



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
VASA YRKESHÖGSKOLA  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Aila Ala-Aho

# TYÖAJAN SUUNNITTELU PÄIVÄKOTITYÖSSÄ

Työaikaresurssit lastentarhanopettajien kokemana

Sosiaali- ja terveysala  
2014

## TIIVISTELMÄ

Tekijä	Aila Ala-Aho
Opinnäytetyön nimi	Työajan suunnittelu päiväkotityössä - Työaikaresurssit lastentarhanopettajien kokemana
Vuosi	2014
Kieli	suomi
Sivumäärä	85 + 4 liitettä
Ohjaaja	Katja Valkama

---

Tutkimuksen tavoitteena on kuvata, mistä elementeistä lastentarhanopettajan työ koostuu, sekä selvittää, miten työaika ja työpanosta kohdennetaan päiväkotityössä. Tutkimusongelmaksi on määritelty, millaiseksi lastentarhanopettajat kokevat työaikaresurssien riittävyyden työssään. Tutkimuskysymys selvittää miten päiväkodin työvuorot suunnitellaan perustehtävästä suoriutumisen kannalta. Tutkimuksen lähtökohtana on selvittää kokevatko kasvattajat kiirettä tai riittämättömyyden tunnetta työssään.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä määritellään varhaiskasvatuksen toteuttamista, työaikaan liittyviä lakeja ja sopimuksia, työvuorosuunnittelua, työn organisointia ja työhyvinvointia. Tutkimusmenetelminä on käytetty suoraa havainnointia ja teemahaastattelua. Haastatteluaineisto kerättiin yhdeksältä vaasalaiselta lastentarhanopettajalta ja havainnot kerättiin neljästä päiväkodista. Aineisto analysoitiin laadullisesti käyttäen aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Analysointi tapahtui luokittelemalla saatu aineisto teemoittain.

Havainnoista saadun kuvan perusteella lastentarhanopettajan työ on pääasiassa lapsiryhmän ohjaamista, mutta haastattelujen mukaan työ on monimuotoisempaa. Haastattelun tulosten perusteella lastentarhanopettajat kokevat kiirettä ja riittämättömydentunnetta työajan käytön ja pedagogisen suunnittelun osalta. Haastattelu osoitti, että työaikaresurssien kohdentaminen palvelemaan ydintehtävää korostaa joustamisen tärkeyttä päivähoitotyön arjen sujumiseksi. Työvuorot suunnitellaan lähtökohtaisesti eripituisiksi. Työvuorojen järkevässä suunnittelussa on otettava huomioon henkilökunnan riittävyys lasten hoitoaikojen ja toiminnan järjestämisen kannalta. Henkilökunnan riittävyys koettiin yleensä haasteelliseksi yllättävien muutosten sattuessa. Tutkimuksen tulokset toivat esille myös Titania-työvuorosuunnitteluohjelman etuja ja haasteita päiväkotityössä.

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Sosiaali- ja terveystieteiden johtaminen ja kehittäminen

## ABSTRACT

Author	Aila Ala-Aho
Title	Planning Work Schedules and Working Hours in Day Care Centre- Experiences of Kindergarten Teachers
Year	2014
Language	Finnish
Pages	85+ 4 Appendices
Name of Supervisor	Katja Valkama

---

The purpose of this research is to describe which elements are included in kindergarten teacher's work and to discuss resource allocation in a day care centre. The research problem is to determine how the early childhood education staff experiences the sufficiency of the resources related to working hours. The purpose of the research problem is to help find out how the work shifts at the day care centre are planned in order to manage the primary work task. The starting point of the research is to find out if the early childhood education staff experiences rush and feeling of insufficiency at their work.

The theoretical frame of the thesis deals with early childhood education, laws and agreements related to working time, planning work shifts, organizing work and wellbeing at work. The research methods in this thesis are observation and theme interview. The data was gathered from nine kindergarten teachers in Vaasa by interviewing them and the observation material was collected from four day care centres. The data was analyzed qualitatively by using data based content analysis. The analysis was done by categorizing the data by themes.

The observations show that the kindergarten teacher's work is principally to guide a group of children, but the interviews showed that the work is more diverse than that. Based on the results of the interviews, kindergarten teachers experience rush as well as insufficiency related to use of working time and pedagogic planning. The interview showed that that flexibility with resources related to working hours is in key position in the everyday work at a day care centre. The work shifts are planned to be of different lengths. Reasonable planning requires that the sufficiency of the staff is looked at in relation to the length of the children's day at daycare as well as arranging the pedagogic action. The sufficiency of staff was mainly experienced challenging when there were unexpected changes. The results of the research brought into daylight also the benefits and challenges of the Titania –rota planning program in day care centre work.

---

Keywords Early childhood education, kindergarten teacher, working time, wellbeing at work

## SISÄLLYS

### TIIVISTELMÄ

### ABSTRACT

1 JOHDANTO.....	5
2 TUTKIMUKSEN AIHE JA TAVOITTEET.....	8
3 OPINNÄYTETYÖN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT .....	10
3.1 Varhaiskasvatus .....	10
3.2 Varhaiskasvatuksen perustehtävä .....	12
3.3 Työaika .....	15
3.4 Työhyvinvointi .....	18
4 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN .....	23
4.1 Aineiston hankinta .....	25
4.1.1 Lastentarhanopettajan työtehtävien havainnointi .....	25
4.1.2 Teemahaastattelut .....	26
4.2 Aineiston analysointi .....	27
4.2.1 Kuvaus lastentarhanopettajan päivittäisistä työtehtävistä.....	30
4.2.2 Haastatteluaineiston analysointi .....	33
4.3 Tutkimuksen luotettavuus .....	34
5 TULOKSET .....	37
5.1 Työtehtävät.....	37
5.1.1 Muutokset työtehtävissä .....	41
5.1.2 Lapsiryhmän ulkopuoliset työtehtävät.....	43
5.2 Työajat ja työvuorojen suunnittelu .....	46
5.2.1 Titania-ohjelman edut ja haasteet.....	47
5.2.2 Työvuoroissa joustaminen .....	52
5.4. Resurssien ohjaus .....	54
5.4.1 Työntekijäresurssien kohdentaminen .....	54
5.4.2 Työajan suunnittelussa huomioitavat seikat .....	54
5.4.3 Työaikasuunnittelun haasteet .....	56
5.4.4 Toimivat käytännöt työvuorojen suunnittelussa .....	59

5.4.5	Esimiehen rooli työvuorosuunnittelussa .....	60
5.4.6	Kiireen kokeminen ja riittämättömyyden tunne työssä .....	62
5.5	Kehittäminen .....	68
6	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	71
6.1	Lastentarhanopettajien kokemus työaikaresurssien riittävydestä.....	71
6.2	Työvuorojen järkevällä suunnittelulla suoriudutaan työtehtävistä.....	72
6.3	Työaikaresurssien kohdentaminen palvelemaan ydintehtävää .....	73
7	POHDINTA.....	76
	LÄHTEET .....	81
	LIITTEET	

**KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO**

<b>Kuvio 1.</b>	Titania-ohjelman edut ja haitat	s. 51
<b>Taulukko 1.</b>	Havaintomateriaalin pelkistetyt ilmaukset	s. 27

**LIITELUETTELO****LIITE 1.** Tutkimuslupa**LIITE 2.** Haastattelukysymykset**LIITE 3.** Saatekirje havainnointia varten**LIITE 4.** Saatekirje haastattelua varten

## 1 JOHDANTO

Istun pimeässä lepohuoneessa valvomassa lasten unta, mikä kuuluu päivittäisiin työtehtäviini lastentarhanopettajana. Tarkoituksena on käydä pikaisella kahvitauolla, ja jatkaa lepohetken valvomista toisessa lapsiryhmässä, jonka työntekijät pitävät viikoittaisen tiimipalaverinsa. Istuessani edelleen hiljaisessa huoneessa kuuntelemassa unissaan tuhisevia lapsia, huomaan, että jo kaksi tuntia työajastani on tänään mennyt istumiseen pimeässä huoneessa. Mietin seuraavaa työtehtävääni, joka tulee olemaan välipalan jakaminen. Välipalaan kuluu noin kolmannes päiväkotipäivän ruokailuihin kuluvasta ajasta, kaikkiin ruokailuihin kuluu siis reilusti yli tunti päivässä. Siinä istuessani pohdin, mistä kasvattajan työaika päiväkodissa oikeastaan koostuu, kun on aikaa istua, mutta koko ajan tuntuu olevan kiire ja keskeneräiset työt painavat mieltä. Samaan ajatuksenvirtaan tunkee ajatus, että opinnäytetyön aihe pitäisi päättää. Voisiko tätä tutkia, olisiko siinä opinnäytetyön aihe? Mihin lastentarhanopettajan työaika kuluu, perushoitoon, vai johonkin muuhun? Näistä ajatuksista tutkimuksen aihe alkoi muotoutua.

Innostus lähteä tutkimaan varhaiskasvatushenkilöstön työaika opinnäytetyönä lähti omasta mielenkiinnosta, yleisestä keskustelusta ja esimiehen ehdotuksesta. Vaasan kaupungin varhaiskasvatuksessa siirryttiin Titania-työvuorosuunnitteluohjelman käyttöön keväällä 2012, ja tämän jälkeen työaika ja sen järkevä suunnittelu ovat nousseet esille kahvipöytäkeskusteluissa ja palavereissa. Lisäksi kiire ja työtehtävien lisääntyminen näkyvät myös varhaiskasvattajien arjessa entistä enemmän. Useissa täydennyskoulutuksissa on tullut esille se, kuinka työvuorot tulee suunnitella palvelemaan toimintaa ja asiakkaita. Joustavuutta ja kehittämistä kaivataan työn toteuttamiseksi, mutta myös työntekijän oikeuksien toteutumista tulee mielestäni seurata työaikojen noudattamisessa.

Tutkimuksen teoreettiseksi näkökulmaksi ja perustaksi olen etsinyt teoriatietaoa varhaiskasvatuksesta, työhyvinvoinnista, henkilöstö- ja työaikasuunnittelusta, organisaatiosta, prosessijohtamisesta ja työn organisoinnista. Lait ja asetukset työajasta ja päivähoidon järjestämisestä ovat myös pohjana tutkimuksen teoriaosu-

delle. Kunnallisen päivähoidon organisaatio on byrokraattinen ja työyhteisönä melko suljettu, toimintakulttuuri ei helposti avaudu ulkopuoliselle. Päiväkoti on organisaatiokulttuuriltaan ja arvomaailmaltaan perinteikäs, siksi on hyvä selvittää nämä määritelmät asiayhteydessään.

Työajan ja henkilöstöressurssien suunnittelu on tärkeä osa varhaiskasvatuksen organisaatorakennetta, ja se ohjaa päivähoidon prosessia. Järkevä työajan suunnittelu ja työn organisointi sivuaa myös työhyvinvointia, jota on sosiaalialalla tutkittu aika paljon. Työajan suunnittelua ja käytäntöjä, sekä työhyvinvointia on tutkittu Suomessa paljon varsinkin hoitoalalla, mutta varhaiskasvatuksen alueella työajan tutkimus on vähäisempää. Aikaisempia tutkimuksia työhyvinvoinnista päivähoitossa ovat tehneet muun muassa Tarja Valkealahti Vaasan yliopiston pro gradu-tutkielmassaan Työhyvinvointi päiväkotityöntekijän jaksamisen perustana (Valkealahti 2012). Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään Eeva Harmaala on tutkinut Haapaveden kaupungin päiväkotien työntekijöiden henkistä hyvinvointia työssään Puhallettaisko yhteen hiileen (Harmaala 2010). Myös Eila Venäläinen on tutkinut varhaiskasvatuksen työhyvinvointia Oulun ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään (Venäläinen 2010). Eeva-Leena Onnismaa, Leena Tahkokallio ja professori Lasse Lipponen tekevät parhaillaan tutkimusta, jossa haetaan ratkaisuja lastentarhanopettajien työtehtävien ja työvuorojen jakamiseen, sekä työvoiman pysymiseen päiväkotityössä (Ahola, M. 2012). Muita pedagogisia ja kasvatustieteellisiä julkaisuja, joissa sivutaan myös johtajuutta työhyvinvoinnin perustana, on julkaistu viime vuosina muun muassa Eeva Hujalan toimesta.

Tutustuin tutkimustani varten työhyvinvointitutkimuksen lisäksi varhaiskasvatusalan kirjallisuuteen ja tutkimuksiin, joista uusimpina löysin tutkimuksen, joka selvittää ammattikasvattajien kokemia tunteita. Kasvattajat kokivat tutkimuksen mukaan työssään hankalimmiksi asioiksi resurssipulan, haasteelliset lapset ja työyhteisössä ilmenevät haasteet. (Oulasmaa & Riihonen 2013.) Väestöliiton julkaisemassa kirjassa on monia kiinnostavia tuloksia ja myös positiivisia näkökulmia

kasvatustyöhön ja työhyvinvointiin, mutta tarkastelen oman tutkimukseni valossa tämän kirjan sisällöistä lähinnä resurssipulan aiheuttamia kielteisiä tunteita, koska se on lähellä tutkimaani aihealuetta.

Opinnäytetyöni on laadullisin menetelmin suoritettu paikallinen tutkimus, eikä se pyri laajoihin yleistyksiin. Tarkoituksena on tuoda esille varhaiskasvatushenkilöstön näkemyksiä työajasta, resursseista ja arjen hyvistä käytännöistä. Toivon, että tutkimus herättää pohdintaa ja kehittämisehdotuksia yleisellä tasolla ja organisaation sisällä.

Haluan kiittää haastatteluun ja havainnointiin osallistuneita lastentarhanopettajia ja päiväkoteja, sekä asiantuntijoiden apua. Ilman teitä tutkimusta ei olisi ollut mahdollista suorittaa.

## 2 TUTKIMUKSEN AIHE JA TAVOITTEET

Tutkimuksen aiheena on lastentarhanopettajien työajan käyttö ja sen suunnittelu, eli se, miten työaikaa ja työpanosta kohdennetaan eri työtehtäviin. Työajan suunnittelulla tarkoitan työn organisointia ja työvuorojen sijoittelua. Tutkimuksessa pyrin selvittämään lastentarhanopettajien työaikaresurssien riittävyttä heidän itsensä kokemana sekä havaintoihin perustuen. Lisäksi pyrin selvittämään työaikasuunnittelun toteuttamisen käytäntöjä perustehtävän suorittamisen kannalta, sekä työaikasuunnittelun tasapuolisuuden ja oikeudenmukaisuuden toteutumista työntekijän kannalta. Koska kyseessä on johtamisen ja kehittämisen koulutusohjelman opinnäytetyö, on syytä selvittää myös esimiehen osuus ja rooli työajan suunnittelussa päiväkotityössä. Painopisteenä tutkimuksessa on löytää keinot työtehtävien oikeanlaiseen kohdentamiseen kasvatustehtävää palvelevaksi. Työhyvinvointinäkökulma on kuitenkin vahvasti esillä, koska hyvät käytännöt ja työn hallinnan tunne parantavat työssä jaksamista, hyvinvointia työssä, työhön sitoutumista ja motivaatiota (Manka 2011, 58).

Tutkimusongelma opinnäytetyössäni on lastentarhanopettajien työaikaresurssit. Pyrin selvittämään tutkimusongelman seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

1. Millaiseksi lastentarhanopettajat kokevat työaikaresurssien riittävyyden työssään
2. Millä tavalla päiväkodin työvuorot suunnitellaan järkevästi toiminnan järjestämisen ja työtehtävistä suoriutumisen kannalta
3. Miten työaikaresurssit kohdennetaan palvelemaan ydintehtävää

Tutkimuksen lähtökohtana on oletus siitä, että lastentarhanopettajien työtehtävät ovat muuttuneet ja lisääntyneet niin, että työaika ei riitä perustehtävään, eli lasten pedagogiseen ohjaamiseen ja toiminnan suunnitteluun. Uskon, että päiväkotien toimintakulttuuri hyötyisi työaikaresurssien organisoinnin tarkastelusta, koska yhteiskunta ja kasvatustehtävät ovat muuttuneet haasteellisemmiksi. Valitsin tutkimuksen kohteeksi pelkästään lastentarhanopettajat, koska lastentarhanopettajat

ovat keskeisessä asemassa päivähoidon toteuttamisessa. Lastentarhanopettajalla on päävastuu päiväkodin kasvatus- ja opetustyön kokonaisuudesta. Heidän työaikaansa sisältyy myös suunnittelu-aika pedagogisen toiminnan valmistelulle, jota lastenhoitajilla ei ole. Kaikkien päivähoidon työntekijöiden työtehtävät limittyvät silti toisiinsa joiltakin osin.

Opinnäytetyön tavoitteena on löytää päiväkodin työtehtävien organisoinnin ja resursoinnin kehittämisalueet, koska niiden pohjalta myös työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia pystytään lisäämään. Toivon myös löytäväni työn organisoinnin hyviä käytäntöjä ja keinoja vastata haasteisiin. Tutkimuksen tulosten perusteella pyrin löytämään ratkaisuja työajan suunnitteluun ja työaikaresurssien ohjaamiseen.

Yksi tutkimuksen näkökulma on pyrkiä selittämään päiväkotityötä ilmiönä, päivähoidon toimintakulttuuri on siihen perehtymättömälle usein varsin hankala ymmärtää. Ulkopuolisen on vaikea hahmottaa, miksi tietyt asiat pitää toteuttaa tietyllä tavalla. Siihen liittyen tutkimuksen yhtenä tarkoituksena on selittää päivähoiton työaikakäytäntöjä ja muita siihen liittyviä toimintamalleja, ja tuoda niitä tutuksi ja ymmärrettäväksi.

### 3 OPINNÄYTETYÖN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Varhaiskasvatusympäristön ja sen perustehtävän lisäksi opinnäytetyöni teoreettiset näkökulmat sivuavat organisaatiota, organisaation kulttuuria, työaikaa, työn organisointia ja työhyvinvointia. Tutkimusympäristönä on kunnallisen päivähoiton organisaatio.

#### 3.1 Varhaiskasvatus

Tutkimuksen ympäristö on päiväkodissa tapahtuva varhaiskasvatus ja tarkemmin määriteltynä lastentarhanopettajan työ. Varhaiskasvatus on Hujalan, Heikan ja Halttusen määritelmän mukaan lapsen elämänpiirissä toimivien kasvattajien kasvatuksellista yhteistyötä (Hujala & Heikka & Halttunen 2011, 287). Varhaiskasvatuksen tavoite on tukea lapsen fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista kehitystä. Toiminnassa korostuu leikin merkitys, sillä leikkiessään lapsi harjaannuttaa elämisen taitoja ja sääntöjä. Varhaiskasvatuksessa lapsi saa tilaisuuden kehittää kädentaitoja, luovaa ilmaisua, tunteiden ilmaisua ja kielellisiä valmiuksia. (Vaasan varhaiskasvatussuunnitelma 2005, 11; Finnish National Board of Education 2010, 5.) Varhaiskasvatusta järjestetään päiväkodeissa, esikouluissa, ryhmäperhepäiväkodeissa ja perhepäivähoitajien kotona. Perheille tarjotaan myös avointa leikkitoimintaa ja seurakunnan organisoimaa varhaiskasvatustoimintaa. Tutkimuksessani keskityn päiväkodeissa järjestettävään varhaiskasvatukseen; lastentarhanopettajien työskentelyyn päiväkotiympäristössä. Vaikka kasvatushenkilöiden työtehtävät liittyvät ja ovat osittain samoja, on lastenhoitajan työnkuva hieman erilainen, kuin lastentarhanopettajalla sisältäen enemmän perushoitotyötä, kuin lastentarhanopettajan työ.

Päiväkodin kasvatushenkilöstön ammattinimikkeitä ovat lastentarhanopettajat ja lastenhoitajat. Lastentarhanopettajien ammattinimikkeellä työskentelevien kasvatushenkilöiden koulutus vaihtelee kasvatustieteen kandidaateista maistereihin, lastentarhanopettajaopistosta valmistuneisiin lastentarhanopettajiin ja sosionomeihin. Lastentarhanopettajat ovat keskeisessä asemassa vastatessaan kasvatuksen, ope-

tuksen ja hoidon kokonaisuudesta (Kupila 2011, 305). Lastenhoitajien koulutustausta on joko lastenhoitaja, päivähoitaja, lähihoitaja tai lastenohjaaja. Lisäksi päiväkodeissa työskentelee avustavissa tehtävissä päiväkotityöntekijöitä ja henkilökohtaisia tai ryhmäavustajia sekä työllistettyjä harjoittelijoita ja opiskelijoita. Siivoojat ja keittäjät toimivat oheiskasvattajina. Päiväkodin työyhteisön jäsenet voivat edustaa erilaisia taustoja ja organisaatioita, mutta yhteinen varhaiskasvatuksen ydintehtävä yhdistää. Päiväkodissa on tärkeää saada käyttöön kaikki päiväkodin moniammatilliseen työryhmään sisältyvä osaaminen, koska oppiva kasvatusyhteisö perustuu monenlaiseen asiantuntijuuteen. (Kupila 2011, 304-305.)

Päiväkodin työntekijöiden lähiesimiehenä toimii päiväkodinjohtaja. Suuremmissa yksiköissä päiväkodinjohtaja on hallinnollinen johtaja, mutta pienemmissä yksiköissä johtaja voi toimia osittain lapsiryhmässä. Nykyään yhdellä hallinnollisella johtajalla voi olla useampia yksiköitä johdettavanaan. Lastentarhanopettajaliiton teettämän tutkimuksen mukaan päiväkodinjohtajan koulutus on yleisimmin lastentarhanopettaja, mutta joukossa on myös kasvatustieteen kandidaatteja tai maistereita ja sosiaaliskasvattajia. Päiväkotien johtajat vastaavat rakenteeltaan ja kooltaan hyvin erilaisista toimintayksiköistä. (Lastentarhanopettajaliitto 2004, 4.) Eri kunnissa painotetaan ja resursoidaan päivähoitoa ja sen johtajuutta eri tavalla. Isommissa kunnissa on usein enemmän niin sanottua väliportaan hallintoa, joka taas puuttuu pienemmissä kunnissa. Varajohtajajärjestelmää on kehitetty entistä enemmän useissa kunnissa. (Hujala & Heikka & Halttunen 2011, 299.)

Varhaiskasvatusta toteutetaan pääasiassa kunnallisessa organisaatiossa lakisääteisenä palveluna. Yksi organisaation määritelmä on, että organisaatio on ihmisten muodostama yhteistoimintajärjestelmä. Organisaatioita voidaan selittää myös kysymällä mistä organisaatio muodostuu, miksi organisaatio on olemassa, mikä on organisaation suhde ympäristöönsä ja miten organisaatio toimii. Pauli Juutin organisaatiokäyttäytymistä tutkineessa teoksessa todetaan, että jokaisella organisaatiolla on rakenteensa, jossa määritellään eri toiminnot ja niiden väliset suhteet. Organisaatorakenteesta ilmenevät myös ihmisten väliset roolit organisaatiossa.

Vaasan varhaiskasvatuksen organisaatorakenne noudattelee organisaatorakenteen perusmallia, linjaorganisaatiota, jonka ominaisuuksia ovat muun muassa puhdas hierarkkisuus, virkatien koskemattomuus, verrattain suljettu järjestelmä ja johtamisen autoritäärisyys. (Juuti 1989, 207-215.)

Organisaatiokäyttäytyminen määritellään tietyssä organisaatiossa tai sosiaalisessa ryhmässä vallitseviksi käytännöiksi ja aikojen kuluessa muotoutuneiksi normeiksi (Kauppi 2001). Päiväkoti on luonteeltaan kuin pieni yhteiskunta, jossa noudatetaan tiettyjä yhteistoimintasääntöjä. Päiväkoti on olemassa lasten kasvatusta varten, joten organisaation perustehtävä on varsin selkeä. Käsitykseni mukaan päiväkoti instituutiona on aika jäykästi sidottu normeihin. Päiväkotihenkilökunnalta odotetaan tietynlaista roolikäyttäytymistä ja organisaatio on hyvin perinteikäs. Käyttäytymismalleihin ja arvoihin kasvaa ja sopeutuu. Päiväkodin organisaatio on hierarkkinen työnjaon ja vastualueiden osalta, vaikka muutostakin on nähtävissä. Normeja ja totuttuja toimintamalleja korostetaan, mikä on toisaalta perusteltua, kun kyseessä on ympäristö, jossa lapsille tulee tarjota säännöllisyyttä ja pysyvyyttä

### **3.2 Varhaiskasvatuksen perustehtävä**

Varhaiskasvatusta ohjaavat erilaiset lait ja asetukset, sekä kunnalliset ja valtakunnalliset asiakirjat. Varhaiskasvatuksen valtakunnalliset linjaukset ohjaavat varhaiskasvatuksen sisällöllistä toteuttamista. Stakes on julkaissut varhaiskasvatussuunnitelman perusteet vuonna 2005. Vaasassa noudatetaan valtakunnallisten linjausten lisäksi paikallista Vaasan varhaiskasvatussuunnitelmaa. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden tavoitteena on huolehtia, että varhaiskasvatus toteutuu yhdenvertaisesti koko maassa. Se ohjaa varhaiskasvatuksen sisällöllistä kehittämistä ja luo edellytyksiä varhaiskasvatuksen laadun kehittämiseksi yhdenmukaisella toiminnan järjestämisen perusteita. (Stakes 2005, 7.)

Päivähoitolaissa on säädetty vaadittavat henkilöstömitoitukset lapsiryhmän koostumuksen ja iän mukaan. Alle kolmevuotiaiden ryhmässä tulee olla neljää lasta

kohden yksi kasvatusvastuullinen henkilö. Seitsemää yli kolmevuotiasta kokopäivähoidossa olevaa lasta kohti pitää päiväkotiryhmässä olla yksi pätevä kasvatushenkilö. Ryhmän kokonaismäärää ei ole laissa tarkemmin määritelty. (L 19.1.1973/36.) Työntekijäresursseja laskettaessa jää usein kuitenkin huomioimatta lapsiryhmän ulkopuolella suoritettavat työtehtävät. Ryhmän ulkopuoliset työtehtävät saattavat kuormittaa muita työntekijöitä tai ne eivät jakaannu tasan eri työntekijöiden välillä. Vakituksilla työntekijöillä on luonnollisesti enemmän vastuualueita kuin määräaikaisilla. Uusi varhaiskasvatustalaki on tällä hetkellä valmisteluvaiheessa, ja siihen toivotaan muun muassa ryhmäkoon tarkempaa määritelmää.

Kasvattajan työ päiväkodissa koostuu monenlaisista tehtävistä ja vastuualueista (Koivunen 2011, 190). Lastentarhanopettaja vastaa päiväkodin kasvatus- ja opetustyöstä ja lapsen ja lapsiryhmän tarpeisiin soveltuvan varhaiskasvatussuunnitelman tekemisestä ja toteuttamisesta. Vanhempien kanssa tehtävä yhteistyö on keskeinen osa työtä. Lastentarhanopettaja on vanhempien kasvatuskumppani, jolloin hän tukee lasten vanhempia kasvatustyössä. (Ammattinetti 2012) Kasvattajatiimillä tarkoitetaan yleensä yhden lapsiryhmän ohjauksesta vastaavaa ryhmää, joka toimii päiväkodissa suhteellisen itsenäisesti (Kupila 2011, 305). Varhaiskasvatuksen lähiesimies, päiväkodin johtaja, ohjaa ja huolehtii päiväkodin pedagogisesta linjasta. Varhaiskasvatuksen käsikirjan mukaan kuntien varhaiskasvatustyöskiköt odottavat johtajuudelta visioivaa tulevaisuuteen suuntautumista aikaisemmän hallinnollisen johtamisen sijaan. Perustehtävän kehittäminen, muutosjohtaminen ja ihmisten johtaminen ovat ominaisia tällaiselle leadership-johtajuudelle. Muutosjohtamisella ylläpidetään turvallisuuden tunnetta henkilöstössä ja ihmisten johtaminen luo mahdollisuuksia työn kehittämiseksi. Johtajalla tulee olla riittävät tiedot perustason toiminnasta, ja vastaavasti hänen vastuullaan on viedä tietoa hallinnon ylemmille portaille. Hallinnolliset resurssipäätökset ovat usein talouspoliittisia ja siten ristiriidassa pedagogisen kehittämisen kanssa. (Hujala & Heikka & Halttunen 2011, 290-299.)

