



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

”Otamme huomioon myös varhaiskasvatuksen lastenhoitajan pätevyyden omaavat hakijat”

Työvoimapulan vaikutukset varhaiskasvatuksen opettajien rekrytoinnissa

Helsingin yliopisto
Kasvatustieteiden maisteriohjelma
Yleisen- ja aikuiskasvatustieteen
opintosuunta
Pro gradu -tutkielma 30op
Kasvatustiede
Toukokuu 2021
Kaisu Kosonen

Ohjaaja: Sami Paavola



Tiedekunta - Fakultet - Faculty Kasvatustieteellinen tiedekunta, Kasvatustieteiden maisteriohjelma		
Tekijä - Författare - Author Kaisu Kosonen		
Työn nimi - Arbetets titel ”Otamme huomioon myös varhaiskasvatuksen lastenhoitajan pätevyyden omaavat hakijat” – Työvoimapulan vaikutukset varhaiskasvatuksen opettajien rekrytoinnissa		
Title “Practical nurses are also considered” – The effects of labour shortage in the recruitment of early childhood education teachers		
Oppiaine - Läroämne - Subject Yleinen ja aikuiskasvatustiede		
Työn laji/ Ohjaaja - Arbetets art/Handledare - Level/Instructor Pro gradu -tutkielma / Sami Paavola	Aika - Datum - Month and year 5/2021	Sivumäärä - Sidoantal - Number of pages 70 s + 1 liites.
Tiivistelmä - Referat - Abstract <p>Työvoimapula kelpoisista varhaiskasvatuksen opettajista on ollut vallitseva tila jo vuosikymmeniä. Pätevien opettajien tilalle rekrytoidaan myös epäpäteviä henkilöitä, sillä lain määrittelemistä kelpoisuusehdoista voidaan joustaa tarvittaessa. Varhaiskasvatuksen merkitys tunnustetaan, mutta sen muuttuneet ja vaihtelevat yhteiskunnalliset tehtävät ovat vaikuttaneet varhaiskasvatuksen arvostukseen, henkilöstön koulutustasoon sekä palkkaukseen, ja nämä tekijät taas ovat voineet myötävaikuttaa työvoimapulaan.</p> <p>Työvoimapulastakin kärsivillä aloilla toiset työnantajat saavat rekrytoitua helpommin kuin toiset. Työvoimapulan vuoksi työnantajat joutuvat kilpailemaan työntekijöistä, jolloin rekrytoinnin ja työnantajakuva merkitys korostuu. Tämä pro gradu tutkii, miten työnantajakuva näkyy rekrytointi-ilmoituksissa ja minkälaisia odotuksia niissä esitetään työnhakijalle sekä sitä, millaisia haasteita varhaiskasvatuksen opettajia rekrytoivat henkilöt kohtaavat ja millä keinoilla he vastaavat niihin.</p> <p>Aineisto koostui 31 rekrytointi-ilmoituksesta ja neljästä haastattelusta. Rekrytointi-ilmoitukset kerättiin Työ- ja elinkeinoministeriön sivuilta sekä pääkaupunkiseudun rekrytointipalvelusta. Haastatellut olivat vastarekrytoineita johtajia, joiden laatimat rekrytointi-ilmoitukset olivat mukana aineistossa. Aineiston analyysimenetelmänä käytettiin sisällönanalyysia.</p> <p>Rekrytointi-ilmoituksissa oli variaatiota sisällössä ja pituudessa. Kaikissa rekrytointi-ilmoituksissa ei ollut lainkaan informaatiota haettavasta työpaikasta tai vaatimuksia työnhakijalle. Johtajien vastauksissa korostui työvoimapula ja työnhakijan markkinat. Työvoimapulaan vastattiin kiinnittämällä huomiota rekrytointi-ilmoituksen laatuun, aikataulutamalla rekrytointiprosessi sekä palkkaamalla työsuhteeseen epäpätevä henkilö, yleisimmin lastenhoitaja.</p> <p>Rekrytoinnin moninainen näkökulma sekä johtajan oma toiminta rekrytointiprosessissa vaikuttaa työntekijöiden saatavuuteen. Rekrytointi-ilmoituksen huolellinen laatiminen, rekrytoinnin aikataulutaminen sekä nopea reagoiminen ovat avainasemassa työvoimapulasta kärsivällä alalla.</p>		
Avainsanat - Nyckelord Varhaiskasvatuksen opettaja, rekrytointi, työvoimapula, naisvaltaisuus		
Keywords Early childhood education teacher, recruitment, shortage of labour, pink-collar		
Säilytyspaikka - Förvaringsställe - Where deposited Helsingin yliopiston kirjasto – Helda / E-thesis (opinnäytteet)		
Muita tietoja - Övriga uppgifter - Additional information		



Tiedekunta - Fakultet - Faculty Educational Sciences		
Tekijä - Författare - Author Kaisu Kosonen		
Työn nimi - Arbetets titel ”Otamme huomioon myös varhaiskasvatuksen lastenhoitajan pätevyyden omaavat hakijat” – Työvoimapulan vaikutukset varhaiskasvatuksen opettajien rekrytoinnissa		
Title “Practical nurses are also considered” – The effects of labour shortage in the recruitment of early childhood education teachers		
Oppiaine - Läroämne - Subject Educational Sciences		
Työn laji/ Ohjaaja - Arbetets art/Handledare - Level/Instructor Master's Thesis / Sami Paavola	Aika - Datum - Month and year 5/2021	Sivumäärä - Sidoantal - Number of pages 70 pp. + 1 appendices
Tiivistelmä - Referat - Abstract <p>For decades, the Finnish education sector has suffered from a lack of qualified early childhood education (ECE) teachers. If qualified applicants are not available, it is possible to deviate from the eligibility requirements and recruit an unqualified applicant. One of the reasons behind the shortage of labour is the stature and appeal of the profession. Although the importance of ECE is widely recognized, frequent changes to its requirements and core functions have affected the stature and education of the staff.</p> <p>In fields with shortage for qualified labour, the competition between employers naturally intensifies. This increases the importance of employer branding and well-functioning recruitment process, and some employers attract more applicants than others. This Master's thesis examines how employer branding can be seen in recruitment announcements and what expectations the announcements set for the applicant. The thesis also identifies some of the key challenges faced in the recruitment by the day-care managers and different approaches to facing them.</p> <p>For the thesis, 31 recruitment announcements for ECE teacher's position were analysed. The announcements were collected from the website of the Ministry of Employment and the Economy and from the recruitment service for the Helsinki metropolitan area. From the analysed announcements, four recruiting day-care managers were selected for interviews for deeper insight into the process.</p> <p>The announcements showed a lot of variation both in terms of content and length. Some announcements did not include any information about the job or requirements for the applicant. In the interviews, managers' responses highlighted challenges with labour shortages and different approaches to overcome those. A diverse perspective to recruitment as well as the manager's own actions in the process can affect the number of applicants. Careful preparation of the recruitment notice, together with creating a smooth recruitment process from the applicant's viewpoint are critical in a sector suffering from labour shortage.</p>		
Avainsanat - Nyckelord Varhaiskasvatuksen opettaja, rekrytointi, työvoimapula, naisvaltaisuus		
Keywords Early childhood education teacher, recruitment, shortage of labour, pink-collar		
Säilytyspaikka - Förvaringsställe - Where deposited Helsinki University Library – Helda / E-thesis (theses)		
Muita tietoja - Övriga uppgifter - Additional information		

Sisällys

1 JOHDANTO	1
2 TYÖVOIMAPULAAN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	3
2.1 Rekrytinnin eri määritelmät ja strategiat.....	3
2.1.1 Onnistunut rekrytointiprosessi.....	3
2.1.2 Työnantajamielikuva	5
2.1.3 Rekrytointiongelmät ja työvoimapula	6
2.2 Varhaiskasvatuksen merkitys ja tehtävä.....	7
2.2.1 Varhaiskasvatuksen opettajan rooli ja työnkuva	9
2.2.2 Varhaiskasvatuksen opettajan koulutus.....	11
2.2.3 Varhaiskasvatuksen henkilöstörakenteen muutokset	13
2.3 Naisvaltaisuus varhaiskasvatuksessa.....	15
2.3.1 Professionalismi varhaiskasvatuksessa.....	17
3 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	19
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	20
4.1 Laadullinen tutkimus	20
4.2 Aineiston hankkiminen	20
4.3 Aineiston analyysi	22
5 TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN TULKINTAA	24
5.1 Työnantajamielikuvan näkyminen rekrytointi-ilmoituksissa.....	24
5.2 Odotukset työnhakijaa kohtaan.....	31
5.3 Johtajien kohtaamat haasteet rekrytinnissa ja niihin vastaaminen	35
5.3.1 Johtajien kohtaamat haasteet	36
5.3.2 Haasteisiin vastaaminen	41
6 LUOTETTAVUUS	51
6.1 Eettisyys tässä tutkielmassa	51
6.2 Luotettavuuden arviointia.....	53
7 POHDINTAA.....	55
7.1 Varhaiskasvatukseen kohdistuneet muutokset.....	55
7.2 Työvoimapula ja rekrytinnin moninainen näkökulma	56
7.3 Naisvaltaisuus, arvostus ja palkka	58
7.4 Jatkotutkimuksen aiheita.....	59
LIITTEET	1

KUVAT

Kuva 1. Aineiston keruun eteneminen.	21
Kuva 2. Työnantajamielikuva rekrytointi-ilmoituksissa.....	24
Kuva 3. Rekrytointi-ilmoitusten vaatimukset työnhakijalle	31

TAULUKOT

Taulukko 1. Työnantajamielikuvaa edustavat tekijät rekrytointi-ilmoituksissa.	25
Taulukko 2. Johtajien taustatiedot	36

1 Johdanto

Työmarkkinoilla vallitsee pula kelpoisista varhaiskasvatuksen opettajista. Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen vuosien 2016–2017 rekrytointiongelmia selvittävän raportin (2019) mukaan yleisimmin täyttämättä jäänyt työpaikka oli henkilö-, paketti- ja taksinkuljettajan lisäksi varhaiskasvatuksen opettaja (Aulanko, 2019, s.18). Vaikka varhaiskasvatuksen opettajien työvoimapula on julkisessa keskustelussa uutisoitu olevan ainoastaan viime vuosien ongelma, se ylettyy 1950-luvulle saakka (Meireniemi ym., 2017, ss. 109-110). Työvoimapulaan on vastattu muun muassa nostamalla tasaisesti yliopistojen aloituspaikkojen määrää, mutta varhaiskasvatuksessa työskentelevien epäpätevien opettajien määrä kasvaa (Tiili & Palomäki, 2019, s. 18). Helsingin kaupunki kokeili vuonna 2018 tuhannen euron kannustinpalkkion maksamista kaikille uusille vakituiseen työsuhteeseen tuleville opettajille sekä 500 euron ”löydä osaaja” -palkkion antamista varhaiskasvatuksen työntekijälle, joka toi vakituiseen työsuhteeseen uuden varhaiskasvatuksen opettajan (Tiili & Palomäki, 2019, s. 18). Helmikuussa 2021 uutisoitiin pilottihankkeesta, joka vastaa opettajapulaan kansainvälisellä rekrytoinnilla. Kreikasta ja Espanjasta on rekrytoitu 1900 hakijan joukosta 45 uutta varhaiskasvatuksen opettajaa, jotka työllistyvät Suomessa englanninkielisiin päiväkoteihin yksityiselle sektorille. (YLE areena, 2021.)

Merkittävimmäksi syyksi opettajapulaan on esitetty matalaa palkkaa. Keväällä 2018 Yle uutisoi Helsingin, Espoon ja Vantaan keskenään sopimasta palkkakartellista, jonka seurauksena syntyi varhaiskasvatuksen opettajien perustama Ei leikkirahaa –liike, joka vaati 700 euron korotusta 2300 euron peruspalkkaan. (Eskonen, 2018.) Tämän jälkeen varhaiskasvatuksen opettajien palkkoja on Helsingissä nostettu yhteensä 221 euroa. Helsingin varhaiskasvatuksen opettajien palkka ilman henkilökohtaisia tai työkokemuksellisia on korotuksien jälkeen 2672,09 euroa.

Palkkojen korottamisesta huolimatta työvoimapula ei ole helpottunut. Pääkaupunkiseudulla työskenteli helmikuussa 2020 Rinta-ahon, Pohjolaisen ja Kalsken (2020) mukaan suomenkielisellä puolella 805 (20 %) ja ruotsinkielisellä puolella 93 (29 %) ei-kelpoista varhaiskasvatuksen opettajaa. Avoimia varhaiskasvatuksen opettajan va-

kansseja oli 1030. (Rinta-aho, Pohjolainen & Kalske, 2020.) Vertailun vuoksi mainittakoon, että Opetushallituksen vuonna 2019 tekemän selvityksen mukaan kyselyyn vastanneista peruskoulun opettajista ja rehtoreista 95,1 % oli muodollisesti päteviä (OPH, 2019, s. 7).

Vuonna 2019 avoimiin varhaiskasvatuksen lastenhoitajan paikkoihin on ollut Helsingissä jopa viisi hakijaa yhtä paikkaa kohti, mutta varhaiskasvatuksen opettajan työpaikkaa hakevia ei ole juuri ollut (Valtanen, 2019). Kun työpaikkoja on tarjolla enemmän kuin työnhakijoita, tulisi tämän jollain tavalla näkyä rekrytoinnissa, sillä palkalla ei juuri kilpailla edes yksityisellä sektorilla. Yksityisillä päiväkodeilla varhaiskasvatuksen opettajan palkka on matalampi kuin julkisella sektorilla, n. 2200 euroa kuussa (Myllynen, 2020). Työehtosopimus määrittelee ainoastaan minimipalkan ja kunnat voisivat maksaa enemmän, mutta sitä ei ole tehty, vaikka tilanne on kriittinen (Hjelt & Eskelinen, 2017).

Tämä pro gradu tutkii millä tavalla työnantajamielikuva näkyy rekrytointi-ilmoituksissa, minkälaisia odotuksia rekrytointi-ilmoituksen esittävät työnhakijalle ja millaisia haasteita varhaiskasvatuksen opettajia rekrytoivat henkilöt kohtaavat.

Varhaiskasvatuksen opettajan nimike on vaihtunut lakimuutoksen myötä syyskuussa 2018 lastentarhanopettajasta varhaiskasvatuksen opettajaksi. Samalla erityislastentarhanopettajasta tuli varhaiskasvatuksen erityisopettaja ja lastenhoitajasta varhaiskasvatuksen lastenhoitaja. Siirtymäajan jälkeen vuonna 2030 ammattikorkeakoulusta valmistuu varhaiskasvatuksen sosionomeja ja ainoastaan yliopistosta voi saada pätevyyden toimia varhaiskasvatuksen opettajana. Tässä pro gradussa puhutaan varhaiskasvatuksen ja varhaiskasvatuksen opettajien lisäksi myös lastentarhapedagogiikasta, lastentarhoista, päivähoidosta, lastentarhan kasvattajattarista sekä lastentarhanopettajista asiayhteydestä ja lähteestä riippuen.

2 Työvoimapulaan vaikuttavat tekijät

Tässä luvussa avataan rekrytoinnin sekä varhaiskasvatuksen taustaa. Tarkoituksena on avata rekrytointia, sen prosessia ja strategioita sekä ongelmia. Rekrytoinnin lisäksi käsitellään varhaiskasvatusta, varhaiskasvatuksen opettajuutta sekä profession määritelmää. Koska pro gradun aiheena on työvoimapulan näkyminen varhaiskasvatuksen opettajan rekrytoinnissa, on ilmiötä ymmärtääkseen tiedettävä varhaiskasvatuksen opettajan työstä, historiasta, koulutuksesta sekä yleisesti rekrytointiprosessista, aikataulusta sekä työnantajamielikuvan merkityksestä sekä rekrytointiin liittyvistä ongelmista.

2.1 Rekrytoinnin eri määritelmät ja strategiat

Rekrytoinnilla tarkoitetaan työntekijän palkkaamista (Rötkin, 2015, s. 44). Rekrytoinnin tärkeyttä korostetaan ja onnistuneen rekrytoinnin sanotaan määrittelevän osaltaan yrityksen menestymistä (Österberg, 2015, s. 91). Työntekijöitä voidaan hankkia useilla eri tavoilla, jotka voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen henkilöstöhankintaan. Kun työsuhteessa oleva henkilö rekrytoidaan avoimeen tehtävään, on kyseessä sisäinen henkilöstöhankinta. Ulkoisessa henkilöstöhankinnassa työntekijä tulee organisaation ulkopuolelta ja työntekijöitä voidaan rekrytoida työvoimatoimiston lisäksi esimerkiksi korkeakouluista, sosiaalisesta mediasta ja henkilöstövuokrausyrityksistä. (Kauhanen, 2010, ss. 78-80.) Salli ja Takatalo (2014) toteavat, että rekrytoinnin tulisi olla esihenkilön prioriteettilistan yläpäässä (Salli & Takatalo, 2014, s. 10). Österbergin (2015) mukaan virherekrytoinnit voidaan minimoida rekrytoinnin huolellisella suunnittelulla ja toteuttamisella (Österberg, 2015, s. 91).

2.1.1 Onnistunut rekrytointiprosessi

Tavallisesti uuden henkilön rekrytointi lähtee rekrytointitarpeen määrittelystä (Österberg, 2015, s. 92). Varhaiskasvatuksessa rekrytointitarpeen määrittelyn lähtökohdat ovat erilaiset, sillä varhaiskasvatustilain määrää varhaiskasvatuksen henkilöstörakenteen ja lasten ja aikuisten väliset suhdeluvut (540/2018). Rekrytointitarpeen toteami-

sen ja määrittelyn jälkeen tulisi miettiä rekryointikriteerit, aikatauluttaa rekryointiprosessi, valita hakukanavat ja laatia rekryointi-ilmoitus sekä julkaista se (Salli ja Takatalo, 2014, s.10). Rekrytoinnin avainsanoja ovat nopeus ja tehokkuus, sillä työnhakijan mielenkiinto haettavaa työpaikkaa kohtaan voi laskea, mikäli prosessi on hidas. Hakijalla voi olla samanaikaisesti monta potentiaalista työpaikkaa tarjolla, joten nopeasti ja helposti rekrytoinnin hoitava organisaatio voi olla hitaampaa organisaatiota houkuttelevampi työpaikka työnhakijalle. Rekrytoitavan tahon tulisi vähintäänkin viestiä prosessin aikana potentiaalisimmille hakijoille tiiviisti. Mikäli rekrytoitavasta tahosta ei pian hakuajan umpeuduttua kuulu, hakija päättää, että ei ole tullut valituksi ja helposti myös menettää mielenkiintonsa organisaatiota kohtaan. Rekrytoivan tahon tulisi tiedottaa hakijoita hakemuksen vastaanottamisesta sekä siitä, miten prosessi etenee ja haastattelun jälkeen viestiä, miten ja millaisella aikataululla prosessi etenee jatkossa. Tämän jälkeen hakijoille viestitään rekryointipäätöksestä. Nopeimmillaan rekryointiprosessi kestää kaksi kuukautta. (Salli ja Takatalo, 2014, ss. 10-13.) Rekryointiprosessin sujuvuus vaikuttaa myös työnantajamielikuvaan (Österberg, 2015, s. 91).

Jotta rekryointi-ilmoitus olisi houkutteleva, sen tulisi Sallin ja Takatalon (2014) mukaan olla visuaalinen ja selkeä suorituspohjainen kuvaus haettavana olevasta työstä. Rekryointi-ilmoituksen tulisi myydä työpaikka hakijalle kertomalla organisaation missiosta, arvoista, kulttuurista ja eduista. Työnhakijaa tulisi puhutella eikä käyttää kolmatta persoonaa. Työpaikan hakemista varten tulisi olla hyvät ohjeet ja hakemisen helppoa. (Salli & Takatalo, 2014, ss. 25-26.) Rötkin (2015) sen sijaan korostaa, että rekryointi-ilmoituksissa tulisi kertoa miksi rekrytoitava tehtävä on tärkeä, sillä se innostaa potentiaalisia hakijoita enemmän kuin suorituspohjainen kuvaus (Rötkin, 2015, s. 49). Ilmoitukseen ei kuitenkaan tule listata useita toiveita hakijan osaamisesta ja persoonallisuuspiirteistä, jotta ilmoitus ei anna mielikuvaa vaativammasta tehtävästä kuin mitä se todellisuudessa on. Olennaista on tuoda esille vain työssä vaadittava osaaminen ja koulutus. (Österberg, 2015, s. 96.) Jotta ilmoitus ei rajaa hakijoita pois, tulisi siinä olla korkeintaan viisi vaatimusta työnhakijalle (Salli & Takatalo, 2014, s. 27).

Työpaikkailmoitusta laatiessa tulee miettiä ainakin sitä, millaisia houkutuskeijöitä organisaatiolla on tarjota ja millaisia hakijoita työpaikka etsii. Rekryointi-ilmoituksen tyylillä on myös merkitystä. (Österberg, 2015, ss. 96-97.) Rekryointi-ilmoituksessa tulisi kuitenkin olla rehellinen eikä antaa eduista tai työtehtävästä epärealistista kuvaa (Salli

& Takatalo, 2014, s. 26). Kieliasuun tulee myös kiinnittää huomiota, sillä paljon kielioppivirheitä sisältävä ilmoitus ei ole houkutteleva (Österberg, 2015, s. 96).

Työpaikan esittely rekrytointi-ilmoituksessa on olennaista. Esittelyssä tulisi korostaa hakijoita houkuttelevia asioita, mutta pelkkien henkilöstöetujen esittely ei myöskään ole suotavaa. (Österberg, 2015, s. 96.) Rötkinin (2015) mukaan rekrytoinnissa eduilla voi erottua muista työnantajista ja ne voivat olla ratkaiseva houkutin työntekijälle (Rötkin, 2015, s. 130).

2.1.2 Työnantajamielikuva

Työnantajakuva kertoo minkälainen organisaatio on työpaikkana ja työnantajana (Kauhanen, 2009, s. 69). Hyvistä työntekijöistä käydään kilpailua ja hyvällä työnantajaimagolla on merkitystä rekrytointimarkkinoilla (Salli & Takatalo, 2014, ss. 41-42). Kun organisaatiolla on positiivinen työnantajaimago, saa se enemmän hyviä hakemuksia ja hakemuksia ylipäättään, kuin vähemmän tunnettu organisaatio. Työnhakijaa kiinnostaa kaikki tieto, joka koskee haettavaa työpaikkaa. (Korpi, Laine & Soljasalo, 2012, s. 76.) Tässä suhteessa varhaiskasvatusyksikölle on luultavasti rekrytointimarkkinoilla eduksi, mikäli se on ollut esillä mediassa tai tekee yhteistyötä esimerkiksi yliopiston kanssa. Avoimista työpaikoista myös vinkataan ja etsitään tietoa varhaiskasvatukseen liittyvissä sosiaalisen median kanavissa, keskustelusovelluksissa- sekä palstoilla.

Kauhasen (2010) mukaan työnantajakuvaan vaikuttavat useat asiat kuten esimerkiksi toimiala, mutta myös sosiaalisen median viestintä ja näkyvyys, toimipaikan sijainti, etenemismahdollisuudet ja työntekijöiden, opiskelijoiden ja vuokrahenkilöstön kokemukset organisaatiosta. Hyvä johtaminen ja työhyvinvoinnista huolehtiminen voivat parantaa työnantajamielikuvaa. (Kauhanen, 2010, ss. 69-70.)

Työnantajamielikuvaa tärkeämpää on kuitenkin organisaation tunnettavuus, jotta potentiaaliset työnhakijat tavoitetaan. Organisaation vallinnassa status vaikuttaa ihmisen valintoihin. Hyvän statuksen omaava työnantaja on työnhakijan mielessä houkutteleva. (Salli & Takatalo, 2014, ss. 41-42.) Hyvä ja houkutteleva työnantajamielikuva voi saada työpaikasta kiinnostuneet hakijat ottamaan yhteyttä suoraan organisaatioon, jolloin

rekrytointia ei tarvitse aloittaa (Korpi, Laine & Soljasalo, 2012, s. 57). Positiivinen työnantajamielikuva edesauttaa rekrytoinnin lisäksi jo olemassa olevien työntekijöiden sitoutumista työpaikkaan ja tutkimusten mukaan myös vähentää irtisanoutumisia. (Salli & Takatalo, 2014, s. 43.)

