

**SAVONIA**

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
SOSIAALI-, TERVEYS- JA LIIKUNTA-ALA

# POTENTIAALISUUDEN TUNNISTAMINEN VANHUSTYÖN REKRYTOINNISSA

TEKIJÄ Emmi Siven

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |            |                    |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|------|
| Koulutusala<br>Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |            |                    |      |
| Tutkinto-ohjelma<br>Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen tutkinto-ohjelma                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |            |                    |      |
| Työn tekijä<br>Emmi Sivén                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |            |                    |      |
| Työn nimi<br>Potentialisuuden tunnistaminen vanhustyön rekrytinnissa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |            |                    |      |
| Päiväys                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 14.11.2023 | Sivumäärä/Liitteet | 56/4 |
| Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani<br>Ilostu Oy                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |            |                    |      |
| <p>Tiivistelmä</p> <p>Suomalaisen väestörakenteen muutos yhteiskunnallisella tasolla on merkittävä. Suurten ikäluokkien siirtyminen vanhuusikään sekä syntyvyyden ja kuolleisuuden aleneminen vaikuttavat myös tulevaisuudessa yhteiskuntamme kaikkiin toimijoihin. Sosiaali- ja terveysalalla pitkään jatkunut työvoimapula pakottaa osaltaan pohtimaan ratkaisuja työvoiman saamiseksi ja palveluiden turvaamiseksi väestörakenteen muutoksen keskellä. Heikossa työmarkkinatilanteessa rekrytointiongelmät näkyvät erityisesti vanhustyön tehtävissä.</p> <p>Työelämän, yhteiskunnan ja työmarkkinatilanteen kiristyessä erilaiset tekijät vaikuttavat myös siihen, millaisia osaamisvaatimuksia tulevaisuuden työelämä työntekijöille asettaa. Potentialisten työnhakijoiden löytäminen osaamistarpeiden ja työelämän muuttuessa tulee olemaan haastavaa myös tulevaisuudessa.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Ilostu Oy, joka tuottaa uudenlaisia kotiin vietäviä vanhuspalveluita. Tutkimuksessa tuotettiin tietoa potentialisuuden tunnistamiseksi vanhustyön rekrytinnissa. Tarkoituksena oli löytää vanhustyöhön yhdistetyt kvalifikaatiot sekä tuottaa tietoa työnhakijan potentialisuutta kuvaavista- ja vanhustyöhön kilpailukykyä tuottavista työnhakijan kompetensseista. Tavoitteena oli luoda vanhustyöntekijään kohdistettu potentialiprofiili sekä työkalu potentialisuuden tunnistamisen välineeksi, jota voidaan hyödyntää vanhustyön rekrytinnissa kompetenssien ja kvalifikaatioiden keskinäisten relaatioiden vertailussa potentialisuuden tunnistamisen välineenä.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoidulla haastattelulla ja analysoitiin sisällönanalyysin avulla. Tulokset osoittavat, että vanhustyön kvalifikaatiot liittyvät vahvasti motivaatioon, innovatiivisuuteen, ammattispesifiin- ja sosiaalisiin taitoihin sekä psykologiseen pääomaan. Työnhakijoiden potentialisuutta kuvaavina kompetensseina koettiin asiakaslähtöisyys, yksilötaidot, motivaatio sekä hybridi- ja ammattispesifit taidot. Kilpailukykyä edistävinä kompetensseina puolestaan nykypäivän ja tulevaisuuden vanhustyössä koettiin motivaatio, innovatiivisuus sekä hybridiosaaminen.</p> <p>Tutkimustulokset vahvistavat näkökulmia potentialisuutta kuvaavista elementeistä sekä koko rekrytointiprosessin tärkeästä roolista osana potentialisuuden tunnistamisen ketjua. Potentialisuuden tunnistamisen kannalta erityisen merkittävää on huomioida potentialisuuden tunnistamisen eri ulottuvuudet sekä työnhakijan kompetenssit suhteessa tehtävän kvalifikaatioihin. Tuloksista voitiin tehdä johtopäätös, että sellaiset työnhakijan kompetenssit, jotka vastaavat tehtävään asetettuja kvalifikaatioita eri ulottuvuuksien kannalta tarkasteltuna, tukevat rekrytinnissa potentialisuuden olemusta.</p> <p>Jatkotutkimusehdotuksena esitetään vastaavaa aihepiiriä, jossa tarkasteltaisiin sosiaali- ja terveysalan koulutuksen käyneiden- ja alan ulkopuolelta tulevien näkemyksiä potentialisuuden elementeistä vanhustyöhön liittyen sekä vertailtaisiin näiden keskinäisiä eroavaisuuksia.</p> |            |                    |      |
| <p>Avainsanat</p> <p>vanhustyö, rekrytointi, potentialisuus, kompetenssi, kvalifikaatio</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |            |                    |      |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| Field of Study<br>Social Services, Health and Sports                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                          |
| Degree Programme<br>Master's Degree Programme in Management and Development for Social and Health Care Professionals                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                          |
| Author<br>Emmi Sívén                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                          |
| Title of Thesis<br>Identifying potential in recruitment in the field of elderly work                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                          |
| Date<br>14.11.2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Pages/Appendices<br>56/4 |
| Client Organisation /Partners<br>Ilostu Oy                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                          |
| <p><b>Abstract</b></p> <p>The change in the Finnish demographics at the societal level is significant. The transition of baby boomers to old age and the decrease in birth and death rates will affect the entire society also in the future. The long-standing labor shortage in the social and health sector forces us to think about solutions for obtaining labor and securing services during the demographic change. In a weak labor market situation, recruitment problems can be seen especially in positions within elderly work.</p> <p>As the situation in working life, society and the labor market worsens, various factors also affect the qualifications requirements the future working life places on employees. Finding potential jobseekers amidst changes in qualifications and working life will be challenging in the future as well.</p> <p>The client organization of the thesis was Ilostu Oy, which produces new types of homecare services. The study produced information to identify the potential in the recruitment in elderly work. The purpose was to find the qualifications combined with elderly work and produce information about jobseekers' competencies that describe their potential and competencies for competitiveness of elderly work. The goal was to create a potential profile aimed at employees in elderly work, and make a tool for identifying potential, which could be used in a recruitment process for comparing the connection of competencies and qualifications.</p> <p>The study was qualitative. The research material was collected with a semi-structured interview and analyzed with content analysis. The results show that the qualifications in elderly work are strongly related to motivation, innovativeness, job-specific and social skills, and psychological capital. Customer orientation, individual skills, motivation, and hybrid and job-specific skills were perceived as competencies that describe the potential of jobseekers. On the other hand, motivation, innovation, and hybrid competence were perceived as competences promoting competitiveness in current and future elderly work.</p> <p>The research results confirm perspectives on the elements-that describe the potential of jobseekers and the important role of the entire recruitment process as part of the chain of identifying potential. In terms of identifying potential, it is particularly important to consider the different dimensions of identifying potential and the competencies of the jobseeker in relation to the qualifications of the position. It was possible to conclude from the results that the competencies of the jobseeker, which match the qualifications set for the position, viewed from the point of view of different dimensions, support the essence of potentiality in recruitment.</p> <p>Further research could examine views of those who have completed education in social and health care and of those coming from outside the field on the elements of potential in relation to elderly work to compare if there are differences between them.</p> |                          |
| <p><b>Keywords</b><br/>elderly work, recruitment, potential, competence, qualification</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                          |

## SISÄLTÖ

|     |                                                                 |    |
|-----|-----------------------------------------------------------------|----|
| 1   | JOHDANTO .....                                                  | 6  |
| 2   | SUOMALAISEN VANHUSTYÖN TULEVAISUUS .....                        | 7  |
| 2.1 | Väestörakenteen ja vanhustyön muutos .....                      | 7  |
| 2.2 | Vanhustyön työmarkkinatilanne .....                             | 8  |
| 2.3 | Tulevaisuuden vanhustyö .....                                   | 9  |
| 3   | TYÖELÄMÄOSAAMINEN VANHUSTYÖSSÄ.....                             | 10 |
| 3.1 | Kompetenssit vanhustyössä .....                                 | 10 |
| 3.2 | Vanhustyön kvalifikaatiot.....                                  | 11 |
| 3.3 | Ammattitaito vanhustyössä.....                                  | 12 |
| 4   | POTENTIAALISUUDEN TUNNISTAMINEN VANHUSTYÖN REKRYTOINNISSA ..... | 15 |
| 4.1 | Henkilöstösuunnittelu ja rekrytointi .....                      | 15 |
| 4.2 | Rekrytointiprosessin vaiheet .....                              | 16 |
| 4.3 | Potentiaalisuus organisaation kontekstissa .....                | 19 |
| 4.4 | Potentiaalisuuden tunnistaminen.....                            | 20 |
| 5   | TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....                                      | 22 |
| 5.1 | Laadullinen tutkimus .....                                      | 22 |
| 5.2 | Kohdeorganisaation esittely ja tutkimusprosessin aikataulu..... | 23 |
| 5.3 | Aineiston keruu.....                                            | 23 |
| 5.4 | Aineiston käsittely ja analysointi.....                         | 24 |
| 6   | TUTKIMUSTULOKSET .....                                          | 27 |
| 6.1 | Vanhustyön kvalifikaatiot.....                                  | 27 |
| 6.2 | Työnhakijan kompetenssit ja potentiaalisuus .....               | 29 |
| 6.3 | Vanhustyön nykytilan- ja tulevaisuuden kuvaus .....             | 31 |
| 6.4 | Kilpailukykyä edistävät työnhakijan kompetenssit .....          | 33 |
| 7   | POHDINTA.....                                                   | 35 |
| 7.1 | Tulosten tarkastelua.....                                       | 35 |
| 7.2 | Luotettavuuden arviointi.....                                   | 43 |
| 7.3 | Ammatillinen kasvu .....                                        | 45 |
| 7.4 | Tulosten hyödynnettävyys ja jatkotutkimusehdotukset .....       | 46 |
|     | LÄHTEET .....                                                   | 48 |

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| LIITE 1: VANHUSTYÖNTEKIJÄN POTENTIAALIPROFIILI .....         | 53 |
| LIITE 2: REKRYTOINTITYÖKALU VANHUSTYÖN REKRYTOINTEIHIN ..... | 54 |
| LIITE 3: KUTSU TUTKIMUKSEEN .....                            | 55 |
| LIITE 4: HAASTATTELUKYSYMYKSET .....                         | 56 |

## KUVALUETTELO

|                                                                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| KUVA 1. Mukaillen; Osaamispyramidi (Viitala 2005, 116) .....                                                       | 13 |
| KUVA 2. Mukaillen; Potentiaalisuuden tunnistaminen (Silzer & Church 2009, 38 & Kabalina & Osipovan 2021, 151)..... | 21 |
| KUVA 3. Esimerkki aineiston pelkistämisestä .....                                                                  | 25 |
| KUVA 4. Esimerkki ala- ja yläluokista .....                                                                        | 25 |
| KUVA 5. Esimerkki ylä- ja pääluokista .....                                                                        | 26 |
| KUVA 6. Vanhustyön kvalifikaatiot .....                                                                            | 29 |
| KUVA 7. Potentiaalisuutta kuvaavat kompetenssit .....                                                              | 31 |
| KUVA 8. Kilpailukykyä edistävät kompetenssit .....                                                                 | 34 |
| KUVA 9. Osatekijät potentiaalisuuden tunnistamisessa.....                                                          | 41 |
| KUVA 10. SWOT-analyysi.....                                                                                        | 45 |

# 1 JOHDANTO

Suomen väestö ikääntyy muita EU-maita nopeammin (Työterveyslaitos 2023). Suomalaisen yhteiskunnan ikääntymisessä on kyse väestön ikärakenteen muutoksesta, jonka taustalla vaikuttavat suurten ikäluokkien siirtyminen vanhuusikään sekä syntyvyyden ja kuolleisuuden aleneminen. Muutos on yhteiskunnallisella tasolla niin merkittävä, että se vaikuttaa tulevaisuudessa koko yhteiskuntaan ja kaikkiin sen eri toimijoihin. (STM 2020, 11.)

Aikamme yhtenä suurimpana työvoimapolitiittisena haasteena nähdään sosiaali- ja terveysalan pitkään jatkunut työvoimapula, mikä pakottaa yhteiskuntaamme pohtimaan ratkaisuja työvoiman saamiseksi ja palveluiden varmistamiseksi myös väestörakenteen muutoksen keskellä. Työvoimapulan myötä ovat alan rekrytointiongelmien kasvaneet merkittävästi viime vuosien aikana, sillä saamatta jääneiden työntekijöiden määrä on kasvanut, ja saatavuusongelmat ovat tilastojen mukaan sosiaali- ja terveysalalla yleisimpiä muihin toimialoihin verrattuna. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 49–50.) Viime vuosien aikana koronan aiheuttama hoitotarve on lisännyt entuudestaan saatavuusongelmia erityisesti vanhustyön tehtävissä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 225).

Massiivisen työvoimapulan, kriisien aiheuttaman epävarmuuden sekä hyvinvointivaltiomme kriittisen tilanteen vuoksi työelämä vaatii jatkuvaa määrätietoista kehittämistä (Työterveyslaitos 2023). Kun työn tekemisen reunaehdot muuttuvat, muuttuvat samanaikaisesti myös ne kvalifikaatiot eli osaamistarpeet, joita tarvitaan työn suorittamiseen (Metsämuuronen 2001, 152).

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan potentiaalisuuden tunnistamista vanhustyön rekrytoinnissa. Aihe halutaan liittää osaksi työelämän muutosta sekä vanhustyön työvoimapulan aiheuttamia haasteita, joiden ratkaisuksi tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan osaltaan hyödyntää. Tutkimus on rajattu koskemaan niitä kotihoidon (ent. kotihoidon tukipalveluiden) työtehtäviä, joissa ei ole Valviran edellyttämää koulutusvaatimusta. Tarkoituksena on löytää vanhustyöhön yhdistetyt kvalifikaatiot sekä tuottaa tietoa työnhakijan potentiaalisuutta kuvaavista- ja vanhustyöhön kilpailukykyä tuottavista työnhakijan kompetensseista. Tavoitteena on luoda vanhustyöntekijään kohdistettu potentiaaliprofiili sekä työkalu potentiaalisuuden tunnistamisen välineeksi, jota voidaan hyödyntää vanhustyön rekrytoinneissa kompetenssien ja kvalifikaatioiden keskinäisten relaatioiden vertailussa potentiaalisuuden tunnistamisen välineenä.

Tutkimuksen tilaajana toimii Pääkaupunkiseudulla toimiva Ilostu Oy, joka tuottaa uudenlaisia kotiin vietäviä vanhushpalveluita. Tutkimus kohdistetaan tilaajaorganisaatiossa työskenteleviin työntekijöihin, joilla on kattavaa osaamista kotiin tuotettavista vanhushpalveluista. Tutkimus edustaa empiiristä tutkimusta, jonka tiedonhankintastrategiassa keskitytään tuottamaan aineisto puolistrukturoitua haastattelua hyödyntäen. Aineisto analysoidaan sisältöanalyysin avulla ja tuotetaan kattava kuvaus vastaamaan tutkimusongelman muodostamiin kysymyksiin.

Tutkimusaiheen valinta on noussut esiin tutkijan henkilökohtaisen työelämäkokemuksen kautta ja perustuu henkilökohtaiseen mielenkiintoon tutkittavaa aihetta kohtaan. Henkilökohtaisena tavoitteena on vahvistaa tietopohjaa vanhustyön kvalifikaatioista ja kompetensseista sekä löytää ratkaisuja potentiaalisuuden tunnistamiseen rekrytoinnissa. Työnhakijapotentiaalin tunnistaminen aihealueena puolestaan tukee rekrytoinnissa onnistumista ja vanhustyön työvoiman saatavuutta.

## 2 SUOMALAISEN VANHUSTYÖN TULEVAISUUS

### 2.1 Väestörakenteen ja vanhustyön muutos

Väestön ikääntyminen ja väestörakenteen muutos ovat olleet keskeisiä aiheita työelämän- ja koko suomalaisen yhteiskunnan muutoksesta puhuttaessa. Suurten ikäluokkien siirtyessä eläkeikään ja 2010-luvulla alkanut syntyvyyden lasku ovat johtaneet tilanteeseen, jossa nuoremmat ikäluokat eivät riitä korvaamaan eläkeikään siirtyviä sukupolvia, jolloin työikäisten määrä väestössä pienenee. Väestörakenteen muutoksesta johtuva kilpailu kyvykkäistä ja osaavista työntekijöistä tulee lisääntymään myös tulevaisuudessa. (Kokkinen 2020, 56.)

Suomessa vanhustyön muutos on ollut lähes jatkuvaa 1900-luvulta lähtien. Hoivatyöhön liittyvät yhä vahvemmin kustannustehokkuuden vaatimukset ja hoivaa tuotetaan yhä etenevissä määrin asiakkaan kotiin. Vuosien saatossa sosiaali- ja terveysalan, erityisesti vanhustyön, kuormittavuus on kasvanut muihin toimialoihin verrattuna. (Sinervo 2018, 16.) On myös nähtävissä, että asiakkaiden tarpeiden lisääntyminen ja asiakasmäärien nopea kasvu on johtanut työpaineen kasvuun sekä hoivatyön laadun heikkenemiseen (Kröger, Aerchot & Puthenparambil 2018, 81).

Kunta- ja hyvinvointialueyönantajien (2021, 12–15) teettämän tutkimuksen mukaan vanhustyön tehtävissä merkittävimmiksi uusiksi asioiksi työn murroksessa koettiin henkilöstön oman työn kehittäminen, digitalisaatio, itse- ja yhteistööohjautuvat tiimit, henkilöstön hyvinvointiin panostaminen sekä teknisten laitteiden tuomat mahdollisuudet esimerkiksi lääkkeiden- tai ruoan annostelemisen tukena. Tuloksien mukaan muun muassa digitalisaation-, ennakoin ja kuntouttavan työotteen-, erilaisen kielitaidon-, RAI-toimintakykyarvion osaaminen- ja avustavien tehtävien osaamistarpeet mahdollistavat myös uusien ammattikuntien muodostumisen vanhustyön tehtäviin.

Tähti (2022, 170–172) on tutkinut vanhustyön kulttuurista toimijuutta ja tuo väitöskirjassaan esiin vanhustyön toimenpide-ehdotuksina vanhuspalveluiden asiakkaiden toimintakyvyn ja toimijuuden tukemista taiteen kulttuurin keinoin, henkilökunnan taide- ja kulttuurisuhteen vahvistamista sekä kulttuurisen vanhustyön tukemista lainsäädännöllä ja strategisella suunnittelulla. Lisäksi hän tuo toimenpide-ehdotuksina esiin kulttuurihyvinvointipalveluiden kehittämisen sekä kulttuurisen vanhus-työn liittämistä osaksi taide- ja kulttuurialan korkeakoulupedagogiikkaa.

Vanhuusiällä tarkoitetaan nykyään 65–110-vuotiaan välistä jakaumaa. Suomessa eliniän pidentymiseen ovat vuosien saatossa vaikuttaneet elinolojen-, koulutustason- ja terveydenhuollon kehittymisen sekä työelämän muutos. Vanhuspalveluiden tarve painottuu viimeisiin elinvuosiiin ja ikääntymisellä nähdään olevan selkeä korrelaatio hoivan tarpeen lisääntymiseen. (Vaarama & Jylhä 2020, 317–318.) Nähdään, että erityisesti muistisairauksien lisääntyminen ja siihen liittyvä toimintakyvyn aleneminen tapahtuu keskimäärin 82–83 vuoden iässä, mikä johtaa vanhuspalveluiden tarpeen lisääntymiseen (STM 2010, 14). Vanhustyön muutoksen kannalta merkittävää on, että vanhustyön- ja palveluiden muutokseen on valmistauduttu. Vanhustyöhön liittyvää lainsäädäntöä onkin päivitetty viime vuosien aikana palvelemaan paremmin vanhustyön muutosta. Seuraavissa kappaleissa esitetään esimerkit vuonna 2022 tehdyistä lakiuudistuksista ikäihmisten palveluihin liittyen.

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista (604/2022) astui oikaistuna voimaan 8.7.2022. Lain tarkoituksena on ennen kaikkea parantaa väestön mahdollisuutta osallistua elinoloihinsa vaikuttavien päätösten valmisteluun ja tarvitsemiensa palveluiden kehittämiseen kunnissa ja hyvinvointialueilla.

Iäkkäiden ihmisten palveluita on uudistettu myös 1.1.2023 yhtäaikaaisesti sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisen rakenneuudistuksen kanssa. Kotiin annettavien palveluiden uudistuneen lainsäädännön tarkoituksena on turvata ikäihmisten mahdollisuus elää kodissaan turvallisesti sekä varmistaa tarpeidensa mukaisten palveluiden saatavuus. Lain tarkoituksena on myös kehittää toiminnan tukemista ja johtamista sekä parantaa kotihoidon henkilöstön riittävyyttä. Lakiuudistuksen myötä kotihoidon palveluita on mahdollista saada kaikkina vuorokaudenaikoina ja kaikista kotiin tuotettavista palveluista käytetään kotihoidon yhteisnimitystä, lapsiperheiden kotipalveluita lukuun ottamatta. (Valtioneuvosto 2022.)

## 2.2 Vanhustyön työmarkkinatilanne

Sosiaali- ja terveysalan työvoimapula nähdään aikamme yhtenä suurimpana työvoimapolitiittisena haasteena, mikä pakottaa yhteiskuntaamme pohtimaan ratkaisuja työvoiman saamiseksi ja palveluiden varmistamiseksi (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 49). STM:n (2020) julkaiseman ”Kansallinen Ikäohjelma 2030” keskeisinä tavoitteina ovat muun muassa suunnata toimintakykyä ja ennaltaehkäiseviä toimia ikäihmisille ja riskiryhmille, pidentää erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon ikääntyvien työikäisten työuria ja toimintakykyä sekä mahdollistaa- ja lisätä vapaaehtoistyötä. Tällä hetkellä sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön riittävyyttä heikentävät myös työkyvyttömyyseläkkeet ja sairauspoissaolot, joita erityisesti vanhuspalveluissa esiintyy poikkeuksellisen paljon. (Koivisto, Laitinen & Sinervo 2023, 11.)

Työterveyslaitoksen teettämän ”Mitä kuuluu?” -työhyvinvointikyselyn perusteella vanhustyössä työskenteleviltä ammattilaisilta saadut tulokset ovat muita sosiaali- ja terveydenhuollon yksiköitä heikompia (Koivisto ym. 2023, 11). Myös Suomen lähi- ja perushoitajaliitto Super, on teettänyt kyselyn vuonna 2020 alan henkilökunnalle. Kyselyn tuloksista voidaan huomata, että lähi- ja perushoitajat ovat kokeneet työnsä raskaaksi erityisesti vanhustenhoidossa, kotihoidossa sekä terveyskeskusten vuodeosastoilla. Kyselyn vastausten perusteella jopa 75 % alalla työskentelevistä on harkinnut alan vaihtoa. (Super 2020.) Koko sosiaali- ja terveysalaa koettelevan työvoimapulan on koettu näyttäytyvän erityisesti vanhuspalveluissa (Koivisto ym. 2023, 11).

Heikon työmarkkinatilanteen vuoksi myös vanhustyön rekrytointiongelmien ovat kasvaneet merkittävästi viime vuosien aikana. Vuonna 2020 voimaan astuneen hoivan henkilöstömitoituksen myötä haastava rekrytointitilanne näyttäytyy erityisesti vanhustyössä, kun saamatta jääneiden työntekijöiden määrä on kasvanut merkittävästi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 49–54.)

Sote-ministeriryhmä on laatinut erilaisia toimenpiteitä ja kehittämistoimenpiteitä sosiaali- ja terveysalan henkilöstön riittävyyden turvaamiseksi kesällä 2022 käydyn kokouksen pohjalta. Esiselvitysten tarkoituksena on tuottaa ajankohtaista tietoa sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten määrästä, jotta työvoiman riittävyyttä ja saatavuutta pystyttäisiin ennakoimaan nykyistä tehokkaammin. Ministeri-



ryhmä on kuitenkin todennut, että henkilöstön riittävyyden turvaaminen vaatii yhtäaikaisia toimenpiteitä kehittämällä hyvän työn edellytyksiä esimerkiksi henkilöstön tuottavuuden ja jaksamisen keinoin. Tämän lisäksi ratkaisua on haettu hoiva-avustajien käytöstä erityisesti iäkkäiden palveluissa, jolloin hoiva-avustajien määrää tulisi lisätä esimerkiksi hoivakodeissa. (Valtioneuvosto 2022.) Iäkkäiden palveluita uudistava työryhmän henkilöstöjaos on esittänyt myös työhyvinvoinnin kehittämistä osana alan vetovoimaisuuden edistämistä. Henkilöstöjaoksen mukaan työhyvinvointia voidaan kehittää osaamisen ja osallistamisen kehittämällä, uudenlaisten toimintamallien luomisella sekä johtamisen tapoja- ja itseohjautuvuuden toimintamalleja kehittämällä. (Koivisto ym. 2023, 12.)

## 2.3 Tulevaisuuden vanhustyö

Elämme tällä hetkellä työelämän suurinta muutosta, jossa massiivinen työvoimapula, kriisien aiheuttama epävarmuus sekä hyvinvointivaltiomme kriittinen tilanne edellyttävät jatkuvaa työelämän määrätietoista kehittämistä. Työelämän muutosten lisäksi Suomen väestö ikääntyy, joka edellyttää työelämän rakenteiden kehittämistä sekä vanhustyöhön panostamista. (Työterveyslaitos 2023.) Sitran määrittämät megatrendit kuvaavat työelämän muutosten kokonaisuutta muun muassa ihmisten, teknologian ja vallan näkökulmista. Vanhustyöhön yhdistetystä megatrendissä esiin nousevat erityisesti havainnot väestön ikääntymisestä, hyvinvointivaltion rahoituksesta, demokratiasta, teknologian käytönotosta sekä sosiaali- ja terveyspalveluiden riittävyydestä. (Dufva & Rekola 2023, 11.)

