

Laadunhallinta varhaiskasvatuksessa 2026

6.5 Osallisuutta tukeva laadunhallinta

Luvun keskeiset tulokset:

Johdon ja henkilöstön käsitykset osallistavasta toimintakulttuurista vaihtelevat

- Valtaosa johdosta (91 %) arvioi, että henkilöstön osallistuminen oman päiväkodin toiminnan arviointiin toteutuu hyvin.
- Enemmistö johdosta (76 %) arvioi, että henkilöstöllä on hyvät mahdollisuudet vaikuttaa kehittämiskohteiden ja toimenpiteiden valintaan.
- Vaikka enemmistö henkilöstöstä arvioi osallisuuteen liittyvien tavoitteiden toteutuvan hyvin, moni arvioi niiden toteutuvan vain kohtalaisesti tai joissain tapauksissa heikosti.
- Eniten hajontaa oli arvioissa, jotka koskivat henkilöstön osallistumista koko organisaation toiminnan ja rakenteiden arviointiin: yli puolet (54 %) henkilöstöstä arvioi osallistumisensa toteutuvan korkeintaan kohtalaisesti.

Henkilöstön arviointiosaamista tulee vahvistaa ja osallisuutta organisaatiotason arvioinnissa tarkastella

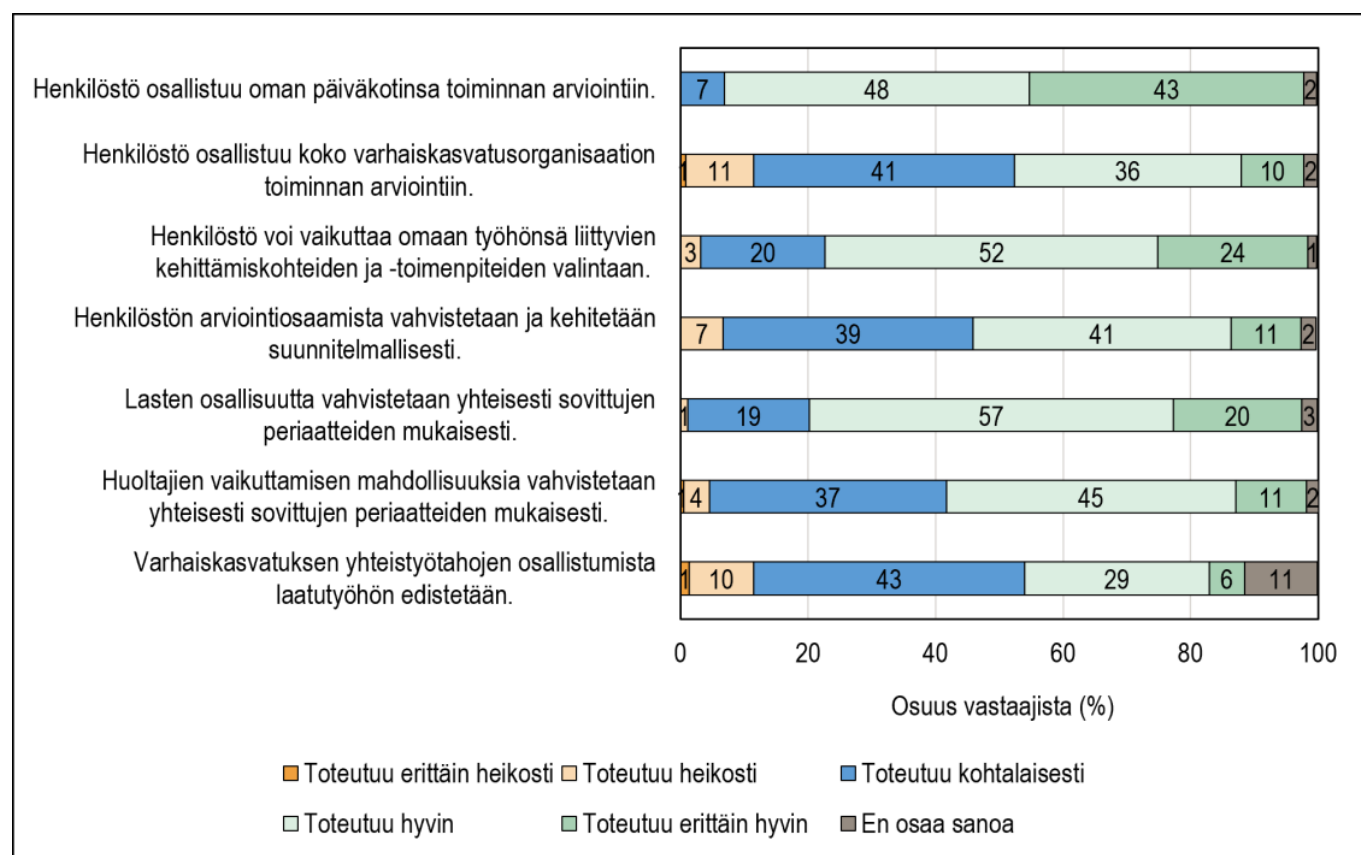
- Lähes puolet (46 %) johtajakyselyyn vastanneista näkee, että henkilöstön arviointiosaamisen suunnitelmallinen vahvistaminen toteutuu korkeintaan kohtalaisesti.
- Reilu puolet (53 %) johdosta arvioi, että henkilöstön osallistuminen koko varhaiskasvatusorganisaation toiminnan arviointiin toteutuu korkeintaan kohtalaisesti.