Yksi Helsingin kaupungin kehittämiskohteista on henkilöstön saatavuus. Helsingin kaupunki työllistää noin 37000 ihmistä yli 1700 eri työnimikkeellä. Saadakseen enemmän työntekijöitä Helsingin kaupunki uudisti työnantajamielikuvaansa yhteistyössä viestintätoimisto Milttonin ja kaupungin omien asiantuntijoiden kanssa vuonna 2020. Työnantajakuvaa haluttiin yhtenäistää, luoda uusi organisaatiolle uusi visuaalinen ilme sekä viestintä, mutta myös parantaa työkaluja ja osaamista, jotta rekrytoinnissa saataisiin parhaat työntekijät. Työnantajakuvan uudistaminen tiivistyy kaupungin uuteen sloganiin **Helsinki. Vaikuttavia töitä.** (Hel.fi, 2020.)

Kun rekrytointia tehdään organisaation sisäisesti, virherekrytointien määrä vähenee ja työntekijöiden motivaatio nousee urakehityksen myötä (Salli & Takatalo, 2014, s. 43). Varhaiskasvatuksessa talon sisäistä rekrytointia käytetään esimerkiksi silloin kun avoimeen paikkaan ei saada rekrytoitua pätevää opettajaa ja opettajan vakanssiin laitetaan jo talon sisällä työskentelevä lastenhoitajan työtä tekevä henkilö.

2.1.3 Rekrytointiongelmat ja työvoimapula

Rekrytointiongelmallä viitataan tilanteeseen, jossa avointa työpaikkaa ei saada täytettyä tai se on vaikeaa. Työmarkkinoihin kuuluu, että jotkut työpaikat ovat vähemmän vetovoimaisempia kuin toiset, mutta rekrytointiongelmat voivat myös muuttua laajaksi työvoimapulaksi. (Räisänen, 2008, s. 41.) Työvoimapula voi olla määrällistä tai laadullista ja todellista tai ehdollista. Työvoimapula voidaan erotella myös tilapäiseksi, kausiluonteiseksi, rakenteelliseksi tai suhdannekehitykseen liittyväksi. Laadullisella työvoimapulalla viitataan tarvittavan ammattitaidon puuttumiseen. (Räisänen, 2003, s. 4). Varhaiskasvatuksen opettajapulan voisi sanoa olevan sekä määrällistä että laadullista, sillä pulaa on tarvittavasta ammattitaidosta, mutta myöskään ei-kelpoisia hakijoita ei ole.

Pitkäsen, Luoman, Järvensivun ja Arnkilin (2009) Työ- ja elinkeinoministeriölle tekemän tutkimuksen mukaan työpaikkaan liittyvät rekrytointiongelmien johtuivat muun muassa työnantajan omasta toiminnasta työnantajana sekä työnantajan passiivisuudesta rekrytoinnin suhteen. Tutkimuksen tulos oli, että työnantajien välillä oli eroa työntekijöiden saatavuudessa ja jotkut työnantajat saivat rekrytoitua samaan työtehtävään paremmin kuin toiset. Tutkimuksessa todettiin myös, että rekrytointi-ilmoitusten laatu vaikuttaa työn kiinnostavuuteen ja varsinkin rekrytointiongelmista tai työvoimapulasta kärsivillä aloilla on tärkeää kiinnittää huomiota työpaikkailmoitusten tasoon, sillä työnhakijat seuraavat avoimia työpaikkoja aktiivisesti. Rekrytointiongelmista sekä työvoimapulasta kärsivillä aloilla työnantajien odotukset työnhakijaa kohtaan ovat madaltuneet ja hakijaa kohdistettuja kriteerejä on voitu laskea. (Pitkänen, Luoma, Järvensivu & Arnkil, 2009, ss. 297-300.) Rekrytointiongelmien syitä olisi tärkeää selvittää vielä paremmin, sillä absoluuttisen työvoimapulan ammatit, eli työt, joihin potentiaalisia hakijoita ei ole, voitaisiin erottaa ammattiteistä, jotka kärsivät rekrytointiongelmista, vaikka kelpoisia hakijoita olisi. Tätä tilannetta kutsutaan kohtaanto-ongelmaksi. (Aulanko, 2019. s 29.)

2.2 Varhaiskasvatuksen merkitys ja tehtävä

Varhaiskasvatustalaki (2018) määrittelee varhaiskasvatuksen seuraavasti ”*Varhaiskasvatuksella tarkoitetaan lapsen suunnitelmallista ja tavoitteellista kasvatuksen, opetuksen ja hoidon muodostamaa kokonaisuutta, jossa painottuu erityisesti pedagogiikka*” (Varhaiskasvatustalaki 540/2018). Varhaiskasvatus on julkisin varoin tuotettu yhteiskuntaan sekä yksilöön vaikuttava palvelu (Hjelt & Karila, 2017, s. 234). Varhaiskasvatus on osa koulutusjärjestelmää ja sitä ohjaa velvoittavana asiakirjana valtakunnallinen varhaiskasvatussuunnitelma (2018). Ensimmäinen varhaiskasvatussuunnitelma julkaistiin vuonna 2003 ja sen tavoitteena on ollut ”*edistää varhaiskasvatuksen yhdenvertaista toteutumista koko maassa, ohjata sisällöllistä kehittämistä ja luoda edellytyksiä laadun kehittämiseksi*” (Alila & Kinon, 2014, s. 11).

Varhaiskasvatuksessa näkyvät yhteiskunnan arvot, poliittinen ilmapiiri sekä taloudellinen tila (Hjelt & Karila, 2017, s. 235). Ajankohta ja kulttuuri vaikuttavat siihen, miten lasten ja aikuisten väliset suhteet nähdään, miten lapsen kehitys, kasvu ja oppiminen käsitetään sekä miten kasvatusta tulisi toteuttaa, mitä tavoitteita sille asetetaan ja mitä menetelmiä käytetään (Karila, 2013, s.9). Alilan ja Kinoksen mukaan päivähoitolle on

annettu sen perustamisesta alkaen erilaisia tehtäviä. Vallitseva aikakausi on painottanut eri näkökulmaa ja tehtävää ja niiden avulla on mahdollista nähdä mitä päivähoito merkitsee ja on merkinnyt yhteiskunnalle. (Alila & Kinos, 2014, ss. 11-12.)

Sosiaalipoliittinen tehtävä viittaa päivähoitoon perheiden palveluna ja tukitoimena lastensuojelulle. Päivähoidon *tasa-arvoa edistävällä tehtävällä* tarkoitetaan molempien sukupuolien mahdollisuutta opiskeluun ja työssä käymiseen päivähoidon turvin sekä lasten kehityksellisistä ja sosiaalisista syistä johtuvien erojen minimoimista ja oppimisvaikeuksien ennaltaehkäisemistä. Päivähoidon *tehtävä lapsipoliittisesta näkökulmasta* on tukea lapsen kokonaisvaltaista kehitystä, kasvua ja oppimista ja *perhepoliittisesta näkökulmasta* taas tukea perhettä tässä tehtävässä. *Työvoimapolitiittinen tehtävä* korostaa päivähoitoa vanhempien työssä käymisen mahdollistajana. Päivähoidon *koulutuspolitiittinen tehtävä* on laadukkaan opetuksen takaaminen ja oppimisen tukeminen. Päivähoitoa on tarkasteltu lähinnä talous- ja sosiaalipolitiikan näkökulmista ja koulutuspolitiittinen puoli on jäänyt taka-alalle. 1970-luvulla toteutettu peruskoulu-uudistus nousi keskiöön eikä sosiaalihallinnolla ollut resursseja kehittää päivähoiton pedagogiikkaa. Edelleenkin päivähoitoa tarkastellaan lähinnä sosiaali-, työvoima- ja perhepoliittisten tehtävien kautta. (Alila & Kinos, 2014, ss. 11-12.) Sosiaali-, työvoima- ja perhepoliittiset tehtävät näkyvät myös Sosiaali- ja terveysministeriön (2007) tekemässä selvityksessä, jonka mukaan ”*julkisin varoin tuettu päivähoito on kannattava investointi, joka tuottaa verotuloja ja vähentää julkisia tukimenoja*”. (Hansson ym., 2008, s. 33).

Päivähoito laajeni ja yleistyi, jotta vanhemmilla oli mahdollisuus käydä töissä. Päivähoidon koulutuspolitiittinen tehtävä huomioitiin vasta 10 vuotta päivähoitolain voimaantulemisen jälkeen vuonna 1983, kun päivähoidolle asetettiin pedagogiset tavoitteet. Päivähoidon uudistamisella tavoiteltiin pedagogista jatkumoa varhaiskasvatuksesta alkuopetukseen. Pedagogisten tavoitteiden asettamisesta oli eriäviä näkemyksiä, sillä päivähoiton ajateltiin muuttuvan liian koulumaiseksi ja tavoitteiden nähtiin haittaavan sosiaalipalveluita. Perhepäivähoidon kannattajat halusivat kehittää kodinomaista hoitoa ja päivähoiton kannattajat ryhmämuotoista, pedagogista päivähoitoa. (Kinos, 2008, ss. 226-228.)

Varhaiskasvatus vaikuttaa ihmisen elinikäiseen oppimiseen (Kupila, 2007, s. 20). Varhaiskasvatustilain mukaan pedagogiikan painotus tulisi olla varhaiskasvatuksen keskiössä, mutta kuitenkin suurin osa varhaiskasvatuksen työntekijöistä on sosiaali- ja terveysalan puolelta ja koulutukseltaan esimerkiksi sosionomeja tai lähihoitajia. (Onnismaa, Tahkokallio & Kalliala, 2017, s. 4.) Laadukkaalla varhaiskasvatuksella on merkityksellinen rooli lapsen kokonaisvaltaisen kehityksen, kasvun ja oppimisen edistäjänä. Hyvä varhaiskasvatus antaa tilaa ja aikaa lapsen omalle ajattelulle ja toimijuudelle. Hyvä varhaiskasvatus korostaa leikin ja mielikuvituksen merkityksellisyyttä lapsen elämässä ja mahdollistaa spontaanit ja lapsilähtöiset oppimiskokemukset. Laadukkaassa varhaiskasvatuksessa lapsen osallisuus ja aloitteellisuus otetaan huomioon ja sitä tuetaan. Lapsi huomioidaan yksilönä ja ryhmän toiminnan suunnittelussa ja toteuttamisessa otetaan huomioon ryhmän ja lasten erityispiirteet. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu, 2008, s. 32.)

2.2.1 Varhaiskasvatuksen opettajan rooli ja työnkuva

Varhaiskasvatuksen opettajan vahvin osaamisalue on pedagogiikka (Kupila, 2007, s. 20). Varhaiskasvatustyöyksiköiden toimintaa valvotaan ja säädellään, mutta pedagogiikan toteuttaminen jää silti varhaiskasvatuksen henkilökunnan vastuulle (Karila, 2013, s. 9). Varhaiskasvatuksen opettajien liiton mukaan varhaiskasvatuksen opettaja on tiiminsä pedagoginen johtaja. Varhaiskasvatuksen opettaja suunnittelee ja toteuttaa tutkittuun tietoon pohjautuvaa pedagogista toimintaa. Varhaiskasvatuksen opettajalla on myös keskeinen rooli pedagogiikan edistämässä sekä omassa lapsiryhmässään, mutta myös koko varhaiskasvatustyöyksikössä. Varhaiskasvatuksen opettaja edistää oppimista ja osaa yhdistää varhaiskasvatussuunnitelman sisällöt käytännön toimintaan. Varhaiskasvatuksen opettajan työhön kuuluu myös perheiden kanssa tehtävä yhteistyö. (Varhaiskasvatuksen opettajien liitto, 2020.) Varhaiskasvatustilain mukaan varhaiskasvatuksen opettaja vastaa lapsen varhaiskasvatus- tai esiopetussuunnitelman laatimisesta (540/2018).

Varhaiskasvatuksen opettajien liitto on listannut oppimisen osa-alueet, joiden sisällöt ja tavoitteet varhaiskasvatuksen opettajan tulee hallita. Varhaiskasvatussuunnitelmasakin listatut osa-alueet ovat Kielten rikas maailma; Ilmaisun monet muodot; Minä ja

meidän yhteisömmе; Tutkin ja toimin ympäristössäni; Kasvan, liikun ja kehityn. Varhaiskasvatuksen opettajan tulee jatkuvan havainnoinnin kautta arvioida lapsen yksilöllistä kehitystä, seurata oppimista ja arvioida mahdollisesti ilmenevää tuen tarvetta. (Varhaiskasvatuksen opettajien liitto, 2020.)

Julkisessa keskustelussa varhaiskasvatuksen opettajan pedagogiikan osaamista painotetaan erityisesti esiopetuksessa. Varhaiskasvatuslaissa pedagogiikkaa painotetaan kaikissa ikäryhmissä. (Onnismaa ym., 2017, s. 15.) Varhaiskasvatuksen opettajien liiton mukaan jokaisella lapsella on oikeus varhaiskasvatukseen ja pedagogisesti koulutettuun opettajaan (Varhaiskasvatuksen opettajien liitto, 2020).

Vuodesta 1974 2000-luvun alkuun saakka varhaiskasvatuksen opettaja toimi ryhmässä 5,5 tuntia päivässä ja loput työajasta oli varattu suunnitteluun, arviointiin, valmisteluun ja kokouksiin (Onnismaa ym., 2017, s. 7). Nykyisin varhaiskasvatuksen opettajan kokonaistyöajasta sak-aikaa eli suunnittelu-, arviointi- ja kehittämissaikaa on minimissään 13 % eli täyttä työaikaa tekevällä opettajalla noin 5 tuntia viikossa. (Opettajien ammattijärjestö, 2020.) Sak-aika ei ole opettajan oikeus vaan velvollisuus, sillä lakisääteiset suunnitelmat ja tavoitteet eivät toteudu ilman lapsiryhmän ulkopuolista suunnittelu-aikaa (Varhaiskasvatuksen opettajien liitto, 2021).

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus Karvi arvioi varhaiskasvatuksen laatua arjessa vuonna 2019. Arvioinnissa mitattiin muun muassa millä tavoin varhaiskasvatusyksiköissä toteutuu varhaiskasvatussuunnitelman mukainen toiminta, ja mitkä ovat toimintaa estäviä tai vaikeuttavia tekijöitä. Varhaiskasvatuksen suunnitelman mukaisen toiminnan järjestämistä estäviksi tekijöiksi vastaajat sanoivat resurssien puutteen, henkilökunnan vaihtuvuuden ja kiireen lisäksi epäselvyyden eri ammattiryhmien vastuissa ja työtehtävissä. 41 % henkilöstöstä koki tarvitsevänsä täydennyskoulutusta varhaiskasvatussuunnitelman mukaisen toiminnan toteuttamiseen. Yhdeksi suurimmaksi esteeksi varhaiskasvatussuunnitelman mukaisen pedagogiikan toteuttamiselle vastaajat sanoivat lapsiin tai lapsiryhmään liittyvät syyt, kuten lasten mielenkiinnon puute tai ryhmän heterogeenisyys. Näiden haasteiden katsottiin johtuvan ainoastaan henkilöstön osaamisen puutteista. (Repo ym., 2019, s.161.)

Yhteiskunnallinen sääätely, yhteiskunnan arvot sekä poliittiset ratkaisut näkyvät asiantuntijan toimintaympäristössä sekä toiminnassa. Varhaiskasvatuksen asiantuntijoiden toimintakontekstiin vaikuttavat lasten ja perheiden tarpeet, mutta myös koulutusjärjestelmä ja yhteiskunnalliset vaatimukset. Varhaiskasvatuksen seilaaminen sosiaalialan ja koulutuksen alan välillä ovat aiheuttaneet ristiriitoja varhaiskasvatuksessa tarvittavasta asiantuntijuudesta. (Kupila, 2007, ss. 20-21.)

2.2.2 Varhaiskasvatuksen opettajan koulutus

Varhaiskasvattajan opettajakoulutuksen juuret ylettyvät vuoteen 1892 saakka (Alila & Kinos, 2014, s. 18). Ensimmäinen kansanlastentarha perustettiin Suomessa vuonna 1888 tavoitteena auttaa huono-osaisia lapsia pedagogisin keinoin. Lastentarhanopettajakoulutus perustettiin neljä vuotta myöhemmin ja koulutusta kehitettiin yhdessä lastentarhapedagogiikan kanssa niin, että asiantuntijat loivat lastentarhan käytännöt ja laativat koulutuksen vastaamaan käytäntöä. (Onnismaa ym., 2017, ss. 5-6.) Ala oli alusta alkaen naisvaltainen ja sen mottona sekä koulutuksen ja työn lähtökohtana oli *”Harjoittakaa henkistä äitiyttä”*. Ajateltiin, että *”ammattimaisen kasvattajattaren”* tuli rakastaa lapsia, jotta pystyi tekemään työtään. (Meretniemi, Sillanpää, Lauerma & Löfström, 2017, ss. 106-107.) Lastentarhankasvattajattaren täytyi osoittaa lähimmäisen rakkautta ja toimia muiden ihmisten hyväksi. Henkisen äitiyden ajatus uuvutti lastentarhankasvattajattaria työelämässä sekä aiheutti ristiriitoja koulutuksessa. Äidillisten ominaisuuksien mieltäminen ammattitaitovaatimuksiksi vei lastentarhatyötä- ja opettajuutta kauemmaksi tiedeyhteisöstä ja koulusta. (Meretniemi, 2015, ss. 7-8.)

Lastentarhaopettajaseminaareja järjestettiin ensin Helsingissä, ja vuodesta 1947 myös Jyväskylässä. 1950- ja 1960-luvun lastentarhaopettajapulan vuoksi seminaari perustettiin myös Tampereelle ja myöhemmin Ouluun. (Meretniemi ym., 2017, ss. 109-110.) Kun päivähoitolaki tuli voimaan 1973, lastentarhanopettajia koulutettiin Helsingin, Jyväskylän, Tampereen, Pietarsaaren ja Oulun lastentarhanopettajaseminaareissa. Koulutuspaikkoja ei ollut tarpeeseen nähden riittävästi, joten lastentarhanopettajapulaan vastattiin perustamalla Jyväskylän yliopistoon sekä Joensuun korkeakouluun nk. uusimuotoinen lastentarhanopettajakoulutus (ULO) sekä poikkeuskoulutusten järjestämisellä. Koulutusyksiköjä lisättiin Savonlinnan, Rauman, Kajaanin ja Turun yliopistojen yhteyteen. Vuonna 1983 lastentarhanopettajaseminaari muuttui kolmivuotiseksi

ja vuonna 1995 koulutus siirtyi kokonaan yliopistoihin opettajankoulutuslaitoksille. (Onnismaa ym., 2017, ss. 8-9.) Lastentarhanopettajakoulutuksesta tuli alempi korkeakoulututkinto ja yliopistoon siirtymisestä alkoi varhaiskasvatuksen akatemisoituminen (Alila & Kinos, 2014, s. 17). Ensimmäinen varhaiskasvatuksen maisterikoulutus järjestettiin Kajaanissa kokeiluna vuonna 1991, jolloin varhaiskasvatuskoulutukseen saatiin ensimmäinen professuuri (Meretniemi ym., 2017, s. 110).

Varhaiskasvatuksen kandidaatin opinnot ovat osittain yhteisiä muiden opettajankoulutusohjelmien opiskelijoiden kanssa ja tämän vuoksi opiskelijat tutustuvat laajasti opetusalaan ja opettajuuteen. Koulutus opettaa varhaiskasvatuksen opettajaopiskelijoita näkemään, kokemaan ja ymmärtämään sitä, millä tavalla he voivat kehittää varhaiskasvatusta osana kasvatus- ja koulutusjärjestelmää sekä omaa työtään varhaiskasvatuksessa. (Hytönen, 2017, s. 102.) Koulutuksessa on huomioitu asiantuntijuuden muutos ja kehityskohteet, jotta opiskelijat osaisivat analysoida ja kehittää omaa asiantuntijuuttaan työelämässä (Kupila, 2007, s. 14). Hytösen mukaan varhaiskasvatuksen opettajan koulutuksen kehittämistyö on ollut hyvä ratkaisu varhaiskasvatuksen laadun näkökulmasta. Yliopistokoulutetut varhaiskasvatuksen opettajat, sekä kandidaatit että maisterit, ovat päteviä toteuttamaan varhaiskasvatussuunnitelman mukaista varhaiskasvatusta, mutta he ovat myös olleet monipuolisesti mukana kokeilu- ja kehittämishankkeissa. (Hytönen, 2017, s. 102.)

Vuonna 1992 tehdyn asetusmuutoksen myötä, jonka mukaan vähintään yhdellä kolmesta varhaiskasvatuksen henkilöstöstä tuli olla lastentarhanopettajan (nyk. varhaiskasvatuksen opettaja) tehtäviin kelpoisuuden antava koulutus eli lastentarhanopettaja tai sosiaaliskasvattaja, ja kahdella kolmesta soveltava toisen asteen koulutus, lastentarhanopettajien koulutuspaikkojen määriin ei tarvittu kiinnittää huomiota. Vuosituhannen vaihteessa esiopetusta uudistettiin niin, että ainoastaan lastentarhanopettajat olivat kelpoisia vastamaan esiopetuksesta ja tämä uudistus paljasti lastentarhanopettajapulan. (Onnismaa ym., 2017, s.6.) Koulutuspaikkoja vähennettiin vuoteen 2012 saakka ja aloituspaikkoja oli alimmillaan 300. Lastentarhanopettajien tarvetta ei kuitenkaan ollut selvitetty tarpeeksi ja lastentarhanopettajapulaan vastattiin opetus- ja kulttuuriministeriön toimesta lisäämällä yliopistojen aloituspaikkoja vuosittain. (Onnismaa ym., 2017, ss. 8-9.) Vuonna 2020 aloituspaikkoja oli 958 (Opettajien ammattiliitto, 2020).

Varhaiskasvatuksen opettajaksi (kasvatustieteen kandidaatti, varhaiskasvatuksen opintosuunta) valmistuneet työskentelevät suurimmaksi osaksi opettajana päiväkodeissa tai esiopetuksessa. Aiemmin koulutus pätevoitti myös päiväkodin johtajana työskentelemiseen, mutta vuodesta 2030 alkaen kelpoisuusehto on kasvatustieteen maisterin tutkinto. (Kantonen ym., 2020, s. 270.)

Varhaiskasvatuksen henkilökunnan koulutuksella on merkitystä lasten kokemuksiin varhaiskasvatuksesta monella tavalla ja tämän vuoksi varhaiskasvatuksen henkilökunnan koulutustaustan tulisi olla vanhemmilla tiedossa. Varhaiskasvatuslaista huolimatta varhaiskasvatuksen opettajan työtä tekevällä henkilöllä ei välttämättä ole varhaiskasvatuksen opettajan pätevyyttä. (Kalliala, 2012, s. 127.) Tästä koulutusten näkymättömyydestä voi johtua johdannossa mainittu ilmiö, jossa varhaiskasvatuksen henkilöstöä puhutellaan tädeiksi tai kollektiivisesti hoitajiksi.

2.2.3 Varhaiskasvatuksen henkilöstörakenteen muutokset

Koulutuspolitiikan- ja koulutusjärjestelmän muutokset näkyvät varhaiskasvatuksen henkilöstön koulutustaustoissa (Alila & Kinos, 2014, s. 17). Lastentarhanopettajat olivat aikoinaan kansanlastentarhojen suurin ammattiryhmä ja heidän lisäksi lastentarhoissa työskenteli ”apulaistytöjä”. Vuonna 1973 säädetty laki lasten päivähoidosta lopetti lastentarhatoiminnan ja tämän jälkeen keskiössä oli *työvoimapolitiittinen tehtävä* eli vanhempien työssä käymisen mahdollistaminen lasten päivähoidon kautta. (Onnismaa ym., 2017, ss. 5-6.) Uuden lain myötä myös lastentarhanimikkeestä luovuttiin ja nimikkeeksi vaihtui päiväkotitoiminta (Meretniemi, 2015, s. 172). Päivähoitolain tullessa voimaan, lastentarhanopettajan tehtävissä työskentelevistä ihmisistä 8 % oli sosiaalikasvattajia ja loput lastentarhaopettajia. (Onnismaa ym., 2017, ss. 5-6.) Koska lastentarhanopettajista oli päivähoitolain ja päivähoidon laajenemisen vuoksi pulaa, sosiaalikasvattajille (nyk. sosionomi) annettiin vuonna 1973 kelpoisuus toimia lastentarhanopettajina (Kalliala, 2012, s. 138).