Vanhuspalveluiden lähtökohtana ovat usein ikääntyneiden henkilöiden fyysisen-, sosiaalisen- ja psyykkisen toimintakyvyn ylläpitäminen sekä itsenäisen, mielekkään ja aktiivisen elämäntyylin mahdollistaminen. Jotta vanhuspalveluiden lähtökohtiin kyetään vastaamaan, on työntekijän tärkeää huolehtia monialaisesta osaamisesta ja osaamistarpeisiin vastaamisesta. (Taipale-Lehto & Bergman 2013, 7.) Koulutuksen osallisuus osaamistarpeisiin vastaamisessa on erittäin tärkeässä roolissa myös tulevaisuuden vanhustyössä (Kukkonen ym. 2016, 31).

Digitalisaatio on vuosien saatossa vähentänyt työnteon paikan ja ajan merkitystä, liittänyt työntekijät osaksi maailmanlaajuista verkostoa ja nopeuttanut työtä. Työelämän muuttuessa on silti vaikea ennustaa, mitkä ammatit tulevat olemaan olemassa vuosienkin kuluessa. Vaikka digitalisaation ja robotisaation vaikutukset työssä tulevat näkymään erityisesti sosiaali- ja terveysalalla, ei työstä voida kuitenkaan poissulkea sosiaalista vuorovaikutusta ja inhimillistä älykkyyttä, jotka tulevat olemaan tärkeitä työelämän kvalifikaatioita alalla myös tulevaisuudessa. (Pietilä 2016, 12.) Taipale-Lehto & Bergman (2013, 32–33) toteavatkin, että tulevaisuudessa vanhusten hoitoon tulee uusia ammattikuntia, jotka toimivat vanhustyön tehtävissä monitoimiauttajina. Tällaiset vanhustyön avustavat ja tukevat tehtävät eivät vaadi sosiaali- ja terveysalan koulutusta, vaan koulutus voi tapahtua esimerkiksi työpaikoilla. Edellä kuvatun monitoimiauttajan osaamista tukevinä elementteinä koetaan toimialariippumattomat yleistiedot, palveluiden tuotantoon liittyvä osaaminen, asiakaspalveluosaaminen sekä henkilökohtaisten ominaisuuksien kautta esiintyvä osaaminen.

### 3 TYÖELÄMÄOSAAMINEN VANHUSTYÖSSÄ

#### 3.1 Kompetenssit vanhustyössä

Kompetenssi näyttäytyy yleisimpänä osaamiseen liitettyä käsitteenä. Tutkimuskirjallisuudessa kompetenssin käsitettä on määritelty hyvin laajasti, mutta lähtökohtaan vaikuttaa usein konteksti, jossa käsitettä määritellään. Perinteisin kompetenssin jaottelutapa on ymmärtää kompetenssi kykynä suoritua työtehtävistä, yksilön ominaisuuksina tai näiden muodostamana kokonaisuutena. (Hanhinen 2010, 53.) Salli & Takatalon (2014, 17–18) mukaan kompetenssi puolestaan kuvaa ulospäin näyttäytymää käyttäytymistä, joka muodostuu kokemuksesta, taidoista ja tiedoista. Heidän mukaansa kompetenssi pitää sisällään piirteet ja motiivit, joiden avulla voidaan arvioida työstä suoriutumista. Ruohotie (2005, 4) sen sijaan tarkentaa kompetenssimäärittelyä siten, että ammatillinen kompetenssi viittaa kykyyn tai suoriutuspotentiaaliin suoritua organisaation arvostamista työtehtävistä. Silloin kompetenssi nähdään riippuvaisena työntekijän valmiuksista sekä työhön kohdistuvista roolivaatimuksista.

Wesslinkin (2003, 1–3) lähestyy kompetenssin käsitettä kolmesta eri näkökulmasta, joita ovat behavioristinen, geneerinen ja holistinen lähestymistapa. Behavioristisessa lähestymistavassa kompetenssi nähdään todennettuna ja aktuaalisena kyvykkyytenä. Geneerisessä tutkimustraditiossa kompetenssia lähestytään yksittäisten organisaatioiden- ja niiden johtamisen sekä henkilöstön valintaan liittyvien kompetenssien kautta. Holistisessa lähestymistavassa sen sijaan kompetenssi nähdään taitojen, tietojen, asenteiden ja kykyjen kokonaisuutena.

Soares ym. 2018 (53; 60) ovat tutkimuksessaan tarkastelleet ikäihmisten näkemyksiä ja odotuksia terveydenhuollon ja sosiaalialan ammattilaisten osaamisesta. Tutkimuksesta saatujen tulosten valossa sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten kompetensseissa korostuvat erityisesti ihmissuhdeosaaminen, viestintä- ja sosiaalis- emotionaaliset taidot sekä kyky kohdata asiakkaat yksilöinä. Lisäksi luottamuksen, vastavuoroisuuden ja yhteisen päätöksenteon edistäminen nähtiin muodostavan sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilön osaamisen peruselementit.

Kaijala (2016, 37) korostaa, että kompetensseja määriteltäessä tulee kuitenkin huomioida työelämän muutos, jonka myötä kompetensseja ei voida tarkastella ainoastaan nykyhetkessä. Siksi ei myöskään ole yksiselitteistä tarkastella kompetensseja ainoastaan koulutuksen tai kokemuksen kautta, vaan tarkastelussa tulee ottaa huomioon myös yksikön muu osaaminen ja taidot. Toimintaympäristön muutoksen myötä vanhustyössä työntekijän kompetensseina voivat esiintyä esimerkiksi palvelutarpeisiin liittyvä erityisosaaminen, kuntoutusosaaminen sekä palliatiivisen hoidon erityisosaaminen (THL 2023).

Suomen sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmän vahvan muutoksen myötä alalla vaadittavat työntekijän kompetenssit tulevat muuttumaan. Esimerkiksi vuosina 2016–2019 teetetty COPE-hanke on tarkastellut osaavan työvoiman varmistamista sosiaali- ja terveysalan murroksessa. Toimintaympäristön muuttuessa alan ammattilaiset tarvitsevat luonnollisesti myös uudenlaista osaamista. COPE-hankkeesta saatujen tulosten valossa sosiaali- ja terveysalan työntekijän kompetensseina korostuivat työntekijän eettinen osaaminen, asiakaslähtöisyys, monikulttuurisuuden osaaminen, sähköisten palveluiden hallinta, monialainen yhteistyö sekä johtaminen. (Juujärvi ym. 2019, 1.)

Tässä tutkimuksessa kompetenssin määrittelyssä hyödynnetään erityisesti Hanhisen (2020, 76) esittämää kompetenssijaottelua. Hanhinen jakaa kompetenssit kolmeen osa-alueeseen, joita ovat affektiiviset ja konatiiviset valmiudet sekä kognitiiviset kyvyt. Affektit ovat emootioiden ja tunteiden yläkäsite, jotka auttavat työelämässä esimerkiksi positiivisten- ja negatiivisten tunteiden käsittelyssä ja aktivoinnissa. Konatiiviset valmiudet puolestaan liittyvät työntekijän motivaatio- ja tahtotekijöihin, jotka edistävät toimintaan sitoutumista ja ylläpitävät työkäyttämiseen liittyviä tekijöitä sekä lisäävät ammatillisten kompetenssien kehittymistä. Kognitiiviset kyvyt kuvaavat mentaalisia prosesseja, kuten käsitteen muodostusta, mielikuvitusta, havaitsemista, ongelmanratkaisutaitoja sekä päätöksentekoa. (Hanhinen 2010, 59-69.)

### 3.2 Vanhustyön kvalifikaatiot

Työelämässä kvalifikaatiot nähdään osaamisvaatimuksina, joita voidaan edellyttää työtä tai ammatia varten. Kirjallisuudessa kvalifikaation käsite on hyvin työmarkkinalähtöinen, mutta se voidaan liittää myös yksittäisen työntekijän pätevyyden vaatimuksiin. Hanhisen (2010, 78–82) tutkimuksessa kvalifikaation käsitteen tulkinta on se, että työntekijän itselleen asettavat vaatimukset liittyvät kompetensseihin, kuin taas työelämästä määräytyvät vaatimuksen liittyvät kvalifikaatioihin. Kvalifikaatiota voidaan myös tarkastella objektiivisesti työelämlähtöisesti, jolloin esitetään, mitä taitoja työntekijällä tulisi olla, jotta hän kykenee työskentelemään organisaation tavoitteiden mukaisesti. Subjektiivisesti tarkasteltuna kvalifikaatiot voidaan käsittää myös ihmisen henkilökohtaisena näkemyksenä siitä, millaista osaamista hän työelämässä tarvitsee. Tässä tutkimuksessa kvalifikaatiokäsitettä lähestytään objektiivisesti.

Taipale-Lehto & Bergmanin (2013, 36) tutkimuksessa vanhustyön kvalifikaatioina koettiin ammatillisen perusosaamisen lisäksi asiakaskeskeisyys, moniammatillisuus, innovaatio-osaaminen, eettinen osaaminen, holistinen tuntemus, monikulttuurisuusosaaminen sekä lainsäädännön tunteminen. Koska työelämän tavoitteet ja tulevaisuuden kvalifikaatiot muuttuvat, on myös koulutuksella merkittävä rooli kvalifikaatioiden tarkastelussa. Nähdään, että koulutus voi itsessään olla vanhustyön yksi kvalifikaatio, mutta merkittävää on se, että koulutus vastaa vanhustyön kvalifikaatioita myös tulevaisuudessa (Kukkonen ym. 2016, 31).

Tässä tutkimuksessa vanhustyön kvalifikaatioita tarkastellaan nimenomaan Hanhisen (2010, 80–82) esittämän kvalifikaatiojaottelun mukaan. Hanhinen jakaa kvalifikaatiot kolmeen osa-alueeseen, joita ovat tuotannolliset-, normatiiviset- ja innovatiiviset kvalifikaatiot. Tuotannollisilla kvalifikaatioilla tarkoitetaan teknisesti painottuvia ammatillisia tietoja ja taitoja, jotka ovat työn suorittamisen kannalta välttämättöminä osaamisalueita. Normatiiviset kvalifikaatiot ovat työntekijän henkilökohtaisia ominaisuuksia, jotka kuvaavat työntekijän sopeutumisesta työhön ja työn suorittamisen ehtoihin, työhön sitoutumista sekä työntekijän kykyä käyttää toisten osaamista oman osaamisen tukena. Kehittävissä kvalifikaatiot puolestaan kulminoituvat työrutiinista poikkeaviin toimintoihin, jossa keskeistä on työntekijä kyky jatkuvaan ammattitaidon kehittämiseen ja oppimiseen. Kehittävät kvalifikaatiot nähdään organisaation työvoiman joustavuuden edellytyksinä ja ovat keskeisiä muuttuvassa työelämän toimintaympäristössä.

Kvalifikaation käsite kokonaisuudessaan on kompetenssin käsitettä yhteiskunnallisempi ja institutionaalisempi, sillä se yhdistetään työn ja koulutuksen kohtaavuusongelmiin. Kvalifikaation käsite työelämäosaamisessa on kuitenkin tärkeä, sillä se tulee huomioida työorganisaatioiden-, työn-, työmarkkinoiden ja oppilaitosinstituutioiden vaikutuksissa työn tekemiseen. (Hanhinen 2010, 77.)

### 3.3 Ammattitaito vanhustyössä

Ammattitaidon käsite tutkimuskirjallisuudessa muotoutuu usein kompetenssin ja kvalifikaatiokäsittelyn kautta, jonka vuoksi se on haluttu nostaa esiin myös tässä tutkimuksessa. Ammattitaitoa voidaan lähestyä painottamalla ammatin-, kompetenssien- tai kvalifikaatioiden taidollisia merkityksiä työprosesseissa. Painottamalla ammatin merkitystä ammattitaito on jotakin, mitä ammatti vaatii. (Hanhinen 2010, 87.) Laakkosen (2004, 21–22) mukaan kompetenssien tai kvalifikaatioiden kautta tarkasteltuna ammattitaito on yläkäsite, jonka alle työntekijän kvalifikaatiot ja ominaisuudet sijoittuvat.

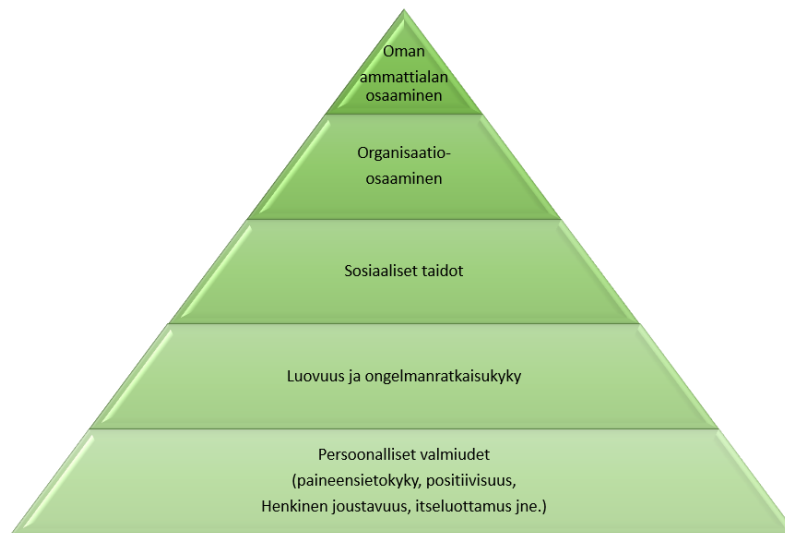
Hanhisen (2010, 87–88) tutkimuksessa ammattitaidon käsite korostaa holistisuutta, jossa yhdistyvät kompetenssi, kvalifikaatiot ja se konteksti, jossa työtä tehdään. Toisaalta ammattitaitoon liittyy myös toiminnallinen aspekti, jolla voidaan osoittaa ammatillinen osaaminen. Tämän kokonaisuuden yhteydessä esiintyy myös pätevyyden käsite, jolla tavanomaisesti viitataan kriteerien pohjalta viitattuun riittävyteen. Pätevyyden käsite puolestaan kuvaa tiettyä pistettä osaamisen jatkumossa. Esimerkiksi vanhustyöhön korkeakoulututkinnon, Geronomi AMK-tutkinnon, suorittanut on valmistuessaan myös pätevyydeltään vanhustyön kokonaisvaltainen ammattilainen, joka kehittää tulevaisuuden vanhustyötä ja mahdollistaa ikäihmisten laadukkaan elämän (Suomen geronomiliitto).

Kuten aiemmissa kappaleissa on todettu, sosiaali- ja terveysalan muutos aiheuttaa väistämättä uusia osaamisvaatimuksia myös vanhustyön tehtäviin. Oppilaitoksilla ja muilla ennakointityöskentelyyn osallistuvilla tahoilla on merkittävä rooli siinä, että alan muutostarpeisiin osataan vastata vanhustyöntekijän ammattitaitoa kehittämällä. Esimerkiksi vanhustyöhön kohdistuva koulutus tarjoaa suhteellisen laaja-alaiset valmiudet alan harjoittamiseen, mutta työelämä vaatii yhä etenevissä määrin myös ammattilaisia, joilla on valmiudet toimia moniammatillisesti erilaisissa verkostoissa työskennellen. Nähdäänkin, että myös työelämällä on keskeinen rooli yksittäisten osaamisvajeesiin vastaamisessa ja henkilökunnan ammattitaidon kehittämisessä. (Flinkman 2014, 18.)

Ammattitaito ja osaaminen voivat vanhustyön tehtävissä koostua koulutuksen lisäksi erilaisista tiedoista ja taidoista sekä työn kehittämisestä ja työkokemuksesta. Ammattitaidon ylläpitäminen itsessään kuitenkin vaatii elinikäistä oppimista sekä tehtäväkohtaista erityisosaamista. Ammattitaitoinen henkilökunta vanhustyön tehtävissä voi taata asiakasturvalliset ja oikeudenmukaiset palvelut. Lisäksi ammattitaitoinen henkilökunta pystyy tuomaan vaikuttavuutta palveluihin organisaation ja asiakkaiden mahdollistaman yhteisvaikutuksen myötä. (Talentia 2023.)

Viitala (2005, 116) on kuvannut ammattitaitoa osaamispyramidin avulla, jossa jokainen pyramidin kerros kuvaa ammattitaidon eri osa-alueita (kuva 1). Viitala painottaa, että mitä lähempänä pyramidin perustaa jokin kvalifikaatioista näyttäytyy, sitä lähempänä se persoonallisuutta, metavalmiuksia

ja ihmisenä kehittymistä. Metavalmiuksilla hän tarkoittaa niitä valmiuksia, joita työelämässä tarvitaan tehtävästä tai toimialasta riippumatta. Mitä lähempänä puolestaan ollaan pyramidin huippua, sitä todennäköisemmin kvalifikaatio liittyy suoritettavaan tehtävään.



KUVA 1. Mukailten; Osaamispyramidi (Viitala 2005, 116)

Osaamispyramidissa Viitala (2005, 116) liittää ammattitaidon vahvasti kvalifikaatiokäsitteistöön ja kuvaa pyramidin sisältöä tämän avulla. Oman ammattialan osaamiseen liitetään Viitalan mukaan ne perustaidot, joiden avulla yksilö pystyy hoitamaan sisällöllisesti hänelle määritettyä tehtävää.

Myös pyramidissa esiintyvä organisaatio-osaaminen mielletään liiketoimintaosaamiseksi, jota jokaisella yrityksessä työskentelevällä tulisi osaa. Viitala (2005, 117) kuvaa tätä organisaatiossa toimivien yksilöiden yleissivistyksenä. Tämän lisäksi jokaisessa organisaatiossa vaaditaan organisaatiospesifiä osaamista, joka käsittää esimerkiksi organisaation strategian, historian ja rakenteen. Organisaatio-osaaminen kehittyy kokemuksen myötä, mutta sen onnistumista voidaan organisaatiossa tukea esimerkiksi perehdyttämisen tai työkierron keinoin. Kupias ym. (2014, 102) toteavat, että työnkiertoa organisaatioissa on hyödynnetty suhteellisen vähän, vaikka sen avulla pystyttäisiin lisäämään esimerkiksi hiljaisen tiedon siirtämistä sekä edistämään henkilöstön työmotivaatiota. Sosiaali- ja terveysalalla työnkierto on ollut kuitenkin suhteellisen yleinen ja pidetty toimintatapa, jota on hyödynnetty eri organisaatioissa henkilöstön ammattitaidon kehittämisessä.

Sosiaaliset taidot puolestaan liittyvät olennaisesti siihen, miten ja millaiset ovat yksilön sosiaaliset taidot ja kyky tunnistaa toisen tunnetiloja. Sosiaaliset taidot myös määrittävät sitä, miten yksilö pystyy motivoimaan ja ohjaamaan muita ja miten hän kykenee yhteistyöhön muiden sidosryhmien kanssa. Viitalan mukaan sosiaaliset taidot kuvaavat työelämän osaamisen ydinpätevyyttä, sillä valtaosa organisaatioiden tehtävistä suoritetaan yhteistyössä muiden ihmisten kanssa. (Viitala 2005, 117.)

Ongelmanratkaisukyky ja luovuus liitetään Viitalan (2005, 118) mukaan omaksi kvalifikaatioluokakseen, vaikka niihin liittyy myös persoonallisia piirteitä. Kyseiset piirteet ovat korostuneet viimeisimmissä työelämä tutkimuksissa ja niiden merkitystä ammattitaidon osa-alueena ei voi kieltää. Nämä kuvaavat yksilön kykyä toimia muuttuvissa ja uusissakin työelämän tilanteissa.

Persoonalliset valmiudet puolestaan liittyvät yksilön henkilökohtaisiin ominaispiirteisiin, jotka tukevat työssä menestymisessä. Tällaisten ominaisuuksien kehittyminen yksilössä voi olla monen tekijän summa, eikä niihin pystytä välttämättä vaikuttamaan niin suoraviivaisesti, kuin muihin osaamisalueisiin. (Viitala 2005, 118–119.)

## 4 POTENTIAALISUUDEN TUNNISTAMINEN VANHUSTYÖN REKRYTOINNISSA

### 4.1 Henkilöstösuunnittelu ja rekrytointi

Henkilöstösuunnittelun lähtökohtana on oman henkilöstön työvoimatarpeen laadullisen ja määrällisen työvoiman suunnittelu ja ennakointi. Henkilöstösuunnitelmat pitävät sisällään työntekijöiden henkilötyövuosien lisäksi myös organisaation ja liiketoiminnan muutoksiin kohdistuvat toimenpiteet, kuten työhyvinvoinnin edistämisen ja osaamisen kehittämisen. Tämän lisäksi suunnitelma pitää usein sisällään henkilöstöön liittyvät kustannukset, kuten palkkakustannukset, hankintakustannukset sekä osaamiseen ja hyvinvointiin liittyvät kustannukset. Henkilöstömäärää koskevat suunnitelmat laaditaan usein strategiakaudelle, mutta myös pidemmän tai lyhyemmän aikajänteen suunnitelmat ovat mahdollisia. (Viitala 2021, 51.)

Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on tarkastella oikeanlaisen osaamisen sijoittumista oikeanlaisiin tehtäviin organisaation eri tasoilla. Henkilöstösuunnittelulla pyritään varmistamaan riittävä osaaminen ja oikein resursoitu henkilöstö sekä huomioimaan työvoiman muutos myös tulevaisuudessa. Henkilöstösuunnittelussa erityisen olennaista on tunnistaa organisaation tämänhetkinen osaaminen, kilpailutilanne, tulevaisuudentarpeet sekä hahmottaa ympäristön vaikutukset organisaation toimintaan. (Joki 2021, 23.) Kuntaliiton (2019) tekemän tutkimuksen mukaan vanhustyön haasteeksi on koettu nimenomaan henkilöstön hankintaan kohdistuneet toimenpiteet, jotka ovat osa henkilöstösuunnittelua. Tulosten mukaan kotihoidon henkilöstöllä on herännyt erityinen huoli henkilöstön vähentymisestä henkilöstömitoituksen nostamisen seurauksena. Tuloksissa korostuivat myös erityisesti työntekijöiden heikko asenne ja sitoutuminen työhön.

Rekrytointi itsessään on yleinen henkilöstön hankintaan liittyvä käsite, joka pitää sisällään toimenpiteet, joilla tavoitetaan yritykseen tarvittavat henkilöt (Viitala 2021, 59–60). Rekrytoinnit ovat vaativia toimenpiteitä, jotka ovat samalla organisaatioille merkittäviä kustannuseriä. Taloudellisten kustannusten lisäksi rekrytoinneilla on kauaskantoisia vaikutuksia myös organisaation asiakkaille, imagolle kuin työnhakijalle itselleen. Onnistunut rekrytointiprosessi on vahvasti sidoksissa työnantajamielikuvaan ja työnhakijasaatavuuteen. (Hyppänen 2013, 167.) Surakan (2019, 50) mukaan rekrytointiosaamiseen liittyikin olennaisesti myös markkinointiosaaminen, koska erilaiset ilmaisut organisaatiosta vaikuttavat nimenomaan työnantajamielikuvaan. Koetaan, että terveydenhuollossa työskentelevät esihenkilöt tarvitsisivat rekrytointeihin lisäkoulutusta pätevän henkilöstön tavoittamiseksi.

Tämän päivän kilpailluilla markkinoilla organisaatiot investoivat yhä vahvemmin määrittelemään ne työntekijät, jotka pystyvät tuottamaan lisäarvoa ja johtamaan organisaatiot onnistuneesti tulevaisuudessa (O'Meara & Petzall 2013, 4). Organisaatiolla tulisi aina olla hyvä käsitys siitä, millaista henkilöä tehtävään etsitään ja millaista osaamista tulevaisuudessa tarvitaan (Rissanen & Lammintakanen 2017, 248). Työmarkkinatilanteen vuoksi rekrytointi ja siihen liitetyt valinnat ovat merkittävämpää nyt kuin koskaan, sillä uuden henkilön valinta tuo organisaatioon osaamisen lisäksi tietoa, potentiaalia, kontakteja, verkostoja ja kokemusta (O'Meara & Petzall 2013, 4).

## 4.2 Rekrytointiprosessin vaiheet

Uuden työntekijän rekrytointi on vaativa toimenpide, jolla on kustannusten lisäksi kauaskantoisia vaikutuksia myös organisaation imagoon, työnhakijoihin sekä asiakkaisiin. Onnistuneesti hoidettu rekrytointiprosessi vaikuttaa positiivisesti koko organisaation toimintaan ja helpottaa myöhemmin osaavan henkilöstön rekrytointia. (Hyppänen 2013, 165.) Kirjallisuudessa rekrytointiprosesseihin on luotu erilaisia määritelmiä ja kuvauksia. Tässä tutkimuksessa mukaillaan Rainion (2003, 13) esittämää 4-vaiheista rekrytointiprosessin mallia.

### **Suunnittelu ja tarveharkinta**

Rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle rekrytointitarpeen suunnittelusta ja tarveharkinnasta (Rainio 2003, 13). Useimmissa tapauksissa rekrytoinnin suunnittelu ja tarpeen määrittely nousee esille edellisen työntekijän poistumisesta tai liiketoiminnan kasvun vaikutuksista (Viitala 2021, 60). Ennen varsinaista rekrytointiprosessin käynnistämistä on tärkeää miettiä, onko rekrytoinnille välttämätön tarve, vai onko töiden hoitamiseen muita vaihtoehtoisia keinoja, kuten työtehtävien uudelleen organisointi (Joki 2021, 66). Rekrytointimenetelmän suunnittelussa ja valinnassa on otettava aina huomioon rekrytoinnin kohde ja tehdä rekrytointimenetelmän valinta sen mukaisesti (Rainio 2003, 15).