Osallistumiseen rohkaisevalla toimintakulttuurilla voidaan edistää laadunhallinnan vaikuttavuutta ja yhteistyön sujuvuutta. Osallisuutta painottavassa toimintakulttuurissa sekä lapsilla ja huoltajilla että henkilöstöllä ja johdolla on mahdollisuus vaikuttaa varhaiskasvatuksen arkeen (Karvi, 2023).

Johtoa pyydettiin arvioimaan henkilöstön, lasten ja huoltajien osallistumista toiminnan arvioimiseen ja kehittämiseen. Valtaosa (91 %) vastasi, että henkilöstön osallistuminen oman päiväkotinsa toiminnan arviointiin toteutuu hyvin (kuvio 9). Enemmistö (76 %) oli myös sitä mieltä, että henkilöstön mahdollisuudet vaikuttaa kehittämiskohteiden ja -toimenpiteiden valintaan ovat hyvät. Toisaalta vajaa puolet (46 %) tunnisti henkilöstön arviointiosaamisen suunnitelmallisen vahvistamisen toteutuvan korkeintaan kohtalaisesti ja reilu puolet (53 %) vastasi henkilöstön osallistumisen koko varhaiskasvatusorganisaation toiminnan arviointiin toteutuvan korkeintaan kohtalaisesti.

Lasten osallisuuden vahvistaminen yhteisten periaatteiden mukaisesti toteutui enemmistön (77 %) mielestä hyvin, mutta vain 56 prosentin mielestä yhteiset periaatteet huoltajien vaikuttamisen mahdollisuuksien

vahvistamiseksi toteutuivat hyvin (kuvio 9). Vain reilu kolmasosa (35 %) oli sitä mieltä, että varhaiskasvatuksen yhteistyötahojen osallistuminen laatutyöhön toteutuu hyvin.



Kuvio 9. Johdon arviot osallisuutta tukevan laadunhallinnan toteutumisesta (n = 850)

Osallisuuden merkitys laadunhallinnassa nousi johdon avovastausaineistossa selkeästi omaksi teemakseen. Aineistossa korostui avoin, keskusteleva ja ratkaisukeskeinen toimintakulttuuri, jossa henkilöstön sitoutuneisuus näkyi vahvasti. Johtajien mukaan myönteinen ja innostunut ilmapiiri tuki sekä laadukasta pedagogista toimintaa että henkilöstön motivaatiota kehittää työtään pitkäjänteisesti. Lasten, huoltajien ja henkilöstön osallisuus arviointiin ja kehittämiseen oli useiden johtajien mukaan varsin luonteva osa arkea.

