

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Sosiaalialan koulutusohjelma / ylempi AMK

Iida Kuokka

TAPAUSTUTKIMUS PÄIVÄKOTIEN KÄYTTÖASTEIDEN MUUTOKSISTA

Opinnäytetyö 2013

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Sosiaali-ala

KUOKKA, IIDA

Tapaustutkimus päiväkotien käyttöasteiden muutoksista

Opinnäytetyö

59 sivua + 1 liitesivu

Työn ohjaaja

Lehtori Tuija Suikkanen-Malin

Toimeksiantaja

Anonyymi

Syyskuu 2013

Avainsanat

käyttöaste, päivähoito, varhaiskasvatus, esimiehisyys

Tämän opinnäytetyön aiheena oli tutkia erään suomalaisen kaupungin päiväkotien käyttöasteissa vuosina 2007–2011 tapahtuneita muutoksia. Työn lähtökohtana oli kaupungin perusturvajohtajan oletus siitä, että johtamismallin muutos tutkittavien vuosien välillä olisi vaikuttanut käyttöasteiden muutoksiin. Työn tavoitteena oli eri tason johtajia haastatellen selvittää, vastaisivatko heidän näkemyksensä perusturvajohtajan oletusta muutoksien syistä.

Menetelmänä työssä käytettiin teemahaastattelua. Haastatteluja oli yhteensä kuusi: 5 yksilöhaastattelua ja yksi ryhmähaastattelu. Haastattelujen jälkeen nauhoitukset litte-roitiin sanasta sanaan ja aineisto teemoiteltiin kuuden eri teeman alle.

Yhdessäkään haastattelussa ei suoranaisesti nostettu esille johtamismallin muutosta syyksi käyttöasteiden muutoksiin. Sen sijaan haastatteluissa tuli esille paljon erilaisia nykymaailmaan liitettäviä syitä, kuten työelämän muutokset, muutokset perheissä, monikulttuurisuus ja kaikista selkeimpänä subjektiivisen päivähoito-oikeuden lisääntynyt käyttö. Muina syinä mainittiin muun muassa päiväkotien fyysiset puitteet ja sijaisongelmat. Näiden lisäksi tärkeänä taustateemana useissa haastatteluissa nousi esiin lapsen edun ja tehokkuuden ristiriita, joka tuotiin esille monissa eri yhteyksissä.

Käyttöasteiden mittaamista kritisoiitiin epätarkan mittarin ja lukujen tulkittamisen vaikeuden vuoksi. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että käyttöasteluvut eivät ole yksioikoisia ja suoraan tulkittavissa papereista, vaan niiden taakse kätkeytyy valtava määrä informaatiota, jota täytyy tietää pystyäkseen tulkitsemaan lukuja oikein ja oikeudenmukaisesti.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Social Services

KUOKKA, IIDA

Study of the Changes in Utilization Rates in an
Anonymous Finnish City

Master's Thesis

59 pages + 1 page of appendices

Supervisor

Tuija Suikkanen-Malin, Senior lecturer

Commissioned by

Anonymous

September 2013

Keywords

utilization rate, day care, early childhood educ., leadership

The purpose of this study was to examine the changes of the utilization rates of the day care centers in an anonymous Finnish city between years 2007 and 2011. The starting point for this study was the Basic Social Security Manager's assumption that the change of the city's leading structure between the years 2007 and 2011 would have affected in the change of the utilization rates. The aim of this study was by interviewing leaders in different layers to find out whether their visions about the changes in the rates met the Basic Social Security Manager's assumption.

The method of the study was a theme interview. There were all together six interviews, five single interviews and one group interview. All interviews were recorded and then written down precisely and classified under six different themes.

The change of the city's leading structure wasn't directly brought up in any of the interviews. Instead many causes from the modern world were mentioned. Those were for example the changes in working life, the changes in families, multi-cultural issues, and most clearly the increased use of the right to subjective day care.

The measuring of the utilization rates was criticized because the gauge was considered to be inaccurate and the numbers are highly difficult to be read correctly without adequate background information on them. More information on the numbers and how to read them correctly is clearly required.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	6		
2	KESKEISET TERMIT JA TUTKIMUSKATSAUS	7		
	2.1	Subjekttiivinen päivähoito-oikeus ja mitoitus	7	
	2.2	Käyttöaste ja täyttöaste	7	
	2.3	Mittaaminen ja tehokkuus	8	
	2.4	Katsaus aiempiin tutkimuksiin ja lähdemateriaaliin	8	
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	9		
	3.1	Työn tarkoitus ja aiheen rajaus	9	
	3.2	Tutkimusongelma	11	
	3.3	Käytetyt tutkimusmenetelmät	11	
	3.4	Tutkimuskohdekaupunki ja tutkimukseen osallistuneet henkilöt	13	
	3.5	Tutkimuksen kulku	14	
	3.6	Aineiston kuvaus	15	
	3.7	Eettinen pohdinta	15	
	3.8	Haastattelujen teemat	17	
	3.9	Haastattelut	18	
4	AINEISTON ANALYYSI	19		
5	TULOKSET	20		
	5.1	Muutokset käytännön työssä	21	
		5.1.1	Kuntaliitos ja organisaatiomuutos	21
		5.1.2	Esimiestyö vs. asiakastyö	23
		5.1.3	Nyky aika	23
		5.1.4	Lapset ja perheet	25
	5.2	Syitä käyttöasteiden muutoksiin	27	
		5.2.1	Lasten poissaolot	27
		5.2.2	Päivähoitolaki ja -asetus	28

5.2.3	Työelämän muutokset; vuorotyöt ja sopimuspäivät	29
5.2.4	Lapsirakenne	30
5.2.5	Sijaisjärjestelyihin liittyvät ongelmat	32
5.2.6	Päiväkotien rakenne	33
5.2.7	Suhdeluku	33
5.2.8	Kirjanpidon tarkentaminen, käyttöasteita nostava seikka	34
5.3	Käyttöaste mittarina	35
5.4	Ihanteellinen käyttöaste	37
5.5	Ajatuksia tämänhetkisen käyttöastelukutason nostamisesta	38
5.6	Lapsen etu vs. tehokkuus	41
5.7	Tiivistelmä tuloksista	47
6	TULOSTEN LUOTETTAVUUS	49
7	PÄÄTELMÄT JA POHDINTA	51
LÄHTEET		
LIITTEET		

Liite 1. Haastattelurunko

1 JOHDANTO

Tavattuani erään suomalaisen 20 000 asukkaan pienen kaupungin perusturvajohtajan keväällä 2012 päädyin tutkimaan kyseisen kaupungin päiväkotien käyttöasteiden muutoksia vuosina 2007–2011. Tarkemmin sanottuna päädyin selvittämään, mistä käyttöasteiden muutokset alemman tason esimiesten eli varhaiskasvatuksen vastaavien ja päiväkodin johtajien mielestä johtuvat. Minulla oli kiinnostus tehdä opinnäytetyö johtajuudesta, ja tämä aihe tuntui vastaavan sekä minun että kaupungin tarpeita.

Perusturvajohtajalla oli oletus, että tutkimusvuosien 2007 ja 2011 välillä tapahtunut johtamismallin muutos olisi vaikuttanut päiväkotien käyttöasteiden muutokseen. Tehtävänäni on alemman tason esimiehiä haastatellen selvittää, vastaavatko alemman tason esimiesten näkemykset perusturvajohtajan näkemystä käyttöasteiden muutoksista vai onko heillä joitakin aivan toisenlaisia näkemyksiä muutoksien syistä.

Menetelmäkseni olen valinnut teemahaastattelun, koska haluan antaa vastaajille mahdollisimman paljon tilaa omien näkemyksiensä esille tuomiseen ja haluan tuoda tutkimuksessani heidän äänensä aidosti kuuluviin. Haluan kuitenkin jonkinlaisen rungon väljästi ohjaavan haastatteluja ja sitä kautta tutkimustani, ja tähän teemahaastattelu ennalta määritellyine teemoineen antaa mahdollisuuden, vastaajien vapaata ajatuksen virtaa kuitenkin vaientamatta.

Taustatyötä tutkimukselleni tehdessäni olen saanut huomata, että vastaavanlaista tutkimustietoa päiväkodeista on hyvin vähän. Päiväkoteja ja varhaiskasvatusta yleisesti on kyllä tutkittu hyvin paljon, mutta tämän kaltaista päivähoidon johtajuuteen liittyvää tutkimusta on tehty vain vähän. Päiväkotien tehokkuuteen liittyvää tutkimusta ei ole suoranaisesti tehty juuri ollenkaan. Uskon siis aiheeni osoittautuvan erittäin mielenkiintoiseksi ja uudenlaista tutkimustietoa antavaksi. Työni aihe on myös lähtöisin työelämän tahon aidosta tarpeesta, ja se antaa näin tutkimuskohdekaupungille mahdollisuuden toiminnan kehittämiseen tutkimustuloksien pohjalta työni valmistuttua.

2 KESKEISET TERMIT JA TUTKIMUSKATSAUS

2.1 Subjektiiivinen päivähoito-oikeus ja mitoitus

Lasten päivähoitoa määrittää niin sanottu päivähoitolaki eli laki lasten päivähoitosta (19.1.1973/36). Tämän lisäksi on säädetty niin sanottu päivähoitoasetus, eli asetus lasten päivähoitosta (16.3.1973/239). Päivähoitolaki antaa perheille subjektiivisen päivähoito-oikeuden, eli velvoittaa kunnat järjestämään vanhempien alle kolmevuotiaalle lapselleen valitseman hoitomuodon (L 36/1973 § 11a).

Päivähoitoasetuksessa on tarkemmin säädetty henkilöstömitoituksesta. Päiväkodissa tulee asetuksen mukaan hoito- ja kasvatustehtävissä olla vähintään yksi henkilö, jolla on sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusehdoista annetun asetuksen määrittämä kelpoisuus (lähihoitaja tai lastentarhanopettaja), enimmillään seitsemää kokopäiväisesti hoidossa olevaa kolme vuotta täyttänyttä lasta kohden. Alle kolmivuotiaita lapsia saa saman mitoituksen mukaan olla yhtä tällaista kasvatusvastuullista ammattihenkilöä kohden neljä. (A 239/1973 § 6.)

2.2 Käyttöaste ja täyttöaste

Päiväkotien henkilöstömitoitusta seurataan täyttö- ja käyttöastemittarien avulla. Lasten ja kasvatusvastuullisten aikuisten suhdetta seurataan siis ohjelmalla, johon kirjaetaan läsnä olleiden aikuisten ja läsnä olleiden lasten määrä. Mittari rakentuu niin, että sadan prosentin täyttö- ja käyttöaste vastaavat vähintään lasten päivähoitolle annetun asetuksen mukaista mitoitusta. Kun lasten ja aikuisten suhde on juuri asetuksen mukainen, ovat täyttö- ja käyttöaste 100. (Butterlin 2013.)

Täyttöaste näyttää kussakin päiväkodissa sillä hetkellä sijoitettuna olevien eri-ikäisten lasten ja työssä olevien kasvatusvastuullisten aikuisten suhteen. Käyttöasteella mitataan lasten ja aikuisten läsnäolot kirjaamalla toteutunutta lasten ja aikuisten välistä suhdetta kunakin päivänä. Täyttöasteluvut ovat siis usein vakaampia, kun taas käyttöaste on altis muutoksille. Jos lapset esimerkiksi sairastuvat, on aikuisia suhteessa lapsiin ”liikaa” ja käyttöaste huonontuu. Jos taas kasvatusvastuullinen aikuinen sairastuu, mutta ryhmän kaikki lapset ovat paikalla, käyttöaste nousee korkeaksi. (Butterlin 2013.)

2.3 Mittaaminen ja tehokkuus

Yrityksen tavoitteiden saavuttaminen riippuu paljon johtamisen keinoista. Tällöin myös suorituskyvyn mittaaminen on keskeisessä roolissa. Suorituskyvyn mittaaminen on olennainen osa tuloksellista johtamista. Mittaamisen onnistumiseksi niin johdon kuin henkilöstönkin on sitouduttava mittaamisjärjestelmän suunnitteluun, rakentamiseen ja käyttöön. (Ukko, Karhu, Pekkola, Rantanen & Tenhunen 2007, 1.)

Tuottavuudesta, taloudellisuudesta ja tehokkuudesta puhutaan usein rinnakkain ja niitä käytetään melko väljästi kuvatessa yrityksen tai organisaation toiminnan menestyksellisyyttä. Suppeasti määriteltynä tuottavuus on työn tuottavuutta, eli työntekijöiden kykyä aikaansaada tuotosta. Tuottavuus voidaan myös määritellä tuotoksen ja panoksen väliseksi suhteeksi. Taloudellisuus taas kertoo siitä, kuinka edullisesti jokin tuotos voidaan saada aikaan. Taloudellisuudessa on siis kysymys yrityksen kyvystä saada aikaan fyysinen tuotos mahdollisimman pienin kustannuksin, tai vastaavasti kyvystä tuottaa nykyisin kustannuksin suurempi tuotos. (Ukko ym. 2007, 4–5.)

Tuloksellisuus on ollut viime vuosina paljon puheenaiheena julkisen sektorin tehostamistavoitteiden myötä. Tuloksellisuuden voidaan katsoa olevan eräänlainen yläkäsite, jonka osatekijöitä muiden muassa tuottavuus, taloudellisuus ja tehokkuus ovat. Tuloksellisuudessa saavutettuja tuloksia tai tuotoksia tarkastellaan suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Tuloksellisuus lisääntyy, mitä lähemmäs tuotos yltää asetettua tavoitetta. (Ukko ym. 2007, 5.)

Keskusteltaessa taloudesta tehokkuudella tarkoitetaan usein kykyä saavuttaa asetetut tavoitteet. Tehokkuudessa on kysymys asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta annetussa ajassa. Tehokkuuden ero tuloksellisuuteen verrattuna on siis tehokkuuteen liitettävä aikarajoite. Tehokkuus on siis yrityksen tuloksellisuutta tietyinä ajanjaksona. (Ukko ym. 2007, 6.)

2.4 Katsaus aiempiin tutkimuksiin ja lähdemateriaaliin

Päivähoitoa ja varhaiskasvatusta yleisesti on Suomessa tutkittu paljon. Sen sijaan päivähoiton johtajuutta ja päiväkotien tehokkuutta ei ole tutkittu juuri lainkaan. Muutamia tutkimuksia päivähoiton johtajuudesta on teettänyt esimerkiksi Lastentarhanopettajaliitto. Käyttöasteita ja niiden käyttöä ei myöskään ole tutkittu, lukuun ottamatta

tässäkin työssä myöhemmin viittaamaani Nakarin ja Sjöblomin (2009) tutkimusta, jossa käyttöasteita sivutaan kustannuksista puhuttaessa, mutta ne eivät suoranaisesti ole kuitenkaan kyseisen tutkimuksen aihe.

Päivähoidon johtajuuden tutkimus on myös Halttusen (2009) mukaan ollut vähäistä. Hänen mukaansa Suomessa on (vuonna 2009) vasta yksi väitöskirja (Nivala 1999), joka keskittyy päiväkodin johtajuuteen. Halttusen mukaan varhaiskasvatusalan johtajuuden tutkimuksen vähäisyys on myös kansainvälinen ilmiö. Tosin monissa Euroopan maissa lapset aloittavat koulunsa paljon aikaisemmin kuin Suomessa ja koulumaailman johtajuuden tutkiminen on puolestaan ollut vilkkaampaa, eli ainakin jossain määrin pienten lasten koulumaailman johtajuuden tutkimusta voi rinnastaa meidän varhaiskasvatuksemme tutkimukseen. On kuitenkin huomioitava, että järjestelmät ovat erilaisia. (Halttunen 2009, 46.)

Kaiken kaikkiaan tähän tutkimukseen oli melko haasteellista löytää relevanttia lähdemateriaalia, ja tein lähdemateriaalin monipuolisuuden saavuttamiseksi ison työn. Kansainvälisten lähteiden löytäminen oli myös erityisen haastavaa ehkä juuri järjestelmien erilaisuuden vuoksi. Tosin myös edellä mainittu tutkimusten vähäisyys on tässäkin tapauksessa voinut olla syynä kansainvälisten artikkeleiden vähyyteen.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1 Työn tarkoitus ja aiheen rajaus

Opinnäytetyöni on erään eteläsuomalaisen kaupungin perusturvan tarpeisiin tehty tutkimus. Tapasin kaupungin perusturvajohtajan maaliskuussa 2012 ja hänen kanssaan aloimme pohtia sopivaa aihetta työlleni. Hän nosti esille erilaisia vaihtoehtoja, joista tärkeimmäksi ja kiinnostavimmaksi nousi tarve kaupungin päiväkotien johtajuuden tutkimiseen. Kaupungin päiväkotien käyttöasteet olivat hänen mukaansa heikentyneet viime vuosina. Perusturvajohtajalla oli oletus, että muutos oli seurausta johtamismallin muutoksesta tutkittavien vuosien välillä. Johtamismallin muutoksesta kerron tarkemmin tutkimuskohdekaupungista kertovassa luvussa.

Tutkimukseni lähtökohtana olivat käyttöasteluvut vuosilta 2007 ja 2011. Tarkemmin sanottuna marraskuu vuonna 2007 ja marraskuu vuonna 2011. Juuri marraskuuhun vertailtavana kuukautena päädyin siitä syystä, että helmikuu ja toukokuu–lokakuu ovat yleensä erilaisia lomakuukausia. Tammikuu, maaliskuu, huhtikuu ja joulukuu taas sisältävät yleensä arkipyhiä (loppiainen, pääsiäinen vuodesta riippuen ja itsenäisyyspäivä). Marraskuu siis lienee kuukausista se, jolloin ainakin teoriassa käyttöasteiden pitäisi olla vakaimpia.

Työni tarkoituksena oli eri tason esimiehiä haastatellen selvittää, minkälaiset tekijät heidän mielestään liittyivät käyttöasteiden muutokseen. Eli täsmäisivätkö eri tason johtajien näkemykset perusturvajohtajan näkemyksen kanssa, vai nousisiko heidän haastatteluissaan esille jotakin muuta.

Tutkimukseni kohteena oleva kaupunki voi työni valmistuttua käyttää tutkimukseni tuloksia oman toimintansa kehittämiseen. Toikko ja Rantanen kirjoittavat, että kehittämistoiminnalla tähdätään aina muutokseen. Kehittämistoiminnan tavoitteena on siis aina saavuttaa aiempaa parempi ja tehokkaampi toimintatapa- tai rakenne. Lähtökohdina tällaiselle kehittämistoiminnalle voivat olla joko ongelmat nykyisessä tilanteessa tai toimintatavassa, tai sitten visio jostakin uudesta. Kehittämistoiminnan ja tutkimuksen suhdetta voidaan kuvata siten, että kehittämisessä käytetään tutkimuksesta saatua tietoa. Tutkimuksesta saatua uutta tietoa sovelletaan kehittämistoiminnassa käytäntöön. (Toikko & Rantanen 2009, 16–19.)

Toikon ja Rantasen (2009, 42) mukaan kehittämistoiminnan yleistymistä voidaan pitää jonkinlaisena osoituksena uudenlaisen tiedontuotannon lähestymistavasta. Heidän mukaansa tällainen uusi tieto syntyy pääasiassa niissä ympäristöissä, joissa itse toimintakin tapahtuu. Toisin sanoen tieto syntyy oikeissa toimintaympäristöissä. Tällainen toimintaympäristöissä syntyvä tieto nousee tavallisesta käytännön työstä ja tarpeesta ratkaista käytännön ongelmia. Itse käytäntö on siis uuden tiedon tuottamispaikka ja -ympäristö. Tutkimuksessani vastaajina ovat nimenomaan alemman tason esimiehet, jotka ovat lähellä käytännön työtä ja asiakkaita. Tällöin tutkitaan ja kehitetään nimenomaan käytännön työtä.

