



Ikääntyneiden palvelujen veto- ja pitovoima – miten parantaa niitä?

Ratkaisuja hoiva-alan työhön ja tehtäviin-seminaari

18.10.2022 Mikkeli

Professori emerita Marja Vaarama, Itä-Suomen yliopisto, marja.vaarama@uef.fi

Sisältö

- Ikääntyneiden palvelut ja niiden ongelmat
- Vetovoima ja pitovoima
- Mielikuva, maine ja imago
- Maineenrakennus
- Työkykytalo
- Yhteistoiminnan johtaminen
- Kaikki kukoistamaan!

Vanhustyön tarve on suuri ja kasvava

- Olemme tilanteessa, jossa iäkkäiden hoivan tarve on kasvanut ja tulee edelleen lisääntymään seuraavat 20 vuotta.
- Henkilöstön tarve tulee kasvamaan hoidon ja hoivan tarpeen kasvun takia, ja myös lakisääteinen henkilöstö (EI HOITAJA-)mitoitus kasvattaa sitä
- Vanhuspalvelut tarjoavat siis töitä nyt ja tulevaisuudessa, mutta ongelmana on työntekijöiden saanti.
- Vanhustyön julkinen kuva on heikko erityisesti jatkuvien julkisuuteen pulpahtavien hoivakriisien vuoksi.
- Vanhustyöntekijöiden riittävä alalle hakeutuminen sekä alalla pysyminen ovat yhteiskunnallisia ongelmia, joihin on vastattava yhteiskunnan sosiaalisen kestävyyskannalta

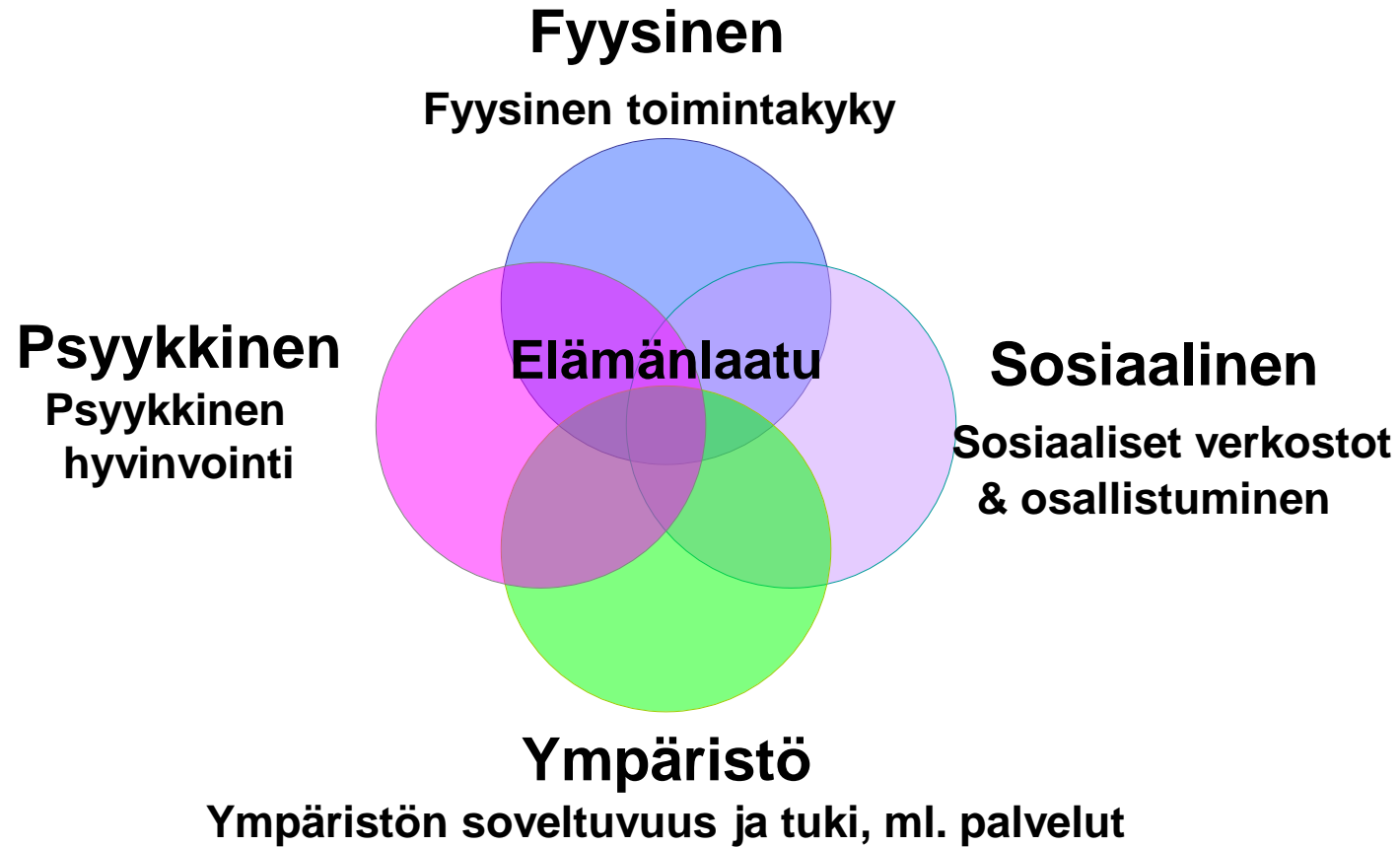
Ikäihmiset ovat ”nuortuneet” ja voivat entistä paremmin, mutta ”jako kahteen” (itsenäiset/riippuvaiset) on melko selkeä

- Elinikä pidentynyt, elämänlaatu parantunut, ”vanhuus” myöhentynyt
- Terveystä ja ympäristö-oloista riippuu, milloin avun tarve alkaa ja säännöllistyy
- Vakavat sairaudet ja alentunut toimintakyky, yksinäisyys, sosiaalisten lähi- ja tukiverkoston puute, sekä puutteelliset asuinolot ja pitkät lähipalvelumatkat altistavat palvelujen tarpeelle
- Avun tarve säännöllistyy siinä 80-85 vuoden iässä, mutta myös 90+ saattavat olla hyvinkin hyvässä kunnossa – stereotypiat vaarallisia, iäkkäät todella heterogeeninen ryhmä

