



**Leo Mäkinen**  
**Mia Tolonen**

Diakonia-ammattikorkeakoulu  
Sosiaali- ja terveysalan ammattikorkeakoulututkinto  
Sosionomi (AMK)  
Varhaiskasvatuksen opettajan virkakelpoisuus  
Opinnäytetyö, 2020

# **VAHVEMMAT KIINTYMYSSUHTEET AVAIN RATKAISUUN?**

**Henkilökunnan vaihtuvuuden vaikutukset päiväkodeissa**



## TIIVISTELMÄ

Leo Mäkinen, Mia Tolonen

Vahvemmat kiintymyssuhteet avain ratkaisuun? Henkilökunnan vaihtuvuuden vaikutukset päiväkodeissa

Sivut 57 ja liitteet 2

Kevät, 2020

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Sosionomi (AMK)

Varhaiskasvatuksen opettajan virkakelpoisuus

Opinnäytetyön tavoitteena oli kerätä tietoa aikuisten vaihtuvuudesta varhaiskasvatuksessa. Tarkoituksena oli näiden tietojen pohjalta antaa kuva siitä, miten paljon vaihtuvuutta esiintyy Porin kaupungin kunnallisissa päiväkodeissa ja millaisia vaikutuksia vaihtuvuudella on. Lisäksi opinnäytetyössä tuodaan esille erilaisia syitä siihen, miksi vaihtuvuutta ilmenee.

Laadullinen tutkimus toteutettiin teemahaastattelun muodossa. Työelämäkumppaneina toimi neljä Porin kaupungin kunnallista päiväkotia ja Porin kaupungin varhaiskasvatusyksikkö. Aineisto kerättiin haastatteleamalla päiväkotien johtajia sekä varhaiskasvatusyksikön päällikköä. Päiväkodit valittiin eri kaupunginosista aluekohtaisen tiedon keräämisen mahdollistamiseksi.

Tutkimus aloitettiin luomalla runko haastatteluja varten. Haastattelu tehtiin sel-laiseksi, että vaihtuvuudesta ja sen syistä saataisiin laaja näkemys. Johtajilta kerätyt tiedot yhdistettiin tutkimustuloksiksi ja niitä verrattiin keskenään. Teoreettinen viitekehys koottiin erilaisia lähdemateriaaleja kuten kirjoja ja verkkosivuja käyttäen, joiden avulla pystyttiin pohjustamaan vaihtuvuutta ja sen vaikutuksia teoriassa. Näitä teorian tietoja verrattiin johtajien antamiin tietoihin siitä, millaista vaihtuvuus on käytännössä.

Tulokset osoittavat, että vakituisten työntekijöiden osalta vaihtuvuutta ilmenee eniten sairauspoissaolojen ja eläköitymisen vuoksi. Määräaikaisten ja sijaisten osalta sitoutuneisuuden puute on suurin syy vaihtuvuuteen. Määräaikaisella sopimuksella olevat työntekijät ja sijaiset eivät sitoudu, vaan lähtevät vakituisen paikan tai opiskelun perässä muualle. Johtopäätöksenä voidaan pitää sitä, että Porin kunnallisissa päiväkodeissa tilanne vaihtuvuuden suhteen ei ole vielä huolestuttava, mutta voi edetä siihen suuntaan, varsinkin työntekijöiden keski-ikä lähes-tyessä eläköitymisikää.

Asiasanat: kasvatuskumppanuus, kiintymyssuhde, vaihtuvuus, varhaiskasvatus

## ABSTRACT

Leo Mäkinen, Mia Tolonen

Strong emotional bond as a solution? Impact of employee turnover in early childhood education

57 pages and 2 appendices

Spring, 2020

Diaconia University of Applied Sciences

Bachelor's Degree Programme in Social Services

Option in Early Childhood Education

The purpose of this thesis was to collect information on employee turnover in early childhood education. The objective of this study was to describe the rate of turnover that occurs in municipal day care centres in the city of Pori and the impact it has. In addition, various reasons are given as to why employee turnover occurs.

A qualitative research was implemented in the form of a theme interview. The data was obtained by interviewing four (4) day care managers and the director of early childhood education and care department. Day care centres were selected from different districts to enable the collection of area-specific data.

A basis for the interview was created at the beginning of this study. The interview was conducted in a way that would give a broad view on occurring employee turnover and reasons behind it. The data collected from the managers was transcribed and analysed. Conceptual framework was developed using various sources including books and websites.

The study results show that when it comes to permanent employees, turnover is most pronounced due to sick leave and retirement. For fixed-term and substitute employees, the lack of commitment is a major reason for turnover. Substitutes and those with a fixed-term contract have a lower threshold for leaving to continue their studies or after a permanent placement elsewhere.

In conclusion, turnover rate regarding early childhood education services provided by municipal day care centres in the city of Pori is not alarming during the time this study was carried out. However, as the average age of employees' approach retirement age, turnover rate will also increase.

Keywords: attachment, early childhood education, educational partnership, employee turnover

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	4
2 VARHAISKASVATUKSEN TEHTÄVÄT .....	6
3 PÄIVÄKODIN RAKENNE JA KUNTIEN VASTUU .....	8
4 HENKILÖKUNNAN VAIHTUVUUS VARHAISKASVATUKSESSA .....	10
4.1 Työn tarpeellisuus.....	10
4.2 Vaihtuvuuden tunnettavuus .....	12
5 VAIHTUVUUS HENKILÖKUNNAN NÄKÖKULMASTA.....	14
5.1 Varhaiskasvatuksen henkilöstön alanvaihto .....	14
5.2 Vaihtuvuuden syitä .....	16
6 VAIHTUVUUDEN VAIKUTUS LAPSEEN .....	17
6.1 Lapsi ja pelot.....	18
6.2 Erot ja siirtymät .....	18
8 KIINTYMYSSUHTEET .....	21
8.1 Kiintymysteoria .....	22
8.2 Emotionaalinen saatavilla olo .....	23
8.3 Omahoitaja .....	24
9 KASVATUSKUMPPANUUS.....	25
10 TEEMAHAASTATTELU TUTKIMUSMENETELMÄNÄ .....	27
12 TUTKIMUSTULOKSET.....	31
12.1 Vaihtuvuus alalla.....	31
12.2 Syyt työntekijöiden vaihtuvuuteen .....	32
12.3 Päiväkodin sisäinen vaihtuvuus .....	33
12.4 Sijaisten tarve .....	34
12.5 Lapsen ja talon muiden aikuisten vuorovaikutus .....	35
12.6 Lapsen tiedon siirtyminen .....	36
12.7 Henkilökunnan kokemukset vaihtuvuudesta .....	36

12.8 Työntekijöiden rajoitteet .....	37
12.9 Rajoitteiden ratkominen .....	38
12.10 Vaihtuvuuden eri puolet .....	39
12.11 Työntekijöiden viihtyvyys päiväkodissa .....	40
13 VARHAISKASVATUSYKSIKÖN PÄÄLLIKÖN NÄKEMYKSET VAIHTUVUUDESTA .....	42
14 VAIHTUVUUDEN EHKÄISY TUTKITUISSA PÄIVÄKODEISSA .....	44
14.1 Työnantajan vastuu.....	46
14.2 Resurssien hyödyntäminen.....	46
15 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	47
LIITE 1. Johtajien haastattelupohja.....	55
LIITE 2. Varhaiskasvatusyksikön päällikön haastattelupohja.....	57

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyömme aiheena on aikuisten vaihtuvuus lasten elämässä. Aihetta käsitellään päiväkodin näkökulmasta, sillä varhaiskasvatusalan työntekijöiden kanssa käytyjen keskustelujen perusteella päivähoidon vaihtuvuus on suurta. Tämä on huolestuttavaa, sillä vahvaksi kehittyvät kiintymyssuhteet ovat lapsille tärkeitä. Kuten myös Anne Ikonen ja Heli Jolkkonen (2010) toteavat opinnäytetyössään ”Lasten terveyttä edistävä päiväkotiympäristö”: aikuisten suuri vaihtuvuus on haitallista lapsen tasapainoiselle kasvulle ja kehitykselle.

Ajankohtaisen ja tutkimisen arvoisen aiheesta tekee se, että uudessa varhaiskasvatuslaissa (549/2018) on keskitytty vahvasti päiväkodin henkilökunnan rakenteeseen ja koulutukseen, kun taas itse toimintamalli on jätetty huomiotta. Vaikka työntekijöiden osaavuus on tärkeää, se ei korvaa sitä, mitä lapsi menettää vaihtuvuuden myötä. Ammattitaitoisen henkilökunnan lisäksi lapsi tarvitsee päiväkotiarkeensa myös pysyvän luotettavan aikuisen.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimusmenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, jonka avulla haluttiin kartoittaa päiväkotien johtajien sekä varhaiskasvatusyksikön päällikön näkemyksiä vaihtuvuudesta. Tutkimuslupaa haettiin varhaiskasvatusyksiköltä ja tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista.

Tutkimuksen tarkoituksenamme on selvittää, mitä syitä vaihtuvuuden taustalta löytyy ja miten vaihtuvuus vaikuttaa lapsiin. Lapset tarvitsevat rutiineja ja heille tulisi tarjota pysyvä ja vakaa ympäristö turvallisuuden tunteen takaamiseksi (Mielen ihmeet 2017). Nykyisellä hektisellä toimintatavalla pysyvyyden mahdollistaminen on kuitenkin hankalaa. Ryhmissä henkilökunta vaihtuu nopeaa tahtia, eikä näin ollen vahvoja tunnesiteitä pääse syntymään. Tämä saattaa rajoittaa lasten toimintaa sekä sen myötä hidastaa heidän kehitystään.

Tavoitteenamme on myös selvittää, olisiko päiväkotien toimintamalleja mahdollista muuttaa niin, että samat aikuiset pysyisivät lasten kanssa läpi koko heidän päiväkotiaikansa siihen asti, kunnes tulee aika siirtyä esikouluun. Tämän jälkeen he aloittaisivat kierron alusta uusien lapsien kanssa. Tämän kaltaisessa toimintamallissa lapset pääsisivät tutustumaan aikuisiin ja luomaan heihin kiintymyssuhteen ilman pelkoa siitä, että suhde yllättäen katkeaisi ja suhteen luominen täytyisi aloittaa taas alusta tuntemattoman henkilön kanssa.

Ajatus tämän tyyppisestä toimintamallista ei ole uusi. Sitä on jonkin verran käytetty eri päiväkodeissa, ja etenkin peruskoulun alimmilla asteilla pyritään siihen, että opettaja pysyy samana usean vuoden. Toimintamallia ei kuitenkaan ole kokonaisuudessaan otettu käyttöön päiväkodeissa. Mallin tarkoituksena on edistää työntekijöiden sitoutuvuutta lapsiin sekä vähentää vaihtuvuutta lasten elämässä. Tämä vahvistaisi lapsien ja aikuisten välisiä turvallisia kiintymyssuhteita ja edesauttaisi niiden luomista.

## 2 VARHAISKASVATUKSEN TEHTÄVÄT

Käsitteenä varhaiskasvatus tarkoittaa kasvatuksen, opetuksen ja hoidon yhdistävää kokonaisuutta. Tämä suunnitelmallinen ja tavoitteellinen kokonaisuus tehdään lapsen ehdoilla niin, että he saisivat parhaat muodot kaikista näistä kokonaisuuden osista. Varhaiskasvatus on merkittävä osa lapsen elämänkaarta ja tärkeä pala suomalaista koulutusjärjestelmästä. Se kattaa koulutusjärjestelmästä 0–6-vuotiaiden osuuden (Opetushallitus 2019.)

Varhaiskasvatus voi olla joko kunnan tai yksityisen palvelutuottajan tuottama kokonaisuus. Se voi toteutua esimerkiksi päiväkodissa, perhepäivähoidossa tai kerhotoimintana. Lapsen varhaiskasvatukseen osallistumisesta päättää hänen huoltajansa. Jokaisella alle kouluikäisellä on kuitenkin oikeus saada varhaiskasvatusta (Opetushallitus 2019).

Varhaiskasvatuksen tehtävät koostuvat useista osista, joiden yhteinen kokonaisuus muodostaa pohjan hyvälle varhaiskasvatukselle. Tämän myötä lapsi kasvaa ja oppii sekä hänen tietonsa ja taitonsa kehittyvät. Lapsien osallisuus kasvaa ja heidän paikkansa yhteiskunnassa aktiivisena toimijana vahvistuu pala palalta. (Opetushallitus 2019.)

Yksi tärkeimmistä tehtävistä varhaiskasvatuksen näkökulmasta on lapsen kehityksen, kasvun ja oppimisen tukeminen. Näiden kolmen asian ympärille varhaiskasvatuksen pohja rakennetaan ja niitä pidetään päivähoidon ydintehtävinä. (Koi-vunen 2009, 11.) Ensimmäisinä vuosina lapsen elämä pyörii paljon sekä kehityksen, kasvun että oppimisen ympärillä ja on tärkeää turvata, että lapsi saa näistä kaikista osakseen parhaat puolet. Varhaiskasvatustlain myötä tulee myös luoda edellytykset oppimiselle ja pohja tulevaisuutta varten, elinikäistä oppimista ajatellen. (L 540/2018, 3 §.)

Olennaisena osana varhaiskasvatuksen tehtävää on lapsen edun tukeminen ja se on myös YK:n Lapsen oikeuksien sopimuksen mukaan johtava periaate, jonka mukaan varhaiskasvatusta tulisi suunnitella ja toteuttaa. Päivähoidon tehtäväksi



muodostuu siis huolehtiminen lapsen edun toteutumisesta. Hänelle annettavan hoidon tulee olla laadukasta ja yksilöllistä kohtaamista sisältävää. Lapsella on oltava turvallista sekä fyysisesti että henkisesti (Koivunen 2009, 31.) Myös varhaiskasvatustalaki (L 540/2018) tukee lapsen edun tavoittelua. Kohdassa 4 § painotetaan, että varhaiskasvatusta suunniteltaessa ja toteutettaessa on ensisijaisesti huomioitava lapsen etu. Lain kohdassa 3 § säädetään, että lapsen mielipide ja toivomukset on selvitettävä ja otettava huomioon varhaiskasvatusta suunniteltaessa ja toteutettaessa.

Yksilöllisellä kohtaamisella ja lapsen kuuntelulla ehkäistään lapsen syrjäytymistä. Lapsen yksilöllisten tarpeiden huomioiminen on yksi tärkeistä elementeistä lapsen omaa varhaiskasvatussuunnitelmaa suunniteltaessa. Samalla pidetään huolta siitä, että lasten välinen tasa-arvo toteutuu ja kaikki ovat yhdenvertaisia keskenään (Opetushallitus 2018, 16.)

Myös vanhempien tukemisella on merkittävä osuus varhaiskasvatuksen tehtävissä. Tämä tarkoittaa päivähoidon näkökulmasta sekä lapsen, että hänen perheensä tukemista. Kasvatustyössä annettavan tuen lisäksi päivähoito tarjoaa lapsille hoitopaikan, jotta vanhemmat voivat itse esimerkiksi työskennellä tai opiskella. (Opetushallitus 2019.)

Vanhemmilla on myös oikeus vaikuttaa lapsensa varhaiskasvatukseen. Heille on päivähoidon puolelta annettava mahdollisuus olla mukana päätöksenteossa, joka koskee heidän lapsensa varhaiskasvatuksen suunnittelua, toteuttamista tai arviointia. Lapsen hoitopaikan tulee pitää huolta siitä, että huoltajille tarjoutuu säännöllisesti mahdollisuus tällaiseen vaikuttamiseen. (L 540/2018, 20 §.)