Aiheeni rajaus oli melko selkeä. Tutkimukseni kohteena olevassa kaupungissa oli (vuonna 2012) 12 päiväkotia, joiden johtajista valitsin yhteensä neljä haastateltavaa, kaksi läntiseltä ja kaksi itäiseltä alueelta. Tämän lisäksi päiväkotien johtajien esimie-

hinä toimivat kyseisessä kaupungissa varhaiskasvatuksen vastaavat. Heitä oli tutkimuksen toteutuksen läpi työssä kolme henkilöä. Heistä yksi toimi / toimii itäisen alueen päiväkotien johtajien esimiehenä, yksi läntisen alueen päiväkotien johtajien esimiehenä ja yksi vuoropäiväkodin ja perhepäivähoidon esimiehenä. Haastattelin heistä kaikkia.

3.2 Tutkimusongelma

Millaiset tekijät liittyvät eri tason esimiesten mielestä tutkimuskohteena olevan kaupungin päiväkotien käyttöasteiden muutokseen?

Alaongelma

Millaisena asiana esimiehet näkevät käyttöasteen käytön?

3.3 Käytetyt tutkimusmenetelmät

Tyypillisiä piirteitä laadulliselle tutkimukselle ovat Tuomen (2007) mukaan muun muassa seuraavat. Tutkimuksen tiedonhankinta on kokonaisvaltaista. Kerättävä tieto liittyy aina ihmisten tuottamiin merkityksiin. Tutkimuksessa suositetaan aineistolähtöistä analyysiä. Henkilöt, joilta tietoa kerätään, valitaan tarkoituksellisesti. Tutkittava joukko on yleensä melko pieni, ja tulokset eivät ole yleistettävissä, vaan ne ovat ainoastaan yhteen tiettyyn aineistoon liittyviä. (Tuomi 2007, 97.)

Tuomi ja Sarajärvi (2009) korostavat, että koska laadullisen tutkimuksen kenttä on niin laaja ja laeva, on tutkimusta tehdessä perusteltua joka kerta erikseen määritellä, mitä on tekemässä ja miksi. Tutkimus ja siinä käytettävät menetelmät on hyvä suunnitella tarkasti jo etukäteen, ja esimerkiksi analysointitapa pitää olla tarkasti mielessä jo ennen aineiston keräämistä. Tutkijan on siis selkeytettävä ensin itselleen mitä hän on tekemässä, miksi ja miten, ja pidettävä se mielessään myös tutkimuksen edetessä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 67–70.)

Mielestäni toteutin edellä kuvatun Tuomen ja Sarajärven ohjeen varsin hyvin. Se tuntui hyvin luontaiselta etenemistavalta. Suunnittelin työni tekoa melko pitkään ja tarkasti, ennen kuin ryhdyin varsinaiseen työhön. Alusta saakka oli selvää, että tutkimusmenetelmänäni olisi haastattelu. Haastatteluihin päädyin siksi, että halusin antaa

tutkittavien äänen kuulua tutkimuksessani. Heidän näkemyksiään minun oli nimenomaisesti tarkoitus selvittää. Tutkittava joukko oli myös suhteellisen pieni, minkä vuoksi esimerkiksi tarkkaan strukturoitua lomaketta käytettäessä olisi ollut olemassa riski, että aineisto olisi jäänyt liian pieneksi ja suppeaksi. Eri haastattelumenetelmistä päädyin valitsemaan teemahaastattelun.

Koska olin aidosti kiinnostunut siitä, mitä haastateltavat toisivat haastatteluissa esille, tein tutkimuksestani niin sanotusti aineistolähtöisen. Sillä tavoin pystyin olemaan vail-la ennakko-oletuksia avoimempi kaikelle mitä haastatteluissa mahdollisesti nousisi esille. Aineistolähtöisessä tutkimuksessa minulla ei myöskään ollut olemassa tiukkaa muotia, joka etukäteen olisi sanellut tutkimukseni sisällön.

Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka toteavat, että vaikka usein aineistolähtöisyys, eli induktio rinnastetaan laadulliseen tutkimukseen, ja teorialähtöisyys, eli deduktio määrälliseen tutkimukseen, niin tällainen jako on kovin yksinkertaistava ja mustavalkoinen. Vaikka aineistolähtöisyys luonnehtii laadullista tutkimusta, niin heidän mukaansa laadullinen tutkimus ei kuitenkaan ole puhtaasti aineistolähtöistä. Näitä päättelymuotoja ja tutkimusotteita ei tulisikaan Saaranen-Kauppinen & Puusniekan mukaan pitää toistensa vastakohtina tai toisiaan poissulkevinä, vaan molempia tarvitaan – toisinaan jopa samassa tutkimuksessa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Haastattelu on tutkimusmenetelmänä erittäin joustava menetelmä. Haastattelu mahdollistaa muun muassa tiedonhankinnan suuntaamisen vielä itse tilanteessa haluttuihin asioihin. Haastattelutilanteessa haastateltavalle annetaan mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman avoimesti. Näin haastateltava luo tilanteessa merkityksiä ja on aktiivinen osapuoli. Haastattelu on hyvä tutkimusmenetelmä myös silloin, kun aihe on vähän kartoitettu tai tuntematon. Tällöin tutkijan on vaikeaa tietää etukäteen, millaisia vastauksia odottaa, mutta hän voi itse tilanteessa esittää lisäkysymyksiä ja näin tarkentaa asioita tarpeen mukaan. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 34–35.)

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu. Puolistrukturoiduille tutkimusmenetelmille on ominaista, että haastattelun joitakin näkökohtia on lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia. Teemahaastattelussa haastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Teema-haastattelu antaa tutkijalle vapautta, koska se ei sido haastattelua suoraan kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen kenttään. Myöskään haastattelukertojen määriä tai sitä miten ”syväälle” kunkin aiheen käsittelyssä mennään, ei ole säädetty

etukäteen. Tarkasti laadittujen kysymysten sijaan haastattelu etenee ennalta suunniteltujen teemojen mukaan. Näin tutkittavien ääni saadaan kuuluviin. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 47–48.)

Juuri tämä teemahaastattelun suoma avoimuus ja joustamattomuus olivat painavimmat syyni valita teemahaastattelu tutkimusmenetelmäksi. Halusin saada tutkittavien äänen vastauksissa kuuluville, joten tutkimusmenetelmän tuli olla sellainen, joka antoi siihen mahdollisuuden. Joitakin kaikille haastateltaville yhteisiä kiintopisteitä (tässä tapauksessa teemoja) oli mielestäni kuitenkin oleellista olla olemassa, joten tästäkin syystä teemahaastattelu tuntui sopivimmalta vaihtoehdolta.

3.4 Tutkimuskohdekaupunki ja tutkimukseen osallistuneet henkilöt

Tutkimuskohdekaupunki on noin 20 000 asukkaan kaupunki Etelä-Suomessa. Lapsiperhepalvelut rakentuvat organisaatiossa niin, että ylinnä on perusturvajohtaja, perusturvajohtaja toimii välittömänä esimiehenä kolmelle varhaiskasvatuksen vastaavalle, ja heidän alaisuudessaan ovat sitten päiväkotien johtajat ja vastaavat lastentarhanopettajat.

Jo aiemmin mainittu johtamismallin muutos eteni niin, että vuonna 2005 oli viisi henkilöä päivähoidon ohjaajan nimikkeellä (nyk. vastaava nimike on varhaiskasvatuksen vastaava). Vuonna 2008 alkoi uudenlaisen hallintomallin suunnittelu. Tämän hallintomallin muutoksen yhteydessä kaksi päivähoidon ohjaajaa jäi eläkkeelle / muutti pois, jolloin vuoden 2009 alusta kaupungissa työskenteli kolme päivähoidon ohjaajaa.

Vuoden 2009 alusta päivähoidon ohjaajien työnkuva muuttui, ja päiväkodin johtajien määrää lisättiin sekä vastaavien lastentarhanopettajien virkoja perustettiin. Tällöin jokaiseen yksikköön tuli lähiesimies. Jos päiväkodissa oli alle kuusi kasvatusvastuullista aikuista, oli lähiesimies nimikkeellä vastaava lastentarhanopettaja. Jos kasvatusvastuullisia oli yli kuusi, oli nimike päiväkodin johtaja. Vuoden 2011 alusta päivähoidon ohjaajien nimikkeet muuttuivat varhaiskasvatuksen vastaaviksi, jonka nähtiin olevan paremmin kyseistä tehtävää kuvaava nimike.

Haastattelin tutkimukseeni kahdella eri nimikkeellä ja kahdella eri tasolla työskenteleviä esimiehiä. Tutkimukseeni osallistui yhteensä seitsemän varhaiskasvatuksen vastaavaa ja päiväkodin johtajaa, jotka kaikki ovat työskennelleet käyttöastelukujen kans-

sa. Jokaisen haastatteluun mukaan otetun esimiehen tuli olla työskennellyt molempina verrattavina vuosina tutkimuskohteena olevalla kaupungilla ja mielellään esimiestehävissä, jotta heidän näkemyksiään voitiin pitää luotettavina ja vertailukelpoisina.

Kuusi haastateltua oli työskennellyt pitkään esimiesasemassa ja yksi hieman lyhyemmän aikaa. Vertailtujen vuosien ajalle joillakin henkilöillä oli sattunut esimerkiksi virkavapaata ja yksi ei ollut vielä 2007 aloittanut esimiestehäviään. Katsoin kuitenkin myös näiden haastatteluihin valitsemieni henkilöiden tietämyksen käyttöasteista olevan riittäväällä tasolla tätä tutkimusta varten. Työkokemusta varhaiskasvatuksen piiristä haastattelemissani henkilöillä oli 18:sta 34:een vuotta, josta tutkimuskohdekaupungilla työskentelyä kaikilla vähintään 14 vuotta.

Kaikilla tutkimukseeni osallistuneilla henkilöillä oli siis erittäin pitkäaikaista ja vankkaa käytännön työkokemusta varhaiskasvatuksen saralta, ja siten heidän vastauksiaan ja näkemyksiään voidaan pitää erittäin ammattitaitoisina ja luotettavina.

3.5 Tutkimuksen kulku

Maaliskuussa 2012 oli ensimmäinen palaveri tutkimuskohdekaupungin perusturvajohdajan kanssa opinnäytetyöstäni. Huhtikuussa 2012 opinnäytetyöni aihe vahvistettiin toisessa palaverissa opinnäytetyötäni ohjaavan opettajan ja tutkimuskohdekaupungin työelämän edustajan, eli lapsiperhepalvelujohtajan kanssa. Tutkimuslupa työhöni myönnettiin tutkimuskohdekaupungin sisäisessä palaverissa 30.4.2012.

Tutkimukseni teko oli tauolla kesän 2012, jonka jälkeen syksyllä 2012 aloin hiljalleen suunnitella tarkemmin opinnäytetyöni sisältöä, aiheen rajausta ja tutkimusmenetelmää. Tutkimusmenetelmänä päädyin tällöin teemahaastatteluun. Tammikuussa 2013 suunnittelin tutkimukseni haastattelurungon ja aloin hahmotella työni sisältöä.

Tarkentaessani haastattelurungon sisältöä ja tutkimukseni kulkua ohjaavan opettajani kanssa helmikuussa 2013 päädyin siihen ratkaisuun, että työstäni tulee aineistolähtöinen, eli keräsin ensin tutkimusaineistoni ja rakensin sitten teoreettisen osuuden vastausten mukaan. Tarkennettuani haastattelurunkoni, eli tutkimukseni keskeiset teemat ja niiden alle sijoitettavat mahdolliset apukysymykset, sovin haastattelut helmikuulle 2013. Tein haastattelut viikkojoeen 7–9 aikana. Litteroinnit haastattelujen tallenteista tein helmi- maaliskuun 2013 aikana. Maaliskuun 2013 lopussa aloitin tulosten tutki-

misen ja opinnäytetyön varsinaisen kirjoittamisen. Lopullisen raportin sain valmiiksi syyskuussa 2013.

3.6 Aineiston kuvaus

Haastatteluihini osallistui eri tason esimiehiä, jotka olivat nimikkeiltään sekä päiväkodin johtajia että varhaiskasvatuksen vastaavia. Varhaiskasvatuksen vastaavien haastattelun (ryhmähaastattelu) kesto oli noin kaksi tuntia, päiväkodin johtajien haastattelujen kestot vaihtelivat 15 minuutista 45 minuuttiin.

Tallensin kaikki haastattelut uudelle, tätä tutkimusta varten hankitulle digitaalisanelimelle. Purin haastattelut litteroimalla ne sanasta sanaan tietokoneelle. Äänenpainoja, huokauksia tai yskähdyksiä en merkinnyt litterointiini, koska en pitänyt niitä tulosten kannalta oleellisina. Sen sijaan tauot ja keskeytykset kirjasin tarkasti muistiin. Litterointi oli työvaiheena erittäin aikaa vievä ja työläs. Tallenteiden taso oli kuitenkin onneksi todella hyvä, ja se helpotti aineiston purkua. Lisäksi nykyaikainen sanelin mahdollisti tallenteiden näppärän ja helpon käsittelyn. Valtaosa haastatelluista puhui myös selkeästi, riittävän hitaasti ja kuuluvalla äänellä, joten litteroituun aineistoon ei jäänyt lainkaan epäselvyyksiä tai aukkoja.

Haastattelumateriaalia oli kokonaisuudessaan muutamaa minuuttia vaille neljä tuntia. Valmista aineistoa litteroituna oli yhteensä 45 sivua. Aineistosta tuli siis kokonaisuudessaan varsin rikas ja laaja. Lisäksi aineisto osoittautui tuloksia kirjoittaessa erittäin käyttökelpoiseksi ja monipuoliseksi.

3.7 Eettinen pohdinta

Alun alkaen työssä ja työn nimessä oli tarkoitus tulla esille tutkimuskohteena olevan kaupungin nimi. Hyvin pian kävi kuitenkin selväksi, että koska ihmisistä puhutaan heidän ammattinimikkeillään, ja koska tietyllä ammattinimikkeellä työskenteleviä henkilöitä on tutkimuskohdekaupungin kaltaisessa kaupungissa vain vähän, vastaukset henkilöityvät liian pieneen joukkoon. Tällöin vastaajat olisivat liian helposti tunnistettavissa. Tuomalla esiin tutkimuskohdekaupungin nimen en siis olisi voinut turvata tutkimukseeni vastanneiden henkilöiden anonymiteettia, jonka olin heille luvannut.

Juhani Pietarinen (2002) esittelee artikkelissaan kahdeksan kaikkein keskeisintä yleisten eettisten periaatteiden soveltamisen vaatimusta tutkimustoiminnan eri vaiheisiin. Ne ovat: 1) älyllisen kiinnostuksen vaatimus, eli tutkijan on oltava aidosti kiinnostunut uuden tiedon etsimisestä, 2) tunnollisuuden vaatimus, eli tutkijan on paneuduttava tunnollisesti aiheeseensa, jotta hänen hankkimansa ja tuottamansa tieto olisi mahdollisimman luotettavaa, 3) vaaran eliminoimisen vaatimus, 4) rehellisyyden vaatimus, 5) julkaisutoiminnan eettinen vaatimus, eli julkaisutoiminnassa on noudatettava hyviä tieteellisiä käytäntöjä, 6) sosiaalisen vastuun vaatimus, eli tutkijan tulee omalta osaltaan vaikuttaa siihen, että tieteellistä tietoa käytetään eettisten vaatimusten mukaisesti, 7) ammatinharjoituksen edistäminen, eli tutkijan tulee toimia tavalla, joka edistää tutkimuksen tekemisen mahdollisuuksia ja 8) kollegiaalinen arvostus, eli toisiin tutkijoihin arvostavasti suhtautuminen. (Pietarinen 2002, 58–68.)

Hardwick ja Worsley (2011) muistuttavat teoksessaan, että sosiaalialan tutkimuksissa täytyy aina muistaa, että tutkimustietoa kerätään ihmisiltä. Tällöin jatkuva oman työskentelyn monipuolinen eettinen tarkastelu on tarpeen. Etiikka puolestaan on erottamattomasti suhteessa moraaliin. Jokaisella ihmisellä taas on hieman erilainen käsitys moraalisisista asioista, kuten esimerkiksi oikeudenmukaisuudesta. Tästä syystä eettiset asiat tutkimuksessa ovatkin usein niin sanotulla harmaalla alueella, joten sosiaalialan tutkimuksissa on aina eettisiä dilemmoja. Joitakin yleispäteviä ohjeita he kuitenkin nostavat esille. Tällaisia ovat muun muassa: fyysisen ja henkisen haitan tuottamisen välttäminen tutkittaville, haavoittuvaisten asiakasryhmien suojeleminen, riittävän hyvä tiedoksianto tutkimuksesta ja sen osista tutkittaville, oikeus yksityisyyteen, ja tutkimuksesta saatujen tietojen suojeleminen. (Hardwick & Worsley 2011, 29–36.)

Kuulan (2011) mukaan eettiset valinnat ja päätökset kattavat koko tutkimusprosessin aiheen valinnasta tutkimustulosten vaikutuksiin saakka. Eettisiä kysymyksiä voi nousta esimerkiksi tutkimuksen kohteen tai menetelmien valinnasta, aineiston hankinnasta, tiedon luotettavuudesta tai tutkittavien kohtelusta. (Kuula 2011, 11.)

Ihmistieteissä ehkä parhaiten tunnettu tutkimuseettinen normi on tunnistettavuuden esittäminen. Anonyymiutta pidetäänkin usein itsestään selvänä asiana sovittaessa tutkittavan joukon kanssa aineiston esittämisestä tutkimusjulkaisussa. Anonyymiuden tarkoituksena on suojata tutkittavia henkilöitä mahdollisilta negatiivisilta seurauksilta, joita

heidän tunnistamisensa voisi saada aikaan. Lupaus tunnistamattomuudesta voi myös lisätä vastaajien määrää ja vastauksien rehellisyyttä. (Kuula 2011, 201.)

Keskeisimmät tavat laadullisen tutkimuksen aineiston anonymisoinnissa ovat henkilöiden nimien, työpaikan, opiskelupaikan ja asuinpaikan poistaminen tai muuttaminen, arkaluontoisten tietojen mahdollinen poistaminen tai muuttaminen sekä taustatietojen luokittelu kategorioihin. Erisnimet voi esimerkiksi muuttaa peitenimiksi. Tämä keino on anonymisoinnin keinoista käytetyin. (Kuula 2011, 215.)

Uskon, että minun tutkimuksessani vastaajien anonyymiksi jääminen lisäsi myönteisyyttä tutkimustani kohtaan ja sitä kautta innokkuutta osallistua tutkimukseen. Uskon myös anonyymiuden lisänsen juuri vastauksien rehellisyyttä ja avoimuutta. Tutkimuksessani oleellisempia olivat rehelliset vastaukset, kuin vastausten henkilöityminen kehenkään tiettyyn henkilöön tai kaupunkiin. Tästä syystä vastaajien ja tutkimuskohdekaupungin anonyymiksi jättäminen nousi minulle tärkeäksi valinnaksi jo melko varhaisessa tutkimuksen vaiheessa.

