



Kevan tutkimuksia 1/2024

Varhaiskasvatuksen henkilöstön  
työkyky ja sen johtaminen:  
**työkyvyttömyysriskeistä ratkaisuihin**

# 2

## Sisällys

Tiivistelmä .....	3
Sammandrag .....	5
Varhaiskasvatuksen toimintaympäristön murros .....	7
Ajankohtainen haaste: työvoiman saatavuus varhaiskasvatuksessa .....	10
Sairauspoissaolot ennakoivat pidempiaikaista työkyvyttömyyttä .....	19
Henkilöstön kokema työkyky on heikentynyt .....	29
Uhkina työkuorman kasvaminen ja heikot vaikutusmahdollisuudet .....	34
Nuorten työssä jaksaminen koetuksella .....	41
Työn merkityksellisyys ja vankka osaaminen tukevat työhyvinvointia .....	47
Työyhteisön tuki ja esihenkilötyön laatu säilyneet hyvinä .....	53
Tilannekuvasta työkyvyn johtamiseen .....	61
Käytetyt aineistot .....	65
Lähteet .....	67

### Kevan tutkimuksia 1/2024

#### Varhaiskasvatuksen henkilöstön työkyky ja sen johtaminen: työkyvyttömyysriskeistä ratkaisuihin

Toimialakatsauksen tekijät:  
Laura Pekkarinen, Tuomas Erkkilä  
ja Miia Rissanen

Tiedon kokoamiseen osallistuneet  
Kevan asiantuntijat: Sari Huunonen,  
Katinka Lybäck, Sanna Pesonen,  
Mari Saarela ja Petra Sohlman.

Kirjallisuuskatsaus ja haastattelujen  
koonti: Katarina Kohonen.

ISBN 978-952-5933-73-4 (PDF)  
ISSN-L 2242-0851  
ISSN 2242-086X (Verkkojulkaisu)

## Tiivistelmä

Varhaiskasvatuksen toimialakatsaukseen on koottu Kevan tutkimus- ja tilastotietoa sekä haastateltu varhaiskasvatuksen toimijoita alan ammattilaisten työkyvyn tilanteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Tiedon avulla Kevan asiantuntijat käyvät katsauksessa läpi varhaiskasvatuksen toimialan erityisiä ongelmakohtia ja voimavaroja sekä tarjoavat keinoja työkykyjohtamisen tueksi. Katsaukseen on lisäksi koottu muuta tutkimuskirjallisuutta ja esimerkkejä varhaiskasvatuksen kehittämishankkeista.

Kevan vakuutetuista varhaiskasvatuksen toimialalla työskentelee noin 33 500 lastenhoitajaa, 22 000 varhaiskasvatuksen opettajaa, 2 000 lastenhoidon johtajaa ja 4 600 varhaiskasvatuksen muuta ammattilaista, kuten perhepäivähoitajia. Perhepäivähoitajien määrä on vähentynyt merkittävästi viime vuosina, kun taas lastenhoitajien ja varhaiskasvatuksen opettajien määrät ovat kasvaneet. Varhaiskasvatuksessa vuokratun henkilöstön määrä on verraten suuri.

Varhaiskasvatuksen opettajista ja lastenhoitajista vanhuuseläkkeelle siirtyy noin joka viides seuraavan kymmenen vuoden aikana eli harvempi kuin kunta-alalla ja hyvinvointialueilla

keskimäärin. Kevan arvion mukaan työvoimatarve varhaiskasvatuksen opettajista on kuitenkin kasvanut, ja määrällisesti tarve on suurin Uudellamaalla.

Työkyvyttömyyseläkkeiden alkavuus on suurinta lastenhoidon muilla työntekijöillä, kuten perhepäivähoitajilla. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirrytään yleisimmin tuki- ja liikuntaelinsairauksien takia. Mielen-terveyshäiriöt ovat toiseksi yleisin syy siirtyä työkyvyttömyyseläkkeelle, ja varhaiskasvatuksen opettajilla mielen-terveyden häiriöiden takia alkaa enemmän työkyvyttömyyseläkkeitä kuin kunta-alalla ja hyvinvointialueilla keskimäärin.

Henkilöstölle kertyy muuhun kunta-alaan ja työhyvinvointialueisiin verrattuna paljon poissaoloja sairauden takia, mikä lisää heidän työkyvyttömyysriskiään. Erityisesti lastenhoitajille kertyy enemmän sairauspoissaolopäiviä, ja heidän riskinsä jäädä työkyvyttömyyseläkkeelle on keskimääräistä korkeampi. Kaiken kaikkiaan varhaiskasvatuksessa lyhyet ja keskipitkät sairauspoissaolot ovat yleisiä ja lisäävät henkilöstön riskiä jäädä työkyvyttömyyseläkkeelle hieman enemmän kuin muilla toimialoilla.

Varhaiskasvatuksen työolot ja työhyvinvointi ovat viime vuosina heikentyneet. Aiempaa harvempi kokee henkisen tai fyysisen työkykynsä hyväksi, minkä lisäksi työssä koettu työn ilo ja innostus ovat vähentyneet. Varhaiskasvatuksen työkuormitus on kasvanut tasaisesti: yhä useampi kokee työnsä henkisesti ja fyysisesti raskaaksi. Useampi kuin joka toinen kokee, ettei työyhteisössä ole riittävästi työntekijöitä tai aikaa työn tekemiseen. Joka kolmas on kohdannut työssään väkivaltaa tai sen uhkaa. Samanaikaisesti aiempaa harvempi kokee voivansa vaikuttaa työhönsä liittyviin asioihin.

Kokemukset korostuvat tietyissä ikäryhmissä, ja erityisesti nuorten työntekijöiden arviot henkisestä työkyvystä ja työn ilosta sekä innostuksesta ovat heikentyneet viime vuosina. Alle 30-vuotiaat työntekijät kokevat myös aiempaa useammin työnsä henkisesti ja fyysisesti raskaaksi sekä kohtaavat työssään muita enemmän väkivaltaa tai sen uhkaa asiakkaiden taholta sekä epäasiallista kohtelua työyhteisössä.

Fyysisen työkyvyn ongelmat sen sijaan korostuvat ikääntyneemmällä työntekijöillä, joiden riski jäädä työkyvyttömyyseläkkeelle on yleisesti korkeampi. Yli 55-vuotiaat työntekijät myös arvioivat muita kriittisemmin osaamistaan suhteessa työn vaatimuksiin, työyhteisöjä sekä työnantajan suhtautumista alentuneeseen työkykyyn ja töissä jatkamiseen yli eläkeiän.

Varhaiskasvatuksen ammattilaiset nostavat kuitenkin esiin myös monia voimavaratekijöitä: työtä pidetään tärkeänä, vaikuttavana sekä yhteiskunnallisesti merkittävänä ja lasten kanssa työskentely itsessään tuo iloa työntekijöille. Työn tärkeys ja merkityksellisyys sekä osaaminen ovat henkilöstön voimavaroja. Lähes kaikki saavat tukea ja apua työhönsä työka-vereiltaan, minkä lisäksi kaksi kolmesta varhaiskasvatuksen työntekijästä on tyytyväisiä esihenkilönsä johtamistapaan.

Toimialakatsaus on suunnattu työkykyjohtamisen tueksi erityisesti esihenkilöille, toimialajohdolle ja henkilöstöpalveluille, mutta sen toivotaan lisäävän ymmärrystä varhaiskasvatusalalla työskentelevien työkyvyn erityiskysymyksistä laajemminkin.

## Sammandrag

Sektoröversikten över småbarnspedagogiken sammanställer Kevas forsknings- och statistikdata. För den har man också intervjuat ledningen av daghem om situationen för arbetsförmågan hos proffsen inom småbarnspedagogiken och de faktorer som påverkar den. Med hjälp av dessa data granskar Kevas experter specifika problem i sektorn och dess resurser samt erbjuder metoder för att stödja arbetsmiljöledning. I översikten ingår även annan forskningslitteratur och exempel på utvecklingsprojekt inom småbarnspedagogiken.

Bland de försäkrade hos Keva arbetar inom småbarnspedagogiken cirka 33 500 barnskötare, 22 000 lärare inom småbarnspedagogik, 2 000 direktörer inom barnavården och 4 600 andra proffs inom småbarnspedagogiken, såsom familjedagvårdare. Antalet familjedagvårdare har minskat betydligt under de senaste åren, medan antalet barnskötare och lärare inom småbarnspedagogik har ökat. Antalet inhyrda arbetstagare inom småbarnspedagogiken är jämförelsevis högt.

Ungefär en av fem lärare inom småbarnspedagogik och barnskötare går i ålderspension under de kommande tio åren, dvs. färre än genomsnittet i kommunsektorn och välfärdsområdena. Enligt Kevas uppskattning har dock behovet av lärare inom småbarnspedagogik ökat, och kvantitativt sett är behovet störst i Nyland.

Invalidpensionsfrekvensen är störst bland andra anställda inom barnavården, till exempel bland familjedagvårdare. Invalidpensionering är vanligast på grund av sjukdomar i rörelseorganen. Psykisk ohälsa är den näst vanligaste orsaken till att man går i invalidpension, och hos lärare i småbarnspedagogik är invalidpensionering på grund av psykisk ohälsa vanligare än i kommunsektorn och välfärdsområdena i genomsnitt.

Jämfört med kommunsektorn och välfärdsområdena i övrigt har personalen mycket frånvaro på grund av sjukdom, vilket ökar risken för arbetsoförmåga. Framför allt barnskötare har fler sjukdagar och deras risk för invalidpension är högre än i genomsnitt. Allt som allt ökar korta och medellånga sjukfrånvaroperioder inom småbarnspedagogiken personalens risk för invalidpensionering något mer än i andra branscher.

# 6

## Sammandrag

Arbetsförhållandena och arbetshälsan har försämrats inom småbarnspedagogiken under de senaste åren. Allt färre upplever sin psykiska eller fysiska arbetsförmåga som bra, och dessutom har glädjen och entusiasmen på jobbet minskat. Arbetsbördan har ökat stadigt inom småbarnspedagogiken – allt fler upplever att arbetet är psykiskt och fysiskt tungt. Fler än varannan upplever att det varken finns tillräckligt med arbetstagare i arbetsgemenskapen eller tid för att utföra arbetsuppgifterna. Var tredje har upplevt våld eller hot om våld i sitt arbete. Samtidigt upplever färre arbetstagare än tidigare att de kan påverka frågor som rör deras arbete.

Erfarenheterna betonas i vissa åldersgrupper, och särskilt bland unga arbetstagare har den upplevda psykiska arbetsförmågan samt glädjen och entusiasmen i arbetet försämrats under de senaste åren. Arbetstagare under 30 år upplever också oftare än förr att deras arbete är psykiskt och fysiskt tungt, och de möter mer våld eller hot om våld från kunder samt olämpligt bemötande i arbetsgemenskapen.

Däremot är problemen med den fysiska arbetsförmågan mer uttalade bland äldre arbetstagare som i allmänhet har större risk för invalidpensionering. Dessutom ser arbetstagare över 55 år mer kritiskt än andra på sina färdigheter i förhållande till arbetskraven, arbetsgemenskapen och arbetsgivarens inställning till nedsatt arbetsförmåga och fortsättning i arbetet efter pensionsåldern.

Men proffsen inom småbarnspedagogiken tar också upp många resursfaktorer. Arbetet anses vara viktigt och betydelsefullt ur samhällssynpunkt, och att arbeta med barn är i sig ett glädjeämne för arbetstagarna. Arbetets betydelse och relevans samt kompetensen är resurser för personalen. Nästan alla får stöd och hjälp från sina arbetskamrater. Dessutom är två av tre arbetstagare inom småbarnspedagogiken nöjda med sin chefs ledarskap.

Sektoröversikten riktar sig till chefer, sektorledningen och personaltjänsterna som stöd för arbetsmiljöledningen, men förhoppningen är att den ska öka förståelsen för de specifika frågorna om arbetsförmåga hos arbetstagarna inom småbarnspedagogiken också mer allmänt.

# Varhaiskasvatuksen toimintaympäristön murros



## Varhaiskasvatuksen toimintaympäristön murros

Kuntien tehtävä on järjestää varhaiskasvatus kaikille alle kouluikäisille lapsille. Varhaiskasvatus on työnä erityinen ja tärkeä, sillä sitä tehdään lapsia varten. Vuonna 2022 varhaiskasvatukseen osallistui yli 230 000 lasta (Tilastokeskus 2023), ja toimialalla työskentelee yli viidesosa kuntien ja kaupunkien henkilöstöstä.

Viime vuosina keskustelu varhaiskasvatuksesta on keskittynyt pitkälti toimintaympäristön ja varhaiskasvatustilain uudistuksen vaikutuksiin päiväkotien työyhteisöihin, työvoimapulaan ja alan koulutustarpeisiin. Huomiota on tarpeen kiinnittää myös henkilöstön hyvinvointiin ja hyvin toimiviin työyhteisöihin (ks. mm. Kangas ym. 2022).

