

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Kemmo, J., Jääskeläinen, K. & Pahkamäki, N. (2022) Sote-alan pito- ja vetovoima: keskustelupiirissä esihenkilöt ja korkeakoulu. TAMK-konferenssi: TAMK Conference 2022. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. 56-62.

URL: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7266-66-3>

Jussi Kemmo, lehtori, sosiaali ja terveysalan osaamisyksikkö, Tampereen ammattikorkeakoulu

Kersti Jääskeläinen, asiakkuuspäällikkö, Liiketoiminta ja kansainvälisyys-yksikkö, Tampereen ammattikorkeakoulu

Nelli Pahkamäki, suunnittelija, Oppimisen ja hyvinvoinnin palvelut, Tampereen ammattikorkeakoulu

Hankkeen nimi: 6AIKA Osaamo, <https://6aika.fi/project/osaamo/>, <https://omavisio.fi/osaamo/>, <https://www.tuni.fi/fi/tutkimus/6aika-osaamo>

Avainsanat: jatkuva-oppiminen, sosiaali- ja terveysala, työllisyys, Tampereen ammattikorkeakoulu, 6Aika, työssä viihtyminen, houkuttelevuus

Sote-alan pito- ja vetovoima: keskustelupiirissä esihenkilöt ja korkeakoulu

TAMK on mukana 6AIKA Osaamo-hankkeessa kehittämässä sosiaali- ja terveysalalle uutta tapaa toimia väestön työllistymisen ja koulutukseen ohjautumisen alueilla. Hankkeen projektitiimi organisoi 2021 marraskuussa virtuaalisen keskustelutyöpajan, jossa oman työn ja työympäristön haasteista ja ehdotuksista oli kertomassa esihenkilöitä Pirkanmaan eri alueiden vammaispalveluista, kotihoidosta, keskussairaalasta ja hoitokodista. Koollekutsujia kiinnosti, mitä korkeakoulu voisi tehdä tulevaisuudessa toisin tai paremmin, jotta sote-alan pito- ja vetovoima vahvistuisivat nykyisestään.

Keskustelua sävytti huoli sote-alan tulevaisuudesta. Keskustelijoita pyydettiin kommentoimaan sote-alan työvoimapulaa, alan houkuttelevuutta ja mainetta sekä kertomaan ehdotuksia korkeakoulun tutkintokoulutuksen ja täydennyskoulutuksen toteuttajille. Työpajan vetäjät analysoivat keskustelun tulokset ja löysivät neljä selkeätä teemaa haasteineen ja ratkaisuehdotuksineen.

Työelämän rakenteelliset muutokset vaikuttavat myös sosiaali- ja terveysalalla

Sosiaali- ja terveysalan (sote-alan) toimialalla on ollut vuonna 2019 25 000 työntekijän vaje. Rekrytointiongelmia esiintyy eniten sosiaalialan hoitajien, sairaanhoitajien ja lähihoitajien ammateissa. (Tevameri 2021, 49–50.) Vuonna 2019 Työterveyslaitoksen sote-alan henkilöstöön kohdenetussa tutkimuksissa todettiin, että joka viides työhyvinvointikyselyyn vastanneista koki alan muutokset kielteiseksi ja sitä kautta alan houkuttelevuuden vähentyneen. Haasteiksi koettiin esimerkiksi kiire, alhainen hoitajamitoitus ja hoivamuodon soveltumattomuus asiakkaalle. (Kujala 2020.)

Sote-alan työvoimapula oli keskustelutyöpajan vakavin aihe. Sen lisäksi, että työvoimapula huolestuttaa Suomessa, tämä ongelma on myös globaali (WHO 2020). Suomeen tarvitaan tulevaisuudessa paljon hoitajia. Keskustelumme alkoi pohdinnalla työvoiman lähi- ja sairaanhoitajaopintoihin ulkomailta houkuttelemisen eettisyydellä; onko se oikein, kun hoitajia houkutellessaan köyhemmistä maista rikkaampiin lähtömaiden menettäessä osaavia ammattilaisia tai pitääkö itse muuttaa jotakin, jotta työvoimapula hellittäisi.

Työelämän rakenteelliset muutokset näkyvät sote-alalla esimerkiksi jatkuvana rekrytointina. Joskus rekrytointeihin ei ole ollut ainuttakaan hakijaa. Joskus uusi työntekijä on saattanut olla työsuhteessa vain yhden päivän, ja todennut lopettavansa sekä jatkavansa itselleen sopivan työn etsimistä. Edellä mainitusta käyttäytymisestä puhuttiin työpaikkadippailuna.

