielenkiintoa yllä työtä kohtaan. Mäkikangas, Feldt ja Kinnunen (2008, 55) mainitsevatkin työsitoutuneisuuden muutoksesta työn piirteitä muutettaessa; työsitoutuneisuus voi parantua työn haastavuuden lisääntyessä, sillä silloin työn piirteitä muutetaan.

## 4 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tutkimuksessamme tarkastellaan sitä, miten varhaiskasvatuksen opettajat kuvaavat riittävää perehdytystä ja kuinka he kokevat perehdytyksen merkityksen työhön sitoutumisessa. Työhön sitoutumiseen liittyen tarkemmin tutkimukselamme haluamme selvittää sitä, miten perehdyttämisen koetaan vaikuttavan varhaiskasvatuksen opettajan työhön sitoutumiseen tarkastellen tunneperäistä sitoutumista, jatkuvuusperäistä sitoutumista ja normatiivista sitoutumista. Haluamme tutkimuksellamme lisätä ymmärrystä siitä, kuinka riittävällä perehdytyksellä voidaan mahdollisesti vaikuttaa varhaiskasvatuksen opettajien sitoutumiseen ja näin lisätä huomiota perehdytyksen tärkeyteen. Muotoilimme tutkimuksellemme kaksi pääkysymystä, joissa toisessa on lisäksi tarkentava alakysymys:

1. Miten varhaiskasvatuksen opettajat kuvaavat riittävää perehdytystä?
2. Miten varhaiskasvatuksen opettajat kokevat perehdytyksen merkityksen työhön sitoutumisessa?
  - Miten perehdytyksen merkitys koetaan varhaiskasvatuksen opettajan työssä tunneperäisen, jatkuvuusperäisen ja normatiiviseen sitoutumisen kannalta?

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa kuvataan sitä, kuinka tutkimus on toteutettu. Tutkimus perustuu laadulliseen sekä määrälliseen lähestymistapaan, jolloin tutkimusta voidaan kuvailla monimenetelmätutkimukseksi, sillä se yhdistää molempien lähestymistapojen metodologiat. Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä on käytetty internet-kyselylomaketta, johon varhaiskasvatuksen opettajat vastasivat sähköisesti. Saadun tutkimusaineiston analysointi aloitettiin analysoimalla ensin määrällinen aineisto, jonka jälkeen laadullinen aineisto analysoitiin diskurssianalyysillä. Luvun lopussa käsitellään tutkimuksen eettisiä ratkaisuja.

### 5.1 Tutkimuksen lähestymistapa

Tämän tutkimuksen lähestymistapa on yhdistelmä laadullista eli kvalitatiivista sekä määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta. Tällaista molempien lähestymistapojen yhdistelmää kutsutaan termillä *mixed methods research*, joka tarkoittaa suomeksi monimenetelmätutkimusta. Päädyimme tutkimuksessamme yhdistämään kaksi eri lähestymistapaa, sillä koimme sen tutkimuksemme kannalta toimivimmaksi ratkaisuksi. Käytettäessä kvalitatiivista ja kvantitatiivista menetelmää rinnakkain, voidaan esimerkiksi saada tutkimuksen kvalitatiivisen osuuden tulokset koskemaan koko aineistojoukkoa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2016, 137; Bamberger, Rao & Woolcock 2015, 18). Tutkimuksessamme se voisi tarkoittaa sitä, että laadullisista kysymyksistä saamamme aineisto täydentyy aineistonkeruusta saamallamme määrällisellä aineistolla. Saamamme numeraaliset vastaukset ovat helpommin yleistettävissä koko tutkimusjoukkoon kuin enemmän henkilökohtaisia kokemuksia kuvaavat avoimet vastaukset.

Monimenetelmätutkimusta puoltaa aineistonkeruussa käyttämämme kyselylomake, joka sisälsi sekä strukturoituja kysymyksiä että avoimia vastauskenttiä. Tällä tavoin tutkimukseemme on mahdollista saada monipuolisempi kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Sormunen, Saaranen, Tossavainen sekä Turunen (2013,

319) toteavatkin, että laadullisen ja määrällisen metodologian yhdistämisen tarkoituksena on tuottaa käytännöllistä sekä monipuolista tietoa. Metsämuurosen (2011, 266) mukaan laadulliseen tutkimukseen liitetty pieni määrällinen mittaus toimii laadullisen raportin havainnollistuksena.

Lähestymme siis tutkimusta sekä laadullisesta eli kvalitatiivisesta että määrällisestä eli kvantitatiivisesta näkökulmasta. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa tärkeä lähtökohta on todellisen elämän kuvaaminen ja tutkittavan aiheen mahdollisimman kokonaisvaltainen kuvaus (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2016, 161). Tutkimuksemme laadullinen lähestymistapa siis pyrkii saamaan kyselylomakkeen avoimilla kysymyksillä mahdollisimman kokonaisvaltaisia kuvauksia perehdyttämisestä ja sitoutumisesta sekä niiden yhteydestä. Määrällisillä, vaihtoehtoista koostuvilla kysymyksillä saamme taas tietoon esimerkiksi sitä, kuinka moni vastaaja on jotain mieltä jostain asiasta. Kvantitatiivisen tutkimuksen perustana onkin usein kysymys ”kuinka paljon” (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Ylänne & Paavilainen 2014, 88).

## 5.2 Tutkimukseen osallistujat

Tutkimuksen kohdejoukko valittiin siten, että heillä on omakohtaisia kokemuksia perehdytyksestä sekä mahdollisesti sen merkityksestä työhön sitoutumiseen. Tutkimukseen osallistui yhteensä 43 varhaiskasvatuksen opettajaa. Linkki kyselylomakkeeseen jaettiin sähköisesti suljetussa Facebook-ryhmässä, jonka jäseniksi varhaiskasvatuksen opettajat ovat liittyneet. Näin ollen jokaisella tutkittavalla oli mahdollisuus päättää, osallistuuko tutkimukseen vai ei. Kyselyn alkuosa kartoitti varhaiskasvatuksen opettajien taustatietoja. Vastaajien ikä syntymävuoden perusteella laskettuna oli 22–61 vuoden välillä. Tutkittavien työvuodet varhaiskasvatuksen parissa vaihtelivat 0–40 vuoden välillä. Vastaajia pyydettiin pyöristämään työkokemus lähimpään vuoteen.

## 5.3 Tutkimusaineiston keruu

Tutkimuksen aineisto kerättiin vastaajilta sähköisellä kyselylomakkeella. Tutkimus toteutettiin poikittaistutkimuksena, jonka aineisto kerättiin syys-lokakuussa 2020. Kyselyyn vastausaikaa oli 10 päivää, jonka aikana vastauksia saatiin yhteensä 43.

### 5.3.1 Kyselylomake aineistonkeruumenetelmänä

Tutkimuksen aineisto kerättiin vastaajilta standardoidulla eli vakioidulla kyselylomakkeella. Tällöin kaikilta vastaajilta kysytään täysin samat asiat samalla tavalla ja samassa järjestyksessä (Vilkka 2007, 27). Päädyimme valitsemaan kyselylomakkeen tutkimuksemme aineiston keruutavaksi, sillä kyselyillä saadaan selville muun muassa kyselyyn vastanneiden mielipiteitä sekä asenteita kysyttävistä asioista. Tässä tutkimuksessa haluttiin saada näkemyksiä siitä, millaista riittävä perehdytys on ja mikä merkitys perehdytyksellä nähdään olevan varhaiskasvatuksen opettajien työhön sitoutumisessa.

Jotta näkemyksiä ja kokemuksia perehdytyksestä saatiin laajasti, päädyimme toteuttamaan kyselylomakkeen sähköisesti. Kyselylomake luotiin Webropol 3.0-kyselyohjelmistolla. Katso laadittu kyselylomake liitteestä 2. Vilkka (2007, 28) toteaa, että kyselyt ovat toimivia myös silloin, kun vastaajia on paljon. Etuna nähdään myös se, että sähköiseen kyselyyn vastatessa vastaaja pystyy itse päättämään ajankohdan, milloin hän vastauksensa kirjoittaa. Koska kyselymme oli sähköisessä muodossa, varmistettiin sen toimivuus riippumatta eri käyttötavasta, jolloin kyselyyn vastaaminen onnistui esimerkiksi tietokoneella, tabletilla tai älypuhelimella.

Kyselylomakkeen kysymykset jaettiin useampaan osaan. Lomakkeen alkuosan kysymykset liittyvät vastaajan taustaan, kuten syntymävuoteen. Tällaiset kysymykset toimivat ikään kuin lämmittelevinä kysymyksinä, sillä niihin on helppo ja nopea vastata (Valli 2015). Tutkimuksen määrällisiä kysymyksiä mitattiin 5-portaisella Likert-asteikolla, jossa vastaajat antoivat numeerisen vastauksen kysymykseen vaihtoehtoilla 1= täysin eri mieltä, 2= hieman eri mieltä, 3= en osaa sanoa, 4= jokseenkin samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä. Tutkimuksen

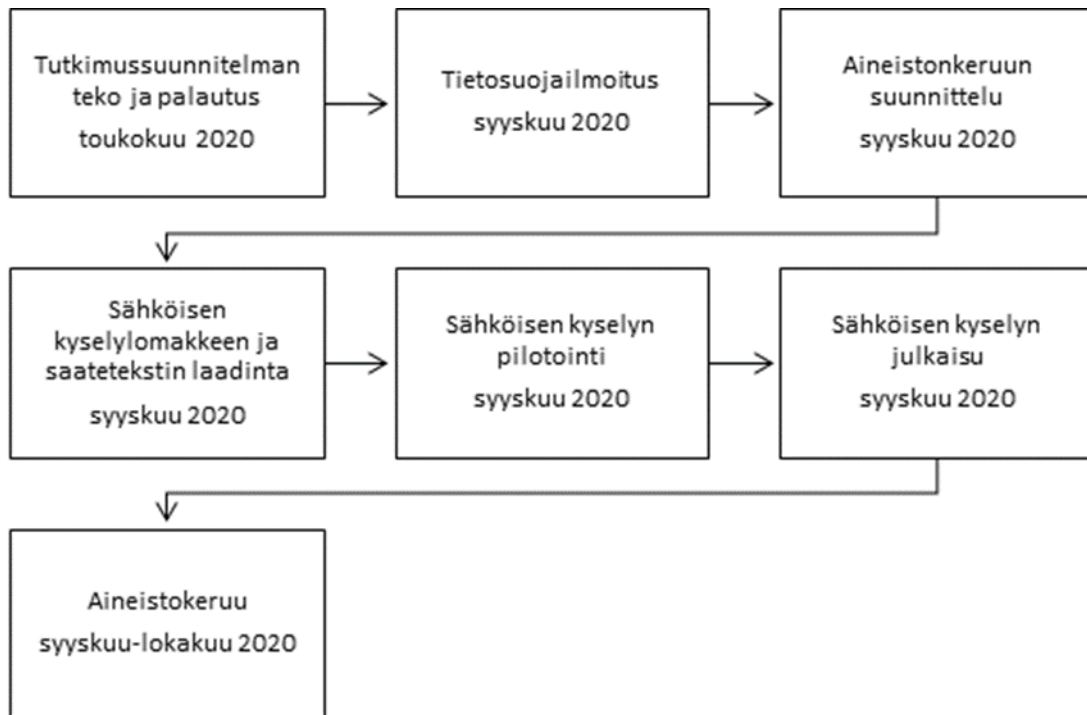
laadullisiin kysymyksiin vastattiin avoimilla vastauksilla. Näin ollen kyselyyn vastattiin monivalintakysymyksillä sekä avoimilla kysymyksillä, joihin vastaajat saivat kirjoittaa omin sanoin näkemyksiään ja kokemuksiaan.

Kun tutkimusaineistoa kerätään, tulee tutkimuksen toteuttajan antaa tutkittaville tietoa tutkimusaineiston käytöstä. Saatujen tietojen pohjalta tutkittavien pitäisi pystyä ymmärtämään, mistä syystä sekä mihin tarkoitukseen kyseinen tutkimusaineisto tullaan keräämään, kuinka sitä muokataan ja säilytetään sekä kenellä on aineistoon käyttöoikeus. (Kuula 2015, 71, 74.) Kyselylomakkeen etusivulla vastaajilla oli mahdollisuus tutustua informaatiokirjeeseen sekä tietosuojailmoitukseen.

Kuulan (2015, 81) mukaan internetkyselyissä lomakkeeseen vastaaminen ja sen lähettäminen tutkijalle nähdään olevan vapaaehtoinen suostumus tutkimukseen osallistumiseen, jossa suostumus koostuu lomakkeen saatekirjeessä olleesta informaatiosta koskien tutkimusta, aineiston käyttöä sekä käsittelyä. Tästä syystä erillisiä tutkimuslupia tähän tutkimukseen ei vastaajilta vaadittu.

### **5.3.2 Aineistonkeruuprosessi**

Aineistonkeruuprosessimme alkoi toukokuussa 2020 tutkimussuunnitelman teolla. Kuvaamme aineistonkeruuprosessimme alla olevassa kuviossa 2.



**KUVIO 2 Aineistonkeruuprosessin kuvaus**

Varsinaisen aineistonkeruun aloitimme syyskuussa 2020 tekemällä tietosuojailmoituksen sekä suunnittelemalla aineiston keruutamme. Tietosuojailmoituksessa kuvattiin henkilötietojen käsittelyyn liittyviä asioita, joita tutkimuksen teon aikana huomioitiin. Tietosuojailmoitus oli vastaajille luettavissa kyselylomakkeemme etusivulla. Laatiessamme sähköistä kyselylomaketta, kirjoitimme samalla vastaajille saatetekstin, jossa heitä informoitiin muun muassa tutkimuksemme tarkoituksesta sekä vastausten käytöstä. Ennen kyselylomakkeen sähköistä jakamista se pilotoitiin opiskelijaryhmässä ja saatujen muokausehdotusten pohjalta kysely tehtiin lopulliseen muotoonsa. Jaoimme kyselylomaketta suljetussa Facebook-ryhmässä, jonka jäseneksi varhaiskasvatuksen opettajat ovat liittyneet. Aineistonkeruu tapahtui syys-lokakuun vaihteessa 2020.

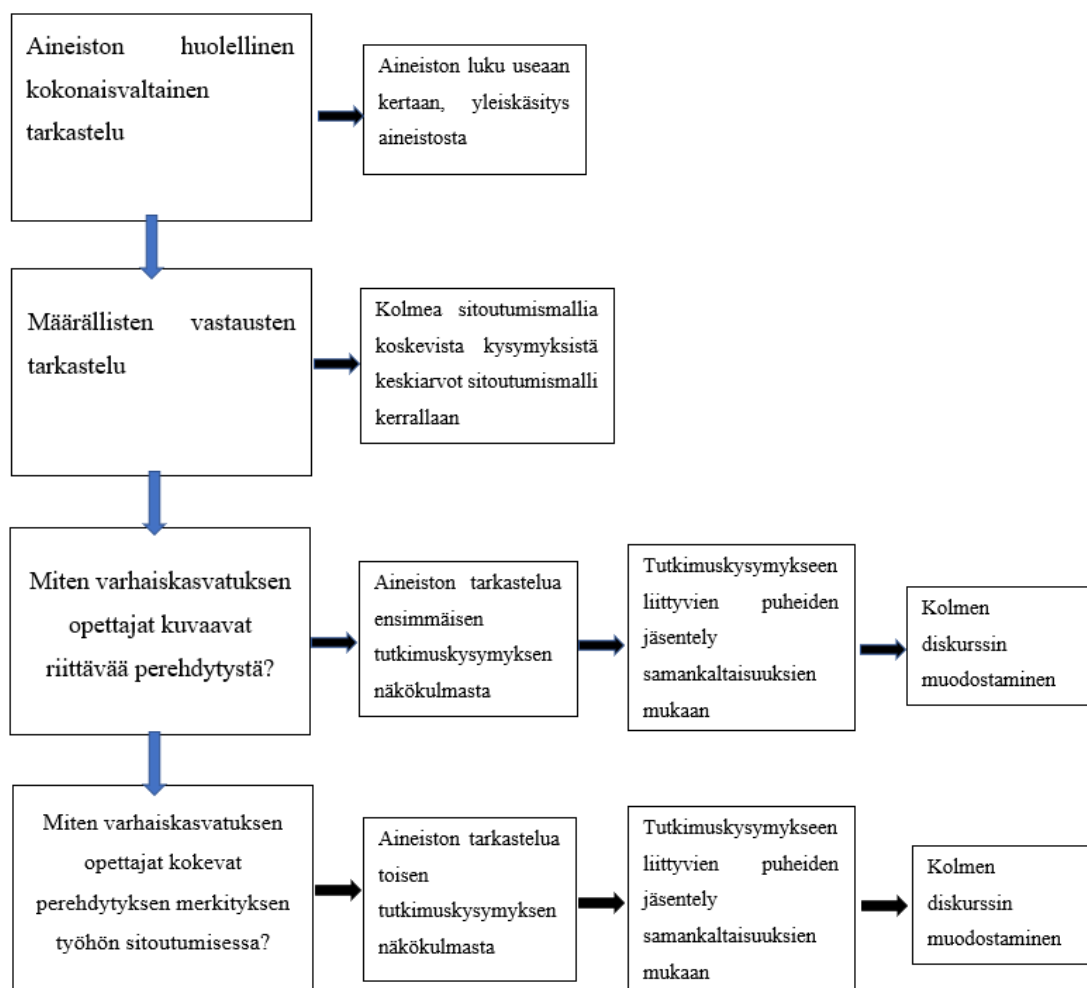


## 5.4 Aineiston analyysi

Analysoitava aineistomme oli hyvin monipuolinen sekä rikas. Etenimme aineistoa analysoidessamme aineiston kokonaisvaltaisesta tarkastelusta huolellisempaan, vaiheittaiseen tarkasteluun. Hyödynsimme laadullisen aineiston analysoinnissa diskurssianalyysia. Diskurssi-käsiteellä kuvataan kielen kautta välittyviä hallitsevia puhe- ja toimintatapoja (Suoninen 2016, 48–50; ks. Atkins & Wallace 2016). Diskurssien avulla rakennetaan siis käsitystä siitä, millaisena jokin asia näyttääytyy. Vaikka kuvattaisiin jotakin yhtä tiettyä asiaa, on mahdollista käyttää erilaisia diskursseja, sillä ne eroavat toisistaan oletusten ja käsitysten kautta. (Siltaoja & Sorsa 2020, 219.) Diskurssianalyttisessä tutkimuksessa tutkitaan siis niitä kielellisiä prosesseja, joissa ja joiden kautta yhteinen sosiaalinen todellisuus muodostuu. Sosiaalinen todellisuus tehdään näkyväksi ja tuotetaan diskurssien avulla. (Siltaoja & Sorsa 2020, 221; Jokinen, Juhila & Suoninen 2016, 21; Pynnönen 2013, 9.)