3.8 Haastattelujen teemat

Ehdottomana haasteena haastatteluihin valmistautuessani oli pyrkiä laatimaan haastatteluihini sellaiset teemat, jotka pitivät haastattelut tietyissä haastattelusta toiseen toistuvissa raameissa, mutta eivät sisältäneet ennakko-oletuksia vastauksista tai rajanneet tutkittavien vastauksien avoimuutta. Teemoina haastatteluissani olivat:

- Työskentely tutkimuskohteena olevalla kaupungilla
- Muutos käyttöasteissa
- Vaikutukset
- Seurannan tarpeellisuus
- Luvut parhaimmillaan.

Edellä kuvatuissa teemoissa pyrin ottamaan huomioon kaikki erilaiset puolet, joita käyttöastelukuihin olisi voinut liittyä. Teemoja pohtiessani koetin paperille hahmotte-

lemalla kirjata siihenastiset tietoni käyttöasteista, ja näiden tietojeni pohjalta sitten suunnittelin teemat haastatteluihini. Teemojen lisäksi apunani oli haastattelutilanteissa ranskalaisilla viivoilla apusanoja ja -kysymyksiä, joita käytin tarpeen mukaan. Pysin pitämään apukysymykset kaikille haastateltaville samanlaisina. Teemahaastattelurunko apukysymyksineen on työssäni liitteenä. Haastattelujen teemojen ja apukysymyksien asettelun sekä suunnittelun näen työssäni onnistuneen erittäin hyvin, koska haastateluistani saama aineisto tuli varsin rikkaaksi ja laajaksi.

3.9 Haastattelut

Haastattelut toteutettiin yhtä poikkeusta lukuun ottamatta yksilöhaastatteluina, haastateltavien omissa työpisteissä. Varhaiskasvatuksen vastaavien haastattelusta tuli heidän toiveestaan ryhmähaastattelu, koska heidän työhuoneensa ovat fyysisesti lähekkäin. He myös uskoivat antavansa hyvin samankaltaisia vastauksia ja toisaalta pystyvänsä täydentämään toisiensa vastauksia. Heille oli myös ajankäytöllisesti mieluisampaa antaa haastattelut samaan aikaan. Muut haastattelut tein päiväkodin johtajien omissa yksiköissä, heidän järjestämässään tiloissa.

Otin kaikkiin haastateltaviini sähköpostitse yhteyttä ja sain kaikilta myöntyvän vastuksen haastatteluun. Joidenkin haastattelujen sopimiseen meni odotettua kauemmin, koska joillakin haastateltavilla oli juuri tuohon aikaan talviloma, ja jotkut tutkimukseeni osallistuneet henkilöt eivät ehtineet vastaamaan sähköposteihinsa kovinkaan aktiivisesti.

Haastatteluja sopiessani kerroin itsestäni ja tutkimuksestani hieman taustatietoja ja lähetin haastateltavilleni haastattelun aihealueet, eli teemat, jotta he pystyivät niitä halutessaan jo etukäteen pohtimaan. Ilmaisin sähköpostissa myös toiveeni rauhallisesta taustameluttomasta tilasta ja kerroin, että haastatteluun kannattaa varata noin tunti aikaa. Lisäksi kerroin haastattelumenetelmästä ja haastattelun tallentamisesta digitaalisanelimella. Kaikki haastattelut toteutuivat sovittuina ja suunniteltuina ajankohtina. Muutamaa puhelua ja yhtä asiakkaan aiheuttamaa keskeytystä lukuun ottamatta haastattelut sujuivat häiriöttä rauhallisissa tiloissa.

Haastattelutilanteiden lähtökohtana olivat käyttöastelukulutaulukot marraskuulta 2007 ja marraskuulta 2011. Havaitsin taulukoiden läsnäolon haastatteluissa kuitenkin melko tarpeettomaksi, koska useimmissa haastatteluissa taulukoita ei juuri katsottu. Haasta-

tellut kokivat taulukoiden katsomisen pääasiassa turhaksi, koska he tiesivät suurin piirtein millä tasolla luvut olivat olleet.

4 AINEISTON ANALYYSI

Laadullisen tutkimuksen analysointimenetelmistä valitsin aineistoni analysointiin teemoittelun. Teksteiksi purkamistani aineistoista lähdin aluksi erivärisiä yliviivaus- tusseja käyttäen hakemaan jo haastatteluideni teemoiksi määrittelemiäni aihealueita. Tämän lisäksi pyrin jatkuvasti suhtautumaan avoimesti koko aineistoon löytääkseni mahdollisia aineistosta nousevia aivan uusia teemoja. Yksi väri tarkoitti aina yhtä teemaa.

Tein teemoittelun suoraan litteroimiini aineistoihin. Tämän jälkeen minun oli helppo eri värikoodeja seuraten jaotella eri aihealueiden tulokset ja kirjoittaa tulokset kustakin löytämästäni aihealueesta, eli teemasta. Haastatteluista nousi selkeästi esiin kuusi eri teemaa. Tutkimustulokset esittelen eri teemojen mukaan jaotellusti. Löytämäni teemat olivat:

- Muutokset käytännön työssä
- Syitä käyttöasteiden muutoksiin
- Käyttöaste mittarina
- Ihanteellinen käyttöaste
- Ajatuksia tämänhetkisen käyttöastelukutason nostamisesta
- Lapsen etu vs. tehokkuus.

Koska aineistoni oli niin valtavan laaja ja rikas, nousi aineistostani joidenkin varsinaisten teemojen alle vielä niin sanottuja ”alateemoja”. Alateemoilla tarkoitan sitä, että jonkin aihealueen alla oli niin valtavasti asiaa, että koin näiden aihealueiden pilkkomisen pienempiin alaotsikoihin tarpeelliseksi. Alateemat ovat siis kyseisestä tee-

masta erityisesti esiin nousseita tutkimustuloksia. Tuloksissa olen sijoittanut alateemat kuitenkin aina ”yläteemojen” alle, koska alateemat olivat yleensä aina jollakin lailla liitoksissa omaan yläteemaansa. Yläteemat puolestaan mukailevat löyhästi alkuperäisiä teemahaastattelurunkoni teemoja (jo siitäkin syystä, että haastattelut etenivät melko johdonmukaisesti tiettyjen teemojen mukaan).

Esimerkiksi teemahaastatteluaineiston analysoinnissa teemoittelu on luonteva etenemistapa. Yleensä ne teemat, joista haastateltavien kanssa on keskusteltu löytyvät myös vaihtelevissa määrin ja eri tavoin kaikista haastatteluaineistoista. Aineisto onkin litte-roinnin jälkeen loogista järjestellä eri teemoittain. Toisinaan aineistoissa esiintyvät teemat muistuttavat alkuperäistä teemahaastattelurunkoa ja toisinaan aineistosta nousee esiin kokonaan uusia teemoja. Tutkijan on syytä tarkastella aineistoaan ennakkoluulottomasti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006b.)

Koen, että aineistoni analysoinnissa toteutui juuri tuo Saaranen-Kauppisen ja Puusniekan (2006b) kuvaama tilanne. Haastattelun teemoista osa löytyi selkeästi aineistosta, osa oli muuttunut joksikin muuksi, ja sen lisäksi löytyi aivan uusia aihealueita. Teemoittelun jälkeen järjestelin aineiston aluksi teemoittelun mukaan. Kuitenkin vielä tuloksia kirjoittaessakin eri teemojen alla olleet tulokset luonnollisesti hiukan sekoituivat ja liittyivät toisiinsa tai saivat uuden niitä paremmin kuvaavan nimen. Koen olleeni aineiston analysoinnissa ennakkoluuloton ja toivon sen näkyvän jäljempänä tutkimukseni tuloksissa.

5 TULOKSET

Kuten jo aiemmin työssäni totesin, haastatteluista saamani aineisto oli varsin rikas. Tutkimukseni tulokset ovat erinomaisesta aineistosta johtuen kohtalaisen laajat. Esitelen tulokset aineistoista nousseiden aihealueiden, eli teemojen mukaan järjesteltyinä. Aluksi kerron yleisesti, miten haastatellut kokivat työnsä muuttuneen vuosien varrella, sitten pureudun tarkemmin käyttöasteisiin liittyviin asioihin. Lopuksi tiivistän keskeisimmät tulokseni yhteen ja havainnollistan ne kuvan avulla.

Haastatellut kuvasivat monin eri tavoin heidän käytännön työnsä muuttumista ja käyttöasteisiin liittyviä asioita. Moni asetti vastauksensa muotoon ”ennen ja nyt”. Entinen

aika saattoi joissakin haastatteluissa tarkoittaa myös melko pitkänkin ajanjakson taakse ulottuvaa aikaa. Kaikki vastaukset eivät siis sijoittuneet tarkastelun kohteena oleviin vuosiin 2007–2011. Erityisesti työnsä muutoksista kertoessaan, haastatellut palaivat hetkittäin melko kauaskin menneeseen (kuntaliitos ja organisaatiomuutos). Olen siitä huolimatta tuonut esille myös nämä tutkimustulokset.

5.1 Muutokset käytännön työssä

5.1.1 Kuntaliitos ja organisaatiomuutos

Kuntaliitos erään toisen kaupungin kanssa oli tapahtunut jo 2000-luvun alkupuolella, mutta sen koettiin aiheuttaneen muutoksia, jotka olivat vuosien varrella vaikuttaneet ja vaikuttivat osin yhä edelleen käytännön työssä ja työhön. Myös nykyajan tuoman kuntien huonon taloudellisen tilanteen koettiin muuttaneen useita käytännön asioita. Näihin muutoksiin palaan tuonnempana tarkemmin. Työskentelyä tutkimuskohdekaupungilla pidettiin kuitenkin toimivana, joskin palkkojen samana pysymistä ja esimiestason kerroksellisuutta kritisoitiin. Myös esimerkiksi päätetyöskentelyn ja erilaisen raportoinnin, sekä muun kirjallisen työn osuuden lisääntyminen nostettiin haastatteluissa usein esille:

”Päiväkodin johtajan työnkuva on muuttunu jonkun verran siitä, että on tullu tota ehkä vähän enemmän sellasta koneella tehtävää työtä. Erilais- ta raportointia, seurantaa. Kyllä niinkun... työt on vähän lisääntyneet.”

Johtaminen postmodernissa maailmassa vaatii avointa suhtautumista ja asennoitumista uusiin tilanteisiin ja erilaisiin toimintaympäristöihin. Alati muuttuva maailma ja muuttuvat paikallisetkin toimintaympäristöt edellyttävät johtamistyöltä entistä enemmän jatkuvaa kykyä asennoitua uudensuuntauksiin ja uusiin haasteisiin. Työ haastaa johtajan tekemään valintoja ja päättämään miten hän käyttää omat kehittymismahdollisuutensa eri tilanteissa. (Sutinen 2012, 163.)

Stamopoulos (2012) kuvaa artikkelissaan australialaisten varhaiskasvatuksen johtajien työn uusia haasteita. Koulutusjärjestelmän uudistamisen myötä johtajien työnkuva on muuttunut paljon vaativammaksi ja haastavammaksi. Johtajien vastuulle on uudistamisen myötä tullut aivan uudenlaisia kokonaisuuksia, joihin heidän ammattitaitonsa ja oma koulutuksensa eivät enää vastaa. Stamopoulos viittaa artikkelissaan muutamaan

aiempaan tutkimukseen, mutta toteaa, että varhaiskasvatuksen johtajuuden tutkimus on australiassa ollut niin vähäistä, että itse ammattilaisten näkemykset ovat jääneet muutoksessa huomiotta. (Stamopoulos 2012, 42–48.)

Tutkimusvuosien välillä tapahtunut organisaatiomuutos oli vaikuttanut kaikkien haastateltujen työhön jollakin tavoin. Työnjako ylemmän ja alemman esimiestason välillä oli muuttunut. Työn määrän koettiin etenkin alemmalla esimiestasolla lisääntyneen. Organisaation koettiin muuttuneen kerroksellisemmaksi ja koettiin myös, että aiemmin asiat olivat hoituneet nopeammin. Oman esimiehen lähestymistä pidettiin kuitenkin molemmilla esimiestasoilla helppona, ja lähestymisen helppoutta tärkeänä.

Taiwanilaisessa tutkimuksessa tutkittiin, miten lastentarhanopettajien työskentelyyn vaikuttaa päiväkodin johtajan johtamiskäyttäytyminen. Tutkimuksessa saatiin selville, että päiväkotien johtajien empaattisella johtamiskäyttäytymisellä oli lastentarhanopettajien työn jälkeen positiivinen vaikutus. Myös käskevällä johtamistavalla oli positiivinen vaikutus, mutta se ei yltänyt kuitenkaan empaattisen johtamistavan tasolle positiivisissa vaikutuksissa. (Cheng 2013, 251–262.)

Sosiaalialan johtamisen kolme suurinta muutosta 2000-luvulla ovat olleet organisaatioiden koon kasvu, yksityisen ja julkisen rajan ohentuminen ja lisääntyneet tehokkuuteen ja vaikuttavuuteen liittyvät vaatimukset. Edellä kuvattujen muutosten tavoitteena on muun muassa hierarkian vähentäminen organisaatioissa, mutta useiden tutkimusten mukaan tässä ei ole onnistuttu, vaan organisaatiomuutokset jopa lisäävät hierarkiaa. On myös todettu, että organisaatioiden koon kasvu johtaa eriasteisten johtamistehtävien lisääntymiseen ja eriytymiseen sekä toimintamallien että tehtävien osalta. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2010, 20.)

Asiakastyön kannalta sosiaalialan johtamistyössä vaihtelevat organisaatiouudistusten läpivienti, asiakkaiden erilaiset tarpeet ja oikeudet palveluihin, henkilöstön rekrytointi sekä talouteen liittyvät asiat. Johtajan pitäisi pystyä samanaikaisesti edistämään tulevia muutoksia ja minimoimaan niiden mahdollisia haitallisia seurauksia. (Niiranen 2008, 13.)

5.1.2 Esimiestyö vs. asiakastyö

Omassa työssään erityisesti alemman esimiestason esimiehet kokivat päiväkodin johtajan kaksoisroolin, eli esimiestyön ja lapsiryhmässä tapahtuvan työn, yhdistämisen haasteelliseksi. Työn määrän koettiin lisääntyneen, ja se tuntui myös hetkittäin melko suurelta päiväkodin johtajan palkkaan nähden. Eräs haastatelluista olikin ottanut virkavaapaata esimiestyöstään työskennelläkseen lastentarhanopettajana lapsiryhmässä ja pystyäkseen paremmin keskittymään lapsiryhmässä tehtävään käytännön työhön:

”Kyl se vaan näin on, että jos haluaa ryhmässä hyvin tehdä, niin sitte se kärsii se johtajan työ siitä. Tai toisinpäin.”

Erityisesti päiväkotien johtajat työskentelevät yhtäaikaaisesti sekä päiväkodin johtajana että lastentarhanopettajana lapsiryhmässä. Tällaisen rakenteen yhteydessä puhutaan johtajan kaksoisroolista tai yhdistelmäjohtajuudesta. Päiväkodin johtajan työn jakautuminen esimiestehtävien ja lastentarhanopettajan työtehtävien välillä aiheuttaa henkilöstöressurssivajeen siinä lapsiryhmässä, jossa johtaja työskentelee. Lapsiryhmistä vastaavat johtajat ovatkin kokeneet hankalaksi yrittää sovittaa yhteen näitä kahta työtehtävää. (Hujala & Turja 2011, 293–294.)

Nivala (1999) pohtii väitöskirjassaan lapsiryhmävastuuisen lastentarhanopettajan työtä. Nivala esittää, että koska päiväkodin johtaja ylipäätään voi olla vastuussa kokonaisuudesta lapsiryhmästä, täytyy joko lapsiryhmässä olla ylimääräistä aikaa tai luppoaikaa kasvatustehtävien ohella, jolloin johtajan on mahdollista tehdä johtajan työt, tai sitten muu henkilökunta tekee johtajankin pedagogisen työn. Vallalla tuntuu hänen mukaansa siis olevan ajatus siitä, että päiväkodin johtajan tehtävien ajatellaan olevan niin helppoja, että ne on mahdollista tehdä muiden töiden lomassa. (Nivala 1999, 212.)

5.1.3 Nyky aika

Olen kerännyt erilaiset niin sanotut nykyajan mukanaan tuomat muutokset tämän otsikon alle. Sellaisia ovat tässä yhteydessä erilaiset taloudelliseen niukkuuteen liittyvät tekijät, kuten resurssien puute, kiire, sijaisten puute ja avustavan henkilökunnan puute. Lisäksi erilainen kirjaamisen lisääntyminen on vahvasti nykyajan mukanaan tuoma muutos, ja sen vuoksi sekin on liitetty tämän otsakkeen alle.

Resurssien puute lienee nykymaailmassa erittäin yleinen ongelma millä tahansa alalla. Huono taloudellinen tilanne tuo mukanaan nämä edellä mainitut ongelmat. Haastatellut toivat esille useita erilaisia taloudellisesta niukkuudesta seuranneita muutoksia. Muun muassa henkilöstökuluissa oli pyritty säästämään. Ongelmallisinta lienee se, että viime kädessä nämä kaikki edellä mainitut muutokset ovat eniten lapsilta pois. Tiukasti mitoitetulla henkilökunnalla ei yksinkertaisesti vain ole aina riittävästi aikaa kaikkeen ja jokaiselle lapselle:

”Ei saaha harjottelijoita, eikä saaha työllistettyjä, niin mun mielest siinä kärsii se lapsi. ... Jos aattelee nyt jotain ryhmää, sellast missä ei ole yhtään avustavaa henkilökuntaa. ... Kuka siellä pyyhkii pöyät, kuka siellä laittaa sängyt valmiiksi, kuka pukee pihalle? ... Niin kaikki on lapsilta pois, koska siel on pakko hoitaa ne perusjutut kaikki tämmöset.”

Valtakunnalliset varhaiskasvatussuunnitelman (Vasu) perusteet valmistuivat 2003, ja niiden tarkistettu painos 2005. Vasu on päivähoidon sisällöllisen kehittämisen ja ohjauksen väline, ja sen tekemisen tavoitteena on edistää varhaiskasvatuksen yhdenmukaista toteutusta läpi maan. (Reunamo 2007, 100.) Vasujen kirjaaminen, muu kirjaaminen sekä kaikenlainen hallinnollinen työ oli haastateltavien mielestä lisääntynyt. Vaikka Vasujen tekemistä pidettiin hyvänä asiana, todettiin kuitenkin, että niidenkin tekemiseen ja täyttämiseen käytetty aika on aina pois lapsiryhmästä. Kuten toki kaikki muukin kirjaaminen ja hallinnollinen työ ovat:

”Palaverit ja tollaset on lisääntyny hirveesti. Ja ehkä sellaset, et kaiken maailman kansioit pitää päiväkodeis olla, jos vaikka mitä. Niin tuntuu, että mistä senkii kaiken ajan löytää.”

Erilaiset nopeat muutokset uhkaavat helposti järkyttää päivähoidon toimivan arjen tasapainoa. Sijaisten saamisessa on usein ongelmia, ja henkilökunnan vaihtuvuus, lasten vaihtelevat aikataulut ja hoitopäivät, sekä erilaiset aikataulumuutokset näyttäytyvät usein rauhattomuutena. Jos päiväkodin resurssit on kiristetty liian tiukoiksi, voi toiminta kaatua jo pienestäkin häiriötekijästä. (Reunamo 2007, 110.) Reunamon mainitsemia muutoksia tarkastelen lähemmin tuonnempana käyttöasteiden muutoksiin johtaneiden syiden yhteydessä.

