

## OPINNÄYTETYÖ

### **Työhönvalmennus Tukeva -säätöillä** Työhönvalmennuksen käsikirja ja hiljainen tieto

Heidi Aaltonen

Yhteisöpedagogi (AMK)  
Järjestö- ja nuorisotyö  
(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika  
(5/2022)

# TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu

Koulutuksen nimi Yhteisöpedagogi (AMK) Järjestö- ja nuorisotyö

---

Tekijät: Heidi Aaltonen

Opinnäytetyön nimi: Työhönvalmennus Tukeva -säätiöllä. Työhönvalmennuksen käsikirja ja hiljainen tieto.

Sivumäärä: 26 ja 2 liitesivua

Työn ohjaaja: Kristiina Vesama

Työn tilaaja: Tukeva -säätiö

---

Työn tilaajana toimi Tukeva -säätiö, jonka organisaatiomuutos pyrki toimintatapojen yhdenmukaisuuteen eri toimipisteissä. Tukeva halusi tämän työskentelyn yhteydessä luoda toimintakäsikirjoja kuvamaan eri palveluita. Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää Tukeva -säätiön tapa tuottaa työhönvalmennuksen palvelua ja kuvata malli käsikirjaan. Lisäksi tilaajan toiveesta keräsin yhteen hiljaista tietoa työhönvalmennuksesta. Tukeva -säätiö tuottaa sosiaali- ja valmennuspalveluita Pohjois-Savon alueella ja haluaa tulevaisuudessa olla alueensa paras toimija. Laadukkaan palvelun varmistamiseksi Tukeva haluaa toimintakäsikirjojen kautta varmistaa, että yksiköstä riippumatta työhönvalmennusta tehdään yhdenmukaisesti.

Tukevalla oli aloitettu myös hiljaisen tiedonkeruuta, jota haluttiin jatkaa. Tarpeena oli kerätä työhönvalmentajien keskuudessa syntyneitä ymmärrystä ja tietoa työstä. Tukevalle oli ajan saatossa kertynyt paljon hyviä toimintatapoja, joita ei ole vielä dokumentoitu.

Ensimmäiseksi aloin lukea tietoa työhönvalmennuksesta ja laadusta sekä käsikirjan merkityksestä. Näin muodostin tietopohjaa työlleni, joka koostuu työhönvalmennuksen prosessin ja asiakasprofiilien ympärille. Työhönvalmennus on yksilöllistä tukea työttömälle, joka hyötyy ja tarvitsee tukea päästäkseen töihin avoimille työmarkkinoille palkkasuhteeseen.

Työhönvalmennuksen prosessi on jokaisen palveluntuottajan näköinen ja tässä kehittämistehtävässä keskityin ainoastaan tutkimaan Tukeva -säätiön tapaa tuottaa palvelua. Työni pohjaksi tietoa työhönvalmennuksesta Suomessa. Menetelmänä työssäni käytin tutkimushaastattelua, jolla keräsin tietoa työhönvalmennuksen prosessista Tukeva -säätiön työhönvalmentajilta. Haastattelin kaikkiaan neljää työhönvalmentajaa Tukevan sisällä. Haastattelemalla työhönvalmentajia sain arvokasta tietoa työhönvalmennuksen prosessista ja työntekijöiden havainnoista arjen työstä.

Opinnäytetyöni lopputuloksena syntyi työhönvalmennuksen käsikirja, joka koostuu yleisistä ohjeistuksista ja työhönvalmennuksen prosessin kuvauksesta. Käsikirjan on tietopaketti työntekijöille oman työnsä pohjaksi. Työhönvalmennuksen käsikirja tulee jatkossa olemaan osana Tukeva -säätiön laatukäsikirjaa. Hiljaisen tiedon osuus on yksittäinen dokumentti, johon on kerätty todentamaan Tukevan työhönvalmentajien hyviä käytänteitä näkyväksi.

---

Asiasanat: työhönvalmennus, hiljainen tieto

---

## **ABSTRACT**

Humak University of Applied Sciences

Name of the Degree Programme NGO and Youth Work, Bachelor's Degree

---

Author: Heidi Aaltonen

Title: Job at the Tukeva Foundation. On- the job coaching manual and tacit information.

Number of Pages: 26 and 2 attachment pages

Supervisor(s): Kristiina Vesama

Commissioned by: Tukeva -säätö

---

Tukeva had started an organizational change and also wanted to harmonize the way the different offices provide services.

This process involved the creation of operational manuals for various services. My part was building the basic structure of the job coaching operations manual. I focused on describing the job coaching process

On-the-job training aims to help a person return to work or get a place to study. During the coaching, abilities and skills towards employment are supported in various ways.

The coaching path is unique to everyone and support is targeted as needed. Job coaches work extensively with local employers, students and employment authorities to achieve this goal.

By reading the literature, I formed a knowledge base about job coaching. By interviewing the job coaches, I gained valuable information about the job coaching process and the employees' perceptions of everyday work. In my work, I gathered tacit information from job coaches through an interview.

---

Keywords: job coaching, tacit information

---

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

SISÄLLYS .....	4
1 JOHDANTO.....	5
2 TILAAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ .....	6
2.1 Tukeva -säätiö.....	6
2.2 Työhönvalmennus Tukevalla.....	7
3 TIETOPERUSTA.....	8
3.1 Työhönvalmennus.....	8
3.2 Työhönvalmennus nykypäivänä .....	9
3.3 Työkokeilu ja palkkatuki oikeus.....	12
3.4 Mallintaminen.....	13
4 MENETELMÄ.....	14
4.1 Teemahaastattelu .....	14
5 AINEISTON ANALYYSI JA TULOS.....	17
5.1 Analyysi.....	17
5.2 Työhönvalmennuksen prosessi.....	18
5.3 Hiljainen tieto .....	20
6 TUOTOKSEN ESITTELY .....	22
7 POHDINTA.....	24
LÄHTEET .....	26
LIITTEET.....	30

# 1 JOHDANTO

Idea tämän opinnäytetyön aiheeksi tuli kysymällä onko Tukeva -säätiöllä tarvetta opiskelijan suorittamalle kehittämistehtävälle. Olin solmimassa Tukevalle harjoittelusopimusta ja samassa koin, että olisi järkevää tehdä viimeinen harjoittelu ja opinnäytetyö samalle työnantajalle, mikäli aito tarve olisi olemassa.

Tukeva -säätiöllä oli tuolloin meneillään organisaation muutos. Tarve oli palveluja kuvaavien toimintakäsikirjojen luonnille, johon nähtiin opiskelijan panoksen olevan tervetullut. Tehtäväni oli työhönvalmennuksen toimintakäsikirjan luominen sekä hiljaisen tiedon kerääminen ja kirjaaminen työhönvalmennuksesta. Käsikirjassa kuvataan palveluprosessia ja se asettaa mallin, miten palvelua tuotetaan. Työntekijä lukiessaan käsikirjaa saa käsityksen Tukevan tavasta tuottaa palvelua, työhönvalmennuksen prosessista ja työssä tarvittavista dokumenteista. Työhönvalmennuksen käsikirja tulee olemaan osa organisaation laatukäsikirjaa.

Hiljaisen tiedon kooste tuo yhteen työhönvalmennuksen hyviä käytänteitä. Toisen opiskelijan toimesta Tukevalla oli jo aloitettu hiljaisen tiedon kerääminen toisen palvelun osalta, itse keräsin hiljaista tietoa työhönvalmennuksesta. Tukevalle on ajan saatossa kertynyt paljon hyviä toimintatapoja, joita ei ole vielä dokumentoitu. Työntekijöillä on paljon tietotaitoa käytännön työkokemuksesta. Tietoa jakamalla tämä kaikki tuodaan työyhteisön käytettäväksi (Tukeva -säätiö 2022.) Tukeva oli ennestään aloittanut hiljaisen tiedonkeruuta ja tätä työtä haluttiin jatkaa työhönvalmennuksen osalta.

Työhönvalmennus on yksilöllisesti annettavaa tukea ihmiselle ja onnistuessaan tuloksena on ihmisen työllistyminen tai työllistymistä edistävään koulutuksen aloittaminen. Isossa kuvassa työllisyys on merkittävä ja ajankohtainen aihe Suomessa sillä hallitus tavoittelee työllisyysasteen nosto 75 prosenttiin vuoteen 2035 mennessä 15–64-vuotiaiden keskuudessa. Tavoitteen saavuttaminen vaatii, että työkykyä tuetaan, jotta työnhakijoilla on myös mahdollisuus tehdä työtä ja ottaa osaa yhteiskunnan rakentamiseen. Työhönvalmennus tukee tätä yhteiskunnan tavoitetta saada mahdollisimman moni osaksi työelämää. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022.)