Työpaikan- ja alanvaihdosta on tullut tavallisempaa, ja etenkin nuoret osaajat painottavat työn merkityksellisyyttä yhä tärkeämpänä uravalintaan vaikuttavana tekijänä. Työpajassamme oltiin huolestuneita, että nuoret työntekijät vaihtavat nykyisin helpommin työnantajaa, jos esimerkiksi esihenkilötyö ja johtaminen on puutteellista. Nuoret työntekijät ovat tottuneet työelämän nopeaan muutokseen ja epävarmisiin työsuhteisiin, ja pitkät urat saman työnantajan alaisuudessa ovat enemmänkin poikkeus kuin sääntö.

Mellanen & Mellanen mukaan nuoret työntekijät nostavat tärkeämmiksi asioiksi mm. mielekkään työyhteisön, eettisen johtamisen ja mahdollisuu-

det itsensä kehittämiseen (Mellanen & Mellanen 2020). Esihenkilöiden työpajassa pohdittiin sitä, kuinka tärkeää työnantajan on huomioida nämä seikat omassa työympäristössään ja kehittää keinoja ja kannustimia samalla työnantajalla pysymiseen.

Tehyn erikoissairaanhoidajien vetovoimatekijöitä kartoittavassa kyselyssä (2020) kävi ilmi, että lähes kaikki vastanneet (N= 497) sairaanhoitajat pitivät työtään merkityksellisenä ja tärkeänä. Yli puolet (56 %) vastaajista arvioi, että sosiaali- ja terveysalan vetovoima on vähäinen. Alan vetovoimaa kyselyn mukaan lisäisivät parempi palkkaus, joka vastaisi työn vaativuutta, riittävät henkilöstöresurssit, työn ja perheen parempi yhteensovittaminen ja mahdollisuus kehittää ammattitaitoa. Lisäksi jaksamista lisäävät järjestelyt sekä uralla etenemisen mahdollistaminen lisäisivät vastaajien mukaan alan vetovoimaa. (Tehy 2020.)

Kyselyn tulokset mukailevat pitkälti samoja asioita, mitä sote-alan esihenkilöt toivat esiin työpajassa. Sote-alan esihenkilöt kertoivat, että etenkin korona-aika on lisännyt sote-alan osaajien pohdintoja alanvaihdosta.

Sote-alan työnantajien vastuu alan mielikuvasta ja houkuttelevuudesta

Alan veto- ja pitovoimaan vaikuttavat vahvasti mielikuvat alasta ja alan työnantajista, todettiin työpajassa. Nykypäivänä työnantajan maine rakentuu muun muassa some-maailmassa, ja se kuuluu sekä näkyy kauas. Arvioita työnantajista myös jaetaan ja kysytään mielellään. Uupumuksesta, epäoikeudenmukaisesta kohtelusta ja huonosta perehdyttämisestä tieto vuotaa organisaation ulkopuolelle nopeasti.

Työpajassa oltiin yksimielisesti sitä mieltä, että vastuu alan *positiivisen mielikuvan luomisesta* on etenkin työnantajilla. On tärkeää, että positiivisiin työntekijäkokemuksiin panostetaan, sillä jo alan opiskelijoiden harjoitteluiden kautta välittyvä mielikuva ja kokemukset leviävät jo varhaisessa vaiheessa tulevien ammattilaisten kesken. Sote-ala tulisi nähdä niin houkuttelevana ja kannattavana, että muiltakin aloilta tehtäisiin alanvaihtoja sote-alalle. Sote-alalla on olemassa paljon eettistä, dialogista ja tietoperustaista johtamista toteuttavia organisaatioita, mutta ne eivät saa niin paljon näkyvyyttä kuin negatiiviset kokemukset työoloista.

Työpajan keskustelujen mukaan tärkeitä pitovoiman tekijöitä on myös työntekijöiden *mahdollisuudet urakehitykseen sekä oman osaamisen kehittämiseen*. Koulutuksissa opittuja tietoja ja taitoja pitäisi olla mahdollisuus hyödyntää työssä. Työpajassa toivottiin työnantajan ja esihenkilöiden kannustavaa suhtautumista tehtävien vaihtoon sosiaali- ja terveystieteiden sisällä. Tämä voisi vähentää alalta kokonaan poistuvia ammattilaisia ja työntekijä sekä parhaassa tapauksessa myös työnantaja saisivat innokkaan ja motivoituneen tekijän toiseen tehtäviin alan sisällä. Tehtävien/alan vaihtajista puhuttaessa keskitytään yleensä erityisesti nuoriin, mutta olisi hyvä kiinnittää huomiota myös vanhempiin asiantuntijoihin, joita uusi tehtävä voisi innostaa.