### 3 PÄIVÄKODIN RAKENNE JA KUNTIEN VASTUU

Varhaiskasvatuslaki (L540/2018) määrää siitä, että lapsien ikään ja lukumäärään nähden päiväkodissa on oltava tarpeeksi työntekijöitä ja että heitä on kaikissa tarvittavissa tehtävissä. Näitä työtehtäviä ovat varhaiskasvatuksen opettajan, varhaiskasvatuksen sosionomin ja lastenhoitajat työnkuvat. Päivähoidon hoito- ja opetustehtävistä tulee kaksi kolmasosaa täyttää varhaiskasvatuksen opettajan tai sosionomin pätevyydellä ja näistä vähintään puolella tulee olla varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuus. Jäljellä olevalla osalla tulee olla käytynä vähintään varhaiskasvatuksen lastenhoitajan kelpoisuus. (L 540/2018; 34 §, 36 §.)

Varhaiskasvatuslain mukainen henkilömitoituksen määrä riippuu lasten iästä. Alle 3-vuotiaita saa olla 4 yhtä kasvattajaa kohden ja yli 3-vuotiaita 8 yhtä kasvattajaa kohden. Lisäksi ryhmä saa sisältää enintään kolmen kasvattajan verran lapsia. Tämä tarkoittaa sitä, että alle kolmevuotiaiden ryhmässä voi olla korkeintaan 12 lasta ja yli 3-vuotiaiden ryhmässä 24 lasta. Kasvattajia voi kuitenkin olla enemmän kuin kolme, kunhan lapsiryhmän enimmäiskoko ei ylitä (Tehy 2019, 14.)

Lisäksi päiväkodissa tulee olla toiminnasta vastaava johtaja. Johtajan pätevyyteen on kelpoisuusvaatimuksina joko varhaiskasvatuksen opettajan tai varhaiskasvatuksen sosionomin tutkinto, joiden lisäksi on oltava vähintään kasvatustieteen maisterin tutkinto. Pelkät tutkinnot eivät kuitenkaan ole riittävät, vaan johtajalla on myös oltava riittävä johtamistaito. (L 540/2018; 25 §, 31 §.)

Kelpoisuuksissa on kuitenkin poikkeuksia. Jos varhaiskasvatuksen työtehtävään ei saada kelpoisuuksia täyttävää työntekijää, on mahdollista tehdä tilapäisiä ratkaisuja. Tehtävään voidaan vuodeksi kerrallaan nimetä henkilö, jolla ei ole kelpoisuutta, mutta joka omien opintojensa perusteella omaa riittävät edellytykset ja taidot tehtävän hoitamiseen. (L 540/2018, 33 §.)

Varhaiskasvatuksen toteuttaminen kuuluu kuntien vastuulle. Sitä tulee järjestää sellaisessa mittakaavassa ja toimintamuodoissa kuin kunnan oma tarve edellyttää. Kunnan tulee ottaa huomioon asutuksen sijoittuminen ja liikenneyhteydet

sekä järjestää varhaiskasvatuksen toimintapaikkoja sen mukaan, että ne ovat saatavilla. Varhaiskasvatuksen mahdollisuus tulee järjestää kaikille niille lapsille, joiden kotikunta kyseinen kunta on. (L 540/2018; 5 §, 6 §.)

Kunnan tulee huolehtia, että sen alaisessa päivähoidossa on riittävä henkilöstö. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaista työtehtävää kohden on tarpeeksi työntekijöitä varhaiskasvatuksen tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi vammaisille ja erityistä tukea tarvitseville tulee mahdollistaa heidän tarvitsemansa henkilökohtainen tuki. Kunnan on myös varmistettava, että heillä on käytössään erityisopettajan palveluja, joiden määrä vastaa heidän tarvettaan. (L 540/2018, 25 §.)

## 4 HENKILÖKUNNAN VAIHTUVUUS VARHAISKASVATUKSESSA

Varhaiskasvatuksessa olennaista on päivähoidon laatu sekä sen parantaminen. Yksi laadukkaan varhaiskasvatuksen merkittävistä tekijöistä on lapselle turvallinen ympäristö kasvaa, mikä tarkoittaa muun muassa sopivia ryhmäkokoja ja pysyviä aikuisia. Tähän ainakin teoriassa pyritään, mutta se ei käytännössä välttämättä aina toteudu. Ryhmäkoot ovat monesti liian suuria ja henkilöstön vaihtuvuus merkittävää (Katajisto 2019.)

### 4.1 Työn tarpeellisuus

Anne Ikonen ja Heli Jolkkonen tutkivat opinnäytetyössään ”Lasten terveyttä edistävä päiväkotiympäristö” henkilökunnan mielipiteitä päiväkodin merkityksestä lasten terveyden edistämisessä. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät edistävät terveyttä ja mitkä ovat sen kannalta haitallisia päiväkotiympäristössä. Tutkimustulosten avulla voidaan pyrkiä lasten terveyden edistämiseen päivähoidossa.

Ikosen ja Jolkkosen (2010, 15–19) tutkimuksessa fyysisen ympäristön edistäviksi tekijöiksi todettiin fyysinen turvallisuus, virikkeellisyys, hygieenisuus ja terveellisyys sekä lapsen kehitysvaiheen huomioon ottaminen. Sosiaalisessa ympäristössä edistäviksi tekijöiksi todettiin kaverisuhteet, hyvä vuorovaikutus, sosiaaliset taidot, henkilökunnan vuorovaikutus, kumppanuus, terveystieteiden kasvatusta, lapsen kehitysvaiheen huomioon ottava toiminta ja hyvä perushoito. Psykkisessä ympäristössä korostuivat psyykinen turvallisuus ja lapsen huomioon ottaminen.

Ikonen ja Jolkkonen (2010, 20–24) ovat nostaneet esiin myös haitallisia tekijöitä, joita ovat puutteet turvallisuudessa, terveyshaitat, lapsille soveltumaton ympäristö ja liian isot päiväkotiryhmät. Sosiaalisessa ympäristössä haitallisia tekijöitä ovat ongelmat aikuisten välisessä kanssakäymisessä, ongelmat aikuisten ja lasten välisessä vuorovaikutuksessa, puutteet toiminnassa ja puutteet

perushoidossa. Psyykkisen ympäristön haitallisia tekijöitä ovat vaihtuvuus, aikuisten ominaisuudet, huono ilmapiiri ja työssä jaksaminen.

Pysyvällä ryhmäkokonaisuudella ja luotettavalla aikuisella voitaisiin ehkäistä edellä mainittuja haitallisia tekijöitä ja keskittyä lapsen kehityksen edistäviin tekijöihin. Ikosen ja Jolkkosen (2010) opinnäytetyö vahvistaa näkemystämme siitä, että vaihtuvuus päiväkotiympäristössä on merkittävä haittatekijä lapsen hyvinvoinnin ja kehityksen kannalta. Pysyvä hoitosuhde sekä edistää lapsen turvallisuutta että vahvistaa kiintymyssuhteita. Kun vaihtuvuus on suurta lapsen elämässä, hänen on vaikea luoda suhdetta aikuiseen ja lapsen kannalta tärkeät kiintymyssuhteet saattavat jäädä syntymättä. Lapsi ei välttämättä tunne voivansa luottaa aikuisiin. Tämä voi luoda epävarmuutta ja näin ollen lapsen voi olla vaikea toimia vapautuneesti ja toteuttaa itseään. (Ikonen & Jolkkonen 2010, 29.)

Ihmisten väliset suhteet ovat erityisen tärkeitä päiväkodissa. Siellä suhdeverkon keskipisteessä on lapsi. Ammattilaisten vastuulla on luoda lapselle mahdollisuus turvallisiin suhteisiin aikuisten kanssa. Lapsen tunteminen vaatii, että aikuinen kohtaa lapsen ainutlaatuisena ihmisenä ja pyrkii luomaan aidon vastavuoroisen suhteen. (Julkunen 2004, 17–18.)

Aikuisen on oltava aidosti kiinnostunut ja kuunneltava lasta. Tutustumista varten tarvitaan kuitenkin paljon aikaa. Samassa pysyvässä ryhmässä on turvallisempaa ja se helpottaa myös aikuisen toimintaa. (Stenius & Karlsson 2005, 21.) Ryhmät ovat yleensä herkkiä kokonaisuuksia ja pienetkin muutokset häiritsevät niiden toimintaa. Pysymällä yhdessä syntyvät myös pysyvät ja tutut toimintatavat. (Stenius & Karlsson 2005, 18.)

Lapset viettävät suuren osan arjestaan päivähoidossa ja tarvitsevat turvalliseen kehitykseensä aikuisen jatkuvaa läsnäoloa. Turvattomuuteen liittyvät oireet ja sairaudet, kuten mielenterveysongelmat ja sosiaalisen kehityksen häiriintyminen, uhkaavat lapsen kehitystä eikä lapsilla ole mahdollisuutta luotettavaan ja jatkuvaan vuorovaikutukseen vaihtuvien aikuisten keskellä. Nykyisessä toimintamallissa ei ehdi muodostua syviä tunnesiteitä. (Siira 2010, 9).

Opinnäytetyössä haluttiin selvittää, olisiko lapsen kehityksen ja hyvinvoinnin näkökulmasta kannattavampaa, jos samat aikuiset olisivat läsnä lapsen jokapäiväisessä hoitopäivässä läpi koko varhaiskasvatuksen ja helpottaisiko se ammattilaisten toimintaa ja vuorovaikutusta lasten sekä perheiden kanssa. Työntekijät oppisivat tuntemaan lapset entistä paremmin ja lapsilla sekä heidän vanhemmiltaan olisi mahdollisuus turvautua tuttuun aikuiseen pitkällä aikavälillä.

#### 4.2 Vaihtuvuuden tunnettavuus

Vaihtuvuus on lisääntyvissä määrin ollut esillä ja keskustelua asiasta on vanhempien kesken syntynyt runsaasti. Muun muassa Yleisradio eli YLE on nostanut viime vuosina tämän useasti esiin ja haastatellut ihmisiä aiheeseen liittyen. Useimpien kantaa ottaneiden vanhempien mielipide on se, että päiväkodin henkilöstön vaihtuvuus ei palvele ketään. Suurimpana ongelmapuolena mainitaan lapselle tärkeän ja luotettavan aikuisen sekä vanhemmille tutun työntekijän menettäminen. (Helin 2015.)

Vaihtuvuudesta löytyy joitakin aikaisempia tutkimusmateriaaleja, jotka käsittelevät aihetta päiväkotien näkökulmasta. Esimerkiksi Talentia on tutkinut varhaiskasvatuksen laatua kyselyllä ja sen tuloksista selviää useita negatiivisia vaikutteita. Näitä ovat vaihtuvuuden ohella ryhmäkokojen ylitys ja sijaisten vähäinen palkkaaminen. Lapsen henkilökohtaisen kohtaamisen määrä on vähentynyt ja tämä on suuri huolenaihe. (Katajisto 2019.)

Talentian kyselyn tuloksista selviää, että 30 prosenttia vastaajista arvioi, että lapsen oikeus pysyviin vuorovaikutussuhteisiin toteutuu erittäin tai melko huonosti. Tämä on huolestuttavaa, sillä henkilöstön pysyvyys ja ympäristön turvallisuus kuuluvat tärkeinä osina lapsen hyvinvointiin. Lapsien yksilöllinen kohtaaminen myös hankaloituu tämän myötä. (Katajisto 2019.)

Verkkosivusto ”Tutkittua varhaiskasvatuksesta” on paneutunut vaihtuvuuteen, mutta myös sen sisältö perustuu suurimmalta osin muihin aiheeseen liittyviin teksteihin ja tutkimuksiin. Sivusto nostaa esiin suhdelukuja ja sen, minkälaisista

kiertoa suhdelukujen kanssa tapahtuu lain mahdollistamissa puitteissa ja miten tämä vaikuttaa laadukkaaseen varhaiskasvatukseen. Tutkimuksissa on huomattu suora ero vaihtuvuuden ja varhaiskasvatuksen laadun heikkenemisen välillä. (Tutkittua varhaiskasvatuksessa 2018.)

Aihetta leikkaa hieman Bruno Mäkelän maisteritutkielma ”Vaihtuvan henkilöstön yhteys varhaiskasvattajien ryhmätyöskentelyn sujuvuuteen sosiaalisen tuen välittämänä”. Tämä vuonna 2019 valmistunut tutkielma kuitenkin käsittelee enemmän työntekijöiden välistä dynamiikkaa ja ryhmien kestävyyttä työntekijöiden näkökulmasta, kuin suoranaista vaihtuvuuden määrää. Kyseinen tutkielma kuitenkin nostaa tutkimustuloksilla ja prosenteilla esiin esimerkiksi sitä, millaisia vaikutuksia sekä muiden työntekijöiden että esimiehen tuella on ryhmädynamiikkaan ja miten vaihtuvat työntekijät muuttavat näitä lukemia.

## 5 VAIHTUVUUS HENKILÖKUNNAN NÄKÖKULMASTA

Varhaiskasvatuksessa ajetaan lapsen etua ja pyritään sen saavuttamiseen. Lasten ohella varhaiskasvatuksen tärkeä osa ovat heidän kanssaan toimivat työntekijät. Varhaiskasvatustyö on vaativaa ja työhön uupuminen voi johtaa alan vaihtoon. Tämä taas osaltaan heikentää päiväkodin rakennetta.

Varhaiskasvatuslain tavoitteet eivät tällä hetkellä täyty, sillä monissa päiväkoedeissa kierretään ohjeistuksia. Lapsimäärät voivat olla paperilla kunnossa, mutta todellisuudessa lapsiryhmät saattavat olla yhdistettyjä ja aikuisella on vastuullaan liian monta lasta. Pedagogiset tilanteet eivät toteudu tavoitteiden mukaisesti vaan asioita suoritetaan lasten puolesta esimerkiksi pukemalla heidät sen sijaan, että lapset opettelisivat pukemaan itse. Myös se, että varhaiskasvatuslain mukaan lapsimäärä saa ylittää poikkeustilanteessa, tuo vaikeuksia. Se avaa mahdollisuuden siihen, että sijaisia ei palkata, vaikka lapsia olisikin huomattavasti enemmän kuin yhtä kasvattajaa kohden tulisi olla. (Kähkönen 2019.)

Huoli työntekijöiden jaksamisesta kasvaa, sillä heillä saattaa olla aivan liikaa töitä hoidettavaan. Varsinkin lastenhoitajille kasaantuu töitä opettajien suunnittelun aikana työn kasautuessa heille vielä enemmän. Tämä voi johtaa siihen, että työntekijä sairastuu työuupumukseen. (Kähkönen 2019.) Työn fyysinen ja henkinen kuormittavuus onkin yksi suurimmista syistä alanvaihtoon (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 3).

### 5.1 Varhaiskasvatuksen henkilöstön alanvaihto

Opetus- ja kulttuuriministeriö on tutkinut vaihtuvuutta ja selvittänyt alanvaihtosuunnitelmia varhaiskasvatuksen opettajien näkökulmasta. Sekä varhaiskasvatuksen opettajakoulutuksen käyneiden että sosiaalialan ammattikorkeakoulututkinnon käyneiden varhaiskasvatuksen opettajien alttius hakeutua alanvaihtoon kasvaa ensimmäisen yhdeksän vuoden aikana. Tämän jälkeen varhaiskasvatuksen opettajakoulutuksen käyneiden halukkuus vähenee, mutta sosiaalialan



ammattikorkeakoulun käyneiden halukkuus alan vaihtoon kasvaa entisestään noin 20 työvuoteen asti. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 1.)