Lastentarhanopettajan työhön on tullut vuosien kuluessa uusia elementtejä, kuten hallinnollisia tehtäviä, kokouksia, projekteja, dokumentointia, moniammatillista yhteistyötä ja verkostoja. Nämä elementit ovat lisänneet lapsiryhmän ulkopuolella tapahtuvia työtehtäviä. Myös monikulttuurisuus ja kotouttamistyö ovat tuoneet oman lisänsä työtehtävien määrään. Varhaisen puuttumisen työtavat, oppilashuolto, erityisvarhaiskasvatus ja tehostettu erityinen tuki päivähoidossa vievät nykyään yhä enemmän aikaa varsinaisen lapsiryhmän kasvatustyön ohessa. Omahoitajuus uutena toimintamuotona sitoo työntekijöitä varsinkin silloin, kun uusi lapsi aloittaa päiväkodissa; tehdään kotikäynti, esitellään tiloja uusille lapsille ja vanhemmille, sekä ensimmäisinä hoitopäivinä vastaanotetaan lapsi ja ollaan hänelle läsnä.

Varhaiskasvatuksen laadun ylläpitäminen edellyttää Hujalan ja Fonsenin (2011) mukaan toiminnan arviointia. Laadunarvioinnilla tuotetaan tietoa toteutetusta varhaiskasvatuksesta, saadaan tietoa vahvuuksista ja kehittämishaasteista ja siten voidaan suunnata pedagogista johtajuutta oikeisiin asioihin. Laadunarvioinnilla tehdään varhaiskasvatus, sen tavoitteet ja toteuttaminen näkyväksi. Laadunarvioinnilla mahdollistetaan vanhempien osallistuminen lastensa kasvatusta koskevaan keskusteluun ja päätöksentekoon. Laadunarviointi antaa henkilöstölle, hallinnolle ja perheille yhteiset käsitteet keskustella kasvatuksen tavoitteista, vahvuuksista ja kehittämishaasteista. Arviointi on perusta päivähoidon ja sen kasvatustoiminnan kehittämiseksi. Suomessa varhaiskasvatuksen laatua arvioidaan laadunarviointimallilla, joka rakentuu neljän eri laatutekijän varaan. Mallissa erotellaan päivähoidon puitetekijät, välilliset tekijät, kasvatusprosessiin liittyvät tekijät ja vaikuttavuustekijät. Näiden laatutekijöiden lähtökohtana ovat lakiin perustuva vaatimus palvelun riittävydestä ja saatavuudesta. Laadunarviointimittaria rakennettaessa jokaiselle laatutekijälle on muodostettu laatukriteerit ja niitä mittaavat kysymykset. Arvioinnin suorittamiseksi tietoa kerätään päivähoitopaikan kirjallisista dokumenteista, henkilöstön ja lasten välisen vuorovaikutuksen havainnoinnista, keskusteluilla henkilöstön kanssa ja lapsilta saadusta tiedosta. (Hujala & Fonsen 2011, 312-319.) Useissa julkaisuissa on tullut esille, että laadunarviointi

on Suomen eri kuntien varhaiskasvatusyksiköissä vielä kehittämisvaiheessa. Kunnat tuntuvat olevan laadullisesti epäyhtenäisiä varhaiskasvatuspalvelujen järjestämisessä ja pedagogiikan toteuttamisessa. Valitettavan usein varhaiskasvatuksen toteutumista arvioidaan pelkästään taloudellisilla mittareilla, kuten täyttöasteella ja läsnäoloprosenteilla. Uskon, että päivähoitohenkilöstön työtyytyväisyydellä ja työhyvinvoinnilla on vaikutusta varhaiskasvatuksen laatuun.

### 3.3 Työaika

Työaika vaikuttaa työntekijän terveyteen, toimintakykyyn ja työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen. Työaikaratkaisut taas vaikuttavat työn tuottavuuteen ja sujuvuuteen. (Työterveyslaitos 2014.) Kunnallisissa päiväkodeissa noudatetaan kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen KVTES:n työaikamääräyksiä. Työajaksi luetaan työhön käytetty aika sekä aika, jonka työntekijä on velvollinen olemaan työpaikalla työnantajan käytettävissä (KVTES 2012-13, 289). Päivähoidon henkilökunnan työaika on 38 tuntia 15 minuuttia viikossa. Yleisimmin käytetty työaikamuoto on keskimääräinen yleistyöaika muissa kuin vuorohoitopäiväkodeissa. Tasoitusjakso on kolme tai kuusi viikkoa, kolmen viikon työajaksi kertyy 114 tuntia 45 minuuttia.

Lastentarhanopettajan työajasta kolme tuntia viisitoista minuuttia viikossa saa käyttää lapsiryhmän ulkopuolisiin suunnittelutehtäviin, jotka voi näin sovittaessa suorittaa myös muualla kuin työpaikalla. (KVTES 2012-13, 172.) Suunnitteluajalla suoritettavia työtehtäviä ovat muun muassa tulevan toiminnan ja oppimisympäristön valmistelu, keskustelut vanhempien kanssa, kotikäynnit, hankinnat, vanhempainillat sekä juhlat, erilaiset raportointi- ja dokumentointitehtävät ja ammatikirjallisuuteen tutustuminen.

Työaikalain yleissäännöksen mukaan säännöllinen työaika on enintään kahdeksan tuntia vuorokaudessa ja neljäkymmentä tuntia viikossa. Säännöllisen työajan ylittämisestä työaikalaki kertoo, että ylityötä saa teettää vain työntekijän kutakin kertaa varten erikseen antamalla suostumuksella. Työntekijä voi kuitenkin suostua

lisätyöhön määrättyksi lyhyehköksi ajanjaksoksi kerrallaan, jos tämä on työn järjestelyjen kannalta tarpeen. Lisätyötä saa teettää vain työntekijän suostumuksella, jollei lisätyöstä ole sovittu työsopimuksessa. Työntekijällä on tällöin kuitenkin oikeus perustellusta henkilökohtaisesta syystä kieltäytyä lisätyöstä työvuoroluetteloon merkittyinä vapaapäivinä. Jos lisä- tai ylityön tekeminen on työn laadun ja erittäin pakottavien syiden vuoksi välttämätöntä, ei julkisen yhteisön virkamies tai viranhaltija saa kieltäytyä siitä. (L. 9.8.1996/605.) Varhaiskasvatyüksiköissä tällaiset pakottavat syyt ovat yleisimmin lasten turvallisuuteen ja lakisääteisiin suhdeluihin liittyviä näkökohtia. Esimies voi määrätä työntekijän jäämään ylitöihin silloin, kun lapsia jää liikaa yhden henkilön valvontaan, tai jos lapsia ei ole haettu viimeisen työntekijän työvuoron päättyessä. Tästä sovitaan yleensä työsopimusta solmittaessa. Työolobarometrin (2013) mukaan 59 prosenttia palkansaaajista on tehnyt töitä yli säännöllisen työajan. Ylityö on miehillä yleisempää, mutta sukupuolien väliset erot ovat kaventumassa. (Lyly-Yrjänäinen 2013, 51.) Pitkän aikavälin trendinä on vuoden 2011 työolobarometrin tulosten mukaan korvata ylityöstä kertyvä aika vapaana. Ylitöiden korvaaminen vapaana on hieman yleisempää kunnissa ja yksityisellä palvelusektorilla. (Ylöstalo & Jukka 2011, 121.)

### *MD Titania*

Työaikalaki määrää, että jokaiselle työpaikalle on laadittava työvuoroluettelo. Siitä tulee käydä ilmi työntekijän säännöllisen työajan alkaminen ja päättyminen sekä lepoajat. Työvuoroluettelo tulee laatia samaksi ajanjaksoksi kuin työajan tasoittumisjärjestelmä. Työvuoroluettelo on työaikalain mukaan saatettava kirjallisesti työntekijöiden tietoon hyvissä ajoin, viimeistään viikkoa ennen siinä tarkoitettun ajanjakson alkamista. Tämän jälkeen työvuoroluettelo saa muuttaa vain työntekijän suostumuksella tai töiden järjestelyihin liittyvästä painavasta syystä. (L. 9.8.1996/605.) Päivähoidossa tällaiset painavat syyt liittyvät yleensä henkilöstöväjeyseen. Laissa säädetty aikuinen-lapsi-suhdeluku tulee täyttyä, vaikka henkilöstöä olisi esimerkiksi äkillisellä sairaslomalla, eikä sijaista ole saatavilla.

Kaikissa Vaasan kaupungin varhaiskasvatusyksiköissä on siirrytty Titania-työvuoro-ohjelman käyttöön työaikojen suunnittelussa ja toteutuneen työajan kirjaamisessa vuonna 2012, kuudessa pilottipäiväkodissa jo 2011. Aikaisemmin käytettiin Excel-taulukko-ohjelmaa. Titania on elektroninen työvuorosuunnitteluohjelma, joka perustuu KVTES:iin. Syynä Titania-ohjelman valinnalle on ollut saada yhtenäinen linja eri yksiköiden välille. Vaasan sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksessa ja ruokapalveluissa ohjelmaa on käytetty jo aikaisemmin. (Östergård 2014.) Myöhemmin opinnäytetyössä MD Titania-työvuoro-ohjelmasta käytetään pelkästään Titania-nimeä.

Vaasan kaupungin yleisen ohjeen mukaan ylityötä ei saa syntyä, vaan tunnit tasoitetaan kolmen viikon listassa tunti tunnista periaatteella. Ylitunteja saa myös siirtää seuraavalle jaksolle. Titania-ohjelma ohjelma noudattaa automaattisesti työehtosopimuksen ja työaikalain määräyksiä sekä mahdollistaa työaikojen tilastoinnin ja seurannan. Päivähoidon asiakastietojärjestelmään, Efficaan, kirjataan paikalla oleva henkilökunta ja läsnä olevat lapset, jolloin voidaan seurata ja tilastoida taitto- ja käyttöastetta sekä aikuisen-lapsi-suhdelukuja.

Titania-ohjelman sovellusasiantuntijan työtehtäviin kuuluvat kuukausi- ja tuntimassalaskenta ja testiajot, sekä varsinaiset ajot. Sovellusasiantuntija, eli pääkäyttäjä, ohjeistaa kentän työvuorojen suunnittelijoita, kouluttaa, neuvoo ja palvelee asiakkaita. Titania on yhteydessä henkilöstöhallinnon Prima-ohjelmaan ja Web-tallennukseen, jolloin työajan keskeytykset näkyvät automaattisesti työvuoro-ohjelmassa. (Östergård 2014.)

Titania-ohjelmaa käytetään perustamalla ohjelmaan yksikkö, esimerkiksi päiväkotiryhmä. Ohjelmaan kirjataan työntekijöiden perustiedot, laaditaan työajoille työvuorokoodit ja suunnitellaan kunkin työntekijän työvuorot hakemalla ohjelmasta kiertävät listat. Kyseinen vaihe vie aikaa, mutta kun se tehdään huolellisesti, yksikön työvuorokierrot ja -listat tulostuvat helposti. Etukäteen tiedossa olevat muutokset kirjataan ”Tee hienosäätö” -sarakeeseen ja jakson aikana tapahtuneet muut

tokset kirjataan ”Syötä toteuma”-sarakkeeseen. Jos mitään muutoksia ei tapahdu, ei mitään tarvitse kirjata. (Östergård 2014.)

### 3.4 Työhyvinvointi

Työterveyslaitos määrittelee työhyvinvoinnin syntyvän siitä, että työ on mielekäs- tä ja sujuvaa, ja että sitä saa tehdä turvallisessa, terveyttä edistävässä ja työuraa tukevassa työympäristössä ja –yhteisössä. Työhyvinvointi ymmärretään nykyään laajasti koko työyhteisön toimivuudeksi. Kun työyhteisö voi hyvin, se on osaava, tuottava. Hyvinvoivassa työyhteisössä työntekijät kokevat työnsä mielekkääksi, palkitsevaksi ja elämänhallintaa tukevaksi. Työhyvinvointi koostuu monesta eri tekijästä: Siihen vaikuttavat organisaation piirteet, esimiestoiminta, ilmapiiri ja työn hallinnan tunne sekä työntekijän näkemys työyhteisöstään. Työhyvinvoinnin sanotaan olevan yhteistyön tulosta. Jokainen työntekijä ja esimies vaikuttavat omalta osaltaan työhyvinvoinnin rakentamiseen ja ylläpitoon. (Suomen mielenterveysseura 2014.)

Työhyvinvointiin ja johtamiseen erikoistunut professori Marja-Liisa Manka korostaa johtajuuden merkitystä työyhteisön ja organisaation voimavarana (Manka 2011, 97-114). Työhyvinvoinnin edellytyksenä on, että esimies määrittelee työn- jaon, vastuut ja tehtävänkuvat henkilöstölleen. Työntekijöiden tulee olla selvillä, mitä omiin työtehtäviin kuuluu, mitä muut ryhmässä tekevät ja miten kaikkien työt liittyvät suurempaan kokonaisuuteen. Esimiehen tulee myös määritellä, miten ryhmän pitää toimia normaalitilanteessa, ja miten erityistilanteessa. Työntekijöillä pitää olla tiedossa, mistä he ovat vastuussa, ja miten vastuu jakautuu. Lisäksi esi- miehen kuuluu selvittää, miten työvuorot ovat jakautuneet, mihin työvuorojen suunnittelu perustuu, onko se johdonmukainen, ja onko työvuoroista tiedotettu ajoissa. (Aulanko, Huovinen, Kiikka & Lehtinen 2010, 123.) Prosessijohtamisessa organisaation onnistumisen edellytyksen katsotaan olevan perustason henkilöstön kuulemisessa ja henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien takaamisessa. Johdon teh- tävä on tukea toimintaa perustasolla ja luoda parhaat mahdolliset toimintaedelly- tykset. (Murto 2001, 31.)

Varhaiskasvatustyö vaatii laaja-alaista osaamista ja valmiuksia. Työ on kuormittavaa sekä psyykkisesti, että fyysisesti. (Kiviharju 2013, 9.) Kiviharjun opinnäytetyön mukaan varhaiskasvatuksen työntekijät kokevat työn enemmän psyykkisesti kuin fyysisesti kuormittavaksi. Päivähoitotyön psyykkinen kuormittavuus on kyseisen tutkimuksen perusteella lisääntynyt viimeisten vuosikymmenten kuluessa yhteiskunnan ja työelämän muutosten johdosta. Kiire, joka johtuu usein lasten suuresta määrästä, henkilökunnan vähyydestä ja kirjallisista töistä, on Kiviharjun opinnäytetyön tulosten mukaan varhaiskasvatuksen kuormitustekijä. (Kiviharju 2013, 70.)

Väestöliiton tutkimuksen mukaan varhaiskasvatuksen työntekijät väsyvät toimituaan pitkään vajaalla miehityksellä. He joutuvat pinnistelemaan ammatillisuuden säilyttämiseksi. Jos joku jää sairauslomalle, työvuorot pitää pystyä järjestämään kuluvan päivän aikana uudelleen siten, että päiväkodin iltavuorossakin on riittävästi henkilökuntaa. Kun tehdään työvuorojärjestelyjä, moni työntekijä suostuu lasten hoidon laadun takaamiseksi venymään ja joustamaan työajoistaan omalla kustannuksellaan. Kertyneiden ylitöiden lyhentämiseen ei ole käytännössä koskaan aikaa, mutta monet esimiehet kehottavat työntekijöitä jatkamaan joustamista perustellen, ettei muuhun ole mahdollisuutta. (Riihonen & Tuukkanen 2013, 69.)

Työhyvinvoinnin riskitekijöitä ovat työn liiallinen määrä pitkäkestoisesti, vastuullinen työ, joka ylittää oman osaamisen rajat, työn kuluttava, fyysinen luonne, sekä epävarmuustekijät työssä. Elämän kriisit eivät yksistään aiheuta työuupumista, vaan taustalla ovat työolosuhdetekijät. Yksilön luonne saattaa vaikuttaa työhyvinvoinnin kokemiseen. Ylitunnolliset puurtajat ovat arvostettuja työntekijöitä, mutta myös nauttivat työstä. Vastuuntunto on riski työuupumukselle, jos vaatimukset ovat liian suuret. Kutsumus kannattelee työnimua, mutta kutsumus ei riitä, jos työolot ovat puutteelliset. Työntekijä ei katso pystyvänsä toteuttamaan vaatimuksia. (Hakanen 2005.)

Työn voimavaratekijöiksi Hakanen mainitsee sisäisen motivaation, työyhteisön ja esimiehen tuen, ohjauksen. Lisäksi tieto työtä koskevista odotuksista, palaute,

kannustava ilmapiiri, innovatiivisuus, kehittäminen ja mahdollisuus oman ammattitaidon hyödyntämiseen ovat näitä voimavaratekijöitä. Ne mahdollistavat työn tavoitteiden saavuttamisen ja lisäävät työn imua ja halua sitoutua työhön. Tärkeää on kuitenkin vahvistaa voimavaratekijöitä ja vahvuuksia. (Hakanen 2005.) Pitkäkestoinen stressi voi pahimmillaan aiheuttaa työuupumuksen. Työuupumus voi viestittää koko työyhteisön tai organisaation ongelmista. Stressitutkijoiden mukaan työn määrä, työn hallinnan puute, vähäinen palkitsevuus, ristiriidat työyhteisössä, epäreilu johtaminen ja arvoriidat ovat epäkohtia, jotka aiheuttavat ongelmia. Yli puolet palkansaajista on kertonut olevansa melko tai erittäin rasittunut työssään. (Manka 2007, 34-41.)

Varhaiskasvatustyön kuormittavuustekijät ovat sekä fyysisiä ja psyykkisiä. Myös psyykkinen työ aiheuttaa väsymystä. Psyykkistä energiaa verottavat muun muassa työntekijän edellytykset ylittävät työn vaatimukset ja tarjolla olevan tiedon määrän moninkertaistuminen. Vaativien älyllisten ongelmien ratkaiseminen sekä uuden suunnitteleminen ja luominen kuluttavat voimia. Työn oppiminen ja työssä harjaantuminen, eli rutinoituminen säästävät huomattavasti energiaa, mutta jatkuva muutos ja uusien menettelytapojen opettelu estävät työn helpottumisen ja tehostumisen. Ylikuormittavassa tilanteessa työ vaatii jatkuvaa, liiallista aistikanavien käyttöä, se voi olla meluisaa näköhavaintoja vaativaa työtä. Ylikuormittava työ vaatii enemmän ammattitaitoa, kuin työntekijällä on, tai työssä pitää tehdä paljon harkintaa vaativia ratkaisuja ja päätöksiä, joissa on epäonnistumisen vaara. Tietotulva, työpaikan huono suunnittelu ja organisointi sekä heikko työn järjestely kuormittavat työntekijää. Keskenpäiset työt verottavat energiavarastoa. Jos pyrkii tekemään useita tehtäviä samanaikaisesti, huomio jakaantuu ja lopputulos kärsii kuten myös silloin, jos ratkaisemattomat ongelmat tai huolet painavat mieltä. (Aulanko ym. 2010, 21-26.) Päiväkotityössä psyykkistä kuormitusta aiheuttaa myös melu. Kuulon heikentymisen lisäksi jatkuva melu kiihdyttää hermostoimintaa, jolloin melusta seuraa ärtymistä ja nukkumishäiriöitä. Pitkään jatkueksaan melun aiheuttama elimistön hälytystila voi johtaa henkiseen kuormittumiseen ja väsymiseen. (Aulanko ym. 2010, 59.)

Jokaisessa työssä on kuormittavia tekijöitä, mutta palkitsevat tekijät tasapainottavat niitä (Hakanen 2005). Kun ihminen kokee työhyvinvointia, hänen on mukava tulla ja lähteä töistä, hän kokee olevansa arvostettu ja tarpeellinen, työporukka ja pomo ovat mukavia ja töissä on usein hauskaa. Työssä hyvinvoiva ihminen kokee tekevänsä tärkeää työtä ja saavansa jotain aikaan. Lisäksi työntekijä tietää, miten eri tilanteissa menetellään. Tärkeimpänä työhyvinvoinnin mittarina on, että kaikkia työntekijöitä kohdellaan oikeudenmukaisesti. (Suomen mielenterveysseura 2014).

### *Työn organisointi*

Työn tekemisessä suunnitelmallisuus on tehokkaan ja taloudellisen työskentelyn perusta. Jäsentymätön kaaos rasittaa henkisesti ja fyysisesti ja puuttuvat tavoitteet vievät pohjaa työn mielekkyydeltä. Tehtäviä on hyvä jäsentää, ja asettaa työlle selkeitä välitavoitteita. Ajankäytön hallinnalla tarkoitetaan sitä, että halutut tulokset saavutetaan käytettävissä olevassa ajassa. Ajankäyttö on itsensä johtamista, ja tehokas ajankäyttö lisää motivaatiota. Jokainen voi itse vaikuttaa omaan ajankäyttöön. Ajankäytön suunnittelu on tehtävien priorisointia; työntekijän pitää päättää, mikä on tärkeää. Ajankäytön suunnittelussa on tärkeää pystyä arvioimaan, paljonko eri tehtäviin kuluu aikaa. Työhön tarvittavaa aikaa määriteltäessä on myös hyvä muistaa riittävä pelivara, jotta suunnitelmia voidaan yllättävissä tilanteissa muuttaa. Järjestyksen ylläpitäminen kuuluu myös tehokkaaseen ajankäyttöön. (Aulanko ym. 2010, 72-76.) Tähän tähtää myös Lean-management, jonka perustyökaluja ovat muun muassa siisteyden ylläpitäminen työyksikössä. Kaikille asioille tulee olla paikkansa, ja jokainen henkilö ja tiimi huolehtii tavarat paikoilleen. Lisäksi Lean-menetelmän perusajatus on hukkan eliminointi, mikä tarkoittaa sitä, että turhat siirrot ja virheet eliminoidaan. Lean-menetelmässä panostetaan standardoitujen työmenetelmien kehittämiseen ja prosessien tarkkaan kuvaamiseen, jotta suorituskykyä pystytään jatkuvasti parantamaan. Perusperiaatteena Lean Managementissa on, että kaikki mikä on järkevää tehdä, tehdään mahdoli-

simman pienellä energialla ja kerralla oikein. Silloin ei tarvitse ottaa ylimääräisiä askeleita, eikä tarvitse korjata virheitä, vaan asiat sujuvat. (Moisio 2011.)

.

## 4 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Tutkimuksen lähtökohtana on kvalitatiivinen tutkimusote. Lähestymistavaksi olen valinnut fenomenologis-hermeneuttisen tapaustutkimuksen, joka keskittyy ihmisten kokemusten kuvaamiseen. Fenomenologisessa tutkimuksessa korostuu kokemus, merkitys ja yhteisöllisyys. Fenomenologisen tutkimusotteen valinnalla pyrin käsitteellistämään tutkittavan ilmiön, eli työajan käytön päiväkodissa, ja lastentarhanopettajan kokemuksen työaikansa riittävydestä. Fenomenologis-hermeneuttisessa tutkimuksessa on tarkoituksena nostaa näkyväksi ja tietoiseksi sellainen, asia, jota pidetään itsestäänselvytenä, tai minkä tottumus on häivyttänyt huomaamattomaksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 34-40.) Fenomenologinen tiede osoittaa asiat sellaisina, kuin ne näyttäytyvät tutkittavalle. Sen pyrkimys on paljastaa ilmiön ydin. Tuon ytimen etsiminen pyrkii systemaattisesti paljastamaan ja kuvailemaan eletyn kokemuksen rakenteen. (Hallberg 2002, 77-79.)

Ammattikorkeakoulujen opinnäytetyöt ovat tyypillisesti tapaustutkimuksia, koska ne ovat usein työelämälähtöisiä. Tapaustutkimus tutkii rajattua kokonaisuutta eri menetelmillä hankitun tiedon avulla. Se pyrkii tutkimaan yksittäistapauksia luonnollisessa ympäristössä ja kuvailemaan yksityiskohtaisesti tutkittavaa ilmiötä. Havainnointi aineistonkeruumenetelmänä tässä tutkimuksessa tähtää juuri ilmiön, eli lastentarhanopettajan työn, kuvaamiseen. Tapaustutkimus ei yleensä pyri yleistettävään tietoon, vaan olosuhteiden ja taustojen syvälliseen ymmärtämiseen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Opinnäytetyöni tarkoitus on kuvata lastentarhanopettajien omia kokemuksia siitä, miten työaika riittää työtehtävistä suoriutumiseen, mitä muutoksia työnkuvassa on tullut heidän työhistoriansa aikana ja mikä on heidän kokemuksensa työvuorojen ja – aikojen suunnittelusta päivittäisessä arjen työssä. Tutkimus pyrkii kuvailemaan ja ymmärtämään, sekä selittämään, kuinka monitahoisen työn äärellä varhaiskasvatuksessa työskennellään.

Fenomenologisessa tutkimuksessa yleisimmin käytettävä aineistonhankintamenetelmä on haastattelu, mutta muitakin menetelmiä voidaan käyttää, kuten piirroksia, päiväkirjoja ja videotallenteita (Hallberg 2002, 112). Tapaustutkimuksen

tiedonkeruumenetelmiä voivat olla kyselyt, haastattelut, dokumentit, havainnointi (The Case Study as a Research Method 1997).

Minulle luontevin vaihtoehto oli haastattelu, ja koska tutkimusongelmanakin oli useita aiheita, teemahaastattelu tuntui sopivimmalta. Yksilöhaastattelun eduksi koin luotettavan ja tarkan tiedon saannin (Kananen 2010, 53). Teemahaastattelusta ja sen analysoimisesta oli itsellä jo aikaisempaa kokemusta, joten päädyin siihen. Päiväkirjana toteutettava lastentarhanopettajan työn kuvaus ja työtehtävien ja työaikojen ylöskirjaaminen olisi ollut mielenkiintoinen tapa kerätä aineistoa, mutta arvelin, että työntekijöillä ei olisi liennyt siihen riittävästi aikaa tai mielenkiintoa työpäivän sisällä. Päiväkirjan kerääminen olisi vaatinut pitkän ajan, sekä erilaista otetta ja perehtymistä aineiston käsittelyyn. Videotallenteiden kerääminen päiväkodissa olisi taas voinut vaarantaa salassapitomääräyksiä, tai ainakin vaatinut perusteellisen lupamenettelyn lasten vanhemmilta ja muulta henkilökunnalta. Videointi olisi antanut autenttista tietoa siitä, mitä työssä tapahtuu ja miten sitä tehdään. Koin, että teemahaastattelun avulla saan riittävän hyvin selville lastentarhanopettajien omat kokemukset, ja havaintoja hyväksi käyttäen pystyn kuvaamaan heidän päivittäistä työmääräänsä.