Vuonna 1992 henkilöstömitoitus muuttui taas uuden asetusmuutoksen myötä niin, että vain joka kolmannella tuli olla lastentarhanopettajan pätevyys ja muilla työntekijöillä päivähoitoon soveltuva toisen asteen ammatillinen koulutus. Lakimuutos mahdollisti

lastentarhanopettajan korvaamisen lastenhoitajalla. Lama teki käytännöstä pysyvän. (Onnismaa ym., 2017, s. 6.)

Syksyllä 2018 tehtiin päätös henkilöstörakenteen uusimisesta niin, että 12 vuoden siirtymäajan jälkeen vuonna 2030 kahdella kolmesta täytyy olla korkea-asteen tutkinto ja tästä osuudesta puolella varhaiskasvatuksen opettajan koulutus (Kantonen, Onnismaa, Reunamo & Tahkokallio, 2020, s. 265). Ennen uusinta varhaiskasvatustalain (540/2018) lastenhoitajan nimikkeellä työskenteleviä oli varhaiskasvatuksessa jopa 70 % henkilöstöstä (Kantonen ym., 2020 s. 270), sillä aiemmat henkilöstörakenteiden muutokset ovat yksipuolistaneet sekä madaltaneet henkilöstön koulutustaustoja (Onnismaa ym., 2017 s. 6). Varhaiskasvatuksen opettajaksi on yhä useammin palkattu sosionomeja. Sosionomin koulutus on 210 opintopisteen laajuinen sosiaali- ja terveystieteiden ammattikorkeakoulututkinto, jolla saa laajan kelpoisuuden sosiaalialan töihin. Sosionomeja työskentelee varhaiskasvatuksen lisäksi esimerkiksi perhe-, nuoriso-, vammais- ja päihdetyössä ja lastensuojelussa. Sosionomi voi suuntautua varhaiskasvatukseen opiskelemalla enemmän varhaiskasvatukseen suuntautuvia opintoja, mutta varhaiskasvatuksen opettajaopinnot poikkeavat sosionomiopinnoista sisällöltään. (Kalliala, 2012, s. 128.) Onnismaan ym. (2017) mukaan vuonna 2015 25–29-vuotiaista lastentarhanopettajana työskentelevistä henkilöistä yli 2/3 oli koulutukseltaan sosionomeja (Onnismaa, ym., 2017, s.6).

Varhaiskasvatustalain mahdollistaa myös epäpätevän henkilön palkkaamisen: *”Jos varhaiskasvatuksessa toimivan 26–32 §:ssä säädetyn henkilöstön tehtävään ei saada henkilöä, jolla on säädetty kelpoisuus, tehtävään voidaan ottaa enintään vuoden ajaksi kerrallaan henkilö, jolla suoritettujen opintojen perusteella on riittävät edellytykset ja tehtävän edellyttämä taito tehtävän hoitamiseen.”* (Varhaiskasvatustalain 540/2018).

Henkilöstörakenteiden muutokset ovat lisänneet erimielisyyksiä eri ammattiryhmien välille ja useissa tutkimuksissa raportoidaan päiväkotien työnjakoon liittyvistä ongelmista (Kantonen ym., 2020, s. 270). Kallialan mukaan henkilökunnan välisiin suhteisiin vaikuttaa varhaiskasvatuksessa työskentelevien henkilöiden monenlaiset koulutustaustat sekä se, että korkeammin koulutettujen työntekijöiden osuus koko henkilökun-

nasta on laskenut suuresti (Kalliala, 2012, s. 129). Aiemmat lakimuutokset henkilöstörakenteesta sekä koulutustaustasta ovat välittäneet viestiä, että varhaiskasvatuksessa ei ole niin paljon merkitystä sillä, kuka lapsia opettaa ja hoitaa (Kalliala, 2012, s. 130).

Varhaiskasvatuksen tausta on sekava ja moninainen. Varhaiskasvatuksen hallinto on vaihdellut sosiaalihalinnon ja koulutusjärjestelmän välillä ja myös varhaiskasvatuksen henkilöstön koulutustausta on vaihtelevaa ja jakautunutta. Yhtenäisen linjan puuttessa varhaiskasvatuksen kentällä on ollut ja on edelleen eriäviä näkemyksiä sopivasta koulutustaustasta, hallinnollisista rakenteista ja käytänteistä. (Kinos, 2008, s. 228.) Lastentarhanopettajakoulutuksen siirtyminen yliopistoihin ja koulutuksen akatemisointuminen lisäsi varhaiskasvatuksen tutkimusta. Varhaiskasvatuksen toimintakulttuuri perustuu tutkimustietoon ja alan kehitys on ollut nopeaa. (Alila & Kinos, 2014, s. 17.)

Siirtymäajan jälkeen vuonna 2030 alkaen varhaiskasvatuksessa tulee työskentelemään sekä varhaiskasvatuksen opettajia ja varhaiskasvatuksen sosionomeja. Viimeistään 1.9.2019 opintoihin hyväksytyt ja 31.07.2023 valmistuneet AMK-sosionomit ovat jatkossakin kelpoisia työskentelemään varhaiskasvatuksen opettajina (Opettajien ammattiliitto, 2020).

2.3 Naisvaltaisuus varhaiskasvatuksessa

Suomen kaikista palkansaajista naisia on noin puolet, mutta jakautuneisuus työmarkkinoille on epätasainen. Työelämässä näkyy sekä toimialoittainen että ammatillinen jakautuminen, sillä samankin alan sisällä naiset päätyvät eri tehtäviin kuin miehet ja tehtävien erilaisuus näkyy palkkauksessa, mikä taas selittää naisten ja miesten keskiansioiden eroa. (Sajavaara & Haapasalmi, 2013, s. 7.) Tämä ilmiö näkyy myös varhaiskasvatuksessa. Helsingin kaupungin henkilöstöraportissa (2015) sanotaan miesten keskiansioiden olleen 144 euroa korkeammat kuin naisilla ja sen johtuvan siitä, että miehiä on suhteellisesti enemmän korkeammin palkatuissa esimiestehtävissä (Helsingin kaupunki, 2015). Vuonna 2018 varhaiskasvatuksen opettajista ja johtajista 788 oli miehiä. Tästä osuudesta 172 miestä eli 22 % työskenteli varhaiskasvatuksen johtajina. Varhaiskasvatuksen naisopettajista- ja johtajista 10 % työskenteli esihenkilötehtävissä. (SVT, 2018.)

Ammattia voidaan pitää naisammattina, mikäli työntekijöistä yli 90 % on naisia. Varhaiskasvatuksen henkilöstöstä 97,9 % on naisia (Hjelt & Karila, 2017, s. 236) ja tämänkin muutos sukupuolijakaumassa on tapahtunut vasta 1970-luvun jälkeen, sillä siihen saakka kaikki lastentarhanopettajat olivat naisia (Meretniemi, 2015, s. 172). Naisvaltaisuus ei sinänsä ole tasa-arvon vastaista, mutta ammattialojen eriytyminen vähentää naisvaltaisten alojen arvostusta ja luo mielikuvaa siitä, että työ olisi vähemmän vaativaa miesvaltaisiin aloihin verrattuna (Hjelt & Karila, 2017, s. 236). Sukupuolittumisen vähentyminen tasoittaisi palkkaeroja ja edistäisi tasa-arvoa työpaikoilla (Sajavaara & Haapasalmi, 2013, s. 8).

Opetushallituksen teettämän (2017) selvityksen mukaan perusopetuksen opettajista ja lehtoreista 77 % oli naisia ja kaikista luokan- ja esiopetuksen opettajista muodollisesti kelpoisia oli 96,3 %. Selvityksen mukaan ”*opetusalan naisistumista pidetään ongelmallisena*” sillä ”*naisistumisen*” on ajateltu huonontavan poikien koulumenestystä. (Kantonen, 2017, s. 43-44.) Varhaiskasvatuksen opettajia ja varhaiskasvatussyksiköiden johtajia ei huomioitu kyseisessä selvityksessä. Miesten osuuden kasvattamiseksi on ehdotettu mieskiintiöiden lisäämistä korkeakouluihin, selkeää urarakennetta sekä kannustavaa palkkausta (Kantonen, 2017, s. 43).

Työn arvostusta voi mitata palkan kautta. Naisten ja miesten väliset palkkaerot selittyvät työmarkkinoiden jakautumisella ja liittyvät myös naisvaltaisten alojen arvostamiseen. Työmarkkinoiden osalta sukupuolittuneissa maissa palkkaerot ovat kohtuullisen isoja ja pysyviä. (Hjelt & Karila, 2017, s. 237.) Työehtosopimus määrittelee varhaiskasvatuksen opettajien palkat ja näin ollen yksilötasolla palkkoihin ei voi vaikuttaa. Palkkoja ei vertailla alan sisällä, vaan kunta-alan muihin saman tasoisin töihin. Palkkauksen epätasa-arvoisuus suhteessa muihin aloihin vaikeuttaa varhaiskasvatuksen opettajia hakeutumaan varhaiskasvatustyöhön ja pysymään työssään. (Hjelt & Eskelinen, 2018.)

Meretniemi (2015) on väitöskirjassaan tutkinut lastentarhan kasvattajattaren ammattiolemusta. Aiemminkin mainittu ”*Henkinen äitiys*” näkyi luonteenpiirteissä ja vuorovaikutus- ja työskentelytaidoissa. Äidillisyyttä tukevia luonteenpiirteitä olivat tasapainoisuus, rauhallisuus, myönteisyys, maltillisuus, pirteä iloisuus, huolellisuus, luonnollisuus, rehellisyys sekä itsenäisyys. Vuorovaikutus- ja työskentelytaidoissa korostuivat

muun muassa tahdikkaus, kohteliaisuus, suunnittelukyky, kekseliäisyys, oma-aloitteisuus ja käytännöllisyys. Ihannekasvattajattaren odotettiin olevan tasapainoinen, muut itsensä ohi huomioiva, työhönsä sitoutunut, hyvät vuorovaikutustaidot omaava käytännöllinen persoona. (Meretniemi, 2015, ss. 167-168.) Myös Hjeltin ja Karilan mukaan muiden tarpeiden huomioiminen, vastuuntunto sekä moraalinen velvoite laittaa muut ihmiset omien työolojen edelle kuvaavat naisten suhtautumista työhönsä. Sopeutuvuuden, empaattisuuden ja joustavuuden on ajateltu olevan keskeinen osa naisten hoiva- ja kasvatustyötä. Tästä johtuen nämä ominaisuudet nähdään vahvuuksina. (Hjelt & Karila, 2017, ss. 240-241.)

2.3.1 Professionalismi varhaiskasvatuksessa

Professionalismi voidaan määritellä ja ymmärtää useilla eri tavoilla. Karilan mukaan professionalismi on monitahoinen ilmiö, jossa näkyvät niin poliittiset kuin sosiokulttuuriset ongelmat. (Karila, 2008, s. 211.) Profiessoiden kehittyminen voidaan Kinoksen (2008) mukaan ajatella jatkumona, jonka toisessa päässä ovat niin kutsutut arkkiprofiessiot, kuten lääkärit, papit ja asianajajat. Näiden ammattien akateeminen koulutus kestää vähintään viisi vuotta ja heillä on takanaan vahvasti jäseniään puolustava ammattiliitto. Jatkumon toisessa päässä ovat ei-profiessiot ja keskellä puoliakateemiset, yleensä naisvaltaiset, ammatit, jotka eivät ole saaneet profession asemaa. Näihin lukeutuvat muun muassa sosiaali- ja hoitotyö ja opetusala. (Kinos, 2008, s. 229.) Semi-profiessiot ovat epäonnistuneet yrityksissään saavuttaa profession asemaa ja sen voi nähdä johtuvan ammatillisen autonomian puutteesta (Hjelt & Karila, 2017, s. 236).

Profession tunnusmerkkeihin kuuluu koulutus, joka antaa yksilölle valmiudet kehittää jatkuvasti omaa ammattitaitoaan. Oman ammattitaidon kehittäminen edellyttää syvää asiantuntijuutta ja tämä viestii, että vain kyseisen ammatin edustajilla on riittävä pätevyys arvioida sitä, millä tavalla ammattia tulee kehittää. Eettinen koodisto on myös profession tunnusmerkki. (Niemi, 2006, ss. 75-76.) Meretniemen mukaan *”Lastentarhanopettajuus oli alkuvaiheissaan äitiyden ja opettajuuden välimaastossa huojunut ambivalentti professio, välittämisen ammattikunta, jonka tunnusmerkkeinä olivat vaativa eettinen koodi ja epäitsekkyys.”* (Meretniemi, 2015, s. 8). Opettajilla on edelleen vahva eettinen koodi. Opettajan työ on eettisesti vaativaa jo pelkästään sen takia, että kohderyhmänä on lapset. Opettaja on vastuu ohjata lapsia hyvään ja oikeaan elämään, mutta myös vastuu kasvatuksellisista sisällöistä. (Niemi, 2006, ss. 76-78.)

Funktionalismin mukaan ei ole olemassa semiprofessioita vaan ammatti joko on tai ei ole professio. Funktionalismin mukaan professioksi kehittyneeseen ammattiin voidaan liittää seuraavat kriteerit: korkeakoulutasoinen koulutus sekä koulutuksen tieteellinen pohja, yhteiskunnalle välttämätön tehtävä, ammatillinen autonomia, koulutus- ja pätevyysvaatimukset sekä ammatinharjoittajien muodostama ammattiliitto. (Kinos, 2008, s. 228.)

Päivähoidon ammattiryhmien kesken on ollut kiistaa korkeimmista asemista. Varhaiskasvatuksen opettajat ovat halunneet olla osa koulutusala, lastenhoitajat osa terveydenhoitoalaa ja sosionomit sosiaali- ja lastensuojelualaa. Erimielisyyksien vuoksi mikään ammattiryhmä ei ole saanut kenttää itselleen ja saavuttanut arvostetuimpia asemia. Ainoa yhdistävä tekijä eri ammattiryhmien välillä 1980- ja 1990-luvuilla oli päivähoidon aseman puolustaminen. Kaikki halusivat taata päivähoidon olemassaolon ja työpaikkojen pysyvyyden. (Kinos, 2008, ss. 232-235.)

Kuvaillessaan suhtautumistaan työhön, erityisesti varhaiskasvatuksen työntekijät käyttävät Taggartin (2011) mukaan termiä ”rakkaus” ja pitävät rakkautta ammattiaan kohtaan yhtenä ammatillisena ominaisuutena. Rakkaus työhön näkyy sitoutumisena ja avoimena vuorovaikutuksena. (Taggart, 2011, s. 89.) Varhaiskasvatustyöhön kuuluva iloisuus ja innostuneisuus voidaan kuitenkin helposti ajatella olevan varhaiskasvatustyön ainoat vaatimukset, jolloin työntekijöiden ammatillisuus kärsii (Taggart, 2011, s. 93).

3 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset

Tutkielmassa perehdytään varhaiskasvatuksen opettajien rekrytointiprosessiin sekä rekrytointiprosessissa ilmeneviin haasteisiin. Tutkielman tavoitteena on kuvata, analysoida ja tulkita miten työnantajamielikuva näkyy rekrytointi-ilmoituksissa, näkyykö nais-työhön liitetyt vahvuudet ja ominaisuudet rekrytointi-ilmoituksissa ja mitä haasteita rekrytoimiseen liittyy. Tämä näkökulma on valikoitunut siksi, että työvoimapulan helpottamiseksi on tehty toimenpiteitä sekä yhteiskunnallisella että kaupunkitasolla, mutta rekrytoinnissa näyttää kuitenkin olevan eriäviä käytäntöjä. Kiinnostavaa on myös se, vaikuttaako rekrytointiprosessiin mahdollisuus palkata epäpätevä henkilö varhaiskasvatuksen opettajaksi. Tutkimuskysymykset ovat:

1. Millä tavalla työnantajamielikuva näkyy rekrytointi-ilmoituksissa?
2. Millaisia ominaisuuksia varhaiskasvatuksen opettajan työpaikkaa hakevalta henkilöltä toivotaan?
3. Minkälaisia haasteita varhaiskasvatusyksiköiden johtajat kohtaavat varhaiskasvatuksen opettajien rekrytoinnissa ja millä tavalla johtajat pyrkivät vastaamaan niihin?

Näihin kysymyksiin pyritään vastaamaan analysoimalla varhaiskasvatuksen opettajien rekrytointi-ilmoituksia sekä litteroitua haastatteluaineistoa.

4 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen kohdetta, aineistoa ja sen keräämistä, analyysimenetelmää sekä analyysiprosessia.

4.1 Laadullinen tutkimus

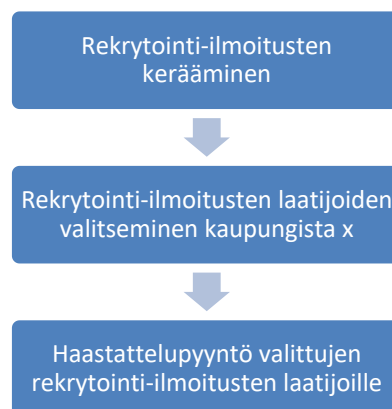
Laadullista tutkimusta voidaan kuvailla ymmärtäväksi tutkimukseksi (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Kaiken laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei kuitenkaan ole pelkästään ymmärtää tutkittavaa kohdetta, vaan tavoitteena voi olla muun muassa myös tutkittavan ilmiön kuvaaminen, uuden tiedon hankinta ja kyseenalaistaminen (Puusa & Juuti, 2020). Tämä tutkielma on laadullinen, sillä varhaiskasvatuksen opettajan rekrytointiprosessia on tarkoitus kuvata ja ymmärtää, mutta myös ehkä hankkia uutta tietoa, jota voitaisiin hyödyntää rekrytointiprosessissa. Tutkielmassa analysoidaan kirjoitettuja tekstejä sekä asiantuntijoiden ajatuksia ja kokemuksia. Puusan ja Juutin (2020) mukaan laadullinen tutkimus soveltuu hyvin ihmisten vuorovaikutukseen sekä kieleen perustuvien ilmiöiden tutkimiseen, joten tästäkin näkökulmasta laadullinen lähestymistapa on perusteltu (Puusa & Juuti, 2020).

4.2 Aineiston hankkiminen

Tutkielman aineisto on hankittu kahdella tavalla. Aineisto on kerätty valitsemalla varhaiskasvatuksen opettajien rekrytointi-ilmoituksia Työ- ja elinkeinoministeriön sivuilta ja pääkaupunkiseudun rekrytointipalvelusta sekä haastattelemalla neljää varhaiskasvatusyksikön johtajaa. Rekrytointi-ilmoitukset eri puolelta Suomea olevista työpaikoista kerättiin lokakuun 2020 ja helmikuun 2021 välillä. Avoimet työsuhteet olivat sekä vakituisia että määräaikaisia. Rekrytointi-ilmoituksissa oli vaihtelua sisällön ja pituuden suhteen. Haastateltavat johtajat olivat kaikki rekrytoineet ilmoitusten keräämisen aikaan yhden tai useamman opettajan, jonka perusteella he valikoituivat yhteydenoton kohteeksi. Noin puolet haastattelupyynnön vastaanottaneista johtajista vastasi pyyntöön ja kaikki vastanneet suostuivat haastatteluun.

Haastattelut toteutettiin Microsoft Teamsin kautta ja ne olivat kestoaltaan 31–47 minuuttia. Tutkimuslupa oli haettu ainoastaan äänitallenteelle, jonka vuoksi kameroita ei pidetty päällä tallennuksen aikana. Microsoft Teamsin oman tallennustyökalun lisäksi haastattelut tallennettiin myös erillisellä nauhurilla.

Laadullisen tutkimuksen päämäärä ei ole tiedon yleistettävyyys vaan ilmiön tai tapahtuman ymmärtäminen, kuvaileminen ja tulkinan löytäminen. Laadullisen tutkimuksen aineisto olisi mielekästä hankkia ihmisiltä, jotka tietävät paljon tutkittavasta asiasta. Ei ole yhdentekevää, kenet valitsee haastateltavaksi vaan valinnan tulee olla perusteltavissa. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, s. 98.) Rekrytointi-ilmoitusten lisäksi haastateltiin rekrytoinnista vastaavia henkilöitä eli tässä tapauksessa päiväkodin johtajia. Kaikki haastateltavat olivat rekrytoineet tai yrittäneet rekrytoida aineiston hankinnan aikaan uuden tai uusia varhaiskasvatuksen opettajia.



Kuva 1. Aineiston keruun eteneminen.

Haastattelumuodoksi valikoitui teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelussa ennalta määritellyt, tutkittavaan aiheeseen liittyvät teemat ja kysymykset ohjaavat haastattelutilannetta. Haastattelussa on mahdollista esittää tarkentavia lisäkysymyksiä haastateltavalle. (Tuomi & Sarajärvi, 2017.) Teemahaastattelu sopi menetelmäksi hyvin, sillä haastateltavia oli vähän ja tarkoituksena oli saada tietoa melko spesifistä aiheesta, mutta kuitenkin niin, että haastateltava sai vapaasti kertoa näkemyksiään. Haastattelurunko löytyy liitteistä.

Haastattelua varten oli laadittu ennalta tutkimuskysymyksiin pohjautuen kolme eri teemaa ja niihin liittyviä lyhyitä apusanoja, joiden tarkoituksena oli täsmentää teemoja,

mutta välttää johdattelemasta haastateltavaa. Teemat olivat rekrytointiprosessi, rekrytointi-ilmoituksen laatiminen sekä sopiva kandidaatti. Näiden lisäksi oli myös viisi taustakysymystä, jotka toimitettiin haastateltaville ennen haastattelun alkua. Haastateltavat tiesivät tutkielman aiheen, mutta varsinaisia haastattelukysymyksiä he eivät saaneet ennen haastattelua. Kaikki haastattelut etenivät saman struktuurin mukaan, mutta kaikissa haastatteluissa ei tarvittu apukysymyksiä.

Haastatteluaineisto litteroitiin tarkasti ja samalla aineistosta poistettiin tunnistetiedot ja ne korvattiin muulla kuvailevalla termillä kuten *pääkaupunkiseudun kaupunki* tai *rekrytointijärjestelmä*. Litteroitua aineistoa ei siistitty litterointivaiheessa, mutta aineistosi- taattien kohdalla poistettiin niin kutsuttuja täytesanoja tai turhaa toisteisuutta, joiden poistaminen ei vaikuttanut asiasisältöön.

4.3 Aineiston analyysi

Sisällönanalyysi on analyysimenetelmä, jolla voi tehdä monenlaista tutkimusta ja joka soveltuu käytettäväksi kaikissa laadullisissa tutkimuksissa. Sisällönanalyysi voi olla yksittäinen metodi, mutta myös väljä teoreettinen viitekehys. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, s. 103.) Tässä pro gradussa käytettiin analyysimenetelmänä aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Sisällönanalyysi valikoitui tutkielman analyysimenetelmäksi, sillä haluttiin sekä eritellä ja tiivistää aineistoa, mutta myös kuvata tutkittavaa ilmiötä. Aineistolähtöisessä analyysissa aineisto pelkistetään, ryhmitellään ja luodaan teoreettisia käsitteitä. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, s. 122.) Analyysiprosessi on monivaiheinen, mutta tulkinta kulkee mukana jo aineiston keräämisen alkamisesta saakka (Puusa & Juuti, 2020). Analyysin tavoitteena oli löytää aineistosta tutkimuskysymyksien kannalta olennaiset asiat ja yhdistää teoreettisesta viitekehuksesta nousevia asioita analyysin tueksi.