Opetus- ja kulttuuriministeriö on tehnyt myös yleisesti selvitystä varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa työskentelevien alanvaihtosuunnitelmista. Tämä selvitys koskee niin päiväkotien työntekijöitä, varhaiskasvatuksen kehitys- ja suunnittelutyössä työskenteleviä, kuin muun muassa johtotehtävissä olevia. Selvitykseen oli vastannut 13 290 ihmistä varhaiskasvatuksen eri työtehtävistä ja nämä vastaajat jakaantuivat 282 eri kuntaan. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 2.)

Tilastojen mukaan alan vaihtoa suunnitellaan erilaisilla aikaväleillä. Vastaajista 32 prosenttia suunnittelee vaihtavansa alaa seuraavan kymmenen vuoden sisällä. Näistä vastaajista 17 prosenttia suunnittelee alanvaihtoa 2–5 vuoden sisään ja lopulle jäävä osuus jakautuu noin puoliksi 6–10 vuoden sisään ja vuoden sisään alanvaihtoa suunnittelevien välille. 69 prosenttia vastaajista ei suunnittele alan vaihtoa ollenkaan. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 3.)

Prosentuaalisesti 10 vuoden sisällä alanvaihtoa suunnittelevista suurin osa työskentelee päiväkodeissa, avoimissa varhaiskasvatuksen paikoissa sekä varhaiseryityskasvatuksen parissa. Heistä 34 prosenttia harkitsee alanvaihtoa. Muilla varhaiskasvatuksen henkilöstön työskentelypaikoilla noin yksi neljäsosaa suunnittelee alanvaihtoa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 3.)

Tuloksista selviää myös, että varhaiskasvatuksen opettajilla on suurin riski päätyä alanvaihtoon. Heille jakautuu 39 prosentin osa päiväkodin työntekijöiden alanvaihtoa suunnittelevien määrästä. Nämä varhaiskasvatuksen opettajat jakaantuvat vielä kahteen osaan: esiopetuksessa työskenteleviin ja muualla kuin esiopetuksessa työskenteleviin. Muualla kuin esiopetuksessa työskentelevät suunnittelevat näistä kahdesta todennäköisemmin alanvaihtoa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 3.)

Koulutustaustallakin näyttää olevan vaikutusta alanvaihtosuunnitelmiin. Opetus- ja kulttuuriministeriön selvityksen perusteella sosiaaliskoulutuksen käyneen henkilön alanvaihdon todennäköisyys on huomattavasti korkeampi kuin esimerkiksi

yliopiston käyneiden kohdalla. Sosiaali-alan koulutuksen omaavien alanvaihtoa suunnittelevien määrä on 45 prosenttia. Näistä 45 prosentista, 33 prosenttia suunnittelee alanvaihdon tapahtuvan seuraavan viiden vuoden sisällä. Yliopiston käyneiden varhaiskasvatuksen opettajien alanvaihtosuunnitelmien lukema taas on noin 30 prosentin lukemissa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 3.)

## 5.2 Vaihtuvuuden syitä

Vaihtuvuudelle löytyy useita syitä. Esimerkiksi sairauspoissaolot ja vanhempainvapaat vaativat töistä pois jäämistä. Varhaiskasvatuksen henkilökunta myös ikääntyy ja jää eläkkeelle. Päiväkodit ovat usein muutenkin myllerryksen keskellä, jolloin henkilökuntaa saattaa lähteä pois ilman edellä mainittuja syitä.

Suurimpana syynä varhaiskasvatuksessa esiintyvään vaihtuvuuteen näyttäisi olevan palkkaus. Tämä selviää Opetus- ja kulttuuriministeriön tekemästä tutkimuksesta. Heidän mukaansa tutkimuksessa 52 prosentilla vastaajista on alanvaihtosuunnitelmiin syynä alhainen palkkaus. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 3.)

Myös työn fyysinen rasittavuus ja henkinen kuormittavuus voidaan nähdä merkittävänä syynä siihen, että työntekijät suunnittelevat alan vaihtoa (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 3.) Keho ei välttämättä pysty alan vaatimiin suorituksiin tai työn määrä saattaa kuormittaa niin paljon, että työntekijä palaa loppuun. Tämä voi näkyä etenkin alle 3–vuotiaiden ryhmässä, jossa lapsia tarvittaessa nostellaan päivittäin.

Näkemykset omasta alasta saattavat myös vaikuttaa siihen, miksi työntekijät pohtivat alanvaihtoa. Monesta voi tuntua siltä, että varhaiskasvatusalaa ei arvosteta tarpeeksi tai että etenemismahdollisuudet eivät ole tarpeeksi hyvät. Muita mahdollisia syitä ovat muun muassa työn vastuullisuus, työaika sekä työn ja oman koulutuksen vastaavuuden ristiriita. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 3.)

## 6 VAIHTUVUUDEN VAIKUTUS LAPSEEN

Lapsen ympärillä olevista ihmisistä toiset kehittyvät lapselle tärkeämmiksi kuin toiset ja näiden ihmisten vaihtuvuudesta syntyy vaikutuksia, jotka näkyvät lapsessa. Yhdysvalloissa tehdyn tutkimuksen mukaan vaihtuvuuden myötä lapset menettävät ihmisiä, joihin he ovat kiintyneet. Tällä on havaittu olevan negatiivisia vaikutuksia lapsen oppimiseen sekä sosiaaliseen ja emotionaaliseen kehitykseen (van Vonderen 2016).

Lapset viettävät suuren osan arjestaan päivähoidossa ja tarvitsevat turvalliseen kehitykseensä aikuisen jatkuvaa läsnäoloa. Kiintymyssuhde luo turvallisuuden tunteen ja kiintymyssuhteen syntymättömyys taas johtaa turvattomuuteen. Turvattomuuteen liittyvät oireet ja sairaudet, kuten mielenterveysongelmat ja sosiaalisen kehityksen häiriintyminen uhkaavat lapsen kehitystä, eikä lapsilla ole mahdollisuutta luotettavaan ja jatkuvaan vuorovaikutukseen vaihtuvien aikuisten kesellä (Siira 2010, 9–14).

Päivähoidon tulisi olla aina laadukasta ja lapsen etua tavoittelevaa. Kaikki tiivistyy lauseeseen ”päivähoito ei saa vahingoittaa lapsen kehitystä”. Lapsen hyvinvointiin vaikuttaa ympäristö, jossa hän viettää aikansa, ryhmän koko ja se, ovatko ihmissuhteet tässä ryhmässä pysyviä. Yksi lapsen hyvinvointia häiritsevistä tekijöistä on jatkuva työntekijöiden vaihtuvuus ja sen myötä mahdollisesti tulevat epäpätevät hoitajat. On tutkittu, että työntekijöiden puutteesta kärsivät ryhmät, joissa on vähemmän aikuisia. Näissä ryhmissä lapset ovat normaalia apaattisempia ja poissa tolaltaan. (Kanninen & Sigfrids, 54–55.)

Työntekijöiden puute, kokoaikainen sijaisten tarve ja hankaluus löytää sijaisia synnyttävät ongelmia myös työyhteisössä. Nämä ongelmat ja mahdolliset häiriöt kommunikaatiossa sekä työyhteisön rakenteissa heijastuvat lapsiin. Jatkuva vaihtuvuus saattaa heikentää työilmapiiriä ja työntekijöiden tunnelmaa. Työntekijöiden tunnetilat säteilevät suoraan lapsiin ja aikuisen huono olo tarttuu. Lapsen aivot toimivat niin, että ne ottavat mallia aikuisesta ja ne saattavat kuormittaa aikuisten kokemasta taakasta. (Sainio 2019.)

## 6.1 Lapsi ja pelot

Tutut aikuiset luovat tutun ja turvallisen ympäristön, jossa kasvaa ja oppia. Tämä on erityisen tärkeää pienten lasten kohdalla, sillä heidän kanssaan varhain aloitettu työ luo pohjan tulevaisuudelle. Näin ollen on tärkeää kiinnittää huomio vahvan suhteen luomiseen lapsen ja päiväkodin työntekijän välillä niin, että lapsella on joku, jolta hakea turvaa.

Pelko on tunne, johon törmätään jossain vaiheessa elämää. Lasten kohdalla pelon tunne esiintyy vahvemmin kuin aikuisilla, sillä lapset eivät vielä ole oppineet käsittelemään sitä samalla tavalla. Pelko on ymmärrettävä tunnetila ja se on kehon tapa yrittää suojata itseään. Sillä on kuitenkin vaikutuksia, jotka rajoittavat lapsen toimintaa ja saattavat aiheuttaa vahvankin tunteenpurkauksen. (Care.com 2015.)

Moni vauva- ja taaperoikäinen pelkää vieraita ihmisiä ja voi kokea uudet tilanteet uhkaavina, jolloin turvallisen aikuisen tärkeys korostuu. Pelottavan tai jännittävän tilanteen kohdatessaan lapsi hakee suojaa ja turvaa. Tämän myötä on tärkeää, että tuntevalta ja ymmärtäväiseltä aikuiselta voisi hakea turvaa pelkotilojen syntymisen ehkäisemiseksi ja tunteiden hallitsemiseksi. (Mannerheimin Lastensuojeluliitto 2019.)

Pelko on kuitenkin lapsikohtaista ja joihinkin lapsiin sillä on suuremmat vaikutukset. Monia kuitenkin yhdistää vieraassa tilanteessa se tunne, ettei tiedä mitä tapahtuu ja syntyy tunne uhattuna olemisesta. Tämä saattaa aiheuttaa piiloutumista ja epävarmaa sekä huolestunutta oloa lapselle. (Mannerheimin Lastensuojeluliitto 2019.)

## 6.2 Erot ja siirtymät

Tilanteet, jossa lapsi eriytyy itselleen tärkeistä ihmisistä tai lapsen siirtyessä uuteen tilanteeseen, kuten eri ryhmään, ovat merkittäviä stressinlähteitä lapsille. Äkillisiä muutoksia ja yllätyksiä tulisi välttää. Sen sijaan lapselle on annettava

aikaa ja mahdollisuus valmistautua uuden tilanteen kohtaamiseen. Lapsella on oikeus siihen, että hänen varhaiskasvatuksensa on kiireetöntä ja stressitöntä. Tämä koskee myös siirtymisiä ja tärkeitä ihmisistä luopumista. (Kanninen & Sigfrids 2012, 126.)

Lapselle on tarjottava pehmeä lasku uudenlaiseen tilanteeseen. Uuteen ryhmään siirryttäessä tutustuminen voidaan toteuttaa niin, että vanhan ryhmän aikuinen on mukana. Tällaiset muutokset opettavat samalla lasta ja tarjoavat mahdollisuuden oppia käsittelemään ihmissuhteisiin liittyvää luopumista. Muutoksista tulee kuitenkin ilmoittaa etukäteen hyvissä ajoin niin lapselle kuin hänen vanhemmilleenkin. (Kanninen & Sigfrids 2012, 126.)

## 7 LAPSEN OIKEANLAINEN KOHTAAMINEN

Lasten kanssa toimiessa erityisen tärkeäksi muodostuu tapa, jolla lapsi kohdetaan. Esiin nousee vahvasti se, millaisen kontaktin lapseen ottaa. Henkilökohtainen kontakti on lapselle tärkeä ja sen myötä katsekontaktissakin on hyvä laskeutua lapsen tasolle. Tällöin vuorovaikutuksen merkitys kasvaa ja lapsesta tuntuu, että häntä kuunnellaan ja hänet huomioidaan. Lapsen kanssa samalle tasolle laskeutuminen on hyvä huomioida erityisesti silloin, kun lapsi osoittaa hänellä olevan tärkeää asiaa. Myös kasvattajan kannattaa kertoa asiansa katsekontaktia käyttäen, sillä näin lapsi ymmärtää asian tärkeyden paremmin. (Koivunen 2009, 47.)

Lempeä ja lämmin kohtaaminen toimii vuorovaikutuksen pohjana. Tällainen kohtaaminen vaikuttaa lapsen aivoihin ja tarjoaa apua selviytymiseen stressaavissa tilanteista. Positiivisella vuorovaikutuksella on pysyviä jälkiä ja ne auttavat kanttelemaan elämässä. Lapsi osaa tunnistaa sekä sanallista että sanatonta viestintää. Jos työntekijä esimerkiksi yrittää vakuuttaa, ettei ole vihainen samalla huu- taen ja puhuen tiukalla äänensävyllä, lapsi tunnistaa ristiriidan aikuisen sanojen ja tekojen välillä. (Koivunen 2009, 47.)

Luomalla lapseen vahva vuorovaikutussuhde lasta pääsee kuulemaan henkilökohtaisella tasolla. Jokaisella lapsella on oikeus siihen, että heitä kuunnellaan yksilöinä ja heidät nähdään sellaisena, kuin he ovat. Lapsi uskaltaa puhua ja toimia vapaammin. Tämä helpottaa päiväkodin arjen pyörimistä, mutta vaatii työntekijältä päivittäistä empaattista kohtaamista. Kaikki voidaan kiteyttää kysymykseen: ”onko tämä lapsen parhaaksi?” (Kamu Early Education 2019.)

## 8 KIINTYMYSSUHTEET

Lapsen mielen kehitykselle on erityisen tärkeää, että he ovat tekemisissä muiden, sekä lasten että aikuisten kanssa. Vaikka perimällä on suuri vaikutus lapseen ja siihen millainen lapsesta tulee, hänen mielensä muuntautumislle tärkeimmässä osassa ovat niiden henkilöiden mielentoiminta, joiden kanssa hän toimii vahvassa vuorovaikutuksessa. Tämä lapsen ja toisen henkilön sosiaalinen vuorovaikutus on merkittävässä osassa lapsen kehityksen kannalta, sillä ensimmäisinä vuosina etenkin aivot ovat vielä muotoutumistilassa. Tämän myötä erilaiset tunnekokemukset ja toimintatavat vielä kehittyvät. (Kanninen & Sigfrids 2012, 27.)

Päiväkoti on otollista aikaa lapsen mielen kehitykselle, mutta hänelle tulee turvata mahdollisuus tähän vuorovaikutukseen. Kaiken pohjana toimii lämmin ja läheinen suhde. Jos lapsi ei uskalla varhaiskasvatuksessa turvautua aikuiseen vaan vetäytyy syrjään, hänen mielensä kehittyminen voi häiriintyä. Vuorovaikutuksen on oltava myös positiivista, ettei lapsi saa negatiivisia vaikutteita.

Aivotutkimukset sekä sosiaalinen neurotiede osoittavat vuorovaikutuksen tärkeyden aivojen kehityksen kannalta. Se vaikuttaa muun muassa persoonallisuuteen, joka on yksi näkyvimmistä osista ja sen muodostumiseen vaikuttavat tärkeimmät ihmissuhteet. Varhaiskasvatuksen näkökulmasta näihin tekijöihin kuuluvat päiväkodin työntekijät ja päivähoiton yleinen tunnelmailmapiiri. (Kanninen & Sigfrids 2012, 27.)