Tutkimuksen havaintoyksiköksi valittiin siis tyypillinen tapaus, eli henkilö, joka on ilmiön kannalta tyypillinen (Kananen 2010, 54). Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastolliseen yleistettävyyteen, vaan luomaan merkityksiä ilmiöille tai kuvaamaan tapahtumia ja ymmärtämään toimintaa. Tällöin tutkimusjoukon ei tarvitse olla niin laaja, kuin määrällisessä, eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tärkeintä on, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, omaavat kokemusta tutkittavasta asiasta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85.) Tässä tutkimuksessa kerättiin tietoa päiväkodin työaikaresursseista suoraan lastentarhanopettajilta, jotka ovat luonnollisesti oman työnsä parhaita asiantuntijoita. Tapaustutkimuksen periaatteena on tutkia rajattua kokonaisuutta, kuten tutkimuksessani Vaasan kaupungin palveluksessa työskentelevät lastentarhanopettajat. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tapaustutkimuksessa on hyvä valikoida tapaukset huolellisesti ja tarkastella saa-

tavilla olevat vaihtoehdot. Huolellinen valikointi auttaa myös rajaamaan tutkimusta. (The Case Study as a Research Method 1997.)

#### **4.1 Aineiston hankinta**

Valitsin tutkittavaan aineistoon sekä suurten, että pienten päiväkotien henkilökuntaa, ja eri-ikäisten lasten kanssa työskenteleviä kasvattajia, jotta aineisto olisi monipuolinen ja edustava. Työuran pituus vaikutti myös valintaani, ja toivoin saavani haastattelu- ja havaintoaineistoon sekä nuoria, että kokeneempia työntekijöitä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa harkinnanvaraisesti valittua tutkimusjoukkoa kutsutaan näytteeksi. Haastateltavat valittiin tarkoituksenmukaisesti Vaasan kaupungin päiväkotien luettelosta, jotta saataisiin kattava ja monipuolinen joukko. Haastateltavien määrä laadullisessa tutkimuksessa muodostuu aineiston kylläisyyden, eli saturaation perusteella; haastatteluja jatketaan, kunnes samat asiat alkavat keräytyä haastatteluissa, tai kunnes tutkimuksen kannalta uutta tietoa ei enää tule haastatteluissa esille. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 86-87.) Haastattelut ja havainnointi tehtiin nimettömänä luottamuksellisesti, ja niihin osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen.

##### **4.1.1 Lastentarhanopettajan työtehtävien havainnointi**

Tiedonkeruumenetelmillä tarkoitetaan keinoja, joilla ilmiöstä saadaan tietoa (Kananen 2010, 27). Käytin tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä haastattelun lisäksi myös suoraa havainnointia. Havainnoinnissa rekisteröidään, mitä ilmiössä tapahtuu (Kananen 2010, 27). Sosiaalitieteissä havainnoinnilla on keskeinen pyrkimys ymmärtää mieluummin rutiineja kuin jotain, mikä sattuu olemaan jännittävää (Silverman 1993, 30). Suorassa havainnoinnissa tutkija seuraa tutkittavia tai tutkittavaa ilmiötä paikan päällä, niin että toimijat voivat nähdä havainnoinnin (Kananen 2012, 95). Havainnoinnin hyötynä voi nähdä sen, että siinä saa suoraa tietoa toiminnasta luonnollisessa ympäristössä. Konkreettista näyttöä pystyin vertaamaan haastatteluista saatuun suulliseen tietoon. Saatoin käyttää sitä myös luomaan teemoja ja kysymyksiä haastattelua varten.

Toteutin tutkimuksen havainnointiosuuden seuraamalla neljän eri päiväkodeissa työskentelevän lastentarhanopettajan työpäivää ja kirjaamalla tarkasti ylös kaikki työtehtävät, joita he suorittivat työvuoronsa aikana. Tutkimukseen osallistuvilta päiväkodeilta pyydettiin lupa tulla päiväkotiin havainnoimaan lähettämällä päiväkotien johtajille sähköpostiviesti ja sen mukana saatekirje (Liite 3). Vastausten perusteella valitsin neljä päiväkotia. Heidän kanssaan sovin päivän, jolloin voin mennä havainnoimaan. Työntekijöillä oli tiedossa, mitä havainnoin, ja mikä on havainnoinnin tarkoitus. Havainnoinnin päätyttyä annoin työntekijän lukea muistiinpanoni siltä varalta, että heillä olisi niihin jotain korjattavaa tai huomauttamista.

Havainnointi oli tässä opinnäytetyössä esitutkimusta haastatteluja varten. Havainnoinnin avulla keräsin materiaalia haastattelun teemoja varten. Havainnoinnin tarkoituksena oli saada kuvaus siitä, mistä työtehtävistä lastentarhaopettajan työpäivä todellisuudessa koostuu. Seurasin yhtä lastentarhanopettajaa koko tämän työvuoron ajan. Työvuorot ja työajat vaihtelivat sen mukaan, mille päivälle käynti sovittiin. Käytin muistin tukena lomaketta, johon olin merkinnyt kellonajat ja päivärytmin mukaiset työtehtävät aikaisemman tiedon pohjalta, mutta käytännössä kirjoitin muistiin kaiken näkemäni. Vaikka kerätty aineisto piti sisällään kellonaikoja, sitä ei analysoitu kvantitatiivisesti, vaan tarkoituksena on selittää lukijalle, mitä eri elementtejä varhaiskasvattajan työ pitää sisällään.

#### **4.1.2 Teemahaastattelut**

Havainnoinnin ja havaintoaineiston analysoinnin jälkeen suoritin teemahaastatteluja päiväkotien lastentarhanopettajille puolistrukturoidun haastattelulomakkeen avulla (Liite 2). Haastattelukysymykset oli laadittu siten, että haastattelu antaisi vastauksia tutkimusongelmaan. Havainnointi ja sen antamat tulokset lastentarhanopettajan päivittäisistä työtehtävistä antoivat myös viitteitä teemahaastattelun aiheille ja lopulliselle kysymysten asetelulle. Haastattelun teemat ja pääkysymykset muodostivat myöhemmin analysointivaiheessa luokittelun pää- ja yläluokat. Testihaastattelun perusteella päätin vielä ottaa haastattelukysymykset esille haastattel-

tavan muistin tueksi. Kysymykset olivat pitkiä, joten haastateltavan oli vaikea pitää kysymys mielessä pitkään. Tekstin näkeminen auttoi ymmärtämään kysymyksen paremmin. Haastattelun keskeiset teemat ovat työtehtävät, työajat ja työvuorojen suunnittelu, resurssien ohjaus sekä työaikaresurssien riittävyden kokeminen. Haastattelut nauhoitettiin ja kirjoitettiin auki sisällön analyysiä varten.

Haastattelu on tietynlainen keskustelumuoto, jonka erityinen päämääränä on kerätä tietoa (Svensson & Starrin 1996, 52). Haastattelun hyödyiksi voi lukea joustavan tiedonsaannin. Haastateltava on aktiivinen osallistuja, joka antaa tutkittavalle asialle merkityksiä. Heikkoutena voi olla, että haastattelu tutkimusmenetelmänä vie paljon aikaa. Lisäksi haastateltavat voivat pyrkiä antamaan sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia, jolloin tutkimuksen luotettavuus kärsii. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin tässä tutkimuksessa lisäämään haastattelujen ja havainnoinnin esitestauksella. Havainnoinnin esitestaus oli omaa ja kollegojen työn tarkkailua ja omien työtehtävien muistiin kirjoittamista ja luokittelemista ennen varsinaista havainnointia.

## 4.2 Aineiston analysointi

Ylös kirjattu havaintomateriaali pelkistettiin, jonka jälkeen pelkistetty aineisto luokiteltiin käyttäen aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Luokitellusta aineistosta nostettiin pääluokat, jotka muodostavat otsikon lastentarhanopettajan päivittäiset työtehtävät. Seuraava taulukko (taulukko 1) osoittaa pelkistetyistä havainnoitujen lastentarhanopettajien työtehtävät havaintopäivinä.

**Taulukko 1.** Havaintomateriaalin pelkistetyt ilmaukset

Pääluokka	Pelkistetty ilmaus	Huomioita
Perushoito/perustyö	aamupala ruokailu ruuan jakaminen välipalavälipalan jakaminen riisuminen wc lepohuone	Ruokailut: kahdessa havaintopäiväkodissa syötiin erillisessä ruokasalissa, kahdessa omalla osastolla  Lepohuoneessa yleensä kaikki aikuiset ainakin aluk-

	<p>pukemisessa avustaminen  vaatteiden vaihto jumpassa  päiväunet  wc:ssä käyttäminen  siivous  käsien pesu  sänkyjen laskeminen alas  pöydän kattaminen  ruokakärryn hakeminen  kuravaatteiden laittaminen kivi-  vauskaappiin  lepohuone  lasten herättely päiväunilta  pöytien siivous</p>	si mukana
<b>Vanhempien kohtaaminen</b>	<p>lasten vastaanottaminen  keskustelee vanhempien kanssa  tulevan viikon ohjelmasta  vanhempien kanssa keskustelu</p>	pitkin aamua ja iltapäivää lyhyitä keskusteluja tuotassa ja haettaessa
<b>Lapsiryhmän valvonta sisällä tai ulkona</b>	<p>tanssi+vapaa leikki  juhla  ulkoilu  leikkejä  leikkien selvittelyä  leikkien valvonta  ulkoilua  tarkkailee leikkiä  valvoo leikkejä  laulutuokio  katsoo lasten tekemää esitystä</p>	
<b>Lasten pedagoginen ohjaaminen koko- tai pienryhmässä</b>	<p>Ompelua PR  aamupiiri KR  päiväpiiri KR  lukemista PR  piirtämistä PR  pelaamista PR  aamupiiri PR  ohjattua jumppaa PR  luetaan kirjaa PR  pelaamista PR  lukee kirjaa parille lapselle PR  lukee kirjaa PR  aamupiiri KR  kerääntyminen penkille KR  jakaa lapset leikkeihin  tietokoneella kahden lapsen</p>	(KR=koko ryhmä PR=pienryhmä)

	<p>kanssa ohjaa leikeissä uimahalli KR lasten ohjaaminen leikkeihin maalaaminen leikkiin osallistuminen pelaaminen</p>	
<p><b>Lapsen yksilöllinen ohjaus</b></p>	<p>yhden lapsen ohjausta askartelussa auttaa palapelissä yksilöllistä ohjausta ompelussa yhden lapsen ohjausta askartelussa siirtyy yhden lapsen kanssa osastolle syömään ojentaa yhtä lasta LENE-tehtävät yhden lapsen kanssa</p>	<p>Useissa havainnoissa yksi lapsi vaatii aikuisen yksilöllisen huomion, mutta siinä ei ole kyse välttämättä pedagogisesta ohjauksesta esim. ojentaa lasta ruokailutilanteessa ja siirtyy salista omalle osastolle kahden kesken Yksi lapsi poistetaan hetkeksi lepohuoneesta rauhoittumaan Lapsiryhmän yhteisen juhlan aikana tulee yksi lapsi hoitoon ja kaipaa aikuisen sylin ja huomion</p>
<p><b>Satunnaiset pikkutehtävät</b></p>	<p>tavaroiden keräilyä leikkien lopetus ja kerääminen keskustelee työvuoroista läsnäololistojen päivitys etsii uimapukua lapselle varastosta keskustelee toisen työntekijän kanssa läsnäoloista kerääminen sähköpostin tarkistaminen arviointipalautteen esille laitto LENEN puhtaaksi kirjoittaminen ja kopiointi valojen sytyttäminen/sammuttaminen, ovien avaus ym.</p>	<p>Tapahtuvat yleensä vapaan leikin aikana lasten valvonnan yhteydessä tai päiväuniaikana</p>
<p><b>Suunnittelu lapsiryhmän ulkopuolella</b></p>	<p>sähköposti laulujen kopiointi LENE-tehtävän valmistelu työvuorolistat ennen vuoron alkua</p>	<p>Välivuorolaisella (8.00-15.40) ei ollut työvuorolisassa suunnittelu-aikaa sille päivälle Yksi työskenteli ryhmässä myös suunnitteluajan, kos-</p>

		ka oli uintipäivä yhdellä tunnin suunnittelu-aika jossa valmisteltiin yksilöllistä ohjausta ja kopioitiin lauluja Suunnitteluaika kotona
<b>Tauot</b>	20 min, joka keskeytyy välillä työkaverin ohjaamisen takia 15 min ei ollenkaan kahvitaukoa 20 min	Lakisääteinen kahvitauko lasten lepoaikana

#### 4.2.1 Kuvaus lastentarhanopettajan päivittäisistä työtehtävistä

Lastentarhanopettajan yksittäinen työpäivä päiväkodissa koostuu havaintojen mukaan perushoitotyöstä, vanhempien kohtaamisesta, lapsiryhmän valvonnasta ulkona ja sisällä, koko ryhmän, pienryhmän tai yhden lapsen pedagogisesta ohjaamisesta, suunnittelusta lapsiryhmän ulkopuolella sekä satunnaisista yksittäisistä tehtävistä.

Perushoitotyöhön päiväkodissa kului suuri osa päivittäisestä työajasta. Perustyöhön sisältyivät ruokailut, joita oli työvuorosta riippuen kaksi tai kolme päivässä; aamupala, lounas ja välipala. Ruokailuihin liittyi useissa havainnoissa myös pöydän kattamista ja pöytien siivousta tai muuta vastaavaa avustavaa tehtävää. Toisissa päiväkodeissa syötiin yhteisessä salissa, johon siirryttiin ryhmän omista tiloista. Silloin ruokailuun liittyvät avustavat tehtävät jäivät pois. Lisäksi perushoittoon kuului lasten avustaminen pukemisessa ja riisumisessa. Näitä tilanteita olivat aamu-ulkoiluun pukeminen ja sieltä sisälle tultaessa riisuminen tai siinä avustaminen. Sadesäällä se piti sisällä myös sadevaatteiden ripustamisen kuivumaan, mikä on aikuisen tehtävä. Avustamista lasten pukemisessa ja riisumisessa tapahtui myös päiväunille siirryttäessä ja herätessä. Perushoitotilanteisiin sopii laskea myös päiväuniaika. Havainnoissa kaikki aikuiset yleensä menivät aluksi lepohuoneeseen silittämään ja rauhoittamaan lapsia nukkumaan. Lasten käyttäminen

wc:ssä ja wc-asioiden ja käsihygienian valvominen kuului myös lastentarhanopettajan päivittäisiin työtehtäviin.

Lastentarhanopettajat kohtasivat vanhempia aamuisin ja iltapäivisin, eli tuotaessa päiväkotiin ja haettaessa kotiin. Lastentarhanopettajat keskustelivat lyhyesti vanhempien kanssa ja kertoivat päivän tapahtumista lyhyesti, tai informoivat tulevista tapahtumista.

Suuri osa päivästä oli lapsiryhmän valvontaa ulkona tai sisällä. Havaintopäiväkoodeissa lastentarhanopettaja valvoi ja tarkkaili lasten vapaata leikkiä ja puuttui tarvittaessa riitojen selvittelyyn. Valvonta saattoi olla myös lasten tanssin seuraamista, jonkun toisen ryhmän valmisteleva yhteinen laulutuokio tai juhla tai ulkoleikkien valvonta. Riippui lasten iästä, oliko leikin ohjaaminen lähinnä tarkkailua, vai osallistuvampaa.

Lasten pedagoginen ohjaaminen koko- tai pienryhmässä käsitti teemojen mukaisista, yleensä ennalta suunniteltua, toimintaa. Se sisälsi teemasta ja ajankohdasta riippuen käsitöitä, maalaamista, ompelua tai askartelua, ohjattua liikuntaa, lukemista, mutta myös spontaania lapsesta lähtevää toimintaa, kuten kirjojen lukemista, piirtämistä ja pelaamista muutaman lapsen kanssa, tai vain sylissä pitämistä ja juttelua. Havaintopäiväkoodeissa keräännettiin säännöllisesti aamupiireihin ja päiväpiireihin, joissa keskusteltiin ja kerrottiin lapsille päivän tapahtumista, tai kyseltiin kuulumisia. Niihin saattoi kuulua lukemista tai musiikkia ja lasten ohjaamista leikkeihin. Yhdessä havaintopäiväkodissa lapsiryhmä jaettiin päivittäin kahteen pienryhmään lasten iän mukaan, koska ikärakenne ryhmässä oli 2-5 vuotta.

Lasta ohjattiin yksilöllisesti muun muassa askartelussa, ompelemisessä ja palapelin tekemisessä. Lisäksi yhdessä havainnossa lapsen kanssa tehtiin neuvolan LENE-tehtäviä, leikki-ikäisen neurologisen kehityksen arviointia. Yksilölliseksi ohjaukseksi voidaan lukea myös useissa havainnoissa toistuva tilanne, joissa yksittäisen lapsen käyttäytyminen vaati aikuisen yksilöllisen huomion. Siinä ei ole varsinaisesti kysymys suunnitellusta pedagogisesta ohjauksesta, mutta aikuinen jou-

tuu esimerkiksi poistamaan huonosti käyttäytyvän lapsen ruokapöydästä toisaalle syömään, tai yksi aikuinen rauhoittaa lepohuoneessa häiritsevää lasta, tai päiväkoitiin tuleva itkuinen lapsi tarvitsee pitkään aikuisen huomion ja sylin. Tällöin muu ryhmä jää toisten työntekijöiden vastuulle.

Muut satunnaiset tehtävät tapahtuivat havainnoinnin perusteella yleensä vapaan leikin aikana valvonnan yhteydessä tai päiväuniaikana, jolloin lapsia on vain vähän hereillä. Satunnaiset työtehtävät olivat havaintojen mukaan läsnäololistojen päivitystä, työntekijöiden pikaisia keskusteluja esimerkiksi työvuoroista tai lasten hoitoajoista, tavaroiden etsimistä ja hakemista, dokumentointia, sähköpostin tarkistamista ja lasten käsitöiden esille ripustamista. Työtehtäviin kuului myös tavaroiden keräämistä ja yleistä siistimistä leikkien loppuessa yhdessä lasten kanssa. Äärivuoroihin liittyi luonnollisesti myös ovien avaaminen ja lukitseminen, sekä valojen sammuttaminen tai sytyttäminen koko päiväkodin kaikilla osastoilla. Useimmissa havaintopäiväkodeissa oli oma tarvikevarasto osastolla, mikä nopeutti välineiden hakemista ja vähensi ryhmästä poistumista. Yleisimmin havainnoitava lastentarhanopettaja ei juuri poistunut lapsiryhmästä, vaan oli ryhmänsä kanssa koko työvuoronsa ajan lukuun ottamatta kahvitaukoa, wc-käyntejä ja vaatteiden vaihtoa ennen ulkoilua.

Havainnoissa näkyi yllättävän vähän lastentarhanopettajille kuuluvaa suunnittelu-aikaa, jonka saa tehdä lapsiryhmän ulkopuolella. Yksi havainnoitavista työntekijöistä luki suunnitteluajalla sähköpostin, valmisteli LENE-tehtävät ja kopioi lauluja. Yhdellä työntekijällä ei ollut kyseisenä päivänä suunnittelu-aikaa, koska väli-vuoro tehtiin aina kokonaan lapsiryhmässä, ja suunnittelu-aika oli suunniteltu sisältyväksi johonkin toiseen työpäivään. Yksi lastentarhanopettajista oli suunnitellut kotona ja yksi teki myös suunnitteluajan lapsiryhmässä, koska päivän erikoisohjelma vaati sitä.

Lakisääteistä kahvitaukoa lastentarhanopettajat pystyivät pitämään 15-20 minuuttia. Yhdessä tapauksessa kahvitauko keskeytyi, kun toinen työntekijä pyysi apua

läsnäolopäiväkirjan täyttämässä. Yksi lastentarhanopettaja taas ei pitänyt havaintopäivänä ollenkaan kahvitaukoa.

Työajoissa joustaminen ja vajaalla miehityksellä toimiminen näkyi lähes kaikissa havainnoissa. Yhdessä havaintopaikassa toinen lastentarhanopettaja oli vuosilomalla, mutta lastenhoitajavarahenkilö on tämän tilalla ryhmässä. Ryhmässä oli myös avustaja, joten varsinaista vajausta ei ollut. Yhdessä ryhmässä henkilökohtainen avustaja oli poissa havaintopäivänä, mutta paikalla oli kaksi lastentarhanopettajaa, lastenhoitaja ja opiskelija. Yhdessä ryhmässä toinen lastentarhanopettaja oli vuosilomalla, mutta ketään ei ollut tilalla. Ryhmässä oli paikalla yksi lastentarhanopettaja, lastenhoitaja, avustaja ja opiskelija, mutta lastentarhanopettajan työpäivä venyi suunnitteluajalle erikoisohjelman takia. Yhdessä havaintopäiväkodissa lastenhoitaja sairastui kesken päivän, jolloin aamuvuorossa oleva lastentarhanopettaja joutui venyttämään työpäiväänsä yli kaksi tuntia. Ryhmän toinen lastentarhanopettaja jäi päiväkotityöntekijän ja opiskelijan kanssa yksin kello kahdelta.

#### **4.2.2 Haastatteluaineiston analysointi**

Haastatteluaineisto koostui yhdeksästä lastentarhanopettajana työskentelevästä henkilöstä. Heidän koulutuksensa oli joko sosionomin ammattikorkeakoulututkinto, lastentarhanopettajaopisto, yliopistossa suoritettu kasvatustieteen kandidaatin tutkinto tai esikoulunopettajan yliopistokoulutus. Osa haastateltavista toimi oman työnsä ohessa varajohtajan tehtävässä omassa työyksikössään. Haastatellut lastentarhanopettajat ovat työskennelleet varhaiskasvatuksen parissa kahdesta kolmeenkymmeneenkolmeen vuotta. Haastateltavista neljä työskenteli esiopetusryhmässä, kaksi alle kolmevuotiaiden, yksi 3-4-vuotiaiden ryhmässä ja yksi 1-5-vuotiaiden sisarusryhmässä. Yksi haastateltavista oli haastatteluhetkellä opintovapaalla lastentarhanopettajan työstä. Kaikki lastentarhanopettajat työskentelivät Vaasan kaupungin alueella ja yhtä ostopalvelupäiväkodin työntekijää lukuun ottamatta kaikki olivat Vaasan kaupungin palveluksessa. Lisäksi haastattelin sähköpostin välityksellä hallintosihteeriä, joka toimii työvuoro-ohjelman pääkäyttäjänä, saadakseni

yksityiskohtaista tietoa työvuorojen suunnittelemisesta asiantuntijan näkökulmasta.

Otin yhteyttä mahdollisiin haastateltaviin suullisesti, puhelimitse ja sähköpostin välityksellä (Liite 4). Sain sovittua kaikkiaan yhdeksän haastattelua. Nauhoitin haastattelut ja kirjoitin ne sen jälkeen sanatarkasti ylös. Kanasen opinnäytetyöoppaan mukaan digitaalinen nauhuri on paras tapa saada teemahaastattelut tallennettua, koska silloin haastattelijä voi keskittyä itse haastatteluun. Tallenteisiin voidaan myöhemmin palata tarvittaessa. (Kananen 2010, 58.) Samat asiat alkoivat toistua eri henkilöiden antamissa haastatteluissa, eikä uusia tutkimusongelman kannalta merkittäviä poikkeavuuksia enää ilmennyt, eikä ilmiön ymmärtämisen kannalta tullut uutta tietoa, joten katsoin, että aineisto on kylläntynyt. (Kananen 2010.) Tapaustutkimuksessa voi käyttää yhtä osallistujaa tai pientä ryhmää osallistujia, mutta tärkeää on, että tietovaranto pysyy suhteellisen pienenä. (The Writing Studio 2014.) Litteroinnin jälkeen poimin lauseista olennaisen viestin, ja poistin yksittäisistä haastatteluista turhan sisällön, kuten täytesanat ja toistot, sekä tiivistin lauseita. Listasin pelkistetyt ilmaukset teemojen sisällä ja otin mukaan haastatteluvastausten olennaisen sisällön. Seuraavaksi ryhdyin luokittelemaan aineistoa. Teemoista muodostui luontevasti pääluokkia ja luokittelinkin aineistoa teema kerrallaan ylä- ja alaluokkiin järjestämällä pelkistetyt ilmaukset kuhunkin luokkaan.

### **4.3 Tutkimuksen luotettavuus**

Hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteita ovat rehellisyys ja huolellisuus sekä tarkkuus tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa, esittämisessä ja tulosten arvioinnissa. (Kuula 2006, 34.) Tutkimuksen luotettavuutta ja eettisiä lähtökohtia pohtiessani otin huomioon, ettei tutkimukseen osallistuville työntekijöille tai organisaatiolle synny tutkimuksesta tai sen tuloksista mitään haittaa. (McQueen & Knussen 2002, 98)

Tutkimuksen luotettavuutta lisää tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus ja nimettömänä vastaaminen. Haastattelujen pelkistysvaiheessa haastateltavien identiteetti hävisi luetteloidun pelkistysaineiston massaan, ja tästä kerrottiin tutkimukseen osallistujille haastattelun yhteydessä. Tutkimuksen aihe ja tavoitteet selvitettiin haastateltaville siinä vaiheessa, kun haastattelulupaa pyydettiin (McQueen & Knussen 2002, 98). Kerroin tutkimukseen osallistuville, että tutkimus julkaistaan internetissä. Tutkimuseettisen näkökulman pohjalta oli tärkeää korostaa yksityisyyden suojaa, (Kuula 2006, 64) joten kerroin tutkimukseen osallistuville tutkimuksen olevan luottamuksellinen. Koska aineisto käsiteltiin sisällön analyysillä, haastateltavien henkilöllisyys ei paljastu missään vaiheessa. Numeroin haastattelut ja havaintopäiväkodit, etteivät osallistujien nimet jää näkyviin. Nauhoitetut haastattelut ja litteroinnit eivät ole muiden saatavilla, ja ne hävitetään tutkimuksen valmistuttua.

Tutkimuksen luotettavuutta lisää tutkijan oma työkokemus lastentarhanopettajan työstä, jolloin pystytään keräämään tutkimuksen kannalta olennainen tieto. Haastateltavan oli luontevaa kertoa avoimesti työstään, kun hän tiesi, että haastattelijalla oli omakohtaista kokemusta kyseisestä työstä. Tässä on kyse varhaiskasvatuksen organisaatiokulttuurista. Organisaatiokulttuurilla tarkoitetaan jonkin sosiaalisen ryhmän tai yksikön ominaisuutta. Tämä ominaisuus on syntynyt useiden yhteisten, tärkeiksi koettujen kokemusten kautta. Organisaatiokulttuurin katsotaan koostuvan niistä uskomuksista, arvoista ja asenteista, normeista ja perinteistä, jotka ohjaavat ryhmän käyttäytymistä. Organisaatiokulttuurissa käytetään yleensä yhteistä kieltä. Siinä vallitsevat yhteiset ajatusmallit, tunneilmaisut ja symbolit. (Kauppi 2001, 22-24.) Yhteinen ajatus- ja kokemusmaailma lisäsi luottamusta haastattelijan ja haastateltavan välille

Pyrin haastattelussa tarkentamaan kysymyksiä, mutta vältin johdattelemasta liikaa. Haastattelu eteni keskustelunomaisesti teemakysymysten puitteissa, ja huolehdimin siitä, että kysymykset olisivat mahdollisimman samanlaiset kaikille haastateltaville. Pyysin haastateltavia myös selventämään vastauksia siten, että myös

ulkopuolinen ihminen voisi ymmärtää asian. Jos olisin halunnut enemmän avoimen tyyppistä haastattelua, jossa kysymysten järjestys vaihtelee ja ajatus voi rönnyillä, olisin valinnut metodikseni ryhmähaastattelun. Ryhmähaastattelun vaaraksi olisi mielestäni voinut muodostua sosiaalisesti hyväksytyjen vastausten antaminen ja leimaantumisen pelko.