## 2 TILAAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

### 2.1 Tukeva -säätiö

Tukeva -säätiö tuottaa sosiaali- ja valmennuspalveluita, joiden tarkoituksena on ehkäistä työttömyyttä sekä edistää kiertotaloutta Pohjois-Savossa (Tukeva -säätiö 2021a). Toimipisteitä on Kuopiossa, Siilinjärvellä, Leppävirralla ja Varkaudessa. Visiona säätiöllä on olla paras sosiaalisen kuntoutuksen, työpajatoiminnan ja valmennuksen sekä kierrätystavarakaupan kehittäjä ja osaja Pohjois-Savon alueella. (Tukeva -säätiö 2021b.) Tukevalla on Elävä-kauppa myymälöitä, jotka ovat kierrätystavarataloja. Näissä myymälöissä työskentelee valmentautujia ja palkkatuki työllistettyjä työntekijöitä. Tukevan eri palveluissa on laajasti eri-ikäisiä henkilöitä 15 vuotta täyttäneistä nuorista alkaen.

Sosiaalinen kuntoutus Tukevalla voi olla kotiin vietävää yksilömuotoista palvelua tai työpajoilla tehtävää työtä yksilö- ja työvalmentajan tuella. Sosiaalisen toimintakyvyn vahvistaminen ja osallisuuden edistäminen on sosiaalisen kuntoutuksen ydintä, jota tehdään sosiaalityön ja sosiaaliohjauksen kautta. (Tukeva -säätiö 2021c.)

Työpajatoimintaan Tukevalla voi osallistua monen kuntoutus ja valmennuspalvelun kautta kuntouttava työtoiminta tai tuettu työtoimintavalmennus. Kuntouttavassa työtoiminnassa tuetaan valmentautujan työ- ja toimintakykyä, arjenhallinnantaitoja sekä opiskelu- ja työelämävalmiuksia. Tavoitteena on, että ihminen voisi jatkossa hakeutua koulutukseen, osallistua työllistymistä edistäviin palveluihin TE-toimiston kautta tai työllistyä palkkatyöhön (Tukeva -säätiö 2021d.) Harjoittelun aikana perehdyin Tukevan toimintaan ja havaitsin, että työpajojen valikoima ja määrä vaihtelee paikkakunnan mukaan. Työpajoilla valmentautuja saa tukea konkreettisten taitojen ja työelämätaitojen opettelussa työvalmentajan tuella.

Tukevalla vuonna 2022 työskentelee arvion mukaan sata työntekijää, joista puolet on valmennushenkilöstöä ja loput viisikymmentä prosenttia palkkatuetussa työsuhteessa. (Toimintasuunnitelma ja talousarvio, 2022.) Työhönvalmentajat työskentelevät tiimeittäin ja heidän toimipisteensä ovat sekä Kuopiossa että Varkauden yksiköissä. Työssä jalkaudutaan kuitenkin koko

Pohjois-Savon alueelle. Valmennushenkilöstöön kuuluu työvalmentajia, jotka ohjaavat työskentelyä pajoilla. Yksilövalmennuksessa työllistymisen näkökulmasta ihmistä tuetaan kohti koulutus- ja urasuunnittelua ja työvalmennuksessa työelämätaitojen ja osaamisen kartuttamisessa. Valmennus- ja laatu päällikkö vastaa työhönvalmennus palvelusta Tukevalla. (Tukeva -säätiö 2021e).

## 2.2 Työhönvalmennus Tukevalla

Työhönvalmennusta tehdään Tukevan Kuopion ja Varkauden yksiköissä työllisyyttä edistävien hankkeiden kautta. Kuopiossa annettava työhönvalmennusta tehdään Työkoutsi -hankkeen kautta, joka on suunnattu yli 40-vuotiaille työttömille työnhakijoille Pohjois-Savossa (Tukeva -säätiö 2021f.) Kyseessä on Typo -hanke eli rahoitus hankkeelle tulee työllisyyspoliittisesta avustuksesta. Ehtona on, että hankkeen toiminta parantaa työttömien työnhakijoiden ammatillista osaamista ja edistää heidän työllistymistään. (Te-palvelut 2020).

Seppä -hanke on suunnattu työttömille aikuisille, nuorisotakuun piiriin kuuluvat 17–29-vuotiaille nuorille ja maahanmuuttajille Varkaudessa. (Tukeva -säätiö 2021). Hanke saa tukea Euroopan sosiaalirahastolta eli on ESR-hanke. Hankkeen tulee tukea työllisyyttä ja työllistymisedellytyksiä ja kehittää palvelurakenteita. (Suomi.fi 2021).

Ollessani kesällä 2021 harjoittelussa Tukevan Työkoutsi -hankkeessa pääsin näkemään mitä työhönvalmennus voi pitää sisällään. Työhönvalmennuksen tavoitteena on avoimille työmarkkinoille työllistyminen tai työllistävä edistävän koulutuksen aloittaminen. Jokaisen valmennettavan kanssa laaditaan yhdessä yksilöllinen suunnitelma, jota päivitetään sekä tarkastellaan koko prosessin ajan. Työhönvalmennuksen prosessi on jokaiselle henkilökohtaisesti rakennettu ja perustuu yksilöllisiin tavoitteisiin. Tähän voi kuulua esimerkiksi työkyvyn kartoittamista, työkokeilua ja/tai palkkatuki työskentelyä, työnhakuasiakirjojen päivittämistä.

## 3 TIETOPERUSTA

### 3.1 Työhönvalmennus

Tässä luvussa avaan työhönvalmennusta ja työllistymisen tukemisen alkulähteitä. Ymmärtääkseni työhönvalmennuksen kokonaisuutta halusin perehtyä asiaan laajemmin. Työhönvalmennuksen prosessin ymmärtäminen muodostui pääkohdaksi tietoperustassani ja asiakasprofiilien ymmärtäminen oli tärkeää, koska kyseessä on yksilöllisesti tuotettavaa palvelua.

Suomeen tuli tuetun työllistymisen malli 90- luvun puolivälissä. Vuonna 1993 perustettiin EUSE eli Euroopan tuetun työllistymisen kattojärjestö, jolla haluttiin edistää koko Euroopassa työllistymistä. Ennen tätä Euroopassa ei ollut palveluntarjoajille tai ammatinharjoittajille yhteistä ohjeistusta tai koulutusmateriaalia. Samana vuonna syntyi Vates eli vajaakuntoisten työllistämisen edistämisen säätiö. Tuetun työllistymisen mallia on viety eteenpäin erilaisten hankkeiden kautta. Ajan saatossa työhönvalmennus vakiintui osaksi työhallinnon, vakuutusyhtiöiden ja Kelan palvelutarjontaa. Erityisesti Euroopassa tuettu työllistyminen on kehittynyt eikä sen kohderyhmänä enää nähdä pelkästään vammaisia henkilöitä. (Euse Toolkit tuetun työllistymisen työkalupakki 2021, 6, 8.)

EUSEN toimesta toimivaksi käytänteeksi on todettu yksilölähtöinen työskentelymenetelmä, joka on viisivaiheinen prosessi. Ensimmäinen vaihe on palveluun ohjautuminen, jonka tarkoitus on tuottaa riittävä määrä tietoa, jotta yksilö voi päättää haluaako hän käyttää palvelua. Toisena on osaamisen kartoitus, jonka avulla autetaan yksilöä tunnistamaan oma osaamisensa ja työtehtävät, jotka kiinnostavat häntä. Kolmantena aloitetaan työn etsintä, jossa huomioidaan sekä työntajan ja työnhakijan tarpeet. Neljäntenä alkaa työskentelyvaihe, jossa sovitaan käytännön asioista sekä tuen tarpeesta ja työpaikalla annettavasta tuesta. Keskustellaan työn vaatimuksista tai edellytyksistä, osaamisesta. Viidentenä tuetaan työssä pysymistä antamalla tukea sekä asiakkaalle että työntajalle tarpeen mukaan. (mt., 35.)



### 3.2 Työhönvalmennus nykypäivänä

Työhönvalmennus on tänä päivänä henkilökohtaisesti annettavaa palvelua, jossa asiakas saa tukea työmarkkinoille siirtymisessä ja siellä pysymiseen. Valmennuksessa tuetaan työpaikan etsimisessä, työsuhteen solmimisessa ja työskentelyn vakiintumiseen liittyvissä asioissa. Valmennusta voidaan antaa myös työtehtävien omaksumisessa ja työssä alkuun pääsemiseen. (Työhönvalmennuksen palvelumuotoilu 2021, 2, 6.)

Työhönvalmennuksen avulla mahdollistetaan henkilökohtaiseen ja riittävää tukea heille, jotka ovat työmarkkinoiden ansiotyön ulkopuolella. Työhönvalmennus on valmennukseen perustuva tukea, jolla mahdollistetaan työkäisen perusoikeus ansiotyöhön. (Työhön valmennus on taitolaji 2021, 25.)

Tavoitteena on auttaa ihmisiä työelämävalmiuksien parantamisessa ja vakiinnuttamaan oma asemansa avoimilla työmarkkinoilla. Suomessa työhönvalmennus kuuluu työllistämistoiminnan toimenpiteisiin heille, joilla työllistyminen on vaikeaa. (Härkäpää, Harkko, Lehikoinen 2013, 9.)

Suomessa työhönvalmennusta tarjoaa Te-hallinto, Kela, kunnat, järjestöt, säätiöt, vakuutusyhtiöt ja oppilaitokset. Palvelut voi jokainen toimija tuottaa itse tai ostaa ostopalveluna yrityksiltä, jotka toimivat palveluntuottajina. Työhönvalmennuksen sisältö, tavoitteet ja tapa tuottaa palvelua ovat vaihtelevia. (Työhönvalmennuksen palvelumuotoilu 2021, 2.)