Edellä mainittujen ohella henkilöstön osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen olivat johtajakyselyyn vastanneiden mukaan yhteydessä organisaation laatutyöhön ja tukivat sen tavoitteita. Useista vastauksista ilmeni, että täydennyskoulutusta oli tarjolla paikoin runsaastikin, ja osaamista pyrittiin tukemaan myös vahvistamalla rakenteita ja muodostamalla esimerkiksi pedagogisia tiimejä tai lisäämällä yhteistä keskustelua. Tämä käy ilmi aineistolainauksista:



Henkilöstö on motivoitunut yhteisiin sovittuihin suunnitelmiin ja tavoitteisiin. Yhteinen aika keskustelulle ja suunnittelulle sekä arvioinnille mahdollistetaan säännöllisesti. (Varhaiskasvatuksen aluejohtaja tai vastaava)

Kun olemme pieni yhdistys ja hallituksella arvot kohdallaan, eli henkilökunnan hyvinvointi/ammattillisuus suora yhteys laadukkaaseen varhaiskasvatukseen ja esiopetukseen nähdään ja sitä vaalitaan. Henkilökunta sitoutunut ja hyvä kommunikointi, pohdiskeleva ilmapiiri. (Yksityisen päiväkodin johtaja)

Kun johdon edustajilta kysyttiin, mitä he kehittäisivät organisaationsa laadunhallinnassa, osallisuuden toteutuminen nousi aineistossa vahvuuden ohella myös kehittämisen kohteeksi. Jotkut pohtivat vastauksissaan, että henkilöstö ei aina ollut riittävästi mukana arvioinnissa, jolloin arviointi ja laatutyö

saattoivat jäädä etäiseksi toiminnan arjesta. Lisäksi lasten ja huoltajien aito osallisuus kaipasi useiden vastaajien mukaan paikoin vahvistamista ja pieni osa johdosta koki erityisesti monikielisten perheiden tavoittamisen haastavaksi. Aineisto vahvisti käsitystä siitä, että varhaiskasvatuksen kiireinen arki vaikeutti yhteisten käytäntöjen rakentamista ja ylläpitämistä, sillä yhteiselle keskustelulle ei joidenkin vastaajien mukaan ollut riittävästi aikaa.