Lapsi oppii muun muassa käyttäytymismalleja vuorovaikutussuhteiden kautta. Hän oppii ja toistaa itseoppimiaan malleja siitä, miten kohdata toinen ihminen. Tämä voi johtaa ikäviin jatkumoihin, joissa lasta on sorrettu tai moitittu jossain tilanteissa. Kohtaamansa sorron ja moittimisen myötä lapsi myös käyttää tätä samaa tyyliä muihin lapsiin. Vuorovaikutuksen kanssa tulee olla siis tarkkana ja miettiä, miten se toteutetaan. Työntekijän on käytettävä sekä ammattimaisuuttaan että emotionaalista kykyään. (Kanninen & Sigfrids 2012, 28.)

## 8.1 Kiintymysteoria

Ihmisillä on perusmuotoinen tarve vuorovaikutukseen ja tämä on huomattavissa etenkin pienillä lapsilla. Kuten Kanninen ja Sigfrids (2012, 28–29) kirjassaan kertovat, tätä tarvetta on pyritty selittämään kiintymysteorian avulla. Sen mukaan aivoilla on kaksi toimintatapaa, jotka yhdessä pyrkivät turvaamaan eloonjäämisen. Toinen niistä on ulospäin virittäytynyt tutkiminen ja toinen hätävaihe, joka ilmenee erilaisina reaktioina. Tavoitteena on turvan löytäminen näiden hätävaiheen signaalien syttyessä.

Jos lapsi tuntee olonsa turvalliseksi, hän toimii rohkeasti ja on vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa. Hän uskaltaa olla ulospäinsuuntautunut ja tutkia ympäröivää maailmaa. Tällainen tilanne olisi lapsen kannalta toivottava, koska silloin hän pystyy toimimaan vapaasti, hätävaiheen tietynlaiseen lukittautumiseen verrattuna.

Joskus lapsi kuitenkin kohtaa uhkaavan ärsykkeen, jonka aivojen manteliumake aistii kokemuksena vaarasta. Tämän myötä aivot tarjoavat kolmea reaktiovaihtoehtoa: pakene, hyökkää tai jähmety. Nämä näyttäytyvät eri tavoilla riippuen reaktiosta. Voi olla esimerkiksi pakoon pyrkimistä, itkemistä, lyömistä tai ahdistusta, joka saattaa jopa jähmettää lapsen paikalleen. Lapsi saattaa olla sisäisen pelon tai tunnemyllerryksen vallassa eikä pysty itse käsittelemään sitä. Silloin tarvitaan aikuinen, johon lapsi pystyy turvautumaan ja hakemaan häneltä apua. (Kanninen & Sigfrids 2012, 29.)

Kiintymyssuhde ei ratkaise kaikkea, vaan auttaa lasta käsittelemään asioita ja tunnistamaan tunteita sekä miten niitä ja omaa toimintaa säädellään. Työntekijä ei siis toimi ratkaisijana, vaan turvasatamana tutkimusmatkailijalle. Kun turvallinen kiintymyssuhde on saatu luotua, lapsi uskaltaa kertoa kiintymyssuhteen toiselle osapuolelle sekä positiivisia että negatiivisia tunteita ja hänelle syntyy tunne, että häntä oikeasti kuunnellaan. (Kanninen & Sigfrids 2012, 32.)



## 8.2 Emotionaalinen saatavilla olo

Evoluutio on muokannut aivot niin, että ne vaativat jatkuvaa turvallisen ihmisen läsnäoloa. Esimerkkinä voi ajatella, että sekä vanhemmat että työntekijät voivat pitää päiväkotia olevan turvallisenä paikkana ja he myös tietävät asian olevan näin. Lapselle sama tilanne saattaa kuitenkin olla pelon täyteinen. Läsnäolo nousee siis tärkeään osaan ja lapsen tunnetilan näkeminen. (Kanninen & Sigfrids 2012, 30.)

Etenkin emotionaalinen läsnäolo ja vuorovaikutus ovat lapsen kehityksen kannalta tärkeitä. Positiivisella kohtaamisella ja emotionaalisella saatavilla ololla on suora vaikutus turvallisen kiintymyssuhteen syntymiselle ja lapsen sosiaaliselle kyvykkyydelle. Tämä vaatii työntekijältä kykyä reagoida lapsen tunteisiin sensitiivisesti. Lapselle näytetään aitoa kiinnostusta esimerkiksi kannustamalla ja osoittamalla, että häneen uskotaan. Aitojen positiivisten tunteiden näyttämisen merkitys korostuu, sillä esitetyillä tunteilla on enemmän negatiivista vaikutusta lapsen tunnistaessa helposti aidon ja keinotekoisien tunteiden eron. (Kanninen & Sigfrids 2012, 91–93.)

Aikuisen tehtäviin kuuluu omien tunteiden hallinta, etenkin kielteisten tunteiden. Hänen tehtävänsä on toimia vastaanottajana ja tunteiden mukana eläjänä, mutta positiivisella tavalla. Tämän tilanteen ei tule koskaan olla niin, että lapsi toimii aikuisen rauhoittajana. Aikuisen on oltava lapselle turvapaikka. (Kanninen & Sigfrids 2012, 93.)

Lapsen omaa tilaa tulee kuitenkin kunnioittaa ja olla tunkeilematta. Lapsilla on pienestä pitäen erilaisia ikätyypillisiä tapoja tehdä aloitteita sosiaalisessa kanssakäymisessä ja työntekijän tulee tunnistaa nämä tilanteet, joissa hänen läsnäololleen on tarvetta. Lapsen itsetunto kehittyy myös sen myötä, kun hän saa itse toimia ilman, että hänen puolestaan puhutaan ja saadessaan lähestyä aikuista niin halutessaan tietäen, että hänet kuitenkin huomataan. (Kanninen & Sigfrids 2012, 95.)

### 8.3 Omahoitaja

Kiintymyssuhde on lapselle tärkeä ja päiväkodissa se rakentuu usein hänen ja yhden työntekijän välille erityisen vahvasti. On todettu, että monessa on huonompi tilanne, jos lapsen täytyy olla jatkuvasti tekemisissä suuren aikuisten joukon kanssa. Tämän sijaan lapsilla voi olla omahoitajat. Nämä työntekijät hoitavat kaikki askareet eli syömiset, nukuttamiset ja pukemiset omien vastuulastensa kohdalla. Omahoitajia on pidetty hyvän päivähoidon tunnusmerkkeinä yhdessä pienen ja pysyvän ryhmän kanssa. (Sinkkonen 2018, 73.)

Tärkein asia lapsen henkisen hyvinvoinnin kannalta varhaiskasvatuksessa on, että häntä varten on joku aikuinen, joka on paikalla niissä hetkissä, kun vanhemmat eivät ole. Tähän monella päiväkodilla on hyvä ratkaisu ja he käyttävät omahoitajia. Omahoitajan kanssa syntyy erityinen side ja hän oppii tuntemaan lapsen ja hänen käyttäytymisensä yksityiskohdat. Hän pitää myös yllä suhdetta lapsen vanhempiin ja reflektoi heille lapsen päivistä ja kehityksestä. (Kanninen & Sigfrids 2012, 105.)

Omahoitajan tehtäviin siis kuuluu vastaaminen oman lapsensa hoidosta, sillä hän tuntee hoidettavansa parhaiten. Hän tietää mihin asioihin kyseisen lapsen kohdalla tulee keskittyä ja mihin hän kykenee, joten hän suunnittelee toiminnan sen mukaan ja pyrkii löytämään oikeanlaisen vaatimustason, joka sopii aina tietylle lapselle. (Kanninen & Sigfrids 2012, 106.)

Myös turvasatamana omahoitaja on erityinen, sillä silloin lapselle mahdollistetaan henkilö, johon hän voi luoda kiintymyssuhteen, eikä hänen tarvitse itse löytää sellaista uusien ihmisten keskuudesta. Tämä voi olla helpottavaa, sillä esimerkiksi päivähoidon alussa suoraan omahoitajan syliin pääseminen voi olla huomattavasti pehmeämpi lasku kuin se, että pitäisi yrittää saada hyväksyntää isommasta tuntemattomien aikuisten joukosta.

## 9 KASVATUSKUMPPANUUS

Koti ja päivähoitopaikka edustavat lapsen kasvuympäristöä. Perheen sekä päiväkodin henkilökunnan välinen yhteistyö on merkityksellistä lapsen tasapainoisen kasvun ja kehityksen kannalta. Ympäristöt voivat poiketa toisistaan esimerkiksi toimintavoiltaan, kieleltään, arvoiltaan ja tavoiltaan. (Hujala, Puroila, Parrila-Haapakoski & Nivala 1998, 127.)

Vanhempien ja päivähoidon henkilöstön välistä kasvatusyhteistyötä kutsutaan kasvatuskumppanuudeksi. Se merkitsee osapuolien tietoista sitoutumista ja toimimista lapsen kasvun, kehityksen sekä oppimisen tukemiseksi. He jakavat keskenään kasvatustehtävää, vastuuta lapsen hyvinvoinnista ja kehityksen tukemisesta. Kumppanuus lähtee lapsen tarpeista, hänen etuaan ja oikeuksiaan unohtamatta. (Kaskela & Kekkonen 2006, 13–14.)

Kasvatuskumppanuus voidaan saavuttaa vastavuoroisella vuoropuhelulla. Sen yhtenä tarkoituksena on sisällyttää vanhempien näkemykset, mielipiteet ja toiveet osaksi heidän lastensa varhaiskasvatusta. Vuorovaikutuksessa jaetaan lapseen liittyviä havaintoja, käsityksiä, tietoa ja kokemusta kunnioittaen ja asiallisesti. (Kaskela & Kekkonen 2006, 13, 20.)

Kasvatuskumppanuuden toteutuminen vaatii tavoitteellista ja pitkäaikaista yhteistyötä. Usein vanhemmilla voi olla huolia liittyen lapsensa hoitoon ja kasvatukseen. Heillä tulisi olla mahdollisuus saada päivähoidon henkilökunnalta tukea ja neuvoja lastensa hoitoon ja kasvatukseen. Vanhempien on tärkeää tuntea olevansa osa lapsen elämää myös silloin kun he eivät ole fyysisesti läsnä. Päivähoidon henkilökunta voi auttaa tässä kertomalla tarinoita, kokemuksia ja tunteita, jotka ovat kuuluneet lapsen hoitopäivään. (Kaskela & Kekkonen 2006, 21.)

Avoimeen vuoropuheluun perustuva kasvatuskumppanuus tekee mahdolliseksi keskustelun myös vastoinkäymisistä sekä lapsen erityisen tuen tarpeista. Keskinäisen luottamuksen ja kunnioituksen merkitys kasvaa tilanteissa, joissa henkilökunnan ja vanhempien käsitykset lapsen tarpeista ja tilanteesta eivät kohtaa.

Kasvatuskumppanuuden ja molemminpuolisen luottamuksen rakentuminen vaatii aikaa, mutta pitkäaikainen suhde on edellytys laadukkaalle varhaiskasvatukselle. (Kaskela & Kekkonen 2006, 21.)

## 10 TEEMAAHAASTATTELU TUTKIMUSMENETELMÄNÄ

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu, jonka avulla haluttiin saada yksityiskohtaisempaa tietoa päiväkotimaailman käytännöistä kuin olisi mahdollista saada esimerkiksi kaavaketta tai kyselylomaketta käyttäen. Teemahaastattelu mahdollisti vaihtuvuuden laajemman tutkimisen, koska tutkimusmenetelmän avulla on mahdollista saada kokemukseen pohjautuvaa tietoa vähän tunnetusta aiheesta (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35).

Haastattelurunko koottiin teemoista, jotka koettiin tärkeäsi tutkimuksen kannalta. Olennaisia teemoja olivat muun muassa työntekijöiden vaihtuvuus sekä päiväkodin sisä- että ulkopuolella, vaihtuvuuden merkitys sekä lapsiin, ammattilaisiin että vanhempiin, päiväkodin käytännöt työntekijöiden vaihtumisen suhteen ryhmien välillä sekä lasten suhteet muihin kuin oman ryhmänsä aikuisiin. Vaikka haastattelut toteutettiin ennalta suunnitellun rungon pohjalta, haastateltavat saivat vastata kysymyksiin omin sanoin ja lisätä myöhemmin kommentteja aikaisemmin käsiteltyyn asiaan.

Teemahaastattelun runkoa testattiin esihaastattelussa, johon osallistui tutkimuksen ulkopuolinen päiväkodinjohtaja. Sen tarkoituksena oli tarkastaa hypoteettisten kysymysten muotoilu sekä aihepiirien järjestys (Hirsjärvi & Hurme 2000, 72). Esihaastattelun tuloksia ei ole käsitelty tässä opinnäytetyössä.

Opinnäytetyöprosessin haluttiin olevan läpinäkyvää. Kirjallista tutkimuslupaa haettiin varhaiskasvatusyksikön päälliköltä. Tutkimukseen osallistuneille painotettiin, että osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja haastattelusta on mahdollisuus kieltäytyä. Osallistujille informoitiin tutkimuksen laajuudesta, aineiston säilytyksestä, käsittelystä ja käyttötarkoituksesta. Haastattelut tallennettiin ja jokaiselta haastateltavalta pyydettiin erikseen lupa haastattelun äänittämiseen. Lisäksi tutkittavien anonymiteetti haluttiin säilyttää koko tutkimuksen ajan, vaikka jokainen tutkittavista antoi luvan tunnistetietojen käyttämiseen.

Haastattelut tallennettiin ääninauhoituksena, jonka jälkeen aineisto purettiin kirjalliseen muotoon litteroimalla. Haastattelut litteroitiin sanatarkasti puhekieltä noudattaen, jättäen kuitenkin täytesanat ja muu tutkittavaan aiheeseen liittymätön puhe purkamatta. Aineisto käytiin läpi järjestelmällisesti ja jaettiin teemoittain eri alueisiin yhtäläisyyksien ja erojen löytämiseksi.

Tutkimuksen tarkoituksena oli tuottaa mahdollisimman luotettavaa tietoa vaihtuvuuden esiintyvyydestä Porin kunnallisissa päiväkodeissa. Teemahaastattelun avulla haluttiin saada päiväkodin johtajien omakohtaista näkemystä tutkittavasta ilmiöstä omassa päiväkodissaan. Tutkimusmenetelmän huonona puolena voidaan pitää sitä, että se on työläs ja aikaa vaativa menetelmä, sillä analysoitavaa aineistoa tutkittavasta ilmiöstä kertyy runsaasti (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35).

## 11 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyössä tutkittiin aikuisten vaihtuvuutta varhaiskasvatuksessa. Tarkoituksena oli saada tietoa siitä, millaisista erilaisista syistä vaihtuvuutta esiintyy ja olisiko vaihtuvuutta jotenkin mahdollista ehkäistä, jos sillä ilmenee negatiivisia vaikutuksia lapsiin, ammattilaisiin tai yhteistyöhön perheen kanssa. Aiheesta on jonkin verran tilastotietoa, mutta laajemman otannan ja paikkakuntaakohtaisen tiedon keräämiseksi haastattelimme Porin kunnallisten päiväkotien johtajia sekä varhaiskasvatusyksikön päällikköä. Päiväkodit valikoituivat eri kaupunginosista aluekohtaisen tiedon keräämisen mahdollistamiseksi.