Laki julkisesta työvoima ja yrityspalvelusta määrittää, että henkilöasiakkaalle voidaan te-palveluissa tarjota työhönvalmennusta työhön sijoittumisessa ja työpaikalla tapahtuvaan koulutukseen. Työ- ja elinkeinoministeriö on tarkentanut lakia, että valmennuksen lisäksi tulee tarjota tietoa työntajalle työnhakijan osaamisesta ja työllistämistä edistävästä tukimuodoista, kuten palkkatuesta ja työolosuhteiden järjestelystä. Esimerkiksi palkkatukeen liittyvissä asioissa työhönvalmentaja voi toimia työntajan valtuuttamana asiamiehenä. (mt., 5.)

TE- hallinto on tehnyt työhönvalmennuksen palvelumuotoilua ja tunnistanut sen yhteydessä seitsemän erilaista asiakasprofiilia. Profiilien on tarkoitus olla apuna palvelun kehittämiseksi ja

auttaa asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisessä. Asiakasprofiilin tunnistaminen voi toimia tukena asiakkaiden kanssa käytävissä keskusteluissa. Tärkeää on muistaa, että asiakas voi kuulua useampaan profiiliin yhtä aikaa. Raportissa painotetaan, että palveluntarve tulee aina määrittellä tapauskohtaisesti. (mt., 23.)

**Työhönvalmennuksen asiakasprofiilit**

- 1. akateemiset ja ammattitaidon omaavat työttömäksi jääneet**
- 2. uudelle alalle valmistuneet alan vaihtajat**
- 3. vastavalmistuneet nuoret (alle30v.)**
- 4. ammattitaidottomat nuoret**
- 5. maahanmuuttajat**, joiden koulutus, osaaminen, kielitaito tai kulttuurituntemus eivät ole riittävät työmarkkinoiden näkökulmasta
- 6. pitkäaikaistyöttömät tai pitkään työmarkkinoilta poissa olleet**, jotka tarvitsevat enemmän tukea työllistyäkseen
- 7. työ- ja toimintakykyrajoitteiset ja osatyökykyiset**, joilla on fyysinen, psyykinen, kognitiivinen tai sosiaalinen rajoite

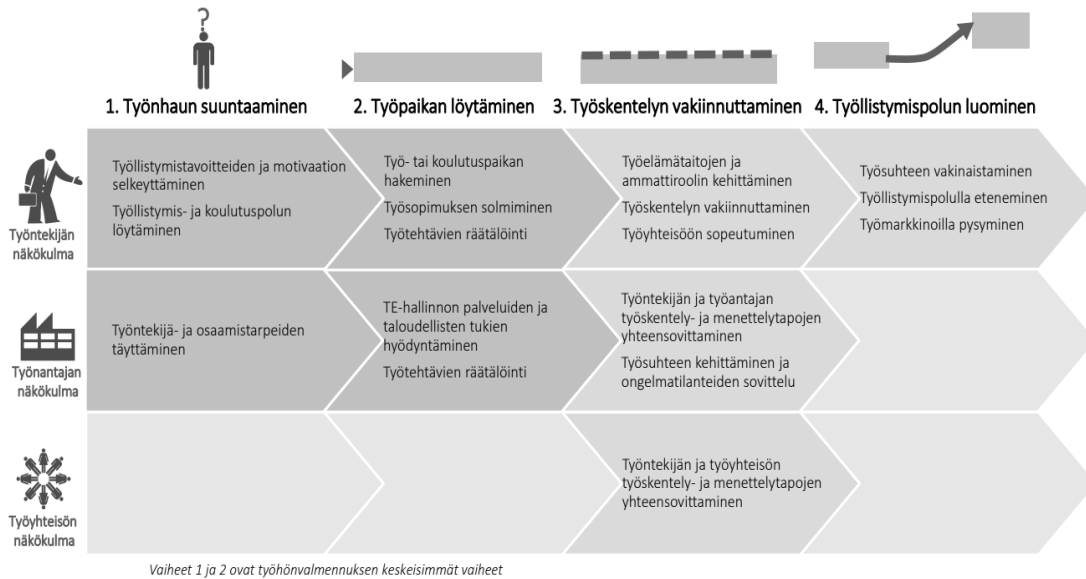
Kuvio 1: Te- hallinnon seitsemän erilaista asiakasprofiilia. Te-hallinto (2022)

Alkuun kartoitetaan asiakkaan motivaatio ja tavoitteet työllistämisen edistämiseksi. Tunnistetaan osaamista, kykyjä ja millaiset työtehtävät kiinnostavat. Henkilökohtaisen suunnitelman kartoittaminen kohti työtä tai kouluttautumista. Työhönvalmentaja antaa tietoa tämänhetkisistä työmarkkinoista ja työntajien tarpeista. Laaditaan asiakkaalle henkilökohtainen suunnitelma työn haun edistämiseksi ja tunnistetaan mitkä työhönvalmennuksen menetelmät sopivat juuri hänelle. Suunnitelma laaditaan työnhakua huomioimalla työmarkkinatarpeet, työnhakijan osaaminen sekä työhönvalmentajan tarjoama tuki. (mt.,35)

Toisessa vaiheessa kiinnitetään katse kohti työnhakua ja tavoitteena on löytää työpaikka. Työhönvalmentaja antaa tukea työpaikkojen löytämisessä ja tietoa erilaisista työnhaun tavoista. Valmennuksessa annetaan tukea työnhakuasiakirjojen laatimisessa ja työhaastatteluihin sekä soveltuvuustesteihin valmistautumiseen. Tukea saa myös työnantajayhteydenottojen tekemiseen. Työtä räätälöidään vastaamaan työnhakijan osaamista yhdessä työntajan kanssa ja ollaan tukena työsopimuksen laatimisessa. Työhönvalmentaja ei toimi juridisena asiantuntijana. Työhönvalmentaja antaa asiakkaalle tukea työtehtävissä suoriutumisessa ja oppimisessa. Työhönvalmentaja auttaa liittyvien haasteiden käsittelyssä ja ammatillisen roolin haltuun ottamisessa. (mt., 36-38.)

Suomessa työhönvalmennusta Te- hallinto on kuvannut palvelumuotoilun keinoin. Työhönvalmennus on prosessin omaisesti etenevä, joka jakaantuu eri vaiheisiin. Työhönvalmennuksessa on tunnistettu kolme toimijaa eli valmentautuja, työnantaja ja työyhteisö.

## Työhönvalmennuksen konsepti Työhönvalmennus eri vaiheissa



16 TE-hallinnon työhönvalmennuksen palvelumuotoilu

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



Kuvio 1: Työhönvalmennuksen eri vaiheet työntekijän, työnantajan ja työyhteisön näkökulmista Te-hallinnon kuvaamana. Te-hallinto 2022.

Työllisyyden kuntakokeilu käynnistettiin vuoden 2021 maaliskuussa, jossa työ- ja elinkeinopalveluiden tarjoamisesta osittain alkoivat vastaamaan kokeilukunnat. Kokeilualueilta tähän ohjataan ne työttömät ja työvoimapalveluissa olevat henkilöt, jotka eivät ole oikeutettuja ansio-päivärahaan. Tämän lisäksi palvelun piiriin kuuluvat kaikki alle 30-vuotiaat työnhakijat, maa-hanmuuttajat ja vieraskieliset, jotka kuuluvat kokeilukuntien alueelle tai ovat työttömiä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 65.)

Työttömälle henkilölle TE- toimisto ilmoittaa, mikäli hänen TE- palveluista vastaa kotikunta. Toimijat, jotka rekrytoivat työttömiä edellyttävät usein, työnteon harjoittelua ennen kuin rekrytoivat (Työ ja elinkeinoministeriö 2021, 65, 85). Suomessa on käytössä työkokeilu, jossa työtä tehdään lyhytaikaisesti ja ilman toistaiseksi jatkuvaa työsuhdetta. (Työ ja elinkeinominis-teriön julkaisu 2021, 85).

### 3.3 Työkokeilu ja palkkatuki oikeus

Työkokeilua voidaan esimerkiksi käyttää tilanteessa, jossa valmennettava etsii itselleen sopivaa alaa. Työkokeilu voidaan järjestää työpajoilla, jossa valmennettava pääsee kokeilemaan erityyppisiä työtehtäviä. Työkokeilussa ei ole kyse työsuhteesta eikä siitä aiheudu työkokeilun järjestäjälle taloudellisia kustannuksia. Valmennettava saa samaa etuutta kuin ollessaan työttömänä. Työtön voi saada työkokeilun aikana korotettua työttömyysetuutta, mikäli työkokeilu on osa hänen työllisyysuunnitelmaansa. Korostusosan maksamisesta työttömyysetuuden maksaja eli Kela tai työttömyyskassa. Valmennettava voi olla oikeutettu saamaan kulukorvausta työkokeilun osallistumispäiviltä, jonka maksaja voi olla työttömyysetuuden maksaja tai TE-toimistolta harkinnanvaraisesti. Työkokeilu oikeus on enintään puoli vuotta, jona aikana voi työskennellä 1–5 päivään viikossa ja päivittäinen työaika on neljästä kahdeksaan tuntia. Työkokeilun sisällöstä ja tavoitteista sovitaan työkokeilijan, TE-toimiston ja työkokeilun järjestäjän kanssa. Työkokeilu oikeus ei edellytä tietyn kestoista työttömyysjaksoa vaan riittää, että asiakkuus TE-toimistossa työnhakijana tai ammatinvalinnanohjauksen palvelussa. Työpajalla järjestettävä työkokeilu tulee tarjota työkokeilijalle mahdollisuuden toimia aidossa työympäristössä. (Suomi.fi 2022b.)