Diskurssianalyysille on tyypillistä kriittinen suhtautuminen tuotettuun puheeseen (Metsämuuronen 2011, 259). Pyrimme tarkastelemaan aineistoamme kriittisesti eri näkökulmat huomioiden. Otimme vastausten analysoinnissa myös diskurssitutkimukselle ominaisesti huomioon kontekstin, sillä merkitysten tutkiminen edellyttää sitä, että huomioidaan kielenkäytön kontekstia. Kontekstilla tarkoitetaan kaikkia niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen, miten puheen merkitys muodostuu ja miten puhetta tulkitaan (Pynnönen 2013, 11). Tutkimuksemme kohdalla huomioon tuli ottaa esimerkiksi se, että tutkimus oli anonyymi verkkokysely.

Alla olevassa kuviossa 3 kuvaamme tarkemmin analyysiprosessiamme. Kuvio etenee ylhäältä alaspäin kuvaten prosessimme vaiheita. Kustakin analyysiprosessin vaiheesta lähtevät mustat nuolet kuvaavat kyseistä vaihetta yksityiskohtaisemmin vaihe vaiheelta.



**KUVIO 3 Aineiston analyysin kuvaus**

Kuten kuvioista nähdään, ensimmäisenä vaiheena oli aineiston huolellinen kokonaisvaltainen tarkastelu. Tutustuimme tutkimusaineistoon huolellisesti, jotta saimme yleiskäsityksen siitä, kuinka vastaajat ovat vastanneet kysymyksiimme. Erityisesti laadullisen tutkimuksen kohdalla onkin tyypillistä, että tutkija lukee aineistoaan useaan kertaan, jolloin hän samalla etsii vihjeitä siitä, kuinka aineistoa voisi ryhmitellä (Juuti & Puusa 2020, 139).

Toisena vaiheena analyysiprosessissa oli aineiston määrällisten vastausten tarkastelu. Määrällisessä osuudessa kyselylomakkeella oli jokaista kolmea sitoutumisen osa-aluetta (tunneperäinen, jatkuvuusperäinen, normatiivinen) kohden kolme monivalintakysymystä, joissa jokaisessa oli viisi vastausvaihtoehtoa vä-

liltä täysin eri mieltä-täysin samaa mieltä. Etenimme sitoutumisen osa-alue kerrallaan analysoiden sitoutumista koskevat kolme kysymystä vastauksineen. Tarkastelimme, kuinka monta vastaajaa on missäkin vastausvaihtoehdossa, jonka jälkeen laskimme kolmesta sitoutumisen osa-alueesta koskevasta kysymyksestä keskimääräisen vastausmäärän kullekin vastausvaihtoehdolle. Näin saimme tietoomme kokonaiskuvan perehdytyksen merkityksestä varhaiskasvatuksen opettajan kunkin kolmen sitoutumisen osa-alueen ilmenemiseen. Määrällinen osuus aineistostamme liittyi toiseen tutkimuskysymykseemme, eli siihen, mikä on perehdytyksen merkitys varhaiskasvatuksen opettajan työhön sitoutumisessa. Määrällisistä kysymyksistä saatuja keskiarvoja avaamme tarkemmin tutkimuksemme tulososiossa toisen tutkimuskysymyksen kohdalla.

Kolmantena vaiheena analyysissämme oli aineiston laadullisen osuuden tarkastelu ensimmäisen tutkimuskysymyksen näkökulmasta. Aineiston laadullista osuutta analysoidessamme etenimme siis tutkimuskysymys kerrallaan. Tarkastelimme ensin sitä, millaista varhaiskasvatuksen opettajat kokevat riittävän perehdytyksen olevan, eli millaisia merkityksiä opettajat tuottavat riittävälle perehdytykselle. Aloitimme tarkastelemalla sitä, millaista puhetta varhaiskasvatuksen opettajat tuottivat riittävän perehdytyksen sisällöistä ja jäsentelimme vastauksia sen mukaan. Aineistoa tarkasteltiin tutkimuskysymyksiin vastaamisen näkökulmasta, jolloin kaikki tutkimukseen liittymättömät ulkopuoliset asiat jätettiin analyysissä huomiotta. Tarkastelimme löytämäämme puhetta sen mukaisesti, millaisia ilmaisuja siihen sisältyi. Pohdimme jäsenystämme tarkastelemalla muun muassa; Millaista on riittävä perehdytys varhaiskasvatuksen opettajien puheessa? Minkälaiset tavat on koettu toimivaksi ja mihin perehdytys vaikuttaa varhaiskasvatuksen opettajan työssä?

Tarkastelimme, millaista puhetta varhaiskasvatuksen opettajat tuottivat vastauksissaan ja jäsentelimme niitä samankaltaisten merkitysten mukaisesti. Vastaukset sisälsivät useita samankaltaisia käsitteitä ja merkityksiä, mistä syystä ne koottiin yhteen. Tuotetusta puheesta muodostimme kolme eri diskurssia; olosuhdediskurssi, yksilöllistämisen diskurssi ja ohjeistuksellinen diskurssi. Aineis-

tostamme nousseet perehdytyksen riittävyttä kuvaavat diskurssit ja niihin liittyvät puhetaivat siis kuvaavat sitä, miten varhaiskasvatuksen opettajat kuvaavat perehdytykseen liittyvää sosiaalista todellisuutta. Esimerkiksi olosuhdediskurssiin liitettyjä puhetapoja olivat työympäristö, työyhteisö, toimintatavat sekä aika. Näihin neljään puhetapaan liittyviä merkityksiä vastauksista löytyi yhteensä 76 kappaletta. Aineistosta löytyvien käsitteiden laskemisella voidaan tarkastella termien yleisyyttä (ks. Alasuutari 2017, 9). Tarkastelemme näitä diskursseja sekä varhaiskasvatuksen opettajien tuottamaa puhetta tarkemmin tutkimuksemme tulososiossa. Tulosluvusta on nähtävillä tarkemmin myös se, miten diskurssit ovat muodostuneet.

Analyysimme neljäs vaihe oli aineiston analysointi toisen tutkimuskysymyksen pohjalta. Tarkastelimme siis sitä, miten varhaiskasvatuksen opettajat kokevat perehdytyksen merkityksen työhön sitoutumisessa. Etenimme samantapaisesti kuin ensimmäisen tutkimuskysymyksen kohdalla, eli aloitimme tarkastelemalla sitä, millaista puhetta varhaiskasvatuksen opettajat tuottivat liittyen perehdytyksen merkitykseen heidän työhön sitoutumisensa kannalta ja jäsentelimme niitä niistä löytyvien samankaltaisten merkitysten mukaisesti. Löysimme vastauksista useaa erilaista puhetta ja huomasimme niiden ilmentävän joko yhtä, kahta tai kaikkia tutkimuksessamme käytettyjä ja teoriaosuudessa esiteltyjä kolmea sitoutumisen osa-aluetta (tunneperäinen, normatiivinen, jatkuvuusperäinen). Päädyimme siis siihen, että nämä kolme sitoutumisen osa-aluetta ovat perehdytyksen merkitystä sitoutumiseen kuvaavia diskursseja. Tällöin analyysimme sai myös teorialähtöisen lähestymistavan, sillä kolme sitoutumisen osa-aluetta ovat keskeisessä osassa teoriaosuudessamme. Ajatteluprosessissamme vaikutti aineistolähteisyys, johon yhdistimme aikaisemman teoratiedon. Voisi sanoa, että aineiston analyysimme on saanut siis vivahteita sekä teorialähtöisyydestä että aineistolähtöisyydestä. Tarkastelemme myös toiseen tutkimuskysymykseen liittyviä diskursseja ja niiden sisältämää puhetta tarkemmin tutkimuksemme tulososiossa.

Tutkimuksemme analyysin tulokset ovat tekemiemme valintojen ja päätelmien tuloksia, jolloin on selvää, että toisenlaiset valinnat olisivat voineet tuottaa tutkimukselle toisenlaisia tuloksia.

## 5.5 Eettiset ratkaisut

Tarkastellessa tutkimuksen eettisyyttä täytyy ottaa huomioon hyvät tieteelliset käytännöt (Kuula 2015, 62). Tutkimuksen eettisyys tulee ottaa huomioon kaikissa tutkimuksen vaiheissa (Aaltio & Puusa 2020, 172). On siis olennaista, että tutkimuksen suunnittelu, toteutus ja raportointi tehdään hyvää tieteellistä käytäntöä noudattamalla (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012). Tällaisiin käytänteisiin kuuluu esimerkiksi oikeanlainen viittaaminen aiemmin julkaistuihin tutkimuksiin. Tässä tutkimuksessa on pyritty erottamaan selkeästi tutkijoiden omat pohdinnat aiemmin julkaistuista tutkimuksista sekä teoksista. Muiden tutkijoiden työt ja saavutukset on siis huomioitu asianmukaisella tavalla. Näin ollen kunnioitetaan ja annetaan arvoa muuta kohtaan (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012).

Tutkimuksen aineiston keruussa tulee ottaa huomioon monia eri seikkoja. Tärkeänä osana tutkijoiden sekä tutkittavien välistä luottamussuhdetta on salassapitovelvollisuus sekä se, että tutkittavien anonymiteetista on huolehdittu. Tutkittavien tietosuojasta pidettiin huolta koko tutkimuksen teon ajan. Kyselomakkeen ohessa vastaajille painotettiin sitä, että osallistuminen on vapaaehtoista, jolloin vastaaja itse sai päättää, halusiko osallistua tutkimukseen. Lisäksi tutkittaville tehtiin selväksi se, että kyselyyn vastaamisen voi halutessaan keskeyttää missä vaiheessa tahansa.

Tutkimukset, jotka toteutetaan internetissä, asettavat tutkijoille erilaiset lähtökohdat verrattuna siihen, että tutkittavat tavattaisiin henkilökohtaisesti esimerkiksi haastattelutilanteissa. Tällöin tutkijat eivät voi varmistua vastaajien henkilöllisyydestä tai siitä, ovatko vastaajan vastaukset hänen aitoja näkemyksiään ja ajatuksiaan. Tämän tutkimuksen aineistonkeruu sähköisesti oli kuitenkin

perusteltua, sillä haluttiin mahdollistaa useiden eri vastaajien näkemysten näkyminen tutkimuksessa. Lisäksi kyselyn jakaminen tietyn ammattikunnan Facebook-ryhmässä oli perusteltua, sillä haluttiin saada juuri heidän näkemyksiään ja ajatuksiaan aiheesta. Kyseisen ryhmän käyttötarkoitus on muun muassa jakaa ammattia koskevia uutisia, keskustella kokemuksista ja näkemyksistä sekä tavoittaa ammattilaisia ympäri Suomen.

Kuula (2015, 120) painottaa, että myös internetissä lomakkeen yhteydessä on mainittava tutkimuksen perustiedot sekä tietosuojailmoitus. Tutkimuksemme kyselylomakkeen aloitussivulla oli nähtävillä vastaajille tarkoitettu saatekirje sekä täyttämämme tietosuojailmoitus. Tutkijalla on aina velvollisuus informoida tutkittavia tutkimuksesta, riippumatta aineiston keruutavasta (Kuula 2015, 121). Saatekirje on nähtävillä liitteessä 1, josta käy ilmi esimerkiksi tutkimuksen tavoite sekä tutkijoiden yhteystiedot, joihin vastaaja voi halutessaan ottaa yhteyttä. Kuten luvussa 5.3.1. mainittiin, tämän tutkimuksen aineistonkeruussa tutkimuslupia ei tarvinnut kerätä.

Rehellisyyttä, tarkkuutta sekä yleistä huolellisuutta on noudatettu kaikissa tutkimustyön vaiheissa. Tutkimukseen kerätty aineisto hävitettiin, kun tutkimus valmistui.

## 6 TULOKSET

Käsitlemme tutkimustuloksia kahdessa osiossa tutkimuskysymyksien mukaisesti. Ensimmäisenä tarkastelemme varhaiskasvatuksen opettajien näkemyksiä riittävästä perehdytyksestä. Tämä osio muodostaa kokonaiskuvan siitä, millaisena varhaiskasvatuksen opettaja kokevat riittävän perehdytyksen. Tämän jälkeen on helpompi tarkastella sitä, millaisena varhaiskasvatuksen opettajat kokiivat perehdytyksen merkityksen työhön sitoutumisen kannalta, sillä olemme saaneet käsityksen siitä, millainen ylipäättään on varhaiskasvatuksen opettajien mukaan perehdytys ja sen riittävyys.

Toisen tutkimuskysymyksen kohdalla esittelemme myös määrällisen aineiston tulokset, sillä ne kohdentuvat erityisesti toiseen tutkimuskysymykseen. Tulososion lopuksi yhdistämme kahden tutkimuskysymyksen kautta käsitellyt tulokset toisiinsa ja tarkastelemme tutkimustuloksiamme kokonaisuutena.

### 6.1 Riittävää perehdytystä merkityksellistävät diskurssit

Varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat puheessaan perehdytyksen riittävyyttä kolmeen diskurssiin liitettävien merkitysten kautta. Nämä diskurssit ovat esitellyt alla olevassa taulukossa 1.

**TAULUKKO 1 Riittävää perehdytystä merkityksellistävät diskurssit**

Diskurssi	Puhetapa	f
Olosuhde	Työympäristöön, työyhteisöön, toimintatapoihin ja aikaan liittyvää	76
Yksilöllistäminen	Yksilöllisiin tarpeisiin ja työhön motivointiin liittyvää	10

Ohjeistuksellinen	Kirjalliseen ohjeistukseen ja lainsäädäntöön liittyvää	19
-------------------	--	----

Taulukosta 1 voidaan nähdä, että olosuhteisiin liittyvät puheet esiintyivät varhaiskasvatuksen opettajien vastauksissa vahvinteen. Olosuhdediskurssiin liitimme työympäristöön, työyhteisöön, toimintatapoihin ja aikaan liittyvät puheet. Näitä puhetapoja löytyi yhteensä 76 kappaletta. Olosuhdediskurssin suuri vastausmäärä selittyy sillä, että yhdessä vastauksessa saattoi esiintyä useaa erilaista olosuhdediskurssiin liitettävää puhetta.

Yksilöllistämisen diskurssiin liitimme yksilöllisiin tarpeisiin ja työhön motivointiin liittyvät puheet, joita kertyi yhteensä 10 kappaletta. Ohjeistukselliseen diskurssiin liitimme kirjalliseen ohjeistukseen ja lainsäädäntöön liittyvät puheet, joita aineistosta löytyi yhteensä 19 kappaletta. Näihin kahteen diskurssiin liittyvät puheet jäivät aineistossa huomattavasti vähäisemmiksi kuin olosuhteisiin liittyvät puheet. Puheet siis kuvaavat sitä, millaisena varhaiskasvatuksen opettajat kokevat riittävän perehdytyksen. Tarkastelemme selkeyden vuoksi jokaista diskurssia yksitellen. Yhdessä nämä kolme diskurssia muodostavat kokonaiskuvan siitä, millaisia merkityksiä perehdytyksen riittävyys sai varhaiskasvatuksen opettajien puheessa.

## 6.2 Perehdytyksen riittävyys olosuhteiden näkökulmasta

Olosuhdediskurssissa perehdytyksen riittävyys kuvattiin työympäristöön, työyhteisöön, toimintatapoihin ja aikaan liittyvänä puheena. Perehdytyksen riittävyttä kuvattiin siis uudessa työpaikassa vallitsevien olosuhteiden kautta. Käsittelemme olosuhdediskurssiin liittyvät puheet yksi kerrallaan, jotta saamme mahdollisimman kokonaisvaltaisen kuvan siitä, millaista puhetta varhaiskasvatuksen opettajat tuottivat merkityksellistämään olosuhdediskurssia. Ensimmäisenä käsitellään työympäristöön liitettävää puhetta, jonka jälkeen siirrymme tarkastelemaan muuta olosuhdediskurssiin liittyvää puhetta, eli työyhteisöä, toimintatapoja sekä aikaa.