Varhaiskasvatuksen palvelujen järjestämiseen vaikuttavat merkittävästi väestönkehitys sekä lapsiperheiden ja muun väestön keskittyminen kasvukeskuksiin. Alan työvoimapula kytkeytyy väestörakenteen muutokseen. Ongelmat henkilöstön saatavuudessa kuormittavat niin esihenkilöitä ja henkilöstöä työpaikoilla kuin kuntajohtajia, jotka nostivat henkilöstön saatavuuden työssään kuormittavimmaksi tekijäksi ohi taloudellisten tekijöiden tai rakenteellisten muutosten (Kuntaliitto

ym. 2023). Työvoimapulaa eivät ole helpottaneet näkemykset alan heikoista urakehitysmahdollisuuksista (Kangas ym. 2022, Penttinen ym. 2022, Totenhagen ym. 2016).

Uudistukset varhaiskasvatuksen opetussuunnitelmaan (Opetushallitus 2018, 2022) sekä varhaiskasvatustilain (540/2018) ovat niin ikään muuttaneet työn tekemisen kontekstia. Laki on tuonut merkittäviä muutoksia varhaiskasvatuksen henkilöstörakenteeseen. Varhaiskasvatuksessa on muutettu työskentelyyn vaadittavia pätevyksiä ja toimenkuvia, mikä on saattanut aiheuttaa ongelmia niillä työpaikoilla, joilla sijaisia ei ole saatavilla. Muutosten on lisäksi nähty lisäävän haasteita, jotka liittyvät esimerkiksi työn tehostumiseen ja kiireeseen, työmäärään ja henkilöstön riittämättömyyteen sekä työn organisointiin ja moniammatillisiin tiimeihin (Alila ym. 2014, Heikka ym. 2021, Heilala ym. 2022, Kangas ym. 2022, Kumpulainen ym. 2023).



## Varhaiskasvatuksen toimintaympäristön murros

Varhaiskasvatustyössä on kuitenkin yhä monia voimavaratekijöitä, jotka tukevat työntekijöiden työkykyä, ja työn imu on työntekijöillä vahva (Kumpulainen ym. 2023, Nislin & Pesonen 2019). Varhaiskasvatuksen toimiala on merkittävä Kevan asiakastyössä, jossa pyritään yhä enemmän ohjaamaan työkyvyn ennakoivaan tukemiseen ja ajantasaisen tilannekuvan ylläpitämiseen.

Tämän katsauksen tavoite on koota työkykyjohtamisen tueksi tutkimus- ja tilastotietoa varhaiskasvatuksen ammattilaisten työkyvyn tilanteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä.

Katsausta varten on myös haastateltu varhaiskasvatuksen toimialajohtoa, aluepäälliköitä ja päiväkodin johtajia. Tiedon avulla voidaan osoittaa erityisiä ongelmakohtia ja toisaalta voimavaroja, joihin on syytä kohdentaa tukea ja toimenpiteitä, jotta henkilöstön työkyky ja saatavuus turvataan lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.



Katsaus on suunnattu erityisesti esihenkilöille, toimialajohdolle ja henkilöstöpalveluille, mutta sen toivotaan lisäävän laajemminkin ymmärrystä työkyvyn erityiskysymyksistä varhaiskasvatuksen toimialalla. Katsauksessa keskitytään työkyvyn tukemiseen muuttuvassa toimintaympäristössä ja esitetään ehdotuksia toiminnan tueksi – ei niinkään oteta kantaa toimintaympäristön muutostarpeisiin, lakimuutoksiin tai henkilöstön mitoitus- tai pätevyysvaatimuksiin.

# Ajankohtainen haaste: työvoiman saatavuus varhaiskasvatuksessa

”Kyllähän ne (ongelmat) kaikki tavalla tai toisella linkittyy siihen työvoiman saatavuuteen. Luulen, että jos olisi kelpoisia työntekijöitä riittävä määrä, niin aika monet ongelmat ratkeaisi sillä, että kyllä se siihen puutteelliseen pedagogiseen osaamiseen liittyy monesti ja vähän siihen sellaiseen, niin kuin happivelalla vetämiseen.”

– Varhaiskasvatuksen toimialajohtaja





## Lyhyesti

- Varhaiskasvatuksen opettajista on pula erityisesti Uudellamaalla.
- Vuokratyövoimaa käytetään yleisesti.
- Vanhuuseläkkeelle siirrytään varhaiskasvatuksessa keskimäärin hieman muuta kunta-alaa ja hyvinvointialueita harvemmin. Lastenhoidon johtajista ja päiväkotien muusta henkilöstöstä siirtyy vanhuuseläkkeelle kuitenkin keskimääräistä useampi.
- Henkilöstön halukkuus suositella työnantajaa on vähentynyt.



## Ajankohtainen haaste: työvoiman saatavuus varhaiskasvatuksessa

Kevan kaikista kunta-alan ja hyvinvointialueiden vakuutetuista 12 % toimii varhaiskasvatuksen toimialalla. Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön siirryttyä hyvinvointialueille varhaiskasvatuksen osuus henkilöstöstä kunnissa on nyt yli 20 %. Naisten osuus varhaiskasvatuksen ammateissa on suuri, keskimäärin 96 %.

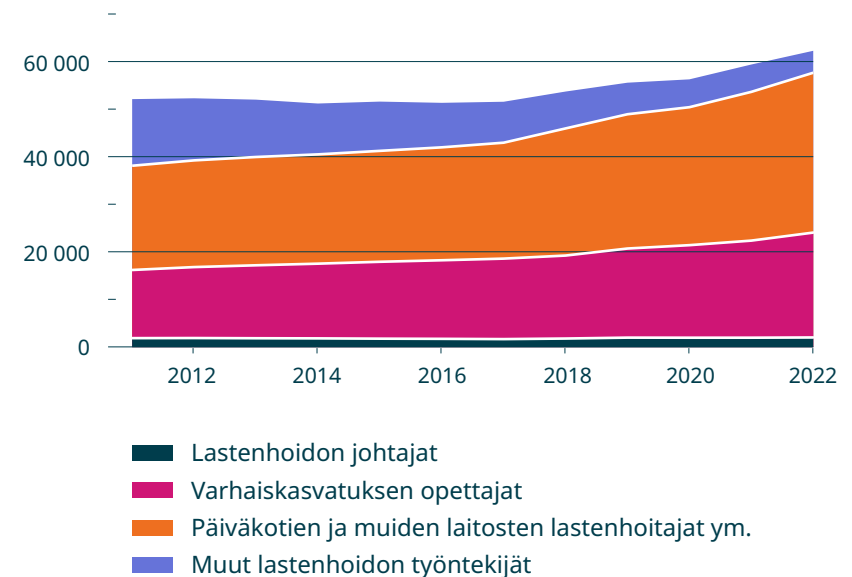
Vuonna 2022 Kevassa oli vakuutettuina noin 33 500 lastenhoitajaa, 22 000 varhaiskasvatuksen opettajaa, 2 000 lastenhoidon johtajaa ja 4 600 varhaiskasvatuksen muuta ammattilaista, kuten perhepäivähoitajia.

Perhepäivähoitajien määrä on vähentynyt merkittävästi viime vuosina, kun taas lastenhoitajien ja varhaiskasvatuksen opettajien määrät ovat kasvaneet. (Kuvio 1)

Opetushallituksen tilastojen mukaan vuokratun henkilöstön määrä varhaiskasvatuksessa on suuri. Vuoden 2022 lopussa Kevassa vakuutetuista varhaiskasvatuksen ammattilaisista 6 100 työskenteli kunnallisissa osakeyhtiöissä, kuten henkilöstöpalveluosakeyhtiöissä.

Kuvio 1

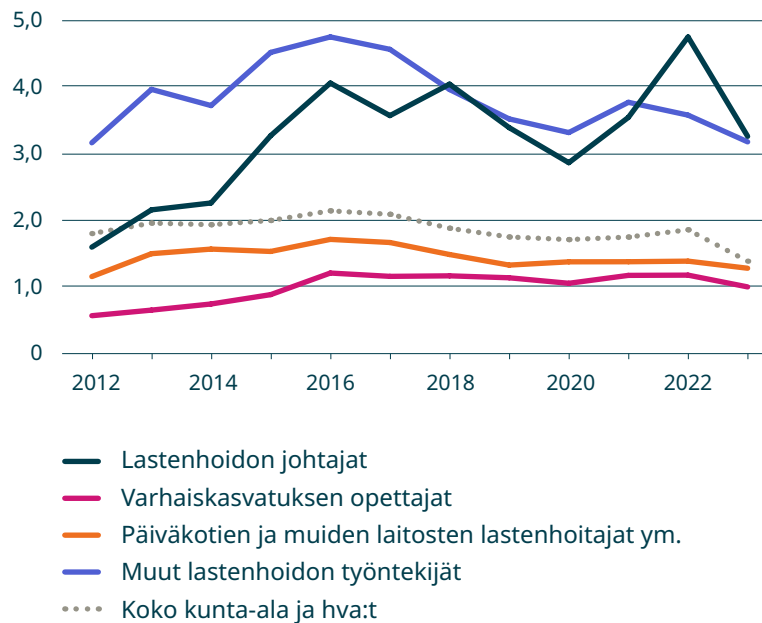
## Vakuutettujen määrä varhaiskasvatuksessa ammattiryhmittäin 2012–2022



## Ajankohtainen haaste: työvoiman saatavuus varhaiskasvatuksessa

Kuvio 2

**Vanhuuseläkkeiden alkavuus varhaiskasvatuksen ammattiryhmissä, verrokkina kunta-ala ja hyvinvointialueet 2012–2023, %**



Viimeisten kymmenen vuoden aikana varhaiskasvatuksen ammateista on siirtynyt vanhuuseläkkeelle keskimäärin tuhat vakuutettua vuosittain, mikä on keskimäärin 10 % kunta-alan ja hyvinvointialueiden vanhuuseläkkeelle siirtyneistä.

Kevan vakuutetuista varhaiskasvatuksen työntekijöiden suurin ikäluokka (noin 34 %) vuonna 2022 oli 30–44-vuotiaat.

Alle 30-vuotiaiden työntekijöiden määrä on kasvanut viimeisen kymmenen vuoden aikana, ja he kattoivat vuonna 2022 jo 19 % kaikista työntekijöistä. Kasvu on ollut noin 4 500 työntekijää kymmenessä vuodessa. Alle 30-vuotiaista noin 65 % työskenteli lastenhoitajina.

Noin joka toinen varhaiskasvatuksen työntekijä on yli 45-vuotias: 45–54-vuotiaiden työntekijöiden suhteellinen osuus oli noin 24 % ja yli 54-vuotiaiden 23 % vuonna 2022.

Varhaiskasvatuksen ammattiryhmistä lastenhoidon johtajista noin 73 % oli yli 45-vuotiaita. Yli 54-vuotiaiden osuus kaikista lastenhoidon johtajista on kasvanut noin 40 prosenttiin vuoteen 2022 mennessä. Suhteessa henkilöstön lukumäärään vanhuuseläkkeelle ovatkin yleisimmin siirtyneet lastenhoidon johtajat ja muu henkilöstö.

“Ne tämän hetken haasteet on se pätevien työntekijöiden puute ja sitten sijaisten saanti ... muualla sanotaan, että sinne saadaan rekrytoitua, mutta täällä viikkotolkulla mennään silleen, että ei saa sijaista. Sitten se hirveä esimiehen semmoinen järjesteleminen, että mä järjestelen ja mietin... se kaikki vähän tuo semmoista levottomuutta ja sitten semmoista epävarmuutta.”

– Päiväkodin johtaja





## Ajankohtainen haaste: työvoiman saatavuus varhaiskasvatuksessa

Lastenhoitajista sen sijaan useampi kuin joka toinen (56 %) oli alle 45-vuotias vuonna 2022. Varhaiskasvatuksen opettajien joukossa suurin ikäluokka (noin 40 %) oli 30–44-vuotiaat, ja kaikkiaan opettajista hieman yli puolet (54 %) oli alle 45-vuotiaita.

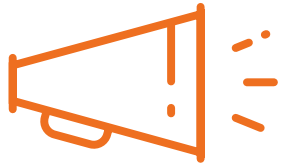
Varhaiskasvatus lukeutuu niihin aloihin, joilta siirtyy lähi-vuosina eläkkeille lukumääräisesti paljon työntekijöitä. Varhaiskasvatuksen henkilöstön ikärakenteen vuoksi eläköityminen on tulevana vuosina kuitenkin hieman kunta-alan keskimääräistä vähäisempää: varhaiskasvatuksen opettajista ja lastenhoitajista siirtyy eri eläkelajeille arviolta noin joka neljäs seuraavan kymmenen vuoden aikana (Keva 2023b).

Varhaiskasvatuksen opettajista oli Kevan arvion mukaan vuonna 2022 usean tuhannen osajan maanlaajuinen pula. Määrällisesti työvoimatarve oli suurin Uudellamaalla.

Henkilöstön riittävyyden tueksi on tehty koulutuspoliittisia ratkaisuja, muiden muassa lisätty varhaiskasvatuksen opettajakoulutuksen aloituspaikkoja sekä alan työntekijöiden jatkokoulutusta (Alila ym. 2014, Kangas ym. 2022). Erityispiirre on se, että työskentely eläkkeellä on varhaiskasvatuksessa verraten yleistä: vuonna 2020 vanhuuseläkkeellä olevista 17 % työskenteli (Salonen & Sohlman 2022).