5.1.4 Lapset ja perheet

Varhaiskasvatustyötä tekevien henkilöiden työn vaativuus on lisääntynyt viimeisen vuosikymmenen aikana. Yhteiskunta on muuttunut nopeasti, ja se on vaikuttanut lasten ja lapsiperheiden elämään monin eri tavoin. Perherakenteet ovat monimuotoistuneet, eli avioerot ja uusperheet ovat lisääntyneet. Lisäksi useissa perheissä tasapainoilun perhe- ja työelämän vaatimusten, työttömyyden ja työelämän epävakauden ristipaineissa. Myös kansainvälistyminen näkyy varhaiskasvatustyössä siten, että yhä useammissa päiväkodeissa on lapsia eri kulttuureista. Työntekijät siis kohtaavat työssään perherakenteiltaan, elämäntilanteiltaan, sekä etnisiltä, kulttuurisilta ja uskonnollisilta taustoiltaan hyvin erilaisia perheitä. Entisenlainen työn tekemisen tapa ei siis enää tällaisen monimuotoisuuden keskellä ole mahdollista, vaan varhaiskasvatustyötä tulee entistä enemmän suunnitella perheiden yksilöllisten tarpeiden pohjalta. (Puroila 2004, 20.)

Varhaiskasvatussuunnitelmien teko koskee kaikkia päivähoidossa olevia lapsia, ja on näin eräänlainen yhteiskunnan interventio lapsiperheiden elämään. Tämän myötä päivähoidosta on muovautunut instituutio, joka neuvolapalveluiden kanssa seuraa ja ohjaa liki jokaisen suomalaisen lapsiperheen elämää. Yli 90 prosenttia suomalaisista lapsista on siis viimeistään esikouluiän saavutettuaan suunnitelmallisen varhaiskasvatuksen piirissä. (Alasuutari 2010, 16.)

Työ tuntui haastateltujen mukaan muuttuneen luonteeltaan niin, että kun ennen hoidettiin vain lasta, niin nykyään joissakin tapauksissa henkilöstöllä on pohdittavana koko perheen asiat ja mahdolliset ongelmat. Työn koettiin muuttuneen haasteellisemmaksi ja vanhempien koettiin muuttuneen vaativammiksi. Myös lasten koettiin muuttuneen:

”Ja tietyst niinkun ihan silleenkin on minust täs yli kahdeskymmenes vuodes muuttunu, et lapset on muuttunu hyvin paljon. ... Vanhemmat halua olla lapsilleen, ei tuoteta pettymyksii, annetaan periks ja mennään niitten lasten ehdoilla. Ni se näkyy myöskin täällä sit. Et monet lapset on silleen, että ne ei niinkun kunnioita meit millään tavalla.”

Nyky-yhteiskunnassa vanhemmuus on asia, joka puhututtaa. Vanhemmuuden sanotaan olevan hukassa ja vanhempien sanotaan olevan neuvottomia lapsia kasvattaessaan. Yhteiskunnan yleinen tilanne on kaventanut vanhempien lapsiensa kanssa viet-

tämää aikaa merkittävästi. Tästä syystä vanhemmat usein yrittävät tehdä lyhyistä yhteisistä hetkistä lastensa kanssa mahdollisimman mukavia. (Järvinen, Laine & Hellman-Suominen 2009, 15.)

Päivähoidossa vanhempien ja kasvattajien välinen yhteistyö on tärkeää. Kotikasvatuksen tukeminen on yksi yhteistyön muodoista. Se tarkoittaa päivähoidon henkilöstön ja lasten vanhempien välistä rakentavaa keskustelua kasvatuksesta, kasvatuseriaatteista, kulttuuriin liittyvistä asioista ja arvoista, lasten etu huomioiden. Voidaan ajatella, että päivähoitojärjestelmä auttaa tukemaan perheiden kotikasvatusta. Lisäksi voidaan puhua niin sanotusta jaetusta kasvatusvastuusta tai kasvatuksen kumppanuudesta. Se puolestaan tarkoittaa sitä, että päivähoitohenkilöstö ja lapsen vanhemmat hoitavat kumpikin oman vastuullisen kasvatustehtävänsä ”omalla tontillaan”, ja onnistuneen lopputuloksen saamiseksi nämä kaksi osapuolta tekevät tiivistä yhteistyötä. (Koivunen 2009, 151–152.)

Laadun näkökulmasta päivähoitossa johtamisen haasteena on keskittyä entistä enemmän varhaiskasvatukseen ja pedagogiseen johtamiseen. Nykyvanhemmat ovat asiakaina entistä tietoisempia oikeuksistaan ja vaativat näin laadukkaita palveluja ja laadukasta varhaiskasvatusta lapsilleen. (Hujala, Heikka & Fonsén 2012, 336.) Myös haastatellut olivat työssään huomanneet tämän:

”Sama niinkun tietyst vanhempien kanssaki, että vanhemmil on tosi paljon vaatimuksia. Et se on ihan minust kans sellanen ihan selkee muutos.”

John (2008) kuvaa artikkelissaan päiväkodin johtajien mentorointia. Suomalainen vastine hänen kuvaamalleen mentoroinnille voisi olla työnohjaus. Mentoroinnissa päiväkodin johtajilla on turvallinen, tukeva ja luottamuksellinen tila, jossa he voivat keskustella johtamisessa kohtaamistaan haasteista. Mentoroinnissa johtajat huomaavat, että muutkin johtajat kohtaavat työssään haasteita ja vaikeuksia, ja saavat näin vertaistukea työhönsä. Mentorointi tuo Johnin mukaan omaan työskentelyyn itseluottamusta, tarkoitusta ja järkeä, ja auttaa kohtaamaan paremmin negatiivisia asioita ja tilanteita. (John 2008, 53–66.)

En tullut kysyneeksi haastatteluissani, onko tutkimuskohdekaupungin esimiehille järjestetty työnohjausta, ja jos on, niin millaisissa ryhmissä. Heidän kuvaamiensa haas-

teiden ja muutosten vuoksi se olisi kuitenkin heille varmasti erittäin hyödyllinen työväline ja hengähdyspaikka heidän työntekoaan tukemaan.

5.2 Syitä käyttöasteiden muutoksiin

5.2.1 Lasten poissaolot

Haastatelluilla oli paljon näkemyksiä siitä, mistä muutokset käyttöasteissa ovat voineet johtua. Ensimmäisenä mainittiin tietysti luonnolliset ja maalaisjärjellä pääteltävät syyt, kuten lasten sairastumiset. Erilaiset epidemiat, kuten vesirokkoepidemiat ja vatsatautiepidemiat ovat päiväkodeissa yleisiä, ja ne aiheuttavat yleensä aina suuria muutoksia käyttöastelukuihin. Koska epidemiat saattavat kiertää koko päiväkodin, voi yksi epidemia romahduttaa esimerkiksi kokonaisen kuukauden käyttöasteen täysin:

”Sairaudet. Ihan normaalit sairastamiset. Tulee epidemioita, et lapsii on paljon kipeenä, nehän pudottaa tietysti aina. Se on tommonen syksyn ongelma yleensä ja oikeestaan alkukevään. Tulee vatsatautia.”

Eräissä päiväkodissa oli myös ollut pitkään sisäilmaongelmia, ja sen katsottiin jo itessään aiheuttaneen paljon lasten sairastumisia ja sitä kautta käyttöastelukujen matalampaa tasoa verrattuna ”terveisiin päiväkoteihin”.

Oli myös ollut joitakin tapauksia, joissa lapsella oli varattuna kokoaikainen hoitopaikka, mutta syystä tai toisesta lasta ei ollut tuotu päiväkotiin. Tämän lapsen käyttöaste oli tietenkin romahtanut alas. Myös ihan tavallisesti kokopäiväisesti käyvien lasten ja sopimuspäivinä käyvien lasten osalta oli sairastumisien lisäksi muita poissaoloja. Vanhemmat olivat esimerkiksi vain aamulla ilmoittaneet, että lapsi ei sinä päivänä tule lekaan hoitoon. Tätä tapahtuu haastateltujen mukaan erityisesti niiden perheiden kohdalla, joissa toinen vanhempi on kotona esimerkiksi pienemmän sisaruksen kanssa. Perheeseen on voinut tulla jotakin yllättävää menoa, tai lasta ei olekaan vain ehditty tai viitsitty tuoda kyseisenä päivänä hoitoon:

”Koska tulee sitten tilanteita, että, et lapsi onkin kotona. Ei välttämättä kipeenä, mutta sitte on, ilmoitetaan, että ei tulekaan tänään. No se pudottaa, kaikki nää pudottaa tietysti heti, heti tätä pois.”

5.2.2 Päivähoitolaki ja -asetus

Paljon ajatuksia herättivät myös päivähoitolaki ja -asetus sekä niiden mukanaan tuomat subjektiivinen päivähoito-oikeus ja niin sanotut sopimuspäivät sekä päivähoidon nykyinen mitoitus. Mitoitusta tarkastelen lähemmin lapsen etua käsittelevässä luvussa. Päivähoitolaki ja -asetus nähtiin ehkä hieman yllättävästi yhtenä merkittävänä käyttöasteita alentavana syynä:

”Tämä nykyinen päivähoitolaki on ensisijainen, yksi syy siihen, et kaikki ne saavat päivähoitopaikan. Kaikki lapset, joille sitä haetaan. Riippumatta siitä, tarvitseeko sitä lapsi oikeesti päivähoitoa, vai ei. ... Se on tuonu sen mukanaan, et osa lapsista käyttää sitten vajaasti sitä hoitopaikkaa, koska sitä ei oikeasti tarvi. ... Kaikki nää pudottaa tietysti heti, heti tätä (käyttöastetta) pois.”

Laki lasten päivähoidosta (puhekielessä päivähoitolaki) ja asetus lasten päivähoidosta (puhekielessä päivähoitoasetus) tulivat voimaan 1.4.1973. Päivähoidon hallinto perustuu pääosin päivähoitolakiin ja sen pohjalta annettuun päivähoitoasetukseen. Päivähoitoasetuksessa säädetään muun muassa kasvatusvastuussa olevien ammattihenkilöiden ja lasten välinen suhdeluku. Päiväkotitoiminnan käytännön toteutuksessa laki ja asetus jäävät kuitenkin osittain taka-alalle ja erilaiset sisäiset pelisäännöt ovat vallalla. Päivähoitolakiin ei esimerkiksi ole suoraan säädetty siitä, minkä ikäinen lapsi voi tulla päivähoitoon. Myöskään päivähoidon kesto (tunteja vuorokaudessa) tai määrää (kuinka monta päivää viikossa, kuukaudessa tai vuodessa lapsi on hoidossa) ei ole säännelty. Lähes kaikki päivähoitolain säännökset ovat erittäin tulkinnanvaraisia. Karkeasti kärjistäen voidaan todeta, että liki kaikki päivähoitolaissa säädetty voimassa olevat säännökset ovat jollakin lailla tulkinnanvaraisia. (Mahkonen 2012, 33–39.)

Subjektiivinen päivähoito-oikeus tuli kaikille alle kouluikäisten lasten vanhemmille vuonna 1996. Uudistuksella pyrittiin edistämään näiden alle kouluikäisten lasten vanhempien työllistymistä ja työhön pääsyn mahdollisuuksia. Elokuussa 1997 päivähoitomaksut yhtenäistettiin valtakunnallisesti ja maksut määriteltiin siitä lähtien perheen koon ja tulojen mukaan prosenttiperusteisesti. Nykyään päivähoidon maksuja tarkistetaan joka toinen vuosi. (Siljander, Väisänen, Linnosmaa & Sallila 2012, 9.)

Marjatta Kallialan mukaan subjektiivista päivähoito-oikeutta pidetään suomalaisen päivähoiton suurimpana saavutuksena, vaikka kuitenkin aika ajoin herää keskustelua siitä, onko osa lapsista päivähoitossa turhan takia. Hän mukaansa juuri lasten kanssa työskentelevät arvostelevat subjektiivista oikeutta päivähoitoon avoimimmin. He näkevät konkreettisesti lasten kokemukset, eli sen, että subjektiivinen päivähoito-oikeus ei aina ole lapselle parhaaksi. (Kalliala 2012, 26–27.)

Useammassa haastattelussa tuli esille, että päivähoitolaki ja -asetus sisältävät monia ”porsaanreikiä”, jotka mahdollistavat lain melko värikkäänkin tulkinnan. Vanhemmat ovat viime vuosina tulleet erittäin tietoisiksi subjektiivisesta päivähoito-oikeudesta ja käyttävät sitä aktiivisesti. Asia ei kuitenkaan ole aivan mutkaton. Ensisijaisesti subjektiivisen päivähoito-oikeuden on tarkoitus edistää pienten lasten vanhempien työhön pääsyä, mutta haastateltavat olivat nähneet työssään paljon pieniä lapsia, jotka olivat hoidossa, vaikka vanhempi ei ollutkaan työssä. Tällöin päivähoitopaikan käyttö on ai-lahtelevaa ja ennustamatonta, ja näissä tapauksissa lasten yllättäviä poissaoloja oli tapahtunut eniten:

”Meil on alle 3-vuotiaitakin, joilla vanhempia on kotona täyspäiväisesti hoidossa ja mä en nää sitä ollenkaan hyvänä asiana. ... Sen takia on päivähoitajonaa ja...”

5.2.3 Työelämän muutokset; vuorotyöt ja sopimuspäivät

Haastatteluissa nousi esille, että nyky maailman muutokset, ja sitä kautta työelämän muutokset tuntuvat heijastuvan usein vahvasti päivähoitoon. Pienten lasten vanhempien työsuhteet ovat enenevässä määrin määräaikaaisia, työelämää leimaa epävarmuus. Vuorotöiden lisääntyminen ja niiden mukanaan tuoma vaihtuvuus vanhempien työajoissa ja sitä kautta lasten hoitopäivissä ja -ajoissa koettiin myös yhdeksi käyttöastetta pudottavaksi tekijäksi. Selkeästi lähes joka päivä hoitoa tarvitsevien lasten määrä oli haastateltujen mukaan vähentynyt niin, että heitä on nykyään todella vähän. Vuorotyöt ja jatkuvasti muuttuva työelämä ovat lisänneet reilusti niin sanottujen sopimuspäivälasten osuutta lapsista:

”Voi olla silleen, et siel on useempi lapsi niinkun sopimuspäivillä, sanotaan vaik kymmenen, ja sehän tekee tosi paljon käyttöasteeseen. Sit heil

lisääntyikin työt tai muuttuu perhetilanne, ni ykskaks ne lapset saattaa kii olla täyspäiväisiä.”

Edellä kuvatun tilanteen vuoksi sopimuspäivillä olevien lasten paikkoja on ajateltava pääasiassa aina kokopäiväisinä paikkoina. Perheiden tilanteet ja vanhempien työtilanteet voivat muuttua hyvinkin nopeassa tahdissa, ja päivähoidon on oltava valmis vastaamaan tähän tarpeeseen hyvin pian. Joissakin perheissä sopimuspäivät ja kokopäiväisyys olivat tehneet myös eräänlaista ”aaltoliikettä”, koska vanhemmilla oli ollut määräaikaista työsuhdetta. Työsuhteiden välissä hoitopaikkaa ei tarvita niin paljon, kun taas työsuhteiden aikana tarve voi olla kokopäiväinen. Näissä ”väleissä” lapsen käyttöaste on matala, koska tarvetta hoidolle on vähän. Niissä perheissä, joissa lapsi on jatkuvasti sopimuspäivillä (syynä voivat olla myös taloudelliset syyt; sopimuspäivät tulevat perheelle halvemmaksi), käyttöaste on myös jatkuvasti matala:

”Tää on selkeesti lisääntyny tämä niin sanottujen sovittujen hoitopäivien määrä. ... Mutkun kaikille lapsille lasketaan se paikkaluku niinkun kokonaisuena, et se on, se on niinkun yksi paikka. ... Nää kaikki vaikuttaa siihen, kun on lisääntyny nämä, ni kaikki vaikuttaa siihen, et se kokonaiskäyttöaste on laskenu.”

5.2.4 Lapsirakenne

Jokaiselle lapselle lasketaan laskennallisesti aina yksi paikka ryhmästä. Tästä ovat poikkeuksena erityislapset, joilla on niin sanottuja ”kertoimia”. Jos lapsi on paljon poissa päivähoidosta, on hänen käyttöasteensakin matala, ja se tietenkin vaikuttaa myös päiväkodin kokonaiskäyttöasteeseen madaltavasti. Erityistä tukea tarvitsevat lapset ovat yleensä ryhmissä edellä mainituilla kertoimilla, eli yleensä heille lasketaan kahden lapsen paikka. Jos taas tällainen kertoimilla oleva lapsi on poissa päiväkodista, se pudottaa hänen kohdallaan käyttöastetta tuplasti:

”Tai sit siel on tota sellanen tilanne, et siel on paljon tuota erityist tukea tarvitsevi lapsii, joil on kerroin. Ja nää lapset sairastaa, ni sehän on tuplamenetys. ...Jos siel on kaks tälläst lasta pois, jolla on vaik kahen paikka niinkun sanotaan varattuna, ni se tarkottaa, et siel on neljä lasta jo pois. Et ... se lapsirakenne vaikuttaa niin paljon niihin käyttöasteisiin.”

Maahanmuuttajataustaiset perheet olivat haastateltujen mukaan lisääntyneet tutkimuskohdekaupungissa. Maahanmuuttajataustaisten perheiden lisääntymisen koettiin vaikuttaneen käyttöasteiden muutokseen lähinnä kahdella tavalla: ensinnäkin maahanmuuttajataustaiset perheet saattavat tehdä pitkäkestoisia matkoja vieraillessaan kotimaissaan ja tällöin perheiden lapset saattavat olla pitkiä aikoja poissa päiväkodista ja tämä luonnollisesti vaikuttaa käyttöasteita laskevasti.

Maahanmuuttajataustaisten perheiden lisääntyminen vaikuttaa haastateltujen mukaan myös epäsuorasti käyttöasteisiin esimerkiksi kielivaikeuksien takia. Jos lapsi osaa huonosti suomea, hän tarvitsee luonnollisesti hieman enemmän huomiota, tukea ja aikaa kuin sujuvasti suomea puhuva lapsi. Jos maahanmuuttajalapsi ei osaa lainkaan suomea, hän onkin päiväkodissa kahden lapsen paikalla. Lisäksi haastatellut kertoivat, että maahanmuuttajalapsissa on myös paljon erityistä tukea tarvitsevia lapsia. Kun erityisen tuen tarpeeseen yhdistetään kielivaikeudet, on erityisen tuen havaitseminen ja oikeanlaisen tuen antaminen tai järjestäminen lapselle joskus hyvin haasteellista.

Monikulttuurinen päiväkotitoiminta on altis erilaisten kulttuurien ja elämäntapojen aiheuttamille arvostiridoille ja väärinkäsityksille. Monikulttuurisuus tuo haasteita, koska yhteiskunnassamme on lukuisia erilaisia kulttuuriyhteisöjä ja -ryhmiä, joiden käsitykset yhteiskunnasta, etiikasta ja uskonnollisista arvoista eroavat toisistaan joskus paljonkin. Päiväkodin ja koulun hyvän elämän mahdollistaminen kaikille lapsille kulttuuriin katsomatta vaatii usein sopeutumista ja sovittelua erilaisten yhteisöjen välillä. (Paavola & Talib 2010, 75–76.)