### 6.2.1 Työympäristö

Varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat puheessaan työympäristön olevan keskeinen osa ja vaikuttavan siihen, millaiset ovat riittävän perehdytyksen olosuhteet. Työympäristöön liittyvää puhetta sekä termistöä löytyi runsaasti:

*“kattaa työympäristöön tutustumisen”*

*“pitää sisällään turvallisuuskäytäntöjen läpikäynnin”*

*“työpaikan mahdollisuudet eli työympäristöön tutustuminen hieman etukäteen”*

*“ainakin työpaikan tilat ja välineet”*

*“aikaa tutustua materiaaleihin ja tiloihin -- myös esittelyä ja kertomista”*

*“työturvallisuus- ja yleiset turvallisuusohjeet”*

*“ihan vaikka mistä löytyy mitään”*

Nämä ovat työympäristöön liittyvää puhetta, joiden kautta varhaiskasvatuksen opettajat merkityksellistivät olosuhdediskurssia. Vastauksissa toistui paljon samoja käsitteitä, joten yllä olevat vastaukset saattavat edustaa useampaa merkitykseltään samankaltaista työympäristöä kuvaavaa puhetta. Näistä esimerkeistä on huomattavissa, että työympäristö käsitteenä varhaiskasvatuksen opettajien puheessa on hyvin laaja. Ensimmäisenä esimerkkinä oleva *“kattaa työympäristöön tutustumisen”* on hyvin kokonaisvaltainen kuvaus siitä, että perehdytyksen ollessa riittävää on varhaiskasvatuksen oltava perillä siitä, mitkä ovat ne fyysiset olosuhteet, joissa hän tulee työskentelemään.

Työympäristöä kuvattiin siis hyvin pitkälti fyysisten olosuhteiden ja siihen liittyvien asioiden kautta, sillä monet puheet liittyivät konkreettisesti siihen, että tärkeää on tutustua työpaikan tiloihin sekä välineisiin, jotta työskentelyn aloittaminen on mahdollista. Tällöin työpaikan fyysiset olosuhteet sekä välineet tulevat tutuksi jo heti alussa ja niitä pystyy hyödyntämään laajemmin. Työskentely voidaan nähdä myös tehokkaampana, kun tietää, mistä löytyy mitään.

Työympäristöön liitettiin myös fyysisiin olosuhteisiin liitettävät käytännöt. Esimerkiksi turvallisuuskäytännöt nousivat esiin usein varhaiskasvatuksen opettajien puheessa. Tärkeänä pidettiin siis myös sitä, että uudelle työntekijälle

esitellään turvallisuuskäytännöt, jotta osaa toimia työympäristössä oikein. Tämä mahdollistaa yhtenäiset toimintatavat, jolloin pystytään tarjoamaan turvallisuus sekä päiväkodissa oleville lapsille että työntekijöille. Riittävä perehdytys nähdään ikään kuin työturvallisuuden mahdollistajana.

## 6.2.2 Työyhteisö

Varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat puheessaan työyhteisön olevan keskeinen osa riittävän perehdytyksen olosuhteita. Varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat riittävään perehdytykseen liitettäviä olosuhteita työyhteisöön liittyvänä puheena muun muassa seuraavien esimerkkien kaltaisesti:

*“kattaa työyhteisöön tutustumisen”*

*“mentorointimahdollisuus joltakin, jolla sama työnimike/työnkuva”*

*“työntekijöiden ja tiimien kunnollinen esittely”*

*“kollegiaalista tukea, tutustutaan työkavereihin”*

*“nimetään henkilökohtainen perehdyttäjä mieluiten omasta tiimistä”*

*“tiimikäytännöt”*

*“aikaa tiimille ja kummitiimeille”*

Yllä mainitut puhetavat sekä käsitteet liittyivät vahvasti siihen, että työyhteisöön tutustuminen nähdään perehdytyksessä erityisen tärkeänä. Varhaiskasvatus päiväkodissa tapahtuu tiimityöskentelynä, jolloin työyhteisöön perehdyttäminen ja muihin työntekijöihin tutustuminen on olennaista. Keskeistä on myös oman tiimin kesken tutustuminen, sillä työ tapahtuu vahvasti vuorovaikutuksessa ja toimiakseen kunnolla, tiimin täytyy tutustua yhteisiin käytänteisiin sekä tiimiläisiinsä.

Tärkeänä koettiin myös mentorointimahdollisuus, jotta mahdollistettaisiin keskustelut saman työnkuvan omaavan henkilön kanssa uudessa työpaikassa. Esimerkki aineistosta: *“Parasta, jos voi työskennellä toisen kanssa, keskustelevaa ja reflektivoavaa”*, kuvaa hyvin sitä, kuinka varhaiskasvatuksen opettajat pitävät tär-

keänä sitä, että uusi työntekijä saa tukea aloitukseensa joltain jo kauemmin työyhteisössä olleelta työntekijältä. Puolestaan aineistoesimerkki *“Perehdyttäjällä on tietämystä työstä, käytänteistä, lapsista ym.”* antaa konkreettisen vastauksen siihen, millainen on hyvä perehdyttäjä. Työyhteisö olosuhdediskurssia merkityksellistävänä puheena kuvaa siis varhaiskasvatuksen opettajien ajatuksia siitä, kuinka riittävän perehdytyksen tulisi huomioida se, että uusi opettaja pääsisi osaksi työyhteisöä ja tuntisi näin itsensä varmemmaksi uudessa työpaikassa uusissa olosuhteissa.

### 6.2.3 Toimintatavat

Olosuhdediskurssia merkityksellistettiin myös toimintatapoihin liittyvän puheen kautta. Puheessa esiintyi seuraavanlaisia käsitteitä ja ilmaisuja:

*“kaupungin tavat ja käytännöt.”*

*“käydään läpi vastuualueet, tehtävät ja työyhteisön toimintatavat.”*

*“viestintä ja sen tavat (sähköiset, infotaulut ym.) ”*

*“käytössä olevien tietojärjestelmien esittelyn ja käyttöönoton opastamisen”*

*“työpaikan kokouskäytännöt, työterveyshuollon käyttö, sairauslomasta ilmoittaminen, vuosilomakäytännöt”*

*“toimintasuunnitelma, tavat toimia”*

*“asioiden näyttäminen ja kokeileminen käytännössä”*

*“työryhmät ja vastuualueet”*

*“vo:n työtehtäviin perehdyttäminen”*

*“toimintakulttuurin perehdytys, talon säännöt/käytännöt/tavat”*

*“alustava kuka tekee mitä missä vuorossa-perehdytys.”*

Kuten työympäristöön ja työyhteisöön liittyvässä puheessa, myös toimintatapoihin liittyvässä puheessa on vastauksista havaittavissa paljon samoja käsitteitä, joten yllä olevat vastaukset saattavat edustaa useampaa merkitykseltään samankaltaista toimintatapoja kuvaavaa puhetta. Toimintatapoihin liitettyssä puheessa toistui ajatus siitä, että uuden työntekijän tulisi perehdytyksen riittävyden takaamiseksi olla kokonaisvaltaisesti perillä siitä, miten työyhteisössä toimitaan,

mitkä tehtävät hänen vastuulleen kuuluu, miten eri järjestelmiä käytetään ja mitkä ovat käytännöt esimerkiksi kokousten, työterveyden ja sairaspöissaolosten suhteen. Varhaiskasvatuksen opettajat kokevat, että uuden työntekijän on tärkeää päästä perehdytyksessä tutustumaan juuri kyseisen työpaikan toimintatapoihin; *”siinä (perehdytyksessä) käydään kaikki oleelliset asiat niin hallinnollisesta puolesta kuin opettajankin työstä sekä sen toteuttamisesta.”*

Puheessa tuotiin esille myös se, kuinka työyhteisössä käytössä olevia toimintatapoja tulee selventää konkreettisesti uudelle työntekijälle; *”Lisäksi oman ryhmän henkilökunnan olisi hyövä avata ryhmän lasten vasuja suullisesti, koska esim. vasuun kirjattu tukikuvien käyttö voi ilmetä eri lasten kohdalla melko eri tavoilla.”* Tällä vastauksella kuvataan sitä, kuinka toimintatavat jokaisen lapsen kohdalla ovat erilaiset ja niihin tulisi päästä tutustumaan jo perehdytysvaiheessa. Myös jokaisen päiväkodin erilaisuus tunnistettiin vastauksissa; *”millaista pedagogiikkaa talossa toteutetaan ja miten opettaja saa tehdä parasta mahdollista työtä lapsen oppimisen ja kasvun eteen”*. Toimintatapoja kuvattiin siis hyvinkin keskeisiksi ja toivotuiksi sisällöiksi riittävässä perehdytyksessä ja niiden voitiin tulkita vaikuttavan siihen, millaiseksi uusi opettaja kokee uudet työolosuhteet, sillä niiden tuntemisella on suuri merkitys siihen, kuinka nopeasti uuteen työyhteisöön sopeutuu.

#### 6.2.4 Aika

Neljäs olosuhdediskurssia merkityksellistävä varhaiskasvatuksen opettajien puheessa esiinnoussut sisältö oli aika. Ajalla kuvattiin opettajien puheessa sitä, miten sen avulla voidaan rakentaa perehdytykselle tietyt olosuhteet esimerkiksi tekemällä perehdytyksestä pitkäkestoista tai aloittamalla perehdytys tarpeeksi ajoissa. Kuten myös muuta olosuhdediskurssia merkityksellistävässä puheessa, myös aikaan liittyvässä puheessa toistui paljon samoja käsitteitä, joten esimerkit alla saattavat edustaa useampaa merkitykseltään samankaltaista aikaa kuvaavaa puhetta. Riittävän perehdytyksen tulisi varhaiskasvatuksen opettajien mukaan olla;

*”pitkäjänteistä”*

*“ajallisesti riittävä ”viikko ei riitä”*

*“selkeää, ei kerralla kaikkea tietoa. Johdonmukaista”*

Ja sen *“pitäisi alkaa heti työhön tultua”*. Vastauksissa toistui useaan kertaan perehdytyksen pitkäkestoisuuteen liittyvät puheet ja se, kuinka se tulisi ajoittaa heti työsuhteen alkuun. Myös perehdytyksen merkitystä asteittaisena korostettiin monessa puheessa. Tällöin kaikkea uutta informaatiota ei tuoda samalla kertaa uuden työntekijän tietoon, vaan hän saa rauhassa perehtyä asioihin. Esimerkkinä aineistosta; *“Ei kaikkea samana päivänä, sillä ensimmäisenä päivänä puolet asioista unohtuu, kun on muutenkin jännittävää aloittaa uudessa paikassa”* ja *“Kukaan ei voi ottaa liian paljon kerralla tietoa vastaan”*. Näissä vastauksissa korostuu se, kuinka perehdytyksen riittävyttä merkityksellistettiin ajan kautta siten, että perehdytyksen sisällöt tulisi jaksottaa pidemmälle aikavälille. Pitkän aikavälin perehdytystä tuki myös puheet siitä, kuinka perehdytysprosessia tulisi seurata; *“Sovitaan useita tapaamisia, koska uusi opettaja ei millään muista kaikkea vain yhden perehdytyksen perusteella”* ja *“Tavataan ainakin kerran kk 1h jossa käydään läpi miten mennyt ja mihin tarvisi tukea”*. Perehdytyksen pitkäkestoisuus ja prosessinomaisuus nähtiin siis tärkeinä tekijöinä riittävän perehdytyksen kannalta.

Varhaiskasvatuksen opettajien puheessa korostui myös se, kuinka työntekijän tulisi saada myös omaa aikaa tutustua uuteen työpaikkaansa; *“Kaikista oleellisinta olisi, että voisi perehtyä pari päivää joko yksin tai jonkun perehdyttämänä ilman lapsiryhmävastuuta”*. Kaikki edellä mainitut esimerkit vaikuttavat siihen millaisissa olosuhteissa varhaiskasvatuksen opettaja kokee riittävän perehdytyksen toteutuvan; onko olosuhteet luonteeltaan kiireiset vai pitkäkestoiset?

## **6.2.5 Olosuhdediskurssi yhteenvetona**

Olosuhteita kuvattiin varhaiskasvatuksen opettajien puheessa moninaisesti työympäristöön, työyhteisöön, toimintatapoihin ja aikaan liittyvinä. Oikeanlaisten olosuhteiden toteutuminen ja niiden huomioiminen nähtiin tärkeänä sen kannalta, kokeeko varhaiskasvatuksen opettaja saaneensa riittävän perehdytyksen

työhönsä. Olosuhteita merkityksellistettiin puheessa esimerkiksi fyysisten olosuhteiden tiedostamisen, työyhteisöön kuuluvien ihmisten, työskentelyolosuhteiden toimintatapojen ja aikaan liittyvien olosuhteiden kautta. Katso tiivistetysti olosuhdediskurssiin liitettyjen puhetapojen keskeiset merkitykset alla olevasta taulukosta 2.

**TAULUKKO 2 Olosuhdediskurssiin liittyvä puhe tiivistetysti**

Olosuhdediskurssia merkityksellistävä puhe	Keskeiset merkitykset	Miksi puhe merkityksellistää olosuhdediskurssia?
Työympäristö	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tilat</li> <li>- Välineet</li> <li>- Turvallisuus</li> </ul>	Uusi opettaja on perillä niistä fyysistä olosuhteista, joissa tulee työskentelemään
Työyhteisö	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mentoringi/oma nimetty perehdyttäjä</li> <li>- Tutustuminen tiimiin ja sen käytäntöihin</li> <li>- Tuki</li> </ul>	Uusi opettaja tietää millaisissa olosuhteissa työskentelee työyhteisöön kuuluvien ihmisten kannalta
Toimintatavat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vastualueet</li> <li>- Miten toimitaan eri tilanteissa</li> <li>- Eri järjestelmien käyttö</li> <li>- Yksittäisiin lapsiin liittyvät</li> </ul>	Uusi opettaja tietää miten uusissa työskentelyolosuhteissa tulee konkreettisesti toimia

Aika	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pitkäkestoista</li> <li>- Asteittaista</li> <li>- Seurattua</li> </ul>	Perehdytykselle tulee järjestää tietynlaiset olosuhteet, jotta se onnistuu
------	---	--

Taulukosta 2 on nähtävissä olosuhdediskurssia merkityksellistävä puhe ja se, mitkä ovat puheen keskeiset merkitykset. Taulukkoon on myös perusteltu se, miksi kyseinen puhe on valittu merkityksellistämään olosuhdediskurssia.

### 6.3 Perehdytyksen riittävyys yksilöllistämisen näkökulmasta

Yksilöllistämisen diskurssia varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat puheessaan yksilöllisiin tarpeisiin ja työhön motivointiin liittyvänä. Perehdytyksen riittävyttä kuvattiin siis sen kautta, kuinka perehdytys oli yksilöllisesti suunnattu koskemaan vain sitä yksilöä, joka on aloittamassa uudessa työssään. Käsittelemme yksilöllistämisen diskurssiin liittyvät puheet yksi kerrallaan saadaksemme kokonaisvaltaisen kuvan siitä, miten varhaiskasvatuksen opettajat puheellaan merkityksellistivät yksilöllistämisen diskurssia. Ensimmäisenä käsitellään yksilöllisiin tarpeisiin liittyvää puhetta, jonka jälkeen siirrymme tarkastelemaan työhön motivointiin liittyvää puhetta.

#### 6.3.1 Yksilölliset tarpeet

Yksilöllisten tarpeiden huomiointi nähtiin varhaiskasvatuksen opettajien puheessa tärkeänä osana riittävää perehdytystä. Yksilöllisiä tarpeita kuvattiin aineistossa esimerkiksi seuraavanlaista puhetta sisältävinä ilmauksina:

*“perehdytys -- rakennetaan hänen tarpeitaan vastaavaksi”*

*“ei jätetä yksin tutustumaan eri ohjelmiin”*

*“perehdytys pitäisi lähteä aina työntekijän tarpeista”*

*“perustuu yksilölliseen perehdytyssuunnitelmaan, jonka pohjana yksikön perehdytyssuunnitelma”*

Perehdytyksen riittävyydelle tuotettiin siis merkityksiä sen kautta, kuinka perehdytyksessä otettiin huomioon se, että se on suunnattu juuri sille henkilölle, joka työssä aloittaa. Varhaiskasvatuksen opettajien puheessa korostui tarpeiden huomioon ottaminen; *”Riittävä perehdytys huomioi saapuvan työntekijän ja rakennetaan hänen tarpeitaan vastaavaksi. On aivan eri asia, jos työntekijällä on jo vuosien kokemus esimerkiksi saman kaupungin toisesta yksiköstä tai jos hän saapuu suoraan opiskeluista, jolloin tarpeet myös vaihtelevat”*. Tässä aineistoesimerkissä varhaiskasvatuksen opettaja kuvaa tarkemmin syitä sille, miksi yksilöllisten tarpeiden huomiointi on tärkeää perehdytyksen riittävyden kannalta. Lisäksi puheessa korostui myös se, ettei opettajaa jätettäisi yksin perehdytyksen kanssa, vaan hän saisi henkilökohtaista tukea.

Yllä olevista esimerkeistä *”ei jätetä yksin tutustumaan eri ohjelmiin”* kuvaa tätä, mutta lisäksi aineistosta nousi henkilökohtaiseen opastamiseen liittyen seuraavanlainen puhe: *”No ihan sitä että joku ehtisi kaikki työhön liittyvät asiat perusteellisesti käymään yhdessä läpi. Ei silleen että lue turoallisuuskansio tai että ”sinä olet pätevä ja osaat kyllä” Vaan kun tehdään vasuja niin pitää olla joku joka lukee sen läpi ja käy yhdessä kohta kohdalta.”* Tässä puheessa varhaiskasvatuksen opettaja korostaa selkeästi sitä, kuinka koulutuksen omaavan henkilön ajatellaan osaavan automaattisesti kaiken tullessaan töihin uuteen työyhteisöön. Kuten aiemminkin olemme todenneet, on jokainen päiväkotiyksilöllinen, mistä syystä jokaisessa on jollakin tavalla erilaiset toimintatavat. Tästä syystä on tärkeää, että uusi työntekijä perehdytetään aina riittävän hyvin juuri kyseiseen työpaikkaan.