Haastattelu aloitettiin ottamalla selvää, millaisen tiedonantajan kanssa olemme tekemisissä. Haastateltavan työuran pituutta johtamassaan päiväkodissa sekä varhaiskasvatusalalla pidettiin merkittävänä vuosien aikana kertyneen kokemuksen kannalta. Aineistomme tuo luotettavuutta pitkäaikainen ja monipuolinen kokemus tutkimusaiheeseen liittyen.

Vaihtuvuuden todellisuutta lähdettiin kartoittamaan selvittämällä, kuinka paljon päiväkotiin yleisesti tulee uusia työntekijöitä ja kuinka usein työntekijöitä talosta lähtee. Samalla oli luontaista ottaa selvää alalla muuten esiintyvistä vaihtuvuudesta. Tarpeellista oli myös selvittää talon sisäinen vaihtuvuus: kuinka paljon työntekijät siirtyvät ryhmästä toiseen päiväkodin sisällä.

Alun perin tutkimuksessa ei ollut tarkoitus käsitellä sijaisten vaikutusta vaihtuvuuteen. Sijaisten mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhönsä ovat hyvin erilaiset vaikutuksiin työntekijöihin verrattuna. Sijaiset ovat kuitenkin työntekijöitä siinä missä muutkin ja myös he lisäävät vaihtuvuutta päiväkodeissa. Olennaista opinnäytetyömme kannalta oli etenkin se, palkkaavatko päiväkodit tuttuja sijaisia, jotka lapset ja muu henkilökunta mahdollisesti jo tuntevat.

Työntekijöiden mahdollisten työtä rajoittavien tekijöiden selvittäminen oli tärkeää vaihtuvuuteen liittyvissä kysymyksissä. Tarkoituksenamme oli selvittää vaihtuvuuteen liittyvät tekijät mahdollisimman laajasti, mutta myös löytää keinoja sen vähentämiseen. Pienten lasten kanssa työskentelyssä usein tulevat vastaan liikumiseen liittyvät rajoitteet. Olennaiseksi muodostui siis myös se, millä tavoilla rajoitteiden vaikutusta pyritään ratkomaan esimerkiksi nostolaitteiden avulla.

Työntekijöiden vaihtuvuus talon sisällä ei ole ainoa ongelma, jonka päiväkodissa kohtaamme. Syyt, miksi työntekijät lähtevät päiväkodista, oli kartoitettava, jotta tietäisimme, onko se merkityksellistä työmme kannalta. Lapset usein tuntevat ainakin ulkonäöltä suurimman osan talon työntekijöistä ja ovatkin voineet olla heidän kanssaan tekemisissä enemmän tai vähemmän, mutta uusi tuttavuus on myös uusi tilanne käsiteltäväksi.

Tutkimustyössä käytettiin runsaasti kirjallista materiaalia tukemassa työn sisällön tuottoa. Erilaisten lähteiden kautta löydettiin aiheeseen liittyvää materiaalia, joka auttaisi ymmärtämään vaihtuvuuden erilaisia puolia. Opinnäytetyötä varten etsittiin paljon tietoa, joka auttaisi rakentamaan yhtenäisen kokonaisuuden teorian ja käytännön tasolla.

Alkusuunnitelmasta poiketen tutkimusaineistoa vain neljän päiväkodin johtajalta. Kevään 2020 koronaviruksen aiheuttaman poikkeustilanteen vuoksi emme päässeet tapaamaan yhtä johtajaa. Sovimme toteuttavamme haastattelun sähköpostitse, mutta aineisto ei ehtinyt mukaan opinnäytetyöhön.



## 12 TUTKIMUSTULOKSET

Opinnäytetyömme tutkimusmenetelmällä halusimme kerätä tietoa vaihtuvuudesta ja selvittää kuinka paljon sitä esiintyy Porin kaupungin kunnallisissa päiväkodeissa. Tutkimusmenetelmäksi muodostui haastattelu, jolla pyrittiin selvittämään aikuisten vaihtuvuutta esiintyvyyttä varhaiskasvatuksessa laajasti. Tutkimukseen osallistui neljä Porin kaupungin kunnallisen päiväkodin johtajaa. Keräsimme aineiston teemahaastattelulla jättäen osallistujille mahdollisuuden ilmaista itseään omin sanoin. Toteutimme aineistonkeruun alkukevällä 2020.

Kaikki tutkimukseen osallistuvat johtajat ovat työskennelleet varhaiskasvatusalalla jo useita kymmeniä vuosia. Heillä on myös runsaasti kokemusta johtamansa päiväkodin vaihtuvuudesta, joten haastatteluissa saatua aineistoa voidaan pitää luotettavana. Tutkimuksessa on kuitenkin huomioitava, että haastattelun tulokset perustuvat johtajien omakohtaiseen kokemukseen (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48).

### 12.1 Vaihtuvuus alalla

Aineistosta saadun tiedon mukaan ajatukset vaihtuvuudesta varhaiskasvatusalalla vaihtelevat. Suurimman vaihtuvuuden koettiin johtuvan henkilökunnan ikääntymisestä. Alalla ei välttämättä ole runsasta vaihtuvuutta moneen vuoteen, mutta päiväkotien henkilökunnasta suuri osa on työskennellyt alalla jo useita kymmeniä vuosia, jolloin monet myös eläköityvät lyhyen ajan sisällä. Etenkin huomattava määrä lastenhoitajia on jäämässä eläkkeelle lähivuosina.

Esille tuli myös nuorten halukkuus jatkaa opintoja, kouluttautua uuteen ammattiin tai vaihtaa alaa kokonaan. Pitkää työuraa yhdessä työpaikassa ei välttämättä koeta enää tarpeelliseksi koulutusmahdollisuuksien parantuessa ja alanvaihtomahdollisuuksien lisääntyessä. Varhaiskasvatuksen opettajaksi valmistuneet haluavat usein jatkaa maisteriopintoihin ja kynnys alan vaihtoonkaan ei ole niin suuri kuin aikaisemmin.

Isona huolena vaikuttaa olevan pula pätevistä työntekijöistä. Etenkin opettajan tehtäviin on vaikea löytää työntekijää, sillä paikkoja on auki enemmän suhteessa työnhakijoihin. Varhaiskasvatuksen opettajaksi valmistuneet löytävät työpaikan pian valmistumisensa jälkeen tai jopa jo opintojen aikana. Vakituksia paikkoja on kuitenkin auki liian vähän päiväkotien tarpeeseen verrattuna ja myös sijaisina toimivat työntekijät ottavat mieluusti vastaan vakituisen työpaikan toisesta kaupungista, jos sellainen tulee vastaan.

Vaihtuvuutta haastatteluun osallistuvien omissa päiväkodeissa koettiin olevan jonkin verran tai melko vähän. Kyseisissä taloissa on paljon pitkään työskennelleitä vakituksia työntekijöitä. Osan koetaan olevan mukavuudenhaluisia: he mielellään työskentelevät samassa talossa, jossa ovat aina olleet. Harva haluaa mennä esimerkiksi vuodeksi vaihtoon toiseen taloon, vaikka sekin on mahdollista. Vaihtuvuutta haetaan mieluummin päiväkodin sisällä vaihtelemalla ryhmien välillä.

Vakituiset työntekijät työskentelevät siis mielellään omassa talossaan useita vuosia. Vaihtuvuutta alkaakin esiintyä määräaikaisten työntekijöiden sekä sijaisten keskuudessa. Opettajan paikkoja on haastatteluunkin osallistuneiden päiväkodeissa vapaana, eikä niihin ole yrityksistä huolimatta löytynyt pätevää työntekijää.

## 12.2 Syyt työntekijöiden vaihtuvuuteen

Vakituisten työntekijöiden osalta suurimmat syyt vaihtuvuuteen ovat eläköityminen, vanhempainvapaat sekä sairauspoissaolot. Lähivuosina suurin osa Porin kunnallisten päiväkotien henkilökunnasta tulee vaihtumaan, sillä monilla eläkeikä on tulossa vastaan. Perheenisäys aiheuttaa pitkäaikaisen sijaistarpeen, mutta sairauspoissaolot tuottavat eniten haasteita, sillä ne eivät ole aina ennakoitavissa.

Sisäilmaongelmiin ja terveyteen liittyvää vaihtuvuutta on jonkin verran. Monissa päiväkodeissa on sisäilmaongelmia, jotka aiheuttavat terveyshaittoja. Tällöin työntekijä voi pyytää siirtoa esimerkiksi toiseen päiväkotiin. Henkilökunnan

ikäntyessä myös fyysiset esteet lisääntyvät. Päiväkodeissa voi olla paljon portaita, joissa on hankala liikkua, tai muuten lasten kanssa toimiminen hankaloituu esimerkiksi tuki- ja liikuntaelinsairauden vuoksi.

Sijaisten ja määräaikaisten työntekijöiden lyhytaikainen sitoutuminen aiheuttaa vaihtuvuutta päiväkodeissa. Lähikunnan vakituiset paikat ovat houkuttelevia ja etenkin nuoret muuttavat herkemmin kaupungista toiseen ennen aloilleen asettumista. Muuttoja tapahtuu myös puolison perässä ja elämäntilanteet voivat muuttua muistakin syistä.

Syystä tai toisesta päiväkodeilla on avoimia virkoja, joihin ei ole saanut palkata vakituista työntekijää. Näissä toimissa pyörivät sijaiset, joiden työsopimus katkaistaan 1–2 kertaa vuodessa. Nämä avoimet virat aiheuttavat jatkuvaa vaihtuvuutta, joihin päiväkotien johtajat eivät pysty itse vaikuttamaan.

### 12.3 Päiväkodin sisäinen vaihtuvuus

Pitkäaikainen sitoutuminen lapsiryhmään ja työtiimiin nähdään kannattava. Näin henkilökunnan sekä lapsen ja perheen välille muodostuu pitkäaikainen suhde ja ryhmän aikuiset ovat vanhemmille tuttuja. Pysyvät työtiimit antavat mahdollisuuden etsiä yhteisiä toimintatapoja ja kehittää toimintaa. Työtiimit pyritään pitämään koossa muutamia vuosia ja tarpeen tullen katsotaan, milloin on aika vaihtaa. Yleensä aika muutokselle on silloin, kun työ alkaa olla liian rutiininomaista.

Esiopetuskelpoiset opettajat työskentelevät lähtökohtaisesti aina esiopetusikäisten lasten kanssa. Tämä johtuu siitä, että opettajat, jotka ovat käyneet kasvatustieteen kandidaatin tutkinnon saavat työskennellä sekä varhaiskasvatuksen että esiopetuksen tehtävissä, kun taas sosionomin tutkinnon käyneet voivat työskennellä vain varhaiskasvatuksen opettajana, mutta eivät esiopetuksessa (Opetusalan Ammattijärjestö i.a). Nämä erinäiset koulutukset johtavat siihen, että sosionomin tutkinnon omaavia ei voi hyödyntää esiopetustehtävissä vaan he täyttävät muut opettajanvirat ja esiopetuksen paikat täyttävät ne opettajat, joilta vaadittava pätevyys löytyy.

Henkilökunnan ikääntyessä vastaan tulee rajoitteita, joiden vuoksi kaikki työntekijät eivät voi työskennellä kaikenikäisten kanssa. Tuki- ja liikuntaelinsairauksien aiheuttamista fyysisistä esteistä johtuen osa päiväkodin henkilökunnasta työskentelevät vain yli 3-vuotiaiden ryhmissä. Toisilla työntekijöillä on tähän työterveyslääkärin suositus.

Ryhmien välillä vaihtelu nähdään vahvuutena, joka auttaa hahmottamaan koko talon kokonaisuutta. Henkilökunnan on hyvä nähdä, miten erilaista eri-ikäisten lasten kanssa työskenteleminen on. Yleensä ne työntekijät vaihtelevat ryhmien välillä, joilla ei siihen ole jonkinlaista rajoitetta. On kuitenkin virkoja, kuten erityislastentarhanopettajia, joiden ei ole mahdollista tehdä töitä muissa kuin erityisryhmissä. Yleinen periaate on, että lapsiryhmään jäisi ainakin yksi tuttu aikuinen ja toinen siirtyy vanhempien lasten kanssa isompien ryhmään.

#### 12.4 Sijaisten tarve

Haastatteluun osallistuneiden johtajien kokemus sijaisten tarpeesta on, että etenkin lyhytaikaisille sijaisille on melko paljon tarvetta. Vakituksille työntekijöille kertyy paljon lomapäiviä, ja kun henkilökuntaa on runsaasti, on lomia pidettävä päällekkäin. Myös tuki- ja liikuntaelinsairauksista sekä flunssasta johtuvat sairauspoissaolot ovat yleisiä varhaiskasvatusalalla, jolloin sijaisten tarve kasvaa.

Sijaiseksi palkataan mieluiten valmiiksi tuttu henkilö, joka tuntee talon ja sen ihmiset ennestään. Näin henkilökunnan ei tarvitse käyttää resursseja perehdyttämiseen eikä muutos ole lasten kannalta niin suuri. Hyväksi todettuja ihmisiä sijaisstarpeeseen löytyy niin opiskelijoista, eläkeläisistä kuin kesäpäivystyksestä. Sijainen otetaan kuitenkin vain todelliseen tarpeeseen ja päivän lapsiluku selvitetään tarkasti ennen sijaisen palkkausta.

Päiväkodeilla on omat listat hyväksi todetuista henkilöistä, joille soittaa sijaisuuden varalta. Varhaiskasvatuksen sijaisuuksiin on jatkuva haku Kuntarekryssä, mutta sitä kautta otetaan sijaisia hyvin vähän. Syynä tähän on se, että paperilla hakija voi vaikuttaa hyvältä, mutta todellisuus ei välttämättä vastaa vaatimuksia. Esimerkiksi fyysisistä tai henkisistä rajoitteista harvemmin kirjoitetaan työhakemukseen.

Joissakin päiväkodeissa on kiertävä sijainen. Heidän koetaan hyväksi, sillä he tuntevat lapset ja henkilökunnan, ja heidät on myös helppo pyytää töihin nopeallakin aikataululla. Kiertävät sijaiset ovat kuin omia työntekijöitä, jotka eivät vaadi neuvontaa ja ohjausta. Aamupäivällä he voivat olla yhdessä ryhmässä ja iltapäivällä taas toisessa. Tilanteet muuttuvat päiväkodeissa nopeastikin, joten heidän joustavuutensa töiden suhteen koetaan tärkeäksi. Kiertävää sijaista voidaan kuitenkin käyttää vain lyhyisiin sijaisuuksiin ja pitkiin sijaisuuksiin on löydettävä työntekijä talon ulkopuolelta.

Sijaisille olisi enemmänkin tarvetta, sillä etenkin lyhytaikaisiin sijaisuuksiin on vaikea löytää työntekijää. Kiertävä työntekijä on hyvä lyhytaikaisiin ja äkillisiin tilanteisiin, mutta päiväkodeissa on usein tarvetta monelle samanaikaiselle sijaiselle. Päiväkodin henkilökunta tekee myös itse järjestelyjä, jotta sijaisten palkkaaminen ei olisi aina tarpeellista. He saattavat vaihtaa työvuoroja tai -aikoja sekä siirtyä väliaikaisesti toisen lapsiryhmän aikuiseksi.

## 12.5 Lapsen ja talon muiden aikuisten vuorovaikutus

Päiväkodeissa nähdään tärkeänä, että lapset ja henkilökunta tulevat toisilleen tutuiksi ja että lapsia hoidettaisiin yhteisvastuullisesti. Työntekijöiden tulisi tunnistaa lapset ainakin nimeltä ja tietää mihin ryhmään he kuuluvat. Jokaisen ryhmän lapsia autetaan ja ristiriitatilanteisiin puututaan yhteisesti. Etenkin isoissa taloissa tällainen työ vaatii paljon aikaa, mutta tutustuminen tapahtuu luontevasti ryhmien ulkoillessa samassa pihassa.