Rekrytointi-ilmoituksia tarkasteltiin kahden ensimmäisen tutkimuskysymyksen kautta. Ensimmäinen tutkimuskysymys käsitteli rekrytointi-ilmoituksissa näkyviä työnantajamielikuvaa edustavia tekijöitä ja toinen tutkimuskysymys rekrytointi-ilmoituksissa mainittuja odotuksia ja vaatimuksia työnhakijalle. Rekrytointi-ilmoituksista etsittiin kohtia, jotka olivat luokiteltavissa työnantajamielikuvatekijöiksi. Koodin perään selvennettiin

yhdellä avainsanalla tutkimuskysymykseen vastaavan tekstistä löytyneen asian. Koodien tarkoitus on muun muassa jäsenellä aineistoa, kuvailla tekstiä sekä osoittaa tekstin eri kohtia (Tuomi & Sarajärvi, 2017). Ensimmäisen tutkimuskysymyksen kohdalla koodaamisen jälkeen työnantajamielikuvaan vastanneet koodit koottiin taulukoon ja otsikoiden alle selvennettiin mitä tekijöitä rekrytointi-ilmoituksissa mainittiin. Aineiston luokittelun jälkeen aineisto voidaan kvantifioida eli laskea kuinka monta kertaa sama asia ilmenee aineistossa (Tuomi & Sarajärvi, 2017). Eri työnantajamielikuvaa edustavat maininnat laskettiin ja niistä tehtiin taulukon lisäksi ympyrädiagrammi havainnollistamaan mainintojen määriä suhteessa toisiinsa.

Toisen tutkimuskysymyksen kohdalla aineisto käytiin läpi merkiten opettajan ominaisuuksia merkitsevät kohdat. Rekrytointi-ilmoituksista tehtiin taulukko, johon merkittiin kunkin ilmoituksen kohdalle löytyneet koodit. Tämän jälkeen koodit lajiteltiin niin, että samaa tarkoittavat luokiteltiin yhdeksi tekijäksi. Esimerkiksi hyvät tiimityötaidot -koodin alle laskettiin maininnat hyvistä vuorovaikutustaidoista ja kyvykkyydestä avoimeen dialogiin. Löytyneet ominaisuudet laskettiin ja niistä tehtiin ympyrädiagrammi, johon kuvattiin eniten rekrytointi-ilmoituksissa esiintyneet vaatimukset ja odotukset, mutta myös yksi tulosten kannalta oleellinen, vaikkakaan ei usein esiintynyt, vaatimus.

Kolmanteen tutkimuskysymykseen, joka käsitteli rekrytoivan tahon kohtaamia haasteita ja niihin vastaamista, vastattiin päiväkodin johtajien haastatteluaineiston kautta. Litteroidusta aineistosta etsittiin kohtia, jotka olivat luokiteltavissa haasteiksi ja toimenpiteinä haasteisiin vastaamiselle, ja ne koodattiin avainsanoilla H (haaste) ja HV (haasteisiin vastaaminen). Haastatteluaineistossa oli myös kahteen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastaavaa tietoa, mutta tulosten esittelyn selkeyden kannalta oli perusteltua vastata kahteen ensimmäiseen kysymykseen rekrytointi-ilmoitusaineiston kautta.

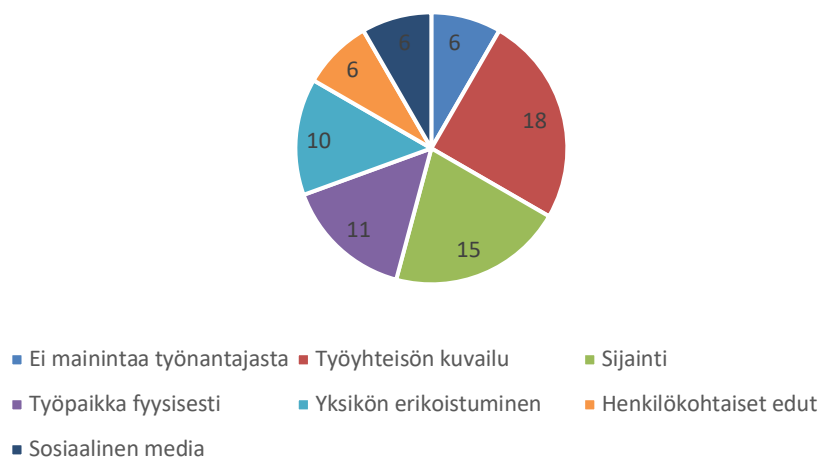
5 Tutkimustulokset ja niiden tulkintaa

Tässä luvussa esitellään analyysin tuloksia tutkimusongelmittain. Jokainen alaluku vastaa yhteen tutkimuskysymykseen. Ensimmäisessä alaluvussa kuvataan työnantajamielikuvaa rekrytointi-ilmoituksissa, toisessa alaluvussa kuvataan työnantajan odotuksia työnhakijaa kohtaan ja kolmas alaluku vastaa kolmanteen tutkimuskysymykseen ja kuvaa millaisia haasteita johtajat kohtaavat rekrytoidessa varhaiskasvatuksen opettajaa.

5.1 Työnantajamielikuvan näkyminen rekrytointi-ilmoituksissa

Lähes jokaisessa rekrytointi-ilmoituksessa mainittiin jokin työnantajamielikuvaa edustava tekijä. Kuudessa ilmoituksessa ei ollut mitään sellaista mainintaa tai kuvailua, joka olisi voitu luokitella työnantajamielikuvaa edustavaksi tekijäksi. Työnantajamielikuvaa edustaviksi tekijöiksi luokiteltiin työpaikan sijainnin kuvailu, palkkaan liittyvä maininta, SAK-aikaan liittyvä maininta, rakennuksen kuvailu, varhaiskasvatusyksikön erikoistumisen maininta, henkilökohtaiset työsuhte-edut, työpaikkaan liittyvät edut ja kuvailun sekä sosiaalisen median tilien tai nettisivujen mainitseminen.

Kuvassa 2 on eritelty rekrytointi-ilmoituksissa esiintyneet työnantajamielikuvaa edustaneet tekijät.



Kuva 2. Työnantajamielikuva rekrytointi-ilmoituksissa.

Taulukossa 1 on esitelty työnantajamielikuvaksi luokitellut rekrytointi-ilmoituksessa mainitut asiat. Eniten mainittu työnantajamielikuvatekijä on vasemmalla ja vähiten mainittu oikealla.

Työyhteisön kuvailu	Työpaikan sijainti	Henkilökohtaiset edut	Työpaikka fyysisesti	Yksikön erikoistuminen	Sosiaalinen media
Pedapalaverit	Hyvät julkiset kulkuyhteydet	Mahdollisuus neuvotella palkasta	Terve sisäilma	ProVaka	Instagram-tilit
SAK-aikaan liittyvät maininnat	Retkeilymahdollisuudet	Mahdollisuus edetä uralla	Moderni rakennus	Vihreä Lippu	Facebook
Mentorointi		Työterveys	Oma piha	Luontopedagogiikka	Nettisivut
Hyvät työkaverit		Liikuntaseteli	Liikuntasali	Positiivinen pedagogiikka	
Kindiedays		Työpaikkaruokailu	Yksikön koko		
Työnohjaus		Mahdollisuus osa-aikaisuuteen			
		Mahdollisuus lomiin			

Taulukko 1. Työnantajamielikuvaa edustavat tekijät rekrytointi-ilmoituksissa.

Työyhteisön kuvailu

Työyhteisöön liittyviä mainintoja löytyi rekrytointi-ilmoituksista määrällisesti eniten. Työyhteisön kuvailuksi luokiteltiin maininnat suunnittelu-, arviointi- ja kehittämisajasta eli sak-ajasta, opettajien kokouksista eli pedagogisista kokouksista, kollegojen, johtajan ja varhaiskasvatuksen erityisopettajan tuesta, mentorointimahdollisuudesta, uuden varhaiskasvatuslain mukaisesta henkilöstörakenteesta, työnohjauksesta sekä hyvistä työkavereista ja Kindiedays-sovelluksesta.

Useassa ilmoituksissa sak-ajan järjestymistä ja tärkeyttä korostettiin ja myös mahdollisuutta pitää sak-aika kotona tarjottiin.

Työaika sijoittuu 8-16.30 välille ja suunnittelu-aika on 5h/viikko. (RI10)

Tämän lisäksi suunnitteluajan voi toteuttaa etänä kotona. (RI11)

Varhaiskasvatuksen opettajien pedagogiset tiimit mainittiin useissa ilmoituksissa.

Varhaiskasvatuksen opettajien pedagogiset tiimit ja rakenteet sak-ajalle on olemassa ja voit vaikuttaa oma työsi suunnitteluun. (RI16)

Pidämme sak-aikaa tärkeänä. Oman sak-ajan lisäksi varhaiskasvatuksen opettajilla on joka viikko yhteinen pedagoginen kokous tai yhteistä suunnittelu-aikaa 1,5 tuntia. (RI27)

Tarjoamme positiivisen työyhteisön, uusille opettajille mentoroinnin ja viihtyisät, muuntuvat tilat toiminnalle. (RI28)

Eräissä rekrytointi-ilmoituksessa korostettiin suuren päiväkodin monia kollegoja, päiväkodin omaa erityisopettajaa sekä läsnä olevaa johtajaa.

Suuren talon etuna ja vahvuutena on, että ympärilläsi on joukko kollegoja, joilta saat tukea työhösi. Päiväkodissa työskentelee myös varhaiskasvatuksen erityisopettaja sekä ryhmästä pois oleva varajohtaja. Päiväkodin johtaja on usein konkreettisesti läsnä, koska hänen hoidettavanaan on vain yksi päiväkotia. (RI27)

Myös uuden varhaiskasvatuslain mukainen henkilöstörakenne mainittiin ilmoituksessa vaikkakaan se ei koskenut koko päiväkotia, vaan ainoastaan osaa kasvatustiimeistä.

Osassa kasvatustiimeistä on mahdollista toimia uuden henkilöstörakenteen mukaisesti kahden varhaiskasvatuksen opettajan sekä varhaiskasvatuksen lastenhoitajan yhteistyössä. (RI29)

Työpaikan sijainnin kuvailu

Päiväkodin sijainti tai muu sijaintiin liittyvä tekijä oli toiseksi eniten mainittu tekijä työyhteisöön liittyvien mainintojen jälkeen. Sijaintiin liittyviä mainintoja olivat muun muassa hyvät julkiset kulkuyhteydet työpaikalle, läheinen metsä- tai puistoalue, merenranta ja hyvät retkeilymahdollisuudet ja laaja oppimisympäristö.

Lähellä sijaitsevat metsät, merenrannat ja puistoalueet sekä päiväkotimme suuri leikki- ja metsäalueineen mahdollistavat moninaisen oppimisympäristön hyödyntämisen toiminnassamme. (RI27)

Lisäksi tarjoamme hyvien kulkuyhteyksien varrella [kaupunginosa] sijaitsevan työpaikan, ja tilat sekä ympäristön, jotka mahdollistavat luovuuden ja viikoittaiset reppuretket. (RI26)

Päiväkotimme on aloittanut toimintansa viisi vuotta sitten ja sijaitsee erinomaisten retkeilymahdollisuuksien äärellä [kaupunginosa]. (RI23)

Henkilökohtaisten etujen mainitseminen

Kunnallisten varhaiskasvatusyksiköiden rekrytointi-ilmoituksissa ei kerrottu työsuhde-eduista ja palkka oli työehtosopimuksen mukainen. Kaupungin rekrytointipalvelussa työsuhde-edusta oli vain pieni maininta sivustolla sivupalkissa, mutta ei itse rekrytointi-ilmoituksessa. Suurimmassa osassa yksityisten varhaiskasvatusyksiköiden rekrytointi-ilmoituksia henkilöstöedut mainittiin ja niitä käytettiin selvästi vetoimatekijöinä ja työnantajamielikuvaa parantavina tekijöinä. Henkilökohtaisiksi eduksi tässä tapauksessa luokiteltiin myös sellaisia asioita, jotka lähtökohtaisesti kuuluvat työsuhteeseen, mutta jotka oli mainittu rekrytointi-ilmoituksissa etuina. Näitä tekijöitä olivat palkkaneuvottelu, työpaikkaruokailu, mahdollisuus lomiin, reilu ja joustava työnantaja sekä työterveys. Henkilökohtaiseksi eduksi luokiteltiin myös mahdollisuus tehdä osa-aikaista työtä sekä maininta päiväkodin emännästä, joka valmistaa kotiruokaa luomutuotteista. Eräässä ilmoituksessa kerrottiin koulujen loma-ajan olevan palkallista lomaa, mutta työsuhde katkaistaisiin kesän ajaksi.

Olemme huomioineet, että budjetoimme huomattavan korvauksen tästä työstä. (RI11)

[...] voit käydä palkkakeskustelun sekä mahdollisuuden lomiin koulujen loma-aikojen mukaan! (RI11)

Tämän lisäksi palkallisia lomia ovat koulujen loma-ajat. Työsuhde katkeaa aina viikoiksi 23-31. Tälle aikajaksolle on mahdollista toivoa muuta opettajatyötä. (RI11)

Tarjoamme sinulle hyvät työkaverit, reilun ja joustavan työnantajan, edullisen ja maittavan työpaikkaruokailun ja työterveyden. (RI9)

Päiväkodin emäntä valmistaa runsaasti luomutuotteita sisältävää terveellistä ja maukasta kotiruokaa sekä lapsille että aikuisille. (RI9)

Huomionarvoista on, että kunnallisten varhaiskasvatusyksiköiden rekrytointi-ilmoitusten teksteissä henkilökohtaiset työsuhde-edut kuten työsuhdeasunto, työterveys, valvonta-ateriaetu, työmatkasetelietu tai mahdollisuus saada henkilökohtaista lisää palkan lisäksi jätettiin mainitsematta. Kuitenkin lähes jokaisen yksityisen varhaiskasvatusyksikön rekrytointi-ilmoituksessa oli mainittu jokin henkilökohtaiseksi työsuhde-eduksi luokiteltava houkutustekijä.

Työpaikkarakennuksen ja työpaikan fyysisten ominaisuuksien kertominen

Työpaikkarakennuksen ominaisuuksia korostaviksi tekijöiksi luokiteltiin rakennuksen kuvailun, oman leikkipihan, terveen sisäilman ja käytettävissä olevien tilojen mainitsemisen. Yhdessä rekrytointi-ilmoituksessa oli maininta 7 vuotta sitten tehdystä peruskorjauksesta, jonka ansiosta päiväkodissa oli hyvä sisäilma.

[Yksikkö] on peruskorjattu vuonna 2013, joten päiväkodissa on hyvä sisäilma. (RI28)

Myös eräässä toisessa rekrytointi-ilmoituksessa oli mainittu terveet tilat, mutta myös suuret ammattinäytöt. Työpaikkarakennuksia oli kuvailtu tarkkaan, jopa koko, ulkonäkö ja väri oli mainittu.

Tilat ovat terveet ja avarat, ja jokainen tupa on varusteltu suurin ammattinäytöin. (RI27)

Päiväkoti on kaksikerroksinen ja toisessa kerroksessa on myös sali liikkumisvälineineen ja esiintymislavoineen. Päiväkodin piha on noin 50 metrin päässä päiväkodista. (RI32)

Yksikön erikoistuminen

Kymmenellä yksiköllä oli jokin erityinen painotus toiminnassaan. Erityisiksi painotuksiksi luokiteltiin Vihreä lippu -sertifikaatti ja Avainlippu sekä positiivisen pedagogiikan, ProVakan ja luontopedagogiikan toteuttamisen. Ilmoituksissa oli myös mainittu varhaiskasvatussuunnitelmaan kuuluvia osa-alueita yksikön erityisenä painotusalueena, kuten pienryhmätoiminta tai liikunta, mutta näitä ei laskettu mukaan yksikön erikoistumiseen, sillä ne kuuluvat valtakunnalliseen varhaiskasvatussuunnitelmaan ja niiden tulisi olla osa jokaisen päiväkodin toimintaa.

Sosiaalisen median kanavien kertominen

Sosiaalisen median kanavat mainittiin vain muutamassa ilmoituksessa. Sosiaalisen median kanaviksi luokiteltiin Instagram-tilit, Facebook-sivut sekä yksikön internetsivut.

Tulkintaa

Työvoimapulasta kärsivillä aloilla rekrytointi-ilmoitusten laatuun on syytä kiinnittää huomiota (Pitkänen ym. 2009, ss. 297-300). Sallin ja Takatalon mukaan rekrytointi-ilmoitus tulisi kohdentaa lukijalle ja olla tarpeeksi houkutteleva, jotta työnhakija huomioi sen. Hyvä rekrytointi-ilmoitus on myyvä ja vastaa kysymykseen miksi hakijan pitäisi hakea juuri tätä työpaikkaa, ja tuo esille mitkä ovat organisaation kulttuurilliset piirteet, arvot

ja missio. (Salli & Takatalo, 2014, s. 25.) Kielioppivirheet vähentävät työpaikkailmoituksen houkuttelevuutta (Österberg, 2015, s.96). Lähes jokaisessa rekrytointi-ilmoituksessa oli informaatiota päiväkodista, mutta rekrytointi-ilmoitusten laatu oli vaihtelevaa, kieliasuissa oli virheitä ja myös vanhaa nimikettä lastentarhanopettaja oli käytetty.

Suunnittelu-, arviointi-, ja kehittämisaika eli sak-ajan määrä on työehtosopimuksessa määritelty ja sen tulee olla vähintään 13 % työajasta eli noin 5 tuntia, kun työntekijä tekee täyttä työviikkoa. SAK-aika kuuluu varhaiskasvatuksen opettajan velvollisuuksiin. Sak-ajan mainitseminen rekrytointi-ilmoituksessa voi kertoa siitä, että sen toteutuminen joka paikassa ei ole itsestäänselvyys. Ranta, Tilli ja Kettumäki (2019) tekivät sak-ajan toteutumista kartoittavan selvityksen, jonka mukaan kunnallisessa varhaiskasvatuksessa työskentelevistä kyselyyn vastanneista 68,8 % kertoi, että sak-aika ei toteudu työehtosopimuksen mukaisesti. Useissa aineiston rekrytointi-ilmoituksessa sak-aika mainittiin sillä tavalla, että se voidaan tulkita työnantajamielikuvaa edustavaksi tekijäksi. Myös viikoittaiset pedagogiset palaverit ja mahdollisuus tehdä suunnitteluaikaa kotona kuuluvat varhaiskasvatuksen opettajan työnkuvaan.

Varhaiskasvatukseen kuuluu olennaisesti laaja oppimisympäristö. Maininta päiväkodin sijainti metsän, puiston tai rannan läheisyydessä voidaan laskea työnantajamielikuvatekijäksi, sillä se helpottaa retkeilyä ja monipuolistaa toimintaa, mikä voi olla opettajalle vetovoimatekijä. Myös hyvät julkiset kulkuyhteydet työpaikalle mainittiin useassa ilmoituksessa ja tästä voidaan ehkä päätellä, että rekrytointi-ilmoituksen laatija on mahdollisesti olettanut hakijan kulkevan oman auton sijaan julkisilla kulkuvälineillä.

Rötkinin mukaan työpaikan esittely rekrytointi-ilmoituksessa on oleellista. Ilmoituksissa oli kuvailuja päiväkotien ulkonäöstä, piha-alueista sekä käytävissä olevista tiloista ja välineistä. Jopa terve sisäilma sekä remontti oli mainittu kahdessa ilmoituksessa. Terveen sisäilman mainitseminen rekrytointi-ilmoituksessa voisi tulkita merkiksi siitä, että sisäilmaongelmia esiintyy varhaiskasvatuksen alalla. Varhaiskasvatuksen opettaja työskentelee 2–3 henkilön tiimeissä sekä tekee tiivistä yhteistyötä yksikön muiden opettajien, erityisopettajan, lastenhoitajien ja yksikön johtajan kanssa. Työyhteisöä ja työntekijöitä kuvailtiin monilla positiivisilla adjektiiveilla kuten motivoitunut, kehittämismyönteinen ja innostunut.

Työsuhde-etuja mainittiin ainoastaan yksityisen sektorin toimesta. Työsuhde-etujen kertominen rekrytointi-ilmoituksessa voi olla kannattavaa, sillä eduilla voi Rötkinin (2015) mukaan erottua muista työnantajista. Erikoista oli kuitenkin työterveyden mainitseminen etuna, sillä työterveyden järjestäminen on lakisääteistä. Julkisen sektorin työpaikkailmoituksissa ei ollut mainintoja kaupungin tarjoamista eduista. Vaikka palkka on kunnan työehtosopimuksen mukainen, on mahdollista saada kertapalkkioita sekä henkilökohtaista lisää työn suorituksen arvioinnin kautta. Henkilökohtaisesta lisästä ei kuitenkaan moni tiedä.

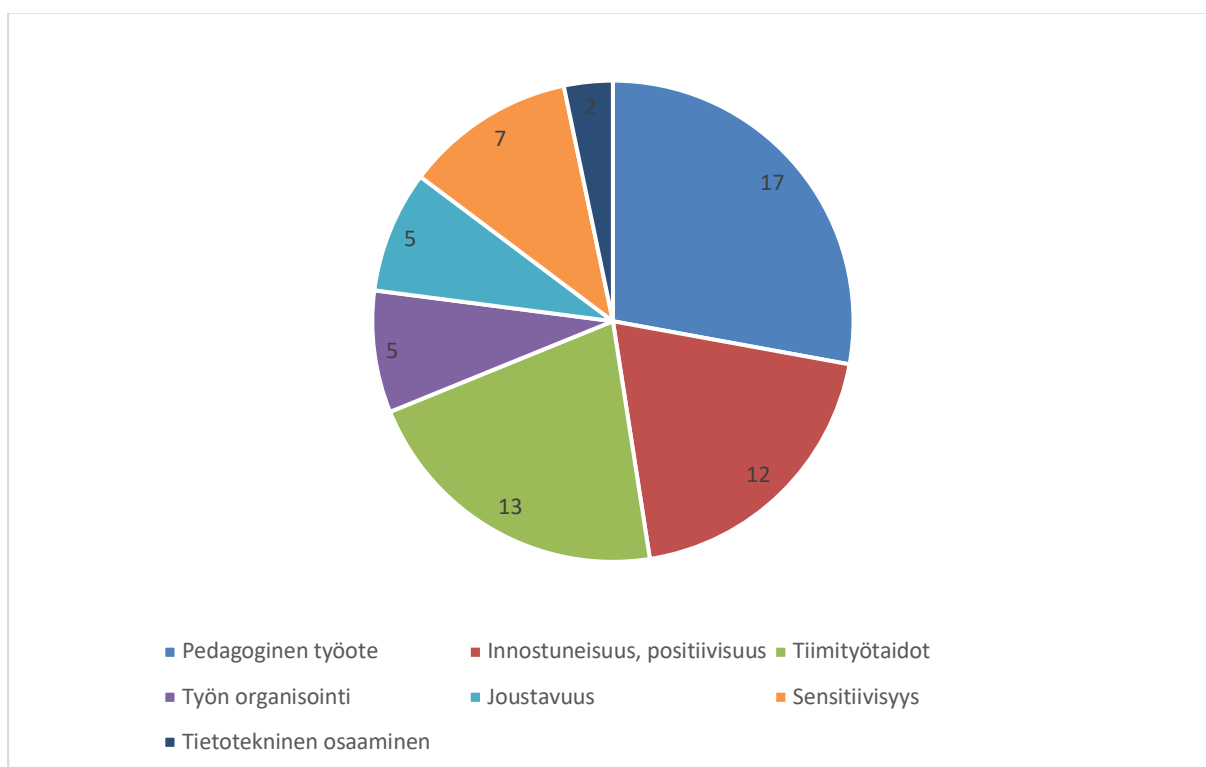
Organisaation viestintä ja näkyvyys sosiaalisessa mediassa voivat vaikuttaa työnantajakuvaan. Sosiaalisen median kanavia kuten Instagram-tilejä oli mainittu muutamassa ilmoituksessa. Sallin ja Takatalon mukaan hyvin tehty somepresenssi leviää nopeasti (Salli & Takatalo, 2014, s. 45). Tässä valossa kiinnostava, hyvin tehty sosiaalisen median tili tai nettisivut voivat edesauttaa rekrytointia, sillä työpaikasta kiinnostunut työnhakija voi etsiä lisää tietoa ja tutustua toimipaikan työtapoihin- ja kulttuuriin esimerkiksi Instagram-tilin kautta. Sosiaalisen median tilit olikin esitelty niin, että työnhakija voi ”kurkata” päiväkodin Instagram-tilille nähdäkseen lisää.