Kaikissa mainitsemissamme aineistoesimerkeissä rakennetaan perehdytyksen merkitystä sen yksilöllistämisen kannalta ja erityisesti siten, että varhaiskasvatuksen opettajien henkilökohtaiset tarpeet perehdytyksen suhteen otettiin huomioon.

### 6.3.2 Työhön motivointi

Yksilöllistämisen diskurssiin liittyi myös varhaiskasvatuksen opettajien puhe työhön motivoinnista riittävän perehdytyksen kuvaajana. Työhön motivointi puheena merkityksellistää yksilöllistämisen diskurssia, sillä se, miten motivaation



kokee, on aina yksilöllinen kokemus. Työhön motivointia kuvattiin seuraavanlaisella puheella:

*“tärkeää olisi myös motivointi ja sitouttaminen ei vain tiedon antaminen”*

*“annetaan uudelle tulijalle tieto, että häntä odotetaan osaksi työyhteisöä”*

*“hänen tietotaitoa tarvitaan.”*

*“keskustelu siitä -- miten opettaja saa tehdä parasta mahdollista työtä”*

Puheessa korostui se, kuinka jo ennen työhön saapumista uutta opettajaa tulisi motivoida työhönsä, esimerkiksi kertomalla, että häntä odotetaan työyhteisöön ja häntä ja hänen tietämystään arvostetaan ja tarvitaan; *“Annetaan uudelle tulijalle tieto, että häntä odotetaan osaksi työyhteisöä. Hänen tietotaitoa tarvitaan.”* Tässä esimerkissä varhaiskasvatuksen opettajan puheessa korostuu juuri se, että perehdytyksen tehtävä on motivoida uusi tulija työhönsä. Puheessa korostuu perehdytyksen merkitys työhön motivoinnissa ja siinä, että uusi työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi työyhteisöön.

Sen lisäksi, että varhaiskasvatuksen opettajien puheessa korostui perehdytyksen merkitys sen kannalta, että työyhteisössä arvostetaan hänen tuloaan ja osaamistaan, korostui työhön motivointi myös siitä näkökulmasta, että varhaiskasvatuksen opettaja saisi työyhteisössä tehdä *“parasta mahdollista työtä”*: *“Opettajana korostuu keskustelu siitä -- miten opettaja saa tehdä parasta mahdollista työtä lapsen oppimisen ja kasvun eteen”*. Tässä vastauksessa opettaja kuvaa perehdytyksen riittävyyden merkitystä ensisijaisesti motivoivana siitä näkökulmasta, että hän työyhteisöön mennessä tietää voivansa toteuttaa työtään kyseisessä työyhteisössä parhaalla mahdollisella tavalla.

Yksilöllistämisen diskurssi merkityksellistettiin varhaiskasvatuksen opettajien puheessa työhön motivointiin liittyen siis kuvaamalla sitä, miten opettajan tulisi jo ennen työhönsä tuloa tietää, että häntä yksilönä odotetaan työyhteisön jäseneksi ja hänen halutaan voivan toteuttaa omaa ammattitaitoaan hänelle parhaalla tavalla työyhteisössä.

### 6.3.3 Yksilöllistämisen diskurssi yhteenvetona

Yksilöllistämistä merkityksellistettiin varhaiskasvatuksen opettajien puheessa yksilöllisten tarpeiden huomiointiin ja työhön motivointiin liittyvänä. Yksilöllistäminen nähtiin tärkeänä osana riittävän perehdytyksen toteutumista. Katso tiivistetysti yksilöllistämisen diskurssiin liitettyjen puhetapojen keskeiset merkitykset alla olevasta taulukosta 3.

**TAULUKKO 3 Yksilöllistämisen diskurssiin liittyvä puhe tiivistetysti**

Yksilöllistämisen diskurssia merkityksellistävä puhe	Keskeiset merkitykset	Miksi puhe merkityksellistää yksilöllistämisen diskurssia?
Yksilöllisten tarpeiden huomiointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ei jätetä yksin</li> <li>- Huomioidaan jokaisen tarpeet yksilönä</li> </ul>	Perehdytys rakennetaan jokaisen yksilöllisiä tarpeita vastaavaksi
Työhön motivointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opettaja halutaan osaksi työyhteisöä</li> <li>- Saa toteuttaa ammattitaitoaan itselle tärkeällä tavalla</li> </ul>	On yksilönä tärkeä osa työyhteisöä, halutaan tehdä työhön tulo mahdollisimman rikkaaksi kokemukseksi

Taulukossa 3 on avattu tiivistetysti yksilöllistämisen diskurssiin liitetyn puheen keskeiset merkitykset ja se, miksi puhe ovat valittu merkityksellistämään yksilöllistämisen diskurssia.

## 6.4 Perehdytyksen riittävyys ohjeistuksellisesta näkökulmasta

Perehdytyksen riittävyttä merkityksellistettiin varhaiskasvatuksen opettajien puheessa myös ohjeistuksellisesta näkökulmasta. Siihen liitettiin kirjallisista ohjeistuksista sekä lainsäädännöllisistä seikoista kertova puhe, eli sellainen puhe, jossa perehdytyksen riittävyttä oli kuvattu jonkinlaisen kirjallisen ohjeen kautta. Käsittelemme ohjeistuksellisuuden diskurssiin liittyvää puhetta yksi kerrallaan saadaksemme kokonaisvaltaisen kuvan siitä, miten varhaiskasvatuksen opettajat puheellaan merkityksellistivät ohjeistuksellista diskurssia. Ensimmäisenä käsitellään kirjalliseen ohjeistukseen liittyvää puhetta, jonka jälkeen siirymme tarkastelemaan lainsäädäntöä koskevaa puhetta.

### 6.4.1 Kirjallinen ohjeistus

Kirjallinen ohjeistus kuvattiin varhaiskasvatuksen opettajien puheessa suurimaksi osaksi toiveina siitä, että perehdytyksessä käytäisiin läpi asiakirjoja, perehdytykselle olisi jokin runko, jota seurata ja ylipäänsä niin, että perehdytysmateriaali olisi myös kirjallisessa muodossa, jolloin siihen voitaisiin palata tarvittaessa. Vastauksissa toistui siis seuraavat ohjeistuksellista diskurssia merkityksellistävät puheet:

*“tärkeimmät asiakirjat”*

*“valmis runko ja kansio, johon koottu kaikki asiat”*

*“selkeä, ajan tasalla oleva kirjallinen tieto perusasioista helposti saataville”*

*“perehdytyskansion lukeminen”*

*“materiaalit joihin palata”*

Opettajien puheessa riittävää perehdytystä kuvattiin siis sen kautta, että olisi jokin selkeä ja ajankohtainen materiaali, johon tutustua. Ohjeistuksellisuuden diskurssista hieman muista poikkeavan teki kuitenkin se, että sitä kuvattiin myös negatiivisessa valossa, kuten näistä varhaiskasvatuksen opettajien puheesta on nähtävissä:

*“Ei silleen että lue turvallisuuskansio tai että ”sinä olet pätevä ja osaat kyllä”*

*”Keskustelevaa ja reflektioivaa. Eli ei vain yksikön kansiot esille ja lue nämä.”*

Vastauksista tuli siis myös ilmi, että perehdytys- ja turvallisuuskansio on ehkä hyvä olla, mutta se ei yksinään riitä. Lisäksi koettiin tarvittavan keskustelevaa ja reflektioivaa perehdytystä. Teimme päätelmän, että ohjeistuksellisuuden diskurssin näkökulmasta parhaiten perehdytys toimii silloin, kun siinä on sekä kirjallinen runko että perehdyttäjä, joka käy uuden opettajan kanssa läpi sen; *”Käydään läpi perehdytyskansion avulla kaikki työhön liittyvä aina pelastussuunnitelmasta työterveyteen”* ja *”Tiedot suullisesti, osa myös kirjallisesti, sinulla on esim. tsek-lista, josta sinä ja perehdyttäjä voitte seurata perehdytystä”*. Molempia koetaan tarvittavan riittävän perehdytyksen takaamiseksi.

#### **6.4.2 Lainsäädäntö**

Ohjeistuksellisen diskurssin kautta lainsäädäntöä riittävän perehdytyksen merkityksellistäjänä kuvattiin ohjaavien asiakirjojen kautta. Niihin tutustumista ennen työyhteisöön tuloa pidettiin tärkeänä osana riittävää perehdytystä. Lainsäädäntö varhaiskasvatuksen opettajien puheessa merkityksellistyi muun muassa seuraavien esimerkkien ja termien tavoin:

*”talon ja kaupungin ohjeistukset liittyen paperitöihin”*

*”organisaatiota ohjaaviin asioihin perehtymisen”*

*”perehdytykseen olisi hyvä sisällyttää aikaa eri asiakirjoihin tutustumiseen, kuten pk:n vasu/ryhmävasu.”*

*”opettajan työehdot mm. sak-työaika ja työvuoroluettelot, työnantajan käytännöt mm. ylityöajasta sopiminen ja tessin mukaiset korvaukset”*

Varhaiskasvatuksen opettajat kokivat tärkeänä, että perehdytykseen sisältyisi riittävästi tutustumista erilaisiin ohjaaviin asiakirjoihin. Asiakirjoja kuvattiin organisaatioita koskevinä (esim. ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma), valtakunnallisina ohjeina (esim. opettajan työehdot) ja kaupungin linjauksina (kaupungin ohjeistukset).

### 6.4.3 Ohjeistuksellisuuden diskurssi yhteenvetona

Perehdytykselle ja sen riittävydelle tuotettiin ohjeistuksellisuuden diskurssissa merkitys ensisijaisesti sen kautta, millaisia ohjeistuksellisia eli kirjallisia asioita siinä tulisi käydä läpi. Ohjeistukselliseen diskurssiin liittyi myös toisenlainen tarkastelukulma, sillä osa vastauksista oli sitä mieltä, että pelkkä ohjeistuksellinen perehdytys ei ole hyvä. Vastaajat sen sijaan puheessaan merkityksellistävät perehdytyksen riittävyttä lähinnä sen kautta, että sen tulisi sisältää erilaisten asiakirjojen ja lainsäädännöllisten asioiden lisäksi myös keskustelua ja asioiden läpikäymistä suullisesti. Taulukkoon 4 on koottu tiivistetysti ohjeistuksellisuuden diskurssiin liittyvät puheet ja niiden keskeiset merkitykset.

**TAULUKKO 4 Ohjeistukselliseen diskurssiin liittyvä puhe tiivistetysti**

Ohjeistuksellisuuden diskurssia merkityksellistävä puhe	Keskeiset merkitykset	Miksi puhe merkityksellistää ohjeistuksellisuuden diskurssia?
Kirjallinen ohjeistus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perehdytysrunko ja materiaalit, joihin palata</li> <li>- Kirjallisen ohjeistuksen rinnalle myös suullinen perehdytys</li> </ul>	Kirjallinen ohjeistus tärkeää
Lainsäädäntö	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tutustuminen erilaisiin ohjaviin asiakirjoihin</li> </ul>	Varhaiskasvatusta ohjaavat tietyt lainsäädännölliset, ohjeistukselliset asiakirjat

Taulukossa 4 on avattu tiivistetysti ohjeistuksellisuuden diskurssiin liitetyn puheen keskeiset merkitykset ja se, miksi puhe ovat valittu merkityksellistämään ohjeistuksellisuuden diskurssia.

## **6.5 Riittävää perehdytystä merkityksellistävät diskurssit yhteenvedona**

Riittävää perehdytystä merkityksellistettiin olosuhdediskurssin, yksilöllistämisen diskurssin ja ohjeistuksellisuuden diskurssin kautta. Näistä jokainen sisälsi erilaista varhaiskasvatuksen opettajien tuottamaa puhetta, josta diskurssi rakentui. Perehdytyksen riittävyttä kuvattiin aineistossa kaikkein eniten olosuhdediskurssiin liittyvänä puheena. Täten voidaan sanoa olosuhdetekijöiden, eli varhaiskasvatuksen opettajien puheessa työympäristön, työyhteisön, toimintatapojen ja ajan tuottavan eniten merkityksiä perehdytyksen riittävyydelle.

## **6.6 Perehdytyksen merkitys työhön sitoutumisen kannalta**

Olemme nyt tarkastelleet sitä, miten varhaiskasvatuksen opettajat merkityksellistävät perehdytyksen riittävyttä puheessaan. Olemme siis lisänneet ymmärrystä siitä, millaisena riittävä perehdytys näyttäytyy varhaiskasvatuksen opettajille. Näin pystymme tarkastelemaan sitä, kuinka perehdytys voi olla merkityksellistä myös varhaiskasvatuksen opettajan sitoutumisen kannalta.

Tarkastelemme seuraavaksi toisen tutkimuskysymyksen pohjalta sitä, miten varhaiskasvatuksen opettajat merkityksellistävät perehdytystä työhön sitoutumiseen liittyvänä tekijänä. Tarkastelemme sitoutumista jo aiemmin teoriaosuudessa käsittelemämme kolmen sitoutumisen osa-alueen kautta, sillä nämä sitoutumisen osa-alueet olivat löydettävissä varhaiskasvatuksen opettajien puheesta heidän merkityksellistäessä perehdytystä työhön sitouttavana tekijänä.

Taulukossa 5 on esitelty työhön sitoutumiseen liittyvät diskurssit sekä niissä keskeisesti esiintynyt varhaiskasvatuksen opettajien puhe sekä tuotetun puheen määrä aineistossa.

TAULUKKO 5 Työhön sitoutumiseen liittyvä puhe tiivistetysti

Diskurssi	Puhe	(f)
Tunneperäisyyden diskurssi	Halu kuulua, vastuullisuus, yhteenkuuluvuus ja vuorovaikutus, työhyvinvointi, ammatillinen identiteetti ja asiantuntijuus	34
Jatkuvuusperäisyyden diskurssi	Heikko työmotivaatio, yhteenkuuluvuuden puuttuminen, työn hallinnan puute	17
Normatiivisuuden diskurssi	Velvollisuuden tunnistaminen, toimintatapojen tuntemus, tehokkuus ja panoksen antaminen	28

On huomioitava, että diskurssit saattavat osaksi rakentua samasta puheesta, sillä varhaiskasvatuksen opettajien vastauksista oli havaittavissa usean eri diskurssin merkityksiä. Tämä selittää myös puheen määrän poikkeavuuden kyselyymme vastanneiden varhaiskasvatuksen opettajien määrästä. Huomioitava on myös se, että varhaiskasvatuksen opettajien puheessa on kerrottu ikään kuin siitä, miten jokin sitoutumisen osa-alueen diskurssi heikkenee. Sijoitimme tällaiset vastaukset myös kyseisen diskurssin alle, sillä ne luovat myös merkityksiä kyseiselle diskurssille.

## 6.7 Tunneperäisen sitoutumisen diskurssi

Tunneperäisessä sitoutumisen osa-alueessa työntekijällä on tunteeseen perustuva halu kuulua organisaatioon. Se vahvistuu, kun työntekijä tuntee voivansa

osallistua, tunnustaa organisaation arvot ja rakentaa omaa identiteettiään suhteessa organisaatioon. (Leiviskä 2011, 121.) Aineistoa analysoidessamme löysimme runsaasti tunneperäistä sitoutumista kuvaavaa puhetta koskien perehdytyksen merkitystä sitoutumiseen.

Varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat puheensa kautta perehdytyksen merkityksen työhön sitoutumiseen haluna kuulua, vastuullisuutena, yhteenkuuluvuutena ja vuorovaikutuksena, työhyvinvointina sekä ammatillisena identiteettinä ja asiantuntijuutena. Käsitelimme tunneperäisen sitoutumisen diskursssia tällaista puhetta sisältävien vastausten kautta sekä lopuksi esittelemme määrällisiä tuloksia siitä, kuinka tunneperäisesti varhaiskasvatuksen opettajat kokevat olevansa sitoutuneita työhönsä.

### 6.7.1 Halu kuulua

Varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat puheessaan perehdytyksen merkitystä sitoutumiseen sen kannalta, että se lisäsi opettajan halua kuulua työyhteisöön. Tunneperäiselle sitoutumiselle on ominaista tunteeseen perustuva halu kuulua organisaatioon (Leiviskä 2011, 121). Tämän vuoksi sellainen puhe, joka kuvasi halua kuulua organisaatioon tai työyhteisöön, merkityksellisesti tunneperäisyyden diskurssia. Halua kuulua kuvattiin esimerkiksi seuraavanlaisella puheella:

*”Laadukas perehdytys lisää motivaatiota kiinnittyä omaan työhön ja työyhteisöön”  
 ”Oletan, että kunnan perehdyttämällä olisin sitoutunut tähän työpaikkaan paremmin”*

Tunneperäistä diskurssia on siis merkityksellistetty kuvaamalla puheessa sitä, kuinka laadukas perehdytys on tai olisi auttanut haluun kuulua työyhteisöön. Ensimmäisessä esimerkissä kuvataan sitä, kuinka perehdytys auttaa työhön ja työyhteisöön kiinnittymistä. Tulkitsimme sen kuvaavan varhaiskasvatuksen opettajan ajatusta siitä, kuinka perehdytyksellä on merkitystä sen kannalta, haluaako työssä olla. Toisen esimerkin tulkitsemme tarkoittamaan samaa asiaa.