Rekrytoinnin suunnittelussa on myös tarpeen määrittää, suoritetaanko rekrytointi sisäisellä vai ulkoisella rekrytoinnin menetelmällä. Sisäisessä rekrytoinnissa hakuprosessiin valitaan henkilöt organisaation sisäältä, joka mahdollistaa nopeamman perehdytysprosessin, hakuprosessissa olevien henkilöiden työtapojen ja motivaation varhaisen tunnistamisen sekä mahdollistaa urakehitystä organisaatiossa työskenteleville henkilöille. Ulkoisen rekrytoinnin menetelmässä uusi henkilö puolestaan valitaan organisaation ulkopuolelta. Ulkoisen rekrytoinnin etuna on saada laajempaa näkökulmaa yrityksen käyttöön, houkutella laaja-alaisesti erilaisia osaajia sekä luoda kilpailuetua rekrytoimalla uusi henkilö esimerkiksi kilpailijaorganisaatiosta. (Viitala 2021, 63, 65.) Tässä tutkimuksessa rekrytointiprosessia ja potentiaalisuuden tunnistamista käsitellään ulkoisen rekrytoinnin näkökulmasta.

Rekrytointiprosessia käynnistäessä yrityksissä usein muodostuu- tai on jo ennalta laadittu rekrytointistrategia, jossa on määritetty yleiset periaatteet ja linjaukset rekrytoinnin tekemiseen. Rekrytointistrategiassa usein määritetään, minkälaista henkilöä avoinna olevaan tehtävään haetaan, mitä kanavia rekrytoinnissa hyödynnetään ja minkälaisia keinoja yrityksellä on tarjota vetovoiman lisäämiseen. Rekrytointistrategia toimii pohjana jokaiselle rekrytoinnille ja luo pohjan onnistuneeseen rekrytointiin. (Viitala 2021, 60–61.) Rekrytointitarpeen tunnistamisen jälkeen on merkittävää laatia valintakriteerit, joihin työnhakijan kompetenssia on myöhemmin mahdollista verrata (Joki 2021, 66).

Rekrytointiprosessin suunnittelun yhtenä merkittävimpana vaiheena on valintakriteerien ja osaamistarpeiden määrittäminen. Valintakriteerit voidaan jaotella kolmeen pääryhmään, joita ovat organisaation kriteerit, yksilölliset kriteerit sekä tehtäväkohtaiset kriteerit. Organisaation kriteereihin voivat kuulua esimerkiksi toiminnan luonne, organisaation strategiset päämäärät sekä kulttuuri ja arvot. Nämä muodostavat yhdessä kokonaisuuden, johon rekrytoitavan työntekijän osaamista ja kompetenssia on mahdollista verrata. Yksilölliset kriteerit puolestaan antavat näkökulmaa siihen, millaista osaamista rekrytoitavalta henkilöltä odotetaan, minkälaista lisäarvoa hänen tulisi organisaatioon tuoda ja millaisia yksilöllisiä ominaisuuksia tulisi olla työyhteisön näkökulmasta. Tehtäväkohtaiset



kriteerit sen sijaan antavat näkökulmia siihen, mitä substanssiosaamista kyseisessä tehtävässä odotetaan, miten tehtävä kehittyy tulevaisuudessa ja mitä konkreettisia toimia tehtävä sisältää. (Viitala 2021, 61.)

Tarkemmin ottaen kriteerit liittyvät usein aiempaan työkokemukseen, koulutukseen, erilaisiin kykyihin, erityistaitoihin, persoonallisuuden piirteisiin tai asenteeseen (Viitala 2007, 102–104). Valintakriteerien määrittelyssä tärkeää on myös tunnistaa edellytettävä osaaminen sekä rekrytoitavan henkilön potentiaalisuus oppia tarvittava osaaminen kohtuullisessa ajassa (Rötkin 2015, 83). Osaamistarve tulee määrittää ja tarkastaa jokaisen rekrytoinnin yhteydessä uudelleen, koska muuttuvassa työelämässä tehtävän täyttäminen aiemmin laadittujen osaamistarpeiden mukaisesti on harvoin taroituksenmukaista. Useissa rekrytoinneissa osaamisvaatimukset saatetaan nostaa liian korkeiksi ja tehtävänkuvaus on määritelty väärin, mikä puolestaan johtaa usein virherekrytointiin ja rekrytoinnin epäonnistumiseen. (Rainio 2003, 15.)

### **Hakumenettelyn- ja kanavan valinta**

Hakumenettelyn ja organisaation käytettävissä olevien hakukanavien valinta pohjautuu usein rekrytointistrategiaan, jossa tarkoituksena on tavoittaa mahdollisimman laajasti organisaatiolle potentiaaliset työnhakijat. Rekrytoinnin jatkuvan muutoksen- ja lisääntyvän työvoimapulan vuoksi organisaatiot hyödyntävät rekrytoinnissa yhä enemmän erilaisia menetelmiä. Aiemmin rekrytointi perustui potentiaalisten työnhakijoiden aktivointiin ja kiinnostuksen herättämiseen, mutta nykyään erilaiset kohtaamismarkkinat toimivat alustoina kohtaannon varmistamiseksi. Myös tekoälyä tarjoavia palveluita hyödyntämällä voidaan tavoittaa passiivisia potentiaalisia työntekijöitä osaksi organisaatioiden rekrytointiprosesseja. (Viitala 2021, 67–68.)

Vaikka rekrytointi on ollut muutoksessa jo useiden vuosien ajan, on kuitenkin huomioitava, että työpaikkailmoituksen luominen ja sen julkaiseminen sähköisissä kanavissa on useissa organisaatioissa edelleen yleinen tapa rekrytoida työntekijöitä ja tavoittaa potentiaalisia työnhakijoita yhä tehokkaasti. Barberin (1998, 12) mukaan rekrytoinnin ensimmäisen vaiheen merkittävin tehtävä on houkutella potentiaaliset työnhakijat hakemaan avoinna olevaa työtehtävää. Hyvässä työpaikkailmoituksessa tulisi kuvata selkeästi millaiseen organisaatioon työntekijää haetaan ja millaista osaamista työnhakijalta odotetaan (Korjärve-Nurmi & Murtola 2016, 126). Salli & Takatalon (2014, 25) mukaan työpaikkailmoituksen tulee olla selkeä ja ytimekäs ja siinä annetaan hakijalle selkeät toimintaohjeet. Tämän lisäksi hyvä työpaikkailmoitus on visuaalisesti näyttävä ja hakeminen on tehty helpoksi ja houkuttelevaksi.

Organisaatiot julkaisevat avoinna olevia työpaikkoja omien nettisivujen lisäksi verkkopalveluissa, jotka mahdollistavat laajemman näkyvyyden organisaation työmahdollisuuksista. Sähköisten rekrytointikanavien rinnalla erilaiset oppilaitosyhteistyöt, rekrytointimessut ja työelämäyhteyksien kehittäminen luovat vankkaa pohjaa hakijasaatavuuden varmistamiseksi. (Rainio 2003, 19.)

## **Hakijoiden vertailu, haastattelut ja valinta**

Henkilövalinnoissa voidaan hyödyntää erilaisia menetelmiä, kuten haastatteluja, itsearviointeja, työnäytteitä tai kirjallista hakemusta (Viitala & Jylhä 2019, 259). Etenkin saapuvien hakemusten käsittely on tehostunut viime vuosina sähköisten järjestelmien ja tekoälyn ansiosta (Rainio 2003, 23).

Usein henkilövalinta etenee hakemusten käsittelystä potentiaalisten työntekijöiden haastatteluihin ja työnhakijalle teetettäviin mahdollisiin testeihin. Rekrytointihaastattelu on edelleen merkittävä keino kerätä tietoa työnhakijakandidaateista. Organisaation henkilöstöasiantuntija tai rekrytoija voi tehdä haastatteluiden alkukierroksen, mutta myös rekrytoivalla esihenkilöllä on usein tärkeä rooli rekrytointiprosessin läpiviennissä. (Joki 2018, 97.)

Haastattelutilanteen tulisi olla rauhallinen, jossa molemmilla osapuolilla on mahdollisuus avoimeen keskusteluun. Rekrytointihaastattelu alkaa usein kevyellä ja avoimella keskustelulla, josta siirrytään keräämään tarkempaa tietoa työnhakijasta. Haastatteluissa käytetään usein strukturoitua haastattelupohjaa, jossa haastattelijalla on valmis kysymyslista. Haastattelu voidaan kuitenkin suorittaa myös vapaasti aihealueittain, jossa keskustelu on hyvin vapaamuotoista. Tällaisissa tilanteissa haastattelijan tulisi olla kokenut, jotta haastattelusta on mahdollista saada kerättyä tarvittava oleellinen tieto. Haastattelun loppuvaiheessa mahdollistetaan haastateltavan esittää kysymyksiä myös haastattelijalle ja kerrotaan, kuinka rekrytointiprosessi etenee. (Joki 2018, 98–99.)

Rekrytointihaastatteluiden lisäksi työnhakijan soveltuvuutta voidaan arvioida henkilöarvioinneilla. Henkilöarviointien tarkoituksena on täydentää rekrytoijan arviota työnhakijan soveltuvuudesta, mutta toisaalta se tuo myös tuoda esiin eroavaisuuksia kahden tasaväkisen työnhakijakandidaatin välille. Henkilöarvioinneille ei kuitenkaan voida antaa liikaa painoarvoa ihmisen kompleksisen kokonaisuuden vuoksi ja on muistettava, että soveltuvuusarvioinnit toimivat ainoastaan päätöksenteon tukena. (Joki 2018, 104.)

## **Päätöksenteko, seuranta ja prosessin arviointi**

Rekrytointiprosessin henkilövalinnan jälkeen tehdään valinta palkattavasta työnhakijakandidaatista. Ennen valintapäätöksen tekoa tulisi vielä verrata rekrytointiprosessin alussa laadittuja valintakriteereitä työnhakijan kompetensseihin, jonka jälkeen prosessi tulisi saattaa loppuun mahdollisimman nopeasti. (Salli & Takatalo 2014, 85.) Barber (1998, 13) näkee rekrytoinnin päättyvän työtarjouksen hyväksymiseen. Salli & Takatalon (2014, 87) mukaan rekrytointiprosessi ei kuitenkaan pääty uuden työntekijän valintaan, vaan rekrytoinnin päättäminen edellyttää myös nopeaa hakijaviestintää ei-valituille työnhakijoille työnantajamielikuvan varmistamiseksi.

Työsuhteen aloitus alkaa työsopimuksen mukaisen työnteon alkamispäivästä. Tällöin organisaatiolla tulisi olla selkeä näkemys siitä, miten uusi työntekijä perehdytetään tehtävään. Lisäksi perehdytyksestä vastaava henkilö tulisi olla valittu ja että työntekijällä on tarvittavat työvälineet valmiina. Perehdytys on ennen kaikkea rekrytoinnissa luotujen odotusten lunastusta. (Salli & Takatalo 2014, 87.)

Koska rekrytointi on organisaatiolle tärkeä investointi, tulisi rekrytoinnin ja rekrytointiprosessin toimivuus tarkistaa määräajoin. Prosessin arvioinnissa voidaan ottaa huomioon muun muassa rekrytointiprosessiin käytetty aika, hakijoiden pätevyys, hakukanavien toimivuus, rekrytoinnin kustannukset sekä rekrytointiprosessin uudistamistarve. (Rainio 2013, 28.)

Onnistuneen rekrytoinnin lähtökohtana voidaan pitää rekrytointiprosessin huolellista suunnittelua sekä selkeää vastuunjakoa rekrytointiprosessiin osallistuvien kesken. Kun rekrytoinnin aikana kyetään arvioimaan työnhakijan työskentelytyyliä ja persoonallisuutta suhteessa työyhteisöön, onnistumisen edellytykset rekrytoinnille lisääntyvät. Rekrytoinnin onnistumista on myös mahdollista mitata erilaisin mittarein. Tällaisia mittareita voivat olla esimerkiksi hakemusten määrä ja laatu, rekrytoinnin vaikutus työnantajamielikuvaan, rekrytointipalautteet sekä valitun henkilön työssä menestyminen. (Joki 2018, 105.)

#### 4.3 Potentiaalisuus organisaation kontekstissa

Potentiaalisuuden määrittely kirjallisuudessa on hyvin monimuotoista ja tarkasteltaessa aihetta tarkemmin, on potentiaalisuutta lähestytty pääosin kompetenssien kautta. On myös huomattava, että potentiaalisuus sisältää aina myös tulevaisuuden perspektiivin, mikä osaltaan vaikeuttaa käsitteen tarkastelua ja määrittelyä. Esimerkiksi Ulrich (2012, 8–9) tarkastelee potentiaalisuutta pääosin nykytilan kautta ja määritelmän mukaan potentiaalisuus näyttäytyy tietoina, taitoina ja arvoina, joita tarvitaan työssä. Hänen mukaansa potentiaalisuus voidaan nähdä myös kykynä sitoutua työnteekoon ja organisaatioon.

Kabalina & Osipovan (2021, 152) mukaan potentiaalisuus on hankalasti määritettävä käsite, joka käsitetään organisaatioissa eri tavoin kehitysvaiheiden mukaan. Työntekijäpotentiaali voidaan nähdä ihmisen kykynä suorittaa työnsä tehokkaasti tietyllä tasolla eri elämänvaiheissa. Potentiaalisuus nähdään myös kykynä suoriutua tulevista työtehtävistä, jolloin potentiaaliset työntekijät pystyvät kasvamaan organisaatiossa säilyttäen samalla korkean suorituskyvyn monimutkaisissakin avainrooleissaan.

Downsin (2015, 350) mukaan korkean potentiaalisen työntekijä kykenee työskentelemään oman osaamisen ulkopuolella ja pystyvät omaksumaan uusia asioita. Lisäksi potentiaaliset työntekijät pystyvät kantamaan vastuuta ja ovat työssään ketteriä ja uteliaita. Potentiaaliset työntekijät tulevat myös toimeen monimutkaisissa työympäristöissä ja haluavat viedä organisaation toimintaa eteenpäin.

Salli & Takatalo (2014, 21) sen sijaan tuovat esiin potentiaalisuuden keskeisinä tunnusmerkkeinä tulossuuntautuneisuuden, strategisen ajattelun, muutosjohtamisen, muutosketteryyden, itsensä johtamisen ja integriteetin sekä kyvyn ajatella globaalisti ja kulttuurisen erilaisuuden arvostamisen. Yleisimmiksi potentiaalisuuden piirteiksi he tuovat esiin erityisesti strategisen ajattelun, tavoitteellisuuden sekä muutosjohtajuuden.

Kuten edellä huomattiin, potentiaalisuuden käsitteistölle ei ole suoraa määritelmää ja potentiaalisuuden käsitettä käytetään kirjallisuudessa ilman tarkkaa merkitystä. Tässä tutkimuksessa potentiaalisuuden käsitettä halutaan tarkastella Downsin (2015, 350) sekä Ulrichin (2012, 8–9) näkökulmien kautta. Tutkimuksessa potentiaalisuutta tarkastellaan nimenomaan kykynä työskennellä vanhuustyössä oman osaamisalueen ulkopuolella monimutkaisissa ympäristöissä, uteliaisuutena sekä haluna

viedä organisaation toimintaa eteenpäin. Lisäksi potentiaalisuuteen yhdistetään näkemys työntekijän kyvystä selviytyä työtehtävän määrittämistä osaamisvaatimuksista sekä kyvystä tuoda kilpailuetua organisaatioon.

#### 4.4 Potentiaalisuuden tunnistaminen

Organisaatioissa potentiaalisten työntekijöiden tunnistamiseen on alettu kiinnittää huomiota vasta viime vuosien aikana. Tavoitteena on ollut tunnistaa ne henkilöt, joilla on pidemmän aikavälin potentiaalia toimia yrityksessä ja potentiaalia toimia laajoissa rooleissa tulevaisuudessa. (Silzer & Church, 27.) Potentiaalisuuden tunnistamiseen on olemassa työkaluja, joita voidaan hyödyntää työsuhteessa olevan potentiaalisen työntekijän tunnistamisessa. Työkalut on usein liitetty nykyisen henkilöstön potentiaalisuuden arviointiin, mutta rekrytointiin soveltuvia työkaluja ei niinkään ole tunnistettu. Tässä tutkimuksessa työkalujen rakenteita nykyisen henkilöstön potentiaalisuuden tunnistamiseksi ei siten käydy tarkemmin läpi aiheen rajauksen vuoksi.

Silzer & Church (2009, 38) määrittävät potentiaalin olemuksen kolmeen osa-alueeseen. Jotkut näistä ulottuvuuksista ovat suhteellisen vakaita ja niitä on haastava muuttaa. Osaa näistä on puolestaan helpompi kehittää ja oppia.

- *Perusulottuvuudet*: Silzer & Churchin mukaan näitä perusulottuvuuksia, kuten ihmissuhdeomaisuudet, persoonallisuusmuuttujat ja kognitiiviset kyvyt. Nämä ulottuvuudet ovat suhteellisen vakaita, eikä niiden nähdä muuttuvan merkittävästi aikuisiän uran aikana. (Silzer & Church 2009, 39.)
- *Kasvu-ulottuvuudet*: Kasvu-ulottuvuuden osatekijät kuvaavat muun muassa oppimista ja sopeutumiskykyä. Nämä ominaisuudet ovat suhteellisen vakaita, mutta saattavat muuttua motivaation myötä. Kasvu-ulottuvuuteen liitetyt osatekijät saattavat joko estää tai helpottaa henkilön kehitystä. (Silzer & Church 2009, 39.)
- *Uraulottuvuus*: Uraulottuvuuteen liitetyt osatekijät antavat varhaisia indikaattoreita siitä, millaisia taitoja tarvitaan tietyn ura etenemiseen. Tällaisia voivat olla esimerkiksi esihenkilötaidot tai projektinhallintataidot, jotka myöhemmin saattavat johtaa vastaaviin päällikkö- tai johtotehtäviin. Tällaisia osatekijöitä voidaan myös kehittää ja oppia tarjoamalla indikaattoreihin rinnastettavia kokemusmahdollisuuksia työympäristössä. (Silzer & Church 2009, 39.)

Silzer & Church (2009, 46–47) esittävät, että potentiaalisuuden tunnistamiseen voidaan hyödyntää samankaltaista tunnistamisen menetelmää uran eri vaiheissa. Ensimmäisessä vaiheessa tunnistetaan perusulottuvuudet, toisessa vaiheessa tunnistetaan kasvu-ulottuvuudet ja lopulta uraulottuvuudet. Kognitiivisessa mittaamisessa voidaan myös hyödyntää standardoituja persoonallisuutta mittaavia ominaisuuksia, sillä nämä on todettu olevan potentiaalin vakaimpia ulottuvuuksia. Toisessa vaiheessa keskitytään vielä syvällisemmin kartoittamaan kasvu-ulottuvuuksien potentiaali, sillä se toimii avaintekijänä kehittymiseen ja oppimiseen. Mikäli henkilöllä ei ole riittäviä kasvu-ulottuvuuden indikaattoreita, on epätodennäköistä, että henkilö oppisi urakohtaisia uraulottuvuuksia ja rajoittaisi täten kykyä suoriutua tulevista tehtävistä. Kun henkilössä nähdään potentiaalia niin perus- että kasvu-ulottuvuuksissa, on organisaation kannattavaa tarjota organisaatiokohtaisia kasvu- ja uramahdollisuuksia.

Kaijalan (2016, 39) mukaan urakeskustelut, syvälliset haastattelut ja suosittelijatarkastukset ovat keino tunnistaa työntekijän tai työnhakijan ominaisuuksia ja potentiaalisuutta. Hän näkee ensimmäisenä potentiaalisuuden indikaattorina motivaation, joka viittaa henkilön sitoutumiseen ja kunnianhimoon. Motivaation lisäksi Kaijala (2016, 38–39) esittää potentiaalisuuden ominaisuuksina uteliaisuuden, näkemys, sitoutumisen sekä päättävyyden.

Haasteena potentiaalisuuden tunnistamisessa on ollut taito sovittaa henkilön kyvykkyys ja taidot organisaatiossa tunnistettuihin nykyisiin- ja tuleviin vaatimuksiin (Silzer & Church, 27). Kabalina & Osipovan (2021, 151) tutkimuksessa ilmeni, että ainoastaan kolmasosa tutkimukseen osallistuneista organisaatioista liitti liiketoiminnan tavoitteet osaksi potentiaalisuuden arviointiin liittyviä ominaisuuksia. Tällaisia liiketoimintalähtöisiä tavoitteita potentiaalisuuden arviointiin ovat liiketoiminnan kestävyuden varmistaminen, liiketoiminnan muuttamisen tukeminen sekä liiketoiminnan tavoitteiden toteutuminen. Nämä piirteet tukevat potentiaalin olemusta liiketoiminnan muutostilanteissa ja tavoitteiden toteutumisessa myös pidemmän aikavälin tarkastelulla. Alla olevassa kuvassa on havainnollistettu potentiaalisuuden tunnistamista Silzer & Church (2009, 38) & Kabalina & Osipovan (2021, 151) esittämien teorioiden mukaan (kuva 2).



KUVA 2. Mukailten; Potentiaalisuuden tunnistaminen (Silzer & Church 2009, 38 & Kabalina & Osipovan 2021, 151)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 5.1 Laadullinen tutkimus

Tämän tutkimuksen empiirinen osa on luonteeltaan laadullinen, eli kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimuksessa tuotettiin tietoa potentiaalisuuden tunnistamiseksi vanhustyön rekrytoinnissa. Tarkoituksena oli löytää vanhustyöhön yhdistetyt kvalifikaatiot sekä tuottaa tietoa työnhakijan potentiaalisuutta kuvaavista- ja vanhustyöhön kilpailukykyä tuottavista työnhakijan kompetensseista. Tavoitteena oli luoda vanhustyöntekijään kohdistettu potentiaaliprofiili sekä työkalu potentiaalisuuden tunnistamisen välineeksi, jota voidaan hyödyntää vanhustyön rekrytoinneissa kompetenssien ja kvalifikaatioiden keskinäisten relaatioiden vertailussa potentiaalisuuden tunnistamisen välineenä.

Päätutkimusongelma:

- Miten työnhakijoiden potentiaalisuus voidaan tunnistaa vanhustyön rekrytoinnissa?

Alakysymykset:

- Mitkä ovat vanhustyössä esiintyvät kvalifikaatiot?
- Minkälaisia työnhakijan ominaisuuksia ja kompetensseja pidetään vanhustyössä potentiaalisuuden osoituksena?
- Mitkä kompetenssit tuovat kilpailukykyä vanhustyöhön nyt ja tulevaisuudessa?

Hirsjärvi, Remes & Sajavaaran (2002, 128) mukaan kvalitatiivinen tutkimus voidaan toteuttaa, kun halutaan kartoittaa uutta, vähemmän tunnettua tai saada selvitys toivottuun tilanteeseen. Vilkan (2021, 11) mukaan laadullinen tutkimus voidaan nähdä myös tulkintaan perustuvana toimintatapana, jonka tavoitteena on kuvata ilmiö ihmisen kokemuksen avulla tai ymmärtää subjektiivisia ja monimutkaisia merkityksiä. Laadullista tutkimusta on myös hyödynnetty paljon eri aloilla erityisesti rekrytoinnin, asiantuntijuuden kehittämisen sekä moniammatillisuuden tutkimuksissa.

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei ole tuottaa tilastollisia yleistettävyyksiä, vaan tarkoituksena on pyrkiä kuvaamaan ilmiötä tai tapahtumaa tai ymmärtämään tiettyä toimintaa (Tuomi & Sarajärvi 2002, 74). Koska vastaavaa tutkimusaineistoa ei ollut saatavilla, haluttiin tässä tutkimuksessa ymmärrystä lisätä laadullisen tutkimusmenetelmän kautta. Lisäksi laadullinen tutkimus mahdollisti tässä tapauksessa ihmisten kokemuksen esiin tuomisen sekä monimutkaisen merkityksen käsittelemisen.

Laadullisen tutkimuksen kannalta on tärkeää, että henkilöt, joilta aineisto kerätään, ymmärtävät aiheesta mahdollisimman paljon, jonka myötä myös tutkimukseen valittujen henkilöiden valinnan tulee olla harkittua. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 74.) Tässä tutkimuksessa aineisto kerättiin tilaajaorganisaation henkilöstöltä, jotta aineistosta saataisiin mahdollisimman kattavaa ja uudenlaista aineistoa esihenkilöiden rekrytointityöhön. Henkilöt on valittu niin, että haastateltavilla olisi kokemusta vähintään kuuden kuukauden ajalta, jolloin vanhustyön tehtävät ja toimintatavat ovat tulleet haastateltaville tutuiksi. Haastateltavien kokemuksen rajaamisella pyrittiin mahdollisimman laajaan katsantoon sekä tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseen.

## 5.2 Kohdeorganisaation esittely ja tutkimusprosessin aikataulu

Opinnäytetyön tilaajana toimi Ilostu Oy, joka tuottaa uudenlaisia kotiin vietäviä vanhushpalveluita Pääkaupunkiseudulla. Ilostu Oy pyrkii uudistamaan seniorialaa tasavertaisella, raikkaalla, arvostavalla ja seniorin hyvinvoinnin monipuolisesti huomioivalla otteella. Pyrkimyksenä on panostaa seniorin henkisen hyvinvoinnin lisäämiseen sekä sairauksien ja toimintakyvyn alenemisen ennaltaehkäisyyn ja hidastamiseen. Ilostu Oy:n tuottamat palvelut ovat ei-sairaanhoidollisia. (Ilostu Oy 2023.)

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin syksyllä 2022 tutkijan yhteydenotolla Ilostu Oy:n toimitusjohtajaan, joka ohjasi yhteydenoton palvelupäällikölle. Alustavissa keskusteluissa käytiin keskustelua opinnäytetyön aihepiireistä, jotka tukisivat Ilostu Oy:n toimintaa ja kasvua. Tutkijan ehdotuksesta valittu opinnäytetyön aihe osoittautui ajankohtaiseksi myös Ilostu Oy:n suuntaan, koska myös tilaaja näki työnhakijoiden potentiaalisuuden tunnistamisen ajoittain haasteena vanhustyön rekrytoinneissa. Yhteisen aihepiirin löytyminen mahdollisti opinnäytetyöprosessin etenemisen, aihepiirin aineistoon tutustumisen, keskeisten käsitteiden vakiinnuttamisen ja opinnäytetyön tutkimusrungon laadinnan. Samalla aloitettiin tutkimussuunnitelman laadinta.