Myös valtaväestöä edustavien lasten erityisen tuen tarpeen koettiin lisääntyneen. Joskus jossakin päiväkodissa voi olla myös tietoisesti hieman huonommat käyttöasteet esimerkiksi yhden toimintakauden ajan. Haastatellut kertoivat, että joskus on ryhmiä, jotka ovat niin vaativia ja haastavia, että vaikka ryhmään laskennallisesti mahtuisi vielä lapsia, ei heitä voi sinne kuitenkaan enempää sijoittaa. Lapset saattavat olla erityisen vilkkaita tai esimerkiksi karkailia. Henkilöstöstä osa on esimerkiksi jo ikääntynyt, eivätkä he välttämättä selviydy suhdelukujen mukaan sallitun kokoisesta ryhmästä, vaan ryhmän koko on pidettävä tarkoituksellisesti pienempänä. Myös ryhmän sukupuolijakauma vaikuttaa ryhmän kokoon. Haastatellut kertoivat, että jos ryhmässä on paljon poikia, se on haastateltujen mukaan lähes poikkeuksetta villimpi ja haastavampi ryhmä kuin sellainen, jossa enemmistö on tyttöjä:

”Pitää ymmärtää se niinkun lasten temperamentin ero, ja sit se sukupuolierokin. Et toiset vaatii toisenlaist toimintaa, kun toiset. Et vuodet on hyvin erilaisii.”

Eri sukupuolten näkeminen ja huomioon ottaminen sekä heidän yksiköllisen toimintansa kunnioittaminen ovat varhaiskasvatuksen pedagoginen lähtökohta. Tytöt ja pojat tulee huomioida yksilöinä ja tiedostaa heidän erilaiset tarpeensa. On kuitenkin myös huomioitava, että sukupuolilla sinänsä ei ole erityistarpeita, vaan lapsilla on olemassa erilaisia kiinnostuksen kohteita. Lapset eivät siis aina toimi sukupuoliroolinsa mukaan. (Ylitapio-Mäntylä 2012a, 59.)

5.2.5 Sijaisjärjestelyihin liittyvät ongelmat

Sijaisten saamisen ongelmallisuus on sosiaali- ja terveysalalla nykypäivää. Sijaisten saaminen ja löytäminen on siis jo lähtökohtaisesti hankalaa. Tutkimuskohdekaupungilla on muutamia vakituisia sijaisia, jotka ovat yleensä työllistettyjä jo moneksi viikoksi eteenpäin.

Tästä syystä sijaistarpeen havaittuaan esimiehen on varattava sijainen hyvissä ajoin ajankohdalle, johon sijaista epäillään tarvittavan. Ajankohdan lähestyessä saatetaan kuitenkin sitten huomata, että lapsia onkin kyseisenä ajankohtana sen verran poissa, että sijaista ei tarvittaisikaan. Mutta koska sijaisen työsopimus on jo tehty, ei sopimusta voida enää purkaa. Tällöin henkilöstöä on ylimitoitettu lapsimäärään nähden, ja tämä pudottaa käyttöastetta. Usein käy myös niin, että henkilökunnan äkillisissä sairastapauksissa sijaista ei saada lainkaan ja silloin puolestaan lapsia on reilusti ylimitoitettu henkilökuntaan nähden. Tämä puolestaan nostaa käyttöastetta:

”Käyttöasteet näyttää taivaita siinä kohti, koska henkilöstöstä puuttuu yks, eikä oo sijaista. Mutta mitä se on se arki? Kukaan ei ajattele sitä, että mikä se on se arki ja se todellinen tilanne siellä.”

Nivalaisen ja Mikkolan mukaan päivähoiton henkilöstön poissaolojen varalle on hyvä tehdä varasuunnitelma, jolloin pienryhmän rakenne voi säilyä henkilöstövajeenkin satuesssa. Jos ryhmään saadaan sijainen, oma pienryhmä on turvallinen, vaikka yksi aikuisista ei olisikaan oma tuttu hoitaja. Jos sijaista ei saada, on hyvä sopia, missä kohtaa päivästä ja miten ryhmä saa apua muista ryhmistä. Päiväkodin sisäisesti ei kannata

sijaistaa ja hypätä ryhmien välillä, koska silloin tilanteesta kärsii yhden ryhmän sijaan kaksi. (Mikkola & Nivalainen 2009, 37.)

5.2.6 Päiväkotien rakenne

Myös päiväkotien fyysiset puitteet mainittiin yhtenä käyttöastetta merkittävästi alhaalla pitävänä tekijänä. Joitakin taloja ei ole alun perin tarkoitettu päiväkodiksi, jolloin rakennukset ovat esimerkiksi sokkeloisia (lasten valvominen on vaikeaa) tai useamassa kerroksessa. Tilat voivat myös olla muuten vaan ahtaita, jolloin lapsia ei yksinkertaisesti mahdu päiväkotiin siinä suhteessa, kun aikuisia on turvallisuussyistä paikalla oltava:

”Sellanen talo ei pyöri pienel henkilökunnalla... Sinne ei voi niinkun ihan suhdelukuun astikaa sijoittaa niit lapsii, koska siel ei oo sellaset tilat, et sinne mahtus lapsii suhtees aikuisiin. ... Joka niinkun talo pitää tietää, kun kattoo käyttöastetta, et mikä siel on se juttu. Et sen niinkun pystyy joka kerta selittämään, et miks näin on.”

Nykyisin on olemassa paljon päiväkodeiksi muutettuja tiloja, joita ei ole alun perin suunniteltu tähän tarkoitukseen, ja jotka eivät näin ollen aina vastaa lapsiryhmän tarpeita. Tilat voivat olla ahtaita, tai erillisiä huoneita ei ole riittävästi pienryhmätyöskentelyä tai keskittymisrauhaa ajatellen. Huoneissa saattaa myös esimerkiksi kaikuja. Kasvattajien kannalta tämä on turhauttavaa, koska he tiedostavat näiden rakenteellisten tekijöiden vaikutuksen ryhmän toimintaan, lasten käyttäytymiseen ja myös ryhmäkokoon, mutta he eivät usein voi itse paljon vaikuttaa asiaan. (Koivunen 2009, 179–180.)

5.2.7 Suhdeluku

Suhdeluvun muuttuminen kolmen ikävuoden kohdalla aiheuttaa sen, että kun lapsi täyttää kolme, hänen suhdelukunsa kasvatusvastuullista kohtaan ei ole enää 1 kasvatusvastuullinen per 4 lasta, vaan 1 kasvatusvastuullinen per 7 lasta. Tästä seuraa se, että kaksivuotiaiden lasten täytettyä kolme käyttöasteet huonontuvat heidän osaltaan radikaalisti:

”Yks asia mikä tosi paljon vaikuttaa käyttöasteisiin, niin on se, että kun on tää suhdeluku erilainen alle kolmevuotiailla ja yli kolmevuotiailla. Ja sitte tuota loppu, etenkin toimintakautta kohti, niin nää pienethän täyttää sen kolme. ... Päitä siel on ihan riittävästi ja tiloihin nähen. Mut sitte tavallaan, kun se kolme tois jo enemmän mahdollista sijoitettavaks, siis suhteessa siihen henkilökuntaan, ni se heittää käyttöasteet alas.”

Nykyisin lasten ikää tarkastellaan vain numeroina. Esimerkiksi täyttäessään kolme vuotta kesken toimintakauden, lapsi joutuu siirtymään isompien ryhmään kesken vuoden. Lapsiryhmät elävät nykyään koko toimintakautensa ajan, mikä aiheuttaa sen, että valtakunnallisen Vasun asettama ajatus lasten pysyvistä ja turvallisista ihmissuhteista vesittyy. (Kalliala 2012, 158.)

Tutkimuskohdekaupungissa ryhmistä toiseen siirtymiset pyrittiin tekemään pääasiassa toimintakauden alussa. Aina tämä ei kuitenkaan ole mahdollista, vaan tilanteet elävät paljon, ja jokaisen lapsen tilanne käsitellään tapauskohtaisesti. Usein myös edellisessä luvussa mainitut tiloihin liittyvät puutteet hankaloittavat suhdelukuun asti sijoittamista. Suhdelukuihin liittyvät muutokset aiheuttavat siis omalta osaltaan merkittävän osan käyttöasteiden muutoksista.

5.2.8 Kirjanpidon tarkentaminen, käyttöasteita nostava seikka

Haastatellut kertoivat myös, että käyttöasteiden merkitsemiseen on alettu viime vuosina kiinnittää enemmän huomiota. Merkitsemistä oli myös joissakin päiväkodeissa tarkennettu aiemmasta. Aiempi vertailuvuosi 2007 on siis saattanut kuulua vielä tämän ”epätarkemman” merkitsemisen piiriin useimmissa yksiköissä. Tämä merkitsemisen tarkentaminen on ollut poikkeuksellisesti käyttöasteita nostava seikka.

Aiemmassa kirjaamistyyliä oli esimerkiksi kirjattu myös avustava henkilökunta, kun taas nykyisin kirjataan vain kasvatusvastuullinen henkilökunta, koska heidän mukanaan lasten ja henkilökunnan välinen mitoitus lasketaan. Nykyisin kirjaamista oli tarkennettu entisestään. Henkilökunta oli viime vuosina alkanut kiinnittää erityistä huomiota siihen, että esimerkiksi koulutuspäivinä he kirjasivat itsensä läsnä olleeksi ryhmään vain siksi ajaksi, kun ovat lapsiryhmässä todellisuudessa olleetkin:

”Mä luulen, et 2008 alettiin vast korjailla ja kattoa tarkemmin. ... Sillon mietittiin, et ne on oikein ne luvut.”

5.3 Käyttöaste mittarina

Käyttöasteiden seuraamisen vaikutukset omaan työskentelyyn jakautuivat selkeästi niin, että ylemmän tason esimiesten työssä käyttöasteiden seuraaminen näkyy enemmän ja on enemmän työskentelyn taustalla ohjaavana asiana. Ylemmän tason esimiehet näkivät, että käyttöasteista tietoisena oleminen on oleellista, koska ne antavat viitettä yksiköistä ja niiden toiminnasta. He kuitenkin kokivat, että heillä eri yksiköiden käyttöasteet ovat ikään kuin niin selkäytimessä, että heidän ei tarvitse jatkuvasti erikseen tarkastella lukuja:

”Miä sanoisin, et myö ollaan niin sisässä niis, et myö ei niin kauheest tarvita niit käyttöasteita.”

Vastaavasti alemman tason esimiesten päivittäisessä työssä käyttöasteiden seuraaminen ei heidän mukaansa juurikaan näy. He kokivat, että siitä ei ole juuri ”hyötyä”, koska he eivät kuitenkaan voisi tämän hetkisessä tilanteessa tehdä mitään käyttöasteiden nostamiseksi, vaikka ne heidän mielestään huonoilta näyttäisivätkin. Arjen työlapsiryhmässä on myös alemmalla esimiestasolla sen verran hektistä, että aikaa käyttöasteiden jatkuvaan seuraamiseen ei juuri ole. Lisäksi nähtiin, että käyttöasteet liittyvät enemmän talouteen, eivät niinkään käytännön kasvatustyöhön, jota päiväkodin johtajan työ enimmäkseen kuitenkin on:

”Joskus käyn kattomas vähä, että minkälaisii meil on ollu, mut et aika vähä. Et ei kyl niinkun siis myöskään oikeestaan aika riitä siihen, että niit hirveest kävis tuolt niinkun tutkimas ja vertailemas. ... Joskus ottaa tosiaan vähän silleen, et kattoo, et minkälainen meil nyt on ollu.”

Myös vaihtoehtoja käyttöasteen seuraamiselle esitettiin. Eräs haastateltu kertoi, että joissakin kaupungeissa tarkastellaan vain täyttöastetta ja koki, että se olisi tutkimuskohdekaupungissakin parempi vaihtoehto kuin käyttöasteiden seuraaminen. Täyttöastelukuja tarkasteltaessa mielenkiinto on kiinnitetty vain siihen, että lasten paikat on täytetty kasvattajien määrän mukaan. Varsinaista paikkojen käyttöä ei täyttöasteessa seurata.

Kaikissa haastatteluissa peräänkuulutettiin, että käyttöasteita tarkastelevan esimiestahon ja muiden tahojen ymmärrystä ja ammattitaitoa tulkita käyttöastetaulukoita oikein tulisi lisätä. Tämän hetkinen tilanne tuntui epävarmalta. Huoli siitä, että ylemmällä tasolla tuijotetaan liiaksi pelkkiin lukuihin, tuotiin esille:

”No meidän lautakuntahan aina marraskuun listat tarkistaa. Ni siellä ei välttämättä oo sellasta tieto-taitoo, eikä ymmärrystä siitä, et mistä se koostuu, miksi se on jossain kuussa vähän alhaalla ja mikä tää todellinen tilanne on, et mikä siihen vaikuttaa.”

Kaiken kaikkiaan haastatteluissa nousi selvästi esille, että käyttöaste päivähoidon mittarina on tämän hetkisessä muodossaan melko epätarkoituksenmukainen. Mittari ei ota huomioon läheskään kaikkia niitä puolia, joita sen kuuluisi ehdottomasti ottaa. Mittaria ei voida tällaisenaan siis pitää kovinkaan luotettavana tai oikeanlaista informaatiota antavana. Käyttöasteiden seuraamista pidettiin myös melko turhauttavana, koska vaikka ylhäältä päin tunnettiinkin painetta käyttöasteen nostamiseksi, ei keinoja käyttöasteen nostamiseksi arjessa kuitenkaan juuri ole. Myös epätarkan ja vääränlaista informaatiota antavan mittarin käyttö tuntui selvästi turhauttavan haastateltuja.

Haastatellut esimerkiksi kertoivat, että päiväkodin ryhmässä saattaa olla kolme aikuista ja 18 lasta. Lasten päivät voivat alkaa erittäin aikaisin aamulla, ja tällöin yhden henkilökunnasta on tultava jo silloin paikalle. Hänen työaikansa saattaa kuitenkin loppua, ennen kuin hänen vastuulleen lasketut muut lapset lähtevät kotiin. Tällöin muut ryhmän kasvatustuulliset aikuiset ovat loppupäivän vastuussa näistä lapsista. Tämä ei kuitenkaan näy käyttöasteissa millään lailla. Haastatellut toivoivat todenmukaisempaa ja jotakin toisenlaista mittaria tai mittaussysteemiä:

”Myö ei olla kaikki kolme kuitenkaan sit koko päivää siinä ryhmässä läsnä. ... Et meit saattaa olla sit iltapäiväst, et tossakii niinkun 18 lasta, ni meit saattaa olla sit se kaks siellä tost yhest eteenpäin. Ja se ei näy missään siellä. ... Et välilä tuntuu, et pää kolmanten jalkan tehään tos hommi ja silti on huonot prosentit.”

Eräs haastateltu kertoi myös esimerkkinä tapauksen, jossa ryhmässä on lapsi, jolla on henkilökohtainen avustaja. Avustajan työpäivän pituus saattaa olla usein lyhyempi kuin lapsen hoitopäivä, ja tällöin aamusta ja iltapäivästä jää aikaa, jolloin ryhmän kas-

vastuuvastuulliset ovat ilman tätä henkilökohtaista avustajaa vastuussa kyseisestä lapsesta. Turhauttavana koettiin, että tällaista lasta ei huomioida kertoimilla (kahden paikalla) avustajan vuoksi, vaikka avustaja ei todellisuudessa olekaan koko lapsen hoitopäivää paikalla. Lapsi siis sitoo henkilökuntaa ja rajoittaa mahdollisesti toimintaa, mutta tämä ei näy käyttöasteissa.

Käyttöastelukujen takana siis todettiin olevan paljon muutakin kuin mitä pelkät luvut antavat ymmärtää. Sen ymmärtämistä ja lukujen oikeanlaista tulkintaa pidettiin ensisijaisen tärkeänä. Haastatellut totesivat, että käyttöasteet ovat ”iso kupla”, koska ne eivät koskaan ole täysin yksiselitteisiä ja suoraan paperista luettavissa.

5.4 Ihanteellinen käyttöaste

Haastateltujen näkemykset käyttöasteluvuista parhaimmillaan vaihtelivat melko paljon. Osa haastatelluista oli sitä mieltä, että käyttöaste olisi parhaimmillaan ollessaan noin 70–80, kun taas joidenkin mielestä tavoiteltavan luvun tulisi olla lähempänä sataa. Lähellä sataa olevan käyttöasteen paremmuutta perusteltiin muun muassa sillä, että se olisi kaikkein taloudellisin. Matalampaa käyttöastetta perusteltiin puolestaan sillä, että se olisi enemmän lapsen edun mukainen ja inhimillisempi. Matalampaa lukua pidettiin yleisesti myös realistisempänä:

”Ihanteellistahan toisaalta ois se, et lapset kävis täällä säännöllisesti. ...Et silloin tällön vapaapäivä on ihan niinkun kohtuullinen. Ni sillohan se käyttöaste ois jossain seittemäskympissä, kaheksaskympissä. Ni se ois ehkä semmonen ihanteellinen, ihanteellinen luku.”

Myös näkemykset lasten osapäiväisyyden ja kokopäiväisyyden, sekä sopimuspäivälästen osalta vaihtelivat paljon. Toisaalta nähtiin, että lasten olisi hyvä käydä hoidossa säännöllisesti, mutta päivien pituudesta oltiin eri mieltä. Osa haastatelluista puolsi kokopäiväisyyttä, osa osapäiväisyyttä ja sopimuspäiviä; näkemykset vaihtelivat hieman lasten iästä ja lähestymistavasta riippuen.

Lähestymistapoja vastauksissa vaikuttikin olevan pääasiassa kahdenlaisia: osa haastatelluista lähestyi käyttöastelukuja pääasiassa taloudellisesta näkökulmasta, osa lapsen edun näkökulmasta. Muutama vastaaja oli niin sanotusti tästä väliltä. Eräs haastateltu totesi, että ihannetilanne olisi se, kun päiväkotitoimi olisi virka-ajan auki ja henkilökunta ja

lapset olisivat vain virka-aikaan paikalla. Tällöin talous ja lapsen etu olisivat sopivasti tasa-painossa.

5.5 Ajatuksia tämänhetkisen käyttöastelukutason nostamisesta

Monessa haastattelussa haastateltavat toivat esille, että hienoista painetta käyttöastelukujen nostamiseen on ollut. Keinoja nostamiseen on tällä hetkellä kuitenkin hyvin vähän. Yhtenä keinona he kertoivat monissa kaupungeissa käytettävän niin sanottujen ”ylipaikkalasten” sijoittamista. Ylipaikkalasten sijoittaminen ei ole kuitenkaan ongelmatonta. Ylimääräisiä lapsia sijoitetaan usein sellaisiin ryhmiin, joissa on paljon sopimuspäivälapsia. Joskus voi kuitenkin olla tilanteita, kun kaikki lapset ovatkin paikalla samaan aikaan, ja silloin lapsia on suhdelukuun nähden liikaa. Joku henkilökunnasta voi myös olla esimerkiksi sairaana, ja silloin lapsia on aivan liikaa ja muu henkilökunta on pulassa tilanteen kanssa.

Haastatteluissa tuotiin avoimesti esille huoli tämänhetkisen käyttöastelukutason nostamisen seurauksista, erityisesti juuri ”ylipaikkalasten” avulla. Päiväkotityö on nykyisellään raskasta, ja jos puhtaasti tuijotetaan vain lukuihin, ja päiväkodit täytetään äärimmilleen, pelättiin henkilökunnan sairastumista ja uupumista. Haastatellut siis korostivat yhä edelleen sitä, että pelkkää numeroa ei voida kylmästi tuijottaa, vaan tilanne täytyy ottaa aina kokonaisvaltaisesti huomioon. Jos säästöä ja tehokkuutta tavoitellaan väärässä kohdassa, tulee se kalliiksi jossakin toisessa kohdassa, esimerkiksi juuri sairauslomissa.