Tutkimustuloksia

- **Arjen avusta** kotona asuvilla iäkkäillä suuri puute, eikä nykyinen kotihoito pysty vastaamaan kaikkiin asiakkaiden tarpeisiin
- Ikääntyneet **arvottavat** hyvät terveystalvelut, kuntoutuksen, jalkahoidon, kotipalvelun, kotihoidon ja yleensä kotiin annettavan avun korkeimmalle, haluttaisiin myös seuraa, apua harrastuksiin pääsystä, ulkoilussa, raskaissa ulkotöissä, huoltotöissä yms.
- Kun ei kotona enää pärjää, halutaan **turvalliseen palveluasuntoon** ympärivuorokauden saatavilla olevine palveluineen tai kodinomaiseen hoivakotiin
- Asumispalveluissakin **ulkoilu, virkistystoiminta ja sosiaalinen** kanssakäyminen jää sivuosaan ja työ painottuu hoitotyöhön
- Kaikkialla on **pulaa** rahasta ja henkilöstöstä, aika ei riitä kuin välttämättömimpään
- **Elämänlaatua tukeva** hoito ja palvelu on vaativaa toteuttaa näissä oloissa – eikä toteudukaan yleensä

WHO: Elämänlaadun neljä ulottuvuutta



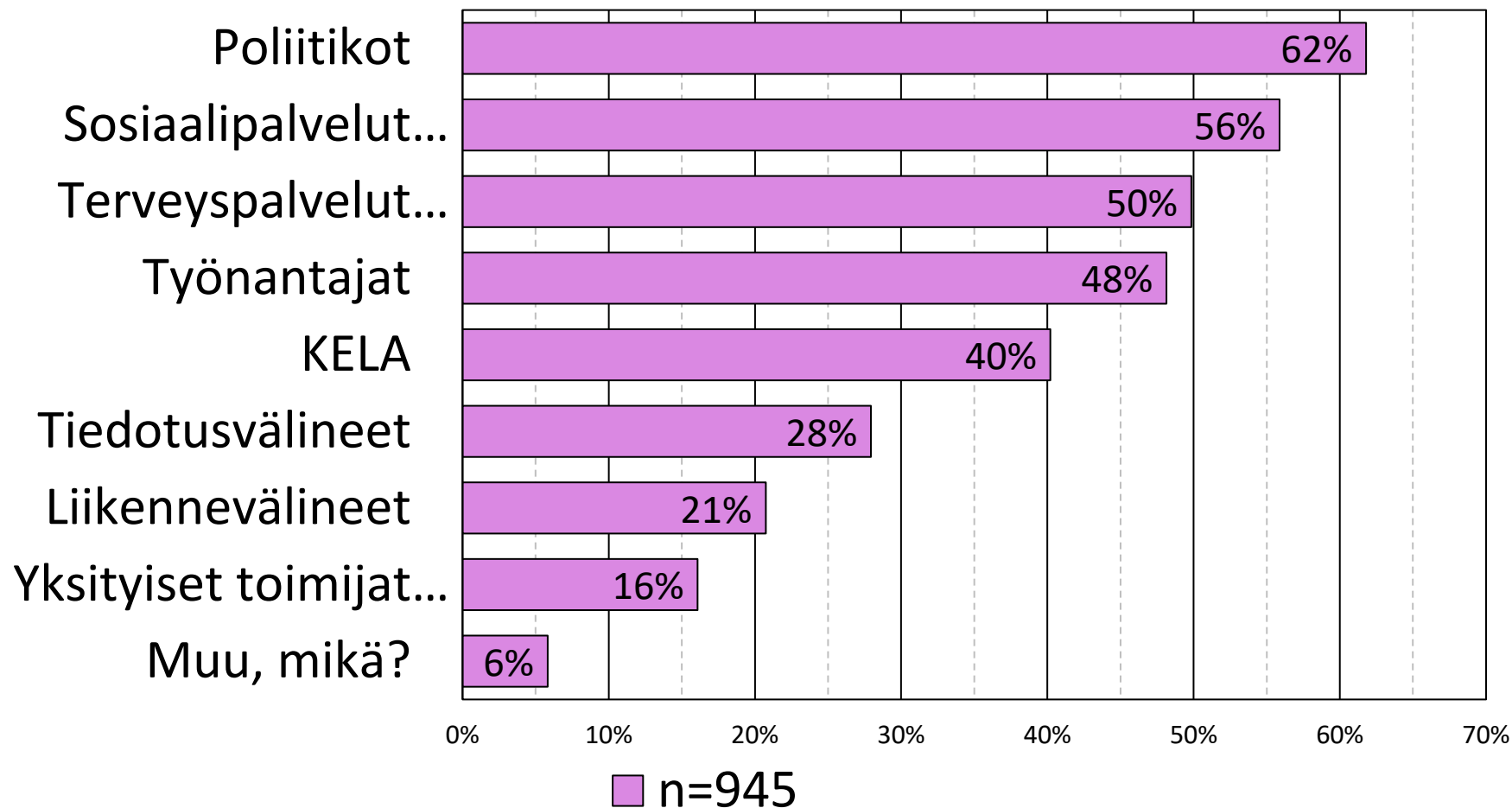
Vanhustyön veto- ja pitovoima

- Yhteiskunnallinen vanhuuskäsitys on syrjivä, vanhuutta myös pelätään – heijastuu myös mielikuviin vanhustyöstä
- Julkinen mielikuva vanhustyöstä on korostetun kielteinen
 - Raskas, alipalkattu, kiire, eettisesti kuormittava, työvoimapula, ei saada edes sijaisia, avoimiin toimiin ei haeta, työpaikka hävetään ”en halua kertoa, että työskentelen vanhustyössä”, ”epämiellyttävää työtä”
- Mutta alaa myös arvostetaan
 - Ihanaa työtä, ihmisläheistä, antaa paljon, tehdään sydämellä, vanhoilta voi oppia paljon
- Ala ei houkuttele nuoria eikä keski-ikäisiä, ei opiskelijoita eikä työttömiä, ei juuri edes heitä, joilla rahat elämiseen ovat tiukassa, eikä alan houkuttelevuuden nähdä juuri parantuvan tulevaisuudessakaan
- Vanhustyö joutuu kilpailemaan osaavasta työvoimasta

Syrjinnän Suurmestarit?