Yhteenveto

Eniten rekrytointi-ilmoituksissa käytettiin työyhteisön kuvailua työnantajamarkkinointimielessä. Työyhteisön kuvailut olivat positiivisia ja kuvailuksi laskettiin henkilöstöön liittyvät maininnat sekä palaverit, opettajan suunnittelu-aika, mentorointi ja työnohjaus. Sijainnin sekä ympäristön tarkka kuvailu oli toiseksi yleisin työpaikkaan liittyvä maininta. Myös työpaikkarakennukseen sekä työpaikan muihin fyysisiin ominaisuuksiin liittyviä mainintoja löytyi. Ainoastaan yksityisillä toimijoilla oli mainintoja henkilökohtaisista eduista ja näitä etuja olivat muun muassa työpaikkaruokailu, työterveys, mahdollisuus lomiin osa-aikaiseen työhön sekä palkkaneuvotteluun. Kunnallisilla päiväkodeilla ei ollut rekrytointi-ilmoituksissa mainintaa työsuhde-eduista rekrytointi-ilmoituksen tekstissä.

5.2 Odotukset työnhakijaa kohtaan

Rekrytointi-ilmoituksia oli yhteensä 31 ja niistä 22:ssa oli vähintään yksi vaatimus työnhakijaa kohtaan. Yhdeksässä ilmoituksessa oli ainoastaan työpaikkaan liittyvää informaatiota eikä lainkaan mainintaa työnhakijan ominaisuuksista, kun pois luettiin lakisääteiset kelpoisuusehdot. 12:ssa ilmoituksessa odotuksia työnhakijaa kohtaan oli yli 5 kappaletta, yhdessä rekrytointi-ilmoituksessa oli lueteltu 14 eri persoonallisuus- ja osaamisvaatimusta.



Kuva 3. Rekrytointi-ilmoitusten vaatimukset työnhakijalle

Pedagoginen työote

Halu, valmius tai innostus kehittää pedagogista toimintakulttuuria tai toimintaa oli eniten mainittu odotus työnhakijalle. Hakijalta odotettiin pedagogiikan kehittämisen lisäksi pedagogista työtötettä, pedagogista näkemystä, pedagogista sitoutumista työhön sekä pedagogiikan vankkaa osaamista.

Etsimme porukkaamme positiivisen asenteen omaavaa sensitiivistä varhaiskasvatuksen opettajaa, joka on kiinnostunut pedagogiikan kehittämisestä. (RI30)

Tiimityötaidot

Kyky tulla toimeen kaikenlaisten ihmisten kanssa, kyky toimia tiimissä sekä hyvät vuorovaikutustaidot oli toiseksi eniten mainittu kriteeri työnhakijaa kohtaan. Työnhakijalta odotettiin myös toisen työn arvostamista, kykyä avoimeen dialogiin ja kykyä toimia rakentavasti.

Etsimämme työntekijän tulee olla varustettu erinomaisilla ryhmänhallintataidoilla, hyvillä vuorovaikutustaidoilla sekä tietysti varhaiskasvatuksen opettajan työtehtävät tulee olla hallussa. (RI5)

Tehtävässä edellytämme joustavuutta ja kehittävää työtettä sekä hyviä tiimi- ja yhteistyötaitoja. (RI6)

Innostuneisuus, positiivisuus

Innovatiivisuus, innostuneisuus ja positiivisuus oli monen rekrytointi-ilmoituksen odotus työnhakijaa kohtaan. Eräässä rekrytointi-ilmoituksessa haettiin lasten mukaan tempautuvaa, leikkivää, pelaavaa ja kivoja tehtäviä keksivää opettajaa.

Olet innostunut työstäsi ja tempaudut lasten kanssa leikkimään sekä liikkumaan. Lisäksi omaat ratkaisukeskeisyyttä arjen ilmiöiden äärellä unohtamatta huumorinkukkaa ja pilkettä silmäkulmassa. Lapset odottavat, että leikit ja pelaat, sekä keksit kivoja tehtäviä. (RI26)

Olethan innovatiivinen ja positiivisen asenteen omaava varhaiskasvatuksen ammattilainen, joka näet kiireettömän ja turvallisen arjen sekä ilmiöpohjaisen ja lapsilähtöisen ajattelun merkityksellisenä työssäsi. (RI18)

Sensitiivisyys

Seitsemässä rekrytointi-ilmoituksessa toivottiin hakijalta sensitiivisyyttä.

Etsimme porukkaamme positiivisen asenteen omaavaa sensitiivistä varhaiskasvatuksen opettajaa, joka on kiinnostunut pedagogiikan kehittämisestä. (RI30)

Hei sinä sensitiivinen ja työhön sitoutunut varhaiskasvatuksen opettaja tai sellaiseksi valmistuva! (RI18)

Haemme päiväkotini (nimi) motivoituneita, sensitiivisiä ja positiivisella asenteella toimeen tarttuvia varhaiskasvatuksen opettajia. (RI19)

Arvostamme jokaisen lapsen vahvuudet näkevää opettajaa, jolla on sensitiivisen jämäkkä suhtautuminen lapsiin. (RI31)

Työn organisointi

Hyvien organisointikykyjen sisälle lukeutui taito suunnitella omaa työtään, oma-aloitteisuus, ratkaisukeskeisyys, itsenäisten päätösten teko sekä vastuunkanto. Hakijalta odotettiin myös heittäytymistä sekä mukautumista muuttuviin tilanteisiin.

Tartut rohkeasti uusiin ideoihin, osaat tehdä itsenäisiä päätöksiä ja sinulla on ratkaisukeskeinen asenne. Muuttuvat tilanteet ja heittäytyminen eivät tunnu sinusta kuormittavilta, ja innostut toiminnan kehittämisestä. Joustavuus ja huumori kuuluvat toimintatyylisi. (RI8)

Luemme eduksi -fraasi

”Luemme eduksi” -fraasia käytettiin muutamissa ilmoituksissa. Esiopetuspätevyys, kiinnostus varajohtajan tehtäviin, ruotsin kielen taito sekä kokemus päiväkodissa työskentelystä oli myös asioita, joita luettiin eduksi, mutta eivät olleet varsinaisia vaatimuksia tai odotuksia.

Luemme eduksi aikaisemman kokemuksen päiväkodissa työskentelystä. (RI15)

Yhdessä rekrytointi-ilmoituksessa haettiin opettajaa alle 3-vuotiaiden ryhmään ja mainittiin luettavaksi eduksi kiinnostuksen pienten lasten pedagogiikkaa kohtaan.

Luemme eduksi kiinnostuksen pienten lasten pedagogiikkaa kohtaan. (RI20)

Luemme eduksi esiopetuspätevyyden ja mahdollisen kiinnostuksen varajohtajan tehtäviin. (RI31)

Ruotsin kielen taito katsotaan eduksi, mutta ei ole edellytys. (RI8)

Varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuus

Kelpoisuusehdot esitettiin jokaisessa rekrytointi-ilmoituksessa, mutta muutamassa ilmoituksessa mainittiin mahdollisuudesta aloittaa työt ennen opintojen valmistumista ja yhdessä ilmoituksessa jopa pelkällä varhaiskasvatuksen lastenhoitajan pätevyydellä.

*Edellytämme sinulta varhaiskasvatustilain mukaista pätevyyttä!
Otamme huomioon myös varhaiskasvatuksen lastenhoitajan pätevyuden omaavat hakijat, jos päteviä varhaiskasvatuksen opettajia ei ole hakijoissa. (RI9)*

Huomiomme myös hakijat, jotka eivät ole vielä valmistuneet. (RI11)

Tietotekninen osaaminen

Tietotekninen osaaminen mainittiin ainoastaan kahdessa ilmoituksessa.

Tulkintaa

Rekrytointi-ilmoituksessa tulisi olla korkeintaan viisi välttämätöntä vaatimusta työnhakijalle (Salli & Takatalo, 2014, s. 27). Rekrytointi-ilmoituksissa tulisi välttää pitkien osaamis- ja persoonallisuusvaatimusten listaamista (Österberg, 2015, s. 96). Suurimassa osassa ilmoituksia oli lueteltu yli viisi odotusta työnhakijaa kohtaan. Eräessä yksityisen sektorin organisaation rekrytointi-ilmoituksessa oli lueteltu jopa 14 eri persoonallisuus- ja osaamisvaatimusta työnhakijalle.

Kuten luvussa varhaiskasvatuksen opettajan työnkuvaa ja roolia käsiteltävässä kappaleessa 2.2.1 kerrottiin, varhaiskasvatuksen opettajan työn keskeisin osaamisalue on pedagogiikka. Varhaiskasvatuksen tulisi perustua tutkittuun tietoon ja tieteeseen ja kaikessa toiminnassa tulisi olla pedagoginen perusta. Varhaiskasvatuksen opettajalla on keskeinen rooli pedagogiikan edistämisessä sekä omassa lapsiryhmässään, mutta myös koko varhaiskasvatusyksikössä. Rekrytoivat tahot odottivatkin eniten varhaiskasvatuksen opettajalta pedagogista osaamista ja kehittävää työtettä. Yliopistokoulutus antaa valmiudet pedagogisen toiminnan suunnitteluun, arviointiin ja kehittämiseen, sillä varhaiskasvatuksen opettajan 180 opintopisteen laajuinen alempi korkeakoulututkinto keskittyy varhaisvuosien pedagogiikkaan.

Joustavuus, sensitiivisyys ja positiivisuus oli mainittu odotuksina useissa ilmoituksissa ja useissa oli jopa kaikki kolme ominaisuutta samassa. Naisten hoiva- ja kasvatustyöhön on liitetty oletus jatkuvasta sopeutuvuudesta, empaattisuudesta ja joustavuudesta siinä määrin, että näitä ominaisuuksia on alettu pitämään vahvuuksina (Hjelt & Karila, 2017, s. 241). Ilmoituksissa mainitut odotukset juontavat juurensa jo lastentarhan kas-

vattajar-aikoihin. Jo silloin lastentarhan kasvattajattarelta vaadittiin hyviä vuorovaikutustaitoja, oma-aloitteisuutta, suunnittelukykyä, pirteää iloisuutta sekä sitoutuneisuutta työhön. Vaikka nämä ominaisuudet ovat tarpeellisia monella alalla, naistyössä niiden korostaminen voidaan nähdä työn ainoina vaatimuksina, jolloin ammattitaidon arvostus kärsii (Taggart, 2011, s. 93).

Tietotekninen osaaminen on varhaiskasvatuksen opettajan työssä välttämätöntä. Varhaiskasvatussuunnitelmat kirjataan sähköiseen järjestelmään, koulutukset, kokoukset ja keskustelut vanhempien ja yhteistyötahojen kanssa käydään pääsääntöisesti etäyhteyksien avulla. Tietotekninen osaaminen mainittiin kuitenkin vain kahdessa rekrytointi-ilmoituksessa. Herääkin kysymys, miksi työssä välttämätön taito ei ollut odotus työnhakijalle, mutta sen sijaan hakijalta toivottiin naisvaltaiseen alaan liittyviä persoonallisuuspiirteitä kuten positiivisuutta ja innostuneisuutta, jotka eivät ole työssä suoriutumisen kannalta oleellisia.

Yhteenveto

Rekrytointi-ilmoituksissa oli hajontaa liittyen osaamis- ja persoonallisuusvaatimusten mainitsemiseen. Useassa ilmoituksessa ei ollut lainkaan odotuksia tai vaatimuksia työnhakijalle. 12 ilmoituksessa oli mainittu yli 5 vaatimusta työnhakijalle. Odotukset liittyivät sekä työssä vaadittaviin taitoihin, kuten pedagogiseen osaamiseen, että persoonallisuus- ja luonteenpiirteisiin kuten sensitiivisyyteen, positiivisuuteen ja innostuneisuuteen. Varhaiskasvatuksen opettajan työssä välttämättömiä TVT-taitoja ei sen sijaan mainittu kuin kahdessa ilmoituksessa.

5.3 Johtajien kohtaamat haasteet rekrytoinnissa ja niihin vastaaminen

Kolme neljästä johtajasta oli rekrytoinut useamman kerran lyhyen ajan sisällä, joten haastatteluissa otettiin huomioon kaikki lähiaikoina tapahtuneet rekrytoinnit, jotta saatiin laajempi kuva tilanteesta.

	H1	H2	H3	H4
Rekrytointien määrä	5 rekryä	6 rekryä	1 rekry	2 rekryä
Hakijoiden määrä	0 hakijaa	18 hakijaa	1 hakija	3 hakijaa
Kelpoisten hakijoiden määrä	-	Ei tiedossa	0	2
Esihenkilökokemuksen pituus	15 vuotta	4 vuotta	23 vuotta	2 vuotta ja 3kk
Koulustausta	Lastentarhanopettaja	Sosionomi YAMK	Lastentarhanopettaja	Kasvatustieteen maisteri + johtamisopintoja 20 op

Taulukko 2. Johtajien taustatiedot

5.3.1 Johtajien kohtaamat haasteet

Työnhakijoiden vähäisyys tai puute

Neljästä johtajasta kolme koki suurimmaksi haasteeksi hakijoiden puuttumisen ja työvoimapulan. Haastateltava 1 esitti varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuusehtojen olevan syy, miksi epäpäteivät eivät hae varhaiskasvatuksen opettajan työtä. Hän ei kuitenkaan halunnut ristiriidan vuoksi vapaassa tekstissä kertoa, että myös epäpäteivät hakijat huomioidaan haussa.

No ne haasteethan lähinnä liittyy siihen et ei oo hakijoita että et se isoin haaste on aina se, että niit ei vaan yksinkertaisesti oo eikä niitä tuu et se on se pulma. (H1)

Eli nää edellytykset on sellaset et tavallaan ne estää sen, että näihin ei hae epäpäteviä. Ihmiset säikähtää sitä ikään kuin sitä ilmoitusta. Ja tavallaan se ja mä en myöskään laita sitä tänne vapaaseen tekstiin, kun siinä tulee selkee ristiriita että että mä laittaisin sinne sit että myös epäpäteivät voi hakee niin vaatimukset aiheuttaa sen että niitä hakemuksia ei tuu niin paljoo. (H1)

Mulla on ollu tässä mmm yks, kaks, kolme.. kolme kappaletta tota noinniin, anteeks neljä kappaletta varhaiskasvatuksen opettajahakemuksia öö eiku anteeks viisi oota mä katon vielä. Syyskuussa oli 1 kappale, sit tota noin niin, joulukuussa oli yks tai itseasiassa joulukuussa oli kaks

rekryä, tammikuussa oli yks ja nyt helmikuussa viimeisin on tota noin niin yks eli kaiken kaikkiaan viis. Viis hakua. Ja totanoinniin hakijoita on nolla kappaletta eli yhteenkään ei oo tullu yhtään hakijaa. (H1)

Haastateltava 2:n näkemyksen mukaan varhaiskasvatuksen opettajaksi koulututtaneita on liian vähän ja jokainen työpaikkaa vaihtava varhaiskasvatuksen opettaja on pois jostakin toisesta yksiköstä.

Hakijoiden määrän vähäisyys et ylipäättänsä on tosi vähän ihmisiä jotka on koulututtanut ja hakee alalle ja se koskee tietenkin yksittäistä päiväkodin johtajaa mutta että sitten jos sit päiväkodista x opettaja siirtyy sitten minulle niin päiväkotia x on sit samassa tilanteessa et se on tietenkin varhaiskasvatuksessa et kaikkihan me samassa veneessä sitten ollaan. (H2)

Haastateltava 3 koki hakijoiden puuttumisen olevan suurin haaste rekrytoinnissa.

[...] kyl se tietty se hakijoiden puuttuminen on se se ihan ongelma numero 1. (H3)

Haastateltava 4 ei korostanut työvoimapulaa. Hakijoiden vähäisyys nousi esille, mutta haastateltava ei kokenut sitä niin suureksi haasteeksi kuin onnistuneen rekrytoinnin näkökulman ylläpitämisen hektisyyden keskellä.

Musta tuntuu et on käyny aika hyvinkin -- kuten näistä määristäkin huomaat et mulla kuitenkin on kelpoisia opettajia ja näin mutta haasteena semmonen et miten tavallaan löytäis jokaiselle sen oman hyvän paikan. Mä nään et se on ehkä se että haluaa -- mut se semmonen mun mielestä yksilön oman paikan löytyminen juuri omasta mitä tarjoaa, niin sen näkökulman ylläpitäminen tavallaan siinä arjen ehkä välillä tuntuu jopa kiireeltäkin että ei vaan täyty vauhdikkaasti kun on pakko täyttää, joku löytää mut jotenkin muistais pitää sen näkökulman et nyt etsitään osajalle, hänelle hyvää paikkaa, sopivaa paikkaa, jolloinka kaikki hyötty eniten. (H4)

[...] tottakai haaste on varmasti sekin että hakijoita tuntuu olevan vähän että esimerkiksi ensimmäiseen ilmoitukseen ei hae kukaan niin onhan se haastavaa rekrytoinnilla mutta kyllä mä silti enemmän nostaisin sen semmosen että kaikille löytyis semmonen oma, oikea paikka, niin sen näkökulman ylläpito tämmösessä hektisyydessä. Niin se, se dilemma. (H4)

Rekryointitarpeen ilmeneminen ja rekrytoinnin aikatauluttaminen

Haastateltava 1 kertoi rekryointiprosessin alkavan siitä, kun huomataan pidempiaikaisen sijaisen tarve. Haastateltava 1 ei määritellyt pidempiaikaisen sijaisuuden pituutta, mutta kertoi aina miettivänsä voisiko sijaisuuteen ottaa Seurelta työntekijä vai pitäisikö palkata vakituisempi henkilö.

[...] se itseasiassa alkaa siitä, kun huomataan että tulee pidempiaikainen tarve saada sijainen johonkin tohon toimeen. Aina tietysti mietitään sitä et pystyykö sen sijaisuuden hoitamaan Seuren sijaisten kautta vai kannattaako sit palkkaa taloon joku vähän vakituisempi ihminen [...] (H1)

Haastateltava 3 kertoi miettivänsä voisiko olla perusteltua siirtää päiväkodin sisäisesti henkilökuntaa avoimeen vakanssiin vai rekrytoidaanko kokonaan ulkopuolinen ihminen. Haastateltava 3 ei maininnut lyhytkestoisten sijaisten käyttämistä vaihtoehtona.

[...] rekrytointiprosessi tietysti käynnistyy siitä, kun tarve tulee selville. Joskus tarve tulee selville varhaisessa vaiheessa, henkilö vaikkapa päättää muuttaa toiselle paikkakunnalle no aivan erilainen tilanne meille kun vaikkapa vuoden vaihteessa varhaiskasvatuksen opettaja sai päiväkodin johtajan sijaisuuden hoidettavakseen niin aikataulu olikin huomattavasti lyhyempi mutta siitähän se lähtee liikkeelle - onko perusteltua että talossa tehdään jotakin mm uudelleenjärjestelyitä myöskin henkilöstön suhteen, löytyykö talon sisältä joku sopiva henkilö siihen tehtävään josta lähtee työntekijä pois vai lähdetäänkö rekrytoimaan kokonaan ulkopuolista ihmistä siihen [...] (H3)

Haastateltava 4 aloitti rekrytoimisen heti kun kuuli työntekijän elämässä tapahtuvista muutoksista. Haastateltava kertoi yrittävänsä saada rekrytointi-ilmoituksen järjestelmään hyvissä ajoin.

Työmarkkinoilla vallitsee työnhakijan markkinat

Kolmen johtajan vastauksissa korostui työnhakijan markkinat ja kova kilpailu päteivistä opettajista. Haastateltava 1 kertoi pätevien varhaiskasvatuksen opettajien olevan vahvoilla, sillä valinnan varaa työpaikoissa on paljon. Haastateltava 1 myös mainitsi haasteeksi houkuttelevan rekrytointi-ilmoituksen kirjoittamisen.

[...] se haaste on tietysti tehdä sellanen ilmoitus mikä ikään kuin houkuttelee ne hakijoita et tavallaan kun täs on sekin tilanne et et jos vaikka on on pätevä varhaiskasvatuksen opettaja niin sitä valinnan varaa on ihan valtavasti ja ja ihmiset pystyy, ne pystyy valikoimaan mihin ne menee, menee tavallaan duuniin et tässä tilanteessa se hakija, tai siis se, siis se yksikkö joka hakee opettajaa ei oo millään tavalla vahvoilla vaan se hakija on vahvoilla sitten [...] (H1)

Haastateltava 1 kertoi työmarkkinoiden olevan niin päin, että työnhakija haastattelee työnantajaa ja yksikön täytyy osoittaa olevansa kiinnostava työpaikka.

[...] pitäis pystyy et jos pääsee siihen tilanteeseen et haastattelee ihmistä niin, niin et se on vähän niinkui toistepäin et et yksikön täytyy yksikön täytyy osoittaa et se on kiinnostava työpaikka ja sinne kannattaa tulla duuniin kun perinteisesti se on ollu niin et kun on ollu paljon hakijoita ja yks paikka vapanaa et sitten hakijoitten täytyy osoittaa sitä sitä et ikään kuin erinomaisuuttaan et tulee valituks mut täs tilanteessa se on täysin päinvastoin ja se on tavallaan se haaste tässä [...] (H1)

Haastateltava 2 koki, että työnhakijat laittavat paljon hakemuksia eri paikkoihin eikä hakemuksien määrä kerro siitä, kuinka moni tulee haastatteluun. Hakijat voivat käydä monissa eri haastatteluissa ja sen jälkeen tehdä päätöksiä.

[...] paljon on semmosta että hakemuksia laitetaan tosi paljon ja tota siinä vaiheessa kun ihminen on tulossa tyyppisesti huomenna haastatteluun niin tulee viesti että sainkin jo toisen paikan ja kiitoksia et tavallaan se hakemusten määrä ei mitenkään tai se montako pyytää haastatteluun niin se ei korreloi sen kanssa moniko oikeesti tulee. -- se haastatteluissa ihmiset voi käydä aika monissa ja se jälkeen niin tehdään sitten jotain muita asioita päätöksiä. mut joo, kaikki ehkä vähän tän saman, niinkun hakijoiden määrän, alajuttuja [...] (H2)

Haastateltava 3 kertoi työmarkkinoiden muuttuneen niin, että aiemmin pystyi valikoimaan pätevien joukosta sopivimman ja nykyisin pätevän opettajan saaminen on onnenpotku.

[...] tietysti siis ongelma on se että työvoimapula on ihan valtava ja tota käytännössä on aivan hakijan markkinat että kyllä tota pätevän opettajan saaminen on onnenpotku ja tota sitten itse todella joudun tota paljon miettimään sitä että jos jos hyvin vertaan johonkin ajanjaksoon työuraa taaksepäin kun hakijoita saattoi olla useita ja sä pystyit seulomaan heistä jotenkin sopivimman niin nyt ehkä tilanne on se että että varhaiskasvatuksen opettajaksi opiskeleva on ihan varmasti sopiva siihen tehtävään [...] (H3)

Kaupungin oman rekrytointijärjestelmän toimivuus

Rekrytointia varten haastateltavilla oli käytössään kaupungin oma rekrytointijärjestelmä. Haastateltava 1 kertoi järjestelmän olevan kattava ja että järjestelmä myös viesti hakijoille automaattisesti. Haastateltava 1 ei kuitenkaan käyttänyt järjestelmää, sillä vähäisten hakijoiden vuoksi raskaan järjestelmän käyttäminen ei ollut kannattavaa.

Haastateltava 3 kertoi käyttävänsä kaupungin omaa rekrytointijärjestelmää, vaikkakaan se oli hänen sanojensa mukaan ongelmallinen ja takkuileva. Sähköisen järjestelmän käyttämisessä optimaalisen hakuajan miettiminen oli haasteellista.

[...] lähdetään laatii tota rekryilmoitusta, meillähän on sähkönen järjestelmä ja siinä on ihan hirveen tärkeätä että miettii minkä ajan hakee sitä tehtävää, joskus se aika on liian pitkä ja joskus se on liian lyhyt ja se optimaalijankohdan löytäminen että juuri siinä kohtaa hakijoita löytyisi niin on, on iso haaste [...] (H3)

Puuttuvat asiakirjat

Haastateltava 1 kertoi puuttuvien asiakirjojen, kuten rikosrekisteriotteen olevan yksi rekrytointia hidastava tekijä, sillä työ sopimusta ei voi tehdä ilman sitä.