Haastatellut pohtivat myös, että miksi käyttöastetasoa tulisi ylipäätään nostaa tämänhetkisestä. Useamman haastatellun mielestä kohtuullinenkin käyttöasteluku olisi riittävä ja kaikki näkökannat huomioon ottava. Moni pitikin tämän hetkistä käyttöastelukutasoa hyvänä ja riittävänä:

”Et tuota sillai niinkun mun mielest niinkun tää nykyinen tila on aika semmonen... No kompromissi moneen, mut kuitenkin kustannustietonen.”

Lähes kaikissa haastatteluissa kävi ilmi, että vaikka käyttöasteen nostoa tavoitellaan, niin se ei tällä hetkellä käytettävissä olevilla tiloilla ja resursseilla ole mahdollista. Keinoja käyttöastelukutason nostamiseksi pohdittiin haastatteluissa. Yhtenä keinona ehdotettiin varahoitajien lisäämistä entisestään. Useampi haastateltu totesi yhdeksi

käyttöastelukutason nostamisen keinoksi myös sen, että tutkimuskohdekaupunkiin tarvittaisiin yksi iso päiväkoti useamman pienen sijaan:

”Tänne pitää saada yksi iso päiväkoti. Ni se pudottaa ajan mittaan kustannuksia. Pienet yksiköt tulee aina kalliimmaks. Yks iso 100-paikkainen. Vähentää sijaistarvetta, lisää mahdollisuuksia näihin ylipaikkalapsiin, kaikin puolin tulee halvemmaks päivähoito.”

Nakari ja Sjöblom (2009) ovat analysoineet tutkimuksessaan kuntien palvelutuotannon sisäisen toimivuuden kannalta keskeisiä riippuvuuksia. Tutkimuksen lähtökohtana oli, että tasapaino kustannustehokkuuden, henkilöstöressurssien ja asiakkaiden tyytyväisyyden välillä on tuloksellisen palvelutoiminnan perusedellytys. Perusoletuksena oli, että organisaation suorituskykyä voitaisiin merkittävästi parantaa eri resurssien edistyksellisellä käytöllä. Niin palvelun tarjoajien, käyttäjien, päättäjien kuin taloudellisen tilanteen ja henkilöstöpolitiikankin katsottiin vaikuttavan yhdessä palvelujen muotoutumiseen. Tutkimuksessa käytetyt aineistot pohjautuivat KuntaSuomi 2004 - tutkimusohjelman aineistoihin. (Nakari & Sjöblom 2009, 5–6.)

Tuloksissa Nakari ja Sjöblom toteavat, että päivähoitoyksiköiden arkea leimaa usein resurssien niukkuus ja niiden oikean kohdentamisen vaikeus. Eri kuntien ja eri yksiköiden välillä on päivähoidossa huomattavia laadullisia eroja. Lisäksi päivähoidosta on toistaiseksi tehty verrattain hyvin vähän tuottavuusmittauksia. Tulosten mukaan päiväkotien sisäisesti nämä edellisessä kappaleessa kuvatut sisäisen toimivuuden riippuvuudet toteutuvat melko heikosti. Vanhempien päivähoidolle asettamat vaatimukset nousivat suhteessa kuntien varakkuuteen. Yksiköissä, joissa henkilökunta arvioi työelämän laadun hyväksi, antoivat vanhemmat puolestaan keskimääräistä heikomman arvion toiminnan muodoista ja volyyymista. Suuremmissa yksiköissä henkilöstöasiat olivat helpommin hallittavissa, kun taas lasten yksilöllisten hoitotarpeiden huomioon ottaminen oli haastavampaa. (Nakari & Sjöblom 2009, 99–116.)

Yleisesti ottaen pienemmissä kunnissa (pienemmissä yksiköissä) asiakastyytyväisyys oli korkeinta, kun taas suuremmissa kunnissa pienintä. Yksikön koko ei tutkimuksen mukaan sinänsä ratkaisevasti vaikuttanut kustannusten määrään. Sen sijaan ratkaisevaa kustannusten kannalta oli henkilöstön määrän suhde lasten ja hoitopäivien määrään. Yksikkökustannusten todettiin olevan korkeampia yksiköissä, joissa osapäivälasten määrä oli suuri. Korkea kustannustehokkuus vaikutti puolestaan negatiivisesti

henkilöstön työelämän laatuun, kun taas työn tuottavuuteen vaikutus oli positiivinen. Jos korkea kustannustehokkuus saavutettiin päiväkodin toiminnan ja henkilöstön kustannuksella, vaikutus työoloihin oli negatiivinen. (Nakari & Sjöblom 2009, 110–116.)

Nakari ja Sjöblom ovat siis saaneet monia samansuuntaisia tuloksia kuin minäkin tässä tutkimuksessani olen saanut. Heidän tutkimuksensa myös osittain heikentää sitä uskomusta, että suurempi päiväkotitoimi olisi automaattisesti se parempi vaihtoehto pienempään verrattuna. Ainakaan asiakkaiden, eli lasten ja vanhempien kannalta näin ei selvästikään välttämättä aina ole.

Pienryhmätoiminta on koettu sekä lasten että aikuisten keskuudessa toimivaksi ratkaisuksi päiväkodin arjessa. Pienessä ryhmässä lapsen on helpompi hallita toimintaansa ja hänen olonsa on turvallisempi. Lisäksi hän tulee pienryhmässä paremmin yksilönä näkyväksi ja saa olla oma itsensä. Pienryhmässä aikuisten on myös helpompaa havainnoida ja suunnata lasten toimintaa. Aikuisella on myös enemmän aikaa keskittyä yksittäiseen lapseen, ja hän saa itsekin kokemuksen siitä, että on aidosti ehtinyt kohtaamaan oman ryhmänsä lapsia työpäivänsä aikana. (Mikkola & Nivalainen 2009, 31–32.)

Vastaavasti suuressa ryhmässä lapset tulevat helposti kiukkuisiksi ja ahdistuneiksi. Nämä tunteet tarttuvat helposti lapsesta toiseen, mikä voi vielä entisestään haitata ryhmän toimintaa. Suuressa ryhmässä aikuisten energia menee helposti koko ryhmän ohjaamiseen yksittäisen lapsen sijaan. Suuryhmässä on myös vaikeaa erottaa, mitkä ovat yksittäiseen lapseen liittyvää problematiikkaa ja mitkä koko ryhmään. (Mikkola & Nivalainen 2009, 32–33.)

Myös tämänhetkinen lainsäädäntö ja sen mukanaan tuoma subjektiivinen päivähoito-oikeus asettaa päivähoitoon omat ongelmansa ja estää haastateltujen mielestä myös osittain käyttöasteiden nostamisen. Päivähoitolakiin toivottiinkin ihan rehellisesti ainakin pieniä muutoksia.

Haastatellut toivoivat, että kaupungilla olisi edes mahdollisuus rajata kotona olevien vanhempien subjektiivinen päivähoito-oikeus vain osapäiväpaikkaan. Tällöin voitaisiin perustaa esimerkiksi erillinen osapäiväryhmä näille asiakkaille. Heidän mukaansa sekin auttaisi käyttöastelukujen nostamisessa jo jonkin verran. Myös sopimuspäivien käytön väheneminen tai ainakin jollakin lailla rajaaminen auttaisi heidän mielestään

lukujen nostamisessa. Toiveena oli, että lapset olisivat enemmän joko selkeästi kokopäivälapsia tai osapäivälapsia. Resursseja olisi haastateltujen mukaan tällöin helpompaa tietoisesti suunnata, ja tilanne olisi myös lapsille edullisempi.

5.6 Lapsen etu vs. tehokkuus

Käytyäni läpi aineistoani ja kirjoittaessani tuloksia haastatteluiden pohjalta huomasin, että kaksi hieman ristikkäistä teemaa nousi toistuvasti monissa haastateltujen kommentteissa ja perusteluissa esille. Nämä teemat olivat lapsen etu ja tehokkuus, tai vaatimus tehokkuudesta. Ne mainittiin joko suoraan, tai sitten ne olivat tulkittavissa rivien välistä. Niistä puhuttiin joko rinnakkain, tai toistensa vastakohtina. Haastatellut tunsivat olevansa ikään kuin puun ja kuoren välissä näiden kahden hyvin erilaisen teeman kanssa:

”Ja semmonen tietynlainen tehokkuusajattelu ei minun mielestä sovi päivähoitoon. Siis se, että ollaan hirveen tehokkaita, että meidän käyttöasteet huitoo sataa ja... Ei koulussakaan katota käyttöasteita! Niin miks meidän pitää täällä sitte niitä? Koska meil on kuitenkin pieniä lapsia. Ni miks ne ei saa olla kipeitä, niil ei, ne ei saa pitää vapaapäiviä, miks niiden pitäis olla täällä koko ajan?”

Tuottavuuden kasvattaminen, tehokkuuden lisääminen ja vaikuttavien toimenpiteiden löytäminen ovat olleet esillä erityisesti terveydenhuollosta puhuttaessa. Samanlaiset aiheet ovat korostuneet viime vuosina myös sosiaalihuollon keskusteluissa. Poliittisessa päätöksenteossa sosiaali- ja terveysalalle on asetettu monia erilaisia päämääriä, joista yleisimmät ovat oikeudenmukaisuus ja tehokkuus. Oikeudenmukaisuus pitää sisällään sen, että ihmisellä tulisi olla sama mahdollisuus palveluun asuinpaikasta riippumatta. Tehokasta palvelu on silloin, kun samalla resurssimäärällä saadaan tuotetuksi mahdollisimman paljon palveluja. (Valtonen 2011, 72–73.)

Sosiaali- ja terveystalveluiden tulisi olla tuottavia, eli niiden tulisi tuottaa tietyllä resurssimäärällä runsaasti palveluja. Tämän lisäksi tuotettujen palveluiden tulisi olla myös vaikuttavia, eli niillä tulisi olla myönteisiä vaikutuksia ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin. Tehokkuusaspektin sosiaali- ja terveystalvelut saavuttavat silloin, kun palvelut ovat sekä tuottavia että vaikuttavia. (Valtonen 2011, 74.)

Yhtenä keinona sosiaali- ja terveyspalvelujen tehostamisessa on esitetty kilpailun lisäämistä. Kilpailun tarpeellisuutta tulee kuitenkin arvioida tapauskohtaisesti. Kilpailua tulee lisätä vain, jos sillä voidaan saavuttaa jonkinlaista uutta hyötyä perinteisiin toimintatapoihin verrattuna. Tärkeintä on taata kansalaisille riittävät ja mahdollisimman laadukkaat palvelut. Taloudellisen kasvun ja voiton tavoittelu ei voi minkäänlaisessa tilanteessa ylittää tavoitetta oikeudenmukaisesta ja tasa-arvoisesta kohtelusta. Markkinamekanismien hyödyntäminen ei kuitenkaan saa olla kiellettyä, mutta kuntien tulee kilpailuttaa asioita oikealla tavalla ja oikeasta kohdasta taloudellista hyötyä tavoitellessaan. Kilpailu soveltuu parhaiten sellaisiin palveluihin, joiden vaikutukset ovat suoria, nopeita ja helposti arvioitavissa. (Mönkkäre 2003, 17–19.)

Jos liiketalouden periaatteita (mm. tehokkuutta) pyritään soveltamaan sosiaali- ja terveydenhuoltoon, se asettaa uudenlaisia haasteita johtamiselle. Tasapainoilu sosiaali- ja terveysalan perinteisten arvojen ja tuloksellisuuden tavoittelemisen välillä on aiheuttanut paljon keskustelua. (Rissanen & Hujala 2011, 93.)

Toikon (2012) mukaan sosiaalipalvelujen kehitys on viime vuosina edennyt niin, että sosiaalipalvelujen tuotanto on saanut piirteitä markkinaehtoisesta järjestelmästä. Tämän myötä julkiset palvelut ovat auneet yhä enemmän ulkoistettujen palvelujen suuntaan. Kunnallinen julkishallinto on myös pyrkinyt uudistamaan palvelutuotannon rakenteita ja toimintatapoja. Muun muassa kilpailuttaminen ja palvelujen tuotannon ulkoistaminen ovat tuoneet uusia ja erilaisia puolia myös sosiaalipalveluihin. (Toikko 2012, 68–69.)

Viime vuosina julkisen hallinnon toiminnassa on esiintynyt enenevässä määrin niin sanottua uutta julkista johtamista (new public management). Uusi julkinen johtaminen on haastanut perinteistä johtamismallia. Julkishallinto on viimeisten kahdenkymmenen vuoden aikana siirtynyt kohti ajattelumallia, jossa keskeisiä ovat tuotto, tuloksellisuus ja vaikuttavuus. Uuden julkisen johtamisen tavoitteena on luoda hallinto joka olisi mahdollisimman kustannustietoinen. Uudessa julkisessa johtamisessa painotetaan voimakkaasti tuloksellisuutta ja aikaansaannoksia. Julkishallinnon resurssit ovat rajalliset, ja siksi johtajienkin tulee olla harjaantuneita niiden käytössä. (Virtanen & Stenvall 2010, 46–50.)

Nivala (2006) pohtii, että uudessa julkisessa johtamisessa nimenomaan sana ”tehostaminen” on uhka. Hän muistuttaa, että nyt pitäisi oivaltaa, että palveluiden tuottami-

nessa pitäisi tehokkuuden sijaan pyrkiä tuottamaan enemmän palveluja tai laadukkaampia palveluja. Palveluprosessia pitäisi pyrkiä muuttamaan sujuvammaksi niin, että voitaisiin tuottaa enemmän palveluja ilman lisäinvestointeja. Tällöin palvelut ovat yhä edelleen laadukkaita, saatavilla ja asiakastyytyväisyys säilytetään. (Nivala 2006, 136–137.)

Stenvall ja Virtanen tuovat esille asiakaslähtöisen palveluiden kehittämisen ja palvelutuotannon. Asiakas nähdään oman elämänsä asiantuntijana ja tärkeänä palveluiden kehittäjänä. Sosiaali- ja terveystalvetuista tuottavan organisaation tuleekin suhtautua aivan uudella tavalla asiakkaiden näkemyksiin, eli asiantuntijuuteen palveluista. Asiakkaan mielipidettä tulee siis kunnioittaa, vaikka sosiaali- ja terveystalvetuista ammattilaiset olisivatkin eri mieltä asiakkaan kanssa. Asiakaslähtöisyyden tulee olla toiminnan perusarvo, joka lähtee ihmisten kunnioittamisesta, oikeudenmukaisuudesta ja hyvästä kohtelusta. (Stenvall & Virtanen 2012, 176–178.)

Ylitapio-Mäntylä (2012b) muistuttaa, että päivähoitossa on paljon lähtökohdiltaan erilaisia lapsia. Jokainen lapsi on tärkeä, ja jokaista lasta pitäisi kuulla, sekä hänen taustaansa ja ajatuksiansa tulisi kuunnella. Lasten mielipiteitä tulisi kunnioittaa. (Ylitapio-Mäntylä 2012b, 27.)

Kaikki haastatellut olivat hyvin tietoisia siitä, että käyttöasteluvuissa pyritään totta kai aina ”mahdollisimman korkeaan” lukuun. Eräs haastateltu toi kuitenkin selvästi esille, että korkeampaa käyttöastetta (tehokkuutta) tavoiteltaessa tilanteesta kärsii aina viime kädessä asiakas, eli lapsi. Korkeankin käyttöasteen tavoittelussa on siis oltava jokin raja. Hän totesi, että jos luvussa pyritään 90:ään–100:aan, tai ehkä jopa edes 80:aan, se aiheuttaa sellaista asennetta, että päiväkodit ovat vain lasten säilytyspaikkoja. Silloin niihin laitetaan mahdollisimman paljon lapsia, jotta käyttöasteluvut olisivat hyvät. Hän muistutti, että lapset ovat lapsia, joilla on oikeus lomaan ja vapaapäiviin hoitopaikasta, eikä niitä voida heiltä käyttöastelulukujen varjolla viedä.

Kääntöpuolena edelliselle voidaan kuitenkin nostaa esille myös useamman haastatellun toteamus siitä, että nyky maailman epäsäännöllisyyden vuoksi monen lapsen päivähoitokin on nykyään hyvin epäsäännöllistä. Päivähoitoa räätälöidään useista eri palasista, kuten isovanhemmista, sopimuspäivistä ja esimerkiksi kerhoista, koska perheet pyrkivät tiukassa taloudellisessa tilanteessa saamaan päivähoiton kustannuksia alemmas:

”...Poimitaan niit osasii, ni saahaan sitä päivähoidon tarvetta alaspäin. Et se on niinkun tavallaan must se huonoin vaihtoehto lapsen kohal, et on hirveen paljon erilaisii ympyröitä mis tavallaan liikkuu.”

Lisää vaihtuvuutta ja epävarmuutta lasten elämään tuovat haastateltujen mukaan myös lisääntyneet avioerot ja uusperheet ja niiden mukanaan tuomat muutokset ja vaihtuvat kuviot lasten elämässä. Haastatellut olivat esimerkiksi kohdanneet lapsia, jotka olivat vuoroviikoin toisella vanhemmallaan ja vuoroviikoin toisella. Tällöin myös lapsen hoitopaikkana oleva päiväkotiki oli joka toinen viikko yhtäällä ja joka toinen viikko toisaalla.

Vanhempien on myös nykyisessä epävarmassa työtilanteessa mentävä töihin silloin, kun työtä on tarjolla, vaikka mieli tekisikin jäädä vielä lapsen kanssa kotiin hoitopaikalle. Haastateltujen mukaan pienten lasten osuus hoidettavista lapsista olikin nyt huipussaan. Vanhemmat eivät uskalla kieltäytyä mahdollisesta tarjolla olevasta työpaikasta.

Haastatteluissa tuli myös melko yllättävänä asiana selkeästi ilmi, että varhaiskasvatustilain uudistamisen ja sen myötä tulleen subjektiivisen päivähoito-oikeuden katsottiin olevan lapsen edun vastainen asia:

”...Mä pidän sitä hyvin epäonnistuneena lakina (päivähoitolaki). Se tulee kunnille erittäin kalliiks ja vaikuttaa käyttöasteisiin. ... Et sitä pidetään niinkun hyvänä, et se on tasapuolinen kaikille. Mutta mä näen sen niinkun, se ei oo lapsen edun mukanen juttu.”

Haastatellut kertoivat esimerkiksi, että nykyisin subjektiivisen päivähoito-oikeuden myötä yhä enemmän käy niin, että kun perheeseen syntyy uusi vauva, tuodaan isompi sisarus kuitenkin hoitoon. Etenkin alle kolmevuotiaalle ”isommalle” sisarukselle olisi parasta jäädä tällöin kotiin. Kolmea ikävuotta vanhempi sisaruskin voisi hyvin olla vaikka vain puolipäivähoidossa. Viime vuosien uutena ilmiönä oli esiintynyt myös subjektiivisen päivähoito-oikeuden karkeaakin väärinkäyttöä. Haastatellut kertoivat perheistä, joissa lapsi tai lapset ovat koko kesän hoidossa, vaikka vanhemmat viettävät kesälomaa tai ovat muuten kotona:

”...Et meil on jopa lapsia ollu, jotka on koko kesänkin hoidossa kokopäiväsesti, vaikka vanhempi on kotona. Ei mitään lomia. Niin silleen ammatillisessa mielessä kyl mua käy ne lapset sääliks. ... Mihin vanhemman ja lapsen välinen suhde silloin kehitty... Miten sitä rakennetaan, jos lapsi on enemmän meidän kanssa, kun oman vanhemman kans?”