Vastaajat, jotka kokevat, että iäkkäitä syrjitään Suomessa,

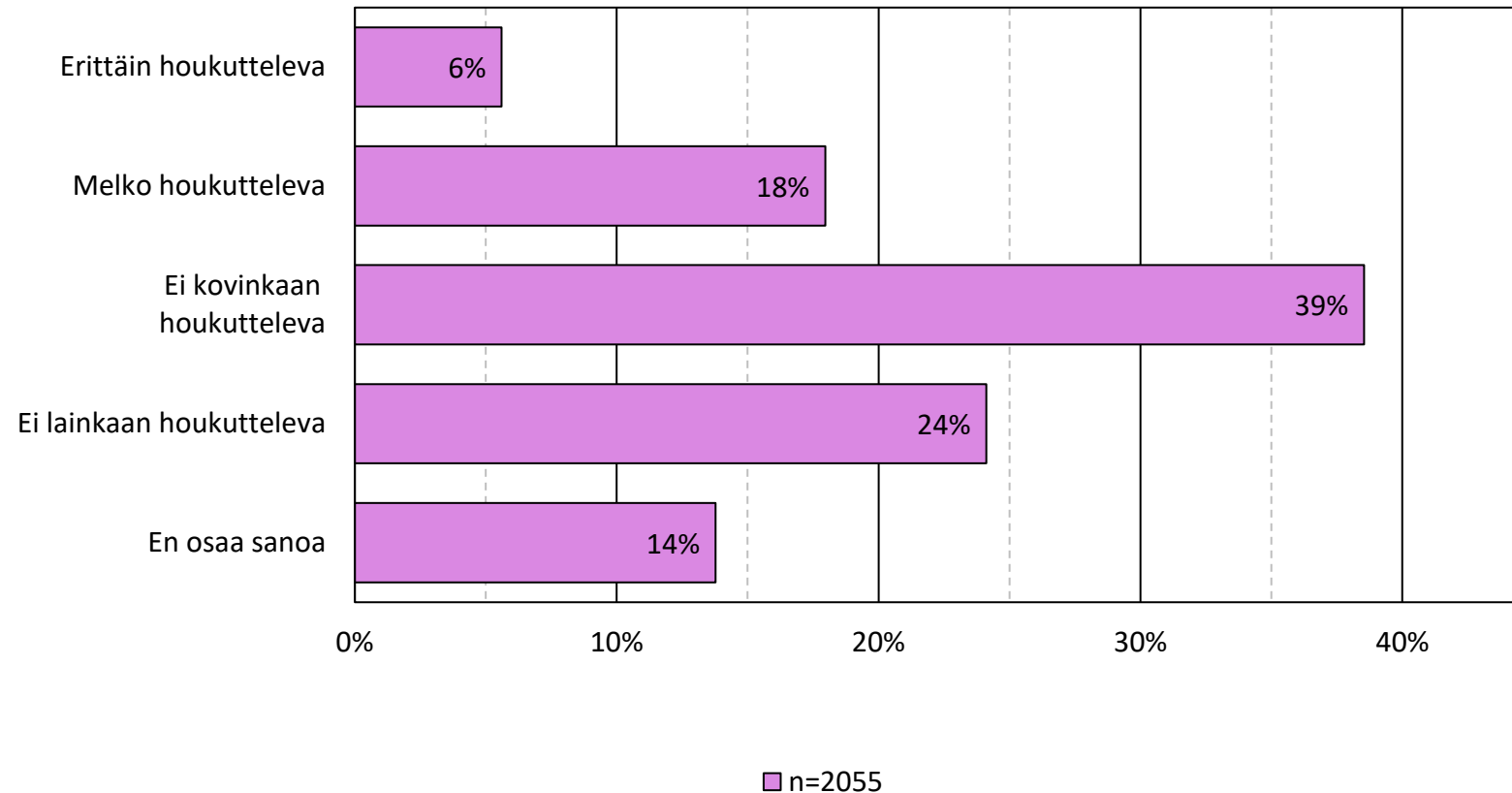
Muu, mikä?
Nuoret 16 %
Digitalisaatio 14 %
Kaikki 11 %
Yhteiskunta yleisesti 10 %
Pankit ja vakuutusyhtiöt 10 %



Vanhustyö (VTKL kansalaiskysely 2022)