Nämä ratkaisut voivat tukea työntekijöiden kokemusta työn jatkuvuudesta. Kevan Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimuksessa (Pekkarinen & Pulkkinen 2023) varhaiskasvatuksen ammattilaiset ovat vuodesta toiseen kokeneet muita kunta-alan ammattialoja vahvemmin, että työn jatkuvuus on turvattu.

Jatkuvuuden kokemus on heikointa alan vanhemmissa ikäluokissa, mutta vuonna 2022 myös heistä neljä viidestä koki työnsä turvatuksi. Henkilöstön halukkuus suositella työpaikkaansa on kuitenkin vähentynyt: nyt kaksi kolmesta on valmis suosittelemaan työpaikkaansa (Pekkarinen & Pulkkinen 2023). Lisäksi varsin suuri osuus varhaiskasvatuksen henkilöstöstä, 44–62 %, on tutkimuksissa ilmaissut aikomuksen vaihtaa alaa (Heilala ym. 2022).



## Kiinnitä huomiota

- Huolehdi sijaisten perehdytyksestä ja siitä, että heidät otetaan osaksi työyhteisöä. Perehdytyksessä tulee ottaa huomioon myös eri-ikäisten tarpeet.
- Selvitä ja tue mahdollisuuksien mukaan eläkkeelle siirtyneiden ja osatyökykyisten työntekijöiden työssäkäyntiä.
- Kehitä työpaikan vetovoimaa huolehtimalla siitä, että nykyinen henkilöstö viihtyy ja voi hyvin työssään. Työnantajamielikuvaa ja työhyvinvointia voidaan lisätä panostamalla henkilöstön mahdollisuuksiin tulla kuulluksi ja vaikuttaa.
- Vaali arvostavaa puhetta varhaiskasvatuksen toimialasta, siellä tehtävästä työstä ja työn merkityksestä. Johdon esimerkki ja tapa puhua toimialasta ovat erityisen tärkeitä.

“Mä vähän koen, että me ollaan kyllä itse pilattu tämä tilanne sillä, että totta kai epäkohdista pitää puhua, mutta se on ihan selvä juttu, että jos me pelkästään puhutaan miten hirveätä varhaiskasvatuksessa on työskennellä, niin eihän kukaan tänne hakeudu, että ehkä se negatiivinen julkinen keskustelu on ollut nyt niin voimakasta, niin se on osittain jo vähentänyt sitä, että ihmiset ei hakeudu alalle. Varmaan positiivisten asioiden esiintuminen olisi myös tärkeätä.”

– Varhaiskasvatuksen aluepäällikkö

# Sairauspoissaolot ennakoivat pidempiaikaista työkyvyttömyyttä



## Lyhyesti

- Henkilöstölle kertyy verrattain paljon poissaoloja sairauden takia. Yksittäinen poissaolo kestää yleisimmin korkeintaan viisi päivää.
- Lastenhoitajille kertyy enemmän sairauspoissaolopäiviä vuodessa kuin muille kunta-alan ammattilaisille.
- Varhaiskasvatuksessa lyhyet ja keskipitkät sairauspoissaolot lisäävät riskiä jäädä työkyvyttömyyseläkkeelle enemmän kuin muilla ammattialoilla.
- Lastenhoitajilla on myös jonkin verran keskimääräistä suurempi riski siirtyä työkyvyttömyyseläkkeelle. Yleisin syy on tuki- ja liikuntaelinsairaus.
- Varhaiskasvatuksen opettajien työkyvyttömyyseläkeriski on pienempi. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirrytään yleisimmin mielenterveyden häiriön takia.
- Sairauspoissaolojen hälytysraja on 20 päivää, jolloin Kevan tutkimuksen mukaan pitää viimeistään kiinnittää huomiota työntekijän työkykyyn, jotta vältettäisiin tuleva työkyvyttömyyseläköityminen.

## Sairauspoissaolot ennakoivat pidempiaikaista työkyvyttömyyttä

Poissaolot sairauden takia ovat varhaiskasvatuksessa viime vuosina lisääntyneet, ja kasvu oli erityisen suurta vuonna 2022. Varhaiskasvatuksen henkilöstölle kertyi poissaoloja enemmän kuin muilla kunnan ammattialoilla, keskimäärin 21,1 päivää vuonna 2022 ja 18,6 päivää vuonna 2021. Molempina vuosina heille kertyi poissaoloja keskimäärin viisi päivää enemmän kuin kuntatyöntekijöille keskimäärin.

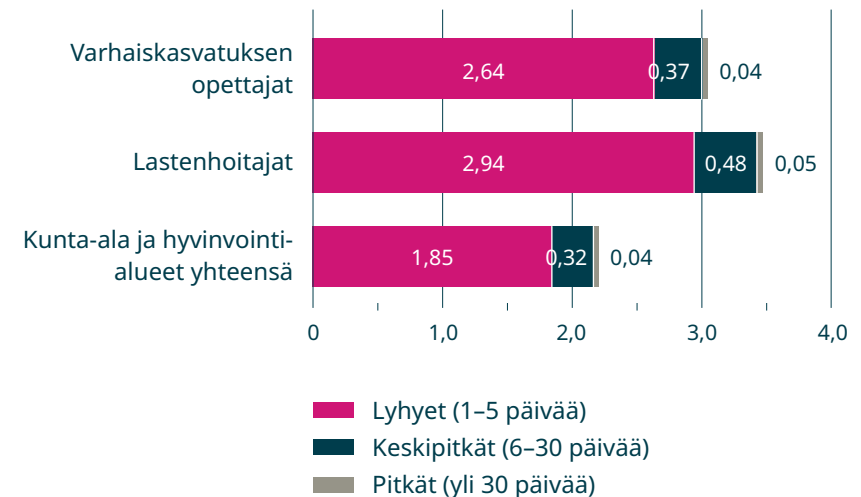
Poissaoloja kertyi vuonna 2022 eniten lastenhoitajille (keskimäärin 23 päivää) ja perhepäivähoitajille (21,5 päivää). Varhaiskasvatuksen opettajilla oli keskimäärin 19,4 poissaolopäivää vuoden aikana (Keva 2023c).

Poissaolot ovat lisääntyneet kaikissa ikäryhmissä ja erityisesti alle 30-vuotiailla. Kelan tilastojen mukaan kasvu etenkin kaikkien alle 35-vuotiaiden sairauspoissaoloissa liittyy mielen-terveyden häiriöihin, erityisesti ahdistuneisuushäiriöihin (Kela 2024).

Kevan työkyvyttömyysriskitutkimuksen (Keva 2024b) mukaan niin lastenhoitajilla kuin varhaiskasvatuksen opettajilla oli vuonna 2022 eniten lyhyitä (1–5 päivän pituisia) poissaolojaksoja henkilöä kohden vuoden aikana (Kuvio 3).

Kuvio 3

### Varhaiskasvatuksen ammattiryhmien sairauspoissaolojaksojen määrät vakuutettua kohden pituuden mukaan vuonna 2022, Työkyvyttömyysriskitutkimus



Myös keskipitkiä (6–30 päivän mittaisia) poissaolojaksoja oli varhaiskasvatuksen kaikilla ammattiryhmillä enemmän kuin kunta-alalla ja hyvinvointialueilla keskimäärin. Nuorimmilla korostuvat vertailussa lyhyet poissaolot, vanhimmissa keskipitkät ja pitkät poissaolot.

**“Sairauspoissaolot meillä on lisääntynyt tosi paljon tässä viimeisten vuosien aikana. Sellainen kiinnostava havainto tähän työhyvinvointiin liittyen, että myös pitkissä sairauspoissaoloissa aikaisemmin tuki- ja liikuntaelinten vaivat on ollut selkeä ykkönen, niin tässä nyt muutama vuosi sitten mielenterveyden ja jaksamisen pulmat on mennyt ykköseksi, että se on kyllä lisääntynyt, se semmoinen jaksamiseen liittyvä.”**

– Varhaiskasvatuksen toimialajohtaja

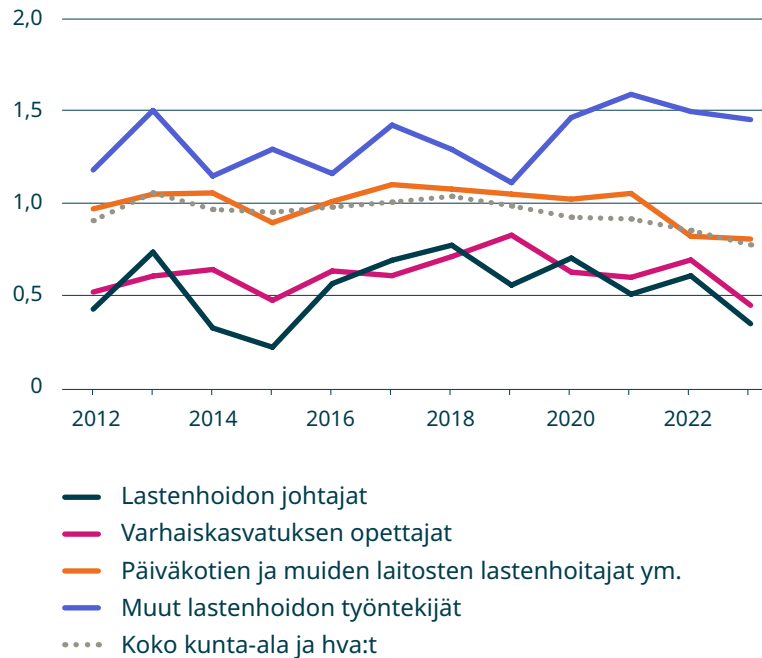




## Sairauspoissaolot ennakoivat pidempiaikaista työkyvyttömyyttä

Kuvio 4

**Työkyvyttömyyseläkkeiden alkavuus  
varhaiskasvatuksen ammattiryhmissä, verrokkina  
kunta-ala ja hyvinvointialueet 2012–2023, %**



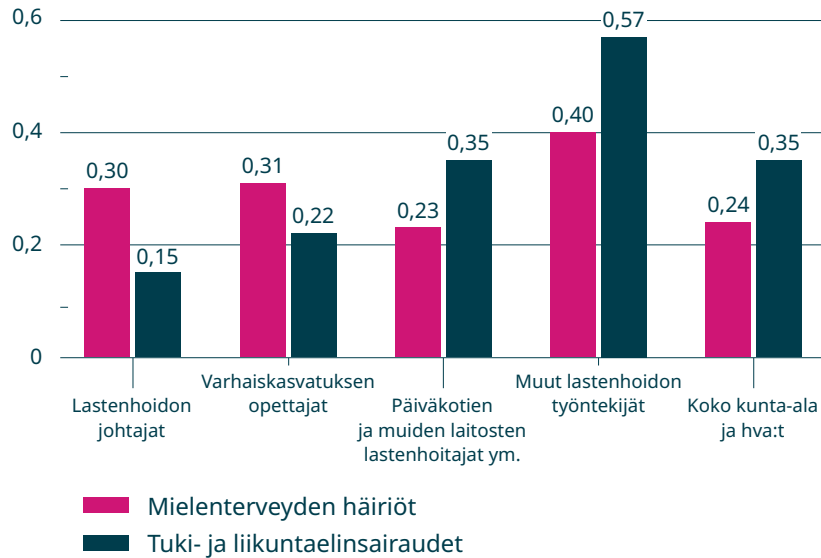
Viime vuosina varhaiskasvatuksesta on vuosittain siirtynyt noin 500 vakuutettua työkyvyttömyyseläkkeelle, joista noin joka toinen alkaa osatyökyvyttömyyseläkkeenä.

Työkyvyttömyyseläkkeiden alkavuus on suurinta lastenhoidon muilla työntekijöillä, ja yleisimmin työkyvyttömyyseläkkeelle siirrytään tuki- ja liikuntaelinsairauksien takia. Mielenterveyshäiriöt ovat toiseksi yleisin syy siirtyä työkyvyttömyyseläkkeelle ja varhaiskasvatuksen opettajilla yleisempi kuin tuki- ja liikuntaelinsairaudet. (Kuviot 4 ja 5)

## Sairauspoissaolot ennakoivat pidempiaikaista työkyvyttömyyttä

Kuvio 5

**Työkyvyttömyyseläkkeiden alkavuus tautiluokittain  
varhaiskasvatuksen ammattiryhmissä, verrokkina  
kunta-ala ja hyvinvointialueet vuonna 2022, %**



Varhaiskasvatuksessa hyödynnetään lisäksi Kevan ammatillista kuntoutusta työssä jatkamisen tukena. Varhaiskasvatuksessa ammatillisen kuntoutuksen keinona käytetään työkokeilua omaan työhön palaamiseksi useammin kuin kunta- ja hyvinvointialueilla keskimäärin, ja vastaavasti harvemmin käytetään työkokeilua uusiin tehtäviin siirtymiseksi. Koulutusta hyödynnetään yhtä usein kuin kunta- ja hyvinvointialueilla keskimäärin.

Kevan työkyvyttömyysriskitutkimus ennakoi alkavia työkyvyttömyyseläkkeitä (Keva 2023d). Tutkimuksen mukaan merkittävimmät työkyvyttömyysriskiin vaikuttavat tekijät liittyvät henkilöstön ikä- ja ammattirakenteeseen: mitä enemmän työuraa on takana ja mitä fyysisesti tai psyykkisesti rasittavampi työnkuva on, sitä suurempi on työkyvyn pysyvän heikkenemisen riski.