### 6.7.2 Vastuullisuus

Kun varhaiskasvatuksen opettajalla on tunneperäinen halu kuulua organisaatioon, hän haluaa myös toimia organisaationsa ja työyhteisönsä hyväksi vastuullisesti. Vastuullisuus perustuu siihen, että tunneperäiseen sitoutumiseen liittyy halu tunnustaa työyhteisön arvoja, jolloin niitä noudattamalla toimii vastuullisesti. Vastuullisuutta kuvattiin esimerkiksi seuraavanlaisella puheella:

*"Hyvin perehtynyt työntekijä kykenee toimimaan entistä vastuullisemmin lasten kanssa"*

*"Jotta tiedät -- mitkä sinun oikeutesi, vastuusi, velvollisuutesi ovat"*

Vastuullisuuden kokemus liitettiin hyvään perehdytykseen ja sen kautta syntyvään sitoutumiseen. Ensimmäisessä esimerkissä opettaja haluaa korostaa nimenomaan vastuuta lasten kanssa toimimisen näkökulmasta. Muissa vastauksissa vastuu oli esitetty toisen esimerkin tavoin yleisempänä ja kokonaisvaltaisempaan kuvauksena vastuusta.

### 6.7.3 Yhteenkuuluvuus ja vuorovaikutus

Tunneperäiseen sitoutumiseen liittyy se, että on sitoutunut työhönsä omasta halustaan, jolloin myös haluaa rakentaa ihmissuhteita ja vuorovaikutusta enemmän kuin jatkuvuusperäisesti tai normatiivisesti sitoutunut. Yhteenkuuluvuuteen ja vuorovaikutukseen liittyvät puheet korostivat sitä, että perehdytys *"Vahvistaa myös yhteenkuuluvuuden tunnetta tiettyyn työyhteisöön"*. Yhteenkuuluvuutta ja vuorovaikutusta kuvattiin lisäksi seuraavasti:

*"jotta oppii työyhteisön ihmiset"*

*"perehdyttämisen avulla uusi työntekijä saisi tietoa -- työyhteisön muista jäsenistä"*

*"hyvin toteutunut perehdytys loi lähtökohdan avoimelle vuorovaikutukselle"*

*"koki kuuluvansa siihen yhteisöön"*

Tunneperäisestä diskurssista luotiin merkityksiä tuottamalla puhetta yhteenkuuluvuudesta ja vuorovaikutuksesta hyvän perehdytyksen tuloksena. Voidaan

siis sanoa, että perehdytys luo tunneperäistä sitoutumista, kun se opettaa tuntemaan työyhteisön jäseniä ja sitä myöten luo hyvät lähtökohdat avoimelle vuorovaikutukselle.

#### 6.7.4 Työhyvinvointi

Työhyvinvointiin liittyvät puheet merkityksellistivät tunneperäisyyden diskursia siitä näkökulmasta, että päättelimme työntekijän halun kuulua organisaatioon lisääntyvän työhyvinvoinnin lisääntymisen myötä. Tämä on perusteltua, sillä työhyvinvointia voidaan tarkastella eräänlaisena sateenvarjoterminä, joka kattaa esimerkiksi työhön sitoutumisen ja työtyytyväisyyden. Sen on termi, joka sisältää erilaisia tiloja ja tuntemuksia, joille on tunnusomaista korkea nautintotaso. (Xanthopoulou, Bakker & Ilies 2012, 1053–1054.) Myös tunneperäisyyden diskurssiin yhdistetään juuri työstä saatava korkea nautinto. Perehdytystä kuvattiin työhyvinvointiin liittyvällä puheella esimerkiksi seuraavanlaisesti:

*”Se (perehdytys) lisää myös työhyvinvointia”*

*”Perehdytys vahvistaa tunnetta siltä, että muutkin asiat toimivat ja jokainen työntekijä on tärkeä”*

Ensimmäisessä esimerkissä kerrotaan suoraan, että perehdytys lisää työhyvinvointia. Tällöin perehdytys myös vaikuttaa varhaiskasvatuksen opettajan tunneperäiseen sitoutumiseen. Toinen esimerkki on hieman tulkinnanvaraisempi, mutta voisi olettaa, että kun *”muutkin asiat toimivat ja jokainen työntekijä on tärkeä”*, on sillä työhyvinvointia edistävä merkitys.

#### 6.7.5 Ammatillinen identiteetti ja asiantuntijuus

Tunneperäisyyden diskurssiin voidaan liittää ajatus siitä, että varhaiskasvatuksen opettajat kokevat vahvempaa tunneperäistä sitoutumista, jos perehdytyksessä otetaan huomioon ammatillisen identiteetin ja asiantuntijuuden näkökulma.

*”kun saa heti alussa tietää asiat, välttyy väärinkäsityksiltä ja jatkuvalta toisten kyselemisiltä, sekä stressiltä joka tulee, kun tuntuu ettei osaa mitään”*

*”uuden asian parissa työskentelyssä ei olisi ollut niin pitkään epävarma olo”*

*”juuri siihen työhön sitoutumiseen ja siihen omaan tunteeseen ja sen kokemiseen että osaanko pärjäänkö ja kelpaanko tällaisena kuin olen”*

Nämä varhaiskasvatuksen opettajien puheet merkityksellistävät perehdytyksen ja työhön sitoutumisen yhteyttä sen kautta, että perehdytyksen avulla saadulla tietämyksellä voidaan välttää ammatillista identiteettiä kuormittavat epävarmuuden tunteet ja saavuttaa juuri kyseiseen työyhteisöön mukailtu asiantuntijuus mahdollisimman pian. Perehdytyksen puuttumista kuvataan juuri epävarmuutena omasta ammatillisuudesta *”Osaanko pärjäänkö ja kelpaanko”* ja asiantuntijuuden heikkenemisenä *”Välttyy väärinkäsityksiltä ja jatkuvalta toisten kyselemisiltä”*. Varhaiskasvatuksen opettajien tuottamasta puheesta voidaan siis päätellä tunneperäisen sitoutumisen kannalta olevan olennaista, että perehdytykseen kiinnitetään huomiota.

#### **6.7.6 Tunneperäinen sitoutuminen yhteenvetona**

Tunneperäisyyden diskurssiin luotiin erilaisia merkityksiä varhaiskasvatuksen opettajien puheen kautta. Varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat perehdytyksellä olevan merkitystä tunneperäisen sitoutumisen muodostumiseen kuulumisen haluun, vastuullisuuteen, yhteenkuuluvuuteen ja vuorovaikutukseen, työhyvinvointiin sekä ammatilliseen identiteettiin ja asiantuntijuuteen liittyvän puheen kautta. Tunneperäistä diskurssia merkityksellistävässä puheessa oli löydettävissä ajatus siitä, kuinka perehdytyksen avulla voidaan saada aikaa tunneperäistä sitoutumista, eli varhaiskasvatuksen opettajan omasta halusta lähtevää sitoutumista työyhteisöön ja organisaatioon.

Laadullisen aineiston lisäksi tarkastelimme määrällistä aineistoa, josta saadaan numeerisia tuloksia siitä, kuinka varhaiskasvatuksen opettajat kokivat perehdytyksen merkityksen tunneperäisen sitoutumisen muodostumiseen. Tunneperäistä sitoutumista mittaavia väitteitä olivat *”Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa haluuni kuulua työyhteisöön ja organisaatioon”*, *”Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, että osallistuisin erilaisiin projekteihin vapaaehtoisesti ja mielelläni työssäni”* sekä *”Koen, että hyvällä pe-*

rehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, kuinka olen tunnetasolla sitoutunut työyhteisön sosiaalisiin suhteisiin”. Näiden väitteiden vastauskeskiarvot ilmenevät alla olevasta taulukosta (ks. taulukko 6).

**TAULUKKO 6 Keskiarvot tunneperäistä sitoutumista mittaavista väittämistä**

Vastausvaihtoehto	Vastajamäärä (n= 43)	Prosentti (%)
Täysin eri mieltä	0.7	1.63
Hieman eri mieltä	0.3	0.7
En osaa sanoa	0.3	0.7
Jokseenkin samaa mieltä	10	23.3
Täysin samaa mieltä	31.7	73.7

Tähän taulukkoon 6 koottujen tulosten perusteella voidaan katsoa, että määrälliset kysymykset tukivat laadullisten kysymysten avulla saatuja tuloksia. Taulukosta katsottaessa voidaan todeta, että suurin osa kyselyyn vastanneista varhaiskasvatuksen opettajista vastasi tunneperäistä sitoutumista mittaaviin väittämiin olevansa joko jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Tästä voidaan tulkita, että perehdytyksellä on merkitystä siihen, onko vastaajatunneperäisesti sitoutunut työhönsä. Ainoastaan 2.3 prosenttia kyselyyn vastanneista varhaiskasvatuksen opettajista oli joko täysin eri mieltä tai hieman eri mieltä tunneperäistä sitoutumista mittaavista väittämistä, mikä voidaan tulkita niin, että lähes jokainen koki perehdytyksen olevan merkittävässä roolissa sen kannalta, että tunneperäinen sitoutuminen vahvistuisi.

## 6.8 Jatkuvuusperäisyyden diskurssi

Jatkuvuusperäisyyden diskurssin alle keräsimme puheet, jotka merkityksellistivät perehdytystä sen kautta, miten se vahvistaa jatkuvuusperäistä sitoutuneisuutta. Jatkuvuussitoutuneisuus ilmenee esimerkiksi silloin, kun työntekijä ko-

kee, ettei hänellä ole vaihtoehtoja työpaikassa pysymisen suhteen. Jatkuvuus-  
tutuneesti suuntautunut työntekijä ei halua antaa organisaatiolle yhtään enem-  
pää panosta kuin on tarpeen. (Leiviskä 2011, 121–122.)

Jatkuvuusperäisyyden diskurssia merkityksellistä siis sellainen varhais-  
kasvatuksen opettajien puhe, joka kuvaa tällaista sitoutumista. Tunnistimme pu-  
heesta heikon työmotivaation, yhteenkuuluvuuden puuttumisen sekä työn hal-  
linnan puutteen kuvaamista, joten käsittelemme jatkuvuusperäisyyden diskurs-  
sia näiden kautta. Kaikissa vastauksissa ei ole suoraan kuvattu jatkuvuusperäistä  
sitoutumista, mutta saamamme tulokset ovat yhdessä harkittuja ja tulkittuja mer-  
kityksiä varhaiskasvatuksen opettajien puheesta.

### 6.8.1 Heikko työmotivaatio

Heikko työmotivaatio kuvaa jatkuvuusperäisyyden diskurssia siltä osin, että voi  
päättellä heikon työmotivaation omaavalle henkilölle olevan ominaista se, ettei  
halua antaa panostaan organisaatiolle. Liitimme heikkoon työmotivaatioon seu-  
raavanlaista puhetta:

*”olen useamman kerran kokenut työn liian raskaaksi tai haastavaksi puutteellisesta  
perehdytyksestä johtuen, jolloin se on heikentänyt sitoutumistani ja saanut minut  
pohtimaan työpaikan vaihtamista”*

*”uskon perehdytyksen puutteellisuuden vaikuttavan omaan työmotivaatioon ja  
ammattilliseen identiteettiin heikentävästi. Paljon olen pohtinut alan vaihtoa ja sitä  
haluanko olla vakaopen työssä”*

*”saamatta jäänyt perehdytys on osasy s siihen, että aion etsiä uuden työpaikan heti,  
kun se henkilökohtaisen elämän puolelta on mahdollista.”*

Näistä esimerkeistä voidaan tulkita perehdytyksen merkitystä työhön sitoutumi-  
seen siten, että perehdytyksen puuttuessa työhön sitoutuminen heikkenee ja kal-  
listuu kohti jatkuvuusperäistä sitoutumisen osa-aluetta. Erityisesti kolmannessa  
esimerkissä mainittu *”aion etsiä uuden työpaikan heti, kun se henkilökohtaisen elämän  
puolelta on mahdollista”* kuvaa jatkuvuusperäisen sitoutumisen osa-alueen synty-  
mistä. Jatkuvuusperäiselle sitoutumisen osa-alueelle on ominaista juuri se, että

työntekijä ei koe omaavansa vaihtoehtoja työssä pysymiselle, eli pysyy työssään pakon sanelemana (Leiviskä 2011, 121). Myös muista esimerkeistä voidaan tulkitä varhaiskasvatuksen opettajien kokevan huonon perehdytyksen aiheuttavan jatkuvuusperäistä sitoutumista, sillä puheesta on selvästi löydettävissä haluttomuus olla kyseisessä organisaatiossa ja työyhteisössä. Kaikissa kolmessa nostamassamme esimerkkipuheessa mainitaan halukkuus vaihtaa työpaikkaa. Jatkuvuusperäisyyden diskurssia merkityksellistävät puheet heikosta työmotivaatiosta olivat usean varhaiskasvatuksen opettajan vastauksissa samankaltaisia kuin esimerkkipuheet, joten annetut puhe-esimerkit toimivat yleisenä katsauksena niihin.

### 6.8.2 Yhteenkuuluvuuden puuttuminen

Yhteenkuuluvuuden tunteen puuttuminen on mahdollinen este sille, että kokisi työnsä mielekkääksi. Tämän vuoksi varhaiskasvatuksen opettajien puhe yhteenkuuluvuuden tunteen puuttumisesta merkityksellistämässä perehdytystä työhön sitouttavana tekijänä jaoteltiin jatkuvuusperäisyyden diskurssin alle;

*"(kun perehdytys ei ole riittävää) työyhteisöön tutustuminen haastavaa, ei tunne kuuluvansa joukkoon. Tein asioita eritavoin kuin työyhteisössä oli totuttu, mikä aiheutti työyhteisössä närää"*

*"eikä alussa tullut oloa, että tervetuloa meille"*

*"minä vain sulahdin joukkoon, mutta en koskaan kiinnittynyt työyhteisöön, sillä en pitkiin aikoihin edes tiennyt, mihin ryhmiin muut kuuluivat ja ketkä olivat hoitajia, opeja tai avustajia. Koin tämän ajan todella kaoottisen ja sekavana"*

Esimerkeistä on havaittavissa ajatus siitä, että yhteenkuuluvuuden tunne on aiheuttanut sitä, ettei työyhteisössä ole ollut hyvä olla. Siitä aiheutuva työhyvinvoinnin puuttuminen voi taas lisätä sitä, ettei jaksakaan antaa panostaan organisaatiolle ja sitoutuminen muodostuu jatkuvuusperäiseksi.

### 6.8.3 Työn hallinnan puute

Myös työn hallinnan puute varhaiskasvatuksen opettajien puheessa kuvasi sitä, kuinka se saa ajattelemaan alanvaihtoa ja heikentää sitä, kuinka antaa omaa panostaan organisaatiolle;

*”Tunne, ettei hallitse omaa työtään, ei tiedä mitä työtehtäviä tekisi/miten priorisoisi. Haasteita hyödyntää sak-aikaa parhaalla mahdollisella tavalla. Näistä syistä johtuen pohdin alanvaihtoa.”*

*”En tiedä mitä minun tulisi töissä tehdä ja koen että kaikki muutkaan eivöt tiedä”*

Työn hallinnan puute varhaiskasvatuksen opettajien puheessa merkityksellisti jatkuvuusperäisyyden diskurssia ja siten myös sitä, kuinka varhaiskasvatuksen opettajat kokevat perehdytyksen merkityksen työhön sitoutumisessa. Työn hallinnan puute lisää tunnetta siitä, ettei pärjää työssään; *”Ettei hallitse omaa työtään, ei tiedä mitä työtehtäviä tekisi”*, jolloin se voi ajaa varhaiskasvatuksen opettajaa tilaan, jossa ei enää halua antaa panostaan organisaation hyväksi. Tällöin työajan käyttö ei ole myöskään tehokasta, vaan aikaa kuluu siihen, kun työ on hallitsematonta. Tämä myös vaikuttaa vahvasti työntekijän työidentiteettiin – vaikka ammattiin olisi valmistunut, työtä ei siltikään osaa.

Toinen esimerkki kuvastaa sitä, ettei konkreettisesti tiedetä, kuinka työ pitäisi tehdä tai millaista se sisällöllisesti on. Yhteisten toimintatapojen puute näkyy selkeästi myös maininnassa siitä, etteivät myös muutkaan työntekijät tiedä rooliaan töissä. Tämä hankaloittaa työn tekoa selvästi.

### 6.8.4 Jatkuvuusperäisyyden diskurssi yhteenvetona

Jatkuvuusperäisyyden diskurssiin luotiin erilaisia merkityksiä varhaiskasvatuksen opettajien puheen kautta. Varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat puheessaan perehdytyksen merkitystä jatkuvuusperäisen sitoutumisen muodostumiseen heikon työmotivaation, yhteenkuuluvuuden tunteen puuttumisen ja työn hallinnan puutteen kautta. Varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat erityisesti sitä, että kun perehdytys ei ole riittävää, voi työssään ajautua tilanteeseen, jonka

tulkitsemme jatkuvuusperäisen sitoutumisen muodostumiseksi. Tämä tarkoittaa, että perehdytyksellä ja erityisesti sen laadulla ja riittävyydellä on merkitystä siihen, ovatko varhaiskasvatuksen opettajat jatkuvuusperäisesti sitoutuneita työhönsä, työyhteisöönsä ja organisaatioonsa.