Subjektiiivinen päivähoito-oikeus on tuonut mukanaan paljon hyviä asioita. Sen suurimpana ansiona voidaan pitää molempien vanhempien työssäkäynnin mahdollistamista. Valitettavasti rajoittamaton oikeus on kuitenkin tuonut mukanaan myös ennalta arvaamattomia ja harmillisia lieveilmiöitä. Koska päivähoitoa saa aina halutessaan, on lapsia, joilla ei ole lomaa tai jotka ovat hoidossa, vaikka pienempi sisarus olisikin toisen vanhemman kanssa kotona. (Kalliala 2012, 34.)

Päivähoidon nykyisen henkilöstömitoituksen ei myöskään katsottu olevan välttämättä lapsen edun mukainen. Henkilöstömitoituksen porsaanrei'istä ja ongelmakohdista nousi haastatelluilta monia ajatuksia. Mitoituksen muuttuminen kolmen ikävuoden jälkeen voi aiheuttaa esimerkiksi sen, että pieni lapsi joutuu kolme vuotta täytettyään siirtymään kesken toimintakautta isompien ryhmään. Tämä taas aiheuttaa isoja muutoksia pienten ihmisten elämään. Ryhmää vaihdettaessa lapsen turvalliset ja tutut oman ryhmän aikuiset ja leikkiverit, eli siis kaikki päiväkodin turvalliset ja tärkeät sosiaaliset suhteet vaihtuvat tällöin uusiin. Haastatteluissa myös kyseenalaistettiin koko henkilöstömitoituksen ajanmukaisuutta ylipäätään:

”Oon miettiny sitä, et no mitäs jos meiän asetus (suhdeluku), nykyinen asetus onkin väärä. ... Et jos se onkin niinkun nykyaikaa ajatellen, tät nyky-yhteiskuntaa ja nykylapsia ajatellen, et se onkin väärin. ... Et jotenkin tuntuu, et maailma on muuttunu niin paljon, et siin on niinkun miettimisen paikka sit tonne, niille lakien ja asetusten laatijoille, et onks tää kohallaan.”

Suomalaisessa päivähoidossa ei myöskään ole lainkaan määritelty eri-ikäisten lasten ryhmien enimmäiskokoa. Ryhmien kokoja säädellään epäsuorasti aikuisten ja lasten suhdeluista annetuilla säädöksillä. Tämä kuitenkin mahdollistaa hallitsemattoman suurien ryhmien syntymisen. Päivähoitopaikkojen ollessa kortilla, kiusaus sijoittaa

ryhmiin enemmän, tai jopa liikaa lapsia vaikuttaa käyvän ylivoimaiseksi. (Kalliala 2012, 157.)

Marjatta Kallialan mukaan puolipäivähoito olisi monille lapsille ihanteellinen ratkaisu. Tällä hetkellä tilanne on kuitenkin valitettavasti se, että puolipäivälapsi saattaa aiheuttaa ongelman laskennallisesti täyttöasteissa, koska puolikkaalle voi olla vaikeaa löytää toista puolikasta. Suomessa kokopäivähoitoa pidetään normaalina ratkaisuna. Lasten pitkiin päiviin on totuttu. Liika tehokkuus estää Kallialan mukaan monen hyvän asian toteutumisen. Hän toteaa, että jos lapsen parasta halutaan aidosti ajatella, voidaan täyttö- ja käyttöasteiden ehdottomasta tuijottamisesta varmasti joustaa. (Kalliala 2012, 30–32.) Myös haastatellut olivat sitä mieltä, ettei tehokkuutta pidä liiaksi tavoitella:

”Mun mielest ... ei voi vetää sillai niinkun ääri rajoille toimintaa. Ei lasten, eikä henkilökunnan näkökulmasta. Et jos siel on joskus niit sanotaan vähän helpompia päiviä, et sattuuin kaikki työntekijät oleen paikalla ja jotain lapsii poissa. Ni se on niille lapsille niinkun etu – ne saa enemmän aikaa ja henkilökunta voi vetää vähän henkeä.”

Myös nykyisten erilaisten kirjaamisien ja suunnitelmien todettiin olevan lasten edun kannalta hyvin ristiriitaisia. Esimerkiksi suunnitelmien kirjaaminen tehdään lasten hyvinvoinnin vuoksi, mutta samaan aikaan kaikki kirjaamiseen käytetty aika on aina tavalla tai toisella pois lapsiryhmästä ja lapsilta. Kirjaamisella tarkoitetaan siis hyvää, mutta keinot eivät kuitenkaan ole ehkä lapsille parhaaksi:

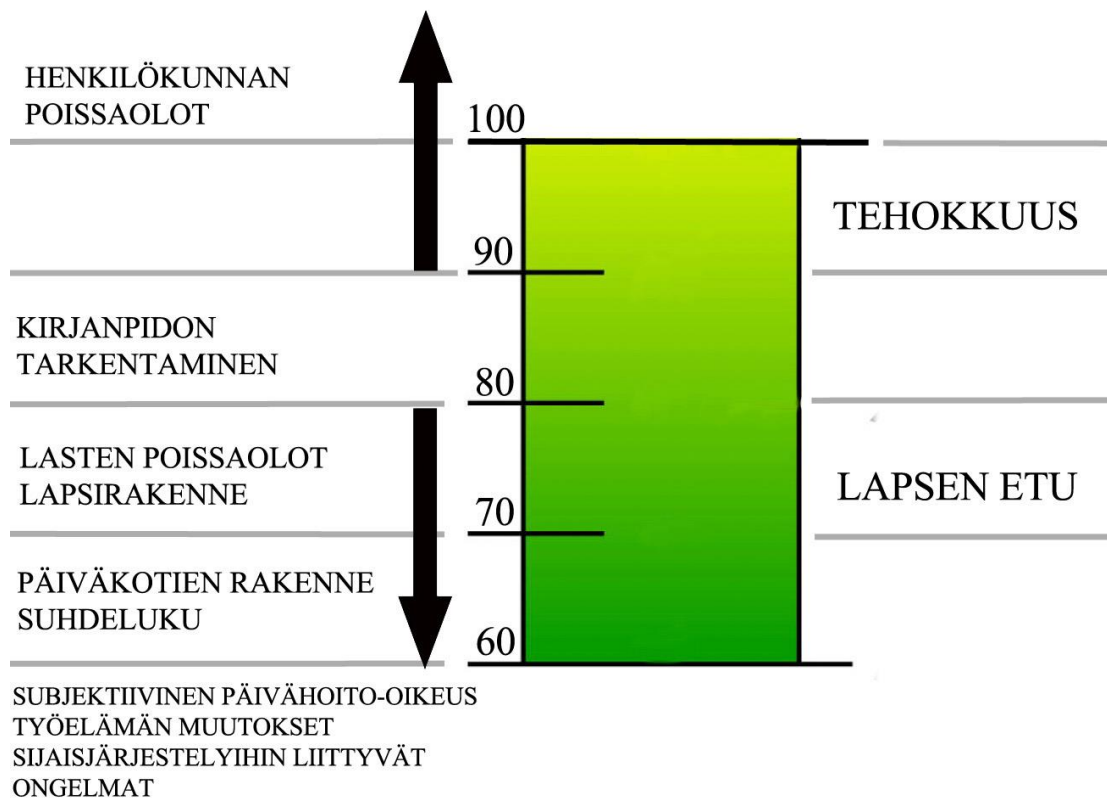
”Se on suoraan sanoen pois siitä lapsen kanssa olemisesta. Et ole ihan fyysisesti paikalla sen lapsen kanssa, niin siitähän se on pois. Vaikka ne tuo niinkun hyviä asioita lapselle.”

Koivunen (2009) pohtii teoksessaan, jos lasten edun mukaista on, että aikuiset ovat läsnä ryhmässä, toteutuuko lasten etu silloin, jos kasvattaja tai kasvattajat huolehtivat monista työtehtävistä samaan aikaan? Etenkin, jos ne ovat sellaisia, jotka on tehtävä muualla kuin lapsiryhmässä, kuten kirjaaminen ja hallintoon liittyvät tehtävät. (Koivunen 2009, 31–32.)

Lapsille suunnatuissa palveluissa ei ole koskaan kysymys vain lapsista, vaan valtion taloudellinen ja sosiaalinen tilanne määrittää niitä. Hyvä taloudellinen tilanne luonnollisesti tukee lapsille suunnattuja palveluja, koska hyvässä taloudellisessa tilanteessa vallitsee tasapaino sosiaalisten ja poliittisten paineiden välillä. Lasten palvelujen – hoidon ja koulutuksen täytyy olla muovattavissa ja pystyä reagoimaan yhteiskunnallisiin prosesseihin, kuten sosiaalisiin ja taloudellisiin muutoksiin. Lasten palvelujen tulevaisuus riippuu siitä, pystymmekö saavuttamaan tasapainon yhteiskunnassamme sosiaalisten, poliittisten ja taloudellisten tekijöiden kesken. (Billington 2006, 45.)

5.7 Tiivistelmä tuloksista

Koska tutkimustulokseni ovat niin laajat, kokoan tässä luvussa vielä uudelleen kaikki keskeisimmät tulokset yhteen. Selkeyttääkseni niitä havainnollistan ne tarkemmin kuvan 1 avulla. Kuvassa keskeisinä asioina ovat lapsen edun ja tehokkuuden ristiriita ja käyttöasteen muutoksiin vaikuttaneet tekijät.



Kuva 1. Keskeisimmät tulokset kuvana

Kuvassa 1 olen esittänyt tutkimukseni keskeisimmät tulokset eräänlaisen lämpömittarin avulla. Kuvassa oikealla ovat lapsen etu ja tehokkuus. Ne on sijoitettu mittarissa

niiden lukujen haarukkaan, jotka tutkimukseni perusteella kummallekin aihealueelle optimaalisimpia ovat. Tehokkuus siis välille 90–100 ja lapsen etu välille 70–80. Vasemmalla kuvassa puolestaan ovat keskeisimmät käyttöastetta nostavat tai laskevat tekijät. Mustat nuolet osoittavat kumpaan ”kategoriaan” tekijä kuuluu. Tekijät on myös tarkoituksellisesti sijoitettu suhteessa oikealla oleviin lapsen etuun ja tehokkuuteen nähden.

Ylhäältä aloittaen henkilökunnan poissaolot ovat jo tehokkuuden yläpuolella, eli ne nostavat käyttöasteen korkealle, mutta toiminta ei ole tehokasta. Seuraavana on kirjainpidon tarkentaminen. Se on ikään kuin harmaalla alueella. Se on siis tekijä, joka nostaa käyttöastetta, mutta on melko neutraali tekijä sekä lapsen edun että tehokkuuden näkökulmasta.

Käyttöastetta laskevissa tekijöissä ylinnä ovat lasten poissaolot ja lapsirakenne. Kumpikin näistä tekijöistä palvelee lapsen etua, eli ne ovat lapsen edun kanssa samalla tasolla. Päiväkotien rakenteesta ja suhdeluvusta johtuvat käyttöasteen alenemat ovat puolestaan hieman kaksipiippuisia tekijöitä. Tilanteesta riippuen päiväkotien rakenne voi olla lapsen etu, koska usein pienet ja tiloiltaan epäkäytännölliset päiväkodit laskevat käyttöastetta, mutta ovat pienuutensa vuoksi enemmän lapsen edun mukaisia. Toisaalta, jos tilat ovat liian ahtaat ja epäkäytännölliset, lapsen etu ei toteudu. Suhdeluku on jo lähellä alinta ryhmää, koska se laskee käyttöastetta ja tutkimuksessani nousi esille myös, että suhdeluku saattaisi kaivata päivitystä.

Alimmassa lokerossa ovat tekijät, jotka pudottavat käyttöastetta ja ovat lapsen edun vastaisia. Ylinnä tekijöistä on ehkä hieman yllättäen subjektiivinen päivähoito-oikeus. Tutkimuksestani saamani tiedon perusteella, subjektiivinen päivähoito-oikeus vaikuttaa olevan harmillisen usein lapsen edun vastainen asia. Subjektiivisen päivähoito-oikeuden kanssa rinta rinnan kulkevat työelämän muutokset, jotka osin ovat myös lapsen edun vastaisia. Alinna listalla ovat sijaisjärjestelyihin liittyvät ongelmat, koska eniten arkisessa jokapäiväisessä päivähoidossa lapsen etua syö se, että henkilökuntaa ei ole tarpeeksi paikalla lapsia hoitamassa tai vaihtuvuus on suuri. Viimeinen kohta myös sulkee ympyrän ja nostaa takaisin listan alkuun, jossa henkilökunnan poissaolot ovat ylinnä ja tällöin käyttöaste on korkeimmillaan.

Esittämäni mittari alkaa 60:stä ja loppuu 100:aan, koska tutkimukseni perusteella alle 60 tai yli 100 oleva käyttöaste ei enää merkityksellisesti palvele kumpaakaan katsantokantaa; lapsen etua eikä tehokkuutta.

6 TULOSTEN LUOTETTAVUUS

Ihmistieteellisen ja laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista ei ole Tuomen mukaan olemassa minkäänlaisia suoranaisia yksiselitteisiä ohjeita. Hän kuitenkin kehottaa ottamaan huomioon ainakin seuraavat asiat: aineiston keruun menetelmä ja tekniikka, tutkimustilanne, mahdolliset ongelmat, tutkittavien valinta, yksityisyyden suoja, tutkija-tiedonantajasuhte, tutkimuksen kesto ja aikataulu, aineiston analyysi, tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys, ja riittävän kattava raportointi. (Tuomi 2007, 150–152.)

Tutkimukseeni mahdollisista mukaan otettavista 14:stä esimiestehtävissä olevasta henkilöstä haastatellut seitsemän henkeä oli mielestäni sopiva otanta. Kaikki seitsemän haastatteluihin pyydettyä henkilöä suostuivat haastatteluun, joten vastausprosentin voidaan näin ollen ajatella olevan 100. Lopuilla seitsemällä esimiestehtävässä olevalla henkilöllä ei olisi ollut tutkimukseni kannalta riittävää työkokemusta ja näin ollen ei myöskään oletettavasti tarkoituksenmukaista näkemystä käyttöasteista. Heidän mukaan ottamisensa ei olisi siis ollut tutkimuksen kannalta tarkoituksenmukaista. Sain siis haastatteluihini juuri ne henkilöt, joiden voidaan näillä esimiestasoilla olettaa eniten aiheesta tietävän.

Haastattelutilanteet olivat ennalta sovitun kaltaisia. Ne toteutuivat suunniteltuina ajan-kohtina, suunnitelluissa tiloissa. Tilat olivat rauhallisia. Kahdessa haastattelussa tuli keskeytyksiä. Ryhmähaastattelutilanteessa tuli yksi asiakkaan aiheuttama keskeytys ja yksi puhelu, mutta en usko näiden vaikuttaneen aineistoon merkittävän vahingollisesti. Molemmissa tapauksissa minulle jäi kuitenkin vielä kaksi haastateltavaa, joiden kanssa pystyin jatkamaan haastattelua yhden henkilön hetkellisesti poistuttua. Kahdenkeskisistä haastatteluista yhdessä tuli puhelun aiheuttama keskeytys. Kummassakin tapauksessa pyrin palaamaan haastateltavan kanssa keskeytyneeseen asiaan, jotta he saisivat parhaansa mukaan palautettua mieleen sen, mitä olivat mahdollisesti sa-

nomassa. On mahdollista, että näissä tilanteissa on jäänyt jokin oleellinen asia unohduksiin, mutta en usko sen olevan kovin todennäköistä.

Haastattelijana pyrin olemaan haastateltavilleni luotettava ja neutraali. Menin esimerkiksi haastatteluihin aina ajallaan. Lisäksi pyrin välttämään huomiota herättävää puheutumista ja meikkaamista välttääkseni minkäänlaisten mielikuvien luomista tai huomion kiinnittymistä epäolennaiseen. Haastatteluiden aluksi kerroin itsestäni vain nimeni, asuinpaikkani ja taustatietoa tutkimuksesta muutamalla sanalla. Kaikki haastatellut tuntuivat suhtautuvan haastatteluun melko neutraalisti. Sanelimen läsnäolo ei tuntunut häiritsevän haastateltavia lainkaan. Tallenteiden hyvän tason uskon myös liisänneen tulosten luotettavuutta, koska mahdollisia epäselvyyksiä tai aukkoja haastatteluihin ei tullut, ja näin ollen olennaista tietoa ei jäänyt puuttumaan.

Tulosten luotettavuuteen ovat voineet vaikuttaa haastateltavien ennako-oletukset ja -ajatukset haastatteluihin etukäteen annetuista teemoista. Koin kuitenkin oleellisemmaksi teemojen lähettämisen etukäteen kuin niiden lähettämättä jättämisen. Ilman ennakkotietoa haastateltavilla ei välttämättä olisi ollut itse haastattelutilanteessa eri teemoista riittävästi sanottavaa. Nyt he olivat voineet pohtia aiheita jo etukäteen.

Ilman tarkasti määriteltyä haastattelurunkoa oli olemassa riski, että eri ihmiset tulkitisivat annetut teemat eri tavoin kuin olin tarkoittanut, mutta näin ei kuitenkaan mielestäni käynyt. Vastaukset eri teemoista vaihtelivat kyllä välillä melko paljonkin, mutta tulosten kannalta se oli vain hyvä asia ja toi mielestäni tutkimukseeni syvyyttä ja moniulotteisuutta.

Erilaiset haastattelutilanteet ovat myös voineet vaikuttaa vastauksiin. Esimerkiksi ryhmätilanne on siinä mielessä riskialtis, että jos ryhmässä on yksi äänekkäämpi tai voimakkaampi persoona, voi joku hiljaisempi henkilö jäädä hänen varjoonsa. Näin ei kuitenkaan mielestäni tapahtunut varhaiskasvatuksen vastaavien ryhmähaastattelussa, vaan kaikki vastasivat tasapuolisesti ja saivat äänensä kuuluviin. Toki ryhmässä voi olla esimerkiksi joitakin sisäisiä kemioita, joista minä en ollut tietoinen. Joku voisi esimerkiksi yksilöhaastattelutilanteessa tuoda jonkin asian esille, mutta ryhmätilanteessa ei esimerkiksi kehtaisi tai muistaisi mainita kyseistä asiaa.

Lisäksi ryhmätilanne voi johdatella haastateltavien vastauksia yhtenäisiksi, eivätkä he välttämättä vastaisi johonkin asiaan samoin ollessaan yksin. Toki samalla tavoin ryh-

mättilanne voi myös rohkaista sanomaan jotain sellaista, mitä ei yksin tulisi sanottua tai antaa henkilölle uuden näkökulman asiaan.

Edellä mainittujen seikkojen lisäksi myös käyttöasteisiin ja niiden tutkimukseen on voinut liittyä myös ennakko-asenteita. Käyttöasteista on voitu esimerkiksi keskustella tietynlaiseen sävyyn jo aiemmin. Tämä puolestaan voi aiheuttaa tällaisen aiheen tutkimista kohtaan negaatioita, joista minä en tutkijana ollut tietoinen.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta käsiteltäessä käytetään usein vakuuttavuuden käsitettä. Kehittämistoiminnasta puhuttaessa luotettavuus tarkoittaa kuitenkin ennen kaikkea myös saadun tiedon käyttökelpoisuutta. Pelkkä todenmukaisuus ei kehittämistoiminnan yhteydessä syntyvän tiedon vaatimukseksi siis riitä, vaan tiedon tulee olla myös hyödyllistä. Tekemällä tutkimustaan koskevat valinnat ja tulkinnat näkyviksi, tutkija voi vakuuttaa yhteisönsä tutkimuksena pätevyydestä ja tätä kautta luotettavuudesta. (Toikko & Rantanen 2009, 121–123.)