## Sairauspoissaolot ennakoivat pidempiaikaista työkyvyttömyyttä

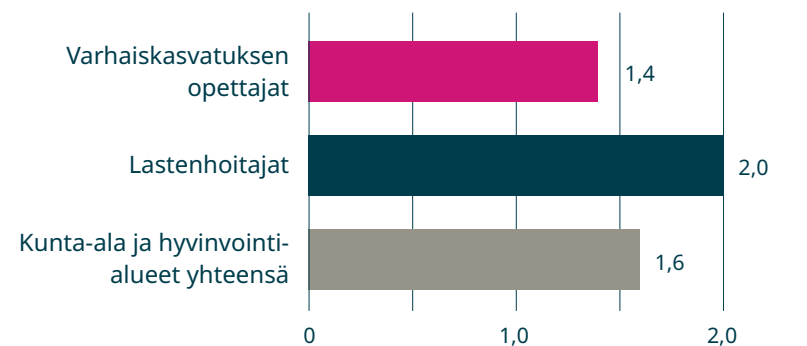
Näin myös varhaiskasvatuksen henkilöstön työkyvyttömyysriski vaihtelee ammateittain. Lastenhoitajien riski jäädä kolmen vuoden sisällä työkyvyttömyyseläkkeelle on jonkin verran kunta- alan ja hyvinvointialueiden keskimääräistä suurempi (2,0 %). Varhaiskasvatuksen opettajien riski on jonkin verran keskimääräistä pienempi (1,4 %). (Kuvio 6)

Riski kasvaa erityisesti 50 ikävuoden jälkeen ja on suurin yli 55-vuotiailla. Yli 55-vuotiaiden ikäryhmässä lastenhoitajien riski on 5,6 % ja varhaiskasvatuksen opettajien 4 %.

Ammatti- ja ikärakenteen lisäksi työkyvyttömyysriskiin vaikuttavat vuosittaisten sairauspoissaolajaksojen määrät. Pitkien sairauspoissaolajaksojen vähentäminen tyypillisesti pienentää työkyvyttömyysriskiä voimakkaammin kuin keskipitkien sairauspoissaolajaksojen vähentäminen. Keskipitkien sairauspoissaolajaksojen vähentäminen vastaavasti pienentää työkyvyttömyysriskiä voimakkaammin kuin lyhyiden.

Kuvio 6

**Keskimääräiset työkyvyttömyyseläkkeen riskit varhaiskasvatuksessa sekä kunta-alan ja hyvinvointialueiden ammateissa yhteensä, Työkyvyttömyysriskitutkimus, %**

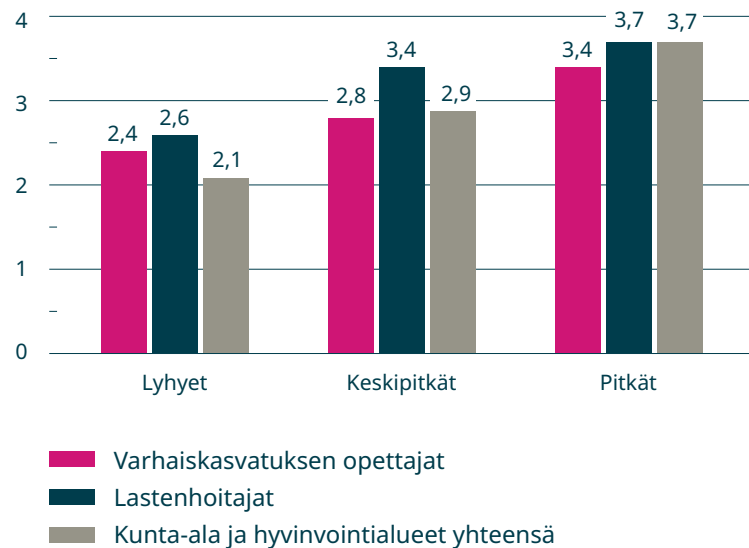


Koko kunta-alalla ja kaikissa ikäryhmissä yhteensä kaiken pituisten sairauspoissaolajaksojen vähentäminen 10 prosentilla voisi vähentää työkyvyttömyyseläkkeitä 8 prosentilla seuraavan kolmen vuoden aikana. Esimerkiksi varhaiskasvatuksessa 10 prosentin vähennys sairauspoissaoloissa voisi merkitä vuosittain jopa 40 henkilön jatkamista työelämässä työkyvyttömyyseläkkeen sijaan.

## Sairauspoissaolot ennakoivat pidempiaikaista työkyvyttömyyttä

Kuvio 7

**Sairauspoissaolojaksojen 10 %:n vähentämisen vaikutus työkyvyttömyysriskiin varhaiskasvatuksen ammattiryhmissä sekä kunta-alalla ja hyvinvointialueilla yhteensä, %**

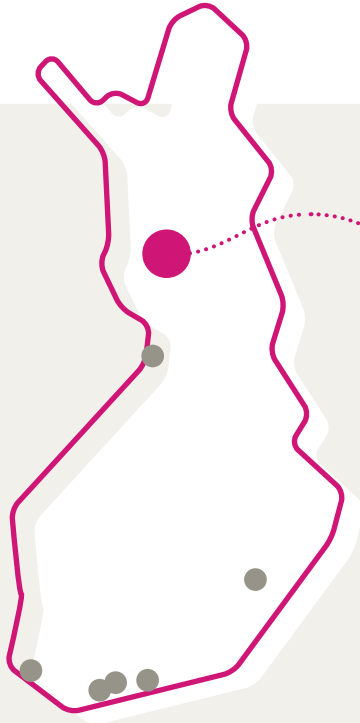


Lastenhoitajien ja varhaiskasvatuksen opettajien lyhyillä ja keskipitkillä sairauspoissaoloilla on kuitenkin hieman voimakkaampi yhteys työkyvyttömyysriskiin kuin muilla kunnan ammattialoilla. Poissaolojaksojen vähentäminen pienentää riskiä keskimääräistä enemmän. (Kuvio 7)

Ikäryhmien väliset erot näkyvät siten, että nuorilla erityisesti pitkittyneet poissaolot ovat voimakkaammin sidoksissa työkyvyttömyysriskiin kuin vanhemmilla ikäryhmillä. Lyhyiden poissaolojen yhteys työkyvyttömyysriskiin tyypillisesti kasvaa iän myötä ja on heikoin nuorimmilla.

Varhainen puuttuminen sairauspoissaoloihin on aina ensisijaista. Sairauspoissaolojen hälytysrajoilla voidaan tilastollisesti osoittaa, missä kohtaa tulisi viimeistään kiinnittää huomiota työntekijän työkykyyn, jotta vältettäisiin tuleva työkyvyttömyyseläköityminen. Sekä lastenhoitajilla että varhaiskasvatuksen opettajilla tällaisena hälytysrajana voidaan pitää 20 kertynyttä poissaolopäivää vuoden aikana. Ammattiryhmien eroihin vaikuttavat erilaiset ikärakenteet: nuoremmissa ammattiryhmissä sairauspäivien yhteys pysyvämpään työkyvyttömyysriskiin ilmenee vasta, kun poissaolomäärät ovat suuremmat.

Huomionarvoista on lisäksi se, että sairauspoissaolot myös osaltaan lisäävät henkilöstön työkuormitusta, muiden muassa henkilöstön suuren vaihtuvuuden, toiminnan äkillisten muutosten ja ulkopuolisten sijaisten käyttämisen kautta (Paananen & Tammi 2017).



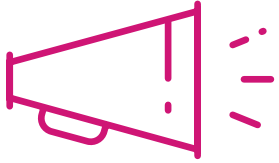
## Rovaniemen kaupungin hankkeessa kehitettiin ennakoivaa työkykyjohtamista

Rovaniemen kaupungissa ennakoivaa työkykyjohtamista on edistetty varhaiskasvatukseen ja kouluihin kohdennetussa pilottihankkeessa vuosina 2022 ja 2023. Hankkeen tarkoitus oli rakentaa malli työkyvyn tukemiseen ja sairauspoissaolojen ehkäisyyn erityisesti mielenterveyshaasteissa.

Hankkeessa keskiössä olivat muutos- ja häiriökuormituksen sekä muutosaltistuksen teemat ja niiden merkitys työntekijäkokemuksessa.

Jaksamisen haasteita ennakoivat mittarit ja työvälineet olivat osa hanketta ja kehitettävää mallia.

Hankkeen aikana tehtyihin kokeiluihin kuului myös työterveysyhteistyön prosessin ja käytäntöjen uudistaminen.



## Kiinnitä huomiota

- Katkaise kierre: ota käyttöön sairauspoissaolojen hälytysraja ja puutu poissaoloihin mahdollisimman varhain.
- Pysy kartalla! Varmista riittävän tiedon ja tuen saanti työterveyshuollosta sairauspoissaolojen vähentämiseen.
- Pidä huolta organisaatiosi työkyvyn tuen, kuten aktiivisen tuen, toimintatavan ajantasaisuudesta. Varmista myös, että esihenkilöt ja henkilöstö tuntevat toimintatavan.
- Käytä sairauspoissaolon sijaan työssä jatkamisen tueksi työkyvyn varhaisen tuen keinoja, kuten varhaisen tuen keskustelua, korvaavaa työtä ja työn muokkausta.
- Kun sairauspoissaolo uhkaa pitkittyä, käytä sairauspoissaolojen lyhentämiseksi työkyvyn tehostetun ja paluun tuen keinoja, kuten osasairauspäivärahaa tai työterveyshuollon työkokeilua.
- Jos uhkana on työkyvyn menettäminen, muista selvittää työeläkelaitoksen ammatillisen kuntoutuksen mahdollisuudet tukea työssä jatkamista.

# Henkilöstön kokema työkyky on heikentynyt





## Lyhyesti

- Yhä harvempi kokee henkisen tai fyysisen työkykynsä hyväksi.
- Henkisen työkyvyn ongelmat korostuvat nuorilla ja fyysisen työkyvyn ongelmat ikääntyneemmillä työntekijöillä.
- Työssä koettu työn ilo ja innostus ovat vähentyneet.

## Henkilöstön kokema työkyky on heikentynyt

Kyselyillä, joihin työntekijät itse vastaavat kokemiensa terveysongelmien perusteella, voidaan ennustaa tilapäistä tai pysyvää työkyvyttömyyttä (Pihlajamäki ym. 2020).

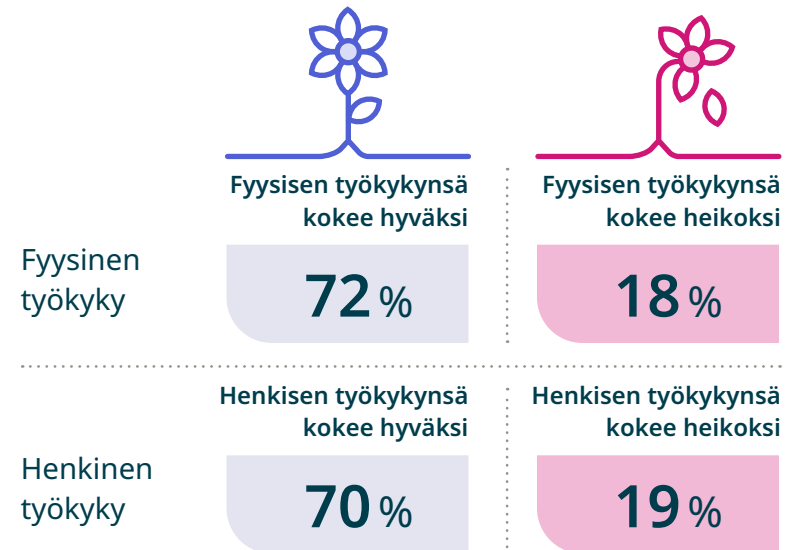
Kevan Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimuksessa (Pekkarinen & Pulkkinen 2023) on selvitetty varhaiskasvatuksen henkilöstön työoloja ja työhyvinvointia vuodesta 2018 alkaen. Tutkimuksessa fyysinen työkyky koetaan varhaiskasvatuksessa heikommaksi kuin muissa kunta-alan ammattiluokissa.

Lisäksi koettu fyysinen työkyky on heikentynyt: vuonna 2022 alan työntekijöistä 18 % koki fyysisen työkykynsä heikoksi, kun vuonna 2020 näin koki noin 14 %. Kyselytutkimuksen mukaan heikoin fyysinen työkyky oli tällöin varhaiskasvatuksen yli 55-vuotiailla työntekijöillä, joista joka kolmas koki fyysisen työkykynsä heikoksi.

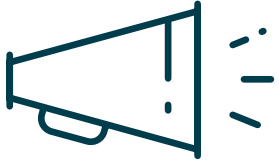
Kokemus henkisestä työkyvystä on heikentynyt tasaisesti kaikissa kunta-alan ammattiluokissa, ja vuonna 2022 varhaiskasvatuksen työntekijät kokivat henkisen työkykynsä muita aloja heikommaksi: lähes joka viides vastaaja ilmoitti, ettei hänen henkinen työkykynsä ole hyvä.

Kuvio 8

### Varhaiskasvatuksen henkilöstön arviot henkisestä ja fyysisestä työkyvystä vuonna 2022, Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimus



Varhaiskasvatusalan työntekijöillä on monien mittausten perusteella yleisesti korkea työn imun taso (Kumpulainen ym. 2023, Nislin & Pesonen 2019). Henkilöstön työssään kokema työn ilo ja innostus on kuitenkin vähentynyt vuodesta 2020 vuoteen 2022 noin 10 %. Työn iloa ja innostusta kertoo kokevansa noin kolme neljästä alan työntekijästä (76 %).