Henkilökunnan ja lapsien välistä vuorovaikutusta syntyy myös muilla tavoilla. Aikuiset valvovat toistensa lapsiryhmiä tiimipalavereiden aikana ja kiertävät työvuorot mahdollistavat tutustumisen aikaisin aamulla ja myöhään illalla hoidossa oleviin lapsiin. Päiväkodeissa järjestettävässä yhteistoiminnassa, kuten lauluhetkissä, retkillä ja liikuntatuokioissa tutustutaan muihin lapsiin ja aikuisiin.

Vuorovaikutusta syntyy myös tilanteissa, joissa yksi työntekijöistä on sairaana tai lomalla, jolloin toisen ryhmän työntekijä voi siirtyä päiväksi sijaistamaan häntä. Tällaista siirtymistä tehdään mahdollisuuksien mukaan. Lasten ja aikuisten suhdeluku ei kuitenkaan saa ylittyä missään lapsiryhmässä.

## 12.6 Lapsen tiedon siirtyminen

Lapsen siirtyessä isompien ryhmään hänen mukanaan siirtyy myös varhaiskasvatuksen osalta oleellisia tietoja. Uuden ryhmän aikuiset tutustuvat lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaan. Olennaisia asioita ovat myös erilaiset tuentarpeet ja sairaudet, jotka on otettava huomioon, kuten myös lapsen tavat ja tottumukset.

Hieman ennen siirtymistä lapsi käy tutustumassa uuteen ryhmään ja sen toimintaan. Opettajat pitävät siirtopalaverin, jonka käytännöt eri taloissa vaihtelevat. Toisissa päiväkodeissa myös vanhemmat osallistuvat siirtopalaveriin, kun taas toisissa on tavanomaista, että paikalla ovat vain varhaiskasvatuksen henkilöstö.

## 12.7 Henkilökunnan kokemukset vaihtuvuudesta

Vaihtuvuudella on vaikutuksensa työntekijöihinkin. Uudet työkaverit ja lapsiryhmän vaihtuminen voi olla kuormittavaa. Lapseen tutustuminen vie yllättävän paljon aikaa. Tutusta lapsesta tiedetään, millainen hän on ja mistä hän on kiinnostunut, joten omaa toimintaa on yksinkertaisempi suunnitella. Tuntematonta lasta on havainnoitava eri tavalla ja aikaa on annettava sekä tutustumiselle että ryhmäytymiselle.

Työtiimin vaihtuminen herättää myös erilaisia tunteita. Vakituiset työntekijät usein tuntevat toisensa jo melko hyvin, joten tiimin vaihtuminen sujuu yleensä mutkattomasti. Toiset työntekijät luonnollisesti tulevat paremmin toimeen keskenään, mutta joskus henkilökuntaa täytyy muistuttaa siitä, että työn vuoksi on oltava ammatillisia ja tultava toimeen kaikkien kanssa.

Vuorovaikutuksen ja uuden pohjan luominen kasvatuskumppanuudelle on työntekijöiden vastuulla. Heidän on otettava ensiaskel vanhempiin tutustumiseen ja kohti luottamuksellisen suhteen rakentamista. Lapsen siirtyessä uuteen ryhmään myös vanhempien on hyvä käydä tutustumassa ryhmän aikuisiin. Usein koko päiväkodin henkilökunta on jo jollain tavalla tuttua lasten vanhemmille, mikä helpottaa ryhmän vaihtumista sekä vanhempien että työntekijöiden osalta.

## 12.8 Työntekijöiden rajoitteet

Tuki- ja liikuntaelinsairauksien koetaan rajoittavan päiväkodissa tehtävää työtä eniten. Henkilökunnalla saattaa esiintyä hartiasärkyä, selkäsärkyä, nivelvaivaa tai ongelmia käsien kanssa. Näiden vaivojen myötä nostaminen, polvistuminen ja kyykistyminen voi olla hankalaa. Etenkin alle 3-vuotiaiden lasten ryhmissä tämä luo haasteita, sillä lasten pukeminen, vaipanvaihto ja muu perushoito hankaloituu. Aikuisen voi olla vaikea laskeutua lapsen tasolle selkä- ja polviongelmien takia ja esimerkiksi nivelrikko sormissa taas saattaa estää laittamasta lapsen nappeja kiinni. Lihas- ja nivelvaivojen lisäksi sisäilmakin aiheuttaa työntekijöille poissaoloja sekä rajoitteita työtiloihin.

Ylipainokin voi olla rajoite, sillä pienten lasten kanssa tehtävä työ on lähestulkoon lattiatyöskentelyä ja usein työntekijällä on jopa työpaikkalääkärin suositus, ettei häntä laitettaisi pienten lasten ryhmään. Työntekijää, jonka perussairaus haittaisi pienten lasten ryhmässä työskentelyä, vältetään laittamasta sellaiseen ryhmään, jossa työskentely aiheuttaisi hänelle paljon sairaslomia.

Myös esikouluikäisten kanssa työskentelemisessä on havaittu rajoitteita. Työ voi olla uuvuttavaa, koska on niin paljon suunniteltavaa ja tehtävää. Se voi olla sekä henkisesti että fyysisesti raskasta työtä. Esikouluikäiset ovat vikkeliä ja isompikokoisia kuin nuoremmat lapset, joten heidän hallintansa konfliktitilanteessa voi olla haastavaa. Tämän ikäiset lapset myös kokeilevat paljon rajojaan: mitä saa ja mitä ei saa tehdä.

## 12.9 Rajoitteiden ratkominen

Työtä rajoittavia tekijöitä on pyritty ratkomaan eri tavoin. Henkilökunnan on mahdollista tehdä osa-aikaista työtä eli lyhyempää päivää olemalla töissä esimerkiksi joka toinen viikko tai tekemällä järjestelyjä työvuorojen suhteen. Kokoaikaista työtä on kuitenkin vaikea helpottaa muutoin kuin valitsemalla työntekijälle lapsiryhmä, jossa rajoitteet eivät muodostu ongelmaksi.

Ergonomiaan kiinnitetään myös huomiota. Yhdessä päiväkodissa työfysioterapeutti on käynyt kertomassa henkilökunnalle hyvästä työasennosta ja antanut neuvoja siihen, miten lasta kannattaa nostaa ja liikuttaa. Korkeat pöydät ja tuolit, joihin lapset itse kiipeävät, helpottavat työtä, koska aikuisen ei tarvitse istua lattialla. Pöydissä voi myös olla pyörät, mikä helpottaa niiden liikuttamista, ja eteisessä olevat satulatuolit helpottavat pukemista. Kokeiluun on tulossa myös pukeutumispenkki päiväkodin erityisryhmään.

Toisessa päiväkodissa on jo kokeiltu pukeutumispenkkiä, mutta sen ei koettu olevan avuksi. Lapsia kannustetaan omatoimisuuteen, esimerkiksi siirtämään lautansa ruokailun lopussa pöydän reunalle, kiipeämään alas ja sitten viemään lautasen itse pois. Porrastikkaista on myös hyötyä, sillä lapsi voi itse kiivetä hoitotasolle, mikä vähentää aikuisten fyysistä rasitusta.

Tärkeänä pidetään myös henkilökunnan omaa ymmärrystä erilaisia rajoitteita kohtaan ja siihen, miksi toiset työntekijät eivät koskaan työskentele esimerkiksi pienten ryhmässä. Rajoitteista pyritään puhumaan avoimesti, vaikka kaikki eivät niitä välttämättä hyväksy tai ole niistä samaa mieltä.



## 12.10 Vaihtuvuuden eri puolet

Pienellä vaihtuvuudella on havaittu olevan positiivisia vaikutuksia työhön. Etenkin talon ulkopuolelta tulevat ihmiset katsovat asioita aivan uusin silmin ja saavat muut työntekijät miettimään tarkemmin omia työtapojaan ja elämää päiväkodissa. Uusi ihminen tuo myös mukanaan omat vahvuutensa ja tapansa työskennellä.

Uusien työntekijöiden tullessa taloon muun henkilökunnan on oltava laajakatseisia ja valmiina ottamaan vastaan uusia vaikutteita ja tapoja toimia. On myös otettava huomioon oma lapsiryhmä ja ne asiat, joista ryhmä hyötyisi. Uusilla työntekijöillä menee jonkin aikaa tottua uuteen työpaikkaan, mutta etenkin nuoret ovat aktiivisia ja heillä on paljon ideoita ja ajatuksia.

Päiväkodin sisäisellä vaihtuvuudella on omat hyvät puolensa. Henkilökunta tutustuu toisiinsa syvällisemmin ja oppii tuntemaan toistensa vahvuudet, joita voidaan käyttää lapsiryhmän hyväksi. Tiedetään myös paremmin, mitkä ovat toiselle herkkiä asioita, ja opitaan keskustelemaan ja herkemmin pyytämään muilta apua.

Vaihtuvuudella on havaittu olevan negatiivisia puolia. Henkilökunnan kannalta voi olla niin, että työtaakka kasaantuu pitkäaikaisille työntekijöille. Etenkin lyhytaikaisten työntekijöiden sitoutumisessa on havaittavissa puutteita, eivätkä he välttämättä kannan samanlaista vastuuta lapsiryhmästä ja sen toiminnasta. Ongelmaksi voikin muodostua, että toiminta ei enää täytä varhaiskasvatussuunnitelman asettamia työkriteerejä ja tavoitteita.

Kasvatuskumppanuuden muodostuminen hankaloituu suuren vaihtuvuuden myötä. Lapsien ja perheiden sekä henkilökunnan välille on vaikea rakentaa turvallista suhdetta, jos työntekijät ovat lyhytaikaisia ja vaihtuvat usein. Vanhemmat haluavat lastaan hoitavan turvallisen aikuisen, johon he tietävät voivansa luottaa.

Suuren vaihtuvuuden myötä päiväkodeissa on hankalaa luoda talon omaa kulttuuria ja yhteisiä arvoja. Yhteishenkeä ja yhteen hiileen puhaltamista ei ole ja sen muodostuminen koetaan tärkeäksi varhaiskasvatusalalla sekä lasten ja perheiden kanssa työskennellessä. Uuden kauden alku aiheuttaa epävarmuutta, sillä

lomien suunnittelu on hankalaa, päteviä työntekijöitä on vaikea löytää ja riittävän henkilökunnan järjestäminen ei tule itsestäänselvyytenä.

Lasten kannalta on tärkeää, että suurin osa henkilökunnasta pysyy muuttumattomana. Silloin pienellä vaihtuvuudella ei ole suurta muutosta lasten arkeen. Vähäinen muutos on helpompi hyväksyä, kun lapset saavat rauhassa tutustua uuteen ihmiseen ja voivat tarpeen vaatiessa turvautua jo tuttuun aikuiseen.

Vaihtuvuuden vaikutukset lapsiin vaihtelevat. Toisilla se näkyy vetäytymisenä, toisilla riehaantumisenä. Lapset kuitenkin käyttäytyvät ja reagoivat eri tavoilla muutoksiin. Jos päiväkodissa on hyvin arkoja lapsia, yritetään tilanteita ennakoita niin, että lapsella olisi mahdollisuuksien mukaan yksi tuttu aikuinen saatavilla. Sekä pitkä- että lyhytaikaisten työntekijöiden on tehtävä töitä osoittaakseen lapsille olevansa luotettava aikuinen.

Vähäisellä vaihtuvuudella on havaittu olevan jopa positiivisia vaikutuksia lapsiin. Etenkin loma-aikoina ryhmiä yhdistellään ja lapsiryhmät viettävät aikaa eri tiloissa kuin normaalisti, jolloin käytössä ovat uudet lelut ja tavarat.

### 12.11 Työntekijöiden viihtyvyys päiväkodissa

Henkilökunnan viihtyvyyteen vaikuttavat monet asiat. Työilmapiirin pitäisi olla sellainen, että työntekijät viihtyvät yhdessä ja pitävät toisistaan. Yhteiset suunnitelut ja –hetket tukevat tätä, samoin riittävä vastuu. Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, esimerkiksi työaikoihin ja –vuoroihin, koetaan tärkeiksi. Se sitouttaa työhön ja luo kokemuksen siitä, että on tärkeä osa työyhteisöä. Johtajien on kuitenkin haastavaa tehdä kompromisseja niin, että kaikilla olisi hyvä olla.

Uusille työntekijöille tarjotaan riittävää perehdytystä ja tietoa päiväkodin asioista, jotta he sopeutuisivat työyhteisöön ja kokisivat itsensä tärkeiksi. Sitoutumista työhön lisää mahdollisuus käyttää omia vahvuuksia hyödykseen. Jokaista henkilökunnassa kohdellaan tasavertaisesti ja oikeudenmukaisesti sekä muistetaan antaa kiitosta työkavereille.

Keväällä päiväkodin johtajat pitävät kehityskeskusteluja, joissa työntekijät voivat tuoda esille omia toivomuksia työnsä ja lapsiryhmän suhteen. Toiveita otetaan huomioon niin hyvin kuin mahdollista, mutta johtajan on kuitenkin tarkasti mietittävä millaisia tiimejä rakentaa. Työssä on oltava riittävästi haastetta ja työntekijöiden hieman erilaisia. Kuitenkin liiallinen haaste ja erilaisuus tekevät työstä mahdotonta. Kaikkien työntekijöiden henkilökemiat tai ammatilliset näkemykset eivät aina kohtaa.

Tiimien luomisessa ja lapsiryhmän valitsemisessa johtajat ottavat huomioon työntekijöiden sopeutuvuuden. Toiset kestävät niin sanotusti "väärää" tiimiä tai lapsiryhmää paremmin kuin toiset. Tapa, jolla ihmiset reagoivat tiimien vaihdoksiin, vaihtelee. Joillekin voi olla vaikeaa saada mitään tehtyä, toiset taas harmittelevat hetken ja ryhtyvät sitten työhön.

Kehityskeskusteluissa ja iltapalavereissa keskustellaan siitä, mitä hyvää omassa päiväkodissa on ja missä pitäisi kehittyä. Usein henkilökunta on sitä mieltä, että taloissa on hyvä henki ja auttamisen kulttuuri. Positiivista henkeä voidaan yrittää luoda yhteisillä tapahtumilla ja muilla pienillä tempauksilla. Työolosuhteet ja käytössä olevat materiaalitkin vaikuttavat työntekijöiden viihtyvyyteen. Vaikka päiväkotiei olisi uusi, pyritään puitteet pitämään ajan tasalla ja välineet toimintakunnossa.

Luottamus johtajan ja muiden työntekijöiden kesken on olennaista sitoutumisen ja työn mielekkyyden kannalta. Toimiva tiedonkulku edistää työntekijöiden hyvinvointia, ja selkeät infot vähentävät työhön liittyvää stressiä. Hyvän yhteishengen tueksi jokaisen henkilöstön jäsenen on löydettävä paikkansa ja toimittava yhteistyössä yhteisen hyvän turvaamiseksi.