Taitojen kehittäminen ja soveltuvuutta työtehtäviin osatyökykyisten kohdalla voidaan arvioida harjoitteluvaiheessa. Näin varmistetaan etukäteen työntekijän ja työn yhteensopivuudesta ja työsuhteelle on riittävät edellytykset. Valmennus ja harjoittelujakson jälkeen osatyökykyisellä on lähtötaso korkeampi ja kehittyneemmät valmiudet työskentelyyn. (Työ ja elinkeinoministeriö, 86.)

Suomessa on käytössä palkkatuki, jolla halutaan tukea työttömän työnhakijan pääsyä avoimille työmarkkinoille tilanteessa, jossa työkyyn vaikuttaa vamma, sairaus tai hänellä on puutteita ammatillisessa osaamisessa. Kyseessä on harkinnanvarainen tuki, jota myöntävät TE-toimistot ja kuntakokeilukunnat työntajalla palkkakustannuksia helpottamaan. Palkkatukeen ovat oikeutettuja yritykset, muut yhteisöt, kunnat, kuntayhtymät. Tukea myönnetään oppisopimukseen ja toistaiseksi voimassa olevaan ja määräaikaiseen työsuhteeseen. TE-toimisto päättää palkkatuen määrän ja tuen kestosta tapaus kerrallaan. Tukea voidaan myöntää lisäksi osa-aikaiseen työsuhteeseen, mikäli TE-toimisto katsoo sen olevan tarkoituksenmukaista ja sen avulla edistetään työnhakijan työllistymisen mahdollisuutta. Palkkatuki määrittyy työntajan, työnhakijan työttömyyden pituuden sekä sairauden tai vamman vaikutuksesta työntekoon. Palkkatukea voidaan myöntää 30–50 prosenttisesti. (Suomi.fi 2022 c.)

### 3.4 Mallintaminen

Mallintaminen on tärkeä osa Tukeva- säätiön työhönvalmennusta. Seuraava teksti tilaajan tapansa hyödyntää mallintamista osana valmennusprosessiaan. Tukevan tarjotessa työpajatoimintaa työskentely aidoissa työympäristöissä on työkokeilun yksi kriteeri.

Tukeva -säätiö hyödyntää mallintamista osana työhönvalmennusta. Yritysyhteistyö ja avoimille työmarkkinoille järjestettävä tuki ovat työhönvalmennuksessa keskeistä. Mallintamisessa yhteistyöyrityksen työtehtävä pyritään siirtämään sellaisenaan työpajaympäristöön ilman räätälöintiä. (Into ry 2022.)

Mallintamista pyritään tekemään yhteistyössä paikallisten yritysten kanssa ja yrityksen työntekijä voi käydä esimerkiksi ohjeistamassa kuinka laitteita ja tarvikkeita käytetään ammattimaisesti työpajalla. Valmennettava voi myös saada mahdollisuuden mennä tutustumaan yrityksen työtehtäviin toimimalla alan työntekijän työparina. (mt.)

Mallintamiseen yritysten tuoma panos nähdään tärkeänä Tukevan työhönvalmennushankeissa. Sen avulla mahdollistuu suorat väylät työelämään ja lisää ammatillista tietotaitoa pajoilla. Työhönvalmennuksen avulla on syntynyt hyviä kokemuksia pajalta suoraan yritykseen siirtymisessä. (mt.)

Työhönvalmennus on koettu myös yrityksissä hyödylliseksi. Työhönvalmennusta ja työpajayhteistyötä on markkinoitu yrityksille siten, että sen avulla yritys saa melkein valmiin työntekijän työyhteisöönsä. Valmennettavat ja yrityksen henkilöstö saavat tukea työhönvalmentajilta siirtymävaiheessa yhteistyöyritykseen ja tämä on koettu tärkeäksi. Työelämälähtöinen ja toiminnallinen työhönvalmennus on väylä onnistuneeseen työllistymiseen avoimille työmarkkinoille. (mt.)

Mallintamisessa työtehtävät siirretään vastaamaan mahdollisimman hyvin työelämän vaatimuksia. Tähän päästään noudattamalla samoja työohjeita, välineitä ja järjestystä kuin yrityksessä. Mallintaminen tehdään yritysکوhtaisesti, koska jokaisella yrityksellä on oma tapansa tehdä työtä. Valmennettava oppii alan toimintatapoja ja käyttämään tarvittavia välineitä. Mallintamisen avulla valmennettavien sosiaaliset taidot ovat vahvistuneet. Työyhteisöissä sekä vaativissa työelämän tehtävissä toimiminen on lisännyt osaamista. (mt.)

## 4 MENETELMÄ

### 4.1 Teemahaastattelu

Opinnäytetyössäni käytin aineistonkeruumenetelmänä haastattelua. Teemahaastattelussa eli puolistrukturoidussa haastattelussa edetään etukäteen valittujen teemojen pohjalta. Menetelmän etuna on, että haastattelijalla voi tehdä tarkentavia kysymyksiä jo laatimiensa lisäksi. (Sarajärvi, Tuomi 2018, 64.)

Teemahaastattelun tavoitteena on saada käsitys ilmiöstä, jota tutkimus koskee. Haastatteluissa saatujen vastausten kautta pyritään kohti ilmiön kokonaiskuvaa, joka on muodostunut tutkijan ennakkonäkemyksistä teemoihin liittyen. Teemoilla ja tarkentavilla kysymyksillä tutkija pyrkii syventämään tiedon määrää, laatua ja syvyyttä, ja siten saamaan vastaukset tutkimusongelmaan. (Kananen 2021, 91–92.)

Kysymysten laadinnan jälkeen lähetin kaikille haastateltaville kutsun sähköpostilla. Haastattelujen työkaluksi valikoitui Teams -sovellus, koska COVID-19 pandemia rajoitti lähikontaktia. Jokaista haastattelua varten varasin yhden tunnin mittaisen tapaamisajan. Ennen varsinaisia haastatteluja tein yhden koehaastattelun. Haastattelujen järjestys muodostui sen mukaan mitkä ajankohdat olivat haastateltaville sopivat. Haastattelut aloitin kertomalla tutkimusetiikastani ja pyysin luvan tallentaa haastattelun sekä luvan kerätä henkilötietoja. Haastattelurunko pysyi samanlaisena kaikille haastateltaville, tilanteen mukaan tein kuitenkin tarkentavia kysymyksiä. (Liite 1, haastattelukysymykset).

Haastattelu menetelmäksi päädyin valitsemaan yksilöhaastattelun, siinä jokainen haastateltava pääsi kertomaan oman näkökulmansa rauhassa ja vapaasti. Kutsuin haastateltavaksi työhönvalmentajia kahdesta eri Tukevan yksiköstä, koska heillä oli parasta tietoa työhönvalmennuksen käytännöistä. Kaikki neljä kutsumaani haastateltavaa vastasivat kutsuuni ja heidän avullansa sain ajantasaista tietoa tämän hetken työn käytännöistä. Haastattelujen teemat liittyivät työhönvalmennuksen prosessiin. Laadin kysymykset käyttäen apuna TE- hallinnon laatimaa prosessin kuvausta (Työhönvalmennuksen palvelumuotoilu 2021.) ja Tukevan toista eri palveluun tehtyä

käsikirjaa. Harjoittelu Tukevan Kuopion yksikössä antoi valmiuden ymmärtää työhönvalmennuksen sisältöä.

Luottamuksellisen ilmapiirin luomiseksi kysyin työhönvalmentajilta työkokemuksesta, koulutuksesta. Haastattelukysymysten teemat etenivät työhönvalmennuksen prosessin mukaisesti alkaen palvelun ohjautumisesta kohti valmennusprosessia. Haastattelun aikana minulla oli valmiina kynä ja paperi, joilla kirjasin ylös huomioitani haastattelun pääkohdista ja niistä asioista, joita piti tarkentaa. Haastatteluprosessin aikana tein huomion siitä, että työhönvalmennusta päivitettiin samaan aikaisesti, kun tein kehittämistehtävääni. Esimerkiksi Työkoutsi -hankkeen kohderyhmän ikäjakautumaa laajennettiin.

Haastattelujen aikana sain huomata, että osa kysymyksistä olisi vaatinut tarkempaa kohdentamista, jotta se olisi ollut paremmin ymmärrettävissä. Näiden kysymysten kohdalla pyrin esittämään asian selkeämmin. Tunnin mittainen tapaamisaika oli riittävä lähes kaikissa haastattelu tilanteissa. Tein havainnon, että haastattelukutsuissa olisi ollut hyvä mainita haastateltaville häiriöttömän tilan valitsemisesta.