Työvoimapulan vuoksi sote-alan ammattilaisilla on varaa valita työnantajansa. Muillakin asioilla kuin palkan määrällä voi vaikuttaa positiiviseen työnantajakuvaan. Työpajassa mukana olevien johtajien mukaan esimerkiksi *hyvä perehdytys* työtehtäviin toimii vahvana veto- ja pitovoimatekijänä. Yksi työpajaan osallistunut johtaja kertoi jopa, että sote-alan tehtäviin hakeutuvat ovat kysyneet työnantajan perehdytysmallista jo työhaastattelussa. Joissain paikoissa on otettu toimintatavaksi mentorimalli, jossa pidempään työnantajan palveluksessa olleen henkilön työtehtävänä on toimia uusien työntekijöiden nimettynä mentorina, joka ohjaa ja neuvoo uusia työntekijöitä ja jolta voi kysyä mieltä askarruttavia kysymyksiä uudesta tehtävästä.

Sote-alan sisällä on erityisiä haasteita saada työntekijöitä tietyille alan kentille. Näillä aloilla työntekijäpula on suurta, sijaisia on vaikeaa saada ja henkilöstön vaihtuvuus on jatkuva. Työpajan yksi esimies vammaispuolelta kertoi, että hänen työstään suurin osa menee nimenomaan rekrytointiin. Näillä aloilla olisi erityisen tärkeää keskittyä veto- ja pitovoiman kehittämiseen, näkyvyyden lisäämiseen ja positiivisten kokemusten esiintuomiseen. Työpajassa nousi myös pohdintaa siitä, miten työntekijät itseskään *eivät välttämättä arvosta omaa työtään* ja oma ammattiyhteisö on heikkoa. Jotta alan yleinen arvostus säilyy ja kasvaa, on panostettava myös sote-alan ammattilaisten omaan kokemukseen työnsä merkityksestä.

2020-luvun sosiaali- ja terveysalan johtajuus: johtajuuden muutostarve

Työpajan keskustelu päättyi eri teemojen yhteydessä lopulta aina johtamiseen ja siihen, kuinka iso merkitys johtamisella on veto- ja pitovoimatekijänä. Keskustelussa todettiin, että sote -alan työnantajilla on velvollisuus tuoda alan merkityksellisyyttä esiin sekä vastuu puuttua oman organisaation huonoihin käytäntöihin ja ilmapiiriin. Alan johtajien tulee pitää yllä omaa osaamistaan ja päivittää tietojaan tasaisin väliajoin.

Sote-alan esihenkilöt sanoivat huomanneen, että pitovoimaan vaikuttaa positiivisesti vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja työntekijöiden osallistaminen. Esimerkiksi yhdessä tehty perehdyttämisosopas tai vuorosunnittelu lisää tunnetta siihen, että työhön voi vaikuttaa. Yhteiskehittäminen voi luoda työn imua, mutta osallistamisen tulee olla työntekijälähtöistä ja aidosti koskettaa työntekijöiden työn arkea.

Arjen esimiestyöllä todettiin olevan ehdottoman tärkeä merkitys työhyvinvoinnille. Hyvän työilmapiirin lähtökohtana pidettiin eettistä ja dialogista johtamista. Myös työnohjausta kehoitettiin enemmän hyödynnettäväksi matalalla kynnyksellä, jotta mahdolliset ristiriidat työyhteisössä päästäisiin purkamaan rakentavasti.

Työpajan esihenkilöt arvioivat, ettei etenkin nuorille sukupolville esihenkilö ole enää itsessään auktoriteetti, vaan kollega muiden joukossa. Tämän vuoksi johtajuus tulee ansaita kuuntelemalla ja dialogisella keskustelulla työyhteisössä. Eettisen johtajuuden merkitys on kasvanut työympäristön muutoksessa ja sote-alan haastavassa työntekijäpulassa.

Tarve osaamisen päivittämiselle ja jatkuvalle oppimiselle

Keskustelussa oltiin yksimielisiä siitä, että tarvitaan hyvää sote-alan ominaisuuksia huomioivaa *johtamiskoulutusta*, jotta tulevaisuuden sote-alan johtaminen vastaa alan sekä työelämän rakenteellisten muutosten vaatimuksiin. Tämä luo vaatimuksia myös tarjottavan perustutkinto- ja jatkuvan oppimisen koulutusten sisältöjen laatuun.