Kaikki vastaajat

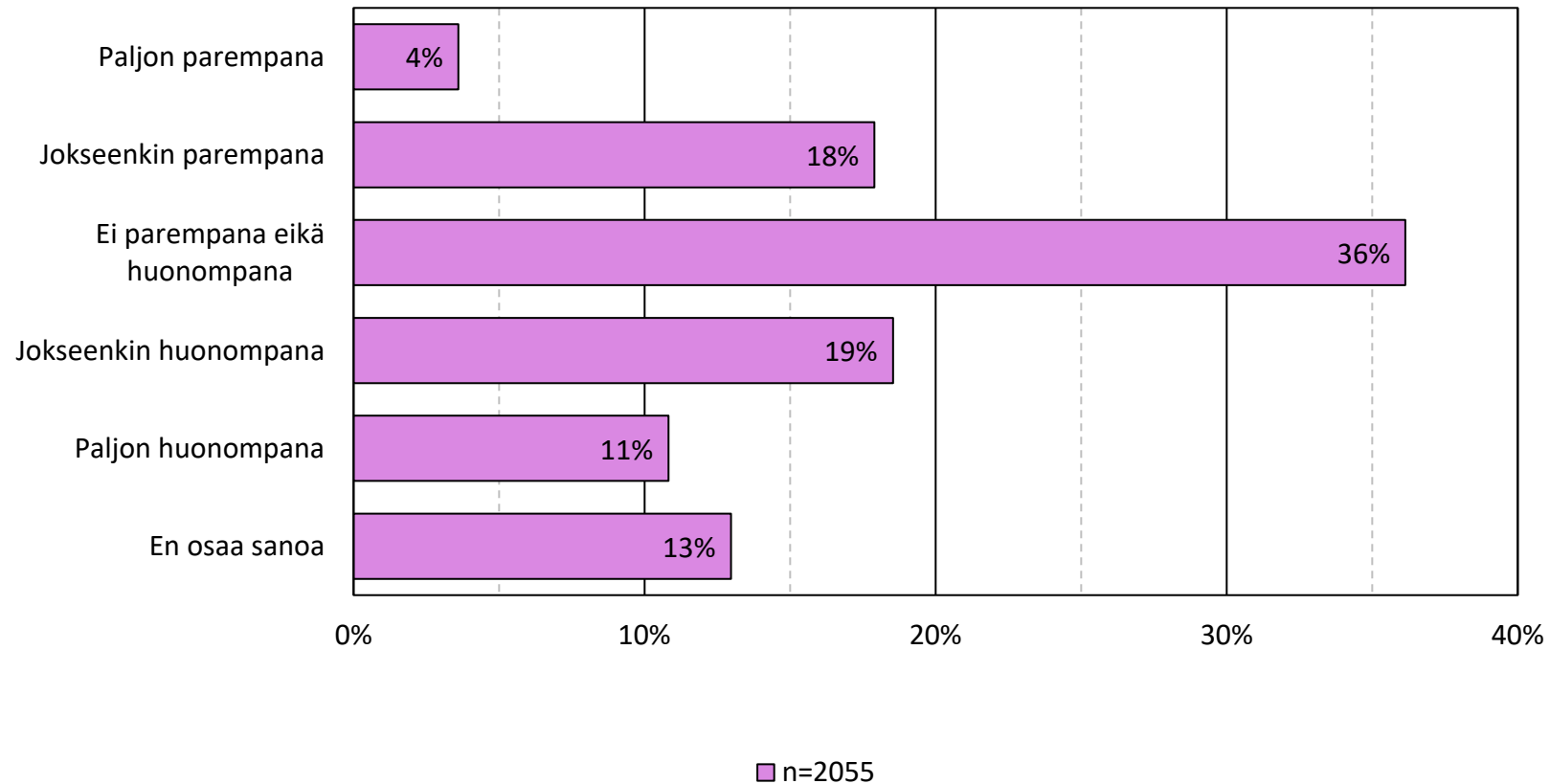
Kuinka houkuttelevana alana pidät vanhustyötä?



Vanhustyö (VTKL kansalaiskysely 2022)

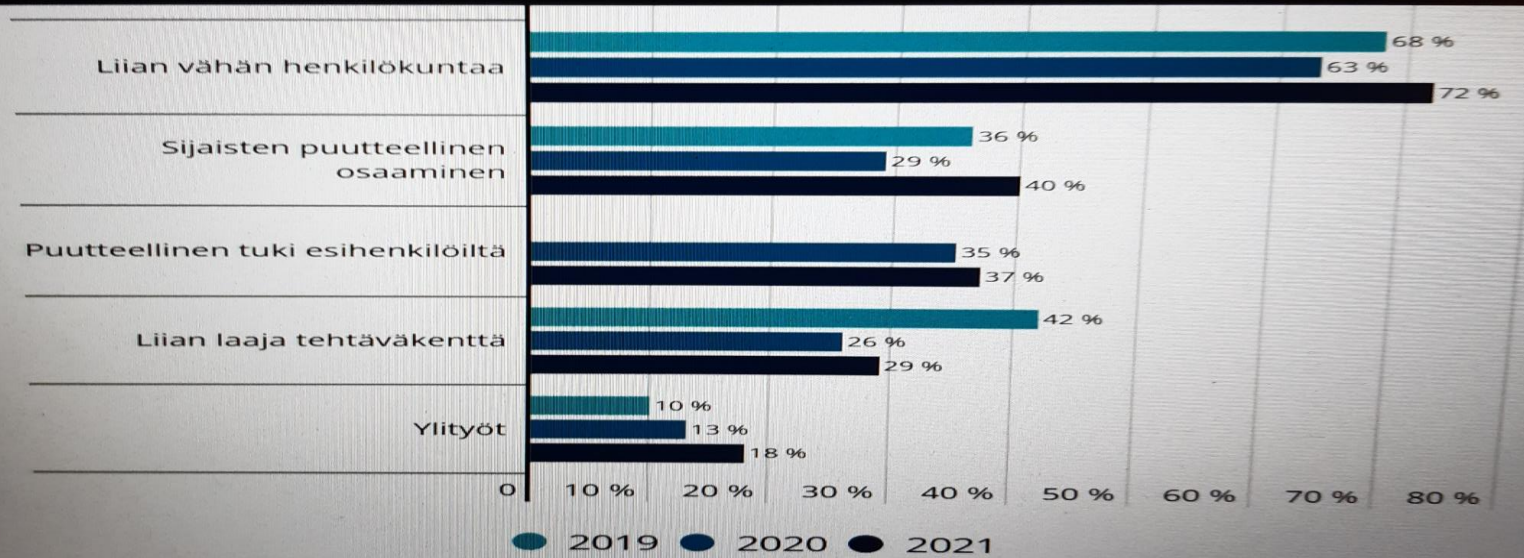
Kaikki vastaajat

Miten näet vanhustyön houkuttelevuuden tulevaisuudessa?