Tutkimustulosten yleistettävyys on yksi tärkeimmistä arvioinnin kohteista, kun tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta. Saadut tulokset tulee pystyä siirtämään vastaaviin tilanteisiin, joissa ne pitävät paikkansa. (Kananen 2010 69.) Lastentarhanopettajien kokemukset työaikaresursseista voisivat mielestäni olla samanlaiset, vaikka ne siirrettäisiin esimerkiksi johonkin toiseen kaupunkiin. Koska kysymys on kuitenkin eletyn kokemuksen ja ilmiön kuvaamisesta, yleistettävyys voi olla vaikeasti arvioitavissa. Huolellinen dokumentointi tuo tutkimukselle uskottavuutta. Olen kirjoittanut ylös ja tutkimuksen eri vaiheet, kuten tiedonkeruu- analysointi- ja tulkintamenetelmät, sekä perustellut erilaiset valinnat ja ratkaisut. (Kananen 2010 69.)

## 5 TULOKSET

Analyysin pääluokat muodostuivat haastattelun teemoista, niin kuin aikaisemmin on jo todettu. Yläluokiksi nousivat luontevasti teemojen sisällä olevien haastattelukysymysten sisältö ja aihealueet. Ryhmittelin keräämäni aineiston sisällön analyysillä etsimällä samankaltaisuuksia ja eroavuuksia pelkistettyjen ilmausten listasta ja yhdistämällä pelkistetyt ilmaukset alaluokiksi. Eri pääluokissa nousi esille myös vastauksia, jotka olisivat voineet kuulua johonkin toiseen teemaan, mutta pitäydyin pääasiassa teemojen mukaisessa luokittelussa. Raportissa alaluokkien sisältö on kirjoitettu alaotsikoiden alle.

Laadullisessa tutkimuksessa on mahdollista poimia tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja jättää pois vähemmän kiinnostava aineisto vähemmälle huomiolle (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92). Analysointivaiheessa tein päätöksen, että tutkimusongelman kannalta kiinnostavimmat teemat olivat työaikaresurssien tarkoituksenmukainen kohdentaminen, muutokset työtehtävissä, lapsiryhmän ulkopuolella tehtävä työ päiväkodissa, kiireen ja riittämättömyyden kokeminen sekä joustaminen työajoissa. Näitä teemoja päätin painottaa tutkimuksessa. Lisäksi työajan suunnittelu, työaikataulukkojen laatiminen ja sen aiheuttamat haasteet nousivat voimakkaasti esille pääteemojen lisäksi, joten päätin nostaa sen painotettavien teemojen joukkoon.

### 5.1 Työtehtävät

Haastattelujen mukaan lastentarhanopettajan työtehtävät muodostuvat perushoidosta, pedagogisesta ohjauksesta, suunnittelusta, hallinnollisista työtehtävistä, dokumentoinnista, kokouksista ja palavereista, yhteistyöstä vanhempien kanssa sekä monenlaisista aputoista.

Perushoitoon kuuluu lasten hoitoa, jota on varsinkin pienten ryhmissä paljon. Ruokailuja on kolme kertaa päivässä. Perushoito sisältää päivittäisiä rutiineja ja siirtymätilanteita. Ulkoilut rytmittävät päivää ja päivärytmi on säännöllinen.

Lastentarhanopettajien kertomuksissa pedagoginen ohjaus tarkoittaa lapsiryhmässä toimimista, opetusta ja ohjausta, pienryhmätoimintaa, teemojen mukaista toimintaa ja toimintatuokioita. Lasten kanssa leikitään ja näytetään mallia tai lapset leikkivät vapaasti. Lastentarhanopettajat ohjaavat toimintaa puolikkaassa tai kokoryhmässä. Pienryhmätoimintaa on paljon, jolloin lastentarhanopettaja vetää oman pienryhmänsä toimintaa. Toiminta voi olla erilaista teemojen mukaista toimintaa, joka on suunniteltu joko yksin tai tiimissä. Toiminta sisältää haastattelujen mukaan loruja, lauluhetkiä, askarteluja, jumppaa suomi toisena kielenä – opetusta sekä niin sanottuja aamupiirejä ja muita toimintatuokioita. Opetus pitää sisällään esikoulutehtävien tekemistä lasten kanssa, erilaisten valmiuksien opettamista, kuten matemaattisten, äidinkielen, hahmottamisen ja motoristen valmiuksien opettamista. Esikoulussa tehdään tehtäviä joka päivä ja lastentarhanopettajalla on kasvatusvastuu. Yksittäin lasten kanssa tehdään muun muassa kuusivuotispaketteja.

*”Onneks toistaseksi vielä tällä hetkellä suurin aika vietetään lapsiryhmässä, että on joko aika usein puolikkaan lapsiryhmän ohjausta, koko lapsiryhmän ohjaus, tai on yhden lapsen ohjausta”* Haastattelu 4

*”No kyllähän siihen niinku kaikki kuuluu, niinku tää suunnittelu, toteutus ja kaikki niinku vaan tämmöset aamupiirit ja eskaritehtävien tekeminen lasten kans. Sit nyt oon justiin nytte tehny näitä kuusvuotispaketteja yksittäisesti lasten kanssa ja eskariopettajillahan on enemmän kuin muilla, koska niillä on kaikki nää kaavakkeet, mitkä pitää tehdä eskarilaisista täyttää ennen koulun alkua”* Haastattelu 3

*”Ryhmässä mulla on se vastuu siitä kokonaisuudesta että se toimii ... pitää olla ne langat käsissä siitä”* Haastattelu 6

Lastentarhanopettajan työhön kuuluu pedagoginen suunnittelu, joka tehdään vastaajien mukaan joko kotona tai työpaikalla. Se tarkoittaa oman ryhmän tai pienryhmän toiminnan suunnittelua. Toimintaa suunnitellaan yksin tai yhdessä työparin tai koko tiimin kanssa. Haastattelussa ilmeni, että suunnittelua ei tehdä välttä-

mättä joka päivä, vaan se näkyy enemmän, kun mieltii viikkoa ja kuukautta taaksepäin, riippuen siitä, millaista toimintaa tulee suunnitella.

*”Pedagoginen suunnittelu. Kaikki mitä valmiuksia näille pitää saada opettettua ja ihan tuolta sosiaalisesta puolesta ihan tonne kaikkiin osaluueisiin, matemaattinen se kieli äidinkieli ja ja tämmönen hahmottaminen ja motoriikka ja kaikki tämmöset”* Haastattelu 3

*”Sitte suunnitteluajasta vielä, että lastentarhanopettajan suunnitteluajasta, että töissä tai kotona riippuen mitä toimintoja on. Onko juhlia tai vanhempainiltoja ”* Haastattelu 1

*”No mulla lapsiryhmässä olon lisäksi tietysti normaalit suunnitteluajat, ku suunnitellaan sitä pedagogista puolta ja askarteluja, jumppaa muuta ja sitte lisäksi Titania ja Effica ja sitte nytte S2-opetus.”* Haastattelu 8

Opettajalehden haastatteleman yliopiston lehtori Eeva-Leena Onnismaan käsityksen mukaan lastentarhanopettajan työ on lähes sataprosenttisesti pedagogista työtä lapsiryhmässä. (Ahola 2012, 15.) Havainnointi osoitti, että lastentarhanopettajan päivittäinen työ on lapsiryhmässä toimimista, mutta haastattelun perusteella työtehtävät ovat laaja-alaisempia. Työhön sisältyy paljon muutakin, kuin lapsiryhmän ohjaamista ja toiminnan suunnittelua.

Hallinnollisiin töihin kuuluu joillakin lastentarhanopettajilla varajohtajan tehtävät, kuten Rondo-laskujen hyväksyminen ja Titania-taulukkojen tarkastaminen. Muita hallinnollisia tehtäviä ovat työvuorotaulukkojen laatiminen, läsnäololistojen päivittäminen Effica-järjestelmään ja Muksunettiin tehtävä sähköinen dokumentointi.

*”Varajohtajan tehtävät niin oikeestaan joka päivä on niinku rondon laskujen hyväksymistä ja asiatarkastusta ja sitte titaniaa on sen verran, että varajohtaja on niinku tää jokaisen ryhmän titaniataulukko tarkistaa ja lähettää johtajalle, joka lähettää ne eteenpäin”* Haastattelu 1

Muita työtehtäviä ovat dokumentointi, palaverit, yhteistyö vanhempien kanssa ja yleensä kaikki päiväkodin muut työtehtävät arjen sujumiseksi. Kasvatustyö vaatii paljon dokumentointia: Esikoululaisista täytetään paljon erilaisia, pakollisia kaavakkeita, kielellinen dokumentointi on tarkkaa varsinkin valmistavassa esikoulussa, mutta kaikista lapsista laaditaan matemaattisia, motorisia, hienomotorisia ja kielellisiä dokumentteja. Ylitapio-Mäntylän (2009) Lapin yliopistossa tekemässä tutkimuksessa työn hallinnolliset paineet ja kirjallinen dokumentointityö vievät aikaa hoivatyöltä ja murentavat yksilöllisyyttä ja toisen huomioimista. Ylitapio-Mäntylän haastatteluun osallistuneiden lastentarhanopettajien mukaan aikaa lapsen kohtaamiselle jää vähemmän. Muun muassa hallinnolliset työt, päivähoitopolitiikka sekä opetukselle ja kasvatukselle asetetut laadulliset ja määrälliset tavoitteet ajavat toimimaan yhteiskunnassa vallitsevien ideologioiden mukaan. Tällöin hyvän elämän ja kasvatuksen pohtiminen voi jäädä muun toiminnan ja tekemisen alle. (Ylitapio-Mäntylä 2009, 88.) Ylitapio-Mäntylän tutkimuksen perusteella esimerkiksi opetussuunnitelmien tekemiseen ja niiden sisältöjen pohtimiseen ei ole aikaa, mutta niitä tulee silti tehdä. Lasten henkilökohtaisten suunnitelmien läpikäymiseenkin ei riitä aikaa. (Ylitapio-Mäntylä 2009,175).

Haastatteluissani palaverit ja kokoukset mainittiin viikoittain toistuvina työtehtävinä. Tiimipalavereja pidetään yleensä kerran viikossa ja ulkopuolisten yhteistyötahojen kanssa pidetään kokouksia tarvittaessa. Vanhempien kanssa tehdään yhteistyötä, johon kuuluvat keskustelut, juhlat ja vanhempainillat. Päiväkodin arjessa kaikki työtehtävät kuuluvat vastaajien mukaan myös lastentarhanopettajille. Työvuorojen mukaan tehtäviin saattaa kuulua pöytien kattamista, osaston siistinä pitämistä ja perinteisiä lastenhoitajan työtehtäviä. Juoksevien asioiden hoitaminen, tavaroiden järjesteleminen ja paikalle vieminen mainittiin haastatteluissa tällaisina niin sanottuina aputöinä.

Samat työtehtävät tulivat esille tutkimukseen kuuluvassa havainnoinnissa, eikä eroja sen tuloksiin verrattuna ilmennyt. Ainoastaan hallinnolliset tietokoneen ääressä tehtävät työt, vanhempien kanssa tehtävä yhteistyö, palaverit ja dokumen-

tointi jäivät pois havainnointiaineistosta. Nämä olivatkin vastaajien mukaan sellaisia työtehtäviä, jotka eivät toistu päivittäin, vaan viikon tai pitemmän ajan sisällä. Lastentarhanopettajien suunnittelu-aikaa ei myöskään ilmennyt havainnoinnissa kyseisinä päivinä, vaan havainnoitavat lastentarhanopettajat työskentelivät havaintopäivinä yhtä lukuun ottamatta pelkästään lapsiryhmissä. Tämä saattoi osittain johtua myös siitä, että havainnointipäivä oli sovittu etukäteen ja havainnointiin osallistuvat henkilöt saattoivat järjestää päivänsä sillä tavalla, etteivät he sopineet kyseiselle päivälle mitään erikoisia tapaamisia tai hallinnollisia tehtäviä.

### **5.1.1 Muutokset työtehtävissä**

Yhteiskunnassa tapahtuneet muutokset ovat vaikuttaneet myös varhaiskasvatuksen arjen ja organisaation muutostarpeeseen. Eila Venäläinen kuvaa varhaiskasvatuksen työn kohteen muutoksia opinnäytetyössään. Vuorohoidon ja osa-aikaisen päivähoiton tarve on lisääntynyt ja ryhmäkoot ovat suurempia. Perheiden tilanteet ovat vaihtelevia; vanhemmuus on hukassa, syrjäytyneitä perheitä tuetaan, perherakenteet muuttuvat ja turvattomuutta ja rajattomuutta esiintyy. Erityislasten tunnistaminen on varhaiskasvatuksen tehtävä, ja vanhemmat ovat oikeutensa tuntevia ja haastavia. Monikulttuuriset lapset ja perheet ovat tulleet varhaiskasvatuksen työkenttään, mikä aiheuttaa kieliongelmiä. Päivähoidon pitää vastata akuuttiin hoidontarpeeseen, mikä johtaa työn vaihtuvuuteen ja lyhytjänteisyyteen. (Venäläinen 2010.) Haastateltavilta kysyttiin, onko heidän työtehtävissään ilmennyt muutoksia heidän työuransa aikana. Vastausten perusteella työn muutokset liittyvät tietokoneen käyttöön, työtehtävien lisääntymiseen ja asiakastyöhön.

Tietokoneen käyttö on tuonut muutoksia lastentarhanopettajien työhön. Tietokoneen käyttäminen ja erilaiset hallinnolliset työt ovat vastaajien mielestä lisääntyneet, ja ne vievät aikaa lapsiryhmätyöskentelyltä. Ryhmästä joudutaan poistumaan tietokoneelle. Työvuorosuunnitelmat on ennen tehty käsin ruutupaperiin ja myöhemmin excel-laskentaulukko-ohjelmalla tietokoneen avulla. Nykyään työvuorot laaditaan Titania-työvuoro-ohjelmalla. Työvuorolistojen tekeminen vie aikaa, ja ohjelman myötä on tullut yllätyksellisyyttä. Myös lasten läsnäolo kirjataan säh-

köiseen Effica-järjestelmään. Tietokoneella tehdään myös monenlaista dokumentointia, joka on aikaisemmin tehty käsin.

*”Tietokoneella on yhä suurempi valta. Sillon ku on alalle tullu, niin aina ajatteli et tietokonemaailma ei tuu koskaan koskemaan meitä. Et kuitenki ollaan lasten kanssa ryhmässä, niin ei koske meitä, mutta kyllä tosiaan dokumentoinnit menee sinne, työvuorolistat menee sinne, lapsilistat menee sinne ja kaikki, et yllättävän paljo tietokonehommia on”* Haastattelu 4

Haastattelujen perusteella työtehtävät ovat vuosien aikana lisääntyneet ja uusia työtehtäviä on tullut. Lastentarhanopettajat kokevat, että joutuvat tekemään sellaisiakin töitä, jotka eivät heidän mielestään kuulu varsinaisesti heille. Vastaajien mielestä lasten kanssa vietettävä aika on vähentynyt. Läsnaololistat, työvuorotaulukot ja muksunetti vievät enemmän aikaa. Uusina tehtävinä mainittiin S2, eli suomi toisena kielenä-opetus maahanmuuttajalapsille, sekä neuvolalle aikaisemmin kuuluneet lapsen neurologisen kehityksen kartoitukset.

*”No tuntuu, että nyt pitää ruveta yhä enemmän ja enemmän tekemään semmosta mikä ei oikeestaan meille sillai kuuluis. Et rupee oleen semmonen tunne, että kaikki vaan niinku syydetään meille”* Haastattelu 3

*”Koko ajan enemmän on koneella. Muksunetti tulee, efficat, titaniat, siis enemmän koko ajan menee siihen suuntaan että kirjataan, dokumentoidaan, istutaan koneella. Et koko ajan musta vähenee se aika, mitä ehtii olla lasten kanssa”* Haastattelu 9

Kasvatustyössä on ilmennyt sellaisia muutoksia, että erityislapsia on aikaisempaa enemmän ja erityisvaikeuksia diagnosoidaan paremmin. Maahanmuuttajat ovat tulleet Suomeen vastaajien työuran aikana, ja tämä näkyy päiväkotityössä. Uutena työmuotona mainittiin myös omahoitajuus. Asiakastyöhön liittyvänä muutoksena tutkimuksessani mainittiin se, että päiväkodin työntekijät eivät tiedä enää lasten perheistä niin paljon, koska tiedot menevät heidän ohitseeseen virastoon. Ennen on

saatettu kirjoittaa vanhemmille laskut suoraan käteen kuun lopussa käytettyjen hoitopäivien perusteella. Yhtenä muutoksena nähtiin myös työtehtävien jakaantuminen työntekijöiden kesken eri aikoina. Ennen on ollut hyvin tarkkaa, mikä työtehtävä kuuluu kenellekin päiväkotiryhmässä. Välillä kaikki ovat tehneet kaikkia työtehtäviä, kuten lastenhoitajat lastentarhanopettajan tehtäviä ja päinvastoin. Tällä hetkellä on taas alettu jakaa tehtäviä enemmän ammattinimikkeen mukaan ja lastentarhanopettajilla on pedagoginen kokonaisvastuu lapsiryhmästä.

Myös Lastentarhanopettajaliiton julkaisun mukaan eri ammattiryhmien työnjako on vaihdellut päiväkodeissa vuosien aikana. Yhdessä tekemisen kulttuuri rikastuttaa päiväkotityötä ja tekee mahdolliseksi työntekijöiden erilaisen osaamisen hyödyntämisen. Toimenkuvien hämärtyemisessä voi kuitenkin olla vaarana eri ammattiryhmien asiantuntijuuden ytimen kadottaminen. (Puroila 2004, 21.) Opettajalehden haastattelussa (Ahola 2012) myös yliopistonlehtori Eeva-Leena Onnismaa ihmettelee päiväkotien työnjakoa. Hänen mielestään lastentarhanopettajille ei jää aikaa ja mahdollisuuksia suunnitella ja toteuttaa pedagogista työtä, koska työvuorot jaetaan mekaanisesti henkilöstön kesken. Päiväkodeissa käytäntönä on usein se, että kaikki tekevät kaikkea koulutuksesta riippumatta. Onnismaa painottaa tutkimuksessaan työaikojen järkevää suunnittelua ja vaatii lastentarhanopettajille aikaa suunnitteluun. Hänen mielestään organisaatio vaatii kehittämistä ja työkulttuurin muutosta, jotta lastentarhanopettajat pysyisivät työssään. Onnismaa kaipaa myös pedagogisen vastuun tarkempaa määrittelemistä lastentarhanopettajille kirjattavaksi uuteen päivähoitolakiin. (Ahola 2012, 14-15.)

### **5.1.2 Lapsiryhmän ulkopuoliset työtehtävät**

Lapsiryhmän ulkopuolisista tehtävistä muodostui erilaisia alaluokkia, joissa määriteltiin mitä työtehtäviä lastentarhanopettajat joutuvat tekemään muualla kuin päiväkotiryhmässä ja kuinka paljon. Haastattelukysymys oli ”minkä verran teet töitä lapsiryhmän ulkopuolella työpäivän aikana?” Haastateltavat arvioivat, kuinka paljon he poistuvat ryhmästä tekemään muita töitä, mutta vastaukset selvensivät myös, mitä nämä työtehtävät ovat. Kyseiset työt olivat enimmäkseen suunnit-

teluun tai hallintoon liittyviä tehtäviä. Alaluokkien mukaan töitä tehdään tietokoneella, joka on päiväkodin yhteisissä tiloissa, tai jopa vapaa-ajalla kotona. Tietokoneella tehdään varajohtajan tehtäviä, läsnäololistoja, kuukausikirjeitä vanhemmille, dokumentointia ja muita kirjallisia töitä ja luetaan ja vastataan sähköposteihin. Varajohtajana lastentarhanopettaja voidaan siirtää jopa kuukausiksi pois lapsiryhmästä erityisjärjestelyin. Omalla ajalla saatetaan käydä kirjastossa, suunnitella pikaisesti seuraavan päivän toimintaa, tehdä päiväkodin käsitöitä kotona tv:tä katsellessa tai jäädä työvuoron päätteeksi laatimaan työvuorolistoja. Näitä ei kuitenkaan merkitty toteutuneeksi työajaksi.

Vastauksista ilmeni, että ryhmästä poistumisen tarve vaihtelee päivästä sekä työajasta ja -vuorosta johtuen. Paljonko ryhmän ulkopuoliseen työhön kuluu aikaa, riippuu päivästä ja ajankohdasta, sekä siitä, millaista toimintaa pitää suunnitella. Tähän vaikuttaa myös, millainen vaihe on menossa työvuoro- tai läsnäololistojen täyttämässä.

Lastentarhanopettajan päivittäinen työaika on seitsemän tuntia 39 minuuttia, josta 39 minuuttia päivässä tai kolme tuntia viisitoista minuuttia viikossa saa käyttää suunnitteluun lapsiryhmän ulkopuolella työpaikalla tai kotona (KVTES 2014). Kun lastentarhanopettajat arvioivat, kuinka paljon he työskentelevät lapsiryhmän ulkopuolella päivän tai viikon aikana, useimmat totesivat, että suunnittelu-aika ei riitä kaikkiin niihin tehtäviin, jotka vaativat ryhmästä poistumista. Useat arvioivat, että lapsiryhmän ulkopuolista työtä tulee noin puolesta tunnista tuntiin suunnitteluajan lisäksi. Ryhmän ulkopuolisia tehtäviä ei ole välttämättä joka päivä, mutta viikon aikana suunnittelu-aika saattaa ylittyä. Joissakin tapauksessa lapsiryhmän ulkopuolella työskennellään useita tunteja yli suunnitteluajan, jos työntekijällä on varajohtajan töitä tai muita velvoitteita. Joskus poistumiset ovat lyhyitä, jonakin toisena päivänä saattaa mennä puolet työpäivästä esimerkiksi palaveriin, mutta joka päivä yleensä on joitain tehtäviä ryhmän ulkopuolella.

*”Se aika vaihtelee kyllä aika paljo, mutta siis joka päivä on jotain mitä pitää tehdä lapsiryhmän ulkopuolella. Joskus se on vaan äkkiä joku säh-*

*köposti, mut sit taas toisena päivänä se on pariki keskustelua tai palaveri useampi”* Haastattelu 9

*”Se on aika lyhyt se suunnittelu-aika. Ja sit se et meneekö se suunnittelu-aika sen lapsiryhmän toiminnan suunnitteluun vai meneekö se johonkin muuhun niin seki riippuu päivästä.”* Haastattelu 2

Useimmat kokivat, että suunnittelu-aika on lyhyt ja riittämätön, minkä tuo haastateltavien arvioima aika myös kertoo. Varsinkin isompien lasten ryhmässä suunnittelu-aika tuntui riittämättömältä, mutta pienten ryhmässä työskentelevillä aika riitti paremmin, eikä lapsiryhmästä pystynyt poistumaan. Timo Lampikoski (2009) tarkastelee kirjassaan arjen ja työn ajankäyttöä ja antaa vihjeitä muun muassa tehokkaaseen työajan käyttöön. Jokaisessa työssä olisi välttämätöntä saada varata aikaa omaan häiriöttömään työskentelyyn ja valmisteluun (Lampikoski 2009 63). Oman kokemukseni perusteella päiväkodeissa tuo häiriötön aika ja keskeytymättömän valmistelun mahdollisuus ja toteutuminen riippuu usein päivästä ja ajankohdasta, sekä käytettävissä olevista tiloista. Siksi lastentarhanopettajat suunnittelevat ja valmistelevat toimintaa usein mieluummin kotona iltaisin, kuin päiväkodin tiloissa keskellä kiireistä työpäivää. Tutkimuksesta ilmeni, että erityistapauksissa voi tulla tilanteita, että lapsiryhmästä ei voi poistua suunnittelemaan tai tekemään ryhmän ulkopuolisia työtehtäviä, vaan koko työaika pitää tehdä lapsiryhmässä. Ne, joilla suunnittelu-aika riitti, kokivat kuitenkin, että ryhmästä irrottautuminen oli vaikeaa ja suunnitteluajan on riitettävä. Suunnitteluajan riittävyys johtui myös työntekijän omasta suunnitelmallisuudesta; työvuorolistaan merkitään, missä kohtaa suunnittelun voi tehdä, ja sen pystyy ennakoimaan. Näin viikon työtehtävät saadaan tasapainoon.

*”No sehän pitäis olla se neljäkymmentä minuuttia per päivä, mutta se ei mee niin. Se ei\_mee niin! ...Vaikka sä oot koko sen seitsemän nelkyt siinä talossa, niin sulla pitäis olla se mahdollisuus olla pois siitä ryhmästä se nelkyt minuuttia ja ja suunnitella ja valmistaa mutta se ei toteudu... just*

*jos on esimerkiksi joku työkaveri edes esimerkiksi sairauslomalla tai noin eikä oo saatu sijaista niin sitä enemmän sä siinä oot itte” Haastattelu 3*

*”Välillä on oikeesti se, että ku pitäs mennä tekemään niitä ryhmän ulkopuolelle kuuluvia töitä, niin välillä tuntuu, ettei pysty oikeesti irrottautumaan siitä ryhmästä” Haastattelu 8*

## **5.2 Työajat ja työvuorojen suunnittelu**

Pääluokkaan työajat ja työvuorojen suunnittelu sisältyy yläluokat, jotka täsmentävät, kuka työvuorot päiväkodissa suunnittelee, mitä haasteita ja etuja työvuoro-ohjelma tarjoaa ja joudutaanko työvuoroissa joustamaan. Alaluokkien mukaan haastateltava suunnittelee itse, jokaisessa lapsiryhmässä on yksi työvuoroista vastaava henkilö, esimies suunnittelee työvuorot ja työvuoroja suunnitellaan yhteistyössä. Toinen yläluokka sisältää työvuoroissa joustamiseen liittyvät ilmiöt. Työajoissa joustamisen alaluokissa todettiin, että työvuoroja vaihdetaan tarvittaessa työkaverin kanssa ja työpäivää venytetään erikoistapauksissa. Kolmas alaluokka esittelee, miten työntekijät suhtautuvat joustamiseen.