Opinnäytetyösopimus laadittiin Ilostu Oy:n kanssa keväällä 2023 ja tutkimussuunnitelma hyväksyttiin opinnäytetyön ohjaajan toimesta kesäkuussa 2023. Tämän jälkeen alkoi välittömästi empiirisen osuuden valmistelu ja haastateltavien rekrytoiminen tutkimukseen. Haastattelut toteutettiin keväällä ja alkusyksystä 2023, ja tutkimusaineiston analysointi saatettiin päätökseen lokakuussa 2023. Opinnäytetyön kirjoittamista on jatkettu koko prosessin ajan ja tutkimuksen lopullinen suunniteltu valmistusajankohta on marraskuussa 2023. Tämän jälkeen tutkimustulokset esitetään Ilostu Oy:n viikkotapaamisessa henkilökunnalle. Tutkimusaineisto hävitetään opinnäytetyön valmistumisen- ja arvioinnin jälkeen.

## 5.3 Aineiston keruu

Tämän tutkimuksen empiirisen osuuden haastateltavien kartoittaminen aloitettiin kertomalla Ilostu Oy:n viikkotapaamisessa tutkimuksesta ja sen aiheesta. Tutkijan osallistuessa viikkotapaamiseen avattiin tarkemmin tutkimuksen tarkoitusta ja tavoitteita sekä tutkimusmenetelmää. Tapaamisen jälkeen tutkija laati vielä yleisen tiedotteen Ilostu Oy:n toimistolle niille henkilöille, jotka eivät olleet mukana kyseisessä tapaamisessa. Ensimmäinen tapaaminen ajoittui kesälomakaudelle, jonka vuoksi tiedotteen laatiminen tässä tapauksessa koettiin tärkeänä vapaaehtoisten haastateltavien tavoitettavuuden näkökulmasta.

Toisena vaiheena aineistonkeruussa tutkimukseen osallistuvat vapaaehtoiset ilmaisivat mielenkiintonsa Ilostu Oy:n yhteyshenkilölle, joka välitti tutkijalle sähköpostiosoitteet haastateltavien suostumuksella. Tämän jälkeen tutkija välitti haastateltaville tietosuojailmoituksen sekä kutsun tutkimusta koskevaan haastatteluun. Samassa yhteydessä haastateltavilta pyydettiin vielä erillinen vahvistus tutkimukseen osallistumisesta. Yhteisen haastatteluajan sopimisen jälkeen voitiin edetä empiirisen osuuden toteutusvaiheeseen, eli haastatteluihin.

Tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui haastattelu, koska aineistonkeruumenetelmänä se soveltuu käytettäväksi useisiin eri tilanteisiin. Tutkimuksen empiirisessä osuudessa haluttiin hyödyntää erityisesti puolistrukturoitua haastattelua, koska siinä haastateltava pystyy ohjaamaan

keskustelua ennalta rakennettujen teemojen ja haastattelurungon avulla. Haastatteluissa haluttiin myös edetä tutkimuskysymysten asettelemien aiheiden mukaan, joista saadut vastaukset asetettiin kontekstiin, jonka haluttiin tuottaa parempaa käsitystä tutkittavasta ilmiöstä. Voitiin myös olettaa, että tämän tutkimuksen kohdalla aineiston tuottaminen haastatteluilla antoi syvällisempää, subjektiivisempaa kokemusta tutkittavasta ilmiöstä ja mahdollisti myös vastausten saannin haastateltavien sanoittamina, ei ennalta asetettuina vaihtoehtoina. Voitiin myös olettaa, että kyselylomake haastattelun sijaan ei antaisi mahdollisuutta vastaajalle omaan näkemykseen, sillä valmiiksi asetetut kysymykset ja vastausvaihtoehdot olisivat saattaneet pohjautua tutkijan ennakkoluuloihin ja ohjata tutkimustulosta siten epäsuotuisaan suuntaan.

Haastattelut haluttiin myös toteuttaa yksilöhaastatteluina, koska kiinnostuksen kohteina olivat henkilöiden näkemykset ja kokemukset tutkittavasta ilmiöstä. Koettiin, että ryhmämuotoinen haastattelu saattaisi johtaa tuloksia epäsuotuisaan suuntaan, jolloin yksilöhaastattelu antaa totuudenmukaisempia vastauksia tutkittaviin aihealueisiin. Haastatteluista neljä toteutettiin paikan päällä Ilostu Oy:n toimistolla, yksi etäyhteyden (Teamsin) välityksellä sairastapauksen vuoksi.

Koska Hanhisen (2010, 59–82) esittämä kvalifikaatio- ja kompetenssijaottelu nähtiin keskeisenä osana tutkimuksen teoriaa ja aineiston analysointia, haluttiin sitä hyödyntää myös haastattelulomakkeen laadinnassa. Haastattelulomakkeessa hyödynnettiin erityisesti kvalifikaatio- ja kompetenssikäsitteiden määrittelystä esiin nousseita teemoja sekä potentiaalisuuden tunnistamiseen vaadittavia osakokonaisuuksia. Haastattelukutsu- ja haastattelulomake ovat kuvattuna tämän työn lopussa (liite 3).

#### 5.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Laadullisen tutkimuksen analyysissä lähtökohtana on tuottaa perusteltu ja laaja kuvaus, joita hyödyntämällä voidaan tehdä johtopäätökset tutkittavasta ilmiöstä (Puusa & Juuti 2020, 143). Analyysillä tavoitellaan tutkimusaineiston tiivistämistä ja täsmentämistä niin, että aineisto vastaa lopulta tutkimusongelmasta johdettuihin tutkimuskysymyksiin (Vilka 2020, 109). Tässä tapauksessa tutkimusaineiston empiirisen osuuden analyysi toteutettiin käyttämällä sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen yksi perustyöväline ja se mahdollistaa tutkimusaineiston järjestelyn ja kuvauksen (Kylmä & Juvakka 2007, 112). Koska tutkimuksessa haluttiin tunnistaa piirteitä työnhakijapotentiaalin tunnistamisen tueksi, käytettiin analyysimenetelmänä teoriaohjaavaa analyysiä. Teoriaohjaavassa analyysimenetelmässä analyysin ei nähdä pohjautuvan suoraan teoriaan, vaan se toimii analyysin tukena. Lisäksi teoriaohjaavassa analyysissä pyritään tuottamaan uusia ajatuksia tutkittavasta ilmiöstä, jolloin valmiit mallit ja aineistolähtöisyys ovat tutkimuksessa tiiviissä vuoropuhelussa keskenään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 81–82.) Tässä tutkimuksessa teoriaohjaava analyysi mahdollisti myös pääluokkien kategorisoinnin Hanhisen (2010, 59–82) esittämän kvalifikaatio- ja kompetenssiluokittelun mukaisesti.

Tutkimusaineiston analyysi aloitettiin tutkimusaineiston litteroinnilla, jossa tutkimusaineisto kirjoitettiin luettavaan muotoon. Aineiston litterointi on aikaa vievä prosessi, mutta samalla tutkija itse pystyy perehtymään aineistoon jo litterointivaiheessa. Aineiston litterointi itsessään helpottaa tutkijaa muodostamaan aineiston kokonaiskuvan, mikä puolestaan auttaa aineiston analyysissä. (Kylmä &



Juvakka 2007, 111.) Litteroitua tekstiä verrattiin äänitettyihin haastatteluihin, jotta se vastasi sanatarkasti haastateltavan vastauksia. Litteroinnin yhteydessä tehtiin myös muistiinpanoja, joiden tarkoituksena oli saada aineistosta esiin tutkimusongelman kannalta oleelliset ilmaukset. Tämän tutkimuksen empiirisen osuuden aineistosta litteroitua tekstiä kertyi yhteensä 12 sivua. Litteroinnin fonttina käytettiin Tahoma 10, sisennys vasen 2,3 cm ja riviväli aineistossa oli 1,5.

Litteroinnin ja muistiinpanojen tekemisen myötä aineiston analyysissä siirryttiin aineiston pelkistämiseen, jolloin aineisto tiivistettiin. Pelkistämällä pyritään tekemään aineistosta selkeää ja yhtenäistä tietoa sisältävä kokonaisuus, joka lopulta mahdollistaa tutkijalle johtopäätösten tekemisen tutkittavasta ilmiöstä (Puusa & Juuti 2020, 145; 148). Alla on kuvattuna esimerkki tutkimuksen aineiston pelkistämisestä. Kyseisessä esimerkissä on haettu vastauksia vanhustyön kvalifikaatioihin. (Kuva 3.)

| Alkuperäinen ilmaisu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Pelkistetty ilmaisu                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| "Sosiaalisuus ja oma-aloitteisuus tulee niinku ekana mieleen. Ja mitä työnantajakin haluaa niin varmasti luotettavuus."                                                                                                                                                                                                                                                        | Sosiaalisuus, oma-aloitteisuus ja luotettavuus vanhustyössä          |
| "Mun mielestä tärkeää on sellainen luotettavuus. Pystyy sillälailla luottamaan siihen työntekijään siinä mielessä, että mikään ei jää kesken tai tota... Jos työntekijä ei esimerkiksi osaa jotain asiaa tai ei ole aiemmin tehnyt, niin kysyy sitten muilta."                                                                                                                 | Oma-aloitteisuus, luotettavuus vanhustyössä                          |
| "Ja pitää olla semmoista niinku kykyä työskennellä erilaisten ihmisten kanssa."                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Kyky työskennellä erilaisten ihmisten kanssa                         |
| "Kyllä tässä pitää olla jonkinlaista osaamista siitä voinnin seuraamisesta ja esimerkiksi asiakkaan liikkumisesta. Toki hyvä jos osaa esimerkiksi joitain lääkkeitä tunnistaa tai tietää edes hieman siitä asiakkaan lääkityksestä, mutta toki sellaista ei voi odottaa, kun ei alan koulutusta ole. Mutta pääasia, että tietää vähän siitä asiakkaan tilasta ja sillälailla." | Vanhustyössä tarvitaan ergonomiosaamista ja kykyä analysoida vointia |

KUVA 3. Esimerkki aineiston pelkistämisestä

Aineiston pelkistämisen jälkeen siirryttiin aineiston luokitteluun. Luokittelulla tarkoitetaan samankaltaisten ilmaisujen liittämistä yhteiseen kategoriaan ja nimetään ominaisuutensa perusteella (Puusa & Juuti 2020, 149–150). Pelkistetyistä ilmauksista luotiin alaluokat, jonka jälkeen alaluokkia tarkasteltiin samankaltaisuuksien perusteella. Tämän jälkeen alaluokista muodostettiin vielä yläluokat alla esitetyn esimerkkikuvan mukaisesti (kuva 4).

| Alaluokka                                    | Yläluokka                |
|----------------------------------------------|--------------------------|
| Luotettavuus<br>Oma-aloitteisuus             | Psykologinen pääoma      |
| Kyky työskennellä erilaisten ihmisten kanssa | Sosiaaliset taidot       |
| Ergonomiaosaaminen                           | Ammattispesifi osaaminen |
| Voinnin analysointi                          | Ammattispesifi osaaminen |
| Sosiaalisuus (vuorovaikutustaidot)           | Sosiaaliset taidot       |

KUVA 4. Esimerkki ala- ja yläluokista

Ala- ja yläluokkien muodostamisen jälkeen yläluokista muodostettiin alla olevan kuvan mukaisesti pääluokat (kuva 5). Teoriaohjaavassa analyysissä luokat voidaan määritellä aiempaan tutkimuskirjallisuuteen viitaten ikään kuin ennalta tiedettyinä. Pää- ja yläluokat tässä tutkimuksessa mukailevat (Hanhisen 2020, 59–82) esittämää kvalifikaatio- ja kompetenssiluokittelua. Kvalifikaatioiden osalta pääluokkien jaottelu on tehty tuotannollisiin-, normatiivisiin- ja kehittäviin kvalifikaatioihin. Kompetenssien osalta jaottelu kohdistuu puolestaan affektisiin- ja konatiivisiin valmiuksiin sekä kognitiivisiin kykyihin.

| Yläluokka                | Pääluokka (Kvalifikaatiot)    |
|--------------------------|-------------------------------|
| Psykologinen pääoma      | Normatiiviset kvalifikaatiot  |
| Ammattispesifi osaaminen | Tuotannolliset kvalifikaatiot |
| Sosiaaliset taidot       | Tuotannolliset kvalifikaatiot |

KUVA 5. Esimerkki ylä- ja pääluokista

Edellä mainitut esimerkkikuvat antavat viitteitä siitä, miten aineisto on tässä tutkimuksessa analysoitu. Jokainen haastatteluosio analysoitiin vastaavalla tavalla ja niistä muodostettiin kokonaisuus vastaamaan tutkimuskysymysten muodostamaa kokonaisuutta. Näiden pohjalta laadittiin kuvat vanhustyön kvalifikaatioista, potentiaalisuutta kuvaavista kompetensseista sekä kilpailukykyä edistävästä kompetensseista, jotka ovat kuvattuna tutkimustulosten yhteydessä.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

### 6.1 Vanhustyön kvalifikaatiot

**Kehittävät kvalifikaatiot** kulminoituvat työrutiinista poikkeaviin toimintoihin, jossa keskeistä on työntekijä kyky jatkuvaan ammattitaidon kehittämiseen ja oppimiseen. Kehittävät kvalifikaatiot nähdään myös organisaation työvoiman joustavuuden edellytyksinä ja ovat keskeisiä muuttuvassa työelämän toimintaympäristössä. (Hanhinen 2010, 81–82.) Tutkimustulosten mukaan kehittävien kvalifikaatioiden näkökulmasta tärkeimpänä osaamisvaatimuksena esiin nousi työnhakijan motivaatio vanhustyötä kohtaan. Motivaatioon liitettyjä tekijöitä olivat halu ja mielenkiinto työskennellä vanhustyön tehtävissä sekä motivaatio uuden oppimiseen. Useissa haastatteluissa esiintyi näkemys siitä, että vanhustyön kaikissa työtehtävissä ei välttämättä vaadita sosiaali- ja terveystieteiden koulutusta, vaan työnhakijan oma motivaatio ja halu kehittyä alalla, ovat merkittävässä roolissa. Tällainen motivaatioon liitetty osaamisvaatimus oli aineistoissa yksi merkittävimmistä kvalifikaatioista, jota työnhakijalta erityisesti vaaditaan vanhustyön tehtävissä.

*”Mä koen, että vanhustyössä on se rikkaus, että täällä työskentelee monenlaisia ihmisiä. Tämän alan tietyissä tehtävissä pärjää sillä, että on sitä motivaa-tiota työskennellä ikäihmisten kanssa.”*

Toisena kehittävien kvalifikaatioiden pääluokkaan yhdistetty yläkäsite oli tutkimusaineiston mukaan innovatiivisuus. Haastateltavat toivat useassa kohtaa esiin vanhustyön monimuotoisuutta ja sitä, että kyse on hyvin laaja-alaisesta ammatista. Näkemyksien mukaan vanhustyössä menestyvät sellaiset henkilöt, jotka osaavat katsoa alaa myös aiempaa totuttua innovatiivisemmin. Erilaiset luovat ratkaisut ja kyky ratkaista mahdollisia tehtäviin liitännäisiä ongelmia loivat perustaa innovatiivisuudelle. Innovatiivisuus-käsitteen alaluokkina olivat ongelmanratkaisutaidot, luovuus sekä ”out of the box” -asenne. Haastateltavat kokivat, että vanhustyön muuttuvat tilanteet ja alan yleinen lisääntynyt kilpailuasetelma yksityisten toimijoiden kesken asettavat uudenlaisia osaamisvaatimuksia myös työntekijöille, jonka myötä innovatiivisuus tulee vahvasti esiintymään vanhustyössä myös tulevaisuudessa.

*”Tässä työssä tulee kyllä erilaisia muuttuvia tilanteita vastaan. Varmasti jos-sain olisi eduksi, jos olisi alaan liittyvä koulutus, mutta monesti pärjää ihan vain sillä, että osaa ratkaista ongelmia ja miettiä, miten olisi viisainta toimia.”*

**Tuotannollisilla kvalifikaatioilla** tarkoitetaan teknisesti painottuvia ammatillisia tietoja ja taitoja, jotka ovat työn suorittamisen kannalta välttämättöminä osaamisalueita (Hanhinen 2010, 81). Tulosten mukaan ammattispesifi osaaminen on tärkeää vanhustyön kvalifikaatioiden kannalta. Haastateltavat kuvailivat, että vanhustyötä tehdään usein itsenäisesti, jolloin kyky seurata asiakkaan vointia niin työvuoron aikana kuin pidemmälläkin aikajänteellä korostuvat erilaisissa vanhustyön tehtävissä. Lisäksi haastateltavat toivat esiin sen, että työntekijän olisi kyettävä tekemään työtä ergonomisesti ja samalla huolehtia myös asiakkaan aktivoinnista ja liikunnasta hyvinvoinnin tukemiseksi. Eräässä haastattelussa esiintyi myös kliinisten taitojen osaaminen osana vanhustyötä.

*"Kyllä tässä pitää olla jonkinlaista osaamista siitä voinnin seuraamisesta ja esimerkiksi asiakkaan liikkumisesta. Toki hyvä jos osaa esimerkiksi joitain lääkkeitä tunnistaa tai tietää edes hieman siitä asiakkaan lääkityksestä, mutta toki sellaista ei voi odottaa, kun ei alan koulutusta ole. Mutta pääasia, että tietää vähän siitä asiakkaan tilasta ja sillälailla."*

Tuotannollisten kvalifikaatioiden toisena merkittävänä yläluokkana koettiin myös sosiaaliset taidot, jotka tässä tapauksessa kohdistettiin työn suoriutumiseen liitännäisiksi taidoiksi. Hanhinen (2010, 80) kuvaa, että sosiaaliset taidot voidaan liittää tuotannollisiin kvalifikaatioihin, mikäli se on osa tuotantoon vaikuttavaa ja sisältyvää ammattitaitoa. Useat haastateltavat nostivat esiin, että työn onnistumisen kannalta merkittävää on työntekijän kyky kohdata asiakkaat asiakaslähtöisesti jokaisen yksilöllisyys ja tarpeet huomioiden. Vanhustyön toimintaympäristö nähtiin hyvin vaihtelevana, mikä vaatii työntekijältä myös kykyä tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Sosiaalisten taitojen alaluokkina toimivat vuorovaikutustaidot, asiakaslähtöisyys, tarvelähtöisyys sekä kyky työskennellä erilaisten ihmisten kanssa.

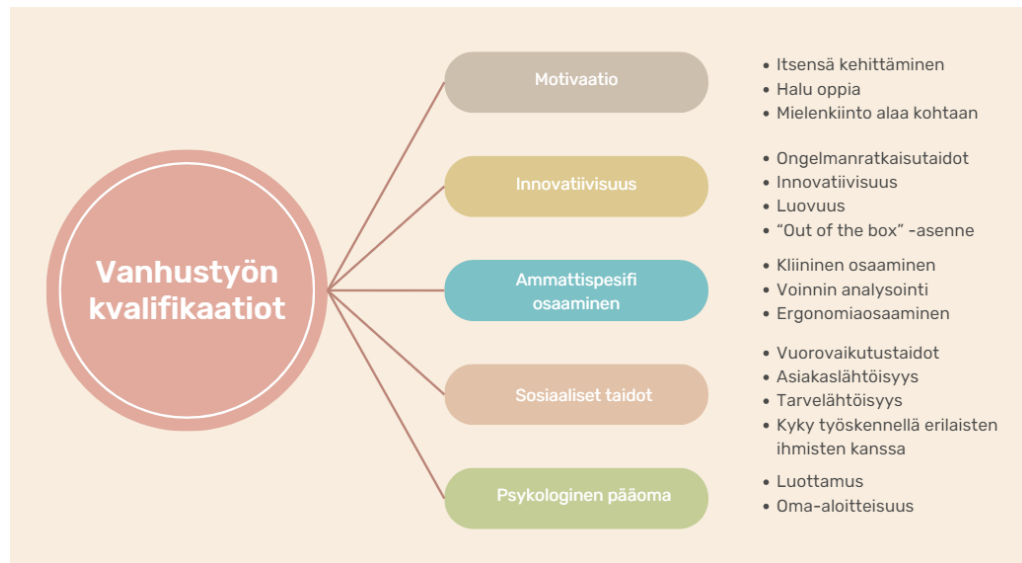
*"Kyllä tää vanhustyö mun mielestä vaatii sellaisia sosiaalisia taitoja. Jossain määrin myös sellaista ihmistuntemusta, että osaa työskennellä erilaisten ihmisten kanssa. Mun mielestä vanhustyössä ainakin noilla pärjää jo hyvin."*

**Normatiiviset kvalifikaatiot** kuvaavat Hanhisen (2010, 80) mukaan henkilökohtaisia ominaisuuksia. Haastateltavien mukaan vanhustyössä luottamus sekä oma-aloitteisuus koettiin tällaisina työntekijän henkilökohtaisina ominaisuuksina, joilla on vaikutusta vanhustyön tehtävissä menestymiseen. Haastateltavat kuvasivat, että asiakkaan on kyettävä luottamaan siihen, että työntekijä saapuu sovitusti vuoroonsa ja jotta työntekijä toimii luotettavasti omassa työssään. Oma-aloitteisuus vanhustyössä on myös tärkeää, koska tehtävissä toimitaan usein itsenäisesti asiakkaat vaativat monesti erilaista aktivointia. Tuloksissa luottamus ja oma-aloitteisuus yhdistettiin psykologisen pääoman yläluokkaan.

*"Ja lisäksi oma-aloitteisuus tietenkin on sellainen ominaisuus, jota tässä tarvitaan."*

*"Mun mielestä tärkeää on sellainen luotettavuus. Pystyy sillälailla luottamaan siihen työntekijään siinä mielessä, että mikään ei jää kesken tai tota.. Jos työntekijä ei esimerkiksi osaa jotain asiaa tai ei ole aiemmin tehnyt, niin kysyy sitten muilta."*

Alla olevassa kuvassa esitetään vanhustyön kvalifikaatiot ylä- ja alaluokkien kautta tarkasteltuna, jotta ne näyttäytyisivät mahdollisimman selkeästi myös lukijalle (kuva 6).



KUVA 6. Vanhustyön kvalifikaatiot

## 6.2 Työnhakijan kompetenssit ja potentiaalisuus

**Affektiset valmiudet** kuvaavat tunteita, emootioita ja käyttäytymispiirteitä, jotka auttavat työelämässä erilaisten tunteiden käsittelyssä ja aktivoinnissa (Hanhinen 2010, 69). Affektisten valmiuksien kautta tarkasteltuna merkittävimmin kompetensseina potentiaalisuuden määrittäjinä esiin nousivat asiakaslähtöisyyteen liittyvät kompetenssit, joihin päädyttiin arvostavan ja kunnioittavan käyttäytymistyylin kautta. Haastateltavat pitivät erityisen tärkeänä, että työntekijä ymmärtää ikäihmisten arvomaailmaan ja että työntekijällä on tietynlaista arvostusta ja kunnioitusta ikäskupolvea kohtaan. Tämän koettiin lisäävän asiakaslähtöisyyttä ja asiakkaan tyytyväisyyttä vanhustyön palveluihin.

*"Kyllä tässä työssä täytyy olla kunnioittava. Sellainen työntekijä menestyy, joka osaa kohdata sen asiakkaan, arvostaa häntä ja niinku.. kunnioittaa sitä ikäpolvea."*

*"Vanhustyössä mun mielestä menestyy sosiaalinen työntekijä, joka pystyy myös arvostaa seniori-ikäpolvea"*

Toisena affektisten valmiuksien kokonaisuutena koettiin myös persoonaan liitetyt ominaisuudet, jotka tutkimustuloksissa kuvataan yksilötaitoina. Tällaisia yksilötaitoihin liitettyjä alaluokkia olivat sosiaalisuus, sympaattisuus, huumorintajuisuus, positiivisuus ja elämänilo, joilla koettiin olevan merkittävä rooli myös työssä menestymisen ja potentiaalisuuden elementtien näkökulmasta.

*"Mun mielestä potentiaalisuutta kuvaa sellainen, jolla on tietynlaista sympatiaa ja empatiaa asiakkaita kohtaan. Mun mielestä pelkästään jo sillä pääsee pitkälle."*

*"Pitää olla aika sellainen positiivinen ja pitää osata ottaa asioita myös huumorilla. Asiakkaila on aina erilaisia tilanteita ja monesti oon itekki huomannu, miten huumorilla voi keventää sitä tunnelmaa siellä asiakkaan luona."*

*"Täytyy olla ulospäinsuuntautunut ja semmonen elämänilo itsellä. Se työntekijä, joka sinne asiakkaan luo menee, voi oikeasti tuoda niin paljon lisäarvoa sinne ikäihmisen luo. Ei voi mennä voivottelemaan omia huolia, vaan työntekijänä yrittää tavallaan saada niitä asiakkaan huolia pienemmiksi."*

**Konatiivisia valmiuksia** voidaan Hanhisen (2010, 58) mukaan kuvata suoritusbmotivaation ja tavoiteorientaation kautta. Potentiaalisuutta kuvaavia ominaisuuksia tarkasteltaessa haastateltavat pitivät erityisen tärkeänä kokonaisuutena työntekijän motivaatiota työskennellä vanhustyön tehtävissä. Motivaatio kuvasi haastateltavien mukaan potentiaalisuuden olemusta koulutustaustaa katso-matta. Tällaisia motivaatioon liitettyjä alaluokkia olivat mielenkiinto, motivaatio itsessään sekä itse hankittu tieto vanhustyön tehtävistä.