Työpajassa sote-alan johtajien mukaan etenkin tiedolla johtamisen periaatteisiin tulisi valmentaa paremmin sekä myös keinoihin visualisoida

tietoa. Johtajilla tulee olla tiedot ja taidot seurata tutkittua tietoa ja hyödyntää sitä arjen päätöksenteossa ja henkilöstön johtamisessa. Tietoa tulisi kerätä niin, että se mahdollistaa vertailun. Myös kustannusten laskeamiseen liittyvä osaaminen on entistä tärkeämpää. Etiikka- ja vastuukysymykset ovat teemoja, joita tulisi painottaa jokaisessa vaiheessa sote-alan opintoja perustutkinnosta jatko-, lisä-, ja täydennyskoulutuksiin.

Perustutkintokoulutuksissa tulisi työpajaan osallistuvien johtajien mukaan panostaa enemmän *työyhteisö- ja työelämätaitojen* opettamiseen. Sote-ala on tärkeä asiakaspalveluala, jossa pitäisi osata keskustella asiakkaiden kanssa ja tehdä oma toiminta näkyväksi. *Viestintä- ja vuorovaikutustaidot* ovat sote-alalla nousseet tärkeäksi geneeriseksi taidoksi. Yhä vaativammalla sote-kentällä jo perustutkinnoissa tulisi opettaa ajan- ja elämänhallinnan sekä urasuunnittelun taitoja, jotta näiden avulla voidaan vaikuttaa myös omaan jaksamiseen. Opiskelijoille tulisi antaa myös perusopit *oman työn kehittämisen* ymmärryksestä.

Oman osaamisen ylläpitäminen on tärkeää, mutta työpajaan osallistuvien sote-alan johtajien mukaa työnantaja ei aina arvostaa alaisen kouluttautumista. Uusia koulutusta vastaavia työtehtäviä ei välttämättä tarjota tai kouluttautumiseen edes kannusteta työnantajan puolelta.

Työpajassa nousi esiin myös konkreettisia ehdotuksia alan koulutuksiin. Jotta opiskelijat saisivat laajan ymmärryksen siitä, mitä alan tutkinnolla voi työelämässä tehdä, voisi työelämän edustajia tulla vierailemaan koulutuksissa entistä enemmän. Työpajassa ehdotettiin, että myös asiakkaita eri sote-alan sektoreilta (esim. vammaispuolelta) tulisi varmasti mielellään kertomaan omasta asiakaskokemuksestaan ja tarpeistaan. Näin opiskelijat saisivat enemmän ymmärrystä ja konkretiaa myös asiakaskunnasta ja heidän kanssaan työskentelystä.

6AIKA Osaamo-hanke

Hankkeessa on mukana kuusi kaupunkia, ja hankkeen päätavoitteena on kehittää uusia palveluja ja ratkaisuja, jotka tehostavat väestön työllistymistä ja koulutukseen ohjautumista. Toisena päätavoitteena on helpottaa uusilla ratkaisuilla työnantajien rekrytointitarpeita ja osaavan työvoiman saatavuutta. Lisäksi tarkoituksena on löytää uusia toimintamalleja ja ratkaisuja osaamisen kehittämisen haasteisiin, kohtaanto-ongelmien ratkai-

semiseen ja sirpaleiseen palvelutarjontaan huomioiden työnhakijoiden, työnantajien ja muiden sidosryhmien palvelutarpeet.

<https://6aika.fi/project/osaamo/>

<https://omavisio.fi/osaamo/>

<https://www.tuni.fi/fi/tutkimus/6aika-osaamo>

Lähteet

Kujala H. 2020. Kuormitus uhkaa työhyvinvointia sote-alalla. Työ, terveys, turvallisuus 18.2.2020. Viitattu 31.12.2021. <https://ttlehti.fi/kuormitus-uhkaa-tyohyvinvointia-sote-alalla/>

Mellanen A. & Mellanen K. 2020. Hyvät, pahat ja milleniaalit. Miten meitä tulisi johtaa. Jyväskylä: Atena.

Tehy. Kysely erikoissairaanhoidosta (2020). Saatavilla: https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/muu_dokumentti/tehyn_kysely_erikoissairaanhoidosta_-_aula_reseach_id_14936.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2021. Toimialaraportit. Katsaus sote-alan työvoimaan. Toimintaympäristön ajankohtaisten muutosten ja pidemmän aikavälin tarkastelua. TEM toimialaraportit 2021:2. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162852/TEM_2021_02_t.pdf

World Health Organization (WHO) 2020. State of the world's Nursing Report – 2020. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240003279>