### 13 VARHAISKASVATUSYKSIKÖN PÄÄLLIKÖN NÄKEMYKSET VAIHTUVUUDESTA

Varhaiskasvatusyksikön päällikköä haastatteleamalla haettiin vastauksia johtajien haastatteluissa esille nousseihin asioihin sekä kysymyksiin, joita nousi tutkimusta toteutettaessa. Näitä olivat vaihtuvuuden esiintyvyys yleisesti, päiväkotien väliset erot Porin kaupungissa sekä muuhun Suomeen verrattuna, vaihtuvuuden vaikutukset ja sen ehkäisy sekä syyt täyttämättä jääneisiin avoimiin paikkoihin.

Henkilöstön vaihtuvuus Porin kaupungin päiväkodeissa on varhaiskasvatusyksikön päällikön näkökulmasta melko suurta. Vakituksia paikkoja on ollut vähän täytettävänä johtuen tulevaisuuden työntekijätarpeen epäselvyydestä. Päiväkotien välilläkin on eroja vaihtuvuuden suhteen. Keskustassa sijaitseviin taloihin on helppompaa saada työntekijöitä kuin keskustan ulkopuolelle. Toisissa päiväkodeissa työntekijät vaihtuvat tiheästi, kun taas toisissa viihdytään pitkään. Yksi merkittävä tekijä muiden ohella on talon työilmapiiri.

Yleisesti varhaiskasvatusalalla vaihtuvuus on lisääntynyt. Työntekijöillä on yhä enemmän halua jatkaa opintoja, vaihtaa yksityiselle puolelle tai toiselle toimialalle. Muuhun Suomeen verrattuna Porissa on paremmin henkilökuntaa kuin esimerkiksi pääkaupunkiseudulla ja on vain yksittäisiä tapauksia, joissa lastenhoitaja tekisi opettajan sijaisuutta.

Vaihtuvuuden vaikutukset näkyvät lähinnä negatiivisena. Sijaiset eivät sitoudu työhön niin kuin vakituiset työntekijät. Rungas vaihtuvuus vaikuttaa työnantajan maineeseen ja työpaikat joutuvat käymään kilpaa vähäisistä työntekijöistä. Vaihtuvuus vaikuttaa kielteisesti myös työyhteisöön sekä pitkäjänteisen toiminnan kehittämiseen.

Epävarmuus työntekijätarpeesta on johtanut siihen, että vakituisia työntekijöitä ei olla palkattu avoimiin virkoihin. Vaihtuvuuden ehkäisemiseksi Porin kaupunki on laittamassa keväällä 2020 useita varhaiskasvatuksen opettajan paikkoja hakuun. Myös työsuhteen ehtoja pyritään parantamaan sekä henkilöstörakennetta muuttamaan opettajapainoisemmaksi. Sijaisten vaihtuvuutta ehkäistään tekemällä työsopimukset syksystä kevääseen, ilman joulukatkoa.

## 14 VAIHTUVUUDEN EHKÄISY TUTKITUISSA PÄIVÄKODEISSA

Vaihtuvuuden esiintyvyyden selvittäminen ja sen mahdollinen ehkäiseminen toimivat opinnäytetyön tavoitteina. Tietoa kerättiin kirjallisuudesta ja muista tietolähteistä sekä tuotetun haastattelun pohjalta. Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, jonka avulla haluttiin saada opinnäytetyöhön tietoa siitä, millaista vaihtuvuutta päiväkodeissa esiintyy ja mitä syitä sen taustalta löytyy. Haastatteluiden tuottamista tutkimustuloksista erittelimme mahdolliset ongelmakohdat ja etsimme niille ratkaisuja.

Tutkimustulosten perusteella vaihtuvuutta on esiintynyt suhteellisen vähän tutkimukseen osallistuneiden johtajien päiväkodeissa. Vaihtuvuus on johtunut lähinnä henkilökunnan eläköitymisestä, sairauspoissaoloista, vanhempainvapaista, opintojen jatkamisesta sekä sijaisten ja määräaikaisten työntekijöiden lyhytaikaisesta sitoutumisesta.

Vähäistäkin vaihtuvuutta on mahdollisuus ehkäistä pienillä muutoksilla. Eläköitymiseen ja vanhempainvapaisiin ei suoranaisesti voi vaikuttaa, mutta esimerkiksi työntekijöiden fyysiset rajoitteet sekä sijaisten puute toimivat edesauttavina tekijöinä kohti vaihtuvuutta. Vaikka tutkimukseen osallistuneiden johtajien päiväkodeissa ei ole vielä syntynyt merkittävää alanvaihtoa esimerkiksi fyysisten rajoitteiden myötä, tulisi sitä ja sen vaikutuksia pyrkiä ehkäisemään. Muun muassa opetus- ja kulttuuriministeriön selvityksen (2017) mukaan iso osa Suomen varhaiskasvatuksen henkilöstöstä pohtii alan vaihtoa ja yhtenä merkittävänä syynä siihen on henkinen ja fyysinen rasite (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 3).

Useille työntekijöille henkilökohtaiset fyysiset rajoitteet ovat suuri kynnys työskennellä alle 3-vuotiaiden ryhmässä. Fyysisiä rajoitteita ovat esimerkiksi tuki- ja liikuntaelinsairaudet, jolloin työntekijällä voi esiintyä nivelrikkoa tai kiputiloja selässä, niskassa, hartioissa sekä ylä- ja alaraajoissa. Tuki- ja liikuntaelinsairaudet ovatkin suurin syy suomalaisten sairauspoissaoloihin sekä masennuksen jälkeen merkittävin syy työkyvyttömyyseläkkeisiin (Tuki ja liikuntaelinliitto ry, i.a.).

Tuki- ja liikuntaelinsairaudet kehittyvät ajan mittaan ja niiden taustalla on harvoin yksittäistä syytä. Riskitekijöitä ovat taivutus- ja kiertoliikkeisiin yhdistetty nostaminen, toistuvat tai voimakkaat liikkeet sekä istuminen tai seisominen pitkään samassa asennossa. Sairauksia on mahdollista ehkäistä käyttämällä ergonomisia välineitä ja laitteita sekä muuttamalla niiden sijoitusta työskentelyasennon parantamiseksi. Työ ja työskentelymenetelmät suunnitellaan niin, että työskentely ei tapahdu huonossa asennossa pitkään ja toistuvasti. Myös taukoja tulee olla säännöllisesti. (Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto, i.a.)

Varhaiskasvatuksessa työ sekä työskentelytilat tulisi suunnitella niin, että henkilökunnan on mahdollista toimia lasten kanssa ergonomisesti ja mahdollisimman vähäisellä fyysisellä rasituksella. Lapset on hyvä opettaa jo varhain kiipeämään hoitotasolle itse esimerkiksi porrastakkaran avulla. Työntekijät, jotka kärsivät tuki- ja liikuntaelinsairauksista voivat nostamisen sijasta laskeutua lapsen tasolle tai istuutua ja ottaa lapsen syliin. Nostelulle ei tulisi olla tarvetta muuten kuin niissä pesutilanteissa, kun saatavilla ei ole suihkua. Myös muun päiväkodin henkilökunnan olisi suositeltavaa toimia näin välttääkseen tulevaisuuden terveysongelmat.

Työsuojelutarkastaja Tessa Olin on tutkinut päiväkotien puutteita ergonomiassa ja sen vaikutuksia työntekijöihin. Hän nostaa esiin helpottavia tekijöitä, kuten pukemispenkit, vaipanvaihtotason portaat ja sähkökäyttöiset hoitopöydät. (Jaakkola 2018.) Ergonomisia ongelmia välttämällä ja apuvälineitä hyödyntämällä työntekijät voisivat työskennellä kaikissa ryhmissä lasten iästä riippumatta. Näin ei tulisi tilannetta, jossa esimerkiksi samat työntekijät olisivat vuodesta toiseen alle 3-vuotiailla, vaan joku heistä voisi aina siirtyä uuteen ryhmään tuttujen lasten mukana.

Päiväkodeissa esiintyy vaihtuvuutta myös sisäilmaongelmista johtuen. Huonolle sisäilmalle altistumisen tavanomaisia oireita ovat lisääntyneet hengitystieinfektiot, nenän tukkoisuus tai vuotaminen, silmien kutina ja kirvely, kurkun käheys ja kuivuus, väsymys ja päänsärky, kuumeisuus sekä lihas- ja nivelkivut. Työntekijällä on velvollisuus ilmoittaa työnantajalleen sekä työsuojeluvaltuutetulle oireistaan ja epäilyistään. Työnantajalla on vastuu työntekijöidensä terveydestä ja

hänen on viipymättä ryhdyttävä tarpeellisiin toimiin terveysvaaran poistamiseksi. (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu, i.a.)

Sisäilmaongelmien ehkäisemiseksi tarvitaan yhteistyötä niin päiväkodin, kodin, terveydenhuollon kuin sivistystoimenkin välillä. Tällaisella yhteisellä äänellä asia voidaan saada kuuluviin. Ratkaistaan yhdessä!- hanke on esimerkki tällaisesta yhteistyöstä. Se on toteutettu Hengitysliiton, Vanhempainliiton ja Homepakolaisten yhteistyönä juuri sisäilmaongelmatilanteiden ratkaisemiseksi. (Siimes i.a.)

#### 14.1 Työnantajan vastuu

Työnantajan vastuualueeseen kuuluu tarkkailla työympäristöä ja huomata sitä vaarantavat tekijät. Hänen on välittömästi puututtava työntekijöiden hyvinvointia ja terveyttä vaarantaviin tekijöihin. Kyseessä saattaa olla esimerkiksi tilanne, jossa työntekijä kuormittuu liikaa. Työnantajan tehtäviin kuuluu, että hän pyrkii ratkaisemaan tämän tilanteen ja samalla poistaa riskitekijän. (Tehy 2019, 28.)

Kuormittavina tekijöinä esiintyy muun muassa työn fyysinen raskaus ja kiire työntekijäpulan takia. Näiden ratkaisu kuuluu työnantajalle, mutta työntekijän tulee myös uskaltaa mainita häntä kuormittavista tekijöistä. Työhyvinvoinnista huolehtimisesta osansa kuuluu niin työntekijälle kuin työnantajalle. Hyvinvointia tulee edistää yhteistyössä niin kuin varhaiskasvatustyötä tehdään muutenkin. Työntekijälle tulee myös tarjota mahdollisuus ammattilaisen apuun. (Tehy 2019, 28.) Työnantaja voi tarvittaessa järjestää koulutuksen koskien ergonomiaa. Tätä hyödynnettiin joissain haastattelemissamme päiväkodeissa, mutta siitä tulisi tehdä säännöllistä muistin virkistämiseksi ja jotta kyseisistä ergonomisista toimintatavoista tulisi rutiininomainen tapa toimia.

#### 14.2 Resurssien hyödyntäminen

Tutkimustulosten mukaan vähäisillä resursseilla on suurimmat vaikutukset vaihtuvuuden esiintymiseen. Resurssien puute vaikuttaa moneen asiaan ja aiheuttaa ketjureaktion tavoin tilanteen, jossa negatiivinen asia johtaa toiseen.



Haastatteluiden perusteella liikkeelle laittavana voimana on se, että päiväkodeissa on avoimia virkoja, eikä määräaikaisia työntekijöitä ja sijaisia saada sitoutumaan työpaikkaan.

Avoimet paikat ja työntekijöiden sitoutumattomuus työpaikkaan aiheuttavat sen, että päiväkodissa esiintyy vaihtuvuutta. Tämä aiheuttaa sekaannusta sekä lapsissa että työyhteisössä. Talo ei myöskään pysty rakentamaan omaa identiteettiä yhden työntekijän vaihtuessa jatkuvasti toiseen.

Resursseja koskien olisi tärkeää entistä tarkemmin toimia varhaiskasvatuslain mukaan (L 540/2018). Henkilöstömitoitusta on mahdollista kiertää lain puitteissa, mutta sen vaikutukset ovat moninaiset. Kunnan tulisi ottaa vankempi ote työntekijöiden määrän tarkkailusta, sillä sen tehtäväksi kuuluu seurata oikean henkilöstömitoituksen toteutumista. Suuremman resurssimäärän käyttäminen työntekijöihin maksaisi itsensä takaisin lasten, perheiden sekä henkilökunnan hyvinvointina.

## 15 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tutkittavana aiheena oli varhaiskasvatuksessa esiintyvä vaihtuvuus. Ihmissuhteet ovat lapsille tärkeitä ja heidän päivästänsä iso osa kuluu päivähoitossa. Varhaiskasvatuksen ollessa suuri osa lapsen arkea tuli selvittää työntekijöiden vaihtuvuuden määrä ja syyt. Oli mielenkiintoista luoda haastattelu, jonka avulla pääsimme haastattelemaan päiväkotien johtajia sekä varhaiskasvatustyksikön päällikköä ja syvemmin selvittämään vaihtuvuuden useita puolia.

Tutkimuksessa saadut tulokset olivat yllättäviä. Porissa on kolmekymmentä kunnallista päiväkotia, joista valitsimme sattumanvaraisesti neljä päiväkotia eri kaupunginosista. Haastattelujen perusteella vaihtuvuus on huomattavasti vähäisempää kuin alun perin ajattelimme. Valitsemissamme päiväkodeissa suuri osa työntekijöistä oli vakituisia ja osa oli jopa koko työuransa tehneet samassa päiväkodissa.

Tutkimustulos ei kuitenkaan välttämättä anna täysin todenmukaista kuvaa vaihtuvuuden esiintyvyydestä Porin kunnallisissa päiväkodeissa. Omakohtainen kokemuksemme päiväkotien vaihtuvuudesta oli erilainen kuin johtajilla. Useiden varhaiskasvatusalalla työskentelevien kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta vaihtuvuus on hyvinkin yleistä ja varhaiskasvatusyksikön päällikön haastattelussa sama näkökulma sai kannatusta. On mahdollista, että tutkimustyöhön valikoituivat sattumalta juuri ne päiväkodit, joissa vaihtuvuutta ei esiintynyt laajalti vakituisten ja määräaikaisten työntekijöiden osalta.

Valikoiduissa päiväkodeissa vaihtuvuus johtui suurimmalta osin sijaisuuksista. Kahdessa talossa toimii kiertävä sijainen, joka työskentelee eri ryhmissä tarpeen mukaan. Johtajat ovat kokeneet tämän toimivana ratkaisuna, sillä vakituinen kiertävä sijainen ei vaadi aina uutta perehdytystä. Hän tuntee päiväkodin lapset, työntekijät, tilat, tavat ja käytännöt.

Yksi kiertävä sijainen kahden päiväkodin välillä ei kuitenkaan vaikuta haastatteluiden perusteella riittävältä. Vakituksille pitkäaikaisille työntekijöille kertyy runsaasti lomapäiviä ja myös flunssakausi näkyy varhaiskasvatuksessa työntekijöiden puutteena. Yhden kiertävän sijaisen on mahdotonta tuurata kaikkia niitä poissaoloja, joita sairauksien tai lomien takia aiheutuu.

Haastatteluissamme nostimme esiin lapsen tietojen siirtymisen uuteen ryhmään. Tämä on erityisen tärkeää varsinkin silloin, kun tuttu aikuinen ei siirry lapsen mukana uuteen ryhmään. Lapsen henkilökohtaiset piirteet voivat tulla uuden ryhmän työntekijöille tietoon ja he voivat ottaa lapsen paremmin vastaan. Jos lapsesta ei esimerkiksi tiedettäisi yhtään hänen käytösmalleistaan, näiden tietojen kerääminen tulisi aloittaa tyhjästä. Mielestämme lapsen laajasta tietojen siirtämisestä tulisi pitää tiukasti kiinni, jos tutun aikuisen siirtyminen uuteen ryhmään ei onnistu. Vanhan ja uuden ryhmän työntekijöiden tulisi jossain vaiheessa pysähtyä keskustelemaan lapsesta, sillä kirjallisista tiedoista voi unohtua asioita.