Haastatteluissa nousi selkeästi esille yhdenmukaiset käytännöt, kuitenkin eri toimipisteiden osalta löytyi eroja työhönvalmennuksen toteuttamisessa. havaitsin, että työhönvalmennuksen prosessi pysyi kuitenkin samana eri toimipisteissä. Lisäksi haastattelut kirkastivat minulle hankerahoituksen merkityksen työhönvalmennuksen toimintaan liittyvissä dokumentoinneissa ja raportoinneissa. Haastattelujen lopuksi annoin työhönvalmentajille vapaan sanan. Haastateltavilla oli mahdollisuus kertoa työhönvalmennukseen liittyvistä tärkeistä näkökulmista. Se toi esiin hiljaista tietoa.

## 4.2 Hiljainen tieto

Hiljaisen tiedon käsitteen loi alun perin Michael Polanyi vuonna 1940. Hiljainen tieto koostuu tietojen, taitojen ja osaamisen yhdistelmästä, jota hyödynnetään päivittäin tiedostamatta tai tiedostaen. Työtaidoista valtaosa 80 % prosenttia opitaan työtä tekemällä ja 20 % työpaikan ulkopuolisissa koulutuksissa. (Koskimies, Pyhäjoki, Arnkil 2012, 9). Hiljaisen tietotaidon osaaminen, vuorovaikutus, avoimuus ja luottamus edistävät hiljaisen tiedon hyödyntämistä. Työ- ja elämäkokemus, asiantuntemus, tunnemuistot, taidot ja intuitio kerryttävät hiljaista yksilöllistä osaamista. (Kansalaisyhteiskunta 2020.)

Hiljaista tietoa kerrytetään pyytämällä yksilöä kuvaamaan elämäänsä ja työhistoriaansa. Hiljainen kokemustieto voi koostua esimerkiksi henkilön kokemuksista erilaisista työyhteisöistä, toimintatavoista, tuotteista, asiakkaista ja teknologiasta. Johtamis- ja organisaatiokulttuurin avoimuus ja luottamus vaikuttavat hiljaisen tiedon käyttöön. Avoimuus ja luottamus luovat konkreettisen perustan eteenpäin välittämiseksi työ ja vapaa-ajan yhteisöissä. Monipuolistamalla vuorovaikutusverkostoja ja luomalla avoimia kohtaamisfoorumeja voidaan löytää hiljaisen tiedon oppimisen eri kanavia. Tiedon jakaminen edistää vuorovaikutusta eri sukupolvien ja kokemustaustaisten osajien kesken. (mt.)



## 5 AINEISTON ANALYYSI JA TULOS

### 5.1 Analyysi

Aineiston analyysissä käytin käsittelytekniikkana teemoittelua, sen avulla aineistosta etsitään yhdistäviä tai erottavia tekijöitä. Teemoittelu on laadullisen analyysin menetelmätapa, jolla pyritään aineistosta etsimään keskeisiä aiheita, jotka voivat muistuttaa haastattelurungon teemoja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Kirjoitin haastatteluista koostuneet tallenteet Word-tiedostoon. Havaitsin, että litterointi oli hyvin hidasta ja aikaa vievää puuhaa. Litteroinnin lisäksi kirjasin tekstin oheen havaintojani haastattelutilanteista, joita pystyin hyödyntämään seuraavissa haastatteluissa.

Koska aineistoa on helpompi lukea ja käydä läpi paperiversiona, tulostin haastatteluista koostuneet tiedostot paperiversioksi. Merkitsin eri värisillä korostuskynillä aineistosta asioita, jotka havaitsin tärkeäksi työhönvalmennuksen prosessin kannalta. Paperin sivuun kirjasin otsikoita, jotka koostuivat eri teemoista. Tämä helpotti jatkossa asioiden löytämisestä jatkokäsittelyä varten. Lopuksi keräsin jääneet otsikot kyseisistä aineistoista ja niiden alle ryhdyin luokittelemaan yhdenmukaisia teemoja.

Keskityin aineistossa toisen hankkeen työntekijöiden haastatteluihin ensin, koska koin tämän tavan selkeämmäksi. Seuraavaksi siirryin aineiston toiseen osaan. Aineistossa kerrottujen toimintatapojen pohjalta pyrin löytämään yhdenmukaisuuksia. Aluksi oli vaikeata hahmottaa mitkä kyseisistä tiedoista olisivat olennaisia käsikirjan kannalta. Analyysivaiheessa tietoa oli paljon ja sen jäsentäminen käsikirjaan vei paljon aikaa. Työn väliversioita lähetin tilaajalle kommentoitavaksi koko analyysiprosessin aikana.

Aineisto oli minulla koko tutkimuksen ajan sama, mutta käsittelen sitä kahdesta näkökulmasta. Mitä se kertoo työhönvalmennuksen käytännöistä ja millaista hiljaista tietoa aineistosta nousee? Hiljaisen tiedon osuudessa luin tekstiä uudestaan ja kirjoitin asioita ylös suoraan aineistosta, jotka olivat työhönvalmentajien kuvaamia tilanteita ja heidän toteuttamiaan tapoja. Haastattelun pohjalta syntynyt aineisto tuotti pääosaltaan tietoa työhönvalmennuksesta. Työhönvalmen-

tajien vastaukset kuvasivat arjen työtä laajemmin, sen ohessa tuli esille kyseiseen asiaan liittyvää hiljaista tietoa. Analyysi vaiheessa pohdin aineiston laatua. Tein havainnon, että kysymyksiä olisi voinut esittää erikseen hiljaisesta tiedosta, joka olisi antanut aineiston analyysiin uutta näkökulmaa.

## 5.2 Työhönvalmennuksen prosessi

Aineisto sisälsi haastattelukysymyksien mukaisia teemoja ja havaitsin lukiessani aineistoa, että työhönvalmennuksen prosessi on yhdenmukainen hankekohtaisia eroja lukuun ottamatta. Avaan seuraavaksi palveluun ohjautumista ja ensitapaamista. Lisäksi kerron työkokeilusta ja palkkatuesta sekä työkyvyn kartoituksesta ja opintoihin hakeutumisesta. Verkostoyhteistyö on merkittävä osa työhönvalmennusta sekä palautteen kerääminen työhönvalmentamisen kehittämiseksi. Mallintaminen on Tukeva -säätiöllä keskeinen osa työhönvalmennusta.

Palveluun ohjaututaan pääsääntöisesti TE-toimiston ja kuntakokeilun kautta, mutta ESR pohjaisessa hankkeessa asiakas voi myös itse ottaa suoraan yhteyttä ja ilmaista kiinnostuksensa työhönvalmennusta kohtaan tai ohjaus voi tapahtua esimerkiksi toisen palvelun kautta. Ennakotieto saapuu yleensä työhönvalmentajille virallisella sähköpostilla, joka sisältää yhteystiedot valmentautujasta tai puhelinsoitolla, jolloin lupa on pyydetty valmennettavalta.

Ensitapaaminen sovitaan joko soittamalla tai jättämällä viesti, että on tavoiteltu koskien työhönvalmennusta. Soittaminen suoraan on pääsääntöinen lähestymistapa. Lisäksi voidaan jättää viestiä, jos henkilö ei vastaa. Henkilön kanssa sovitaan ensitapaaminen, jossa keskustellaan ja selvitetään työhönvalmennuksen tarve, taustoja ja ihmisen toiveita työllistymisen suhteen. Keskusteluissa työhönvalmentajat kuuntelevat herkällä korvalla mitä hakijalla on kerrottavana omista toiveistaan työllistymisen suhteen. Tärkeintä on selvittää henkilön oma motivaatio työllistymisen edistämiseksi. Onnistuneen valmennuksen yksi kriteeri on, että työhönvalmennus on oikea aikaista palvelua valmennettavalle.

Ensitapaamisessa kartoitetaan työttömän sen hetkinen tilanne ja toiveet työllistymisen suhteen. Ensitapaamisella keskustellaan ja pohditaan, hyötyisikö asiakas valmennuksesta ja avataan mitä mahdollisuuksia työhönvalmennus voisi tarjota ihmisen työllistymisen parantamiseksi. Työhönvalmentaja C omassa haastattelussaan korostaa, että pitää pystyä kuvaamaan työhönvalmennuksen arvo sille asiakkaalle jo siinä lähtövaiheessa.

Työhönvalmennukseen voi sisältyä työkokeilua tai palkkatukea riippuen valmentautujan tavoitteista. Työhönvalmennus polku on yksilöllinen ja siihen voi sisältyä tavoitteiden mukaisesti työhönvalmennusta tai palkkatuella työskentelyä yrityksessä tai Tukevalla. Valmentautujan mahdollisuus palkkatukeen tai työkokeiluun riippuu hänen työttömyytensä pituudesta. Oikeus palkkatukeen tai työhönvalmennukseen tulee TE-toimistolta tai kuntakokeilusta. Työhönvalmentaja A kertoo, että esimerkiksi kahden vuoden työttömyyden aikana palkkatukioikeus on viisikymmentä prosenttia yrityksille ja säätiöille sata prosenttinen.