[...] siinä on monesti noiden hakijoiden osalta se ongelma et vaikka siinä hakemuksessa edellytetään sitä rikosrekisteriotetta niin saattaa olla et ne hakijat jotka tulee haastatteluun niin niillä ei sit sitä oo ja sit ne sanoo et pitääks sellanenkin olla tai, tai ne ei oo sitä tilannu elikkä siinä

menee noin viikko. ja saattaa olla et kun hakijoilla ei oo ne ne paprut kunnossa niin sitä ei voida myöskään tehdä työsopimusta [...] (H1)

Vakituisen henkilön palkkaamisen vaikeus

Päiväkodin johtaja rekrytoi määräaikaiset työntekijät, mutta vakituisen vakanssiin palkatessa päätäntävalta siirtyy päiväkodin johtajan esihenkilölle eli varhaiskasvatusalueen päällikölle. Päiväkodin johtaja on vastuussa ilmoituksen laatimisesta ja rekrytointiprosessista haastattelun loppuun saakka ja laatii mahdollisesti sopivasta työnhakijasta esityksen päällikölle. Haastateltava 1 toi vakituisen työntekijän palkkaamisen esille rekrytointiprosessia hidastavana tekijänä. Hän kertoi vakituisen työntekijän palkkaamisen olevan ”maailman puuduttavin ja hitain homma”, sillä työnhakijalle ei saanut edes suullisesti luvata työpaikkaa ennen kuin kandidaatti oli käynyt työterveystarkastuksessa ja johtajan esihenkilö oli todennut henkilön olevan sopiva työhön.

[...] ei saa luvata paikkaa, ei luvata vaikka kuinka tekis mieli vaikka kuinka hyvä tyyppi olis niin ei saa sit sanoo et sut mä valitsen vaan aina mennään sen työterveyshuollon kautta [...] (H1)

Haastateltava 2 ei kokenut vakituisen työntekijän rekrytoimisprosessia ongelmaksi, vaikkakin hän toi esille sen, että työnhakija saattaa ottaa vastaan paikan, jota tarjotaan hänelle heti. Haastateltava 2 koki, että työnhakijan pitäminen ajan tasalla sekä tiedottaminen oli rekrytointiprosessissa tärkeää.

[...] on semmosia työntekijöitä jotka tota käy vaikka kolmessa haastattelussa ja yhdessä sanotaan että otetaan mielellään sut ja jos toisessa sanotaan et pidin tästä ja tulen esittämään tai näin, niin on työntekijöitä jotka valitsee sitten sen että okei tää lupaa mulle tän paikan. mut sitten toisaalta niin jos se oma paikka mitä tarjoon on semmonen mikä kiinnostaa sitä työntekijää ja työpaikka on kiinnostunu työntekijästä niin ei se sitten kyllä oo ollu ongelma kun sen on vaan tiedottanu, pitänyt ajan tasalla ja tietenkin sitten meidän päällikkö on aika nopea näissä että hänen kanssaan se on edenny aika ripeesti niin tota.. kyl se sitten on työntekijöille ollu aika selkee juttu myös että okei tää on tämmönen prosessi et tää menee näin, tätä ei voi tän enempää nopeuttaa että ei se sitten kyllä sen suurempi ongelmaa oo. (H2)

Haastateltava 4 toi esille vakituisen henkilön palkkaamiseen liittyvät paperityöt sekä valintaesityksen hyväksyttämisen esihenkilöllään, mutta ei kokenut prosessia haasteeksi, vaan enemmänkin rekrytointia hiukan hidastavaksi asiaksi.

5.3.2 Haasteisiin vastaaminen

Houkuttelevan ilmoituksen kirjoittaminen

Houkuttelevan ilmoituksen kirjoittaminen koettiin sekä haasteeksi, mutta myös keinoksi vastata haasteisiin. Houkuttelevan ilmoituksen kirjoittamista pidettiin tärkeänä. Haastateltava 1 kertoi yrittävänsä kirjoittaa erottuvan hakemuksen, mutta toi esille, että siihen tarvittaisiin markkinointiosaamista.

[...] kyl mä ainakin koetan laittaa sinne semmosta tekstiä mikä ikään kuin pomppais sieltä esiin et se kiinnittäis huomioo. mutta mutta sitten se ehkä vaatis sitä markkinointiosaamista ja sitähan me täs ollaan pähkäilty et kun on laitettu joku ilmoitus et onks se onko se hyvä ja riittävä [...] (H1)

[...] siihenhän on aina ne vaki-ilmoitukset mitkä tulee automaattisesti se [kaupunki] diibadaaba hyvä työpaikka niin ja näin ja noin mut sit tavallaan et miten se kohdennetaan just tähän hakemukseen et minkälaista paikkaa tarjotaan ja mistä ryhmästä niin siihenhän saa jokainen toki käyttää vapaata mielikuvitusta samoin kuin tässä on vähän sama tilanne myöskin kun haetaan noita seuren sijaisia tuolt seuren sivuilta et kyl mä ainakin koetan laittaa sinne semmosta tekstiä mikä ikään kuin pomppais sieltä esiin et se kiinnittäis huomioo. (H1)

Haastateltava 2 kertoi hyvän rekrytointi-ilmoituksen olevan rehellinen, mietitty sekä vastaavan sitä mitä rekrytoiva taho oikeasti etsii. Hän myös korosti rekrytointi-ilmoituksen rakennetta, loogisuutta sekä tiivistä pituutta. Haastateltava 2 piti myös tärkeänä sitä, että rekrytointi-ilmoituksessa ei ainoastaan luetella odotuksia työnhakijalle.

[...] toki niin että se rekryilmoitus on semmonen että se on niinku mietitty ja rehellinen eli se on myös sitä että mitä me oikeesti etitään ja halutaan et jos se on jotain ihan muuta mikä on todellisuus niin sehän ei auta sitten yhtään mitään. (H2)

[...] tietenki sen täytyy olla riittävän lyhyt eli sen täytyy pystyy kiteyttää lyhyeen sen mitä haluaa ja jonkunlainen rakenne siinä täytyy olla tästä se kulkee loogisesti tonne loppuun asti, kiinnostavaa se, että jos luetellaan pelkästään minkälaisia ihmisiä etsitään ni ei oo mun mielestä riittävä [...] (H2)

Haastateltava 3 kertoi pyrkivänsä antamaan myönteisen, mutta realistisen kuvan omasta toimipisteestä ja työtehtävästä. Haastateltava 3 koki oman toimipisteensä puitteiden olevan jo yksi iso valttikortti, mutta kertoi myös pätevän henkilöstön olevan vetovoimatekijä.

[...] ehkä sitten se mun kaikkein vaatimattomin ja toivottavasti ei kuitenkaan vähäpätöinen on se että pyrin antamaan myönteisen kuvan omasta toimipisteestä ja sitten siitä työtehtävästä johon henkilöä ollaan rekrytoimassa ja pyritään kuvata realistisesti sitä niitä puitteita joihin hän tulee ja tietysti omassa toimipisteessä on jo pelkästään puitteiden osalta aikamoinen valttikortti koska se on vanha huvilarakennus, valtavan iso aidattu piha, sijainti on ihan mielettömän hieno

ja henkilökunta on erittäin pätevää siinä jo on paljon sellasia tekijöitä jotka tuo sitä imua siihen päiväkotiin. (H3)

Haastateltava 4 kertoi kirjoittavansa rehellisesti ja avoimesti siitä mihin yksikössä kiinnitetään huomiota ja mitä he haluavat tavoitella ja mitä halutaan kehittää. Haastateltava piti tärkeänä sitä, että rekrytointi-ilmoituksessa olisi mahdollisimman suoraan kerrottu yksikölle tärkeät asiat, jotta samoihin asioihin samaistuva työnhakija hakeutuisi heille.

[...] mä ehkä ajattelen sen houkuttelun just sillä että kertoo mitä tälle yhteisölle toivoo mutta toisaalta kuitenkin rehellisesti et ei sellasii liian kaunistelevia sanoja tai et tulee sellanen olo että minua tässä houkutellaan jollain vaan et jotenkin, mikähän sana sitä kuvais, ehkä tietenkin semmonen avoimuus ja rehellisyys tietyllä lailla että valitsee sellasia sanoja että mihin me kiinnitetään huomiota tai mitä me halutaan tavoitella ja mikä on tärkeää kehittää mut et ei sellasta tavallaan et kerrotas et oltais jotenkin valmiita jossakin välttämättä vaan et enemmän sitä et ehkä enemmän se, et mahdollisimman suoraan ne mitkä on tärkeitä jotta se henkilö voi niihin samaistua tai sitten samaistuessaan hän löytää sen oman paikkansa et tulis ehkä enemmänkin se että haluan houkutella sillä että ne tavoitteet tuntuu omalta et niihin on helppo samaistua [...]
(H4)

Seuren käyttäminen

Haastateltavat 1, 2 ja 4 mainitsivat käyttävänsä pääkaupunkiseudun henkilöstöpalveluyhtiötä Seurea väylänä saada ryhmään opettaja, mikäli päteviä hakijoita ei ole. Haastateltava 1:n mukaan Seuressa on paljon keikkaa tekeviä opettajia, joita hän on käyttänyt ryhmässä sekä pidempiaikaisissa sijaisuuksissa, että kahden viikon jaksoissa. Haastateltava 1 mainitsi myös aloittavansa rekrytointiprosessin miettimällä voisiko sijaisen hankkia Seuresta sen sijaan, että palkkaisi suoraan taloon uuden henkilön.

[...] jos ei oo päteviä hakijoita niin sit täytyy miettiä miettiä että että tota noinnii voiko sit Seuree käyttää pidempiaikaisissa sijaisuuksissa [...] (H1)

Seuressa on kuulemma paljonkin opettajia, jotka tekee keikkaa. Näitä opettajia on sit käytetty aina kahen viikon jaksoissa. (H1)

Haastateltava 2 kertoi käyttävänsä Seuren sijaista tai varahenkilöä sen aikaa, kun rekrytointiprosessi on käynnissä.

[...] jos on semmonen tilanne, että työntekijä tarvitaan vaikka kuun alusta ja ollaan rekrytoimassa ja haku aika loppu eikä oo hakijoita niin sit tietenkin käynnistetään uus joka yleensä pannaan sit vaikka kuun puolivälistä alkaen ja sit ollaan et okei siinä on kaks viikkoo nii nyt tää hoidetaan tavalla x eli sit on tietenkin se varahenkilö tai otettais seuren sijaisia tai, tai mikä se tilanne on [...] (H2)

Haasteltava 4 kertoi käyttäneensä Seurea vuoden takaisessa tilanteessa ja ottaneensa sijaisen pidemmäksi aikaa, kun ei saanut suoraan taloon rekrytoitua uutta opettajaa.

Työnantajamielikuva

Haastateltava 1 kertoi rekrytointimallin olevan hyvä, mutta työnantajakuva sekä työsuhte-etuja voisi tuoda enemmän esille. Hän mainitsi, että rekrytinnista vastaavista henkilöistä huolimatta hakemuksia tulee vähän ja uusien henkilöiden palkkaaminen on vaikeaa.

[...] tää on itseasiassa ihan hyvä, hyvä tää rekrytointimalli, mutta ehkä sit sitä työnantajakuva voisi sit jollain tavalla tuoda myöskin esiin vaikka kyllähän sekin tässä tuodaan tässä sillei että tule mukaan kasvattamaan tulevaisuutta [kaupunki] varhaiskasvatusta ja niin päin pois että et sen ku tietäis et tuollahan meillä on olemassa noi rekrytyypit jotka päivät työkseen tekee tätä hommaa ja tuota noin niin siitä huolimatta hakemuksia tulee tosi vähän ja on vaikeee palkata palkata uusii ihmisii et pääkaupunkiseudulla se vetovoimatekijä on kuitenkin sit se palkka et et tota sen pitäis vielä enemmän vielä enemmän tota nousta esiin tai jotkut muut edut liittyyen liittyyen tota noin niin näihin henkilöstöetuksiin ne toki tässäkin mainitaan että meillä on hyvät ja monipuoliset henkilöstöedut työsuhteasuntoa voit hakea osoitteesta [nettisivu] mutta mutta mutta niin, ton ku tietäis. (H1)

Haastateltava 2 kertoi, että ei ole mainostanut avoimia vakanssejaan sosiaalisen median kanavissa, vaan sanoi mieluummin tekevänsä työtään niin hyvin, että ihmiset haikautuvat heille töihin.

[...] semmoseen niinku mainostamiseen mä en oo hirveesti lähteny et mä en niinku jaa joka somekanavalla noita rekryilmoituksia -- mielummin niin päin että sitten tekee sitä työtä, pyrkii tekee niin hyvin, että sitten ihmisii vaan hakeutuu meillemme vuosien saatossa. (H2)

Haastateltava 3 kertoi, että ison organisaation esihenkilönä mahdollisuudet tarjota jotakin, mitä muilla ei ole, ovat rajatut, esimerkiksi palkassa ei ole neuvottelun varaa.

[...] tietysti kun on tietysti ison organisaation esihenkilö niin mahdollisuudet tarjota jotain semmosta mitä jollakin toisella ei ole niin on hieman rajalliset elikkä tota palkkaus vaikkapa on määritelty työnantajan puolelta [...]. (H3)

Haastateltava 4 nosti esille moninaisen rekrytinnin näkökulman. Hän näki myös tärkeänä tarkastella omaa toimintaansa esihenkilönä ja tehdä omaa työtään niin, että työntekijät kertoisivat hyvää päiväkodista ja että ihmiset haluaisivat olla juuri siellä töissä. Haastateltava nosti esille mahdollisuuden osa-aikaisuuteen ja opintojen ja työelämän yhdistämisen.

[...] aika useinkin on pysähtynyt miettimään sitä että teenkö itse esihenkilönä sellasia valintoja päivittäin että ikään kuin mun toiminta on semmonen käyntikortti ja kutsumus et vaikka mun omat työntekijät sanois että täällä on hyvä meininki ja hyvä olla ja kiva johtaja ja kannattaa tulla vaikka tänne tai jotenkin semmonen .. onks se sit semmosta puskaradion tavallaan.. mun mielestä se on .. se rekrytointi on oma prosessinsa mut et mä teen joka päivä täällä sitä päiväkotiarkea niin, että täällä haluais olla ihmiset töissä et se on yks semmonen sivujuonne siinä koko ajan kulkee mukana [...] (H4)

[...] rekrytoinnin moninainen näkökulma on tosi tärkeä et se ei oo vaan se yks prosessi tai se yks haastattelu vaan se on.. alkaa jo siitä joka päiväisestä työstä. (H4)

[...] ehkä enemmän just se et on valmis tavallaan semmosiin erilaisiin vaihtoehtoihin vaikka osa-aikaiseen tai opiskelujen ohella jotenkin yhdistää sitä työelämää et se on ehkä ainoa mitä mä osaan tähän sanoa omalla kohalla että tota mä ite koen jotenkin että tavallaan sieltä yhteisöstä ja itse työstä kuitenkin se sitoutuminen lähtee et sit on vaikeeta pidemmän päälle pitää kiinni sellasesta yksilöstä joka ikään kuin tarvitsisi jotakin etuseteleitä tai muita pysyäkseen sanotaan näin, ne on ihania lisiä ja näin mutta ei se, en ole ehkä niitä siihen ilmoitukseen laittanut houkuttimiksi. (H4)

Lastenhoitajan palkkaaminen opettajan tilalle

Kaikki johtajat kertoivat palkkaavansa puuttuvan opettajan tilalle epäpätevän henkilön, useimmiten jo talossa työskentelevän lastenhoitajan. Haastateltava 1 kertoi lastenhoitajien saatavuuden olevan parempi kuin opettajien.

[...] sit talon sisällä tota jos ei oo opettajaa niin ryhmän lastenhoitaja voi voi sitten jos on osaamista ja halua niin tehdä sen opettajan sijaisuuden ja sitten lastenhoitaja on helpompi saada niin sit taas se lastenhoitajan sijaisuus on helpompi, helpompi laittaa niinku hakuun. (H1)

[...] huomattiin muutaman kerran jälkeen että tähän ei tota ihmistä tuu niin sitten vaihdettiin että rekrytointiinkin lastenhoitaja ja sitten toinen sitten lastenhoitajista tekeekin sitten lyhyemmän, määräaikaisen opettajan pestin tonne heinäkuun loppuun [...] (H2)

Haastateltava 3 ei kuitenkaan palkannut avoimeen opettajan vakanssiin talon ulkopuolelta hakevaa lastenhoitajaa, sillä koki luontevammaksi siirtää jo talossa työskentelevän lastenhoitajan opettajan sijaiseksi.

[...] hakija oli lastenhoitaja päiväkodista, joka haki opettajan tehtävää, halus kokeilla siipiään niissä tehtävissä ja tulin itse siihen tulokseen koska talon sisällä olisi ollut luontevaa siirtää lastenhoitaja varhaiskasvatuksen opettajan tehtävään ja näin niin en, en sitten häntä rekrytoinut. En palkannut häntä sitten meille [...] (H3)

Haastateltava 4 mainitsi myös palkkaavansa Seuren sijaisen lisäksi ei-kelpoisen opettajan, mikäli pätevää ei saada rekrytoitua.

[...] sitten toinen on toki se, että sitten valitaan niitä tota jotka ei vielä ole kelpoisia ja sitten siinä tulee ehkä se semmonen sijaistusajatus [...]. (H4)

Aikataulu ja hakijoille viestiminen

Johtajien vastauksissa oli hajontaa rekrytoinnin aikatauluttamisen suhteen. Osa johtajista aloitti rekrytoinnin hyvissä ajoin, jopa kuukausia ennen työsuhteen alkamista. Yksi johtajista kertoi rekrytointiprosessin kestävän noin kolme viikkoa.

Haastateltava 1 kertoi aloittavansa rekrytoinnin noin kolme viikkoa ennen työsuhteen alkamista. Tähän aikaan sisältyi rekrytointi-ilmoituksen laatiminen, julkaiseminen, haku-aika, hakijoiden karsiminen sekä haastattelut. Haastateltava 1 ei ollut yhteydessä hakijoihin hakuajan puitteissa.

[...] niin hyvissä ajoin, kun mahdollista mutta joskus tilanteet sattuu niin yllättäen, mutta täytyy tota reagoida nopeesti. Ja sit tota täytyy myöskin ottaa aikataulullisesti huomioon, että kun sen ilmoituksen laittaa eteenpäin niin siinä menee muutama päivä, että se ikään kuin hyväksytään noissa järjestelmissä. Eli meillä on tuollainen rekrytiimi joka toimii tuolla [toimipiste] ja ne kattoo kaikki ilmoitukset läpi et ne on oikein ja he itseasiassa vastaa siitä julkaisusta eli se menee ikään kuin lenkin sieltä meidän hallinnon kautta. Ja sitten siihen pitää antaa tietysti haku-aikaa ja yleensä hakuajan puitteissa hakijoihin ei olla yhteydessä eli sitten vasta kun se haku päättyy niin sitten ne kontaktoidaan eli sit siihen pitää jättää aikaa myöskin niille haastatteluille eli kolmen viikkoa. Aikaisemmin pitäis jo aloittaa [...]. (H1)

Haastateltava 2 kertoi rekrytointiprosessin alkaneen kolme kuukautta ennen työsuhteen alkamista suunnittelulla. Itse rekrytointi alkoi 2,5 kuukautta aikaisemmin, ja hänen mukaansa se ei ollut yhtään liian aikaisin. Haastateltava 2 oli myös johtajista ainoa, joka mainitsi soittavansa suosittelijoille.

Haastateltava 3 kertoi, että työvoimapulassa nopea toiminta on tärkeää, sillä nopeat syövät hitaat. Syksyllä alkaviin työsuhteisiin aletaan rekrytoimaan jo keväällä, sillä loppukevättä kohti rekrytointi-ilmoituksia on paljon.

[...] tässä pätee nyt työvoimapulassa aikalalla tämmönen nopeat syövät hitaat et kyl mä ensimmäisen hakemuksen yritän laittaa mahdollisimman pian sen jälkeen kun mulla on varma tieto siitä poissaoloajankohdasta elikkä sehän aina edellyttää.. jotta... kyseisen vakanssin haltija on vahvistanut päivämäärillä poissaolonsa ni vasta sen jälkeen mä pystyn laittamaan sen rekryyn eli tota jos joku ilmottaa mulle keväällä et ei aio jatkaa määräaika-asena elokuussa meillä niin kyllä mä pikkuhiljaa nyt jo rupean sitä tehtävään sopivaa henkilöä hakemaan koska tiedän että loppukeväästä sitte niitä hakemuksia, rekryilmoituksia on siellä aivan valtava määrä [...]. (H3)

Haastateltava 3 kertoi myös reagoivansa tuleviin työhakemuksiin heti jo ennen hakuajan umpeutumista ja viestivänsä työnhakijoille rekrytointiaikataulusta.

[...] itse kyllä aika nopeasti reagoin heidän yhteydenottoonsa eli lähetän heille kiitoksen kiinnostuksesta tehtävään ja kerron heille aikataulun. (H3)

Haastateltava 4 mainitsi kaupungin tasoiset aikataulut ja ohjeistukset koskien kevään rekrytointeja, mutta mikäli rekrytointi ajoittui niiden ulkopuolelle, kertoi hän varaavansa kaksi kuukautta rekrytointi-ilmoituksen ilmestymisestä siihen, kun työsuhteen oli määrä alkaa. Haastateltava 4 kertoi myös, että kahden kuukauden rekrytointiaika mahdollistaa sitoutuneiden hakijoiden saavuttamisen. Haastateltava kertoi kontaktoivansa työnhakijat heti ja haastattelevansa parhaimmassa tapauksessa ensimmäisiä kandidaatteja rekrytointi-ilmoituksen ollessa vielä auki.

[...] jos on irtisanomisaika kuukauden tai kaks viikkoa niin eihän siinä mitään rekrytointia kauheesti ehdi, mutta siinäkin toki ajattelen kyllä sitä, että et se pari kuukautta on semmonen tavallaan varoaika, että myös ehkä sillä lailla saavuttaakseen niitä hakijoita jotka myös niinkun ikään kuin sellasessa semmosia sanoisin sitoutuneita hakijoita jotka ei myöskään oo valmiita itse lähtemään niinku liipasimella välttämättä et kyllä siihen sen kaks kuukautta on hyvä ottaa et siinä se ilmoituksen aukioloaika on sit se pari viikkoo ja sitten ehtii tehdä vielä sitä muuta paperityötä [...] (H4)

[...] sit sen ilmoituksen jälkeen niin yritän jo siinä niinkun ilmoitusvaiheessa kontaktoida niitä henkilöitä joita kutsutaan haastatteluun ja parhaimmillaan sitten haastattelen jo siinä rekrytoinnin aukiollessa ensimmäisiä. Yleensä kaikkien haastattelujen jälkeen, no nyt on lähiaikoina yks haastattelu riittäny ja sit siinä on ollu esimerkiksi joku puhelinkeskustelu tai joku tämmönen yleensä siinä alussa jonkunlainen pieni, mut yks virallinen haastattelukierros [...] (H4)

Rekrytointikoulutukset

Haastateltavat 2 ja 3 kertoivat kaupungin järjestämistä rekrytointikoulutuksista, joissa käsiteltiin muun muassa hakijaviestintää, houkuttelevan työpaikkailmoituksen laatimista, työpaikkailmoituksen markkinoimista, opastusta videohaastatteluihin ja muuhun tekniikkaan. Haastateltava 3 koki, että henkilöstöresurssipalvelut olivat panostaneet rekrytointikoulutuksiin.

[...] tekniseen järjestelmään ollaan saatu koulutusta ja nythän meillä pyörii tällä hetkellä ihan tota ihan tiuhaankin tahtiin meidän omien asiantuntijoiden koulutuksia elikkä kalenterikutsuja on tullu nytten pitkin kevättä ja niitten sisältö on tota se että klinikka voi saada tota opastusta kaikkiin asioihin jotka liittyy tähän hakijaviestintään ja sitte tekniikan, videohaastattelujen käyttöön ja sitten myöskin tämmönen rekrytointiklinikka jossa sitten katotaan miten juurikin saadaan laadittua semmonen houkutteleva työpaikkailmoitus, miten sitä voi markkinoida ja mitä siihen viestintään liittyvää on hyvä tietää elikkä nyt tänä keväänä tähän on meidän henkilöstöresurssipalvelut panostaneet. (H3)

Haasteltava 4 kertoi rekrytointi-infojen määrän lisääntyneen viime aikoina ja että uutta yksikköä perustaessaan hän sai kahdenkeskistä opastusta rekrytointia työkseen tekeville ihmisiltä. Ohjaus suuntautui kuitenkin enemmän prosessiin eikä niinkään ilmoituksen sisältöön tai haastattelutekniikoihin. Kollegiaalista ja esihenkilön tukea on kuitenkin aina pyytäneensä saanut.