## Kiinnitä huomiota

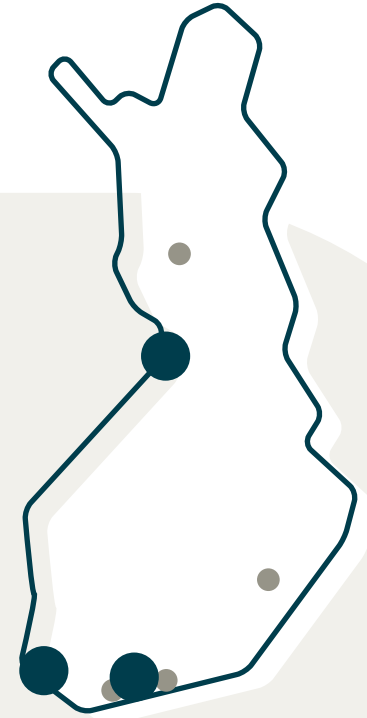
- Varmista, että organisaatiossanne on tarkka ja ajantasainen tilannekuva työntekijöiden ja esihenkilöiden työssä jaksamisesta.
- Varmista, että työergonomia on kunnossa.
- Järjestele ja muokkaa työtehtäviä jo ennalta työntekijän iän ja työkyvyn mukaan.
- Vahvista esihenkilöiden osaamista käydä varhaisen tuen keskusteluita matalalla kynnyksellä. Huomioi erityisesti tilanteet, joiden taustalla on työntekijän stressi tai masennus. Huolehdi samalla esihenkilöiden työhyvinvoinnin seuraamisesta ja tuesta.
- Tarjoa tietoa ja toimintatapoja, jotka kannustavat henkilöstöä pitämään huolta omasta hyvinvoinnistaan ja kunnostaan.
- Rakenna myös luottamusta ja avoimuuden kulttuuria varhaisen puuttumisen ja puheeksi ottamisen kautta.

## Kevan Kestävää työelämää -hankkeessa kehitettiin Pulssi-palvelu ennakoivan työkykyjohtamisen tueksi

Kevassa on kehitetty Kestävää työelämää -hankkeen osaprojektissa Pulssi-palvelu varhaiskasvatusalan arjen ymmärrys edellä. Pulssi mittaa ja tuottaa ajantasaista tietoa työntekijöiden kokemasta hyvinvoinnista arjen johtamistyön ja työyhteisön kehittämisen tueksi. Varhaiskasvatusalan henkilöstö on ollut mukana kehittämässä palvelusta helppokäyttöistä ja heidän alalleen toimivaa.

Palvelu perustuu pulssimaiseen lyhytkyselyyn, jolla kartoitetaan henkilöstön työhyvinvoinnin ilmiöitä. Pulssin avulla esihenkilö voi paremmin reagoida jaksamisen notkahduksen varhaisiin signaaleihin ja nostaa keskusteluun työyhteisössä koetut epäkohdat ja onnistumiset. Pulssia on pilotoitu varhaiskasvatuksessa lupaavin tuloksin.

Mukana olleet varhaiskasvatuksen esihenkilöt kokivat pystyvänsä tarttumaan entistä paremmin Pulssissa esille nouseviin ilmiöihin. Henkilöstöpalveluiden toimijat kokivat Pulssin parantavan työnantajamielikuvaa lisäämällä myös sijaisten ja uusien työntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksia. Pulssi-palvelun mahdollistama matalan kynnyksen avoin palaute on auttanut päiväkotien esihenkilöitä ymmärtämään paremmin työntekijäkokemuksen juurisyitä ja puuttamaan epäkohtiin varhaisemmassa vaiheessa. Pulssia on pilotoitu varhaiskasvatuksessa kolmella paikkakunnalla lupaavin tuloksin.



# Uhkina työkuorman kasvaminen ja heikot vaikutusmahdollisuudet



## Lyhyesti

- Yhä useampi kokee työnsä henkisesti ja fyysisesti raskaaksi.
- Useampi kuin joka toinen kokee, ettei työyhteisössä ole riittävästi työntekijöitä tai aikaa työn tekemiseen.
- Joka kolmas on kohdannut työssään väkivaltaa tai sen uhkaa.
- Yhä harvempi kokee voivansa vaikuttaa työhönsä liittyviin asioihin.

## Uhkina työkuorman kasvaminen ja heikot vaikutusmahdollisuudet

Yhtenä syynä työkyvyn koettuun heikkenemiseen voidaan pitää varhaiskasvatuksen työoloja.

Varhaiskasvatuksen toimintaa on tehostettu ja henkilöstömääriä pienennetty siten, ettei työntekijöiden mukaan aika enää riitä työn tekemiseen niin hyvin kuin he itse haluaisivat (Kangas ym. 2022, Paananen & Tammi 2017).

Aikapaineiden ja riittämättömien resurssien vuoksi työ on entistä kuormittavampaa. Lisäksi yleinen työmäärä ja työlle ominaiset tunnetyön vaatimukset ovat suuria (Heilala ym. 2022, Paananen & Tammi 2017).

Kevan Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimuksessa (Pekkarinen & Pulkkinen 2023) lähes kaikki työkykyä ja työhyvinvointia heikentävät kuormitustekijät näyttäytyvät varhaiskasvatusalalla muita kunta-alan ammattiluokkia suurempina.

Aiempina vuosina sosiaali- ja terveysalan työ on monella mittarilla koettu muita aloja kuormittavammaksi, mutta vuonna 2022 työkuormitus kasvoi etenkin varhaiskasvatuksessa.

Kuvio 9

### Varhaiskasvatuksen henkilöstön arviot työn kuormitustekijöistä ja vaikutusmahdollisuuksista vuosina 2018–2022, Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimus

	2018	2020	2022
Henkinen työkuormitus	65 %	▸ 66 %	▸ 72 %
Fyysinen työkuormitus	53 %	▸ 45 %	▸ 56 %
Ei riittävästi aikaa työn tekemiseen	41 %	▸ 47 %	▸ 55 %
Voi vaikuttaa työhönsä	51 %	▸ 59 %	▸ 53 %

Varhaiskasvatusalan työntekijöistä jopa kolme neljästä koki vuonna 2022 työnsä henkisesti raskaaksi, mikä on suurempi osuus kuin muilla julkisen alan ammattialoilla.

Työssä koetaan usein myös fyysistä kuormitusta. Useampi kuin joka toinen kertoi kokevansa työnsä fyysisesti raskaaksi, ja kokemus oli nyt yleisempi kuin kunnan puhtaus-, kiinteistö- ja ruokahuoltoaloilla, joilla työn fyysinen kuormitus usein korostuu.

Niin ikään varhaiskasvatuksen työntekijöistä muita ammattialoja harvempi koki, että työyhteisössä on riittävästi työntekijöitä tai töiden tekemiseen on tarpeeksi aikaa.

Henkilöstön sairauspoissaolot entisestään lisäävät henkilöstön työkuormitusta, muiden muassa henkilöstön suuren vaihtuvuuden, toiminnan äkillisten muutosten ja ulkopuolisten sijaisten käyttämisen kautta (Paananen & Tammi 2017).

Kuten missä tahansa ihmistyössä, varhaiskasvatuksen henkilöstö voi kohdata väkivaltaa tai sen uhkaa asiakkaiden taholta. Kokemukset uhkatilanteista ovat lisääntyneet viime vuosina: nyt joka kolmas kertoo kokeneensa sitä viimeisen vuoden aikana.

**“Meillä päiväkodin johtajille tehtiin tällöinen psykososiaalisen kuormituksen tutkimus tänä syksynä AVI:n toimesta ja äärimmäisen hälyttäviä tuloksiahan siellä nousi. Että he kokevat, että heidän työssä on paljon keskeytyksiä päivän aikana ja heillä on liikaa sitä työtä, että sitä ei ehdi tehdä ja se tietenkin vaikuttaa heidän jaksamiseen.”**

– Varhaiskasvatuksen aluepäällikkö



”Lasten haasteet on tosi paljon lisääntynyt, että ne lapsiryhmät saattaa olla tosi haastavia. Siellä voi olla aika sellaisia voimakkaasti reagoivia lapsia, aggressiivisia. Ja ylipäänsä jotenkin lasten tuen tarpeet on lisääntyneet ja sitten tietysti siinä olisi myös se, että sitten kun lapsilla on paljon tuen tarpeita ja henkilöstö ei ole pätevää tai on vaihtuvaa, niin sehän on ihan selvä juttu, että siinä on aika kaottiset merkit silloin ilmassa.”

– Varhaiskasvatuksen aluepäällikkö



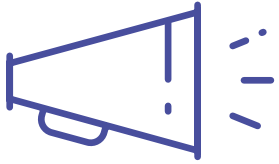
## Uhkina työkuorman kasvaminen ja heikot vaikutusmahdollisuudet

Samanaikaisesti on huomionarvoista se, että henkilöstön arviot työympäristön terveellisyydestä ja turvallisuudesta ovat parantuneet.

Varhaiskasvatustyössä työntekijöillä on perinteisesti ollut autonomiaa ja mahdollisuus käyttää luovuutta, mikä on tukenut alan pitovoimaa (Nislin ym. 2015). Työ näyttää nyt muuttuvan siinä, missä määrin henkilöstöllä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä.

Kevan Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimuksessa (Pekkarinen & Pulkkinen 2023) varhaiskasvatuksen erottaa kunnan sivistyksen alasta paitsi työn fyysinen kuormittavuus, myös henkilöstön vähäisemmät vaikuttamismahdollisuudet. Mahdollisuudet vaikuttaa työhön liittyviin asioihin ovat heikentyneet viime vuosina, ja vuonna 2022 varhaiskasvatuksessa noin joka toinen koki voivansa vaikuttaa työhön liittyviin asioihin.

Varhaiskasvatuksen henkilöstöstä vain 6 % kertoi vuonna 2022 tehneensä etätöitä, mikä saattaa heijastua heidän mahdollisuuksiinsa vaikuttaa työnteon paikkaan ja työn ajoittumiseen. Molemmat koettiin varhaiskasvatusalalla muita aloja heikomiksi: vain 22 % alan ammattilaisista koki voivansa vaikuttaa työaikoihinsa, kun taas työnteon paikkaan koki voivansa vaikuttaa noin joka neljäs vastaaja.



## Kiinnitä huomiota

- Varmista, että esihenkilöillä on hyvä tilannekuva työkuormituksesta ja voimavaroista.
- Käy henkilöstön kanssa läpi työn tekemisen tapoja ja työtehtäviä.
- Varmista, että kaikkien työpanos on käytössä, myös osatyökykyisten.
- Huolehdi henkilöstön riittävästä palautumisesta myös työpäivän aikana.
- Varmista, että organisaatiossanne on raportointimenettely väkivalta- ja uhkatilanteille sekä mahdollisuus saada apua ja tukea tilanteiden purkuun. Järjestä henkilöstölle koulutusta ja tukea väkivallan uhkan käsittelemiseen.
- Varmista henkilöstön mahdollisuudet tulla kuulluksi ja vaikuttaa.

# Nuorten työssä jaksaminen koetuksella



## Lyhyesti

- Nuorten kokemukset henkisestä työkyvystä ja työn ilosta sekä innostuksesta ovat heikentyneet viime vuosina.
- Nuoret kokevat aiempaa enemmän kaikkia työn kuormitustekijöitä: henkistä ja fyysistä rasitusta sekä kiirettä.
- Nuoret kohtaavat työssään muita enemmän väkivaltaa tai sen uhkaa asiakkaiden taholta sekä epäasiallista kohtelua työyhteisössä.

## Nuorten työssä jaksaminen koetuksella

Nuorten työntekijöiden työhyvinvointi on herättänyt huolta laajasti yli ammattirajojen (Jie ym. 2023). Varhaiskasvatuksessakin työntekijän pidempi työkokemus sekä korkeampi koulutustausta on liitetty parempaan työhyvinvointiin, esimerkiksi korkeamman ammatillisen itsetunnon vaikutuksesta (Kumpulainen ym. 2023, Nislin ym. 2016).

Kevan Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimuksessa (Pekkarinen & Pulkkinen 2023) varhaiskasvatus on yksi niistä ammattialoista, joissa erityisesti alle 30-vuotiaiden työntekijöiden kokemukset työkyvystä ja työoloista ovat viime vuosina heikentyneet. Nyt jo joka neljäs varhaiskasvatuksen nuori työntekijä ei koe työssään työn iloa tai innostusta eikä henkistä työkykyään hyväksi – useampi kuin millään muulla julkisen alan ammattialalla tai ikäryhmässä. Nuorten poissaolot sairauden takia ovat niin ikään lisääntyneet (Keva 2023c).

Alle 30-vuotiaista useampi kuin neljä viidestä kokee työnsä henkisesti raskaaksi. Merkittävä muutos ilmenee myös nuorten kokemassa fyysisessä kuormituksessa, jota koki vuonna 2022 jo lähes kolme neljästä.