Varhaiskasvatuksessakin käytettävän työvuoroautonomian mukaisesti työntekijöillä ja työyhteisöllä on itsemääräämisoikeus työvuorosuunnittelussa. Työaikalaki, virka- ja työehtosopimukset ja organisaation toiminta asettavat rajoituksia itsenäiselle työvuorojen suunnittelulle. Työvuoroautonomian hyvänä puolena on hoitoalan tutkimuksen (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010) mukaan, että työvuorojen ja vuorojärjestelyjen hallinnan on koettu lisäävän työtyytyväisyyttä. Henkilökunnan itse suunnittelemat työvuorot ja perhemyönteinen työaikakulttuuri lisäävät voimavaroja ja tukevat työssä jaksamista. Hyvän työvuorosuunnittelun lähtökohdana Hakola ja Kalliomäki-Levanto pitävät sitä, että työaika suunnitellaan siihen työhön, mitä tehdään ja niille, jotka sitä tekevät. Hyvä työvuorosuunnittelu noudattaa lakeja ja virka- ja työehtosopimuksia, ottaa huomioon taloudelliset ja tuotannolliset seikat, työ- ja turvallisuusseikat ja työntekijöiden yksilölliset tarpeet. Työn hallinta ja osallistuminen omaa työtä koskevaan päätöksen tekoon lisäävät

työhyvinvointia. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 12.) Haastattelusta ilmeni, että yleensä kaikissa päiväkodin lapsiryhmissä on yksi lastentarhanopettaja tai lastenhoitaja, joka vastaa työvuorotaulukkojen suunnittelemisesta omalle ryhmälleen. Oman ryhmän kesken on yhdessä suunniteltu, miten työvuorot jaetaan ja yksi työntekijä laatii ne Titania-ohjelmassa. Joissakin päiväkodeissa esimies suunnittelee työvuorolistat koko päiväkodin kaikille osastoille tai työvuorosuunnittelu on varajohtajan tehtävä. Päiväkodinjohtaja voi myös suunnitella työvuorosuunnitelman pohjan eri ryhmille ja työntekijät toteuttavat hienosäädön. Johtajan tehtävänä voi olla myös muiden päiväkodin yksikköjen, kuten leikkipuiston ja huoltohenkilökunnan, työvuorolistojen tekeminen. Vastausten perusteella yleisintä oli kuitenkin, että henkilökunta laatii itse työvuorotaulukot ryhmäkohtaisesti.

### **5.2.1 Titania-ohjelman edut ja haasteet**

Päiväkodin työajan suunnittelua kartoittavassa haastattelututkimuksessa on ymmärrettävää, että itse työvuorosuunnitteluohjelma, Titania, nousee esille. Yksi lähtökohta tälle tutkimukselle olikin päivähoidon työntekijöiden ristiriitainen suhtautuminen suunnittelussa käytettävää tietokoneohjelmaa kohtaan, mikä tuli ilmi keskusteluissa ohjelmaa otettaessa käyttöön Vaasan varhaiskasvatuksessa. Ohjelman käyttö on jakanut mielipiteitä puoleen ja toiseen sekä suunnitelman laatijoissa että muissa työntekijöissä. Haastattelun vastaukset antoivat laajan näkemyksen ohjelman eduista ja haasteista.

Vastausten perusteella Titania-ohjelma on selkeä ja soveltuu hyvin päiväkotikäyttöön. Osa mielestä se palvelee loistavasti varsinkin, kun sitä oppii käyttämään, osa taas on sitä mieltä, että se soveltuu jollain tapaa tai osittain. Osa vastaajista on pitänyt ohjelmaa hyvänä heti alusta asti, osa on oppinut hyväksymään sen ajan myötä. Vastaajien mukaan Titania-ohjelma on hyvä siksi, että se helpottaa työajan laskemista. Ennen tunnit ja minuutit on laskettu sormin, nyt ohjelma muuntaa automaattisesti myös ilta- ja yötyöt ajaksi. Lisäksi se laskee tarkasti suunnitellun ja toteutuneen työajan. Titania-ohjelma on tuonut työaikoihin oikeudenmukaisuutta, koska siinä on pohjana työaikalaki. Ohjelma ei päästä rikkomaan työaikalakia.

Ohjelman hyötynä on koettu myös se, että työntekijät tekevät vain sen työajan, joka heille kuuluu, eikä työpaikalla venytä turhaan yli työajan. Haastateltavat kokivat Titanian joustavaksi. Jos suunnittelemisessa pystyi käyttämään kiertäviä listoja, niin ohjelma toimi joustavammin. Joustavuutta on lisännyt se, että yötyömiinuuotteja tai kertynyttä ylityöaikaa on saanut alkaa siirtää seuraaville jaksoille. Uusia parannuksia toivottiin silti vieläkin joustavuuden lisäämiseksi, esimerkiksi sitä mahdollisuutta, että jokainen työntekijä voisi itse merkitä toteutuneen listansa suoraan tietokoneohjelmaan.

*”Se on aika monitahonen et siinä on paljo eri toimintoja ja paljo muistettavaa, ku sitä ohjelmaa käyttää. Toki se on hyvänä siinä on et se osaa laskee oikeen sen työajan, et toki se vaatii paljo siltä käyttäjältäki, et ne menee oikein mutta, mutta tuota lakihan siellä takana on työehtolait ja nämä että sitte kaikki menee niinku pitääki mennä.”* Haastattelu 2

*”Se on tuonu sen hyvän, että me tehdään se työaika, mikä meille kuuluu, eikä venytä eikä vanuta ja tehdä ylitöitä enää”* Haastattelu 4

*”Kyllä se mun mielestä soveltuu ja se tuo semmosta oikeudenmukaisuutta siihen”* Haastattelu 5

Osa vastaajista taas oli sitä mieltä, että Titania-ohjelma ei sovellu päiväkotikäyttöön lainkaan. Sen ei katsota olevan looginen, koska sitä ei ole alun alkaen suunniteltu päiväkotiin, vaan lähinnä sairaalaan ja vuorotyöhön käytettäväksi. Joidenkin vastaajien mielestä siinä ei ole mitään hyvää, ja ongelmista on kuultu paljon. Suurimpina haasteina nähtiin monimutkaisuus, hitaus ja joustavuuden puute.

Ohjelman monimutkaisuus näkyi vaikeaselkoisuutena, työllistävyyttenä ja opettelun vaikeutena. Ohjelma on monitahoinen, siinä on paljon eri toimintoja ja paljon muistettavaa. Taulukon laatiminen vaatii paljon hienosäätöä ja se sisältää paljon erilaisia tietoja ja toimintoja. Ohjelmassa haasteita tuo myös se, että pitää miettiä todellista toteutunutta tilannetta, jolloin pitää tietää, merkitäänkö työvuoron muutos toteutumaan vai suunnitelman hienosäätöön. Erikoistapauksissa tapahtumien

kirjaamiseen menee paljon aikaa. Haastateltava tarkoitti tässä erikoistapauksia, joita ilmenee esimerkiksi arkipyhäviikoilla ja osa-aikaisten työntekijöiden kohdalla. Jos listaan pitää kirjata paljon muutoksia, tai suunnittelemaan listaa uudelleen, se työllistää. Joissain tilanteissa listan laatija ei voi tietää, onko toisen työntekijän suunnittelema vapaapäivä vuosilomaa vai palkatonta työlomaa, mutta ohjelma vaatii merkitsemään sen tietyllä koodilla. Ohjelma on yhteydessä henkilöstöhallinnon kanssa, mutta joskus henkilöstöhallinnon tiedot näkyvät Titaniassa viiveellä, eivätkä ole aina ajan tasalla. Ohjelman haittana koettiin myös suuri virheiden mahdollisuus. Sellainen työntekijä, joka ei itse laadi Titania-taulukkoita, ei tiedä, kuinka työvuoromuutokset tulisi merkitä osaston seinällä olevaan paperiversioon, että toteutuman tekijä ymmärtäisi, mitä tarkoitetaan. Lastentarhanopettajien vastausten mukaan työvuorojen suunnittelu työllistää valtavasti, se on hidasta, ja vie aikaa varsinaiselta lastentarhanopettajan työltä. Monet olivat ajatelleet, että työ on hidasta sen takia, kun ohjelma on uusi, ja se helpottuisi, kun sen oppii. Se on kuitenkin monen mielestä hidasta edelleen.

Useat haastateltavat kokivat Titania-ohjelman joustamattomaksi. Ennen Titania-ohjelman käyttöönottoa työntekijät olivat tehneet lisätyön tunti-tunnista-periaatteella. Toisin sanoen, jos jonakin päivänä on joutunut tekemään ylipitkän päivän, on tunnit tai minuutit voinut ottaa jonakin toisena päivänä pois. Ennen on voinut jopa kerätä niin sanotusti ylitöitä, ja pitää vaikka kokonaisen päivän vapaata silloin, kun on ollut vähemmän lapsia hoidossa. Vanha systeemi on koettu joustavammaksi. Nykyinen systeemi taas on tarkka siitä, että tehdään juuri se vuoro, joka on suunniteltu työvuorolistaan. Jos muutoksia joudutaan tekemään, mietitään tarkasti, kuinka se merkitään toteutuneeseen työvuorolistaan niin, ettei se aiheuta turhaan päivittäistä ylityötä. Toiset kokivat haasteena sen, että kaikki työntekijät eivät kirjaa toteutuneita työvuoroja yhtä tunnollisesti. Ohjelman vaikeuden koettiin riippuvan myös siitä, kuka sitä käyttää.

*”Se on niin hirveän jäykkä niinku sillälaila, että se joustavuus hävis, ku me saatiin titanian myötä, et sun pitää niin hirvittävän tarkka se, et sä teet*

*mitä sulle on suunniteltu, että se ei mene sitte ylityöksi. Että enneku voi, että ku oli sellanen tilanne, että sun piti jatkaa töissä niin sä jatkoit. Et sä katoit koska sä pystyt sen ottamaan. Se oli joustavampaa ennen.” Haastattelu 6*

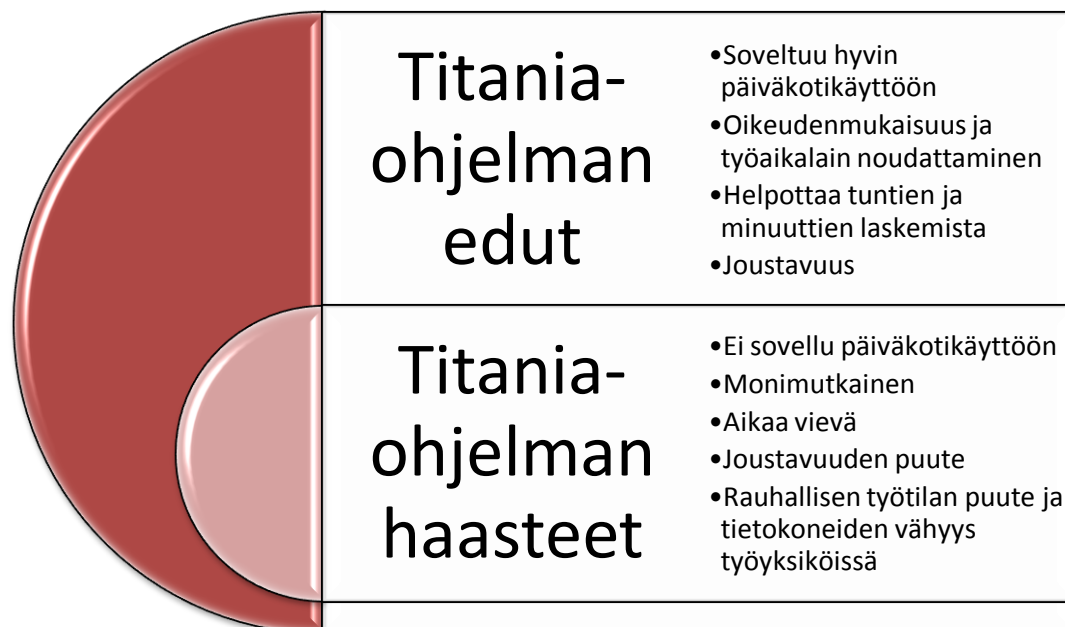
Joustavuuden puute näkyy haastateltavien mukaan olennaisesti siinä, että yli yhdeksän tunnin työvuoron suunnittelu on mahdotonta Titania-ohjelmassa. Päiväkodin arjen sujumiseksi olisi tarkoituksenmukaista tehdä eripituisia päiviä, myös pitkiä yli yhdeksän tunnin päiviä. Iltatyöt, kuten kehittämisillat, vanhempainillat ja juhlat, on vaikea suunnitella työvuorolistaan, koska myös normaaliin päiväkotipäivään pitää iltaohjelman lisäksi riittää työvoimaa. Työntekijät olisivat yleensä valmiita tekemään satunnaisesti pitkiäkin päiviä, jos työaika tasoitetaan myöhemmin jonain toisena päivänä. Keskimääräinen yleistyöaika, jota Titania-ohjelma noudattaa, ei hyväksy tällaista joustoa edes satunnaisesti. Jaksotyötä käytetään yleensä vain vuorotyössä, mutta sitä ehdotettiin päivähoitoon joustavuuden lisäämiseksi.

*”Välillä niinku yksinkertaisesti se oman ryhmän työskentelyn kannalta niin pitäis voida tehdä vaikka yhdeksän ja puolen tunnin päivä. Niin että siihen ei Titania anna laillisesti mahdollisuuksia” Haastattelu 8*

*”Et ku se arki ei mee välttämättä aina niin, et sen arjen sais sujumaan tiettyillä joustoilla sinne, et teen pitkän päivän nyt ja lyhyen toisena päivänä ja sillee sen sais sujumaan sen arjen. Ja se ois työntekijöilleki ok, niin mun mielestä se on hassua et se on sit joku tietokoneohjelma joka sen sit rajoittaa, et näin ei voi tehdä.” Haastattelu 9*

Titania-ohjelman käyttäjien mukaan yhtenä häirtana oli tietokoneiden riittämättömyys työyksiköissä. Viiden osaston päiväkodissa saattoi olla vain kaksi tietokonetta. Kun Titania-ohjelmat pitää täyttää ja lähettää eteenpäin tiettyinä päivinä, niin ruuhkaa syntyy ja tietokoneille jonotetaan. Osastoille kaivattiin myös tietokoneita, että rauhallisena aikana voisi kirjata tietoja poistumatta lapsiryhmästä. Toi-

saalta taas kaivattiin myös rauhallista tilaa, jossa pystyisi häiriöttömästi työskentelemään ja keskittymään työvuorojen kirjaamiseen.



**Kuvio 1.** Titania-ohjelman edut ja haitat

Titanian sovellusasiantuntijan haastattelun mukaan ohjelman hyötyjä ovat tarkkuus ja oikeudenmukaisuus. Ohjelma laskee jaksoille tarkan suunnittelurajan tunnit ja minuutit. Se laskee myös suunnittelurajan yhteensä koko jaksolle ja kullekin henkilölle suunnitelmassa ja toteutumassa. Tämä tuo oikeudenmukaisuutta, koska myös osa-aikaiset työntekijät saavat näin tarkat KVTES:iin perustuvat työajat arkipyhäviikoille. Titania huomioi myös keskeytysten, eli vapaapäivien ja lomien, vaikutukset suunnittelurajaan. Työvuoro-ohjelma kohtelee kaikkia työntekijöitä samalla tavalla, ja kaikille on samat säännöt. Palkkahallinnon kannalta hyötynä on se, että kuukausimassalaskennan myötä hinnoitteluajo on nopeutunut. Tuntimassalaskenta taas ei ole vielä niin sujuvaa. Hallintosihteeri kehittäisi Titania-ohjelmaa käyttäjäystävällisemmäksi, esimerkiksi kopiointimahdollisuus vähentäisi asioiden uudelleen kirjoittamista. Kehittämistä olisi myös hallinnon ohjelmien yhteistoiminnassa; Web-tallennus- ja Prima-henkilöstöhallinto-ohjelman tulisi

toimia nopeammin ja sujuvammin yhdessä, että tarpeelliset tiedot siirtyisivät nopeammin ohjelmasta toiseen. (Östergård 2014.)

### 5.2.2 Työvuoroissa joustaminen

Tiimityömallissa oletetaan, että työtä, asiakkaita ja vastuuta jaetaan, mikä edellyttää joustavuutta (Haapakorpi & Haapola 2008, 57). Kysyin työntekijöiltä, joutuvatko he joustamaan työvuoroissa tai jäämään ylitöihin, sekä mitä mieltä he ovat siitä. Vastauksista ilmeni, että työvuoroja vaihdetaan työkaverin kanssa, työpäivää venytetään tai ylitöitä tai joustamista ei tapahdu. Yleisimmin joustaminen ei haittaa työntekijöitä, mutta siinä koettiin olevan myös haasteita.

Työvuoroja vaihdetaan työkaverin kanssa, jos on tarvetta. Työntekijöille voi satua esimerkiksi sellaisia menoja, kuten lääkärissä käyntejä, joiden ajankohtaan ei voi vaikuttaa. Vastavuoroisuus koettiin tässä tärkeäksi, että kukin joustaisi vuorolleen tarpeen mukaan. Toisten mielestä työvuoroja vaihdetaan usein, toiset joutuvat joustamaan harvemmin. Ylitöitä tehdään vastausten mukaan harvoin. Työpäivää venytetään yleisimmin silloin, kun joku työntekijöistä on poissa ryhmästä, esimerkiksi sairaslomalla. Jos yhdelle työntekijälle jää liikaa lapsia oman työvuoron päättyessä, silloin päivää venytetään, että lapsiryhmä olisi turvallinen. Joskus on tilanteita, että lapsia ei haeta ajoissa, jolloin työntekijä joutuu jäämään töihin, kunnes kaikki lapset on haettu. Sairastapauksissa, jos sijaista ei ole palkattu, työntekijät yleensä joustavat tulemalla aikaisemmin tai jäävät myöhempään kuin työvuoroon on merkitty. Kokousten venyminen saattaa aiheuttaa joskus ylityön syntymistä.

*” Mua ei haittaa se että mä joudun vaihtamaan työvuoroja. Ja sitte vastavuoroisesti että jos mä joudun jonku kans vaihtamaan tai niinniin vaihtaa takasi sitte. Ja että tää ylitöihin jääminen, sitä kyllä harvoin on, ehkä jos joku on sairaslomalla, eikä saa ketään tilalle, ja on lapsia liikaa, että sä et voi lähtee silloin ku sulla loppuis työaika, niin silloin näitä tulee”*

Haastattelu 3

*”Kyl meidän ryhmässä vaihdetaan ja joustetaan ja mun mielestä siinä ei oo mitään ongelmaa. Ylitöihin ei nykyään enää jäädä, vaan yritetään se järjestää jollain muulla tavalla”* Haastattelu 4

*”Joskus me tietysti joustetaan, ett tullaan aikaseen aamuun tai sit ollaan pitempään jos joku on poissa, mutta aika vähän tällä hetkellä”* Haastattelu 5

Työvuoroissa ja työajoissa joustamisessa ei vastaajien mukaan ollut mitään ongelmaa. Se ei yleensä haitannut haastateltavia juurikaan. Heidän mielestään työvuoromuutoksille ei voi mitään, ja tarvetta vaihtamiseen voi tulla kaikille milloin tahansa. Kaikilla on muutakin elämää ja menoja työn ulkopuolella. Perusteltu, vastavuoroinen joustaminen ei haittaa työntekijöitä. Yksittäisissä tapauksissa koettiin ärsyntyä työpäivän venymisestä, esimerkiksi kun viimeisiä lapsia ei haeta sovittuna aikana.

Osalla vastaajista ylityötä syntyi äärimmäisen harvoin, tai ei ollenkaan, eikä työvuoroja vaihdeltu usein. Menot tiedetään yleensä etukäteen, ja työvuorot voidaan suunnitella etukäteen niiden mukaan. Suunnitelluista työvuoroista pyritään pitämään kiinni viimeiseen asti. Joustamisessa koettiin haasteena se, että Titania-ohjelma on tarkka yliminuuttien kertymisestä. Ohjelman myötä toteutuneen työvuoron kirjaaja joutuu miettimään, miten tehdyt ylitunnit tai minuutit kirjataan ylös, ettei ylityötä kerry. Haasteena koettiin myös se, että kertyneitä ylitunteja on vaikea ottaa pois. Ryhmästä poistuminen koettiin epäoikeudenmukaiseksi työkaivereita kohtaan.

*”Ja ku sitte se on aina, et koska sitte niitä kertyneitä pitää. Se on ehkä se eniten että ku yrittää aina sit lähtee se niinku et jos yrittää lyhentää sitä päivää jostain päivästä, niin se on välillä haastavaa sitte, että tuntuu, et jättää niinku muut työkaverit pulaan ja ite hilpasee pois ”* Haastattelu 7

## **5.4. Resurssien ohjaus**

Resurssien ohjaus pääluokkana kuvaa sitä, millä tavalla esimies ohjaa työvuorojen suunnittelua, kuinka työaika sijoitellaan ja kohdennetaan tarkoituksenmukaisesti, ja miten työntekijät voivat säädellä omia työaikaresurssejaan. Tutkimusaineiston yläluokissa tarkastellaan myös työntekijöiden kiireen kokemista, riittämättömyyden tunteita ja kiireettömän ilmapiirin luomista.

### **5.4.1 Työntekijäresurssien kohdentaminen**

Työajan kohdentamisella tarkoitetaan yleensä työajan seuranta ja eri työtehtäviin käytettyjen tuntien kirjaamista. Tarkoitan tässä opinnäytetyössä työn kohdentamisella fokuointia ja työajan suuntaamista eri työtehtäviin, jolloin voidaan puhua myös työajan sijoittelusta. Työajan sijoittelun tarkoituksena on, että henkilöstöä on paikalla oikeaan aikaan, oikea määrä ja oikeassa paikassa. Toiminnalliset huiput ja hiljaiset hetket tulee ottaa huomioon. Esimiehellä on yksikkönsä osalta tässä toiminnallinen ja taloudellinen vastuu. Yleistyöajassa työvuorot voidaan sijoitella porrastetusti työpäivän sisällä eri työntekijöiden kesken, kuten yksikön työhuiput edellyttävät. Työajan pituus saa olla kuitenkin enintään yhdeksän tuntia ilman, että vuorokautista ylityötä syntyy. (Lindholm 2006, 28.) Päiväkotityössä porrastus on välttämätöntä sekä laillisen aikuinen-lapsi-suhdeluvun, että työaikalain toteutumiseksi. Päiväkodin lapsiryhmässä on yleensä kolme työntekijää, joiden työvuorot porrastetaan niin sanottuun aamu- väli- ja iltavuoroon päiväkodin aukioloajan sisällä. Palvelua tarjotaan pääsääntöisesti puoli seitsemästä viiteen. Työaika kohdennetaan vastaamaan lapsimäärää, ja henkilökuntaa tulee olla riittävästi myös toiminnan järjestämistä ajatellen.

### **5.4.2 Työajan suunnittelussa huomioitavat seikat**

Työajan kohdentamisen pääluokan alle luokittelin seuraavat yläluokat: Työajan suunnittelussa huomioon otettavat seikat, haasteet työaikojen suunnittelussa ja työaikasuunnittelun toimivat käytännöt. Työajan suunnittelussa huomioon otetta-

via seikkoja ovat vastauksista nousseitten alaluokkien mukaan lapsiryhmä ja sen toiminta, tasapuolisuus ja henkilökuntarakenne.

Henkilökunta suunnittelee työajat kulloisenkin lapsiryhmän hoitoaikojen mukaan. Työaikaa kohdennetaan siihen, kun lapsia on paikalla eniten. Suurin osa ryhmän henkilökunnasta pitää olla paikalla silloin, kun lapsia on eniten. Tarve lähtee tiimien ja koko yksikön tilanteesta. Henkilökuntaa tulee olla aina riittävästi paikalla riippuen ryhmästä ja sen hoitoajoista. Työaika suunnitellaan sillä periaatteella, onko ryhmä aamu- vai iltapäivätoimintainen. Joinakin vuosina aamupäivällä on enemmän lapsia kuin iltapäivällä, ja jossakin ryhmässä kaikki lapset voivat olla joka päivä neljään asti hoidossa.

*”No nää tietenki, et mihin aikaan päivästä lapsia on kaikist eniten, et sinnehän ne sit pitää olla ne työvuorot. Sillee, et joskushan joinaki vuosina on et aamupäivällä on hyvin paljon enemmän kuin sit iltapäivällä”*

Haastattelu 3

*”Ku on ollu semmosia ryhmiä että niitä lapsia ei haeta sieltä tasaseen tahtiin, vaan ne on kaikki niinku sielä melkeen puoli viiteen, että se on tosi haastavaa saada sitä työaikaa riittämään. Mutta meillon ollu tosi joustava henkilökunta ja he ovat suostuneet tekemään pitempiä vuoroja, kun sitte pääsee joskus aikasemmin töistä”* Haastattelu 5

Toiminta vaikuttaa työvuorojen suunnitteluun siten, että toiminta-aikana pitää olla henkilökuntaa paikalla. Esikoulussa kaikki työntekijät ovat paikalla silloin, kun esikoulu alkaa; joko puoli yhdeksältä tai yhdeksältä. Jos toimintaan liittyy retkiä tai muuta erityistä toimintaa, niin työvuorot suunnitellaan niin, että kaikki työntekijät ovat silloin paikalla. Toiminta-aikana ja lasten hereilläoloaikana ryhmän henkilökuntaa tulee olla mahdollisimman paljon. Työaikoja pohditaan tilanteen ja ryhmän tarpeen mukaan. Jossakin ryhmässä iltavuorolainen voi tulla vasta kymmeneksi, välivuorolaisen työvuoro voi alkaa ennen kahdeksaa tai vasta kahdeksältä, ja lastentarhanopettajakin tekee usein pitempiä vuoroja ilta- ja välivuoroissa.

Henkilökunnan riittävyys otetaan huomioon siten, että ryhmän ensimmäisen työntekijän kanssa tulee riittävän aikaisin seuraava työntekijä, eikä iltavuorolainen jää liian aikaisin yksin lapsiryhmän kanssa. Kun työvuorot on suunniteltu etukäteen, voidaan sopia kokoukset ja muut erikoistilanteet työvuoroihin sopiviksi. Työvuorojen suunnittelija ottaa huomioon myös tasapuolisuuden ja inhimillisyyden työvuorojen jakamisessa työntekijöiden kesken. Henkilökuntarakenteen taas vaikuttaa vastaajien mukaan sujuvuuteen. Jos ryhmässä on avustaja, ryhmä toimii paremmin. Jos ryhmässä on neljä työntekijää, paniikkia ei synny, vaikka yksi työntekijä olisi pois. On myös pohdittu, voisiko työvuoroja jakaa siten, että lastentarhanopettaja tekisi enemmän aamuvuoroja, koska hän vastaa ryhmän toiminnasta.

Lampikoski peräänkuuluttaa työn tehostamista rationalisoimalla ajankäyttöä. Tehokkuuden lisäämisen lähtökohtana on asettaa tavoitteita ja suunnitella työtä tavoitteiden suuntaisesti. Lampikosken mielestä on hyvä myös välillä kyseenalaistaa toimintatapojansa ja työyhteisönsä käytäntöjä. Tehdäänkö oikein ja oikeita asioita, voiko asioita tehdä toisin. Miksi asiat tehdään niin kuin tehdään, ja voiko käytäntöjä kehittää. (Lampikoski 2009 66-68.) Mielestäni on selvää, että varsinkin taantuman aikana kunnat säästävät henkilöstömenoista, jolloin henkilöstöressurit ovat hyvin vähäiset. Henkilöstöressurssien kohdentaminen tuleekin suunnitella huolella. Esimiehen panos on tässä erityisen tärkeä. Toimintojen uudistamisessa saatetaan törmätä henkilökunnan rooli- ja tehtäväjakoon. Kun tietyt tottumukset ja rutiinit ovat muotoutuneet, niistä on vaikea luopua, vaikka ne olisivat osoittautuneet toimimattomiksi. Työyhteisössä voi olla sekä hyödyllisiä että haitallisia rutiineja. (Murto 2001, 32.) Koska lisäresursseja ei todennäköisesti ole tulossa, vaaditaan tulevaisuudessa varmasti panostusta työn organisointiin.