Palautetta kerätään pitkin matkaa valmentautujilta ja yhteistyötahoilta. Suora palaute ja kahdenkeskiset keskustelut nähdään tärkeänä valmentautujan kanssa. Ne ovat mahdollisuus kuulla valmentautujan aitoa kokemusta. Työhönvalmentaja A kuvaa, että suullinen palaute on paras. Työhönvalmentajat pyrkivät saamaan keskustelujen kautta ajankohtaista tietoa valmennusajalta. Työhönvalmentaja B kertoo, että kahdenkeskiset keskustelut ovat tilanteita, joissa karotetaan kuinka valmennettavalla, on mennyt ja millaisia asioita on noussut esille. Palautteenkeruu tapahtuu pitkälle keskustelun kautta, hän toteaa.

Työhönvalmennuksen prosessi rakentuu jokaisella valmentautujalla yksilöllisten tarpeiden mukaan. Valmennukseen voi kuulua työkokeilua tai palkkatuella työskentelyä, jossa työtehtävät räätälöidään sopiviksi valmennettavan taitotason ja tavoitteiden mukaan. Työkokeilun aloittaminen Tukevalla nähdään tarjoavan valmennettavalle matalamman kynnyksen työskentelyn aloittamiseen. Kokeilun aikana pitkäaikaistyötön saa rauhassa hakea varmuutta työskenteleensä. Työhönvalmennuksen tärkeänä osana on työtehtävien mallintaminen Tukeva -säätiön tiloissa. Työhönvalmentaja B avaa, että tarkoituksena on mallintaa aitoja työolosuhteita, noudattaa työaikoja ja työelämänpelisääntöjä.

Valmennettava voi hakeutua opiskelemaan ja työhönvalmentaja auttaa opiskelun aloittamisessa. Hän voi esimerkiksi olla tukena järjestämässä oppilaitosvierailuja, hakemuksen tekemisessä ja käytännön asioissa. Vierailuita voidaan järjestää yritysvierailuina tai vierailut voidaan järjestää Tukeva -säätiöllä. Vierailujen tarkoituksena on, että valmennettava pääsee näkemään aitoja työympäristöjä ja saa paremman käsityksen alasta.

Työhönvalmentaja B kuvaa, että haluaa työhönvalmentajana antaa positiivista kuvaa kustakin alasta. Jos valmennettava on kiinnostunut jostain tietystä alasta, niin järjestetään yrityksen kanssa tutustumiskäynti yritykseen, tai pyydetään edustajaa tulemaan esittelemään lisää yrityksestä ja sen toiminnasta.

Työhönvalmentaja D avaa, että opiskelijaksi aikova tarvitsee apua hakemuslomakkeiden täyttämässä. Perustietojen kirjaaminen ja opiskeluun hakeutumisen perusteiden kirjaaminen on useille hyvin hankalaa. Maahanmuuttajat tarvitsevat apua suomen kielellä asioidessaan. Verkostoyhteistyötä tehdään paikallisen Savon ammattiopiston kanssa.

Kykyviisari on yksi tapa kartoittaa työhönvalmennuksessa ilmenevää työkykyä. Työhönvalmentaja B kertoo, että se otetaan käyttöön Sepän työhönvalmennuksen alussa ja valmennuksen loppusuoralla. Näin pystytään tulkitsemaan työkyvyn muutoksia. Samalla nähdään, miten valmennus on vaikuttanut työkyvyn eri osa-alueisiin. Osalla on käytössä työhönvalmennuksessa myös oppimispäiväkirja, jonka avulla koostetaan cv:tä ja ansioluettelo.

Työkokeilun ja palkkatuen pääteeksi kerätään valmennettavilta ja työnantajalta palautetta TE-toimistoa ja kuntakokeilua varten. Tukeva -säätiotä varten palautetta kerätään myös valmennuksen lopuksi sähköisellä lomakkeella. Tukeva tekee tiivistä yritysyhteistyötä paikallisten yritysten kanssa. Palautetta kerätään soittamalla tai lähettämällä sähköpostia yritykseen sekä tapaamisten yhteydessä keskustelemalla.

Työhönvalmentajilla on ilmoitusvelvollisuus valmentautujan asioissa. Valmennus pyritään viemään aina loppuun saakka, mutta välillä tulee poikkeustilanteita. Näistä ilmoitetaan lähettävälle taholle työllisyyspalveluille. Työhönvalmentajat kuvaavat valmennuksen keskeyttämiseen johdaneita syitä ja tilannetta ilmoituksen yhteydessä. Työllisyyspalvelut jatkavat henkilön kanssa siitä eteenpäin.

### 5.3 Hiljainen tieto

Haastatteluaineistosta löysin paljon tietoa, joka oli tarpeellista arjen työn kannalta. Kirjasin näitä havaintoja ylös erilliselle dokumentille, jonka annoin arvioitavaksi työhönvalmentajille ja työhönvalmennuksen esihenkilölle.

Aineiston tulokset sisälsivät erilaisia kuvauksia työhönvalmentajien havainnoista ja hyväksi havaittuja käytäntöjä. Tietoa ja ajankohtaisia asioita saatiin jaettua nopeasti. Varsinaiseen hiljaiseen tietoon liittyvät kysymykset puuttuivat haastattelu osiosta kokonaan.

Yksiköiden työhönvalmentajat hyödyntävät työssään Teams kanavia. Korona aikana Teams on mahdollistanut yhteistyötapaamisten järjestämisen etänä. Viestintä on haluttu koota selkeästi yhteen paikkaan.

Maahanmuuttajien parissa on käytetty Seppä -hankkeessa piktogrammeja työvalmennuksen yhteydessä. Tämän koettiin helpottaneen ja sujuvoittaneen kommunikointia. Työyhteisöön integroituminen tapahtuu työhönvalmentaja C mukaan parhaiten työtä tekemällä, kielen oppiminen sekä sen omaksuminen on tärkeää. Työkoutsit – hankkeessa on mahdollisuus osallistua kerran viikossa suomen kielen opiskeluun, kertoo työhönvalmentaja A.

Valmennettavilla on mahdollisuus perehtyä yhteistyöyrityksiin esittelyvideoiden ja nettisivujen kautta. Valmennuspäivien aikana voi käydä perehtymässä alueen työllisyystarjontaan. Tarkoituksena on, että valmennettavalle heräisi kiinnostus tulevaisuuden työpaikasta tai opiskelualasta.

Työhönvalmennuksessa työkykyä kartoittaessa voidaan käyttää apuna kykyviisaria, joka on itsearvioinnin työkalu. Työhönvalmentaja C on havainnut, että kykyviisarin täyttämässä kannattaa hyödyntää paperista versiota, mikäli valmennettavalla on dysfasia tai lukihäiriö. Paperisen lomakkeen täyttäminen on palvellut monin tavoin paremmin valmentautujia kuin sähköisen. Kykyviisarin avulla valmennettava on pystynyt vertaamaan omaa toiminta- ja työkykyä suhteessa työelämän vaatimuksiin.

Työhönvalmentajat kuvasivat palautteenkeruun tapoja. Palautetta kerätään pääsääntöisesti suullisesti valmennuksen aikana ja lopuksi sähköisellä palautteenkeruulomakkeella. Työhönvalmentajat haluavat saada realistista ja ajankohtaista palautetta valmennettavilta sekä yhteistyötahoilta. Työhönvalmentaja A kertoo, että suullinen ja suora palaute on kaikkein paras. Palautteenkeruussa Työhönvalmentaja C on huomannut, että palautelomakkeisiin vastataan vähänlaisesti, mutta syytä ei tiedetä.

Tulkin käyttö on mahdollista työhönvalmennuksen aikana. Kielitaito ei välttämättä valmennettavalla riitä riittävälle tasolle suomen kielen suhteen. Tulkin avulla varmistetaan, että asioista sopiessa tieto on ymmärrettävää ja mahdollisista muutoksista viesti kulkee vaivattomasti. Tulkki voi työskennellä etänä tai tulla paikan päälle tapaamisiin.

Oppimispäiväkirjaa voidaan käyttää valmennuksessa yhtenä työkaluna. Valmennettava kirjaa oppimispäiväkirjaan työtehtäviensä lisäksi omasta oppimisestaan. Kirjattujen asioiden pohjalta valmennettava voi alkaa pohtia taitojen kehittymistä. Valmennuksen aikana kartoitetaan ja tunnustetaan valmennettavan vahvuuksia yhdessä työhönvalmentajan tuella.

## 6 TUOTOKSEN ESITTELY

Opinnäytetyöni lopputulema on työhönvalmennuksen toimintakäsikirja ja hiljaisen tiedon kooste Tukeva -säätiölle. Käsikirjan tarkoituksena on kuvata nykyistä tapaa toteuttaa palvelua ja toimia työntekijöiden oppaana arjen työssä. Hiljaisen tiedon kooste kokoaa yhteen työhönvalmentajien työn hyviä käytänteitä ja tuo niitä työyhteisön tietoisuuteen. Käsikirjan sisällön esittelyn osalta tilaaja esitti, että tähän opinnäytetyöhöni voin liittää toimintakäsikirjan sisällysluettelon. Tämän vuoksi esittelen opinnäytetyöni tuloksia pääpiirteittäin mukaillen sisällysluettelon runkoa.