Laadullisen aineiston lisäksi tarkastelimme määrällistä aineistoa, josta saadaan numeerisia tuloksia siitä, kuinka varhaiskasvatuksen opettajat kokivat perehdytyksen merkityksen jatkuvuusperäisen sitoutumisen muodostumiseen. Jatkuvuusperäistä sitoutumista mittaavia väitteitä olivat ”Koen, että saadessani hyvän ja kattavan perehdytyksen työhöni, en jättäisi työpaikkaa niin helposti”, ”Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, etten olisi työssäni ainoastaan palkan ja muiden etujen vuoksi” sekä ”Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, etten olisi työssäni vain siksi, että sen jättämisestä koituisi harmia (esim. uuden työn etsiminen, työttömyys)”. Näiden väittämien vastauskeskiarvot löytyvät alla olevasta taulukosta 7.

**TAULUKKO 7 Keskiarvot jatkuvuussitoutumista mittaavista väittämistä**

Väittämä	Vastaajamäärä (n=43)	Prosentti (%)
Täysin eri mieltä	3	7
Hieman eri mieltä	3.7	8.6
En osaa sanoa	4.3	10
Jokseenkin samaa mieltä	15	34.9
Täysin samaa mieltä	15.7	36.5

Myös taulukkoa 7 tarkastellessa voidaan todeta, että suurin osa vastaajista kokee perehdytyksen merkityksen jatkuvuussitoutuneisuuden ilmenemisen kannalta tärkeänä. Tämä tulos on nähtävissä siitä, että vastaajista 36.6 prosenttia oli täysin samaa mieltä ja 34.9 prosenttia jokseenkin samaa mieltä perehdytyksen merkitystä jatkuvuussitoutumiseen mittaavien väittämien kanssa. Tämä on enemmistö, eli 71,5 prosenttia kyselyymme vastanneista varhaiskasvatuksen opettajista. 15.6 prosenttia oli täysin eri mieltä tai hieman eri mieltä, jolloin voidaan tulkita pienen osan kuitenkin olevan sitä mieltä, ettei perehdytyksellä ole ollen-



kaan tai kovin paljon merkitystä sen kannalta, onko varhaiskasvatuksen opettajana sitoutunut työhönsä jatkuvuusperäisesti. Enemmistön ollessa kuitenkin sitä mieltä, että perehdytyksellä on merkitystä jatkuvuusperäisen sitoutumisen muodostumiseen, voidaan sanoa määrällisten tulosten tukevan laadullisilla kysymyksillä saamiamme tuloksia. Perehdytys siis vahvistaa jatkuvuusperäistä sitoutumista, jos se on heikkoa tai kokonaan puuttuvaa.

## 6.9 Normatiivisuuden diskurssi

Normatiivisuuden diskurssia merkityksellistivät ne varhaiskasvatuksen opettajien puheet, jotka kuvasivat perehdytyksen merkitystä sen kannalta, kuinka se edistää normatiivista sitoutumista työhön. Normatiivinen sitoutuminen syntyy, kun varhaiskasvatuksen opettaja sisäistää organisaationsa normit perehdytyksen kautta ja kokee työnsä velvollisuudekseen. Tämä saa työntekijän antamaan panoksensa organisaatiolle ja työyhteisölle. Vaikka panoksen antaminen on tärkeää, ei normatiivisesti sitoutuneet työntekijät kuitenkaan tunne työstään niin paljon innostuneisuutta ja mukanaoloa kuin tunneperäisesti työhönsä sitoutuneet. Näin ollen suhde organisaatioon ja muihin ihmisiin saattaa jäädä heikoksi. (Leiviskä 2011, 122.)

### 6.9.1 Velvollisuuden tunnistaminen

Normatiivisuuden diskurssia merkityksellistää sellaiset puheet, jotka kuvaavat perehdytyksen myötä varhaiskasvatuksen opettajan tietävän velvollisuutensa ja norminsa työyhteisössä toimiessaan:

*”talon tavoille ja työssä oppiminen säästää kallisarvoista aikaa”*

*”jotta tiedät, mitä sinulta odotetaan, mitkä sinun oikeutesi, vastuusi, velvollisuutesi ovat, tiedät, mitä sinun oletetaan tietävän (esim. näin meillä aina tehdään), pääset perille toimintakulttuurista, mistä saat lisätietoa, jos et tiedä tai osaa, työhön on helpompi sitoutua ja tarttua, kun joku auttaa alkuun”*

Näistä esimerkeistä on tulkittava normatiiviselle sitoutumiselle tyypillinen normien ja velvollisuuden tuntemisen tärkeys. Perehdytykseltä toivotaan sääntöjen ja velvollisuuksien oppimista, jolloin varhaiskasvatuksen opettajan normatiivinen sitoutuminen vahvistuisi.

### 6.9.2 Toimintatapojen tuntemus

Toimintatapojen tuntemus puheena merkityksellistää normatiivisuuden diskurssia hyvin limittäin velvollisuuden tuntemiseen liittyvän puheen kanssa, sillä myös siinä kuvaillaan normatiivisuuden diskurssia erilaisten työyhteisöön liittyvien normien tuntemisen kautta. Toimintatapojen tuntemusta kuvattiin varhaiskasvatuksen opettajien puheessa seuraavanlaisesti:

*"perehdyttämisen avulla uusi työntekijä saisi tietoa toimintatavoista"*

*"kun oletetaan työntekijöiden tietävän jotain, mutta he eivät tiedä ja tämä paljastuu vasta käytännössä kun on "tilanteita päällä" "*

Toimintatapojen tuntemusta kuvataan tärkeänä työssä toimimisen kannalta. Jos toimintatapoja ei tunne, voi normatiivinen sitoutuminen heikentyä sen haitatessa oman panoksen antamista. Toimintatavat eivät myöskään voi olla työntekijöillä yhtenäiset, mikäli niitä ei ole tehty selväksi kaikille.

### 6.9.3 Tehokkuus ja panoksen antaminen

Tehokkuuteen ja panoksen antamiseen normatiivisuuden diskurssin merkityksellistäjänä liittyy hyvin vahvasti myös kaksi edellä mainittua puhetapaa; velvollisuuden tunnistaminen ja toimintatapojen tuntemus. Tämän voi perustella sillä, että ellei varhaiskasvatuksen opettaja tunne velvollisuuksiaan ja työssä vallitsevia toimintatapoja, on hänen vaikea antaa parasta mahdollista tehoa ja panosta työyhteisölleen ja organisaatiolleen, mikä taas heikentää normatiivista sitoutumista. Tehokkuutta sekä panoksen antamista kuvattiin erityisesti seuraavissa esimerkeissä:

*”Lisäksi jo työpaikan käytännöt on käytävä läpi ja ohjattu opastus nopeuttaa ja nostaa uuden työntekijän työnlaadun tehoa ja laatua”*

*”Sitä nopeammin pääsee työhön ja työyhteisöön kiinni, mitä enemmän panostetaan perehdyttämiseen”*

*”Mitä nopeammin uusi opettaja kokee itsensä tervetulleeksi kasvatus- ja työyhteisöön sekä valmistautuneeksi uusiin työtehtäviinsä, sitä nopeammin hänen on mahdollista antaa panoksensa varhaiskasvatuksen kokonaisvaltaiseen vaikuttavuuteen.”*

Tehokkuuden ja panoksen antaminen siis merkityksellisesti perehdytystä ja sen merkitystä työhön sitoutumiseen normatiivisen diskurssin kautta kuvailemalla, kuinka perehdytys auttaa työn tehokkuuteen, eli esimerkiksi työhön kiinni pääsemiseen ja nopeaan panoksen antamiseen. Erityisesti esimerkki *”Mitä nopeammin uusi opettaja kokee itsensä tervetulleeksi kasvatus- ja työyhteisöön sekä valmistautuneeksi uusiin työtehtäviinsä, sitä nopeammin hänen on mahdollista antaa panoksensa varhaiskasvatuksen kokonaisvaltaiseen vaikuttavuuteen”* kuvaa normatiivisen sitoutumisen ydinajatusta siitä, kuinka normatiivisesti sitoutunut henkilö haluaa antaa panoksensa mahdollisimman hyvin. Tässä esimerkissä korostuu se, kuinka perehdytyksellä on merkitystä siihen, kuinka nopeasti panoksen työyhteisölle ja organisaatiolle voi antaa.

#### **6.9.4 Normatiivisuuden diskurssi yhteenvetona**

Kuten edellä on mainittu, on huomattava, että varhaiskasvatuksen opettajien puheesta on helposti löydettävissä päällekkäisiä merkityksiä. Esimerkiksi mainitsemamme normien tunteminen edesauttaa tehokkaamman panoksen antamista. Normatiivisuuden diskurssiin luotiin erilaisia merkityksiä varhaiskasvatuksen opettajien puheen kautta.

Varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat perehdytyksellä olevan merkitystä normatiivisen sitoutumisen muodostumiseen velvollisuuksien tunnistamisen, toimintatapojen tuntemisen ja tehokkuuden ja panoksen antamisen kautta. Voi-

daan tulkita, että varhaiskasvatuksen opettajat kokevat perehdytyksen merkittäväksi normatiivisen sitoutumisen syntymisen kautta nimenomaan silloin, kun perehdytys on onnistunut. Tämä tarkoittaa, että perehdytyksellä ja erityisesti sen laadulla ja riittävyydellä on merkitystä siihen, ovatko varhaiskasvatuksen opettajat normatiivisesti sitoutuneita työhönsä, työyhteisöönsä ja organisaatioonsa.

Laadullisen aineiston lisäksi tarkastelimme määrällistä aineistoa, josta saadaan numeerisia tuloksia siitä, kuinka varhaiskasvatuksen opettajat kokivat perehdytyksen merkityksen normatiivisen sitoutumisen muodostumiseen. Normatiivista sitoutumista mittaavia käsitteitä olivat ”Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, miten suhtaudun työyhteisöni toimintatapoihin ja päämääriin”, ”Koen, että hyvä perehdytys lisää velvollisuudentunnettani pysyä työnantajani palveluksessa” sekä ”Koen, että hyvän perehdytyksen avulla ymmärrän paremmin, millaisia velvollisuuksia minun tulee työssäni täyttää ja miten minun odotetaan käyttäytyvän suhteessa työnantajaan”. Normatiivista sitoutumista mittaavien väitteiden vastauskeskiarvot ovat alla olevassa taulukossa (ks. taulukko 8).

**TAULUKKO 8 Keskiarvot normatiivista sitoutumista mittaavista väittämistä**

Väittämä	Vastaajamäärä (n=43)	Prosentti (%)
Täysin eri mieltä	0.7	1.6
Hieman eri mieltä	1,7	4
En osaa sanoa	3.3	7.7
Jokseenkin samaa mieltä	9.3	21.6
Täysin samaa mieltä	28	65.1

Taulukosta 8 voidaan tulkita, että 65.1 prosenttia vastaajista kokee perehdytyksellä olevan merkitystä normatiivisen sitoutumisen syntymiseen olemalla normatiivista sitoutumista mittaavien väittämien kanssa täysin samaa mieltä ja 21.6 prosenttia olemalla jokseenkin samaa mieltä. Enemmistön ollessa sitä mieltä, että perehdytyksellä on merkitystä normatiiviseen sitoutumisen muodostumiseen,

voidaan sanoa määrällisten tulosten tukevan laadullisilla kysymyksillä saami-  
amme tuloksia.

## 7 POHDINTA

Tässä luvussa tarkastelemme saamiamme tuloksia sekä sitä, millaisia johtopäätöksiä niistä syntyi. Peilaamme saatuja tuloksia myös aikaisempiin tutkimuksiin ja niiden tuloksiin. Pohdinnan lopuksi tarkastelemme tutkimuksemme luotettavuutta sekä jatkotutkimushaasteita.

### 7.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten varhaiskasvatuksen opettajat kuvaavat riittävää perehdytystä ja miten varhaiskasvatuksen opettajat kokevat perehdytyksen merkityksen työhön sitoutumisessa. Aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella sekä laadullisesti että määrällisesti ja se analysoitiin diskurssianalyysillä. Työhön sitoutumista tarkasteltiin Meyerin ja Allenin (1991) sitoutumisen kolmen osa-alueen kautta. Esitämme keskeisimmät tutkimustuloksemme kuviossa 4.

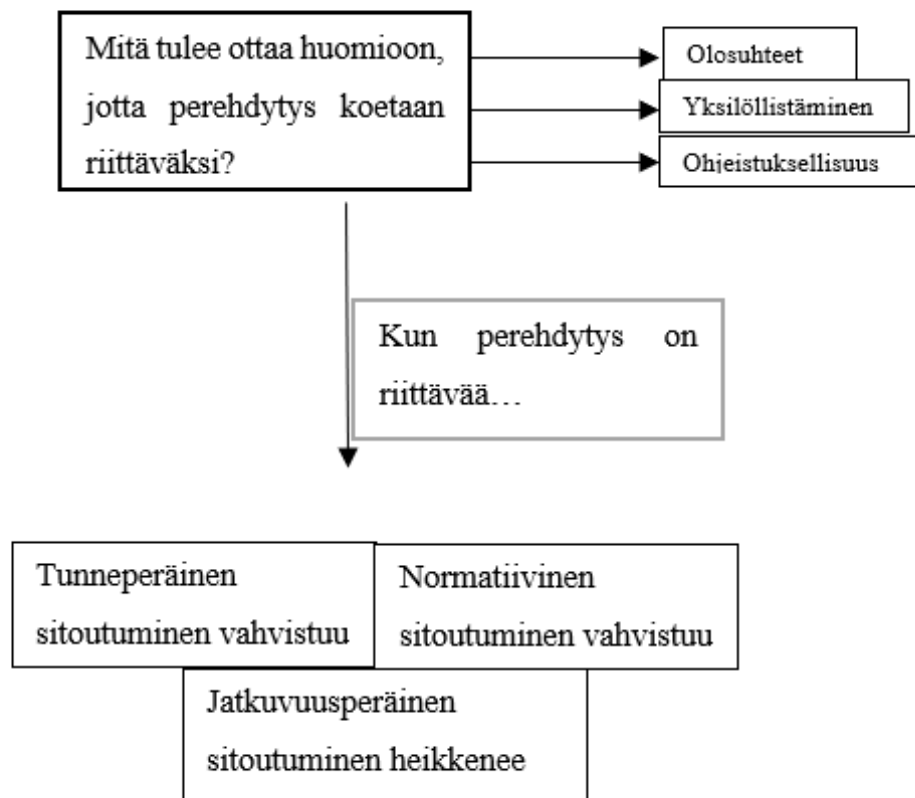
Tulosten perusteella perehdytys näyttäytyi riittävänä silloin, kun siinä huomioidaan olosuhteisiin, yksilöllistämiseen ja ohjeistuksellisuuteen liittyvät seikat. Olosuhteisiin liittyvää puhetta varhaiskasvatuksen opettajat tuottivat eniten, jolloin voidaan todeta varhaiskasvatuksen opettajien merkityksellistävän perehdytyksen riittävyttä erityisesti olosuhteisiin liittyvien tekijöiden kautta, joita he puheessaan kuvasivat työympäristöön, työyhteisöön, toimintatapoihin sekä aikaan liittyvinä. Työympäristöä kuvattiin hyvin pitkälti fyysisten olosuhteiden ja siihen liittyvien asioiden kautta, kuten kuvailemalla esimerkiksi työpaikan tilojen sekä käytettävien välineiden tuntemusta. Tärkeänä pidettiin sitä, että turvallisuuskäytännöt ovat kaikkien työntekijöiden tiedossa, jotta työympäristössä osaa toimia oikein luomalla turvalliset oltavat kaikille. Toimintatapoihin liittyessä puheessa toistui ajatus siitä, että riittävän perehdytyksen avulla uusi työntekijä tietää muun muassa kokonaisvaltaisesti mitkä tehtävät hänen vastuulleen kuuluvat, miten eri sähköisiä järjestelmiä käytetään ja mitkä ovat yhteiset toimintakäytännöt erilaisissa tilanteissa.

Keskeisenä asiana pidettiin työyhteisöön tutustumista ja erityisesti oman tiimin kesken tutustumista, jotta avoin vuorovaikutus mahdollistuu. Tuloksissa ilmeni, että riittävällä perehdytyksellä olisi mahdollisuus vaikuttaa siihen, että uusi työntekijä pääsisi paremmin osaksi työyhteisöä ja tuntisi tällä tavalla itsensä varmemmaksi uudessa työpaikassa aloittaessaan. Tärkeäksi koettiin myös mentorointimahdollisuus, jolloin mahdollistettaisiin keskustelut yhdessä saman työnkuvan omaavan henkilön kanssa.