Vanhustyön kuormittavuus tunnetaan hyvin

- Sosiaali- ja terveysalan työ on muuttunut entistä kuormittavammaksi
- Usean muun alan työtahti muuttunut parempaan suuntaan, mutta sosiaali- ja terveysalan työskentelytahti huonompaan suuntaan. (Sinervo, 2018.)
- Hoito- ja hoivatyöhön tehdyt muutokset näkyvät alalla työn raskautena ja kiireenä.
- Superin kyselyssä vuonna 2020 lähi- ja perushoitajat kokivat työnsä raskaaksi tai erittäin raskaaksi – korostui vanhustenhoidossa, kotihoidossa sekä terveyskeskuksen vuodeosastolla
- Kyselyn mukaan 75 prosenttia hoitajista oli harkinnut alan vaihtoa



Lähde: Tehy, grafiikka: Ilkka Kemppinen / Yle

Aliarvostusta summaavat tekijät työntekijöiden haastatteluissa

- Hoitoalan ammatit vuodesta toiseen eri kyselyissä tärkeimpinä pidettyjen ammattien listalla, mutta **alan sisällä** koetaan arvostuksen puutetta ja imago-ongelmia
- Koetaan, ettei **oma johtokaan ei arvosta** työntekijöitään
- **Huono palkka** ei vastaa työn vaativuutta ja osaamisvaatimuksia
- Työn **johtaminen ja organisointi** on huonoa
- Yhteinen **työnäky** puuttuu
- **Työyhteisöt** voivat huonosti
- Henkilöstö **vaihtuu** jatkuvasti
- **Eettisesti** kuormittavaa: Ainainen kiire syö myös vapaa-ajan kun ei pääse irti työstään

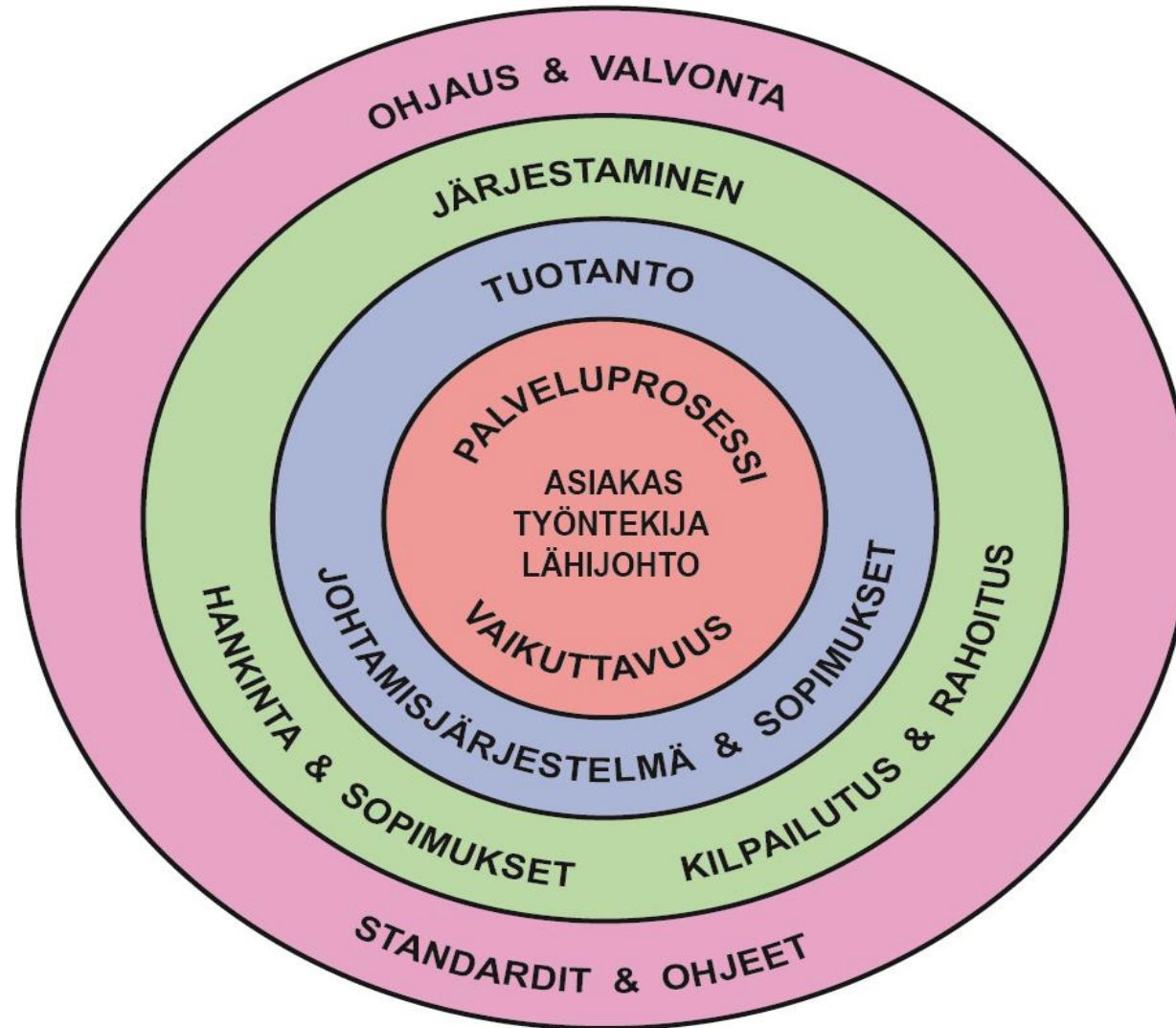
Motto

- Mikään ei muutu, ellei epäkohtiin puututa
- ”Kauniiksi puhuminen” ei riitä ja sitä ei pitäisi harrastaa ollenkaan
 - syö luottamusta ja herättää vihaa ja pettymystä
- Ei tarvitse parantaa koko maailmaa – asia kerrallaan
- Ilman yhteistyötä johdon ja työntekijöiden välillä ei päästä eteenpäin
- Lähiesimies tärkeä, mutta puun ja kuoren välissä – on saatava koko organisaation johto muuttamaan asenteitaan ja käyttäytymistään
- Hoivamoraali ja kauppiasmoraali eivät sovi yhteen – arvot tehtävä näkyviksi ja yhteiskuntavastuuta pitää noudattaa