Käsikirjassa kuvaan kahdessa ensimmäisessä luvussa Tukeva -säätiön yleisiä toiminnan periaatteita, jotka ovat yhdenmukaisia ja kaikkia yksiköitä koskevia ohjeistuksia. Tämän tiedon muodostaminen tapahtui Tukevalla toisesta palvelusta laaditun käsikirjan pohjalta. Siirsin tietoa sieltä tilaajan ohjeistuksen mukaisesti ja päivitin sitä vastaamaan tämänhetkisiä ohjeita ja tilannetta.

Luvussa kolme käsittelen työhönvalmennuksen prosessia, jonka kuvaaminen on ollut kehittämistehtäväni keskiössä. Ymmärrykseni työhönvalmennuksen prosessista muodostui tutkimushaastattelujen ja teoriaperustan pohjalta. Käsikirjaan kuvasin työhönvalmennuksen tavoitteita ja kohderyhmää sekä työhönvalmentajien roolia prosessissa. Aikaisempi harjoittelu auttoi ymmärtämään työhönvalmennuksen prosessia. Työhönvalmennusta tehdään tiimeittäin, joten käsikirjassa kuvataan työn suunnittelua ja vastuiden jakamista sekä raportoinnin käytäntöjä.

Käsikirjan kirjoittamisen vaiheessa sain tietää, että osa työhönvalmennuksen käytännöistä oli ehtinyt muuttua haastattelujen jälkeen. Päivitin tiedot suullisen tiedon perusteella vastaamaan tätä päivää. Käsikirja oli jätettävä joiltakin osilta avoimeksi, koska palvelua kehitetään jatkuvasti ja asioita tulee päivittymään. Kävimme yhdessä työhönvalmentajien kanssa keskustelua käsikirjan sisällöistä ja totesimme, että osa siihen tulevasta tiedosta jätetään odottamaan tulevia muutoksia.

Käsikirjan luku kaksi muodostuu yleisistä Tukevan toimintaa koskevista ohjeista ja toimintatavoista, jotka ovat yhdenmukaisia palvelusta riippumatta. Tähän toiseen lukuun siirsin tiedon

toisesta käsikirjasta tilaajan ohjeistuksella. Osa tiedosta oli vanhentunutta ja siksi päivitin tiedot.

Työhönvalmennuksen prosessin kuvaus on purettu osiin vaihe vaiheelta. Haastattelun pohjalta koottu aineisto loi pohjan tälle prosessin kuvaukselle. Käsikirja sisältää yksityiskohtaisen kuvauksen palvelusta ja sen toteuttamisen eri vaiheista. Liitteistä työntekijä löytää lisätietoa tarkempiin tiedon lähteisiin esimerkiksi tarvittavilla lomakkeilla tai dokumenteilla.

Työhönvalmentajien toteuttamat hyvät käytänteet ja toimintatavat ilmenivät myös hiljaisen tiedon osuudessa. Haastatteluissa siis nousi esille hyväksi havaitut menetelmät arjen työssä sekä mahdollinen tarve suomen kielen ymmärtämiseen. Esille nousi viestinnässä ja markkinoinnissa hyödynnettäviä tapoja, joilla oli tehostettu viestintää ja saatu tieto kootusti yhteen paikkaan yhteistyötahojen ja työhönvalmentajien kesken.

Palautteenkeruussa työhönvalmentajat kertoivat pääosin keräävän palautetta suullisesti, mutta esille tuli, että sähköiseen lomakkeeseen vastattiin vähäisesti. Palauteen antaminen voi tapahtua kahdella tapaa, suoralla linkillä tai QR- koodin kautta.

## 7 POHDINTA

Työni tuloksena syntynyt työhönvalmennuksen käsikirja tukee laatutyötä ja helpottaa työntekijöiden arkea. Hiljaisen tiedon kooste tekee näkyväksi arjen todellisuutta ja hyviä käytänteitä. Koen, että hiljaisen tiedon tietojen keräämisessä olisin voinut hyödyntää havainnointia. Se olisi tuonut tilaajalle kattavamman paketin ja olisin voinut aloittaa tämän toteuttamisen jo harjoitteluni aikana Tukevalla. Käsikirja puolestaan on onnistunut ja kuvaa tämänhetkistä palvelua realistisesti. Se antaa yleisen kuvauksen ja antaa käyttäjilleen mahdollisuuden päivittää sitä tulevaisuuden tarpeiden mukaan.

Työhönvalmennus on tällä hetkellä tärkeässä osassa Suomen työllisyysasteen nostamisen kannalta. Suomessa jokaisella on lakiin kirjoitettu oikeus tehdä työtä. Samaan aikaan meillä on useita aloja, jotka kärsivät työvoimapulasta. Työhönvalmennus on tässä omalta osaltaan merkittävässä asemassa yhdistämässä työntekijöitä kohti työelämää ja täten myös tukemassa työllisyystavoitteiden saavuttamista. Tukeva laatutyönsä kautta haluaa varmistaa tuottavansa Pohjois-Savon alueelle laadukasta työhönvalmennusta ja ajantasainen käsikirja on yksi osa tätä työtä.

Kehittämistoiminnan käytäntöjen kurssilla opin paljon tutkimushaastattelun perusteista, joita hyödynsin tässä kehittämistehtävässä. Kehittämistehtäväni aikana noudatin opinnäytetyön eettisiä periaatteita. Organisaatiota tutkiessa hankin asianmukaisen tutkimusluvat ja haastattelukutsussani avasin tutkimuseettiset periaatteeni. Pyysin haastateltavilta luvan henkilötietojen keräämiseen. Tutkimukseni lopuksi poistan kaiken keräämäni aineiston ja tiedot itseltäni. Tilaa-  
jan käyttöön jää sähköisessä muodossa työhönvalmennuksen käsikirja ja hiljaisen tiedon kooste.

Jatkokehittämisen osalta mielestäni työhönvalmennuksen asiakaspalautteen keräämistä tulisi kehittää. Tällä hetkellä sähköiseen kyselyyn vastaamisen on havaittu olevan heikkoa. Harjoitteluni aikana havaitsin valmennettavien tarvitsevan tukea it-taitojen osalta. Palautteenkeruu tapahtuu tällä hetkellä sähköisesti linkin tai QR-koodin kautta. Valmennettavat voisivat hyötyä opastuksesta QR-koodinlukijan käyttöönotosta. Näen palautteenkeruun olevan tärkeä osa työhönvalmennuksen ajantasaisen laadun ymmärtämistä. Suullisen palautteen keruun heikkona



kohtana näen, ettei tieto tallennu minnekään näkyväksi eikä kehitystä tai tuloksia voida vertailla tarvittaessa. Kuntoutusäätiön julkaisussa todetaan, kerätessä arviointitietoa tulee kiinnittää huomiota vastaajan ohjeistukseen. Vastausinnokkuutta voidaan lisätä hyvällä ohjeistuksella, joka avaa tiedonkeruun tarkoitusta ja taustoja (Henriksson, Linnolahti & Harju 2015, 33).

Tukeva säätiö on toiminut vuodesta

Opinnäytetyö prosessi oli minulle monella tapaa opettavainen. Sain oppia paljon kehittämistyön eri vaiheista ja ymmärtää omia kehittymisen tarpeitani. Työhönvalmennuksen merkityksen näkeminen ja ymmärtäminen syventyivät kehittämistyöni edetessä. Yhteisöpedagogin työ ja työhönvalmennus ovat ammattialamme yksi mahdollisuus kehittää tulevaisuuden työllistymisnäkyviä.

## LÄHTEET

- Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>>. (Viitattu 10.4.2022.)
- EUSE Toolkit. Tuetun työllistymisen työkalupakki. Kiipulasäätö. Viitattu 17.11.2021 [https://www.vates.fi/media/julkaisut\\_artikkelit\\_lehdet-yms/kv\\_toiminnan\\_materiaalit/tuetun-tyollistymisen-tyokalupakki-euse-toolkit.pdf](https://www.vates.fi/media/julkaisut_artikkelit_lehdet-yms/kv_toiminnan_materiaalit/tuetun-tyollistymisen-tyokalupakki-euse-toolkit.pdf)
- Henriksson Mikko, Linnolahti Outi, Harju Henna, 2015, Opas oman toiminnan arviointiin järjestöille. ARTSI-projektissa kehitetty itsearviointimalli ja työkalut arviointiin, Helsinki: Kuntoutussäätö.
- Härkäpää, Kristiina & Harkko, Jaakko & Lehikoinen, Tuula 2013. Työhönvalmennus ja sen kehittämistarpeet, 9. Viitattu 11.4.2022. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/42487/Tutkimuksia128.pdf?sequence=4>
- Into ry, 2022. Pajalta baanalle - työhönvalmennuksella yritykseen ja opintopolulle. Viitattu 9.5.2022. <https://www.intory.fi/ajankohtaista/uutiset/pajalta-baanalle-tyohonvalmennuksella-yritykseen-ja-opintopolulle/>
- Kananen, Jorma 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Tampere. Suomen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Koskimies, Mimosa, Pyhäjoki, Jukka, Arnkil Tom 2012. Hyvien käytäntöjen dialogit. Opas dialogisen kehittämisen ja kulttuurisen muutoksen tueksi. Viitattu 10.4.2022 Tampere: Juventus Print.
- Sarajärvi Anne, Tuomi Jouni 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Toinen painos. Helsinki: Tammi.