Perehdytyksen merkitystä varhaiskasvatuksen opettajien työhön sitoutumiseen kuvattiin aineistossa kolmen diskurssin kautta; tunneperäisyyden diskurssi, jatkuvuusperäisyyden diskurssi ja normatiivisuuden diskurssi. Näitä diskursseja varhaiskasvatuksen opettajat merkityksellistivät puheellaan liittyen työhön sitoutumiseen. Vahvinten varhaiskasvatuksen opettajat kuvasivat perehdytyksen lisäävän tunneperäistä sitoutumista, jota he kuvasivat puheessaan haluna kuulua, vastuullisuutena, yhteenkuuluvuutena ja vuorovaikutuksena, työhyvinvointina sekä ammatillisena identiteettinä ja asiantuntijuutena. Myös normatiivisuutta kuvattiin aineistossa vahvasti velvollisuuden tunnistamiseen, toimintatapojen tuntemukseen sekä tehokkuuteen ja panoksen antamiseen liittyvän puheen kautta. Vaikkakin vähiten, kuvattiin varhaiskasvatuksen opettajien puheessa myös perehdytyksen merkitystä jatkuvuusperäisen sitoutumisen kehittymisen kannalta. Jatkuvuusperäisyyden diskurssiin yhdistettiin puhe heikosta työmotivaatiosta, yhteenkuuluvuuden puuttumisesta sekä työn hallinnan puutteesta. Monet vastaajat liittivät tällaiseen puheeseen myös ajatuksen siitä, että he pohtivat työpaikan vaihtoa, tai ovat jo päättäneet vaihtaa työpaikkaa sopivan työpaikan löytyessä. Ronfeldtin ja McQueenin (2017) tutkimuksessa todettiin, että opettajat, jotka olivat saaneet kattavan perehdytysprosessin työhönsä, olivat todennäköisemmin jäämässä työskentelemään kyseiseen työpaikkaan verrattuna niihin opettajiin, jotka eivät olleet saaneet kattavaa perehdytysprosessia.

Riittävää perehdytystä kuvattiin useissa vastauksissa työhön sitoutumisen edellytyksenä. Tutkimuksemme tulosten perusteella voidaan sanoa, että kun perehdytys on riittävää, se vahvistaa varhaiskasvatuksen opettajien tunnepe-

räistä ja normatiivista sitoutumista. Perehdytyksen ollessa huonoa tai olematonta, syntyy varhaiskasvatuksen opettajille jatkuvuusperäistä sitoutumista. Toisin sanoen riittävä perehdytys ehkäisee jatkuvuusperäisen sitoutumisen syntymistä. Alla olevassa kuviossa 4 esitetään tutkimuksemme keskeisimmät tulokset.



**KUVIO 4 Tutkimuksen keskeisimmät tutkimustulokset**

Perehdyttämistä ja siihen liittyvää sitoutumista on tutkittu myös aikaisemmin. Saksin ja Grumanin (2011, 383) toteuttaman tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia perehdyttämisen- ja sosiaalistamistaktiikoiden yhteyttä työntekijän työhön sitoutumiseen. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että yrityksen käyttämällä perehdytystaktiikalla ei ollut vaikutusta siihen, miten tutkittava sitoutui työhönsä. Perehdyttämällä oli kuitenkin yhteys siihen, miten tutkittavat kokivat työpaikan tunnetasolla, miten he arvioivat sopeutuvaisuutensa työhön ja millainen oli heidän pystyvyydentunteensa. (Saks & Gruman 2011, 395.)



Tutkimusta ei ole kuitenkaan toteutettu varhaiskasvatuksen opettajille, joten tutkimuksen tuloksia ei voida suoraan yleistää tutkimustamme vastaaviksi. Tämän tutkimuksen tulosten kanssa tutkimuksemme meni yhteen niiltä osin, että myös tutkimuksemme mukaan perehdytyksellä oli merkitystä sen kannalta, kuin työpaikka koetaan tunnetasolla. Tunneperäisesti sitoutuneella työntekijällä on tunteeseen perustuva halu kuulua organisaatioon (Leiviskä 2011, 121). Tutkimuksemme mukaan tätä tunteeseen perustuvaa halua voidaan edesauttaa perehdytyksellä. Erona Saksin ja Grumanin (2011) tutkimukseen on se, etteivät he osoittaneet yhdistävänsä työpaikan kokemista tunnetasolla työhön sitoutumiseen.

Toinen samaa aihepiiriä tutkimuksemme kanssa käsittelevä tutkimus on Ketolan vuonna 2010 tekemä tutkimus, jonka keskeisenä teemana on tutkia ja kuvata prosessia, jossa hyvin toteutetun perehdyttämisen avulla uusi tulokas kehittyi ammatillisen kasvun myötä osaavaksi ja identifioituneeksi työyhteisön jäseneksi (Ketola 2010, 11–12). Myös omassa tutkimuksessamme nousi esiin se, kuinka perehdytys edesauttaa mahdollisimman tehokasta työskentelyä ja panoksen antamista työyhteisölle. Saimme siis Ketolan (2010) tutkimuksen kanssa yhteneväisiä tuloksia. Esimerkkinä aineistostamme: *"Sitä nopeammin pääsee työhön ja työyhteisöön kiinni, mitä enemmän panostetaan perehdyttämiseen"*.

Ketolan (2010, 159) tekemät havainnot tutkimuksestaan liittyivät siis myöskin uuden työntekijän sitoutumisessa tiimiin tai työryhmään. Tuloksina tutkimuksessa nousi esiin se, että mikäli työntekijä jäi kokonaan ilman perehdytystä tai perehdytys nähtiin puutteellisena, saattoi työntekijä jäädä työssään yksin, eikä hänen toimintansa ollut samanlaista kuin muilla työntekijöillä (Ketola 2010, 159). Myös Karilan ja Kupilan (2010, 53) toteuttamassa tutkimuksessa kävi ilmi, että hyvä perehdytys on uudelle työntekijälle oleellista, jotta työelämän alkuvaiheesta on mahdollisuus selvitä hyvin. Työntekijä, jonka perehdytys oli onnistunut hyvin, koki oman työpanoksensa merkittävänä ryhmän jäsenenä, jonka lisäksi samaistuminen oman tiiminsä toimintaan sekä saavutuksiin (Ketola 2010, 159). Tutkimuksemme tuloksissa ilmeni, että laadukas perehdytys lisää motivaati-

tiota kiinnittyä omaan työhön ja työyhteisöön sekä vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta. Perehdytyksellä voidaan edesauttaa sitä, kuinka uusi työntekijä oppii tuntemaan työyhteisönsä jäsenet, ja näin ollen mahdollistaa hyvät lähtökohdat avoimen vuorovaikutuksen syntymiselle. Tuloksemme osoittivat myös, että mikäli perehdytys ei ole riittävää, työyhteisöön tutustuminen omin päin on haastavaa, jolloin uusi työntekijä ei tunne kuuluvansa joukkoon. Tällöin myös yhteiset toimintatavat eivät näyttäydy arjessa, mikä vaikuttaa varhaiskasvatuksen laatuun sekä saattaa aiheuttaa haasteita työntekijöiden välillä.

Tässä tutkimuksessa perehdytys siis edesauttoi sitoutumista. Tutkimuksemme tuloksissa tunneperäisen sitoutumisen vahvistaminen perehdytyksen avulla oli keskeistä. Se liittyy Ketolan (2010) tutkimuksen tuloksiin, sillä myös Ketola (2010) on tullut tutkimuksessaan siihen tulokseen, että perehdytyksen avulla voidaan kokea oma työpanos merkittävänä. Tunneperäiseen sitoutumiseen liittyy juuri työn ja sen sisällön kokeminen merkitykselliseksi (Saari & Koivunen 2017, 59).

Työn merkitykselliseksi kokemiseen voidaan yhdistää myös se, että työpanosta arvostetaan. Saari (2014) on tehnyt väitöskirjatutkimuksen psykologisista sopimuksista ja organisaatioon sitoutumisesta tietotyössä. Psykologisilla sopimuksilla Saari (2014, 5) tarkoittaa työntekijän käsitystä niistä oikeuksista ja velvollisuuksista, jotka hänen työsuhteeseensa kuuluu. Tutkimuksessa kävi muun muassa ilmi, että asiakaspalvelutehtävissä, joissa työn hallitsemiseen riittää muutamien viikkojen perehdytysjakso ja muutaman kuukauden perehtymisvaihe, koetaan työhön sitoutuminen melko matalalla tasolla. Näissä tehtävissä työskentelevät kokivat tutkimuksen perusteella, ettei organisaatio pyri sitouttamaan heitä, minkä lisäksi he kokivat olevansa helposti korvattavissa ja ettei heidän osaamistaan arvosteta. (Saari 2014, 65.) Tutkimuksemme mukaan kattavan perehdytyksen tulisikin sisältää myös työhön motivointia, esimerkiksi kertomalla uudelle työntekijälle, että häntä ja hänen tietämystään arvostetaan ja tarvitaan. Perehdytyksen jäädessä puutteelliseksi, voi syntyä Saaren (2014, 65) tutkimuksessa mainittu tilanne, jossa työntekijä kokee osaamisensa ja työpanoksensa

arvostuksen olevan heikkoa, jolloin työhön sitoutuminen on vaarassa jäädä vähäiseksi ja työntekijä kokee olevansa helposti korvattavissa.

Sekä Ketolan että Saaren tekemät tutkimukset oli toteutettu muulla kuin varhaiskasvatusalalla, joten tutkimuksen tulokset ovat vain suuntaa antavina tutkimuksemme kannalta. Vaikkei löytämämme aikaisemmat tutkimukset edustakaan saman alan tutkimusta kuin oma tutkimuksemme, antavat ne hyvän mahdollisuuden verrata saamiamme tuloksia myös muiden alojen tutkimustuloksiin. Tutkimuksemme antoi hyödyllistä tietoa siitä, miten juuri varhaiskasvatuksen opettajat kokevat riittävän perehdytyksen ja sen merkityksen työhön sitoutumiseen, jolloin tulosten pohjalta voidaan pohtia, millaisilla toimintaperiaatteilla toimiessa päästään aiempien tutkimuksien kaltaisiin tuloksiin ja millaiset toimintaperiaatteet ohjaavat tutkimuksemme kaltaisiin tuloksiin.

## **7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimushaasteet**

Tutkimuksemme avulla tuotimme ajankohtaista tietoa siitä, kuinka varhaiskasvatuksen opettajat määrittelevät riittävän perehdytyksen ja sen sisällön sekä miten he kokevat sen merkityksen työhön sitoutumiseen. Tutkimuksen avulla on saatu ymmärrystä siitä, millaista perehdytystä varhaiskasvatuksen opettajat toivovat saavansa, jotta he sitoutuisivat työhönsä parhaalla mahdollisella tavalla.

Olemme toteuttaneet tutkimuksemme huolellisesti ja perusteltuja metodeja käyttäen perehtyen tutkimuksen kohdeilmistöön laajasti eri näkökulmista. Tutkimuksen aineistonkeruun ja analyysin kaikki vaiheet sekä niihin liittyvät valinnat on kerrottu tarkasti tutkimusraportissa. Tällainen huolellinen ja järjestelmällinen raportointi lisää luotettavuutta. Lisäksi tutkimustulokset on esitetty vertaillen muihin vastaavanlaisiin tutkimuksiin sekä niiden antamiin tuloksiin, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Huolellinen perehtyminen eri näkökulmista ja kontekstiin sopivan metodin valinta parantaa tutkimuksen luotettavuutta (Aaltio & Puusa 2020, 173). Tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella ja arvioida eri näkökulmia huomioon ottaen.

Yksi luotettavuuden arvioinnin keskeinen lähtökohta on valittujen metodien soveltuvuuden tarkastelu (Aaltio & Puusa 2020, 175). Tutkimuksemme toteutettiin kyselylomakkeella. Näin ollen emme ole voineet varmistaa, että jokainen vastaaja on ymmärtänyt kysymyksen tutkimuksemme kannalta olennaisella tavalla. Haastattelurunko kuitenkin pilotoitiin, jolloin voitiin varmistaa kysymysten ymmärrettävyys sekä väärinymmärrysten minimointi. Tulkinnat vastauksista ovat oman harkitun pohdintamme tuloksia. Toiset tutkijat olisivat saattaneet tehdä vastauksista toisenlaisia tulkintoja. Diskurssianalyysin luonteeseen kuuluukin se, että tulkinnat ovat ainutlaatuisia, jolloin eri kontekstissa tarkastellessa tulkinta voisi olla erilainen. Tutkimuksen luotettavuutta lisäisi se, että tutkijan olisi mahdollista varmistaa ymmärtäneensä vastauksissa esiinnousseet seikat samalla tavalla tutkittavan kanssa (Aaltio & Puusa 2020, 175 & 177). Tämä ei ole ollut mahdollista tutkimuksemme anonyymin luonteen vuoksi. Vaikka tutkimuksessamme on mahdollisuus siihen, että toinen tutkija päätyisi erilaiseen lopputulokseen, ei se kerro välttämättä tutkimuksen tai tutkimusmenetelmän laadusta. Se voidaan tulkita myös osoitukseksi päättelyn kokonaisvaltaisuudesta ja tutkimustilanteen ainutlaatuisuudesta. (Aaltio & Puusa 2020, 179.)

Tutkimuksemme luotettavuutta lisäsi se, että olemme käyttäneet tutkimuksessamme sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä sekä se, että tutkijoita oli kaksi. Kahden tutkijan ansioista vähensimme sen mahdollisuutta, että tutkimustulokset olisivat tulkittavissa täysin eri tavalla. Ilmiötä tarkastellessa useasta eri suunnasta on kyse triangulaatiosta (Aaltio & Puusa 2020, 176; Metsämuuronen 2011, 266). Tutkimuksessamme useasta eri suunnasta tarkastelu tarkoittaa juuri sitä, että käytimme kahta metodia ja yhdistimme kahden eri tutkijan näkökulmia ja ajatuksia. Laadullisen tutkimuksen rinnalla käytettyä pienimuotoista määrällistä mittausta voidaan pitää laadullisia tuloksiamme havainnollistavana tekijänä, sillä jo neljän havainnon perusteella voidaan tehdä tutkimuksen kannalta tilastollisesti merkitseviä päätelmiä. Mitä useampaa menetelmää käytetään, sitä varmempana saatua tietoa voidaan pitää. (Metsämuuronen 2011, 266.)

Tutkimusaineistomme rikkautta, monipuolisuutta sekä luotettavuutta lisäsi siis se, että sitä tarkasteltiin useasta suunnasta. Lisäksi aineistossa havaittiin

saturaation toteutuminen, sillä aineistossa oli huomattavissa sisällön asioiden toistuvuus. Aineistoamme voi pitää rikkaana, mutta jotta voisi saada laajempaa kuvaa perehdytyksen riittävydestä ja sen merkityksestä työhön sitoutumiseen, olisi tarpeellista tutkia isompaa joukkoa varhaiskasvatuksen opettajia. Tutkimuksen laajemmalla otannalla voitaisiin saada kattavampaa kuvaa siitä, millaista perehdytyksen tulisi olla ja millaista olisi paras mahdollinen perehdytys työhön sitoutumisen kannalta. Pohdimme myös sitä, että tutkimuksemme avulla voitaisiin tuottaa varhaiskasvatukseen materiaalia, joka tarjoaisi neuvoja perehdytyksen toteuttamiseen. Sen avulla voitaisiin tutkia edelleen käytännössä sitä, kuinka tutkimuksemme tulosten avulla saadut riittävää perehdytystä kuvaavat tekijät todellisuudessa toimisivat päiväkodin arjessa ja kuinka ne todellisuudessa rakentaisivat varhaiskasvatuksen opettajien työhön sitoutumista.