*"Siis mä oon nähnyt ihan superhyviä seniorityöntekijöitä, joilla ei ole sote-alan koulutusta ja yleensä se poinnti on just siinä, että heillä on mielenkiintoa sitä työtä kohtaan."*

*"Mun mielestä auttaa paljonkin, jos työntekijä on motivoitunut oppimaan alaa."*

*"Tottakai jonkunlainen ymmärrys ikäihmisten sairauksista auttaa menestymään. Se voi olla jonkun koulutuksen kautta tai oman mielenkiinnon kautta hankittu, niinku semmonen perusymmärrys."*

**Kognitiiviset kyvyt** kuvaavat mentaalisia prosesseja, kuten käsitteen muodostusta, mielikuvitusta, havaitsemista, ongelmanratkaisutaitoja sekä päätöksentekoa (Hanhinen 2010, 59). Tulosten mukaan hybriditaidot nähtiin merkittävänä kokonaisuutena potentiaalisuuden olemusta tarkasteltaessa, koska niiden nähtiin liittyvän vahvasti työntekijän kykyyn toimia vanhustyön muuttuvissa tilanteissa. Hybriditaitoihin viitaten haastateltavat toivat useassa kontekstissa esiin sitä, että esimerkiksi kulttuuriala, liikunta-ala tai muiden aikaisempien työtehtävien kautta hankittu osaaminen tukevat vanhustyössä, koska myös kohderyhmän asiakkaissa on erilaista mielenkiintoa ja osaamista. Haastateltavien mukaan vanhustyössä itsessään olisi potentiaalia siihen, että työntekijän vahvuuksia pystyisi kohdentamaan tehokkaammin asiakaskohtaisesti, mikä puolestaan tukisi asiakkaan hyvinvointia ja mielenkiintoa entistäkin tehokkaammin. Tuotiin esiin, että esimerkiksi asiakas, joka on ollut kiinnostunut musiikista, voisi saada erittäin suurta hyvinvointiin liitettyä tukea työntekijästä, joka osaa soittaa instrumentteja tai laulaa. Toisaalta esimerkiksi entinen liikunnasta kiinnostunut ikäihminen voisi saada suurta hyvinvointiin liitettyä tukea työntekijästä, joka osaa aktivoida, kannustaa liikkeelle tai osaa keskustella liikunnan eri teemoista. Tärkeimpänä huomiona haastatteluissa esiin nousi se, että vanhustyö ei aina vaadi alan koulutusta, vaan työntekijäpulaan voitaisiin vastata myös vapaaehtoistyön ja eri alojen ammattilaisten kykyjä hyödyntämällä. Hybriditaitojen alaluokkana toimi eri alojen integroitunut osaaminen sekä monipuolisuus, joilla haastateltavat viittasivat taitoihin ja kykyihin hyödyntää aikaisempaa osaamista ja koulutusta osana vanhustyötä.

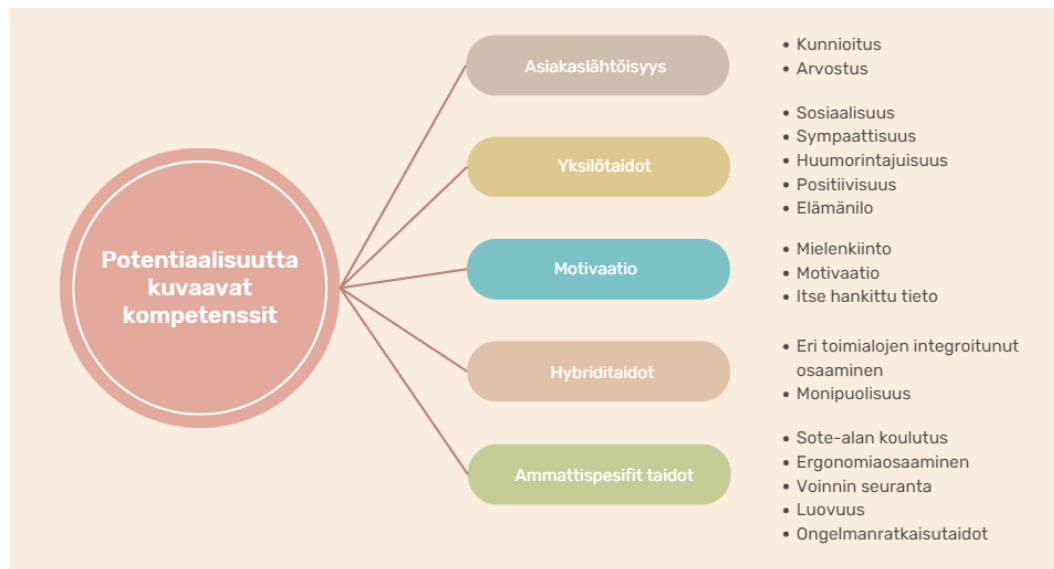
*"Mä koen, että vanhustyössä on se rikkaus, että täällä on tosi monenlaisia ihmisiä. Sellainen moniosaaja olisi todella potentiaalinen."*

*”Tässä työssä kyllä tilanteet muuttuu nopeastikin ja olisi hyvä, että työntekijällä on kyky työskennellä erilaisissa tilanteissa.”*

Vaikka monet haastateltavat kuvasivatkin hybriditaitojen-, motivaation- ja yksilötaitojen merkitystä osana potentiaalisuuden kuvausta, nähtiin myös ammattispesifien taitojen kompetenssiluokka merkittävänä osana vanhustyön tehtävää. Ammattispesifeihin kompetensseihin liitettyjä alaluokkia olivat sosiaali- ja terveysalan koulutus, ergonomiaosaaminen, voinnin seuranta, luovuus sekä ongelmanratkaisutaidot.

*”Mun mielestä olisi niinku hienoa, jos työntekijä osaisi tuoda osaamistaan esiin, vaikka sitä alan koulutusta ei olisikaan. Sanotaanko, että moni työntekijä voi hyödyntää ominaisuuksiaan niinku omana parhaana ominaisuutenaan. Se on hyvä, että me ei olla kaikki samasta muotista, koska muuten tää ala olisi aika tylsä. Kyllä mä silti koen, että sote-alan koulutus on työmarkkinoilla iso, iso etu.”*

Alla esitetyssä kuvassa on tuotu esiin potentiaalisuutta kuvaavat vanhustyön kompetenssit (kuva 7). Tässäkin tapauksessa tutkimuksen empiirisen osuuden tutkimustulokset ylä- ja alaluokkien kautta, jotta ne näyttäytyvät mahdollisimman selkeästi myös lukijalle.



KUVA 7. Potentiaalisuutta kuvaavat kompetenssit

### 6.3 Vanhustyön nykytilan- ja tulevaisuuden kuvaus

**Nykypäivän** vanhustyön tehtävät nähtiin erityisesti vaihtelevina, monipuolisina ja vaativina. Tuloksissa esiintyi näkökulma siitä, että työskentelykohteella on merkittävä rooli vanhustyön tehtävien kannalta. Osassa työkohteissa vanhustyö on hyvinkin raskasta, kuin toisaalla työntekijällä on paremmat mahdollisuudet tuoda osaamistaan ja ennaltaehkäisyä esiin oman työn kautta. Myös ajankäytöllä nähtiin olevan merkittävä rooli siinä, millaista vanhustyötä työntekijän on mahdollista toteuttaa ja millaisena työntekijä voi vanhustyön nähdä.

*”Kyllä tämä vanhustyö on mun mielestä todella tapahtumarikasta ja vaihtelevaa. On toki vaativaakin, mutta ennen kaikkea antoisaa.”*

*”Riippuu toki missä työskentelee. Esimerkiksi täällä meillä työssä korostuu aktiivisuuden lisääminen ja niiden sairauksien ennaltaehkäisy. Sitten taas, kun oon työskennellyt esimerkiksi kunnallisella, niin kyllähän se työ on paljon hoidollisempaa.”*

Useat haastateltavat toivat lisäksi esiin vanhustyön heikkoa julkisuuden kuvaa. Vanhustyö nähtiin nykypäivänä aliarvostettuna ja osittain jopa huolestuttavana. Haastateltavien mukaan vanhustyö saattaa näyttäytyä pitkälti perushoidollisena juuri sen vuoksi, kun alaa ajatellaan hyvin kapea-alaisesti. Julkisen keskustelun esiin tuoma kiire, työn raskaus ja työntekijöiden heikko työhyvinvointi leimaantuvat myös vanhustyöhön niin selkeästi, että antaa koko vanhustyöstä aliarvostetun kuvan. Useat haastateltavat halusivat kuitenkin painottaa sitä, että vanhustyö voi myös olla ennaltaehkäisevää, jolloin esimerkiksi juuri tukipalveluiden merkitys korostuu. Vanhustyön moninaisuutta ja positiivista mielikuvaa tulisi painottaa enemmän myös julkisessa keskustelussa.

*”Mun mielestä vanhustyö on nykypäivänä vähän aliarvostettua. Ehkä sitä mainetta pitäisi saada vähän niinku muokattua, että tämä olisi sellainen halutumpi työpaikka.”*

*”Usein törmää siihen ennakkokäsitykseen, että vanhustyö on perushoitoa. Täällä yksityisellä puolella kuitenkin voi aika paljon sillä omalla työllä vaikuttaa siihen lopputulokseen ja antaa mahdollisuuden luoda ihan erilainen suhde siihen asiakkaaseen kun aikaakin on enemmän.”*

*”Toisinaan tää työ on myös todella vaativaa ja tapahtumarikasta. Ei nyt toki aina, mutta mutta...”*

Haastatteluaineistosta kävi myös ilmi huoli siitä, että yksinäisyyttä ja asiakkaan mielen hyvinvointia tulisi ennaltaehkäistä yhä tehokkaammin. Osittain ratkaisuna tähän nähtiin yksityiset toimijat, joiden rooli tulevaisuuden vanhustyössä tulee korostumaan. Nykypäivänäkin toimijoita on jo jonkin verran, mikä tuo kilpailua yritysten välille. Toisaalta kilpailu pakottaa yrityksiä pohtimaan ratkaisuja vanhustyön positiivisen kuvan välittämiseen ja innovointiin. Samassa koettiin, että työntekijätyytyväisyyteen tulisi panostaa entistäkin enemmän.

*”Nehän (asiakkaat) on itse koko ajan paremmassa kunnossa niin kyllä niitä pitää myöskin osata aktivoida niin pysyy pidempään hyvässä kunnossa myös kotona. Kyllä mä luulen, että se menee yhä enemmän siihen auttamiseen ja ennaltaehkäisyyn, niin ne asiakkaat pärjää kotona pidempään.”*

**Tulevaisuuden** vanhustyön muutosta tarkasteltaessa tuloksista oli kuitenkin nähtävissä huoli siitä, että työntekijöitä tarvitaan alalle lisää. Ratkaisua työvoimapulaan haettiin yhä etenevissä määrin toimialan ulkopuolelta, eli eri toimialoilta tulevat ammattilaiset ja vapaaehtoistyöntekijät nähtiin merkittävässä roolissa työvoiman saatavuuden varmistajana. Työntekijöiden rekrytoiminen alan ulkopuolelta ja heidän potentiaalin näkeminen vanhustyössä korostui lähes jokaisessa haastattelussa.



Lähes jokaisessa haastattelussa korostui lisäksi ei-sairaanhoidollisten palveluiden merkitys vanhuspalveluiden turvaamiseksi myös tulevaisuudessa. Lähes kaikki haastateltavat toivat esiin, että ikäihmiset ovat yhä paremmassa kunnossa, mutta heidän aktiivisuuttaan tulisi tulevaisuudessa lisätä ja ylläpitää tehokkaammin, jotta kotona asumisen edellytykset parantuisivat. Nähtiin, että vanhustyö tulee tulevaisuudessa painottumaan yhä enemmän asiakaslähtöiseksi, jolloin myös luovat menetelmät toimivat tehokkaammin osana vanhustyötä. Tulevaisuuden vanhustyössä tulevat korostumaan eri palveluiden yhteensovittaminen, ennaltaehkäisy sekä asiakkaan tukeminen kotiympäristössä.

*"Kyllä mä uskon, että tällaisten (ei sairaanhoidollisten) palveluiden tarve kasvaa. Eri yrityksillä voi tietenkin olla eri variaatioita siitä, minkälaista hoitotyötä ne sitten haluaa toteuttaa. Voi myös olla erilaisia painotuksia hoitotyössä."*

#### 6.4 Kilpailukykyä edistävät työnhakijan kompetenssit

**Nykypäivänä** vanhustyöhön kilpailukykyä tuovat henkilöt, joilla on hybridiosaamista, innovatiivisuutta sekä motivaatiota työskennellä vanhustyön tehtävissä. Tulosten mukaan hybridiosaamisen alaluokkina toimi eri alojen integroitunut- ja erilainen osaaminen, erilaiset kokemukset sekä sosiaali- ja terveysalan koulutus. Innovatiivisuuden alaluokkina toimi luovuus ja uudenlainen ajattelu. Motivaation alaluokkina puolestaan kehitysmuotoisuus, oppimishalukkuus, energisyys sekä innokkuus. Kilpailukykyä edistävät työnhakijan kompetenssit liittyivät erityisesti konatiivisiin valmiuksiin, joka muodostivat kaksi yläluokkaa. Kognitiivisten kykyjen pääluokka muodosti yhden yläluokan.

Haastateltavien kokemusten mukaan ne henkilöt, jotka pystyvät tuottamaan ikäihmisille uudenlaisia palveluita, pystyvät luovimaan erilaisissa tilanteissa ja osaavat hyödyntää eri kompetensseja vanhustyössä, tuovat merkittävää kilpailuetua organisaatiolle nykypäivänä. Toisaalta kilpailukykyä tuottavilla työntekijöiltä täytyy löytyä motivaatiota alaa kohtaan, jotta kykenevät innostumaan uusista asioista ja tuomaan uudenlaista osaamista vanhustyöhön. Nähtiin, että vanhustyössä kilpailukykyä tuovat henkilöt, jotka pystyvät tuomaan organisaatioon sellaista uutta osaamista, jolla innostaa asiakkaita ja saada heidän siten sitoutumaan myös organisaation palveluihin.

*"Kilpailukykyä tuo kyllä ihminen, joka keksii erilaisia aktiviteetteja ja osaa ajatella asioita laatikon ulkopuolelta. Mun mielestä vanhustyötä ei pidä ajatella liian yksitoikkoisena, koska näitä mahdollisuuksiahan on ihan loputtomiin. Kyllä kilpailukykyä tuo sellainen innovatiivinen, ehkä alan ulkopuoleltakin tuleva työntekijä."*

Eräs haastateltava toi kuitenkin esiin myös näkökulman siitä, miten työnantajankin täytyy huomioida kilpailukykyä edistävän työntekijän kompetenssit osana yrityksen menestystä. Haastateltava näki, että myös yrityksen tulee antaa mahdollisuuksia kompetenssien hyödynnettävyyteen esimerkiksi jakamalla vastuita, huomioimaan henkilöstön näkemykset osana toiminnan kehittämistä sekä antamaan tilaa päätöksenteolle. Se, että asioita ei johdeta autoritäärisesti, mahdollistaa kilpailukyyn esiin tuomisen ja työntekijöiden kompetenssien vapauttamisen.

*"Olis niinku valmis antamaan itsestään ja kehittämään toimintaa niinku paremmaksi sekä asiakkaiden että niinku työntekijän omista lähtökohdistaa. Se vaatii aina myös semmoisen työnantajan, joka antaa tälle tilaa."*

**Tulevaisuudessa** kilpailukykyä vanhustyöhön tuovat henkilöt, joilla on pitkälti vastaavanlaisia kompetensseja kuin nykypäivänäkin. Innovatiivisuus, hybridiosaaminen sekä motivaatio tuovat kilpailukykyä vanhustyöhön myös tulevaisuudessa. Innovatiivisuuden alaluokkina mainittiin ideointikyky ja avoimuus. Hybridiosaamisen alaluokkina monipuolisuus, integroitunut taito sekä sote alan koulutus. Motivaation alaluokkina puolestaan innostuneisuus ja kehittämismyönteisyys. Myös tässä tapauksessa konatiiviset valmiudet muodostivat kaksi yläluokkaa ja kognitiivinen kyky yhden yläluokan.

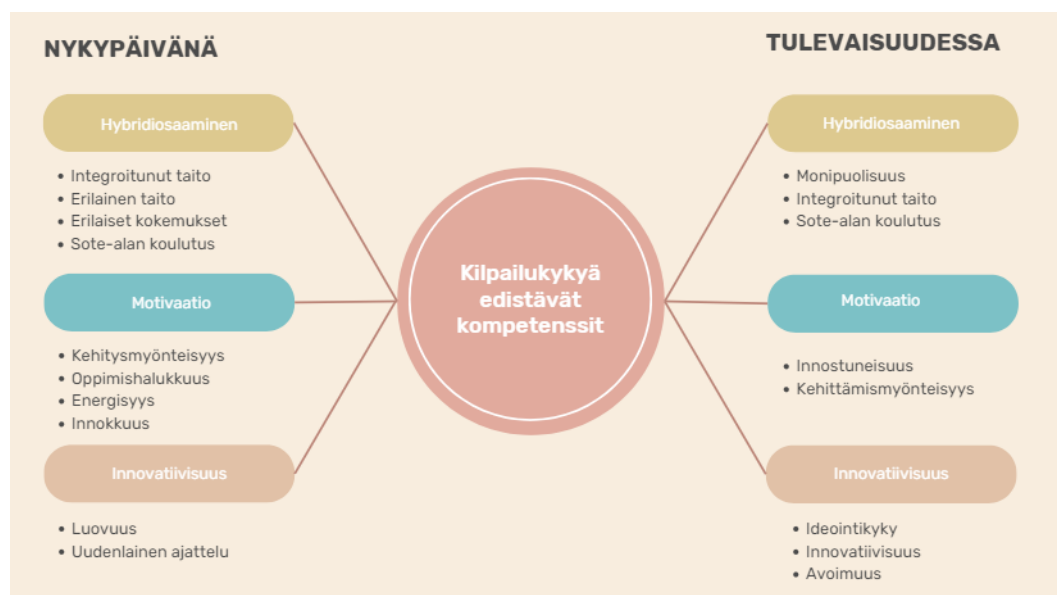
*”Tulevaisuudessa kilpailukykyä tuo kehittymishaluinen ja avoin ja sitten semmoinen, joka pystyy ottamaan siis myös rakentavaa kritiikkiä vastaan. Myös ideointikykyinen.”*

*”No just semmoinen niinku moniosaaminen. Voi siis olla useampi ammatti taustalla, joka sitten mahdollistaa niinku tän vanhustyönkin.”*

*”Erityisesti vanhustyössä kilpailukykyä tuo ihmiset, joilla on erilaista osaamista erilaisista paikoista. Osaaminen ei välttämättä tarvitse olla sote-alalta. Esimerkiksi kulttuuri- tai taidealalla työskennelleet ihmiset on tuonut vanhustyöhön erilaista mutta tärkeää osaamista.”*

Haastateltavat ottivat osittain kantaa myös työntekijän ikään. Eräessä haastattelussa tuotiin esiin näkemys siitä, että asiakkaat ilahtuvat erityisesti nuorista ja innokkaista työntekijöistä, jotka pystyvät tuomaan erilaista energiaa asiakaskohtaamiseen. Toisaalta varttuneempien työntekijöiden elämäkokemus voi tuoda asiakassuhteeseen syvällisempää vuorovaikutusta ja ymmärrystä. Kaikki kompetenssit liittyvät kuitenkin vahvasti motivaatioon, asiakkaan ja työntekijän välisiin kemioihin sekä siihen, että henkilö on halukas tuottamaan palvelua ikäihmiselle iästä ja aikaisemmasta osaamisesta riippumatta.

Alla esitetyssä kuvassa on huomioitu kilpailukykyä edistävät työnhakijan kompetenssit (kuva 8). Tutkimuksen empiirisen osuuden tutkimustulokset on esitetty ylä- ja alaluokkien kautta, jotta ne näyttyvät mahdollisimman selkeästi myös lukijalle.



KUVA 8. Kilpailukykyä edistävät kompetenssit

## 7 POHDINTA

### 7.1 Tulosten tarkastelua

Vanhustyön nykypäivän- ja tulevaisuuden haasteet tiedostetaan. Vanhustyön heikko julkisuuskuva, vanhustyötä painostava työvoimapula sekä väestön ikääntyminen itsessään aiheuttavat haasteita vanhustyön tehtäviin valtakunnallisesti. Kuten tässäkin tutkimuksessa todetaan, tulisi sosiaali- ja terveysalan ulkopuolelta tulevaa työvoimapotentialiaalia hyödyntää yhä enemmän myös vanhustyön tehtävissä.

Tässä tutkimuksessa tuotettiin tietoa potentiaalin tunnistamiseksi vanhustyön rekrytoinnissa. Tarkoituksena oli löytää vanhustyöhön yhdistetyt kvalifikaatiot sekä tuottaa tietoa työnhakijan potentiaalisuutta kuvaavista- ja vanhustyöhön kilpailukykyä tuottavista työnhakijan kompetensseista. Tavoitteena oli luoda vanhustyöntekijään kohdistettu potentiaaliprofiili sekä työkalu potentiaalisuuden tunnistamisen välineeksi, jota voidaan hyödyntää vanhustyön rekrytoinneissa kompetenssien ja kvalifikaatioiden keskinäisten relaatioiden vertailussa potentiaalisuuden tunnistamisen välineenä.

Tutkimuksen tuloksia tarkastellaan seuraavissa kappaleissa tutkimuskysymysten kautta, joita olivat 1) Mitkä ovat vanhustyössä esiintyvät kvalifikaatiot, eli osaamisvaatimukset? 2) Minkälaisia työnhakijan ominaisuuksia tai kompetensseja pidetään vanhustyössä potentiaalisuuden osoituksena? 3) Mitkä kompetenssit tuovat kilpailukykyä vanhustyöhön nykypäivänä ja tulevaisuudessa? Näiden tutkimuskysymysten kautta saadaan johdettua vastaukset tutkimusongelmaan ”Miten työnhakijan potentiaalisuus voidaan tunnistaa vanhustyön rekrytoinneissa?”. Alla olevissa osakokonaisuuksissa kysymyksiä tarkastellaan yhdistämällä tutkimuksen empiirisestä osuudesta saatuja vastauksia sekä havaintoja aiempaan kirjallisuuteen ja tieteeseen.

#### **Mitkä ovat vanhustyössä esiintyvät kvalifikaatiot, eli osaamisvaatimukset?**

Tutkimuksen ensimmäisessä osiossa kartoitettiin vanhustyöhön kohdistuvia kvalifikaatioita, joilla pyrittiin saamaan vastaus myös tutkimuksen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ”Mitkä ovat vanhustyössä esiintyvät kvalifikaatiot, eli osaamisvaatimukset?”. Tutkimuksesta saatuihin vastauksiin pohjautuen on nähtävissä, että vanhustyön osaamisvaatimukset liittyvät erityisesti motivaatioon, innovatiivisuuteen, ammattispesifiin osaamiseen, sosiaalisiin taitoihin sekä psykologiseen pääomaan.

Työelämän toimintaympäristöjen muutokset edellyttävät uusia toiminta- ja ajattelutapoja, joilla voidaan edistää yhteistyötä toimijoiden välillä. Oppimishalukkuus ja kyvykkyys ovat nykypäivän työelämässä lähes välttämättömiä, jotta työntekijä pystyy vastaamaan työelämän jatkuviin muutoksiin ja osaamisvaatimuksiin. (Mönkkönen 2018, 19.) Tutkimuksen mukaan motivaatio itsensä kehittämiseen, uuden oppimiseen sekä mielenkiinnon osoittaminen vanhustyötä kohtaan ovat merkittäviä tekijöitä työssä menestymisen näkökulmista. Kivelä (2006, 34) tuo kuitenkin esiin, miten osaamisen edistäminen ja uusimpien tietojen siirtäminen arjen työelämätoimintaan nähdään toisaalta kehittämisen yhtenä suurimpana haasteena vanhustyössä. Tämän tutkimuksen aineistossa ei suoraan otettu kantaa tiedon siirtämiseen ja edistämiseen, mutta aineistosta nousi esiin näkemys siitä, että osaa-

misvaatimuksia pohtiessa tulisi huomioida myös muun tiimin osaaminen. Uusi työntekijä erilaisin tiedoin ja motivaatiotekijöineen voisi hyödyttää koko organisaatiota ja muuta tiimiä myös tiedon siirtämisen ja uuden oppimisen näkökulmasta.

Merkittävänä kokonaisuutena ja osaamisvaatimuksena nähtiin myös työnhakijan innovatiivisuus. Aineistojen perusteella innovatiivisuuteen voitiin liittää esimerkiksi työntekijän luovuus, ongelmanratkaisutaidot sekä kyky ajatella vanhustyön alaa ”laatikon ulkopuolelta”. Näiden lisäksi innovatiivisuus nähtiin kyvykkyytenä hyödyntää aiempaa osaamista ja kokemusta osana vanhustyön kokonaisuutta. Kuten myös Tähti (2022, 170–171) toteaa väitöskirjassaan, vanhustyössä hoitohenkilökunnan olisi mahdollista ideoida ikääntyneiden kanssa kulttuuri- ja taidetoimintaa sekä osallistaa ja innostaa asiakkaita kulttuuriseen harrastamiseen nykyistäkin enemmän. Samankaltaiset vastaukset heijastuivat myös tämän tutkimuksen tuloksissa. Vanhustyössä pidettiin tärkeänä, että työntekijä osaisi hyödyntää sosiaali- ja terveysalan ulkopuolelta hankittuja henkilökohtaisia vahvuuksiaan, jotka tuovat lisäarvoa vanhustyöhön. Haastatteluissa nostettiin esiin erityisesti kulttuuri, taide ja liikunta-alalta hankittu osaaminen, jotka osittain tukevat myös Tähden (2022, 170) saamia tutkimustuloksia. Toisaalta mielenkiintoista on myös huomata Wallinin (2012, 71–79) esittämät tutkimustulokset, joiden mukaan erityisesti hoiva-alan työntekijöissä korostuu myönteisiä voimavaroja vahvistava vaikutus työelämän ja perheen välillä. Innovatiivisuuden kvalifikaatioon liittyykin vahvasti työntekijän koko kokemustausta, joka voi johtaa juurensa myös kaukaa menneisyydestä. Voidaankin todeta, että innovatiivisuuden kvalifikaatioon ei liity ainoastaan erilaisen työelämäosaamisen tai koulutuksen kautta hankittu osaaminen, vaan innovatiivisuus muokkautuu monipuolisen kokemustaustan kautta. Innovatiivisuudella haetaan vanhustyössä nimenomaan erilaisen ajattelun- ja luovuuden yhdistämistä vanhustyön tehtäviin ja palveluprosessien kehittämiseen.