Vanhustyön maineen parantaminen

- Ei ole temppuoppia vaan systemaattista ja varsin arkista työtä vanhustyön eteen
- Vaatii tiedostamista, **mitä asioita tulisi tehdä ja miten**
- Ei ole yliluonnollista – **paljon tietoa olemassa**
- Mutta vaatii todella pitkäjänteistä toimintaa – on **kestävyyslaji**
- Valtaosa ongelmista on sellaisia, ettei yksittäinen työntekijä voi niihin vaikuttaa vaan tarvitaan **koko organisaation tason** parannuksia
- Ratkaisevaa on koko organisaation yhteinen
 - **Tahtotila**
 - **Päätös**
 - **Tekeminen**
 - **Jatkuva seuranta ja parantaminen**

Vastuullisuuden toimijakenttä ja tarkastelun tasot (Lindberg & Vaarama, 2019)



Mielikuva (Karvonen 1999)

- Mielikuvan on **joku käsitys ihmisen mielessä** - asenne- ja arvoperusteinen, henkilön ”oma totuus” asiaa kohtaan, eikä kuvaa mitään objektiivista totuutta.
- Mielikuvia synnyttävät esimerkiksi **kuulopuheet ja median luomat** mielikuvat, ja ne vahvistuvat vuorovaikutustilanteiden kautta.
- Erityisesti **kokemukseen pohjautuvien** mielikuvien katsotaan olevan pysyviä ja niiden muuttaminen on hidasta.
- Toisaalta mielikuva määräytyy suhteessa moniin muihin **kontekstuaalisiin tekijöihin** - esimerkiksi julkisuuteen nousevat ja nostetut tekijät vaikuttavat ja myös muuttavat ihmisten mielikuvaa.

Maine (Karvonen 1999)

- Maine on yleisön **yleinen mielipide** ihmisestä, yhteisöstä tai yrityksestä.
- Maineeseen liittyy kohteestaan aina jonkinlainen **arviointi**, joka voi olla hyvä tai huono, ja joka **erottaa kohteen toisesta vastaavasta**.
- Maine **leviää tarinoina**, joita yrityksestä kerrotaan.
- Vanhustyön maine on **ristiriitainen**: ”raskas, kiireinen, alipalkattu”, ”epämiellyttävää työtä” vs. ”ihana, ihmisläheinen työ”, ”antaa enemmän kuin ottaa”

Maineenrakennus

- Vanhustyön maineella on **merkittävä rooli alan vetovoiman, tulevaisuuden ja luottamuksen** takia.
- Vaikka maine on mielikuva, on siinä aina kyse organisaation todellisesta toiminnasta eli **maine on aina myös todellisuutta.**
- Maine ohjaa organisaatiota kohtaan tunnettua **luottamusta ja uskoa.**
- Juuri vanhuudesta puhuttaessa mielikuvat tulevat esiin erilaisina **asenteina, nimityksinä ja kaavamaisina yleistyksinä** vanhusten ominaisuuksista, elinoloista ja käyttäytymisestä.
- Talouspuhe edellä – vanhustyölle jäänyt **Mopen osa**

Vanhustyössä on paljon mahdollisuuksia

- Vanhustyö antaa mahdollisuuden työntekijälle, läheiselle, vapaaehtoistyöntekijälle tai ystävälle **kulkea rinnalla** vanhuksen päivässä.
- Vanhustyö on monialaista ja sen pitää näkyä myös sen tietoperustassa - **miten ammattilainen toimii, millä tavoin hän toimii ja miten hän ymmärtää asiakkaan, palvelujen käyttäjän elämätilanteen**
- **Koulutuksen ja työnohjauksen** kehittäminen on tärkeää, mutta se ei pelkästään takaa vetovoimaisuutta.
- Tarvitaan samanaikaisesti **palvelurakenteiden ja työelämän monimuotoistumista** ja kehittymistä vastaamaan ikääntyvän väestön ja heitä palvelevien ammattilaisten tarpeita.
- Moniammatillisuus antaa mahdollisuuden rakentaa saumattomia palveluketjuja sekä **laaja-alaisia palvelutarjottimia**
- Vanhustyössä korostuvat vanhustyötä tekevien sekä läheisten empaattisuus, eettisyys sekä vuorovaikutustaidot.

Maineenhallinnan viisi vaihetta sovellettuna

- Maineenhallinta ja johtaminen ovat prosessi, jonka perusaineekset ovat yksinkertaiset.
 1. **Tiedä** tilanne ja **selvitä** syyt huonon maineen takana
 2. Tee strategiset **valinnat** syiden korjaamiseksi ja maineen parantamiseksi
 3. Luo realistinen ja jatkuvasti täydentyvä **kertomus** siitä, mitä tavoitellaan, miten, ja mitä vaikutuksia teoilla odotetaan olevan
 4. **Viesti** sanomaasi sidosryhmille, kampanjoi, mene someen jne.
 5. **Seuraa** maineen kehitystä, palvelun laatua ja työntekijöiden rotaatiota
- Maineenhallinta on **hyvän** tekemistä, hyvän viestimistä ja hyviä suhteita.