### **5.4.3 Työaikasuunnittelun haasteet**

Työaikojen suunnittelun haasteiksi vastaajat kokivat henkilökuntarakenteen, lastentarhanopettajan suunnitteluaajan toteuttamisen, lasten hoitoajat, joustamisen ja erikoistapaukset sekä toiminnan toteuttamisen. Vastaajat kokevat, että kolme työntekijää on liian vähän 21 lapsen ryhmässä. Myös ne vastaajat, joiden ryhmäs-

sä oli avustaja neljäntenä työntekijänä, totesivat, että työvuorojen pyörittäminen kolmella hengellä olisi haastavaa. Ääripäissäkin tulee olla riittävästi henkilökuntaa ja on katsottava, ettei yhden ihmisen tarvitse olla aamuisin ja iltapäivisin liian monen lapsen kanssa yksin. Iltapäivisin ryhmiä yhdistetään ja hoidetaan myös muiden ryhmien lapsia, jolloin pitää huolehtia, että muidenkin ryhmien henkilökuntaa on riittävästi. Välivuorot koetaan raskaimmiksi varsinkin isoissa ryhmissä. Loma-aikoina henkilökuntaa saattaa olla joko liikaa tai liian vähän suhteessa lapsimäärään. Väestöliiton raportissa todetaan, että varhaiskasvatyksiköillä on käytävissään niukat taloudelliset resurssit, mikä vaikuttaa kasvattajien ja lasten arkipäivään ja järjestelmän toimivuuteen. Koska varhaiskasvatuksen taloudelliset kehykset eivät todennäköisesti kasva merkittävästi, olisikin yhteiskunnassa syytä pohtia eettisiä ja arvokysymyksiä, jotka liittyvät varhaiskasvatuksen järjestämiseen. (Oulasmaa & Riihonen 2013, 95.)

Lastentarhanopettajan työhön kuuluvan suunnitteluajan toteutuminen koettiin haasteelliseksi. Ryhmästä irrottautuminen on vastaajien mielestä vaikeaa. Tulee tilanteita, jolloin ryhmästä ei voi poistua suunnittelemaan, tai työpari pitää päästää vuorostaan suunnittelemaan. Suunnittelu-aika uhrataan usein lapsiryhmässä työskentelylle, jolloin on vaikeaa löytää vastaava aika suunnittelulle. Jos suunnittelu-aika ei toteudu silloin, kun se on merkitty työvuorolistaan, on vaikeaa löytää sille aikaa toisessa kohdassa. Lastentarhanopettajan suunnittelu-aika on velvollisuus, joka kuuluu työaikaan, ja pitää hoitaa, että ryhmä toimii. Jokainen lastentarhanopettaja on henkilökohtaisesti vastuussa sen toteuttamisesta.

Myös Oulasmaan ja Riihosen raportin mukaan kiire ja henkilöstövajaus aiheuttavat tyypillisesti suunnitellun toiminnan karsimista varhaiskasvatyksikön arjesta. Pienryhmätoiminta saattaa jäädä toteuttamatta, jos toimitaan vajaalla henkilöstöllä. Resurssipulan koetaan estävän pienryhmätoiminnan säännöllistä toteuttamista ja suunniteltu pienryhmiin jakaminen joudutaan muuttamaan koko ryhmän toiminnaksi. Työntekijät kokevat voimakasta riittämättömyyden tunnetta, stressiä ja

uupumusta, jos eivät voi tehdä työtään niin hyvin kuin haluaisivat tai osaisivat. (Riihonen & Tuukkanen 2013, 72.)

Lasten hoitoajat oli yksi haaste, joka nousi esille työaikojen suunnittelussa ja työajan kohdentamisessa. Eri vuosina ryhmän hoitoajat ovat erilaisia, eivätkä samat työvuorosysteemit toimi joka vuosi. Tärkeintä on, että henkilökunta on siellä, missä lapset ovat, mutta jos lapsia on paljon sekä aikaisin että myöhään, on haastavaa saada työaika ja työntekijät riittämään. Lasten hoitoaikoihin voi tulla muutoksia, ja niistä ei aina ilmoiteta etukäteen, mikä aiheuttaa hankaluuksia. Yksi ihminen voi yllättäen olla liian monen lapsen kanssa yksin ryhmässä. Myös lapsimäärät saattavat vaihdella päivittäin.

*”Jos on joku päivä tai vaikka aamustaki, että tuleeki yhtäkkiä kaikki lapset kerralla ja sä oot vaikka yksin täällä. Toki tosi harvoin niin on käyny, mutta et joskus voi olla tällanen, et yhtäkkiä tuleeki useampi lapsi jo aikasemmin, niin toki niitä on hankala tietää etukäteen, jos ei vanhemmat oo ilmottanu. Et kyllähän se välillä hankaloittaa sitte.”* Haastattelu 7

Yleensä normaali arki sujuu työvuorojen osalta mutkattomasti, mutta erikoistapaukset ja joustaminen tuovat omat haasteensa. Työn määrä on eri aikoina erilainen, joskus esimerkiksi hallinnollisia töitä kasaantuu enemmän tiettyyn ajankohtaan. Työajat suunnitellaan etukäteen, joten niissä ei voi paljon joustaa muuttuvien tilanteiden mukaan. Järnefelt toteaa tilastokeskuksen raportissa, että ihmissuhde-työssä, kuten varhaiskasvatuksessa, edellytetään nopeaa reagointia työn kohteen, eli lapsen, tarpeisiin. Työn tekemisessä ei siis voi aina pitäytyä tiukasti ennakkosuunnitelmissa, vaan siinä vaaditaan joustavaa reagoimista yhä yksilöllisempiin tarpeisiin. Liian vähäinen henkilökunta vaikeuttaa töiden suunnittelua ja lisää kiirettä. Jos henkilökuntaa on liian vähän, suunniteltuja asioita ei voi toteuttaa, vaan töitä kasautuu. Asiat joudutaan suunnittelemaan uusiksi. (Järnefelt 2002 45-47.) Tutkimukseni mukaan koko yksikön joustavuus pitää myös huomioida, kun on useita ryhmiä. Ryhmien yhteistyö koetaan joskus haasteelliseksi. Iltatapahtumien suunnittelu työvuorolistaan on hankalaa, kun liian pitkiä päiviä ei voi tehdä. Jos

halutaan järjestää pienryhmätoimintaa, niin pienen hetken aamupäivästä kaikki työntekijät ovat paikalla. Siirtymähetket hoitopäivän aikana ovat haasteellisia, jos ei ole riittävästi henkilökuntaa. Tasapuolisuuden toteutuminen voidaan nähdä haasteena; yritetään tasoittaa työaikaa niin, että jonain päivänä pääsee aikaisemmin, jos tekee muuten jatkuvasti kahdeksan tunnin välivuoroa. Joskus tietyn saman vuoron toistuminen liian usein peräkkäin saattaa aiheuttaa närkästystä työntekijöissä. Kaikki työntekijät eivät myöskään halua joustaa työvuoroissa.

#### **5.4.4 Toimivat käytännöt työvuorojen suunnittelussa**

Aineistosta nousseiden alaluokkien mukaan työajan suuntaamisen toimivia käytäntöjä ovat henkilökuntarakenne, työvuorojen sijoittelu tarvetta vastaavaksi, oman työn suunnitelmallisuus ja joustavuus. Työnantajan tarpeet määräävät, min-kälaisia työaikoja kussakin työpaikassa tarvitaan ja käytetään. Lasten hoitoajat ja lailliset mitoitusajat aikuinen-lapsi-suhdeluvussa määrittävät päiväkodin työaikoja. Haapalaisen mukaan useissa työpaikoissa ongelmat syntyvät päivittäisen työajan noudattamiseen liittyvissä asioissa. Myöhästymisiä sattuu, tauot saattavat venyä, työaika käytetään omien asioiden hoitamiseen tai kotiin lähdetään ennen työvuoron loppumista. (Haapalainen 2005, 212.) Tämä on mielestäni päiväkotityössä harvinaista, mutta joskus sattuu myös pakollisia lääkärissä käyntejä, omia ja lasten sairastumisia kesken päivän sekä muita äkillisesti hoidettavia asioita, jotka aiheuttavat uudelleen suunnittelua työvuoroissa; venymistä ja joustoa.

Henkilökunnan koostumus nähtiin tärkeänä tekijänä toimivuuden parantamisessa. Neljän työntekijän ryhmät kokivat olevansa onnekkaita. Esimerkiksi työllistetyn päiväkotiapulaisen palkkaaminen ryhmään tuo paljon apua. Kolmella työntekijällä toimiminen oli vastaajien mielestä haastavaa. Avustavia työntekijöitä, kuten päiväkotityöntekijää, pystyttiin pyytämään ryhmään, että saatiin muuta henkilökuntaa riittämään toiseen ääripäähän.

*”Varmasti olis haaste että olis kolmella ihmisellä, niin varmasti olis niin, että aamuvuorolaiselle ehkä tulis kaveri ehkä sit kaheksaks, mutta ilta-*

*vuorolainen jäis melko aikasin kyllä yksin. Mutta onneksi kun meitä on se neljä niin niin sillälaila nää haasteet on aika helppo voittaa”* Haastattelu 4

Työvuorot sijoitellaan päiväkodeissa vastaamaan tarvetta eri yksiköissä ja erilaisissa ryhmissä. On yleistä, että eri päivinä tehdään eripituisia vuoroja. Välivuoro on usein kahdeksan tuntia, ja aamuvuorot suunnitellaan lyhyemmiksi, koska aamuvuorosta on helpointa lähteä aikaisin pois. Henkilökunta tietää, mihin aikaan päivästä henkilökuntaa tarvitaan, eli montako henkeä pitää olla aamulla ja montako tarvitaan iltavuoroon. Työvuorot suunnitellaan sen mukaan. Joskus hoidon tarvetta ei ole ennen seitsemää, jolloin päiväkotia voidaan avata vasta seitsemältä. Silloin saadaan työaika lisää toiseen päähän päivää. Lisäksi työntekijät saattavat sopia työtehtäviä työvuorojen mukaan, jolloin arjen käytännöt toimivat sujuvasti.

Oman työn suunnitelmallisuus on yksi keino suunnata työaika oikeaan paikkaan. Kun työvuoro tiedetään etukäteen, voidaan suunnitella, mitä työtehtäviä tiettyyn työvuoroon ja – päivään kuuluu. Työtä pystyy organisoimaan ja ennakoimaan, kun työaika on suunniteltu etukäteen. Toiminta-aikaan suunnitellaan riittävästi henkilökuntaa jo etukäteen. Joustavuutta ja tasapuolisuutta toteutetaan työvuorolistojen laatimisessa. Pyritään tekemään inhimillisiä työvuoroja ja kysellään toivomuksia. Henkilökunta kokee myös tärkeäksi, että esimies, joka laatii työvuorolistoja, ymmärtää henkilökuntaa ja toiminnan tarpeita.

#### **5.4.5 Esimiehen rooli työvuorosuunnittelussa**

Johtajat, esimiehet, tiiminvetäjät ja muut asiantuntijat joutuvat usein suunnittelemaan ja koordinoimaan myös muiden ajankäyttöä. Aikajohtaminen tarkoittaa henkilöstön ajankäytön järkevää suunnittelua, ohjaamista ja arviointia. (Lampikoski 2009 165.) Esimiehen tehtävä on vastata siitä, että työn vaatimukset ja käytettävissä olevat voimavarat vastaavat toisiaan. (Järnefelt 2002, 86-91.) Tutkimukseni mukaan esimiehen rooli työajan suunnittelussa on ohjata ja määrätä, neuvoa ja informoida tai antaa työntekijöille täysi vapaus suunnitella työvuorot itsenäises-

ti puuttumatta siihen. Haastateltavien mukaan esimies on viimekädessä vastuussa työvuorosuunnittelun toteutumisesta. Poikkeustapauksissa johtaja kertoo ja ohjeistaa, kuinka työvuorot tulee tehdä. Poikkeuksellisten päivien työaikoihin esimies antaa ohjeita. Esimies määrää, kuinka monta työntekijää eri osastoilta pitää tulla äärivuoroihin, ensimmäiseen ja viimeiseen vuoroon, sekä katsoo, että joka ryhmässä on yksi aamuvuorossa, yksi välivuorossa ja yksi illassa. Lisäksi esimies määrää, jos yhden työntekijän pitää tulla päiväkotiin jo ennen puoli seitsemää. Työvuorosuunnitelman pohja saatetaan suunnitella yhdessä esimiehen kanssa, mutta tämä ei ole yleistä. Jos pohjia pitää muuttaa, niin siitä keskustellaan johtajan kanssa, joka antaa luvan muuttamiseen. Johtajan tehtävä on tarkistaa, että toteutuneet työvuorolistat täsmäävät.

Johtaja myös neuvoo ja informoi työvuorojen suunnittelussa. Työvuoroasioita käsitellään kokouksissa ja koulutusta järjestetään työvuorojen tekijöille. Jos Titanian pääkäyttäjältä tulee ohjeita tai muutoksia ohjelmaan, johtaja jakaa niitä työvuorotaulukoiden täyttäjille tiedoksi. Poikkeustilanteissa ja ongelmatapauksissa johtajalta kysytään neuvoa. Joillakin vastaajilla toteutunut lista katsotaan esimiehen kanssa yhdessä läpi, ja selvitetään, jos siinä on ollut ongelmia. Työntekijät tuovat ongelmakohtia esille, tai pitävät palaverin johtajan kanssa, jos joku työvuorojärjestelmä ei toimi käytännössä. Suunnitelmaa mietitään yhdessä ja tehdään ehdotuksia, mutta johtaja antaa luvan muuttamiseen.

Haastattelun mukaan lastentarhanopettajat tuntevat mielestään suurin piirtein työaikalain tärkeimmät säädökset, kuten ylityön teettämisen, lomien määräytymisen ja työvuorojen muutokset. Suurin osa tiesi säädökset pääpiirteittäin, mutta joutui erikoisemmissä tapauksissa tarkistamaan asian esimieheltä, palkanlaskijalta tai asiakirjoista. Työaikalainsäädännön kertausta ja koulutusta kuitenkin toivottiin. Titania-ohjelman käyttäminen on myös opettanut työaikalain ja työehtosopimuksen määräysten noudattamista.

Monet vastaajat kokivat, että johtaja ei puutu työvuorosuunnitteluun oikeastaan millään lailla, pääasiassa vain poikkeustapauksissa, kuten iltatöiden osalta. He ei-

vät nähneet syytä, miksi pitäisi puuttua, tai eivät ole kokeneet tarvitsevansa esimiehen ohjausta. Ryhmillä on vapaus suunnitella, kuinka työvuorot saadaan sujumaan, mutta yhteistyötä tehdään yksikön muiden ryhmien kanssa. Äärivuorot kiertävät usein eri ryhmien kesken ja yhdessä sovitaan, minä päivänä kukin ryhmä tulee aikaiseen aamuvuoroon. Vuorojen suunnittelussa pyritään myös tasapuolisuuden toteutumiseen. Henkilökunta tietää, kuinka työntekijöitä pitää sijoittaa kuhunkin vuoroon ja tekevät päätökset työvuorojen laatimisessa itsenäisesti ilman esimiehen puuttumista. Onnistumisen edellytyksenä työaika-autonomiassa on, että tavoitteet ja pelisäännöt ovat selvät. Johdon ja henkilöstön välillä tulee vallita luottamus. Koko työyhteisö on vastuussa yksikön toiminnan sujuvuudesta ja työntekijöiden yksilöllisten tarpeiden tasapuolisesta ja oikeudenmukaisesta huomiomisesta. Esimiehen tehtävänä on tarvittaessa tukea ja ohjata henkilöstöään työvuorosuunnittelussa. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010,13.)

#### **5.4.6 Kiireen kokeminen ja riittämättömyyden tunne työssä**

Työhyvinvointi alkaa henkilöstösuunnittelusta. Työtehtävien määrä ja luonne määrättelevät, paljonko henkilöstöä tarvitaan ja millaista henkilökuntaa hankitaan. (Tarkkonen 2012, 110.) Laadukkaalla työn organisoinnilla on mahdollista ylläpitää työhyvinvointia, koska työn mitoitus, vaativuus ja toimivat työmenetelmät estävät työntekijöiden ylikuormittumista. Hyvin toteutettu työn organisointi parantaa myös tuloksellisuutta, koska onnistunut työnjaon koordinoiminen, ammattiosaamisen oikea kohdentaminen sekä laadukas johtaminen ja esimiestyö tehostavat työtä. (Haapakorpi & Haapola 2008, 11.) Haastattelun mukaan lastentarhanopettajat tiedostavat, että heidän kuuluu luoda kiireetöntä ilmapiiriä, ja he tavoittelevat sitä tietoisesti. He kokevat kuitenkin, että kiirettä on, mutta sitä ei voi näyttää lapsiryhmässä. Työntekijät pohtivat kiireen kokemista, ja sitä, huomaavatko lapset aikuisen kiireen. Kiireettömyyteen ja rauhallisuuteen pyritään esimerkiksi pienryhmillä. Usein koetaan, että kiire on enemmän työntekijän omassa päässä, kun mietittävää ja suunniteltavaa on paljon.

*”Et sit ku ollaan lapsiryhmässä niin se on täydellisesti se pitää se huomio antaa lapsille, et se kiire on sit sielä esimerkiksi sillen ku lapset nukkuu niin sitte sielä juostaan edestakasin ja yritetään ehtiä tekemään kaikki tarvittavat työtehtävät.”* Haastattelu 2

Kiireen ja työpaineiden lisääntyminen, työmäärän ja vaativuuden kasvu työelämässä ovat julkisen keskustelun aihe useilla aloilla (Järnefelt 2002, 17). Haastattelujen mukaan kiire näkyy useimmiten silloin, kun ryhmä toimii vajaalla miehityksellä. Jos joku työntekijöistä on sairaana, on vaikea irrottautua ryhmästä. Kiireen tuntu riippuu siitä, paljonko lapsia on paikalla, mutta jos aikuisia on kaksi ja lapsia 21, niin koetaan kiirettä.

*”Neljällä se onnistuu, kolmella se olis sit venyttämistä enemmän”* Haastattelu 4

*”Jos on sairaana työkavereita sitte kyllä pitää kiirettä, että ei välttämättä ehdi kahville eikä niitä sijaisia sitte saa. Sillä että jos oot kahestaan 21 kanssa niin siinä pitää kiirusta”* Haastattelu 1

Työntekijät myöntävät tekevänsä töitä myös omalla ajalla, vaikka sitä pyritään välttämään. Jos suunnittelu-aika ei ole riittänyt, seuraavan päivän ohjelmaa katsotaan kotona valmiiksi. Joskus toiminnasta joudutaan karsimaan kiireen takia. Jos ilmenee jotain pakollisia, kiireellisiä tehtäviä, jotka pitää hoitaa, joudutaan jättämään jotain muuta suunniteltua toimintaa pois. Kaikkea suunniteltua toimintaa ei voida aina toteuttaa. Suunnitteluajasta joustetaan akuuteissa tapauksissa ryhmässä työskentelyn hyväksi. Teoksessa Työhyvinvointi ja organisaation menestys tulee Pyöriän näkemyksen mukaan työntekijällä olla asianmukaiset resurssit työn tekemiseen, jotta hän saisi kokea iloa työn onnistumisesta. Jos työntekijä ponnistelee suoriutuakseen työstä, eikä silti pysty siihen, johtuen puutteellisista resursseista tai heikosta johtamisesta, hän uupuu ja altistuu stressille. Työn hallinnan ja työn vaatimusten välillä ei ole tasapainoa, ja riittämättömyyden tunne johtaa stressin kärjistymiseen. Työyhteisön hyvinvoinnista huolehtiminen kannattaa myös taloudel-

lisesti pitkällä aikavälillä. Motivoituneesta ja työhönsä sitoutuneesta henkilökunnasta on syytä huolehtia, koska se on organisaation tärkein pääoma. (Pyöriä 2012, 11-17.) Saman näkemyksen tuo esille myös Vesterinen (2006) ja toteaa, että työhyvinvointi ja jaksaminen ovat luovuuden ja innovatiivisuuden, kuten myös tuotavuuden perusedellytyksiä (Vesterinen 2006, 10).

Vastaajat kuvaavat tuntemuksiaan kiireestä siten, että päiväkodissa kiireiset ja rauhalliset ajat vaihtelevat. Syksyllä, keväällä ja joulun aikaan on kiireisintä. Esikoulussa on vuosikello, jonka mukaan joka kuukaudelle on tietyt tehtävät ja toimet, jotka pitää hoitaa. Päivittäin tehdään päiväunien aikaan sellaisia juoksevia asioita, joita ei ehdi tekemään muuna aikana. Joillakin työntekijöillä työnkuva vastuualueineen voi olla niin vaativa, että työaika ei tunnu riittävän. Kiire tuntuu myös siinä, että lapsiryhmästä irrottautuminen tekemään muita työtehtäviä on haastavaa.

Riihonen ja Tuukkanen kertovat raportissaan Ammattikasvattajan kielletyt tunteet, että ammattikasvattaja turhautuu tilanteista, joissa lapsille jää niukasti aikaa. Yksilöllistä varhaiskasvatusta ei ehkä tällaisilla resursseilla ole tarjolla. Huomiota ei voi jakaa, jos siihen ei ole aikaa. Lapset jäävät kasvattajille vieraiksi ja irtonaisemmiksi ryhmästä. Jos aikuisia on tarpeeksi, näin ei välttämättä käy. Työntekijät tuntevat Riihosen ja Tuukkasen mukaan huonoa omaatuntoa ja syyllisyyttä siitä, että osaisivat ja haluaisivat kohdata haasteellisen lapsen tilanteen vaatimalla tavalla, mutta saman työntekijän vastuulla oleva muu ryhmä ei usein salli sitä. Tällöin ei ole aikaa vaikean tilanteen perinpohjaiseen selvittämiseen ja lapsen kuunteeluun. (Riihonen & Tuukkanen 2013, 70-71.) Riittämättömyyden ja turhautumisen tunteita koettiin tutkimukseni perusteella enimmäkseen suunnitteluajan osalta. Haastateltavat kokivat, että irtautuminen lapsiryhmästä oli vaikeaa ja epämieluisitakin. Työaika annettaisiin mieluummin lapsille, kuin muihin työtehtäviin, jotka tehdään esimerkiksi tietokoneella. Oman työn ja lapsiryhmän toiminnan suunnitteluun jäävä aika koettiin riittämättömäksi. Aikaa ei ole helppoa järjestää lapsiryhmän ulkopuoliseen työhön, koska lapsiryhmä tarvitsee aikuisen läsnäoloa. Yl-

lättävissä tilanteissa työskennellään koko ajan lapsiryhmässä, ja suunnittelu-aika jää pois.

*”Että se justiin tää oman työn suunnittelu ja sen ryhmän toiminnan suunnittelu, niin siinä kokee joskus sen riittämättömyyden tunteen ja kun ei haluaisi lähteä siihen että tekee kotona omalla ajallansa . Mut ku sit haluais sitte kuitenkin tarjota lapsille sitä jotakin erilaista ja että se on ai-  
nut, että lapsiryhmä tarvii niin paljo sitä aikuista että justiin tuo oman ajan, sen suunnitteluajan järjestäminen, että kyllähän se on listalla, se-  
hän on työvuorolistoissa, mutta kun tulee niitä yllättäviä tilanteita ja täl-  
lasia niin kyllä se lapsiryhmä on se ykkönen silloin”* Haastattelu 6

*”Mä oon välillä sanonuki että mä voin vaikka hetkeksi jättää, et mä tuun jo vaikka suunnittelu-aikana töihin (ryhmään), jos ei mulloo silloin just mi-  
tään. Kyllä mä oon niistä aika hyvin joustanu”* Haastattelu 7

*”Tällastahan se tavote, toiminnan tavote, on et se on kiireetöntä ja se ei näy, mut kyllä mä ainaki itte henkilökohtasesti koen sitä sellasta riittä-  
mättömyyden tunnetta välillä työssä että en, ei niinku ehi tekemään kaik-  
kea niin hyvin ku pitäis”* Haastattelu 2

Monet vastaajat kokevat huonoa omaatuntoa, jos joutuvat poistumaan lapsiryhmästä. Huono omatunto tulee usein siitä, että jättää lapsiryhmän muiden työntekijöiden harteille, vaikka tietää, että muut pärjäävät. He haluaisivat usein olla lapsiryhmässä enemmän, kuin nyt pystyvät olemaan. Omahoitajuuden myötä työntekijää tarvitaan entistä enemmän lapsiryhmässä silloin, kun uusi lapsi aloittaa päiväkodissa. Ensimmäisinä viikkoina omahoitajan kuuluu pysyä uuden lapsen lähellä mahdollisimman paljon.

Riittämättömyyden tunnetta koettiin myös siinä, että työntekijät haluaisivat tehdä enemmän asioita lasten kanssa tai onnistua paremmin joissakin tilanteissa. Työntekijän mielestä voisi porrastaa siirtymätilanteita paremmin, ettei syntyisi kiirettä. Joku kokee, ettei ehdi tekemään kaikkia työtehtäviä niin hyvin kuin pitäisi. Lap-

sille haluttaisiin tarjota monenlaista erilaista toimintaa, mutta aika ei riitä. Lastentarhanopettajat innostuvat monista uusista asioista, joita ei kuitenkaan aina ehdi toteuttaa. Työnimulla tarkoitetaan työntekijän kokemusta tarmokkuudesta ja energisyydestä työssään, tunnetta, että on kiva mennä töihin, että tuntuu hyvältä ponnistella vastoinkäymisestä huolimatta. Työniloa kokeva on omistautunut ja kokee työn merkitykselliseksi. Innostuneisuus, inspiroituminen ja ylpeys omasta työstä kuuluvat työn imun käsitteistöön. Työn imu on nautintoa työhön uppoutumisesta, keskittymistä työhön, jolloin aika menee kuin siivillä. (Hakanen 2005.) Työn imu on pysyvä myönteinen tunne- ja motivaatiotila, jossa omistaudutaan työlle. (Juuti 2006, 83.)

Usein hallinnollisia töitä haluttaisiin jakaa muiden työntekijöiden kesken, että voisi olla enemmän lapsiryhmässä. Vastaaajien mielestä lastentarhanopettajan työtehtävät ovat myös laajoja ja vaativia. Tehtävät vievät paljon aikaa, ja päivät ovat lyhyitä. Havaittiin myös, että työntekijän tulee tehdä itselleen selväksi, että työhön kuuluu myös muita tehtäviä kuin lapsiryhmätyöskentely. Riittämättömyyden tunne näkyi myös siinä, että töitä otettiin mukaan myös vapaa-ajalle. Kirjastossa saatiin käydä vapaa-aikana, tai kutoa päiväkotia varten kotona. Toimintaa suunniteltiin vapaa-aikana, vaikka suunnittelu-aika oli jo siltä viikolta toteutettu.

Tilastokeskuksen tutkimuksessa (2002) on selvitetty työpaineiden ja kiireen kokemista eri työpaikoilla. Kiirekokemusten taustalla voi olla vaikeus suunnitella ja ennakoida omaa työtään. Kiire liittyy myös muutoksiin työtehtävien luonteessa. Ulkoapäin tulevat tiukat aikataulut aiheuttavat kiireen kokemista. (Järnefelt 2002, 44.) Työtehtävien priorisointi ehkäisee kiirettä ja kiireen tuntua (Koivunen 2009, 191). Lampikosken kirjassa nimetään sisäisiä ja ulkoisia aikavarkaita, jotka syövät työntekijän aikaa ja energiaa. Ulkoiset aikavarkaat johtuvat ympäristöstä, ja niistä yleisimpiä ovat jatkuvat keskeytykset, puuttuva tai vaillinainen tieto sekä turhat tai venyvät kokoukset ja palaverit. Sisäiset aikavarkaat johtuvat itsestä, ja niitä ovat muun muassa asioiden lykkääminen, täydellisyyden tavoittelu ja hallitsematon informaatiotulva. (Lampikoski 2009 70-73.) Keskeytyksen kulttuuri on tullut

kokemukseni mukaan myös päiväkotityöhön; jokaisessa lapsiryhmässä on oma matkapuhelin, jolloin lapsen kanssa vietettävä toiminta-aika voi keskeytyä äkillisesti. Ryhmässä työskenneltäessä luonnollisesti lapset ja heidän tarpeensa saattavat katkaista ajatuksen tai keskeyttää jonkin muun toiminnan.