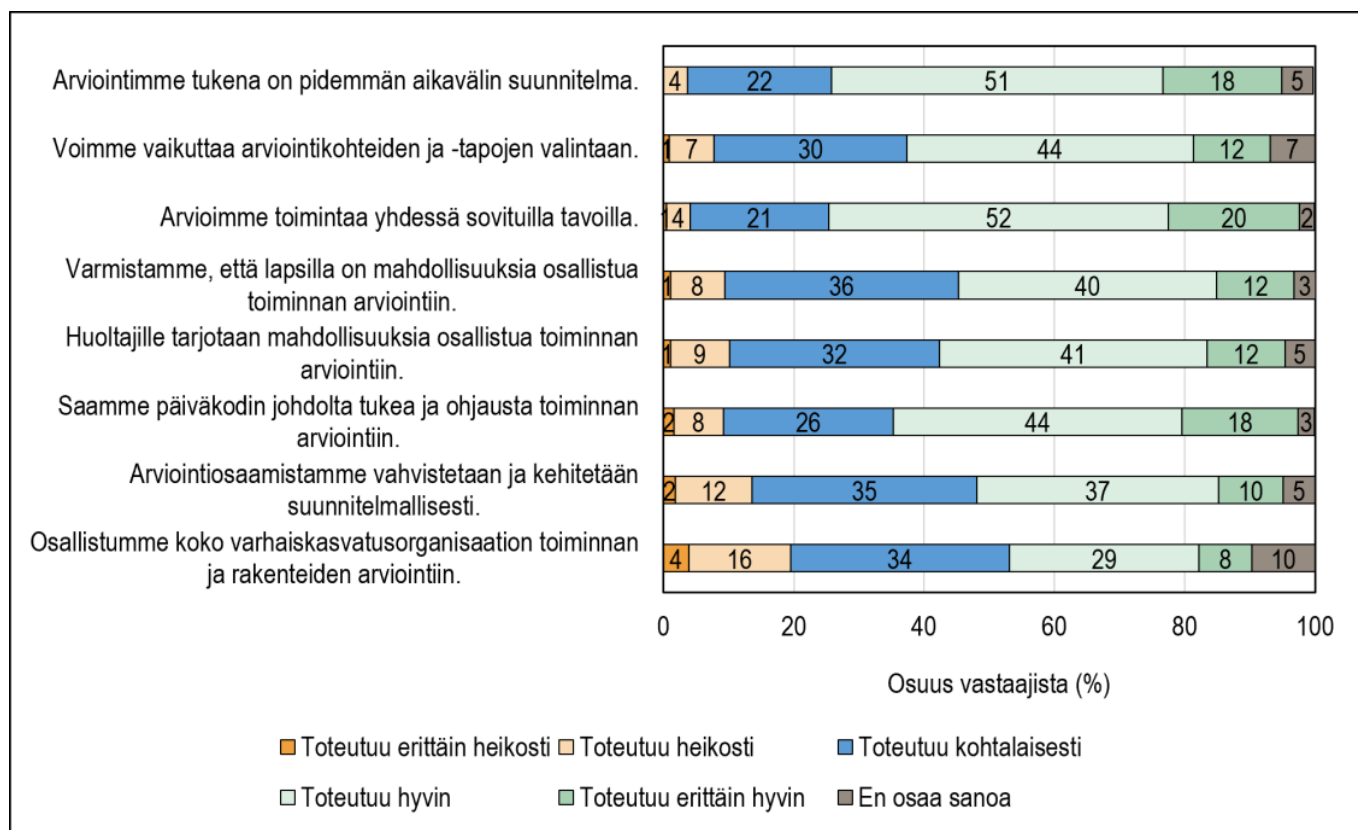


Få personalen mera delaktiga i kvalitetshanteringen och få dem att förstå varför detta görs. (Kommunal daghemsföreståndare)

Organisaatiomme on iso ja laadunhallinnassa saattaa olla eroja, vaikka meillä on yhteiset rakenteet olemassa. Huoltajien todellista osallistumista laadunhallintaan tulisi lisätä. (Varhaiskasvatuksen asiantuntija)

Myös henkilöstöä pyydettiin arvioimaan osallisuuttaan laatutyössä. Johdon ja henkilöstön kyselyissä esitettiin osittain samansisältöisiä kysymyksiä, mutta ne kohdistuivat eri näkökulmiin. Johdon vastaukset kuvasivat organisaation osallisuutta tukevia käytäntöjä, kun taas henkilöstön edustajilta kerättiin tietoa heidän omista kokemuksistaan ja havainnoistaan.

Vaikka henkilöstön mukaan arvioinnin ja kehittämisen teemat toteutuivat pääosin hyvin, osa vastaajista arvioi niiden toteutuvan korkeintaan kohtalaisesti tai joissain tapauksissa heikosti (kuvio 10). Esimerkiksi enemmistö (72 %) henkilöstöstä vastasi toiminnan arvioinnin toteutuvan omassa päiväkodissaan hyvin yhteisesti sovituilla tavoilla ja 62 prosenttia vastasi johdolta toiminnan arviointiin saatavan tuen toteutuvan hyvin. Toisaalta noin neljäsosa (26 %) arvioi johdolta saatavan tuen toteutuvan kuitenkin vain kohtalaisesti, ja 10 prosenttia heikosti. Noin puolet (52–53 %) arvioi lasten ja huoltajien osallistumisen toiminnan arviointiin toteutuvan hyvin, mutta noin kolmasosa (32–36 %) kohtalaisesti ja 9–10 prosenttia heikosti. Henkilöstöön kuuluvista 35 prosenttia oli sitä mieltä, että heidän arviointiosaamisensa suunnitelmallinen kehittäminen toteutui kohtalaisesti, ja 14 prosenttia vastasi sen toteutuvan heikosti. Eniten henkilöstön edustajien vastaukset jakautuivat siinä, miten he arvioivat omaa osallistumistaan koko varhaiskasvatusorganisaation toiminnan ja rakenteiden arviointiin. Vastaajista yli puolet (54 %) arvioi, että osallistuminen toteutuu korkeintaan kohtalaisesti.



Kuvio 10. Henkilöstön arviot osallisuutta tukeva laadunhallinnan toteutumisesta (n = 6731)

Osallisuutta korostava toimintakulttuuri toteutui aineistojen valossa pääosin hyvin, mutta erityisesti henkilöstön arvioissa oli vaihtelua. Johto arvioi henkilöstön osallisuuden ja vaikutuskanavat pääosin vahvoiksi, mutta henkilöstö puolestaan koki oman osallisuutensa usein rajallisemmaksi, etenkin organisaatiotason arvioinnissa. Lisäksi henkilöstön arviointiosaamisen suunnitelmallinen vahvistaminen ja sen näkyväksi tekeminen nousivat tulosten perusteella kehittämiskohteiksi. Lasten ja huoltajien osallisuus toteutui monin paikoin hyvin, mutta laadullisen aineistoon verrattuna siinä oli vaihtelua.