Toikko ja Rantanen toteavat myös, että kehittämistoiminnan tulokset ovat siinä mielessä kontekstisidonnaisia, että muualla kehitettyä on vaikeaa istuttaa johonkin toisenlaiseen toimintaympäristöön. Tutkijan tehtävä on kuitenkin tuoda tutkimuksensa eri vaiheet ja toteutus niin läpinäkyvästi esille, että muut yhteisöt voivat sitä kautta peilata tulosten käyttökelpoisuutta omassa toimintaympäristössään. (Toikko & Rantanen 2009, 126.)

7 PÄÄTELMÄT JA POHDINTA

Mittarin käyttökelpoisuutta ja luotettavuutta kritisoiitiin yleisesti ottaen kaikissa haastattelussa tavalla tai toisella melko paljon. Käyttöasteiden ymmärtämisen tärkeys tuotiin vahvasti esille. Haastatellut painottivat, että jokaisen, joka käyttöasteita seuraa tulisi ymmärtää niiden taustat, ja se suuri tekijöiden kirjo, joka käyttöasteiden taakse kätkeytyy. Käyttöasteissa kaikki siis vaikuttaa kaikkeen, eikä käyttöasteluku suoraan itsessään kerro juuri mitään, vaan sen taustoja täytyy tuntea voidakseen tulkita lukua oikein.

Tutkimuksesta nousi hyvin esille, että mittari ei ole tällaisenaan ja tämän hetkiselällä käytöllä paras mahdollinen mittari kertomaan päiväkodin arjesta. Perusteluiksi nostan esimerkiksi seuraavat tekijät, joita käyttöaste ei ota huomioon. Ensiksikin, lapsella, jolla on henkilökohtainen avustaja, ei ole kerrointa, vaikka avustaja ei voikaan välttämättä aina olla lapsen koko päivää läsnä päivähoitopaikassa. Toiseksi, päivähoidon tämän hetkiset tilat ovat usein epätarkoituksenmukaisia päivähoitoon. Kolmanneksi, kolmen vuoden rajapyykin ylittäneiden lasten suhdeluku muuttuu, vaikka lapsia on ryhmässä ihan yhtä paljon kuin ennen suhdeluvun muutosta. Viimeiseksi, lasten sairastamisiin henkilökunta ei vain yksinkertaisesti voi vaikuttaa, eli keinot lukujen nostamiseksi ovat todella vähäiset.

Perustelen mittarin epätarkoituksenmukaisuutta myös sillä, että päiväkotien tehokkuuttahan ei ole juuri edes tutkittu. Päiväkodeissa siis mitataan ja seurataan tehokkuutta, mutta mittarin oikeellisuutta tai totuudenmukaisuutta ei ole kukaan testannut ja todennut ylipäättään toimivaksi. En voi olla pohtimatta sitä, miten ihmiset ylipäättään jaksavat tehdä työtä, jota seurataan tällaisella mittarilla, joka kertoo loppujen lopuksi näin vähän.

Mielestäni käyttöasteiden mittaaminen tämän hetkisessä muodossaan on melkoisen epävarmaa ja epätarkkaa. Mittari lukuineen on niin haavoittuvainen ja siihen vaikuttavat niin monet tekijät, että sen antamia lukuja voidaan pitää korkeintaan suunta-antavina. Tutkimukseni perusteella toteankin, että käyttöastemittari vaatisi kipeästi kehittämistä. Mittarin kehittäminen ainakin lapsen etua haittaavine epäkohtineen olisi ensisijaisen tärkeää. Näillä epäkohdilla tarkoitan normaalin elämän asioita, kuten sairastamisia ja vapaapäiviä. Tällä hetkellä ne ovat käyttöasteiden kannalta tarkasteltuna huonoja asioita, vaikka ne ovat täysin inhimillisiä arkisia asioita.

Jos taas tämän hetkisen käyttöastemittarin kehittäminen, muuttaminen tai vaihtaminen kokonaan toisenlaiseen mittariin ei syystä tai toisesta onnistu, tulisi silloin lukuja tarkastelevien tahojen ymmärrystä monisäikeisistä käyttöasteluvuista ehdottomasti todel- la paljon pyrkiä lisäämään.

Haastatteluissa nousi esille, että tällä hetkellä kaikki lukuja tarkastelevat tahot eivät välttämättä ymmärrä kaikkea sitä, mitä käyttöasteluvut taakseen kätkevät. Olen tässä tutkimusraportissani pyrkinyt tuomaan esille kaiken käyttöasteista ja niiden käytöstä (tai käyttökelvottomuudesta) selville saamani tiedon, ja esitellyt nämä tiedot mahdolli-

simman yksityiskohtaisesti ja avoimesti. Uskon, että tutkimukseni tulee todella tarpeeseen, ja antaa toivottavasti paljon mahdollisuuksia tutkimuskohdekaupungin toiminnan kehittämiseen.

Kuten jo tuloksissa totesinkin, sopiva käyttöastelukutaso vaikuttaisi olevan noin 70–80:n korvilla. Tutkimukseni perusteella tämän tasoinen luku voi kertoa lasten säännöllisestä käymisestä ja onnistuneista sijoituksista. Kun taas puolestaan ihanteellisen korkeat käyttöasteluvut (reilusti yli 80:n tai jopa 90–100:n korvilla olevat) näyttävät kyllä paperilla hienoilta, mutta kätkevät yleensä taakseen toiminnan kannalta huonoja asioita. Ne voivat kertoa esimerkiksi siitä, että joku henkilökunnasta on sairastunut ja sijaista ei ole saatu, eli lapsia on ollut suhteessa henkilökuntaan liikaa. Yleisesti ottaen vaikuttaa siis siltä, että tässäkin asiassa pitää paikkaansa vanha sanonta siitä, että jos jokin on liian hyvää ollakseen totta, se usein myös on sitä.

Haastatteluissa kerrottiin, että nykyään selkeitä kokopäiväistä hoitoa tarvitsevia lapsia on todella vähän. Mielestäni se kertoo todella paljon nyky maailman epävakaudesta ja epäsäännöllisyydestä. Itse sosiaalialan ammattilaisena näen, että mille tahansa asiakasryhmällemme säännöllisyys ja rutiinit ovat erityisen tärkeitä. Ne kun ovat tärkeitä ihan tavallisille työssäkäyville aikuisille ihmisillekin. Lapsi ei hahmota maailmaa vielä niin kuin aikuinen, ja lapsen voi olla todella vaikeaa ymmärtää tätä epäsäännöllisyyttä ja rutiinittomuutta. Mieleeni nousee ajatus, että mitä tämä alati muuttuva ja epäsäännöllinen lapsuus ja nyky maailma tekevät näille lapsille ja heidän hyvinvoinnilleen?

Mieleeni nousi myös ajatus siitä, että kenen subjektiivinen päivähoito-oikeus oikeastaan ylipäättään on, vanhemman vai lapsen? Subjektiivinen päivähoito-oikeushan on olemassa jokaiselle perheelle, ja näin siis mielestäni nimenomaan lapselle. Mutta useammassakin haastattelussa huomasin, että aikuisten puheisiin on tullut melko voimakkaana ajatus vanhempien oikeudesta subjektiiviseen päivähoitoon. Lapsihan se päivähoidon varsinainen asiakas kuitenkin on.

Tämä ajattelu on haastattelujen perusteella vahvana myös vanhempien mielessä. Kävi ilmi, että vanhemmat varjelevat harmillisen usein pääasiassa omiin tarpeisiinsa ja menoihinsa (työt, harrastukset, lomat jne.) liittyen subjektiivista päivähoito-oikeutta. En voi välttyä ajatukselta, että moni lapsi ei ehkä hyödykään subjektiivisesta päivähoito-oikeudesta niin kuin oli ehkä alun perin tarkoitettu. Laki mahdollistaa väärinkäytöksen. Vaatii siis vanhemmilta suurta tarkkuutta ajatella asiaa niin, että subjektiivinen

oikeus on ensisijaisesti lapsen oikeus ja että oikeudesta hyötyy nimenomaan eniten lapsi, ei vanhempi.

Haastatteluihin osallistuneet esimiehet ovat jokapäiväisessä työssään todella hankalassa paikassa puun ja kuoren välissä. Toisella puolella painavat inhimilliset arvot ja lapsen tai asiakkaan etu, ja toisella puolella ylhäältä päin tulevat vaatimukset tehokkuudesta ja taloudellisuudesta. Heidän on ajateltava lasta ja asiakasta, mutta yhtä lailla luonnollisesti myös taloutta. Tämän lisäksi vielä vanhemmat ovat tulleet entistä tietoisemmiksi oikeuksistaan ja esittävät suurempia vaatimuksia. Lisäksi samaan aikaan resurssit ovat nykymaailmassa aina vaan niukemmat ja talous tiukemmalla. Etenkään päiväkodin johtajan rooli ei liene siis helppo.

Koko tutkimuksen liikkeelle laittaneesta perusturvajohtajan lähtöoletuksesta poiketen, kukaan haastatelluista ei ottanut esille tutkimusvuosien välillä tapahtunutta johtamismallin muutosta käyttöasteiden muutoksesta puhuttaessa. Johtajuutta kyllä sivuttiin monin eri tavoin useammassakin haastattelussa, mutta se tuotiin esille lähinnä oman työn muutoksista ja haastavuudesta, ei käyttöasteiden muutoksista puhuttaessa.

Kaiken kaikkiaan koen, että tutkimuksestani tuli varsin hedelmällinen ja mielenkiintoinen. Toivon siitä olevan apua tutkimuskohdekaupungin varhaiskasvatuksen kehittämistyön lisäksi myös mahdollisesti muille asiasta kiinnostuneille kaupungeille tai tahoille.

Jatkotutkimuksen aiheeksi ehdottaisin, että voisi olla tarpeen tutkia, miten tämä nykyisen kaltainen tehokkuuden tavoittelu ja karkea lukuihin tuijottaminen vaikuttaa lasten hyvinvointiin. Esimerkiksi pitkäaikainen vertailututkimus, esimerkiksi käyttöasteita mittaavien ja vaikkapa täyttöasteita mittaavien päiväkotien lasten välillä voisi olla sellainen. Olisi mielenkiintoista tietää, eroavatko lapset jollakin lailla toisistaan, ja jos, niin miten.

LÄHTEET

Alasuutari, M. 2010. Suunniteltu lapsuus. Keskustelut lapsen varhaiskasvatuksesta päivähoitossa. Tampere: Vastapaino.

Asetus lasten päivähoitosta 16.3.1973/239.

Billington, T. 2006. Working with children. Lontoo: SAGE Publications Ltd.

Butterlin, S. Henkilökohtainen tiedoksianto 8.2.2013.

Cheng, J.-N. 2013. Social Behavior and personality. 41(2)/2013. The Effect of kindergarten principals' leadership behaviors on teacher work performance.

Halttunen, L. 2009. Päivähoitotyö ja johtajuus hajautetussa organisaatiossa. [verkkojulkaisu]. Jyväskylän yliopisto. Saatavissa:
<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/22480/9789513937621.pdf?sequence=1> [viitattu 19.8.2013].

Hardwick, L. & Worsley, A. 2009. Doing Social Work Research. Lontoo: SAGE Publications Ltd.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus.

Hujala, E., Heikka, J. & Fonsén, E. 2012. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta johtamisen työkaluna. Teoksessa Anttonen, A., Haveri, A., Lehto, J. & Palukka, H. (toim.) Julkisen ja yksityisen rajalla. Julkisen palvelun muutos. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Hujala, E., Heikka, J. & Halttunen, L. 2011. Johtajuus varhaiskasvatuksessa. Teoksessa Hujala, E. & Turja, L. (toim.) Varhaiskasvatuksen käsikirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

John, K. 2008. European Early Childhood Education Research Journal. Vol. 16, No. 1. Sustaining the leaders of children's centres: the role of leadership mentoring.

Järvinen, M., Laine, A. & Hellman-Suominen, K. 2009. Varhaiskasvatusta ammattitaidolla. 1. painos. Helsinki: Kirjapaja.

Kalliala, M. 2012. Lapsuus hoidossa? Aikuisten päätökset ja lasten kokemukset päivähoitossa. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus.

Koivunen, P.-L. 2009. Hyvä päivähoito. Työkaluja sujuvaan arkeen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Toinen uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Laki lasten päivähoitosta 19.1.1973/36.

Mahkonen, S. 2012. Päivähoito ja laki. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Mikkola, P. & Nivalainen, K. 2009. Lapselle hyvä päivä tänään – näkökulmia 2010-luvun varhaiskasvatukseen. Ensimmäinen painos. Pedatieto. Saarijärven Offset Oy.

Mönkäre, S. 2003 Kilpailuttaminen on hyvä renki, mutta huono isäntä – kilpailuttamisen soveltuvuus sosiaali- ja terveydenhuoltoon. Teoksessa Ollila, E., Ilva, M. & Koivusalo, M. Kilpailuttaminen sosiaali- ja terveyspolitiikan näkökulmasta. Stakes Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Raportteja 276. Gummerus Kirjapaino Oy.

Nakari, R. & Sjöblom, S. 2009. Toimiva kunnallinen palveluorganisaatio. 1. painos. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, Kuntatalon paino.

Niiranen, V. 2008. Johtamisen diversiteetti – Kunnan sosiaalipalvelujen johtaminen muutoksessa. Teoksessa Jämsén, A. (toim.) Johda sosiaalialaa! Puheenvuoroja ja näkökulmia. Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen verkkojulkaisu 2008. Saatavissa: http://www.isonetti.net/julkaisut/Verkkojulkaisu_2008.pdf [viitattu 19.8.2013].

Niiranen, V., Seppänen-Järvelä, R., Sinkkonen, M. & Vartiainen, P. 2010. Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus.

- Nivala, V. 2006. Näkökulmia julkisen sektorin johtamiseen ja johtamisen kehittämiseen. Teoksessa Juuti, P. (toim.) Johtaminen eilen, tänään, huomenna. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Nivala, V. 1999. Päiväkodin johtajuus. [verkkójulkaisu]. Väitöskirja. Lapin Yliopisto. Saatavissa:
http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/66720/Vejjo_Nivala_v%C3%A4it%C3%B6skirja.pdf?sequence=1 [viitattu 19.8.2013].
- Paavola, H. & Talib, M.-T. 2010. Kulttuurinen moninaisuus päiväkodissa ja koulussa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Pietarinen, J. 2002. Eettiset perusvaatimukset tutkimustyössä. Teoksessa Karjalainen, S., Launis, V., Pelkonen, R. & Pietarinen, J. (toim.) Tutkijan eettiset valinnat. Helsinki: Gaudeamus Kirja. Oy Yliopistokustannus University Press Finland Ltd.
- Puroila, A.-M. 2004. Työ varhaiskasvatuksessa muuttunut yhä vaativammaksi. Teoksessa Päiväkodin johtaja on monitaituri. Kurkistus päiväkodin johtajien työn arkeen. [verkkójulkaisu]. Lastentarhanopettajaliitto. Saatavissa:
<http://www.lastentarha.fi/pls/portal/docs/PAGE/LTOL/01LTOL/00LTOL/06JULKAI SUT/TUTKIMUSRAPORTIT/MONITAITURI.PDF> [viitattu 18.8.2013].
- Reunamo, J. 2007. Tasapainoinen varhaiskasvatus. Erilaisia tapoja suhtautua muutokseen. 1. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Rissanen, S. & Hujala, A. Sosiaali- ja terveydenhuollon johtamisen lähtökohdat. 2011. Teoksessa Rissanen, S. & Lammintakanen, J. (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. Mitä laadullinen tutkimus on: lyhyt oppimäärä. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkójulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavissa:
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html [viitattu 5.4.2013].
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. Teemoittelu. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkójulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tieto-

arkisto. Saatavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html [viitattu 5.4.2013].

Siljander, E., Väisänen, A., Linnosmaa, I. & Sallila, S. 2012. Päivähoidon maksu-uudistus. Tutkimus uudistuksen vaikutuksista maksuihin, kysyntään, käyttöön, kuntatalouteen ja henkilöstöresursseihin. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, raportti 7/2012. Tampere: Juvenes Print – Tampereen yliopistopaino Oy.

Stamopoulos, E. 2012. *Australasian Journal of Early Childhood*. Vol. 37. No. 2. Reframing early childhood leadership.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2012. Sosiaali- ja terveystalouden uudistaminen. Kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Sutinen, P. 2012. Johtajana kehittymisen olemus kunta-alan johtajan kokemana. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Helsinki: Tampereen Yliopisto, Suomen Kuntaliitto. Saatavissa: <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66863/978-951-44-8727-9.pdf?sequence=1> [viitattu 19.8.2013].

Toikko, T. 2012 Sosiaalipalveluiden kehityssuunnat. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Ukko, J., Karhu, J, Pekkola, S, Rantanen, H. & Tenhunen, J. 2007. Suorituskyky nousuun! Hyödynnä henkilöstösi osaaminen. [verkkojulkaisu]. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Saatavissa:

http://www.tekes.fi/fi/gateway/PTARGS_0_201_403_994_2095_43/http%3b/tekes-

ali2%3b7087/publishedcontent/publish/programmes/tyke/documents/raportit/raportti57.pdf [viitattu 30.8.2013].

Valtonen, H. Sosiaali- ja terveydenhuollon talous. 2011. Teoksessa Rissanen, S. & Lammintakanen, J. (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.

Virtanen, P. & Stenvall, J. 2010. Julkinen johtaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Ylitapio-Mäntylä, O. 2012a. Tasa-arvo ja sukupuoli varhaiskasvatuksen opetus- ja toimintasuunnitelmissa. Teoksessa Ylitapio-Mäntylä, O. (toim.) 2012. Villit ja kiltit. Tasa-arvoista kasvatusta tytöille ja pojille. Jyväskylä: PS-kustannus.

Ylitapio-Mäntylä, O. 2012b. Sukupuolittuneet käytännöt varhaiskasvatuksessa. Teoksessa Ylitapio-Mäntylä, O. (toim.) 2012. Villit ja kiltit. Tasa-arvoista kasvatusta tytöille ja pojille. Jyväskylä: PS-kustannus.

HAASTATTELURUNKO

Taustatiedot:

- Haastateltavan ikä, sukupuoli ja koulutustausta

TYÖSKENTELY TUTKIMUSKOhteena OLEVALLA KAUPUNGILLA:

- Työura tutkimuskohdekaupungilla
- Tutkimuskohdekaupunki työnantajana
- Mahdolliset muutokset

MUUTOS KÄYTTÖASTEISSA:

- Näkemys käyttöasteiden muutoksista vuosien 2007 ja 2011 välillä
- Mahdolliset syyt
- Positiiviset / negatiiviset puolet

VAIKUTUKSET:

- Käyttöasteiden seuraamisen vaikutukset omaan työskentelyyn

SEURANNAN TARPEELLISUUS:

- Näkemys käyttöastelukujen seuraamisesta

LUVUT PARHAIMMILLAAN:

- Näkemys käyttöasteluvuista parhaimmillaan
- Vaikuttavat tekijät