Vastaavasti nuorten arviot ajan ja työntekijöiden riittävydestä ovat muita ikäryhmiä kriittisempiä. Nuorten kokemukset siitä, voiko omaan työhönsä vaikuttaa, vaihtelevat. Kasvava osa kokee, ettei heillä ole mahdollisuuksia vaikuttaa työhönsä liittyviin asioihin.

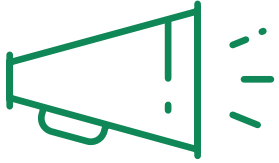
Varhaiskasvatuksen – kuten muidenkin alojen – nuorilla korostuu lisäksi kokemus väkivallasta tai sen uhkasta asiakkaiden taholta sekä epäasiallisesta kohtelusta esihenkilön tai työkavereiden taholta.



”Tämä erityisesti näiden nuorten työnteko, jotenkin se jaksaminen on aika heikkoa, että tuntuu siltä, että tämmöiset pari-, kolmekymppiset monesti eivät jaksaisi tehdä täyttä päivää tai kuormittuvat tosi helposti... no ehkä ne työelämätaidot ensinnäkin on vähän hukassa... mutta on paljon myös esimerkiksi semmoisia nuoria vastavalmistuneita päteviä opettajia, jotka on periaatteessa hirveän hyviä siinä työssä, mutta he ei meinaa jaksaa semmoista ihan arkipäivän työtä... ehkä se tietysti voi olla, että on myös niitä oman elämänhallinnan ongelmia joillain ja sitten joillain kyllä vaan se oma vaatimustaso on niin kauhean korkea, että varsinkin jos ollaan vasta valmistuneita, että mikä se ajatus siitä on, että mihin pitäisi työelämässä pystyä.”

– Varhaiskasvatuksen aluepäällikkö





## Kiinnitä huomiota

- Panosta esihenkilötyössä nuoren perehdyttämiseen työhön. Huomioi perehdytyksessä nuoren erilaiset odotukset työelämältä.
- Käytä apuna esimerkiksi mentorointia. Mentori-kisällimallilla sitoutetaan uudet työntekijät työpaikkaan ja työyhteisöön.
- Varmista, että nuori pääsee osaksi työyhteisöä.
- Huolehdi siitä, että nuori saa työssään kannustusta ja palautetta.
- Tue nuoren osaamista ja jaksamista asiakastilanteissa.
- Huomioi työurajohtamisessa nuorten tarpeet ja odotukset työelämältä.

## Nuorten työssä jaksaminen koetuksella



## Espoon kaupungin Kuura-hankkeessa kehitettiin työn muokkausta

Espoon kaupungin varhaiskasvatuksen Kuura-hankkeen (2020–2021) keskiössä oli työn muokkaus. Esihenkilön nopea reagointi ja ennakointi sekä säännöllinen tuki ja ohjaus koettiin pilottiyksikön keskuudessa tärkeiksi piirteiksi, jotka toivat tiimiin rauhan tunnetta. Huomiokohdiksi nousivat arjen suunnittelu, työtehtävien ja vastuiden jakaminen sekä toimivat palaverirakenteet.

Positiivinen suhtautuminen muokattua työtä kohtaan vahvisti osaltaan työnantajakuva ja koettiin rekrytointeja edistävänä tekijänä. Henkilöstön jaksaminen välittyi koko työyhteisöön positiivisena ilmapiirinä, jolla koettiin olevan vaikutuksia myös pitovoimaan. Työn muokkauksen onnistumisen takana olivat muiden muassa avoin keskustelukulttuuri ja työn joustoja koskeva oikeudenmukainen johtaminen. Myös työntekijöiden kesken avoimesti jaetut työntekijöiden työajat helpottivat yhdessä toimimista. Työn muokkauksessa olleiden työntekijöiden sairauspoissaolot vähenivät pilotin aikana merkittävästi.

# Työn merkityksellisyys ja vankka osaaminen tukevat työhyvinvointia



## Lyhyesti

- Työn tärkeys ja merkityksellisyys ovat henkilöstön voimavara. Alalle hakeudutaan usein juuri lasten kasvatustyön merkityksellisyyden takia.
- Henkilöstö arvioi osaamisensa riittäväksi.
- Yli 55-vuotiaat työntekijät arvioivat osaamistaan suhteessa työn vaatimuksiin muita kriittisemmin.

## Työn merkityksellisyys ja vankka osaaminen tukevat työhyvinvointia

Työn koettua merkityksellisyttä on pitkään pidetty varhaiskasvatusalan keskeisenä voimavaratekijänä, joka tukee henkilöstön hyvinvointia (Kangas ym. 2022). Työhyvinvointia alalla tukevat myös oman asiantuntijuuden ja taitojen koettu riittävyys sekä mahdollisuudet omien taitojen sekä työtoiminnan kehittämiseen (Heikka ym. 2021, Heilala ym. 2022, Kangas ym. 2022).

Parempaan työhyvinvointiin sekä työn koetun merkityksellisuuden ja laadun paranemiseen on liitetty esimerkiksi varhaiskasvatuksen opettajien pedagogisen toiminnan suunnitteluun, arviointiin ja kehittämiseen allokoitu entistä pidempi aika (Heikka ym. 2021).

Kevan Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimuksessa (Pekkarinen & Pulkkinen 2023) varhaiskasvatusalan ammattilaiset ovat vuodesta toiseen pitäneet työtään tärkeänä ja merkityksellisenä. Suurin osa varhaiskasvatuksen ammattilaisista kokee myös voivansa hyödyntää vahvuuksiaan työssään sekä oman osaamisensa sopivaksi suhteessa työn vaatimukseen.

Vuonna 2022 yli 55-vuotiaat työntekijät kuitenkin arvioivat osaamistaan aiempaa kriittisemmin. Niin ikään heidän kokemuksensa vaihtelivat siinä, missä määrin työnantaja kannustaa ammatilliseen kehittymiseen.

Kuvio 10

### Varhaiskasvatuksen henkilöstön arviot työn merkityksestä ja osaamisesta vuonna 2022, Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimus

	2018	2020	2022
Työn tärkeys ja merkityksellisyys	95 %	▸ 95 %	▸ 93 %
Osaaminen suhteessa työn vaatimukseen	86 %	▸ 88 %	▸ 84 %

”Kyllähän se työ pääsääntöisesti on semmoista voimaannuttavaa ja positiivista ja näkee semmoista elämäniloa siellä koko ajan. Mä luulen, että kaikki jotka tälle alalle hakeutuu niin kuitenkin lapsista tykkää ja siitä nauttii, että niistä lapsista saa sitten sitä voimaa, että varmaan se ylipäänsä se perustyö on positiivisiin asioihin suuntaava.”

– Varhaiskasvatuksen aluepäällikkö



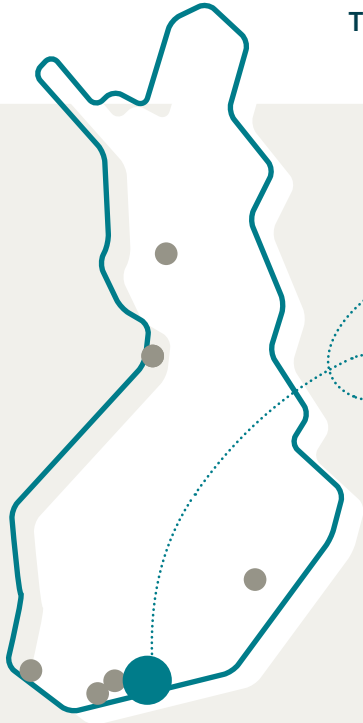


## Kiinnitä huomiota

- Varmista, että henkilöstö voi osallistua työnsä suunnitteluun ja kehittämiseen – se tukee kokemusta vaikutusmahdollisuuksista ja työn merkityksellisyydestä. Ota työn kehittämiseen mukaan kaikki ammatti- ja ikäryhmät.
- Keskustele työyhteisössä työn tavoitteista, merkityksestä ja siitä, mikä on riittävää. Näin puretaan eettistä kuormitusta.
- Johda työuria niin, että huomioit eri-ikäisten – niin vasta aloittaneiden kuin ikääntyneiden – osaamistarpeet.
- Huolehdi myös eläkeikää lähestyvien osaamisen kehittämisestä.



Työn merkityksellisyys ja vankka osaaminen tukevat työhyvinvointia



## Porvoon kaupungin kehittämishankkeessa vahvistettiin työkyvyn johtamisosaamista

Päiväkodinjohtajien työkyvyn ja työhyvinvoinnin johtamisosaamista vahvistettiin Porvoon kaupungin varhaiskasvatukseen kohdistuneissa valmennustyöpajoissa vuosina 2022 ja 2023. Valmennukseen sisältyvässä analyysissä tunnistettiin, että suuri työmäärä ja ennakoimattomat tehtävät kuormittavat johtajia työssään sekä heikentävät heidän motivaatiotaan ja sitoutumistaan.

Valmennus tuotti suosituksia päiväkodinjohtajien työkyvyn ja henkilöstötuottavuuden kehittämiseksi:

- Varhaiskasvatuksen hallinnon toimintatavan vahvistaminen päiväkodinjohtajien tavoitteellisen johtamisen tukemiseksi
- Päiväkodinjohtajien saaman henkilökohtaisen tuen resursointi
- Päiväkotien varajohtajien roolin vahvistaminen päiväkodinjohtajan sijaisina
- Jatkuvan oppimisen toimintamallin käyttöön ottaminen

# Työyhteisön tuki ja esihenkilötyön laatu säilyneet hyvinä



## Lyhyesti

- Luottamus on varhaiskasvatuksen voimavara. Lähes kaikki saavat tukea ja apua työhönsä työkavereiltaan.
- Yli 55-vuotiaiden arviot työyhteisöistään ovat muita kriittisempiä.
- Kaksi kolmesta varhaiskasvatuksen työntekijästä on tyytyväisiä esihenkilönsä johtamistapaan, mutta kokemukset esihenkilötyöstä myös vaihtelevat.

## Työyhteisön tuki ja esihenkilötyön laatu säilyneet hyvinä

Kuvio 11

**Varhaiskasvatuksen henkilöstön kokemus työyhteisöstä ja esihenkilöstä vuosina 2018–2022, Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimus**

	2018	2020	2022
Tyytyväisyys työyhteisön ilmapiiriin	73 %	▸ 77 %	▸ 74 %
Luottamus ihmisiin työyhteisössä	80 %	▸ 83 %	▸ 81 %
Tyytyväisyys esihenkilöön	60 %	▸ 64 %	▸ 62 %

Työyhteisössä yhteistyön laatu, sosiaalinen tuki sekä oman esihenkilön tuki lisäävät merkittävästi alan ammattilaisten työhyvinvointia ja vähentävät kuormitusta (Kangas ym. 2022, Kumpulainen ym. 2023, Nislin ym. 2015).

Muihin julkisen alan toimialoihin verrattuna erityisesti työyhteisön tukea voidaan vuodesta toiseen pitää varhaiskasvatuksen voimavarana. Kevan Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimuksessa (Pekkarinen & Pulkkinen 2023) vuonna 2022 noin kolme neljästä alan ammattilaisesta koki työyhteisönsä ilmapiirin hyväksi, ja tätäkin useampi katsoi voivansa luottaa ihmisiin työyhteisössään. Verraten moni, kaksi kolmesta, koki että työyhteisössä pystytään ratkaisemaan ja käsittelemään ristiriitoja. Lähes kaikki (90 %) alan työntekijöistä kokivat myös saavansa tarvittaessa työkavereiltaan tukea ja apua työhönsä.

Samanaikaisesti vastaajista verraten moni (30 %) oli kokenut epäasiallista kohtelua tai kiusaamista esihenkilön tai työkavereiden taholta.

“Kyllä mä tunnistan, että meidän pitää tehdä vielä töitä sen eteen, että meidän esihenkilöt osaa paremmin myös johtaa sitä työkykyä ja tunnistaa niitä yksilöllisiä eroja ja mahdollistaa se, että jokainen kokisi sen työnsä mielekkääksi ja pystyisi käyttämään niitä omia vahvuuksia. Sehän lähtee siitä ja ylipäättänsä näen, että meillä on vielä paljon tehtävää siinä hyvän työilmapiirin luomisessa ja siinä, että jokainen tunnistaa sen oman toiminnan ja osaa reflektoida sitä omaa tekemistään eri tilanteissa.”

– Varhaiskasvatuksen aluepäällikkö





## Työyhteisön tuki ja esihenkilötyön laatu säilyneet hyvinä

Lisäksi ikääntyvien työntekijöiden arviot työyhteisön toimivuu-  
desta ovat muita kriittisempiä. Yli 55-vuotiaista työntekijöistä  
merkitsevästi muita harvempi – hieman useampi kuin kaksi  
kolmesta – katsoi voivansa luottaa työyhteisönsä ihmisiin tai  
saavansa tukea työkavereiltaan.

Muissa tutkimuksissa todetaan, että moniammatillisten tiimien  
toimintaa koskevat uudistukset ovat lisänneet varhaiskasva-  
tuksen ammattilaisten rooliepäselvyyttä ja työyhteisön konflik-  
teja sekä heikentäneet työyhteisön ilmapiiriä (Heilala ym. 2022,  
Kangas ym. 2022, Kumpulainen ym. 2023).

Ylipäätään työn organisoinnin ongelmat ja puutteellinen  
johtaminen sekä heikko tuki esihenkilöiltä on liitetty monia  
muita aloja heikompaan työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen  
(Kangas ym. 2022).