Palvelulupaus

- Asiakaslähtöinen ja toimiva palvelulupaus
 - lupaus **konkreettisesta hyödystä**, jonka asiakas saa palvelusta
- Laadittaessa palvelulupausta on asetettava **asiakkaan saappaisiin**
 - tässä ristiriita: kenen saappaisiin asettua – kunnan/sote-alueen vaiko asiakkaan
 - Sote-alueenkin tulee noudattaa lakia
 - VPL sanoo selvästi, että asiakkaan hoidon ja palvelun on oltava hyvää
 - Se myös määrittää henkilöstömitoituksen, jota pitää noudattaa
 - Henkilöstömitoituksella on todettu suora yhteys työssä jaksamiseen

Omia tutkimustuloksiani

(esim. Vaarama, Pieper & Sixsmith, 2008)

- Sekä koti- että laitoshoido pystyvät tukemaan asiakkaiden hyvinvointia tehokkaasti, kun palvelu on
 - Hyvin suunniteltu = todenmukainen tarpeen arviointi sekä sitä noudattava hoito- ja palvelusuunnitelma
 - Hyvin kohdennettu suhteessa tarpeeseen, ei yli- eikä alikohdentamista
 - Kohtelu on inhimillistä ja humaania, asiakas on kumppani, ei kohde
 - Omaiset ovat tarpeen mukaan mukana
 - Ammatillisella työllä on asiakaslähtöiset laatuksiteerit, joiden saavuttamista seurataan
 - Työ on hyvin johdettua
 - Työllä on yhteinen missio
 - Työntekijät voivat hyvin ja vaihtuvuus pientä
 - Johto on hyvin verkottunutta eri tuottajien ja toimijoiden kesken

Vaarama 18.10. 2022

Hyvä maine

- Kun organisaation teot ovat **moraalisia ja kestävät päivänvalon**, näyttäytyy se sidosryhmilleen hyvänä.
- Lisäksi hyvä maine rakentuu erilaisissa **verkostoissa** ja erilaisissa suhteissa – esimerkiksi Vetoa hoivaan -hankkeessa
- Hyvämaineinen yritys on **arvostettu työpaikka**, jonne parhaat työntekijät hakeutuvat.
- ”**Puskaradio**” toimii yllättävän tehokkaasti, ja ongelmapaikoissa työntekijät ovat rohkaistuneet **ilmiantamaan** työnantajan.
- Myös vanhustyössä on hyvä organisaatioita, joilla ei ole ongelmia rekrytoida ja pitää työntekijöitä – näistä tehtävä **hyvien käytäntöjen esimerkkejä**

Mielikuvamarkkinointia tapahtuu koko ajan – halusit tai et

- Ei ole totuttu ajattelemaan mainetta – julkisissa vanhuspalveluissa asioita tehdään lain velvoittamina ja ohjaamina, eikä asiakkaita tarvitse houkutella vaan **säännöstellä ja rajoittaa**, koska kaikkea on liian niukasti
- Yksityiset mainostavat paljon ja näyttävästi, mutta jos mainonta on **valheellista**, se synnyttää epäluottamusta
- Vanhustyön ongelmat, henkilöstöpula ja haluttomuus hakeutua alan koulutukseen pakottavat **ajattelemaan asiat uusiksi**
- **Vahvan ja oikein viestityn mielikuvan** avulla voidaan vahvistaa vanhustyön mainetta, vahvistaa positiivista ajattelua, saada aikaan muutoksia, vaikuttaa asenteisiin ja nostaa esiin vanhustyön on mahdollisuuksia.

Johtaminen on avainasemassa

- Johtajuus ei ole auktoriteettia vaan **luottamusta, vastuuta, turvallisuutta ja huolenpitoa.**
- Hyvä johtaminen ja työntekijän oman osaamisen tukeminen kehittää **työnhyvinvointia**, työssä jaksamista ja työn tuottavuutta.
- Sillä on myös merkitystä organisaatioon sitoutumiseen ja **työvoiman saatavuuteen. (Lammintakanen, 2018)**
- **Työnjaon** uudelleen organisoinnilla olisi merkittäviä vaikutuksia ja tämä voisi omalta osaltaan helpottaa työn kuormittavuutta liiallisten työtehtävien osalta.
- Tästä lienee osaltaan kysymys myös Vetoa hoivaan – hankkeessa?

Pois hierarkiat – jokaisella oma tehtävänsä

- Sosiaali- ja terveysala on varsin **hierarkinen**, koska ala pohjautuu tutkinto- ja kelpoisuusvaatimusjärjestelmään.
- Koulutus takaa tietyn aseman työpaikassa ja tämä asettaa työntekijät **eriarvoiseen** asemaan keskenään työpaikalla.
- **Hierarkian alatasolle** sijoittuvilla ammanteilla työolot ovat heikentyneet sekä asema työyhteisössä on huonontunut.
- Sosiaali- ja terveysalalle on muodostumassa myös uusi ammattiryhmä **hoiva-avustajat**.
- **Varottava**, ettei Vetoa hoivaan –hanke tuota uutta alinta tasoa hoivaan
- Työnjaon pitää olla selkeä ja on kasvatettava toinen toisensa **kunnioittamisen kulttuuria**, koska kaikkia – mutta ei ”ketä tahansa” - tarvitaan