Kiireettömyyden vaikutelma on tärkeä elementti päivähoidon laatua arvioitaessa. Lapsen turvallisuuden tunteen saavuttaminen vaatii rauhallista ilmapiiriä ja kiireettömyyttä. Osa vastaajista ei kokenut haastatteluhetkellä kiirettä työssään. Kiireettömyyteen ja rauhalliseen ilmapiiriin panostettiin tietoisilla valinnoilla. Haastattelujen mukaan kiireettömyyden kokeminen on kiinni omista valinnoista ja omasta toiminnasta. Periaatteena voi olla, että tehdään paljon viikon aikana ja vähän yhden päivän aikana, jolloin ei tarvitse hosua. Rauhallisuus koetaan tärkeäksi, jolloin siihen panostetaan. Kiireettömyyttä lisäsi myös se, että kokeneella työntekijällä on opetusmateriaalia valmiina työpakissa, jolloin suunnitteluun ei mene paljon aikaa. Työtilojen toimivuus loi erityistä kiireettömyyttä; esimerkiksi ryhmän omat, asianmukaiset eteistilat estivät turhan hälinän syntymisen. Työntekijän oma asennoituminen voi myös vaikuttaa kiireettömyyden kokemiseen, ettei luo itselleen stressaantumisen tunnetta.

*”Me ollaan panostettu siihen niin en koe riittämättömyyttä enkä sitä kiirettä... Meille se on tärkeää tää rauhallisuus ”* Haastattelu 9

*”Meilläki on se pääasiallisesti aika niinku rentoa varsinki nyt, ku on ollu vähä lapsia, niin on oikeesti tosi hyvin ollu aikaa olla sekä lapsiryhmässä, että tehä sitte näitä suunnitteluhommia”* Haastattelu 7

Yhdessä ryhmässä oli haastatteluhetkellä äärimmäisen hyvä tilanne, kun aikuinen-lapsi-suhdeluku oli riittävä. Tällöin pystyttiin jakamaan suurta ryhmää pienemmiksi ryhmiksi ja antamaan yksilöllistä aikaa kullekin lapselle. Toisessa haastattelussa ryhmän koko oli haastatteluajankohtana pieni, mutta uusia lapsia oli tulossa lähiaikoina, jolloin tilanne oli muuttumassa. Osa vastaajista ehti pääsääntöisesti tekemään kaiken tarvittavan työaikana. Työhyvinvointikirjallisuuden mukaan

työntekijällä tulee olla asianmukaiset resurssit työn tekemiseen, jotta hän saisi kokea iloa työn onnistumisesta. Työyhteisön hyvinvoinnista huolehtiminen kannattaa myös taloudellisesti pitkällä aikavälillä. Motivoituneesta ja työhönsä sitoutuneesta henkilökunnasta on syytä huolehtia, koska se on organisaation tärkein pääoma. (Pyöriä 2012, 11-17.)

## **5.5 Kehittäminen**

Hyvän työn keskeisimpiä osatekijöitä ovat työhyvinvointitutkimusten mukaan mahdollisuus vaikuttaa, osallistua ja toimia itsenäisesti. Työelämän laatu koostuu tutkimusten mukaan työn sisällöstä, työyhteisön toimivuudesta ja yksilön omasta motivaatiosta sekä työtyytyväisyydestä. Laatuun katsotaan olevan yhteydessä myös vuorovaikutus, tiedonkulku, vaikutus- ja kehittymismahdollisuudet. (Järvensivu & Piirainen 2012, 81.) Kehittämisen yläluokan alle muodostui alaluokkia, joissa vastaajilta nousi kehittämisideoita henkilöstörakenteeseen, tiloihin ja välineisiin, työajan joustoihin, oman työn organisointiin, työvuorosuunnitteluohjelman kehittämiseen ja varhaiskasvatuksen laatuun liittyen. Haastattelukysymys pyrki kartoittamaan, mitä asioita henkilökunta itse kehittäisi työssään tai työn organisoinnissa, jos siihen saisi mahdollisuuden.

Henkilöstöresursseja kaivataan siten, että jos jokaisessa ryhmässä olisi neljä työntekijää, niin aikuisten voimavaroja säästettäisiin. Lapsilla olisi aina riittävästi turvallisia aikuisia ympärillään. Tähän liittyy myös se, että jos joku työntekijä on lapsiryhmän ulkopuolisissa työtehtävissä, hänen tilallaan pitäisi olla toinen työntekijä. Työvuorolistojen tekijöille kaivattiin myös varahenkilöitä, että listat tulisivat tehtyä siitä huolimatta, jos vakituinen työvuorosuunnittelija on poissa töistä. Kehittämistä toivottiin henkilöstöresurssien lisäksi tiloihin ja välineisiin. Tietokoneiden määrä on monessa päiväkodissa riittämätön henkilökunnan määrään verrattuna. Päiväkodin tilaratkaisuihin toivottiin parannusta. Myös JHL:n Motiivilehden julkaiseman varhaiskasvatuksen erikoisliitteen mukaan tammikuussa 2013 tehdyssä kyselyssä lähes kaikki varhaiskasvatusalalla työskentelevät toivovat

kunnollisia sijaisjärjestelyitä, mutta myös lisää täydennyskoulutusta ja parempaa palkkaa (Nieminen 2013, 19).

Ihmissuhdetyössä, kuten varhaiskasvatuksessa, edellytetään nopeaa reagointia työn kohteen, eli lapsen, tarpeisiin. Työn tekemisessä ei siis voi aina pitäytyä tiukasti ennakkosuunnitelmissa, vaan siinä vaaditaan joustavaa reagoimista yhä yksilöllisempiin tarpeisiin. (Järnefelt 2002, 45.) Liian vähäinen henkilökunta vaikeuttaa töiden suunnittelua ja lisää kiirettä. Jos henkilökuntaa on liian vähän, suunniteltuja asioita ei voi toteuttaa, vaan töitä kasautuu. Asiat joudutaan suunnittelemaan uusiksi. (Järnefelt 2002 46-47.) Kehittämisehdotuksista nousikin selkeästi esille joustaminen. Joustoa tarvitaan ja se on avainsana päiväkotityössä. Työn luonteesta johtuen työaika menee harvoin juuri niin, kuin se on suunniteltu. Työaikojen muutokset nähtiin luontevina arjen sujumisen kannalta. Koettiin hyväksi käytännöksi se, että työajan ylityksiä saa siirtää seuraavalle jaksolle tai toiseen päivään. Joustaminen palvelee vastaajien mielestä työntekijää ja ryhmän toimintaa. Jos koulutuksen tai iltatyön takia jonain päivänä tulee pitempi päivä, sen voi tasoittaa sellaisena päivänä, jolloin lapsia on vähän, esimerkiksi iltapäivisin tai loma-aikoina. Monet muistelevat sitä, kuinka ennen merkittiin ruutuvihkoon ylityötunteja ja kerättiin niitä. Tähän käytäntöön ei välttämättä haluta palata, mutta periaatteena työaikoja on vastaajien mielestä hyvä pystyä muuttamaan ja siirtämään tarpeen mukaan järkevästi.

Päiväkodin työaika on selkeästi määritelty ja työntekijä tietää, mitä työtehtäviin kuuluu. Oman työn organisoimista haluttiin kehittää niin, että työvuorojen mukaan pystyisi suunnittelemaan oman työnsä paremmin ja varaamaan aikaa esimerkiksi työvuorolistojen tekemiseen. Tiettyjä tilanteita, kuten siirtymiä, halutaan myös kehitellä toimivammiksi.

Työvuorosuunnitteluohjelma sai oman osuutensa kehittämisehdotuksista. Koulutus nousi tärkeimmäksi asiaksi. Toivottiin koulutusta ohjelman monimuotoiseen käyttöön, ja ohjelman hienouksien oppimisen helpottamiseksi. Lisäksi toivottiin uusia koulutuksia tuleville työvuorolistojen täyttäjille, sekä täydennyskoulutusta

vanhoille käyttäjille. Eri yksiköiden välille toivottiin yhtenäisiä käytäntöjä ja yleistä keskustelua. Työvuoro-ohjelman jäykkyyttä halutaan poistaa, että ohjelma hyväksyisi myös arjen sujumisen vaatimat joustot. Titania-ohjelma koettiin rajoittavana tekijänä työvuorojen joustoissa, ja siihen toivottiin parannuksia.

Yksi kehitettävä asia oli vastaajien mielestä varhaiskasvatuksen laadun kehittäminen, johon kaivattiin enemmän työaikaresursseja. Hyväksi koettiin henkilökunnan vaihtuvuus, jolloin uudet työntekijät tuovat uusia visioita työhön. Kun myös itse siirtyy välillä päiväkodista toiseen, niin saa uusia ajatuksia.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen aiheena ja tarkoituksena oli selvittää, miten lastentarhanopettajat kokevat työaikaressurssien riittävyyden työssään päiväkodissa. Työn nimi johdattelee aiheeseen kertomalla lastentarhanopettajien työajan suunnittelusta päiväkodissa. Tutkimuksen aikomus olikin kuvata lukijalle, mihin työtehtäviin lastentarhanopettajat käyttävät työaikansa, ja kuinka työaika suunnitellaan päiväkotityössä. Tutkimusongelman asettelu oli kolmivaiheinen; onko työaikaressursseja lastentarhanopettajien mielestä riittävästi, miten työvuorot suunnitellaan, että työaika riittäisi työtehtävistä suoriutumiseen ja miten päiväkodeissa kohdennetaan työaikaressurit palvelemaan ydintehtävää, eli lasten kasvatusta ja hoitoa. Tutkimuksessa esitettiin myös ennako-oletus, jonka mukaan lastentarhanopettajan työtehtävät ovat lisääntyneet. Johtopäätökset selvittävät, miten tutkimus vastaa asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

### 6.1 Lastentarhanopettajien kokemus työaikaressurssien riittäväydestä

Havainnointi ja haastattelu osoittivat, että lastentarhanopettajilla on paljon erilaisia työtehtäviä. Kappaleessa 4.2 havainnollistettiin taulukolla eri työtehtävät, joita lastentarhanopettajat suorittavat päivittäin (Taulukko 1.). Haastattelusta nousseiden tutkimustulosten perusteella työ ei ole pelkästään lapsiryhmän ohjausta ja toiminnan pedagogista suunnittelua, vaan näiden lisäksi siihen sisältyy monenlaisia toimintoja perushoidosta ja arkisista työtehtävistä kirjallisiin ja hallinnollisiin töihin sekä vanhempien ja erilaisten verkostojen kanssa toimimiseen. Havaintojen ja haastattelujen antamien tulosten mukaan lastentarhanopettajat ovat kuitenkin pääasiassa kiinni lapsiryhmässä, koska lapset tarvitsevat luonnollisesti aikuisen läsnäoloa, hoitoa ja ohjausta erilaisissa tilanteissa.

*”..kun tulee niitä yllättäviä tilanteita ja tällasia niin kyllä se lapsiryhmä on se ykkönen silloin”* Haastattelu 6

Havainnoinnin tulos vahvistaa aikaisempaa tutkimusta, jonka Eeva-Leena Onnismaa on todennut opettaja-lehdelle antamassaan haastattelussa, että lastentarhanopettajan työ on sataprosenttisesti lapsiryhmän pedagogista ohjaamista (Ahola, M. 2012).

Tyypillisimmän vastauksen mukaan lastentarhanopettajat kokivat riittämättömyyttä pedagogisen suunnittelun osalta. Yhtä lukuun ottamatta kaikkien vastaajien mielestä oli vaikeaa irrottautua lapsiryhmästä suunnittelemaan toimintaa tai tekemään esimerkiksi kirjallisia tai hallinnollisia töitä. Yleisesti koettiin myös kiirettä, mutta kiireiset ajat vaihtelivat vuoden- ja vuorokaudenajasta johtuen. Kiire ei ole jatkuvaa, vaan kiireiset ja kiireettömät ajat vaihtelevat. Tietokoneella työskentelyn lisääntyminen mainittiin tyyppivastauksessa, kun suurin osa haastateltavista oli työskennellyt päivähoidoalalla yli kahdeksan vuotta. Tutkimuksesta ilmeni selkeästi, että lastentarhanopettajien mielestä lasten kanssa vietettävä aika tuntuu vähentyneen hallinnollisten työtehtävien lisääntymisen takia, mikä turhauttaa työntekijöitä. Kiireettömyyteen halutaan panostaa, ja osa vastaajista koki myös onnistuvansa kiireettömän ilmapiirin luomisessa. Myös Kiviharjun opinnäytetyön tulosten mukaan kiire, joka johtuu usein lasten suuresta määrästä, henkilökunnan vähydestä ja kirjallisista töistä, aiheuttaa kuormitusta (Kiviharju 2013, 70).

## **6.2 Työvuorojen järkevällä suunnittelulla suoriudutaan työtehtävistä**

Päiväkodeille on tyypillistä toteuttaa niin sanottua työvuoroautonomiaa. Esimies ei tyyppikertomuksen mukaan yleensä puutu työvuorojen suunnitteluun ja niiden kirjaamiseen, vaan pelkästään ohjaa ja neuvoo tarvittaessa, sekä tarkistaa toteutuneet työvuorolistat. Tiimeissä suunnitellaan ja pohditaan yhdessä työajan sijoittelun tarve ja yksi työntekijä laatii työvuorot oman tiimensä henkilökunnalle ottaen huomioon koko yksikön toiminnan. Nykyiseen käytäntöön ollaan pääosin tyytyväisiä, joskin työvuoro-ohjelman käyttäminen on aikaa vievää, ja vie aikaa kasvatustyöltä. Työvuoroautonomian on katsottu lisäävän työhyvinvointia, koska työn hallintaan kuuluu vaikutusmahdollisuus työaikoihin (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 12).

Tyypillisen vastauksen perusteella työvuorojen järkevissä suunnittelussa on otettava huomioon henkilökunnan riittävyys lasten hoitoaikojen ja toiminnan järjestämisen kannalta. Työntekijöitä on oltava riittävästi silloin, kun lapsia on eniten paikalla. Toiminta-aikana aamupäivisin on oltava riittävästi henkilökuntaa. Henkilökunnan riittävyys koettiin yleensä haasteelliseksi, varsinkin, jos sattui yllättäviä muutoksia. Muutokset olivat yleisimmin äkillisiä sairaustapauksia tai lasten hoitoaikojen muutoksia. Henkilökunnan määrällä koettiin olevan suuri merkitys toiminnan järjestämisen sujuvuuteen. Jos ryhmässä oli avustava työntekijä neljäntenä henkilönä, saatiin henkilökunta riittämään hyvin sekä aamu- että iltapäivään.

Työajoissa joustaminen tuli esille kaikissa vastauksissa. Päivähoidon työntekijät kokevat yleisesti, että tekemällä eripituisia työvuoroja eri päivinä, suoriudutaan työstä parhaiten, ja saadaan henkilökunta riittämään. Työvuoroja vaihdetaan joskus työkaverin kanssa ja tarvittaessa hätätilanteissa venytetään päivää. Työvuorojen vaihtamista ei koeta ongelmalliseksi, kun se on vastavuoroista.

Tutkimuksen mukaan tyypilliseksi haasteeksi osoittautui toteuttaa lastentarhanopettajalle kuuluvaa pedagogista suunnittelua. Suunnittelu-aikaa joudutaan usein uhraamaan ryhmässä työskentelylle tai muiden työtehtävien tekemiselle, jolloin on hankalaa löytää aika toiminnan suunnitteluun. Tutkimustulokset vahvistivat oletusta siitä, että lastentarhanopettajan työtehtävät ovat lisääntyneet ja lapsille omistettu aika tuntuu vähentyneen. Lapsiryhmän ulkopuoliset työtehtävät vievät aikaa kasvatustyöltä.

### **6.3 Työaikaresurssien kohdentaminen palvelemaan ydintehtävää**

Tyypivastauksessa mainittiin joustamisen tärkeys päivähoitotyön arjen sujumiseksi. Tutkimustuloksista ilmeni, että työaikajoustoja ei koettu negatiivisena asiana, vaan se on päivähoitotyössä voitettavissa oleva haaste, ja välttämättömyys muuttuvissa tilanteissa. Työvuorosuunnitelmiin laaditaan jo lähtökohtaisesti eripituisia työvuoroja eri päiville, että työaikaresurssit palvelisivat parhaiten ydintehtävää. Tarvittaessa suunnitelmia muutetaan, jotta toiminta turvataan eivätkä lailli-

set suhdeluvut kärsi. Työntekijöiden kuormittumista tai stressiä ei tuloksista ilmennyt, mutta sitä ei varsinaisesti edes kysytty.

Tyypillisessä haastatteluvastauksessa avustavien työntekijöiden saaminen päiväkotiryhmään auttoi huomattavasti työajan kohdentamisessa. Lastentarhanopettajille jää paremmin aikaa toteuttaa pedagogiikkaa, kun ryhmäavustaja tai työllistetty hoitaa juoksevia arjen askareita.

Loppuyhteenvedona voisin todeta, että lastentarhanopettajat kokevat kiirettä ja riittämättömydentunnetta työajan käytön ja suunnittelun osalta. Varsinkin pedagogisen suunnittelun toteutumisessa koettiin haasteita. Tulokset vahvistivat aikaisempia tutkimustuloksia, joista muun muassa Oulasmaan ja Riihosen (2013) toimittama tutkimus Ammattikasvattajan kielletyt tunteet on aikaisemmin todennut samaa. Myös JHL:n teettämän kyselyn mukaan lähes 70 prosenttia vastaajista kokee, ettei pysty tarjoamaan kullekin lapselle riittävästi aikaa. Vielä suurempi joukko kyselyyn vastanneista kaipasi enemmän suunnittelu-aikaa työlle, ja yli puolet oli sitä mieltä, että kirjallisiin töihin menee liikaa työaika. (Nieminen 2013, 19.)

Kymmenen vuotta sitten julkaistussa Lastentarhanopettajaliiton tutkimuksessa kerrotaan, että kymmenesosa lastentarhanopettajista ei voi toteuttaa pedagogista suunnittelua työpaikallaan; sitä ei huomioida, tai he eivät tiedä kuinka se on järjestetty. Vain 80 prosenttia lastentarhanopettajista oli kertonut, että heidän työpaikallaan pedagoginen suunnittelu toteutuu KVTES:n mukaisesti. (Lastentarhanopettajaliitto 2004, 7.)

Tutkimussuunnitelmani mukaan pyrin selvittämään myös työaikasiuunnittelun tasapuolisuuden ja oikeudenmukaisuuden toteutumista työntekijän kannalta. Haastattemieni lastentarhanopettajien mielestä työvuorosuunnitteluohjelma tarjoaa haasteita, mutta tuo myös oikeudenmukaisuutta työajan suunnittelulle päiväkodissa. Työntekijät kaipaavat työaikoihinsa joustavuutta, ja toivovat, että myös työvuoro-ohjelma sallisi nykyistä enemmän mahdollisuuksia joustoihin ja työn luon-

teesta johtuvan vaihtelevuuden huomioimista. Työvuorojen vaihtamisessa toivotaan vastavuoroisuutta, mikä yleensä toteutuukin.

Työntekijäresursseja, kuten avustavia työntekijöitä, toivotaan lisää päiväkotiryhmiin. Toisaalta mielestäni ei voida liiaksi mennä siihen, että avustava henkilökunta toteuttaa lapsiryhmässä pedagogiikkaa sillä aikaa, kun pedagogiikan koulutetut ammattilaiset istuvat tietokoneella tekemässä hallinnollisia tehtäviä. Aikaisempien tutkimusten mukaan henkilöstövaje koetaan kasvatushenkilöstössä jatkuvasti murheeksi, ja se aiheuttaa uudelleensuunnittelun tarpeen ja pitkäjänteisen, tavoitteellisen kasvatustyön keskeytymisen (Riihonen & Tuukkanen 2013, 68). Useat sosiaali- terveys -ja kasvatustieteiden tutkimukset osoittavat oman tutkimukseni kanssa samansuuntaisia tuloksia siitä, että henkilökuntavaje kuormittaa työntekijöitä.

Tutkimuksen tavoitteena oli löytää keinoja ja kehittämisideoita lastentarhanopettajan työn organisointiin. Tutkimustuloksiin perustuen esitän esimiesten vahvempaa osallistumista työajan suunnitteluun. Useimmiten työvuorojen suunnittelu jäi täysin lastentarhanopettajien vastuulle. Toivon lastentarhanopettajille ohjausta työtehtävien suuntaamiseksi eri työtehtäviin, että työajasta tietty osa suunnataan selkeästi eri työtehtävien suorittamiseen, esimerkiksi kokouksiin, verkostotapaamisiin ja työvuorojen suunnitteluun. Koska työn painopiste on lapset, täytyy lapsiryhmässä työskentelylle löytyä riittävästi aikaa. Tutkimuksesta nousseita hyviä käytäntöjä työn organisointiin on avustavien työntekijöiden työskentely päiväkotiryhmässä hiljaisina aikoina. Joissakin esikouluryhmissä lastentarhanopettajat eivät tee äärivuoroja, jolloin heillä on mahdollisuus olla lapsiryhmässä esikoulun toiminta-aikana. Lasten hoitoaikojen mukaiset työvuorojen suunnittelut tehdään koko yksikön kesken, jolloin esimiehen tuki ja valvonta ovat tarpeen. Tällaisia käytännön asioita pitää varmasti pohtia jokaisessa yksikössä ja ryhmässä erikseen jokaisena toimintakautena. On hyvä muistaa, että työvuorot suunnitellaan aina siihen työhön, jota tehdään.

## 7 POHDINTA

Pohdinnan lähtökohdaksi haluaisin nostaa esille työn imun käsitteen, joka on mielestäni tärkeä elementti, kun tarkastellaan työssä jaksamista. Flow-kokemuksessa työ imaisee kokonaan ja ihminen paneutuu täysillä ja keskittyneesti toimintaan sulkien kaiken muun tietoisuuden ulkopuolelle. Esimerkiksi luovassa työssä ja taiteen tekemisessä tällainen on tuttua, ja kun näitä kokemuksia tulee, niin työ innostaa. (Hakanen 2005.) Työn kiinnostavuus ja innostavuus ovat sosiaali- ja terveysalalla työskentelevillä varmasti yksi kannustin pysyä työssä, koska palkkaus ja aineellinen palkitseminen eivät kilpaile yritysmailman kanssa. Päivät ja tilanteet ovat vaihtelevia, ja haastaviakin, jolloin työntekijä saa käyttää luovuutta ratkaistakseen asioita. Varsinkin kasvatusalalla pienten lasten kanssa työskenteleminen on todella palkitsevaa itsessään. Kasvattaja voi, jos olosuhteet ovat riittävän hyvät, heittäytyä lasten maailmaan ja saada siitä näitä leijumisen kokemuksia. Myös muut aineettomat palkinnot, kuten lasten hymyt ja halaukset, vanhempien hyväksyntä tai työkavereiden innostava palaute, tuottavat hyvinvointia työssä. Näitä voisi määritellä olennaisiksi voimavaratekijöiksi, eli työn voimaannuttaviksi piirteiksi kasvatustyössä (Manka 2011, 72).

Työnilo on varhaiskasvatuksessa päivittäistä, lasten nauru ja iloinen olemus palkitsevat työntekijää useita kertoja päivän aikana. Työn organisoinnilla pystytään järjestämään toimintaa niin, että työnimua onnistutaan kokemaan. Esimerkkinä tästä on pienryhmiin jakaminen, jolloin aikuinen pystyy keskittymään yksittäiseen lapseen paremmin, ja työssä onnistuminen on helpompaa. Jos taas työskentelyolosuhteet ovat jatkuvasti kuormittavat, eikä yksittäinen työntekijä tai tiimi pysty vaikuttamaan niihin, niin uupumusoireinen työntekijä ei ole parhaimmillaan antamaan lapsille suotuisaa ja turvallista kasvuympäristöä. Jos kasvattaja kokee riittämättömyyttä ja työn hallinnan puutetta, hän uupuu. Esimerkkitalanteessa kasvattaja kokee, että hän ei resurssien puutteen vuoksi pysty antamaan riittävästi yksilöllistä huomiota lapsille, vaikka hän haluaisi ja osaisi sitä antaa. Siksi päivähoidon työskentelyolosuhteisiin tulisi kiinnittää nykyistä paljon enemmän huomiota.

Tutkimuksen tuloksissa nousi esille joustamisen tärkeys työaikaresurssien organisoinnissa. Vaihtelevat tilanteet, työntekijän poissaolot ja lasten hoitoaikojen muutokset, aiheuttavat työaikojen muutoksia ja vuoron vaihtoja. Olisi kohtuullista, että joustaminen myös palkittaisiin. Lisätyön ja ylityön tekemisestä kuuluu saada asianmukainen korvaus rahallisesti tai aikana.

Keskusteluissa ja hyvinvointikyselyissä on tullut ilmi, että yleensä ottaen päivähoiton työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä. He näkevät työssään paljon myönteisiä asioita. Päivähoitotyössä on tunnistettavissa kuitenkin myös väsyttäviä tekijöitä, kuten melu, kuormittavat työasennot ja psyykkiset tekijät, jotka kuormittavat päivähoitohenkilöstöä eniten. Empaattinen kasvattaja voi altistua myötätuntopuimukselle. Kasvattajat kokevat turhautumista ja riittämättömyyttä muun muassa tilanteissa, joissa kohdataan esimerkiksi perheen pahoinvointia. Auttamisen keinot voivat olla vähäiset, vaikka halu auttamiseen olisi suuri. Päivähoitossa oma tiimi voi parhaimmillaan tarjota sosiaalista tukea, ja keventää kuormaa. Henkistä tukea ovat luottamus, kuuntelu, auttaminen, rohkaisu ja myötäeläminen. Aineellista tukea voi saada töiden jakamisen, työvuorojen vaihtamisen ja kasvatusvastuun jakamisen muodossa. Työssä jaksamista auttaa perustehtävän kirkastaminen. Oman perustehtävän hahmottaminen ja työn rajaaminen on ammatillisuutta, joka auttaa työntekijää jaksamaan työssä ja kehittymään siinä. Sen, että kasvattaja tekee oman osuutensa hyvin, pitäisi riittää. (Koivunen 2009, 131-136.)