**“Mä oon just tän syksyn  
aikana kiertänyt kaikki  
meidän päiväkotien  
johtoryhmät, että nyt mulla  
onkin aika semmoinen hyvä  
ajantasainen kuva siitä, että  
miten siellä voidaan, kun  
olen tavannut henkilöstöä.”**

– Varhaiskasvatuksen aluepäällikkö

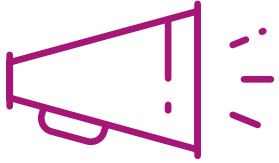
## Työyhteisön tuki ja esihenkilötyön laatu säilyneet hyvinä

Esihenkilöt ovat työyhteisöjen ohella avainasemassa varhaiskasvatuksen kuten muidenkin julkisen alan työpaikkojen veto- ja pitovoiman sekä työkyvyn tukemisessa (Pekkarinen & Pulkkinen 2023). Kokemukset esihenkilön johtamistavasta, palautteen antamisesta, tuesta ja avusta, toiminnan tasapuolisuudesta sekä työn muutosten käsittelystä vastaavat kunta-alan keskitasoa, vaikkakin ne ovat kaikki lievästi heikentyneet viime vuosina. Keskimäärin kaksi kolmesta on tyytyväinen esihenkilöönsä, kun taas noin viidesosa arvioi esihenkilöään kriittisesti.

Sen sijaan työntekijät arvioivat melko myönteisesti työnantajan suvaitsevaisuutta ja suhtautumista erilaisuuteen, alentuneeseen työkykyyn ja töissä jatkamiseen yli eläkeiän, joskin yli 55-vuotiaiden kokemukset olivat hieman muita kielteisempiä.



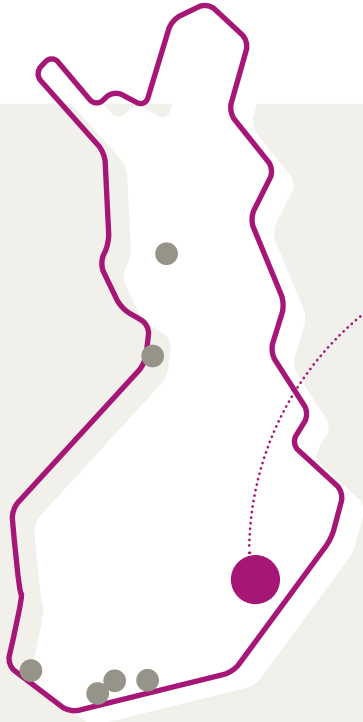




## Kiinnitä huomiota

- Paranna esihenkilönä työyhteisön toimivuutta keskustelemalla säännöllisesti toimintatavoista ja kehittämällä yhdessä työtapoja.
- Työnantajan velvollisuus on ehkäistä ristiriitoja ja epäasiallista kohtelua työssä. Selvitä tilanne työyhteisössä ja pyri poistamaan epäasiallinen kohtelu kaikilla käytävissä olevilla keinoilla. Huolehdi ratkaisukeskeisestä keskustelusta erimielisyyksien sovittelussa.
- Myös esihenkilöt tarvitsevat työlleen tukea, joten varmista tuki henkilöstöpalveluilta ja johdolta. Huolehdi esihenkilöiden koulutuksesta ja osaamisesta myös työilmapiirin johtamisessa.
- Kehitä esihenkilötyötä. Esimerkiksi jaetun johtajuuden malli on osoittautunut hyödylliseksi.
- Selkeytä työurajohtamisessa sitä, miten esihenkilöt ja työyhteisöt voivat eri vaiheissa tukea osaamisen kehittymistä.
- Kohtele kaikkia työntekijöitä yhdenvertaisesti ja edistä monimuotoisuutta suosivaa kulttuuria.

Työyhteisön tuki ja esihenkilötyön laatu säilyneet hyvinä



## Savonlinnan kaupungin kehittämishankkeessa on parannettu työhyvinvoinnin toimintatapoja

Savonlinnan kaupungin varhaiskasvatushenkilöstölle suunnatussa kehittämishankkeessa on pyritty vähentämään työkyvyttömyysriskiä lisäämällä hyvinvointiosaamista ja parantamalla työhyvinvoinnin toimintatapoja vuosien 2022 ja 2024 välisenä aikana. Tarkoitus on lisätä tuottavuutta ja vahvistaa henkilöstön kokemaa hyvinvointia sekä kehittää esihenkilöiden valmiuksia ja työvälineitä työkyky-, muutos- ja ihmisjohtamiseen.

# Tilannekuvasta työkyvyn johtamiseen

## Tilannekuvasta työkyvyn johtamiseen

Tutkimus- ja tilastotiedossa korostuu varhaiskasvatuksen henkilöstön kohonnut työkyvyttömyysriski, joka näkyy niin sairauspoissaoloina kuin pidempiaikaisena työkyvyttömyytenä. Varhaiskasvatuksessa myös henkilöstön kokemukset työkyvystä ja työkuormituksesta sekä vaikutusmahdollisuuksista ovat viime vuosina heikentyneet.

Työkyvyttömyysriski korostuu lastenhoitajilla ja ikääntyvillä työntekijöillä, mutta myös alle 30-vuotiaiden työntekijöiden työhyvinvointi on heikentynyt. Samalla varhaiskasvatuksen toimijat nostavat esiin monia voimavaratekijöitä: työtä pidetään tärkeänä, vaikuttavana ja yhteiskunnallisesti merkittävänä ja lasten kanssa työskentely itsessään tuo iloa työntekijöille.

Henkilöstön työkyvyn ja saatavuuden turvaaminen edellyttää, että varhaiskasvatuksessa työkykyä johdetaan suunnitelmallisesti, ennakoiden ja tietoon perustuen kaikissa työuran vaiheissa sekä huomioidaan erilaiset elämäntilanteet.

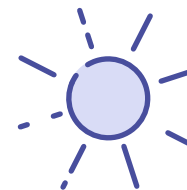
Työkyvyn johtamiseen tulee sitoutua ylintä johtoa myöten. Vaikuttavinta työkyvyn johtaminen on silloin, kun se on osa strategiaa ja tukee organisaation perustehtävää. Selkeästi määritellyt työkyvyn tuen toimintatavat, toimijoiden roolit ja vastuut sekä seurannan ja puuttumisen välineet auttavat kaikkia toimijoita työkykyjohtamisessa erityisesti silloin, kun työntekijän työkyky on heikentynyt. Toimiva yhteistyö työterveyshuollon kanssa on tärkeää.

Työhyvinvoinnin johtaminen ja työhyvinvointiin liittyvien ilmiöiden seuranta on nykyään siirtymässä työntekijäkokemustiedon avulla vuositason lähemmäs reaaliaikaa, mikä lisää ennakointi- ja puuttumismahdollisuuksia arjessa. Ikäryhmä- ja ammattikohtaisia kokemuksia kuormitustekijöistä on syytä seurata säännöllisesti, jotta kuormituksen kokemuksiin voidaan puuttua varhain sekä siten, että kohderyhmä huomioidaan mahdollisimman sopivalla tavalla.

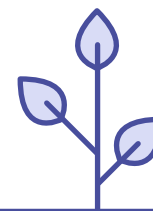
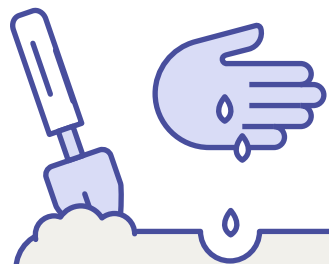
## Tilannekuvasta työkyvyn johtamiseen

Työpaikoilla kannattaa kiinnittää huomiota työkyvyn tuen toimintatapaan ja varmistaa, että toimintatapa on ajantasainen ja esihenkilöt sekä henkilöstö tuntevat sen. Aktiivisen tuen toimintatapa on esihenkilön, työntekijän ja koko työyhteisön toimintamalli sujuvan työn varmistamiseksi. Se koostuu varhaisesta tuesta, työhön paluun tuesta ja tehostetusta tuesta sekä sitoo yhteen myös tässä katsauksessa esitetyt toimenpide-ehdotuksia. Kun työkyky on uhattuna, kannattaa myös selvittää mahdollisuus hyödyntää Kevan ammatillista kuntoutusta työssä jatkamisen tukena. Samalla työuria on johdettava ennakoiden ja huomioitava henkilöstön osaamisen vaikutukset työkykyyn ja työssä jatkamisen mahdollisuuksiin työuran eri vaiheissa.

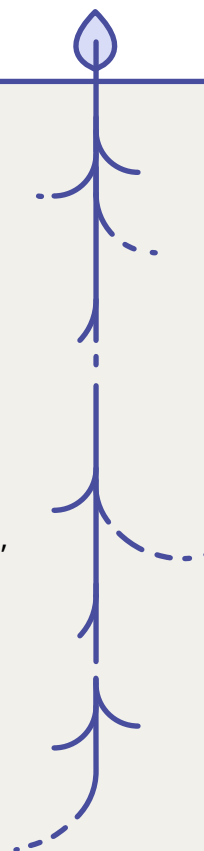
Kevan lakisääteinen tehtävä on pienentää julkisen alan työkyvyttömyysriskiä, mikä edellyttää tietoon perustuvaa ja kohdennettua tilannekuvaa sekä toimenpiteitä, joiden avulla henkilöstön työkyky ja saatavuus turvataan lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Varhaiskasvatuksen henkilöstön työkyvyttömyysriskien korostuessa tulee kuitenkin myös nostaa esiin sekä jakaa hyviä käytäntöjä ja ansiokasta kehittämistä, joita päiväkodeissa on tehty. Ensiarvoisen tärkeää on vaalia arvostavaa puhetta varhaiskasvatuksen toimialasta, siellä tehtävästä työstä ja työn merkityksestä – niin arjen esihenkilötyössä, johdon toiminnassa kuin yhteiskunnallisessa keskustelussa.



## Työkykyjohtamisen kivijalka



- Työkykyä johdetaan työuran kaikissa vaiheissa – rekrytoinnista alkaen, erilaiset elämäntilanteet huomioiden.
- Oppiminen ja osaamisen kehittäminen ovat vahvasti osana työkyvyn ylläpitoa.
- Terveydelliset haasteet eivät tarkoita sitä, ettei voisi olla työkykyinen. Työn tekemistä mahdollistetaan ja tuetaan kaikissa tilanteissa, vaikka siihen liittyisi rajoitteitakin.
- Palveluja, taloutta ja henkilöstöä johdetaan yhtenä kokonaisuutena.
- Vaikuttava työkykyjohtaminen edellyttää sitoutumista ylintä johtoa myöten.
- Johtaminen perustuu tietoon.



- Toiminta on ennakoivaa.
- Vastuu on jaettu selkeiden roolien mukaisesti
  - johtamisjärjestelmässä (johto, keskijohto, lähiesihenkilö ja henkilöstö)
  - kumppanuuksissa (HR, työterveyshuolto ja työsuojelu).
- Työkykyjohtamisen tavoitteet ja toimintamallit pidetään säännöllisesti esillä, ja työkyvyn vaikutuksista päätöksentekoon viestitään aktiivisesti.
- On tärkeää rakentaa työyhteisöä, joka vaikuttaa työkyvyn mahdollisimman myönteisesti, sekä luoda yhdessä vuorovaikutteista ja osallistavaa toimintakulttuuria.

# Käytetyt aineistot

Katsauksessa on käytetty seuraavia Kevan rekisteri- ja tutkimustietoja:

**Avaintiedot** (Keva 2024a) : Tilastot perustuvat noin 245 000 kunta-alan eläkevakuutetun sairauspoissaolotietoihin. Tiedot on koottu 60 kunta-organisaatiosta, jotka ovat tallentaneet henkilöstönsä sairaus- ja tapaturmapoissaolojen alku- ja päättymispäivät ilman diagnoositietoa Kevan Avaintiedot-palveluun vuosina 2019–2022. Mukana on suuria kuntia ja kaupunkeja, sote-kuntayhtymiä ja kunnallisia osakeyhtiöitä.

**Julkisen alan työhyvinvointi -tutkimus** (Keva 2023a): Tutkimuksella kartoitetaan joka toinen vuosi kunta-alan, hyvinvointialueiden, valtion virastojen ja evankelis-luterilaisen kirkon työoloja ja työhyvinvointia. Tutkimus käynnistyi vuonna 2014 ja on kattanut vuodesta 2018 alkaen koko julkisen sektorin. Tutkimusaineisto perustuu sektoreittain edustavaan otokseen kunta-alan, hyvinvointialueiden, valtion ja kirkon alan henkilöstöstä iän, sukupuolen ja ammattialatietojen mukaan. Vuonna 2022 tutkimukseen haastateltiin puhelimitse 3 657 julkisen alan palkansaajaa.

**Kevan eläköitymisennuste** (Keva 2023b): Maaliskuun 2023 lopun tilanteen pohjalta tehdyssä ennusteessa on tarkasteltu arvioitua vanhuus-, osatyökyvyttömyys- ja työkyvyttömyyseläkepoistumaa vuosina 2024–2043. Ennuste kattaa ns. työ- ja virkasuhteiset työeläkevakuutetut: noin 567 000 kunta- ja hyvinvointialuetyöntekijää, noin 107 000 valtion eläkejärjestelmän mukaan vakuutettua työntekijää sekä vajaat 14 000 kirkon työntekijää. Työntekijöihin on laskettu mukaan myös erilaisilla vapailla (perhevapaat tms.) olevat henkilöt, joten lukua ei voi verrata suunnittelussa yleisesti käytettävään henkilötyövuosien määrään.