- Suomi.fi 2022a. Euroopan sosiaalirahaston hankerahoitus. Viitattu 8.2.2022  
<https://www.suomi.fi/palvelut/euroopan-sosiaalirahaston-hankerahoitus-elinkeino-liikenne-ja-ymparistokeskus/40670d26-b97c-4f1d-9213-5da10b9580c3>
- Suomi.fi 2022b. Työkokeilu. Viitattu 15.5.2022 <https://www.suomi.fi/palvelut/tyokokeilu-tyo-ja-elinkeinotoimisto/a248b29b-2161-452b-9f47-1b5672e6533c>
- Suomi.fi 2022 c. Palkkatuki työttömän palkkakustannuksiin. Viitattu 15.5.2022  
<https://www.suomi.fi/palvelut/palkkatuki-tyottoman-palkkauskustannuksiin-tyo-ja-elinkeinotoimisto/25f7ccd5-1d09-4a16-b765-0dcd21f3a5b4>
- TE-toimisto, 2022. Hankkeet. Viitattu 8.2.2022 <https://toimistot.te-palvelut.fi/keski-suomi/hankkeet#Pilotit>
- Tukeva -säätiö 2021a. Tukeva -säätiö sr 2.11.2021 viitattu 8.2.2020 <https://tukevasaatio.fi/>
- Tukeva -säätiö 2021b. toimipisteet 2.11.2021 viitattu  
<https://tukevasaatio.fi/yhteystiedot/toimipisteet/>
- Tukeva -säätiö 2020c. Sosiaalisen kuntoutuksen yksilövalmennus. Viitattu 8.2.2020 <https://tukevasaatio.fi/valmennuspalvelut/kuopio/sosiaalisen-kuntoutuksen-yksilovalmennus/>
- Tukeva -säätiö 2022d, Kuntouttava työtoiminta. Viitattu 8.2.2022 <https://tukevasaatio.fi/valmennuspalvelut/kuopio/kuntouttavatyotoiminta/>
- Tukeva -säätiö 2022e. Yksilövalmennus. 8.2.2022 <https://tukevasaatio.fi/valmennuspalvelut/yleista/yksilovalmennus/>
- Tukeva säätiö 2022f. Tuettu työhönvalmennus. Viitattu 8.2.2022 <https://tukevasaatio.fi/wp-content/uploads/tuettu-tyotoimintavalmennus-3.pdf>

Tukeva -säätiö 2021g, Seppä työhönvalmennushanke. Viitattu 8.11. 2021 <https://tukevasaatio.fi/seppa-hanke/>

Tukeva -säätiö 2022f. Tuettu työhönvalmennus. Viitattu 8.2.2022 <https://tukevasaatio.fi/wp-content/uploads/tuettu-tyotoimintavalmennus-3.pdf>

Tukevan toimintasuunnitelma ja talousarvio 2022. Viitattu 8.2.2022. Ei julkaistu.

Tukeva -säätiö, hiljaisen tiedon dokumentti Viitattu 12.4.2022. Ei julkaistu.

Työhönvalmennuksen palvelumuotoilu 2021. Te-hallinto. Viitattu 2.11.2021. [https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/TyVA\\_palvelumuotoilu-loppuraportti.pdf](https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/TyVA_palvelumuotoilu-loppuraportti.pdf)

Työhönvalmennus extra työhönvalmentaja avaa väyliä työelämään 2021. Viitattu 5.11.2021. [https://www.vates.fi/media/julkaisut\\_artikkelit\\_lehdetyms/kk\\_lehdet/tyohonvalmennus\\_extra2016\\_web\\_1904.pdf](https://www.vates.fi/media/julkaisut_artikkelit_lehdetyms/kk_lehdet/tyohonvalmennus_extra2016_web_1904.pdf)

Työhönvalmennus on taitolaji 2021. Viitattu 17.11.2021. [https://www.vates.fi/media/raportit\\_suunnitelmat\\_strategiat-ohjeet/tyohonvalmennus\\_on\\_taitolaji\\_2012-1.pdf](https://www.vates.fi/media/raportit_suunnitelmat_strategiat-ohjeet/tyohonvalmennus_on_taitolaji_2012-1.pdf)

[https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/TyVA\\_palvelumuotoilu-loppuraportti.pdf](https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/TyVA_palvelumuotoilu-loppuraportti.pdf)

Työ ja elinkeinoministeriö 2022. Hallituksen työllisyystoimet ja niiden vaikutukset. Viitattu 11.4.2022 <https://tem.fi/hallituksen-tyollisyystoimet-ja-niiden-vaikutukset>

Työ ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021. Selvitys osatyökykyisten Suomen mallista. Viitattu 8.3.2022. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162815/TEM\\_2021\\_8.pdf?sequence=1](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162815/TEM_2021_8.pdf?sequence=1)

Työhönvalmennuksen eri vaiheet: Lähde 5 sivu 16 Te- hallinnon työhönvalmennuksen palvelumuotoilu kuva liite

Vates 2021. Työhönvalmennus on taitolaji viitattu 5.11.2021. [https://www.vates.fi/media/raportit\\_suunnitelmat\\_strategiat-ohjeet/tyohonvalmennus\\_on\\_taitolaji\\_2012-1.pdf](https://www.vates.fi/media/raportit_suunnitelmat_strategiat-ohjeet/tyohonvalmennus_on_taitolaji_2012-1.pdf)

## LIITTEET

Liite 1 Haastattelurunko työhönvalmentajille.

### TAUSTAKYSYMYKSET

Millainen työnkuvasi on Tukevalla?

Millainen koulutus sinulla on työhön?

Kuinka kauan olet työskennellyt työhönvalmentajana?

### VALMENNUKSEN ALOITUS

Millä tavalla lähettävä taho tiedottaa asiakkaan palveluun ohjautumisesta?

Kuinka tieto kulkee lähettävän tahon ja työhönvalmentajan välillä asiakkuudesta?

Miten asiakkaaseen otetaan yhteyttä ensitapaamisen sopimiseksi?

Mitä asioita ensitapaamisella käsitellään asiakkaan kanssa? (keskustelurunko)

Jos asiakas ei halua valmennuksessa aloittaa millaisia toimenpiteitä siitä syntyy?

### VALMENTAJUUS

Kuinka omavalmentajuudesta sovitaan hankkeen sisällä?

Miten työhönvalmentajan sijaistaminen järjestetään?

### VALMENNUKSEN AIKANA

Millä periaatteella on oikeutettu työkokeiluun?

Millä periaatteella on oikeutettu palkkatukeen?

Millaisia asioita tulee ottaa huomioon palkkatuki sopimusta laatiessa?

Millaisia asioita tulee ottaa huomioon työkokeilu sopimusta laatiessa?

### KOULUTUS JA TUKI

Millaisia asioita tulee huomioida valmennettavalle korttikoulutuksen valittaessa?

Voiko valmennettava käydä useamman korttikoulutuksen työhönvalmennuksen aikana?

Millä tavalla valmentautuja kielivalmennusta järjestetään?

Millä tavoin työkykyä kartoitetaan valmennuksen aikana?

Minkälaista tukea valmennettava saa opintoihin hakeutuessaan?

#### YHTEISTYÖ

Millaisten asioiden parissa verkostoyhteistyötä tehdään?

#### VALMENNUKSEN MAHDOLLISET HAASTEET

Miten mahdollisia valmennettavan poissaoloja seurataan?

Mikä voi johtaa valmennuksen keskeytykseen?

Millaisia toimenpiteitä valmennusjakson keskeyttäminen synnyttää?

Millä tavalla valmennettava kirjataan ulos hankkeesta?

#### VALMENNUKSEN LOPETUS

Millä tavalla palautetta kerätään asiakkaalta valmennuksen aikana?

Millä tavalla palautetta kerätään yhteistyö tahoilta?

#### HAASTATTELUN LOPUKSI

Onko jotain mitä vielä haluaisit kertoa? Jäikö minulta jotain olennaista kysymättä?

Sopiiko, että otan yhteyttä, mikäli jää vielä jotain kysyttävää?

## Liite 2. Työhönvalmennuksen käsikirjan sisällysluettelo

1. JOHDANTO .....	3
2. TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ TUKEVA TYÖVALMENNUSÄÄTIÖ .....	4
Johtamismallina tiimiorganisaatio .....	5
Työhyvinvointi .....	6
Toimintatavat ongelmatilanteissa .....	7
2. RESURSSIT .....	9
Henkilöstön vastualueet .....	9
Viestintä ja dokumentointi .....	9
Tietojen käsittely ja hallinta .....	10
3. TYÖHÖNVALMENNUS TUKEVALLA .....	11
Työhönvalmennus prosessi .....	12
Työhönvalmennuksen tavoitteet ja Tukevan toimintatapa .....	12
Työhönvalmennuksen sisältö .....	14
4. ARVIOINTI JA KEHITTÄMINEN .....	16
LIITTEET .....	18