Jälkeenpäin ajatellen haastattelurunko oli suunniteltu niin, että sillä sai kattavasti tietoa tutkittavasta aiheesta. Vaihtuvuuden myötä heräsi uudenlaisia ajatuksia sekä toivomuksia jatkotutkimuksen suhteen. Olennainen tutkimisen arvoinen asia on ainakin se, kuinka suuri osa päiväkodin työntekijöistä on pätevä työhönsä, olivatpa he vakituisia, määräaikaisia tai sijaisia.

Vaihtuvuuden vaikutusten tarkempi kartoittaminen kasvatusyhteistyön kannalta olisi tutkimuksen arvoista tulevaisuudessa. Perheen näkökulman huomioonottaminen on ensiarvoisen tärkeää varhaiskasvatusta suunniteltaessa. Yksilötasolla vaihtuvuudella voi olla vaikutuksia, jotka eivät näy päiväkotien johtajille tai päätävälle elimille.

Valitettavan vähäiseksi jäi johtajien näkemys siitä, olisiko päiväkodin rakennetta mahdollista muuttaa niin, että työntekijä kulkisi oman pienryhmänsä mukana vuodesta toiseen. Tällöin lapsella olisi koko varhaiskasvatuksensa ajan tuttu ja turvallinen aikuinen mukanaan. Johtajien mukaan ajatus on hyvä ja voisi teoriassa toimia. Emme kuitenkaan saaneet vastauksia siihen, mitä tällainen toimintamallin toteutuminen todellisuudessa vaatisi.

Työntekijöiltä toimintamalli, jossa pysytään saman ryhmän ja lasten kanssa, vaatisi ainakin pitkäaikaista sitoutumista sekä työhön että lapsiryhmään ja valmiutta työskennellä kaikenikäisten lasten kanssa. Työympäristön tulisi vastata työntekijöiden toiminnallisia tarpeita sekä mahdollistaa ergonominen työskentely. Käytettävien välineiden on oltava työhön sopivia ja vähennettävä sen fyysistä rasitusta.

Tutun aikuisen saatavuutta käsittelee hieman myös omahoitajuus. Toisilla erityistä tukea tarvitsevilla lapsilla on omahoitaja, joka tuo lapselle turvallisuuden tuntua ja mahdollistaa tiiviimmän yhteistyön perheen ja päiväkodin välillä. Omahoitajuutta voisi hyödyntää yleisesti päiväkodin ryhmän rakenteessa niin, että uudelle aloittavalle ryhmälle annettaisiin omahoitaja. Pienryhmä kulkisi yhdessä läpi varhaiskasvatuksen, mukanaan tuttu aikuinen. Tällöin sekä lapset että kasvattajat voisivat muodostaa henkilökohtaisen ja voimakkaan siteen keskenään. Tulevaisuudessa pienryhmän omahoitajuuteen olisi kannattavaa varhaiskasvatuksen osalta perehtyä.

Tutkimus toteutettiin keväällä 2020 juuri ennen koronaviruksen aiheuttamia poikkeusoloja. Olisi mielenkiintoista saada päivitettyä tietoa vaihtuvuuteen liittyen ja kuulla, miten varhaiskasvatuksen arki on muuttunut tilanteen puhkeamisen jälkeen. Ajatuksia herätteleviä kysymyksiä ovat muun muassa se, onko työntekijöitä jäänyt pois ja onko ryhmiä yhdistetty. Nyt eletään varhaiskasvatuksenkin kannalta erittäin poikkeuksellisia aikoja.

## LÄHTEET

- Care.com (2015). Verkkajulkaisu. *Lapset. Mitä tehdä: Lapsi pelkää*. Saatavilla 29.3.2020 <https://fi.care.com/verkkolehti/lapset/mita-tehda-lapsi-pelkaa/>
- Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. (i.a.) *Tuki- ja liikuntaelämistön sairaudet*. Saatavilla 3.5.2020 <https://osha.europa.eu/fi/themes/musculoskeletal-disorders>
- Helin, S. (2015). *Sari Helin: Parhaat oppini olen saanut päiväkodista*. YLE. Saatavilla 29.3.2020 <https://yle.fi/uutiset/3-7843261>
- Hirsjärvi, S & Hurme, H. (2000). Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki:Yliopistopaino.
- Ikonen, A & Jolkkonen, H. (2010). *Lasten terveyttä edistävä päiväkotiympäristö* (Opinnäytetyö, Mikkelin Ammattikorkeakoulu, hoitotyön koulutusohjelma, terveydenhoitotyö). Saatavilla 29.3.2020 [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/13136/anne\\_ikonen.pdf](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/13136/anne_ikonen.pdf)
- Jaakkola, H. (2018). *Kipeytyykö selkä?* Talentia-lehti. Saatavilla 30.3.2020 <https://www.talentia-lehti.fi/kipeytyyko-selka/>
- Julkunen, A. (2004). *Kiitos, että herätitte meidät! – lasten ja aikuisten sitoutuneisuuden kehittyminen leikissä* (Pro gradu –tutkielma, Helsingin yliopisto, kasvatustieteen koulutus) Saatavilla 29.3.2020 [http://www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/Julkaisut/Gradut\\_ym/Julkenen\\_gradu.pdf](http://www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/Julkaisut/Gradut_ym/Julkenen_gradu.pdf)
- Kamu Early Education. (2019). *Hyvä vuorovaikutus - avain laadukkaaseen arkeen lasten kanssa*. Saatavilla 29.3.2020 <https://www.kamueducation.fi/fi/blogi-englanninkielinen-varhaiskasvatus-paivakoti/2019/9/23/hyv-vuorovaikutus-avain-laadukkaaseen-arkeen-lasten-kanssa>
- Kanninen, K. & Sigfrids, A. (2012). *Tunnet minut! Turva ja tunteet lapsen silmin*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kaskela, M. & Kekkonen, M. (2006). *Kasvatuskumppanuus kannattelee lasta – Opas varhaiskasvatuksen kehittämiseen*. Gummerus. Saatavilla

- 29.3.2020 [http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77944/OPA2006\\_063\\_Stakes.pdf?sequence=1](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77944/OPA2006_063_Stakes.pdf?sequence=1)
- Katajisto, M. (2019). *Varhaiskasvatuskyselyn tulokset herättävät huolta – alalle tarvitaan muutos NYT!* Talentia. Saatavilla 29.3.2020  
<https://www.talentia.fi/blogi/varhaiskasvatuskyselyn-tulokset-herattavat-huolta-alalle-tarvitaan-muutos-nyt/>
- Koivunen, P. (2009). *Hyvä päivähoito. Työkaluja sujuvaan arkeen.* Jyväskylä: PS-kustannus
- L 540/2018. *Varhaiskasvatuslaki.* Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20180540#Pidp446244592>
- Mannerheimin Lastensuojeluliitto (2019). *Vanhempainnetti. Tukea perheen huoliin ja kriiseihin. Lapsi pelkää.* Saatavilla 29.3.2020  
<https://www.mll.fi/vanhemmille/tukea-perheen-huoliin-ja-kriiseihin/lapsi-pelkaa/>
- Mielen ihmeet. (2017). *Lasten rutiinien tärkeys.* Saatavilla 1.5.2020 <https://mielenihmeet.fi/lasten-rutiinien-tarkeys/>
- Mäkelä, B. (2019). *Vaihtuvan henkilöstön yhteys varhaiskasvattajien ryhmätyökentelyn sujuvuuteen sosiaalisen tuen välittämänä* (Maisteritutkielma, Helsingin yliopisto, valtiotieteellinen tiedekunta. Saatavilla [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/302847/ma-kela\\_bruno\\_maisterintutkielma\\_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/302847/ma-kela_bruno_maisterintutkielma_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Opetusalan Ammattijärjestö (i.a). *Arjessa. Mitä opettajan työ on. Opettajana varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa.* Saatavilla 1.5.2020  
<https://www.oaj.fi/arjessa/mita-opettajan-tyo-on/opettajana-varhaiskasvatuksessa-ja-esiopetuksessa/>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2017) *Valtiovarain valiokunnan sivistys- ja tiedejäoston pyytämä lisäselvitys: Lastentarhanopettajien alanvaihto ja eläköityminen.* Saatavilla 30.3.2020 <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaisuMetatieto/Documents/EDK-2017-AK-143471.pdf>
- Opetushallitus. (2018). *Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet.* Saatavilla 1.5.2020 [https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/varhaiskasvatussuunnitelman\\_perusteet.pdf](https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet.pdf)

- Opetushallitus. (2019). Koulutus ja tutkinnot. Varhaiskasvatus. Saatavilla 29.3.2020 <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/varhaiskasvatus>
- Sainio, P. (2019). *Päiväkotilapset oireilevat henkilökuntapulan vuoksi: Vieras hoitaja saa lapsen oksentamaan*. Seura. Saatavilla 29.3.2020 <https://seura.fi/asiat/ajankohtaista/paivakotilapset-oireilevat-henkilokuntapulan-vuoksi-vieras-hoitaja-saa-lapsen-oksentamaan/>
- Siimes, U. (i.a.). *Päiväkotien ja koulujen sisäilmaongelmat ratkaistaan yhdessä*. Hengitysliitto. Saatavilla 30.3.2020 <https://www.hengitysliitto.fi/fi/blogi/paivakotien-ja-koulujen-sisailmaongelmat-ratkaistaan-yhdessa>
- Siira, T. (2010) ”*Minkä takia muulla nauhalla ei voi tehdä?*” (Opinnäytetyö, Laurea-Ammattikorkeakoulu, Terveystieteiden koulutusohjelma) Saatavilla 29.3.2020 [http://www.socca.fi/files/871/Siira\\_opinnaytetyo.pdf](http://www.socca.fi/files/871/Siira_opinnaytetyo.pdf)
- Sinkkonen, J. (2018). *Kiintymyssuhteet elämänkaareissa*. Helsinki: Duodecim
- Stenius, T. & Karlsson, L. (2005). *Yhdessä lasten kanssa – seikkailu osallisuuden*. Mannerheimin Lastensuojeluliitto. Saatavilla 29.3.2020 [http://www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/Julkaisut/Stenius\\_Karlsson\\_Yhdessalastenkanssa.pdf](http://www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/Julkaisut/Stenius_Karlsson_Yhdessalastenkanssa.pdf)
- Tehy (2019). *Varhaiskasvatuksen ABC*. Tehyn julkaisusarja F, 1/2019). Saatavilla 30.3.2020 [https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/julkaisu/2019/2019\\_varhaiskasvatuksen\\_abc\\_id\\_14351.pdf](https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/julkaisu/2019/2019_varhaiskasvatuksen_abc_id_14351.pdf)
- Tuki- ja liikuntaelinliitto ry. (i.a.) *Tuki- ja liikuntaelinten sairaudet*. Saatavilla 3.5.2020 <https://suomentule.fi/tule-terveys/tule-terveyteen-vaikuttavat-tekijat/tule-sairaudet/>
- Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu (i.a.) *Sisäilma*. Saatavilla 3.5.2020 <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/sisailma>
- Ranta, S. (2018). *Suhdelukuselvitys 2/4: Varhaiskasvatuksen vaikuttavuus ja taloudelliset ristiriidat*. Tutkittua Varhaiskasvatuksesta. Saatavilla 29.3.2020 <https://tutkittuavarhaiskasvatuksesta.com/2018/05/18/suhdelukuselvitys-varhaiskasvatuksen-vaikuttavuus-ja-taloudelliset-ristiriidat/>

van Vonderen, J. (2016). *“High staff turnover in childcare sector affects children’s development, researcher says”*. Saatavilla 29.3.2020  
<http://www.abc.net.au/news/2016-06-29/high-staff-turnover-in-child-care-sector-affects-kids-development/7555038>



## LIITE 1. Johtajien haastattelupohja

### 1. Perustiedot

1.1 Kuinka pitkään olette työskennelleet talossa

1.2 Kuinka pitkään olette työskennelleet kyseisellä alalla

### 2. Talon vaihtuvuus

2.1 Kuinka paljon talossa esiintyy työntekijöiden vaihtuvuutta (uusia työntekijöitä tulee ja edellisiä lähtee)?

2.2 Kuinka suurta vaihtuvuus on omasta mielestäsi kyseisellä alalla?

2.3 Kuinka pitkään työntekijä keskimääräisesti työskentelee samassa päiväkodissa?

2.4 Kuinka paljon työntekijät vaihtelevat ryhmien välillä?

2.5 Mitkä syyt johtavat ja vaikuttavat työntekijöiden vaihtuvuuteen?

### 3. Sijaisuus

3.1 Onko päiväkodissanne paljon tarvetta sijaisille?

3.2 Palkataanko yleensä samat sijaiset vai vaihtelevatko he?

### 4. Päiväkodin käytännöt

4.1 Siirtyvätkö työntekijät lasten mukana uuteen ryhmään? Jos eivät, niin miksi?

4.2 Kuinka hyvin lapset tuntevat muut talon aikuiset?

4.3 Miten ja kuinka paljon lapset ovat vuorovaikutuksessa muun kuin oman ryhmän aikuisten kanssa?

4.4 Millaista tietoa lapsesta annetaan tulevaan ryhmään?

4.5 Millaisena mielestäsi työntekijät itse kokevat lapsiryhmän vaihtumisen?

4.6 Miten yhteistyö sujuu vanhempien ja lapsen uuden ryhmän työntekijöiden kanssa?

5. Työntekijöiden rajoitteiden merkitys vaihtuvuuteen
  - 5.1 Millaisia rajoitteita työntekijät kohtaavat esimerkiksi pienten lasten kanssa toimimisessa?
  - 5.2 Miten rajoitteita pyritään ratkomaan?
  
6. Vaihtuvuus
  - 6.1 Onko vaihtuvuudella havaittu positiivisia puolia?
  - 6.2 Mitkä ovat vaihtuvuuden negatiiviset puolet? Miten ne näkyvät päiväkodissanne?
  - 6.3 Miten vaihtuvuus vaikuttaa lapsein päiväkodissanne?
  - 6.4 Mitä päiväkodissanne tehdään sen eteen, että työntekijät viihtyisivät talossa mahdollisimman pitkään?
  - 6.5 Mikä mahdollistaisi työntekijöiden pysymisen esimerkiksi omien vasu-lasten kanssa vuodesta toiseen?

## LIITE 2. Varhaiskasvatusyksikön päällikön haastattelupohja

1. Kuinka suurta vaihtuvuus on päiväkodeissa teidän näkökulmastanne?
2. Onko päiväkotien välillä eroja? Onko keskustan lähellä ja syrjempänä sijaitsevien päiväkotien välillä eroja?
3. Millaista vaihtuvuus yleisesti on alalla?
4. Minne Pori sijoittuu vaihtuvuuden näkökulmasta muuhun Suomeen verrattuna?
5. Mitä Porin kaupunki tekee vaihtuvuuden ehkäisemiseksi?
6. Onko vaihtuvuudella näkyviä vaikutuksia, positiivisia tai negatiivisia?
7. Miksi avoimia paikkoja ei täytetä ja kuka antaa niille täyttöluvan?
8. Mikä on teidän näkemyksenne vaihtuvuudesta, onko se todellinen uhka?