Ennusteen tarkoitus on mallintaa nimenomaan nykyisen henkilöstön eläköitymistä, minkä takia tulevaisuudessa työnsä aloittavia uusia työntekijöitä ei ole otettu huomioon. Ennustamisen pohjalla ovat viime vuosien toteutuneet eläköitymiset ikärakenteen ja sen muutoksen, ammattiryhmät ja sukupuolen huomioon ottaen.

**Kuntasektorin työvoimaennuste** (Keva & Aula Research 2023): Aula Research on loppuvuodesta 2022 rakentanut Kevan toimeksiannosta tilastolliseen dataan perustuvan analyysimallin ammattinimiketasoisista työvoimatarpeista ja niiden trendeistä kuntasektorilla. Kevan työvoimaennusteessa käytetään seuraavia tietolähteitä: TEM:n Työnvälitystilasto 2021, Sitra: Mille väestölle – koulutusennakointiselvityksen raakadata (perustuen Tilastokeskuksen väestöennusteeseen ja koulutuksen toteutumaan) (2019), Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen: väestön koulutusrakenne 2021 ja Tilastokeskuksen työssäkäyntitilasto 2020.

**Kevan työkyvyttömyyseläkeriskin ennuste** (Keva 2023d): Kevassa toteutettiin vuonna 2023 työkyvyttömyysriskitutkimus, jossa luotiin riskiä ennustava tilastollinen malli kunta-alan vuoden 2022 lopun henkilöstölle. Tutkimuksessa käytetty otos kattoi noin 40 % vuosien 2016–2022 kunta-alan henkilöstöstä ja painottui suuriin ja keskisuuriin kaupunkeihin sekä sote-kuntayhtymiin. Tämä tulee huomioida soveltaessa tuloksia esimerkiksi pienempien työnantajien henkilöstöön. Tulosten perusteella voidaan arvioida vuoden 2022 lopun kunta-alan henkilöstön kolmen vuoden riskiä päätyä työkyvyttömyyseläkkeelle ja vertailla esimerkiksi ammatti- ja ikäryhmiä keskenään. Lisäksi voidaan arvioida muiden riskiin vaikuttavien tekijöiden, kuten eripituisten sairauspoissaolojen, vaikutusta työkyvyttömyyden riskiin edellä mainituissa ammatti- ja ikäryhmissä.



Varhaiskasvatusala on riskianalyyssissä jaettu kahteen ammattiryhmään: lastenhoitajiin ja varhaiskasvatuksen opettajiin. Lastenhoitajien ryhmässä on mukana pieni määrä perhepäivähoitajia ja muita lastenhoitoammattajeja. Varhaiskasvatuksen johtajat sisältyvät varhaiskasvatuksen opettajiin.

**Varhaiskasvatuksen toimijoiden haastattelut:** Katsausta varten teemahaastateltiin yhdeksää varhaiskasvatusalan toimijaa joulukuussa 2023. Haastateltavat työskentelivät päiväkodin johtajina, aluepäälliköinä ja varhaiskasvatuksen toimialan johtajina eri puolilla Suomea. Haastateltavat olivat työskennelleet tämänhetkisessä tehtävässään muutamasta kuukaudesta kahdeksaan vuoteen, mutta kaikilla oli kuitenkin pitkä työkokemus alalta. Varhaiskasvatuksen järjestämisessä ja koossa oli suuria alueellisia eroja. Kaikkialla päiväkodin johtajilla oli yleensä 2–3 yksikköä johdettavana ja työntekijöiden määrä eri yksiköissä vaihteli kunkin yksikön ryhmämäärän mukaan. Useimmiten johdettavia kerrottiin olevan noin 30–50. Kaikilla alueilla tuotetaan myös yksityisiä varhaiskasvatuksen palveluita, joihin kuuluu päiväkotitoiminnan lisäksi muun muassa perhepäivähoitoa, avoimia varhaiskasvatuspalveluita sekä esiopetusta.

#### Taustoittava lainsäädäntö

- Työturvallisuuslaki (738/2002)
- Työterveyshuoltolaki (1383/2001)
- Varhaiskasvatuslaki (540/2018)

# Lähteet

Alila, K., Eskelinen, M., Estola, E., Kahiluoto, T., Kinon, J., Pekuri, H.-M., Polvinen, M., Laaksonen, R., & Lamberg, K. (2014). Varhaiskasvatuksen historia, nykytila ja kehittämisen suuntalinjat. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä, 12.

Heikka, J., Kahila, S., Pitkäniemi, H., & Hujala, E. (2021). Teachers' Time for Planning, Assessment and Development Connected to Staff Well-Being in Early Childhood Education. In *Education in Childhood* (pp. 73–87). IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/INTECHOPEN.99103>

Heilala, C., Kalland, M., Lundkvist, M., Forsius, M., Vincze, L., & Santavirta, N. (2022). Work Demands and Work Resources: Testing a Model of Factors Predicting Turnover Intentions in Early Childhood Education. *Early Childhood Education Journal*, 50, 399–409. <https://doi.org/10.1007/s10643-021-01166-5>

Jie, L., Kaltiainen, J., & Hakanen, J. (2023). Nuorten aikuisten työhyvinvoinnin ja mielenterveyden kehitys 2021–2022.

Kangas, J., Ukkonen-Mikkola, T., Sirviö, K., Hjelt, H., & Fonsén, E. (2022). "Kun aika ja resurssit eivät riitä tekemään työtä niin hyvin kuin osaisi ja haluaisi sitä tehdä" - Varhaiskasvatuksen opettajien käsityksiä työn haasteista ja mahdollisuuksista. *Kasvatus & Aika*, 16(2), 72–89. <https://journal.fi/kasvatusjaaika/article/view/109089/71662>

Kela (2024). Mielenterveysongelmat veivät jo yli 100 000 suomalaista pitkälle sairauspoissaololle vuonna 2023. <https://www.kela.fi/Ajankohtaista/5973700/Mielenterveysongelmat-Veivat-Jo-Yli-100-000-Suomalaista-Pitkalle-Sairauspoissaololle-Vuonna-2023>.

Keva (2023a). KevaTutkii- sivusto. Tietoa julkisen alan työhyvinvoinnista, työkykyjohtamisen tilasta ja työkyvyttömyyden kustannuksista. [kevatutkii.keva.fi](https://www.keva.fi/kevatutkii)

Keva (2023b). Kunta-alan eläköitymisennuste 2022–2041. <https://www.keva.fi/uutiset-ja-artikkelit/hyvinvointialueiden-tyontekijoista-joka-kolmas-elakoitymassa/>

Keva (2023c). Sairauspoissaolot kunta-alalla vuosina 2019–2022. [https://www.keva.fi/contentassets/387295a047784732aae5e013b6e80038/sairauspoissaolot-kunta\\_alalla-vuonna-2022.pdf](https://www.keva.fi/contentassets/387295a047784732aae5e013b6e80038/sairauspoissaolot-kunta_alalla-vuonna-2022.pdf)

Keva (2024a). Avaintiedot-palvelu. <https://www.keva.fi/tyonantajalle/tyoelamapalvelut/avaintiedot/>

Keva (2023d). Kevan työkyvyttömyysriskitutkimus. <https://www.keva.fi/uutiset-ja-artikkelit/tyokyvyttomytta-ennustetaan-julkisella-sektorilla-nyt-aiempaa-tarkemmin/>

Keva & Aula Research (2023). Kuntasektorin työvoimaennuste. <https://www.keva.fi/contentassets/de5752333bfb4e0a8194a8797ed24935/analyysi-kuntien-tyovoimatarpeista-2023.pdf>

Kumpulainen, K.-R., Sajaniemi, N., Suhonen, E., & Pitkäniemi, H. (2023). Occupational well-being and teamwork in Finnish early childhood education. *Journal of Early Childhood Education Research* 12(2), 12(2), 71–97. <https://journal.fi/jecer/article/view/119784/77717>

Kuntaliitto, Keva & Kuntajohtajat ry. (2023). Kuntajohtajien työhyvinvointi 2022 -tutkimus. [https://www.keva.fi/contentassets/53d5bd7a2a5f46a980e7427ecfa9ba5d/kuntajohtajien-tyohyvinvointi-2022\\_liitediat.pdf](https://www.keva.fi/contentassets/53d5bd7a2a5f46a980e7427ecfa9ba5d/kuntajohtajien-tyohyvinvointi-2022_liitediat.pdf)

Nislin, M., & Pesonen, H. (2019). Associations of self-perceived competence, well-being and sense of belonging among pre-and in-service teachers encountering children with diverse needs. *European Journal of Special Needs Education*, 34(4), 424–440.

Nislin, M., Sajaniemi, N., Sims, M., Suhonen, E., Maldonado, E. F., Hyttinen, S., & Hirvonen, A. (2016). Occupational well-being and stress among early childhood professionals: the use of an innovative strategy to measure stress reactivity in the workplace. *Pen Review of Educational Research*, 3(1), 1–17.

Nislin, M., Sajaniemi, N., Suhonen, E., Sims, M., Hotulainen, R., Hyttinen, S., & Hirvonen, A. (2015). Work Demands and Resources, Stress Regulation and Quality of Pedagogical Work Among Professionals in Finnish Early Childhood Education Settings. *Journal of Early Childhood Education Research* 4(1). <https://journal.fi/jecer/article/view/114041/67240>

Opetushallitus (2018). Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018. Määräykset ja ohjeet 2018:3a. [www.oph.fi](http://www.oph.fi)

Opetushallitus (2022). Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2022. Määräykset ja ohjeet 2022:2a. [www.oph.fi](http://www.oph.fi)

Paananen, M., & Tammi, T. (2017). Työn kuormittavuuden kokemusten, työn tehostamisen ja sairauspoissaolojen moniulotteiset yhteydet lastentarhanopettajan työssä. *Journal of Early Childhood Education Research*. Vol 6(1), 43–60. <https://journal.fi/jecer/article/view/114069/67268>

Pekkarinen, L., & Pulkkinen, J. M. (2023). Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2022. Kevan tutkimuksia 1/2023. [https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/julkisen\\_alan\\_tyohyvinvointi\\_2022.pdf](https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/julkisen_alan_tyohyvinvointi_2022.pdf)

Penttinen, V., Pakarinen, E., & Lerkkanen, M.-K. (2022). Ohjausvuorovaikutuksen laatu ja esiopettajien työhyvinvointi: kontekstitekijöiden ja työstä palautumisen merkitys. *Journal of Early Childhood Education Research*, 11(1), 97–122. <https://journal.fi/jecer/article/view/114009/67205>

Pihlajamäki, M., Uitti, J., Arola, H., Korhonen, M., Nummi, T., & Taimela, S. (2020). Self-reported health problems in a health risk appraisal predict permanent work disability: a prospective cohort study of 22,023 employees from different sectors in Finland with up to 6-year follow-up [Article]. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 93(4), 445–456. <https://doi.org/10.1007/s00420-019-01497-2>

Salonen, J., & Sohlman, P. (2022). Työssä ja eläkkeellä julkisella sektorilla vuosina 2011–2020. [https://www.keva.fi/contentassets/ae13011f27324fd98472b85706f0d875/keva\\_tyossa\\_ja\\_elakkeella\\_tutkimusraportti\\_11-2022.pdf](https://www.keva.fi/contentassets/ae13011f27324fd98472b85706f0d875/keva_tyossa_ja_elakkeella_tutkimusraportti_11-2022.pdf)

Tilastokeskus (2023). Varhaiskasvatukseen osallistuneiden lasten osuus kasvoi vuonna 2022. <https://www.stat.fi/julkaisu/cl8l48a1oj27m0dukvmllyq0wd>

Totenhagen, C. J., Hawkins, S. A., Casper, D. M., Bosch, L. A., Hawkey, K. R., & Borden, L. M. (2016). Retaining Early Childhood Education Workers: A Review of the Empirical Literature. *Journal of Research in Childhood Education*, 30(4), 585–599. <https://doi.org/10.1080/02568543.2016.1214652>

Varhaiskasvatuksen toimialakatsaukseen on koottu Kevan tutkimus- ja tilastotietoa sekä haastateltu päiväkotien johtoa varhaiskasvatusalan ammattilaisten työkyvyn tilanteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Tiedon avulla Kevan asiantuntijat käyvät katsauksessa läpi toimialan erityisiä ongelmakohtia ja toisaalta voimavaroja sekä tarjoavat keinoja työkykyjohtamisen tueksi. Katsauksessa on myös esimerkkejä varhaiskasvatuksen kehittämishankkeista.

Toimialakatsaus on suunnattu työkykyjohtamisen tueksi erityisesti esihenkilöille, toimialajohdolle ja henkilöstöpalveluille, mutta sen toivotaan lisäävän ymmärrystä varhaiskasvatusalalla työskentelevien työkyvyn erityiskysymyksistä laajemminkin.



Käyntiosoite Unioninkatu 43, Helsinki  
Postiosoite Keva, 00087 KEVA  
Puhelin 020 614 21  
Nettiosoite [www.keva.fi](http://www.keva.fi)