Ammattispesifin osaamisen ominaispiirteet ovat merkittävässä roolissa asiantuntijuuden kehittämisen ja jatkuvan oppimisen näkökulmista (Ruohotie 2002, 117). Lähdesmäki & Vornanen (2009, 26–28) tuovat esiin hoitajan tärkeän roolin asiakkaan voinnin ja psyykkisen tilan havainnoijana. Kaikissa vanhustyön tehtävissä ei tällaista osaamista voida välttämättä suoraan vaatia, mutta ammattispesifiä osaamista tukee myös työntekijän motivaatio, joka kuitenkin käsittää myös oppimishalukkuuden vanhustyön tehtäviä kohtaan. Aineistosta kävikin ilmi työntekijän kyvykkyyden merkitys ymmärtää voinnissa tapahtuvia muutoksia pidemmälläkin aikajänteellä. Ammattispesifi osaaminen on vahvasti liitoksissa myös työntekijän motivaatioon, sillä osaamisen kehittäminen vaatii aina taustalle motivatiotekijän.

Tutkimustuloksissa on myös merkittävää huomata, miten tärkeä vaikutus sosiaalisilla taidoilla on vanhustyön tehtävissä. Sosiaalisilla taidoilla tarkoitetaan esimerkiksi kyvykkyyttä käyttäytyä asiallisesti ja ystävällisesti tunteitakin herättävissä tilanteissa (Työterveyslaitos 2019). Sosiaaliin taitoihin liitettiin esimerkiksi vuorovaikutustaitojen merkitys osana asiakkaan kohtaamista ja asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen. Tuloksista voitiin myös todeta, että asiakkaan ja työntekijän persoonan yhteensovittaminen on merkittävä osa vanhustyötä, ja parhaimmillaan näiden taitojen yhteensopivuus palvelevat kaikkia osapuolia. Sosiaaliset taidot voitaisiin luokitella myös psykologisen pääoman tai ammattispesifin taidon luokkiin, mutta tässä tutkimuksessa nämä osaamisalueet haluttiin pitää irrallisina kokonaisuuksina, sillä niillä nähtiin olevan merkittävä rooli vanhustyön osaamisvaatimuksissa.

Psykologisen pääoman kvalifikaatioita tarkasteltaessa luottamus koettiin merkittävänä osana vanhustyön tehtäviä, ja se liitettiin vahvasti myös asiakasnäkökulmaan. Luottamusta pidetään usein huomaamattomana tekijänä, joka kuitenkin vaistomaisesti osataan ottaa esiin useissa asiayhteyksissä (Harisalo & Miettinen 2013, 23). Vanhustyössä on merkittävää, että asiakas ja työnantaja pysyvät luottamaan palvelun laatuun ja vaikuttavuuteen. Luottamuksessa onkin kyse ihmisten keskinäisestä vuorovaikutuksesta, jossa käyttäytyminen ja henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttavat vahvasti siihen, missä määrin ihmiset pystyvät ansaitsemaan toistensa luottamusta. Luottamus on myös dynaaminen ilmiö, johon vaikuttavat myös muiden ihmisten tapa toimia. (Harisalo & Miettinen 2013, 31–32.) Kuten tutkimustuloksissa nostettiin esiin, tärkeänä osaamisvaatimuksena koettiin myös työntekijän oma-aloitteisuus. Tämä näyttäytyy erityisesti kykyä aktivoida asiakkaita ja kykyä selviytyä uusistakin osoitetuista vanhustyön tehtävistä. Tutkimustulosten valossa voidaan vetää johtopäätös siitä, että psykologisen pääoman osatekijät ovat vaikutuksessa toisiinsa ja niiden merkitys keskinäisiä kvalifikaatioita vertailtaessa korostuu erityisesti vanhustyön tehtävissä.

Viitala (2021, 61) jakaa rekrytoinnin valintakriteerit kolmeen pääryhmään, joita ovat organisaation kriteerit, yksilön kriteerit sekä tehtäväkohtaiset kriteerit. Tutkimuksesta saatuihin vastauksiin pohjautuen on nähtävissä, että vanhustyön osaamisvaatimukset liittyvät Viitalan (2021, 61) esittämän valintakriteeristön mukaan pääosin tehtävä- ja yksilökohtaisiin kriteereihin. Nykypäivän organisaatiot painottavat usein kuitenkin myös organisaatiolähtöisiä osaamisvaatimuksia ja kasvutavoitteita, jotka tukevat toisaalta myös työntekijöiden potentiaalisuutta. Tulosten myötä olikin yllättävää huomata, että organisaatiolähtöisiä kvalifikaatioita ei suoraan noussut esiin, mutta niiden merkitystä osana vaatimuskriteeristön laadintaa ei voida liikaa korostaa. Esimerkiksi Huijalan (2019, 37) mukaan osaamisvaatimusten vähätteleminen tai ristiriita työn tason kanssa voivat puolestaan johtaa kohtaantongelman mukaisiin haasteisiin.

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen yhteydessä halutaan myös painottaa Hanhisen (2010, 80-82) esittämää kvalifikaatioluokitusta, jonka mukaan kvalifikaatiot voidaan jakaa tuotannollisiin-, normatiivisiin- ja kehittäviin kvalifikaatioihin. Tutkijan ennakkokäsityksestä poiketen kvalifikaatiot edustivat pääosin tuotannollisten- ja kehittävien kvalifikaatioiden pääluokkia. Toisaalta on hyvin ymmärrettävää, että sellaiset työnhakijan piirteet, jotka tukevat tuotantoprosessia sekä motivaatiotekijöitä, nousivat tutkimusaineistossa esiin. Normatiivisten kvalifikaatioiden kannalta on kuitenkin merkittävä nostaa esiin, että myös esimerkiksi sosiaaliset taidot olisi voitu luokitella normatiivisiin kvalifikaatioihin tuotannollisten kvalifikaatioiden sijaan, koska sosiaaliset taidot voivat kuvata myös työntekijän henkilökohtaisia ominaisuuksia. Tässä tutkimuksessa sosiaalisilla taidoilla nähtiin olevan merkittävä rooli osana tuotantoprosessia, jonka vuoksi se jaoteltiin edellä mainitun kaltaisesti. Kvalifikaatiot tukevat siis toinen toistaan vanhustyön osaamisvaatimuksia tarkasteltaessa.

## **Minkälaisia ominaisuuksia tai kompetensseja pidetään vanhustyössä potentiaalisuuden osoituksena?**

Tutkimuksen toisessa osiossa pyrittiin saamaan vastaus tutkimusongelman kysymykseen ”Minkälaisia ominaisuuksia tai kompetensseja pidetään vanhustyössä potentiaalisuuden osoituksena”. Tutkimustulosten mukaan vanhustyöhön liitettyjä potentiaalisuutta kuvaavia työnhakijan kompetensseja ovat asiakaslähtöisyys, yksilötaidot, motivaatio, hybriditaidot sekä ammattispesifit taidot. Tulosten pohjalta luotiin vanhustyöntekijän potentiaaliprofiili, joka on esitetty tutkimuksen lopussa (liite 1).

Päivärinnan & Haverisen (2022, 13) mukaan ikäihmisen arvostava ja kunnioittava palvelu voivat näkyä vanhustyössä esimerkiksi yksilöllisen hoitotyön, kuntouttavan työotteen sekä eettisten periaatteiden merkityksen ymmärtämisenä. Nämä piirteet nähtiin merkittävänä tekijänä myös työntekijän kompetensseja tarkasteltaessa, koska työntekijän kyvyllä toimia asiakaslähtöisesti on merkittävää vaikutusta asiakkaan kokemaan palvelun lopputulokseen. Turjanmaan (2014, 8) tutkimuksen mukaan asiakkaan arvokkuuteen liittyy myös luottamuksellinen asiakassuhde, koska tämä tukee asiakkaan kuin työntekijänkin näkökulmia arkielämän hallinnan näkökulmista. Myös tämän tutkimuksen tuloksissa voitiin huomata, että työntekijän on kyettävä luomaan tietynlainen luottamus asiakassuhteen vahvistamiseksi, jotta se tukisi asiakkaan kunnioittavaa ja arvostavaa kohtaamista.

Toisena potentiaalisuutta kuvaavana kompetenssina esiintyivät työntekijän yksilötaidot. Tutkimuksen haastateltavat kokivat merkityksellisenä, että työntekijä pystyy tuomaan asiakkaan luokse esimerkiksi elämäniloa ja positiivisuutta. Yksilötaidot korostuivat myös vanhustyön muuttuvissa tilanteissa, joissa tarvitaan kykyä ohjata asiakasta. Sosiaalista kompetenssia on esimerkiksi kuvattu yksilön kyvyksi käyttää ympäristön ja yksilön henkilökohtaisia voimavaroja onnistuneesti ja saavuttaa sitä kautta sosiaalisia ja henkilökohtaisia tavoitteita (Guralnick 1990, 3). Tällaisissa vanhustyön muuttuvissa tilanteissa esimerkiksi huumorin käyttäminen osana vanhustyön haastavia tilanteita nähtiin auttavan menestymään työtehtävissä tuoden samalla iloa ja naurua ikäihmisen arkeen. Vaikka haastateltavat korostivatkin huumorin merkitystä osana vanhustyöstä, tulisi kuitenkin huomioida käsitteen kompleksinen merkitys ja vaikutus toiseen osapuoleen. Huumorinkäyttö vaatiikin ikäihmisen arvomaailman tuntemista sekä elämänhistorian tuntemista, jotta toinen osapuoli ei koe tulevansa tilanteessa loukatuksi (Kan & Pohjola 2012, 76).

Motivaatio vanhustyötä kohtaan nähtiin yhtenä tärkeimpänä potentiaalisuutta kuvaavista työnhakijan kompetensseista. Myös Kaijala (2016, 39) kuvaa motivaation olevan potentiaalisuuden ensimmäinen indikaattori. Tuloksissa motivaation näkökulma korostui erityisesti mielenkiintona ja itse hankittuna alan tietoutena vanhustyön tehtäviä kohtaan. Motivaation kompetenssitaustaa tarkasteltaessa alakäsitteet viittasivat vahvasti samoihin tuloksiin, joita saatiin myös vanhustyön kvalifikaatioita tarkasteltaessa. Tulosten kannalta mielenkiintoista oli huomata, että tuloksissa ei kuitenkaan painotettu monikulttuurisen työelämän osallisuutta motivaatioon. Esimerkiksi Kaihlanen, Hietapakka, Aalto, Lehtorä & Heponiemi (2019, 371) tuovat motivaatiokäsitettä esiin myös ammattilaisen motivaationa kohdata asiakkaan kulttuurista. Muuttuvan vanhustyön kautta tarkasteltuna monikulttuuriseen taustaan liittyvä motivaatio on olennainen osa vanhustyötä etenkin tulevaisuudessa. Toisaalta monikulttuurisuuden näkökulma voi olla vahvasti liitännäinen myös työskentelyorganisaatioon, koska toisissa organisaatioissa tämä saattaa näyttäytyä arjen vanhustyössä vahvemmin kuin toisissa.

Hybridiosaamisen ja ammattispesifin osaamisen kompetenssit näyttäytyivät tuloksissa aktiivisesti potentiaalisuutta kuvaavina elementteinä. Työnhakijan monipuolisuus ja eri alojen integroitunut osaaminen kuvasivat näitä vahvimmin. Toisaalta kuitenkin osa haastateltavista korosti myös ammat-tispesifiä osaamista, koska vanhustyötä ei voida toteuttaa ammattimaisesti ilman kouluttautunutta henkilökuntaa. Tulokset osoittavatkin, että vanhustyössä työntekijöiden potentiaalia tulisi kohdentaa tehokkaammin asiakaslähtöisesti. Koetaan, että työvoimapulaan voidaan vastata tehokkaammin, mikäli työntekijän kompetensseja ja koulutustaustaa hyödynnettäisiin paremmin vanhustyön eri teh-tävissä.

Näiden teemojen kautta oli merkityksellistä huomata se, että vanhustyössä potentiaalisuuden ole-musta ei välttämättä aina kuvaa aikaisempi kokemus vastaavista tehtävistä tai alan koulutuksen kautta hankittu osaaminen. Työnhakijan motivaatio, muu osaaminen, elämäkokemus, luovuus ja jonkinlainen ymmärrys tukevat vahvasti työtehtävissä menestymistä, ja näitä piirteitä tulisi vanhus-työssä hyödyntää nykyistäkin tehokkaammin.

### **Minkälaiset ihmiset tuovat kilpailukykyä vanhustyöhön nykypäivänä ja tulevaisuudessa?**

Tutkimuksen viimeisessä osuudessa haluttiin saada vastaus kolmanteen tutkimuskysymykseen ”Min-kälaiset ihmiset tuovat kilpailukykyä vanhustyöhön nykypäivänä ja tulevaisuudessa?” Kysymyksellä haluttiin kartoittaa kilpailukykyä edistäviä työnhakijan kompetensseja, sillä näiden nähtiin olevan merkittävä osa potentiaalisuuden tunnistamisessa. Kilpailukykyä edistävät työntekijät ja heidän kom-petenssinsa tuovat lisäarvoa organisaatioon ja mahdollisuuden erottautua kilpailijoista. Jotta näitä vanhustyöhön liitettyjä kilpailukykyä edistäviä kompetensseja pystyttiin havainnoimaan mahdollisim-man laaja-alaisesti, pyydettiin haastateltavia kuvailemaan alkuun vanhustyön nykytilaa.

Haastateltavat kuvailivat vanhustyön nykytilaa pitkälti monipuolisena, opettavaisena, vaativana ja mielenkiintoisena alana, jota kuitenkin varjostaa aliarvostettu julkisuuskuva. Haastateltavat olivat huolissaan myös erityisesti alan heikosta työmarkkinatilanteesta, joka osaltaan johtaa työntekijöiden kuormittavuuteen sekä siihen, etteivät työntekijät ehdi tekemään työtään sillä pieteetillä, jonka ala vaatisi. Useissa näkökulmissa korostuikin yksityisten toimijoiden merkitys osana vanhustyön laajem-paa palveluvalikoimaa. Koettiin, että yksityisillä palveluntarjoajilla on tärkeä rooli tarjota asiakkaille ennaltaehkäisevää palvelua, joiden tarkoituksena on tukea asiakkaiden hyvinvointia ja kotona me-nestymisen edellytyksiä. Myös Rytkönen (2018, 166) saamissa tuloksissa ilmenee hoitajien toive kuntoutuksen, ulkoilun, harrastusten, virikkeiden sekä yksilöllisen palvelun lisäämiseksi vanhustyön tehtävissä, jotta asiakkaiden kotona pärjäämisen edellytykset lisääntyisivät.

Nykypäivän kilpailukykyä edistävinä kompetensseina koettiin hybridiosaaminen, motivaatio sekä in-novatiivisuus. Tutkimuksen empiirisen osuuden vastaukset toivat vahvasti esiin näkökulmaa siitä, että erityisesti työntekijän integroitunut osaaminen tuo vahvaa kilpailukykyä vanhustyöhön nykypäi-vänä. Kokemukset osoittivat, että työntekijöiden erilainen osaaminen sekä sosiaali- ja terveystalan ulkopuolinen koulutus johtivat myös innovatiivisuuden näkökulmaan, koska vanhustyöhön pystytään tuomaan paljon erilaisia toimintatapoja ja osaamista myös alan ulkopuolelta. Nähtiin, että hybri-

diosaaminen johtaa innovatiivisuuteen, mikäli taustalla vaikuttaa myös työntekijän motivaatio vanhustyön tehtäviä kohtaan. Nykypäivän kilpailukykyä edistävät kompetenssit vaikuttavat siis vahvasti toisiinsa ja johtaa parhaimmillaan kilpailukykyä edistäviin tekijöihin.

Viimeisen osion toisessa vaiheessa tarkasteltiin vanhustyötä tulevaisuudessa sekä siihen liittyviä kilpailukykyä edistäviä kompetensseja. Vanhustyön tulevaisuutta kuvattaessa tutkimuksen empiirisessä osassa nousi vahvasti esiin näkemys vanhustyön kriittisestä ja jopa huolestuttavasta tulevaisuuden kuvasta, jossa korostui näkemys resurssien riittämättömyydestä. Rytkösen (2018, 166) tekemän tutkimuksen mukaan vanhustyön heikon arvostuksen nähtiin vaikuttavan alan houkuttelevuuteen myös nuorten keskuudessa. Resurssien riittämättömyys puolestaan johtaa vanhustyötä heikompaan kokonaisuuteen sekä kykyyn vastata ikäihmisten tarpeisiin väestörakenteen muutoksessa.

Tulevaisuudessa vanhustyön merkittävässä roolissa toimivat yksityiset palveluntuottajat, jotka pystyvät vastaamaan palvelutarpeeseen ennakkoivasti ja monipuolisesti. Vanhustyön ei nähdä liittyvän suoranaisesti hoidolliseen osuuteen, vaan vanhustyössä merkittävänä kokonaisuutena korostuu eri palveluiden yhteensovittaminen ja myös ei-sairaanhoidollisten palveluiden vahva osallisuus osana vanhustyön kokonaisuutta. Vastauksissa nousi esiin myös se, että ikäihmisten hyvinvoinnille on tärkeää panostaa myös henkiseen hyvinvointiin. Rytkösen (2018, 166) tekemässä tutkimuksessa todettiin myös hoitajien kokemaa ajankäytön ja seuranpidon merkitys osana vanhustyötä. Tässä tutkimuksen vastauksissa ratkaisuja resurssipulaan pyrittiin hakemaan toimialan ulkopuolelta, koska työmarkkinatilanne johtaa väistämättä tilanteeseen, jossa vanhustyön palveluita ei kyetä tuottamaan nykyisen palvelumallin mukaisesti. Ikäihmisten nähtiin olevan jo nykyään ikään nähden verrattain hyvässä kunnossa, joten sairauksien ennaltaehkäisy varhaisessa vaiheessa koettiin merkittävänä vanhustyön osakokonaisuutena.

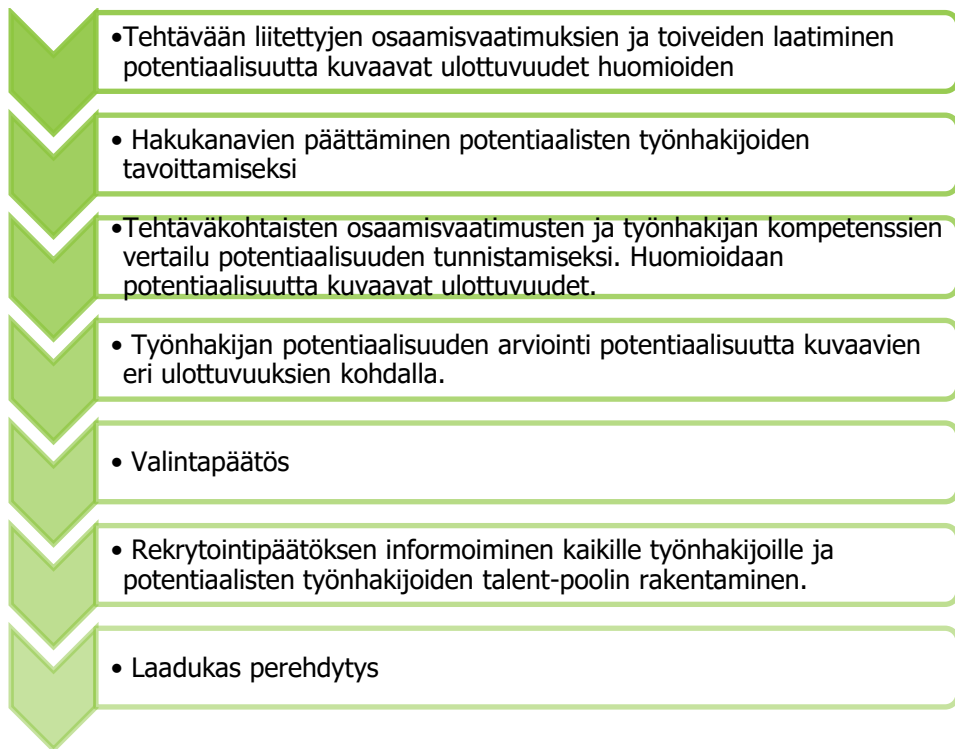
Vanhustyön tulevaisuuden kuvauksesta johdettiin kysymys, josta saatiin vastauksia tulevaisuudessa kilpailukykyä edistäviin kompetensseihin. Tutkimustuloksista voitiin huomata, että tulevaisuuden kilpailukykyä edistävät kompetenssit eivät poikenneet nykypäivän kilpailukykyä edistäviä kompetensseista. Tutkijan näkökulmasta tämä oli hieman yllättävää, koska sosiaali- ja terveysalan robotisaatio ja teknologian kehittyminen on puhututtanut alalla jo pitkään. Tutkijan ennakkokäsityksenä oli, että teknologian kehittyminen näkyisi vastauksissa jotenkin, sillä työelämän muutos voi tuoda myös esimerkiksi vanhustyöhön uusia ammattikuntia. Pietilä (2016, 12) kuitenkin toteaa, että sosiaali- ja terveysalan työstä ei voida kuitenkaan poissulkea sosiaalista vuorovaikutusta ja inhimillistä älykkyyttä, vaikka työelämä ja työn tekemisen ehdot muuttuisivatkin.

### **Miten potentiaalisuus voidaan tunnistaa vanhustyön rekrytoinnissa?**

Tutkimuskysymyksistä haluttiin lopulta johtaa vastaus tutkimusongelmaan ”Miten potentiaalisuus voidaan tunnistaa vanhustyön rekrytoinnissa?”. Kappaleessa halutaan nostaa keinoja potentiaalisuuden tunnistamiseksi koko vanhustyön rekrytointiprosessi huomioiden. Tutkimuksessa on otettu huomioon rekrytointiprosessi kokonaisuudessaan, koska potentiaalisuutta on mahdotonta ylipäättään tunnistaa ilman potentiaalisia työnhakijoita. Sen vuoksi myös rekrytointiprosessin aloitusvaihe on



huomioitu osana tutkimuksen rakennetta. Alla olevassa kuvassa on määritetty ne rekrytointiprosessin osatekijät, jotka vaikuttavat potentiaalisten työnhakijoiden tavoitettavuuteen ja tunnistamiseen (kuva 9).



KUVA 9. Osatekijät potentiaalisuuden tunnistamisessa

Rekrytoinnin näkökulmasta on merkittävää huomioida, että osaamisvaatimukset täytyy aina laatia haettavan tehtävän mukaan, sillä esimerkiksi asiakkuudet, työyhteisö, työn tekemisen tavat ja palvelut muotoutuvat ajan myötä. Organisaatiossa rekrytoijalla onkin tärkeä rooli määrittää aina ennen rekrytoinnin käynnistämistä ne osaamisvaatimukset, jotka ovat sillä hetkellä merkittäviä niin tehtävän-, organisaation kuin yksilönkin näkökulmista, ja laatia työpaikkailmoitus näiden pohjalta. Tärkeää on myös pohtia valmiiksi ne osaamisalueet, joita työnhakijalta vaaditaan ja jotka puolestaan edesauttavat tehtävässä menestymistä. Osaamisalueiden laatimisessa on tärkeää myös kiinnittää huomio potentiaalisuutta kuvaaviin ulottuvuuksiin, jotta nämä tukevat potentiaalisuuden tunnistamista rekrytoinnin edetessä mahdollisimman realistisella tavalla.

Rekrytointiprosessin edetessä on oleellista miettiä, mistä kanavista organisaatio tavoittaa heille potentiaaliset työnhakijat. Rekrytoinneissa merkittävää ei ole se, kuinka monta hakemusta organisaatio saa kyseiseen tehtävään vaan se, kuinka monta potentiaalista työnhakijaa avoinna oleva työtehtävä on tavoittanut, kuinka moni heistä on hakemuksen tehtävään jättänyt ja kuinka moni potentiaalinen työnhakija on tehtävästä kiinnostunut rekrytointiprosessin loppuun saakka. Sen vuoksi myös hakukanavien suunnittelu on onnistuneen rekrytoinnin ja potentiaalisten työnhakijoiden tavoittamisen kannalta merkittävää.

Rekrytointiprosessin edetessä hakijoiden vertailuihin ja haastatteluihin, on tärkeää palauttaa mieleen ne osaamisvaatimukset, jotka tehtävään on alun perin laadittu. Kuten tämän tutkimuksen tuloksista

voitiin huomata, esimerkiksi vanhustyössä ja tutkimuksen tilaajaorganisaatiossa tällaisia osaamisvaatimuksia voivat olla motivaatio, innovatiivisuus, ammattispesifi osaaminen, sosiaaliset taidot sekä psykologinen pääoma. Vanhustyön kannalta näitä ominaisuuksia pidettiin tärkeänä, koska ne kuvaavat vanhustyössä tarvittavaa osaamista ja luo siten pohjan tehtävässä menestymisen tueksi.