Tulkintaa

Kolme haastateltavaa kertoi suurimman haasteen olevan työnhakijoiden vähäinen määrä ja työvoimapula. Kun alalla on rekrytointiongelmia tai työvoimapulaa, tulisi rekrytointiin kiinnittää erityistä huomiota ja rekrytoinnin tulisi muutenkin olla esihenkilön tärkeimpien tehtävien kärjessä. Haastateltavien 1,2 ja 3 puheissa toistui työnhakijamarkkinoiden voimassaolo ja että työnhakijat hakevat useita paikkoja ja voivat valita niistä minkä haluavat. Rekrytointiprosessiluvussa 2.1.1 mainittiin, että työnhakija voi hakea useampaan eri organisaatioon yhtä aikaa, tämä ilmiö ei siis ole uusi tai koske pelkästään varhaiskasvatusta. Voi kuitenkin olla, että koska työvoimapula on suuri, kyseinen ilmiö korostuu.

Rekrytointiongelmia ja työvoimapolua käsittelevässä luvussa 2.1.3 kuitenkin mainittiin, että työvoimapolustakin kärsivillä aloilla toiset työnantajat saavat rekrytoitua samaan työtehtävään helpommin kuin toiset. Ei siis ole yhdentekevää, millä tavalla rekrytointiprosessin hoitaa, sillä työnhakijat seuraavat rekrytointi-ilmoituksia tiiviisti. Tämä näkökulma esiintyi haastateltava 4:n puheissa. Hän ei kokenut saatavuutta niin suureksi ongelmaksi kuin muut johtajat ja oli viimeaikaisissa rekrytoinneissa saanut palkattua pätevän opettajan työsuhteeseen.

Haastateltavat 2, 3 ja 4 kertoivat rekrytointiprosessin vievän aikaa. Sallin ja Takatalon (2014) mukaan rekrytointiprosessi vie minimissäänkin kaksi kuukautta. Haastateltava 2 kertoi aloittaneensa rekrytointiprosessin kolme kuukautta aiemmin ja haastateltava 3 jopa useita kuukausia ennen työsuhteen alkamista, mikäli tarve on ollut tiedossa. Haastateltava 3 myös korosti nopeutta, sillä kilpailu pätevistä opettajista on kovaa. Haastateltava 4 laittoi rekrytointi-ilmoituksen julkiseksi kaksi kuukautta ennen työsuhteen alkamista. Haastateltava 1 osasi kertoa yksityiskohtaisesti rekrytointiprosessin vaiheista ja tiesi kuinka kauan ilmoituksen julkaisemisessa kestää sekä mitä haasteita

eteen voi tulla, esimerkiksi puuttuvan rikosrekisteriotteen tilaamisessa kestää noin viikon, mutta kertoi kuitenkin aloittavansa rekrytoinnin vasta noin kolme viikkoa ennen työsuhteen alkamista.

Teorian valossa onnistunut rekrytointiprosessi vaatii aikaa, mutta myös nopeutta ja tehokkuutta, jotta työnhakijan mielenkiinto ei laske (Salli & Takatalo, 2014, ss. 10-13). Haastateltavat 3 ja 4 kertoivat olevansa yhteydessä hakijoihin heti vastaanottaessaan hakemuksen ja informoivansa hakijoita rekrytointiprosessin aikataulusta. Haastateltava 4 kertoi aloittavansa haastattelut ilmoituksen hakuajan ollessa vielä auki. Haastateltava 1 kertoi ettei viesti hakijoille hakuajan puitteissa lainkaan. Haastateltava 2 kertoi, että työhakemusten määrä ei korreloi työhaastatteluun tulevien määrän kanssa, sillä työnhakijat laittavat hakemuksia moniin paikkoihin. Myös haastateltava 1 mainitsi työnhakijoiden markkinat. Teorian valossa tällaisessa tilanteessa rekrytoivan tahon tulisi kontaktoida hakijat heti hakemuksen saapuessa ja haastatella mahdollisimman pian. Haastateltava 4 kertoi toimivansa näin eikä kokenut rekrytointia ja työvoimapulaa niin haasteelliseksi kuin muut.

Luvussa 2.1.3 mainittiin Pitkäsen ym. (2009) tekemästä tutkimuksesta, jonka mukaan työnantajan passiivisuus rekrytoinnin suhteen sekä työnantajan oma toiminta työnantajana oli aiheuttanut työpaikan rekrytointiongelmia. Samassa tutkimuksessa todettiin myös, että työvoimapula oli laskenut työnantajan odotuksia työnhakijaa kohtaan ja kriteerejä hakijaa kohtaan oli saatettu madaltaa. Passiivisuudesta sekä madaltuneista kriteereistä rekrytoinnin suhteen viestii haastateltava 1:n tiukka aikataulu rekrytoinnissa. Hänen kertomuksissaan myös toistui työvoimapula, henkilöstöpalvelu Seuren käyttäminen sekä epäpätevien palkkaaminen, mikä saattaa kertoa siitä, että on jo etukäteen ajateltu, ettei pätevää opettajaa saada.

Sallin ja Takatalon mukaan sisäinen rekrytointi vähentää virherekrytointeja ja lisää työntekijöiden motivaatiota (Salli & Takatalo, 2014, s. 43). Lastenhoitajan palkkaaminen opettajan sijaiseksi on talon sisäistä rekrytointia ja johtajien kertoman perusteella epäpätevä sijainen otetaan mieluummin päiväkodin sisältä kuin ulkopuolelta. Syitä tähän johtajat eivät kuitenkaan maininneet. Kyse voi olla virherekrytoinnin välttämisestä, sillä talossa jo työskentelevän lastenhoitajan kompetenssit sekä ammattitaito on päi-

väkodin johtajan tiedossa ja hän voi paremmin arvioida lastenhoitajan kyvykkyyttä suoriutua opettajan tehtävästä. Ulkopuolisen epäpätevän hakijan kykyjä ei voi etukäteen samalla tavalla tietää, jolloin myös virherekrytoimisen riski on suurempi.

Haastateltava 1 kertoi rekrytointimallin olevan hyvä, mutta työnantajakuva sekä työsuhte-etuja voisi tuoda enemmän esille. Hän mainitsi, että rekrytoinnista vastaavista henkilöistä huolimatta hakemuksia tulee vähän ja uusien henkilöiden palkkaaminen on vaikeaa. Näkökulma on siinä mielessä erikoinen, että haastateltava 1 kertoi rekrytointitiimin vastaavan ainoastaan hakemuksen julkaisemisesta, mutta suunnittelevansa rekrytointiaikataulun ja laativansa rekrytointi-ilmoituksen itse.

Kukaan johtajista ei kertonut käyttävänsä sosiaalista mediaa hyväkseen rekrytoinnissa. Haastateltava 2 mainitsi erikseen, että ei halua käyttää sosiaalista mediaa mainostamiseen, vaan haluaa tehdä työnsä niin, että työnhakijat hakeutuvat heille töihin. Sosiaalisen median käyttämisestä voi kuitenkin olla paljon hyötyä rekrytoinnissa, sillä organisaation läsnäolo alalle kohdennetussa sosiaalisen median palvelussa voi auttaa potentiaalisen työnhakijan ja työnantajan kohtaamisessa (Korpi, Laine ja Soljasalo, s. 57).

Hyvä ja realistinen työnantajamielikuva edesauttaa jo organisaatiossa työskenteleviä pysymään työpaikassaan ja se vähentää rekrytoinnin tarvetta. Työntekijöiden omat kokemukset voivat myös olla eduksi rekrytoinnissa, mutta siihen toki vaikuttaa se, ovatko kokemukset negatiivisia vai positiivisia. (Korpi, Laine & Soljasalo, 2012, s. 57.) Haastateltava 4 kertoi kiinnostävänsä tähän erityistä huomiota ja piti tätä tärkeänä. Hän kertoi miettivänsä päivittäin omaa työtään johtajana ja sitä, millaisen työympäristön hän luo työntekijöille ja opiskelijoille. Hänelle oli tärkeää tehdä omaa työtään niin, että hyvä palaute kulkeutuisi päiväkodin ulkopuolelle. Organisaation tunnettavuus on tärkeää rekrytoinnin kannalta. Kuten työnantajamielikuvaa käsittelevässä luvussa mainittiin, hyvän statuksen omaava työnantaja houkuttelee työnhakijaa. Hyvä työnantajamielikuva edesauttaa potentiaalisia työnhakijoita ottamaan suoraan yhteyttä organisaatioon eikä rekrytointiprosessia edes tarvita. Koska varhaiskasvatuksen opettajista on paljon pulaa, ottavat työnhakijat selvää työpaikoista ennen kuin hakevat niihin, näin ollen sosiaalisen median käyttämisestä rekrytoinnissa voi olla paljonkin hyötyä.

Yhteenveto

Työvoimapula oli kolmen johtajan suurin haaste rekrytoinnissa. Kolmen johtajan vastauksissa toistui työmarkkinoiden olevan työnhakijan markkinat ja työnantajien kilpailevan työnhakijoista. Nämä johtajat kertoivat työnhakijoiden hakevan useisiin eri paikkoihin eikä hakijoiden määrän nähty korreloivan sen kanssa, montako tuli haastateluun. Mikäli rekrytointi ei tuottanut tulosta, pätevä varhaiskasvatuksen opettajan tilalle otettiin lastenhoitaja päiväkodin sisältä ja lastenhoitajan tilalle palkattiin uusi, määräaikainen lastenhoitaja, sillä lastenhoitajien saatavuus oli parempi kuin varhaiskasvatuksen opettajien. Opettajan sijaisuuksiin käytettiin myös Seurea, sillä Seuren saatavuus opettajien kohdalla koettiin olevan parempi. Johtajien vastauksissa oli hajontaa sekä rekrytointiprosessin aikatauluttamisessa sekä prosessin kulussa esimerkiksi viestimisessä hakijoille, mutta myös hakemuksien ja hakijoiden määrässä.

6 Luotettavuus

Tässä luvussa tarkastellaan tutkielman luotettavuutta ja eettisyyttä.

6.1 Eettisyys tässä tutkielmassa

Tämän tutkielman tavoitteena on ymmärtää varhaiskasvatuksen opettajien rekrytointiprosessia, siihen liittyviä haasteita ja sitä, miten haasteisiin pyritään vastaamaan rekrytoivien ihmisten toimesta. Aineistona on käytetty sekä internetissä ilmoitettuja rekrytointi-ilmoituksia että rekrytinnista vastaavien henkilöiden haastatteluja. Tutkielman valmistumisen aikoihin rekrytointi-ilmoitukset eivät ole enää ihmisten saatavilla, joten niiden yhdistäminen tiettyihin henkilöihin ja organisaatioihin on vaikeaa, ellei lukija tunne organisaatiota tai haastateltavaa niin hyvin, jotta osaa yhdistää anonymisoidut lainaukset tai rekrytointi-ilmoitukset varhaiskasvatusyksikköön tai ilmoituksen laatijaan. Rekrytointi-ilmoitukset ovat olleet tarkoituksellisesti internetissä kaikkien nähtävillä, mutta lupaa niiden käyttämiseen ei ole kysytty. Rekrytointi-ilmoituksista on poistettu tunnistetiedot, jotta haastateltuja päiväkodin johtajia ei voida yhdistää rekrytointi-ilmoituksista otettuihin lainauksiin.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan mukaan tutkimusta tehtäessä on oltava rehellinen, huolellinen ja tarkka tutkimuksen kaikissa vaiheissa, jotta tutkimus on eettisesti hyvä (Kuula, 2011, s. 34). Tutkijan tulee selvittää tutkittaville ymmärrettävästi tutkimuksen tavoitteet ja menetelmät. (Tuomi & Sarajärvi, 2017.) Tässä tutkielmassa haastateltaville kerrottiin selkeästi tutkimuksen tarkoitus ja menetelmät. Tutkimukseen osallistumisen tulee olla vapaaehtoista ja tutkittavalla tulee olla oikeus kieltäytyä osallistumasta tutkimukseen, keskeyttää tutkimuksessa mukana olo tutkimuksen aikana sekä oikeus kieltää jo hankitun materiaalin käyttö. Tutkittavalla on oikeus tietää nämä oikeudet. On tutkijan vastuulla varmistaa, että tutkittava tietää tutkimuksen tarkoituksen suostuessaan tutkimukseen. (Tuomi & Sarajärvi, 2017.) Haastattelukutsussa tuotiin esiin tutkielman tarkoitus, toteutustapa sekä se, että osallistuminen on vapaaehtoista ja että siitä voi jättäytyä pois tai kieltää materiaalin käyttö. Tuomen ja Sarajärven mukaan tutkittavien suojaan kuuluu hyvinvoinnin ja oikeuksien turvaaminen. Tutkimustietojen tu-

lee olla luottamuksellisia eikä saatuja tietoja tule luovuttaa muille henkilöille. Tutkimukseen osallistuvien nimettömyys täytyy taata. Tutkija on vastuussa tekemistään sopimuksista ja hänen tulee olla rehellinen osallistujille. (Tuomi & Sarajärvi, 2017.)

Haastatteluja varten haettiin tutkimuslupaa kasvatuksen ja koulutuksen toimialalta. Tutkimuslupahakemuksen täyttämisvaiheessa tapahtuneen virheen vuoksi haastateltavien nimet tulivat tutkimuslupahakemukseen ja tutkimuslupaan, joka luvan myöntäneen tahon toimesta toimitettiin myös haastateltaville, ja näin ollen haastateltavat saivat tiedon muistakin tutkielmaan osallistuvista. Tästä asiasta konsultoitin lupaa myöntänyttä tahoa. Tässä suhteessa tutkimukseen osallistuvien nimettömyys ei toteutunut ja kirjoittajan olisi tullut olla huoleellisempi tutkimuslupaa hakiessaan.

Kuulan ja Tiitisen mukaan haastateltavien identiteetti tulee salata (Kuula & Tiitinen, 2010, s. 379). Haastattelujen litterointivaiheessa poistettiin mahdolliset tunnistetiedot. Anonymiteetti ei kuitenkaan toteutunut täysin, sillä haastateltavat saivat tiedon toisistaan. Yksi haastateltavista ei vastannut kontaktipyyntöihin enää tutkimusluvan saamisen jälkeen ja hänen tilalleen etsittiin uusi, mutta tiedossa ei ole johtuiko vetäytyminen tutkimusluvasta vai jostakin muusta. Anonymiteetin turvaamiseksi rekrytoivien henkilöiden taustaa on avattu tutkielmassa vain sen verran, kun se on ollut oleellista aineiston analyysin kannalta. Aineistositaattien kautta haastateltavat tunnistavat kuitenkin itsensä.

Laadullisten haastatteluaineistojen säilyttäminen on eettisesti arveluttavaa. Tätä perustellaan sillä, että haastateltavien on vaikeaa säädellä tunteitaan, vastauksiaan sekä varoa yksityisyyttään haastattelutilanteissa. (Kuula & Tiitinen, 2010, s. 376.) Tämän tutkielman aineistona toimineet haastattelutallenteet ja litteroidut haastattelut ovat olleet ainoastaan aineiston kerääjän hallussa ja ne säilytetään vain siihen saakka, kun tutkielma on palautettu, jonka jälkeen kaikki aineisto tuhotaan. Kasvatuksen ja koulutuksen myöntämä tutkimuslupa edellyttää tutkimusaineiston hävittämistä syyskuun 2021 loppuun mennessä.

6.2 Luotettavuuden arviointia

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa on huomioitava tutkijan subjektiviteetti ja vaikutus tutkimukseen (Eskola & Suoranta, 1998, s. 152). Varhaiskasvatuksen opettajan koulutus- ja työtaustan vuoksi kirjoittaja on tulkinnut ja tutkinut tutkielman aihetta asiantuntijaroolin kautta. Asiantuntijuus on tuonut syvempää näkökulmaa aiheeseen, mutta myös aiheuttanut haasteita, sillä ennako-oletukset eivät ole saanut ohjata tulkintaa.

Rekrytointi-ilmoitukset valittiin erään pääkaupunkiseudun rekrytointipalvelusta ja Työ- ja elinkeinoministeriön työnhakupalveluista niin, että pyrittiin saamaan mahdollisimman kattava otanta. Rekrytointi-ilmoitukset eivät enää tutkielman ilmestymisen aikaan ole sellaisenaan saatavilla, mutta sen ei pitäisi vähentää tutkielman luotettavuutta, sillä voidaan kontekstin valossa ehkä olettaa, että samoja tuloksia on nähtävissä myös niissä rekrytointi-ilmoituksissa, jotka jäivät tämän tutkielman ulkopuolelle.

Haastateltavat valittiin jo aiemmin valittujen rekrytointi-ilmoitusten joukosta, sillä haluttiin saada informaatiota siitä, montako hakijaa rekrytointi-ilmoitus tuotti ja saatiinko työpaikkaan rekrytoitua muodollisesti pätevä henkilö. Haastateltavat olivat kaikki samasta kaupungista tutkimuslupakäytännön vuoksi. Haastattelussa käytettiin haastattelurunkoa ja apukysymyksiä ja varottiin johdattelemasta haastateltavaa. Litterointivaiheessa varmistettiin, että haastateltavia ei johdateltu vastamaan halutulla tavalla. Luotettavuutta pohtiessa on huomioitava myös se mahdollisuus, että haastateltavat ovat jättäneet kertomatta joitakin asioita johtuen siitä, että heidän henkilöllisyytensä tuli ilmi tutkimusluvassa.

Aineisto on ollut ainoastaan kerääjän saatavilla, jonka vuoksi tutkimuksen toistaminen ei ole mahdollista. Aineistosta on kuitenkin nostettu tutkielmaan useita aineistositaatteja, jotka kuvaavat ja monipuolistavat analyysia. Aineiston analyysissa on tuotu selvästi ilmi mikä on tutkijan omaa tulkintaa ja mitkä asiat ovat haastateltavien kertomaa. Aineiston analyysi eteni järjestelmällisesti erittelemällä litteroidusta aineistosta tutkimuskysymyksiin vastaavat kohdat ja luokittelemalla ne. Luotettavuuteen vaikuttaa tulkinnat, sillä maininnat esimerkiksi työnhakijaan kohdistetuista odotuksista voidaan tul-

kita eri tavoilla. Kategorioiden muodostaminen on analyysin ratkaiseva vaihe, sillä tutkija tekee päätökset luokittelusta itse ja kaikki aineistosta nostetut tulkinnot ovat tutkijan omiin tulkintoihin perustuvia valintoja (Puusa & Juuti, 2020).

7 Pohdintaa

Tutkielman tavoitteena oli tarkastella varhaiskasvatuksen opettajan rekrytointia ja sitä, millaisia haasteita varhaiskasvatuksen opettajan rekrytoimiseen liittyy ja millä tavalla niihin on vastattu rekrytoitavien ihmisten toimesta. Varhaiskasvatuksen työvoimapula on ilmeinen ja siihen johtaneet syyt ovat moninaiset. Kun työntekijöistä on kilpailua, rekrytointiin tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota. Päiväkodin johtajien puheissa ilmeni solidaarisuutta, sillä varhaiskasvatuksen opettajat nähtiin ikään kuin yhteisenä hyvänä, jolloin pätevän opettajan siirtyminen toiseen yksikköön olisi pois joltakin toiselta.

7.1 Varhaiskasvatukseen kohdistuneet muutokset

Yhteiskunnallinen tilanne, arvot ja politiikka ovat näkyneet varhaiskasvatuksen toteuttamisessa, säädöksissä ja yhteiskunnallisessa keskustelussa muun muassa kelpoisuuksien muutoksilla, subjektiivisen päivähoidon rajaamisella ja rajauksen poistamisella, ryhmäkokojen suurentamisella ja pienentämisellä, henkilöstörakenteiden muutoksilla ensin vähentämällä varhaiskasvatuksen opettajien määrää ja sitten palauttamalla vanhat mitoitukset takaisin. Nämä muutokset ovat voineet vaikuttaa varhaiskasvatukseen monella tavalla. Varhaiskasvatuksen merkitys yhteiskunnassa on voinut heikentyä ja näin ollen myös varhaiskasvatuksen opettajien ammattitaidon arvostus on voinut laskea. Sosionomien sekä lastenhoitajien lisääntyminen ja varhaiskasvatuksen opettajien määrän väheneminen on voinut aiheuttaa ristiriitoja kentällä ja työtehtävien jakaantumisen niin, että kaikki tekevät kaikkea eikä niin, että ihmiset tekevät sitä mihin ovat koulutettuja.

Päiväkodeissa työskenteleviä kutsutaan mediassa ja arkipuheessa vaihtelevilla termeillä. Eri ammattiryhmiä ei välttämättä tunnisteta ja päiväkodeissa työskentelee ulkopuolisten mukaan ”tätejä” tai ”hoitajia”. Tässä suhteessa varhaiskasvatus tuntuu eroavan muusta työelämästä, sillä muilla aloilla koulutuksen ja osaamisen merkitys korostuu ja se tunnistetaan. (Kalliala, 2012, s. 126.) Alle 3-vuotiaiden varhaiskasvatus voidaan edelleen nähdä pelkästään perushoitona ja se laskee korkeakoulutettujen työntekijöiden motivaatiota (Kalliala, 2012, s. 37).

Kuten Hjelt ja Eskelinen (2017) toteavat blogikirjoituksessaan koskien varhaiskasvatuksen opettajien matalan palkan syitä ja seurauksia, henkilöstön osaamis- ja koulutustausta muuttuu merkittäväksi tekijäksi vasta kun lapsi siirtyy varhaiskasvatuksesta perusopetukseen ja tämä näkyy myös palkassa. Varhaiskasvatuksesta puhutaan julkisessa keskustelussa arvostavasti ja lasten varhaisten vuosien merkitys tunnustetaan, mutta julkinen keskustelu ei kuitenkaan näy työntekijöiden palkkatasossa tai varhaiskasvatukseen suunnatuissa resursseissa (Hjelt & Karila, 2017, s. 239). Tämä on risti-riitaista, sillä *”varhaiskasvatuksen henkilöstön ammattitaidon on osoitettu olevan yksi keskeisimmistä varhaiskasvatuksen laatutekijöistä”* (Karila, 2016, s. 25). Helsingin kaupunki on tehnyt varhaiskasvatuksen opettajien työn vaativuuden arviointia ja todennut, että työ on muuttunut vuosien varrella vaativammaksi muun muassa uuden, velvoittavan opetussuunnitelman myötä (Eskonen, 2018). Tämä ei kuitenkaan ole näkynyt varhaiskasvatukseen suunnatuissa resursseissa tai palkoissa.

7.2 Työvoimapula ja rekrytoinnin moninainen näkökulma

Kuten luvussa 2.2.2 käsiteltiin, varhaiskasvatuksen opettajapula on alkanut jo 1950-luvulla työvoimapolitiittisista syistä päivähoidon yleistyessä. Pulaan vastattiin ensin lisäämällä koulutuspaikkoja ja perustamalla uudenmuotoinen lastentarhaopettajakoulu (ULO), mutta koska pula kasvoi, annettiin sosiaalikasvattajille (nyk. sosionomi) kelpoisuus toimia lastentarhaopettajina (nyk. varhaiskasvatuksen opettaja). Viimeisimpinä toimenpiteinä on ryhdytty rohkaisemaan jo varhaiskasvatuksessa työskenteleviä lastenhoitajia kouluttautumaan monimuotokoulutuksella opettajiksi ja on myös rekrytoitu ulkomailta varhaiskasvatuksen opettajia yksityiselle sektorille. Työ- ja elinkeinoministeriön ammattibarometrin (2020) mukaan suurin osa Suomen työvoimapulasta kärsivistä ammattiteistä on naisvaltaisia. Valtiotieteellisen neuvottelukunnan kanslian (2007) tekemän arvion mukaan työvoimapula olisi jonkin verran yhteydessä palkkakehitykseen paitsi sosiaali- ja terveysalalla, jossa työvoimapula ei ole korottanut palkkoja (Sinko ym., 2007, s. 47).