## LÄHTEET

- Aaltio, I. & Puusa, A. 2020. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa P. Juuti & A. Puusa. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Elektroninen aineisto. ISBN 978-952-345-616-7 (Viitattu 28.12.2020)
- Alasuutari, P. 2017. Määräysvalta vakuuttelun retoriikassa: Koetun hyvinvoinnin käsitteen leviäminen ja kotoistuminen Suomeen. *Sociologia*: 2017, 54 (3), 253-272. (Viitattu 24.2.2021)
- Anttonen, H. & Räsänen, T. (toim.) 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos. Elektroninen aineisto. (Viitattu 10.5.2020)
- Atkins, L. & Wallace, S. 2016. *Qualitative research in education*. SAGE Publications. ISBN: 9781473957602. Elektroninen aineisto. (Viitattu 24.2.2021)
- Bamberger, M., Rao, V. & Woolcock, M. Using mixed methods in monitoring and evaluation: Experiences from international development. Teoksessa A. Tashakkori & T. Charles. *SAGE handbook of mixed methods in social & behavioral research*. DOI: <https://dx.doi.org/10.4135/9781506335193> (Viitattu 24.2.2021)
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M. & Tucker, J. S. 2007. Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology* 92, 707–721. DOI: 10.1037/0021-9010.92.3.707 (Viitattu 15.5.2020)
- Blomberg, S. 2008. *Noviisiopettajaja peruskoulussa. Aloittelevien opettajien autenttisia kokemuksia ensimmäisestä opettajavuodesta*. Helsinki. ISBN: 978-952-10-3868-6 (Viitattu 24.2.2021)
- Donaldson-Feilder, E. & Lewis, R. 2018. Developing positive leadership for employee well-being and engagement. Teoksessa E.K, Kelloway, K. Nielsen & J.K, Dimoff. *Leading to Occupational Health and Safety: How*

- Leadership Behaviours Impact Organizational Safety and Well-Being. Wiley-Blackwell. Elektroninen aineisto. (Viitattu 10.5.2020)
- Eteläpelto, A., Vähäsantanen, K., Hökkä, P. & Paloniemi, S. 2017. Tutkimus- ja kehittämishankkeen tausta ja lähtökohdat. Teoksessa K. Vähäsantanen, S. Paloniemi, P. Hökkä & A. Eteläpelto. Ammatillinen toimijuus: Rakenne, mittari ja tuki. Jyväskylä. ISBN: 978-951-6980-6 (Viitattu 24.2.2021)
- Gallagher, E. B. & Sias, P. M. 2009. The new employee as a source of uncertainty: Veteran employee information seeking about new hires. *Western Journal of Communication* 73, 23–46. DOI: 10.1080/10570310802636326. (Viitattu 10.5.2020)
- Guido, A., Borgogni, L., Schaufeli, W., Caprara, G. & Consiglio, C. 2015. From Positive Orientation to Job performance: The Role of Work Engagement and Self-efficacy Beliefs. *Journal of Happiness Studies* 2015, Vol.16(3), 767-788. DOI 10.1007/s10902-014-9533-4 (Viitattu 12.5.2020)
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Helsinki. Elektroninen aineisto. (Viitattu 15.5.2020)
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2016. Tutki ja kirjoita. Bookwell Oy. Porvoo. Elektroninen aineisto. (Viitattu 20.9.2020)
- Hökkä, P., Vähäsantanen, K., Paloniemi, S. & Eteläpelto, A. 2017. Johtamisvalmennuksella toimijuutta esimiestyöhön: Työkaluja uudistamiseen, kohtaamiseen ja työidentiteetin tukemiseen. Teoksessa K. Vähäsantanen, S. Paloniemi, P. Hökkä & A. Eteläpelto. Ammatillinen toimijuus: Rakenne, mittari ja tuki. Jyväskylä. ISBN: 978-951-6980-6 (Viitattu 24.2.2021)
- Ingersoll, R. & Strong, M. 2011. The Impact of Induction and Mentoring Programs for Beginning Teachers: A Critical Review of the Research. *Review of Educational Research* June 2011, Vol. 81, No. 2, pp. 201–233. DOI: 10.3102/0034654311403323 (Viitattu 30.4.2020)
- Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E. 2016. Diskurssianalyysi. Teoriat, peruskäsitteet ja käyttö. Tampere: Vastapaino. Elektroninen aineisto. (Viitattu 1.11.2020)

- Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa P. Juuti, A. Puusi. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Elektroninen aineisto. ISBN 978-952-345-616-7 (Viitattu 10.11.2020)
- Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2018. Varhaiskasvatuksen laadun arvioinnin perusteet ja suositukset. Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy, Tampere. Elektroninen aineisto. (Viitattu 10.5.2020)
- Karila, K., Kosonen, T. & Järvenkallas, S. 2017. Varhaiskasvatuksen kehittämisen tiekartta vuosille 2017-2030. Suuntaviivat varhaiskasvatuksen osallistumisasteen nostamiseen sekä päiväkotien henkilöstön osaamisen, henkilöstörakenteen ja koulutuksen kehittämiseen. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2017:30. ISBN 978-952-263-487-0 (Viitattu 28.12.2020)
- Karila, K. & Kupila, P. 2010. Varhaiskasvatuksen työidentiteettien muotoutuminen eri ammattilaissukupolvien ja ammattiryhmien kohtaamisissa. Työsuojelurahaston hanke. Loppuraportti. Tampere. ISBN: 978-951-44-8291-5 (Viitattu 24.2.2021)
- Ketola, H. 2010, Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä, väitöskirja, Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Elektroninen aineisto. (Viitattu 5.5.2020)
- Kumar, N. & Afroz, N. 2013. The Impact of Affective Commitment in Employees Life. Volume 13 Issue 7. Satisfaction. Global Journals Inc. (USA) (Viitattu 5.12.2020)
- Kuula, A. 2015. Tutkimusetiikka: aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino. (Viitattu 24.2.2021)
- Lapointe, È., Vandenberghe, C. & Boudrias, J-S. 2014. Organizational socialization tactics and newcomer adjustment: The mediating role of role clarity and affect-based trust relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 87, 599– 624. DOI:10.1111/joop.12065 (Viitattu 10.5.2020)



- Leiviskä, E. 2011. Työ täynnä elämää. Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdettä. Tietosanoma Oy. Helsinki.
- Manka, M. L., & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro. Elektroninen aineisto. (Viitattu 5.12.2020)
- Metsämuuronen, J. 2011. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. International methelp Oy. Helsinki. Elektroninen aineisto. (Viitattu 29.12.2020)
- Meyer, J. P. & Allen, N. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*. Volume 1. 61–89. ISSN: 1053-4822. (Viitattu 10.10.2020)
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. 2001. Commitment in the workplace – Toward a general model. *Human Resource Management Review*. 11 (2001). (Viitattu 13.12.2020)
- Meyer, J.P. & Parfyonova, N.M. 2010. Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. *Human Resource Management Review* 20 (2010) 283–294. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.09.001> (Viitattu 7.12.2020)
- Mäkikangas, A. & Hakanen, J. 2017. Työstä hyvinvointia, mutta millaista? Teoksessa A. Mäkikangas, S. Mauno & T. Feldt. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus. Elektroninen aineisto. (Viitattu 19.5.2020)
- Mäkikangas, A. Feldt, T., Huhtala, M. & Hyvönen, K. 2017. Persoonallisuuden merkitys työhyvinvoinnissa. Teoksessa A. Mäkikangas, S. Mauno & T. Feldt. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus. Elektroninen aineisto. (Viitattu 19.5.2020)
- Mäkikangas, A. Feldt, T & Kinnunen, U 2008. Positiivisen psykologian näkökulma työhön ja työhyvinvointiin. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt, S. Mauno (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus. Elektroninen aineisto. (Viitattu 20.5.2020)
- Onnismaa, E-L., Tahkokallio, L., Reunamo, J. & Lipponen, L. 2017. Ammatin induktiovaiheessa olevien lastentarhanopettajan tehtävissä toimivien

arvioita työnkuvastaan, osaamisestaan ja työn kuormittavuudesta. Varhaiskasvatuksen Tiedelehti Journal of Early Childhood Education Research. Volume 6, Issue 2, 2017. <https://jecer.org/fi/wp-content/uploads/2017/12/Onnismaa-Tahkokallio-Reunamo-Lipponen-issue6-2.pdf> (Viitattu 28.12.2020)

Opetusalan ammattijärjestö OAJ. 2020. (Viitattu 19.4.2020)

Parker, S. 2007. 'That is my job': How employees' role orientation affects their job performance. *Human Relations* March 2007, Vol.60(3).403-434 DOI: 10.1177/0018726707076684 (Viitattu 20.5.2020)

Peltokoski, J. 2016. The Comprehensive Hospital Orientation Process in Specialised Health Care Settings. Views of newly hired nurses and physicians. Itä-Suomen yliopisto. Väitöskirja. Elektroninen aineisto. (Viitattu 10.12.2020)

Perrot, S., Bauer, T. N., Abonneau, D., Campoy, E., Erdogan, B. & Liden, R. C. 2014. Organizational socialization tactics and newcomer adjustment: The moderating role of perceived organizational support. *Group Organizational Management* 39, 247–273 DOI: 10.1177/1059601114535469. (Viitattu 25.4.2020)

Pynnönen, A. 2013. Diskurssianalyysi: tapa tutkia, tulkita ja olla kriittinen. Jyväskylän yliopisto. ISBN 978-951-39-5471-0 <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/42412/978-951-39-5471-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Viitattu 20.11.2020)

Ronfeldt, M. & McQueen, K. 2017. Does New Teacher Induction Really Improve Retention? *Journal of Teacher Education*. Vol 68 (4). <https://journals-sagepub-com.ezproxy.jyu.fi/doi/pdf/10.1177/0022487117702583> DOI:10.1177/0022487117702583 (Viitattu 14.12.2020)

Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindholm-Yläne, S. & Paavilainen, E. 2014, Tutkimuksen voimasanat. Sanoma pro Oy. Helsinki. Elektroninen aineisto. (Viitattu 9.9.2020)

- Saari, T. 2014. Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tietotyössä. Akateeminen väitöskirja. Tampere university press. Elektroninen aineisto. ISBN 978-951-44-9477-2 (Viitattu 19.3.2021)
- Saari, T. & Koivunen, T. 2017. Työhön sitoutuminen. Teoksessa P. Pyöriä (toim.) Työelämän myytit ja todellisuus. Gaudeamus Helsinki university press. Elektroninen aineisto. (Viitattu 15.12.2020)
- Saari, T. & Pyöriä, P. 2012. Sitoutunut työntekijä: menestyksen merkki vai edellytys? Teoksessa P. Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Gaudeamus Helsinki University Press. Elektroninen aineisto. (Viitattu 5.5.2020)
- Saks, A. & Gruman, J.A. 2011. Getting newcomers engaged: The role of Socialization tactics. *Journal of Managerial Psychology*, 26/5: 385-402. (Viitattu 24.2.2021)
- Siltaoja, M. & Sorsa, V. 2020. Diskurssianalyysi johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa. Teoksessa P. Juuti & A. Puusa. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Elektroninen aineisto. ISBN 978-952-345-616-7 (Viitattu 28.12.2020)
- Simola, A. & Kinnunen, U. 2008. Toimiva organisaatio henkilöstön hyvinvoinnin ja organisaation tuloksellisuuden kannalta. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt, S. Mauno (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus. Elektroninen aineisto. (Viitattu 13.5.2020)
- Sormunen, M., Saaranen, T., Tossavainen, K. & Turunen, H. 2013. Monimenetelmätutkimus terveystieteissä. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti - Journal of Social Medicine* 2013: 50: 312-321. (Viitattu 24.2.2021)
- Sun, L. 2019. Employee engagement: A literature review. *International Journal Of Human Resource Studies*. Vol 9, No.1. DOI:10.5296/ijhrs.v9i1.14167 (Viitattu 24.5.2020)
- Suomen Opettajaksi Opiskelevien Liitto SOOL. 2020. (Viitattu 28.4.2020)

- Suoninen, E. 2016. Kielenkäytön vaihtelevuuden analysoiminen. Teoksessa A. Jokinen, K. Juhila & E. Suoninen. Diskurssianalyysi: Teoriat, peruskäsitteet ja käyttö. Tampere: Vastapaino. Elektroninen aineisto. 43-62. (Viitattu 11.11.2020)
- Tabvuma, V., Georgellis, Y. & Lange, T. 2015. Orientation training and job satisfaction: A sector and gender analysis. Human Resource Management 54, 303–321. DOI:10.1002/hrm.21650 (Viitattu 10.5.2020)
- Taormina, R. J. 2009. Organizational socialization: The missing link between employee needs and organizational culture. Journal of Managerial Psychology 24, 650–676. DOI 10.1108/02683940910989039 (Viitattu 10.5.2020)
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. [https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf) (Viitattu 12.12.2020)
- Tynjälä, P. & Heikkinen, H. L. T. 2011. Beginning teachers' transition from pre-service education to working life. Theoretical perspectives and best practices. Zeitschrift für Erziehungswissenschaft (2011) 14:11–33. DOI 10.1007/s11618-011-0175-6 (Viitattu 20.5.2020)
- Tynjälä, P., Heikkinen, H. L. T. & Jokinen, H. 2013. Opettajankoulutuksesta opettajan työhön - uuden opettajan haasteita ja tukimuotoja. Teoksessa J.T. Hakala & K. Kiviniemi (toim.) Vuorovaikutuksen jännitteitä ja oppimisen säröjä: aikuispedagogiikan haasteiden äärellä. Kokkolan yliopistokeskus Chydenius. 37-55. Elektroninen aineisto. (Viitattu 20.5.2020)
- Työterveyslaitos. 2020a. Huhtikuu: Tervetuloa uudet työntekijät! <https://www.ttl.fi/tyoymparisto/tyoturvaluisuus/ymparistohuoltoalan-turvallisuuden-vuosikello/huhtikuu-tervetuloa-uudet-tyontekijat/> (Viitattu 14.12.2020)
- Työterveyslaitos. 2020b. Työn imu. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyon-imu/> (Viitattu 14.12.2020)

Työturvallisuuslaki. (738/2002)

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> (Viitattu 8.4.2020).

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Varhaiskasvatuslaki. (540/2018).

<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20180540> (Viitattu 8.4.2020).

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki:

Edita. Elektroninen aineisto. (Viitattu 1.5.2020)

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet.

Kustanneosakeyhtiö Tammi. Helsinki. Elektroninen aineisto.

<http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>

(Viitattu 10.10.2020)

Vähäsantanen, K., Hökkä, P., Eteläpelto, A. & Rasku-Puttonen, H. 2012.

Opettajien ammatillinen identiteetti, toimijuus ja sitoutuminen väljä- ja tiukkakytkentäisessä koulutusorganisaatiossa. *Aikuiskasvatus* 32(2), 96-106. (Viitattu 24.2.2021)

Wallin, O. 2012. Ammatillinen kasvu ja työhön sitoutuminen sosiaali- ja

terveydenhuoltoalan työssä. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja* 14 (1).

OKKA-säätiö 2012. (Viitattu 10.5.2020)

Wanous, J. & Reichers, A. 2000. New employee orientation programs. *Human*

*Resource Management Review* 10, 435–451. (Viitattu 20.4.2020)

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B. & Ilies, R. 2012. Everyday working life:

Explaining within-person fluctuations in employee well-being. *Human relations* 65(9) 1051–1069. DOI: 10.1177/0018726712451283 (Viitattu

3.12.2020)

## LIITTEET

### Liite 1. Kyselylomakkeen saateteksti

Tervetuloa vastaamaan kyselyymme koskien varhaiskasvatuksen opettajien perehdytystä ja sen merkitystä työhön sitoutumisessa!

Tämä kysely toteutetaan osana varhaiskasvatustieteen pro gradu -tutkielmaamme. Tutkimusaineisto kerätään tällä kyselylomakkeella ja se analysoidaan sekä laadullisin että määrällisin menetelmin. Tutkimus julkaistaan valmistuttuaan Jyväskylän yliopiston julkaisuarkistossa (<https://jyx.jyu.fi/>).

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka varhaiskasvatuksen opettajat kokevat perehdytyksen merkityksen koskien työhön sitoutumista. Tarkastelemme tutkimuksessa varhaiskasvatuksen opettajien työhön sitoutumista kolmen eri ulottuvuuden kautta. Nämä ulottuvuudet ovat tunneperäinen sitoutuminen, jatkuvuussitoutuminen ja normatiivinen sitoutuminen.

Tällä kyselylomakkeella kerättävä aineisto tulee ainoastaan omaan käyttöömme. Aineistonkeruu tapahtuu tällä anonyymillä kyselylomakkeella, jossa kerätyn tiedon perusteella ei ole mahdollista tunnistaa tutkimukseen osallistuvaa henkilöä. Tutkimuksen valmistuttua aineisto hävitetään. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Vastauslomakkeen lähettämisen jälkeen vastausta ei ole mahdollista muuttaa tai poistaa sen anonyymisyyden vuoksi. Täten vastaamalla kyselyyn, hyväksyt kyselyllä kerättyjen tietojen käytön tutkimustarkoituksessa. Tutkimuksen tietosuojailmoitus löytyy [täältä](#).

Vastaamiseen kuluu aikaa noin 10 minuuttia.

Kysely on auki lokakuun 7. päivään asti, mutta se voidaan sulkea jo aiemmin, jos vastauksia saadaan riittävästi tutkimuskysymyksiin vastaamisen kannalta.

Kiitos osallistumisesta!

Terveisin:

Annika Heikkinen  
annika.e.heikkinen@student.jyu.fi

Julia Kemppinen  
julia.j.kemppinen@student.jyu.fi

## Liite 2. Kyselylomakkeen kysymykset

### Taustatiedot

1. Syntymävuosi
2. Työkokemus vuosina (pyöristä lähimpään vuoteen)

### Työhön perehdytys

3. Perehdytys uuteen työyhteisöön on tärkeää

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

4. Perustele halutessasi vastaustasi tähän

5. Koen saaneeni varhaiskasvatuksen opettajana viimeisimpään työyhteisöni kattavan perehdytyksen

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

### Avoimet kysymykset koskien perehdytystä

6. Kuvaile, millaista on mielestäsi riittävä perehdytys
7. Muistele parasta saamaasi perehdytystä varhaiskasvatuksen opettajana. Mikä siinä oli erityisen toimivaa?
8. Kuvaile, miten esimiehesi ja työyhteisö on ollut mukana varhaiskasvatuksen opettajan tehtävään saamassasi perehdytyksessä

### Perehdytyksen merkitystä varhaiskasvatuksen opettajan työhön sitoutumiseen mittaavat kysymykset

9. Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa haluuni kuulua työyhteisöön ja organisaatioon

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

10. Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, miten suhtaudun työyhteisöni toimintatapoihin ja päämääriin

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

11. Koen, että hyvä perehdytys lisää velvollisuudentunnettani pysyä työnantajani palveluksessa

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

12. Koen, että saadessani hyvän ja kattavan perehdytyksen työhöni, en jättäisi työpaikkaa niin helposti

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

13. Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, etten olisi työssäni ainoastaan palkan ja muiden etujen vuoksi

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa



Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

14. Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, etten olisi työssäni vain siksi, että sen jättämisestä koituisi harmia (esim. uuden työn etsiminen, työttömyys)

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

15. Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, että osallistuisin erilaisiin projekteihin vapaaehtoisesti ja mielelläni työssäni

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

16. Koen, että hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, kuinka olen tunnetasolla sitoutunut työyhteisön sosiaalisiin suhteisiin

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

17. Koen, että hyvän perehdytyksen avulla ymmärrän paremmin, millaisia velvollisuuksia minun tulee työssäni täyttää ja miten minun odotetaan käyttäytyvän suhteessa työnantajaan

Täysin eri mieltä

Hieman eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

18. Voit vielä lopuksi kirjoittaa vapaamuotoisesti siitä, miten saatu tai saamatta jäänyt perehdytys on vaikuttanut sitoutuneisuuteesi viimeisimmässä työpaikassasi.