Työnhakijoiden haastatteluprosessit ovat edelleen merkittävä osa rekrytointiprosessia, koska siinä pystytään havainnoimaan ja kartoittamaan työnhakijan kompetensseja laajemminkin. Tutkimustulosten pohjalta vanhustyön potentiaalisuuden olemusta kuvaavat työnhakijan asiakaslähtöisyyteen-, yksilön taitoihin-, motivaatioon-, hybridiosaamiseen ja ammattispesifiin taitoihin liitetyt kompetenssit. Haastatteluosuudessa voidaan kartoittaa työnhakijan kykyä ja osaamista näiden kompetenssiluokkien kautta ja verrata saatuja vastauksia organisaation asettamiin tehtäväkohtaisiin osaamisvaatimuksiin. Haastattelussa voidaan myös arvioida, miten hyvin työnhakijan kompetenssit täyttäisivät nämä osaamisvaatimukset. Arviointi kvalifikaatioiden ja kompetenssien välillä antaisi konkreettista tukea valintapäätökseen myös rekrytoijan intuitiivisen päätöksenteon tueksi.

Rekrytointiprosessi päättyy tehtävään valittavan henkilön valintapäätökseen, työsopimuksen laatimiseen ja huolelliseen perehdytykseen. Niiden henkilöiden kohdalla, jotka eivät tehtävään tulleet valituiksi, on tärkeä huolehtia päätöksen ilmoittaminen ja mielellään tieto siitä, millaisia asioita prosessissa painotettiin ja mahdollisesti välittää myös yksilöllinen palaute päätöksestä työnhakijoille. Mahdollisuuksien mukaan muista työnhakijoista voidaan rakentaa talent-pool organisaation tulevia rekrytointeja ajatellen. Rekrytointiprosessi on tärkeää saattaa huolella loppuun saakka, jotta potentiaaliset työnhakijat olisivat kiinnostuneita organisaatiosta myös tulevaisuudessa ja jotta organisaatio pystyy ylläpitämään positiivista työnantajamielikuvaa myös tulevaisuudessa.

Tutkimuksesta saaduista tuloksista voidaan huomata, että työnhakijoihin kohdistetut osaamisvaatimukset ja työnhakijoiden henkilökohtaisia kykyä ja osaamista kuvaavat kompetenssit ovat keskenään varsin saman kaltaisia, mikä ulkoisten rekrytointien näkökulmista vahvistaa käsitystä vanhustyön potentiaalisuutta kuvaavista elementeistä. Tulosten yhteneväisyyksien myötä myös ulkoisten rekrytointien onnistuminen potentiaalisuuden elementit huomioiden, on todennäköisempää.

Potentiaalisuuden tunnistamista vanhustyön rekrytoinnissa voidaan tarkastella tulosten pohjalta luodun rekrytointityökalun avulla (liite 2). Potentiaalisuutta rekrytoinnissa voidaan tunnistaa vertailemalla työnhakijakohtaisia kompetensseja tehtäväkohtaisiin kvalifikaatioihin. Potentiaalisuuden tunnistamisen kannalta erityisen merkittävää on huomioida myös potentiaalisuuden eri ulottuvuudet, koska osa näistä ulottuvuuksista on vakaita ja osa kehitettävissä. Kuten Silzer & Church (2009,38) määrittävät, potentiaalisuuden olemusta tulisi tarkastella perusulottuvuuksien-, kasvu-ulottuvuuksien- ja uraulottuvuuksien kautta. Tähän on tärkeä lisätä myös Kabalina & Osibovan (2021, 151) näkemys liiketoiminnan tavoitteista, jotka tukevat potentiaalisuuden olemusta. Sellaiset työnhakijan kompetenssit, jotka vastaavat tehtävään asetettuja kvalifikaatioita eri ulottuvuuksien kannalta tarkasteltuna, tukevat rekrytoinnissa potentiaalisuuden olemusta. Kun kaikki potentiaalisuuden ulottuvuudet ja niihin rinnastetut kvalifikaatiot ja kompetenssit on tarkastettu, voidaan potentiaalisuuden tunnistamisesta saada tukea rekrytointipäätökseen.

## 7.2 Luotettavuuden arviointi

Tämän tutkimuksen aihepiirin rakentuminen lähti liikkeelle tutkijan henkilökohtaisesta kokemuksesta työnhakijapotentialin tunnistamisen haasteisiin liittyen. Koska rekrytointi- ja vanhustyö oli tutkijalle jo entuudestaan tuttua, asetti se myös tiettyjä ennakkokäsityksiä aiheeseen liittyen. Kuten Puusa & Juuti (2020, 173) kuvaavat, laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella tutkimuksen eri vaiheissa ja siihen vaikuttavat myös tutkijan esiymmärrys, henkilökohtaiset näkemykset ja kokemukset sekä motivaatio. Tutkija piti aihetta erittäin mielenkiintoisena ja motivoivana, mutta vastavaa tutkimusaineistoa ei suoranaisesti ollut saatavilla, mikä ajoittain haastoi tutkimusaiheen- ja teoriaosuuden rakentumista. Tutkimuksen aihepiiriin täytyikin tehdä merkittäviä rajauksia, jotta se kuitenkin vastaisi tavoitteita myös luotettavuuden näkökulmista.

Työsuunnitelmaa laatiessa tutkija oli huomannut useita riskejä luotettavuuteen liittyen, jotka liittyivät nimenomaan ennakkokäsityksiin, vastaavan tutkimustiedon puutteellisuuteen sekä haastattelulomakkeen rakentumiseen. Tutkija koki, että nämä riskitekijät saattaisivat johtaa tuloksia tutkimusprosessin edetessä epäsuotuisaan suuntaan. Toisaalta kun nämä riskit tunnistettiin jo varhaisessa vaiheessa, on näihin osattu kiinnittää erityistä huomiota ja siten myös minimoida näiden vaikutukset.

Tutkimussuunnitelman ja haastattelulomakkeen laatimisen jälkeen haastattelulomake haluttiin vielä esitellä haastattelun ulkopuolisella henkilöllä. Koska aihe ja sen käsitteistö koettiin olevan riski kysymysten ymmärrettävyyteen liittyen, todettiin, että haastattelulomaketta tulisi muokata paremmin ymmärrettävään muotoon. Haastattelulomakkeen muokkauksella pyrittiin siihen, että se vastaisi mahdollisimman hyvin tutkimuksessa esiintyviin kysymyksiin. Tutkimuksessa käytetty haastattelulomake on kuvattuna tämän tutkimuksen lopussa (liite 4).

Tilajaorganisaation kanssa käytiin myös keskustelu tutkimukseen osallistuvista henkilöistä, sillä tutkija toivoi haastateltaviksi sellaisia henkilöitä, joilla olisi työkokemusta vanhustyön tehtävistä vähintään kuuden kuukauden ajalta. Tämä lisäsi tutkimuksen luotettavuutta osaltaan, koska haastateltavat ymmärsivät vanhustyön tehtäväkenttää moniulotteisesti.

Tutkimus haluttiin toteuttaa laadullisella tutkimusmenetelmällä, koska aihe oli vähemmän tunnettu ja yksilöhaastatteluiden koettiin antavan laajempaa käsitystä tutkittavasta ilmiöstä. Yksilöhaastatteluilla haluttiin toisaalta antaa haastateltaville mahdollisuus oman näkökulman esiin tuomiseen, koska ryhmämuotoiset haastattelut saattaisivat vääristää tuloksia vähemmän tunnetun aihepiirin vuoksi epäsuotuisaan suuntaa. Tutkimusvaiheet haluttiin myös kuvata ja perustella mahdollisimman konkreettisesti, mikä itsessään lisää yleisön hyväksyntää tutkimuksen luotettavuuteen liittyen. Jotta tulokset pystytään hyväksymään laajemmankin yleisön toimesta, vaadittiin tutkijalta aineiston analyysivaiheessa luotettavaa aineiston keräämistä ja aineiston analysointia ilman ennakkokäsityksiä. Tulokset haluttiin esittää myös kuvien muodossa, jotta yleisö pystyy nopeasti tulkitsemaan tutkimuskysymysten muodostamia vastauskokonaisuuksia.

Aineiston analysoinnissa haasteita on kuitenkin tuonut vastaavan tutkimusaiheen puutteellisuus, jonka vuoksi tutkijan on ollut erityisen tarkka siinä, miten tutkimusta on prosessin aikana edistetty ja miten aineisto on saatu laadittua mahdollisimman luotettavaksi. Haasteita on myös tuonut teoriaoh-

jaavan analyysin toteuttaminen, koska tutkimustiedosta ei välttämättä suoraan saatu laadittua kaikissa tapauksissa valmiita luokkia sisällönanalyysin tueksi. Tutkija onkin joutunut näkemään vaivaa siinä, että tutkimustiedosta- ja aineiston analyysistä saadut yläluokat vastaavat toisiaan, ja että tulokset vastaavat kvalifikaatio- ja kompetenssiluokituksen mukaista jaottelua. Haasteelliseksi osoittautuikin myös se, että tutkimuksessa käytetyt yläluokat olisi voitu sijoittaa joissain tapauksissa myös toisiin pääluokkiin. Tässä tutkimuksessa yläluokat on kuitenkin laadittu ja jaoteltu pääluokkiin sen mukaan, miten tulokset aineistossa ilmeni ja miten ne korreloivat vanhustyöhön.

Puusa & Juuti (2020, 167–168) kiteyttävät laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kolmen pääkäsitteen alle, joita ovat uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys. Uskottavuudella pyritään yleisön hyväksyntään tutkimuksen tuloksista ja luotettavuuteen aineiston keräämisen ja analysoinnin osalta. Luotettavuudella pyritään siihen, että tutkija kykenee perustelemaan käyttämänsä menetelmät ja lähestymistavat, jotka puolestaan johtavat tutkimusongelman ja koko tutkimuksen toteuttamiseen. Eettisyydellä puolestaan tarkoitetaan tutkijan kykyä toimia eettisesti koko tutkimusprosessin ajan ja että tutkimuksen pyrkimyksenä on tuottaa hyviä asioita tutkimuksen mukana olijoille.

Tässä tutkimuksessa edellä mainitut kolme pääkäsitettä ovat toimineet tutkimuksen luotettavuuden ohjenuorina. Uskottavuuden pääteemat ovat nousseet esiin tulosten hyväksynnän kautta, ja luotettavuuden teemat puolestaan huolellisen aineiston analysoinnin kautta. On kuitenkin huomioitava, että myöskään eettisyyden merkitystä tutkimuksessa ei voida liikaa korostaa. Eettisyys ja etiikan noudattaminen koko tutkimusprosessin ajan on ollut tutkijalle yksi pääelementeistä. Eettiseltä näkökulmalta tutkimuksessa on hyödynnetty ammattikorkeakoulun eettisiä ohjeita työskentelyyn, jotka ovat pitäneet sisällään opinnäytetyösopimusten tekemisen, käyttöoikeuksien sopimisen, henkilötietojen huolellisen käsittelyn, ohjauksen hyödyntämisen, plagioinnin kieltämisen sekä tutkijan oikeuden laadukkaan opinnäytetyön toteuttamiseen. Tutkija voi allekirjoittaa, että edellä mainittuja eettisiä ohjeita on noudatettu tutkimusprosessin ajan. Eettisyyttä tässä tapauksessa lisää se, että tutkija ei henkilökohtaisesti työskentele opinnäytetyön tilaajaorganisaatiossa, eikä tutkimus siten vaikuta omaan työskentelyyn tai työorganisaatioon. Kaikki haastatteluun osallistuvat saivat osallistua tutkimukseen vapaaehtoisesti ja heidän antamiaan haastatteluvastauksia kunnioitettiin. Aineistot tullaan myös hävittämään tutkimusprosessin päätyttyä.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin näkökulmista. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä halutaankin mitata, eikä aineistossa siten saisi olla systemaattisia virheitä. Luotettavuus, eli reliaabelius sen sijaan tarkoittaa kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tutkimustuloksia. (Vilka 2021, 153–154.) Lopputuloksena voidaankin todeta, että tutkimus on antanut vastauksia tutkimusongelman muodostamiin tutkimuskysymyksiin. Tutkimukselle asetetut tavoitteet ja tarkoitus ovat myös toteutuneet, ja tutkijan mukaan tuloksia pystytään hyödyntämään potentiaalisuuden tunnistamisessa vanhustyön rekrytoinnissa. Nähdään, että nämä tekijät vaikuttavat tuloksiin luotettavuutta lisäävänä tekijänä.

### 7.3 Ammatillinen kasvu

Opinnäytetyöprosessi sisälsi monia eri vaiheita, jotka johdattivat opinnäytetyön tähän lopputulokseen. Opinnäytetyön yhteistyö alkoi syksyllä 2022 yhteydenotolla tilaajaorganisaatioon, josta tiedustelin mahdollista toteuttaa tutkimus heille tutkimuksen mukaisella aiheella. Tilaajaorganisaatio kiinnostui aiheesta ja pääsimme aloittamaan yhteistyön prosessin edistämiseksi.

Henkilökohtaisen elämän, perhe- ja työelämän sekä opinnäytetyöprosessin yhteensovittaminen on aika-ajoin vaatinut pitkäjänteistä työskentelyä ja tarkkaa aikatauluttamista prosessin loppuun saattamiseksi. Osittain myös tiukkojen aikataulujen vuoksi prosessi on kehittänyt kykyä toimia paineen alla ja kehittämään itsensä johtamiseen soveltuvia toimintatapoja. Haastavienkin hetkien keskellä on kuitenkin pysynyt ajatus siitä, että opinnäytetyöprosessi on saatettava loppuun ja että tuloksilla halutaan saavuttaa jotain uutta. Prosessista erityisesti mielenkiintoisen on tehnyt henkilökohtainen kiinnostukseni rekrytointia, vanhustyötä ja potentiaalisuuden tunnistamista kohtaan.

Alla olevassa kuviossa on kuvattuna SWOT-analyysi, joka laadittiin prosessin alkuvaiheessa osana tutkimuksen tutkimussuunnitelmaa (kuva 10). Ammatillisen kasvun näkökulmasta heikkouksia prosessin alkuvaiheessa olivat vastaavien tutkimustulosten heikko saatavuus, aiheen rajausta sekä otsikon kohdistaminen. Uhkina puolestaan nähtiin aikataulutus, haastattelulomakkeen toimivuus, uuden tiedon ja lisäarvon tuottaminen, haastatteluiden aikataulutus sekä tutkijan henkilökohtaiset ennakkokäsityksen tutkimusongelmaan liittyen.



KUVA 10. SWOT-analyysi

Mikäli ammatillista kasvua ja tutkimuksen toteutumista tarkastellaan näiden osa-alueiden kautta, olivat esimerkiksi edellä mainitut heikkoudet prosessin näkökulmasta aiheellisia. Tämän tutkimuksen kohdalla erityisesti aiheen rajausta nähtiin todella haastavana, koska vanhustyö, rekrytointi ja potentiaalisuus ovat itsessään niin laajoja kokonaisuuksia, että niiden yhteensovittaminen vaati huolellista

pohdintaa siitä, mitkä aihealueet todella koskettavat tätä tutkimusta. Koska aiheen kannalta merkityksellistä oli liittää aiheeseen myös ammattitaidon käsitteet, haluttiin aihetta tarkastella myös tähän liitetyn koulutuksen- ja kompetenssikäsityksen kautta. Ammatillisen kasvun näkökulmasta aiheeseen on ollut pakko tutustua hyvin laajasti, mikä itsessään on opettanut aiheesta todella paljon. Toisaalta myös rajaaminen on opettanut karsimaan olemassa olevasta tiedosta oleellisen, aidosti vaikuttavan tiedon. Tässä tapauksessa vastaavia tutkimuksia ei ollut saatavilla, joten ammatillinen kasvu tapahtui aidosti eri asiayhteyksiä ja näkökulmia yhdistellen.

Myös työsuunnitelmassa mainitut uhat olivat prosessin kannalta oleellisia. Ammatillisen kasvun kannalta merkittävää oli huomata, että ennakoitiin ja epäkohtiin puuttuminen jo prosessin alkuvaiheessa tuotti tulosta prosessin loppuvaiheessa tarkasteltuna. Uhkina koettiin esimerkiksi haastatteluiden kesto sekä haastattelulomakkeiden toimivuus. Siinä vaiheessa, kun nämä uhat tulivat ilmi, puututtiin niihin välittömästi. Haastattelulomaketta esiteltiin ja siihen tehtiin muutoksia alustavien kommenttien pohjalta, jotta ne palvelisivat varsinaista haastattelua mahdollisimman hyvin ja olisi mahdollisimman selkeästi ymmärrettävä. Myös haastatteluiden aikarajoitukset poistettiin, koska haastattaville ei haluttu luoda kiireen tuntua, ja toisaalta tutkija halusi panostaa laadukkaaseen ja vaikuttavaan kokonaisuuteen. Samankaltaiset ennakoivat ja epäkohtiin puuttumisen piirteet tukevat ammatillista kasvua myös työelämän kannalta tarkasteltuna.

Yhtenä uhkana prosessin kannalta nähtiin myös tutkijan ennakkokäsitykset tutkittavaa ilmiötä kohtaan. Tämän uhan tunnistamisen myötä uhkaan kiinnitettiin erityistä huomiota, eikä näiden oletusten haluttu vaikuttavan tutkimustuloksiin. Ammatillisen kasvun näkökulmasta samat piirteet näkyvät myös työelämässä. Omilla ennakkokäsityksillä ei saisi olla liikaa vaikutusta työelämän eri asioihin, vaan asioita täytyisi pyrkiä tarkastelemaan mahdollisimman objektiivisesti. Sama piirre näyttäytyy esimerkiksi rekrytointityössä. Hakijoihin ei saa kohdistaa ennakkokäsityksiä eri asioiden tai piirteiden myötä, vaan jokaiselle tulisi antaa mahdollisuus tulla kohdatuksi sellaisena kuin on. Tämänkin kannalta prosessi opetti entistä enemmän ennakkokäsityksiin huomion kiinnittämistä ja niiden poistamista työelämästä.

Vahvuuksia ja mahdollisuuksia sen tarkemmin erittelemättä, prosessi ja siitä saadut tulokset nähtiin ajankohtaisina, laadukkaina ja mielenkiintoisina. Tärkeimpänä näkökulmana ammatillisen kasvun näkökulmasta aihe ja sen herättämä kiinnostus koettiin merkityksellisenä. Prosessin alkuvaiheessa haluttiinkin pyrkiä tuottamaan sellaista uutta tietoa, joka aidosti voisi hyödyntää joko tilaajaorganisaatiota tai lukijoita laajemminkin. Tutkimustulokset aidosti kiinnittivät huomion siihen, olisiko vanhustyön rakennetta aiheellista muokata uudelleen, löytää uudenlaisia ratkaisuja palveluiden ja asiakkaiden hyvinvoinnin turvaamiseksi ja myös sen kautta kehittää julkisen keskustelun näkemystä vanhustyön houkuttelevuudesta. Ammatillisen kasvun kannalta tarkasteltuna tässäkin mielessä prosessista koettiin saavan aidosti lisäarvoa, uudenlaisia ajatuksia ja tuloksia omaan työhön vietäväksi.

#### 7.4 Tulosten hyödynnettävyys ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimusprosessin yhtenä merkittävänä motivaatiotekijänä ja arvona nähtiin, että tutkimus olisi laadukkaasti rakennettu ja että tuloksia voitaisiin hyödyntää aidosti vanhustyön rekrytoinneissa. Päälimmäisenä kuitenkin haluttiin, että erityisesti tilaajaorganisaatio pystyisi hyödyntämään tuloksia ja

tutkimuksen pohjalta rakennettuja työkaluja rekrytointiprosesseissa potentiaalisuuden tunnistamiseksi. Niin tutkijan henkilökohtaisen kokemuksen, kuin tilaajaorganisaation yhteyshenkilöiden näkökulmasta potentiaalisen työnhakijan tunnistaminen rekrytoinneissa on ajoittain ollut haastavaa. Kaivattiin työkalua, jota voidaan hyödyntää oman intuitiivisen rekrytointikokemuksen rinnalla vanhustyöntekijän potentiaalisuuden tunnistamiseksi hakijoiden karsintavaiheessa.

Tutkimuksesta saatuja tuloksia pystytään hyödyntämään myös vanhustyön palvelurakenteen kartoittamisessa. Vanhustyön palvelurakennetta ja siinä työskentelevien henkilöiden tehtävärooleja tulisikin tulevaisuudessa järjestää tehokkaammalla tavalla, jotta jokaisen työntekijän potentiaalisuutta voitaisiin hyödyntää ja ennen kaikkea kohdentaa sellaisiin vanhustyön alueisiin, jotka palvelevat asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Jokaisella työntekijällä on omat vahvuusalueet, jotka hyödyttävät niin asiakasta, työyhteisöä kuin koko organisaatiotakin. Sosiaali- ja terveysalan koulutus on edelleen kilpailuetu ja alan kouluttautuneita henkilöitä ehdottomasti tarvitaan, mutta erityisesti vanhustyön osaajapulaan voidaan vastata miettimällä ratkaisuja myös alan ulkopuolelta. Vanhustyötä ja koko sosiaali- ja terveysalaa ei tulisi liian kapea-alaisesti, vaan myös alan ulkopuolelta hankittua potentiaalia ja osaamista tulisi hyödyntää enemmän.

Tutkimusprosessin edetessä on esiin noussut useita mielenkiintoisia jatkotutkimusehdotuksia. Jatkotutkimusehdotuksena esitetään kuitenkin vastaavaa aihepiiriä, jossa tarkasteltaisiin sosiaali- ja terveysalan koulutuksen käyneiden- ja alan ulkopuolelta tulevien näkemyksiä potentiaalisuuden elementeistä vanhustyöhön liittyen. Olisi mielenkiintoista saada selville, miten nämä potentiaalisuutta kuvaavat elementit eroavat toisistaan eri koulutus- ja kokemustaustan saaneiden henkilöiden välillä.

## LÄHTEET

- Barber, Alison 1998. Recruiting Employees: Individual and Organizational Perspectives. USA: A Sage Publication Series.
- Downs, Lisa 2015. Star talent: Investing in high-potential employees for organizational success. Industrial and Commercial Training. Washington: Emerald Group Publishing Limited.
- Flinkman, Mervi 2014. Osaaminen käyttöön. Laatu ja tuloksellisuutta työnjakoa kehittämällä. *Tehyn julkaisuja* 3/2014. Verkkolehti. [https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/julkaisu/2014/2014\\_b3\\_netto\\_osaaminen\\_kayttoon\\_laatu\\_ja\\_tuloksellisuutta\\_tyonjakoa\\_kehittamalla\\_id\\_3025.pdf](https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/julkaisu/2014/2014_b3_netto_osaaminen_kayttoon_laatu_ja_tuloksellisuutta_tyonjakoa_kehittamalla_id_3025.pdf). Viitattu 8.11.2023.
- Guralnick, Michael J. 1990. Social competence and early intervention. *Journal of Early Intervention* 14, 3–14. [https://depts.washington.edu/chdd/guralnick/pdfs/Guralnick\\_Social-Competence-JEI-1990.pdf](https://depts.washington.edu/chdd/guralnick/pdfs/Guralnick_Social-Competence-JEI-1990.pdf). Viitattu 30.10.2023.
- Hanhinen Taina 2010. Työelämäosaaminen. Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän konstruktointi. Väitöskirja. Kasvatustieteiden laitos. Tampereen Yliopisto. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/66674/978-951-44-8290-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 14.4.2023.
- Harisalo, Risto & Miettinen, Ensio 2010. Luottamus, pääomien pääoma. Tampere: Tampere University Press.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2002. Tutki ja kirjoita. Helsinki; Tammi.
- Huilaja, Heikki 2019. Rekrytoinnin sosiaalinen järjestys. Väitöskirja. Tutkimus työhön sopivuuden neuvottelukontekstista. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Lapin Yliopisto. <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63772/Huilaja.Heikki.Acta%20electronica%20Universitatis%20Laponienses%20260-1.pdf?sequence=21&isAllowed=y>. Viitattu 12.5.2023.
- Hyppänen, Riitta 2013. Esimiesosaaminen Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita.
- Ilostu Oy. Meistä. Ilostu Oy:n verkkosivut. <https://ilostu.fi/>. Viitattu 28.5.2023.
- Joki, Maritta 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsingin kauppakamari. 6 painos.
- Joki, Maritta 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Vantaa: Hansaprint Oy
- Juujärvi, Soile, Sinervo, Timo, Laulainen, Sanna, Niiranen, Vuokko, Kujala, Sari, Heponiemi, Tarja & Keskimäki, Ilmo 2019. Sote-ammattilaisten yhteinen osaaminen sosiaali- ja terveydenhuollon muutoksessa. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Verkkojulkaisu. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138096/PT2019\\_003\\_11062019.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138096/PT2019_003_11062019.pdf?sequence=4&isAllowed=y). Viitattu 9.11.2023.
- Kabalina, Veronika & Osipova, Alexandra 2021. Identifying and assessing talent potential for future needs of a company. *Journal of Management and Development*. Vol. 41 No. 3. 2022. Emerald Publishing Limited.
- Kaihlainen, Anu-Marja, Hietapakka, Laura, Aalto, Anna-Mari, Lehtoaro, Salla & Heponiemi, Tarja. Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten kulttuurinen kompetenssi ja siihen yhteydessä olevat tekijät. *Yhteiskuntapolitiikka* 84 2019:4, 369–379. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138588/YP1904\\_Kaihlainenym.pdf](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138588/YP1904_Kaihlainenym.pdf). Viitattu 28.10.2023.
- Kaijala, Markku 2016. Rekrytointi tehtävään vai yhtälöön? Helsinki; Alma Talent Oy.
- Kan, Suvi & Pohjola, Leena 2012. Erikoistu vanhustyöhön. 3. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kehusmaa, Sari & Alastalo, Hanna 2021. Laki muuttui - Lähi- ja sairaanhoitajien määrä ei vielä ole noussut vanhuspalveluissa. THL 47/2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-704-3>. Viitattu 12.10.2021.