Rekrytointiongelmien ja työvoimapula ovat voineet laskea työnantajien odotuksia rekrytoinnin suhteen. Varhaiskasvatuksen opettaja kuuluu ammatteihin, joissa työkokemuksella ei voi paikata puuttuvaa kelpoisuutta, vaan kelpoisuudet ovat määritellyillä lailla. Rekrytointi-ilmoituksissa oli kuitenkin nähtävissä, että rekrytoivat henkilöt voivat olettaa jo ilmoitusta laatiessaan, että työpaikkaa ei välttämättä hae koulutettu työntekijä. Kun puhutaan työvoimapulasta kärsivästä alasta, tulisi rekrytointi-ilmoituksiin kiinnittää erityistä huomiota. Kuten luvussa 2.1.3 esitettiin, joidenkin työnantajien on aina helpompi rekrytoida kuin toisten, mikä osaltaan todistaa, että rekrytoinnilla ja työnantajakuvalla on merkitystä työvoiman saamisessa. Kyseisessä luvussa kerrottiin myös Pitkäsen ym. (2009) tekemästä tutkimuksesta, jonka mukaan työnantajan passiivisuus rekrytoinnin suhteen sekä työnantajan oma toiminta työnantajana oli aiheuttanut työpaikan rekrytointiongelmia. Samassa tutkimuksessa todettiin myös, että työvoimapula oli laskenut työnantajan odotuksia työnhakijaa kohtaan ja kriteerejä hakijaa kohtaan oli saatettu madaltaa. Kriteereiden madaltuminen näkyi rekrytointi-ilmoituksissa niin, että kolmasosassa ilmoituksia ei mainittu minkäänlaisia odotuksia tai kriteerejä työnhakijalle.

Yhden johtajan vastauksissa nousi esille rekrytoinnin moninainen näkökulma. Hänen puheissaan korostui johtajuuden merkitys työnantajamielikuvan luomisessa, opiskelijoiden rekrytoiminen ja suullisesti leviävä myönteinen tieto organisaatiosta. Hyvä johtaminen voi vaikuttaa positiivisesti työnantajakuvaan ja työntekijöiden, opiskelijoiden ja vuokrahenkilöstön kokemukset voivat vaikuttaa sekä positiivisesti että negatiivisesti (Kauhanen, 2010, ss. 69-70).

Rekrytointiongelmien tarkempi tutkiminen olisi tarpeen, sillä varhaiskasvatuksen opettajista ei välttämättä ole varsinaista pulaa, vaan pätevät opettajat ovat voineet siirtyä muihin tehtäviin tai toiselle alalle palkkauksen tai muiden työhön liittyvien syiden vuoksi. Opetus- ja kulttuuriministeriön tekemässä selvityksessä 39 % kyselyyn vastanneista varhaiskasvatuksen opettajista harkitsi alanvaihtoa (Eskelinen & Hjelt, 2017, s. 40). Kyseessä on toki vasta harkinnan alainen asia, mutta antaa viitteitä siitä, että muodollisesti päteviä varhaiskasvatuksen opettajia työskentelee muissa tehtävissä varhaiskasvatuksen ulkopuolella. Tilastoa tästä ei kuitenkaan löytynyt.

Kaikkien johtajien haastatteluissa esiintyi lain mahdollistama kelpoisuuksista joustaminen, sillä jokainen haastateltavista mainitsi palkkaavansa ei-kelpoisen henkilön, yleensä lastenhoitajan, mikäli pätevää ei saada rekrytoitua. Jokaisessa rekrytointi-ilmoituksessa esitellään lakisääteiset kelpoisuusehdot, mutta muodollisesti kelpoisen hakija tilalle mahdollista ottaa korkeintaan vuodeksi epäpätevä opettaja. Lain määrittelemät henkilöstömitoitukset ja henkilöstörakenne vaativat, että jokaisessa ryhmässä tulee olla tietty määrä aikuisia jokaista lasta kohden, ja heistä vähintään yhden täytyy työskennellä opettajanimikkeellä. Koulutusvaatimuksissa voidaan tarpeen tullen joustaa.

Vaikka työvoimapulaa onkin, koulutetut opettajat päätyvät kuitenkin johonkin töihin. Joillekin paikkakunnille tai kaupunginosiin voi olla hankalampaa rekrytoida kuin toisiin. Koulutetun henkilökunnan puute voi näkyä henkilökunnan pedagogisessa osaamisessa ja varhaiskasvatuksen laadun heikentymisessä. Se taas voi lisätä eriarvoisuutta lasten välillä, sillä laadukas varhaiskasvatus vähentää eriarvoisuutta, ennaltaehkäisee oppimisvaikeuksien syntymistä ja edistää lapsen kasvua, kehitystä ja oppimista. *Varhaiskasvatuksen tasa-arvoa edistävä tehtävä* jää toteutumatta, jos henkilökunnan koulutus ei riitä oppimisvaikeuksien tunnistamiseen ja ennaltaehkäisemiseen sekä varhaiskasvatussuunnitelman mukaisen toiminnan ja opetuksen toteuttamiseen ja arvioimiseen.

Ei-kelpoisen opettajan palkkaamiseen liittyviä ongelmia on sivuttu muun muassa ruotsalaisessa *Läraren*-lehden kolumnissa ”Kaikki eivät ole varhaiskasvatuksen opettajia”. Varhaiskasvatuksen opettaja Lindström kirjoittaa, että varhaiskasvatuksen opettajat ja lastenhoitajat työskentelevät yhdessä ja molempien intressinä on toimia lasten parhaaksi. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että varhaiskasvatuksen opettajien ja lastenhoitajien työtehtävät ovat samat, sillä koulutuksetkaan eivät ole. On siis ongelmallista, että opettajan työtä voi tehdä joku, jolla ei ole alan koulutusta. Se tekee koulutetut varhaiskasvatuksen opettajat turhaksi. (Lindström, 2020.)

7.3 Naisvaltaisuus, arvostus ja palkka

Alempien koulutusasteiden opettajat ovat jo pitkään olleet suurilta osin naisia, ja sillä on ollut vaikutus alan arvostukseen ja palkkaan (Saresma, 2018, ss. 28-30). Miesten

osuus varhaiskasvatuksen opettajista on 2,9 %, mutta päiväkodin johtotehtävissä työskentelee 22 % kaikista varhaiskasvatuksessa työskentelevistä miesopettajista ja johtajista. Miehet etenevät siis naisia useammin johtotehtäviin myös varhaiskasvatuksessa. Johdannossa kerrottiin Helsingin, Espoon ja Vantaan muodostamasta palkkakartellista, jota perusteltiin julkisuudessa sillä, että kaupungit eivät kilpaile keskenään pätevistä varhaiskasvatuksen opettajista. Palkkakilpailu aiheuttaisi asiasta päättäneiden mukaan ”kaaoksen”, sillä jotkut kunnat jäisivät kokonaan ilman päteviä opettajia (Eskonen, 2018). Johtajien haastatteluissa nousi esille tämä sama näkökulma, että varhaiskasvatuksen opettajat ovat niin kutsuttua yhteistä hyvää, jolloin pätevän opettajan saaminen päiväkotiin, on pätevän opettajan puute jossakin toisaalla.

Varhaiskasvatuksen opettajat eivät ole saavuttaneet profession statusta eriävien näkemysten ja koulutustaustaerojen vuoksi. Toisaalta profession saavuttamiseen on voinut vaikuttaa myös jo lastentarhankasvattajar-ajoilta vallinneet käsitykset ihanneopettajuudesta ja henkisestä äitiydestä. Kuten luvussa 2.3 kerrottiin, naisvaltaisiin hoiva- ja kasvatustalouden ammattiteihin on yhdistetty tietynlaisia ominaisuuksia kuten empaattisuus, joustavuus, sensitiivisyys ja sopeutuvuus. Näitä ominaisuuksia odotetaan varhaiskasvatuksen opettajalta edelleen ja se on selvästi nähtävissä rekrytointi-ilmoituksissa. Nämä ominaisuudet ovat hyödyllisiä kaikissa ammateissa, mutta varhaiskasvatuksen opettajan työssä tarvitaan ensisijaisesti kykyä arvioida ja kehittää omaa ammattitaitoa ja työtä, tieto- ja viestintäteknologisia taitoja sekä kykyä kriittiseen ajatteluun. Yliopistokoulutus antaa nämä valmiudet.

7.4 Jatkotutkimuksen aiheita

Tässä pro gradussa tutkittiin varhaiskasvatuksen opettajien rekrytointia. Haastateltavien määrä oli rajallinen eivätkä tulokset ole yleistettävissä. Rekrytoinnin kannalta voisi olla mielekäästä tutkia, millä tavalla rekrytoivien esihenkilöiden oma toiminta vaikuttaa työntekijöiden saatavuuteen. Määrällinen vertaileva tutkimus saattaisi antaa viitteitä siitä, millä tavalla rekrytointiprosessia tulisi kehittää ja minkälaisilla toimenpiteillä varhaiskasvatuksen opettajapulaa voitaisiin helpottaa.

Työvoimapula on ilmeinen, mutta tiedossa ei ole, kuinka iso prosentti pätevistä varhaiskasvatuksen opettajista on muissa kuin varhaiskasvatuksen opettajan työtehtävissä ja onko alanvaihtoprosentti suurempi kuin muilla aloilla. Määrällinen, mutta toisaalta myös alanvaihdon syitä kartoittava tutkimus voisi antaa viitteitä siitä, millä tekijöillä kelpoiset opettajat saadaan takaisin varhaiskasvatuksen pariin.

Teoriassa korostui työntekijöiden ja opiskelijoiden kokemukset työpaikasta ja niiden vaikutuksista rekrytointiin. Työnhakijat etsivät tietoa työpaikasta esimerkiksi sosiaalisesta mediasta ja keskustelupalstoilta. Voisikin olla mielekästä tutkia tällaisen ”puskaradion” vaikutusta työpaikan houkuttelevuuteen.

Yhteiskunnallinen diskurssi vaikuttaa varhaiskasvatuksen opettajan työn arvostukseen. Varhaiskasvatuksen opettajan pätevyyttä ei pidetä tärkeänä, jos ei täysin ymmärretä sen vaikutusta lapsen kehitykseen ja myöhempään koulumenestykseen. Mikäli vanhemmat eivät tiedä, mitä varhaiskasvatuksen kuuluisi olla, he todennäköisesti tyytyvät siihen mitä heidän lapsilleen tarjotaan, ja samalla työnantajan kynnys palkata epäpätevä opettaja on matala. Tätä dynamiikkaa olisi mahdollista tutkia esimerkiksi mittaamalla, miten paljon vanhemmat tietävät varhaiskasvatuksen opettajan työstä ja koulutuksesta, ja miten paljon heille merkitsee opettajan pätevyys. Työn arvostusta olisi siis todennäköisesti mahdollista nostaa panostamalla viestintään työn sisällöstä ja vaikutuksesta lapsen tulevaisuuteen.

Lähteet

Alila & Kinos, (2014). Katsaus varhaiskasvatuksen historiaan. Teoksessa Alila, K., Eskelinen, M., Estola, E., Kahiluoto, T., Kinos, J., Pekuri, H-M. & Polvinen, M., Laaksonen, R. & Lamberg, K. (2014). *Varhaiskasvatuksen historia, nykytila ja kehittämisen suuntalinjat. Tausta-aineisto varhaiskasvatusta koskevaa lainsäädäntöä valmistelevan työryhmän tueksi* (ss. 8-21). 2014:12. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Aulanko, T. (2019). Rekrytointiongelmia Uudellamaalla. Selvitys Uudenmaan toimipaikkojen rekrytointiongelmista vuosina 2016 ja 2017. Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus.

Eskelinen, M. & Hjelt, H. (2017). Varhaiskasvatuksen henkilöstö ja lapsen tuen toteuttaminen. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2017:39. Helsinki.

Eskonen, H. (27.4.2018). Lastentarhanopettajien poikkeuksellinen kampanja vyöryttää tuhansittain palkkavaatimuksia päiväkoteihin tänään – "Ammattiliitot eivät ole onnistuneet palkkojen korotuksissa". Yle.fi. Luettu 5.12.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-10178483>

Eskonen, H. (25.3.2018) Helsinki arvioi lastentarhanopettajan työn vaativuutta jo vuosi sitten, mutta ei korottanut palkkaa – "Kyllä ilman muuta vaativuus lisääntyi". Yle uutiset. Luettu 2.1.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-10131936>.

Hansson ym. (2008). Varhaiskasvatus vuoteen 2020. Varhaiskasvatuksen neuvottelukunnan loppuraportti. Helsinki. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:72.

Helsingin kaupunki (20.10.2020). Helsingin kaupunki kehittää työnantajakuvaansa. Luettu 29.12.2020. <https://www.hel.fi/uutiset/fi/kaupunginkanslia/helsingin-kaupunki-kehittaa-tyonantajakuvaansa>.

Helsingin kaupunki (2015). Varhaiskasvatusvirasto – henkilöstöraportti. Luettu 19.4.2021. <https://www.hel.fi/static/liitteet/vaka/Henkilostoraportti-2015.pdf>

Hjelt, H. & Karila, K. (2017). Varhaiskasvatustyön paikantuminen työntekijöiden puheessa. *Työelämän tutkimus – Arbetslivsforskning* 15 (3), 234-249.

Hjelt, H. & Eskelinen, M. (2018). "Ei tarvitsisi palkan takia pahoittaa mieltään..." – Lastentarhanopettajien matalan palkan syitä ja seurauksia. Blogissa Tutkittua varhaiskasvatuksesta. Luettu 3.12.2020. <https://tutkittuavarhaiskasvatuksesta.com/2018/07/27/ei-tarvitsisi-palkan-takia-pahoittaa-mieltaan-lastentarhanopettajien-matalan-palkan-syita-ja-seurauksia/>.

Hytönen, J. (2017.) Yliopistollinen lastentarhanopettajan koulutus ja varhaiskasvatuksen laadun kehittäminen. *Kasvatus & Aika* 11(3), 96–105.

Kalliala, M. (2012). *Lapsuus hoidossa? Aikuisten päätökset ja lasten kokemukset päivähoitossa*. Helsinki: Gaudeamus.

Kantonen, E., Onnismaa, E.-L., Reunamo, J. & Tahkokallio, L. (2020). Sitoutuneet, epävarmat ja poistujat – varhaiskasvatuksen opettajaksi opiskelevien sitoutuneisuus työelämään opintojen loppuvaiheessa. *Journal of Early Childhood Education Research*, 264–289.

Karila, Kirsti (2008). A Finnish viewpoint on professionalism in early childhood education. *European Early Childhood Education Research Journal*, 210–223.

Karila, K. & Lipponen, L. (toim.) (2013). *Varhaiskasvatuksen pedagogiikka*. Helsinki: Vastapaino.

Karila, K. (2016). Vaikuttava varhaiskasvatus. Raportit ja selvitykset 6:2016. Opetushallitus.

Kauhanen, J. (2010). *Henkilöstövoimavarojen johtaminen*. Helsinki: WSOYPro.

Kinos, J. (2008). Professionalism – a breeding ground for struggle. The example of the Finnish day-care centre. *European Early Childhood Education Research Journal*, 16(2), 224–241.

Korpi, T., Laine, T., Soljasalo, J. (2012). *Suhteellinen rekrytointiteoria. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työnhaussa*. Kopiojyvä.

Kuula, A. & Tiitinen, S. (2010). Eettiset kysymykset ja haastattelujen jatkokäyttö. Teoksessa Ruusu vuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) *Haastattelun analyysi* (s. 376-387.) Vastapaino.

Kupila, P. (2007). Minäkö asiantuntija? Varhaiskasvatuksen asiantuntijan merkityspektiivin ja identiteetin rakentuminen. Jyväskylän yliopisto.

Lindström, E. (14.10.2020). Alla är inte förskollärare. Luettu 3.5.2021. [https://www.la-
rare.se/forskolan/eva-lindstrom/alla-ar-inte-forskolla-
rare?fbclid=IwAR1vsWol8SRDHXEqDnyysyl47lanXshb2fuAPF-
M_EgvxLuiU24nvE2GxsE](https://www.la-
rare.se/forskolan/eva-lindstrom/alla-ar-inte-forskolla-
rare?fbclid=IwAR1vsWol8SRDHXEqDnyysyl47lanXshb2fuAPF-
M_EgvxLuiU24nvE2GxsE).

Meretniemi, M. (2015). Hyvä koti ja henkinen äitiys lastentarhatyön esikuvina. Aate- ja käsitehistoriallinen tutkielma Suomen varhaiskasvatuksen taustasta. Helsingin yliopisto. Opettajankoulutuslaitos.

Meretniemi, M., Sillanpää, T., Lauerma, L. & Löfström, J. (2017). Helsingin Ebenesertalo: osa suomalaisen varhaiskasvatuksen historiaa ja nykypäivää. *Kasvatus & Aika* 11(3), 106–116.

Myllynen, H. (2020). Nämä 3 ongelmaa toistuvat yksityisissä päiväkodeissa – Ongelmiin on onneksi ratkaisu. Luettu 12.2.2021. <https://www.oaj.fi/ajankohtaista/blogiartikkelit/OAJ-blogi/2020/nama-3-ongelmaa-toistuvat-yksityisissa-paivakodeissa--ongelmiin-on-onneksi-ratkaisu/>

Niemi, H. (2006). Opettajan ammatti – arvoja ja arvottomuutta. Teoksessa Nummenmaa, A. & Välijärvi, J. (toim.). *Opettajan työ ja oppiminen* (s. 73-94). Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Oaj (2020). Opettajana varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa. Luettu 21.11.2020. <https://www.oaj.fi/arjessa/mita-opettajan-tyo-on/opettajana-varhaiskasvatuksessa-ja-esiopetuksessa/>

Oaj (2020). Minne menet, varhaiskasvatus? Luettu 30.12.2020. <https://www.oaj.fi/politiikassa/minne-menet-varhaiskasvatus/>

Oaj (2020). Hallituksen esitys eduskunnalle valtion talousarvioksi vuodelle 2020. Luettu 20.1.2021. https://www.oaj.fi/globalassets/lausunnot/2019/oajn-lausunto-eduskunnan-sivistys--ja-tiedejaostolle-valuation-talousarviosta-vuodelle-2020_yleissivistava-koulutus-ja-varhaiskasvatus.pdf.

Onnismaa, E-L., Kalliala, M. & Tahkokallio, L. (2017). Koulutuspoliittisen paradoksin jäljillä – Miten varhaiskasvatus muotoutui sosiaalialan koulutuksia suosivaksi. *Kasvatus & Aika* 11(3), 4–20.

Opetushallitus (2017). Opettajat ja rehtorit Suomessa 2016. Toim. Kantonen, T. Luettu 7.2.2021. https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/opettajat_ja_rehtorit_suomessa_2016_0.pdf

Opetushallitus (2019). Opettajat ja rehtorit Suomessa 2019. Raportit ja selvitykset. 2020:11.

Pitkänen, S., Luoma, L., Järvensivu, A. & Arnkil, R. (2009). Moni-ilmeiset rekrytointiongelmat. Rekrytointiongelmien syyt työnantajan, työnhakijan ja työvoimatoimiston näkökulmasta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työelämän tutkimuskeskus. Tampereen yliopisto.

Puusa, A. & Juuti, P. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus. E-kirja.

Ranta, S. Tilli, S. & Kettumäki, S. (2019). Sak-työaikaselvitys: Varhaiskasvatuksen opettajan suunnitteluun, arviointiin ja oman toiminnan kehittämiseen tarkoitettu työaika. Luettu 6.2.1021. [https://tutkittuavarhaiskasvatuksesta.files.wordpress.com/2019/01/varhaiskasvatuksen-opettajan-suunnitteluun-arviointiin-ja-oman-toiminnan-kehittämiseen-tarkoitettu-aika.pdf](https://tutkittuavarhaiskasvatuksesta.files.wordpress.com/2019/01/varhaiskasvatuksen-opettajan-suunnitteluun-arviointiin-ja-oman-toiminnan-kehittamiseen-tarkoitettu-aika.pdf)

Rinta-aho, H., Pohjolainen, L. & Kalske, K. (3.6.2020). Varhaiskasvatuksen opettajapula pääkaupunkiseudulla on hälyttävä. Helsingin sanomat. Luettu 31.12.2020

Repo, L., Paananen, M., Mattila, V., Lerkkanen, M-K., Gammelgård, L., Ulvinen, J., Marjanen, J., Kivistö, A., Hjelt, H. (2019). Varhaiskasvatuksen laatu arjessa. Varhaiskasvatussuunnitelmien toteutuminen päiväkodeissa ja perhepäivähoidossa. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisut 15:2019.

Rötkin, L. (2015). *Terveisiä pomolle*. Helsinki: Talentum.

Räisänen, H. (2008). Rekrytointiongelmien esiintyminen työpaikkailmoituksissa. Työpolitiikan uudet haasteet (s. 40-51). Työpoliittinen aikakauskirja 1/2018.

Salli, M. & Takatalo, S. (2014). *Loista rekrytoijana – hoida kosiomatka tyyllillä*. Helsingin seudun kauppakamari.

Saresma, T. (2018). Intersektionaalisuus – erot ja hierarkiat opettamisessa Teoksessa Laukkanen, A., Miettinen, S., Elonheimo, A-M., Ojala, H. & Saresma, T. (toim.) *Feministisen pedagogiikan abc. Opas ohjaajille ja opettajille* (s. 26-34). Tampere: Vastapaino.

Sinko, P., Vihriälä, V., Räisänen H., Tuomala, J., Virjo, I., Aho, S., Koponen, H., Honkanen, P., Jäntti, M. & Pirttilä, J. (2007). *Rekrytointiongelmat, työvoiman tarjonta ja liikkuvuus*. Helsinki: Edita.

Suomen virallinen tilasto (SVT) (2018). Työssäkäynti. Luettu 14.4.2021. https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_vrm_tyokay/statfin_tyokay_pxt_115q.px/table/tableViewLayout1/

Taggart, G. (2011). Don't we care?: the ethics and emotional labour of early years professionalism. *Early Years* 31 (1), 85-95.

Tiili, M. & Palomäki, T. (2019). Varhaiskasvatuksen tavoitteiden toteutuminen. Arviointimuistio. Helsingin kaupunki. Luettu 22.4.2021. <https://www.arviointikertomus.fi/sites/default/files/pdf/article-memo/2020/MUISTIO%20Varhaiskasvatuksen%20tavoitteiden%20toteutuminen.pdf>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2017). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Tammi. E-kirja.

Työ- ja elinkeinoministeriö (2020). Ammattibarometri. Työllistymisen näkymät eri ammateissa. Luettu 7.2.2021. <https://www.ammattibarometri.fi/kartta2.asp?vuosi=19i&ammattikoodi=2341&kieli=fi>

Valtanen, M. (19.8.2019). Palkankorotus ei purrut varhaiskasvatuksen opettajapulaan, kuormittuneet lastenhoitajat vaihtavat alaa. *Helsingin sanomat*. Luettu 30.12.2020.

Yle areena (2021). Radio Suomen päivä. Varhaiskasvatuksen opettajia palkataan ulkomailta. Kuunneltu 27.2.2021.

Varhaiskasvatuslaki 540/2018.

Varhaiskasvatuksen opettajien liitto (2021). Luettu 27.12.2021. <https://www.vol.fi/uutiset/vastaa-oajin-kyselyyn-mita-suomalaisten-tulisi-ymmartaa-varhaiskasvatuksen-opettajan-asiantuntijuudesta/>

Varhaiskasvatuksen opettajien liitto (2021). Luettu 18.4.2021. <https://www.vol.fi/uutiset/9-myyttia-sak-tyoajasta/?fbclid=IwAR3C1p3ZaF4JcpbbdELI33vSP7nSTsTctB6UJ-dGCLjuQpRPqqo4P5D8qwvA>

Österberg, M. (2015). *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. Helsingin seudun kauppakamari.

Liitteet

LIITE 1

Haastattelukysymykset

Taustakysymykset

1. Varhaiskasvatusyksikön koko
2. Kuinka monta vuotta johtajana ja koulutustausta
3. Monta hakemusta sait varhaiskasvatuksen opettajan rekrytointi-ilmoitukseen?
4. Kuinka moni hakijoista oli päteviä?
5. Kuinka monta epäpätevää/pätevää opettajaa yksikössä on tällä hetkellä?

1. Rekrytointiprosessi

apukysymyksiä:

haasteet

aikataulu

ajankohdan vaikutus

rekrytointiprosessin päättyminen (haastattelu? jos pätevää ei löydy?)

2. Rekrytointi-ilmoituksen laatiminen

apukysymyksiä:

houkuttelutekijät

koulutus/ohjeet rekrytointiin liittyen

3. Sopiva kandidaatti

apukysymyksiä:

(ihanne)opettajan ominaisuudet