Varhaiskasvattajien kiellettyjä tunteita selvittäneessä Oulasmaan ja Riihosen tutkimuksessa resurssipula, haasteelliset lapset ja työyhteisössä ilmenevät haasteet koettiin tutkimuksen mukaan kasvatustyön hankalimmiksi asioiksi. (Oulasmaa & Riihonen 2013). Linkki levisi myös sosiaalisessa mediassa aiheuttaen kiivasta keskustelua. Miksi nämä tunteet ovat kiellettyjä? Miksi varhaiskasvattajat on opetettu hiljaa hyväksymään kaikenlaiset työskentelyolosuhteet? Naisvaltaisella alalla tuntuu olevan kirjoittamaton sääntö, että huonoista olosuhteista, alipalkkauksesta, työn aiheuttamasta kuormittavuudesta tai muista epäkohdista, ei saa puhua. Aina joku voi vedota siihen, että lasten hoito- ja kasvatustyö on kutsumusammatti. Kun

muistat pysyä positiivisena, iloisena kasvattajana, kaikki menee hyvin. Se, joka kehtaa sanoa ääneen, että jokainen työpäivä on selviytymistarina siitä, saattoivat lapset pysymään karkaamatta aitojen sisäpuolella, tai edes ilman pahempia naarmuja motorisia taitoja ja kaveritaitoja harjoiteltaessa, leimataan epäammattilliseksi tai epäonnistuneeksi työssään, vaikka vähäisillä työntekijäresursseilla kukaan ei pystyisi parempaan. Tänä päivänä laadukkaan pedagogisen ohjauksen antaminen tasapuolisesti jokaiselle lapselle on todella haastavaa riippumatta kasvattajan koulutustaustasta, koska lapsiryhmät ovat haastavia ja rauhattomia. Päiväkotityöhön ei anneta riittäviä työntekijäresursseja, vaan tehtäviä ja vaatimuksia lisätään. Miksi lasten kanssa työskentelevät on opetettu hyväksymään kaikki epäkohdat mukisematta; ylisuuret lapsiryhmät, sijaiskiellot, ruuan säännöstely, hankintojen säännöstely, ylityökielto ja loputon lista muita stressitekijöitä. On ammattiryhmiä, jotka eivät missään nimessä suostuisi tekemään työtään puutteellisissa olosuhteissa, mutta lasten kanssa työskenteleviltä sitä oletetaan automaattisesti. Varhaiskasvattajilta tämän aiheen esille ottaminen tuntuu olevan kiellettyä, niin kuin väestöliiton tutkimuksen otsikointi osoittaa.

Lasten kanssa työskenteleminen on todella palkitsevaa. Jokainen, joka työskentelee tällä alalla, tietää, että lapset ovat se tärkein asia, minkä takia tuota työtä tehdään; varhaiskasvatuksen perustehtävä. Lapsen hymy, onnistumisen ilo, halaukset ja rutistukset saavat työntekijän jaksamaan ja jatkamaan tärkeää työtä päivästä, viikosta ja vuodesta toiseen, ajattelemaan lapsiryhmäänsä aina ennen kuin itseään tai työssä jaksamistaan. Valitettavasti tuo aineeton palkkio, lapsen hymy tai halaus, ei auta päivähoiton työntekijää selviytymään laskuistaan. Valitettavasti poliittiset päättäjämme tässä yhteiskunnassa eivät ymmärrä tuota ainutlaatuista suhdetta varhaiskasvattajan ja lapsen välillä; sitä riittämättömyyden tunnetta, kun sijaista ei saa palkata säästösyistä, ja kaksikymmentä lasta odottaa kärsimättömästi vuoroaan saada aikuisen jakamatonta huomiota, lohtua ja syliä. Riittävä määrä turvallisia, tuttuja aikuisia lapsiryhmää kohden helpottaisi tähän riittämättömyyden tunteeseen.

Mielestäni varhaiskasvatuksessa on voimavaroja ja osaamista, jotka olisi todella tärkeää saada käyttöön esimerkiksi priorisoimalla lastentarhanopettajalle kuuluvia työtehtäviä ja jakamalla muita tehtäviä eri ammattikuntien kesken. Sain haastateltuja tehdessäni sellaisen yleisvaikutelman, että haastattelemani työntekijät suhtautuvat työhönsä positiivisesti. He kertoivat työssään kohtaamistaan haasteista, kiireestä ja riittämättömydentunteesta, työajan suunnittelun ongelmista ja työkavereiden sairastumisten aiheuttamista työpäivän venyttämistä iloisesti hymähdellen ja naurahdellen, välillä vähän väsyneesti huokaillen. Silti heistä kukaan ei näyttänyt uupuvan kuorman tai työtaakan alle, tai eivät siitä ainakaan kertoneet. He kertoivat, mitä kehittäisivät, jos saisivat siihen resurssit ja mahdollisuuden, ja kiirehtivät haastattelun jälkeen hoitamaan lapsiryhmäänsä iloisella mielellä. Havaintopäiväkodeissa näin kasvatustalon rautaisia ammattilaisia, jotka touhusivat ryhmänsä kanssa taukoamatta koko työvuoronsa ajan poistumatta siitä muuten kuin lakisääteiselle tauolle tai ulkovaatteiden vaihtoon. Tutkimukseni tulokset eivät olleet onneksi niin negatiiviset, kuin etukäteen olin ehkä arvaillut.

Opinnäytetyön raporttia kirjoittaessani keväällä 2014 sain yllättäen kuulla, että Vaasan varhaiskasvatuksessa toteutetaan mittava organisaatiouudistus jo elokuussa 2014. Siinä uudistetaan päivähoiton hallintoa radikaalisti muun muassa vähentämällä päiväkodinjohtajien määrää ja luomalla palvelupäälliköiden ja päivähoiton sihteerien virkoja päivähoiton maantieteellisille suuralueille. Päiväkodinjohtajien työtehtäviä pyritään tällä tavoin vähentämään ja suuntaamaan resursseja pedagogiseen johtamiseen. Organisaatiouudistuksen tähtäimessä on myös yhtenäistää päiväkotien käytäntöjä ja arvopohjaa. (Laurila 2014, 5.) Toivon, että opinnäytetyöni tulokset antaisivat jonkinlaisia suuntaviivoja myös lastentarhanopettajien työtehtävien uudelleenorganisoinnille ja voimavarojen suuntaamiselle pedagogiikan toteuttamiseen. Siinä olisi hyvä jatkotutkimuksen aihe. Vaasan varhaiskasvatusturvasto voisi tilata yliopistolta tai ammattikorkeakoululta tutkimuksen organisaatiomuutoksen toteutumisesta ja sen vaikutuksista esimerkiksi henkilöstön, esimiesten tai asiakkaiden näkökulmasta.

Muita jatkotutkimuksen aiheita voisivat olla uuteen varhaiskasvatukseen liittyvät muutokset varhaiskasvatuksen kenttätyössä. Muun muassa varhaiskasvatuksen professori Marjatta Kalliala on esittänyt ehdotuksia siitä, kuinka varhaiskasvatuksen toimintakulttuuria voitaisiin muuttaa pelkästä päivähoidosta kasvatuksellisempaan suuntaan. (Wiik 2014, 8.) Jos Kallialan ehdotukset tulevat näkymään uuden varhaiskasvatuslain toteutuksessa, se tulee varmasti vaikuttamaan myös päivähoiton työntekijöiden työajan suunnitteluun ja työn organisointiin. Tulevaisuudessa on valtakunnallisesti kaavailtu tuntiperusteisen päivähoitomaksun käyttöönottoa, sekä sähköistä läsnäolotunnistetta, jota on jo useissa suurimmissa kunnissa pilotoitu. Tässä olisi myös tutkimuksen aihe, joka liittyy varhaiskasvatuksen työaikakäytäntöön ja sen muutoksiin.

Lisäksi Vaasan kaupungin varhaiskasvatuksessa voisi mielestäni suorittaa kvantitatiivista tutkimusta työajan kohdentamisesta, mikä oli itsellenikin toisena vaihtoehtona tutkimusotetta valitessani. Oppilaitosyhteistyönä tai työntekijöiden itse kirjaamana voisi tutkia ja tilastoida työtehtäviä ja niihin kuluvaan aikaan sekä sitä, mihin työaikaresurssit tulisi kohdentaa. Tällaisella tutkimuksella ja työaikaresurssien kartoituksella voisi työntekijälähtöisesti kehittää oman työn organisointia, järjestehtävää työtä etsimällä niin sanottuja aikavarkaita ja priorisoida työtehtäviä perusteh-tävän suuntaan. Uskon, että työaikaresurssien kohdentamiselle ja työaikasijoitte-lun suunnitelmalliselle toteuttamiselle tarvitaan keinoja varhaiskasvatustyössä, jotta työaikaa pystytään osoittamaan eri työtehtäville.

## LÄHTEET

Ahola, M. 2012. Tolkkua työvuoroihin. Opettaja-lehti 30.11.2012. 48/2012. 12-15

Ammattinetti verkkosivusto. Lastentarhanopettaja. Viitattu 3.5.2014.

Aulanko, M., Huovinen, M., Kiiikka, K. & Lehtinen, M-L. 2010. Teemana Työ. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

Haapakorpi A. & Haapola, I. 2008. Työn organisointi ja työhyvinvointi sosiaali- ja terveysalalla- esimerkkinä vanhusten kotihoito. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 35/2008. Edita Publishing Oy

Haapalainen, I. 2005. Jämällä esimies vaikeiden työsuhdetilanteiden ratkaisijana. Kauppakamarisarja. Helsinki. Edita Prima Oy.

Hakanen, J. 2005. Työsuojelurahasto. Työuupumuksesta työn imuun. Radiohaastattelu. Esitetty 11.2.2005.

Hakola, T. & Kalliomäki-Levanto, T. 2010. Työvuorosuunnittelu hoitoalalla. Ergonomia, autonomia, hyvinvointia. Työterveyslaitos. Verkkojulkaisu. Viitattu 3.5.2014.

[http://www.ttl.fi/fi/tutkimus/hankkeet/innovatiiviset\\_tyoajat\\_hoitoalalle/Documents/Tyovuosusuunnittelu\\_hoitoalalla\\_tiivistelma\\_suom.pdf](http://www.ttl.fi/fi/tutkimus/hankkeet/innovatiiviset_tyoajat_hoitoalalle/Documents/Tyovuosusuunnittelu_hoitoalalla_tiivistelma_suom.pdf)

Hallberg, Lillemor R-M. (ed.) 2002. Qualitative Methods in Public Health Research-Theoretical Foundations and Practical Examples. Studentlitteratur, Lund. Printed in Sweden.

Harmaala, E. 2010. ”Puhallettaisko yhteen hiileen”. Tutkimus Haapaveden kaupungin päivähoitohenkilöstön henkisestä työhyvinvoinnista. Opinnäytetyö. Keski-Pohjanmaan Ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma.

Hujala, E. & Fonsen, E. 2011. Varhaiskasvatuksen laadunarviointi ja pedagoginen kehittäminen teoksessa Varhaiskasvatuksen käsikirja. 312-327. Toim. Hujala, E. & Turja, L. Juva. PS-kustannus.

Hujala, E. & Heikka, J. & Halttunen, L. 2011. Johtajuus varhaiskasvatuksessa. Teoksessa Varhaiskasvatuksen käsikirja. 287-299. Toim. Hujala, E. & Turja, L. Juva. PS-kustannus.

Juuti, P. 2006. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Teoksessa Työhyvinvointi ja esimiestyö. 77-90. Toim. Vesterinen, P. Juva. WSOY.

Juuti, P. 1989. Organisaatiokäyttäytyminen. Johtamisen ja organisaation toiminnan perusteet. Helsinki. Otava.

Järnefelt, N. 2002. Kiireen hallinta työn muutoksessa. Teoksessa Työhulluja vai hulluja töitä? Tutkimus kiirekokemuksista työpaikoilla. 57-104. Toim. Järnefelt, N. & Lehto, A-M. Tilastokeskus. Helsinki.

Järnefelt, N. 2002. Työkiireen syiden jäljillä. Teoksessa Työhulluja vai hulluja töitä? Tutkimus kiirekokemuksista työpaikoilla. 17-55. Toim. Järnefelt, N. & Lehto, A-M. Tilastokeskus. Helsinki.

Järvensivu, A. & Piirainen, T. 2012. Hyvän työn ehdot työpaikan arjessa. Teoksessa Työhyvinvointi ja organisaation menestys. 80-98. Toim. Pyöriä, P. Helsinki. Gaudeamus Helsinki University Press.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Liiketoiminta ja palvelut- yksikkö.

Kauppi, U. 2001. Organisaatiokulttuurin ulottuvuudet sosiaalialan organisaatiossa. Tutkimuksia 238. Hallintotiede 27. Vaasan yliopiston julkaisuja.

Kiviharju, H. 2013. Varhaiskasvatushenkilöstön työhyvinvointi ikäjohtamisen näkökulmasta. Vaasan ammattikorkeakoulu. Ylempi AMK-tutkinto. Sosiaali- ja terveysala.

Koivunen, P. 2009. Hyvä päivähoito. Juva. PS-kustannus.

Kunnallinen yleinen työ- ja virkaehtosopimus. 2012. KVTES 2012-13. KT kuntatyönantajat.

Kupila, P. 2011. Varhaiskasvatuksen asiantuntijuus oppivassa työyhteisössä. teoksessa Varhaiskasvatuksen käsikirja. 300-311. Toim. Hujala, E. & Turja, L. Juva. PS-kustannus.

Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Aineiston hankinta, käyttö ja säilytys. Vastapaino. Tampere.

Lindholm, L. Kuntatyönantajan Aapinen. 2006. Kuntatyönantaja 6/2006. 28-29. Verkkojulkaisu. Viitattu 23.3.2014.

[http://www.kuntatyönantajalehti.fi/fi/arkisto/artikkelisarjat/Documents/606\\_Kunta\\_työnantajan\\_aapinen\\_\\_Työajat\\_suunnitellaan\\_toiminnan\\_mukaan\[1\].pdf](http://www.kuntatyönantajalehti.fi/fi/arkisto/artikkelisarjat/Documents/606_Kunta_työnantajan_aapinen__Työajat_suunnitellaan_toiminnan_mukaan[1].pdf)

L 19.1.1973/36. Laki lasten päivähoidosta. Viitattu 12.11. 2012.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>

- L 9.8.1996/605. Työaikalaki. 9.8.1996/605. Viitattu 13.3. 2014  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605>.
- Lastentarhanopettajaliitto. 2004. Päiväkodinjohtaja on monitaituri. Lastentarhanopettajaliitto. Verkkojulkaisu. Viitattu 3.5.2014.  
<http://www.lastentarha.fi/pls/portal/docs/PAGE/LTOL/01LTOL/00LTOL/06JULKAISUT/TUTKIMUSRAPORTIT/MONITAITURI.PDF>
- Lampikoski, T. 2009. Hidasta! Ajankäytön valinnat arjessa ja työssä. Juva. PS – kustannus.
- Laurila, A. 2014. Vaasan päivähoitoa tehostetaan ja jaetaan uusiin alueisiin. Sanomalehti Pohjalainen. 22.3.2014. 79/2014. 5.
- Lyly-Yrjänäinen, M. 2013. Työolobarometri- Syksy 2012. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 24/2013.
- Manka, M-L. 2011. Työn ilo. Helsinki. WSOYpro Oy.
- Manka, M-L. 2007. Työrauhan julistus. Miten olla ihmisiksi alaisena ja esimiehenä. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- McQueen, R.&Knussen, C. 2002. Research Methods for Social Science. An Introduction. Printed by Ashford Colour Press Ltd, Gosport.
- Moisio, J. 2011. LEAN Työkalut – Uutta vaiko vanhaa prosessityössä? Verkkosivu. Viitattu 7.4. 2014. <http://laatumatkalla.fi/2011/01/lean-tyokalut-%E2%80%93-uu-tta-vaiko-van-haa-pros-ess-ity-oss-a/>
- Murto, K. 2001. Prosessin johtaminen. Kohti prosessikeskeistä työyhteisön kehittämistä. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.
- Nieminen, T. 2013. Kasvattajat haluavat pienet ryhmät, paremman palkan ja täydennyskoulutusta. Ämpäri 1/2013. JHL-Julkisten ja hyvinvointialojen liitto ry. 19
- Oulasmaa, M.& Riihonen, R. (Toim.) 2013. Ammattikasvattajan kielletyt tunteet. Väestöliitto. Helsinki
- Puroila, A-M. 2004. Työ varhaiskasvatuksessa muuttunut yhä vaativammaksi. Lastentarhanopettajaliiton verkkojulkaisussa Päiväkodinjohtaja on monitaituri. 20-23. Viitattu 3.5.2014.  
<http://www.lastentarha.fi/pls/portal/docs/PAGE/LTOL/01LTOL/00LTOL/06JULKAISUT/TUTKIMUSRAPORTIT/MONITAITURI.PDF>
- Pyöriä, P. (Toim.) 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki. Gaudeamus Helsinki University Press.

Riihonen, R & Tuukkanen, K. 2013. Selviytymistä vai varhaiskasvatusta- Mitä on resurssipula päiväkodissa? Teoksessa Ammattikasvattajan kielletyt tunteet. Toim. Oulasmaa, M.& Riihonen, R. Väestöliitto. Helsinki

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Viitattu 03.05.2014.  
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>.

Silverman, David. 1993. (Reprinted 1994) *Interpreting Qualitative Data. Methods for Analysing Talk, Text and Interaction.*

Suomen mielenterveysseura. Työelämä. Vahvistamo. Verkkosivu. Viitattu 3.5.2014. [http://www.vahvistamo.fi/vahvistamo/voi\\_hyvin/tyoelama](http://www.vahvistamo.fi/vahvistamo/voi_hyvin/tyoelama).

Stakes. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus. 2005. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. Stakes. Oppaita 56. Verkkojulkaisu. Viitattu 3.5.2014.  
[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77129/Varhaiskasvatussuunnitelman\\_perusteet.pdf?sequence=1](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77129/Varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet.pdf?sequence=1)

Svensson, P-G.& Starrin, B. 1996. *Kvalitativa studier I teori och praktik. Studentlitteratur, Lund. Printed in Sweden.*

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Painettu EU:ssa

TE-palvelut. 2014. Verkkosivusto. Viitattu 15.5.  
[http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/98\\_ammatti](http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/98_ammatti)

The Case Study as a Research Method. 1997. Uses and Users of Information. LIS 391D.1. Verkkosivu. Viitattu 14.5.2014.  
<https://www.ischool.utexas.edu/~ssoy/usesusers/l391d1b.htm>

The Finnish National Board of Education. National Core Curriculum for Pre-Primary Education. 2010. Opetushallitus. Verkkojulkaisu. Viitattu 14.5. 2014.  
[http://www.oph.fi/download/153504\\_national\\_core\\_curriculum\\_for\\_pre-primary\\_education\\_2010.pdf](http://www.oph.fi/download/153504_national_core_curriculum_for_pre-primary_education_2010.pdf)

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi.* Jyväskylä. Gummerus kirjapaino.

Työterveyslaitos. 2014. Työaika. Verkkosivu. Viitattu 7.4. 2014.  
<http://www.ttl.fi/fi/tyoohyvinvointi/tyoaika/sivut/default.aspx>

Vaasan varhaiskasvatussuunnitelma. 2005. Verkkojulkaisu. Viitattu 3.5. 2014.  
<http://www.google.com/webhp?nord=1#nord=1&q=Vaasan+varhaiskasvatussuunnitelma>

Valkealahti, T. 2012. Työhyvinvointi päiväkotityöntekijän jaksamisen perustana. Vaasan yliopisto. Sosiaali- ja hallintotieteet. Vaasa.

Venäläinen, E. 2010. Varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointi. Opinnäytetyö. Ylempi amk. Terveyden edistämisen koulutusohjelma. Oulun seudun ammattikorkeakoulu.

Vesterinen, P. (Toim) 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva. WSOY.

Wiik, M. 2014. Kasvatusta oleilun sijaan. Motiivi-lehti. JHL Julkisten ja hyvinvointialojen liitto. 3/2014. 7-8.

Writing @CSU. The Writing Studio. Colorado University. Verkkisivu. Viitattu 12.5. 2014. <http://writing.colostate.edu/guides/page.cfm?pageid=1295>

Ylitapio-Mäntylä, O. 2009. Lastentarhanopettajien jaettuja muisteluja sukupuolesta ja vallasta arjen käytännöissä. Acta Universitatis Lappeensis 171. Rovaniemi.

Ylöstalo, P. & Jukka, P. 2011. Työolobarometri Lokakuu 2012. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 25/2011.

Östergård, C. 2014. Haastattelu 22.4.2014.

LIITE 1

1(1)

**TUTKIMUSLUPA****Vaasan kaupunki – Vasa stad**

Kasvatus- ja opetusvirasto

Verket för förskolan och utbildning

Varhaiskasvatusosasto / Avdelningen för småbarnsförskolan

**Päätös - Beslut**

17.1.2013

Viranhaltija - Tjänsteinnehavare

Varhaiskasvatusjohtaja - Direktören för småbarnsförskolan

Tykäs - Paragraf

7/2013

Dno - Dnr

Estroittaja - Föredragande lg

Asiu - Ärende

Tutkimuslupa/Aiila Ala-Aho

Esitys - Förslag

Vaasan ammattikorkeakoulussa ylämpää amk-tutkintoa opiskeleva Aiila Ala-Aho onno tutkimuslupaa opinnäytetyötään varten.

Tutkimuksen aiheena "Varhaiskasvatushenkilöstön työhajan käyttö ja sen suunnittelu". Tarkoituksena on selvittää kasvattajien työaikaresurssien riittävyyttä henkilökunnan kokemana. Kollaboratiivisena on päiväkotien kasvatushenkilöistä.

Tutkimuslupahakemus liitteinen asiakirjoissa.

**Päätös - Beslut**

Hyväksyn edellyttäen, että tutkimuksen aikana noudatetaan salassapitovelvollisuutta ja että valmis opinnäytetyö annetaan varhaiskasvatusosastolle (paperiversiona).

Allekirjoitus - Underskrift

Lillemor Gammelgård

Tiedoksianto - För kändedom Vapocola, pk-johtajat, A Ala-Aho

Lisä tietoja antaa - Tilläggsuppgifter ges av

Lillemor Gammelgård, varhaiskasvatusjohtaja, 325 2660

Oikeen oikeaksi todittajan

Utdragets riktighet bestryker

**Oikaisuvaatimuslupje - Anvisning för rättelseyrkande**

Päätöksen tyytymättömät voi tehdä kirjallisen oikaisuvaatimuksen alla mainitulle viranomaiselle 14 päivän kuluessa päätöksen tiedoksiantomäärästä.

Den som är missnöjd med detta beslut kan inom 14 dagar från delärendet av beslutet, framställa ett skriftligt

rättelseyrkande till:

Varhaiskasvatus- ja perusopetuslautakunta

PL 2, Vansamputiikka 16

65100 VAASA

Nämnden för småbarnsförskolan och grundläggande utbildning

PB 2, Vansamputiikka 16

65100 VAASA

LIITE 2

2(4)

**HAASTATTELUKYSYMYKSET****Perustiedot:**

- a) ammattinimike ja koulutus
- c) kuinka kauan olet työskennellyt varhaiskasvatuksessa
- d) kuvaile lyhyesti tämänhetkistä lapsiryhmääsi

**Työtehtävät:**

Mistä työtehtävistä työpäiväsi varhaiskasvattajana koostuu? (Mieti esim. päivän tai viikon aikajänteellä)

Onko työtehtävissäsi ilmennyt muutoksia työurasi aikana? Jos on, niin millaisia?

Havainnointi osoitti, että työ on pääasiassa työtä lapsiryhmässä tai yksittäisen lapsen ohjausta. Arvioi, minkä verran työskentelet lapsiryhmän ulkopuolella työpäivän aikana.

**Työajat ja työvuorojen suunnittelu:**

- a) Kuka työvuorot suunnittelee yksikössäsi?
  - b) Soveltuuko käytössä oleva työvuorosuunnitteluohjelma mielestäsi hyvin päiväkodin työajan suunnitteluun?
  - c) Mitä haasteita ja mitä hyvää?
- Tunnetko tärkeimmät työaikasäännökset? (ylityön määräytyminen, lomat, muutokset työvuoroissa)
- Joudutko usein joustamaan työajoissa, esim. vaihtamaan työvuoroa tai jäämään ylitöihin? Mitä mieltä olet siitä?

**Resurssien ohjaus:**

Millä tavalla esimies ohjaa työvuorojen suunnittelua?

Kuinka työvuorot mielestäsi suunnitellaan tarkoituksenmukaisesti (Mitä tulee ottaa huomioon)

- a) henkilökunnan riittävyyden
  - b) toiminnan järjestämisen kannalta?
- Mitä hyvää ja mitä haastavaa on tullut esille yksikkösi työvuorosuunnittelussa? Entä työajan kohdentamisessa?
- Havainnointi antoi sen vaikutelman, että ryhmissä vallitsi kiireetön ilmapääpiiri ja rauhallisuus, vaikka toimintaa oli paljon yhdenkin päivän sisällä. Koetko kiirettä tai riittämättömyyden tunnetta työssäsi? Missä tilanteissa se ilmenee?

**Kehittäminen:** Mitä muuta haluaisit tuoda esille? Kehittämisehdotuksia?

LIITE 3

3(4)

**SAATEKIRJE HAVAINNOINTIA VARTEN**

Hei!

Olen lastentarhanopettaja Aila Ala-Aho, ja teen sosionomin ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä aiheesta päiväkotien kasvatushenkilöstön työaika-resurssit ja työajan kohdentaminen. (Työn alustava nimi on: ”Lastentarhanopettajan työajan käyttö ja sen suunnittelu-työaikaresurssit kasvatushenkilökunnan kokemana”)

Haluaisin havainnoida vaasalaisten päiväkotien lastentarhanopettajien työtehtäviä opinnäytetyöhöni. Kyseessä on kvalitatiivinen tutkimus, johon liittyy myöhemmin suoritettava teemahaastatteluosuus. Havainnoinnin pohjalta laaditaan kuvaus siitä, mitä lastentarhanopettajan työ päivittäin sisältää. Olen saanut tutkimusluvan varhaiskasvatusjohtajalta.

Aineisto käsitellään luottamuksellisesti, eikä työntekijän henkilöllisyys eivätkä lapsiryhmän asiat tule missään vaiheessa ulkopuolisten tietoon. Havainnointi ei vaikuta ryhmän työskentelyyn, vaan olen sivustaseuraajana.

Olethan ystävällinen, ja vastaat tähän sähköpostiin viimeistään 25.4., jos saan tulla työpaikalleni havainnoimaan viikolla 18. Lisääthän viestiin yhteystietosi. Otan myöhemmin yhteyttä puhelimitse valitsemiini henkilöihin, ja voimme päättää sopivan päivän tapaamisellemme.

Kiitos jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin Aila Ala-Aho, VAMK

LIITE 4

4(4)

**SAATEKIRJE HAASTATTELUA VARTEN**

Hei! Olen lastentarhanopettaja Aila Ala-Aho, ja teen sosionomin ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä aiheesta lastentarhanopettajien työajan käyttö ja sen suunnittelu; kasvattajien työaikaresurssit henkilöstön kokemana. Tutkimus kartoittaa päiväkotien kasvatushenkilöstön työajan käyttöä, työaikaresursseja ja työajan kohdentamista. Haluaisin haastatella vaasalaisten päiväkotien lastentarhanopettajia opinnäytetyöhöni. Olisi hyvä, jos sinulla olisi työkokemusta vähintään kolme vuotta. Olen saanut tutkimusluvan varhaiskasvatusjohtajalta.

Teemahaastattelun kysymykset liittyvät työtehtäviin, työaikaan, työaikojen suunnitteluun ja työaikaresurssien riittävyyteen. Haastattelut käsitellään luottamuksellisesti, eikä vastaajan henkilöllisyys tule missään vaiheessa esille.

Ystävällisin terveisin Aila Ala-Aho, VAMK

aila.ala-aho@joku.fi puh. xxx xxx xxxx