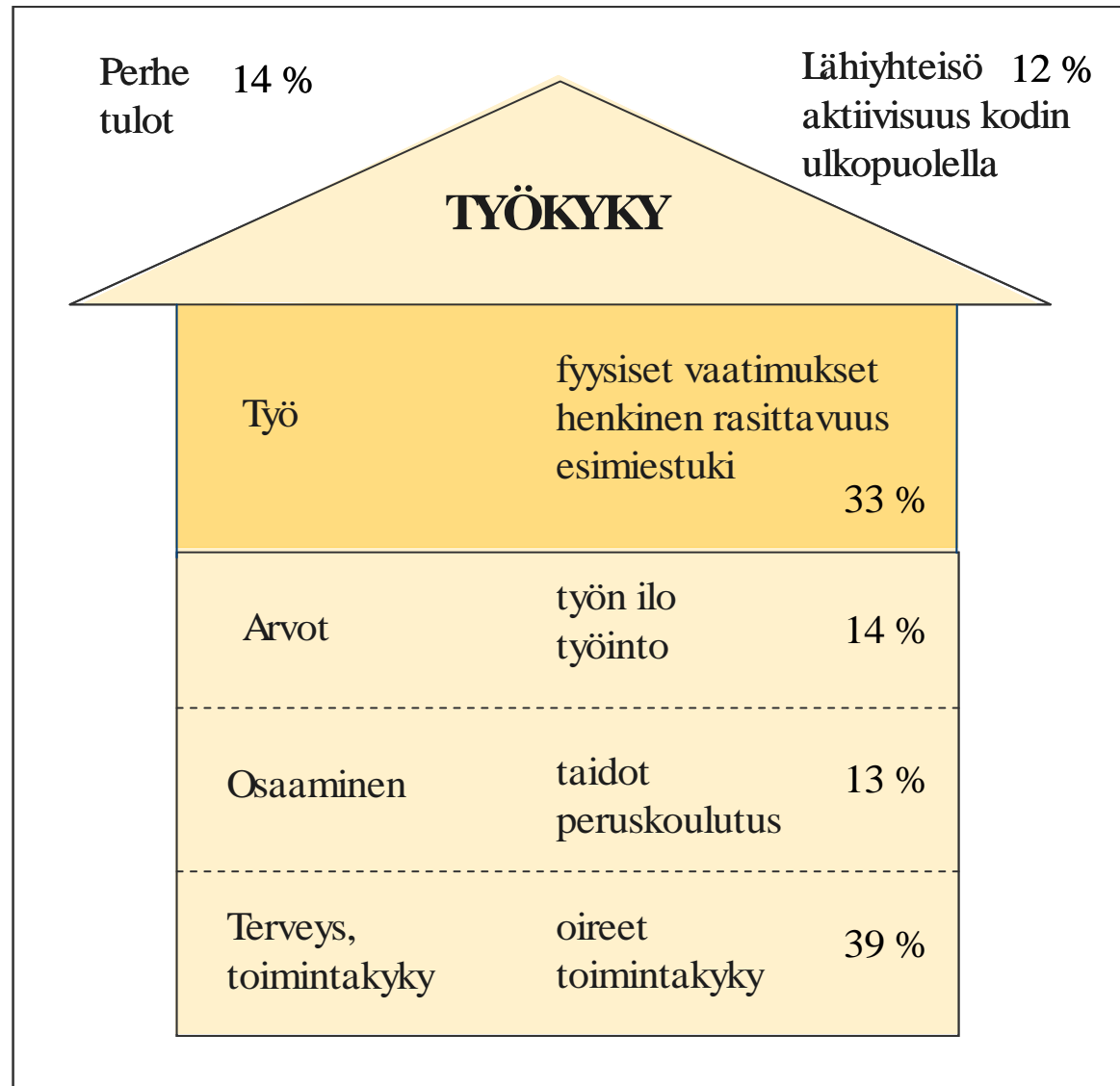
Työvoimareservit

- Työvoimassa on runsaasti potentiaalia, joka ei ole täysimääräisessä käytössä. Suomen työvoiman reservit löytyvät seuraavista väestöryhmistä:
 - Eläkeläiset
 - Yli 55-vuotiaat ja 40–55-v.rikkonaisissa työsuhteissa
 - Työttömät
 - Vajaakuntoiset
 - Nuoret, jotka eivät ole kiinnittyneet työelämään
 - Maahanmuuttajat
 - Rekistereiden ulkopuolella olevat
- Suuri osa työttömistä on joutunut työttömäksi yritysten kilpailukyvyn parantamisen seurauksina, mutta osalla liittyy heikentynyt terveys ja huono elämänlaatu kuvaan.
- Paluu työmarkkinoille on osoittautunut sitä vaikeammaksi mitä vanhemmasta henkilöstä on kysymys.
- Työttömästä työnhakijasta syntynyt virheellinen imago on suuri este työllistymiselle, joka pitäisi pikaisesti korjata.

Työkykytalo

- Työllistämiskokeiluun osallistuvien terveydentilan kartoitus, työkyvyn kartoitus ja perehdyttäminen olennaista!

Juhani Ilmarisen työkykytalo



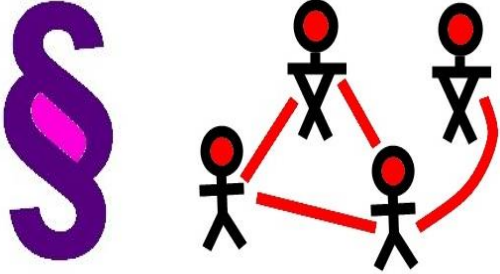


Työkykyindeksiä selittävän regressiomallin selitysosuudet työkykyä ja sen ulottuvuuksia kuvaavassa talomallissa, 30–64-vuotiaat

Vaarama 18.10. 2022

Yhteistoiminnan johtaminen

- **Lainsäädäntö luo puitteet** toiminnalle – Vetoa hoivaan hankkeessa risteytyvät vanhuspolitiikan, sosiaalipolitiikan ja työvoimapolitiikan tavoitteet – nämä tehtävä näkyviksi ja selviksi, **yhteinen nimittäjä** löydettävä
- On luotava **yhteinen tilannekuva** – millaista avun tarvetta asiakkailta ja työllistettävillä, miten vastata tarpeisiin, mihin vastataan ja mihin ei
- Yhteiset **tavoitteet ja seuranta** – realistiset, konkreettiset, mitattavat
- Määritellään **työnjako ja vastuut** – kuka vastaa mistäkin, kuka tekee
- Sovitaan **toimintamallit**
- Pidetään **säännöllisesti palavereita**, joissa rehellisesti ja avoimesti arvioidaan tilannetta ja oikaistaan suuntaa jos tarve

<i>Oikeudenmukainen palkka</i>	<i>Hyvinvointi, terveys, osaaminen, tieto, valtaisuus</i>	<i>Osallisuus ja työyhteisön eheys</i>
 <p>Oikeudenmukaisuus, hyvä hallinto</p>	 <p>Ihmiset kukoistamaan ja kaikkien osaaminen käyttöön</p>	 <p>Oikeudet, velvollisuudet, luottamus, yhteisöllisyys</p> <p>Pois syrjintä ja uloslyönti, kaveria ei jätetä</p>

Kiitos ja onnea hankkeellenne!