- Koivisto, Tiina, Sinervo, Timo & Laitinen, Jaana 2023. Hyvä veto! Henkilöstön saatavuuden ja alan vetovoimaisuuden turvaaminen iäkkäiden palveluissa. Työterveyslaitos. Verkkojulkaisu. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/146243/TTL\\_978-952-391-075-1.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/146243/TTL_978-952-391-075-1.pdf?sequence=5&isAllowed=y). Viitattu 11.9.2023.
- Kokkinen, Lauri 2020. Hyvinvointia työstä 2030-luvulla. Skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä. Työterveyslaitos. Verkkojulkaisu. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140712/Hyvinvointia%20ty%C3%B6st%C3%A4%202030-luvulla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 2.11.2023.
- Kortetjärvi-Nurmi, Sirkka & Murtola, Kaarina 2015. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita.
- Koskinen, Simo, Aalto, Leena, Hakonen, Sinikka & Päivärinta, Eeva 1988. Vanhustyö. Jyväskylä: Gummerus.
- Kröger, Teppo, Van Aerchot Lina & Puthenparambil Jiby Mathew 2018. Hoivatyö muutoksessa – Suomalainen vanhustyö pohjoismaisessa vertailussa. Jyväskylän yliopisto. Verkkojulkaisu. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/57183/978-951-39-7372-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 11.5.2023.
- Kukkonen, Sihvo, Helminen, Immonen, Moisio, Poutanen & Tiikkaja 2016. Kokemuksia tulevaisuuden osaamistarpeiden luotsaamisesta. Sosiaali-, terveys-, liikunta- ja kauneudenhoitoalojen erikoistumiskoulutustarpeiden kartoittaminen 2016. Karelia-ammattikorkeakoulu. Verkkojulkaisu. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/118342/C39.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 5.8.2023.
- Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT 2021. Kunta-alan työn murroksessa kuvaus 3: Digitalisaation ja uusien toimintatapojen hyödyntäminen vanhusten palveluissa. Verkkojulkaisu. <https://www.kt.fi/sites/default/files/media/document/Vanhusten%20palvelut%20ty%C3%B6n%20murroksen%20kuvaus%202021.pdf>. Viitattu 12.11.2023.
- Kuntaliitto 2019. Kyselytulos kunnista: Henkilöstön saatavuus vanhustenhuollon suurin ongelma. Verkkojulkaisu 26.3.2019. <https://www.kuntaliitto.fi/tiedotteet/2019/kyselytulos-kunnista-henkiloston-saatavuus-vanhustenhuollon-suurin-ongelma>. Viitattu 9.11.2023.
- Kupias, Päivi, Peltola, Riitta & Pirinen, Jorma 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Alma Talent.
- Kylmä, Jari & Juvakka, Taru 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Laakkonen, Arja 2004. Hoitohenkilöstön ammatillinen kasvu hoitokulttuurissa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, Kasvatustieteen laitos. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/67361/951-44-5923-7.pdf>. Viitattu 8.7.2023.
- Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 604/2022. <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/iakkaiden-ihmisten-kotiin-annettavat-palvelut-ja-asu-mispalvelut-kehittyvat-lakiuudistuksella>. Viitattu 9.5.2023.
- Lähdesmäki, Leena & Vornanen, Liisa 2009. Vanhuksen parhaaksi. Hoitaja toimintakyvyn tukijana. Helsinki: Edita
- Metsämuuronen, Jari 1999. Pehmeät kvalifikaatiot sosiaali- ja terveysalan työssä ja ammatillisessa koulutuksessa. Aikuiskasvatus 2/99. <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/93218/51896>. Viitattu 12.5.2023.
- Metsämuuronen, Jari 2001. Yhteiskunnan muutokset ja uudet kvalifikaatiot. Sosiaali- ja terveysalan tulevaisuutta etsimässä. Viro: International Methelp Ky.
- Mönkkönen, Kaarina 2018. Vuorovaikutus asiakastyössä. Asiakkaan kohtaaminen sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Gaudeamus.

- O'Meara, Bernard & Petzall, Stanley 2013. The handbook of strategic recruitment and selection: a systems approach. First edition. United Kingdom: Emerald.
- Taipale-Lehto, Ulla & Bergman Timo 2013. Vanhuspalveluiden osaamistarveraportti. Opetushallitus. Verkkojulkaisu. [https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/154602\\_vanhuspalveluiden\\_osaamistarveraportti.pdf](https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/154602_vanhuspalveluiden_osaamistarveraportti.pdf). Viitattu 5.11.2023.
- Pietilä, Marjatta. 2016. Työelämä muuttuu – oletko mukana? Tradenomi 2/2016. Verkkojulkaisu. [https://issuu.com/tradenomiliitto/docs/tradenomi\\_2\\_2016/11](https://issuu.com/tradenomiliitto/docs/tradenomi_2_2016/11). Viitattu 08.09.2023.
- Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudemus Oy.
- Päivärinta, Eeva & Haverinen, Riitta 2002. Ikäihmisen hoito- ja palvelusuunnitelma -opas. Opas työntekijöille ja palveluista vastaaville. Verkkojulkaisu. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77762/p040209143011S.pdf>. Viitattu 6.5.2023.
- Rauhala, Pirkko-Liisa 1994. Hoiva ja hoito ammattina. Porvoo: WSOY.
- Rainio, Päivi 2003. Rekrytointiopus kunta-alalle. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Rissanen, Sari & Lammintakanen, Johanna 2017. Sosiaali- ja terveystoiminta. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Ruohotie, Pekka 2002. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Porvoo: WSOY.
- Ruohotie, Pekka 2005. Ammatillinen kompetenssi ja sen kehittäminen. Ammatikasvatuksen aikakauskirja, 7(3), 4–18. <https://journal.fi/akakk/article/view/115036/67897?acceptCookies=1>. Viitattu 17.9.2023.
- Rytkönen, Arja 2018. Hoivatyöntekijöiden työn kuormittavuus ja teknologian käyttö vanhustyössä. Väitöskirja. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Tampereen Yliopisto. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/104482/978-952-03-0829-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 14.8.2023.
- Rötkin, Laura 2015. Terveisiä pomolle. Helsinki: Talentum Media.
- Salli, Minna & Takatalo, Sini 2014. Loista rekrytoijana – hoida kosiomatka tyylillä. Helsinki: Helsingin kauppakamari.
- Silzer, Rob & Church, Allan 2009. The pearls and Perils of Identifying Potential. [https://www.researchgate.net/profile/Allan-Church/publication/240271684\\_The\\_Pearls\\_and\\_Perils\\_of\\_Identifying\\_Potential/links/5a243b624585155dd41eac78/The-Pearls-and-Perils-of-Identifying-Potential.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Allan-Church/publication/240271684_The_Pearls_and_Perils_of_Identifying_Potential/links/5a243b624585155dd41eac78/The-Pearls-and-Perils-of-Identifying-Potential.pdf). Viitattu 23.5.2023.
- Soares, a Casaca Soares; Marques, Manuel Marques; Clarke, Pat; Klein, Regina; Koskinen, Liisa; Krasuckiene, Daine; Lamsodiene, Evelina; Piskalkiene, Viktorija & Küçükgüçlü, Özlem 2018. Older people's views and expectations about the competences of health and social care professionals: a European qualitative study. PubMed.
- Sosiaali- ja terveystoiminta 2020. Kansallinen ikäohjelma. Sosiaali- ja terveystoiminnan verkkosivut. <https://stm.fi/ikaohjelma>. Viitattu 19.6.2023.
- Sosiaali- ja terveystoiminta. Sosiaali- ja terveystoiminnan toimintasuunnitelma 2020–2023. Toimenpiteet vuodelle 2022. Verkkojulkaisu. <https://stm.fi/documents/1271139/4338031/STM+toimintasuunnitelma+2020+-+2023+-+Toimenpiteet+vuodelle+2022.PDF/7a7018ef-fdb3-8345-9ccf-0be0abde27f8/STM+toimintasuunnitelma+2020+-+2023+-+Toimenpiteet+vuodelle+2022.pdf?t=1643622900660>. Viitattu 14.8.2023.
- Suomen geronomiliitto. Geronomi AMK kompetenssit. Suomen geronomiliiton verkkosivut. <https://www.suomengeronomiliitto.fi/geronomi/kompetenssit>. Viitattu 9.11.2023.

Suomen lähi- ja perushoitajien liitto SUPER. Selvitys Superilaisten kokemasta työkuormasta ja siihen vaikuttavista tekijöistä 2020. Verkkojulkaisu. <https://www.superliitto.fi/viestinta/selvitykset/selvitys-superilaisten-kokemasta-tyokuormasta-2020/>. Viitattu 21.8.2023.

Surakka, Tuula 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla – näin haetaan ja sitoutetaan osaajia. Helsinki: Tammi.

Talentia 2023. Ammattitaito ja osaaminen. Talentia verkkosivut. <https://www.talentia.fi/tyoelamainfo/hyvan-tyopaikan-kriteerit/ammattitaito-ja-osaaminen/>. Viitattu 12.11.2023.

Terveysten- ja hyvinvoinnin laitos 2023. Henkilöstön osaaminen vanhuspalveluissa. Verkkojulkaisu. <https://thl.fi/fi/web/ikaantyminen/muuttuvat-vanhuspalvelut/henkiloston-osaaminen-vanhuspalveluissa>. Viitattu

Turjanmaa, Riitta 2014. Older people 's individual resources and reality in home care. Väitöskirja. Itä-Suomen Yliopisto, Hoitotieteen laitos. [https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/14350/urn\\_isbn\\_978-952-61-1616-7.pdf](https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/14350/urn_isbn_978-952-61-1616-7.pdf). Viitattu 12.7.2023.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Helsinki: Kustannus-yhtiö Tammi.

Työterveyslaitos 2023. Käynnissä on suurin työelämän muutos vuosikymmeniin. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/kaynnissa-on-suurin-tyoelaman-muutos-vuosikymmeniin>. Viitattu 6.5.2023.

Työterveyslaitos 2019. Sosiaalisia taitoja tarvitaan työpaikalla, mutta suupaltti ei välttämättä ole sosiaalinen. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/tyopiste/sosiaalisia-taitoja-tarvitaan-tyopaikalla-mutta-suupaltti-ei-valttamatta-ole-sosiaalinen>. Viitattu 19.10.2023.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2021. Katsaus sote-alan työvoimaan: Toimintaympäristön ajankohtaisten muutosten ja pidemmän aikavälin tarkastelua. Verkkojulkaisu. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162852/TEM\\_2021\\_02\\_t.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162852/TEM_2021_02_t.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 6.5.2023.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2021. Työ- ja elinkeinoministeriön vuoden 2021 vastuullisuusraportti. Verkkojulkaisu. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164016/TEM\\_2022\\_34.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164016/TEM_2022_34.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 19.6.2023.

Tähti, Taru 2022. Pienet teot, suuri hurma. Toimijuus kulttuurisessa vanhustyössä. Väitöskirja. Sebe-lius-Akatemia. Taideyliopisto.

Ulrich, Dave & Smallwood, Norm. What is talent? University of Michigan. [https://michigan-ross.umich.edu/sites/default/files/uploads/RTIA/pdfs/dulrich\\_wp\\_what\\_is\\_talent.pdf](https://michigan-ross.umich.edu/sites/default/files/uploads/RTIA/pdfs/dulrich_wp_what_is_talent.pdf). Viitattu 17.9.2023.

Vaarama, Marja & Jylhä Marja. (2020) Syrjintä pois ja palvelut kuntoon – kohti tietoon perustuvaa ikääntymispolitiikkaa. Gerontologia 34:4, 317–322. <https://journal.fi/gerontologia/article/view/99632/57517>. Viitattu 20.8.2023.

Valtioneuvosto 2022. Iäkkäiden ihmisten kotiin annettavat palvelut ja asumispalvelut kehittyvät lakiuudistuksella. Sosiaali- ja terveysministeriö. Verkkojulkaisu. <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/iakkaiden-ihmisten-kotiin-annettavat-palvelut-ja-asumispalvelut-kehittyvat-lakiuudistuksella>. Viitattu 9.5.2023.

Viitala, Riitta 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Viitala Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, Riitta & Jylhä Eila 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.

Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vilkka, Hanna 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-Kustannus.

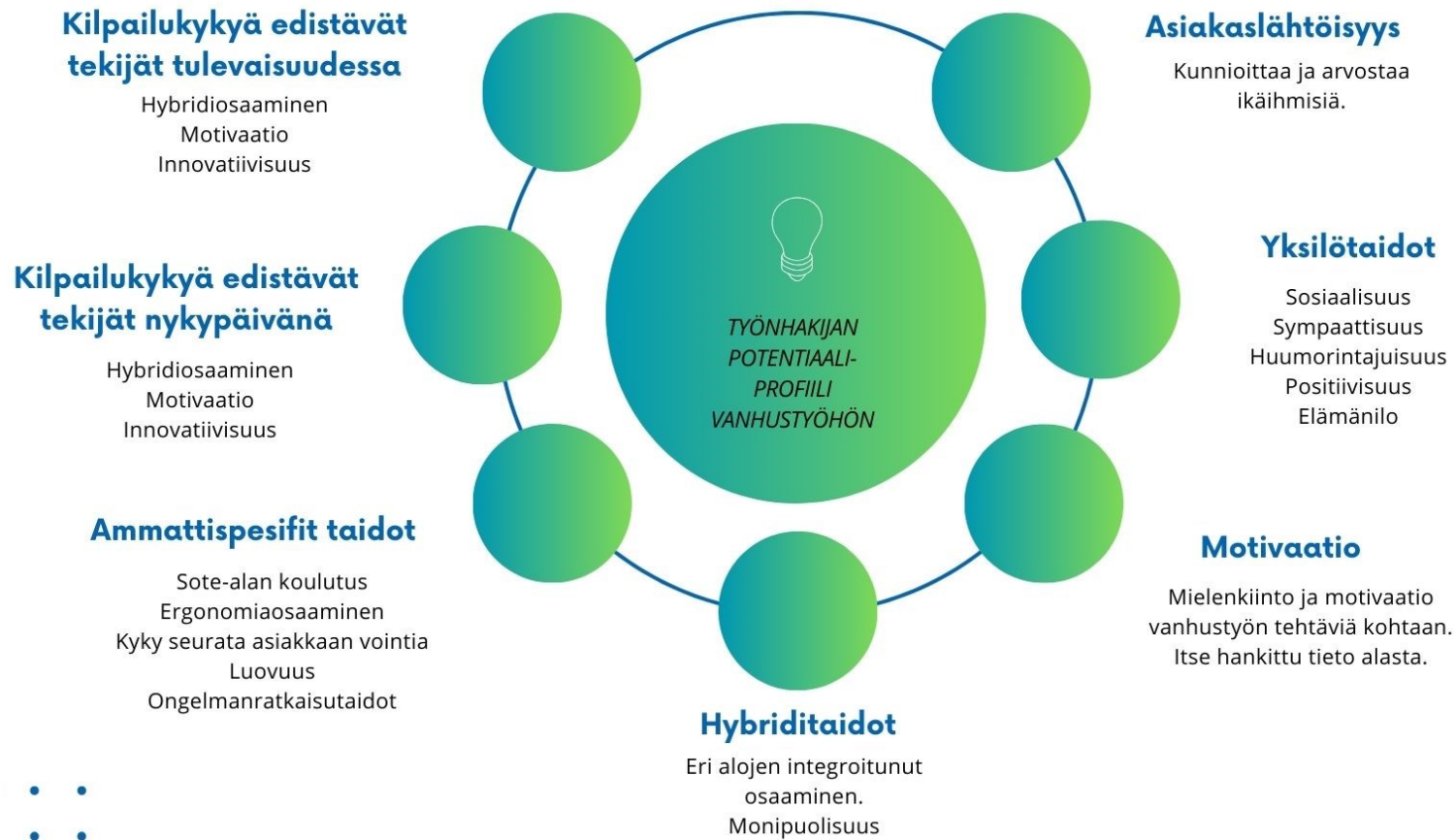
Wallin, Outi 2012. Hyvinvointityöhön sitoutuminen. Diskurssianalyysi työhön sitoutumisesta perheen, työhyvinvoinnin, ammatillisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmista. Väitöskirja. Tampereen Yliopisto, Yhteiskunta ja kulttuuritieteen yksikkö. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/66905/978-951-44-8818-4.pdf?sequence=1>. Viitattu 23.10.2023.

Wesselink, Renate & Lans, Thomas & Mulder, Martin & Biemans, Harm 2003. Competencebased education: An example from vocational practice. ResearchGate.

## LIITE 1: VANHUSTYÖNTEKIJÄN POTENTIAALIPROFIILI



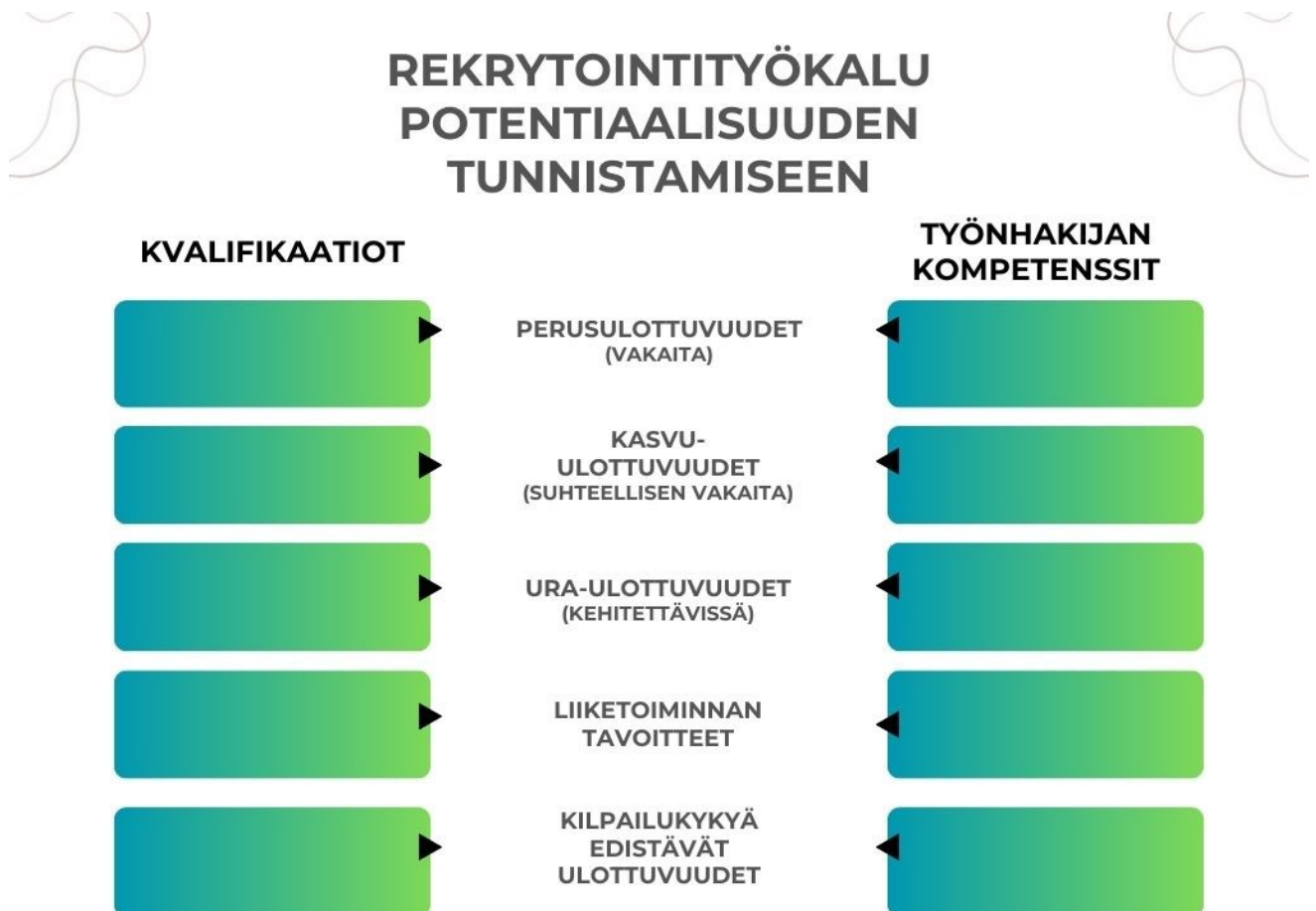
# POTENTIAALIPROFIILI



## LIITE 2: REKRYTOINTITYÖKALU VANHUSTYÖN REKRYTOINTEIHIN

### Ohjeet rekrytointityökalun käyttöön

1. Määritä kvalifikaatiot potentiaalisuuden ulottuvuudet huomioiden.
  - *Perusulottuvuudet: Kognitiiviset kyvyt, ihmissuhdeominaisuudet, persoona*
  - *Kasvu-ulottuvuudet: oppiminen, sopeutumiskyky*
  - *Ura-ulottuvuudet: Ammattispesifin osaamisen osa-alueet*
  - *Liiketoiminnan tavoitteet: strategia*
  - *Kilpailukykyä edistävät ulottuvuudet: myös tulevaisuuden näkökulma*
2. Määritä työnhakijan kompetenssit rekrytointiprosessin edetessä.
3. Huomioithan, että osa potentiaalisuuden ulottuvuuksista on vakaita, osa kehitettävissä.
4. Arvioi kompetenssien ja kvalifikaatioiden yhteneväisyys hakijakohtaisesti.
5. Ota tulokset huomioon rekrytointipäätöksessä. Mikäli työnhakijalla on paljon kvalifikaatioihin ja ulottuvuuksiin vastaavia kompetensseja, voi henkilö olla potentiaalinen valinta tehtävään.



### LIITE 3: KUTSU TUTKIMUKSEEN

Hyvä vastaanottaja,

Opiskelen Savonia-ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa. Työstän tällä hetkellä YAMK-opinnäytetyötä ja aiheessani tutkin potentiaalisuuden tunnistamista vanhustyön rekrytoinnissa.

Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa tietoa potentiaalisuuden tunnistamisesta vanhustyön rekrytoinneissa. Pyrkimyksenä löytää vanhustyöhön yhdistetyt kvalifikaatiot (osaamisvaatimukset), tuottaa tietoa työnhakijan potentiaalisuuden elementeistä ja vanhustyöhön kilpailukykyä tuottavista kompetensseista (osaamisesta, kyvykkyyksistä). Tavoitteena on tuottaa vanhustyön työnhakijoihin kohdistettu potentiaaliprofiili, jota voidaan hyödyntää rekrytoinnissa kompetenssien ja kvalifikaatioiden keskinäisten relaatioiden vertailussa potentiaalisuuden tunnistamisen välineenä.

Tutkimusongelma- ja kysymykset ovat:

Päätutkimusongelma:

- Miten työnhakijoiden potentiaalisuus voidaan tunnistaa vanhustyön rekrytoinneissa?

Alakysymykset:

- Mitkä ovat vanhustyössä esiintyvät kvalifikaatiot?
- Minkälaisia työnhakijan ominaisuuksia ja kompetensseja pidetään vanhustyössä potentiaalisuuden osoituksena?
- Mitkä kompetenssit tuovat kilpailukykyä vanhustyöhön nyt ja tulevaisuudessa?

Toteutan tutkimukseni puolistrukturoituna haastatteluna ja olen todella kiitollinen, mikäli Sinulla on aikaa ja halua osallistua tutkimukseen. Viestin liitteenä on tietosuojailmoitus, jossa kuvataan tutkimukseen osallistumista tarkemmin.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista, eikä siinä käsitellä arkaluonteisia tietoja. Ainoastaan tutkijalla on pääsy haastattelutietoihin ja tutkimusmateriaaliin. Haastattelut litteroidaan ja anonymisoidaan.

Sinulle suunniteltu ajankohta olisi tiistaina xx.xx.xxxx ja haastattelu järjestettäisiin Ilostu Oy:n toimistolla. ***Pyydän, että vahvistat vielä sähköpostitse halukkuutesi osallistua tutkimukseen ja että olet lukenut / ymmärtänyt tietosuojailmoituksen sisällön.*** Mikäli Sinulla herää kysyttävää, olethan yhteydessä matalalla kynnyksellä.

Ystävällisin terveisin,

Emmi Siven

## LIITE 4: HAASTATTELUKYSYMYKSET

**Mitkä ovat vanhustyössä esiintyvät kvalifikaatiot, eli osaamisvaatimukset?**

- Minkälaista osaamista vanhustyö vaatii?
- Minkälaisia osaamisvaatimuksia asettaisit vanhustyöhön rekrytoitavalle työntekijälle? (henkilökohtaiset ominaisuudet, työn suorittamiseen liitetyt vaatimukset, kehittämiseen ja työn poikkeavuuteen liitetyt vaatimukset?)
- Mitkä / mikä näistä osaamisvaatimuksista ovat mielestäsi tärkeimpiä?

**Minkälaisia ominaisuuksia tai kompetensseja pidetään vanhustyössä potentiaalisuuden osoituksena?**

- Minkälainen on mielestäsi vanhustyössä potentiaalinen työntekijä?
- Minkälaiset työntekijän ominaisuudet, kyvyt tai valmiudet auttavat menestymään vanhustyössä? (perusominaisuudet, kasvutekijät (oppimiskyky, sopeutumiskyky), uraulottuvuus (aiempi työkokeemus jne)
- Mitkä näistä ominaisuuksista, kyvyistä tai valmiuksista ovat mielestäsi tärkeimpiä?

**Mitkä kompetenssit tuovat kilpailukykyä vanhustyöhön nyt ja tulevaisuudessa?**

- Miten kuvailisit vanhustyötä nykypäivänä?
- Minkälainen työntekijä tuo mielestäsi kilpailukykyä vanhustyöhön nykypäivänä?
- Miten vanhustyön toimintaympäristö tulee mielestäsi muuttumaan seuraavien vuosien aikana?
- Minkälainen työntekijä tuo mielestäsi kilpailukykyä vanhustyöhön tulevaisuudessa?

**Muuta lisättävää?**